

مدى تطبيق المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة لمبادئ الحوكمة الرشيدة

محمد الكعبي¹، أسيل قاضي²، جمال أبو بشارة^{3*}، عبد الرؤوف بن عبد الرحمن¹
¹ المعهد الأعلى للرياضة والتربية البدنية بقصر السعيد، جامعة منوبة تونس، تونس
²المعهد العالي للعلوم والأنشطة البدنية، جامعة صفاقس، تونس
³كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة فلسطين التقنية- خضوري، فلسطين

**Muhammad Al-Kaabi¹, Aseel Qady², Jamal Abu Bishara^{3*}, AbdRaouf
Bin AbdRahman¹**

¹The Higher Institute of Sports and Physical Education at Qasr al-Said,
Manouba University, Tunisia.

²Higher Institute of Sciences and Physical Activities, Sfax, Tunisia .

³Faculty of Physical Education and sport Sciences, Palestine Technical
University – Kadoorie, Palestine

j.abubshara@ptuk.edu.ps

ملخص

هدفت الدراسة التعرف الى مدى تطبيق المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مجالات (الموارد البشرية، الإدارة المالية، تقييم الموظفين، ممارسة المسائلة، المساواة والعدالة، التوافق، الاستجابة، الشفافية، معيار المشاركة) من وجهة نظر العاملين في المنظومة الرياضية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (83) فردا من العاملين في المنظومة الرياضية الإماراتية (الهيئة العامة للرياضة، اللجنة الأولمبية الامارتية، الاتحادات الرياضية الإماراتية)، وأظهرت نتائج الدراسة أن مدى تطبيق المنظومة الرياضية في الامارات لمبادئ الحوكمة جاء بدرجة كبيرة على الدرجة الكلية لمجالات الاستبانة بمتوسط حسابي بلغ (3.53)، وجاء بالمرتبة الأولى مجال الإدارة المالية بينما جاء مجال المشاركة بالمرتبة الأخيرة، وعلى ضوء النتائج توصلت الدراسة لعدة توصيات منها: العمل على تطبيق مبادئ الحوكمة جميعها بتساو؛ لتطوير عمل المؤسسات الرياضية من جوانبها جميعا.

الكلمات المفتاحية: مبادئ، الحوكمة، المنظومة الرياضية، دولة الامارات.

The extent to which the sports system in the United Arab Emirates applies the principles of good governance

Abstract

The study aimed to identify the extent to which the sports system in the United Arab Emirates applies the principles of good governance in the areas of (human resources, financial management, employee evaluation, accountability practice, equality and justice compatibility, responsiveness, transparency, participation criterion) from the point of view of workers in the sports system. To achieve the objectives of the study, the researchers used the descriptive analytical approach and used the questionnaire as a tool to collect information and data of the study. The study sample consists of (83) individuals working in the UAE sports system (Authority). The study found several results including the extent to which the sports system in the UAE applies the principles of governance has come with an arithmetic mean (3.53) and a standard deviation (0.56) on the total degree of the areas of principles of government, which is large. Moreover, the field of financial management came in first place while the field of participation ranked last. In light of the results, the study reached several recommendations including work to apply all the principles of the government equally to develop the work of sports institutions in all aspects.

Keywords: Principles, Governance, Sports System, the UAE.

مقدمة

يشهد العالم الحديث في الألفية الثانية تطوراً كبيراً في مجالات الحياة المختلفة والمتنوعة كافة ، ويعد المجال الرياضي من المجالات التي تطورت بشكل لافت، حيث يساهم هذا التطور بتحقيق الانجازات الكبيرة لمختلف الرياضات والألعاب ، وهذه الانجازات لم تأت من فراغ أو وليد الصدفة، وإنما تحدث بفعل قدرة الباحثين والخبراء والمتخصصين في المجال الأكاديمي والإداري والتطبيقي على توظيف العلوم المختلفة ومنها الإدارة الرياضية ومبادئ الحوكمة الرشيدة، من خلال النظرة التقييمية والتخطيط العلمي والإداري السليم الذي يخدم ويطور المؤسسات والهيئات الاتحادات الرياضية في دول العالم المتحضرة كافة.

فالحوكمة الرياضية تعد نموذجاً ناشئاً في مجال الإدارة الرياضية، يشارك به العديد من الجهات الفاعلة وأصحاب المصلحة مثل الحكومة والأكاديميين ومنظمات المجتمع المدني في الصياغة وإضفاء الشرعية وتنفيذ البرامج والسياسات والمشاريع الرياضية، وذلك لتطوير سير عمل المنظمات الرياضية لتصبح أكثر احترافاً، وتبنى نهجاً أكثر شفافية يخضع لعمليات المساءلة (Boyle & Bradbury, 2013)، فالحوكمة الرياضية أهمية كبيرة، فهي وسيلة لتجديد وتنشيط مصالح الناس، والمشاركة بنشاط في الرياضة من خلال المشاريع والسياسات والبرامج التي يمكن أن توفرها الرياضة، وتشكل مصدر تحفيز وتشجيع لهم وخاصة للشباب، وغالباً ما يتم التعرف على الرياضة على أنه فرصة لإشراك الشباب بنشاط في سياق أوقات الفراغ ، وليس فقط من حيث المشاركة في الأنشطة الرياضية، ولكن عبر مجموعة من القضايا بما في ذلك التعليم والتوظيف والتدريب والمجتمع والقيادة وأنماط الحياة الصحية (Coalter, 2010).

تحت دولة الإمارات العربية الخطي لخلق ممارسات سليمة لعمل المنظومة الرياضية على نحو مستقر ومتوازن يتوافق مع الأنظمة العالمية ومتطلبات الاتحادات القارية والدولية لإيجاد نسق محددة لإدارة المنظومة الرياضية، لتوحيد القواعد والأنظمة المتعلقة بسير عملها، ولتطبيق هذه الممارسات، أطلقت الهيئة العامة للرياضة في الامارات بالتعاون المشترك مع اللجنة الأولمبية الوطنية الإماراتية دليل الحوكمة للاتحادات الرياضية، حيث يقدم الدليل رؤياً مستقبلية لتطوير الرياضة بجميع مكوناتها وفق أسس قوية، تقوم على اعتماد أفضل الممارسات ومعايير الحوكمة العالمية، لتصبح أكثر قدرة على المنافسة على الساحة الدولية (منير، 2021) ، ويعد دليل حوكمة الاتحادات الرياضية الاماراتية الخطوة الأولى في خطة الرياضة الإماراتية خلال الخمسين عاما المقبلة، وتجدر الإشارة الى أن دليل حوكمة الاتحادات الرياضية الاماراتية الإصدار الأول من نوعه في منطقة الشرق الأوسط (السندي، 2021)، كما إن تطوير المنظومة الرياضية بجميع مكوناتها ومؤسساتها أولوية للقيادة الرشيدة في دولة الإمارات التي تؤمن بأهمية الرياضة في بناء المجتمعات وتحقيق الإنجازات التي تسهم في تعزيز مكانة الدولة على المستوى الإقليمي والعالمي.

مشكلة الدراسة

نظرا لان المؤسسات الرياضية من المؤسسات المهمة التي تسهم في معظم دول العالم في التنمية الشاملة، ولها علاقاتها التبادلية مع المجتمع، ولكي تحقق المنظومة الرياضية أهدافها ورؤيتها لا بد لها من إدارة حكيمة حديثة تعتمد على عدة مداخل، ومن أهم هذه المداخل الحديثة في الإدارة، مدخل الحوكمة وهو المدخل الذي نال حظه من اهتمام الباحثين في المجالات السياسية والاقتصادية والتنموية جميعها، ولكنه حتى الآن لم ينل حقه من البحث والدراسة في المجال الرياضي. لذا تعد المؤسسات الرياضية من المؤسسات الرئيسية التي يجب أن تكون السباقة في تطبيق متطلبات الحوكمة حيث أنها وجدت لبناء الأجيال الصالحة ورفع اسم البلاد عاليا في جميع المحافل القارية والدولية.

حيث إن القطاع الرياضي الذي يتميز في كبر واتساع مؤسساته المقارنة مع القطاعات والمنظومات الأخرى في الدولة، فالمنظومة الرياضية الإماراتية تضم تحت مظلتها 50 اتحاد رياضي و60 نادي رياضي إضافة لروابط المشجعين وبالتالي فإنها تتمتع بقاعدة مؤسساتية ضخمة، ودعما لتوجهات مؤسسات الدولة نحو المؤسسة المستدامة والحوكمة الإدارية جاءت فكرة هذه الدراسة للتحقق من مدى تطبيق المنظومة الرياضية لمبادئ الحوكمة الرشيدة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في أنها:

- تعد من أوائل الدراسات التي تبحث في مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الامارات العربية كما تنسجم هذه الدراسة مع خطة الخمسين التي أطلقتها دولة الإمارات حيث بدأت المنظومة الرياضية أولى خطوات تطبيق الخطة عند إطلاق دليل حوكمة الاتحادات الرياضة في الإمارات لتحث الاتحادات والأندية وبإفي مكونات المنظومة الرياضية الإماراتية على تغيير أنظمتها ولوائحها بما ينسجم مع مبادئ الحوكمة.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى:

- مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في مجالات (الموارد البشرية، الإدارة المالية، تقييم الموظفين، ممارسة المسائلة، المساواة والعدالة، التوافق، الاستجابة، الشفافية، معيار المشاركة) من وجهة نظر العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

- الفروق بين آراء العاملين في المنظومة الرياضية حول مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تبعاً لمتغير (الجنس، المستوى التعليمي).

أسئلة الدراسة

هدفت هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية :

- ما مدى تطبيق المنظومة الرياضية لمبادئ الحوكمة في مجالات (الموارد البشرية، الإدارة المالية، تقييم الموظفين، ممارسة المسائلة، المساواة والعدالة، التوافق، الاستجابة، الشفافية، معيار المشاركة) من وجهة نظر العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين في المنظومة الرياضية حول مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير (الجنس، المستوى التعليمي)؟

محددات الدراسة

تمثلت حدود الدراسة بما يلي :

- المحدد الزمني: تم إجراء الدراسة خلال العام الميلادي 2021-2022م.
- المحدد المكاني: المؤسسات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- المحدد البشري: العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

مصطلحات الدراسة

المنظومة الرياضية: تعرف إجرائياً أنها المؤسسات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة وتشمل (الهيئة العامة للرياضة، اللجنة الأولمبية الاماراتية، الاتحادات الرياضية الإماراتية).

الحوكمة: تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف. فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها (Alamgir, 2007).

الحوكمة الرياضية: هي مجموعة من الأنظمة والقوانين والقواعد الخاصة بالرقابة على أداء المؤسسات الرياضية، وهي تنظم العلاقة بين مجلس الإدارة ورؤساء المصالح والعاملين وتتكون الحوكمة من العديد من المعايير (جعادي، 2017).

الدراسات السابقة

- دراسة ثومبسون وآخرون (Thompson et al., 2022): والتي هدفت التعرف إلى تأثير الحوكمة في توجيه المنظمات ومراقبتها وتنظيمها، والحوكمة في المجال الرياضي تركز على المنظور التنظيمي على السلوك كما أنها تركز على الجوانب الإدارية المتعلقة بالحوكمة للحد من فضائح الفساد في الوسط الرياضي ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة إن مجموعة المبادئ المقترحة ونقص تعريفها وضعف مؤشر القياس في حالة عدم اليقين

ونشر مصطلحات غير محددة على الرغم من المستويات المناسبة من الأدلة المستخدمة، مما يؤدي إلى حاجة الباحثون الراغبون في تطوير هذا المجال إلى مجموعة قوية من المبادئ التي توضح الطبيعة متعددة الأبعاد (الهيكل والعملية والنتائج والسياق) للحوكمة بالإضافة إلى تدابير أكثر تطوراً تحليلات متقدمة من مجموعة من السياقات الجغرافية والتنظيمية.

– **دراسة كابيلا وبوجا (Cabello & Puga, 2021)** تحت عنوان «استعراض لمستوى

الحكم الرشيد في الاتحادات الرياضية الدولية» والتي تحدثت عن مستوى الحكم الرشيد في الاتحادات الرياضية الدولية والضغط الكبير على الشبكات الهرمية المستقلة التقليدية لعالم الرياضة التي يقوم بها الحكومات، ويرجع ذلك أساساً إلى تسويق الرياضة والتي أجبرت جميع الهيئات الرياضية الكبرى والجمعيات التي تمثل صناعة الرياضة للانضمام إلى هذه المبادرة لتحسين الحوكمة الرشيدة، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه لا يزال هناك ضعف في عنصر الحوكمة مع الحاجة إلى التركيز على أبعاد الديمقراطية والضوابط والتوازنات التي هي أضعف كما أن هناك عدم اتفاق بشأن طريقة موحدة لتقييم الحكم الرشيد للرياضة.

– **دراسة هويي وبارنت (Hoye & Parent, 2018)** تحت عنوان: أثر مبادئ الحوكمة على

ممارسات حوكمة المنظمات الرياضية وأدائها مراجعة ومنهجية، والتي ركزت على مراجعة منهجية لتحديد تأثير مبادئ الحوكمة والمبادئ التوجيهية على ممارسات حوكمة المنظمات الرياضية وأدائها، وتم مراجعة 2155 دراسة أولية تمت حققت 19 دراسة معايير الحوكمة، تم النظر في مجموعة واسعة من مبادئ أو إرشادات الحوكمة من خلال عدد صغير نسبياً من الدراسات المشمولة في التحليل. لقد وجدنا مجموعة متنوعة من الباحثين من البلدان المتقدمة بشكل رئيسي يدرسون موضوع الحوكمة، وغالباً ما يستخدمون دراسات الحالة كوسيلة لاستكشاف الموضوع على الرغم من وجود صلة تجريبية بين هيكل مجلس الإدارة والأداء التنظيمي، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة: على الرغم من الاهتمام المتزايد بمبادئ الحوكمة الرشيدة وإرشاداتها في الرياضة، إلا أن هناك حاجة واضحة لكل من المجتمع الرياضي الدولي والباحثين لتطوير مجموعة متفق عليها من مبادئ الحوكمة واللغة ذات الصلة بالمستوى الدولي والوطني والإقليمي.

– **دراسة القاسم وأبو بشارة (2017)** والتي هدفت التعرف الى مدى تطبيق مبادئ الحوكمة

في كليات وأقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (35) مسؤولاً في كليات وأقسام التربية الرياضية في الجامعات والكليات الفلسطينية، وأظهرت الدراسة ان مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات وأقسام التربية الرياضية كانت كبيرة في جميع المحاور والدرجة الكلية، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق في تطبيق مبادئ الحوكمة تعزى لمتغير نوع المؤسسة أو مسمى التخصص أو متغير المستوى الإداري.

منهج الدراسة

لأغراض هذه الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينته

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة والبالغ عددهم (165) خلال الفترة (2021/2022)، كما قام الباحث باختيار عينة متبصرة لعدد من العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وقد بلغ حجم العينة (90) فرد وما نسبته (54.5%) من مجتمع الدراسة ، وعند توزيع الاستبانة على عينة الدراسة، كان عدد الاستبانة المسترجعة والتي أجري عليها التحليل الإحصائي (83) استبانة، والجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة.

جدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	55	65.7
	أنثى	28	34.3
	المجموع	83	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم فإقل	11	13.4
	بكالوريوس	56	67.2
	ماجستير فأعلى	16	19.4
	المجموع	83	100.0

أداة الدراسة ومعاملاتها العلمية:

قام الباحثون ببناء الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، بهدف التعرف إلى مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز أداء عمل المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وتكونت الاستبانة من محورين المحور الأول المعلومات الشخصية، والمحور الثاني الحكم الرشيد وتكون من (45) فقرة موزعة على (9) مجالات.

جدول 2: مجالات الاستبانة وعدد الفقرات

رقم المجال	المحور: الحكم الرشيد ويتكوّن من المجالات الآتية	عدد الفقرات
1	الموارد البشرية	8
2	الإدارة المالية	4
3	تقييم الموظفين	5
4	ممارسة المسائلة	4
5	المساواة والعدالة	5
6	التوافق	5
7	الاستجابة	5
8	الشفافية	4
9	معيار المشاركة	5
المجموع الفقرات		45

المعاملات العلمية

1. صدق الاستبانة:

قام الباحثون بتصميم أداة الدراسة، ومن ثم عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء الذين يعملون في المجال الأكاديمي والإداري في الرياضة وخاصة المتخصصين في الإدارة الرياضية ومن ذوي الشهادات العليا، وذلك لإبداء الرأي حول مدى مناسبة الفقرات لمجالات الدراسة، واختيار الفقرات المناسبة، وحذف الفقرات غير المناسبة، وكانت آراء المحكمين والخبراء تمثل صدق محتوى أداة الدراسة، وتم الأخذ بالتعديلات التي أشار إليها (وضع النسبة المئوية) من المحكمين فأكثر، وبعد إجراء التعديلات تم بناء الاستبانة بصورتها النهائية من (45) فقرة موزعة على تسعة مجالات، وملحق رقم (1) يبين الاستبانة في صورتها النهائية، ولقد تم توزيعها على أفراد العينة، وبالرجوع للدراسات السابقة والأدب النظري تم اعتماد المعيار التالي من أجل تفسير النتائج :

- أقل من (3.34) درجة منخفضة.

- من (3.35) إلى (3.49) درجة متوسطة.

- أعلى من (3.5) درجة كبيرة.

2. ثبات الاستبانة:

يعرف الثبات بأنه الدقة في تقدير العلامة الحقيقية للفرد على السمة التي يقيسها الاختبار وثبات أداة الدراسة التي استخدمها الباحثين هي حساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Alpha Chronbach)، والجدول رقم (3) يوضح معامل الثبات لمجالات الدراسة والدرجة الكلية.

جدول 3: معاملات الثبات لمحاور ومجالات الاستبانة والدرجة الكلية.

معامل الثبات	المحور: إدارة الحكم الرشيد وتتكون من المجالات الآتية	رقم المجال
0.87	الموارد البشرية	1
0.79	الإدارة المالية	2
0.81	تقييم الموظفين	3
0.91	ممارسة المسائلة	4
0.84	المساواة والعدالة	5
0.84	التوافق	6
0.88	الاستجابة	7
0.93	الشفافية	8
0.87	معيار المشاركة	9
0.97	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول رقم (3): أن معاملات الثبات لمحاور الاستبانة كانت عالية حيث تراوحت ما بين (0.79 - 0.93) والدرجة الكلية (0.97) وهي معاملات ثبات تقي بأغراض الدراسة .

نتائج الدراسة ومناقشتها

الإجابة على السؤال الأول: ما مدى تطبيق المنظومة الرياضية الامارتية لمبادئ الحوكمة في مجالات (الموارد البشرية، الإدارة المالية، تقييم الموظفين، ممارسة المسائلة، المساواة والعدالة، التوافق، الاستجابة، الشفافية، معيار المشاركة) من وجهة نظر العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة لمجالات تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة ونتائج الجدول رقم (4): تبين ذلك.

جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

الرقم	الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	9	معياري المشاركة	3.35	0.65	متوسطة
2	8	التوافق	3.37	0.71	متوسطة
3	7	ممارسة المسائلة	3.37	0.74	متوسطة
4	6	المساواة والعدالة	3.42	0.81	متوسطة
5	5	الشفافية	3.47	0.56	متوسطة
6	4	الموارد البشرية	3.51	0.66	كبيرة
7	3	تقييم الموظفين	3.66	0.77	كبيرة
8	2	الاستجابة	3.67	0.56	كبيرة
9	1	الإدارة المالية	3.95	0.68	كبيرة
		الدرجة الكلية	3.53	0.56	كبيرة

يتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز أداء عمل المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة قد أتى بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.56) على الدرجة الكلية لمجالات المحور الثاني، ونتائج الجدول السابق تؤكد على أن مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز أداء عمل المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة كانت كبيرة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن هنالك سعي جاد من قبل المنظومة الرياضية الإماراتية في تطبيق مبادئ الحوكمة وذلك انسجاماً مع خطة الخمسين عاماً القادمة لدولة الإمارات.

أما فيما يتعلق بترتيب مجالات المحور الأول والمتعلق بتطبيق مبادئ الحوكمة، فقد جاء مجال الإدارة المالية: في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.95) وانحراف معياري (0.68)، وهذه الدرجة تعد كبيرة حسب المقياس المعتمد لهذه الدراسة، وحاز على المرتبة الثانية المجال التاسع وهو الاستجابة: وبمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (0.56)، وهذه الدرجة تعد كبيرة، وحاز على المرتبة الثالثة المجال الثالث والمتعلق بتقييم الموظفين: حيث أتى بمتوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (0.77)، وهذه الدرجة تعد كبيرة أيضاً، وفي المرتبة الرابعة جاء المجال المتعلق بالموارد البشرية: وبمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.66)، وهذه الدرجة تعد كبيرة، وفي المرتبة الخامسة جاء المجال والمتعلق بالشفافية وبمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.56)، وهذه الدرجة تعد متوسطة، حسب المقياس المعتمد في هذه

الدّراسة، وفي المرتبة السادسة جاء المجال المتعلّق المساواة والعدالة وبمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.81)، وهذه الدرجة تعد متوسطة، حسب المقياس المعتمد في هذه الدّراسة. ، وفي المرتبة السابعة جاء المجال المتعلّق بممارسة المسائل و بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.74)، وهذه الدرجة تعد متوسطة، حسب المقياس المعتمد في هذه الدّراسة وفي المرتبة الثامنة جاء المجال المتعلّق بالتوافق وبمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.71)، وهذه الدرجة تعد متوسطة، حسب المقياس المعتمد في هذه الدّراسة، وفي المرتبة التاسعة جاء المجال المتعلّق بمعياري المشاركة وبمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (0.65)، وهذه الدرجة تعد متوسطة، حسب المقياس المعتمد في هذه الدّراسة، ويفسر الباحثون هذه النتيجة إلى أن جميع الأنشطة والعمليات المالية المختلفة يتم توثيقها من قبل المحاسب المعتمد في كل مؤسسة من المؤسسات المكونة للمنظومة الرياضية الإماراتية، كما يتم تدقيق كافة العمليات المالية بشكل دوري من قبل المدير المالي للإدارة للمنظومة الرياضية، كما أن العاملون في إدارة المنظومة الرياضية يلتزمون في القوانين واللوائح والأنظمة والتعليمات المتعلقة بالإدارة المالية إضافة إلى أن التقارير المالية يتم تلوّثها أمام مجلس الإدارة والهيئة العامة لكل مؤسسة من مؤسسات المنظومة (الهيئة العامة للرياضة، اللجنة الأولمبية، الاتحادات الرياضية، الأندية الرياضية) ويتم المصادقة عليها حيث تبين التقارير أوجه الصرف وآليتها.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين في المنظومة الرياضية حول مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير (الجنس، المستوى التعليمي)؟

ولإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات الصفرية الآتي:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدّراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير الجنس، ولفحص الفرضية فقد استخدم الباحثون اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent sample t-Test)، ونتائج الجدول رقم (5) تبين ذلك.

جدول 5: نتائج اختبار t-Test للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدّراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير الجنس.

الدلالة (P)	قيمة (ت)	أنثى (N=28)		ذكر (N=55)		مجالات الدّراسة
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.005	2.759	636950.	3.3750	0.66229	3.5852	الموارد البشرية
0.98	0.25-	806540.	3.9565	0.61672	3.9545	الإدارة المالية
0.97	0.031	834420.	3.6609	0.74976	3.6636	تقييم الموظفين
0.001	3.475	811840.	3.1848	0.68584	3.4773	ممارسة المسائلة
0.030	2.184	841520.	3.2870	0.79548	3.4909	المساواة والعدالة
0.00	3.685	777550.	3.1739	0.66359	3.4727	التوافق
0.82	0.217-	612230.	3.6870	0.54579	3.6727	الاستجابة
0.01	2.535	568110.	3.3696	0.56179	3.5341	الشفافية
	0.001 3.439 676620.		3.1913	0.62353	3.4455	معيار المشاركة
0.013	2.489	572010.	3.4284	0.56150	3.5902	الدرجة الكلية

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يَتَضَح من الجدول رقم (5): أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $\alpha \leq$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدّراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير الجنس ، وذلك على جميع مجالات الدّراسة والدرجة الكلية عدا المجال الثاني (التوافق) والثالث (ممارسة المسائلة) والسابع (تقييم الموظفين)، حيث كانت قيم مستوى الدلالة على جميع المجالات المذكورة أقل من القيمة المحددة في الفرضية وبلغت على الدرجة الكلية (0.01) وهذه القيم أقل من مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى عدم رفض الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الذكور. ويعزوا الباحثون هذه النتيجة إلى أن عدد الذكور الذين يعملون في إطار المنظومة الرياضية الإماراتية بالمقارنة مع عدد الإناث أكبر، كما أن الذكور يتمتعون بخبرة عملية في مجال الرياضة أكثر من الإناث وذلك لحدثة التحاق الإناث في مجال العمل بالمؤسسات الرياضية في دولة الامارات.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولفحص الفرضية فقد استخدم الباحثون تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعينات، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدولين (6،7) الآتيين:

جدول 6: المتوسطات الحسابية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المجالات	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الموارد البشرية	دبلوم	11	3.8750	0.59889
	بكالوريوس	56	3.4694	0.64486
	ماجستير فأعلى	16	3.4135	0.68177
	المجموع الكلي	83	3.5131	0.66035
الإدارة المالية	دبلوم	11	4.1389	0.70621
	بكالوريوس	56	3.9444	0.59031
	ماجستير فأعلى	16	3.8654	0.93026
	المجموع الكلي	83	3.9552	0.68660
تقييم الموظفين	دبلوم	11	3.8444	0.67942
	بكالوريوس	56	3.6622	0.74979
	ماجستير فأعلى	16	3.5385	0.91646
	المجموع الكلي	83	3.6627	0.77861
ممارسة المسائلة	دبلوم	11	3.6944	0.71289
	بكالوريوس	56	3.4111	0.68088
	ماجستير فأعلى	16	3.0385	0.84921
	المجموع الكلي	83	3.3769	0.74345

0.60135	3.6444	11	دبلوم	المساواة والعدالة
0.78599	3.3911	56	بكالوريوس	
1.01195	3.3692	16	ماجستير فأعلى	
0.81611	3.4209	83	المجموع الكلي	
0.46166	3.8222	11	دبلوم	التوافق
0.69027	3.3378	56	بكالوريوس	
0.82858	3.1692	16	ماجستير فأعلى	
0.71783	3.3701	83	المجموع الكلي	
0.60636	3.9778	11	دبلوم	الاستجابة
0.53951	3.6667	56	بكالوريوس	
0.56798	3.5077	16	ماجستير فأعلى	
0.56859	3.6776	83	المجموع الكلي	
0.61929	3.9167	11	دبلوم	الشفافية
0.50653	3.4889	56	بكالوريوس	
0.51931	3.1346	16	ماجستير فأعلى	
0.56853	3.4776	83	المجموع الكلي	
0.53466	3.7778	11	دبلوم	معيّار المشاركة
0.61657	3.3556	56	بكالوريوس	
0.70062	3.0769	16	ماجستير فأعلى	
0.65253	3.3582	83	المجموع الكلي	
0.56396	3.8083	11	دبلوم	الدرجة الكلية
0.51487	3.5251	56	بكالوريوس	
0.68428	3.3781	16	ماجستير فأعلى	
569490.	3.5346	83	المجموع الكلي	

يتضح من خلال الجدول رقم (6) وجود فروق في المتوسطات الحسابية لفئات مستويات المؤهل العلمي، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابية لصالح مستوى (دبلوم) وأقلها لمستوى (ماجستير فأعلى)، وللتحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابية قد وصلت إلى مستوى الدلالة

الإحصائية، استخدم الباحثون تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول 7: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الموارد البشرية	المربعات بين الفئات	6.968	2	3.484	8.341	0.000
	المربعات الداخلية	138.678	80	0.418		
	المجموع الكلي	145.646	82			
الإدارة المالية	المربعات بين الفئات	2.069	2	1.034	2.210	0.111
	المربعات الداخلية	155.385	80	0.468		
	المجموع الكلي	157.453	82			
تقييم الموظفين	المربعات بين الفئات	2.490	2	1.245	2.067	0.128
	المربعات الداخلية	199.994	80	0.602		
	المجموع الكلي	202.484	82			
ممارسة المسائلة	المربعات بين الفئات	12.246	2	6.123	11.794	0.000
	المربعات الداخلية	172.362	80	0.519		
	المجموع الكلي	184.608	82			
المساواة والعدالة	المربعات بين الفئات	2.622	2	1.311	1.980	0.140
	المربعات الداخلية	219.832	80	0.662		
	المجموع الكلي	222.454	82			
التوافق	المربعات بين الفئات	12.056	2	6.028	12.505	0.000
	المربعات الداخلية	160.045	80	0.482		
	المجموع الكلي	172.101	82			
الاستجابة	المربعات بين الفئات	5.958	2	2.979	9.694	0.000
	المربعات الداخلية	102.024	80	0.307		
	المجموع الكلي	107.982	82			
الشفافية	المربعات بين الفئات	16.350	2	8.175	29.628	0.000
	المربعات الداخلية	91.607	80	0.276		
	المجموع الكلي	107.957	82			

0.000	16.795	6.533	2	13.066	المربعات بين الفئات	معياري المشاركة
		0.389	80	129.149	المربعات الداخلية	
			82	142.215	المجموع الكلي	
0.000	8.005	2.492	2	4.983	المربعات بين الفئات	الدرجة الكلية
		0.311	80	103.341	المربعات الداخلية	
			82	108.324	المجموع الكلي	

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتبين من الجدول رقم (7) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير المؤهل العلمي على المجالات التالية (الإدارة المالية، تقييم الموظفين، المساواة والعدالة) حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة على هذه المجالات أكبر من (0.05)، كما تبين انه هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية والمجالات التالية (الموارد البشرية، ممارسة المسائل، التوافق، الاستجابة، الشفافية، معيار المشاركة) حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها اقل من (0.05)، وهذا يؤكد انه هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولتحديد لأي من كانت الفروق في الدرجة الكلية، استخدم الباحثون اختبار (LSD) للمقارنة بين المتوسطات، ونتائج الجدول (8) تبين ذلك:

جدول 8: نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المقارنات	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأعلى
دبلوم		**0.28323	**0.43019
بكالوريوس			0.14695
ماجستير فأعلى			

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من خلال الجدول رقم (8)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات المؤهل العلمي فيما يتعلق بتطبيق مبادئ الحوكمة حيث كانت الفروق بين (الدبلوم والبكالوريوس وبين الدبلوم والدراسات العليا) ولصالح الدبلوم. ويعزوا الباحثون هذه النتيجة إلى أن العاملين والمنتسبين للمنظومة الرياضية من حملة درجة الدبلوم هم الأقدم التحاقا بالعمل في المؤسسات الرياضية بالإمارات وهم الأكبر عمرا والأكثر خبرة في المجال وبالتالي لديهم ميول أكبر لتطبيق مبادئ الحوكمة مقارنة مع الموظفين والمنتسبين من حملة الدراسات العلمية العليا (ماجستير، ودكتوراه) لحداثة تخرجهم وانخراطهم في بيئة العمل وبالتالي حداثة خبرتهم في المجال.

الاستنتاجات

- في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها يستنتج الباحثون الآتي:
- إن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة كانت بدرجة كبيرة بين العاملين في المنظومة الرياضية في دولة الامارات العربية المتحدة.
 - هنالك سعي جاد من قبل المنظومة الرياضية الاماراتية في تطبيق مبادئ الحوكمة وذلك انسجاما مع خطة الخمسين عاما القادمة لدولة الإمارات.
 - جاء ترتيب مجالات الدراسة والمتعلق بتطبيق مبادئ الحوكمة ، بحيث جاء مجال الإدارة المالية في المرتبة الأولى وبدرجة كبيرة ، فيما جاء في المرتبة التاسعة المجال المتعلق بمعيار المشاركة وبدرجة متوسطة.
 - دلت نتائج الدراسة أن تطبيق مبادئ الحوكمة مخطط له وليس عشوائيا وذلك يأتي بتكامل مع الخطة لتطوير الرياضة خلال خمسين عام التي بدأت بتعاون مشترك بين هيئة الرياضة واللجنة الأولمبية الاماراتية بإطلاق دليل الحوكمة للاتحادات الرياضية.

التوصيات

- في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها يوصي الباحثون بما يلي :
- العمل على تطبيق مبادئ الحوكمة جميعها لتطبيق كل المبادئ بتساو.
 - الاستمرار في إعطاء العاملين في المؤسسات الرياضية الاماراتية دورات لمواكبة كل ما هو جديد في علم الإدارة الرياضية لضمان استمرار تطور عمل المنظومة الرياضية.
 - الاطلاع على تجارب الناجحة التي إضافة مبادئ الحوكمة لمؤسساتها الرياضية للاستفادة منها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- جعادي، يونس (2017). تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر .
- السندي، منصور (2021)، الهيئة ترفع خطة ال 50 لرياضة الإمارات إلى الجهات العليا، صحيفة الإمارات اليوم الإلكترونية، استرجعت بتاريخ 15\1\2023 ، من: <https://www.1.1480548-20-04-emaratalyoum.com/sports/local/2021>
- القاسم، نضال، وابو بشارة، جمال (2019). مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في كليات واقسام التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، مجلة العلوم التربوية، 46(1): 691.
- منير، رحومة (2021)، دليل حوكمة للاتحادات الرياضية أولى خطوات خطة الخمسين، صحيفة الاتحاد الإلكترونية، استرجعت بتاريخ 15\1\2023، من: <https://cutt.us/iWGqX>

ثانياً: المراجع العربية المترجمة

- Jade, Y. (2017). Applying governance principles and their role in improving the performance of employees in sports intuitions, unpublished master's thesis, Muhammad Kheidar University - Pescara-Algeria.
- Alqasem, n., & Abubshara, j. (2017). The extent of the application of the principles of governance in colleges and departments of physical education in the Palestinian institutions of higher education. Journal of educational sciences, 1(46): 691.
- Al sendi, M. (2021). The authority submits the 50th plan for UAE sports to the highest authorities, Emarat Al youm electric newspaper, retrieved on 15 January 2023, from: <https://www.emaratalyoum.com/sports/local/20211.1480548-20-04->
- Munir, R. (2021). Governance for sports federations is the first step in the 50-year plan. Al-ittihad electronic newspaper, retrieved on 15 January 2023, from: <https://cutt.us/iWGqX>

ثالثاً: المراجع الأجنبية

- Alamgir, M. (2007). Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to: Corporates Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May, 26: 7-8.
- Boyle, I., & Bradbury, T. (Eds.). (2013). Sport governance: International case studies, retrieved from: <https://hdl.handle.net/11541.2/124956>
- Cabello-Manrique, D., & Puga-González, E. (2021). A review of the level of good governance in international sport federations. *Journal of Human Sport and Exercise*, in press.
- Coalter, F. (2010). The politics of sport-for-development: Limited focus programs and broad gauge problems? *International Review for the Sociology of Sport*, 45(3): 295–314.
- Hoye, R., & Parent, M. (2018). The impact of governance principles on sport organizations' governance practices and performance: A systematic review, *Journal: Cogent Social Sciences* 4(1).
- The General Authority for Sports (n.d). Who we are, an introduction to the General Authority for Sports in the United Arab Emirates retrieved on 10 December 2022, from <https://gas.gov.ae/#/ar/authority/about-us>.
- Thompson, A., Lachance, E., Parent, M., & Hony, R. (2022). A systematic review of the principles of governance in sport, retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/16184742.2022.2077795/>