

الحوكمة وعلاقتها بتحقيق العدالة التنظيمية للاتحاد المصري لكرة القدم**م.د/ أحمد طارق موسى**

مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة دمياط

المقدمة ومشكلة البحث:

لقد ظهرت فى الآونة الأخيرة مفاهيم إدارية مستحدثة أكثرها أهمية واستخداما هو مفهوم الحوكمة فى إدارة المؤسسات ومراقبتها لضبط العمل وتحقيق النزاهة فى أداء عمل المؤسسات ، ولقد أصبحت الحوكمة من الموضوعات الهامة فى كافة الإدارات والمؤسسات والمنظمات المحلية والإقليمية والدولية العامة والخاصة بكافة أنواعها وأهدافها وخصوصا بعد سلسلة الإزمات المالية المختلفة التى ظهرت فى الكثير من المؤسسات العالمية وترجع معظم أسبابها الى الفساد الإدارى والمالى.

وأشار **سعد أحمد شلبى (٢٠٠٦)** الى ان التطورات المتسارعة فى المجتمعات عامة والمجتمع الرياضى بصفة خاصة وما شهدت من تحولات واتساع فى حجم المؤسسات الرياضية ، أدت الى ضعف آليات الإشراف والرقابة على أداء هذه المؤسسات الرياضية ومجالس إدارتها ووقوع الكثير منها فى إزمات انعكست سلبا على أدائها ، كما أن ضعف نوعية المعلومات أدى الى عرقلة الإشراف والرقابة وبالتالي انتشار الفساد وانعدام الثقة ، وتأتى الحوكمة استجابة جوهرية لتحقيق الحكم الجيد للمؤسسات الرياضية لتدعيم تنافسيتها وقدراتها فى تحقيق التنمية المستدامة. (شلبى، ٢٠٠٦: ١٥)

ذكر **حسين المحمدي بوادي (٢٠٠٨)** ان الفساد سلوكا غير سوي ينطوي على استغلال الشخص مركزه وسلطاته فى مخالفه القوانين واللوائح والتعليمات لتحقيق منفعة لنفسه او لذويه من الاقارب والاصدقاء والمعارف وذلك على حساب المصلحة العامة ويظهر هذا السلوك المخالف فى شكل جرائم ومخالفات كالرشوه والتزوير والسرقة وسوء استخدام المال العام والانفاق غير القانوني للمال العام وما ينتج عنه من اهدار لموارد الدولة. (بوادي، ٢٠٠٨: ١٤-١٥)

وأوضح عطيه حسين الافندي (٢٠٠٢) ان من اهم العوامل المولده للفساد الاداري هي اهمال لمحاسبة الفاسدين في الاداره او معاقبتهم ومسالمتهم بشكل بسيط وان الاجراءات الاداريه تنقصها الشفافيه وكذلك التعامل مع المستجدات باستخدام طرق وادوات تقليديه مما يسبب تأخر انجاز الاعمال وكذلك عدم كفاءه الاجهزه الرقابيه. (الافندي، ٢٠٠٢: ٤٢)

ويرى الباحث ان ظاهره الفساد الاداري المالي يعتبر من الظواهر الخطيره التي تواجه البلدان وعلى الاخص الدول الناميه حيث اخذت تتخر في جسم المجتمعات مبتدئه بالامن وما يتبعه من شلل يصيب عمليات البناء والتنمية الاقتصاديه وبالتالي تدمر القدره الاقتصاديه والماليه للدوله بمؤسساتها المختلفه وعجزها عن تلبية متطلبات التنمية اللازمه لرفاهيه شعوبها.

واشار طارق نجيب نوير (٢٠٠٥) أن الحوكمه هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه اعمال المؤسسات ومراقبتها على اعلى مستوى من اجل تحقيق اهدافها والوفاء بالمعايير اللازمه للمسؤوليه والنزاهه والشفافيه وهي الاجراءات المستخدمه بواسطه ممثلي اصحاب المصلحه في المنظمه لتوفير اشراف على المخاطر ورقابه المخاطر التي تقوم بها الاداره. (نوير، ٢٠٠٥: ٣٢)

اشار حسن احمد الشافعي (٢٠١٥) الى أن أهميه الحوكمه في المؤسسات الرياضيه هي تحديد وتوزيع الحقوق والمسؤوليات والواجبات بين مختلف اعضاء المؤسسه مثل مجلس الاداره والمكتب التنفيذي والجمعيه العموميه واللجان المنبثقه من مجلس الاداره واصحاب المصالح المستفيدين الاخرين كما انها توضح القواعد والاجراءات التي يجب اتخاذها لاتخاذ القرار بخصوص المؤسسه وتحقيق اهدافها كما انها توفر الهيكل التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحقيق اهداف المؤسسه ووسائل بلوغ تلك الاهداف ورقابه الاداء. (الشافعي، ٢٠١٥: ١٣٩)

ويرى الباحث أن الحوكمه تهدف في مجملها الى تحقيق الجوده والتميز في الاداء مع ضمان الاستمراريه والاستدامه ذلك حيث اعتمد هذا المصطلح على مجموعه من المعايير والاليات التي من ابرزها الشفافيه والافصاح عن المعلومات الماليه وغير الماليه والتدقيق والمسائله والمشاركة حيث تكتسب الحوكمه اهميه خاصه وذلك لانها تؤدي دورا مؤشرا في النشاط الاقتصادي للمؤسسه الرياضيه

أشار سعد محمد السيارة (٢٠٠٥) الى انه تتعدد إسهامات المؤسسات البحثية في تحديد مبادئ الحوكمة وأهمها:

- **المساءلة** : تشمل المساءلة القانونية والسياسية والإدارية ،لضمان المحاسبة لكل هذه القطاعات المقدمة للخدمات المتمثلة في فالقطاع الحكومي والخاص والجمعيات الأهلية.
- **المشاركة الفعالة**: هذا المبدأ يعنى بمشاركة المواطن والمجتمع عامة أما من الناحية الإدارية المتمثلة في المؤسسات الإدارية فهي تعنى بالموظفين العاملين في هذه المؤسسات والذي بدوره يقود لمزيد من التفاعل بين الإدارة والعاملين بالمساهمة في إتخاذ القرارات ومساءلة صانعي القرار أنفسهم .
- **الافصاح والشفافية**: تتمثل في معرفة الموظفين بقرارات الإدارة،وهذا يؤدي إلى وجود علاقة منفتحة بين الإدارة والموظفين ،وضمان سهولة الحصول على معلومات ودرجة الإنفتاح في العلاقة بينهما.
- **سيادة القانون**: ينصرف مفهوم إحترام القانون إلى مدى إمتثال كافة الأطراف سواء كانوا أفراد أو مؤسسات حكومية،أو مجتمع مدنى للمنظومة القانونية من قوانين أو تشريعات أو لوائح .
- **مكافحة الفساد**: يعرف الفساد بأنه إساءة إستخدام السلطة العامة من أجل تحقيق مكاسب خاصة وتتعدد صور الفساد لتشمل الرشوة،والإبتزاز،والمحاباه، وإستغلال النفوذ وغير ذلك من أفعال.
- **الإستجابة**: يقصد بها درجة تقديم الإدارة للخدمات على قدم المساواة،وطبقاً للإحتياجات،ومبدأ تكافؤ الفرص بين مختلف الموظفين .
- **العدالة والمساواة** : ويقصد بها درجة تقديم الإدارة للخدمات على قدم المساواه ،وطبقاً للإحتياجات ،ومبدأ تكافؤ الفرص بين مختلف الموظفين .
- **الكفاءة والفعالية**: الكفاءة ترتكز على تقييم الخدمات وتنفيذ السياسات في أقل وقت وتكلفة ووفقاً لمعايير الكفاءة،بينما الفعالية يقصد بها جودة الخدمات والسياسات ورضا الموظفين عنها.(السيارة،٢٠٠٥ : ٥٣)

وفى ظل وجود العديد من المشكلات الادارية والمالية ، وضعف الرقابة والاشراف ونقص الخبرة والمهارة فى ادارة المؤسسات الرياضية ، وكذا افقار الشفافية والثقة فى كل ما يتصل بقوائمها

المالية واجراءاتها فى المحاسبة والمراجعة ، كان من الاهمية بمكان أن يكون هناك نظرة جديدة لمفهوم حوكمة المؤسسات الرياضية ، نظرا لما تحققة من مصداقية وجودة المعلومات المحاسبية الواردة بالقوائم المالية التى يعتمد عليها جميع الاطراف التى لها علاقة بالمؤسسة الرياضية. ويرى الباحث أن تطبيق الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم والهيئات الرياضية التابعة لها سوف يعمل الى حد كبير الى تطبيق العدالة بين الافراد والهيئات الرياضية.

وتعد العدالة التنظيمية أهم مواضيع السلوك التنظيمى ، ويرجع ذلك لدور العدالة التنظيمية وأهداف المؤسسة، حيث أن شعور الأفراد العاملين بالعدالة التنظيمية يؤدي إلى رضاهم وبالتالي تحسين أدائهم مما يضمن الأداء الجيد للمنظمة ويولد التزام الفرد تجاه المؤسسة والرغبة فى الإستمرار فى العمل بها مما يضمن الحفاظ على اليد العاملة المؤهلة بها وتحقيق أهداف المؤسسة.

وأوضح دافت ريشارد **Daft, Richard** (٢٠١١) أنه تعتبر العدالة التنظيمية متطلبا اساسيا للاداء الفعال بالمنظمات وتحقيق الرضا الشخصى للأفراد العاملين بتل المنظمات ، وتركز العدالة التنظيمية على مدى ادراك العاملين للمعاملة العادلة ووظائفهم وتأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية. (Daft,2011: 8)

وأتفق كلا من بيتر سينجى **Senge, Peter M** (٢٠١٦) غنى دحام الزبيدى (٢٠١٥) عادل محمد زايد (٢٠٠٦) أن العدالة التنظيمية: هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة فى الحقوق والواجبات التى تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل الموظفين تجاه المنظمة التى يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين.

(Peter,2016: 10) (الزبيدى، ٢٠١٥: ٣٥٤). (زايد، ٢٠٠٦: ١٧)

وأشار بايرز **Byars** (٢٠١٣) أنه تتضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية:

- ان العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعى للرواتب والاجور فى المنظمة وتعتبر العدالة التوزيعية فى هذا الجانب بعدا هاما من الابعاد التى يتم عبرها تقييم النظام التوزيعى والعائد المادى المعمول به فى المنظمة.
- ان العدالة التنظيمية تودى الى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن فى عملية اتخاذ القرار، وتعتبر العدالة الاجرائية فى هذا الجانب بعدا هاما يتحدد فى ضوئها نظام العقوبات والالتزامات الوظيفية ، وكيفية الاداء لبلوغ الاهداف المطلوبة فى المنظمة ، وكيفية حل المشكلات المترتبة.

- ان العدالة التنظيمية تسلط الكشف عن الاجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة ، وبالتالي بناء تصورات خاصة ضمن بعد العدالة في التعاملات حول السياقات والمعاملات التنظيمية والانسانية والاجتماعية ، والتعامل معها من خلال ما تعكسه من حالات التجاوب ودرجات التفاعل التنظيمية .
 - تتعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات رضا عن الرؤساء ونظم القرار وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية ، والالتزام التنظيمي .
 - ان العدالة التنظيمية تؤدي الى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم وخلق القدرة على تفعيل ادوار التغذية الراجعة ، والقدرة على اعادة تصميم التنظيم في الوظائف والادوار التنظيمية وتصحيح الانحرافات واقامة التصورات اللازمة بشكل يكفل وجود استدامه العمليات التنظيمية والانجازات عن أعضاء المنظمة.
 - ان العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة في كيفية ادراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة بشكل يدل على ضوابط الافعال للقيام بالاداء المطلوب والتفاعل الايجابي.(Byars,2013:57)
- ونكر عادل محمد زايد (٢٠٠٦) أن للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ العامة من أهمها:**
- **مبدأ المساوه :** ويتمثل في تكافؤ الفرص والاجور والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الافراد العاملين في المنظمة.
 - **المبدأ الاخلاقي :** ويتمثل في الاستقامة ، النزاهه، الشرف ، الامانه ، الاخلاص، الصدق.
 - **مبدأ الدقة والتصحيح:** يجب ان تكون القرارات والاجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقه وواضحة ، وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.
 - **مبدأ الالتزام :** بما هو عادل وخصوصا المعاملة المنصفة والمكافأة المستحقة وفقا للمعايير والقوانين المطبقة.
 - **مبدأ المشاركة :** أى أنه يجب أن تشارك جميع الاطراف العاملة في المنظمة في صنع واتخاذ القرارات وتطبيق الاجراءات . (زايد، ٢٠٠٦ : ٥١)
- والاتحاد المصرى لكرة القدم هو الجهة المسئولة عن تنظيم كل مسابقات كرة القدم في مصر و إدارة شئون كل عناصر اللعبة فيها من لعيبة ومدربين واداريين وحكام وملاعب وغيره .

وتأسس الاتحاد المصري لكرة القدم سنة ١٩٢١ ، وانضم الى الاتحاد الدولي لكرة القدم سنة ١٩٢٣ واشترك فى تأسيس الاتحاد الافريقى لكرة القدم سنة ١٩٥٧ ومن خلال عمل الباحث كحكم درجة اولى بالاتحاد المصرى لكرة القدم لمدة تزيد عن ١٠ سنوات لاحظ أن هناك تخبط فى ادارة الاتحاد المصرى لكرة القدم فى الاونة الاخيرة وظهر ذلك جليا من خلال نتائج المنتخب الاول لكرة القدم بالاضافة الى حل مجلس الادارة فى عام ٢٠١٩ بعد الاخفاق والخروج من دور الستة عشر من بطولة افريقيا والتي اقيمت فى مصر ، كما أن هناك مجاملات لبعض الاندية على حساب اندية اخرى ، وعدم انتظام بطولة الدورى العام لمدة تزيد عن خمس سنوات.

وقد قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية مرفق رقم (١) عن طريق المقابلة الشخصية المقننة على عينة قوامها (٥) أفراد من كل من (اعضاء مجالس ادارات بعض المناطق) بهدف التعرف عن مدى تطبيق الحوكمة والعدالة التنظيمية فى الاتحاد المصرى لكرة القدم .

وكانت نتائج الدراسة الاستطلاعية الثانية كالتالى:

- إتفاق آراء عينة البحث الاستطلاعية بنسبة (٨٠%) على أن هناك تحيز فى اتخاذ القرارات التى تخص القيادات فى المجال الرياضى، كما أنه لا يتم تحقيق الشفافية المطلوبة فى الاندية الرياضية والاتحاد المصرى فى اطار من النزاهة والموضوعية، وأنه يتم استخدام المحسوبية فى تعيين العاملين وكذلك الترشيحات فى المناسبات الدولية.
- إتفاق آراء عينة البحث الاستطلاعية بنسبة (٦٠%) على أنه توجد قضايا فساد خاصة بالمسؤولين بالاندية الرياضية، وأنه لا يتم إستخدام التكنولوجيا فى إدارة الاتحاد وبالخصوص فى ادارة المسابقات والمراسلات.
- إتفاق آراء عينة البحث الاستطلاعية بنسبة (٦٠%) على أن الهيكل التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة القدم لا يحدد الواجبات والمهام بشكل واضح ويعمل على تداخل فى الصلاحيات والمسئوليات، كما أنه لا توجد إستقلالية للاندية ويتم التدخل فى العمل الفنى لها.
- اتفاق آراء عينة الدراسة الاستطلاعية بنسبة (٦٠%) على أنه لا يتم تطبيق اللوائح والقوانين بالشكل الصحيح.

وبالرجوع لبعض الدراسات السابقة التى تناولت الحوكمة والعدالة التنظيمية فى المجال الاداري بصفه عامه وفي المجال الرياضى بصفه خاصه والتي اكدت على اهميه الحوكمه فى المؤسسات الرياضيه والتي منها على سبيل المثال للحصر .

- دراسة **ليندا محروس توفيق (٢٠١٤)** الحوكمة الرياضيه وعلاقتها بقواعد اللعب المالي النظيف بالانديه الرياضيه المصريه ، ومن اهم نتائجها تطبيق آليات الحوكمة يضمن الصيغ والاليات والتعليمات والنظم التي تضمن احترام والتزام مجلس الاداره بالقوانين واللوائح الساريه وتضمن اليات الحوكمة وجود لجنة للمراجعه الداخليه لكتابه كافه التقارير عن نظم الرقابيه الداخليه والقوائم الماليه المرتبطه بالنادي وان اهميه تطبيق الحوكمة لحمايه الحقوق والمعامله المتكافئه للاعضاء مع التاكيد على حمايه اصحاب المصالح ، وان تطبيق الحوكمة يضمن تحقيق اليات ونظم الاحتراف.
- أكدت نتائج دراسة **عنيزة زكرياء (٢٠١٧)** أن تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بأبعدها الثلاثة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، تطبيق مبادئ العدالة وقيم النزاهة والحيادية في المنظمة تؤثر على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ، للعدالة التنظيمية دور كبير في إنتهاج العاملين للسلوكيات الإيجابية.
- دراسة **عبدالرشيد بوساق راجعي (٢٠٢١)** مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز الرقابة الادارية بالمؤسسات الرياضية، ومن أهم نتائجها تطبيق مبادئ الحوكمة : تحقيق العدالة والمساواه والافصاح ومنح حق مسائلة في ادارة المؤسسة يحقق الحماية للمساهمين ويعزز من دور الهيئات الرقابية في الحد من الفساد الاداري بالمؤسسة الرياضية ، تطبيق مبدأ المسائلة لتفعيل الانضباط في العمل الذي يحد من ظاهرة الفساد داخل المؤسسة.
- دراسة **سامر حيدر احمد (٢٠٢٢)** تأثير الحوكمة على مستوى الاستثمار بالمؤسسات الرياضية في العراق، ومن أهم نتائجها أن اهم مبادئ الحوكمة في المؤسسات الرياضى في "حماية حقوق اصحاب المصالح المتعاملين مع الهيئات والشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة ،وجود اساس قانونى يوضح الاطار الفعال للحوكمة في الهيئات والشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة والمساهمة.

أهداف البحث:

ويهدف البحث الى التعرف على الحوكمة وعلاقتها بتحقيق العدالة التنظيمية بالإتحاد المصرى لكرة القدم من خلال التعرف على :

- تحديد مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم
- تحديد أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم.

فرض البحث :-

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من مبادئ الحوكمة وأبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم.

الدراسات السابقة

١-دراسة سامر حيدر احمد (٢٠٢٢) بعنوان "تأثير الحوكمة على مستوى الاستثمار بالمؤسسات الرياضية فى العراق"

- أهداف البحث: يهدف البحث الى التعرف على تأثير الحوكمة على مستوى الاستثمار بالمؤسسات الرياضية فى العراق من خلال التعرف على (مفهوم الحوكمة فى المؤسسات الرياضية فى العراق - مبادئ الحوكمة فى المؤسسات الرياضية فى العراق - محددات الحوكمة لتفعيل آليات الاستثمار بالمؤسسات الرياضية فى العراق - متطلبات تطبيق الحوكمة للاستثمار فى المؤسسات الرياضية فى العراق - طرق وآليات جذب الاستثمار للمؤسسات الرياضية فى العراق.

- منهج البحث : المنهج الوصفى .

- عينة البحث : عينة عمدية قدرها (١٥٦) فردا من اعضاء الهيئات الادارية بالاندية الرياضية ، اعضاء الاتحادات الرياضية ، رؤساء الاندية ، اعضاء الوحدات القانونية بالاتحادات الرياضية ، اعضاء الشعبة القانونية بوزارة الشباب والرياضة.

- أدوات جمع البيانات: إستمارة الاستبيان.

- أهم النتائج : اهم مبادئ الحوكمة فى المؤسسات الرياضى فى "حماية حقوق اصحاب المصالح المتعاملين مع الهيئات والشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة ،وجود اساس قانونى يوضح الاطار الفعال للحوكمة فى الهيئات والشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة والمساهمة ،تحديد حقوق المساهمين بالشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة والمساهمة،المساواه فى التعامل بين جميع المساهمين بالشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة والمساهمة .

٢-دراسة عبدالرشيد بوساق راجعى (٢٠٢١) بعنوان "مبادئ الحوكمة ودورها فى تعزيز الرقابة الادارية بالمؤسسات الرياضية"

- أهداف البحث: معرفة مبادئ الحوكمة ودورها فى تعزيز الرقابة الادارية بالمؤسسات الرياضية ، ابراز دور الافصاح والمسائلة فى تعزيز الرقابة الادارية بالمؤسسات الرياضية، التعرف على مبدأ العدالة والمساواة واهميتها فى تعزيز الرقابة الادارية بالمؤسسات الرياضية.

- منهج البحث : المنهج الوصفى .

- عينة البحث : عينة عمدية قدرها (٣٠) موظف من مديرى وادارى مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة.

- أدوات جمع البيانات: إستمارة الاستبيان.

- أهم النتائج : تعزيز ثقافة الثقة والصدق والمهنية بين جميع اطراف الهيئات الرياضية، تطبيق مبادئ الحوكمة : تحقيق العدالة والمساواة والافصاح ومنح حق مسائلة فى ادارة المؤسسة يحقق الحماية للمساهمين ويعزز من دور الهيئات الرقابية فى الحد من الفساد الادارى بالمؤسسة الرياضية ، القوانين والتشريعات تطبق على كافة الاصعدة من خلال تطبيق القوانين المحاسبية والرقابية مما تسهم فى تحقيق الشفافية عبر عرض الصورة الحقيقية لما يحدث داخل المؤسسة الرياضية، تطبيق مبدأ المسائلة لتفعيل الانضباط فى العمل الذى يحد من ظاهرة الفساد داخل المؤسسة.

٣-دراسة عنيزة السيد زكرياء (٢٠١٧) بعنوان "دورالعدالة التنظيمية فى ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة الرياضية"

- أهداف البحث: معرفة دور العدالة التنظيمية فى ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة الرياضية

- منهج البحث : المنهج الوصفى .

- عينة البحث : (٣٤) يمثلون جميع العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج.

- أدوات جمع البيانات: إستمارة الاستبيان.

- أهم النتائج : تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية،تطبيق مبادئ العدالة وقيم النزاهة والحيادية فى المنظمة تؤثر على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ،للعدالة التنظيمية دوركبيرفى إنتهاج العاملين للسلوكيات الإيجابية.

٤- دراسة احمد سيد عبدالفتاح (٢٠١٧) بعنوان "الحوكمة كأسلوب لتطوير العمل الادارى بالاتحادات الرياضية "

- أهداف البحث: تهدف الدراسة الى تطوير العمل الادارى بالاتحادات الرياضية فى ضوء تطبيق اسلوب الحوكمة من خلال بناء مقياس لحوكمة الاتحادات الرياضية ، وتحديد الوضع القائم لمدى تطبيق مبادئ المتطلبات ، معوقات تطبيق الحوكمة داخل الاتحادات الرياضية ، مع وضع آليات لتطوير العمل الادارى بالاتحادات الرياضية فى ضوء تطبيق اسلوب الحوكمة

- منهج البحث : المنهج الوصفى .

- عينة البحث : تمثلت عينة الدراسة فى ٣٨ فرد من اعضاء مجلس ادارة الاتحادات الرياضية بالاضافة الى ٥١ فرد من العاملين بالاتحادات الرياضية ، عدد ٢١٦ فرد (ادارى ، مدرب، لاعب) من التابعين بالهيئات.

- أدوات جمع البيانات: إستمارة الاستبيان.

- أهم النتائج : أن درجة تطبيق حوكمة الاتحادات الرياضية متوسطة ، تم تحديد أهم المتطلبات الداخلية لحوكمة الاتحادات الرياضية، تحديد المعوقات التنظيمية والغير تنظيمية لحوكمة الاتحادات الرياضية.

٥- دراسة لندا محروس توفيق (٢٠١٤) بعنوان "الحوكمة الرياضية وعلاقتها بقواعد اللعب المالى النظيف بالاندية الرياضية المصرية "

- أهداف البحث: التعرف على معايير الحوكمة الرياضية وعلاقتها بادارة الاندية الرياضية المصرية، التعرف على القواعد العامة للعب المالى النظيف وأثرها على ادارة الاندية الرياضية

- منهج البحث : المنهج الوصفى .

- عينة البحث : عينة عمدية من كل من (اساتذة الادارة الرياضية ، اعضاء مجالس ادارة الاندية الرياضية المصرية ، الخبراء المتخصصون فى مجال اقتصاديات الرياضة ، التحليل النظرى للتشريعات واللوائح المرتبطة بالاندية المصرية.

- أدوات جمع البيانات: إستمارة الاستبيان.
- أهم النتائج : الحوكمة على مجموعة القوانين والقواعد والنظم والمعايير والاجراءات التي تهدف الى تنظيم طبيعة العلاقة بين ادارة النادى والجمعية العمومية ، ضرورة تطبيق قواعد الانضباط المالى داخل الاندية الرياضية المصرية وذلك من خلال اصدار مجموعة من اللوائح تتضمن نصوصا تعمل على تحديد نظم الافصاح والشفافية المالية داخل هذه الاندية ، ضرورة الزام الاندية الرياضية المصرية بتطبيق المعايير الخاصة بتراخيص الاندية المحترفة وذلك اذا ارادت المشاركة فى المسابقات الوطنية للاعاب الرياضية .

إجراءات البحث

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وذلك لملائمته لطبيعة البحث .

مجتمع وعينة البحث:

- مجتمع البحث:

يشتمل مجتمع البحث على كل من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة القدم وعددهم (١١) فرد ، أعضاء مجلس إدارة الافرع التابعة للاتحاد المصري لكرة القدم وعددهم (١٨٢) فرد ، الإداريين التابعين للاتحاد المصري لكرة القدم وعددهم (١٣٠) فرد.

عينة البحث

قام الباحث بإختيار عينة عشوائية قدرها (١١٦) فرد من كل من الاتى :

- أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة القدم وعددهم (٦) أفراد
- أعضاء مجلس إدارة الافرع التابعة للاتحاد المصري لكرة القدم وعددهم (٦٥) فرد
- الإداريين التابعين للاتحاد المصري لكرة القدم وعددهم (٤٥) فرد

وقد قام الباحث بتقسيم عينة البحث كالتالي:

- عينة الدراسة الاستطلاعية : قوامها (٢٦) فرد بغرض تقنين استمارة الاستبيان من مجتمع البحث الاصلى ومن خارج عينة الدراسة الاساسية .
- عينة الدراسة الأساسية : قوامها (٩٠) فرد بغرض تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث وهذا ما يوضحة جدول (١)

جدول رقم (١)

التوزيع العددي لمجتمع وعينة البحث

العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية		عينة البحث		المجتمع الكلى للبحث	فئات عينة البحث
%	ت	%	ت	%	ت		
٨٣.٣٣%	٥	١٦.٦٧%	١	٥٤.٥٥%	٦	١١	أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة القدم
٧٦.٩٢%	٥٠	٢٣.٠٨%	١٥	٣٥.٧١%	٦٥	١٨٢	أعضاء مجلس إدارة الأفرع التابعة للاتحاد المصري لكرة القدم
٧٧.٧٨%	٣٥	٢٢.٢٢%	١٠	٣٤.٦٢%	٤٥	١٣٠	الإداريين التابعين للاتحاد المصري لكرة القدم
٧٧.٥٩%	٩٠	٢٢.٤١%	٢٦	٣٥.٩١%	١١ ٦	٣٢٣	الاجمالي

أداة جمع البيانات .

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان لافراد وفئات مجتمع البحث الموضحة بجدول رقم (١) كأداة اساسية لجمع البيانات بهدف التعرف على الحوكمة وعلاقتها بتحقيق العدالة التنظيمية بالإتحاد المصري لكرة القدم وقد اتبع الباحث الخطوات التالية لتصميم استمارة الاستبيان .

- نتائج الدراسة الاستطلاعية عن طريق المقابلة الشخصية المفتوحة مرفق رقم (١)
- المسح المرجعي ونتائج الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث.

ومن خلال الخطوات السابقة قام الباحث بوضع عدد (٢) محور لاستمارة الاستبيان وكل محور يشتمل على مجموعة من الابعاد والمتمثلين في الآتي :

المحور الاول: مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم

البعد الاول: الافصاح والشفافية

البعد الثانى: المسائلة

البعد الثالث: المشاركة الفعالة

البعد الرابع : الكفاءة والفاعلية

البعد الخامس : العدالة والمساواه

المحور الثانى : أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم

البعد الاول : العدالة الاجرائية

البعد الثانى: عدالة التوزيع

البعد الثالث : العدالة التقييمية

البعد الرابع: العدالة الاخلاقية

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

- الصدق:

لكى يتوصل الباحث إلى صدق استمارة الاستبيان قام بالاعتماد على:

• صدق المحتوى (صدق المحكمين):

قام الباحث بعرض المحاور على مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين فى مجال الادارة الرياضية والذى تتوافر فيهم شروط الحصول على درجة الدكتوراة فى مجال الادارة الرياضية والبالغ عددهم (١٠) خبراء مرفق رقم (٢) لاستطلاع آراءهم حول مناسبة المحاور المقترحة لإبداء الرأي فى مدى ملائمتها لتحقيق اهداف البحث.

جدول رقم (٢)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول محاور استمارة الاستبيان

ن = ١٠ خبراء

معامل لوش لصدق المحتوى	الخبراء الموافقون		المحاور والابعاد
	النسبة المئوية	التكرار	
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	المحور الاول: مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	البعد الاول: الافصاح والشفافية
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	البعد الثانى: المسائلة
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	البعد الثالث: المشاركة الفعالة
*٠.٨٠٠	%٩٠	٩	البعد الرابع : الكفاءة والفاعلية
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	البعد الخامس : العدالة والمساواه
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	المحور الثانى : أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	البعد الاول : العدالة الاجرائية
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	البعد الثانى: عدالة التوزيع
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	البعد الثالث : العدالة التقييمية
*١.٠٠٠	%١٠٠	١٠	البعد الرابع: العدالة الاخلاقية

* مقبول (الحد الأدنى لمعامل لوش المقبول إحصائيًا عند ن = ١٠ خبراء = ٠.٨٠٠) (Yre & Scilly, 2013, p.85)

يتضح من جدول (٢) اتفاق آراء السادة الخبراء على صلاحية المحاور والابعاد الموضوعية من قبل الباحث بنسبة تراوحت ما بين (٩٠% : ١٠٠%)، كما كان معامل لوش لصدق الخبراء تراوح ما بين (٠.٨٠٠ : ١.٠٠٠).
ثم قام الباحث بوضع العبارات المناسبة الخاصة بكل محور وقد بلغ عدد العبارات (٨٨) عبارة اساسية

ثم تم عرض المحاور والعبارات لاستمارة الاستبيان في صورتها الاولية مرفق (٣) على السادة الخبراء وقد تم تسليم الاستمارة الى السادة الخبراء شخصيا من قبل الباحث لإبداء آراءهم في :-

- مدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمى إليه لتحقيق هدفه

- صحة الصياغة اللغوية لكل عبارة.

- حذف اودمج او نقل او تعديل ما ترونه مناسباً

ويوضح الجدول رقم (٣) التكرارات والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان.

جدول رقم (٣)

التكرارات والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان

ن = ١٠ خبراء

المحور	رقم العبارة	التكرار	النسبة المئوية	معامل لوش لصندوق المحتوى	ملاحظات	المحور	رقم العبارة	التكرار	النسبة المئوية	معامل لوش لصندوق المحتوى	ملاحظات
الأول	٤٥	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		الأول	١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٤٦	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			٢	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٤٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٤٨	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٤٩	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			٥	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٥٠	٣	%٣٠	-٠.٤٠٠	حذف		٦	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٥١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٥٢	٢	%٢٠	-٠.٦٠٠	حذف		٨	٣	%٣٠	-٠.٤٠٠	حذف
	٥٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			٩	٩	%٩٠	*٠.٨٠٠	
	٥٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			١٠	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٥٥	٩	%٩٠	*٠.٨٠٠			١١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٥٦	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			١٢	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٥٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			١٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٥٨	٩	%٩٠	*٠.٨٠٠			١٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٥٩	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			١٥	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٦٠	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			١٦	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٦١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			١٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٦٢	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			١٨	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠	
	٦٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			١٩	٧	%٧٠	-٠.٤٠٠	إعادة صياغة
٦٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٢٠	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٦٥	٨	%٨٠	-٠.٦٠٠	دمج	٢١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٦٦	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٢٢	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٦٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٢٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٦٨	٩	%٩٠	*٠.٨٠٠		٢٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٦٩	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٢٥	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٠	٨	%٨٠	-٠.٦٠٠	دمج	٢٦	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٢٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٢	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٢٨	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٢٩	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣٠	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٥	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٦	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣٢	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٨	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٧٩	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣٥	٩	%٩٠	*٠.٨٠٠			
٨٠	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣٦	٩	%٩٠	*٠.٨٠٠			
٨١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٨٢	٩	%٩٠	*٠.٨٠٠		٣٨	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٨٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٣٩	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٨٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٤٠	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٨٥	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٤١	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٨٦	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٤٢	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٨٧	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٤٣	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			
٨٨	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠		٤٤	١٠	%١٠٠	*١.٠٠٠			

* مقبول (الحد الأدنى لمعامل لوش المقبول إحصائيًا عند ن = ١٠ خبراء = ٠.٨٠٠) (yre & Selly, 2013, p.85)

يتضح من جدول (٣) موافقة السادة الخبراء حول الصورة الأولية لاستمارة الاستبيان حيث تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٢٠% : ١٠٠%) ، مع اقتراح حذف وتعديل صياغة ودمج بعض العبارات وقد قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة كما يتضح من الجدول التالي رقم (٤).

جدول (٤)

التعديلات التي تمت باستمارة الاستبيان

المحور	البعد	رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	نوع التعديل	العبارة بعد التعديل
الاول	الاول	٨	يقوم الاتحاد بنشر وتوضيح تقارير الاداء بصورة دورية	حذف	-----
	الثاني	١٩	تخضع الاندية والحكم للمسائلة عند ارتكاب مخالفة للانظمة والقوانين	إعادة صياغة	تخضع الاندية للمراقبة من الجاهز المركزي للمحاسبات
	الخامس	٥٠	يعكس أعضاء اللجنة التنفيذية للتقييم توازنًا جغرافيًا مناسبًا.	حذف	-----
الثاني	الاول	٥٢	يقوم المدير بحل النزاعات بين العاملين بنزاهة	حذف	-----
	الثاني	٦٥ ٧٠	يتلقى العاملون مكافآت على الخبرة التي يمتلكها في سنوات العمل في الإتحاد يتم مكافاة العاملين بناء على خبراتهم في العمل	دمج	يتم مكافآت العاملين بناء على انجازهم للعمل

وبناء على التعديلات للسادة الخبراء التي تمت باستمارة الاستبيان من حذف وإعادة صياغة ودمج بعض العبارات أصبحت استمارة الاستبيان في صورتها النهائية قبل التطبيق مرفق رقم (٤) وقد بلغ عدد عبارات استمارة الاستبيان في صورتها النهائية (٨٤) عبارة رئيسية

• صدق الاتساق الداخلي :

تم التأكد من صدق عبارات استمارة الاستبيان بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة وبين الدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان وهذا ما يوضحة جدول (٥) .

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان

ن = ٢٦

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون		المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	
		العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور			العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور
الاول	١	٠.٨٦٤	0.669	الاول	١	٠.٧٣٢	0.576
	٢	٠.٧٠٢	0.713		٢	٠.٧١٣	0.720
	٣	٠.٨٣٦	0.824		٣	٠.٧٠٣	0.770
	٤	٠.٥٥٧	0.608		٤	٠.٦٧٤	0.723
	٥	٠.٦٨٢	0.881		٥	٠.٦٩٥	0.820
	٦	٠.٧١٩	0.726		٦	٠.٥٤٢	0.926
	٧	٠.٧٩٩	0.467		٧	٠.٥٢٧	0.887
	٨	٠.٦١٧	0.509		٨	٠.٨٣٢	0.622
	٩	٠.٦٢٤	0.627		٩	٠.٩١٢	0.921
	١٠	٠.٦٤٠	0.533		١٠	٠.٧٥٦	0.532
	١١	٠.٦٢٣	0.638		١١	٠.٥٩٦	0.523
	١٢	٠.٨٦٤	0.669		١٢	٠.٧٢٤	0.778
	١٣	٠.٧٠٢	0.713		١٣	٠.٧٠٦	0.587
	١٤	٠.٨٣٦	0.824		١٤	٠.٧٨٨	0.646
	١٥	٠.٥٥٧	0.608		١٥	٠.٥٣٦	0.875
	الثاني	١٦	٠.٦٨٢		0.881	١٦	٠.٥٠٤
١٧		٠.٧١٩	0.726	١٧	٠.٥٨٥	0.782	
١٨		٠.٧٩٩	0.467	١٨	٠.٦٥٩	0.742	
١٩		٠.٦١٧	0.509	١٩	٠.٨٤٥	0.844	
٢٠		٠.٦٢٤	0.627	٢٠	٠.٦٤٧	0.732	
٢١		٠.٦٤٠	0.533	٢١	٠.٩٣٠	0.710	
٢٢		٠.٦٢٣	0.638	٢٢	٠.٩٠٣	0.672	
٢٣		٠.٦٤٧	0.824	٢٣	٠.٨٩٦	0.638	
٢٤		٠.٦٣٢	0.901	٢٤	٠.٧٦٧	0.723	
٢٥		٠.٦٤٩	0.736	٢٥	٠.٧٢٢	0.875	
٢٦		٠.٧٥٤	0.629	٢٦	٠.٥٢٧	0.646	
٢٧		٠.٦٠٢	0.519	٢٧	٠.٦٩٥	0.560	
٢٨		٠.٦٨٨	0.857	٢٨	٠.٧٥٨	0.682	
٢٩		٠.٧٤٠	0.902	٢٩	٠.٦١٩	0.448	
٣٠		٠.٦٧٣	0.951	٣٠	٠.٧٥٨	0.537	
٣١		٠.٧٠٥	٠.٧١٩	٣١	٠.٥٣٠	0.509	
٣٢	٠.٦١٠	٠.٥٤٢	٣٢	٠.٥٣٦	0.875		
٣٣	٠.٥٠٣	0.962	٣٣	٠.٥٠٤	0.916		
٣٤	٠.٧٦٤	0.923	٣٤	٠.٥٨٥	0.782		
٣٥	٠.٦٧٤	0.819	٣٥	٠.٦٥٩	0.742		
٣٦	٠.٨٢٩	0.923	٣٦	٠.٨٤٥	0.844		
٣٧	٠.٥٣٤	0.918	٣٧	٠.٦٤٧	0.732		
٣٨	٠.٥٧٠	0.881	٣٨	٠.٩٣٠	0.710		
٣٩	٠.٧٦٦	0.903	٣٩	٠.٩٠٣	0.672		
٤٠	٠.٧٦٣	0.640	٤٠	٠.٨٩٦	0.638		
٤١	٠.٨٥٦	0.712	٤١	٠.٧٦٧	0.723		
٤٢	٠.٦١٧	0.567	٤٢	٠.٧٢٢	0.875		

* دال إحصائيًا عند ٠.٠٥ (معامل ارتباط بيرسون الجدولي = ٠.٢٨١)

يتضح من جدول ارقام (٥) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة وبُعد ودرجة المحاور الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) .

جدول (٦)

الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

(ن=٢٦)

المحاور	معامل ارتباط بيرسون مع اجمالي الاستبيان
المحور الاول: مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم	*٠.٧٨٠
المحور الثانى : أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم	*٠.٨٤٧

* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (معامل ارتباط بيرسون الجدولي = ٠.٣٨١)

يتضح من جدول (٦) أن قيم معاملات الارتباط بين استمارة الاستبيان بعضها البعض وبينها وبين الدرجة الكلية للاستمارة قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان وأنها تقيس ما وضعت من أجله

• الثبات:

تم التحقق من الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لإيجاد ثبات عبارات استمارة الاستبيان وثبات محاور الاستبيان وهذا ما يوضحه جدول (٧).

جدول (٧)

ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ

(ن = ٢٦)

المحور	رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة		المحور	رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة	
		للمحور	للاستبيان			للمحور	للاستبيان
الاول	٤٣	٠.٩٤١	0.952	الثانى	١	٠.٨١٥	0.952
	٤٤	٠.٧٩٥	0.952		٢	٠.٨٣٠	0.952
	٤٥	٠.٧٩٥	0.952		٣	٠.٨٣١	0.952
	٤٦	٠.٧٩٥	0.952		٤	٠.٨٣٤	0.952
	٤٧	٠.٧٩٥	0.952		٥	٠.٨١٥	0.952
	٤٨	٠.٧٨٦	0.952		٦	٠.٨٣٥	0.952
	٤٩	٠.٧٩١	0.952		٧	٠.٨٣٣	0.952
	٥٠	٠.٧٩٩	0.952		٨	٠.٨٣٥	0.952
	٥١	٠.٧٩٣	0.952		٩	٠.٨٣٤	0.952
	٥٢	٠.٧٩٨	0.952		١٠	٠.٨٢٠	0.952
	٥٣	٠.٧٩٧	0.952		١١	٠.٨٢٠	0.952
	٥٤	٠.٧٨٩	0.952		١٢	٠.٨٥٤	0.952
	٥٥	٠.٧٩٠	0.952		١٣	٠.٨٥٥	0.952
	٥٦	٠.٩٠٣	0.952		١٤	٠.٨٣٣	0.952
	٥٧	٠.٨٩٨	0.952		١٥	٠.٨٤٤	0.952
	٥٨	٠.٨٩٧	0.952		١٦	٠.٨٤٥	0.952
	٥٩	٠.٩٠٢	0.952		١٧	٠.٨٣٨	0.952
	٦٠	٠.٨٩٨	0.952		١٨	٠.٨٣٥	0.952
	٦١	٠.٨٩٨	0.952		١٩	٠.٨٦٢	0.952
	٦٢	٠.٨٩٨	0.952		٢٠	٠.٨٢٦	0.952
	٦٣	٠.٨٩٧	0.952		٢١	٠.٨٣٣	0.952
	٦٤	٠.٨٩٧	0.952		٢٢	٠.٨٦٠	0.952
	٦٥	٠.٩١٠	0.952		٢٣	٠.٨٣٢	0.952
	٦٦	٠.٩٠٢	0.952		٢٤	٠.٨٣٦	0.952
	٦٧	٠.٩٠٢	0.952		٢٥	٠.٨٣٣	0.952
	٦٨	٠.٩٠٣	0.952		٢٦	٠.٨٣٣	0.952
٦٩	٠.٩١٢	0.952	٢٧	٠.٨٣٣	0.952		
٧٠	٠.٨٩٨	0.952	٢٨	٠.٩٣١	0.952		
٧١	٠.٨٩٨	0.952	٢٩	٠.٩٣١	0.952		
٧٢	٠.٩٠٥	0.952	٣٠	٠.٩٣١	0.952		
٧٣	٠.٩٠٢	0.952	٣١	٠.٩٣٠	0.952		
٧٤	٠.٩٢٧	0.952	٣٢	٠.٩٣١	0.952		
٧٥	٠.٩٢٠	0.952	٣٣	٠.٩٢٩	0.952		
٧٦	٠.٩٢٠	0.952	٣٤	٠.٩٣٠	0.952		
٧٧	٠.٩٢٠	0.952	٣٥	٠.٩٣١	0.952		
٧٨	٠.٩١٨	0.952	٣٦	٠.٩٣٠	0.952		
٧٩	٠.٩٢٠	0.952	٣٧	٠.٩٤٥	0.952		
٨٠	٠.٩٢٠	0.952	٣٨	٠.٩٣٥	0.952		
٨١	٠.٨٩٨	0.952	٣٩	٠.٩٣٠	0.952		
٨٢	٠.٨٩٨	0.952	٤٠	٠.٩٢٩	0.952		
٨٣	٠.٨٩٧	0.952	٤١	٠.٩٣٥	0.952		
٨٤	٠.٨٩٧	0.952	٤٢	٠.٩٤١	0.952		

جدول (٨)

قيم معامل الفا لكرونيباخ لمحاور الاستبيان

معامل الفا كرونيباخ		محاور الاستمارة
للاستبيان ككل	للمحور ككل	
٠.٩٦٢	٠.٩١٢	المحور الاول: مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم
	٠.٨٩٥	المحور الثانى : أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم

يتضح من جدول (٨) والخاص بمعاملات ثبات محاور استمارة الاستبيان باستخدام معامل الفا كرونيباخ ان تراوحت معاملات الثبات بالنسبة للمحاور مع الاستبيان ما بين (٠.٨٩٥ - ٠.٩١٢) كما تراوحت معاملات الثبات بالنسبة للعبارات مع الاستبيان ككل (٠.٩٦٢) وجميعها دال معنويا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على ثبات استمارة الاستبيان

- تطبيق استمارة الاستبيان :

مجالات التطبيق :

تم تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (٤) عن طريق تسليمها شخصيا من قبل الباحث وذلك كالآتى :

المجال البشرى :

تم التطبيق على افراد عينة البحث والبالغ عددهم (٩٠) فرد من كل من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصرى لكرة القدم ، أعضاء مجلس إدارة الافرع التابعة للاتحاد المصرى لكرة القدم ، الإداريين التابعين للاتحاد المصرى لكرة القدم

المجال المكانى :

تم تطبيق البحث بالاتحاد المصرى لكرة القدم والمناطق التابعة له

المجال الزمنى :

تم تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث فى الفترة من ٢٠٢٣/٥/١٢ وحتى ٢٠٢٣/٦/٤.

طريقة تصحيح استمارة الاستبيان :

اعتمد الباحث فى تحديد استجابات استمارة الاستبيان على (الميزان الثلاثى) والذى يتمثل فى (موافق - الى حد ما - لا اوافق) وقد اعطت الاستجابات (٣، ٢، ١) ، وبذلك تكون :

$$\text{الدرجة العظمى للاستبيان} = \text{عدد عبارات الاستبيان} \times 3$$

$$= 84 \times 3 = 252 \text{ درجة}$$

$$\text{الدرجة الدنيا للاستبيان} = \text{عدد عبارات الاستبيان} \times 1$$

$$= 84 \times 1 = 84 \text{ درجة}$$

- المعالجات الإحصائية المستخدمة فى البحث :

تم ايجاد المعالجات الاحصائية باستخدام برنامج SPSS version 2020 فيما يلى :-

▪ النسبة المئوية % لحساب تكرارات اراء الخبراء فى عبارات ومحاور الاستبيان

▪ معامل لوش لصدق المحتوى ويحسب كالاتي

$$\text{معامل لوش لصدق المحتوى} = \frac{\text{عدد الخبراء الموافقون} - (\text{عدد الخبراء} \div 2)}{(\text{عدد الخبراء} \div 2)}$$

▪ معامل الارتباط (بيرسون) لحساب صدق الاتساق الداخلى بين عبارات الاستبيان

▪ معامل ثبات الفا كرونباخ لحساب ثبات استمارة الاستبيان

▪ مربع كا^٢ لحساب الفروق بين استجابات اراء عينة البحث

▪ الاتجاه السائد لتحديد اتجاه استجابات افراد العينة

▪ نسبة الموافقة لتحديد نسبة موافقة اراء عينة البحث على عبارات استمارة الاستبيان

عرض ومناقشة النتائج

عرض ومناقشة نتائج المحور الأول : مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم

جدول (٩)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الاول (مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم)

ن=(٩٠)

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليكرت)	المتوسط الحسابى	مستوى الدلالة	مربع كاي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الإحصائية	م
						النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
												البعد الاول: الإفصاح والشفافية	
٧	%٤٩.٤٤	إلى حد ما	1.99	.967	0.067	%٣٣.٣٣	30	%٣٤.٤٤	31	%٣٢.٢٢	29	السياسات الموضوعية من الاتحاد المصرى لكرة القدم واضحة ومعلنة للجميع	١
٣	%٧٢.٧٨	نعم	2.46	.000	42.467	%٢٠.٠٠	18	%١٤.٤٤	13	%٦٥.٥٦	59	ينشر الاتحاد جميع بياناته الضرورية	٢
١٠	%٢٣.٣٣	لا	1.47	.000	41.6	%٦٤.٤٤	58	%٢٤.٤٤	22	%١١.١١	10	ينشر الاتحاد قرارات مجلس الإدارة	٣
٩	%٢٥.٥٦	لا	1.51	.000	52.267	%٦٨.٨٩	62	%١١.١١	10	%٢٠.٠٠	18	ينشر الاتحاد إجراءات التنظيمية	٤
٤	%٦١.٦٧	إلى حد ما	2.23	.000	25.4	%٣٢.٢٢	29	%١٢.٢٢	11	%٥٥.٥٦	50	ينشر الاتحاد معايير وشروط شغل المناصب القيادية	٥
٦	%٥٣.٣٣	إلى حد ما	2.07	.000	24.8	%٤٢.٢٢	38	%٨.٨٩	8	%٤٨.٨٩	44	يطبق الاتحاد اللوائح والأنظمة على الجميع بصورة واضحة	٦
٨	%٢٧.٧٨	لا	1.56	.000	50.867	%٦٧.٧٨	61	%٨.٨٩	8	%٢٣.٣٣	21	يتم اختيار شاغلى الوظائف الادارية والقيادية بالاتحاد بعناية ووفقا لمعايير واضحة ودقيقة	٧
٣	%٧٢.٧٨	نعم	2.46	.000	32.067	%١٥.٥٦	14	%٢٣.٣٣	21	%٦١.١١	55	يوضح الاتحاد ما تم تحقيقه من نتائج بشكل دورى	٨
٢	%٧٨.٨٩	نعم	2.58	.000	65.067	%١٥.٥٦	14	%١١.١١	10	%٧٣.٣٣	66	يقوم الاتحاد بنشر أنظمة الاساسية بما فى ذلك اللوائح التى تحكم تطبيق القوانين على موقعة الرسمي	٩
٥	%٥٩.٤٤	إلى حد ما	2.19	.000	36.067	%٣٧.٧٨	34	%٥.٥٦	5	%٥٦.٦٧	51	ينشر الاتحاد المعلومات الاساسية عن أعضاء الجمعية العمومية	١٠
١	%٨٣.٣٣	نعم	2.67	.000	69.8	%٧.٧٨	7	%١٧.٧٨	16	%٧٤.٤٤	67	يقوم الاتحاد بنشر رؤية ورسالة وأهدافه الاستراتيجية على الموقع الرسمي	١١
												البعد الثانى: المسائلة	
١٠	%٣١.١١	لا	1.62	.000	53.067	%٦٦.٦٧	60	%٤.٤٤	4	%٢٨.٨٩	26	تتم المسائلة عند استغلال السلطة والصلاحيات	١٢
٧	%٧٠.٥٦	نعم	2.41	.000	31.267	%٢٠.٠٠	18	%١٨.٨٩	17	%٦١.١١	55	توجد أساليب واضحة لتقييم الأداء	١٣
٨	%٦٥.٥٦	إلى حد ما	2.31	.000	33.067	%٢٨.٨٩	26	%١١.١١	10	%٦٠.٠٠	54	تتسم لائحة العقوبات بالاتحاد بالعدالة	١٤

تابع جدول (٩)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الاول (مبادئ الحوكمة في الاتحاد المصري لكرة القدم)

ن=(٩٠)

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليجارت)	المتوسط الحسابي	مستوى الدلالة	مربع كاي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الإحصائية	م
						النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
٥	%٧٦.١١	نعم	2.52	.000	63.267	%٢٠.٠٠	18	%٧.٧٨	7	%٧٢.٢٢	65	يتم تقييم أهداف الاتحاد من جهة مستقلة	١٥
١٣	%٧.٢٢	لا	1.14	.000	125.267	%٨٨.٨٩	80	%٧.٧٨	7	%٣.٣٣	3	يسمح للمؤسسين تقييم رؤسائهم	١٦
٤	%٨٢.٧٨	نعم	2.66	.000	80.067	%١٢.٢٢	11	%١٠.٠٠	9	%٧٧.٧٨	70	يندرج الاتحاد في نوع العقوبة بما يتناسب مع المخالفة وتكرارها	١٧
١	%١٠٠.٠٠	نعم	3.00			%٠.٠٠	0	%٠.٠٠	0	%١٠٠.٠٠	90	تخضع الأندية للمراقبة من الجاهز المركزي للمحاسبات	١٨
٢	%٩٢.٧٨	نعم	2.86	.000	130.067	%٤.٤٤	4	%٥.٥٦	5	%٩٠.٠٠	81	يوضح الاتحاد القوانين والقواعد الخاصة بالأندية والحكام	١٩
٩	%٦٣.٨٩	إلى حد ما	2.28	.000	28.467	%٣٠.٠٠	27	%١٢.٢٢	11	%٥٧.٧٨	52	يتعامل الاتحاد مع الجميع وفق معايير وقوانين واضحة ومعلنة	٢٠
٣	%٩١.١١	نعم	2.82	.000	107.467	%٢.٢٢	2	%١٣.٣٣	12	%٨٤.٤٤	76	توجد بالاتحاد لجنة خاصة بالتحقيقات تتبع إجراءات واضحة	٢١
٦	%٧٥.٥٦	نعم	2.51	.000	64.067	%٢١.١١	19	%٦.٦٧	6	%٧٢.٢٢	65	توجد بالاتحاد لجنة خاصة للرقابة الداخلية تتبع أنظمة واضحة	٢٢
٩	%٦٣.٣٣	إلى حد ما	2.27	.000	29.6	%٣١.١١	28	%١١.١١	10	%٥٧.٧٨	52	يتخذ الاتحاد قرارات تعسفية	٢٣
١١	%٣٠.٥٦	لا	1.61	.000	24.467	%٥٧.٧٨	52	%٢٣.٣٣	21	%١٨.٨٩	17	يوجد نظام محاسبة واضح في الاتحاد	٢٤
١٢	%٢٧.٧٨	لا	1.56	.000	46.667	%٦٦.٦٧	60	%١١.١١	10	%٢٢.٢٢	20	توجد معايير واضحة لمحاسبة المسؤولين والعاملين بالاتحاد المصري لكرة القدم	٢٥
												البعد الثالث: المشاركة الفعالة	
٥	%٧٨.٣٣	نعم	2.57	.000	69.8	%١٧.٧٨	16	%٧.٧٨	7	%٧٤.٤٤	67	يوضح الاتحاد ويفسر أهدافه وسياساته الى الأندية والحكام	٢٦
٣	%٨١.١١	نعم	2.62	.000	72.267	%١٣.٣٣	12	%١١.١١	10	%٧٥.٥٦	68	يهتم الاتحاد بإشراك الأندية والحكام وأخذ رأيهم في إصدار القرارات المتعلقة بأعمالهم	٢٧
١	%٩٠.٥٦	نعم	2.81	.000	125.267	%٧.٧٨	7	%٣.٣٣	3	%٨٨.٨٩	80	يوجد بالاتحاد لجنة لاستقبال الاقتراحات والشكاوى	٢٨
٢	%٨٧.٢٢	نعم	2.74	.000	92.867	%٦.٦٧	6	%١٢.٢٢	11	%٨١.١١	73	يهتم الاتحاد بحل المشاكل التي تواجه الأندية والحكام	٢٩
٤	%٨٠.٥٦	نعم	2.61	.000	81.667	%١٦.٦٧	15	%٥.٥٦	5	%٧٧.٧٨	70	يسمح الاتحاد بمناقشة القرارات وإجراء التعديلات المناسبة عليها	٣٠
٨	%٦٧.٧٨	نعم	2.36	.000	37.067	%٢٦.٦٧	24	%١١.١١	10	%٦٢.٢٢	56	يسمح الاتحاد بتقييم أدائه وأداء لجنة	٣١
٦	%٧٥.٠٠	نعم	2.50	.000	48.2	%١٧.٧٨	16	%١٤.٤٤	13	%٦٧.٧٨	61	يوجد تواصل مستمر بين الاتحاد والأندية والحكام	٣٢
٧	%٧٠.٠٠	نعم	2.40	.000	41.6	%٢٤.٤٤	22	%١١.١١	10	%٦٤.٤٤	58	ينشر الاتحاد المعلومات الخاصة بمكان وتاريخ ووقت اجتماع لجنة التنفيذية على الموقع الرسمي	٣٣

تابع جدول (٩)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الاول (مبادئ الحوكمة في الاتحاد المصري لكرة القدم)

ن=(٩٠)

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليكارت)	المتوسط الحسابي	مستوى الدلالة	مربع كاي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الإحصائية	م
						النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
												البعد الرابع : الكفاءة والفاعلية	
٧	%٤٨.٨٩	إلى حد ما	1.98	.000	16.267	%٤٤.٤٤	40	%١٣.٣٣	12	%٤٢.٢٢	38	تساهم قرارات الاتحاد المصري لكرة القدم في تحقيق أهداف التنمية الشاملة للكرة المصرية	٣٤
٤	%٧٦.٦٧	نعم	2.53	.000	51.2	%١٥.٥٦	14	%١٥.٥٦	14	%٦٨.٨٩	62	توجد أهداف للاتحاد (قصره المدى، طويلة المدى) واضحة ومعلنة	٣٥
٥	%٧٦.١١	نعم	2.52	.000	68.067	%٢١.١١	19	%٥.٥٦	5	%٧٣.٣٣	66	يتبع الاتحاد خطط وبرامج زمنية واضحة ومعلنة	٣٦
٢	%٨٣.٣٣	نعم	2.67	.000	72.8	%٨.٨٩	8	%١٥.٥٦	14	%٧٥.٥٦	68	يستثمر الاتحاد جميع الامكانيات المادية والبشرية المتاحة من أجل تحقيق أهدافه	٣٧
١	%٨٤.٤٤	نعم	2.69	.000	92.867	%١٢.٢٢	11	%٦.٦٧	6	%٨١.١١	73	يستخدم الاتحاد الوسائل التكنولوجية الحديثة في التواصل مع الاندية والحكام	٣٨
٣	%٧٧.٧٨	نعم	2.56	.000	54.467	%١٤.٤٤	13	%١٥.٥٦	14	%٧٠.٠٠	63	يوجد تنسيق بين الاتحاد ومسئولى الاندية ولجان الحكام	٣٩
٦	%٧٣.٨٩	نعم	2.48	.000	39.267	%١٦.٦٧	15	%١٨.٨٩	17	%٦٤.٤٤	58	ينظم الاتحاد دورات وورش عمل متنوعة للتطوير	٤٠
												البعد الخامس : العدالة والمساواة	
٧	%٧٤.٤٤	نعم	2.49	.000	33.067	%١١.١١	10	%٢٨.٨٩	26	%٦٠.٠٠	54	يسعى الاتحاد الى مكافحة الفساد في جميع جوانب اللعبة	٤١
٦	%٧٨.٨٩	نعم	2.58	.000	65.067	%١٥.٥٦	14	%١١.١١	10	%٧٣.٣٣	66	يتبع الاتحاد معايير عادلة في توزيع المكافآت والعوائد المستحقة	٤٢
٤	%٨٣.٣٣	نعم	2.67	.000	80	%١١.١١	10	%١١.١١	10	%٧٧.٧٨	70	يتعامل الاتحاد باحترام وعدالة ومساواة مع الجميع	٤٣
٢	%٨٨.٣٣	نعم	2.77	.000	101.4	%٦.٦٧	6	%١٠.٠٠	9	%٨٣.٣٣	75	ينفذ الاتحاد العقوبات على الجميع بدون استثناء	٤٤
٥	%٨٠.٥٦	نعم	2.61	.000	76.867	%١٥.٥٦	14	%٧.٧٨	7	%٧٦.٦٧	69	يفرض الاتحاد سلطاته على الجميع بحيادية ومساواة	٤٥
١	%٩٣.٣٣	نعم	2.87	.000	130.2	%٣.٣٣	3	%٦.٦٧	6	%٩٠.٠٠	81	يحافظ الاتحاد على حقوق الاندية والحكام	٤٦
٦	%٧٨.٨٩	نعم	2.58	.000	65.067	%١٥.٥٦	14	%١١.١١	10	%٧٣.٣٣	66	يعمل الاتحاد على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في جميع الجوانب	٤٧
٣	%٨٣.٨٩	نعم	2.68	.000	93.267	%١٣.٣٣	12	%٥.٥٦	5	%٨١.١١	73	يقوم الاتحاد بإتخاذ القرارات المهمة على اساس التقارير المكتوبة والمدعومة بالمعايير	٤٨

*مربع كاي معنوي عند مستوى ٠.٠٥ حيث مستوى الدلالة ≥ ٠.٠٥ عند درجة الحرية ٢ = ٥.٩٩ ، درجة الحرية ١ = ٣.٨٤
مقياس ليكارت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لاوافق) ، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ، ٢.٣٤-٣.٠٠ (موافق)

يتضح من جدول (٩) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الاول (مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الإستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى ٠.٠٥ فى جميع العبارات، عدا العبارة رقم (١) ، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (٧.٢٢% إلى ١٠٠%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وذكر **محمد عبدالبدیع حسن** (٢٠١٨) أن ينبغى أن يكفل ايطار حوكمة المؤسسات تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس المؤسسة، ومن بينها الموقف المالي والأداء و أسلوب ممارسة السلطة، حيث يعتبر وجود إفصاح قوي وتشجيع الشفافية احد الملامح المحورية لتحقيق الإشراف على المؤسسات، ويمكن أن يكون أداة قوية لتأثير على سلوك الإدارة وحماية العاملين، ويساعد أيضا لفهم الجمهور لهيكل ونواحي نشاط المؤسسة وسياساتها لما يتعلق بالمعايير الأخلاقية والبيئية. (حسن، ٢٠١٨ : ٢٧)

وأشار **حسن احمد الشافعي** (٢٠١٥) أن أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح، وهذا من خلال انضباط الكل داخل المؤسسة الرياضية، وكل فرد يقوم بتنفيذ أعماله على أكمل وجه، بمعنى آخر أن كل فرد يعمل في المؤسسة يراقب عمله. (الشافعي، ٢٠١٥ : ٦٩)

وأشار **مدحت ابو النصر** (٢٠٠٥) أن المساءلة تعنى تقديم المسؤولين الذين تم انتخابهم تقارير دورية وفي فترات زمنية يتم الاتفاق عليها ، حول سير عمل المؤسسة وبشكل تفصيلي يوضح الايجابيات والسلبيات فى العمل والصعوبات التى يواجهونها حتى يتم مطابقة أعمال المسؤولين مع تحديد القانون لوظائفهم ومهامهم ، لكى يكتسب هؤلاء الشرعية والتى تضمن استمرارهم فى عملهم . (ابوالنصر، ٢٠٠٥ : ٤٧)

وأشار **محمد عبد العزيز سلامة و سمير عبد الحميد على** (٢٠١٣) أنه تتميز الحوكمة الجيدة بالشفافية والمسائلة والديمقراطية والمسئولية والعدالة ، وأن مبدا الحوكمة الجيده يحوى على ميزات شائعة يجب أن تتسم بها المؤسسات الرياضية وهى المسئولية والديمقراطية والشفافية والتضامن. (سلامة،على، ٢٠١٣: ٥٩)

وتؤكد نتائج دراسة **سامر حيدر احمد** (٢٠٢٢) أن هم مبادئ الحوكمة فى المؤسسات الرياضى فى "حماية حقوق اصحاب المصالح المتعاملين مع الهيئات والشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة ،وجود اساس قانونى يوضح الاطار الفعال للحوكمة فى الهيئات والشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة والمساهمة ،تحديد حقوق المساهمين بالشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة والمساهمة،المساواه فى التعامل بين جميع المساهمين بالشركات الرياضية الاستثمارية الخاصة والمساهمة .

وتؤكد نتائج دراسة **حسن أحمد الشافعى، كريم محمد الحكيم** (٢٠١٧) أنه يحرص مجلس الادارة على ضمان نزاهة الحساب الختامى وقوائم المالية، لا يتم نشر ثقافة الحوكمة من خلال دورات الصقل لمهارات جميع العاملين، توجد قواعد محددة ومعلنة للعمل الادارى للمؤسسة ، لا يوجد توصيف وظيفى واضح ومعلن لجميع العاملين بالمؤسسة ، تهتم المؤسسة بمبدا تفويض السلطات بها.

وتؤكد نتائج **عبدالرشيد بوساق راجعى** (٢٠٢١) تطبيق مبادئ الحوكمة : تحقيق العدالة والمساواه والافصاح ومنح حق مسائلة فى ادارة المؤسسة يحقق الحماية للمساهمين ويعزز من دور الهيئات الرقابية فى الحد من الفساد الادارى بالمؤسسة الرياضية

عرض ومناقشة نتائج المحور الثانى : أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم

جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثانى (أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم)

ن=(٩٠)

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجملة (ليكارت)	المتوسط الحسابى	مستوى الدلالة	مربع كاي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الإحصائية	م
						النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
												البعد الاول : العدالة الاجرائية	
٧	%٦٤.٤٤	إلى حد ما	2.29	.000	21.067	%٢٦.٦٧	24	%١٧.٧٨	16	%٥٥.٥٦	50	يقوم العاملین بالمشاركة فى عمليات صنع القرارات التنظيمية	٤٩
٨	%٦٣.٨٩	إلى حد ما	2.28	.000	21.667	%٢٧.٧٨	25	%١٦.٦٧	15	%٥٥.٥٦	50	تتميز الاجراءات الادارية المطبقة فى الإتحاد بالعدالة	٥٠
١	%٩٢.٧٨	نعم	2.86	.000	130.067	%٤.٤٤	4	%٥.٥٦	5	%٩٠.٠٠	81	يتم مراعاة الجهود التى يبذلها العاملین فى تقييم أدائهم	٥١
٣	%٧٧.٢٢	نعم	2.54	.000	44.067	%١١.١١	10	%٢٣.٣٣	21	%٦٥.٥٦	59	يشجع الإتحاد الاسهامات التى يقدمها العاملین لتحسين الاداء التنظيمى	٥٢
٨	%٦٣.٨٩	إلى حد ما	2.28	.000	41.667	%٣٣.٣٣	30	%٥.٥٦	5	%٦١.١١	55	يشعر العاملین بأن الإجراءات الإدارية المطبقة فى الإتحاد عادلة	٥٣
٥	%٦٦.٦٧	إلى حد ما	2.33	.000	43.8	%٣٠.٠٠	27	%٦.٦٧	6	%٦٣.٣٣	57	تحرص الإدارة على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	٥٤
١١	%٤٢.٧٨	إلى حد ما	1.86	.012	8.867	%٤٦.٦٧	42	%٢١.١١	19	%٣٢.٢٢	29	تستجيب الإدارة لقرارات التى يطرحها الموظفین والمتعلقة بالكفاءة وتقييم الأداء.	٥٥
٩	%٦٣.٣٣	إلى حد ما	2.27	.000	25.8	%٣٠.٠٠	27	%١٣.٣٣	12	%٥٦.٦٧	51	تشرح الإدارة القرارات ويزود العاملین بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عن القرارات	٥٦
٦	%٦٥.٠٠	إلى حد ما	2.30	.000	23.4	%٢٦.٦٧	24	%١٦.٦٧	15	%٥٦.٦٧	51	يوجد شعور بنزاهة وعدالة المسئول فى حل الخلافات بين الزملاء.	٥٧
٤	%٧٢.٧٨	نعم	2.46	.000	30.467	%٦.٦٧	6	%٤١.١١	37	%٥٢.٢٢	47	يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل من قبل المدير بعد جمع المعلومات الكافية	٥٨
٢	%٨٣.٣٣	نعم	2.67	.000	76.2	%١٠.٠٠	9	%١٣.٣٣	12	%٧٦.٦٧	69	تناسب ساعات العمل مع المهام التى أكلف بها	٥٩
١٠	%٥٧.٧٨	إلى حد ما	2.16	.000	19.467	%٣٥.٥٦	32	%١٣.٣٣	12	%٥١.١١	46	يحصل العاملین على التدريب الكافى لتطوير أدائهم	٦٠

تابع جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثانى (أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم)

ن=(٩٠)

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجمة (ليجارت)	المتوسط الحسابى	مستوى الدلالة	مربع كاي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الإحصائية	م
						النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
٨	%٢٠.٥٦	لا	1.41	.000	64.867	%٧٣.٣٣	66	%١٢.٢٢	11	%١٤.٤٤	13		٦١
٧	%٢٨.٨٩	لا	1.58	.000	31.267	%٦١.١١	55	%٢٠.٠٠	18	%١٨.٨٩	17		٦٢
٥	%٥٧.٢٢	إلى حد ما	2.14	.012	8.867	%٣٢.٢٢	29	%٢١.١١	19	%٤٦.٦٧	42		٦٣
٤	%٧٠.٠٠	نعم	2.40	.000	41.6	%٢٤.٤٤	22	%١١.١١	10	%٦٤.٤٤	58		٦٤
٦	%٥٦.١١	إلى حد ما	2.12	.001	13.267	%٣٥.٥٦	32	%١٦.٦٧	15	%٤٧.٧٨	43		٦٥
١	%٨٦.١١	نعم	2.72	.000	88.467	%٧.٧٨	7	%١٢.٢٢	11	%٨٠.٠٠	72		٦٦
٣	%٧٤.٤٤	نعم	2.49	.000	61.067	%٢٢.٢٢	20	%٦.٦٧	6	%٧١.١١	64		٦٧
٢	%٨٥.٠٠	نعم	2.70	.000	77.4	%٦.٦٧	6	%١٦.٦٧	15	%٧٦.٦٧	69		٦٨
٣	%٧٤.٤٤	نعم	2.49	.000	52.267	%٢٠.٠٠	18	%١١.١١	10	%٦٨.٨٩	62		٦٩
٢	%٨٠.٠٠	نعم	2.60	.000	64.8	%١٣.٣٣	12	%١٣.٣٣	12	%٧٣.٣٣	66		٧٠
٤	%٧٧.٢٢	نعم	2.54	.000	51.267	%١٤.٤٤	13	%١٦.٦٧	15	%٦٨.٨٩	62		٧١
٣	%٧٨.٨٩	نعم	2.58	.000	65.067	%١٥.٥٦	14	%١١.١١	10	%٧٣.٣٣	66		٧٢
٩	%٢٥.٠٠	لا	1.50	.000	51.8	%٦٨.٨٩	62	%١٢.٢٢	11	%١٨.٨٩	17		٧٣
٦	%٧٥.٠٠	نعم	2.50	.000	37.8	%١٣.٣٣	12	%٢٣.٣٣	21	%٦٣.٣٣	57		٧٤
١	%٩٢.٧٨	نعم	2.86	.000	130.067	%٤.٤٤	4	%٥.٥٦	5	%٩٠.٠٠	81		٧٥

تابع جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية والدلالات الإحصائية الخاصة بعبارات المحور الثانى (أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم)

ن=(٩٠)

الترتيب	نسبة الموافقة %	الاستجابة المجدلة (ليكات)	المتوسط الحسابى	مستوى الدلالة	مربع كاي	لا أوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الإحصائية	م
						النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
٧	%٧٤.٤٤	نعم	2.49	.000	37.267	%١٤.٤٤	13	%٢٢.٢٢	20	%٦٣.٣٣	57	العاملين على معرفة بالمعايير التى يتم من خلالها تقييم الاداء .	٧٦
٥	%٧٥.٥٦	نعم	2.51	.000	51.467	%١٧.٧٨	16	%١٣.٣٣	12	%٦٨.٨٩	62	تهيئ الادارة مجالات تدريبية مستمرة للمؤسسين للارتقاء بأدائهم بناء على نتائج التقييم.	٧٧
٨	%٧٠.٠٠	نعم	2.40	.000	23.4	%١٠.٠٠	9	%٤٠.٠٠	36	%٥٠.٠٠	45	يساعدنى نظام تقييم الاداء المطبق فى الإتحاد على معرفة أوجه القوة والضعف فى أداء العاملين	٧٨
												البعد الرابع: العدالة الاخلاقية	
٥	%٨٧.٢٢	نعم	2.74	.000	92.867	%٦.٦٧	6	%١٢.٢٢	11	%٨١.١١	73	ياخذ الإتحاد فى اعتباره السلوك الاخلاقى عند اسناد المناصب الادارية للعاملين .	٧٩
٢	%٩١.١١	نعم	2.82	.000	37.378	%٠.٠٠	0	%١٧.٧٨	16	%٨٢.٢٢	74	يحرص الإتحاد على غرس القيم الاخلاقية فى نفوس أعضائها	٨٠
١	%٩٢.٧٨	نعم	2.86	.000	130.067	%٤.٤٤	4	%٥.٥٦	5	%٩٠.٠٠	81	تتبعس حقيقة العدالة فى الإتحاد من خلال الحرص على المزاوجة بين الاخلاق والقانون	٨١
٣	%٩٠.٠٠	نعم	2.80	.000	99.2	%٢.٢٢	2	%١٥.٥٦	14	%٨٢.٢٢	74	يشعر العاملين بأن السلوكيات المصاحبة للانشطة الادارية فى الإتحاد تنطوى على أبعاد العدالة الاخلاقية	٨٢
٤	%٨٨.٣٣	نعم	2.77	.000	25.6	%٠.٠٠	0	%٢٣.٣٣	21	%٧٦.٦٧	69	تتنسجم كافة الاجراءات الادارية فى الإتحاد مع مفهوم العدالة الاخلاقية.	٨٣
٦	%٧٣.٣٣	نعم	2.47	.000	30.2	%١٢.٢٢	11	%٢٨.٨٩	26	%٥٨.٨٩	53	يركز الإتحاد على ترسيخ مضمين العدالة الاخلاقية فى السياسات الادارية المستقبلية للإتحاد	٨٤

*مربع كاي معنوى عند مستوى ٠.٠٥ حيث مستوى الدلالة ≥ ٠.٠٥ عند درجة الحرية ٢ = ٥.٩٩ ، درجة الحرية = ١ = ٣.٨٤
 مقياس ليكات : المتوسط الحسابى المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لاوافق) ، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ، ٢.٣٤-٣.٠٠ (موافق)

يتضح من جدول (١٠) والخاص بالتكرار والنسبة المئوية والدلالات الاحصائية الخاصة بعبارات المحور الثانى (أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم) وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية بين الإستجابات وهذه القيم لمربع كاي معنوية عند مستوى ٠.٠٥ فى جميع العبارات، وبنسبة موافقة تراوحت ما بين (٢٠.٥٦% إلى ٩٢.٧٨%) وبترتيب العبارات كما هو موضح بالجدول.

وأشار عادل محمد زايد (٢٠١٦) أن العدالة الاجرائية هى تلك القرارات والإجراءات المتعلقة بالأفراد. تمثل العدالة الإجرائية انعكاسات لمدى إحساس العاملين بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات، فهي التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد، ويتحقق هذا النوع من العدالة عندما يتاح للموظف فرصة مناقشة الأسس والقواعد التي سوف يتم على أساسها تقييم أدائه (زايد، ٢٠١٦: ١٣)

وتؤكد نتائج دراسة عنيزة السيد زكرياء (٢٠١٧) أن تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، تطبيق مبادئ العدالة وقيم النزاهة والحيادية فى المنظمة تؤثر على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، للعدالة التنظيمية دور كبير فى إنتهاج العاملين للسلوكيات الإيجابية.

وذكر عادل محمد زايد (٢٠١٦) أن العدالة التوزيعية على أنها عدالة المخرجات أو العوائد التي يتحصل عليها الموظف والتي تتمثل في: الأجور والحوافز، وفرص الترقية، وعدد ساعات العمل، وأعباء وواجبات الوظيفة، وهي العدالة المدركة من المخرجات أو النتائج أو التوزيعات التي يحصل عليها الفرد في البيئة التنظيمية، والعدالة التوزيعية تتحقق بين الأفراد عندما تتوفر المساواة في توزيع المصادر والفرص التنظيمية بينهم.

عرض ومناقشة نتائج العلاقة بين مبادئ الحوكمة والعدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم

جدول (١١)

معامل الارتباط بين أبعاد الحوكمة وبين ابعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم
(ن = ٩٠)

معامل ارتباط بيرسون مع أبعاد محور العدالة التنظيمية				مبادئ الحوكمة
البعد الاول : العدالة الاجرائية	البعد الثانى: عدالة التوزيع	البعد الثالث : العدالة التقييمية	البعد الرابع: العدالة الاخلاقية	
*٠.٢٥٧	*٠.٤٥٨	*٠.٣٤٧	*٠.٥٦٢	البعد الاول: الافصاح والشفافية
*٠.٢٨٤	*٠.٣٦١	*٠.٤٨٩	*٠.٣٧٨	البعد الثانى: المسائلة
*٠.١٩٨	*٠.٢٦٩	*٠.٥٢١	*٠.١٨٧	البعد الثالث: المشاركة الفعالة
*٠.٤٠٢	*٠.٤١٢	*٠.٥٣١	*٠.٤٥٤	البعد الرابع : الكفاءة والفاعلية
*٠.٤٥٨	*٠.٥٧٨	*٠.٦٣٩	*٠.٥٧٤	البعد الخامس : العدالة والمساواه

* دال إحصائيًا عند ٠.٠٥ (بيرسون الجدولي عند ٠.٠٥ = ٠.٢٠٦)

يتضح من جدول (١١) وجود ارتباط موجب (طردى) دال إحصائيًا بين جميع أبعاد الحوكمة وبين ابعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة.

وأشارت نتائج دراسة شذا لطفي محمود محمد (٢٠١٢) أن توجد علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية و الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية فى محافظات الضفة الغربية.

وأكدت نتائج بطة كاظم مليكة (٢٠١٨) وجود علاقة بين عدالة التنظيمية والالتزام تنظيمي، وجود علاقة بين عدالة التوزيع والالتزام التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي بقسم علم النفس بكلية العلوم النسائية والجماعية. وجود علاقة بين عدالة الجراءات والالتزام التنظيمي لدى الاستاذ الجامعي بقسم علم النفس بكلية العلوم.

ويرى الباحث أنه كلمات توافرت مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصر لكرة القدم كلما ارتفع مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين بالاتحاد

الاستخلاصات والتوصيات

- الاستخلاصات :

في ضوء نتائج البحث يستخلص الباحث اهم النتائج التالية :

المحور الأول : مبادئ الحوكمة فى الاتحاد المصرى لكرة القدم

البعد الاول: الافصاح والشفافية

- يقوم الاتحاد بنشر رؤيته ورسالته وأهدافه الاستراتيجية على الموقع الرسمى
- يقوم الاتحاد بنشر أنظمة الاساسية بما فى ذلك اللوائح التى تحكم تطبيق القوانين على موقعة الرسمى
- يوضح الاتحاد ما تم تحقيقه من نتائج بشكل دورى
- لا يتم اختيار شاغلى الوظائف الادارية والقيادية بالاتحاد بعناية ووفقا لمعايير واضحة ودقيقة
- لا يقوم الاتحاد بنشر إجراءات التنظيمية
- لا يقوم الاتحاد بنشر قرارات مجلس الادارة

البعد الثانى: المسائلة

- تخضع الاندية للمراقبة من الجاهز المركزى للمحاسبات
- يوضح الاتحاد القوانين والقواعد الخاصة بالاندية والحكام
- توجد بالاتحاد لجنة خاصة بالتحقيقات تتبع إجراءات واضحة
- يتدرج الاتحاد فى نوع العقوبة بما يتناسب مع المخالفة وتكرارها
- يتم تقييم أهداف الاتحاد من جهة مستقلة
- توجد بالاتحاد لجنة خاصة للرقابة الداخلية تتبع أنظمة واضحة
- توجد أساليب واضحة لتقييم الاداء
- لا تتم المسائلة عند استغلال السلطة والصلاحيات
- لا يسمح للمرؤسين تقييم رؤسائهم
- لا توجد معايير واضحة لمحاسبة المسئولين والعاملين بالاتحاد المصرى لكرة القدم
- لا يوجد نظام محاسبة واضح فى الاتحاد

البعد الثالث: المشاركة الفعالة

- يوجد بالاتحاد لجنة لاستقبال الاقتراحات والشكاوى
- يهتم الاتحاد بحل المشاكل التي تواجه الاندية والحكام
- يسمح الاتحاد بتقييم أداء وأداء لجنة
- يسمح الاتحاد بمناقشة القرارات وإجراء التعديلات المناسبة عليها
- يوضح الاتحاد ويفسر أهدافه وسياساته الى الاندية والحكام
- يوجد تواصل مستمر بين الاتحاد والاندية والحكام
- ينشر الاتحاد المعلومات الخاصة بمكان وتاريخ ووقت اجتماع لجنة التنفيذية على الموقع الرسمي
- يهتم الاتحاد بإشراك الاندية والحكام وأخذ رأيهم فى إصدار القرارات المتعلقة بأعمالهم

البعد الرابع : الكفاءة والفاعلية

- يستخدم الاتحاد الوسائل التكنولوجية الحديثة فى التواصل مع الاندية والحكام
- يستثمر الاتحاد جميع الامكانيات المادية والبشرية المتاحة من أجل تحقيق أهدافه
- يوجد تنسيق بين الاتحاد ومسئولى الاندية ولجان الحكام
- توجد أهداف للاتحاد (قصره المدى ،طويلة المدى)واضحة ومعلنة
- يتبع الاتحاد خطط وبرامج زمنية واضحة ومعلنة
- ينظم الاتحاد دورات وورش عمل متنوعة للتطوير

البعد الخامس : العدالة والمساواه

- يحافظ الاتحاد على حقوق الاندية والحكام
- ينفذ الاتحاد العقوبات على الجميع بدون استثناء
- يقوم الاتحاد بإتخاذ القرارات المهمة على اساس التقارير المكتوبة والمدعومة بالمعايير
- يتعامل الاتحاد باحترام وعدالة ومساواه مع الجميع
- يفرض الاتحاد سلطاته على الجميع بحيادية ومساواه
- يعمل الاتحاد على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص فى جميع الجوانب
- يتبع الاتحاد معايير عادلة فى توزيع المكافآت والعوائد المستحقة
- يسعى الاتحاد الى مكافحة الفساد فى جميع جوانب اللعبة

المحور الثانى : أبعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة القدم

البعد الاول : العدالة الاجرائية

- يتم مراعاة الجهود التى يبذلها العاملين فى تقييم أدائهم
- تتناسب ساعات العمل مع المهام التى أكلف بها
- يشجع الإتحاد الاسهامات التى يقدمها العاملين لتحسين الاداء التنظيمى
- يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل من قبل المدير بعد جمع المعلومات الكافية

البعد الثانى: عدالة التوزيع

- يتم توزيع الأعباء والواجبات الوظيفية بين الموظفين بعدالة.
- تتوزع المسئولية الادارية على جميع المرؤسين فى الإتحاد بصورة عادلة
- توزع الحوافز المادية على العاملين حسب الاستحقاق
- يتناسب أجر العاملين بالإتحاد مع المؤهلات العلمية
- نظام الترقية للعاملين بالإتحاد المصرى لكرة القدم يستند على مبدأ الجدارة .
- لا يتم مكافآت العاملين بناء على انجازهم للعمل
- لا يتلقى العاملون مكافآت عادلة تتناسب مع الجهد المبذول وضغوط العمل

البعد الثالث : العدالة التقييمية

- يمكن للعاملين التظلم بشأن نتائج التقييم غير العادل بحقهم
- يتم تقييم أداء العاملين بعيدا عن العلاقات الشخصية.
- يتم تقييم أداء العاملين على مبدأ الجدارة والاستحقاق فى الترقية
- يساعدنى نظام تقييم الاداء المطبق فى الإتحاد على معرفة أوجة القوة والضعف فى أداء العاملين
- تهيئ الادارة مجالات تدريبية مستمرة للمرؤسين للارتقاء بأدائهم بناء على نتائج التقييم.
- المعايير المستخدمة فى تقييم الاداء تتصف بالعدالة والموضوعية
- العاملين على معرفة بالمعايير التى يتم من خلالها تقييم الاداء .
- يتم تطبيق نظام تقييم الأداء فى الإتحاد على جميع العاملين دون تمييز
- العاملين على ليسوا على إطلاع تام بالمعايير المستخدمة فى تقييم الاداء

البعد الرابع: العدالة الاخلاقية

- تنعكس حقيقة العدالة فى الاتحاد من خلال الحرص على المزاجية بين الاخلاق والقانون
- يحرص الاتحاد على غرس القيم الاخلاقية فى نفوس أعضائها
- يشعر العاملين بأن السلوكيات المصاحبة للانشطة الادارية فى الاتحاد تتطوى على أبعاد العدالة الاخلاقية
- تتسجم كافة الاجراءات الادارية فى الاتحاد مع مفهوم العدالة الاخلاقية.
- يأخذ الاتحاد فى اعتباره السلوك الاخلاقى عند اسناد المناصب الادارية للعاملين .
- يركز الاتحاد على ترسيخ مضامين العدالة الاخلاقية فى السياسات الادارية المستقبلية للاتحاد
- وجود ارتباط موجب (طردي) دال إحصائياً بين جميع أبعاد الحوكمة وبين ابعاد العدالة التنظيمية فى الإتحاد المصرى لكرة

التوصيات:

- فى ضوء نتائج البحث يوصى الباحث المسئولين بالاتحاد المصرى لكرة القدم بالآتى:
- تطبيق مبادئ الحوكمة بالاتحاد المصرى لكرة القدم .
 - ضرورة زيادة الرقابة على المؤسسات الرياضية من خلال الزامهم بتطبيق مبادئ الحوكمة.
 - الحث على تفعيل الحوكمة الادارية فى المؤسسات الرياضية وتطبيق مبادئها .
 - استخدام التكنولوجيا فى تعزيز الحوكمة بالمؤسسات الرياضية .
 - تطبيق المفاهيم الادارية الحديثة لدى إدارة المؤسسات الرياضية مثل تفعيل مبدأ الشفافية والمشاركة فى صنع القرار الادارى بما يشجع الابداع لدى العاملين وتحسين أدائهم .
 - العمل على وضع نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية للموظفين وأن تتناسب الحوافز المعطاه مع الجهد المبذول وأن ترتبط بمعدلات الاداء والابداع فى العمل وأن تقدم فى وقتها المناسب.
 - العمل على زيادة سرعة وسهولة انسياب المعلومات المفصح عنها ، حيث أنها عامل مهم جدا .
 - على المسئولين رفع ثقة المرؤوسين فى قدراتهم ومهاراتهم إذ أنها أحد المقومات الاساسية لنجاح تطبيق مفهوم الحوكمة فى المؤسسات الرياضية .

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:-

- ١- احمد سيد عبدالفتاح (٢٠١٧): الحوكمة كأسلوب لتطوير العمل الادارى بالاتحادات الرياضية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان.
- ٢- بطة كاظم مليكة (٢٠١٨):العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي،(رسالة ماجستير غير منشوره)،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،جامعة محمد بوضياف.
- ٣- حسن أحمد الشافعي، كريم محمد الحكيم (٢٠١٧) :نموذج مقترح للحوكمة فى ادارة المؤسسات الرياضية، بحث منشور ،مجله علوم وفنون الرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة.
- ٤- حسن احمد الشافعي(٢٠١٥): الحوكمه في التربيه البدنيه والرياضه ،مؤسسه عالم الرياضه للنشر، دار الوفاء لدنيا الطباعه ،الاسكندريه.
- ٥- حسين العمري بواى (٢٠٠٨): الفساد الاداري لغه المصالح، دار المطبوعات الجامعيه، القاهره.
- ٦- سامر حيدر احمد(٢٠٢٢): تأثير الحوكمة على مستوى الاستثمار بالمؤسسات الرياضية في العراق، بحث منشور ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة بغداد ، العراق.
- ٧- سعد أحمد شلبي (٢٠٠٦): الاتجاهات الحديثة فى الادارة الرياضية ،مطبعة ٦ اكتوبر، المنصورة.
- ٨- سعد محمد السيارة (٢٠١٨): مفهوم الحوكمة،النشأ والتطور، صحيفة مال الإقتصاد،المملكة العربية السعودية.
- ٩- شذا لطفي محمود محمد (٢٠١٢): درجة العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية. (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- ١٠- طارق نوير(٢٠٠٥): تعزيز القدرات الإحصائية والحوكمة الرشيدة"، المؤتمر الإحصائي الأول،المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، الأردن
- ١١- عادل محمد زايد (٢٠٠٦): العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

- ١٢- عبدالرشيد بوساق راجعى (٢٠٢١): مبادئ الحوكمة ودورها فى تعزيز الرقابة الادارية بالمؤسسات الرياضية، رسالة ماجستير ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- ١٣- عطيه حسين الافندي(٢٠٠٢): الاداره العامه ، اطار نظري مداخل لتطوير وقضايا هامه فى الممارسه ، جامعه القايره .
- ١٤- عنيزة السيد زكرياء (٢٠١٧): دور العدالة التنظيمية فى ترسيخ سلوك المواطنه التنظيمية لدى العاملين بالإدارة الرياضية، (رسالة ماجستير غير منشوره)، كلية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة.
- ١٥- لندا محروس توفيق(٢٠١٤): الحوكمة الرياضية وعلاقتها بقواعد اللعب المالى النظيف بالاندية الرياضية المصرية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية
- ١٦- محمد عبد العزيز سلامة و سمير عبد الحميد على (٢٠١٣) : منظور حديث فى الإدارة الرياضية التخطيط الرياضي، ط١، ماهي للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- ١٧- محمد عبدالبدیع حسن (٢٠١٨): دور الشفافية الادارية والمسائلة فى مكافحة ظاهرة الفساد الادارى بالمؤسسات التعليمية دراسة ميدانية بمحافظة سوهاج، رسالة ماجستير، كلية التربية ، جامعة سوهاج
- ١٨- مدحت ابو النصر (٢٠٠٥): الحوكمة الرشيدة فن ادارة المؤسسات عالية الجودة ، المجموعة العربية للطباعة والنشر ، القايره.

ثانيا: المراجع الاجنبية

- 19- Byars, L.I. & Rue, L.W(2013) Human Resource Management, 5th Ed., NY: Irwin McGraw –Hell, Inc.
- 20- Daft, Richard, & Noe Ray Mond(2011): Organizational Behavior, New York: Harcutt College Publishers.
- 21- Senge, Peter M(2016) :The Fifth Discipline: The Art Of Practice Of The Learning Organization, New York: Doubleday.