

الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الإداري بالاندية الرياضية بجمهورية مصر العربية

د/ احمد رمضان توفيق المرادنى

١/٠ مقدمة البحث:

إحتلت الحوكمة أهمية كبيرة على مستوى العالم، في ظل ما يشهده العالم اليوم من التحول إلى النظام الاقتصادي الرأسمالي، والذي تلعب فيه الشركات الخاصة دوراً كبيراً ومؤثراً، مما نتج عنه ضرورة مراقبة هذا الدور وتقويمه، وازدادت أهمية موضوع الحوكمة نظراً لزيادة دور شركات القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي وإشراك جميع الاطراف في المؤسسة الواحدة في عملية اتخاذ القرار وتوفير المعلومات لجميع هذه الاطراف بشفافية ووضوح وتحديد عمل جميع المسؤولين في الشركة لتجنب حدوث حالات الفساد الاقتصادي لتصبح تحت رقابة ومتابعة أداء تلك الشركات، والوصول بأدائها إلى أفضل مستوى ممكن. (٦ : ٢٢)

والحوكمة يمكن ان تمثل إشراك جميع الاطراف في الهيئة الواحدة في عملية اتخاذ القرار وتوفير المعلومات لجميع هذه الاطراف بشفافية ووضوح وتحديد عمل جميع المسؤولين في الهيئة لتجنب حدوث حالات الفساد الاقتصادي لتصبح تحت رقابة ومتابعة. (٨ : ٦٨)

وتعتبر الحوكمة أداة جيدة تمكن الهيئات من التأكد من حسن إدارتها في المجتمع بأسلوب علمي وعملي يؤدي إلى حماية أموال المساهمين، وتوفير معلومات عادلة وشفافة لكافة الأطراف ذات العلاقات المرتبطة بالهيئات، وهي تُعتبر أداة جيدة للحكم على الاداء الاداري لمجالس إدارة الهيئات ومحاسبتهم. (٥ : ١٩)

كما تُعد الحوكمة الإلكترونية مشروعاً حيويًا لأنها تمثل المعيار الحقيقي للتطور إلكترونيًا ومعلوماتيًا والذي سيؤدي إلى ربط كافة مؤسسات الدولة ودوائرها بنظام اتصالاتي مميز سيقضي على الروتين والفساد الإداري والمالي وسيعمل على إنجاز كافة المعاملات بسرعة وبسر. (٤ : ٥٣)

٢/٠ مشكلة البحث:

حازت قضية الحوكمة على قدر كبير من الإهتمام والعناية من طرف السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية لاعتبارها أحد الركائز الأساسية لاستقرار المالي والإداري خاصة عقب الأزمات المالية التي عصفت ببعض الكيانات الاقتصادية الكبيرة؛ حيث أثارت الأزمات المالية العالمية التي حدثت عدة تساؤلات حول الممارسات الإدارية على مستوى الكثير من الهيئات العالمية.

ونظراً لما يشهده العالم اليوم من نمواً كبيراً في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف المجالات حيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات بمختلف مكوناتها عنصراً مهماً من عناصر النشاط الذي تقوم به المؤسسات نظراً لما تُوفره هذه التكنولوجيا من معلومات دقيقة وسريعة تُساعد الإدارة في إتخاذ القرار بسرعة، فبعد الثورة التكنولوجية

المذهلة التي عرفها العالم أصبح هناك تسابق وتَسارع كبير من طرف جميع الهيئات في تطبيقها، وقد شَمَلَ ذلك المجال الرياضي الذي باتَ مطالباً اليوم بالتكيف مع المتغيرات الجديدة والوقوف على مُتطلبات التطور المتغيرة، وقد نَمي عن ذلك مُواكبة بعض الاندية الرياضية لحركة التطور التكنولوجي بإنشاء مواقع الكترونية يقدمون من خلالها خدمات ضرورية للمواطن بسرعة كبيرة وفي الوقت والمكان الذي يريده، ومن أجل ضمان تقديم الخدمات الإلكترونية بالجودة اللازمة وبالتكلفة الملائمة وكفاءة عالية لا بد على الاندية الرياضية تطبيق الحوكمة الإلكترونية والتي تعتبر الحل الأمثل لتحقيق الشفافية والمساءلة والعدالة، المساواة وتحقيق رضا المواطنين بعيداً عن كل مشاكل البيروقراطية والمحسوبية وغيرها.

ونظراً للدور الإيجابي الذي تلعبه الحوكمة الإلكترونية فهي تقوم على تطبيق القوانين ومعايير التميز في أداء الأعمال على أساس من الشفافية والمساءلة والمشاركة بما يُحقق مصلحتها وحماية مصالح كل من له علاقة بها لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالهيئات المختلفة لهذا فان بناء الحوكمة الإلكترونية في الاندية الرياضية سيكون له انعكاسات إيجابية على تنظيم العمل الإداري بها، وبناء جسور من التواصل بين المجتمع الرياضي بمختلف هيئاته فضلا عن اهمية هذه الخطوة في تطوير المفاهيم المجتمعية بأهمية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ومدى اسهامها في تبسيط إجراءات التَعاملات الإدارية، ولعل واحدة من أهم إيجابيات الحوكمة الإلكترونية تكمن في قُدرتها على توفير مُستوى عالٍ من الشفافية وتحد من ظاهرة القُصور الإداري في إنجاز المعاملات الادارية، كما ان الحوكمة الإلكترونية تُشكل متغيراً هاماً حيث أنها تعمل على الحد من الفساد الإداري وكذلك تعمل على تقديم الخدمات للمواطنين وانجاز معاملاتهم عن طريق الوسائل الإلكترونية لذا أصبح على الاندية الرياضية توفير الأنظمة المناسبة لتحسين الاداء الإداري للعاملين بها، ومن هذا المنطلق كانت الحاجة الي إجراء الدراسة وتَسليط الضوء علي مدي تأثير الحوكمة الإلكترونية علي تحسين الأداء الإداري بالأندية الرياضية.

٣/٠ أهداف البحث: يهدف البحث إلي معرفة دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية في جمهورية مصر العربية من خلال التعرف علي كلاً من:

١/٣ ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية.

٢/٣ فوائد الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية.

٣/٣ أهداف الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية.

٤/٣ مُتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية.

٤/٠ تساؤلات البحث: يسعى البحث للإجابة علي التساؤلات التالية:

١/٤ ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية؟

٢/٤ ما هي فوائد الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية؟

- ٣/٤ ما هي أهداف الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية؟
 ٤/٤ ما هي متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية؟
 ٥/٥ مُصطلحات البَحْث:

- ١/٥ الحوكمة: هي مجموعة الأليات التي تضمن رسم التوجه الاستراتيجي للهيئة للسيطرة على متغيرات بيئتها الداخلية، وتلبية متطلباتها والاستعداد لمواجهة متغيرات بيئتها الخارجية والتكيف معها. (١ : ٨٦)
 ٢/٥ الحوكمة الإلكترونية: ممارسة السُلطة الإدارية لإدارة شؤون الهيئة على كافة المستويات من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة إمكانية الدخول إلى الخدمات الحكومية ونشرها عبر الشبكة لتعم الفائدة على الافراد، وأصحاب الأعمال الخاصة، والعاملين. (٣ : ٥٥)
 ٥/٦ الدِراسَات المَرَجِية:
 ١/٦ الدِراسَات المَرَجِية العَرَبِية:

١/١/٦ أجري محمد عبد الله فرج (٢٠١٧م) (٧) دراسة بعنوان "تفعيل أثر تطبيق حوكمة نظم المعلومات في الحد من مخاطر المعلومات دراسة ميدانية"، هدفت الدراسة الي التعرف علي واقع منظمات الأعمال في العصر الحديث وحاجتها الماسة إلى حوكمة الشركات، والأبعاد المحاسبية للحوكمة، إلقاء الضوء على أنواع وطبيعة مخاطر نظم المعلومات التي تؤثر على أداء الشركة، تحديد المتطلبات الأساسية لحوكمة نظم تكنولوجيا المعلومات، إستخدم الباحث المنهج الاستقرائي، كما استخدم الباحث استمارة الاستبيان كاحد ادوات جمع البيانات، ومن أهم النتائج الالتزام بتطبيق حوكمة نظم المعلومات من شأنه أن يعمل على رفع مستوى جودة الأداء لمهنة المحاسبة والمراجعة، وتوسيع لنطاق ومسؤوليات عمل المحاسب والمراجع، ومن أهم التوصيات الاهتمام بتبني إرشادات وتوجيهات لتصميم وتنفيذ حوكمة نظم المعلومات فعالة في ليبيا وبما يتناسب مع إمكانيات وظروف كل شركة، والأحوال البيئية المحيطة بها لضمان كفاءة وفاعلية نظام تكنولوجيا المعلومات.

٢/١/٦ أجرت نهى أحمد الحايك (٢٠١٧م) (٩) دراسة بعنوان "أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية)"، هدفت الدراسة الي التعرف علي الحوكمة ومدى أهميتها في إدارة المسستات الحكومية، دور الحوكمة في تحسين الأداء في المسستات الحكومية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، كما استخدمت الباحثة استمارة الاستبيان كاحد ادوات جمع البيانات، ومن اهم النتائج ان تجربة الحوكمة في المؤسسات الحكومية ضعيفة مما يدل ذلك على الخلل الإداري وسوء أداء عدد من المؤسسات الحكومية وانتشار ظاهرة الفساد المالي والإداري في بعضها، ومن اهم التوصيات يجب الاستفادة من تطبيق مبادئ الحوكمة في وضاً مقياس للاداء المالي للمؤسسات الحكومية بالإضافة إلى وضع معيار لتقييم أداء العاملين فيها مع ضرورة البدء في تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الحكومية وتحديث وتطوير الأنظمة والقوانين لتواكب

متطلباتها.

٢/٦ الدراسات المرجعية الأجنبية:

١/٢/٦ أجري جيل Gill (٢٠١٢م) (١٠) دراسة بعنوان " تأثير حوكمة الشركات على تقييم الشركات الأمريكية"، هدفت هذه الدراسة الي معرفة تأثير حوكمة الشركات والرافعة المالية لعينة من احدي عشرة منظمة من منظمات الأعمال الأمريكية خلال الفترة ما بين (٢٠٠٩ - ٢٠١١م) في بورصة نيويورك، وقد أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن ممارسة حوكمة الشركات له أثر مختلف بين قطاع الصناعة وقطاع الخدمات وأن كبر حجم مجلس الادارة يؤثر بشكل سلبي في قيمة المنشأة كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين كل من لجنة المراجعة وحجم المنشأة والعائد على الأصول في قيمة المنشأة الاقتصادية.

٢/٢/٦ أجري جيفري Jeffrey (٢٠١١م) (١١) دراسة بعنوان " حوكمة الشركات وأثرها على وحدات اتخاذ القرارات والأداء الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية لشركات البيع"، هدفت الدراسة الي التعرف علي بيان تصورات المستثمرين الأفراد العائد بعد تطبيق مبادئ الحوكمة والافصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال الاهتمام بشأن الإفصاح للشركات عن المعلومات غير المالية، واستخدم في هذه الدراسة مسحاً ل(٧٥٠) مستثمر من مستثمري التجزئة لدراسة التصورات حول مؤشرات الأداء الاقتصادي، وسياسات حوكمة الشركات والأداء، والمسؤولية الاجتماعية للشركات، ومن اهم النتائج أن معظم المستثمرين الأفراد حالياً يهتمون بمعلومات الأداء الاقتصادي بالمرتبة الأولى تليها الحوكمة ومن ثم المسؤولية الاجتماعية للشركات.

٠/٧ إجراءات البحث:

١/٧ منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته للبحث حيث يقوم بدراسة الواقع ووصفه.

٢/٧ مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في الكوادر القيادية والإدارية العاملة في الأندية الرياضية.

٣/٧ عينة البحث: تتمثل عينة البحث فيما يلي:

١/٣/٧ عينة البحث الإستطلاعية: بلغ عدد العينة الإستطلاعية (٣٠) مَفحوص من غير العينة الأساسية تم إختيارهم من مجتمع البحث بالطريقة العمدية العشوائية.

٢/٣/٧ عينة البحث الأساسية: تم إختيار العينة بالطريقة العمدية العشوائية من بين أعضاء مجتمع البحث حيث بلغ عدد العينة (١٤٨) مَفحوص حيث إنقسمت الي (٣٠) مَفحوص مثلت العينة الإستطلاعية، (١١٨) مَفحوص عينة أساسية للبحث تم إختيار أفراد العينة من (أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية)، وهم (نادي الزمالك، النادي الأهلي، نادي الصيد، نادي القاهرة، نادي وادي دجلة، نادي ٦ أكتوبر).

جدول (١) " توصيف عينة البحث "

العينة				ما يمثل عينة البحث	مُجتمع البحث
العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية			
%	العدد	%	العدد		
%٠,٨٥	١	%٣,٣٣	١	بعض أعضاء مجلس ادارة	النادي الاهلي
%٥,٠٨	٦	%٦,٦٧	٢	بعض اعضاء الجمعية العمومية	
%٤,٢٤	٥	%٣,٣٣	١	بعض اعضاء ادارة النشاط الرياضي	
%٠,٨٥	١	%٠,٠٠	-	بعض أعضاء مجلس ادارة	نادي الزمالك
%٦,٧٨	٨	%١٠	٣	بعض اعضاء الجمعية العمومية	
%٥,٠٨	٦	%٦,٦٧	٢	بعض اعضاء ادارة النشاط الرياضي	
%٢,٥٤	٣	%٣,٣٣	١	بعض أعضاء مجلس ادارة	نادي القاهرة
%٨,٤٧	١٠	%١٠	٣	بعض اعضاء الجمعية العمومية	
%٧,٦٣	٩	%١٠	٣	بعض اعضاء ادارة النشاط الرياضي	
%١,٦٩	٢	%٦,٦٧	٢	بعض أعضاء مجلس ادارة	نادي وادي دجلة
%٨,٤٧	١٠	%١٠	٣	بعض اعضاء الجمعية العمومية	
%٧,٦٣	٩	%٣,٣٣	١	بعض اعضاء ادارة النشاط الرياضي	
%١,٦٩	٢	%٦,٦٧	٢	بعض أعضاء مجلس ادارة	نادي الصيد
%١٠,١٧	١٢	%٦,٦٧	٢	بعض اعضاء الجمعية العمومية	
%٩,٣٢	١١	%٦,٦٧	٢	بعض اعضاء ادارة النشاط الرياضي	
%١,٦٩	٢	%٠,٠٠	-	بعض أعضاء مجلس ادارة	نادي ٦ اكتوبر
%٩,٣٢	١١	%٣,٣٣	١	بعض اعضاء الجمعية العمومية	
%٨,٤٧	١٠	%٣,٣٣	١	بعض اعضاء ادارة النشاط الرياضي	
%١٠٠	١١٨	%١٠٠	٣٠	المجموع	

يَتَضَح من الجدول (١) ان العينة الكلية للبحث بلغت (١٤٨) حيث تنوعت ما بين (٣٠) مَفحوص كعينة إستطلاعية، (١١٨) مَفحوص كعينة أساسية للبحث.
٤/٧ أدوات جمع البيانات:

١/٤/٧ إستمارة الاستبيان: من خلال إطلاع الباحث علي الأبحاث والدراسات المرتبطة لبعض الرسائل العلمية وابحات الانتاج العلمي قام الباحث بتكوين المحاور المقترحة لإستمارة الاستبيان والعبارات الخاصة بكل محور وقد اقترح الباحث (٤) محاور وهي: (ماهية الحوكمة الإلكترونية في الاندية الرياضية، فوائد الحوكمة الإلكترونية في الاندية الرياضية، أهداف الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في الاندية الرياضية، مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في الاندية الرياضية، وتم عرض

المحاور في صورتها الاولية وميزان التقدير علي الخبراء (مرفق ٢) لأخذ الراي حيث بلغ عدد الخبراء الذي إستعان بهم الباحث (٧) خبراء (مرفق ١) وذلك لاستطلاع رأيهم حول مدي مناسبة المحاور وترتيبها والنسبة المئوية الخاصة بكل محور ومعرفة ميزان التقدير .

١/١/٤/٧ عرض محاور استمارة التقييم وميزان التقدير علي الخبراء: وبعد استقرار الباحث علي المحاور الخاصة بالاستمارة تم عرضها علي الخبراء لأخذ رأيهم في تلك المحاور والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٢) النسبة المئوية لآراء الخبراء في محاور إستمارة الإستبيان ن = ٧

م	المحاور	التكرار	نسبة التكرار	الترتيب
١	ماهية الحوكمة الإلكترونية في الاندية الرياضية	٥	%٧١,٤٣	١
٢	فوائد الحوكمة الإلكترونية في الاندية الرياضية	٦	%٨٥,٧١	٣
٣	اهداف الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في الاندية الرياضية	٧	%١٠٠	٢
٤	مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في الاندية الرياضية	٧	%١٠٠	٤

ارتضى الباحث نسبة (٧٠%) كحد ادني لقبول المحور وهي النسبة التي اتفقت عليها اغلب الدراسات المرجعية، ولهذا تم قبول المحاور الاربعه الموضحة بجدول (٢) لحصولهم علي النسبة المتفق عليها من قبل الخبراء.

جدول (٣) آراء الخبراء لميزان التقدير المُقترح ن = ٧

م	ميزان التقدير	التكرار	درجة اتفاق الخبراء علي ميزان التقدير
١	خماسي	٣	%٢٨,٥٧
٢	رباعي	٠	%٠
٣	ثلاثي	٥	%٧١,٤٣
٤	ثنائي	٠	%٠
	المجموع	٧	%١٠٠

يتضح من الجدول السابق اتفاق الخبراء علي ميزان التقدير الثلاثي حيث اتفق (٥) خبراء علي الميزان الثلاثي، ولهذا قام الباحث باختيار الميزان الثلاثي لأستمارة التقييم طبقا لآراء الخبراء وقد تمثل في (موافق - موافق الي حد ما - غير موافق).

٥/٧ المعاملات العلمية:

١/٥/٧ معامل الصدق: تم حساب معامل الصدق لعبارات إستمارة استطلاع الراي في صورته المبدئية، والتي إشمئت علي (٧٣) عبارة، حيث تراوح عبارات المحور الأول (١٠) عبارة، والمحور الثاني (١٤) عبارة، والمحور الثالث (١٤) عبارة، والمحور الرابع (٣٥) عبارة (مرفق ٣)، وذلك عن طريق إستخدام:

١/١/٥/٧ صدق المُحكَمين: والجدول التالي يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات الإستبيان في صورته المبدئية والتي إشمئت علي (٧٣) عبارة (مرفق ٣).

ن=٧

جدول (٤) النسبة المئوية لموافقة الخبراء على عبارات إستمارة الاستبيان

النسبة المئوية	المحور الرابع	النسبة المئوية	المحور الثالث	النسبة المئوية	المحور الثاني	النسبة المئوية	المحور الاول
	رقم العبارة		رقم العبارة		رقم العبارة		رقم العبارة
%٨٥,٧١	٣٩	%١٠٠	٢٥	%٨٥,٧١	١١	%٨٥,٧١	١
%٧١,٤٣	٤٠	%٨٥,٧١	٢٦	%١٠٠	١٢	%١٠٠	٢
%١٠٠	٤١	%٧١,٤٣	٢٧	%٥٧,١٤	١٣	%٨٥,٧١	٣
%٤٢,٨٦	٤٢	%٨٥,٧١	٢٨	%٨٥,٧١	١٤	%٧١,٤٣	٤
%٥٧,١٤	٤٣	%٨٥,٧١	٢٩	%٧١,٤٣	١٥	%٨٥,٧١	٥
%١٠٠	٤٤	%١٠٠	٣٠	%١٠٠	١٦	%٥٧,١٤	٦
%٨٥,٧١	٤٥	%٧١,٤٣	٣١	%٨٥,٧١	١٧	%١٠٠	٧
%٧١,٤٣	٤٦	%٥٧,١٤	٣٢	%٧١,٤٣	١٨	%٨٥,٧١	٨
%٨٥,٧١	٤٧	%٨٥,٧١	٣٣	%٨٥,٧١	١٩	%١٠٠	٩
%٨٥,٧١	٤٨	%١٠٠	٣٤	%٨٥,٧١	٢٠	%٨٥,٧١	١٠
%٨٥,٧١	٤٩	%٨٥,٧١	٣٥	%٨٥,٧١	٢١		
%٨٥,٧١	٥٠	%٧١,٤٣	٣٦	%٤٢,٨٦	٢٢		
%١٠٠	٥١	%١٠٠	٣٧	%٨٥,٧١	٢٣		
%٧١,٤٣	٥٢	%١٠٠	٣٨	%٨٥,٧١	٢٤		
%٥٧,١٤	٥٣						
%١٠٠	٥٤						
%٧١,٤٣	٥٥						
%٨٥,٧١	٥٦						
%١٠٠	٥٧						
%٨٥,٧١	٥٨						
%٧١,٤٣	٥٩						
%٨٥,٧١	٦٠						
%٨٥,٧١	٦١						
%٨٥,٧١	٦٢						
%٧١,٤٣	٦٣						
%٨٥,٧١	٦٤						
%٨٥,٧١	٦٥						
%٨٥,٧١	٦٦						
%١٠٠	٦٧						

%٧١,٤٣	٦٨			
%٨٥,٧١	٦٩			
%٨٥,٧١	٧٠			
%٨٥,٧١	٧١			
%٧١,٤٣	٧٢			
%١٠٠	٧٣			

يتضح من جدول (٤) قبول الباحث العبارات التي حصلت على نسبة موافقة (٧٠%) كحد أدنى والتي اتفقت عليها معظم الدراسات العلمية التي تم الإطلاع عليها من قبل الباحث، لذا تم قبول عبارات المحور الأول (ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية) التي حصلت على نسبة مئوية تراوحت بين (٧١,٤٣% ، ١٠٠%) من آراء الخبراء وهم (٧) عبارات، وتم حذف العبارات التي دون النسبة المحددة حيث وصل عددهم (١) عبارة ، وتم قبول عبارات المحور الثاني (أهداف الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية) التي حصلت على نسبة مئوية تراوحت تتراوح ما بين (٧١,٤٣% ، ١٠٠%) وهم (١٢) عبارة وتم حذف العبارات التي دون النسبة المحددة حيث وصل عددهم (٢) عبارة، كما تم قبول العبارات الخاصة بالمحور الثالث (فوائد الحوكمة الإلكترونية بالاندية الرياضية) التي حصلت علي نسبة مئوية لآراء الخبراء تراوحت ما بين (٧١,٤٣% ، ١٠٠%) وبلغ عددهم (١٢) عبارة، وتم حذف العبارات التي دون النسبة المحددة حيث وصل عددهم (١) عبارة، وتم قبول جميع عبارات المحور الرابع (مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية) الحاصلة علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٧١,٤٣%، ١٠٠%) وهم (٣٢) عبارة، وتم حذف العبارات التي دون النسبة المحددة حيث وصل عددهم (٣) عبارات، ومن خلال حساب معامل الصدق لعبارات الاستبيان في صورته المبدئية (صدق المحكمين) اتضح ان هناك (٧) عبارات من العبارات الخاصة باستمارة الاستبيان لم يتم الموافقة عليها من قبل الخبراء حيث لم تصل اي من العبارات المحذوفة الي النسبة الذي ارتضاها الباحث وهي (٧٠%) كحد ادني ولهذا تم استبعاد العبارات من إستمارة الاستبيان وبهذا إحتوت علي (٦٦) عبارة فقط طبقا لرأي الخبراء (مرفق ٤)، ولهذا اصبحت استمارة الاستبيان جاهزة للتطبيق علي العينة الموضوعه.

جدول (٥) صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان ن=٣٠

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
المحور الأول " ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية "				٢٢	٢.٨٥٢	٠.٥١١	*٠.٤٢٢	٤٤	٢.٥٦٢	٠.٦٢٢	*٠.٤٥٢
١	٢.١٥٤	٠.٦٦١	٠.٦٦١	٢٣	٢.٧٢٢	٠.٥٢٣	*٠.٣٦٨	٤٥	٢.٧٥٢	٠.٥٢١	*٠.٣٧٧
٢	٢.٥٢٥	٠.٣٩٣	٠.٣٩٣	٢٤	٢.٦٤٥	٠.٤٥٦	*٠.٤٨٥	٤٦	٢.٤٢٥	٠.٤٥٢	*٠.٥٧٥

*0.622	0.420	2.811	47	*0.496	0.432	2.752	25	0.484	0.484	2.552	3
*0.536	0.520	2.562	48	*0.655	0.523	2.623	26	0.449	0.449	2.686	4
*0.469	0.523	2.632	49	*0.566	0.571	2.708	27	0.800	0.800	2.811	5
	1.265	21.03 1	مج	*0.523	0.582	2.753	28	0.458	0.379	2.822	6
البعد الثالث: المتطلبات القانونية				*0.578	0.655	2.654	29	0.513	0.568	2.734	7
*0.526	0.705	2.752	50	*0.521	0.523	2.756	30	0.375	0.475	2.623	8
*0.530	0.655	2.685	51	*0.388	0.632	2.567	31	0.402	0.407	2.708	9
*0.455	0.542	2.751	52	*0.376	0.611	2.657	32		1.968	23.615	مج
*0.470	0.688	2.455	53	*0.372	0.577	2.625	33	المحور الثاني " أهداف الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري بالأندية الرياضية "			
*0.478	0.765	2.522	54	*0.368	0.466	2.677	34				
	1.082	13.16 5	مج		2.126	34.991	مج	*0.759	0.535	2.723	10
البعد الرابع: المتطلبات المالية				المحور الرابع " متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية				*0.534	0.522	2.751	11
*0.385	0.652	2.722	55					*0.375	0.475	2.623	12
*0.521	0.452	2.752	56	البعد الاول : المتطلبات الادارية				*0.402	0.407	2.708	13
*0.623	0.555	2.235	57	*0.675	0.655	2.522	35	*0.384	0.581	2.708	14
*0.452	0.563	2.562	58	*0.562	0.522	2.563	36	*0.368	0.635	2.567	15
*0.435	0.567	2.632	59	*0.563	0.677	2.632	37	*0.402	0.422	2.854	16
	1.526	12.90 3	مج	*0.587	0.524	2.652	38	*0.415	0.522	2.562	17
البعد الخامس: المتطلبات البشرية				*0.387	0.455	2.752	39	*0.393	0.536	2.563	18
*0.452	0.523	2.455	60	*0.422	0.436	2.811	40	*0.372	0.625	2.527	19
*0.522	0.563	2.522	61	*0.452	0.652	2.782	41	*0.481	0.346	2.867	20
*0.380	0.445	2.587	62		1.856	18.741	مج	*0.366	0.572	2.568	21
*0.755	0.567	2.700	63	البعد الثاني : المتطلبات التقنية					2.568	32.021	مج
*0.652	0.852	2.633	64	*0.456	0.632	2.654	42	المحور الثالث " فوائد الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية "			
*0.752	0.841	2.687	65								
*0.742	0.766	2.652	66	*0.478	0.687	2.633	43				
	1.852	18.23 6	مج								

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ هي ٠,٣٦١* ، تشير نتائج الجدول رقم (٥) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين عبارات الاستبيان قيد البحث ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة ، مما يدل على صدق عبارات الاستبيان قيد البحث، وبذلك أصبحت إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية تحتوي على (٦٣) عبارته (مرفق ٤).

ن = ٣٠

جدول (٦) صدق الإتساق الداخلي لمحاور الاستبيان قيد البحث

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
1	ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية	23.615	1.968	*0.476
2	أهداف الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية	32.021	2.568	*0.522
3	فوائد الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية	34.991	2.126	*0.564
4	مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية	84.076	7.581	*0.498
	مجموع الاستبيان	174.703	14.243	

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ هي ٠,٣٦١، تشير نتائج الجدول رقم (٦) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين محاور الاستبيان قيد البحث والمجموع الكلي للاستبيان، مما يدل على صدق محاور الاستبيان قيد البحث.

جدول (٧) معامل ثبات الاستبيان قيد البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ألفا كرونباخ	
1	ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية	23.615	1.968	*0.563	
2	أهداف الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية	32.021	2.568	*0.489	
3	فوائد الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية	34.991	2.126	*0.465	
4	مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية	مُتطلبات الإدارية	18.741	1.856	*0.427
		مُتطلبات التقنية	21.031	1.265	*0.498
		مُتطلبات القانونية	13.165	1.082	*0.572
		مُتطلبات المالية	12.903	1.526	*0.521
		مُتطلبات البشرية	18.236	1.852	*0.642
	مجموع المحور الرابع	84.076	7.581	*0.468	
	الاستبيان ككل	235.859	9.869	*0.536	

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ هي ٠,٣٦١، تشير نتائج الجدول رقم (٧) إلى أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (٠,٤٢٧ : ٠,٦٤٢) مما يدل على ثبات الابعاد والمحاور والاستبيان قيد البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

٨/٠ عرض ومناقشة نتائج:

٨/١ عرض ومناقشة نتائج المحور الأول: (ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية)

جدول (8) توصيف استجابات عينة البحث على عبارات المحور الأول " ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية " للاستبيان قيد البحث
ن = 118

الترتيب	نسبة مئوية	الوزن الترجيحي	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
1	97.88%	231	0.00%	0	4.24%	5	95.76%	113	1
8	87.71%	207	0.00%	0	24.58%	29	75.42%	89	2
5	91.95%	217	0.00%	0	16.10%	19	83.90%	99	3
9	75.85%	179	3.39%	4	41.53%	49	55.08%	65	4
1	97.88%	231	0.00%	0	4.24%	5	95.76%	113	5
3	96.61%	228	0.00%	0	6.78%	8	93.22%	110	6
4	95.76%	226	0.00%	0	8.47%	10	91.53%	108	7
5	91.95%	217	0.00%	0	16.10%	19	83.90%	99	8
7	90.25%	213	0.00%	0	19.49%	23	80.51%	95	9
-	-	1949	-	4	-	167	-	855	مجموع

يشير جدول رقم (8) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والأهمية النسبية والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث المحور الأول " ماهية الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية "، كما يتضح من جدول (8) أنه توجد استجابات للعبارات في اتجاه الإستجابة بموافق، حيث جاءت العبارة (1، 5) (مجموعة الإجراءات والعمليات يتم من خلالها توجيه الأندية الرياضية والتحكم بها، مجموعة إجراءات المحاسبة والرقابة الداخلية للحد من الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية) في المرتبة الأولى وقد حصلت على نسبة مئوية (97.88%) من استجابات العينة، وجاءت العبارة (4) (مجموعة القواعد لإدارة الأندية الرياضية والرقابة عليها وفق هيكل تنظيمي معين) في المرتبة الأخيرة من استجابات العينة من المحور الأول حيث حصلت على نسبة مئوية (75.85%) ومن هذا توكد العينة على أن الحوكمة الإلكترونية أصبحت تحتل مكانة رفيعة وهامة في الأندية الرياضية كما أصبحت مبادئ الحوكمة الإلكترونية الإدارية مطلباً كذلك في القطاعات الحكومية والاهلية فهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالنهج الإداري والمالي الفعال الذي يحفظ الحقوق ويحدد المسؤوليات ويضع الأطر العامة للرقابة بشقيها الداخلي والخارجي ويحقق الدرجات اللازمة من مستويات الإفصاح والشفافية، وتري ايضاً ان الحوكمة أصبحت ضرورة ملحة لضمان سير الأندية الرياضية وفقاً لمبادئ العدالة والشفافية والنفع المستديم حيث ان المؤسسات الرياضية والثقافية يقع عليها عبء كبير في احتواء الشباب وتوجيه طاقاتهم، كما تتطلب المتغيرات

العالمية في المجال الرياضي من القائمين على مؤسساتنا الرياضية العمل على إرساء مبادئ الحوكمة السليمة لاسيما بعد الثورة العالمية والمعلوماتية والتقنية وتزايد أدوار المنظمات الدولية حيث تتمحور جلها نحو إرساء الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد وتعزيز المشاركة والشفافية والالتزام بالقوانين العادلة النزيهة والاستجابة لمتطلبات المتعاملين والإيمان بالعدالة والمساواة والاستعداد للمحاسبة، ويرى الباحث ان الحوكمة الإلكترونية هي النشاط الذي تقوم به إدارة الاندية الرياضية والتي تتعلق بالقرارات التي تحدد التوقعات، أو منح السلطة، أو التحقق من الأداء مستخدماً وسائل التكنولوجيا الحديثة كما انها تعني إدارة منسقة، وسياسات متماسكة، من حيث التوجيه، والعمليات، واتخاذ القرارات في جزء معين من المسؤولية؛ لذلك تتمتع الحوكمة الإلكترونية بالشفافية، والعدالة والمساواة، والمصارحة، والمشاركة، والمساءلة كما يؤكد الباحث علي تحسين قدرات الأجهزة الإدارية بالاندية الرياضية لمواكبة المتغيرات والمستجدات المحيطة بها لتعزيز سياسات المشاركة والشفافية بها ورفع ومتابعة مستوى أداء القائمين عليها بهدف التوجيه والتحكم والرقابة على نشاط النادي الرياضي، لتنظيم عملية اتخاذ القرار، وتوزيع الصالحيات والمسؤوليات فيما بين الاطراف الرئيسة، وذلك لخدمة الرياضة بشكل عام، كما ويؤكد الباحث ان الحوكمة الالكترونية في الاندية الرياضية تُعبر عن مجموعة إجراءات المحاسبة والرقابة الداخلية للحد من الفساد المالي والاداري بالاندية الرياضية وذلك لتحسين قدرات الأجهزة الإدارية بالاندية الرياضية لمواكبة المتغيرات والمستجدات المحيطة بها وتدعيم مراقبة نشاط الاندية الرياضية ومتابعة مستوى أداء القائمين عليها وتعزيز الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذ استراتيجيات الاندية وتعزيز سياسات المشاركة والشفافية بالاندية الرياضية ومن هنا تم الرد علي التساؤل الاول.

٢/٨ عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني: (أهداف الحوكمة الإلكترونية لتحسين الاداء في الاندية الرياضية)

جدول (٩) توصيف استجابات عينة البحث على عبارات المحور الثاني " أهداف الحوكمة الإلكترونية لتحسين الاداء في

ن = ١١٨

الاندية الرياضية " للاستبيان قيد البحث

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
6	95.34%	225	0.00%	0	9.32%	11	90.68%	107	10
1	98.73%	233	0.00%	0	2.54%	3	97.46%	115	11
3	97.46%	230	0.00%	0	5.08%	6	94.92%	112	12
1	98.73%	233	0.00%	0	2.54%	3	97.46%	115	13
9	93.64%	221	0.00%	0	12.71%	15	87.29%	103	14
6	95.34%	225	0.00%	0	9.32%	11	90.68%	107	15
5	96.19%	227	0.00%	0	7.63%	9	92.37%	109	16
9	93.22%	220	0.00%	0	13.56%	16	86.44%	102	17

8	94.07%	222	0.00%	0	11.86%	14	88.14%	104	18
3	97.88%	231	0.00%	0	4.24%	5	95.76%	113	19
9	93.64%	221	0.00%	0	12.71%	15	87.29%	103	20
12	91.10%	215	0.00%	0	17.80%	21	82.20%	97	21
-	-	2703	-	0	-	129	-	1287	مجموع

يشير جدول رقم (٩) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والأهمية النسبية والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث المحور الثاني " أهداف الحوكمة الإلكترونية لتحسين الاداء في الأندية الرياضية "، كما يتضح من جدول (9) أنه توجد استجابات للعبارات في اتجاه الإستجابة بموافق، حيث جاءت العبارة (11، 13) (مشاركة العاملين في وضع الخطط واتخاذ القرارات السليمة بالأندية الرياضية، تطبيق مبدأ الشفافية في تحسين أداء العاملين بالأندية الرياضية) في المرتبة الأولى وقد حصلت على نسبة مئوية (98.73%) من استجابات العينة، وجاءت العبارة (21) (تعزيز قيمة العلامة التجارية للأندية الرياضية) في المرتبة الاخيرة من استجابات العينة من المحور الثاني حيث حصلت علي نسبة مئوية (91.10%)، ومن هذا تؤكد العينة علي أن الحوكمة الإلكترونية تهدف الى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة الأندية الرياضية وبالتالي تحقيق الحماية للعملاء والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدي الى تنمية الاستثمار للمجال الرياضي وتشجيع تدفقه وتنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإتاحة فرص عمل جديدة ومواكبة التطور التكنولوجي، كما أن هذه الأهداف تؤكد على أهمية الالتزام بالأداء الإداري ووجود هيكل إداري تمكن من محاسبة الإدارة أمام العملاء للقضاء علي الفساد الإداري والمالي الذي يعيق تقدم الأندية الرياضية واخذها المكانة التي تليق بها بين المجتمع الرياضي الدولي، كما تري العينة ان الحوكمة الإلكترونية تساعد الأندية الرياضية علي دعم الأداء الإداري، وزيادة العلاقات التنافسية بها، كما تعمل علي محاربة الفساد الداخلي في الهيئات الرياضية، وعدم السماح بوجوده أو باستمراره بل القضاء عليه وعدم السماح بعودته مرة أخرى، ويرى الباحث أن الحوكمة الإلكترونية من المواضيع الحديثة التي يتم تداولها في الوقت الحالي، ويجب الإشارة إليها وإلى أهميتها في تطوير البيئة التنظيمية للأندية الرياضية وذلك من خلال علاقتها بآليات وإجراءات الإصلاح الإداري الذي يعد أحد العناصر المهمة في نظام الحوكمة الإلكترونية الذي يساهم في ضبط العمل وتوجيه العمليات نحو النجاح والتطور المستمر حيث تهدف الي تحقيق الشفافية التي تعد من أهم المبادئ اللازمة لتحقيق أو تطبيق نظام الحوكمة الإلكترونية وذلك من خلال ضرورة توفر جميع المعلومات بدقة ووضوح وعدم إخفاء أي معلومة وإظهارها للجمهور في الوقت المناسب والإفصاح عن كافة البيانات المالية والمعلومات الأخرى وتقارير

الأداء والملكية وأسلوب استخدام الصلاحيات، وأن يتم الإفصاح عن المعلومات من خلال نظام تطبيق النظم الإلكترونية الحديثة، كما ويؤكد الباحث ان الحوكمة الإلكترونية قد أصبحت ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة عصرية تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، حيث لا يختلف هذا النظام الإداري عن نهضة المعلومات العالمية، لأنه يتمتع بمجموعة من الإيجابيات والمميزات خاصة في مجال المرافق العامة وما تقدمه من خدمات، ما يجعل التحول إليه من الضرورات، حيث من شأنه أن يسرع من عملية إنجاز المهام وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات، فضلاً عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية والفساد الإداري بالأندية الرياضية، ويؤكد الباحث علي ان تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الاندية الرياضية يزيد القيمة السوقية للنادي الرياضي بما يكفل زيادة قيمة حقوق المساهمين، وتطبيق مبدأ الشفافية في تحسين أداء العاملين، ومساعدة مجلس ادارة الأندية الرياضية في وضع خطط واضحة، والعمل على زيادة الكفاءة الادارية للعاملين بالأندية الرياضية، وتحسين فعالية الأداء الإداري للعاملين بالأندية الرياضية، الي جانب تفعيل دور الرقابة علي الأداء الإداري بالأندية الرياضية، وتبني أساليب إدارية حديثة لمواكبة التطور التكنولوجي، مع خفض التكلفة، والقضاء علي الفساد الإداري بالأندية الرياضية ومن هنا تم الرد علي التساؤل الثاني.

٣/٨ عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث: (فوائد الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية)

جدول (١٠) توصيف استجابات عينة البحث على عبارات المحور الثالث " فوائد الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية "

للاستبيان قيد البحث ن = ١١٨

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
5	95.34%	225	0.00%	0	9.32%	11	90.68%	107	22
12	87.71%	207	0.00%	0	24.58%	29	75.42%	89	23
3	97.46%	230	0.00%	0	5.08%	6	94.92%	112	24
1	98.73%	233	0.00%	0	2.54%	3	97.46%	115	25
10	91.10%	215	0.00%	0	17.80%	21	82.20%	97	26
5	95.34%	225	0.00%	0	9.32%	11	90.68%	107	27
4	96.19%	227	0.00%	0	7.63%	9	92.37%	109	28
8	93.22%	220	0.00%	0	13.56%	16	86.44%	102	29
7	94.07%	222	0.00%	0	11.86%	14	88.14%	104	30
8	93.64%	221	0.00%	0	12.71%	15	87.29%	103	31

1	98.73%	233	0.00%	0	2.54%	3	97.46%	115	32
10	91.10%	215	0.00%	0	17.80%	21	82.20%	97	33
13	74.15%	175	0.00%	0	51.69%	61	48.31%	57	34
-	-	2848	-	0	-	220	-	1314	مجموع

يُشير جَدول رقم (10) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والأهمية النسبية والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث المحور الثالث " فَوَائِد الحوكمة الإلكترونية فِي الأندية الرياضية "، كما يتضح من جدول (10) أنه توجد استجابات للعبارات في اتجاه الإستجابة بموافق، حيث جاءت العبارة (25، 32) (متابعة وتطوير أدوات قياس الأداء الإداري بالأندية الرياضية، متابعة أداء العاملين بالأندية الرياضية) في المرتبة الأولى وقد حصلت على نسبة مئوية (98.73%) من إستجابات العينة، وجاءت العبارة (34) (توفير خدمات إلكترونية عالية الجودة) في المرتبة الأخيرة من إستجابات العينة من المحور الثالث حيث حصلت على نسبة مئوية (74.15%) ومن هذا تؤكد العينة على أن الممارسات الجيدة لحوكمة الهيئات تؤدي إلى تحسين نظام المراقبة الداخلية مما يؤدي إلى زيادة المساءلة، وتحسين هوامش الربح، وبالتالي زيادة قدرة الهيئات على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها، علاوة على تقليل مشاكل التضارب في المصالح بين الأطراف المختلفة، وزيادة فرص العمل لأفراد المجتمع، حيث تهتم الحوكمة داخل الهيئات بتحسين أداء الهيئة وقيمتها الاقتصادية وقيمة أسهمها، ونزاهة تعاملاتها، وتحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية، وتحقيق فاعلية الإنفاق وربطها بالإنتاج، ويرى ابو بكر سالم، محمد قدرى صلاح الدين (٢) (٢٠١٧م) ان الحوكمة الإلكترونية تشكل متغيراً هاماً حيث أنها تعمل على الحد من الفساد الإداري وكذلك تعمل على تقديم الخدمات للمواطنين وانجاز معاملاتهم عن طريق الشبكات الإلكترونية لذا أصبح على المؤسسات خلق الأنظمة المناسبة التي يكون فيها الموظف العمومي نزيه ومندمج من خلال تحسين أدائه كما يروا ان التطبيق السليم لقواعد الحوكمة يحسن من أداء المؤسسات، وتعظيم الربحية، ويولد الثقة لدى المستثمر ويؤدي إلى زيادة قدرة المنظمات على المنافسة في الأجل الطويل نظراً لما تتمتع الحوكمة من اليات الشفافية، والمراجعة الدائمة في جميع عمليات الشركة، كما يرى الباحث بأن الحوكمة الإلكترونية بالأندية الرياضية تلعب دوراً مهماً في تعزيز البيئة الإستثمارية، وتوفير فوائد متعددة لها حيث تحسن فرص الحصول على رأس المال ودخول الأسواق المالية، وتساعد على إستمرار الأندية في العمل في جو تنافسي من خلال عمليات الحوكمة الإلكترونية، ويؤكد الباحث على إن تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالأندية الرياضية يزيد من فاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل الإداري بتحديد أطر الرقابة الداخلية على الأداء الإداري بالأندية الرياضية لمتابعة وتطوير أدوات قياس الأداء الإداري

وتحقيق معدلات عالية في النمو الاقتصادي للأندية الرياضية، وتشجع الأندية الرياضية على الإستخدام الأمثل لمواردها، وتعميق ثقافة الالتزام بمبادئ ومعايير الأندية الرياضية، ومتابعة تنفيذ إستراتيجياتها، وتحقيق التنمية المُستدامة لها، ورفع القيمة التسويقية لها ومن هنا تم الرد على التساؤل الثالث.

٤/٨ عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: (مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية)

١/٤/٨ عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: البُعد الاول (المُتطلبات الادارية)

جدول (١١) توصيف استجابات عينة البحث على عبارات المحور الرابع مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة

الأداء الإداري بالأندية الرياضية البُعد الاول (المُتطلبات الادارية) ن = ١١٨

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
3	97.88%	231	0.00%	0	4.24%	5	95.76%	113	35
1	98.73%	233	0.00%	0	2.54%	3	97.46%	115	36
4	93.64%	221	0.00%	0	12.71%	15	87.29%	103	37
6	91.10%	215	0.00%	0	17.80%	21	82.20%	97	38
2	98.31%	232	0.00%	0	3.39%	4	96.61%	114	39
7	58.47%	138	2.54%	3	77.97%	92	19.49%	23	40
4	93.64%	221	0.00%	0	12.71%	15	87.29%	103	41
-	-	1491	-	3	-	155	-	668	مجموع

يُشير جَدول رقم (11) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والأهمية النسبية والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث المحور الرابع " مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية " البعد الاول (المُتطلبات الادارية)، كما يتضح من جدول (11) أنه توجد استجابات للعبارات في اتجاه الإستجابة بموافق، حيث جاءت العبارة (36) (توفير هيكل تنظيمي بالأندية الرياضية لتلبية اليات الحوكمة الإلكترونية) في المرتبة الأولى وقد حصلت على نسبة مئوية (98.73%) من إستجابات العينة، وجاءت العبارة (40) (توفير خطط ادوية مرنة لاستيعاب آليات الحوكمة الإلكترونية) في المرتبة الاخيرة من إستجابات العينة من المحور الرابع حيث حصلت على نسبة مئوية (58.47%) ومن هذا تؤكد العينة على ضرورة توفير المُتطلبات الادارية للحوكمة الإلكترونية وذلك بتوطين التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات والقيام بدورات تدريبية للمستخدمين للارتقاء بأدائهم مع ضرورة تدعيم القطاع الخاص بوضع إستراتيجية سياسية واقتصادية لتدعيم اليات واجراءات الحوكمة الإلكترونية، ويرى

الباحث ضرورة تعزيز ثقافة الحوكمة الالكترونية وإيجاد رؤية موحده لها داخل الاندية الرياضية مع تطوير وتحديث التشريعات والقوانين والاطر التنظيمية وتوحيدها بين كافة الاندية الرياضية بما يتواءم مع التشريعات والمعايير المحلية والدولية، وتوحيد وتحديث الأطر القانونية والتنظيمية وتأمين الشفافية والافصاح ومكافحة الفساد، الي جانب تطوير البنية المعلوماتية بين الاندية الرياضية، كما يؤكد الباحث علي ضرورة توفير متطلبات الحوكمة الالكترونية حيث تطوير الهيكل التنظيمي لرقابة الأداء الإداري بالأندية الرياضية ومتابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية للأندية الرياضية وذلك بتخصيص نظام للحوافز المادية للمتميزين في استخدام الحوكمة الإلكترونية وتوفير خطط ادريه مرنة لاستيعاب آليات الحوكمة الإلكترونية وتطبيق الشفافية والتخلي عن مبدأ المصالح بالأندية الرياضية ومن هنا تم الرد علي التساؤل الرابع البعد الاول المتطلبات الادارية للحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية.

٢/٤/٨ عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: البعد الثاني (المتطلبات التقنية).

جدول (١٢) توصيف استجابات عينة البحث على عبارات المحور الرابع متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء

الإداري بالأندية الرياضية البعد الثاني (المتطلبات التقنية) ن = ١١٨

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
5	93.64%	221	0.00%	0	12.71%	15	87.29%	103	42
1	99.58%	235	0.00%	0	0.85%	1	99.15%	117	43
8	71.19%	168	3.39%	4	50.85%	60	45.76%	54	44
3	95.76%	226	0.00%	0	8.47%	10	91.53%	108	45
6	74.15%	175	0.00%	0	51.69%	61	48.31%	57	46
3	95.76%	226	0.00%	0	8.47%	10	91.53%	108	47
1	99.58%	235	0.00%	0	0.85%	1	99.15%	117	48
6	74.15%	175	0.00%	0	51.69%	61	48.31%	57	49
-	-	1661	-	4	-	219	-	721	مجموع

يُشير جَدول رقم (12) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والأهمية النسبية والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث المحور الرابع "متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية" البعد الثاني (المتطلبات التقنية)، كما يتضح من جَدول (12) أنه توجد استجابات للعبارات في اتجاه الإستجابة بموافق، حيث جاءت العبارة (43، 48) (توفير نظام إلكتروني لمُتابعة وتقييم الاداء الإداري بالأندية الرياضية، توفير موقع الكتروني لجميع الاندية الرياضية) في المَرتبة

الأولى وقد حصلت على نسبة مئوية (99.58%) من إجابات العينة، وجاءت العبارة (44) (تهيئة البنية الأساسية لنجاح الحوكمة الإلكترونية بالأندية الرياضية) في المرتبة الأخيرة من إجابات العينة من المحور الرابع حيث حصلت على نسبة مئوية (71.19%) ومن هنا تؤكد العينة على ضرورة توفير البنية التحتية للحوكمة الإلكترونية حيث لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصال بما يتوافق مع بيئة الاندية الرياضية التي تتطلب شبكة واسعة ومستوعبة لكم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحاسبات آلية ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد العاملين وذلك لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية، ويرى الباحث ضرورة إيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات إلكترونية متكاملة في الاندية الرياضية، حيث تعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية، بالإضافة إلى ذلك فإن الحوكمة الإلكترونية تتطلب بناء شبكي متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة، فبلوغ الأهداف الموضوعه إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنية التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا الأسلوب، ويؤكد الباحث على ضرورة توفير نظام إلكتروني لمتابعة الاداء الإداري وتقييمه بالأندية الرياضية إلى جانب العمل على تهيئة البنية الأساسية لنجاح الحوكمة الإلكترونية بتوفير نظام اتصال ذات طبيعة تكنولوجية وتوفير المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي وتوفير موقع إلكتروني لجميع الاندية الرياضية وذلك لتحقيق جودة الاداء الإداري بالاندية بتحقيق وتوفير اليات الحوكمة الإلكترونية ومن هنا تم الرد على التساؤل الرابع البعد الثاني المتطلبات التقنية للحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالاندية الرياضية.

٣/٤/٨ عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: البعد الثالث (المتطلبات القانونية).

جدول (١٣) توصيف استجابات عينة البحث على عبارات المحور الرابع متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية البعد الثالث (المتطلبات القانونية) ن = ١١٨

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
1	99.98%	234	0.00%	0	1.69%	2	98.30%	116	50
2	95.76%	226	0.00%	0	8.47%	10	91.53%	108	51
3	93.64%	221	0.00%	0	12.71%	15	87.29%	103	52
4	74.15%	175	0.00%	0	51.69%	61	48.31%	57	53
5	71.18%	168	3.40%	5	50.85%	60	45.76%	54	54
-	-	1014	-	5	-	148	-	438	مجموع

يُشير جدول رقم (13) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والأهمية النسبية

والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث المحور الرابع "مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية" البعد الثالث (المُتطلبات القانونية)، كما يتضح من جدول (13) أنه تُوجد إستجابات للعبارات في اتجاه الإستجابة بموافق، حيث جاءت العبارة (50) (فرض التشريعات المناسبة لتطبيق آليات الحوكمة الإلكترونية) في المرتبة الأولى وقد حصلت على نسبة مئوية (99.98%) من إستجابات العينة، وجاءت العبارة (54) (وضع لوائح نظامية موحدة للحكومة الإلكترونية بالأندية الرياضية) في المرتبة الأخيرة من إستجابات العينة من المحور الرابع حيث حصلت على نسبة مئوية (71.18%) ومن هذا تؤكد العينة على ضرورة وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق آليات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية وذلك عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني والياته واجراءاته التنظيمية بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات الخاصة باجراءات الحوكمة الإلكترونية، ويؤكد الباحث على ضرورة توفير مناخ قانوني وتنظيمي مناسب يستهدف تحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية باستخدام آليات الحوكمة الإلكترونية، وأن تتسم هذه القوانين والأنظمة بالشفافية والوضوح وعدم التمييز والمرونة ومراعاة التقدم التقني بالمجتمع، ومن هنا تم الرد على التساؤل الرابع البعد الثالث المُتطلبات القانونية للحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية.

٤/٤/٨ عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: البعد الرابع (المُتطلبات المالية).

جدول (١٤) توصيف استجابات عينة البحث على عبارات المحور الرابع مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية البعد الرابع (المُتطلبات المالية) ن = ١١٨

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
4	87.71%	207	0.00%	0	24.58%	29	75.42%	89	55
3	91.95%	217	0.00%	0	16.10%	19	83.90%	99	56
1	97.88%	231	0.00%	0	4.24%	5	95.76%	113	57
5	75.85%	179	3.39%	4	41.53%	49	55.08%	65	58
2	95.76%	226	0.85%	1	5.08%	6	94.07%	111	59
-	-	1080	-	5	-	108	-	477	مجموع

يُشير جدول رقم (14) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والأهمية النسبية والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث المحور الرابع "مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية" البعد الرابع (المُتطلبات المالية)، كما يتضح من جدول (14) أنه

تُوجد إستجابات للعبارات فى إتجاه الإستجابة بموافق، حيث جَاءت العبارة (57) (توفير الميزانية اللازمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي) فى المرتبة الأولى وقد حصلت على نسبة مئوية (97.88%) من إستجابات العينة، وجاءت العبارة (58) (توفير المُخصصات المالية لعمَل ورش عمل تجاه آليات الحوكمة الإلكترونية) فى المرتبة الاخيرة من إستجابات العينة من المحور الرابع حيث حصلت على نسبة مئوية (75.85%) ومن هذا تؤكد العينة على ضرورة توفير المُخصصات المالية لعمَل ورش عمل تجاه آليات الحوكمة الإلكترونية بالأندية الرياضية الي جانب توفير الإمكانيات المادية لعمَل دورات تدريبية مُخصصة، وتوفير الدعم المالي للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات، وتوفير الميزانية اللازمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي، وتوفير الميزانية المُخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات ومن هنا تم الرد على التساؤل الرابع البعد الرابع المتطلبات المالية للحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية.

٥/٤/٨ عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع: البعد الخامس (المتطلبات البشرية).

جدول (١٥) توصيف استجابات عينة البحث على عبارات المحور الرابع متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء

الإداري بالأندية الرياضية البعد الخامس (المتطلبات البشرية) ن = ١١٨

الترتيب	الأهمية النسبية	الوزن الترجيحي	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
3	94.07%	222	0.00%	0	12.71%	15	87.29%	103	60
1	98.68%	232	0.00%	0	1.69%	2	98.30%	116	61
2	96.19%	227	0.00%	0	7.63%	9	92.37%	109	62
5	93.22%	220	0.00%	0	13.56%	16	86.44%	102	63
3	94.07%	222	0.00%	0	11.86%	14	88.14%	104	64
6	87.71%	207	0.00%	0	24.58%	29	75.42%	89	65
7	75.85%	179	3.39%	4	41.53%	49	55.08%	65	66
-	-	1509	-	4	-	134	-	688	مجموع

يُشير جدول رقم (15) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والأهمية النسبية والترتيب لكل عبارة من عبارات الاستبيان قيد البحث المحور الرابع "متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية" البعد الخامس (المتطلبات البشرية)، كما يتضح من جدول (15) أنه تُوجد إستجابات للعبارات فى إتجاه الإستجابة بموافق، حيث جَاءت العبارة (57) (توفير الميزانية اللازمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي) فى المرتبة الأولى وقد حصلت على نسبة مئوية

(97.88%) من إستجابات العينة، وجاءت العبارة (58) (توفير المُخصصات المالية لعمَل ورش عمَل تجاه آليات الحوكمة الإلكترونية) في المرتبة الأخيرة من إستجابات العينة من المحور الرابع حيث حصلت على نسبة مئوية (75.85%) ومن هذا تؤكد العينة على ضرورة المُتطلبات البشرية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية حيث التخصّص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية، وتوفير خبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات والوثائق، أي محاولة إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية بالأندية الرياضية، والحاجة إلى توفير قيادات واعية مُتحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها وتطوير العلاقات بين مُختلف الجهات الإدارية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية بتطبيق آليات واجراءات الحوكمة الإلكترونية، ويؤكد الباحث على ضرورة تأهيل العاملين بالأندية الرياضية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتهيئة كوادر بشرية تتمتع بالمهارات اللازمة للتعامل مع آليات الحوكمة الإلكترونية مع ضرورة توفير دوائر تدريبية خاصة بتقنيات الحوكمة الإلكترونية وتوسيع المشاركة الإلكترونية بين أعضاء الأندية الرياضية ومن هنا تم الرد على التساؤل الرابع البعد الخامس المُتطلبات البشرية للحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية.

٠/٩ إستخلاصات والتوصيات:

١/٩ الإستخلاصات: في ضوء النتائج التي تم الحصول عليها ومعالجتها وعرضها وتفسيرها وفي حدود عينة البحث ووسائل جمع البيانات المستخدمة وفي ضوء أهداف البحث تمكن الباحث من الوصول للاستخلاصات الآتية:-

١/١/٩ إستخلاصات خاصة بالمحاور:

١/١/١/٩ إستخلاصات المحور الاول: (ماهية الحوكمة الإلكترونية بالأندية الرياضية).

- مجموعة إجراءات المحاسبة والرقابة الداخلية والعمليات التي تتم من خلالها توجيه الأندية الرياضية والتحكم للحد من الفساد المالي والإداري بالأندية الرياضية.

٢/١/١/٩ إستخلاصات المحور الثاني: (أهداف الحوكمة الإلكترونية لتحسين الاداء في الأندية الرياضية).

- زيادة القيمة السوقية للنادي الرياضي بما يكفل زيادة قيمة حقوق المساهمين ، ومشاركة العاملين في وضع الخطط واتخاذ القرارات السليمة بالأندية الرياضية، نشر المعرفة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالأندية الرياضية، تطبيق مبدأ الشفافية في تحسين أداء العاملين بالأندية الرياضية، مساعدة مجلس ادارة الأندية الرياضية في وضع خطط واضحة، العمل على زيادة الكفاءة الادارية للعاملين بالأندية الرياضية، تحسين فعالية الأداء الإداري للعاملين بالأندية الرياضية، تفعيل دور الرقابة على الأداء الإداري بالأندية

الرياضية، تبنى أساليب إدارية حديثة لمواكبة التطور التكنولوجي، خفض التكلفة في الاداء الإداري بالأندية الرياضية، القضاء علي الفساد الإداري بالأندية الرياضية.

٣/١/١/٩ إستخلاصات المحور الثالث: (فوائد الحوكمة الإلكترونية بالاندية الرياضية).

- تحقيق التوافق بين أهداف مجلس ادارة الأندية الرياضية وأهداف العاملين به، يزيد تطبيق الحوكمة الإلكترونية من فاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل الإداري، تحديد أطر الرقابة الداخلية علي الأداء الإداري بالأندية الرياضية، متابعة وتطوير أدوات قياس الأداء الإداري بالأندية الرياضية، تحقيق معدلات عالية في النمو الاقتصادي للأندية الرياضية، تشجع الأندية الرياضية على الإستخدام الأمثل لمواردها، تعميق ثقافة الالتزام بمبادئ ومعايير الأندية الرياضية، أستقطاب الكفاءات الادارية بالاندية الرياضية، متابعة تنفيذ إستراتيجيات الأندية الرياضية، تحقيق التنمية المستدامة للأندية الرياضية، متابعة اداء العاملين بالأندية الرياضية، رفع القيمة التسويقية للأندية الرياضية، توفير خدمات إلكترونية عالية الجودة.

٤/١/١/٩ إستخلاصات المحور الرابع: (متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية).

١/٤/١/١/٩ المتطلبات الادارية:

- متابعة وتقييم سياسات المساءلة التي تتبعها الإدارة التنفيذية للأندية الرياضية، توفير هيكل تنظيمي بالاندية الرياضية لتلبية اليات الحوكمة الإلكترونية، تخصيص نظام للحوافز المادية للمتميزين في استخدام الحوكمة الإلكترونية ، تطوير الهيكل التنظيمي لرقابة الأداء الإداري بالأندية الرياضية، إستعداد العاملين بالأندية الرياضية علي مواكبة حركة التغير، توفير خطط ادريه مرنة لاستيعاب آليات الحوكمة الإلكترونية، تطبيق الشفافية والتخلي عن مبدأ المصالح بالأندية الرياضية.

٢/٤/١/١/٩ المتطلبات التقنية:

- تهيئة المناخ الملائم لتحقيق أهداف الحوكمة الإلكترونية، توفير نظام إلكتروني لمُتابعة وتقييم الاداء الإداري بالأندية الرياضية، تهيئة البنية الأساسية لنجاح الحوكمة الإلكترونية بالأندية الرياضية، توفير نظام إتصال ذات طبيعة تكنولوجية داخل الاندية الرياضية، توفير المُتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي، تطبيق آليات الحوكمة الإلكترونية بالأندية الرياضية، توفير موقع الكتروني لجميع الاندية الرياضية، توفير قاعدة بيانات موحدة بالأندية الرياضية.

٣/٤/١/١/٩ المتطلبات القانونية:

- فرض التشريعات المناسبة لتطبيق آليات الحوكمة الإلكترونية، وضع سياسات واضحة لحماية الخدمات المقدمة الكترونياً بالأندية الرياضية، وضع الملامح القانونية لحدود الرقابة الإلكترونية علي الاداء الإداري

بالأندية، وضع الملامح القانونية لطبيعة الحوكمة الإلكترونية وخصائصها، وضع لوائح نظامية موحدة للحكومة الإلكترونية بالأندية الرياضية.

٤/٤/١/١/٩ المتطلبات المالية:

- توفير الإمكانيات المادية لعمل دورات تدريبية متخصصة بآليات الحوكمة الإلكترونية، توفير الدعم المالي للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات، توفير الميزانية اللازمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي، توفير المخصصات المالية لعمل ورش عمل تجاه آليات الحوكمة الإلكترونية، توفير الميزانية المخصصة لشراء أنظمة لحماية المعلومات.

٥/٤/١/١/٩ المتطلبات البشرية:

- تأهيل العاملين بالاندية الرياضية في اللغة الإنجليزية، تأهيل العاملين بالاندية الرياضية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تهيئة كوادر بشرية تتمتع بالمهارات اللازمة للتعامل مع آليات الحوكمة الإلكترونية، وعي مجالس إدارة الأندية الرياضية بأهمية الحوكمة الإلكترونية وتطبيقاتها، وعي العاملين بالأندية الرياضية بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي، توفير دورات تدريبية خاصة بتقنيات الحوكمة الإلكترونية، توسيع المشاركة الإلكترونية بين أعضاء الأندية الرياضية.

٢/٩ التوصيات:

١/٢/٩ التوصيات خاصة بالبحث:

١/١/٢/٩ ضرورة توفير متطلبات الحوكمة الإلكترونية (المالية - البشرية - التقنية - الادارية - القانونية) بالأندية الرياضية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بها.

٢/١/٢/٩ ضرورة العمل على تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الأندية الرياضية، وتشجيع العاملين لتقديم المبادرات خارج التعليمات الرسمية، وكذلك إتاحة المزيد من هامش الحرية للعاملين في تحديد الأسلوب الأنسب لإنجاز الأعمال.

٣/١/٢/٩ ضرورة تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة لإدارة الأندية الرياضية وتفعيل مبدأ الشفافية والمشاركة في صنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع لدى العاملين ويحسن من أدائهم.

٤/١/٢/٩ ضرورة وضع نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية للموظفين بالأندية الرياضية وأن تتناسب الحوافز المعطاة مع الجهد المبذول وأن ترتبط بمعدلات الأداء والإبداع في العمل وأن تقدم في وقتها المناسب.

٥/١/٢/٩ ضرورة تهيئة الكوادر البشرية في الأندية الرياضية بالمهارات اللازمة للتعامل مع آليات الحوكمة الإلكترونية وتوفير الميزانية اللازمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.

٦/١/٢/٩ العمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة لدى العاملين بالأندية الرياضية مع ضرورة تطوير أنظمة الرقابة الداخلية بها بشكل يسمح بفرض الرقابة المتبادلة.

٢/٢/٩ التوصيات عامة:

١/٢/٢/٩ عمل دراسة لدور الحوكمة الالكترونية في مواجهة الفساد المالي والاداري بالهيئات الرياضية.

٢/٢/٢/٩ عمل دراسة علاقة الحوكمة بعملية اتخاذ القرار في المؤسسات الرياضية.

٣/٢/٢/٩ عمل دراسة معوقات الحوكمة الالكترونية بالهيئات الرياضية.

٠/١٠ المراجع

١/١٠ المراجع العربية:

١- أحمد علي صالح، نضال أمين الصالحي (٢٠١٨م): "نماذج حوكمة الجامعات وأثرها في بناء التوجه الاستراتيجي دراسة تطبيقية في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، جامعة الشرق الأوسط، الاردن، العدد ٢،

٢- ابو بكر سالم، محمد قدري صلاح الدين (٢٠١٧): "دور الحوكمة الالكترونية في تحقيق استدامة الشركة دراسة تحليلية"، مجلة العلوم الانسانية، جامعة العربي بن المهدي، الجزائر، عدد ٨ .

٣- تحسين عاصي الهيميلة (٢٠١٦م): " دور المواطنة التنظيمية في تطبيق الحوكمة الألكترونية"، مجلة الكوت للعلوم الإقتصادية والادارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق، العدد ٢٣،

٤- خلود موسي عمران، ندي بدر جراح (٢٠١٤م): تأمين حماية مواقع الحوكمة الألكترونية للشركات في محافظة البصرة دراسة استطلاعية، مجلة دراسات البصرة، العدد (٩).

٥- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة (٢٠٠٦م): مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، ص١٩

٦- محمد حسن يوسف (٢٠٠٧م): " محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة النمط تطبيقها في مصر"، بنك الاستثمار القومي، القاهرة.

٧- محمد عبد الله فرج (٢٠١٧م): "تفعيل أثر تطبيق حوكمة نظم المعلومات في الحد من مخاطر المعلومات دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.

٨- محمد عصام أحمد، حسان ثابت حاسم (٢٠١٢م): " جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الالكترونية - دراسة حالة في ديوان محافظو نينوي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد ٣.

٩- نهى أحمد الحايك (٢٠١٧م): "أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية)، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية

السورية.

٢/١٠ المراجع الاجنبية:

- ١٠- Gill,:" The impact of corporate governance and financial leverage on the value of American Firms, international research, journal of finance and economics, 91, 2012.
- 11- Jeffrey Cohen' Perceptions of the Decision- Usefulness of Economic erformance, Governance, and Corporate Social Responsibility Disclosures, BEHAVIORAL RESEARCH IN ACCOUNTING American Accounting Association, Vol 23, No. 1 DOI: 10.2308/bria, 2011.