

## العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية ودورها في جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية

أ.م.د/ منى أبوهاشم محمد عبد السميع

استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج

كلية علوم الرياضة بنات ، جامعة الزقازيق

Doi: 10.21608/jsbsh.2025.404798.3075

### - المقدمة :

إن التطور والتقدم العلمي والتكنولوجي الذي يشهده العصر الحديث حتم على الدول السعي إلى مراجعة أوضاعها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والتركيز خاصة على الهياكل التنظيمية داخل أجهزتها الإدارية، وذلك لتكييفها مع ما يتناسب مع التسارع الكبير في هذا التطور؛ كإدخال نظم الإدارة الحديثة وآلياتها، والتركيز على المورد البشري أو ما يسمى رأس المال الفكري، لاعتباره المحور الأساسي لتحقيق الأهداف وتنفيذ الاستراتيجيات في ظل الصراع والمنافسة الشديدين.

وتعتبر الإدارة هي المسؤولة عن نجاح أي نشاط وهي التي تؤدي إلى التقدم أو التخلف في كافة المجالات، ويمكن عن طريقها تحقيق أهداف أي منظمة من المنظمات، أو أي مجتمع من المجتمعات، ولهذا فإن الإدارة أصبحت ضرورة حتمية للإشراف على العمل بشكله الجماعي، وتلعب الإدارة دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها، كما أن الإدارة في الهيئات تسعى إلى تحقيق هدف مزدوج هو زيادة أداء العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي، حيث يعتبر الأداء الجيد هو وسيلة للتقدم والارتقاء بمستوى هذه الهيئات. (٢١: ١٠)

يعتمد نجاح المؤسسات الرياضية على الموارد البشرية، فهي الدعامة الأساسية لتحقيق النجاح في جميع العمليات الإدارية الرياضية، وتعتبر الموارد البشرية المحرك الرئيس في المؤسسات الرياضية، ونظراً لما تمثله العدالة التنظيمية للقيادات الرياضية من وسيلة لوضع حد للنزاعات وتشجيع العاملين على أداء وجباتهم ومسؤولياتهم بشكل إيجابي يحقق أهداف المؤسسة، وتضم المؤسسات الرياضية مجموعة من الأعمال المتشابكة تتمثل في الأنشطة واليات العمل الإداري، والعنصر البشري أحد أهم العناصر التي تنظم الأعمال وتوزعها وتوفر الموارد واستخدامها، ويعتمد بقاء المؤسسة وتطورها على كفاءة الإدارة في التعامل مع الأفراد لتحفيزهم على أداء مهامهم بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافهم وتطبيق مبدأ العدالة والنزاهة والحياد في المؤسسة هو أحد أساسيات التكوين للسلوك والاتجاهات الإيجابية للعاملين فيها. (٣٦: ٧٥١)

ونظراً للأهمية المتزايدة لموضوع العدالة التنظيمية، فإنه من المنطقي أن تجرى الكثير من المحاولات الجادة لتطبيق نظريات العدالة الاجتماعية والإنسانية لفهم سلوك الأفراد داخل الأندية، ولعل من الجدير بالذكر أن هذه المحاولات واجهت في بداياتها نجاحاً محدوداً لتفسير الكثير من صور

السلوك التنظيمي ، إلا أن استمرار المحاولات في السنوات الأخيرة حول وصف دور العدالة في الأندية والهيئات الرياضية أدى إلى ظهور مفهوم العدالة التنظيمية، بعد أن باتت الموارد البشرية التي تعتبر أهم الأصول في المنظمات أكثر احتياجاً إلى الشعور بالاكفاء النفسي والمادي. (٨ : ٣٨٢)

وتعد العدالة التنظيمية ركناً أساسياً في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشكل خاص وأداء المؤسسة بشكل عام، ومن هنا يلعب تنفيذ القيم والمعايير المرتبطة في العدالة والنزاهة والشفافية في المؤسسة، وهذا يساهم في تحقيق أنماط ذات أبعاد إيجابية لدى كادر العاملين في المنظمة، وكما جاء مستوى الشعور بالعدالة مرتفعاً، زادت ثقة العاملين بالعملية الإدارية للمؤسسة، واندمجوا مع قيادتهم لتطوير وتحقيق الأهداف الخاصة والعامة المراد تحقيقها بجودة وكفاءة عالية (٢٢ : ١٣٦)

ويعد موضوع العدالة التنظيمية من الموضوعات المهمة في مجال الإدارة، وقد حظيت ولا تزال بالاهتمام المتزايد عبر كثير من الأبحاث والدراسات التي ربطت إدراك العدالة التنظيمية بالنتائج الإيجابية الفردية والتنظيمية، ومنها العوائد الاقتصادية.

لذا أصبح الاهتمام بالرعاية ضرورة لنجاح الهيئات في العمل وسبباً لقدرتها على البقاء ومواجهة تغييرات البيئة الخارجية وحق تضمن هيئات العمل نمو القدرات الإبداعية في محيطها يتوجب عليها أن تشكل نسيج عدالتها التنظيمية لتكون داعمة ومشجعة للإبداع والابتكار ، لأن العدالة التنظيمية وما توفره من قيم ومعتقدات التي توجه سلوك الأفراد إلى ما يجب ولا يجب عمله في المنظمة ومن هنا يمكن ملاحظة أن العدالة التنظيمية لها تأثيراً على أنشطة المنظمات ومنها الاستقرار الإداري لكونه أحد السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة في المنظمات الخدمية والإنتاجية. (١٩ : ٤)

وتمثل الرعاية الرياضية أحد أهم أشكال الرعاية ، وقد اتجهت العديد من الشركات التجارية والمؤسسات الحكومية خلال الأونة الأخيرة إلى الاستثمار من خلال الرعاية الرياضية ومع تسليط الضوء وتركيز وسائل الإعلام على الاهتمام بالنشاط الرياضي فقد حدثت طفرة نحو الرعاية والتسويق للأحداث الرياضية لما لها من أثر فعال على اقتصاد الدول والهيئات وهو ما يفسر اهتمام وسائل الإعلام بالأحداث الرياضية الدولية والمحلية وهذا ما يوضح اتجاه غالبية الشركات الراعية إلى رعاية مختلف الأحداث الرياضية بهدف الوصول إلى قطاعات عريضة من الجماهير والمشجعين بشكل سريع، حيث تعد الرعاية الرياضية أسرع الوسائل الفعالة نحو سرعة التوصل إلى الجماهير المستهدفة ومن ثم الترويج للمؤسسات والهيئات الرياضية وزيادة انتشار علامتها التجارية ، وهو ما يؤكد قدرة قطاع الرياضة العريض على جذب الشركات الراعية للاستثمار الرياضي. (٦ : ١٢٨)

ويرى أورلي إن O'Reilly, N. (٢٠٠٩م) أن الرعاية الرياضية تعمل على تحقيق العديد من الامتيازات والفوائد لكل من الطرفين سواء الراعي أو المقدم له الرعاية (المرعي) حيث أن الرعاية

يستهدفون تحقيق عدة أهداف ومن هذه الأهداف زيادة عوائد الاستثمار والربط بين المنتج وطبيعة الحدث الذي يتم رعايته (المرعي) وتوسيع انتشار العلامة التجارية وترويجها على مدى واسع والوصول إلى الجمهور المستهدف بطريقة سريعة ومباشرة ، أما المقدم له الرعاية ( المرعي) فيستهدف تحقيق عدة أهداف منها زيادة حصيلة العائدات المالية ، والارتباط الناشئ مع مصداقية الشركات الراعية وسمعتها وصورتها الذهنية وبناء علاقات طويلة الأجل معها ، فضلاً عن وجود وسطاء الرعاية الرياضية الذي يتعاملون مع الطرفين من الشركات الراعية ومن تقدم إليهم الرعاية ، وهؤلاء الوسطاء يقومون بجلب الرعاة للمؤسسات والهيئات صاحبة الحدث الرياضي ولهم أدوار متعددة. (٣٤ : ٥٩)

ويضيف محمد عبد الجواد (٢٠٢٠م) أن الشركات الراعية للأحداث الرياضية تعد أداة تسويقية حديثة ومتطورة تتسم بتكلفتها المنخفضة نسبياً إذا ما قورنت بغيرها من وسائل الإعلان الأخرى وهو ما يميزها ، وهذه التكلفة عادة ما تتأثر بمدى قدرة الحدث الرياضي على الوصول نحو الجماهير المستهدفة ومن ثم أعداد المتابعين الذين يتم الوصول إليهم عن طريق تلك الأحداث الرياضية ، كما تقوم هذه المؤسسات التجارية والتي تمثل الشركات الراعية للأحداث الرياضية باستغلال رعايتها للحدث الرياضي أو البطل الرياضي أو الهيئة الرياضية أو بتنفيذها حملات إعلانية وإعلامية تظهر من خلالها مدى تشجيعها للرياضة ، ومساندتها وتبنيها لها من أجل تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى الجماهير المستهدفة والمستهلكين نحو تلك الشركات التجارية الراعية للأحداث الرياضية ونحو منتجاتها ، وهذا ما يؤثر على الجانب العاطفي والوجداني للمستهلك ويدفعه نحو شراء منتجات تلك الشركات التجارية الراعية للأحداث الرياضية. (١٩ : ٧)

ويشير محمد تيسير (٢٠٢٣م) أن الاتصالات التسويقية Marketing Communications للشركات التجارية الراعية للأحداث الرياضية والمعروفة باختصار (MarCom) فإنها تمثل الجزء الأساسي والأهم من جهود التسويق لهذه الشركات ، والتي يمكن وصفها بأنها جميع الرسائل والوسائط التي تنشرها هذه الشركات الراعية للأحداث الرياضية للتواصل مع السوق والجماهير المستهدفة ، وتشمل الاتصالات التسويقية كافة الجهود التي تقوم بها الشركات الراعية من عمليات: الإعلان ، والتسويق المباشر، والعلامات التجارية، والتغليف، ووجود الحدث المرعي نفسه سواء عبر الإنترنت ، أو كافة الوسائل الإعلامية الإلكترونية وعبر وسائل التواصل الاجتماعي، وكذا القنوات الفضائية، والمواد المطبوعة، وأنشطة العلاقات العامة، وعروض المبيعات، والرعاية، والحملات الإعلانية والظهور بالمعارض التجارية وغير ذلك من أنشطتها. (١٧ : ٣٩)

وهنا تسعى الباحثة إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية في جذب الرعاية الرياضية بالأنندية المصرية.

**- مشكلة البحث:**

في ضوء المتغيرات والظروف الاقتصادية العالمية وتعرض العالم لأزمات اقتصادية متلاحقة لعل أبرزها جائحة كورونا، وتلاها الحرب بين روسيا وأوكرانيا وما تمخض عنها حالة من عدم اليقين، وتباطؤ العديد من اقتصادات الدول وانهيار عدد غير قليل من المؤسسات والشركات العملاقة وزيادة نسبة التضخم والقلق الناتج بسبب الركود العالمي.

فقد أصبحت الأندية الرياضية أيضاً تواجه هذا القلق والركود الاقتصادي ، ووجب عليها أن تطور من اعتمادها على التمويل الذاتي والتسويق والاستثمار ، ولعل سبيلها في ذلك هو الاستفادة من أوجه مواردها المختلفة من خلال أساليب ترويجها لمنتجات الشركات التجارية والهيئات الراعية ، واستثمارها لبطولاتها ومنافساتها وكافة أحداثها الرياضية والتي يحرص على متابعتها الملايين من المشجعين عبر دول العالم ، كون الرياضة تعد من أكبر الأعمال التجارية وهدفاً لتسويق المنتجات الرياضية وغير الرياضية وكونها هدفاً للربح المادي ؛ فإن الشركات التجارية تتهافت عليها من أجل ترويج منتجاتها خلال إذاعة وبث تلك الأحداث الرياضية عبر أساليب ترويجية تفضلها تلك الشركات التجارية الراعية ، وهو ما يتوجب استغلاله للأندية الرياضية من خلال دعم وتنويع أساليب الرعاية الرياضية.

وبالتالي فإن عددا من الأندية الرياضية لا تزال تعاني من قصور في أنشطتها التي تستهدف ، جذب الشركات الراعية لترويج منتجاتها بتلك الأندية ، كما أن عملية البحث عن الشركات التجارية والهيئات الراعية للأحداث الرياضية والفرق الرياضية من أجل توفير الدعم المالي لكافة الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي فإنها لا تزال مشكلة رئيسية لمواجهة متطلبات الاحتراف المكلفة في الأندية الرياضية ، وللرعاية الرياضية والأساليب الترويجية التي يجب أن تستخدمها الأندية الرياضية لجذب الشركات التجارية الرعاية للرياضة ؛ دور مهم لحل تلك الأزمات المالية والاقتصادية الموجودة على مستوى المؤسسات الرياضية بمختلف أنواعها، سواء تعلق الأمر بالبيع أو الشراء أو الانتقالات أو أوجه الصرف الإداري من أجل استمرارية تقديم خدمات تلك الأندية الرياضية.

وتعد رعاية الأندية والفرق الرياضية هو أكثر أنواع الرعاية شيوعاً بين المؤسسات الاقتصادية ويعد أهم الاشتراطات المرتبطة بهذا الشكل من الرعاية وبشكل خاص في مجال تنظيم المسابقات هو العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية ، لأن هذا النوع من الرعاية مرتبط بمخاطر كبيرة ومجموعة أكثر من المخاطر التي تتعرض لها أنواع الرعاية الأخرى ، كذلك فإن أحد المشكلات التي تقابل ذلك النوع من الرعاية هو ارتباط بعض اللاعبين بتعاقدات إعلانية مستقلة على الرغم من أنه يلعب لأحد الفرق، وقد تكون التعاقدات مع إحدى الشركات المنافسة للراعي الأساسي للفريق.

ويعد الاستقرار الإداري عاملاً مهماً جداً في جذب الرعاية بالأندية الرياضية، فهو يضمن للمستثمرين ولطالبي الرعاية أنهم يتعاملون مع منظمة مستقرة وقادرة على تنفيذ التزاماتها، وهذا يعتبر مرادفاً للعدالة التنظيمية، ويظهر الاستقرار الإداري أن النادي قادر على الوفاء بالتزاماته التعاقدية وأن شركات الرعاية ستكون طويلة الأمد، إضافة إلى بناء الثقة بين النادي والجهات الراعية، حيث يظهر أن النادي يدير شؤونه بشكل قانوني وشفاف.

والعدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية تعني تحقيق العدالة في كافة جوانب المسابقة، من خلال تطبيق مبادئ العدالة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية، تعتبر هذه المبادئ أساسية لضمان سير المسابقة بشكل عادل وشفاف مما يعزز من ثقة المشاركين والجمهور، ويساهم في الحد من ظاهرة الفساد والشكاوى.

وبذلك تعد الرعاية الرياضية للشركات التجارية محركاً رئيسياً لتطوير الأندية الرياضية ودعمها وازدهارها وبخاصة لأن المشكلات والأزمات المادية مازالت تلعب دوراً محورياً في استمرارية عمل الأندية الرياضية والتي يقع عليها العبء الأكبر في شراء اللاعبين وتغطية نفقات الألعاب الرياضية من أجهزة فنية وتعاقدات.

ويسعى البحث الحالي إلى دراسة الدور الذي تمثله العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية في جذب الشركات الراعية لترويج منتجاتها؛ للمساعدة في تصدى المؤسسات الرياضية بشكل عام، والأندية الرياضية المصرية بشكل خاص للمشكلات والأزمات المالية، وهذا ما دفع الباحثة لاختيار هذه المشكلة كموضوعاً لدراساتها.

### - أهمية الدراسة:

#### أ. الأهمية النظرية:

١. تسليط الضوء على دور العدالة التنظيمية لدى إدارة المسابقات بالاتحادات والهيئات الرياضية من وجهة نظر الأندية الرياضية والشركات الراعية وهذا يعكس جانب التطور الإداري في عمل الهيئات الرياضية.

٢. توضيح دور مسؤولي الاتحادات والمؤسسات المنظمة للمسابقات الرياضية في جذب شركات الرعاية للمسابقات والأحداث الرياضية من خلال إظهار تطبيق العدالة التنظيمية في المجال الرياضي والتي هي في حدود علم الباحثة من الدراسات النادرة في البيئة المصرية.

٣. مواكبة هذه الدراسة للتوجهات الحديثة التي تبنتها مختلف الشركات الراعية للمسابقات والأحداث الرياضية المصرية العامة، والرياضية خاصة من الاهتمام بالشفافية والعدالة.

#### أ. الأهمية التطبيقية:

١. وضع صانعي القرار الرياضي في الاتحادات والمؤسسات الرياضية في مصر بمستوى

ودور العدالة التنظيمية في تحسين إداء المسابقات الرياضية وما تمثله من شفافية وعدالة على جميع الأندية المشاركة في المسابقات.

٢. تقديم توصيات للاتحادات الرياضية لممارسة العدالة التنظيمية داخل لجان المسابقات عند إدارة تنظيم البطولات المختلفة للمساهمة في تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء.

٣. تزويد أصحاب القرار بألية مناسبة لوضع الخطط والإجراءات التي من شأنها أن تسهم في زيادة مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية لدى الأندية الرياضية المشاركة في الفعاليات الرياضية.

٤. التوصل الي آليات لجذب الرعاية والمستثمرين للمسابقات الرياضية لعرض منتجاتهم علي جمهور المستفيدين خلال الفعاليات الرياضية.

### - هدف البحث:

يهدف هذا البحث الي التعرف علي " دور العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية في جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية"، وذلك من خلال التعرف علي:

- ١- واقع تطبيق العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية بالأندية والهيئات الرياضية قيد البحث.
- ٢- آليات جذب الرعاية الرياضية في ضوء استغلال الفرص التسويقية بالأندية المصرية.
- ٣- العلاقة بين العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية وآليات جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية قيد البحث.

### تساؤل البحث:

١- ما هو واقع تطبيق العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية بالأندية والهيئات الرياضية قيد البحث؟

٢- ما هي آليات جذب الرعاية الرياضية في ضوء استغلال الفرص التسويقية بالأندية المصرية؟

٣- ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية وآليات جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية قيد البحث؟

### مصطلحات البحث:

- العدالة التنظيمية:

هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين. (٧: ٤٢٩)

العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية:

تعني تحقيق العدالة في كافة جوانب المسابقة، من خلال تطبيق مبادئ العدالة التوزيعية

والإجرائية والتفاعلية، وتعتبر هذه المبادئ أساسية لضمان سير المسابقة بشكل عادل وشفاف مما يعزز من ثقة المشاركين والجمهور، ويساهم في الحد من ظاهرة الفساد والشكاوى. (إجرائي)  
- الرعاية الرياضية:

هي جميع الأنشطة التي ترتبط بتشجيع ودعم المؤسسات الاقتصادية لاحتياجات الأفراد والمنظمات في المجالات الرياضية من الأموال والأدوات والأجهزة والخدمات. (٩: ١٥٨)  
**الدراسات السابقة:**

- أجري قريثي حمزة (٢٠٢٣م) (١٥) دراسة تهدف الى معالجة موضوع الرعاية الرياضية وأثرها على السياحة الرياضية من خلال ترقيتها وتطويرها باستعمال أساليب تسويقية حديثة على غرار الرعاية الرياضية، توصل الباحث الى الأهمية التي تلعبها الرعاية الرياضية كمحفز رئيسي للسياحة الرياضية ونوصي بتشجيع المؤسسات الى رعاية تظاهرات الرياضية لما له من أثرا بالغ على السياحة الرياضية.

- أجري حماده محمدي (٢٠٢١م) (٥) تهدف الى دراسة الرعاية الرياضية في ضوء الحماية القانونية في المجال الرياضي، توصل الباحث الي أن الرعاية في مجال الرياضة تحتل صدارة الاستثمارات في العالم المتقدم وتوفر الرعاية الرياضية الأموال من خلال استثمار العلامة التجارية. ومن أهم التوصيات يجب أن تقوم الشركات الراعية بإدارة الخدمات والبطولات والمنافسات داخل الهيئة الرياضية وفقاً لتخطيط إعلاني وإعلامي يؤدي إلى جذب الشركات من أجل وضع العلامات التجارية داخل الهيئة الرياضية.

- أجري مارتيز أسامة، بريكي الطاهر (٢٠٢١م) (١٦) تهدف إلى إبراز دور العدالة التنظيمية في الحد من ظاهرة الفساد المتفشية في الوسط الرياضي لا سيما في المؤسسات الرياضية وانعكاساتها على المحيط الرياضي، ومن أهم النتائج أن تطبيق عناصر العدالة التنظيمية يعطي الثقة للعاملين والولاء للمؤسسة وبالتالي يبتعدون عن كل الممارسات السلبية.

- أجري السيد عبد العال (٢٠٢٠م) (٣) تهدف إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية، وتوصل الباحث إلى أن حاجة المنظمات للإبداع ضرورية، نظراً إلى البيئة التنافسية التي تعمل بها هذه المؤسسات، ولتحقيق ذلك يتطلب إنشاء وحدات إدارية تعنى بالإبداع الإداري وترعاه وتتميه ضمن مناخ وبيئة تنظيمية وهيكل تنظيمي يشجع الانتماء والولاء التنظيمي، مع اتباع نهج الإدارة الإنسانية بما يشجع الإبداع الإداري.

- أجري بارك و شيهومبينج Park, J. Y., & Sihombing, S. O. (٢٠٢٠م) (٣٥) دراسة هدفت تحليل العلاقة بين توافق راعي الحدث على صورة العلامة التجارية، ونية رعاية الأحداث الرياضية في إندونيسيا، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين تطابق راعي الحدث والمواقف تجاه

العلامة التجارية ، وهناك علاقة إيجابية بين المواقف تجاه العلامة التجارية ونية الشراء .  
- أجري نبوسير أم . تي Nuser, M.T (٢٠٢٠م) (٣٣) دراسة هدفت معرفة تأثير الرعاية الرياضية على الترويج للأحداث الرياضية، وأظهرت النتائج أن الرعاية يقدمون الدعم الفني والخبير والمالي مقابل تحسين الوعي بالعلامة التجارية وصورة العلامة التجارية، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة عائداتهم.

- أجري النيوسير و الأوتيوم Al- Nsour, I. A., & Al- Otoum, F. J (٢٠٢٠م) (٢٤) دراسة هدفت معرفة تأثير أنشطة الرعاية الرياضية على استجابة الشراء لعملاء ATR ، وأظهرت النتائج أن أنشطة الرعاية الرياضية لها تأثير إحصائي إيجابي قوي على استجابة الشراء ATR والتي طبقت على ٣٨٥ شخص من المهتمين بحضور ومشاهدة الأنشطة الرياضية في عمان.

- أجري حسين دواوي (٢٠١٨م) (٤) تهدف إلى معرفة دور العدالة التنظيمية في تنمية الولاء التنظيمي، توصلت الدراسة الى أن عدالة القيم المادية وغير المادية التي يحصل عليها العمال إلى تنمية الإحساس بالانتماء إلى المؤسسة كما أن عدالة المعاملات والتقييم بزيادة المساهمة الفعالة لأعضاء المؤسسة ويرتبط تحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها (التوزيعية، الإجرائية، التعاملية، التقييمية، الأخلاقية) بزيادة مستوى الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة (المؤثر ، المستمر ، المعياري).

- أجري كيم وآخرون Kim, et al. (٢٠١٨م) (٢٩) دراسة هدفت معرفة تأثير تطابق الشخصية بين حدث رياضي كأس العالم ٢٠١٤ في البرازيل ورعائه كوكا كولا ، وهيونداي ، وأديداس على تقييم المستهلك للعلامات التجارية الراعية، وأظهرت النتائج وجود تطابق بين أبعاد شخصية الحدث الرياضي ورعايته ، حيث يؤثر بشكل مباشر على أبعاد شخصية العلامة التجارية للرعاة، وتدعم مثل هذه النتائج الأبحاث السابقة التي تفيد بأنه كلما كان الراعي والمستجيب أكثر انسجاماً ، زادت التأثيرات المرغوبة التي تنتج عنها.

### إجراءات البحث:

#### - منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب "الدراسات المسحية التحليلية" وذلك لملائمته لطبيعة

وإجراءات البحث.

#### - مجتمع البحث:

اشتمل مجتمع البحث على ثلاث فئات رئيسية خلال الموسم الرياضي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥م، تمثلت في: -

- شركات وهيئات راعية للمسابقات الرياضية بجمهورية مصر العربية والمسؤولين عن أنشطتها

الترويجية من (مديري المبيعات، والتسويق، ومسؤولي العلاقات العامة).

- الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية والمسؤولين عن أنشطتها التسويقية من (مديرو الأندية

الرياضية، مسؤولي العلاقات العامة أو القائمين بالاتصال، أعضاء مجالس الإدارة).  
- الاتحادات الرياضية والمسؤولين عن أنشطتها التسويقية من (مديرو الاتحادات الرياضية، مسؤولي العلاقات العامة أو القائمين بالاتصال، أعضاء مجالس الإدارة)، ورابطة الأندية الرياضية المحترفة والمسؤولين عن أنشطتها التسويقية من (رئيس وأعضاء مجلس الرابطة، مسؤولي العلاقات العامة أو القائمين بالاتصال، رئيس وأعضاء لجنة مسابقات الرابطة).

### - عينة البحث:

قامت الباحثة باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع البحث، حيث بلغ إجمالي عينة البحث (١٦٤) فرداً يمثلون (٣) فئات رئيسية هي: -  
الفئة الأولى - شركات وهيئات الرعاية (٦٠) فرداً ممثلين من "مدير المبيعات، مدير التسويق، مسئول العلاقات العامة عن كل شركة / هيئة".  
الفئة الثانية - الأندية الرياضية (٩٠) فرداً ممثلين من "مدير النادي، مسئول العلاقات العامة أو القائم بالاتصال، أعضاء مجلس الإدارة".  
الفئة الثالثة - الاتحادات الرياضية (١٤) فرداً من الإتحاد المصري لكرة القدم ورابطة الأندية المحترفة ممثلين من "مدير الإتحاد، مسئول العلاقات العامة أو القائم بالاتصال، أعضاء مجالس الإدارة" و "رئيس وأعضاء الرابطة، مسئول العلاقات العامة، رئيس وأعضاء لجنة مسابقات الرابطة".  
وقد تم تقسيم عينة البحث الي (١٣٤) فرداً يمثلون الثلاث فئات كعينة الدراسة الأساسية، وعدد (٣٠) فرداً ممثلين من الثلاث فئات كعينة الدراسة الاستطلاعية، والجدول رقم (١) يوضح توصيف وتصنيف عينة البحث من الفئات الثلاث (الشركات والهيئات الراعية - الأندية الرياضية - الاتحادات الرياضية).

جدول (١) تصنيف وتوصيف فئات عينة البحث

فئات العينات	مجال الرعاية	التصنيف		توصيف العينة		
		عدد	مجموع	أساسية	استطلاعية	اجمالي العينة
الشركات الراعية للمسابقات الرياضية	شركات الاتصالات	٣	٢٠ شركة / هيئة	٧	٢	٩
	شركات المواد الغذائية	٥		١٢	٣	١٥
	البنوك	٤		٩	٣	١٢
	شركات المشروبات	٣		٦	٣	٩
	شركات السياحة	١		٢	١	٣
	شركات التسويق الرياضي	١		٢	١	٣
	شركات التأمين	٣		٧	٢	٩

٩٠	٩٠	١١	٧٩	١٨	١٨	أندية الدوري الممتاز لكرة القدم موسم ٢٠٢٤/٢٠٢٥م	الأندية الرياضية
١٤	٩	٢	٧	٢	١	الإتحاد المصري لكرة القدم	الاتحادات الرياضية
	٥	٢	٣		١	رابطة الأندية المحترفة	
١٦٤		٣٠	١٣٤	إجمالي العينة			

يوضح الجدول (١) توصيف وتصنيف عينة البحث، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الأساسية (١٣٤) فرداً، والعينة الاستطلاعية من (٣٠) فرداً يمثلون (٣) فئات (الشركات الراعية للمسابقات الرياضية، والأندية الرياضية، والاتحادات الرياضية) - وسائل وأدوات جمع البيانات:

استعانت الباحثة في جمع بيانات دراستها بما يلي:

#### - استمارات الاستبيان:

لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته قامت الباحثة بتصميم عدد (٢) استمارة استبيان

للتعرف علي: -

١- مستويات تطبيق العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية.

٢- آليات جذب الرعاية الرياضية للأندية.

- صياغة المحاور الخاصة باستمارات الاستبيان :

أولاً - تحليل الوثائق والمحتوي:

قامت الباحثة باستعراض وتحليل البيانات الأولية التي تم جمعها من القراءات المرجعية وكذلك من الدراسات السابقة والمرتبطة التي تناولت جوانب الدراسة الحالية أرقام (٢)، (٣)، (٤)، (٥)، (٦)، (٧)، (٨)، (١١)، (١٣)، (١٥)، (١٦)، (١٨)، (٢١)، (٢٤)، (٢٥)، (٢٦)، (٢٧)، (٢٩) للتوصل لإطار نظري مرجعي مناسب لطبيعة هذه الدراسة، وبما يحقق أهداف الدراسة، وكذلك تحديد المحاور الرئيسية لأداتي البحث.

ثانياً - المقابلات الشخصية:

قامت الباحثة بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع عدد من السادة المتخصصين والخبراء في مجال الإدارة الرياضية والتسويق وذلك لتحديد جوانب قياس متغيرات الدراسة وتحديد محاورها الرئيسية.

وبعد الاطلاع على العديد من المراجع المتخصصة وكذلك الدراسات المرجعية بمجال الدراسة الحالية تم الاستقرار على المحاور المبدئية لكل أداة قياس من أدوات البحث الحالي (الاستبيانات) وذلك في ضوء ما تناولته تلك الدراسات، حيث أظهرت ما يلي: -

١- استبيان قياس "العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية":

تم تحديد عدد (٤) محاور رئيسية مبدئية تتضمن مجموعة من الأسئلة والعبارات المقترحة

- التي تتدرج أسفل كل محور عن قياس "العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية"، تتمثل فيما يلي: -
- المحور الأول: العدالة التوزيعية.
  - المحور الثاني: العدالة الإجرائية.
  - المحور الثالث: العدالة التفاعلية.
  - المحور الرابع: العدالة التقييمية.
- ٢- استبيان قياس آليات جذب الرعاية الرياضية:**

- تم تحديد عدد (٧) محاور رئيسية مبدئية تتضمن مجموعة من الأسئلة والعبارات المقترحة التي تتدرج أسفل كل محور عن قياس "آليات جذب الرعاية الرياضية"، تتمثل فيما يلي: -
- المحور الأول: الثبات والاستقرار التنظيمي.
  - المحور الثاني: الجمهور المستهدف.
  - المحور الثالث: المصداقية والثقة.
  - المحور الرابع: مستوى المشاركات في الأحداث الرياضية.
  - المحور الخامس: التنبؤ بمستوي الرعاية الرياضية.
  - المحور السادس: التسويق المستهدف.
  - المحور السابع: الحواجز الثقافية واللغوية.

#### خامساً - استطلاع رأي الخبراء:

تم عرض الصورة المبدئية لمحاور الاستبيانين على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والتسويق، والبالغ عددهم (٧) خبراء من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية بجمهورية مصر العربية - مرفق (١)، وذلك لإبداء الرأي حول مدى مناسبة المحاور الرئيسية لموضوع البحث مع عنوان وهدف البحث عن طريق الموافقة أو تعديل الصياغة أو الحذف، حيث تباينت نسبة اتفاق الخبراء على محاور كل استبيان، والجداول أرقام (٢)، (٣) توضح آراء السادة الخبراء على محاور استمارتي الاستبيان.

جدول (٢) اتفاق السادة الخبراء على المحاور الرئيسية لاستبيان "العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية (ن=٧)

النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	درجة الموافقة		المحاور الرئيسية للاستبيان
		غير موافق	موافق	
100 %	١٤	-	٧	- المحور الأول: العدالة التوزيعية
٨٥,٧١ %	١٣	1	٦	- المحور الثاني: العدالة الإجرائية
٨٥,٧١ %	١٣	1	٦	- المحور الثالث: العدالة التفاعلية
100 %	١٤	-	٧	- المحور الرابع: العدالة التقييمية

يوضح الجدول رقم (٢) نسب اتفاق السادة الخبراء على محاور الاستبيان المبدئية لقياس

(العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية)، حيث تراوحت نسبة الاتفاق ما بين (٨٥,٧١٪ : ١٠٠٪) ولقد ارتضت الباحثة نسبة مئوية (٨٥٪) فأكثر من آراء السادة الخبراء للموافقة على المحور، وبالتالي تم قبول جميع المحاور وهي:

١- المحور الأول: العدالة التوزيعية. ٢- المحور الثاني: العدالة الإجرائية.

٣- المحور الثالث: العدالة التفاعلية. ٤- المحور الرابع: العدالة التقويمية.

جدول (٣) اتفاق السادة الخبراء على المحاور الرئيسية لاستبيان "آليات جذب الرعاية الرياضية" (ن=٧)

النسبة المئوية	الدرجة المقدره	درجة الموافقة		المحاور الرئيسية للاستبيان
		غير موافق	موافق	
٪ 100	١٤	-	٧	- المحور الأول: الثبات والاستقرار التنظيمي
٪ ٨٥,٧١	١٣	1	٦	- المحور الثاني: الجمهور المستهدف
٪ ٨٥,٧١	١٣	1	٦	- المحور الثالث: المصداقية والثقة
٪ 100	١٤	-	٧	- المحور الرابع: مستوي المشاركات في الأحداث الرياضية
٪ 100	١٤	-	٧	- المحور الخامس: التنبؤ بمستقبل الرعاية الرياضية
٪ ٥٧,١٤	٩	٣	٤	- المحور السادس: التسويق المستهدف
٪ ٨٥,٧١	١٣	١	٦	- المحور السابع: الحواجز الثقافية واللغوية

يوضح الجدول رقم (٣) نسب اتفاق السادة الخبراء على محاور الاستبيان المبدئية لقياس

(العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية)، حيث تراوحت نسبة الاتفاق ما بين (٥٧,١٤٪ : ١٠٠٪) ولقد ارتضت الباحثة نسبة مئوية (٨٥٪) فأكثر من آراء السادة الخبراء للموافقة على المحور، وبالتالي تم استبعاد المحور السادس (التسويق المستهدف) وقبول باقي المحاور، وهي: -

١- الثبات والاستقرار التنظيمي.

٢- الجمهور المستهدف.

٣- المصداقية والثقة.

٤- مستوي المشاركات في الأحداث الرياضية.

٥- التنبؤ بمستقبل الرعاية الرياضية.

٦- الحواجز الثقافية واللغوية.

**سادساً - إعداد مفردات الاستبيانات:**

وفي ضوء الاتفاق حول المحاور المقترحة لكل استبيان، ولتحديد العبارات التي تمثل كل محور من المحاور، وبالاسترشاد بآراء بعض المراجع العلمية والدراسات السابقة، قامت الباحثة باختيار وصياغة عدد من العبارات المناسبة لكل محور من محاور الاستبيانات على النحو التالي: -

## ١- استبيان قياس العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية: مرفق (٣)

بلغ عدد العبارات المقترحة موزعة على محاور الاستبيان الأربع لقياس العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية (٣٥) عبارة، موزعة على المحاور على النحو التالي: -

- الأول: (٩) عبارات.
- الثاني: (٩) عبارات.
- الثالث: (٩) عبارات.
- الرابع: (٨) عبارات.

تم عرض الاستبيان في صورته المبدئية على السادة الخبراء والبالغ عددهم (٧) خبراء مرفق (٣) وذلك بهدف مراجعة صياغة أو حذف أو تعديل أو دمج أو إضافة أية عبارات أخرى مقترحة تكون غير مدرجة بالاستمارة.

والجدول رقم (٤) يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة لاستبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية:

جدول (٤) النسب المئوية لآراء السادة الخبراء على أسئلة وعبارات استبيان ممارسات الأنشطة العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية ن = (٧)

م	العبارات	موافق	هدف	تعديل	النسبة المئوية
<b>المحور الأول: العدالة التوزيعية</b>					
١	يعمل مجلس الإدارة على تطوير أداء الإداريين والعاملين بالمؤسسة.	٧	-	-	٪١٠٠
٢	يمارس مجلس الإدارة أساليب عادلة في تطبيق النظام من حيث الثواب والعقاب.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٣	تناسب رواتب العاملين بشكل عام مع مسؤولياتهم الإدارية.	٧	-	-	٪١٠٠
٤	تتحقق قيم المساواة في العمل بين الإداريين.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٥	يوفر مجلس الإدارة فرص متساوية لجميع الإداريين في التأهيل والتدريب.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٦	يساعد مجلس الإدارة في الحصول على الإجازات الاضطرارية.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٧	يمنح مجلس الإدارة جزءاً من صلاحياته للإداريين والعاملين بالمؤسسة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٨	يقيم مجلس الإدارة أداء الإداريين بعدالة وموضوعية.	٧	-	-	٪١٠٠
٩	يوزع مجلس الإدارة الحوافز والمكافآت بصورة عادلة بين الإداريين.	٧	-	-	٪١٠٠
<b>المحور الثاني: العدالة الإجرائية</b>					
١	يشجع مجلس الإدارة على بناء علاقات إيجابية بين الإداريين.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٢	يطور مجلس الإدارة من خدمات التأمين الصحي للإداريين والعاملين.	٧	-	-	٪١٠٠
٣	يسهل مجلس الإدارة العمل الإداري من خلال القوانين والأنظمة المرنة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٤	يوفر مجلس الإدارة وسائل السلامة والصحة العامة في أقسامها الإدارية.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٥	يوفر مجلس الإدارة الدعم المالي اللازم لأنشطة اللجان الإدارية.	٧	-	-	٪١٠٠
٦	يقوم مجلس الإدارة بحل المشكلات بين الإداريين بصورة مستعجلة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٧	يشجع مجلس الإدارة اقتراحات الإداريين لتحسين الأداء الإداري.	٧	-	-	٪١٠٠
٨	يلبي مجلس الإدارة احتياجات الإداريين المختلفة بصورة منطقية.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٩	يتقبل مجلس الإدارة فكر الإداريين على القرارات التنظيمية المتخذة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١

## المحور الثالث: العدالة التفاعلية

١	يتعامل مجلس الإدارة مع الإداريين بطريقة قائمة على الاحترام.	٧	-	-	٪١٠٠
٢	يوضح مجلس الإدارة التعليمات والقوانين والأنظمة لجميع الإداريين.	٧	-	-	٪١٠٠
٣	يشجع مجلس الإدارة العمل بروح الفريق بين الإداريين.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٤	يطبق مجلس الإدارة إجراءات العمل بشفافية ووضوح بين الإداريين.	٧	-	-	٪١٠٠
٥	يتعامل مجلس الإدارة مع أخطاء وتجاوزات الإداريين بفكر إداري متطور.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٦	يناقش مجلس الإدارة القرارات الخاصة بالعمل مع الإداريين بكل سهولة ووضوح.	٧	-	-	٪١٠٠
٧	يقرر مجلس الإدارة القرارات المتخذة بما يخص عمل الإداريين.	٧	-	-	٪١٠٠
٨	يراعي مجلس الإدارة حقوق الإداريين عند اتخاذ القرارات التي تخص عملهم.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٩	يكرم مجلس الإدارة الإداريين المتفوقين بصورة دائمة.	٧	-	-	٪١٠٠

## المحور الرابع: العدالة التقييمية

١	يقيم مجلس الإدارة أداء الإداريين في ضوء أعباء المهام الإدارية المكلفين بها.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٢	يوفر مجلس الإدارة دليل واضح لتقييم الإداريين.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٣	يطبق مجلس الإدارة إجراءات التقييم على جميع الإداريين بعدالة.	٧	-	-	٪١٠٠
٤	يسمح مجلس الإدارة للإداريين مناقشة تقييمهم بشفافية.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٥	يوفر مجلس الإدارة التغذية الراجعة المتعلقة بدرجة تقييم الإداريين.	٧	-	-	٪١٠٠
٦	يتبنى مجلس الإدارة الثقة الخاصة بالتقييم مع الإداريين.	٧	-	-	٪١٠٠
٧	يعتبر مجلس الإدارة التنسيق مع الإداريين لإنجاز المهام من معايير تقييمهم.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٨	يدخل مجلس الإدارة الأعمال الإضافية للإداريين في تقييمهم.	٧	-	-	٪١٠٠

يوضح الجدول (٤) نتائج استطلاع رأي السادة الخبراء على أسئلة محاور وعبارات استبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية، حيث تراوحت ما بين (٨٥,٧١ % - ١٠٠ %) وقد ارتضت الباحثة بنسبة اتفاق (٨٥ %) فأكثر في قبول العبارات، وبالتالي تم قبول جميع العبارات.

٢- استبيان قياس آليات جذب الرعاية الرياضية: مرفق (٣)

بلغ عدد العبارات المقترحة موزعة على محاور الاستبيان الأربع لقياس آليات جذب الرعاية الرياضية (٦٠) عبارة، موزعة على المحاور على النحو التالي: -

- الأول: (١٠) عبارات.
- الثاني: (١٠) عبارات.
- الثالث: (١٠) عبارات.
- الرابع: (١٠) عبارات.
- الخامس: (١٠) عبارات.
- السادس: (١٠) عبارات.

تم عرض الاستبيان في صورته المبدئية على السادة الخبراء والبالغ عددهم (٧) خبراء مرفق (٤) وذلك بهدف مراجعة صياغة أو حذف أو تعديل أو دمج أو إضافة أية عبارات أخرى مقترحة تكون غير مدرجة بالاستمارة.

والجدول رقم (٥) يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة

## لاستبيان آليات جذب الرعاية الرياضية:

جدول (٥) النسب المئوية لآراء السادة الخبراء على أسئلة وعبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية ن = (٧)

م	العبارات	مؤقت	هدف	تقبل	النسبة المئوية
<b>المحور الأول: الثبات والاستقرار التنظيمي</b>					
١	وجود فهم واضح لدى العاملين بأدوارهم ومسئولياتهم داخل المؤسسة	٧	-	-	٪١٠٠
٢	الإجراءات والسياسات الإدارية واضحة وثابتة ومفهومة للجميع مع وجود نظام تطبيقها.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٣	إدارة المؤسسة مستقرة وقادرة على تنفيذ السياسة والإجراءات.	٧	-	-	٪١٠٠
٤	وجود ثقافة تنظيمية مشتركة تعزز الشعور بالانتماء والالتزام بالقيم والمبادئ.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٥	يمكن أن يؤدي الثبات والاستقرار التنظيمي إلى زيادة الإنتاجية.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٦	يوفر الثبات والاستقرار التنظيمي بيئة عمل مستقرة ومهدنة للموظفين	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٧	يساعد الثبات والاستقرار التنظيمي على تجنب التوتر والقلق الذي قد ينشأ من التغيير المستمر	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٨	يجب أن يجذب الثبات والاستقرار التنظيمي المواهب ويساعده في الاحتفاظ بها	٧	-	-	٪١٠٠
٩	يجب أن يكون الهيكل التنظيمي ثابتاً مع وجود تسلسل واضح للقيادة والإدارة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
١٠	يجب أن تكون بيئة العمل مستقرة ومهدنة مع توفير كافة المتطلبات اللازمة لأداء العمل بشكل فعال.	٧	-	-	٪١٠٠
<b>المحور الثاني: الجمهور المستهدف</b>					
١	يساعد فهم الجمهور المستهدف في تصميم استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية تلبي احتياجاتهم وتناسب سلوكهم	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٢	يمكن من خلال تحديد الجمهور المستهدف تخصيص الإعلانات بشكل أفضل مما يزيد من فرصه وصولها الي العملاء المحتملين وزيادة تأثيرها	٧	-	-	٪١٠٠
٣	من خلال فهم احتياجات الجمهور المستهدف يمكن للمؤسسات تقديم منتجات وخدمات تلبي هذه الاحتياجات وتزيد من رضا العملاء.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٤	يساعد الجمهور المستهدف في تحديد أهداف التسويق بشكل أكثر وضوحاً مما يجعل القياس والتقييم أسهل.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٥	يساعد تحديد الجمهور المستهدف توفير الوقت والجهد والمال	٧	-	-	٪١٠٠
٦	يتم تحليل البيانات لتحديد الفئة المستهدفة من الأشخاص الأكثر اهتماماً بمنتجات أو خدمات المؤسسة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٧	يتم تخصيص استراتيجيات التسويق والإعلانات لتلبية احتياجات الفئة المستهدفة	٧	-	-	٪١٠٠
٨	ساعد تحديد الجمهور المستهدف في تشكيل استراتيجيات التسويق المناسبة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٩	يمكن تقسيم الجمهور المستهدف حسب الموقع: أي مناطق معينة مثل المحافظات- المدن.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
١٠	يشمل تقسيم الجمهور المستهدف الي عوامل أخرى مثل ثقافة المنطقة الاستهلاكية وما يفضله السكان.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
<b>المحور الثالث: المصداقية والثقة</b>					
١	لدي الإدارة القدرة على اقتناع الآخرين بالصدق وموثوق بتصرفاتك	٧	-	-	٪١٠٠
٢	التجارب المشتركة تولد علاقات قوية من خلال التفاعل مع الآخرين	٧	-	-	٪١٠٠
٣	الثقة تنشأ عندما يثق الشخص في قدرات الآخرين	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٤	تعتمد الثقة على الصدق والنزاهة في التعامل	٧	-	-	٪١٠٠
٥	في مجال العمل، المصداقية والثقة هما مفتاح النجاح ويساعدان في بناء سمعة جيدة	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٦	تعتبر المصداقية والثقة أساس مجتمع قوى، حيث يتفق الأفراد ببعضهم البعض.	٧	-	-	٪١٠٠
٧	عندما يكتسب المنتج ثقة العملاء ستكون قد كسبت عملاء مخلصين أيضاً.	٧	-	-	٪١٠٠
٨	فهم أنواع الشخصيات الرئيسية يمنحك استراتيجيات عملية لبناء العلاقات وترسيخ الثقة مع كل شخصية	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٩	ممثلو الشركات الراعية الذين يمارسون الاتصال الفعال وتعديل طرق التواصل وبناء المصداقية ينجحون ويتفوقون في بناء علاقات قوية وتحقيق أرباح على المدى الطويل.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
١٠	استكشاف سبل التواصل مع الآخرين عبر التعرف على شخصياتهم تساعد على بناء الثقة	٧	-	-	٪١٠٠

## تابع جدول (٥)

م	العبارات	موافق	هدف	تقييم	النسبة المئوية
<b>المحور الرابع: مستوي المشاركات في الأحداث الرياضية</b>					
١	لدى النادي سجلات تفصيلية عن مشاركاته في البطولات الرياضية	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٢	هناك تقارير إخباريه أو مقالات رياضية تتحدث عن مستوى مشاركته في البطولات الرياضية.	٧	-	-	٪ ١٠٠
٣	مختلف أداء الناي عن أداء الأندية الأخرى التي تشارك في البطولات نفسها.	٧	-	-	٪ ١٠٠
٤	ساهمت مشاركة النادي في البطولات في تطوير مهارات اللاعبين وزيادة خبرتهم.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٥	عززت مشاركة النادي في البطولات الروح الرياضية في المجتمع المحلي وزيادة الوعي بأهمية الرياضة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٦	تسهم المشاركات المتعددة للنادي في الأحداث الرياضية في بناء الشخصية المتوازنة للرياضيين بعيداً عن الأفكار الهدامة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٧	تساعد المشاركة الإيجابية في الفعاليات الرياضية على إتاحة الظروف المواتية لاكتشاف وتطوير المواهب الرياضية وتدريبهم على العمل الهادف وتحمل المسؤولية.	٧	-	-	٪ ١٠٠
٨	تعزز المشاركة المستمرة في الأحداث الرياضية روح العمل الجماعي وتنمية العمل بروح الفريق.	٧	-	-	٪ ١٠٠
٩	تساعد المشاركة في البطولات على تنمية روح القيادة والتبعية لدى العاملين من خلال تعدد المشاركات ومستوياتها.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
١٠	تتنوع المشاركات في البطولات والأحداث الرياضية ما بين مشاركات في أنشطة رياضية جماعية وفردية.	٧	-	-	٪ ١٠٠
<b>المحور الخامس: التنبؤ بمستقبل الرعاية الرياضية</b>					
١	توفر الرعاية الرياضية دعماً مالياً بالغ الأهمية للرياضيين والفرق.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٢	تتضمن صفات الرعاية تمويلاً للتدريب والمعدات ونفقات السفر مما يخفف العبء المالي عن الرياضيين	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٣	يمكن للشركات تعزيز الولاء للعلامة التجارية وإنشاء ارتباطات إيجابية في أذهان المستهلكين	٧	-	-	٪ ١٠٠
٤	من الضروري مواءمة قيم العلامة التجارية مع قيم الكيان الرياضي لضمان شراكة سلسة.	٧	-	-	٪ ١٠٠
٥	يجب على العلامة التجارية تقييم مدى وصول قاعدة المعجبين بالكيان ومشاركتها	٧	-	-	٪ ١٠٠
٦	يجب على الشركات الراعية قياس العائد على استثماراتها باستخدام مقاييس مختلفة.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٧	يتطور مشهد الرعاية الرياضية ويفتح آفاقاً جديدة للعلامات التجارية عبر الوسائل التكنولوجية (وسائل التواصل الاجتماعي- خدمات البث المباشر- الواقع الافتراضي المعزز)	٧	-	-	٪ ١٠٠
٨	توفر الرعاية الرياضية فرص فريدة للعلامات التجارية للتواصل مع المستهلكين ودعم الرياضيين والفرق من خلال اختيار الرعاية المناسبة بعناية	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٩	مع تزايد شعبية النادي توسع نطاق الرعاية إلى ما هو أبعد من الحدود المحلية وظهرت الرعاية الإقليمية كوسيلة للشركات الرعاية.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
١٠	تبحث العلامات التجارية ذات الانتشار العالمي عن فرص لمواءمة نفسها مع الأحداث الرياضية الشهيرة.	٧	-	-	٪ ١٠٠
<b>المحور السادس: تخطي الحواجز الثقافية واللغوية</b>					
١	تتخطى الرعاية الحدود الجغرافية باستمرار سعياً وراء أسواق وموارد جديدة	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٢	يتطلب العمل في الأسواق الدولية التواصل الفعال وفهم سلاسل التوريد المعقدة.	٧	-	-	٪ ١٠٠
٣	يعد التواصل والتنسيق الفعالان عبر الحدود أمر بالغ الأهمية للشركات متعددة الجنسيات الراغبة النجاح في الخارج	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٤	يشمل التواصل الدولي للرعاية تبادل المعلومات والأفكار والممارسات داخل الشركات العاملة في مختلف البلدان وفيما بينها.	٧	-	-	٪ ١٠٠
٥	من الجوانب الأساسية للرعاية فهم الاختلافات الثقافية والحواجز اللغوية وتجاوزها والوعي بالحساسية الثقافية لضمان تواصل واضح وفعال.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٦	يتطلب التواصل الدولي للرعاية الفعال الوضوح والدقة والحساسية الثقافية.	٧	-	-	٪ ١٠٠
٧	تتمكن الشركات التي تتفوق في التنسيق عبر الحدود أن تستجيب بشكل أسرع للتغيرات والفرص في السوق العالمية مما يمنحها ميزة تنافسية	٧	-	-	٪ ١٠٠
٨	يعمل التنسيق عبر الحدود على تعزيز ثقافة الابتكار وتبادل المعرفة	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
٩	يمكن أن تؤدي الاختلافات في اللغة إلى إعاقة التواصل الواضح وتؤدي إلى تفسيرات خاطئة مما قد يتسبب في حدوث مشكلات مع سلاسل التوريد.	٦	١	-	٪ ٨٥,٧١
١٠	يمكن أن تؤدي المستويات غير المتسقة للبنية التحتية التكنولوجية على كفاءة الاتصال والتشغيل مما قد يؤدي إلى تأخير سير العمل والإنتاج.	٧	-	-	٪ ١٠٠

يوضح الجدول (٥) نتائج استطلاع رأي السادة الخبراء على أسئلة محاور وعبارات استبيان

آلية جذب الرعاية الرياضية، حيث تراوحت ما بين (٨٥,٧١ % - ١٠٠ ٪) وقد ارتضت الباحثة بنسبة

اتفاق (٨٥٪) فأكثر في قبول العبارات، وبالتالي تم قبول جميع العبارات.  
**سابعاً - ميزان التقدير:**

اعتمدت الباحثة على ميزان تقدير ثلاثي الأبعاد (نعم- الي حد ما- لا) للاستبيان وتم توزيع الدرجات (٣- ٢- ١) على الترتيب.  
**ثامناً - الصورة النهائية للاستبيانات:**

استخلصت الباحثة أن عدد عبارات الاستبيانات في صورتها النهائية على النحو التالي: -

١- استبيان قياس العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية: مرفق (٥)

وعدد عباراته (٣٥) عبارة تمثل (٤) محاور وزعت كما يلي: -

- الأول: العدالة التوزيعية (٩) عبارات.

- الثاني: العدالة الإجرائية (٩) عبارات.

- الثالث: العدالة التفاعلية (٩) عبارات.

- الرابع: العدالة التقييمية (٨) عبارات.

٢- استبيان قياس آليات جذب الرعاية الرياضية: مرفق (٥)

وعدد عباراته (٦٠) عبارة تمثل (٦) محاور وزعت كما يلي: -

- المحور الأول: الثبات والاستقرار التنظيمي (١٠) عبارات.

- المحور الثاني: الجمهور المستهدف (١٠) عبارات.

- المحور الثالث: المصداقية والثقة (١٠) عبارات.

- المحور الرابع: مستوى المشاركات في الأحداث الرياضية (١٠) عبارات.

- المحور الخامس: التنبؤ بمستقبل الرعاية الرياضية (١٠) عبارات.

- المحور السادس: تخطي الحواجز الثقافية واللغوية (١٠) عبارات.

وتم ترتيب العبارات تبعاً للمحاور التي تنتمي إليها بترقيم يبدأ من رقم (١) بحيث تكون

العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها.

**تاسعاً - الدراسة الاستطلاعية:**

أجريت تلك الدراسة على عينة الدراسة الاستطلاعية وقوامها ٣٠ فرداً من خارج عينة البحث

الأساسية ومن داخل مجتمع البحث في الفترة من (٢٠/١٠/٢٠٢٤م الي ٢٨/١١/٢٠٢٤م) واستهدفت

معرفة مدى وضوح ومناسبة صياغة الأسئلة والعبارات لمستوى فهم وإدراك العينة وإجراء المعاملات

العلمية، وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية ما يلي: -

- وضوح التعليمات الخاصة بأداتي جمع البيانات.

- مناسبة صياغة الأسئلة والعبارات لمستوى فهم العينة.

- إجراء المعاملات العلمية الخاصة بإيجاد صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة.  
عاشراً - المعاملات العلمية (الصدق - الثبات):

قامت الباحثة بحساب صدق الاستبيانات قيد البحث للتأكد من أنها تقيس الغرض الذي صممت من أجله، واختبار ثباتهما للتأكد من أن مفردات محاورهما متجانسة فيما تقيسه، كما يلي: -

#### ١- معامل الصدق Validity:

لحساب معامل الصدق للاستبيانات المستخدمة في البحث استخدمت الباحثة صدق الاتساق الداخلي على العينة الاستطلاعية كما يلي: -

- تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة وبين المجموع الكلي لعبارات كل محور.

- تم حساب معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور والدرجة الكلية للاستبيان

- تم حساب معاملات الارتباط بين درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان.

والجداول أرقام (٦)، (٧)، (٨) توضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان العدالة التنظيمية، والجداول أرقام (٩)، (١٠)، (١١) توضح صدق الاتساق الداخلي لاستبيان آليات جذب الرعاية: جدول (٦) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه استبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية (ن=٣٠)

المحور الرابع العدالة التقويمية		المحور الثالث العدالة التفاعلية		المحور الثاني العدالة الإجرائية		المحور الأول العدالة التوزيعية	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
*0.844	1	*0.719	1	*0.683	1	*0.749	1
*0.799	2	*0.774	2	*0.696	2	*0.714	2
*0.676	3	*0.729	3	*0.917	3	*0.679	3
*0.732	4	*0.606	4	*0.667	4	*0.637	4
*0.708	5	*0.662	5	*0.643	5	*0.693	5
*0.642	6	*0.638	6	*0.577	6	*0.669	6
*0.712	٧	*٠,٦٨٧	٧	*0.687	٧	*0.751	٧
*0.626	٨	*0.858	٨	*0.784	٨	*0.794	٨
		*0.748	٩	*0.751	٩	*0.769	٩

\* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٠.٣٤٠

يتضح من الجدول (٦) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور لاستبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية قد تراوحت ما بين (٠,٥٧٧ : ٠,٩١٧) وذلك عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبيان قيد البحث.

جدول (٧) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية لاستبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية (ن=٣٠)

المحور الرابع العدالة التقويمية		المحور الثالث العدالة التفاعلية		المحور الثاني العدالة الإجرائية		المحور الأول العدالة التوزيعية	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
*0.636	1	*0.654	1	*0.784	1	*0.533	1
*0.769	2	*0.623	2	*0.751	2	*0.601	2
*0.821	3	*٠,٥٩١	3	*0.704	3	*٠,٧٣٠	3
*0.712	4	*0.637	4	*٠,٥٢٠	4	*0.712	4
*0.687	5	*0.623	5	*0.654	5	*0.764	5
*0.713	6	*0.581	6	*0.623	6	*0.721	6
*0.626	٧	*0.637	٧	*0.581	٧	*0.649	٧
*0.769	٨	*0.630	٨	*0.806	٨	*0.784	٨
		*0.708	٩	*0.708	٩	*0.754	٩

\* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٠.٣٤٠

يتضح من الجدول (٧) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستبيان ممارسات العدالة التنظيمية قد تراوحت ما بين (٠,٥٢٠ : ٠,٨٢١) وذلك عند مستوى معنوية (٠.٠٥).  
جدول (٨) معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور استبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية والدرجة الكلية لاستبيان ن=٣٠

درجة الاستبيان	محاور استبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية				محاور الاستبيان	م
	٤	٣	٢	١		
*0.857	*٠,٧٦١	*٠,٦٦٢	*٠,٦٤٨		العدالة التوزيعية	١
*0.785	*٠,٧٠١	*٠,٨٢٧			العدالة الإجرائية	٢
*0.697	*٠,٦٧٠				العدالة التفاعلية	٣
*٠,٨٥٣					العدالة التقويمية	٤

\* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٠.٣٤٠

يتضح من جدول (٨) وجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل محور مع باقي محاور استبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية، حيث تراوح ما بين (٠,٦٤٨ : ٠,٨٢٧) وكانت قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ووجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية لاستبيان، حيث تراوح ما بين (٠,٦٩٧ : ٠,٨٥٧) مما يشير إلى صدق استمارة استبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية.

جدول (٩) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه  
استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية (ن=٣٠)

المحور الأول الثبات والاستقرار التنظيمي		المحور الثاني الجمهور المستهدف		المحور الثالث المصادقية والثقة		المحور الرابع المشاركات في الأحداث الرياضية		المحور الخامس التنبؤ بمستقبل الرعاية الرياضية		المحور السادس تخطي الحواجز الثقافية واللغوية	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
*0.778	1	*0.712	1	*0.803	1	*0.787	1	*0.873	1	*0.776	1
*0.739	2	*0.725	2	*0.758	2	*0.811	2	*0.828	2	*0.621	2
*0.708	3	*0.645	3	*0.635	3	*0.601	3	*0.705	3	*0.575	3
*0.666	4	*0.696	4	*0.691	4	*0.733	4	*0.761	4	*0.635	4
*0.722	5	*0.672	5	*0.667	5	*0.621	5	*0.937	5	*0.702	5
*0.698	6	*0.606	6	*0.794	6	*0.575	6	*0.671	6	*0.678	6
*0.762	٧	*0.783	٧	*0.769	٧	*0.633	٧	*0.533	٧	*0.692	٧
*0.809	٨	*0.835	٨	*0.821	٨	*0.654	٨	*0.714	٨	*0.727	٨
*0.568	٩	*0.882	٩	*0.712	٩	*0.623	٩	*0.762	٩	*0.628	٩
*0.815	١٠	*0.787	١٠	*0.626	١٠	*0.581	١٠	*0.719	١٠	*0.761	١٠

\* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٠.٣٤٠

يتضح من الجدول (٩) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور  
لاستبيان آليات جذب الرعاية الرياضية قد تراوحت ما بين (٠,٥٣٣ : ٠,٩٣٧) وذلك عند مستوى  
معنوية (٠.٠٥)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبيان قيد البحث.

جدول (١٠) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية

لاستبيان آليات جذب الرعاية الرياضية (ن=٣٠)

المحور الأول الثبات والاستقرار التنظيمي		المحور الثاني الجمهور المستهدف		المحور الثالث المصادقية والثقة		المحور الرابع المشاركات في الأحداث الرياضية		المحور الخامس التنبؤ بمستقبل الرعاية الرياضية		المحور السادس تخطي الحواجز الثقافية واللغوية	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
*0.798	1	*0.601	1	*0.716	1	*0.937	1	*0.714	1	*0.864	1
*0.759	2	*0.778	2	*0.692	2	*0.671	2	*0.762	2	*0.509	2
*0.792	3	*0.83	3	*0.635	3	*0.828	3	*0.705	3	*0.791	3
*0.724	4	*0.873	4	*0.702	4	*0.705	4	*0.761	4	*0.739	4
*0.787	5	*0.848	5	*0.678	5	*0.761	5	*0.907	5	*0.708	5
*0.715	6	*0.853	6	*0.913	6	*0.837	6	*0.671	6	*0.733	6
*0.767	7	*0.791	7	*0.789	7	*0.671	7	*0.533	7	*0.702	7
*0.728	8	*0.705	8	*0.841	8	*0.705	8	*0.701	8	*0.66	8
*0.822	٩	*0.783	٩	*0.798	٩	*0.783	٩	*0.670	٩	*0.606	٩
*0.612	١٠	*0.772	١٠	*0.733	١٠	*0.772	١٠	*0.732	١٠	*0.783	١٠

\* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٠.٣٤٠

يتضح من الجدول (١٠) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستبيان آليات جذب الرعاية الرياضية قد تراوحت ما بين (٠,٥٠٩ : ٠,٩٣٧) وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

جدول (١١) معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٣٠)

درجة الاستبيان	محاور استبيان آليات الرعاية الرياضية						محاور الاستبيان	م
	٦	٥	٤	٣	٢	١		
*0.687	*0.762	*٠,٨٨٢	*٠,٥٦٨	*٠,٦٢٨	*٠,٧٢٥		١ - الثبات والاستقرار التنظيمي	
*0.843	*0.719	*٠,٧٨٧	*٠,٨١٥	*٠,٧٩٠			٢ - الجمهور المستهدف	
*0.618	*0.828	*٠,٦٩٢	*٠,٧٧٦				٣ - المصداقية والثقة	
*0.606	*0.705	*٠,٧٢٧					٤ - مستوى المشاركات في الأحداث الرياضية	
*٠,٧٣٥	*0.761						٥ - التنبؤ بمستقبل الرعاية الرياضية	
*0.671							٦ - الحواجز الثقافية واللغوية	

\* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = ٠,٣٤٠

يتضح من جدول (١١) وجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل محور مع باقي محاور استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية، حيث تراوح ما بين (٠,٨٢٨ : ٠,٥٦٨) وكانت قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ووجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان، حيث تراوح ما بين (٠,٨٤٣ : ٠,٦٠٦) مما يشير إلى صدق استمارة استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية.

## ٢- معامل الثبات Reliability:

تم حساب معامل ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس "العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية" - جدول (١٢)، و"آليات الرعاية الرياضية" - جدول (١٣) باستخدام معامل الارتباط "ألفا كرونباخ *Alpha Cronbach Coefficient*" بين العبارات الفردية والزوجية للاستبيانات قيد البحث.

جدول (١٢) معامل الارتباط ومعامل الفاكرونباخ بين العبارات الفردية والزوجية لاستبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية (ن = ٣٠)

معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط بين الجزئين	العبارات الزوجية		العبارات الفردية		عدد العبارات	الاستبيان
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
0.855	0.826	١,٢٨	١,٨٨	١,٤٤	١,٩٨	٣٥	العدالة التنظيمية

\* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = ٠,٣٤٠

يتضح من الجدول (١٢) أن معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والعبارات الفردية

لاستبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية قد بلغت (٠,٨٢٦) وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان بلغت (٠,٨٥٥) وهذه القيمة دالة إحصائياً الأمر الذي يؤكد ثبات استمارة الاستبيان قيد البحث.

جدول (١٣) معامل الارتباط ومعامل الفاكرونباخ بين العبارات الفردية والزوجية

لاستبيان آليات الرعاية الرياضية (ن = ٣٠)

معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط بين الجزئين	العبارات الزوجية		العبارات الفردية		عدد العبارات	الاستبيان
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
0.724	0.598	٢,٢٢	١,٣٤	٢,٢٦	١,٥٢	٨٠	الرعاية الرياضية

\* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ٠.٣٤٠

يتضح من الجدول (١٣) أن معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والعبارات الفردية لاستبيان آليات الرعاية الرياضية قد بلغت (٠,٥٩٨) وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان بلغت (٠,٧٢٤) وهذه القيمة دالة إحصائياً الأمر الذي يؤكد ثبات استمارة الاستبيان قيد البحث.

#### الدراسة الأساسية:

بعد التأكد من المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) لاستمارات الاستبيان قيد البحث، قامت الباحثة بتطبيق الاستبيانات في صورتها النهائية على عينة البحث الأساسية خلال الفترة من الأحد (٢٠٢٥/١/١٢) حتى الإثنين (٢٠٢٥/٣/٦)، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبيانات تم جمع البيانات ووضعها في جداول لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لأهداف البحث.

#### الأساليب الإحصائية:

استعانت الباحثة في تحليل البيانات الناتجة عن قياسات البحث بالأساليب والمعالجات

الإحصائية التالية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وهي:

Mean	- المتوسط الحسابي
Stander Deviation	- الانحراف المعياري
iterations	- التكرارات
Percent rate %	- النسبة المئوية %
Estimated score	- الدرجة المقدرة
relative weight	- الوزن النسبي
Alpha Correlation Coefficient	- معامل الارتباط
square-Chi	- معامل كا ٢

## عرض ومناقشة النتائج: - عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول:

جدول (١٤) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية

ن = ١٣٤

المحور الأول " العدالة التوزيعية "

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقديري	الوزن النسبي %	الترتيب ب
		نعم	الي حد ما	لا				
١	- يعمل مجلس الإدارة على تطوير أداء الإداريين والعاملين بالمؤسسة.	٧٠	٣٤	٣٠	٢٥,٧٧٦	٣٠,٨	٧٦,٦٢	٣
٢	- يمارس مجلس الإدارة أساليب عادلة في تطبيق النظام من حيث الثواب والعقاب.	٦٩	٣٤	٣١	١٤,٣٦٤	٣٠,٦	٧٦,١٢	٤
٣	- تتناسب رواتب العاملين بشكل عام مع مسؤولياتهم الإدارية.	٦٦	٤٥	٢٣	١٥,٢٠٣	٣١,١	٧٧,٣٦	٢
٤	- تتحقق قيم المساواة في العمل بين الإداريين.	٦٤	٣٣	٣٧	٣٢,٩٩٣	٢٩,٥	٧٣,٣٨	٨
٥	- يوفر مجلس الإدارة فرص متساوية لجميع الإداريين في التأهيل والتدريب.	٧٠	٣٢	٣٢	٤١,٣٤٣	٣٠,٦	٧٦,١٢	٤
٦	- يساعد مجلس الإدارة في الحصول على الإجازات الاضطرارية.	٦٧	٣٤	٣٣	٣٠,٩٣٧	٣٠,٢	٧٥,١٢	٦
٧	- يمنح مجلس الإدارة جزءاً من صلاحياته للإداريين والعاملين بالمؤسسة.	٦٨	٤٤	٢٢	٢٤,٨٥٣	٣١,٤	٧٨,١١	١
٨	- يقيم مجلس الإدارة أداء الإداريين بعدالة وموضوعية.	٦٢	٣٥	٣٧	٨,٦٥٧	٢٩,٣	٧٢,٨٩	٩
٩	- يوزع مجلس الإدارة الحوافز والمكافآت بصورة عادلة بين الإداريين.	٦١	٤٢	٣١	٣٤,٩٦٥	٢٩,٨	٧٤,١٣	٧

\* قيمة " كا " عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (١٤) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية المحور الأول " العدالة التوزيعية "، حيث جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة " نعم" كما يلي:

- العبارة رقم (٧) والتي تنص على " يمنح مجلس الإدارة جزءاً من صلاحياته للإداريين والعاملين بالمؤسسة " جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧٨,١١%).

- العبارة رقم (٣) والتي تنص على " تتناسب رواتب العاملين بشكل عام مع مسؤولياتهم الإدارية " جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧٧,٣٦%).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الأول " العدالة التوزيعية " والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي:

- العبارة رقم (٤) والتي تنص على " تتحقق قيم المساواة في العمل بين الإداريين " جاءت في الترتيب الثامن بوزن نسبي (٧٣,٣٨%).

- العبارة رقم (٨) والتي تنص على " يقيم مجلس الإدارة أداء الإداريين بعدالة وموضوعية " جاءت في

الترتيب التاسع والأخير بوزن نسبي (٧٢,٨٩ %).

وتعزو الباحثة ذلك الي أهمية الحصول على فرص لتطوير المسابقات الرياضية سواء كان ذاتياً أو عن طريق إدارة المؤسسة الرياضية حيث يساعد على الابتكار في الأداء الإداري وبالتالي تحقيق الأهداف بأكثر فاعلية و اقل مجهود، وضرورة توفير فرص متساوية لجميع الإداريين في التأهيل والتدريب لضمان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية.

كما تري الباحثة ضرورة مراعاة مناسبة مكافأة العاملين مع مسؤولياتهم الإدارية من قبل المسؤولين يساعد على رفع الروح المعنوية ويحق لهم ذلك أن يوزع مجلس الإدارة الحوافز والمكافآت بصورة عادلة بين الإداريين وبالتالي الرغبة في تحقيق الأهداف بفاعلية.

وينفق هذا الرأي مع ما أشارت إليه دراسة سعيد الأسمرى (٢٠١٣م) (١٠) التي توصلت الى أن عدالة توزيع القيم المادية وغير المادية التي يحصل عليها العمال إلى تنمية الإحساس بالانتماء إلى المؤسسة كما أن عدالة المعاملات والتقييم بزيادة المساهمة الفعالة لأعضاء المؤسسة.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة هاريس وآخرون *Heris, et al* (٢٠٢٢م) (٢٧) من أن تجذر عنصر القوة من خلال بعض الإداريين وهذا أدى إلى عدم العدالة في توزيع المكافآت المعنوية، وعدم تفعيل مبدأ الحاجة كعنصر هام في العدالة التوزيعية بين الإداريين، وغياب روح المشاركة والمسؤولية بين الإداريين.

وتري الباحثة ضرورة التعرف على القوانين واللوائح الخاصة بالمؤسسة الرياضية ومعرفة كل ما يتعلق بالمسابقات الرياضية وطبيعة العمل وذلك حتى يتم إصدار القرارات بكل إيجابية وبما لا يتعارض مع طبيعة العمل والقوانين واللوائح المنظمة.

وينفق ذلك مع نتائج دراسة جونسون وتشانج *Johnson, R, and Chang* (٢٠٠٨م) (٢٨) التي توصلت إلى أن الإحساس بالعدالة التنظيمية من أهم العوامل التي ترفع من مستوى الولاء التنظيمي لدى الأفراد المبحوثين.

جدول (١٥) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية  
ن = ١٣٤  
المحور الثاني " العدالة الإجرائية "

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقدير ي	الوزن النسبي %	الترتيب ب
		نعم	الي حد ما	لا				
١	يشجع مجلس الإدارة على بناء علاقات إيجابية بين الإداريين.	٦٨	٤٤	٢٢	٦٤,٦٢٩	٣١٤	٧٨,١١	١
٢	يطور مجلس الإدارة من خدمات التأمين الصحي للإداريين والعاملين.	٦٢	٣٥	٣٧	٦٢,٨٢٥	٢٩٣	٧٢,٨٩	٨
٣	يسهل مجلس الإدارة العمل الإداري من خلال القوانين والأنظمة المرنة.	٦٧	٣٤	٣٣	٥١,٨٧٤	٣٠٢	٧٥,١٢	٤
٤	يوفر مجلس الإدارة وسائل السلامة والصحة العامة في أقسامها الإدارية.	٦١	٤٢	٣١	٨٧,٠٣٥	٢٩٨	٧٤,١٣	٦

٩	٧٢,٣٩	٢٩١	٥٢,٧١٣	٣٩	٣٣	٦٢	يوفر مجلس الإدارة الدعم المالي اللازم لأنشطة اللجان الإدارية.	٥
٤	٧٥,١٢	٣٠٢	٦٣,٨٣٢	٣٣	٣٤	٦٧	يقوم مجلس الإدارة بحل المشكلات بين الإداريين بصورة مستعجلة.	٦
٣	٧٦,٣٧	٣٠٧	٦٧,٨٦٠	٣١	٣٣	٧٠	يشجع مجلس الإدارة اقتراحات الإداريين لتحسين الأداء الإداري.	٧
٧	٧٣,١٣	٢٩٤	٧٢,٣٥٠	٣٤	٤٠	٦٠	يلبي مجلس الإدارة احتياجات الإداريين المختلفة بصورة منطقية.	٨
٢	٧٦,٦٢	٣٠٨	٦٣,٤٥٥	٣٠	٣٤	٧٠	يتقبل مجلس الإدارة فكر الإداريين على القرارات التنظيمية المتخذة.	٩

\* قيمة " ٢١ " عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (١٥) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية المحور الثاني " العدالة الإجرائية "، حيث جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة " نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (١) والتي تنص على " يشجع مجلس الإدارة على بناء علاقات إيجابية بين الإداريين " جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧٨,١١ %).

- العبارة رقم (٩) والتي تنص على " يتقبل مجلس الإدارة فكر الإداريين على القرارات التنظيمية المتخذة " جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧٦,٦٢ %).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الثاني " العدالة الإجرائية " والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٢) والتي تنص على " يطور مجلس الإدارة من خدمات التأمين الصحي للإداريين والعاملين " جاءت في الترتيب الثامن بوزن نسبي (٧٢,٨٩ %).

- العبارة رقم (٥) والتي تنص على " يوفر مجلس الإدارة الدعم المالي اللازم لأنشطة اللجان الإدارية " جاءت في الترتيب التاسع والأخير بوزن نسبي (٧٢,٣٩ %).

وتعزو الباحثة نتائج استجابات العدالة الإجرائية الي أن مجلس الإدارة يشجع على بناء علاقات إيجابية بين الإداريين، وأن يتقبل فكر الإداريين على القرارات التنظيمية المتخذة، ويشجع اقتراحات الإداريين لتحسين الأداء الإداري، كما يسهل مجلس الإدارة العمل الإداري من خلال القوانين والأنظمة المرنة.

وترى الباحثة أن الحصول على فرص التطوير سواء كان ذاتياً أو عن طريق إدارة المؤسسة الرياضية يساعد على الابتكار في الأداء الإداري وبالتالي تحقيق الأهداف بأكثر فاعلية و اقل مجهود، ويجب أن يتناسب المرتب الذي يتقاضاه الأخصائي أو الإداري مع المجهود المبذول والخبرات والمؤهلات العلمية.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة منال خلف (٢٠١٤م) (٢٠) حيث توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية والالتزام التنظيمي - ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الإدارية والالتزام التنظيمي وكانت الفروق لصالح طبقة الإدارة العليا حيث وجد أنها أكثر التزاماً من طبقة الإدارة الوسطى وطبقة الإدارة التنفيذية لزيادة الرواتب ونسب الحوافز لهذه الفئة، أو أنها في الغالب هي الأكثر استفادة ومكانة في المؤسسة.

وتضيف الباحثة أنه يجب توزيع الأعباء الوظيفية والواجبات وأن يتم منحهم السلطات والمسؤوليات اللازمة بصورة عادلة للجميع حتى يتمكنوا جميعاً من تحقيق الأهداف الفردية المطلوبة وبالتالي الأهداف العامة.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة لين وآخرون Lin et al (٢٠٠٨م) (٣٢)، وتوصلت إلى أن إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية بنوعها: العدالة الإجرائية والتوزيعية يزيد من مستوى الولاء التنظيمي للأفراد ويرفع من مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

#### جدول (١٦)

استجابات عينة البحث في عبارات استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية

ن = ١٣٤

المحور الثالث " العدالة التفاعلية "

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقديري	الوزن النسبي %	الترتيب ب
		لا	الي حد ما	نعم				
١	يتعامل مجلس الإدارة مع الإداريين بطريقة قائمة على الاحترام.	٣٦	٣٧	٦١	٦٦,١٤٠	٢٩٣	٧٢,٨٩	٥
٢	يوضح مجلس الإدارة التعليمات والقوانين والأنظمة لجميع الإداريين.	٣٧	٤١	٥٦	٦٣,١٦١	٢٨٧	٧١,٣٩	٩
٣	يشجع مجلس الإدارة العمل بروح الفريق بين الإداريين.	٣٤	٣٥	٦٥	٦٧,٣٩٩	٢٩٩	٧٤,٣٧	١
٤	يطبق مجلس الإدارة إجراءات العمل بشفافية ووضوح بين الإداريين.	٣٦	٣٧	٦١	٧١,٩٣٠	٢٩٣	٧٢,٨٩	٥
٥	يتعامل مجلس الإدارة مع أخطاء وتجاوزات الإداريين بفكر إداري متطور.	٣٥	٣٧	٦٢	٨٢,٩٢٣	٢٩٥	٧٣,٣٨	٣
٦	يناقش مجلس الإدارة القرارات الخاصة بالعمل مع الإداريين بكل سهولة ووضوح.	٣٨	٣٢	٦٤	٧٠,٢٥٢	٢٩٤	٧٣,١٣	٤
٧	يبرر مجلس الإدارة القرارات المتخذة بما يخص عمل الإداريين.	٣٦	٣٩	٥٩	٧٤,٤٤٨	٢٩١	٧٢,٣٩	٧
٨	يراعي مجلس الإدارة حقوق الإداريين عند اتخاذ القرارات التي تخص عملهم.	٣٥	٣٦	٦٣	٨٨,٨٣٩	٢٩٦	٧٣,٦٣	٢
٩	يكرم مجلس الإدارة الإداريين المتفوقين بصورة دائمة.	٣٨	٣٦	٦٠	٨٠,٣٢٢	٢٩٠	٧٢,١٤	٨

\* قيمة " كا " عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (١٦) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية المحور الثالث " العدالة التفاعلية " ، حيث جاءت جميعها دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه

الاستجابة " نعم" كما يلي :-

- العبارة رقم (٣) والتي تنص على " يشجع مجلس الإدارة العمل بروح الفريق بين الإداريين " جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧٤,٣٧ %).

- العبارة رقم (٨) والتي تنص على " يراعي مجلس الإدارة حقوق الإداريين عند اتخاذ القرارات التي تخص عملهم " جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧٣,٦٣ %).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الثالث " العدالة التفاعلية " والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي :-

- العبارة رقم (٩) والتي تنص على " يكرم مجلس الإدارة الإداريين المتفوقين بصورة دائمة " جاءت في الترتيب الثامن بوزن نسبي ( ٧٢,١٤ %).

- العبارة رقم (٢) والتي تنص على " يوضح مجلس الإدارة التعليمات والقوانين والأنظمة لجميع الإداريين " جاءت في الترتيب التاسع والأخير بوزن نسبي ( ٧١,٣٩ %).

وتعزو الباحثة ذلك الي اهتمام مجلس الإدارة العمل بروح الفريق بين الإداريين، ومراعاة حقوق الإداريين عند اتخاذ القرارات التي تخص عملهم، وأن يتعامل مجلس الإدارة مع أخطاء وتجاوزات الإداريين بفكر إداري متطور، يناقش القرارات الخاصة بالعمل مع الإداريين بكل سهولة ووضوح.

وترى الباحثة ضرورة أن يعايش المسؤولين والإداريين ظروفهم لتكوين منظومة واحدة لتحقيق الأهداف فوجود الضغوط على الإداريين وحدهم عدم مراعاة المسؤولين لذلك يؤدي إلى تحقيق المطلوب منهم، وتكوين فرق العمل والمشاركة بإيجابية فيما بينهم بدون نزاعات سوف يساعد في تحقيق الأهداف بفاعلية.

ويتفق ذلك مع ما أشار إليه عامر عبد المجيد البشاشة (٢٠٠٨م) من أن هناك مجموعة من المبادئ التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بتحديد الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة في التعامل والتفاعل مع العاملين والتي تتضمن (وحدة الأمر: التأديب- المبادرة - المصلحة العامة- تنمية روح الجماعة بغرض التعاون- الضبط. (١٣: ١٣٥)

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة عبيد صلاح **Abeer Salah** (٢٠١٠م) (٢٣)، وتوصلت إلى أن هناك علاقة مباشرة بين تصميم مكان العمل وأداء الموظفين حيث كان هناك ارتباط بين كل عنصر ضمن متغير تصميم مكان العمل- تصميم بيئة العمل منخفض من وجهة نظر العاملين، وأن ولاء الموظفين بالجامعة الإسلامية جيد وأن نسبة الأداء مرتفعة ولكنها لم تصل إلى حد الإبداع.

جدول (١٧) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية  
المحور الرابع " العدالة التقييمية "

ن = ١٣٤

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقدير ي	الوزن النسبي %	الترتيب ب
		نعم	الي حد ما	لا				
١	يقيم مجلس الإدارة أداء الإداريين في ضوء أعباء المهام الإدارية المكلفين بها.	٦٥	٣٥	٣٤	٦٣,٨٣٢	٢٩٩	٧٤,٣٧	٣
٢	يوفر مجلس الإدارة دليل واضح لتقييم الإداريين.	٦٢	٣٧	٣٥	٦٧,٨٦٠	٢٩٥	٧٣,٣٨	٥
٣	يطبق مجلس الإدارة إجراءات التقييم على جميع الإداريين بعدالة.	٦٥	٣٧	٣٢	٧٢,٣٥٠	٣٠١	٧٤,٨٧	٢
٤	يسمح مجلس الإدارة للإداريين مناقشة تقييمهم بشفافية.	٦٣	٣٦	٣٥	٦٣,٤٥٥	٢٩٦	٧٣,٦٣	٤
٥	يوفر مجلس الإدارة التغذية الراجعة المتعلقة بدرجة تقييم الإداريين.	٦١	٣٩	٣٤	٦٦,٨٩٥	٢٩٥	٧٣,٣٨	٥
٦	يتبنى مجلس الإدارة الثقة الخاصة بالتقييم مع الإداريين.	٦٦	٣٦	٣٢	٥٩,٣٤٣	٣٠٢	٧٥,١٢	١
٧	يعتبر مجلس الإدارة التنسيق مع الإداريين لإنجاز المهام من معايير تقييمهم.	٥٨	٤٥	٣١	٧١,٠٠٧	٢٩٥	٧٣,٣٨	٥
٨	يدخل مجلس الإدارة الأعمال الإضافية للإداريين في تقييمهم.	٥٥	٤٧	٣٢	٦٠,٥١٧	٢٩١	٧٢,٣٩	٨

\* قيمة " كا " عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (١٧) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية المحور الرابع " العدالة التقييمية "، حيث جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة " نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٦) والتي تنص على " يوفر مجلس الإدارة التغذية الراجعة المتعلقة بدرجة تقييم الإداريين " جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧٥,١٢ %).

- العبارة رقم (٣) والتي تنص على " يطبق مجلس الإدارة إجراءات التقييم على جميع الإداريين بعدالة " جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧٤,٨٧ %).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الرابع " العدالة التقييمية " والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٢) والتي تنص على " يوفر مجلس الإدارة دليل واضح لتقييم الإداريين " جاءت في الترتيب السابع بوزن نسبي (٧٣,٣٨ %).

- العبارة رقم (٨) والتي تنص على " يدخل مجلس الإدارة الأعمال الإضافية للإداريين في تقييمهم " جاءت في الترتيب الثامن والأخير بوزن نسبي (٧٢,٣٩ %).

وترى الباحثة أن مستوى ممارسة العدالة التقييمية لدى مجلس الإدارة في الهيئات عينة البحث من وجهة نظر العاملين جاء بدرجة متوسطة، وتعزو تلك النتيجة إلى عدم وجود نظام خاص لدى

الإدارة في القيام بتقييم نوعي لأداء الإداريين، وهذا يؤدي إلى عدم وجود الشفافية اللازمة والثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين، ويمكن أن يلعب غياب التنسيق بين الإدارة والموظفين دوراً مهماً في ضعف آليات تقييم الأداء.

وتفسر الباحثة العدالة التقييمية بأنها تتضمن سلسلة من العمليات والإجراءات والأنظمة المحددة الضامنة لنزاهة وشفافية تقييم أداء الأفراد العاملين التي تؤمن لهم الاستقرار والأمان الوظيفي، ويزيد من أهميتها في أنها تواكب تقييم أداء العاملين، ولهذا تتجه الكثير من المؤسسات نحو لهذا النوع من العدالة للكشف والتعرف على مستويات الأداء الفردي للعاملين، وتحسس مواطن الضعف، ومعالجتها، وتعزيز الأداء النوعي، الأمر الذي يساهم في زيادة دافعية الأفراد نحو المساهمات الفعالة في المؤسسة، فالشعور الإيجابي المتولد لديهم يؤكد أن معايير التقييم تتم دون تحيز.

ويؤكد سمير الجمل (٢٠١٩م) (١١) أنها عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح بالتأكد من أن حقوق العاملين ومستويات أدائهم يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة تؤمن لهم الاستقرار والأمن الوظيفي.

بعد العرض السابق للجداول أرقام (١٤) و(١٥) و(١٦) و(١٧) الخاصة بمحاور مقياس العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية لاستجابات الأفراد عينة البحث على عبارات كل محور، اتضح أن مستوى الاهتمام باستخدام العدالة التنظيمية من خلال محاور (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية - العدالة التفاعلية - العدالة التقييمية) قد جاء بشكل مرتفع وبصورة واضحة في جميع المحاور وعبر عنه بالاستجابة "نعم".

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الأول للبحث الذي ينص على " ما هو واقع تطبيق العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية بالأندية والهيئات الرياضية قيد البحث؟".

**- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني:**

جدول (١٨) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية

ن = ١٣٤

المحور الأول "الثبات والاستقرار الوظيفي"

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقدير ي	الوزن النسبي %	الترتيب ب
		نعم	الي حد ما	لا				
١	وجود فهم واضح لدى العاملين بأدوارهم ومسئولياتهم داخل المؤسسة	٦٠	٣٩	٣٥	٢٩٣	٧٢,٨٩	٧	
٢	الإجراءات والسياسات الإدارية واضحة وثابتة ومفهومة للجميع مع وجود نظام تطبيقها.	٦٢	٣٧	٣٥	٢٩٥	٧٣,٣٨	٥	
٣	إدارة المؤسسة مستقرة وقادرة على تنفيذ السياسة والإجراءات.	٥٧	٤١	٣٦	٢٨٩	٧١,٨٩	٩	
٤	وجود ثقافة تنظيمية مشتركة تعزز الشعور بالانتماء والالتزام بالقيم والمبادئ.	٥٨	٣٧	٣٩	٢٨٧	٧١,٣٩	١٠	
٥	يمكن أن يؤدي الثبات والاستقرار التنظيمي إلى زيادة الإنتاجية.	٦٥	٣٤	٣٥	٢٩٨	٧٤,١٣	٤	

٦	يوفر الثبات والاستقرار التنظيمي بيئة عمل مستقرة ومهدئة للموظفين	٧٠	٣٩	٢٥	*٥٩,٦٦	٣١٣	٧٧,٨٦	٢
٧	يساعد الثبات والاستقرار التنظيمي على تجنب التوتر والقلق الذي قد ينشأ من التغيير المستمر	٦٠	٣٨	٣٦	*٣١,١١	٢٩٢	٧٢,٦٤	٨
٨	يجب أن يجذب الثبات والاستقرار التنظيمي المواهب ويساعده في الاحتفاظ بها	٧٠	٤١	٢٣	*٣٦,١٧	٣١٥	٧٨,٣٦	١
٩	يجب أن يكون الهيكل التنظيمي ثابتاً مع وجود تسلسل واضح للقيادة والإدارة.	٦٢	٣٦	٣٦	*٤١,٢٦	٢٩٤	٧٣,١٣	٦
١٠	يجب أن تكون بيئة العمل مستقرة ومهدئة مع توفير كافة المتطلبات اللازمة لأداء العمل بشكل فعال.	٦٨	٣٨	٢٨	*٣٣,٧٢	٣٠٨	٧٦,٦٢	٤

\* قيمة " كا " عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (١٨) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية المحور الأول " الثبات والاستقرار الوظيفي "، حيث جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة " نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٨) والتي تنص على " يجب أن يجذب الثبات والاستقرار التنظيمي المواهب ويساعده في الاحتفاظ بها " جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧٨,٣٦ %).

- العبارة رقم (٦) والتي تنص على " يوفر الثبات والاستقرار التنظيمي بيئة عمل مستقرة ومهدئة للموظفين " جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧٧,٨٦ %).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الأول " الثبات والاستقرار الوظيفي " والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٣) والتي تنص على " إدارة المؤسسة مستقرة وقادرة على تنفيذ السياسة والإجراءات" جاءت في الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧١,٨٩ %).

- العبارة رقم (٤) والتي تنص على " وجود ثقافة تنظيمية مشتركة تعزز الشعور بالانتماء والالتزام بالقيم والمبادئ " جاءت في الترتيب العاشر والأخير بوزن نسبي (٧١,٣٩ %).

وتعزى الباحثة تلك النتائج الي أن عنصر الثبات والاستقرار الوظيفي يعد أحد أهم العناصر الفعالة في مجال الرعاية الرياضية ، وتعتبر كثير من الشركات التجارية أن الثبات والاستقرار الوظيفي في الرعاية الرياضية أحد أهم العناصر في العملية التسويقية للشركة ، على الرغم من ارتفاع تكاليف عقودها التي يقابلها ارتفاع كبير في القاطبة التسويقية لأي شركة حيث حدد مختصون في هذا المجال الأسباب الرئيسية للشركات لاستخدامها الرعاية الرياضية ، وذلك لتطوير وبناء اسم وهوية الشركة (العلامة التجارية) ، إضافة إلى أن التغطية التلفزيونية والإعلامية الكبيرة للأنشطة الرياضية ، والمقدمة من قبل مستخدمي الرياضة ، وتعتبر حافظاً كبيراً بدرجة عالية من الأهمية، كونها إحدى أهم الوسائل المساعدة للوصول للعملاء بأفضل الصور وأسرعها.

ومن خلال الاتجاه العالمي المتصاعد بالاهتمام بالرياضة كصناعة مربحة في السنوات الأخيرة تحديداً.. حيث أصبحت الرياضة والأندية المحترفة مصدراً للاستثمار والتسويق لعدد من الشركات التي تتنافس بينها للحصول على عقود الرعاية الحصرية لهذه الفرق أو المنافسات، معلنة انطلاق حملتها التسويقية.

وترى الباحثة أهمية الرعاية الرياضية في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم والدور الذي تلعبه في استقرار النادي مالياً، لذا يجب أن تكون هناك إستراتيجية في جلب الرعاية وكذا حسن التصرف في الأموال وكيفية استغلالها لفائدة النادي، وكيفية تطوير عملية الرعاية الرياضية في الأندية الرياضية والتخلص من العجز المالي وعمل الأندية كمؤسسة اقتصادية وليس كجمعية رياضية وذلك وفق متطلبات الاحتراف الرياضي.

ويؤكد سعد شلبي (٢٠١٥م) أن الرعاية الرياضية هي جميع الأنشطة التي ترتبط بتشجيع ودعم المؤسسات الاقتصادية لاحتياجات الأفراد والمنظمات في المجالات الرياضية من الأموال والأدوات والأجهزة والخدمات (٩: ١٥٨)

وتتفق هذه النتائج مع ما أشار إليه أحمد الشيخ (٢٠٢٠م) (١) من وجود مزايا اقتصادية مقدمة للمستثمرين ، وهي كافية لتحقيق الأهداف الاقتصادية للمنظومة الرياضية ، وأن تحقيق التواصل الفعال مع الشركات التجارية والهيئات الراعية للرياضة يمكن أن يتم من خلال توفير كافة البيانات والمعلومات عن الحدث الرياضي المرعي سواء كان لمنشأة رياضية أو فريق رياضي أو اللاعبين ، وأنه يجب على المؤسسات الرياضية المصرية أن تقدم الحوافز الكافية للحفاظ على استمرار الشركات التجارية والهيئات الراعية في دعمها للرعاية الرياضية وأضاف دراسة "الشيخ" أن هناك مزايا اقتصادية مقدمة بالفعل للمستثمرين وهي تحقق الأهداف الاقتصادية للمنظومة الرياضية ، مع ضرورة تطبيق الأبعاد التنظيمية والتشريعية التي تحفظ حقوق المستثمر وضمان تحقيق المردود الاقتصادي للمؤسسة الرياضية ، إلى جانب ضرورة التركيز على الدراسات التقييمية للأساليب الاستثمارية و تحقيق الجدوى الاقتصادية من خلالها لما لها من دور في جذب الشركات التجارية الراعية لترويج منتجاتها.

جدول (١٩) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية

ن = ١٣٤

المحور الثاني " الجمهور المستهدف "

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي %	المجموع التقدير ي	ك٢	الترتيب ب
		نعم	الي حد ما	لا				
١	يساعد فهم الجمهور المستهدف في تصميم استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية تلبي احتياجاتهم وتناسب سلوكهم	٧٤	٤٥	١٥	٣٢٧	*٥٩,٤٧	٤	
٢	يمكن من خلال تحديد الجمهور المستهدف تخصيص الإعلانات بشكل أفضل مما يزيد من فرصه وصولها الي	٧٩	٤٢	١٣	٣٣٤	*٣٢,٨٣	٢	

							العملاء المحتملين وزيادة تأثيرها
١٠	٧٥,١٢	٣٠٢	*٤٢,١٨	٣٣	٣٤	٦٧	من خلال فهم احتياجات الجمهور المستهدف يمكن للمؤسسات تقديم منتجات وخدمات تلبي هذه الاحتياجات وتزيد من رضا العملاء.
٩	٧٧,١١	٣١٠	*٣٨,٧٠	٢٧	٣٨	٦٩	يساعد الجمهور المستهدف في تحديد أهداف التسويق بشكل أكثر وضوحاً مما يجعل القياس والتقييم أسهل.
٥	٧٩,٦٠	٣٢٠	*٤٥,١٧	٢٠	٤٢	٧٢	يساعد تحديد الجمهور المستهدف توفير الوقت والجهد والمال
١	٨٣,٣٣	٣٣٥	*٣٩,٠٥	١١	٤٥	٧٨	يتم تحليل البيانات لتحديد الفئة المستهدفة من الأشخاص الأكثر اهتماماً بمنتجات أو خدمات المؤسسة.
٦	٧٨,٨٦	٣١٧	*٥١,٥٦	٢٢	٤١	٧١	يتم تخصيص استراتيجيات التسويق والإعلانات لتلبية احتياجات الفئة المستهدفة
٣	٨١,٨٤	٣٢٩	*٥٢,٠٣	١٧	٣٩	٧٨	ساعد تحديد الجمهور المستهدف في تشكيل استراتيجيات التسويق المناسبة.
٧	٧٨,١١	٣١٤	*٢٧,٥٤	٢٤	٤٠	٧٠	يمكن تقسيم الجمهور المستهدف حسب الموقع: أي مناطق معينة مثل المحافظات- المدن.
٨	٧٧,٨٦	٣١٣	*٤٦,١٧	٢٣	٤٣	٦٨	يشمل تقسيم الجمهور المستهدف الى عوامل أخرى مثل ثقافة المنطقة الاستهلاكية وما يفضله السكان.

\*قيمة "ك" عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (١٩) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية المحور الثاني "الجمهور المستهدف"، حيث جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٦) والتي تنص على "يتم تحليل البيانات لتحديد الفئة المستهدفة من الأشخاص الأكثر اهتماماً بمنتجات أو خدمات المؤسسة" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٨٣,٣٣%).

- العبارة رقم (٢) والتي تنص على "يمكن من خلال تحديد الجمهور المستهدف تخصيص الإعلانات بشكل أفضل مما يزيد من فرصه وصولها الي العملاء المحتملين وزيادة تأثيرها" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٨٣,٠٨%).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الثاني "الجمهور المستهدف" والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٤) والتي تنص على "يساعد الجمهور المستهدف في تحديد أهداف التسويق بشكل أكثر وضوحاً مما يجعل القياس والتقييم أسهل" جاءت في الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٧,١١%).

- العبارة رقم (٣) والتي تنص على "من خلال فهم احتياجات الجمهور المستهدف يمكن للمؤسسات تقديم منتجات وخدمات تلبي هذه الاحتياجات وتزيد من رضا العملاء" جاءت في الترتيب العاشر والأخير بوزن نسبي (٧٥,١٢%).

وتعزو الباحثة تلك النتائج الي أن الشركات الراعية تبحث عن الجمهور المستهدف لترويج منتجاتها: وتعمل الرعاية الرياضية على جلب انتباه المستهلك لما تقدمه الشركات الراعية للمجتمع،

مما يخلق ويدعم النظرة الإيجابية للمستهلك عن الشركة، وتنشيط المبيعات على المدى القصير والبعيد ، والرعاية الرياضية أحد الأشكال الاتصالية الرامية إلى تنشيط المبيعات على المدى القصير والبعيد ، وعلى سبيل المثال تتيح الشركات الراعية للمستهلكين بتجربة واستعمال المنتجات وتزويدهم بالمعلومات عنها مزاياها وأماكن تواجدها ، وحثهم على إيصال تجربتهم للآخرين مما يزيد من المستهلكين المحتملين، ويمكن التفاعل مع المستهلكين من معرفة حاجات ورغبات المستهلكين وآرائهم حول منتجات الشركات الراعية مما يمكن من توفير المنتجات المناسبة ، وإجراءات التعديلات اللازمة في المنتجات المطروحة.

وتؤكد الباحثة الي أهمية الرعاية الرياضية للشركات التجارية والهيئات الراعية والتي تقوم بترويج منتجاتها من خلال رعاية الأحداث الرياضية أو رعاية الأفراد أو الفرق الرياضية أو الأندية ؛ حيث تسمح لها أنشطة الرعاية بتحسين صورتها الذهنية من خلال الدور الذي تقوم به الرعاية كنشاط اتصالي إلى جانب قيامها بتدعيم ولاء المستهلكين والجمهير المستهدفة للعلامة التجارية للشركات التجارية والهيئات الراعية للرياضة ، وفي ضوء ما تقدم تتحقق الإجابة على التساؤل الأول حول التعرف على " أهداف الشركات الراعية للرياضة المصرية من استخدام أساليبها الترويجية".

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة إسلام إبراهيم (٢٠١٩)(٢) والتي استهدفت وضع خطة مقترحة لتسويق حقوق الرعاية الرياضية بأندية الدرجة الثانية لكرة القدم ، أن الرعاية الرياضية للشركات التجارية والهيئات الراعية فإنها تهتم بالجمهور الخارجي وكذلك الجمهور الداخلي ؛ كما أن الرعاية الرياضية تسهم في نشر مفهوم وأهداف الرياضة والثقافة الرياضية ، وتظهر أهميتها في أنها تؤثر إيجابيا في مقومات النهوض بالأنشطة الرياضية داخل الأندية الرياضية بوجه عام وأندية الدرجة الثانية لكرة القدم محل دراسته بوجه خاص ، وقد اتفقت نتائج " إبراهيم" مع نتائج البحث الحالي في أن الشركات الراعية للرياضة تستهدف من استخدام أساليبها الترويجية إبراز صورة العلامة التجارية للرعاة بشكل واضح ومميز على المواقع الإلكترونية للأندية الرياضية التي يتم رعايتها.

جدول (٢٠) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية

ن = ١٣٤

المحور الثالث " المصدقية والثقة "

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقديري	الوزن النسبي %	الترتيب ب
		نعم	لا	الي حد ما				
١	لدي الإدارة القدرة على اقتناع الآخرين بالصدق وموثوق بتصرفاتك	٦١	٣١	٤٢	٢٩٨	٧٤,١٣	٧	
٢	التجارب المشتركة تولد علاقات قوية من خلال التفاعل مع الآخرين	٥٩	٣٥	٤٠	٢٩٢	٧٢,٦٤	٩	
٣	الثقة تنشأ عندما يثق الشخص في قدرات الآخرين	٥٩	٣٤	٤٢	٢٩٥	٧٣,٣٨	٨	

٥	٧٥,٨٧	٣٠٥	*٣٣,٥٤	٣٠	٣٧	٦٧	تعتمد الثقة على الصدق والنزاهة في التعامل
٣	٧٦,٨٦	٣٠٩	*٤٤,٨٠	٣١	٣١	٧٢	في مجال العمل، المصداقية والثقة هما مفتاح النجاح ويساعدان في بناء سمعة جيدة
١	٧٨,١١	٣١٤	*٤٦,٢٣	٢٤	٤٠	٧٠	تعتبر المصداقية والثقة أساس مجتمع قوى، حيث يثق الأفراد ببعضهم البعض.
٢	٧٧,٣٦	٣١١	*٥٠,٧٣	٢٦	٣٩	٦٩	عندما يكتسب المنتج ثقة العملاء ستكون قد كسبت عملاء مخلصين أيضاً.
٦	٧٥,١٢	٣٠٢	*٤٠,٣١	٣٢	٣٦	٦٦	فهم أنواع الشخصيات الرئيسية بمنحك استراتيجيات عملية لبناء العلاقات وترسيخ الثقة مع كل شخصية
٣	٧٦,٨٦	٣٠٩	*٣٨,٠٨	٢٩	٣٥	٧٠	ممثلو الشركات الراعية الذين يمارسون الاتصال الفعال وتعديل طرق التواصل وبناء المصداقية ينجحون ويتفوقون في بناء علاقات قوية وتحقيق أرباح على المدى الطويل.
١٠	٧٢,٣٩	٢٩١	*٣٩,١٥	٣٩	٣٣	٦٢	استكشاف سبل التواصل مع الآخرين عبر التعرف على شخصياتهم تساعد على بناء الثقة

\* قيمة "كا" عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (٢٠) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية المحور الثالث " المصداقية والثقة"، حيث جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة " نعم" كما يلي:

- العبارة رقم (٦) والتي تنص على " تعتبر المصداقية والثقة أساس مجتمع قوى، حيث يثق الأفراد ببعضهم البعض" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧٨,١١٪).

- العبارة رقم (٧) والتي تنص على " عندما يكتسب المنتج ثقة العملاء ستكون قد كسبت عملاء مخلصين أيضاً" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧٧,٣٦٪).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الثالث " المصداقية والثقة" والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي:

- العبارة رقم (٢) والتي تنص على " التجارب المشتركة تولد علاقات قوية من خلال التفاعل مع الآخرين" جاءت في الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٢,٦٤٪).

- العبارة رقم (١٠) والتي تنص على " استكشاف سبل التواصل مع الآخرين عبر التعرف على شخصياتهم تساعد على بناء الثقة" جاءت في الترتيب العاشر والأخير بوزن نسبي (٧٢,٣٩٪).

وتعزو الباحثة تلك النتائج الي أن المصداقية والثقة التي تنشأ بين الجمهور والمنتجات التي تقدم عبر الشركات الراعية أحد الأشكال الرامية إلى تنشيط المبيعات على المدى القصير والبعيد، وعلى سبيل المثال تتيح الشركات الراعية للمستهلكين بتجربة واستعمال المنتجات وتزويدهم بالمعلومات عنها مزاياها وأماكن تواجدها، وحثهم على إيصال تجربتهم للآخرين مما يزيد من

المستهلكين المحتملين، ومن خلال المصادقية والثقة تزداد حجم مبيعات الشركات والمنظمات الراعية للرياضة إلى جانب زيادة أسهم السوق للعلامة التجارية لهذه الشركات، كما أن تحسين الصورة الذهنية للعلامة التجارية الناتج عن ترويج المنتج فإنه يسهم في تحقيق الأرباح والأداء الجيد، كما تساهم المصادقية والثقة في رعاية الأحداث الرياضية وزيادة حماس الأفراد المستفيدين تجاه انتمائهم لها، وبناء علاقات قوية مع الهيئات الرياضية مما يساعد على حل المشكلات التي قد تتعرض لها الأندية الرياضية أثناء ممارستها للنشاط الاقتصادي.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كيم. واي، وآخرون Kim, Y. et al (٢٠١٨م) (٢٩) والتي أشارت إلى أن أهم أهداف الشركات التجارية الراعية للأحداث الرياضية هي زيادة الوعي بالعلامة التجارية الشخصية للشركات الراعية بشكل مميز أمام المستهلك عن غيرها من العلامات التجارية للشركات الأخرى بالإضافة إلى زيادة مبيعات أسهم السوق للعلامة التجارية للشركة الراعية للأحداث الرياضية، ووضع صورة مميزة للعلامة التجارية للشركة الراعية وتمييزها عن غيرها من العلامات التجارية الأخرى.

جدول (٢١) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية  
المحور الرابع "مستوي المشاركات في الأحداث الرياضية" ن = ١٣٤

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقديري	الوزن النسبي %	الترتيب
		لا	الي حد ما	نعم				
١	لدى النادي سجلات تفصيلية عن مشاركاته في البطولات الرياضية	٣٦	٤٣	٥٥	٢٨٧	٧١,٣٩	١٠	
٢	هناك تقارير إخباريه أو مقالات رياضية تتحدث عن مستوى مشاركاته في البطولات الرياضية.	٣٢	٣٧	٦٥	٣٠١	٧٤,٨٧	٩	
٣	يختلف أداء النادي عن أداء الأندية الأخرى التي تشارك في البطولات نفسها.	٢٦	٣٨	٧٠	٣١٢	٧٧,٦١	٦	
٤	ساهمت مشاركة النادي في البطولات في تطوير مهارات اللاعبين وزيادة خبرتهم.	٢٢	٤١	٧١	٣١٧	٧٨,٨٦	٤	
٥	عززت مشاركة النادي في البطولات الروح الرياضية في المجتمع المحلي وزيادة الوعي بأهمية الرياضة.	٢١	٤٠	٧٣	٣٢٠	٧٩,٦٠	٣	
٦	تسهم المشاركات المتعددة للنادي في الأحداث الرياضية في بناء الشخصية المتوازنة للرياضيين بعيداً عن الأفكار الهدامة.	١٦	٤٣	٧٥	٣٢٧	٨١,٣٤	١	
٧	تساعد المشاركة الإيجابية في الفعاليات الرياضية على إتاحة الظروف المواتية لاكتشاف وتطوير المواهب الرياضية وتدريبهم على العمل الهادف وتحمل المسؤولية.	١٩	٤٢	٧٣	٣٢٢	٨٠,٠٩	٢	
٨	تعزز المشاركة المستمرة في الأحداث الرياضية روح العمل الجماعي وتنمية العمل بروح الفريق.	٢٦	٣٦	٧٢	٣١٤	٧٨,١١	٥	
٩	تساعد المشاركة في البطولات على تنمية روح القيادة والتبعية لدى العاملين من خلال تعدد المشاركات ومستوياتها.	٢٦	٤٠	٦٨	٣١٠	٧٧,١١	٧	
١٠	تتنوع المشاركات في البطولات والأحداث الرياضية ما بين مشاركات في أنشطة رياضية جماعية وفردية.	٢٦	٤٣	٦٥	٣٠٧	٧٦,٣٧	٨	

\* قيمة "كا" عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (٢١) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية المحور الرابع "مستوي المشاركات في الأحداث الرياضية"، حيث جاءت جميعها دالة

إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة " نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٦) والتي تنص على " تسهم المشاركات المتعددة للنادي في الأحداث الرياضية في بناء الشخصية المتوازنة للرياضيين بعيداً عن الأفكار الهدامة " جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٨١,٣٤٪).

- العبارة رقم (٧) والتي تنص على " تساعد المشاركة الإيجابية في الفعاليات الرياضية على إتاحة الظروف المواتية لاكتشاف وتطوير المواهب الرياضية وتدريبهم على العمل الهادف وتحمل المسؤولية " جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٨٠,٠٩٪).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الرابع " مستوي المشاركات في الأحداث الرياضية" والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٢) والتي تنص على " هناك تقارير إخبارية أو مقالات رياضية تتحدث عن مستوى مشاركاته في البطولات الرياضية " جاءت في الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٤,٨٧٪).

- العبارة رقم (١) والتي تنص على " لدى النادي سجلات تفصيلية عن مشاركاته في البطولات الرياضية " جاءت في الترتيب العاشر والأخير بوزن نسبي (٧١,٣٩٪).

وتعزو الباحثة تلك النتائج الي أن المشاركات المتعددة للأندية الرياضية في الأحداث الرياضية تسهم في بناء الشخصية المتوازنة للرياضيين بعيداً عن الأفكار الهدامة، كما تساعد المشاركة الإيجابية في الفعاليات الرياضية على إتاحة الظروف المواتية لاكتشاف وتطوير المواهب الرياضية وتدريبهم على العمل الهادف وتحمل المسؤولية وتعزز الروح الرياضية في المجتمع المحلي وزيادة الوعي بأهمية الرياضة، مما يجعلها في مرمى الشركات الراعية.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة بارك. جي ، وسيهو ميينج ، إس Park, J., & Sihombing, S (٢٠٢٠م) (٣٥) نحو آثار تعاون الجهة الراعية للأحداث الرياضية في أندونيسيا على صورة العلامة التجارية ، وإجراء تحليلاً تجريبياً يتعلق برعاية الأحداث الرياضية لتحليل العلاقة بين توافق الجهة الراعية الحدث على صورة العلامة التجارية لها ، وتحديد طبيعة الموقف تجاه العلامة التجارية ونية الشراء ، وقد أشارت النتائج إلى زيادة مؤشرات الشراء لمنتجات الشركات الراعية في ضوء التعاون المشترك بين الجهة الراعية للرياضة والحدث المرعي وتأثير ذلك إيجابياً على صورة العلامة التجارية بالإضافة إلى زيادة نسبة المبيعات المحققة لمنتجات الشركات التجارية الراعية للأحداث الرياضية.

أيضاً تتفق النتائج مع نتائج دراسة سيلشينسكا ، د. D Celezynska (٢٠٢٠م) (٢٦) والتي استهدفت تحليل الرعاية الرياضية في بولندا ، وإجراء المقارنة لعمليات الرعاية الرياضية للشركات

من خلال تحليل أوجه الاختلاف والتشابه بين عمليات رعاية الشركات التجارية الراعية للأحداث الرياضية المحلية والدولية ، واستكشاف الأهداف الترويجية لرعاية الأحداث الرياضية ، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى تحديد أهم الأهداف الترويجية لرعاية الأحداث الرياضية المحلية والدولية ومنها: تسويق منتجات الشركات التجارية الراعية للأحداث الرياضية على المستويين المحلي والدولي ، وتحقيق الانتشار الإعلامي الدولي للعلامة التجارية ومنتجات الشركات الراعية ، واتخاذ كافة القرارات التي تتبعها الشركات التجارية الراعية في عمليات تبادل الرعاية على هذا النحو .

جدول (٢٢) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية

ن = ١٣٤

المحور الخامس "التنبؤ بمستقبل الرعاية الرياضية"

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقديري	الوزن النسبي %	الترتيب ب
		نعم	الي حد ما	لا				
١	توفر الرعاية الرياضية دعماً مالياً بالغ الأهمية للرياضيين والفرق.	٧٢	٣٨	٢٤	*٤٢,٢٦	٣١٦	٧٨,٦١	٤
٢	تتضمن صفات الرعاية تمويلاً للتدريب والمعدات ونفقات السفر مما يخفف العبء المالي عن الرياضيين	٧٠	٤٠	٢٤	*٤٩,٦٢	٣١٤	٧٨,١١	٦
٣	يمكن للشركات تعزيز الولاء للعلامة التجارية وإنشاء ارتباطات إيجابية في أذهان المستهلكين	٦٧	٤٢	٢٥	*٥١,٥٦	٣١٠	٧٧,١١	٨
٤	من الضروري مواءمة قيم العلامة التجارية مع قيم الكيان الرياضي لضمان شراكة سلسة.	٧٠	٣٥	٢٩	*٥٥,٦٩	٣٠٩	٧٦,٨٦	٩
٥	يجب على العلامة التجارية تقييم مدى وصول قاعدة المعجبين بالكيان ومشاركتها	٦٥	٣٧	٣٢	*٦١,٦١	٣٠١	٧٤,٨٧	١٠
٦	يجب على الشركات الراعية قياس العائد على استثماراتها باستخدام مقاييس مختلفة.	٧٠	٤١	٢٣	*٥٢,٠٣	٣١٥	٧٨,٣٦	٥
٧	يتطور مشهد الرعاية الرياضية ويفتح أفقاً جديدة للعلامات التجارية عبر الوسائل التكنولوجية (وسائل التواصل الاجتماعي- خدمات البث المباشر- الواقع الافتراضي المعزز)	٧٢	٣٥	٢٧	*٥٤,٤٣	٣١٣	٧٧,٨٦	٧
٨	توفر الرعاية الرياضية فرص فريدة للعلامات التجارية للتواصل مع المستهلكين ودعم الرياضيين والفرق من خلال اختيار الرعاية المناسبة بعناية	٧٤	٤٢	١٨	*٤٢,٠٩	٣٢٤	٨٠,٥٩	٣
٩	مع تزايد شعبية النادي توسع نطاق الرعاية إلى ما هو أبعد من الحدود المحلية وظهرت الرعاية الإقليمية كوسيلة للشركات الراعية.	٨١	٣٨	١٥	*٣٥,١٠	٣٣٤	٨٣,٠٨	١
١٠	تبحث العلامات التجارية ذات الانتشار العالمي عن فرص لمواءمة نفسها مع الأحداث الرياضية الشهيرة.	٨٠	٣٩	١٥	*٢٧,٥٤	٣٣٣	٨٢,٨٣	٢

\* قيمة "كا" عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (٢٢) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية المحور الخامس "التنبؤ بمستوي الرعاية الرياضية"، حيث جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٩) والتي تنص على "مع تزايد شعبية النادي توسع نطاق الرعاية إلى ما هو أبعد من

الحدود المحلية وظهرت الرعاية الإقليمية كوسيلة للشركات الراعية " جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٨٣,٠٨٪).

- العبارة رقم (١٠) والتي تنص على " تبحث العلامات التجارية ذات الانتشار العالمي عن فرص لمواءمة نفسها مع الأحداث الرياضية الشهيرة " جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٨٢,٨٣٪).

بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور الخامس " التتبؤ بمستوي الرعاية الرياضية " والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -

- العبارة رقم (٤) والتي تنص على " من الضروري مواءمة قيم العلامة التجارية مع قيم الكيان الرياضي لضمان شراكة سلسة " جاءت في الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٦,٨٦٪).

- العبارة رقم (٥) والتي تنص على " يجب على العلامة التجارية تقييم مدى وصول قاعدة المعجبين بالكيان ومشاركتها " جاءت في الترتيب العاشر والأخير بوزن نسبي (٧٤,٨٧٪).

وترى الباحثة أنه لكي تنجح الشركات الراعية للرياضة المصرية من استخدام أساليبها الترويجية بشكل فعال فإن ذلك يتطلب التتبؤ بمستوي الرعاية الرياضية، وأن تقوم بزيادة الظهور والوعي من خلال حقوق وسائل الإعلام البارزة، وذلك يساعد في إظهار دورها الإيجابي في المجتمع عن طريق إنشاء البرامج المجتمعية التي يمكنها إشراك الجماهير المستهدفة والتي يصعب الوصول إليها من خلال وسائل الترويج الأخرى.

كما أنه على هذه الشركات الوصول إلى المواهب الرياضية والاستفادة من رعايتها لإنشاء ضمانات ومحتويات يتم توزيعها على نطاق واسع من خلال قنوات متعددة، كما يساعد أيضاً في تحقيق ذلك حق هذه الشركات في استخدام العلامات التجارية والشعارات في المنتجات والعروض الترويجية والتي يمكن أن تكون عاملاً مميزاً ورئيسياً في تحقيق أهدافها.

وتتفق النتائج مع نتائج دراسة لي. جي ، جين سي Lee J& in (٢٠١٩م) (٣١) والتي استهدفت التعرف على تأثير العلامة التجارية للمنظمات الراعية على العلاقة بين المستهلك والعلامة التجارية في رعاية الرياضة ، حيث أشارت النتائج أن الشركات الراعية للرياضة تستهدف من الأساليب الترويجية المختلفة التي تستخدمها زيادة إنتاجيتها والخدمات المقدمة منها نحو قطاع الرياضة من أجل نجاحها في المنافسة محلياً ودولياً.

كما جاءت نتائج هذه الدراسة متفقة مع نتائج دراسة كلاً من براونديفلين إن ديفلين ، إم وبينيا في BrownDevlin N., Devlin, M.,& Pena, V (٢٠٢٣م) (٢٥) والتي اتجهت نحو تحليل البطولات والجهات الراعية للألعاب الرياضية كدراسة حالة لتحديد أثار الهوية وتوقعات الجماهير المشجعة ونتائج الألعاب الرياضية وفقاً لتقييمات رعاية الأحداث الرياضية ، وقد أشارت النتائج إلى

ضرورة توفير كافة البيانات والمعلومات عن الألعاب الرياضية التي يتم رعايتها أو اللاعبين المحترفين من أجل تحقيق تواصلًا فعالاً مع الشركات التجارية الراعية للأحداث الرياضية ، وذلك يمثل أبرز أدوار الهيئات الرياضية لجذب الشركات الراعية لترويج منتجاتها ، وأضافت نتائج "ديفلين" وجود نقص في الأدلة النظرية فيما يتعلق بتوقعات الجماهير الرياضية المستهلكة للمنتجات التي يتم الترويج لها عن نتائج المباريات وتقييمهم لرعاية الحدث الرياضي، وقد استفسر الباحثون عن عدم ظهور نتائج للدراسة تتعلق إلى أي مدى أثرت نتيجة اللعبة وتوقعات الجمهور لنتيجة المباراة على تقييمهم لراعي الحدث.

جدول (٢٣) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية

المحور السادس "تخطي الحواجز الثقافية واللغوية" ن = ١٣٤

م	العبارات	الاستجابة			كا	المجموع التقدير ي	الوزن النسبي %	الترتيب ب
		نعم	الي حد ما	لا				
١	تتخطى الرعاية الحدود الجغرافية باستمرار سعياً وراء أسواق وموارد جديدة	٨٠	٤٠	١٤	٣٧,٤٣*	٣٣٤	٨٣,٠٨	١
٢	يتطلب العمل في الأسواق الدولية التواصل الفعال وفهم سلاسل التوريد المعقدة.	٧٢	٣٧	٢٥	٤٤,٠٩*	٣١٥	٧٨,٣٦	٦
٣	يعد التواصل والتنسيق الفعالان عبر الحدود أمر بالغ الأهمية للشركات متعددة الجنسيات الراغبة النجاح في الخارج	٦٩	٤٠	٢٥	٣٩,١٠*	٣١٢	٧٧,٦١	٧
٤	يشمل التواصل الدولي للرعاة تبادل المعلومات والأفكار والممارسات داخل الشركات العاملة في مختلف البلدان وفيما بينها.	٦٧	٤١	٢٦	٤١,٥٤*	٣٠٩	٧٦,٨٦	٨
٥	من الجوانب الأساسية للرعاية فهم الاختلافات الثقافية والحواجز اللغوية وتجاوزها والوعي بالحساسية الثقافية لضمان تواصل واضح وفعال.	٨١	٣٧	١٦	٤٥,٩٢*	٣٣٣	٨٢,٨٣	٢
٦	يتطلب التواصل الدولي للرعاية الفعال الوضوح والدقة والحساسية الثقافية.	٧٠	٣٤	٣٠	٤٢,٧٦*	٣٠٨	٧٦,٦٢	١٠
٧	تتمكن الشركات التي تتفوق في التنسيق عبر الحدود أن تستجيب بشكل أسرع للتغيرات والفرص في السوق العالمية مما يمنحها ميزة تنافسية	٧٩	٣٣	٢٢	٤٣,٠٥*	٣٢٥	٨٠,٨٤	٤
٨	يعمل التنسيق عبر الحدود على تعزيز ثقافته الابتكار وتبادل المعرفة	٧٠	٣٥	٢٩	٣٤,٨٧*	٣٠٩	٧٦,٨٦	٨
٩	يمكن أن تؤدي الاختلافات في اللغة إلى إعاقة التواصل الواضح وتؤدي إلى تفسيرات خاطئة مما قد يتسبب في حدوث مشكلات مع سلاسل التوريد.	٨٣	٣٠	٢١	٣٢,١٣*	٣٣٠	٨٢,٠٩	٣
١٠	يمكن أن تؤدي المستويات غير المتسقة للبنية التحتية التكنولوجية على كفاءة الاتصال والتشغيل مما قد يؤدي إلى تأخير سير العمل والإنتاج.	٧٤	٣٧	٢٣	٤٥,٢٦*	٣١٩	٧٩,٣٥	٥

\*قيمة "كا" عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩١

توضح نتائج الجدول (٢٤) استجابات عينة البحث في عبارات استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية المحور السادس "تخطي الحواجز الثقافية واللغوية" ، حيث جاءت جميعها دالة إحصائياً عند

- مستوى معنوية (٠.٠٥)، كما جاءت استجابات عينة البحث التي حققت أعلى الدرجات في اتجاه الاستجابة " نعم" كما يلي: -
- العبارة رقم (١) والتي تنص على " تتخطى الرعاية الحدود الجغرافية باستمرار سعياً وراء أسواق وموارد جديدة " جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٨٣,٠٨٪).
- العبارة رقم (٥) والتي تنص على " من الجوانب الأساسية للرعاية فهم الاختلافات الثقافية والحواجز اللغوية وتجاوزها والوعي بالحساسية الثقافية لضمان تواصل واضح وفعال " جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٨٢,٨٣٪).
- بينما جاءت استجابات عينة البحث في المحور السادس " تخطي الحواجز الثقافية واللغوية " والتي حققت أقل الدرجات جاءت في اتجاه الاستجابة "نعم" كما يلي: -
- العبارة رقم (٤) والتي تنص على " يشمل التواصل الدولي للرعاة تبادل المعلومات والأفكار والممارسات داخل الشركات العاملة في مختلف البلدان وفيما بينها " جاءت في الترتيب التاسع بوزن نسبي (٧٦,٨٦٪).
- العبارة رقم (٦) والتي تنص على " يتطلب التواصل الدولي للرعاية الفعال الوضوح والدقة والحساسية الثقافية " جاءت في الترتيب العاشر والأخير بوزن نسبي (٧٦,٦٢٪).
- وتعزو الباحثة تلك النتائج الي دور الحواجز الثقافية واللغوية في زيادة الإقبال على المنتجات التي تقدمها الشركات الراعية، حيث تتخطى الرعاية الحدود الجغرافية باستمرار سعياً وراء أسواق وموارد جديدة، ومن الجوانب الأساسية للرعاية فهم الاختلافات الثقافية والحواجز اللغوية وتجاوزها والوعي بالحساسية الثقافية لضمان تواصل واضح وفعال، حيث يمكن أن تؤدي الاختلافات في اللغة الى إعاقة التواصل الواضح وتؤدي إلى تفسيرات خاطئة مما قد يتسبب في حدوث مشكلات مع سلاسل التوريد.
- وترى الباحثة أن المجال الرياضي أصبح يضم عدد كبير من الأحداث والبطولات والإمكانات والفرق واللاعبين العالميين وكلها عناصر تمثل مناخ مناسب للجذب والرعاية وتوفير للشركات التجارية والهيئات الراعية فرصة حقيقية للاتصال بال جماهير المستهدفة والمحيط الخارجي لها لما توفره هذه الأحداث والفعاليات الرياضية التي يتم رعايتها من مزايا ترويجية لمنتجات هذه الشركات ونشر علامتها التجارية فضلاً عن الأبعاد العاطفية والأخلاقية التنافسية الأخرى وغيرها من المزايا التي تحققها الرعاية ، كما أن نجاح الاتصالات التسويقية والحملات الترويجية للشركات والهيئات الراعية للرياضة فإنه يتأثر بمدى شعبية الرياضة التي يتم رعايتها وانتشارها الجماهيري وتغطيتها الإعلامية سواء محلياً أو دولياً .
- كما تتفق النتائج مع نتائج دراسة محمد محمود (٢٠٢٠م) (١٨) التي أشارت إلى عدة نتائج

أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد العلاقات الإلكترونية للعملاء وأبعاد رعاية الشركات للأحداث الرياضية، وأن هذه العلاقة تساعد في زيادة التواصل والعلاقات المجتمعية ودعم رفاهية المواطنين، كما أشارت نتائج "محمود" إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد إدارة العملاء الإلكترونية في أبعاد رعاية الشركات للأحداث الرياضية.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثاني للبحث الذي ينص على " ما هي آليات جذب الرعاية الرياضية في ضوء استغلال الفرص التسويقية بالأندية المصرية.؟ "

**- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث:**

جدول (٢٤)

العلاقات الارتباطية بين المحاور الأساسية العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية وآليات جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية  
ن = ١٣٤

محاور استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية						المحاور الأساسية	محاور استبيان العدالة التنظيمية
الحواجز الثقافية واللغوية	التنبؤ بمستقبل الرعاية	مستوي المشاركات	المصداقية والثقة	الجمهور المستهدف	الثبات والاستقرار التنظيمي		
*٠,٧٣٠	*٠,٨٨٥	*٠,٩٠٧	*٠,٨١٩	*٠,٧٠٤	*٠,٦٠٣	العدالة التوزيعية	
*٠,٨٠١	*٠,٨٩٩	*٠,٨٩٢	*٠,٦٦١	*٠,٧٨٦	*٠,٥٩٨	العدالة الإجرائية	
*٠,٦٩٢	*٠,٦٧٣	*٠,٧٤٦	*٠,٧٤٦	*٠,٥٩٩	*٠,٧٠٨	العدالة التفاعلية	
*٠,٥٧٨	*٠,٧٧٠	*٠,٧٨٣	*٠,٥٩٠	*٠,٧٤٠	*٠,٥٤٢	العدالة التقييمية	

قيمة ر الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.١٥٩

يوضح جدول (٢٥) العلاقة الارتباطية بين المحاور الأساسية لاستبيان " العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية " لدي الهيئات والشركات عينة البحث ، وبلغ أعلى ارتباط دال موجب بقيمة (٠,٩٠٧) بين (مستوي المشاركات في الأحداث الرياضية) ضمن استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية و (العدالة التوزيعية) ضمن استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية ، وبلغ أقل ارتباط دال موجب بقيمة (٠,٥٤٢) بين (الثبات والاستقرار الوظيفي) ضمن استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية و (العدالة التقييمية) ضمن استبيان العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية.

وتعزو الباحثة وجود علاقة إيجابية ارتباطية دالة إحصائياً بين أبعاد محور استبيان العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية وأبعاد محور استبيان آليات جذب الرعاية الرياضية في الأندية الرياضية ، الى أن الرعاية الرياضية للمسابقات الرياضية وتأثيرها الفعال على مستوى الإنجاز الرياضي من خلال من توفره من دعم مالي مناسب يسمح باتخاذ قرارات الشراء واستقطاب نماذج مؤثرة من اللاعبين والأجهزة الفنية لتحقيق الإنجازات ، وأن هناك أدوار هامة للأندية الرياضية يجب أن تقوم بها لجذب الشركات التجارية والهيئات الراعية للرياضة ومن أهمها: ضرورة أن تتماشى

الرعاية والمزيج التسويقي مع أهداف الشركات الراعية واستراتيجياتها الحالية ، وأن تكون الرعاية الرياضية مكملة للقواعد التنظيمية للمسابقات الرياضية.

وقد أشارت نتائج دراسة **صالح الصباح** (٢٠١٠م) (١٢) حول واقع الرعاية الرياضية لدى أندية الدرجة الممتازة لكرة القدم وأثرها على مستوى الإنجاز الرياضي إلى وجود فروق دالة إحصائية للرعاية الرياضية وتأثيرها الفعال على مستوى الإنجاز الرياضي من خلال من توفره من دعم مالي مناسب يسمح باتخاذ قرارات الشراء واستقطاب نماذج مؤثرة من اللاعبين والأجهزة الفنية لتحقيق الإنجازات ، وأن هناك أدوار هامة للأندية الرياضية يجب أن تقوم بها لجذب الشركات التجارية والهيئات الراعية للرياضة ومن أهمها: ضرورة أن تتماشى الرعاية والمزيج التسويقي مع أهداف الشركات الراعية واستراتيجياتها الحالية ، وأن تكون الرعاية الرياضية مكملة لعروض المزيج التسويقي لمنتج الشركات الراعية ، وهو ما يتفق مع نتائج البحث.

ويؤكد **فراس الشلبي، وحمدان خالد** (٢٠٠٩م) (١٤) أن الظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات في عالم اليوم سريع الأحداث والتقلبات، سواء أكانت تلك الظروف سياسية أو ثقافية أو اجتماعية أو اقتصادية، فهي تدفع المنظمات إلى الاستجابة لها بأسلوب متميز يضمن بقاءها واستمرارها، فضلا عن إن التطور الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات وطرق إنتاجها وقصر دورة حياته يفرض على المنظمات الاستجابة له وما يتطلب ذلك من تغيرات في الهيكل وأسلوب العمل والإدارة وبطرق إبداعية.

وهذا يفسر ما أشارت إليه نتائج استجابات عينة البحث بوجود علاقة إيجابية ارتباطية دالة إحصائية بين أبعاد استبيان العدالة التنظيمية وأبعاد استبيان آليات الرعاية الرياضية في الأندية المصرية.

مما سبق يتضح لنا أنه قد تم الإجابة على التساؤل الثالث من تساؤلات البحث والذي ينص على " ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية وآليات جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية قيد البحث؟".

### الاستخلاصات والتوصيات:

**أولاً- الاستخلاصات:** في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته ومن خلال ما تم التوصل إليه من نتائج استخلصت الباحثة ما يلي: -

أ- بالنسبة لواقع تطبيق العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية: -

١- أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة العدالة التوزيعية قد تمثل في "منح مجلس الإدارة جزءاً من صلاحياته للإداريين والعاملين بالمؤسسة، والعمل على تطوير أداء الإداريين والعاملين بالمؤسسة، ممارسة أساليب عادلة في تطبيق النظام من حيث الثواب والعقاب".

٢- أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة العدالة الإجرائية قد تمثل في "تشجيع بناء علاقات إيجابية بين الإداريين، وتقبل فكر الإداريين على القرارات التنظيمية المتخذة، وتشجيع اقتراحات الإداريين لتحسين الأداء الإداري.

٣- أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة العدالة التفاعلية قد تمثل في "تشجيع العمل بروح الفريق بين الإداريين، ومراعاة حقوق الإداريين عند اتخاذ القرارات التي تخص عملهم، والتعامل مع أخطاء وتجاوزات الإداريين بفكر إداري متطور".

٤- أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة العدالة التقييمية قد تمثل في "توفير التغذية الراجعة المتعلقة بدرجة تقييم الإداريين، وتطبيق إجراءات التقييم على جميع الإداريين بعدالة، وتقييم أداء الإداريين في ضوء أعباء المهام الإدارية المكلفين بها".

#### ب- بالنسبة لآليات جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية: -

١- أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة الثبات والاستقرار الوظيفي قد تمثل في "جذب التبات والاستقرار التنظيمي المواهب ويساعده في الاحتفاظ بها، وتوفير بيئة عمل مستقرة ومهدئة للموظفين، ويمكن أن يؤدي الثبات والاستقرار التنظيمي إلى زيادة الإنتاجية".

٢- أظهرت النتائج أن مستوى جذب الجمهور المستهدف قد تمثل في "تحليل البيانات لتحديد الفئة المستهدفة من الأشخاص الأكثر اهتماماً بمنتجات أو خدمات المؤسسة، ويمكن من خلال تحديد الجمهور المستهدف تخصيص الإعلانات بشكل أفضل مما يزيد من فرصه وصولها الي العملاء المحتملين وزيادة تأثيرها، ويساعد تحديد الجمهور المستهدف في تشكيل استراتيجيات التسويق المناسبة".

٣- أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة المصداقية والثقة قد تمثل في "اعتبار المصداقية والثقة أساس مجتمع قوى حيث يثق الأفراد ببعضهم البعض، واستكشاف سبل التواصل مع الآخرين عبر التعرف على شخصياتهم تساعد على بناء الثقة، وأن ممثلو الشركات الراعية الذين يمارسون الاتصال الفعال وتعديل طرق التواصل وبناء المصداقية ينجحون ويتفوقون في بناء علاقات قوية وتحقيق أرباح على المدى الطويل".

٤- أظهرت النتائج أن مستوى المشاركات في الأحداث الرياضية قد تمثل في "إسهام المشاركات المتعددة للنادي في الأحداث الرياضية في بناء الشخصية المتوازنة للرياضيين بعيداً عن الأفكار الهدامة، وتساعد المشاركة الإيجابية في الفعاليات الرياضية على إتاحة الظروف المواتية لاكتشاف وتطوير المواهب الرياضية وتدريبهم على العمل الهادف وتحمل المسؤولية، كما عززت مشاركة النادي في البطولات الروح الرياضية في المجتمع المحلي وزيادة الوعي بأهمية الرياضة".

٥- أظهرت النتائج أن التنبؤ بمستوي الرعاية الرياضية قد تمثل في "تزايد شعبية النادي توسع نطاق

الرعاية إلى ما هو أبعد من الحدود المحلية وظهرت الرعاية الإقليمية كوسيلة للشركات الراعية، وتبحث العلامات التجارية ذات الانتشار العالمي عن فرص لمواءمة نفسها مع الأحداث الرياضية الشهيرة، وتوفر الرعاية الرياضية فرصاً فريدة للعلامات التجارية للتواصل مع المستهلكين ودعم الرياضيين والفرق من خلال اختيار الرعاية المناسبة بعناية".

٦- أظهرت النتائج أن تخطي الحواجز الثقافية واللغوية قد تمثل في "تخطي الرعاية الحدود الجغرافية باستمرار سعياً وراء أسواق وموارد جديدة، وأن من الجوانب الأساسية للرعاية فهم الاختلافات الثقافية والحواجز اللغوية وتجاوزها والوعي بالحساسية الثقافية لضمان تواصل واضح وفعال، وتؤدي الاختلافات في اللغة إلى إعاقة التواصل الواضح وتؤدي إلى تفسيرات خاطئة مما قد يتسبب في حدوث مشكلات مع سلاسل التوريد".

ج- بالنسبة لدور العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية في جذب الرعاية الرياضية للأندية:

- وجود علاقات ارتباطية دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين نتائج استجابات عينة البحث لجميع محاور مقياس العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية وبين محاور مقياس آلية جذب الرعاية الرياضية للأندية المصرية، وجاءت كما يلي: -

\* أن أعلى ارتباط إيجابي دال كان بين مستوى المشاركات في الأحداث الرياضية ومستوى العدالة التوزيعية حيث بلغت قيم الارتباط (٠,٩٠٧).

\* أن أقل ارتباط إيجابي دال كان بين الثبات والاستقرار الوظيفي ومستوى العدالة التقييمية حيث بلغت قيم الارتباط (٠,٥٤٢).

### ثانياً: التوصيات:

في ضوء ما تم التوصل إليه من استخلاصات توصي الباحثة بما يلي:

- ١- تطبيق مقياس العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية على جميع الاتحادات والهيئات الرياضية المنظمة للمسابقات في الرياضات المختلفة لجذب الشكاك والهيئات الراعية للأندية المشاركة.
- ٢- تطبيق مقياس آلية جذب الرعاية الرياضية على الأندية الرياضية المشاركة في المسابقات للوقوف على استعدادات الأندية في استيعاب الشركات والهيئات الراعية.
- ٣- الاهتمام بترسيخ مفاهيم العدالة التنظيمية وذلك من خلال التوعية للأخصائيين والمسؤولين بالمؤسسات الرياضية من خلال عقد الدورات التدريبية وورش العمل.
- ٤- العمل على تحسين طرق اتخاذ القرارات بحيث يتم إشراك جميع العاملين في هذه العملية من المسؤولين وأصحاب قرارات مع العاملين بكافة المستويات الإدارية، وذلك للأخذ باقتراحات نحو اتخاذ القرارات المتعلقة بسير عملهم.
- ٥- دعم المؤسسة في تبني استراتيجيات بناء المناخ التنظيمي الإبداعي الداعم للعدالة التنظيمية.

- ٦- تحفيز الأندية المصرية على ممارسة سلوكيات العدالة التنظيمية باستخدام الحوافز المادية (المكافآت) والمعنوية (الشهادات التشجيعية والتقديرية)، لينعكس الأثر الإيجابي لذلك على جميع العاملين.
- ٧- تكثيف اللقاءات بين الأخصائيين والمسؤولين بالمؤسسات الرياضية للتعرف على مشاكلهم ووجهة نظرهم فيما يتعلق بالأعمال التي يؤديونها.
- ٨- إتاحة قاعدة بيانات عن إمكانات المؤسسات الرياضية وتخصيصها بمركز معلومات خاص بالرعاية الرياضية يهدف إلى تزويد الشركات والهيئات الراعية للرياضة بالمعلومات الكافية ويوضح أهم مجالات الرعاية في الأنشطة الرياضية لتعزيز أساليب الترويج التي تستخدمها الشركات الراعية للرياضة.
- ٩- عقد ورش عمل وندوات دورية للمدراء والإداريين بالأكاديميات لتحديث أساليب العمل وكيفية الاستفادة من المعلومات لحل مشكلات العمل التي تعيق تنفيذ تسويق المزايا التنافسية.
- ١٠- وضع نظام دوري لتقييم أداء الشركات الراعية وكذلك المؤسسة الرياضية صاحبة الحدث المرعي.
- ١١ - إجراء دراسات مشابهة لمقارنة الرعاية الرياضية وأساليب الترويج للشركات الراعية للرياضة والشركات غير الراعية للرياضة، وللتعرف على تأثير العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية على الرعاية الرياضية وعلى اتجاهات الجمهور ونية الشراء.

## المراجع العربية والأجنبية:

## أولا المراجع العربية:

- ١- أحمد نبيل كامل الشيخ (٢٠٢٠م) : دراسة مردود الجدوى الاقتصادية والاجتماعية لتطبيق نظم وآليات الاقتصاديات الرياضية المنفذة بوزارة الشباب والرياضة المصرية وأثرها علي تطوير المنظومة الرياضية في ضوء قانون الرياضة المصري ٧١ لسنة ٢٠١٧ ،  
المجلة العملية بكلية التربية الرياضية، العدد (٤٠) الجزء الثاني من ٢٥٣ : ٢٩٢
- ٢- إسلام سلامة سلامة إبراهيم (٢٠١٩م) : خطة مقترحة لتسويق حقوق الرعاية الرياضية بأندية الدرجة الثانية لكرة القدم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة.
- ٣- السيد عبد العال محمد (٢٠٢٠م) : العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدي مدرسي التربية الرياضية بمحافظة الشرقية، مجلة التربية البدنية وعلوم الرياضة، المجلد (٢٤)، العدد العاشر، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها.
- ٤- حسين دواوي (٢٠١٨م) : دور العدالة التنظيمية في تنمية الولاء التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر.
- ٥- حماده محمدي (٢٠٢١م) : الرعاية الرياضية في ضوء الحماية القانونية في المجال الرياضي، مجلة تطبيقات وعلوم الرياضة، العدد ١٠٨، الجزء الثاني، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية.
- ٦- ريم محمد عبد التواب حماد (٢٠٢١م) : دور الرعاية الرياضية في الترويج للعلامة التجارية ،  
المجلة العلمية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال ، المجلد (١٠) العدد (١٠) ،  
يوليو- ديسمبر ٢٠٢١، كلية الإعلام وتكنولوجيا الاتصال ، جامعة جنوب الوادي.
- ٧- سامر عبد المجيد البشاشة (٢٠٠٨م) : أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في  
المؤسسات العامة الأردنية : دراسة ميدانية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال،  
المجلد 4 ، العدد ٤ .
- ٨- سامية خميس ابو الندا (٢٠٠٧م) : تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة  
بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة  
الإسلامية، غزة ، فلسطين.
- ٩- سعد أحمد شلبي (٢٠١٥م) : أسس إدارة التسويق الرياضي ، المكتبة العصرية ، مصر.
- ١٠- سعيد محمد عايض الأسمرى (٢٠١٣م): مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي  
(من وجهة نظر الجهات موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران) ، رسالة

ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية.

١١- سمير الجمل (٢٠١٩م) : مستوى العدالة التنظيمية وعلاقتها في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل ، مجلة جامعة بابل للعلوم التطبيقية ، ٢٧ ( ٥ )

١٢- صالح ياسر الصباح (٢٠١٠م) : واقع الرعاية الرياضية لدى أندية الدرجة الممتازة (أ) لكرة القدم وأثرها على مستوى الإنجاز الرياضي في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة اليرموك. الأردن.

١٣- عامر عبد المجيد البشاشة (٢٠٠٨م) : اثر العدالة التنظيمية في بمورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة ، مجلة أردنية في إدارة الأعمال ، عمان ، الأردن .

١٤- فراس الشلبي، وحمدان خالد (٢٠٠٩م) : أثر تقانة المعلومات في الإبداع المنظمي لشركة توليد الكهرباء المركزية، دراسة حالة المؤتمر العلمي الثالث ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.

١٥- قرينلي حمزة (٢٠٢٣م) : أهمية الرعاية الرياضية كميزة تنافسية للمؤسسة ودورها في ترقية السياحة الرياضية، مجلة الإمتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد ٧، العدد ١، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة البليده ، الجزائر.

١٦- مارتيز أسامة، بريكي الطاهر (٢٠٢١م) : دور العدالة التنظيمية في الحد من ظاهرة الفساد في المؤسسات الرياضية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد ٣٢، العدد ٤، جامعة الأخوه منتوري، قسنطينة، الجزائر.

١٧- محمد تيسير (٢٠٢٣م) : ما هي الاتصالات التسويقية (MarCom) ، مؤسسة المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ، تم الاسترداد بتاريخ ( ٢٠٢٣/٠٢/٠٩ ) ، من : <https://blog.ajsrp.com/?p=39074>

١٨- محمد عادل السيد محمود (٢٠٢٠م) : دور إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في نجاح رعاية الشركات لأحداث الرياضية: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات ( WE ) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعه المنصورة.

١٩- محمد فؤاد عبد الجواد (٢٠٢٠م) : تقويم رعاية شركات الاتصالات بجمهورية مصر العربية لأحداث الرياضية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بنين ، جامعة حلوان.

٢٠- منال خلف (٢٠١٤م) : أثر إدراك الفرد لمتغيرات العدالة التنظيمية ومدى تأكده من تطبيق

العقوبة في ميله إلى حجب مجهوده بتطبيق نموذج الاستجابة والتأقلم ، رسالة  
دكتوراه ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط .

٢١- مؤمن عبد العزيز، محمد سيد بشير (٢٠١٥م) : العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى  
العاملين بالهيئات الرياضية، دار العلم والإيمان، مصر.

٢٢- نورة البلهيد ومي الشهراني (٢٠٢٠م) : واقع ممارسات قائدات المدارس الابتدائية لتحقيق  
العدالة التنظيمية في مدينة الرياض ، مجلة التربية ، (١٧٨) الجزء الرابع ، جامعة  
الأزهر.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

- 23- *Abeer Salah,(2010):The impact of workplace design on employees, performance ( An Empirical study of the Administration Bulding of Islamic University of Gaza). Master of Business Administration, Unpublished, Islamic University,*
- 24- *Al-Nsour, I. A., & Al-Otoun, F. J.(2020):THE BUYING RESPONSE MODEL "ATR" FOR SPORTS SPONSORSHIP ACTIVITIES-EVIDENCE FROM SPORTS SPONSORSHIP MARKET IN JORDAN.op.cit*
- 25- *Brown-Devlin, N., Devlin, M. B., & Peña, V. (2023). Championship and Sponsor Analysis in Intercollegiate Athletics: A Case Study Examining the Effects of Identification, Expectations, and Game Outcomes on Event Sponsorship Evaluations. International Journal of Sport Communication, 16(1), 80-89*
- 26- *Celczynska, D. (2020). Sports sponsorship in Poland: A comparative study of companies' sponsorship processes.*
- 27- *Heris, M, Yildiz, K, Yolgounla, E & Piralaiy, E .(2022).Perception of Organizational Justice and a Tendency to Administrative Corruption in the Sport Employees, Research in Sport Management and Marketing, 3(2), 33-42*
- 28- *Johnson, R, and Chang, Ch,(2008) : Relationships between Organizational commitment and its antecedents, Employee self- concept matters, Journal of applied social psychology*
- 29- *Kim, Y., Kim, S., Lee, S., & Cho, S. (2018). A structural validation of brand personality scale: Assessing the congruence effects*

- of sport sponsorship. Measurement in Physical Education and Exercise Science**
- 31- Lee, J. Y., & Jin, C. (2019). **The effect of sponsor's brand on consumer-brand relationship in sport sponsorship.** *Global Business & Finance Review (GBFR)*, 24(1), 27-43, op.cit
- 32- Lin, Ch, Hung, W, and Chin, Ch: **Being Good Citizen (2008): Understanding a mediating Mechanism of organizational commitment and social Network Ties in OCBs,** *Journal Of business Ethics* .
- 33- Nuseir, M. T. (2020). **The effects of sponsorship on the promotion of sports events,** 22(2), op.cit.
- 34-O'Reilly, N. (2009). **Sponsorship Evaluation: Agency Theory, Performance Measurement,** *Expert Consultation, Case Studies, and a Process Model.* Germany: VDM Publishing.
- 35- park, j. y., & sihombing, s. o. (2020). **effects of sponsor-event congruence on brand image, attitude toward the brand, and purchase intention: an empirical analysis in the context of sport sponsorship.** *jurnal aplikasi manajemen*, 18(1).
- 36- Rafeeq, S.(2021): **Organizational justice in the sports and school activity department from the point of view of the employees in the city of Kirkuk,** *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, 9(3), 745-752

## ملخص البحث العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية ودورها في جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية

أ.م.د/ منى أبوهاشم محمد عبد السميع

يهدف هذا البحث الي التعرف على " دور العدالة التنظيمية في المسابقات الرياضية في جذب الرعاية الرياضية بالأندية المصرية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب "الدراسات المسحية التحليلية" وذلك لملائمته لطبيعة وإجراءات البحث، قامت الباحثة باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع البحث، وقد تم تقسيم عينة البحث الي (١٣٤) فرداً يمثلون الثلاث فئات كعينة الدراسة الأساسية، وعدد (٣٠) فرداً ممثلين من الثلاث فئات كعينة الدراسة الاستطلاعية، أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة العدالة التوزيعية قد تمثل في "منح مجلس الإدارة جزءاً من صلاحياته للإداريين والعاملين بالمؤسسة، والعمل على تطوير أداء الإداريين والعاملين بالمؤسسة، ممارسة أساليب عادلة في تطبيق النظام من حيث الثواب والعقاب"، وجود علاقات ارتباطية دالة عند مستوي معنوية ٠,٠٥ بين نتائج استجابات عينة البحث لجميع محاور مقياس العدالة التنظيمية للمسابقات الرياضية وبين محاور مقياس آلية جذب الرعاية الرياضية للأندية المصرية.

**Abstract****Organizational justice in sports competitions and its role in attracting sports sponsorship to Egyptian clubs****Dr. Mona Abu Hashem Mohamed Abdel Samee**

This research aims to identify "the role of organizational justice in sports competitions in attracting sports sponsorship in Egyptian clubs, the researcher used the descriptive approach in the style of "analytical survey studies" in order to suit the nature and procedures of the research, the researcher selected the research sample in a stratified random way from the research community, the research sample was divided into (134) individuals representing the three categories as the basic study sample, and (30) individuals representing from the three categories as a sample of the exploratory study, The results showed that the level of practice of distributive justice has been represented in "granting the Board of Directors part of its powers to the administrators and employees of the institution, and working to develop the performance of administrators and employees of the institution, practicing fair methods in the application of the system in terms of reward and punishment", and the existence of correlations at a significant level of 0.05 between the results of the responses of the research sample to all axes of the scale of organizational justice for sports competitions and the axes of the scale of the mechanism of attracting sports sponsorship to Egyptian clubs.