

دراسة تحليلية لواقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتدعيم آليات التميز المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية

وانل عبدالرؤوف خليفة

أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية بكلية علوم الرياضة - جامعة جدة

(قدم للنشر في 2024/4/28م ؛ وقيل للنشر في 2024/5/26م)

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي إلى القيام بدراسة تحليلية للتعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتدعيم آليات التميز المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية .
استخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية)، يتمثل مجتمع البحث في الأندية الرياضية السعودية التي حصلت على الدرجة الكاملة في نتائج مشروع تصنيف الأندية الرياضية من فريق الحوكمة ضمن الفئة (أ) والتي بلغت (10) أندية، وقام الباحث باختيار العينة بالطريقة الطبقية العشوائية من القيادات والعاملين والإداريين العاملين بتلك الأندية والبالغ قوامهم (128) فرداً .
واستخدم الباحث لجمع البيانات استبيان واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتدعيم آليات التميز المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية .
وكان من أهم النتائج تطبيق الحوكمة الإلكترونية بشكل كبير داخل الأندية الرياضية السعودية كمدخل لتدعيم آليات التميز المؤسسي، وكانت من أهم التوصيات الاهتمام من قبل القيادات العليا بالمملكة العربية السعودية بتطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل المؤسسات الرياضية السعودية .

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الإلكترونية، التميز المؤسسي، الأندية الرياضية، الإدارة الرياضية.

An analytical study of the reality of applying electronic governance as an approach to maximizing institutional excellence mechanisms in Saudi sports clubs

Dr/ Wael Abdel Raouf Khalifa

Assistant Professor in the Department of Sports Management, College of Sports Sciences - Jeddah University

(Received 28/4/2024; Accepted for publication 26/5/2024)

Abstract.

The current research aims to conduct an analytical study to identify the reality of applying electronic governance as an entry point to maximizing institutional excellence mechanisms in Saudi sports clubs.

The researcher used the descriptive approach (survey studies method). The research community is represented by the Saudi sports clubs that obtained a full score in the results of the sports club classification project from the governance team within Category (A), which amounted to (10) clubs. The researcher selected the sample using a stratified method. A random sample of leaders, workers and administrators working in these clubs, amounting to (128) individuals.

To collect data, the researcher used a questionnaire on the reality of applying electronic governance as an input to maximizing institutional excellence mechanisms in Saudi sports clubs.

One of the most important results was that electronic governance is widely applied within Saudi sports clubs as an entry point to maximizing institutional excellence mechanisms, and one of the most important recommendations was the interest of senior leadership in the Kingdom of Saudi Arabia in implementing electronic governance within Saudi sports institutions.

Keywords: Electronic Governance, Institutional Excellence, Sports Clubs, Sports Management.

المقدمة :

كفاءة أداء العاملين، نشر المعرفة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأهيل إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، دعم النمو الاقتصادي (Sharada . R & Vob s , 2017).

ويعد التميز المؤسسي من الاتجاهات التي برزت في الألفية الجديدة والذي يعنى بجودة الأداء وتقليص التكاليف والإنجاز في الوقت المحدد وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة ؛ بما يكفل قدرة المؤسسة على المنافسة وزيادة الإنتاجية وكذلك الريادة والتميز في الأداء وإدارة العمليات بشكل يضمن الاستمرار في تميز المؤسسة وقدرتها على التطوير والإبداع، فسعى المؤسسات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بادراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاءة المصادر والحرص على الأداء (النسور، 2010).

ومفهوم التميز المؤسسي يشير إلى أنه عملية تكليف وتقييم ذاتي لتحسين فاعلية المؤسسة وتحسين موقفها التنافسي ومرونة العمل فيها وهو عملية نوعيه تتضمن إشراك كافة العاملين في كل أقسام المنظمة للعمل سويا من خلال فهم كل الأنشطة لإزالة الخطأ وتحسين العملية نحو إنجاز تميز العمل (جواد، الخرشة، 2008).

وللتميز المؤسسي أهمية كبرى حيث يسهم وبشكل كبير في تحقيق إدارة التميز المؤسسي ولعل من أهم هذه الأهداف الاهتمام بالعملاء والتركيز عليهم في جميع الأعمال، والتفوق في بيئة الأعمال المحيطة والعمل على المنافسة في السوق الدولي، وثبات القيادة والهدف والعمل على تجديد الخطط والاستراتيجيات بشكل دوري، والسعي إلى التعليم والتطور والإبداع في العمل لتحسين وضع المؤسسة في السوق العالمي، والعمل على تنمية العاملين في المؤسسة ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وتحقيق الناتج والعوائد لأصحاب المنفعة من إدارة وعاملين وعملاء وتنمية العلاقات واستثمارها في تطوير المنظمة، والاهتمام بجودة الخدمة والميزة التنافسية لها من خلال الإدارة بالعمليات واستغلال وتفعيل مصادر القوة لدى المنظمة، والعمل على تطبيق معايير التميز في المؤسسات وإحداث نقلة نوعية في أداء المؤسسة، من خلال تحقيق التميز وإثراء روح المنافسة في المنظمة (جاد الرب، 2013).

وتتمتع القطاعات الرياضية بمميزات أساسية ومقومات إيجابية تساعد على سرعة تحقيق أهدافها لما تتمتع به من مرونة وسرعة في الحركة الإدارية كما يتوافر بها رصيد كبير من القادة الرياضيين المتطوعين الذين تقدر بهم الأندية والاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية الأمر الذي قد لا يتوافر بسهولة داخل الأجهزة الحكومية الأخرى (درويش وآخرون، 2012).

والنادي الرياضي يهدف إلى تكوين الشخصية المتكاملة للشباب من النواحي الاجتماعية والصحية والدينية والنفسية

أصبح مفهوم الحوكمة مفهوماً بارزاً من قبل العديد من الحكومات ووكالات التنمية والمنظمات غير الحكومية وبات تحقيقه ضرورياً لمنح المساعدات الانتمائية للدول النامية كما انتقل مفهوم الحوكمة عبر الأوساط العلمية على أنه الحكم الرشيد الذي يمارس عبر حزمه من القوانين والقواعد والمبادئ التي تؤدي إلى الشفافية وإعمال القانون (نوير، 2007).

وقد أدى الوضع الراهن إلى تزايد وتلاحق المتغيرات وتصادق قوى التغيير في مجالات إدارية كثيرة، وظهرت كثير من الإبداعات التكنولوجية التي أدت إلى ظهور ثورة المعلومات والتي تستند على ركائز رئيسية وهي تكنولوجيا الحاسب الآلي وتكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا الإلكترونيات (Chapinduka, E& Cloete, C , 2007).

والحوكمة الإلكترونية عبارة عن نمط حديث للعمل يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة مرفقة بتغييرات على مستوى التنظيم وسلوكيات الأفراد وتهدف إلى مشاركة المواطنين وإعادة النظر في دور الحوكمة ووظائفها بهدف تحقيق الشفافية والمساءلة في اتخاذ القرارات وتحقيق جودة الخدمات العمومية وتجسيد مبدأ الديمقراطية الإلكترونية (عاشور، 2014).

فأصبح الاهتمام منصباً على الحوكمة الإلكترونية لما لهم من دور مباشر داخل المؤسسات الرياضية في إثراء العملية الإدارية، إلا أن هذا الاهتمام أغفل أنه لا يمكن الوصول إلى الأداء الأمثل بدون وجود قائد ماهر ذو كفاءة عالية يساعد مرؤوسيه في أداء أعمالهم المكلفين بها (مصطفى، عبد النبي، 2008).

وتهدف الحوكمة الإلكترونية إلى جعل المجتمع يقوم على معرفة على المدى الطويل وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها أدوات للحوكمة الإلكترونية، ومن أهم أهداف الحوكمة الإلكترونية تحسين آلية تقديم الخدمات الحكومية، تمكين المواطنين من خلال الحصول على المعرفة والمعلومات، لجعل الخدمات الحكومية أكثر كفاءة وفاعلية، والحد من الأعباء الإدارية للحكومة، لجعل الحكومة أكثر مساءلة، المساعدة على خفض تكلفة الخدمات الحكومية، تشجيع مشاركة المواطنين / إشراكهم في المعرفة والمعلومات وبما يحقق بناء مجتمع صالح، تعزيز الشفافية في عملية الحكم (Ghinmire B, 2013).

والحوكمة الإلكترونية تعد مهمة للغاية لكونها ترتبط بالعناصر والمبادئ الأساسية للحوكمة وهي الشفافية والعدالة والمساءلة ومكافحة الفساد، لذلك فإنها تعتبر إستراتيجية إلى مجموعة من الأهداف، أهمها رفع مستوى الأداء، اختصار الإجراءات الإدارية، زيادة دقة البيانات، زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء، مواكبة التطور التكنولوجي، رفع

كما يرى الباحث أن الحوكمة الإلكترونية إحدى المداخل الإدارية الحديثة التي تم تداولها في المجال الإداري والتي أثبتت فعاليتها في بناء قيادة إدارية ذات كفاءة عالية قادرة على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، وتنمية المديرين مهنيًا واجتماعيًا وثقافيًا وتكنولوجياً، فأصبح الاحتياج لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارة الرياضية ضرورة ملحة في مواجهة تحديات المستقبل لما يوفره من سهولة في العمليات الإدارية، ومساعدة القيادات في تحسين مستوى الأداء والشفافية وتوفير المعلومات السريعة ونشرها إلكترونياً وتحسين الكفاءة الإدارية والخدمات العامة في جميع الجوانب التي تقدمها المؤسسة الرياضية .

وقد اقتضي هذا الأمر ضرورة الاهتمام بالتميز المؤسسي من أجل التكيف مع البيئات الخارجية والسعي إلى امتلاك المقومات الإدارية من أجل تسهيل عملية مواكبة التطور والتقدم بشكل مميز ومستمر، وكذلك الاهتمام بالخصائص التنظيمية النادرة والتي تتمتع بها الأندية الرياضية في المنافسة والتي تجعلها قادرة على إدارة مواردها من أجل تعزيز التقدم والتطوير داخلها، ومن أهم خصائص التميز المؤسسي التركيز على العمليات التي توصل للتميز مثل عمليات التحسين المستمر وفريق الجودة وتشجيع الإبداع والابتكار التي تدعم أداء العاملين داخل الأندية الرياضية للوصول إلى أفضل النتائج من أجل تحقيق المنافسة الداخلية والخارجية .

وتتضح فاعلية الحوكمة بالأندية الرياضية في عملية التنمية المستدامة سواء للموارد البشرية أو الموارد المادية، وتتضح عملية التنمية في السعي لإيجاد نظم معلومات متكامل يسمح بتوفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار والسعي نحو إيجاد آليات غير تقليدية لزيادة الدعم المادي لها، وتطبيق الشفافية حتى يتمكن الأعضاء والعاملين من المشاركة في اتخاذ القرار والحكم بشكل فعال وتوفير الهيكل التنظيمي الذي يتم من خلاله تحقيق أهداف النادي. ومن خلال عل الباحث واحتكاكه المباشر بالأندية الرياضية وجد ضرورة تدعيم مبادي الحوكمة الإلكترونية داخلها والسعي نحو التعرف على مجالات تطبيقها الأمثل والرشد والذي بدوره يؤدي إلى حتمية تطوير الأندية الرياضية وتميزها المؤسسي، ومن هنا تظهر أهمية ومشكلة البحث في كونها محاولة للتعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالأندية الرياضية السعودية كمدخل إداري معاصر للتميز المؤسسي، والتي تلعب دورها في الارتقاء بالأندية الرياضية وتطوير أدائها ومواكبتها لخطة المملكة العربية السعودية نحو رؤية مستقبلية معاصرة تهدف إلى الاعتماد على الابتكارية وتطوير العمل .

هدف البحث:

والفكرية والترويجية، عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبث روح القومية بين الأعضاء، وتنمية ملكاتهم المختلفة، وتهيئة الوسائل اللازمة لشغل أوقات فراغهم، يباشر النادي الرياضي اختصاصاته في إطار السياسة العامة للدولة والتخطيط الذي يضعه المجلس القومي للرياضة وينظم نشاطه الرياضي الرسمي وفقاً للأسس والبرامج التي تضعها اتحادات اللغات الرياضية المعنية (سلامة، علي، 2008).

مشكلة البحث :

من خلال ما سبق يتضح أن الحوكمة الإلكترونية مفهوم تزداد أهميته يوماً بعد يوم لأنه يشمل جميع مجالات الحياة الإنسانية ومجهودات البشر من أجل حياة أفضل سواء في الحاضر أو المستقبل وهو يرتبط بتطوير المؤسسات الرياضية وترتبط به تلك المؤسسات لأنه أداة فعالة في تطوير العملية الإدارية ونشر المفاهيم والمعرفة بطرق سلسلة وباليات مواكبة لطبيعة العصر التكنولوجي المعاصر، وهي من جهة أخرى فالحوكمة الإلكترونية قادرة على تطوير نفسها وتغيير أساليبها بحيث تتكيف مع المفاهيم الجديدة والمستحدثة، هذا وهناك عدة طرق لشرح مفهوم الحوكمة الإلكترونية ويعتمد ذلك على الزاوية التي ننظر من خلالها إليه، فهو من جهة يعني إعداد الأفراد كي يعيشوا حياة سعيدة بما يملكونه من قدرات طورته المؤسسات التي أعدتها لمواجهة الحياة حتى يستطيعوا استغلال الإمكانات والثروات الطبيعية الموجودة بالبيئة خير استغلال، كما يحمل هذا المصطلح معنى تطوير البيئة وذلك من خلال الاعتماد على التكنولوجيا المتطورة في سرعة تبادل المعلومات وإدارة المؤسسات الرياضية في ظل التحديات الكبيرة التي يعيشها مؤسساتنا المعاصرة .

هذا وينشأ عن الاعتماد على تلك المفاهيم الإدارية المستحدثة القدرة على الوصول إلى أفضل آليات التميز، فالتميز المؤسسي ليس وليد اللحظة ولا يتحقق بالأمانيات، بل يحتاج إلى جهود حثيثة من كافة أجهزة المملكة وكذلك العاملين في المؤسسات الرياضية بجميع مستوياتهم، حيث يعتبر نظاماً متكاملًا يعمل على توظيف كافة الأفراد بهدف رفع مستويات الأداء والإنجاز على أعلى المستويات، حيث أن التحديات والضغوطات التي تواجهها المؤسسات الرياضية إثر عصر العولمة والتحول المتصاعدة من الناحية الهيكلية والتكنولوجية ولدت ضرورة البحث باستمرار عن أفضل الأساليب لاعتمادها في الحفاظ على مستوى الجودة والتميز والتي تحقق التفوق كميزة تنافسية والوصول إلى أفضل مستوى إبداعي يعمل على اللحاق بركب التقدم والوصول بالمملكة العربية السعودية إلى مصاف الدول المتقدمة في ظل وجود رؤية إستراتيجية تنموية مستقبلية للوصول إلى الرقي والتقدم في شتي مجالات الحياة وبالأخص المجال الرياضي .

التميز المؤسسي :

هو الأنشطة التي تجعل المؤسسة متميزة في أدائها من خلال توظيف الموارد المتاحة توظيفاً فعالاً وتميزاً بشكل يجعلها متفوقة ومنفردة عن باقي المنافسين (عيسي، 2020).

إجراءات البحث :**منهج البحث :**

استخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث .

مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في الأندية الرياضية السعودية التي حصلت على الدرجة الكاملة في نتائج مشروع تصنيف الأندية الرياضية من فريق الحوكمة ضمن الفئة (أ) والتي بلغت (10) أندية.

عينة البحث :

قام الباحث باختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من القيادات والعاملين والإداريين العاملين بتلك الأندية والبالغ قوامهم (128) فرداً، والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول (1). توصيف عينة البحث

م	الأندية الرياضية	العينة الاستطلاعية	العينة الأساسية
1	الهلال	2	15
2	النصر	2	13
3	الشباب	2	13
4	أبها	2	12
5	التعاون	2	13
6	الاتفاق	2	13
7	الفتح	2	12
8	الفيح	2	12
9	الفيصلي	2	13
10	الحزم	2	12
	الإجمالي	20	128

أداة جمع البيانات :

استبيان واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتدعيم آليات التميز المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية: وهي استمارة من إعداد الباحث واتباع في إعدادها الآتي:

1- تحديد هدف الاستبيان:

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتدعيم آليات التميز المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية.

يهدف البحث الحالي إلى القيام بدراسة تحليلية للتعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتدعيم آليات التميز المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية، وذلك من خلال التعرف على:

- 1- جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي.
- 2- مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتميز الأداء الاستراتيجي.
- 3- آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف.
- 4- أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي.
- 5- طرق ارتقاء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي.
- 6- مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشري وتمكينه كمدخل لتميز الأداء المؤسسي.

تساؤلات البحث :

- 1- ما جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي بالأندية الرياضية السعودية؟
- 2- ما مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتميز الأداء الاستراتيجي بالأندية الرياضية السعودية؟
- 3- ما آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف بالأندية الرياضية السعودية؟
- 4- ما أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي بالأندية الرياضية السعودية؟
- 5- ما طرق ارتقاء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي بالأندية الرياضية السعودية؟
- 6- ما مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشري وتمكينه كمدخل لتميز الأداء المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية؟

المصطلحات المستخدمة في البحث :**الحوكمة:**

أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة (يوسف، 2009).

الحوكمة الإلكترونية:

نظام يساعد المؤسسات للعمل بشكل يتوافق مع المعايير العالمية لإدارة تكنولوجيا المعلومات، وبهدف لاستعمال مصادرها في إنجاز الأهداف المطلوبة (Jordan, Frnest and Musson, Dived, 2005).

- المحور الخامس: أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي.
 - المحور السادس: طرق اثناء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي.
 - المحور السابع: مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشري وتمكينه كمدخل لتمييز الأداء المؤسسي.
 وقام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة 70% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء، والجدول التالي (2) يوضح ذلك.

2- تحديد محاور الاستبيان:
 من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة، قام الباحث بتحديد مجموعة من المحاور وقد تمثلت في الآتي:
 - المحور الأول: جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي.
 - المحور الثاني: مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتمييز الأداء الاستراتيجي.
 - المحور الثالث: آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف.
 - المحور الرابع: مجالات تطبيق الحوكمة في تدعيم الخدمات.

جدول (2). آراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان (ن = 7)

المحور	التكرار	النسبة المئوية
جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي	7	100%
مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتمييز الأداء الاستراتيجي	7	100%
آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف	7	100%
مجالات تطبيق الحوكمة في تدعيم الخدمات	4	57%
أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي	6	86%
طرق اثناء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي	7	100%
مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشري وتمكينه كمدخل لتمييز الأداء المؤسسي	7	100%

4- صياغة عبارات الاستبيان:
 قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان، وقد بلغ عدد العبارات (63) عبارة، وقد قام الباحث بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور البحث، ويوضح جدول (3) ذلك.

يتضح من جدول (2):
 - تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان ما بين (57% : 100%)، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الاستبيان، باستثناء محور (مجالات تطبيق الحوكمة في تدعيم الخدمات) وذلك لحصولها على نسبة أقل من 70% من اتفاق السادة الخبراء .

جدول (3). عدد العبارات التي تم حذفها من الصورة الميدانية للاستبيان

المحاور	عدد العبارات في الصورة الميدانية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي	11	1	11	10
مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتمييز الأداء الاستراتيجي	10	-	-	10
آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف	11	2	31 / 27	9
أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي	11	-	-	11
طرق اثناء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي	10	1	50	9
مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشري وتمكينه كمدخل لتمييز الأداء المؤسسي	10	-	-	10
المجموع	63	4		59

- تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من 70% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة

يتضح من جدول (3) :

(4) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (59) عبارة .

ب- الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (20) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، والجدول (4) يوضح ذلك.

يتضح من جدول (4) ما يلي :

- تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (0.86 : 0.95) وهي معاملات دالة إحصائية مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

المعالجات الإحصائية :

- النسبة المئوية .
- معامل الارتباط .
- معامل الفا لكرونباخ .
- الدرجة المقدرة .
- مربع كا .

وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (0.05)، كما استخدم برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :

الإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على :
ما جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي بالأندية الرياضية السعودية ؟

جدول (4). معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان

(ن = 20)

معامل الفا	المحاور
0.86	جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي
0.89	مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتميز الأداء الاستراتيجي
0.89	آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف
0.91	أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي
0.87	طرق ارتقاء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي
0.88	مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشري وتمكينه كمدخل لتميز الأداء المؤسسي
0.95	الدرجة الكلية

5- الصورة النهائية للاستبيان :

قام الباحث بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحاور المنتمية إليها بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاد الاستبيان مع بعضها.

6- تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم التصحيح كالتالي :
- موافق (3) ثلاثة درجات .
- إلى حد ما (2) درجتان .
- غير موافق (1) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للاستبيان :

أ - الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطرق التالية :
(1) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة الاستبيان فيما وضع من أجله، وقد تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (43% : 100%)، وبذلك تم حذف عدد (4) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (59) عبارة .

(2) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (20) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث، حيث تراوحت معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (0.52 : 0.87)، وتراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (0.54 : 0.81)، وتراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (0.90 : 0.95) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائية مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

جدول (5). الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لأراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول (جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي) (ن = 128)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا2
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
1	يتم الاعتماد على التقارير السنوية لكافة العاملين وإرسالها إلكترونياً لمعرفة مدي إنجازهم في العمل.	102	25	1	357	92.97%	130.52
2	يتم الإفصاح عن المعايير والآليات التي تحكم العملية الإدارية داخل الأندية بشكل إلكتروني.	74	47	7	323	84.11%	53.27
3	وجود تحرر كامل في حرية التعبير عن الرأي والإفصاح يتم عرضها عن طريق الوسائل الإلكترونية.	98	23	7	347	90.36%	110.64
4	يتم تطوير السياسات الإلكترونية الموضوعية وفقاً لما تقتضيه الحاجة أثناء السير في عملية التنفيذ.	98	24	6	348	90.63%	111.44
5	تؤدي الشفافية في طبيعة العمل بالنادي إلى إظهار المشكلات الإدارية والفنية بشكل إلكتروني.	82	28	18	320	83.33%	55.56
6	تترجم الخطط الإستراتيجية المعلنة إلى وسائل قابلة للقياس داخل منظومة العمل مشتملة على آليات الابتكار خلال السير في تنفيذها.	104	12	12	348	90.63%	132.25
7	يُنحى مجلس الإدارة نظام لتبني مقترحات المستفيدين نحو تطوير الخدمة الإدارية إلكترونياً.	104	20	4	356	92.71%	135.25
8	هناك تنسيق معن بين كافة عمل الأجهزة في الوصول إلى أفضل مستوي إبداع ممكن فيما يخص الشأن الرياضي.	105	16	7	354	92.19%	137.55
9	يتم الإعلان عن نتائج التقييم بصورة دورية عن طريق الوسائل التكنولوجية المختلفة.	111	9	8	359	93.49%	164.17
10	يتم الاعتماد على أعلى النظم الرقابية الإلكترونية الحديثة لعلاج السلبات والمخاطر التي تحدث عند الشروع في تشغيل كافة المجالات الرياضية.	87	28	13	330	85.94%	71.73
الدرجة الكلية للمحور					3442	89.64%	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

نظام لتبني مقترحات المستفيدين نحو تطوير الخدمة الإدارية إلكترونياً .

كما أن جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها تعمل على تفعيل تميز الأداء التشغيلي داخل الأندية الرياضية والتي يتم من خلالها تطوير السياسات الإلكترونية الموضوعية وفقاً لما تقتضيه الحاجة أثناء السير في عملية التنفيذ مما يؤدي إلى إظهار المشكلات الإدارية والفنية بشكل إلكتروني من خلال ترجمت الخطط الإستراتيجية المعلنة إلى وسائل قابلة للقياس داخل منظومة العمل مشتملة على آليات الابتكار خلال السير في تنفيذها ويأتي ذلك من خلال التنسيق المعن بين كافة عمل الأجهزة والوزارات في الوصول إلى أفضل مستوي إبداع ممكن فيما يخص الشأن الرياضي حيث يتم الإعلان عن نتائج التقييم بصورة دورية عن طريق الوسائل التكنولوجية المختلفة ويتم الاعتماد على أعلى النظم الرقابية الإلكترونية الحديثة لعلاج السلبات والمخاطر التي تحدث عند الشروع في تشغيل كافة المجالات الرياضية التي يقوم بها الأندية الرياضية داخل المملكة.

وهذا ما أشارت إليه دراسة " صكر " (2023) حيث أشارت نتائجها إلى زيادة الثقة داخل المؤسسات الرياضية

يتضح من جدول (5) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الأول (جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي) ما بين (83.33% : 93.49%)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ككل (89.64%) .

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى تحقق جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي بشكل كبير داخل الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، حيث أن مجالات الإفصاح والشفافية واضحة ومعلنة لكافة أطراف الأندية الرياضية، حيث أنه يتم الاعتماد على التقارير السنوية لكافة العاملين وإرسالها إلكترونياً لمعرفة مدي إنجازهم في العمل وكذلك يتم الإفصاح عن المعايير والآليات التي تحكم العملية الإدارية داخل الأندية بشكل إلكتروني مما يؤدي إلى وجود تحرر كامل في حرية التعبير عن الرأي والإفصاح يتم عرضها عن طريق الوسائل الإلكترونية كما يتح مجلس الإدارة

الاتجاه إلى تطبيق الحوكمة كسياسة إدارية يعمل على تعزيز وتدعيم فرص النجاح السياسات الإدارية المتبعة في إدارة الهيئات والمنظمات إذا ما تم تطبيق الحوكمة بطريقة ملائمة ومناسبة .

الإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص على :
ما مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر
لتميز الأداء الاستراتيجي بالأندية الرياضية السعودية ؟

التي تطبق معايير الحوكمة وتحتكم إلى قواعدها ومبادئها وآلياتها، الإعلان عن ما تم تحقيقه من نتائج (على المستوى المالي بشكل دوري لجميع العاملين بالمؤسسات الرياضية، ودراسة " العنود " (2018) والتي أشارت نتائجها إلى أن الاتجاه نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات كان مرتفعاً، ووجود دلالة إحصائية لجميع اتجاهات الحوكمة الإلكترونية على تميز الأداء الجامعي، ودراسة " كلوات فاني Cloat Fanie " (2003) والتي أشارت نتائجها إلى أن

جدول (6) . الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتمييز الأداء الاستراتيجي) (ن = 128)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا2
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
11	يتاح فرصة كاملة للمستفيدين بالمشاركة في وضع وصياغة الأهداف بشكل إلكتروني .	90	15	23	323	%84.11	79.52
12	توجد لجان من قبل الجهات المعنية لمتابعة وتقييم العمل المؤسسي إلكترونياً داخل النادي.	107	12	9	354	%92.19	145.61
13	توجد لوائح محددة وشاملة باعتبارها قواعد حاكمة تنظم شؤون العمل الإداري .	108	16	4	360	%93.75	151.75
14	يتم الاستفادة من اقتراحات المسؤولين عند رسم السياسات المستقبلية في ضوء الحوكمة الإلكترونية	107	12	9	354	%92.19	145.61
15	يوجد نظام وسياسة واضحة يطبق إلكترونياً لترسيخ مبدأ الثواب والعقاب .	83	38	7	332	%86.46	68.45
16	يتم مراعاة مدي تقبل المسؤولين للسياسات الإدارية المتبعة من قبل مجلس الإدارة والتي تتم بشكل إلكتروني منظم .	112	13	3	365	%95.05	170.17
17	تساعد تكنولوجيا المعلومات على سرعة تحديد المشكلات التي تعترض سير العمل .	110	17	1	365	%95.05	162.39
18	يتم احترام حقوق المسؤولين والمستفيدين بالنادي من خلال نشرها على الوسائل الإلكترونية المختلفة .	109	14	5	360	%93.75	155.64
19	يوجد أسلوب واضح لعرض مشكلات المستفيدين إلكترونياً والعمل على حلها بموضوعية وشفافية أمام الجميع .	108	13	7	357	%92.97	150.48
20	يتم تحقيق أهداف الحوكمة الإلكترونية بالنادي من خلال توزيع الأدوار بعدالة على المسؤولين بطريقة منظمة .	81	42	5	332	%86.46	67.70
الدرجة الكلية للمحور					3502	%91.20	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى تنوع مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتمييز الأداء الاستراتيجي، حيث يتاح فرصة كاملة للمستفيدين بالمشاركة في وضع وصياغة الأهداف بشكل إلكتروني ويتم مراعاة مدي تقبل المسؤولين للسياسات الإدارية المتبعة من قبل مجلس الإدارة والتي تتم بشكل إلكتروني منظم كما يتم احترام حقوق المسؤولين والمستفيدين بالنادي من خلال نشرها على الوسائل الإلكترونية المختلفة كما يوجد أسلوب

يتضح من جدول (6) :
- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني (مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتمييز الأداء الاستراتيجي) ما بين (%84.11 : %95.05)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ككل (%91.20) .
- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

الحكومية والأهلية كانت بدرجة متوسطة، كما جاء تطبيق معايير الحوكمة في إدارة أنشطة الاتحاد الرياضي بالجامعات السعودية الحكومية والأهلية كانت بدرجة عالية في الدرجة الكلية لمحوري (سلطة القانون – العدالة)، ودراسة " باشيو" (2015) والتي أشارت نتائجها إلى أن التجارب المحلية والإقليمية والعالمية لتطبيق نماذج التميز في الأداء المؤسسي هي من أنجح الوسائل في تحقيق قفزة نوعية بمستوى أداء مؤسسات القطاع العام والخيري والخاص من حيث تقديم خدماتها للمتعاملين ومساهماتها في تحقيق التنمية المستدامة من خلال نماذج متميزة وفقا لأفضل الممارسات العالمية، وأظهر البحث أن قياس الأداء الاستراتيجي يعد من أهم الأسس التي توفر اعتبارات ومنطلقات هامة من أجل إحداث التطوير وتحقيق الارتقاء بالإنجازات وتصحيح المسار الاستراتيجي للمؤسسات على كافة أنماطها .

الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص على :
ما آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف بالأندية الرياضية السعودية ؟

واضح لعرض مشكلات المستفيدين إلكترونيا والعمل على حلها بموضوعية وشفافية أمام الجميع .

كما أن مجالات حفظ الحقوق داخل الأندية الرياضية تتمثل في وجود لجان من قبل الجهات المعنية لمتابعة وتقييم العمل المؤسسي إلكترونيا داخل النادي ووجود لوائح محددة وشاملة باعتبارها قواعد حاكمة تنظم شئون العمل الإداري وجود نظام وسياسة واضحة يطبق إلكترونيا لترسيخ مبدأ الثواب والعقاب حيث يتم الاستفادة من اقتراحات المسؤولين عند رسم السياسات المستقبلية في ضوء الحوكمة الإلكترونية وتساعد تكنولوجيا المعلومات على سرعة تحديد المشكلات التي تعترض سير العمل مما يعمل على تحقيق أهداف الحوكمة الإلكترونية بالنادي من خلال توزيع الأدوار بعدالة على المسؤولين بطريقة منظمة .

وهذا ما أكدته دراسة " عبد الفتاح " (2017) والتي أشارت نتائجها إلى أن درجة تطبيق حوكمة الاتحادات الرياضية متوسطة، الوصول إلى المتطلبات الداخلية لحوكمة الاتحادات الرياضية، ودراسة " بركات " (2015) والتي أشارت نتائجها إلى أن تطبيق معايير الحوكمة في إدارة أنشطة الاتحاد الرياضي بالجامعات السعودية

جدول (7). الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف) (ن = 128)

م	العبارة	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا2
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
21	يُتيح مجلس الإدارة نظاماً لتبني مقترحات المجتمع الخارجي والعاملين نحو تطوير الخدمات المقدمة بطريقة إلكترونية .	88	31	9	335	87.24%	77.92
22	تجري استطلاعات للرأي إلكترونياً بصفة مستمرة للتعرف على حاجات المستفيدين والمجتمع الخارجي من الخدمات والأنشطة.	100	20	8	348	90.63%	117.25
23	يتم مراعاة وضع الاستراتيجيات المستقبلية لدمج مفهوم التنمية المستدامة في كافة برامج وأنشطة النادي .	83	25	20	319	83.07%	57.48
24	تتنوع وسائل التواصل الإلكترونية مع المجتمع الخارجي لتعريفهم بالخدمات والأنشطة وإبراز مقترحاتهم في الخدمات المستقبلية .	119	4	5	370	96.35%	204.86
25	توافر المعلومات الإلكترونية اللازمة لإجراء تقييم الأداء الخدمي .	123	3	2	377	98.18%	226.89
26	يتم التأكيد على تلبية مطالب المستفيدين والعاملين بالنادي من خلال نشرها على الوسائل الإلكترونية المختلفة .	111	9	8	359	93.49%	164.17
27	يوجد مبدأ لاحترام مقترحات العاملين والمتعاملين مع النادي يتم عرضها عن طريق تكنولوجيا المعلومات .	110	11	7	359	93.49%	159.58
28	توجد قدرة على الاتصال بالأسواق الخارجية إلكترونياً والحصول على التكنولوجيا والتقنيات الحديثة .	118	7	3	371	96.61%	199.70

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا2
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
29	يتم تزويد النادي بالتقنيات الإلكترونية الحديثة التي تساعد على الارتقاء بالمنظومة الإدارية بطريقة متكاملة .	115	8	5	366	%95.31	184.05
	الدرجة الكلية للمحور				3204	%92.71	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

مقترحاتهم في الخدمات المستقبلية وتوافر المعلومات الإلكترونية اللازمة لإجراء تقييم الأداء الخدمي، كما توجد قدرة على الاتصال بالأسواق الخارجية إلكترونياً والحصول على التكنولوجيا والتقنيات الحديثة يتم من خلالها تزويد الأندية الرياضية بالتقنيات الإلكترونية الحديثة التي تساعد على الارتقاء بالمنظومة الإدارية بطريقة متكاملة .

وهذا ما أكدته دراسة " قديس " (2015) والتي أشارت نتائجها إلى أن التوصل إلى النموذج المقترح لفاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية الموارد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية.

وهذا ما أشارت إليه دراسة " عبد الباقي " (2022) حيث أشارت نتائجها إلى وضع رؤية واضحة للقطاع وأهدافه، تحديد وفهم احتياجات المعنيين، بيئة عمل، أساليب مشاركة، البنية المعلوماتية، التخطيط الاستراتيجي السليم، إتباع سياسة التحسن المستمر، مكافحة الفساد، تطوير النظم الإدارية، تفعيل آليات الشفافية والنزاهة، تطبيق وتصميم نظام للحوكمة، تطوير البنية التشريعية، امتلاك الثقافة والقيم المتعلقة بتحقيق التميز، تشجيع الابتكار، إتباع الأساليب الإدارية الحديثة، السياسات المتعلقة برضا المستفيدين، بناء قاعدة بيانات شاملة بالقطاع، استغلال التطور التكنولوجي، إدارة الأزمات والمخاطر، التحول المؤسسي للمستقبل.

الإجابة على التساؤل الرابع الذي ينص على :
ما أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي بالأندية الرياضية السعودية ؟

جدول (8). الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع (أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي) (ن = 128)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا2
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
30	تتعدد وسائل تكنولوجيا المعلومات المستقبلية للنادي من خلال التواصل مع أكبر الشركات بالأسواق الخارجية .	109	9	10	355	%92.45	154.70
31	وجود شبكة اتصال إلكترونية تضم جميع الخدمات المقدمة بالنادي.	118	8	2	372	%96.88	199.94
32	وجود خطة تحسين مستمرة لتحديث قواعد البيانات الإلكترونية الخاصة بالنادي .	123	3	2	377	%98.18	226.89
33	يتم الاهتمام بمقومات إدارة المعرفة داخل النادي وصياغتها بشكل إلكتروني يمكن الرجوع إليه بسهولة .	122	5	1	377	%98.18	221.45
34	يوجد الاتجاه نحو تطوير البنية التحتية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات داخل النادي .	121	5	2	375	%97.66	215.83

يتضح من جدول (7) :
- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث (آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف) ما بين (%83.07 : %98.18)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ككل (%92.71) .

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى تنوع آليات دعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف بالأندية الرياضية السعودية والتي تتمثل في إتاحة مجلس الإدارة نظام لتبني مقترحات المجتمع الخارجي والعاملين نحو تطوير الخدمات المقدمة بطريقة إلكترونية من خلال القيام باستطلاعات للرأي إلكترونياً بصفة مستمرة للتعرف على حاجات المستفيدين والمجتمع الخارجي من الخدمات والأنشطة والتأكيد على تلبية مطالب المستفيدين والعاملين بالنادي من خلال نشرها على الوسائل الإلكترونية المختلفة من خلال وجود مبدأ لاحترام مقترحات العاملين والمتعاملين مع النادي يتم عرضها عن طريق تكنولوجيا المعلومات .

كما أن من آليات دعم قواعد التميز الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف هي وضع الاستراتيجيات المستقبلية لدمج مفهوم التنمية المستدامة في كافة برامج وأنشطة النادي وتنوع وسائل التواصل الإلكترونية مع المجتمع الخارجي لتعريفهم بالخدمات والأنشطة ويراعي

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا2
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
35	يتم الاستعانة بالتكنولوجيا في المعاملات الداخلية والخارجية لتحسين جودة تقديم الخدمات التسويقية	116	10	2	370	96.35%	189.81
36	يتم الإعلان عن الأنشطة والخدمات التسويقية عبر وسائل الاتصال الإلكترونية الفعالة .	121	6	1	376	97.92%	216.02
37	تضمن نظام المعلومات كافة البيانات المتعلقة بالمخازن والأدوات والملاعب والقيام بتحديثها إلكترونياً بشكل مستمر .	123	5	-	379	98.70%	227.17
38	تستخدم التقنيات الحديثة في التعرف على جوانب القوة والضعف في المشروعات التسويقية .	115	12	1	370	96.35%	185.36
39	يتم الاعتماد على نظام متكامل يدمج الأنظمة التكنولوجية الحديثة مع أنشطة التخزين لتقليل نسبة الخطأ .	117	7	4	369	96.09%	194.36
40	يتم الترويج للخدمات المقدمة للأعضاء من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بالنادي .	116	10	2	370	96.35%	189.81
الدرجة الكلية للمحور					4090	96.83%	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

للخدمات المقدمة للأعضاء من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بالنادي .

وهذا ما أكدته دراسة " عيسي " (2020) والتي أشارت نتائجها إلى أن هناك علاقة معنوية طردية ذات دلالة إحصائية بين محاور الإبداع الإداري ومحاور التميز المؤسسي مما يدل على أنه كلما توفرت عناصر الإبداع الإداري وظهرت على الوجه الأمثل كلما تحقق التميز المؤسسي بالمدارس الرياضية في محافظة المنوفية، ودراسة " ريتشي ودالي Ritichie & Dale " (2010) والتي أشارت نتائجها إلى أنه يعتمد نجاح استخدام التقويم الذاتي على تدريب العاملين وعلى درجة اهتمام وتوجه القيادة العليا للتقويم، وكلما زادت درجة توسع إدارة الجودة الشاملة كلما زاد توسع التميز المؤسسي .

وهذا ما أشارت إليه دراسة " عبدالمهدي " (2021) حيث أشارت نتائجها إلى يوجد بالنادي هيكل تنظيمي معتمد ومعلن، مجلس الإدارة يشرف على جميع الأعمال والإدارات بالنادي، المراجعة الداخلية تتأكد من صحة الحساب الختامي للنادي، الإدارة العليا تتخذ بعض القرارات بمشاركة العاملين بالنادي، يتم تنفيذ بعض آراء مقترحات العاملين بعد تقييمها، رؤية النادي تتضمن مبدأ رضا المستفيدين، النادي يستخدم معايير للعمل تتلاءم مع العمل ومستجداته، توجد خطة واضحة لتدريب العاملين بالنادي، لا يتم التحديث بصورة مستمرة للمعلومات على موقع النادي الإلكتروني، لا توجد قاعدة بيانات تكنولوجية عن المنشآت والأجهزة وصيانتها .

الإجابة على التساؤل الخامس الذي ينص على :
ما طرق ارتداء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي بالأندية الرياضية السعودية ؟

يتضح من جدول (8) :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الرابع (أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي) ما بين (92.45% : 98.70%)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ككل (96.83%) .

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى وجود العديد من الأساليب لدعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي بالأندية الرياضية السعودية حيث تتعدد وسائل تكنولوجيا المعلومات المستقطبة للنادي من خلال التواصل مع أكبر الشركات بالأسواق الخارجية ووجود شبكة اتصال إلكترونية تضم جميع الخدمات المقدمة بالنادي من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا في المعاملات الداخلية والخارجية لتحسين جودة تقديم الخدمات التسويقية واستخدام التقنيات الحديثة في التعرف على جوانب القوة والضعف في المشروعات التسويقية والاعتماد على نظام متكامل يدمج الأنظمة التكنولوجية الحديثة مع أنشطة التخزين لتقليل نسبة الخطأ .

كما أن تعمل الأندية الرياضية على وجود خطة تحسين مستمرة لتحديث قواعد البيانات الإلكترونية الخاصة بالنادي من خلال الاتجاه نحو تطوير البنية التحتية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات داخل النادي وتضمن نظام المعلومات كافة البيانات المتعلقة بالمخازن والأدوات والملاعب والقيام بتحديثها إلكترونياً بشكل مستمر من خلال الاهتمام بمقومات إدارة المعرفة داخل النادي وصياغتها بشكل إلكتروني يمكن الرجوع إليه بسهولة والإعلان عن الأنشطة والخدمات التسويقية عبر وسائل الاتصال الإلكترونية الفعالة والترويج

جدول (9). الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (طرق ارتقاء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي) (ن = 128)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا2
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
41	يتم إدراج لوائح شاملة وحاكمة إلكترونية تنظم شئون العمل المؤسسي بكافة مكوناته المادية والبشرية .	119	6	3	372	%96.88	204.95
42	يعمل النادي وفق رؤية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف لخدمة العملية الإدارية.	121	5	2	375	%97.66	215.83
43	يتم تعيين خبراء في مجال الخدمات المعلوماتية للاستفادة منهم في تطوير المنظومة التكنولوجية .	121	5	2	375	%97.66	215.83
44	توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والعمل على تحديثها من وقت لآخر .	116	9	3	369	%96.09	189.48
45	يتم تقديم المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بشكل إلكتروني مبسط وفي الوقت المناسب وبحرفية عالية .	114	13	1	369	%96.09	180.58
46	يهتم مجلس الإدارة بكل ما هو جديد في الخدمات على شبكة الإنترنت ويتم تطبيقها في تعاملاتها .	117	7	4	369	%96.09	194.36
47	يزود النادي بأحدث المستحدثات الإلكترونية العلمية المؤثرة على طبيعة العمل والتي تعمل على الارتقاء بأنشطته.	119	6	3	372	%96.88	204.94
48	يتم الاعتماد على برامج مستحدثة لإدخال قواعد البيانات المقدمة بغرض الدقة في اكتشاف الأخطاء .	119	4	5	370	%96.35	204.86
49	ينتهج الأسلوب العلمي القائم على تكنولوجيا المعلومات المخططة والمدرسة لتفعيل الأداء المؤسسي .	118	8	2	372	%96.88	199.94
الدرجة الكلية للمحور					3343	%96.73	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

تكنولوجيا المعلومات المخططة والمدرسة لتفعيل الأداء المؤسسي .

كما أن الأندية الرياضية تعمل على تعيين خبراء في مجال الخدمات المعلوماتية للاستفادة منهم في تطوير المنظومة التكنولوجية وتوفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والعمل على تحديثها من وقت لآخر وتزويده بأحدث المستحدثات الإلكترونية العلمية المؤثرة على طبيعة العمل والتي تعمل على الارتقاء بأنشطته من خلال تقديم المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بشكل إلكتروني مبسط وفي الوقت المناسب وبحرفية عالية .

وهذا ما أكدته دراسة " أحمد، موسى " (2016) والتي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين حوكمة تقنية المعلومات وجودة الخدمات، وتبين أن الأفراد العاملين في الشركة لديهم رؤية واضحة عن إستراتيجيات تقنية المعلومات، ودراسة " Moemen Abdel - Aziz & Ahmed Fathy " (2010) والتي أشارت نتائجها إلى أن تحقيق التصور المقترح للسياسة الرئيسية والسياسة المالية ومتابعة وتقييم سياسات أعضاء مجالس فروع الاتحاد المصري لكرة السلة في ضوء مبادئ الحوكمة .

يتضح من جدول (9) :

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الخامس (طرق ارتقاء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي) ما بين (%96.09 : %97.66)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ككل (%96.73) .

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى تنوع طرق ارتقاء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي بالأندية الرياضية السعودية المتمثلة في إدراج لوائح شاملة وحاكمة إلكترونية تنظم شئون العمل المؤسسي بكافة مكوناته المادية والبشرية والعمل وفق رؤية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف لخدمة العملية الإدارية والاهتمام بكل ما هو جديد في الخدمات على شبكة الإنترنت ويتم تطبيقها في تعاملاتها والاعتماد على برامج مستحدثة لإدخال قواعد البيانات المقدمة بغرض الدقة في اكتشاف الأخطاء وانتهاج الأسلوب العلمي القائم على

الإجابة على التساؤل السادس الذي ينص على :
ما مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر
البشرى وتمكينه كمدخل لتمييز الأداء المؤسسي بالأندية
الرياضية السعودية ؟

جدول (10). الدرجة المقدرة ونسبة متوسط الاستجابة لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور السادس (مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشرى وتمكينه كمدخل لتمييز الأداء المؤسسي) (ن = 128)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كا2
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
50	يتم عقد لقاءات دورية مع العاملين والجهات التابعة للنادي لعرض مشكلاتهم والعمل على حلها ويتم عرض الحلول بشكل إلكتروني لتعريف الجميع بنتائجها وتعميمها .	123	3	2	377	%98.18	226.89
51	يتم استقطاب الكوادر القيادية المؤهلة للتعامل مع المجالات الإلكترونية المختلفة للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة .	123	3	2	377	%98.18	226.89
52	يتم المساواة والعدل في توزيع المهام على المسؤولين ويتم تسجيلهم بشكل إلكتروني منظم كلاً حسب اختصاصه.	121	5	2	375	%97.66	215.83
53	يسمح الهيكل التنظيمي بتفويض السلطة للمسؤولين بشكل إلكتروني ويشجعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات.	115	11	2	369	%96.09	184.89
54	يتم إشراك كافة العاملين في اتخاذ القرار بشكل إلكتروني وإبداء الرأي في الخطط الموضوعة .	78	31	19	315	%82.03	45.58
55	توجد سهولة في عملية اتخاذ القرارات من قبل إدارة النادي نتيجة لتوافر المعلومات والبيانات الإلكترونية .	118	9	1	373	%97.14	200.27
56	تشجع الإدارة العاملين على إيجاد آليات إلكترونية غير تقليدية تعمل على تطوير منظومة العمل الرياضي .	104	23	1	359	%93.49	137.92
57	يتم الاهتمام بدراسة الشكاوى المرفوعة من قبل العاملين وإبراز نتائجها عن طريق الوسائل التكنولوجية .	111	14	3	364	%94.79	165.58
58	كفاية الدعم المادي والمعنوي الذي يساند ويوفر فرص تطبيق الحوكمة الإلكترونية كالحوافز ومخصصات تدريب العاملين وغيرها .	124	4	-	380	%98.96	232.25
59	يتخذ مجلس الإدارة إجراءات تصحيحية وفعالة لمعالجة القصور في أداء العاملين المؤثرة على العملية الإدارية بشكل إلكتروني.	118	8	2	372	%96.88	199.94
الدرجة الكلية للمحور					3661	%95.34	
الدرجة الكلية للاستبيان					21242	%93.74	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .
ويرجع الباحث تلك النتيجة إلى تعدد مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشرى وتمكينه كمدخل لتمييز الأداء المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية والتي تتم من خلال عقد لقاءات دورية مع العاملين والجهات التابعة للنادي لعرض مشكلاتهم والعمل على حلها ويتم عرض الحلول بشكل إلكتروني لتعريف الجميع بنتائجها وتعميمها

يتضح من جدول (10) :
- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور السادس (مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشرى وتمكينه كمدخل لتمييز الأداء المؤسسي) ما بين (%82.03 : %98.96)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور ككل (%95.34)، كما بلغت النسبة المئوية للاستبيان ككل (%95.34) .

- 5- تنوع أساليب دعم نظم المعلومات الإلكترونية لتحقيق تميز الأداء المعرفي بالأندية الرياضية السعودية .
- 6- تعدد طرق ارتقاء مبادئ الحوكمة في تعزيز استراتيجيات تميز الأداء المعلوماتي والتكنولوجي بالأندية الرياضية السعودية .
- 7- تنوع مجالات تدعيم الحوكمة الإلكترونية لأداء العنصر البشري وتمكينه كمدخل لتمييز الأداء المؤسسي بالأندية الرياضية السعودية.

التوصيات :

- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :
- 1- الاهتمام من قبل القيادات العليا بالمملكة العربية السعودية بتطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل المؤسسات الرياضية السعودية .
- 2- سعي القيادات الإدارية داخل أجهزة الرياضة السعودية إلى إحداث التميز المؤسسي داخل المؤسسات الرياضية .
- 3- مراعاة كافة المؤسسات الرياضية بوضع أهدافها بما يتوافق مع رؤية المملكة والسعي نحو تحقيق أهدافها التنموية .
- 4- وضع حلول للمعوقات التي تواجه الهيئات الرياضية سواء كانت القانونية أو الإدارية أو الفنية للوصول إلى التميز المؤسسي.
- 5- التوسع في إقامة المشروعات الرياضية الحديثة والتي تواكب فكر التميز المؤسسي وبما يحقق أهداف رؤية المملكة في المجال الرياضي.
- 6- الاسترشاد ببعض تجارب الدول الكبرى في المجالات المختلفة لتطوير صناعة الرياضة للوصول إلى التميز المؤسسي .
- 7- الاعتماد على نتائج البحوث في المجالات الرياضية والاستفادة منها في تطوير منظومة العمل وفقاً للحوكمة الإلكترونية وللوصول إلى التميز المؤسسي .
- 8- تشجيع عناصر الإبداع والابتكار داخل منظومة العمل الإداري المعتمدة على الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز المؤسسي وبلوغ أهداف رؤية المملكة .
- 9- إعداد وتدريب كوادر متخصصة للتعامل مع أنظمة وبرامج الحوكمة الإلكترونية بما ينعكس على التميز المؤسسي للأندية الرياضية.
- 10- تخصيص ميزانية سنوية لتنفيذ برامج التدريب الإداري لمختلف المستويات الإدارية بالأندية الرياضية السعودية.

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

واستقطاب الكوادر القيادية المؤهلة للتعامل مع المجالات الإلكترونية المختلفة للارتقاء بمستوي الخدمات المقدمة وذلك من خلال اتخاذ مجلس الإدارة إجراءات تصحيحية وفعالة لمعالجة القصور في أداء العاملين المؤثرة على العملية الإدارية بشكل إلكتروني .

كما تمثل مجالات التدعيم المساواة والعدل في توزيع المهام على المسؤولين ويتم تسجيلهم بشكل إلكتروني منظم كلاً حسب اختصاصه وتفويض السلطة للمسؤولين بشكل إلكتروني وبشجعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وإشراك كافة العاملين في اتخاذ القرار بشكل إلكتروني وإبداء الرأي في الخطط الموضوعية ويتم ذلك من خلال كفاية الدعم المادي والمعنوي الذي يساند ويوفر فرص تطبيق الحوكمة الإلكترونية كالحوافز ومخصصات تدريب العاملين وغيرها مما يؤدي إلى وجود سهولة في عملية اتخاذ القرارات من قبل إدارة النادي نتيجة لتوافر المعلومات والبيانات الإلكترونية من خلال تشجيع الإدارة العاملين على إيجاد آليات إلكترونية غير تقليدية تعمل على تطوير منظومة العمل الرياضي والاهتمام بدراسة الشكاوى المرفوعة من قبل العاملين وإبراز نتائجها عن طريق الوسائل التكنولوجية .

وهذا ما أكدته دراسة " صلاح " (2017) والتي أشارت نتائجها إلى أن الإبداع القيادي له تأثير معنوي على التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء الإدارة العليا والعاملين بالمصارف المصرية، وأن الإبداع القيادي له تأثير معنوي على تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء في المصارف، وأن الإبداع القيادي يؤثر بشكل كبير على المعرفة كأحد أبعاد التميز المؤسسي، ودراسة " باشيو " (2015) والتي أشارت نتائجها إلى أنه تركز ثقافة التميز على تبنى مجموعة قيم والالتزام بها من قبل كافة العاملين في المؤسسة، وتقود ثنائية الإبداع والابتكار النشاط الذي يقود إلى إنتاج يتصف بالجدية والأصالة للمجتمع من خلال الآليات التي تتصف بالجدية والحدثة وغير مسبقة أو مشتقة من أفكار موجودة فعلياً .

الاستخلاصات :

- 1- تطبق الحوكمة الإلكترونية بشكل كبير داخل الأندية الرياضية السعودية كمدخل لتدعيم آليات التميز المؤسسي .
- 2- تحقق جوانب الإفصاح والشفافية المعمول بها لتفعيل تميز الأداء التشغيلي بالأندية الرياضية السعودية .
- 3- تعدد مجالات حفظ الحقوق بالأندية الرياضية كمؤشر لتمييز الأداء الاستراتيجي بالأندية الرياضية السعودية .
- 4- وجود العديد من الآليات التي تدعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق المشاركة الفعالة لكافة الأطراف بالأندية الرياضية السعودية.

سعدون، ثائر أحمد، الجبوري، مراد موسى عبد (2016) : متطلبات حوكمة تقنية المعلومات ودورها في تحسين جودة الخدمات، دراسة حالة في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية، صلاح الدين، بحث منشور، مجلد 36، عدد يونيو رقم 1، المجلة العلمية لإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.

سلامة، محمد عبد العزيز، علي، سمير عبد الحميد (2008) : منظور حديث في الإدارة الرياضية، ماهي للنشر والتوزيع وخدمات الكمبيوتر، الإسكندرية .

صكر، علي محمد (2023) : نموذج مقترح لتطبيق مبادئ الحوكمة بهيئة النزاهة الاتحادية على العاملين بالمؤسسات الرياضية العراقية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية .

عاشور، عدنان مريزق (2014) : الحوكمة الإلكترونية مدخل لتنمية الإدارة العمومية في الجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، عدد 10، 125 - 135، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر .

عبد الباقي، أحمد رضا رمضان (2022) : رؤية إستراتيجية مقترحة لتحقيق التميز المؤسسي لقطاع الاستثمارات الرياضية بوزارة الشباب والرياضة المصرية في ضوء الحوكمة، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة مدينة السادات.

عبد الفتاح، أحمد سيد (2017) : الحوكمة كأسلوب لتطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان .

عبدالحاميد، محمود عبد الهادي (2021) : معايير الحوكمة وعلاقتها بالأداء الإداري ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة .

عيسى، مصطفى صبحي علي (2020) : العلاقة بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية، مجلة كلية التربية الرياضية للبنين، المجلد 25، الجزء الأول، جامعة بنها، 2020 م .

غازي، علي علي (2014) : الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشركات كأحد معايير الممكّنات لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة المدير الناجح، سلسلة التميز، 1 (3)، 8-12.

مصطفى، عزة جلال، عبد النبي، سعاد بسيوني (2008) : آليات التنمية المهنية لمديري المدارس التعليم قبل الجامعي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة .

نوير، طارق كمال (2007) : تعزيز القدرات الإحصائية والحوكمة الرشيدة (حالة حصر)، المؤتمر الإحصائي

إسماعيل، أحمد ماهر (2009) : تطوير المنظمات، الدليل العلمي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية .

الشافعي، حسن أحمد (2007) : الحوكمة في الرياضة والتربية البدنية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية .

العنود، إبراهيم الهروط (2018) : الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي : دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان الأردن .

المليحي، رضا (2012) : إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب للطباعة والنشر، القاهرة .

النسور، أسماء سالم (2010) : أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، عمان .

باشيوه، لحسن عبدالله (2015) : روائع الممارسات في عالم التميز المؤسسي (الابتكار، الاختراع، الإبداع، الاكتشاف)، المجلة العربية للجودة والتميز، المجلد 2، العدد 4، نوفمبر، الأردن .

بركات، علي أحمد (2015) : معايير الحوكمة بالاتحاد الرياضي للجامعات بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية .

جاد الرب، سيد محمد (2013) : إدارة الإبداع والتميز التنافسي، مطبعة الدار الهندسية، القاهرة .

جواد، شوقي، الخرشنة، ياسين (2008) : المهارات القيادية في تبنى إستراتيجيات التميز : ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي الدولي لاستدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص، الأردن، عمان .

حكيم، سهام قديس (2015) : فاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية الموارد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان .

درويش، كمال الدين عبد الرحمن، العلقامي، نبيه عبد الحميد، فضل الله، محمد، مسعد، ماجد، الشريف، أماني (2012) : النظم الرياضية والبنية التشريعية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة .

سالم، أمل صلاح (2017) : الإبداع القيادي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس .

- 4- Jordan ,Frnest and Musson ,Dived (2005) : Corporate Governance and IT Governance : Exploring The Board's Perspective ,Working paper ,Macquarie Graduate School Of Management .
 - 5- Moemen Abdel Aziz Abdel Hameed & Ahmed Fathy Ali (2010) : A proposal Depiction to the Administrative Policies in the Egyption Federation of the Basket Ball in the light of the governance Principles ,World Journal of sport sciences ,vol 3 .
 - 6- Ritchie & Dale (2010) : An Analysis Of Self-Assessment Practices Using The Business Excellence Model", Copyright Of Proceed- Ing Of Institution Of Medchanicl Engineers, Vol 202, Part B, Publishing Professional Engineeneng .
 - 7- Serban M. ,Stefan R. M. & Lonescu E. I. (2014) : Information Protection – Security ,Clustering and E-governance ,proscenia Economics and Finance ,16 pp 288 – 292 ,2014 .
 - 8- Sharada . R & Vob s. (2017) : information technology Governance public Organizations ,springer international publishing AG , vol 38 .
- العربي، المعهد العربي للتدريب والبحوث، عمان، الأردن.
- يوسف، محمد طارق (2009) : حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق : مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة .
- ثانياً : المراجع الأجنبية :**
- 1- Chapinduka, E& Cloete, C (2007) : Lack of Affordable Housing Finance in Major Urban Areas .Property Management. V.25 .
 - 2- Cloet-Fanie (2003) : Assessing Governance with electronic policy management tools ,public – performance and management review ,v26 ,no 3 ,Mar.
 - 3- Ghinmire B. (2013) : E-Governance and it's Role in Service Delivery ,The Napalese Journal of Public Administration Ministry of General Administration .