



الحوكمة الرياضية للإتحاد المصري لكرة الطائرة

* أ.م.د/ خالد عبدالفتاح البطاوي

** أ.م.د/ ايمن عادل عبدالفتاح عيد

*** م/ محمود جابر عبدالعزيز زهو

المقدمة ومشكلة البحث :

لعل الإتحادات الرياضية هي الأساس في إعداد المنتخبات القومية , ولكن مع التطورات المتسارعة , وتزايد المنافسة , وتدني عائدات التسويق , وتعدد واتساع الشؤون الخاصة بالإتحادات , والإتجاه نحو الإستقلالية المالية , واللامركزية في العمل وفي ضوء تنامي مفاهيم الخصخصة , والتسويق والإحتراف , والتوجه الرأسمالي للرياضة بإعتبارها صناعة , وتحكم رأس المال في الرياضة بإعتبارها مجال خدمي إنتاجي ضمن صناعة تقدم منتج عال الطلب , مرت الرياضة المصرية منذ بداية الألفية بالعديد من الأحداث السلبية التي أثرت عليها سلبيا , وذلك نتيجة لغياب القواعد والهياكل الملزمة , وفي ظل تلك الظروف تصبغ الأعمال وكأنها ليست سوي "رأس مال الكازينو " حيث تصبح الاستثمارات ببساطة مجرد مقامرة أو مراهنات , مراهنات علي أن يفني الأفراد بما يقولون , ومراهنات علي أن المؤسسات تقول الحقيقة ومراهنات علي أن العاملين سيحصلون علي أجورهم ومراهنات علي أن الديون سيتم الوفاء بها ومنذ بدأ إنهيار المؤسسات الرائدة في العالم بنتابع بشكل مستمر والعالم يحاول إيجاد الحلول لمنع تلك الانهيارات لما لها من آثار سلبية .

(٧ : ١٠٨)

حيث بات الفساد الاداري آفه إداريه متفشية في القطاعين العام والخاص على حد سواء في جميع دول العالم بلا إستثناء . لذا إتجهت معظم الدول الحديثة إلى تطبيق حوكمة مؤسساتها ومنها على سبيل المثال لا الحصر " الولايات المتحدة الأمريكية , إيطاليا , البرتغال , روسيا, ولم تكن مصر ببعيده عن تلك الدول فلقد أعلن الدكتور / محمود محي الدين - وزير الاستثمار ورئيس معهد المديرين المصريين (EIOC) في ٢٩ يونيو ٢٠٠٥م السماح بنشر قواعد الحوكمة في مصر , ولقد تعرضت للإتحادات الرياضية في الفترات السابقة سواء المحلية أو الدولية للعديد من المتغيرات مثل " العولمة , تكنولوجيا المعلومات والاتصالات , المشكلات الاقتصادية , المشكلات الاداريه , كل هذا أدى إلى حالة من عدم الإستقرار وجعل المنظمات والمؤسسات تحاول البحث عن أدوات تستطيع

* أستاذ مساعد بقسم نظريات وتطبيقات الرياضات الجماعية وألعاب المضرب - كلية التربية الرياضية - جامعة مدينة السادات.

** أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة مدينة السادات.

*** الباحث / معيد بقسم نظريات وتطبيقات الرياضات الجماعية وألعاب المضرب - كلية التربية الرياضية - جامعة مدينة السادات.





من خلالها إمتلاك مزايا خاصة تناسب طبيعة نشاطها بما يمكنها من دعم قدرتها التنافسية محليا وعالميا ، وبالفعل فلقد وضعت لجنة من أعضاء اللجنة الأولمبية الدولية والإتحادات الرياضية الدولية تعليمات لمبادئ الحوكمة الجيدة عرضت في حلقات نقاش ثم تم اعتمادها في المؤتمر الدولي للجنة الأولمبية الدولية في كوبنهاجن بتاريخ ٣-٥ تشرين أول ٢٠٠٩م. ولأن الإتحادات المصرية أحد تلك الإتحادات التي تأثرت بتلك التغيرات والتي سيكون لزاما عليها تطبيق معايير الحوكمة كان لزاما علينا أن نعرف ما هي نسبة تطبيق الحوكمة الرياضية داخل الإتحاد المصري للكرة الطائرة . وبسبب ندرة الأبحاث المتخصصة في هذا المجال فسوف يقوم الباحثون بتصميم مقياس للحوكمة الرياضية وتطبيقه علي الإتحاد المصري للكرة الطائرة .

هدف البحث:

يهدف هذا البحث الي معرفة مدي تطبيق الحوكمة الرياضية بالإتحاد المصري للكرة الطائرة.

تساؤل البحث :

هل يتم تطبيق محاور مقياس الحوكمة الرياضية داخل الإتحاد المصري للكرة الطائرة ؟

مصطلحات البحث :

الحوكمة الرياضية :

عرفت اللجنة النيوزيلندية للرياضة والترفيه الحوكمة بأنها " العملية التي يتم من خلالها يحدد مجلس الإدارة إتجاهه الإستراتيجي وأولوياته , ويحدد السياسات والتوقعات المتعلقة بأداء الإدارة، ويصنف المخاطر ويديرها , ويراقب ويقيم إنجازات المنظمة لممارسة المساءلة على المنظمة ومالكها". (١ : ٦٥)

إجراءات البحث :

منهج البحث :

إستخدم الباحثون المنهج الوصفي لملائمته لطبيعته البحث.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في الإتحاد المصري للكرة الطائرة.

عينة البحث:

تم جمع البيانات من من ثلاثة أنواع من العينة هي :

العينة الأولى : تمثل الإدارة العليا للإتحاد المصري للكرة الطائرة , حيث تم إختيارها بالطريقة العمدية من أعضاء مجلس الإدارة , ورؤساء وأعضاء اللجان الفرعية المعاونة لمجلس الإدارة , حيث بلغ قوامها (١٥) فرد.





العينة الثانية : تمثل الإدارة التنفيذية بالإتحاد المصري للكرة الطائرة , حيث تم إختيارها بالطريقة العمدية من المدير التنفيذي , والمدير المالي , والأفراد العاملين داخل الإتحاد المصري للكرة الطائرة , حيث بلغ قوامها (١٠) فرد .

العينة الثالثة : تمثل المستفيدين من الإتحاد المصري للكرة الطائرة , حيث تم إختيارها بالطريقة العشوائية والممثلة في (الإداريين , المدربين , اللاعبين) والتابعين للهيئات الأعضاء بالإتحاد المصري للكرة الطائرة بمحافظة القاهرة والجيزة , حيث بلغ قوامها (٢٤٠) فرد.

أدوات جمع البيانات :

قام الباحثون بتصميم أدوات جمع البيانات المستخدمة في البحث والتي شملت علي مقياس الحوكمة للإتحاد المصري للكرة الطائرة .

خطوات تصميم المقياس :

لتصميم مقياس البحث قام الباحثون بإجراء المسح المرجعي للمراجع العلمية المتخصصة في مجال الحوكمة , وإدارة الإتحادات الرياضية والمتمثلة في " الرياضة والحوكمة (٢٠١٨م) (١) , أحمد سيد أحمد (٢٠١٧) (٢) , سامي يوسف مرسي (٢٠١٦م) (٩) , رامز محمد عبد الكريم (٢٠١٥م) (٨) , علي بن احمد بركات (٢٠١٥م) (١١) , مدحت محمد ابو النصر (٢٠١٥م) (١٤) , ناصر محمد عامر (٢٠١٥م) (١٥) , سمير مطير (٢٠١٣م) (١٠) , ايدي لام (٢٠١٤م) (١٦) , جينلويب وميشيل مركونجتش (٢٠١٣م) (١٨) , يحيي محمد الجبوشي (٢٠١٢م) (٢٠) , محمد مجدي سيد (٢٠٠٩م) (١٣) , حسن أحمد الشافعي (٢٠٠٩م) (٦) , حسن أحمد الشافعي (٢٠٠٨م) (٥) " لتحديد محاور المقياس , وبذلك تصبح محاور مقياس الحوكمة الرياضية هي :

١- الرؤية والرسالة والإستراتيجية .

٢- الهياكل والتعليمات والعملية الديموقراطية .

٣- أعلى مستوى من الكفاءة والاستقامة والمستويات الخلقية.

٤- المساءلة والشفافية والسيطرة .

٥- التضامن والتطوير .

٦- اشراك الرياضيين والمشاركة والرعاية .

٧- علاقات متناغمة مع الحكومة مع المحافظة على استقلاليتها .

عرض الباحثون محاور المقياس بعد إجراء المسح المرجعي لها علي السادة الخبراء (مرفق ٢)

لإستطلاع آراءهم لتحديد مدي مناسبة المحاور المقترحة للطبيعة الخاصة بالإتحاد المصري للكرة





الطائرة ، وقد إرتضي الباحثون نسبة ٧٥٪ لإتفاق السادة الخبراء(مرفق ١) ، وبناء علي رأي السادة الخبراء قد حققت جميع محاور المقياس قيد البحث نسب الموافقة التي إرتضاها الباحثون .
إجراء المسح المرجعي للمراجع العلمية المتخصصة السابق ذكرها لتحديد عبارات المقياس والجدول التالي يوضح أعداد عبارات المقياس قيد البحث بعد المسح المرجعي للمراجع العلمية المتخصصة .

جدول (١)

عدد العبارات المقترحة نتيجة المسح المرجعي للمراجع العلمية المتخصصة لعبارات المقياس

عدد العبارات	البعد	المحور
٧	الرؤية	الرؤية والرسالة والإستراتيجية .
٧	الرسالة	
٦	الإستراتيجية	
٢٠	المجموع	
٦	الهياكل	الهياكل والتعليمات والعملية الديمقراطية .
٨	الهيئات الحاكمة	
٢	الهيئات الحاكمة التمثيلية	
٦	تعليمات واضحة	
٣	خواص الهيئات في المنظمة	
٣	الإجراءات الديمقراطية	
٦	اتخاذ القرارات	
٤	تضارب المصالح	
٢	فترة البقاء في المنصب	
٤	القرارات والتمييز	
٤٤	المجموع	
٥	كفاءة أعضاء الهيئة التنفيذية	أعلي مستوي من الكفاءة والإستقامة والمستويات الخلفية
٣	تعيين الكادر الإداري	
٢	قوة التوقيع	
٦	الإدارة الداخلية والتنسيق والإتصال	
٦	إدارة المخاطر	
٥	ميثاق الخلق والمواضيع الخلفية	
٢٧	المجموع	
٩	المساءلة	المساءلة والشفافية والسيطرة
٦	الأمر المالية	
٢	العمليات والآليات	
١١	الشفافية والإتصال	
٤	نظام السيطرة الداخلية	





٣	التعليم والتدريب	
٣٥	المجموع	
٣	توزيع المصادر	التضامن والتطوير
٥	العدالة	
٩	التطوير	
١٧	المجموع	
٣	الحق في مشاركة الرياضيين	اشراك الرياضيين والمشاركة والرعاية
٤	حماية الرياضيين	
٣	الصحة	
٣	محااربة المناشطات	
٤	التأمين	
٣	العدالة واللعب النظيف	
٢	إدارة تعليم الرياضيين ومهنتهم المستقبلية	
٢٢	المجموع	
١	التعاون والتنسيق والإستشارة	علاقات متناغمة مع الحكومة مع المحافظة علي الإستقلالية
١	المهام التكاملية	
١	الحفاظ علي إستقلالية الرياضة وإدامتها	
٣	المجموع	
١٦٨	المجموع الكلي	

يشير جدول (١) إلي عدد عبارات المقياس بعد إجراء المسح المرجعي للمراجع العلمية المتخصصة قام الباحثون بإعادة صياغة العبارات لتتفق مع مجال الإدارة الرياضية للإتحادات الرياضية المصرية والطبيعة الخاصة للإتحاد المصري للكرة الطائرة .

عرض الباحثون المقياس بعد إجراء المسح المرجعي علي السادة الخبراء (مرفق ٣) لإستطلاع آرائهم لتحديد مدى مناسبة العبارات المقترحة للمقياس قيد البحث , وقد إرتضى الباحثون نسبة (٧٥٪) لإتفاق السادة الخبراء .

قام الباحثون بحذف العبارات التي لم يتفق عليها الخبراء , وتعديل العبارات التي تم الموافقة عليها بعد التعديل , وإضافة العبارات التي أوصي السادة الخبراء بإضافتها, وتوصل الباحثون إلي حذف (١٦) عبارة وتعديل صياغة (٣٥) عبارة , ليكون عدد العبارات بعد إستطلاع رأي الخبراء عدد (١٥٢) عبارة .

الدراسة الإستطلاعية :

قام الباحثون بإجراء الدراسة الإستطلاعية وذلك علي عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية , وبلغ قوام عينة الدراسة الإستطلاعية (٣٨) فرد يمثلون الفئات المكونة لعينة البحث (الإدارة





العليا , الإدارة التنفيذية , المستفيدين) وذلك في الفترة من ٢١ / ٩ / ٢٠١٨م وحتى ٢ / ١٠ / ٢٠١٨م وذلك للتأكد من صدق وثبات المقياس المستخدم في البحث .

جدول (٢)

توصيف عينة البحث الإستطلاعية

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الإدارة العليا	١	٢,٦٢%
	١	٢,٦٢%
	١	٢,٦٢%
المجموع	٣	٧,٨٦%
الإدارة التنفيذية	٥	١٣,١٤%
	٩	٢٣,٧%
	٦	١٥,٨%
	١٥	٣٩,٥%
المجموع	٣٠	٧٩,٠%
المجموع الكلي	٣٨	١٠٠%

تشير نتائج الجدول رقم (٢) إلي العدد والنسبة المئوية لعينة الدراسة الإستطلاعية من حيث الفئات المكونة لعينة البحث الإستطلاعية (الإدارة العليا , الإدارة التنفيذية , المستفيدين) .
المعاملات العلمية للمقياس المستخدم :

تتمثل المعاملات العلمية للمقياس المستخدم قيد البحث في :

الصدق : قام الباحثون بإستخدام طريقتين لإيجاد الصدق , وهما صدق المحكمين حيث استخدم الباحثون صدق المحتوي , من خلال عرض المقياس المقترح في صورته الأولية علي مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية حيث بلغ عدد السادة الخبراء عدد (١٤) خبير مرفق (١) , ثم قام الباحثون بإستخدام صدق الإتساق الداخلي , وذلك عن طريق حساب معامل الإرتباط بين العبارة ومجموع البعد الذي تنتمي إليه والعبارة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه , والعبارة ومجموع المقياس ككل , وذلك للتأكد من صدق العبارة , وذلك بعد تصميم المقياس في صورته المبدئية للتطبيق علي العينة الإستطلاعية , حيث كانت نتائجه حذف عدد (١١) عبارة من أصل (١٥٢) عبارة , حيث حذفت العبارة رقم (٦) من البعد الأول "الرؤية" المحور الاول "الرؤية والرسالة والاستراتيجية" , والعبارة رقم (٥) من البعد الثالث "الإستراتيجية" المحور الاول "الرؤية والرسالة والاستراتيجية" , والعبارة رقم (٧) من البعد الثاني "الهيئات الحاكمة" المحور الثاني "الهيكل والتعليمات والعملية





الديموقراطية "، والعبارة رقم (٤) من البعد العاشر "القرارات والتميز" المحور الثاني "الهيكل والتعليمات والعملية الديمقراطية"، والعبارة رقم (٣) من البعد السادس "التعليم والتدريب" المحور الثالث "أعلى مستوى من الكفاءة والإستقامة والمستويات الخلقية"، والعبارة رقم (٢) من البعد الأول "المساءلة" المحور الرابع "المساءلة والشفافية والسيطرة"، والعبارة رقم (٢) من البعد الثاني "الأمر المالية" المحور الرابع "المساءلة والشفافية والسيطرة"، والعبارة رقم (١١) من البعد الرابع "الشفافية والاتصال" المحور الرابع "المساءلة والشفافية والسيطرة"، والعبارة رقم (٣) من البعد الخامس "نظام السيطرة الداخلية" المحور الرابع "المساءلة والشفافية والسيطرة"، والعبارة رقم (٣) من البعد الثالث "التطوير" المحور الخامس "التضامن والتطوير"، والعبارة رقم (٢) من البعد الثاني "حماية الرياضيين" المحور السادس "اشتراك الرياضيين والمشاركه والرعاية".

النتائج: ولتحقيق ثبات المقياس، قام الباحثون بإستخدام معامل (الفكرونباخ)، وكانت نتيجة حساب معاملات الثبات تتراوح بين (٠,٤٦٢، ٠,٧٦٨) وذلك يشير إلي أن المقياس على درجة من الثبات. وقد توصل الباحثون إلي تصميم مقياس الحوكمة الرياضية قيد البحث في صورته النهائية وأشتمل علي (٧) محاور رئيسية، تتضمن (٣٨) بعداً، وعدد (١٤١) عبارة (مرفق ٤). وقد إستخدم الباحثون مقياساً ثلاثياً (موافق "٣درجات" - موافق إلي حد ما "درجتان" - غير موافق "درجة").

الدراسة الأساسية :

قام الباحثون بإجراء الدراسة الأساسية للبحث في الفترة من ١/٥ / ٢٠١٩ م وحتى ١/١٨ / ٢٠١٩ م علي العينة الأساسية للبحث، وذلك بتطبيق المقياس قيد البحث علي العينة الأساسية للبحث.

عرض ومناقشة النتائج :

عرض ومناقشة تساؤل البحث والذي ينص علي " هل يتم تطبيق محاور مقياس الحوكمة الرياضية داخل الإتحاد المصري للكرة الطائرة ؟



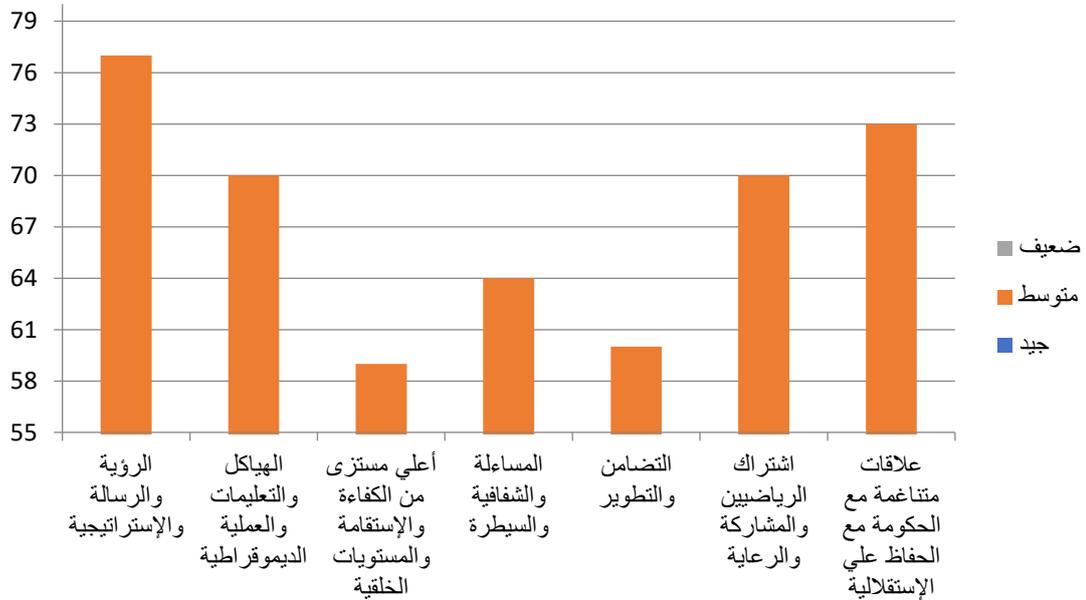


جدول (٣)

المجموع التقديري والوزن النسبي لإستجابات عينة الدراسة علي المحاور والمجموع الكلي لمقياس الحوكمة الرياضية

ن = ٢٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	المحور
١	%٧٧	١٠٣٤٥	الرؤية والرسالة والاستراتيجية
٣	%٧٠	٢١١٢٤	الهيكل والتعليمات والعملية الديمقراطية.
٧	%٥٩	١٠٤٢٧	أعلي مستوي من الكفاءة والإستقامة والمستويات الخلقية.
٥	%٦٤	١٤٢٧٧	المساءلة والشفافية والسيطرة.
٦	%٦٠	٦١٥٤	التضامن والتطوير.
٣	%٧٠	١٠٩١٨	اشترك الرياضيين والمشاركة والرعاية.
٢	%٧٣	١٧٥٣	علاقات متناغمة مع الحكومة مع المحافظة علي الإستقلالية.
	%٦٨	٧٤٩٩٨	مجموع المقياس



شكل (١)

الوزن النسبي لمحاور مقياس الحوكمة الرياضية





يتضح من الجدول رقم (٣) والشكل رقم (١) المجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لمحاور مقياس الحوكمة الرياضية , حيث جاء المحور الأول " الرؤية والرسالة والإستراتيجية" في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧٧٪) , ثم المحور السابع " علاقات متناغمة مع الحكومة مع المحافظة علي الإستقلالية" في المركز الثاني بوزن نسبي بلغ (٧٣٪) , ثم المحور السادس " اشتراك الرياضيين والمشاركة والرعاية " و المحور الثاني " الهياكل والتعليمات والعملية الديمقراطية " في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٧٠٪) , ثم المحور الرابع " المساءلة و الشفافية والسيطرة" في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٦٤٪) , ثم المحور الخامس " التضامن والتطوير" في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٦٠٪) , ثم المحور الثالث "أعلي مستوي من الكفاءة والإستقامة والمستويات الخلقية" في الترتيب السابع والأخير بوزن نسبي بلغ (٥٩٪) .

ويري الباحثون أن الوضع القائم لمدي تطبيق مبادئ الحوكمة الرياضية بالإتحاد المصري للكرة الطائرة قد حقق مستوي متوسط وفقاً لإستجابات عينة البحث , وأن هذا يدل علي أن البيئة الداخلية للإتحاد المصري للكرة الطائرة جاهزة ومهيئة لتطبيق أسلوب الحوكمة الرياضية لتطوير العمل الإداري بها , حيث أن الإتحاد المصري للكرة الطائرة يعمل علي تسيير أعماله اليومية وليس لديه رؤية مستقبلية لما يحدث في المستقبل أسوة بالإتحادات الرياضية في الدول المتقدمة , بل إن النجاحات التي تحدث داخل الإتحاد تكون من قبيل الصدفة وليس لها تخطيط مسبق , إن الحوكمة تعزز من قدرة الإتحاد وتمكن لقائمين علي إدارته من صناعة القرار السليم بإستخدام افضل الوسائل والممارسات , كما تعمل علي توزيع المهام وتحديد المسؤوليات حسب هيكله التنظيمي لتحقيق المرونة والاستجابة لمتطلبات التغيير , والتطور , والتكيف مع المتغيرات الداخلة والخارجية بفاعلية وكفاءة عالية .

وفي هذا الصدد يشير أحمد السيد نقلً عن علاء فرحان وايمان المشهداني عام (٢٠١١م) أن الحوكمة إستراتيجية تتبناها المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها الرئيسية وذلك ضمن منظور أخلاقي ينبع داخلها بإعتبارها شخصية معنوية مستقلة وقائمة بذاتها ولها من الأنظمة واللوائح الداخلية والهيكل الإداري ما يكفل لها تحقيق تلك الأهداف بقدرتها الذاتية بعيداً عن تسلط أي فرد أو تضارب المصالح. وتتفق النتائج مع ما ذكره تيرس عوديشو (٢٠١٥م) الي أن الحوكمة الجيدة في المنظمات

الرياضية تتميز بما يلي:

- * تحسن في الإتصال بين أعضاء المنظمة .
- * إدارة جيدة .
- * الإستمرارية والنمو.
- * زيادة عدد الأعضاء من الرياضيين والمدربين والحكام والاندية.





- * سمعة جيده في الوسط الرياضي.
- * الشعور بالملكية من قبل الأعضاء والموظفين العاملين ومن لهم مصلحة في اللعبة.
- * وضوح الرؤية والمهمة والإستراتيجية.
- * وجود إستراتيجية معلنة للجميع .
- * الشفافية والمساواة والديموقراطية والعدالة والشمولية .
- * التجديد.
- * المتابعة والتقييم . (٤ : ١٣)

وتتفق أيضا مع ما ذكره بربريس شريف (٢٠١٦م) الي أن ما تشهده الرياضة العالمية من تحولات كبيرة ومتسارعة شملت كل مجالاتها ,تتطلب هذه التحولات من القائمين علي المؤسسات الرياضية المحلية العمل علي إرساء مبادئ الحوكمة الجيدة لمواكبة هذ التحولات . (٣ : ٥٢)

وتتفق هذه النتائج مع دراسة ناصر محمد عامر عام (٢٠١٥م) (١٥) , ودراسة فادي محمد الدحوح عام (٢٠١٤م) (١٢) , ودراسة سمير عبد الرازق مطير عام (٢٠١٣م) (١٠) في أن مبادئ الحوكمة تطبق بدرجة متوسطة .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج مارجريت جرونفلد عام (٢٠٠٩م) (١٩) التي توصلت الي وجوب بناء نظام فعال للتحويل من القاعدة الي القمة لتحقيق الانجازات العالمية .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة فاني كلويت عام (٢٠٠٣م) (١٧) في أن الحوكمة أحد عوامل نجاح الرياضة .

الإستنتاجات:

١. بناء مقياس للحوكمة الرياضية للاتحاد المصري للكرة الطائرة حيث بلغ عدد المحاور (٧) محاور ينبثق منهم عدد (٣٨) بعد , حيث بلغ عدد عبارات المقياس (١٤١) عبارة .
٢. وجود درجة متوسطة من تطبيق الحوكمة الرياضية بالاتحاد المصري للكرة الطائرة .
٣. جاء ترتيب محاور المقياس وفقا للأهمية النسبية للمحاور , المحور الأول " الرؤية والرسالة والإستراتيجية" في الترتيب الأول , ثم المحور السابع " علاقات متناغمة مع الحكومة مع المحافظة علي الإستقلالية" في المركز الثاني , ثم المحور السادس " اشتراك الرياضيين والمشاركة والرعاية " و المحور الثاني " الهياكل والتعليمات والعملية الديموقراطية في الترتيب الثالث , ثم المحور الرابع " المساواة و الشفافية والسيطرة" في الترتيب الخامس , ثم المحور الخامس " التضامن والتطوير" في الترتيب السادس , ثم المحور الثالث " أعلي مستوي من الكفاءة والإستقامة والمستويات الخلفية" في الترتيب السابع والأخير .





٤ . وقد توصل الباحثون إلي التأكيد من صحة تساؤل البحث والذي ينص علي " هل يتم تطبيق محاور مقياس الحوكمة الرياضية داخل الإتحاد المصري للكرة الطائرة ؟ " .

التوصيات :

- في ضوء ما توصل إليه الباحثون من نتائج يوصي الباحثون بما يلي :
- ١ . إلزام اللجنة الأولمبية المصرية الإتحاد المصري للكرة الطائرة بتطبيق مبادئ الحوكمة .
 - ٢ . تعديل القوانين واللوائح المنظمة لعمل المؤسسات الرياضية داخل جمهورية مصر العربية بحث تتيح تطبيق أسلوب الحوكمة داخلها .
 - ٣ . تفعيل الموقع الإلكتروني للإتحاد المصري للكرة الطائرة وإضافة البيانات الجديدة وتحديث البيانات والمعلومات والاجتماعات والنتائج والبيانات الصحفية وأضافة أنشطة الإتحاد المختلفة وجعلها متاحة للجميع .
 - ٤ . إطلاق مركز يسمى " مركز حوكمة المؤسسات الرياضية " يكون بمثابة منبر لمساعدة المؤسسات الرياضية في اعتماد أفضل الممارسات لتطبيق أسلوب الحوكمة .
 - ٥ . الإهتمام بنشر ثقافة الحوكمة لجذب رؤوس الأموال للإستثمار في المجال الرياضي .
 - ٦ . إنشاء لجنة مستقلة عن مجلس الإدارة تسمى لجنة المخاطر لبحث المخاطر الداخلية والخارجية للإتحاد المصري للكرة الطائرة ، وتقييم الإيجابيات والسلبيات داخل الإتحاد .
 - ٧ . تحديد فترة بقاء الأفراد داخل المناصب بالإتحاد المصري للكرة الطائرة للسماح بتجديد شاغلي المناصب بشكل مستمر .
- منع التوقيع الفردي الذي يربط الإتحاد المصري للكرة الطائرة بالتزامات .

المراجع:

- ١ - أحمد الشريف (٢٠١٨م) : الرياضة والحوكمة ، دار الفكر العربي ، الطبعة الاولى ، القاهرة .
- ٢ - أحمد سيد أحمد (٢٠١٧م) : "الحوكمة كأسلوب لتطوير العمل الإداري بالإتحادات الرياضية"، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، القاهرة ، مصر .
- ٣ - بربريس شريف (٢٠١٦م) : " دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الرياضية " ، المجلة القانونية المغربية " منازعات الأعمال " ، العدد 13 ، المغرب .
- ٤ - تيرس عوديشو (٢٠١٥م) : الحوكمة الرياضية المبادئ والتطبيق ، الأكاديمية الأولمبية العراقية ، اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية ، بغداد ، العراق .





- ٥ - **حسن أحمد الشافعي (٢٠٠٨م):** متطلبات تطبيق الحوكمة بالمؤسسات الرياضية في المجتمعين المصري والعربي، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
- ٦ - **حسن أحمد الشافعي (٢٠٠٩م):** الحوكمة في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
- ٧ - **جون سليفان ، جين روجرز ، كاثرين كوشتا هلبلينج و الكسندر شكولينكوف (٢٠٠٣م):** بحثا عن عضو جيد لمجلس الإدارة دليل لإرساء أسس حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين ، ترجمة سمير كريم ، الطبعة الثالثة ، مركز المشروعات الدولية الخاصة ، واشنطن ، الولايات المتحدة الأمريكية .
- ٨ - **رامز محمد عبد الكريم (٢٠١٥م) :** دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة" ، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- ٩ - **سامي يوسف موسى (٢٠١٦م):** "مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز تطبيق معايير الحكم الرشيد في الجمعيات الثقافية في فلسطين" ، رسالة ماجستير غير منشورة، الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- ١٠ - **سمير عبد الرازق مطير (٢٠١٣م):** " واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية" ، رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- ١١ - **علي بن أحمد بركات (٢٠١٥م):** " معايير الحوكمة بالإتحاد الرياضي للجامعات بالمملكة العربية السعودية" ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- ١٢ - **فادي محمد الدحوح (٢٠١٤م) :** " واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في المنظمات الأهلية الفلسطينية في محافظات غزة" ، رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.





- ١٣ - محمد مجدي سيد (٢٠٠٩م): " تصور مقترح للسياسات الإدارية للجان الحكام بالإتحاد المصري لكرة اليد في ضوء مبادئ الحوكمة" ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، أسيوط، مصر.
- ١٤ - مدحت محمد أبو النصر (٢٠١٥م): الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر
- ١٥ - ناصر محمد عامر (٢٠١٥م): "مستوى الحوكمة في كلية التربية بالوادي الجديد وعلاقته بمخرجاتها"، المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية (التربية آفاق مستقبلية)، الجزء الأول، جامعة الباحة، الباحة، السعودية.
- 16- **Eddie T. C. Lam** (2012): "Techniques and Methods in Conducting Exploratory Factor Analysis", Conference: 12th Measurement and Evaluation Symposium, At Boston, Massachusetts, USA.
- 17- **Fanie Cloete** (2003): " Assessing governance with electronic policy management tools, Public performance & Management review, Vol 26, No 3.
- 18- **Jean-Loup Chappelet & Michaël Mrkonjic** (2013): "Basic indicators for better governance in international sport (BIBGIS): An assessment tool for international sport governing bodies", IDHEAP Working paper 1/2013, Swiss graduate school of public administration, University of Lausanne, Lausanne, Switzerland.
- 19- **Margaret Groeneveld** (2009): " European sport governance, Citizens, and The State", Public Management Review, Vol 11, No 4.
- 20- **Yahia Mohamed El-Geioushy** (2012): "Construction of a scale for governance administration of sport for all in sport clubs in Egypt", Ovidius university annals, Series physical education and Sport /Science, Movement and Health, Vol 14, No 2 Supplement.

