

واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية

مروة فوزي محمد البيومي

أ.م.د/ أحمد حسني خليل

معلمة التربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم

استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

أ.د/ كريم محمد الحكيم

استاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية جامعة المنصورة

ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى التعرف علي واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، وأجرى الباحثون على عينة استطلاعية قوامها (٥٥) من مجالس الإدارات ، المديرين ، الإداريين، والمدربين، واللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ، من خارج عينة البحث الأساسية ومن داخل مجتمع البحث، وعينة أساسية مكونة من (٤٢٠) من مجالس الإدارات ، المديرين ، الإداريين، والمدربين، واللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ، واشتملت أدوات البحث على استمارة استبيان من اعداد الباحثون، وكانت أهم استنتاجات البحث توجد قواعد ولائحة معلنه خاصة بحوافز ومكافأة اللاعبين بالنادي، كما يتم تعديل لائحة الحوافز والمكافأة الخاصة باللاعبين كل موسم رياضي، وكانت من أهم توصيات البحث: تعزيز عمليات تقدير جهود اللاعبين وذلك من خلال الثناء عليهم وتحفيزهم الذين يحققون مستويات اداء عالية ، وذلك تقديرا واعترافا بمجهوداتهم من قبل الادارة والعمل علي اشراك اللاعبين وقاندي الفرق في الادارة وذلك بان يكون لهم مساهمه في ادارة النادي مساهمة فعلية ، عن طريق المشاركة في رسم سياسات النادي ، واتخاذ قراراته.

مقدمة البحث:

العاملين تفرضه الرغبة في تحسين ادائهم الوظيفي ورفع كفاءتهم الانتاجية. (جرجس، عباس، ٢٠١٠، ص ٢٢٦)

ان التحفيز يعني تلك الجهود التي تبذلها الادارة لحث العاملين علي زيادة انتاجيتهم من خلال اشباع تلك الحاجات شريطة ان يتميز ذلك بالاستمرارية، انه في اغلب الحالات نجد ان دافع العمل يكمن داخل الاخصائيين الرياضيين ويقومون من خلاله بعملهم اليومي في الانشطة ولكن ظروف الحياة اليومية وارتفاع معدلاتها المادية يوم بعد يوم مع قلة دخلهم المادي يجعلهم يظهرون هذا وكأنهم لا يملكون هذا الدافع حيث يجب ان يكون بجانب الدافع وجود حافز للعمل فهو المحرك الخارجي للفرد وحفزه وتشجيعه علي العمل فمن المعروف ان الحوافز المادية ومعنوية ويجب ان تختار ما يناسب الفرد من هذه الحوافز والتي تحثه علي الارتفاع بمستوي اداءه والتي بها تدفع الادارة الاخصائيين الرياضيين وذلك بهدف زيادة الكفاءة في العمل وبالتالي سيعود علي الممارسين والرياضيين بالفائدة حيث تتزايد الانشطة والتدريبات في غير اوقات العمل الرسمية والذي لا يكون الاخصائي ملتزم بها. (تيرس، عوديشو، ٢٠١٦، ص ٣٥١)

تعددت انواع الحوافز الي حوافز ايجابية و هي التي تنمي روح الابداع والتجديد وانقسمت الي مادية (الاجور - التعويضات - المشاركة في الارباح) معنوية (تفويض الصلاحيات - اشراك العاملين في الادارة)، حوافز سلبية وهي عقوبات مختلفة يتم ايقاعها علي المرؤوسين وقد تؤدي النتيجة الي تغيير الموظف للسلوك الذي عوقب عليه او تحسين الصورة المأخوذة عنه وبالتالي تكون دافعا يعمل علي شحن الموظف لتحسن ادائه وتصرفاته تنقسم الي مادية (تنزيل الدرجة الوظيفية - توقيف العلاوات الدورية)، معنوية (توجيه

اصبحت الادارة في هذا العصر من ركائز التقدم للشعوب فما من اكتشاف او نشاط او انتاج الا وتدفعه الادارة وتقف خلف وجوده، وفي هذا العصر الحديث الذي كثرت فيه الاعمال والانشطة، وتضمنت فيه المنظمات بالآلاف العاملين وعشرات التخصصات والمستويات الفنية والادارية وبما اصبح لها من امكانات مادية وبشرية وما يتطلب منها ان تحققه من اهداف تبرز اهمية الادارة كضرورة للتنسيق بين تلك الجهود وكضمان للاستغلال الامثل لتلك الطاقات والامكانات تحقيقا للاهداف.

تعتبر الاندية الرياضية من الهيئات الرياضية الحيوية التي تهتم بحركة المجتمع وإدارته، كما أنه يجب علي القائمين بها وضع السياسات التي تساهم في النهوض بها من خلال وضع الخطط والبرامج للأعضاء والعاملين بهذه الاندية في مختلف المجالات، ولكي تحقق الاندية أهدافها المرجوة لابد وان تهتم بالعنصر البشري والذي يعتبر دعامة أساسية في عمليات التنمية الشاملة. (تونا، محمد، ٢٠١٤، ص ٣)

حيث يحتل موضوع الحوافز مكانا بارزا منذ بدء الاهتمام بالبحث عن الأفراد القادرين علي العمل بكفاءة وبما يكفل الانحاز الفاعل لاهداف المنظمة اذ ان الحوافز تؤدي دورا فعالا ومهما في انتاج وجودة اداء العاملين وتتبع اهمية الحوافز من حاجة الفرد الي الاعتراف باهمية مايقوم به من مجهودات وانجازات واداء فتقدير الاخرين لذلك الجهد عن طريق الحوافز يعد من الامور المهمة

التي تساهم في اشباع مجموعة الحاجات الاساسية المتفاعلة لدي الفرد ويعد موضوع الحوافز من الموضوعات التي حظيت وامتازت تحظى باهتمام علماء السلوك الاداري ولعل الاهتمام بدراسة حفز

علي مجمل الاداء الوظيفي والسلوكي في المؤسسه وهيا تدني مستوي العاملين، وانخفاض معدلات الانتاجية الي مستويات أقل من الأهداف المحددة، وشعور العاملين بعدم الرضا في أداء اعمالهم.

كما اوصت دراسة عياش ايوب (٢٠١٧م) علي ضرورة وضع نظام واضح وشفاف لتحفيز الرياضيين المتفوقين في انشطتهم بحوافز تتناسب مع كلا منهم حتي يتم دفعهم للتدريب وارتفاع مستواهم وحفزهم علي الاشتراك في الانشطه وعدم الهروب منها حيث يشتركون بالاندية التي تقوم بتحفيزهم ماديا ومعنويا لجذبهم لهم ورفع مستواهم.

ونتيجة لذلك أجري الباحثون دراسة استكشافية علي عينة قدرها (١٥) من الاعبين الرياضيين العاملين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية بهدف جمع معلومات استلاعية عن نظم حوكمة الحوافز بالاندية الرياضية وقد قامت الباحثة بطرح مجموعة من الاسئلة التالية:

وتتبية - تأنيب الموظف - توجيه انذار). (عياش، أيوب، ٢٠١٧، ص٣٣)

بصورة عامة نجد أن المؤسسات المتميزة سواءً كانت حكومية أو غير حكومية هي تلك التي تبذل كل ما في وسعها لتحقيق الاحتياجات الحالية ، بل والتوقعات المستقبلية لجميع المعنيين بأمر المنشأة وأصحاب المصلحة العليا بها (stakeholders) وذلك من خلال ما تقدمه من خدمات والكيفية التي يتم بها تقديم هذه الخدمات. (احمد، جلال، ٢٠١٩، ص٢٧)

ومما سبق يتضح أهمية وضع نظام حاكم للحوافز حتي يتم تشجيع وجذب اللاعبين والعاملين ولعدم مغادرة النادي التابعين له بحثا عن وجود اندية اخري تمنحهم حوافز اكثر تميزا وتقديرا لجهودهم مشكلة البحث:

وقد لاحظ الباحثة الرئيسية من خلال عملها كمدربة تجاهل وجود نظام حوافز واضح ومعلن وفعال يكفل حقوق وامتيازات العاملين داخل الاندية مما يعرض المؤسسات للعديد من المخاطر التي تؤثر سلبا

جدول (١)

م	السؤال	نعم		لا	
		ك	%	ك	%
١	هل يوجد نظام واضح للحوافز والمكافآت؟	١٠	٥٦	٥	٤٤
٢	هل انت راضي عن طبيعة نظام الحوافز والمكافآت؟	٢	١٠	١٣	٩٠

هدف البحث:

يهدف البحث الي التعرف علي واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ، من خلال الإجابة علي تساؤلات البحث التالية.

تساؤلات البحث:

١. ما واقع المشاركة لنظم الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية؟

ويتضح من الجدول (١) عدم الرضا العاملين والمدربين عن الحوافز المالية والمعنوية، وانخفاض الارتباط بالعمل للعاملين والمدربين بالاندية الرياضية

ومن كل ماسبق يتضح أهمية وجود نظام حاكم للحوافز المادية والمعنوية، الأمر الذي يعزز تقدير جهود اللاعبين و العاملين وذلك من خلال الثناء عليهم وتحفيزهم الذين يحققون مستويات أداء عالية.

والمتوسطة في الأردن، كما يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة علي نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

٢. دراسة (شهد المستريحي، ٢٠٢٢) ، هدف الدراسة: التعرف علي اثر الالتزام بتطبيق معايير الحوكمة علي تحسين جودة التقارير المالية في شركات التأمين المدرجة في بورصة عمان ، المنهج المستخدم: المنهج الوصفي والتحليلي ، عينة الدراسة: ١٠٦ موظف ، أدوات جمع البيانات: الاختبارات الإحصائية ، اهم النتائج: درجة التزام شركات التأمين بتطبيق معايير الحوكمة قد جاءت بدرجة متوسطة، كذلك جاءت درجة تقدير افراد عينة الدراسة لجودة التقارير المالية بدرجة متوسطة، وجود اثر ذو دلالة إحصائية إيجابية لمعايير الحوكمة المتمثلة في (معيار المساءلة، ومعيار العدالة، ومعيار المسؤولية الاجتماعية، وعيار الإفصاح والشفافية) علي جودة التقارير المالية في شركات التأمين الأردنية المدرجة في بورصة عمان.

٣. دراسة (محمد أبو العنين، ٢٠٢٢) ، هدف الدراسة: معرفة اثر حوكمة الشركات علي التكاليف غير المتمثلة في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان ، المنهج المستخدم: المنهج الوصفي ، عينة الدراسة: ٥٦ شركة ، أدوات جمع البيانات: المشاهدة ، اهم النتائج: وجود اثر لحوكمة الشركات في التكاليف غير المتمثلة للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، وجود اثر ذو دلالة إحصائية لحجم مجلس الإدارة، استقلالية مجلس الإدارة، اجتماعات مجلس الإدارة، استقلالية لجنة التدقيق واجتماعات لجنة التدقيق في التكاليف

٢. ما واقع الشفافية لنظم الحوافز الخاصة باللعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية؟

٣. ما واقع المساءلة لنظم الحوافز الخاصة باللعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية؟

٤. ما واقع العدل والمساواة لنظم الحوافز الخاصة باللعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية؟

٥. ما واقع الاستقلالية لنظم الحوافز الخاصة باللعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية؟

مصطلحات البحث:

١ - نظم الحوافز: مجموعة من الوسائل والمؤثرات الخارجية، تستخدمها المنظمات من أجل التأثير على سلوك العاملين، للوصول إلى الكفاية الممكنة في العمل، ومن أجل شحن طاقات العاملين كلما فُترت مع مرور الزمن. (جرجس، عباس، ٢٠١٠، ص١٢)

٢ الحوكمة: مجموعة المسؤوليات والممارسات التي يتم اتباعها من قبل الادارة بهدف وضع استراتيجية تضمن تحقيق.(سليمان، سهام، ٢٠١٥، ص١٥)

الدراسات السابقة :

١. دراسة (سلسبيل السعيدة، ٢٠٢٢) ، هدف الدراسة: معرفة دور الحوكمة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن: الدور الوسيط للابتكار المالي ، النهج المستخدم: المنهج الكمي الوصفي التحليلي ، عينة الدراسة: العاملين في المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم ، أدوات جمع البيانات: الاستبيان ، اهم النتائج: وجود اثر ذو دلالة إحصائية للحوكمة بابعادها (المشاركة، المساءلة، الشفافية) علي المشروعات الصغيرة

مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث من مجالس الإدارات ومديري الإدارات والإداريين والمدربين واللاعبين بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية.

عينة البحث الاستطلاعية: قام الباحثون بالتطبيق على عينة استطلاعية بلغ عددها (٥٥) فرداً من مجالس الإدارات ، المديرين ، الإداريين، والمدربين، واللاعبين بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ، حيث تم إختيارهم بطريقة عشوائية من خارج عينة البحث الأساسية ومثلة لمجتمع البحث، كما موضح بالجدول رقم (١).

عينة البحث الأساسية : قام الباحثون بالتطبيق على العينة الأساسية والتي بلغ عددها (٤٢٠) فرداً من مجالس الإدارات ، المديرين ، الإداريين، والمدربين، واللاعبين بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ، تم إختيارهم من مجتمع البحث للتعرف على واقع تطبيق نظم الحوكمة الخاصة بحوافز اللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، وتم الإلتزام بالمبادئ التوجيهية الأخلاقية أثناء إجراءات البحث كما موضح ، ويوضح جدول (١)، تصنيف عينة الدراسة الأساسية.

- الحدود البشرية: تتكون من (٤٧٥) فرداً من العاملين مجالس الإدارات ، المديرين ، الإداريين، والمدربين، واللاعبين بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية
- الحدود المكانية: الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية.

- الحدود الزمنية: تم التطبيق في الفترة من ٢٠٢٣/٤/٢٤م إلى ٢٠٢٣/٦/٩م

غير المتماثلة للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان.

٤. دراسة (Malagila, J.K., Zalate, A.M.,)

(Ntim , C. G & Elamer , A., 2021) ،هدف الدراسة :حوكمة الشركات والأداء في المنظمات الرياضية : حالة الدوريات الممتازة في المملكة المتحدة لقد بحث قدر كبير من دراسات المحاسبة والاقتصاد والمالية العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء في المنظمات الربحية وغير الهادفة للربح تنحرف هذه الورقة عن الادبيات الحالية من خلال التحقيق في العلاقة بين هياكل حوكمة الشركات والأداء المالي ، المنهج المستخدم :المنهج الوصفي ، عينة الدراسة : ٨٠ نادي لكرة القدم ، اهم النتائج : وجدنا ان نقاط NFP اعلي في الأندية ذات المجالس الأكبر ، والمديرين غير التنفيذيين ، ازدواجية دور الرئيس التنفيذي ، ونسبة اعلي من المديرين الأجانب والاصغر سنا ، ولكنها اقل في الشركات التي بها نسبة اعلي من المديرات ، وعلي النقيض من ذلك نجد ان العلاقة بين هذه المجموعة نفسها من المتغيرات و FP مع ذلك غير مهمة باستثناء اللوحات ذات NED التي ظلت مهمة ومرتبطة سلبا ليبدو ان النتائج التي توصلنا اليها عكس إعطاء الأولوية للاداء في الميدان علي الأداء خارج الملعب من قبل المنظمات الرياضية .

إجراءات البحث

منهج البحث: استخدم الباحثون المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية.

م	نوع العينة	العدد
١	العينة الاستطلاعية	٥٥
٢	العينة الاساسية	٤٢٠
٣	المجموع	٤٧٥

جدول (١)

بيان عددي ونسبي لعينة البحث الأساسية قيد البحث

م	اسم النادي	العدد	النسبة
١	نادي شربين الرياضي	43	%١٠.٢٤
٢	نادي السنبلوين	39	%٩.٢٩
٣	نادي دكرنس الرياضي	41	%٩.٧٦
٤	نادي اتحاد السنبلوين	37	%٨.٨١
٥	نادي الشال والمنشية	33	%٧.٨٦
٦	نادي بني عبيد الرياضي	41	%٩.٧٦
٧	نادي المنصورة	40	%٩.٥٢
٨	نادي الحوار للالعاب	44	%١٠.٤٨
٩	نادي الناصرية	31	%٧.٣٨
١٠	نادي شيكو الرياضي	32	%٧.٦٢
١١	نادي اتحاد نيرة	39	%٩.٢٩

وقد اظهر المسح المرجعي عدد (٥) محاور توصل إليها الباحثون من خلال ما تم جمعه من معلومات عن طريق المقابلة الشخصية وما اطع عليه من دراسات ومراجع متخصصة، كما تم وضع المحاور، ووضع العبارات المكونة لكل محور والتي تحقق الاهداف العامة للدراسة، وتم عرض المحاور المقترحة على (١١) من الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم استمارة الاستبيان، وقد ارتضت الباحثون البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة (٧٥٪) فأكثر، كما يتضح من الجدول رقم (٢).

١. من خلال البحث المرجعي تم التوصل الي عدد (٥) محاور وهي (المشاركة ، الشفافية ، المساءلة ، العدل والمساواة ، الاستقلالية) مرفق (٢)

أدوات جمع البيانات: استخدم الباحثون استبيان(واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية) من إعداد الباحثون، وقد اتبعوا الخطوات التالية في إعداده:

تحديد الهدف من الاستبيان: يهدف استبيان واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية الي التعرف على واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية.

تحديد محاور الاستبيان: لتحديد محاور استبيان واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية قام الباحثون بإجراء مسح مرجعي للمراجع العلمية والدراسات السابقة وبعد الاطلاع على العديد من الاستبيانات في مجال الحوكمة ونظم الحوافز الخاصة باللاعبين.

٢. تم عرض المحاور علي السادة الخبراء وعددهم (١١) خبير مرفق (٣) وقد راعت ان يكونوا استاذ الادارة الرياضية بالجامعات المصرية.
 ٣. في ضوء موافقة الخبراء علي جميع محاور الاستبيان تم وضع عبارات وعددها (٢٨) عبارة مرفق (٤) وعرضها علي السادة الخبراء كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول (٣) النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة الأولية لعبارات الإستبيان (ن = ١١)

المحور الخامس			المحور الثالث				المحور الأول				
عبارة	موافق	غير موافق	عبارة	موافق	غير موافق	عبارة	موافق	غير موافق	عبارة	موافق	غير موافق
١	١١	٠	١١	٩	٢	١١	١١	٠	١	١١	٠
٢	١٠	١	٢٢	١٠	١	١٢	١٠	١	٢	١٠	١
٣	١١	٠	٢٣	٩	٢	١٣	١٠	٠	٣	١١	٠
٤	١٠	١	٢٤	٩	٢	١٤	١٠	١	٤	١٠	١
٥	١١	٠	٢٥	١١	٠	١٥	١٠	٠	٥	١١	٠
حذف			المحور الرابع				المحور الثاني				
٦	٩	١	٢٦	١١	٠	١٦	١٠	١	٦	١٠	١
٧	١٠	٠	٢٨	١٠	١	١٧	١٠	١	٧	١٠	٠
٨	٩	٠	٢٩	١١	٠	١٨	١٠	١	٨	١٠	٠
٩	٩	٠	٣٠	١٠	١	١٩	١٠	١	٩	١٠	٠
١٠	١١	٠	٣١	١١	٠	٢٠	١٠	٠	١٠	١١	٠

الارتباط بين العبارات مع محاورها والدرجة الكلية للاستبيان، كما يتضح من الجدولين (٦)، (٧) الدراسة الاستطلاعية : تم تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها الاولية علي عدد ٥٥ فرد في الفترة (١٢ / ٣ / ٢٠٢٣ حتي ٢٩ / ٣ / ٢٠٢٣ م) .
 المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :

يتضح من الجدول السابق اتفاق الخبراء علي جميع العبارات ماعدا العبارة رقم (٢٦) في المحور الخامس ، وبذلك تكون عدد عبارات الاستبيان (٢٧) عبارة (المحور الاول (٥) عبارات ، المحور الثاني (٥) ، المحور الثالث (٥) عبارات ، المحور الرابع (٥) عبارات ، المحور الخامس (٧) عبارات .
 حساب معامل الصدق لاستمارة الاستبيان :

صدق الاتساق الداخلي: للتحقق من مدى ملائمة عبارات الاستبيان ، تم استخدام صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق عبارات الاستبيان من خلال إيجاد معامل

جدول (٦) معامل الارتباط بين محاور وعبارات الإستبيان (ن = ٥٥)

العدول والمساواة		المساواة		الشفافية		المشاركة	
معامل الارتباط		معامل الارتباط		معامل الارتباط		معامل الارتباط	
المقياس	المحور	المقياس	المحور	المقياس	المحور	المقياس	المحور
**٠.٤٣٨	**٠.٤٥٤	**٠.٥٠١	**٠.٤٦٩	**٠.٣٩٤	**٠.٤٩٩	**٠.٤٢٤	**٠.٥٧٦
**٠.٣٥٦	**٠.٥٨٨	**٠.٤٤٨	**٠.٥٦٧	**٠.٤٩٢	**٠.٥٩٣	**٠.٥١٨	**٠.٥٢٣
**٠.٣٦٠	**٠.٤٢٠	**٠.٤٦٤	**٠.٥٠١	**٠.٤٢٦	**٠.٤٨٢	**٠.٤٠٧	**٠.٥٣٩
**٠.٥٠٨	**٠.٦٣٧	**٠.٤٩٦	**٠.٥٣٦	**٠.٤٦١	**٠.٤٨٦	**٠.٤١١	**٠.٥٧١
**٠.٥١٨	**٠.٤٨٠	**٠.٥٤٢	**٠.٥٠٣	**٠.٤٢٨	**٠.٥٧٠	**٠.٤٩٥	**٠.٦١٧

الاستقلالية		
**٠.٤٨٠	**٠.٥٤٩	٢١
**٠.٣٨٨	**٠.٤٤٩	٢٢
**٠.٦٥٨	**٠.٤٣٢	٢٣
**٠.٤٠٣	**٠.٤١٥	٢٤
**٠.٣٤٩	**٠.٦٤٦	٢٥
٠.١٤٩	٠.١٤٦	٢٦
٠.١٣٩	٠.١٥٦	٢٧

(* قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠,٢٣٥

الداخلي بين محاور وعبارات الاستبيان ودرجة المحور التي ينتمي إليها وبالتالي فهو صادق في قياس المتغيرات الخاصة به.

يتضح من جدول(٦): وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين عبارات ومحاور الاستبيان ، والعبارات الخاصة به فيما عدا العبارات رقم (٢٦ و ٢٧)، وبذلك يمكن الاستناد إلى صدق الاتساق

جدول (٧) قيم معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان (ن-٥٥)

الاستبيان	المحاور	م
*٠.٨٤٢		١ المشاركة
*٠.٥٩٣		٢ الشفافية
*٠.٧١٨		٣ المساءلة
*٠.٦٣٩		٤ العدل والمساواة
*٠.٥٨٨		٥ الاستقلالية

(* قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠,٢٣٥

حساب معامل الثبات: استخدم الباحثون طريقتين لحساب الثبات، وهما؛ معامل ألفا كرونباخ و دلالة الاتساق الداخلي ومعامل ارتباط التجزئة النصفية ومعادلة ارتباط سبيرمان – براون وجتمان لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان، وتم حساب معامل الثبات لمحاور الاستبيان كما يتضح من جدول(٨):

يتضح من جدول(٧)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بين المحاور والدرجة الكلية الاستبيان ، وهي قيم دالة عند مستوى دلالة(٠.٠٥) وهذا يدل على الاتساق الداخلي بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان وبالتالي فهو صادق في قياس المتغيرات الخاصة به.

جدول (٨) قيم معامل الثبات لاستبيان (ن- ٥٥)

معادلة جتمان	معادلة سبيرمان – براون	قيمة ألفا	المحاور	م
٠.٨٥١	٠.٨٩٠	٠.٨٢١		١ المشاركة
٠.٨٢٩	٠.٨٣٢	٠.٨٩٧		٢ الشفافية
٠.٨٣١	٠.٨٦٦	٠.٨١٣		٣ المساءلة
٠.٧١٢	٠.٧٧٩	٠.٧٩٥		٤ العدل والمساواة
٠.٨١٤	٠.٨٥٣	٠.٨٠٧		٥ الاستقلالية
٠.٨٥٦	٠.٨٨٩	٠.٩٢٥	استبيان واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية	

*دال

عددها (٤٢٠) فرد من مجلس الإدارات ومديري الإدارات والإداريين والمدربين واللاعبين بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية ، وذلك في الفترة من ٢٤/٤/٢٠٢٣م إلى ٩/٦/٢٠٢٣م .

المعالجات الإحصائية: تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، وقد استخدم الباحثون المعالجات الإحصائية التالية: (التكرارات ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، (كا^٢) ، T- Test ، التجزئة النصفية ، معاملات ارتباط الفا كرونباخ ، Onw way anova

عرض وتفسير ومناقشة نتائج البحث:

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الأول :

يتضح من جدول (٨)، ثبات محاور الاستبيان، حيث بلغ معامل ثبات محاور الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ (٠.٩٢٥)، للمحور الأول (٠.٨٢١) للمحور الثاني (٠.٨٩٧) للمحور الثالث (٠.٨١٣) للمحور الرابع (٠.٨٠٧) للمحور الخامس (٠.٨٠٧) للاستبيان ككل وكان معامل ارتباط الفا كرونباخ لكل محور دال مما يشير لارتفاع معامل ثبات محاور الاستبيان قيد البحث ومعامل ارتباط التجزئة النصفية لاستبيان هو (٠.٨٨٩) لسبيرمان- براون و (٠.٨٥٦) لمعادلة جتمان.

الدراسة الأساسية:

قام الباحثون بإجراء دراسة أساسية من خلال تطبيق استبيان واقع تطبيق نظم الحوكمة علي الحوافز الخاصة باللاعبين بالاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية في صورته النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ

جدول (٩) الدلالات الإحصائية لعبارات المحور الأول (ن = ٤٢٠)

"المشاركة"

م	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا
				العدد	النسبة			
١	٠	٦٤	٧٣	٢١٩	٦٤	٢.٣٣	٠.٩١	*٣١١.٩٣
٢	١١٣	١٥٣	٥٨	٦٤	٣٢	٣.٦٠	١.٢٤	*١١١.٦٩
٣	٥٦	١٠٤	٦٤	١٣٩	٥٧	٢.٩١	١.٢٨	*٦٣.٥٥
٤	٥٦	١٤٦	٩٠	١٠٤	٢٤	٣.٢٥	١.١٤	*١٠٣.١٤
٥	٦٤	١٤٦	١٣٨	٤٠	٣٢	٣.٤٠	١.٠٩	*١٤٠.٤٨

* قيمة (كا^٢) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

لم يحظي علي موافقة أفراد العينة ، وترجع الباحثون ذلك إلي فضل ان يشارك اللاعبين في وضع نظام الحوافز الذي سيطبق عليهم بما يؤدي لتبنيهم وتحمسهم وزيادة اقتناعهم به والدفاع عنه ، ومشاركة اللاعبين في العمليات الادارية عبارة عن حافز معنوي ايجابي حيث يقوم بتوفير الفرصة بالمشاركة برايمهم وافكارهم في وضع نظام ملائم لهم وهذا يولد لهم الشعور بالرضا والانتماء للنادي

يتضح من الجدول السابق أن استجابات عينة البحث للمحور الأول (واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللاعبين " المشاركة") حيث أن قيمة (كا^٢) المحسوبة كانت أعلى عبارة رقم (١) ، (٣١١.٩٣) لصالح اختيار غير موافق وهي، " يشارك اللاعبين مجلس الإدارة في وضع قواعد لائحة الحوافز والمكافآت "

يتفق ذلك مع دراسة (اياد رمضان محمد :٢٠٢١م) حيث يري ان البعد الخامس وهو المشاركة

اللاعبين يلعبون دورا بالغ الاهمية في تحقيق النجاح ،وان تقديم الحوافز القائمة علي الاداء للاعبين هي احد النهج الشائعة للتحفيز ، ووضع لائحة مكافآت جديدة للاعبين الفرق والاندية بالمشاركة مع قائد الفريق تعتبر تحفيزا وتجاوزا عن المراحل الصعبة التي تمر بها الفرق والتي يامل ان تكون نقطة استعادة الثقة للاعبين. عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الثاني:

كما يتضح ان أقل عبارة رقم (٣) ، (٦٣.٥٥) لصالح اختيار غير موافق وهي، " يشارك قائد الفريق مع الإدارة في تحديد مستحقي الحصول علي الحوافز ويتفق ذلك مع (دراسة : محمود عبدالهادي عبدالحميد : ٢٠٢١م) والتي تري ان الإدارة العليا تتخذ بعض القرارات بمشاركة العاملين بالنادي ، ويتم تنفيذ بعض اراء مقترحات العاملين بعد تقييمها ، ترجع الباحثون ذلك إلي يتفق معظم قاندي الفرق علي ان

جدول (١٠) توزيع نسبي لاستجابات عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمحور واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللاعبين (ن-٤٢٠)

"الشفافية"

م	موافق بشدة		موافق		معايد		موافق		موافق بشدة		٢٤
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	
٦	٦٥	١٥.٤٨	١٦٠	٣٨.١٠	٨٩	٢١.١٩	٧٢	١٧.١٤	٣٤	٨.١٠	*١٠٤.٨٣
٧	٩٧	٢٣.١٠	١١٣	٢٦.٩٠	٧٤	١٧.٦٢	٩٦	٢٢.٨٦	٤٠	٩.٥٢	*٣٧.٩٨
٨	٧٣	١٧.٣٨	١٢١	٢٨.٨١	٤٨	١١.٤٣	١٠٥	٢٥.٠٠	٧٣	١٧.٣٨	*٣٩.٨٦
٩	٨٩	٢١.١٩	١٢١	٢٨.٨١	٨٢	١٩.٥٢	٨٠	١٩.٥٠	٤٨	١١.٤٣	*٣٢.٢٦
١٠	٩٧	٢٣.١٠	١٠٦	٢٥.٢٤	٩٧	٢٣.١٠	٩٦	٢٢.٨٦	٢٤	٥.٧١	*٥٤.٣٦

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

مستوي اداء العاملين ، وترجع الباحثون ذلك إلي يجب صرف جميع المكافآت والحوافز طوال الموسم وذلك لفرض حالة من الاستقرار والهدوء للاعبين الفريق وذلك استعدادا للانطلاق للموسم الجديد بكامل استعدادهم، كما يجب ربط الحافز بالاداء حيث يتم ربط اللاعب بين الاداء الذي يبذله والحافز الذي يحصل عليه وان يشعر بان جهوده تبذل حتي يحقق الحافز والتفاوت في قيمة الحافز بين اللاعبين يعود بسبب اختلاف الاداء.

كما يتضح ان أقل عبارة رقم (٩) ، (٣٢.٢٦) لصالح اختيار موافق وهي ، " توجد آليات واضحة لتقييم الأداء الفني للاعبين للحصول علي الحوافز "

يتفق ذلك مع دراسة (كواشي ، مراد: ٢٠١٣م) حيث تري ان استخدام اغلب المؤسسات لعينة البحث

يتضح من الجدول السابق أن استجابات عينة البحث للمحور الأول (واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللاعبين "الشفافية") حيث أن قيمة (كا) المحسوبة كانت أعلى عبارة رقم (٦) ، (١٠٤.٨٣) لصالح اختيار موافق وهي، " يصرف النادي جميع الحوافز والمكافآت الخاصة باللاعبين طوال الموسم "

يتفق ذلك مع دراسة (عامر هاني القاسم : ٢٠١٦) حيث تري ان الاهتمام بالحوافز (المادية والمعنوية) ومكافآت الموظفين لها دور مهم في رفع وتحسين مستوي اداء العاملين ، وربما يكون السبب في ذلك ان الحوافز بنوعها تعتبر احد الركائز ذات الاهمية القصوي في منظومة تحقيق الاهداف المنشودة ، وتأثير اختبار الحوافز المادية والحوافز المعنوية كاداة لترغيب الافراد في العمل ودفعهم لزيادة الجهود وتحسين

المعايير الخاصة بالتقييم وتحديد مدي توافق هذه المعايير مع اداء اللاعب ويجب متابعة ومراقبة اداء اللاعب وذلك لضمان الاستمرارية في مدي الكفاءة في اداء العمل وزيادة الدافع لدي اللاعب للاجتهاد في الاداء .
عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الثالث:

في الجزائر لادوات واساليب تقليدية في تقييم ادائها ، وترجع الباحثون ذلك إلي انه يمكن اعتبار تقييم الاداء من اهم العوامل الضرورية لنجاح سير عمل النظام الاداري في الاندية كما يضمن تحقيق مستوي عال من الكفاءة والفعالية الانتاجية ، كما يجب ان يكون هناك قائمة معايير خاصة بالتقييم حيث تعتمد علي تحديد

جدول (١١) توزيع نسبي لاستجابات عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمحور واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللاعبين (ن= ٤٢٠)

" المسألة "

رقم	موافق بشدة		موافق		معايد		موافق		موافق بشدة	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
١١	٨٩	٢١.١٩	١٨٤	٤٣.٨١	٧٣	١٧.٣٨	٤٩	١١.٦٧	٢٥	٥.٩٥
١٢	٨١	١٩.٢٩	١٧٧	٤٢.١٤	١٠٥	٢٥.٠٠	٤٠	٩.٥٢	١٧	٤.٠٥
١٣	٤٨	١١.٤٣	١٨٧	٤٤.٥٢	١٥٢	٣٦.١٩	٣٣	٧.٨٦	٠	-
١٤	٨٠	١٩.٠٥	١٨٧	٤٤.٥٢	٩٧	٢٣.١٠	٣٢	٧.٦٢	٢٤	٥.٧١
١٥	١٢٩	٣٠.٧١	١٢٩	٣٠.٧١	٩٠	٢١.٤٣	٣٢	٧.٦٢	٤٠	٩.٥٢

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

والتحقيق معه ومنحه حق التظلم وقبل ايقاع العقوبة وان يتناسب الجزاء مع المخالفة .

كما يتضح ان أقل عبارة رقم (١٥) ، (١٠٣.٨٨) لصالح اختيار موافق بشدة، وموافق وهي، "ينفذ النادي نظام المساءلة والمحاسبة بناء علي معلومات موثوقة "

يتفق ذلك مع دراسة (عمر محمد علي : ٢٠٢٢) حيث تري ان قواعد حوكمة الشركات تلعب دورا هاما في الحد من مشكلة الفساد المالي والاداري في الشركات المساهمة العامة وذلك من خلال الاليات الداخلية لحوكمة الشركات والتي من اهم مبادئها الافصاح والشفافية والمساءلة والرقابة والتنظيم الاداري وهي مبادئ من شأنها الحد من اي انحرافات مالية او ادارية ، وترجع الباحثون ذلك إلي انه بغض النظر عن طبيعة تصميم نظام المساءلة ومدي جودته وفعاليتها اذا كانت الاطراف المعنية الاساسية يفتقرون

يتضح من الجدول السابق أن استجابات عينة البحث للمحور الأول (واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللاعبين " المسألة ") حيث أن قيمة (كا) المحسوبة كانت أعلى عبارة رقم (١٣) ، (٣١١.٧٤) لصالح اختيار موافق وهي ، " يعتمد النادي مبدأ التدرج في تنفيذ العقوبات علي اللاعبين "

يتفق ذلك مع دراسة (حمزة نايل عبدالله : ٢٠١٤م) حيث تري ان هناك وجود اثر لتطبيق نظام الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز عناصر الحوكمة (المشاركة - العدالة - المساواة - الشفافية - المساءلة) ، وترجع الباحثون ذلك إلي اذا كان نظام العمل داخل النادي اعطي صاحب العمل صلاحيات اوسع في توقيع الجزاء التاديبية علي اللاعب الا انه اشترط متابقتها لنظام العمل والتدرج في توقيع الجزاء واتخاذ كافة الاجراءات النظامية من ابلاغ اللاعب بالمخالفة خطيا

توخي الحكمة عند التعامل مع هذه البيانات واستخدامها بحصافة ، وينبغي ان تكون المعلومات معدة علي نحو يلائم الغرض الذي اعدت له.
عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الرابع:

الي الالتزام الحقيقي والمعلومات المناسبة والموارد والقدرات فان من الصعب تطبيق نظم المساءلة ، كما انه ينبغي ان تتاح لصانعي القرار بيانات شفافة وموثوقة وموائمة وفي الوقت المناسب ، ويجب ان يكون هناك نظام فعال للمساءلة وينبغي في الوقت نفسه

جدول (١٢) توزيع نسبي لاستجابات عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمحور واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللعبين (ن- ٤٢٠)

" العدل والمساواة "

رقم	م	موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الانحراف المعياري	كا
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
١٦	١٢١	٢٨.٨١	١٧٨	٤٢.٣٨	٣٢	٧.٦٢	٦٤	١٥.٢٤	٦٤	١٥.٢٤	٣.٧٣	١.٢٠	*١٩٩.٨٨
١٧	١٠٦	٢٥.٢٤	١٤٤	٣٤.٢٩	٤٨	١١.٤٣	٧٢	١٧.١٤	٥٠	١١.٩٠	٣.٤٤	١.٣٥	*٧٩.٥٢
١٨	٦٤	١٥.٢٤	١٧٠	٤٠.٤٨	١٣٧	٣٢.٦٢	٢٤	٥.٧١	٢٥	٥.٩٥	٣.٥٣	١.٠١	*٢١٠.٥٥
١٩	٩٨	٢٣.٣٣	١٢٠	٢٨.٥٧	١٠٤	٢٤.٧٦	٨٢	١٩.٥٢	١٦	٣.٨١	٣.٤٨	١.١٦	*٧٧.٦٢
٢٠	١٥٤	٣٦.٦٧	١١٢	٢٦.٦٧	٤٨	١١.٤٣	٦٤	١٥.٢٤	٤٢	١٠.٠٠	٣.٦٥	١.٣٧	*١٠٨.٨٦

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩

تحفيزه في شكل تقدير وقياس ابعاده ، كما ان من حق اللاعب ان نمحه حق التظلم حين ظهور مشكلة ما ووضع الحلول المناسبة .

كما يتضح ان أقل عبارة رقم (١٩) ، (٧٧.٦٢) لصالح اختيار موافق وهي، " يوفر النادي فرص متساوية للاعبين للحصول علي المكافآت والحوافز "

يتفق ذلك مع دراسة (علي جوادي : ٢٠١٩) حيث تري ان الحوافز المادية تقدم بدرجة كبيرة وكافية لدي لاعبي نوادي كرة اليد ، وان الحوافز المعنوية تقدم بدرجة متوسطة لدي اللاعبين وتوجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية بين التحفيز بشقيه المادي والمعنوي والاداء اثناء المنافسة الرياضية لدي لاعبي نوادي كرة اليد.

وترجع الباحثون ذلك إلي تفقد الحوافز اهميتها اذا حصل جميع اللاعبين علي نفس المقدار منها في نفس ذات الوقت اذ يجب ان تعتمد في مداخلها وطرقها علي مراعاة الاختلافات في المستويات الادارية

يتضح من الجدول السابق أن استجابات عينة البحث للمحور الأول (واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللعبين " العدل والمساواة ") حيث أن قيمة (كا) المحسوبة كانت أعلى عبارة رقم (١٨) ، (٢١٠.٥٥) لصالح اختيار موافق وهي، " يسمح النادي بمراجعة القرارات الخاصة بالحوافز حين يواجه اللاعب مشكلة ما "

يتفق ذلك مع دراسة (وضحة احمد جاسم : ٢٠١٩) حيث تري ان اكثر اليات الحوكمة في المنظمات غير الحكومية تحقيقا للتنمية المحلية بالمجتمع الكويتي تمثلت في (المساءلة ثم الشفافية ، يليها المساواة ، ثم اللامركزية ، يليها العدالة ، واخيرا المحاسبة) وكذلك تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي ، وترجع الباحثون ذلك إلي انه يجب يتسم نظام الحوافز بالاستقرار والانتظام الا ان ذلك لا ينفي امكانية تطويره او تعديل بعض معاييرها اذا استدعي الامر ذلك ويجب ان تترجم السلوكيات والتصرفات والانجاز الذي سيتم

يؤدي الحافز الي ان يكون هناك اجر مناسب لاحتياجات اللاعب.

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الخامس:

والاعمال السنية والحاجات الانسانية والخبرة ، كما ان عدالة نظام الحوافز وكفايته تعني ان يكون هناك تلامم بين حوافز اللاعبين مع الاداء الذي يبذلونه مقارنة مع حوافز اللاعبين الاخرين والاداء الذي يحققونه ، وعدم الوصول الي العدالة يعتبر سبب للشعور بالاستياء وان

جدول (١٢) توزيع نسبي لاستجابات عينة الدراسة الأساسية وفقاً لمحور واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللاعبين (ن- ٤٢٠)

" الاستقلالية "

رقم	موافق بشدة		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		الانحراف المعياري	التوسط الحسابي	٢٤
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%			
٢١	١٧٠	٤٠.٤٨	١٢٨	٣٠.٤٨	٥٨	١٣.٨١	٤٨	١١.٤٣	١.١٦	٣.٩٢	*١٨٩.٦٢
٢٢	١٣٨	٣٢.٨٦	١٣٦	٣٢.٣٨	٧٢	١٧.١٤	٣٢	٧.٦٢	١.٢٧	٣.٧٠	*١٢١.٨١
٢٣	١٣٠	٣٠.٩٥	١٦٩	٤٠.٢٤	٦٥	١٥.٤٨	٣٢	٧.٦٢	١.١٢	٣.٨٣	*١٩٠.٥٥
٢٤	١٢٢	٢٩.٠٥	١٥٢	٣٦.١٩	٩٨	٢٣.٣٣	٣٢	٧.٦٢	١.٠٦	٣.٧٩	*١٦١.٨١
٢٥	٨١	١٩.٢٩	١٨٥	٤٤.٠٥	٩٠	٢١.٤٣	٤٠	٩.٥٢	١.٠٨	٣.٦٢	*١٨٧.٨٨

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩

واصحاب الاعمال من اجل تيسير العمل في النادي وتوفير بيئة عمل صحية مميزة وكاملة من تنظيم جميع جوانب المعاملة بين اللاعب والنادي وتضمن الحقوق المادية والمعنوية

كما يتضح ان أقل عبارة رقم (٢٢) ، (١٢١.٨١) لصالح اختيار موافق بشدة وهي، " يتمتع النادي بالاستقلالية في تطبيق نظام الحوافز الموضوعة

يتفق ذلك مع (دراسة : محمد مجدي سيد : ٢٠٠٩) والتي تري انه توجد لائحة مالية واضحة ومعلمه للجان الحكام بالاتحاد المصري لكرة اليد ، وترجع الباحثون ذلك إلي ان تطبيق نظام حوافز ليس بالامر السهل بل يجب علي ادارة الموارد البشرية داخل النادي ان تحدد نوع الحافز المناسب ومراعاة الشروط الملانمة لنجاحه ، كما يجب ان يتمتع النادي بالاستقلالية لان الاستقلالية تعني الحرية والمبادرة والإبداع كما أنها تعني المسؤولية وكلما كان النادي مستقلا في القيام بعمل ما، كان مسؤولا عن جودته

يتضح من الجدول السابق أن استجابات عينة البحث للمحور الخامس (واقع حوكمة نظم الحوافز الخاصة باللاعبين " الاستقلالية ") حيث أن قيمة (كا) المحسوبة كانت أعلى عبارة رقم (٢٣) ، (١٩٠.٥٥) لصالح اختيار موافق وهي، " يمتلك النادي صلاحية وضع اللوائح الخاصة بحوافز ومكافآت اللاعبين "

يتفق ذلك مع (دراسة : سهام قديس الحكيم: ٢٠١٥) والتي تري ان تعديل اللوائح والقوانين المنظمة لعمل الاندية الرياضية بحيث تتيح تطبيق مبادئ الحوكمة ، وترجع الباحثون ذلك إلي يجب علي النادي وضع اللائحة الداخلية اجباريا وان يضع لائحة تنظيم العمل والجزاءات التأديبية موضحا بها قواعد تنظيم العمل والجزاءات التأديبية مصدقا عليها من الجهة الادارية المختصة حيث ان لائحة تنظيم العمل تهدف الي تنظيم بيئة العمل الداخلية في النادي الرياضي لخلق بيئة عمل امنة ومنتجة وفعالة واللوائح الخاصة تكمن في ضمان حقوق اللاعبين والعاملين

وهي هي القدرة على أداء الإجراءات والأعمال، وإبداء الأقوال والبيانات

استخلاصات البحث :

في ضوء هدف البحث وفروضه والمنهج المستخدم، وفي حدود عينة البحث وخصائصها والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وبناءً على ما سبق يستنتج الباحثون ما يلي:

أ- المشاركة:

• توجد قواعد ولائحة معلنه خاصة بحوافز ومكافأة اللاعبين بالنادي

• يتم تعديل لائحة الحواز والمكافأة الخاصة باللاعبين كل موسم رياضي

ب- الشفافية:

• يصرف النادي جميع الحوافز والمكافآت الخاصة باللاعبين طوال الموسم

• يطبق النادي قواعد لائحة المكافآت والحوافز بشكل واضح علي جميع

ت- المساواة

• يراعي النادي لائحة حوافز النادي عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالعقوبة

• ينفذ النادي نظام المساواة والمحاسبة بناء علي معلومات موثوقة

ث- العدل والمساواة

• تحرص ادارة النادي علي تطبيق القوانين علي جميع اللاعبين دون محاباة

• يحرص النادي علي دعم اللاعبين أصحاب الكفاءات العالية دون تمييز

ج- الاستقلالية

• يتمتع النادي بالاستقلالية التامه في وضع نظام الحوافز الخاص به

• يمتلك النادي صلاحية وضع اللوائح الخاصة بحوافز ومكافآت اللاعبين

توصيات البحث :

١. تعزيز عمليات تقدير جهود اللاعبين وذلك من خلال الثناء عليهم وتحفيزهم الذين يحققون مستويات اداء عالية ، وذلك تقديرا واعترافا بمجهوداتهم من قبل الادارة والعمل علي اشراك اللاعبين وقاندي الفرق في الادارة.

٢. العمل علي توفير بيئة امنه من الضغوطات لضمان واستقرار العمل الذي توفره الادارة للاعبين في محيط العمل ، الامر الذي يعتبر حافزا للاعبين ويعمل علي ايجاد اثر كبير في معنوياتهم ، وبالتالي تحسين مستوي ادائهم .

٣. التركيز علي تلبية احتياجات ومتطلبات اللاعبين وتوفير بيئة مناسبة لما لها من دور في بقاء واستمرار الخدمات باعتبارهم هم مصدر الانتاج والتفوق وذلك من خلال برامج وحوافز

٤. ادراك ادارة النادي الرياضي لنظام الحوافز وقدرته في تعزيز مقومات الحوكمة من خلال توفر عدالة ومساواة بين اللاعبين والعاملين لتحفيزهم علي الاداء الجيد في النادي من خلال وجود نظام الحوافز في النادي يؤدي الي دعم الحوكمة او الادارة الرشيدة .

٥. تبني مزيد من الاهتمام بحوكمة الحوافز في العديد من الاقتصاديات المتقدمة ، والناشئة وخاصة في اعقاب الانهيارات الاقتصادية

٥. جرجس عباس ومني يوسف : الحوافز واثرها في الرضا الوظيفي ، مجلة تنمية الراغبين ، العدد ٩٧ ، مجلد ٣٢ ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، ٢٠١٠م.

٦. حمزة نايل عبدالله : " اثر الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز عناصر الحوكمة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردنية : دراسة ميدانية " ، رسالة ماجستير ، كلية عمادة الدراسات العليا ، جامعة مؤتة ، ٢٠١٤م

٧. سلسبيل عارف السعيدة : " دور الحوكمة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن : الدور الوسيط للابتكار المالي " رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة البلقاء التطبيقية ، الأردن ، ٢٠٢٢م

٨. سهام قديس حكيم : " فاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية الموارد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية " ، رسالة دكتوراه ، القاهرة ، ٢٠١٥م

٩. شهد نسيم محمد : " اثر الالتزام بتطبيق معايير الحوكمة علي تحسين جودة التقارير المالية في شركات التأمين المدرجة في بورصة عمان " ، رسالة ماجستير ، كلية الاعمال ، جامعة ال البيت ، الأردن ، ٢٠٢٢م

١٠. عامر هاني القاسم : " تأثير التحفيز في تحسين أداء الموظفين : دراسة عن منتزه العين للحياة البرية ، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ ، عدد ٢ ، صفحات ١-٤٦ ، ٢٠١٦م

١١. عياش أيوب : " العلاقة ما بين الحوافز والفعالية التنظيمية في المؤسسة الرياضية . Diss جامعة الجزائر ٣ : معهد التربية البدنية والرياضية ، ٢٠١٧م .

والازمات المالية ، والتي قد يكون لها اسهامات في تحسين موجودات ادارة النادي الرياضي .

٦. ضرورة اجراء المزيد من الدراسات لتغطية الجوانب التي لم تتطرق لها الدراسة والتي تشكل علاقة الحوافز بالحوكمة من خلال دراسة ابعاد اخري لم تتطرق لها الدراسة.

واستخدم الباحثون المنهج الوصفي علي عينة بلغت (٤٢٠) من مجالس الادارات ، المديرين ، الاداريين ، والمدربين ، واللاعبين ، واستخدم الباحثون الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوصلوا الي

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع باللغة العربية:

١. احمد جلال : " ممارسة معايير إدارة التميز المؤسسي باندية السلاح المصرية في ضوء النموذج الأوربي للتميز " EFQM مجلة أسيوط لعلوم وفنون الرياضة ع٤٨ ، ج٣ ، ٢٠١٩م

٢. اياد رمضان عمر : " اثر الحوكمة علي الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية علي اكبر الجامعات العاملة في قطاع غزة وفق بطاقة مركز التكامل المتوسطي " ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، فلسطين ، ٢٠٢١

٣. تونا محمد علي : دور الموارد البشرية في تطوير فرص الاستثمار بالاندية بإقليم كردستان العراق ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة ، ، ٢٠١٤م

٤. تيرس عوديشو : " الحوكمة الرياضية والمبادئ والتطبيق " ، الاكاديمية الاوليمبية العراقية ، الجزء الثاني ، ٢٠١٦م

والاقتصاد ، مجلد ٩ ، عدد ٣٣ ، صفحات ١٦٦ - ١٩٠ ، ٢٠١٣ م

١٧. محمود عبدالهادي عبدالحميد : "معايير الحوكمة وعلاقتها بالاداء الإداري ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية " ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة ، ٢٠٢١ م

١٨. محمد خالد ابوالعنين : " اثر حوكمة الشركات علي التكاليف غير المتماثلة في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان " ، رسالة ماجستير ، كلية الاعمال ، جامعة ال البيت ، الأردن ، ٢٠٢٢ م

١٩. وضحة احمد جاسم : " ممارسة اليات الحوكمة في المنظمات غير الحكومية لتحقيق التنمية المحلية في المجتمع الكويتي " ، جامعة عين شمس ، كلية الاداب ، مجلد ٤٧ ، صفحات ٢٢٣ - ٢٦٩ ، ٢٠١٩ م

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية :

20. Malagila, J.K., Zalate ,A .M., Ntim , C. . "حوكمة الشركات والأداء A. , G & Elamer , في المنظمات الرياضية: حالة الدوريات الممتازة في المملكة المتحدة." المجلة الدولية للتمويل والاقتصاد (٢٠٢١) ٢٦.٢

١٢. عمر محمد علي : " دور قواعد الحوكمة في الشركة المساهمة العامة في الحد من قضايا الفساد " ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق ، الأردن ، ٢٠٢٢ م

١٣. علي جواد ، جواد خالد : " التحفيز وعلاقته بأداء لاعبي نوادي كرة اليد اثناء المنافسة الرياضية " ، دراسة ميدانية لبعض نوادي القسم الممتاز اولمبي الوادي ، بريكة وعين التوتة ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، جامعة المسيلة ، الجزائر، مجلد ١١ ، عدد ٤ ، صفحات ٢٨٩ - ٣٠٠ ، ٢٠١٩ م

١٤. عبدالحميد المغربي : " الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية " ، المكتبة العصرية ، المنصورة ، ٢٠٠٧ م

١٥. محمد مجدي سيد : "تصور مقترح للسياسات الإدارية للجان الحكام بالاتحاد المصري لكرة اليد في ضوء مبادئ الحوكمة " رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ٢٠٠٩ م

١٦. مراد كواشي : "اليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة : دراسة تحليلية لاداء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر" ، جامعة البصرة ، كلية الإدارة

ABSTRACT

The Reality of Applying Governance Systems on Incentives for Players in Sports Clubs in Dakahlia Governorate

This research aims to identify the reality of applying governance systems to incentives for players in sports clubs in Dakahlia Governorate. Within the research community, and a basic sample consisting of (420) boards of directors, managers, administrators, coaches, and players in sports clubs in Dakahlia Governorate, and the research tools included a questionnaire prepared by the researchers, and the most important findings of the research were that there are rules and regulations declared for incentives and rewards for players in the club. The list of incentives and rewards for players is modified every sports season, and one of the most important recommendations of the research was: Enhancing the processes of appreciating the efforts of players by praising and motivating them who achieve high levels of performance, in appreciation and recognition of their efforts by the administration and working to involve players and team leaders in Management, by having an actual contribution to the management of the club, by participating in drawing up the club's policies and making its decisions..