

دراسة تحليلية لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية بسلطنة عمان

د. عبدالرحيم مسلم الدروشي⁽¹⁾، د. بدر جمعة المسكري⁽²⁾، د. عطية عبدالله حدادي⁽³⁾

تأريخ تقديم البحث: (2022/9/2)، تأريخ قبول النشر (2022/9/11)، تأريخ النشر (2023/3/28)

DOI: [https://doi.org/10.37359/JOPE.V35\(1\)2023.1385](https://doi.org/10.37359/JOPE.V35(1)2023.1385)

 <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على أفضل النماذج نجاحاً في اختيار مجالس إدارة الهيئات الرياضية (التعيين، والتعيين والانتخابات معاً، والانتخابات) وذلك من وجهة نظر المنتمين للقطاع الرياضي في سلطنة عُمان، كما تكشف عن الفروق في استجابات عينة أفراد الدراسة حول الأنظمة الثلاثة تبعاً لمجموعة من المتغيرات. استخدم الباحثين المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث تكونت من ثلاثة محاور رئيسية لقياس وجهة نظر عينة الدراسة حول الأنظمة الثلاثة. استجاب على الاستبانة 193 ممن ينتمون للقطاع الرياضي في سلطنة عُمان. كما أشارت أهم نتائج الدراسة بأنه لا يوجد توافق لدى أفراد العينة حول ملاءمة الأنظمة الثلاثة لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية، في حين أن نظام تشكيل مجالس الإدارة بالتعيين حصل على أعلى متوسط حسابي، وبالتالي هو الأكثر قبولا من قبل أفراد العينة. في المقابل؛ لم يحظى نظام الانتخابات على رضى عينة الدراسة حيث جاء في المرتبة الأخيرة بين الأنظمة الثلاثة بمستوى متوسط حسابي منخفض. كما يوصي الباحثون بضرورة البحث والتقصي عن المسببات التي تقلل من شعبية وقبول الانتخابات كنظام هام في انتخاب مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان. بالإضافة إلى أهمية أن تقوم الجهات القائمة بتقييم تجربة الانتخابات خلال العقود الماضية، ودعم وتطوير اللوائح التي تساهم في إنتاج مجالس إدارة أكثر فاعلية وقدرة على تطوير الأداء الإداري في الهيئات الرياضية المختلفة في سلطنة عُمان.

ABSTRACT

Boards of directors in sports associations in the Sultanate of Oman: between election and appointment

This study aims to identify the best successful models in selecting boards of directors of sports bodies (appointment, appointment and elections together, and elections) from the point of view of those belonging to the sports sector in the Sultanate of Oman. The study also reveals the statistically significant differences in the responses of the study's sample. The study was carried out through a descriptive approach. The researchers designed a questionnaire consisting of three main dimensions to measure the study sample's viewpoint on the three systems. The sample consisted of 193 participants who belonged to the sports sector in the Sultanate of Oman. The results show no consensus among the sample about the appropriateness of the three systems for selecting boards of directors in the sports federations in Oman. Nevertheless, the elections system, appointments, and elections together were less favorable than appointments that received higher acceptance. The study recommended investigating the causes that contributed to the fall of popularity and acceptance of elections as an essential system in electing sports boards of directors in the Sultanate of Oman. It is also recommended to evaluate the election experience during the past decades and develop regulations that contribute to the production of more effective boards of directors and the ability to develop organizational performance in the various sports bodies in the Sultanate of Oman.

Keywords: Sports associations, boards of directors, Sultanate of Oman

⁽¹⁾ أستاذ الإدارة الرياضية وسياسات الرياضة المساعد، جامعة السلطان قابوس، كلية التربية (daroushi@squ.edu.om)

Assistant Professor in Sport Management and Policy, Sultan Qaboos University, College of Education, (daroushi@squ.edu.om) (+96899455202).

⁽²⁾ أستاذ القانون الخاص المساعد، جامعة السلطان قابوس، كلية الحقوق، (bader808@squ.edu.om)

Assistant Professor in Law, Sultan Qaboos University, College of Law, (bader808@squ.edu.om) (+96899426063).

⁽³⁾ أستاذ علوم الحركة المساعد، جامعة الطائف، قسم علوم الرياضة (ahadadi@tu.edu.sa)

Assistant Professor in Kinesiology, Taif University, Physical Education Department, (ahadadi@tu.edu.sa) (+966566505509).

المقدمة:

تشكل المنظمات التطوعية مكوناً مهماً من البنية التحتية الديمقراطية للدول التي تسعى إلى تحقيق مستويات أعلى من ممارسات الديمقراطية في أداء مؤسساتها وأفرادها. ويتم تعزيز ممارسات الديمقراطية من خلال جانبين؛ الأول يتضح من خلال المهارات الفردية، والثاني من خلال تأثيرات الممارسة والتأثيرات المؤسسية (Enjolras & Waldahl, 2010). كما أن أحد السبل الرئيسية التي تربط المنظمات التطوعية والديمقراطية المجتمعية هو تمثيل المصالح حيث تتحدث المنظمات التطوعية نيابةً عن أعضائها. ويعتبر القطاع الرياضي إحدى القطاعات التي تمتلك غالبية هيئاتها الصفة التطوعية. يقود هذه الهيئات الرياضية مجالس إدارة قد تكون جاءت من خلال التعيين أو الانتخاب. ونظراً لأن مجلس الإدارة هو الوظيفة التي تشكل قمة السلطة التنظيمية في الهيئة الرياضية؛ ودورها يتضمن الإشراف على العمل واتخاذ القرار؛ فإن شاغلي وظائف هذه الإدارة يمتلكون قدرة هائلة على توجيه المنظمات الرياضية المختلفة في جميع أنحاء العالم.

ويملك أعضاء مجالس الإدارة ثلاثة أدوار مختلفة: فردية، وجماعية، وتنظيمية. هذه الأدوار من المُرجح أن يقوم أعضاء مجلس الإدارة بها في سياق آلية العمل في الهيئة. وبالتالي تتولد من خلالها ثلاثة أنواع من السلوكيات داخل مجالس الإدارة تساهم في مدى تطور الهيئة وأدائها وهي: السلوكيات المتقنة، والسلوكيات التكيفية، والسلوكيات الاستباقية.

وحيث أن السلوكيات المتقنة تصف كيفية استخدام أعضاء مجلس الإدارة الإجراءات المناسبة والممارسات السليمة في تطبيق مهام ومتطلبات ووظائفهم وأدوارهم. أما السلوكيات الاستباقية فهي سلوكيات ذاتية موجهة نحو المستقبل وتعني أن أعضاء مجلس الإدارة قد يخرطون في سلوكيات تساهم في تحقيق الخطط الاستراتيجية للهيئة، وهو أمر مهم في التحكم في المشكلات التي قد تواجه الهيئة ومنع تطورها مستقبلاً (Ferkins and Shilbury, 2015). أما السلوكيات التكيفية فيستخدمها أعضاء مجلس الإدارة لتحقيق توقعات الاستجابة للبيئة المتغيرة لمجلس الإدارة، وتتطلب القابلية لتعلم مهارات جديدة، أو تطبيق عمليات جديدة، وهي في مجملها استجابة للحافز الخارجي (Jundt et al., 2015). تتأكد أهمية الأعضاء في مجالس الإدارة عند الجمع بين الأدوار الثلاثة (الفردية، والجماعية في المجلس، والتنظيمية) من ناحية؛ والسلوكيات الثلاثة المختلفة (المتقنة، والاستباقية، والتكيفية) من ناحية أخرى.

ويتحدد الأعضاء في الهيئات الرياضية المختلفة من خلال عدة طرق تتبعها الهيئات الحكومية الوطنية وتقوم على تطبيقها والإشراف عليها، وتقوم مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية المنتخبة بأدوار عدة لتمثيل هيئاتها نيابةً عن الأعضاء، ومتابعة مصالحهم المختلفة. لذا؛ تُشكل مجالس الإدارة أهمية بالغة في قيادة دفة الرياضة على المستويين الوطني والدولي، وأصبحت عملية اختيار هذه المجالس وإعطاء الحرية للجمعيات العمومية لاختيار أنسب المدراء والأعضاء لإدارة شؤونها إحدى أهم أسس عمليات الحوكمة التي حرصت الهيئات الرياضية الدولية على تطبيقها في تكوين مجالس إدارتها واللجان والاتحادات الوطنية التابعة لها. وكون الغالبية العظمى من الهيئات الرياضية على مستوى العالم هي هيئات غير ربحية تطوعية؛ فإنه من المهم أن يكون تمثيل مجالس إدارتها تمثيلاً فاعلاً ومناسباً لاحتياجات الهيئات الرياضية أيضاً كان نوعها أو حجمها.

وتسعى الهيئات الرياضية الدولية إلى تطبيق مبادئ الحوكمة والتي تتمثل في هذا السياق من خلال إيجاد أنسب السبل التي تتيح للهيئات الرياضية المجال لتشكيل أفضل مجالس إدارة محتملة لها. لذلك؛ جاءت

الانتخابات لتكون مفتاحاً للديمقراطية وطريقاً لحوكمة الهيئات الرياضية الوطنية، ويتمثل هذا الأمر من خلال أحقية الانتخابات للجميع، وسلطة القانون، والمساواة، والنزاهة، والعدالة، والشفافية.

كما هو معلوم أن القوانين واللوائح الصادرة من الجهات المختصة أعطت الهيئات العاملة في المجال الرياضي امتيازات السلطة العامة وذلك كونها تتمتع بالشخصية الاعتبارية المستقلة ذات النفع العام التي تمكنها من مباشرة اختصاصاتها واختيار أعضائها باستقلال. تطور تشكيل مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عمان منذ 1972م وذلك بناءً على ما تطلبته كل مرحلة من مراحل النهضة المباركة في سلطنة عمان. ومن خلال استقراء النصوص القانونية النازمة لتشكيل مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عمان؛ نجد أنها بدأت من خلال أول قانون صدر بشأن تنظيم الأندية والجمعيات في سلطنة عُمان والذي صدر في يناير 1972م. هذا القانون يؤكد بأن ثقافة الانتخاب كانت أساس تشكيل مجالس الإدارة حيث أشار إلى أن آلية تشكيل مجلس الإدارة هو عن طريق الانتخاب وليس التعيين.

تلى ذلك مجموعة من القوانين في أعوام 1982م و1983م، والتي أوضحت بأن تشكيل مجالس الإدارات في الهيئات الرياضية يتم عن طريق الانتخاب والتعيين معاً. ليعود قانون الأندية في عام 1985م إلى تطبيق نظام الانتخاب من جديد في تشكيل مجالس إدارات الأندية في سلطنة عُمان والاستغناء عن نظام التعيين. في عام 2002م؛ استحدثت لائحة النظام الأساسي الموحد للأندية الرياضية والثقافية آلية تشكيل مجالس إدارات الأندية وذلك بالعودة إلى نظام الانتخاب والتعيين معاً. أما القوانين التي أصدرت منذ عام 2008م حتى عام 2022 فتوجهت إلى اعتماد الانتخاب نظاماً لتشكيل مجالس الإدارات في الأندية والاتحادات واللجنة الأولمبية باستثناء بعض المناصب التي تخضع للتعين لأسباب متعلقة بالتمثيل النوعي للأعضاء. أما نموذج النظام الأساسي للاتحادات الرياضية المدعومة حكومياً والصادر بالقرار الوزاري رقم 2022/23م من وزارة الثقافة والرياضة والشباب فهو آخر القوانين الوزارية في هذا المجال، والذي يتضح من خلاله جلياً أن طريقة تشكيل مجلس الإدارة من الممكن أن تتألف من عدة طرق وهي الانتخاب والتعاقد والتعيين.

مما تقدم نخلص إلى أن تشكيل مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان قد يكون بالانتخاب وهذا هو الغالب وفي بعض الحالات قد يكون عن طريق التعيين، وفي مجموعة أكبر من القرارات كانت الآلية تستند على الانتخاب والتعيين معاً. وتعدُّ الانتخابات شرط أساسي تهتم به الحوكمة الرياضية لتحقيق بعض جوانب الديمقراطية في الوقت الراهن في سلطنة عُمان، وذلك لتمكين الجمعيات العمومية لممارسة سلطتها في اختيار القادة أو تغييرهم، وبذلك يتصرف أعضاء مجالس الإدارة المنتخبون نيابةً عنهم ويقودونهم.

الدراسات السابقة:

دراسة ماكلويد (2021) McLeod هدفت إلى تحليل تكوين مجالس الاتحادات الرياضية الوطنية في أستراليا والهند وجنوب أفريقيا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ومصادر البيانات الثانوية لهذه المجالس عبر الإنترنت وذلك لعدد 253 اتحاداً وطنياً متضمناً 2937 عضواً. أظهرت النتائج أن الهند تمتلك متوسطاً عالياً جداً لمجالس الإدارة مقارنةً بمجالس الإدارة في الدول الغربية (في الهند بلغ المتوسط 19.5 وفي الدول الغربية ما بين 7.2 و14.2 عضواً ومديراً). وأوضحت النتائج بأن الخلفية المهنية للمديرين في أستراليا والمملكة المتحدة تبدو متقاربة جداً لاسيما في أنشطتهم

التجارية. كما أكدت الدراسة بأن الهند وجنوب أفريقيا والولايات المتحدة الأمريكية لديها نسبة أكبر من الأعضاء الذين جاءوا من خلفيات رياضية مقارنةً بأستراليا والمملكة المتحدة.

دراسة ستينلنج وآخرون (2021) Stenling et al. حول لجان الترشيح والانتخابات في الهيئات الرياضية وتحليل دورها والإمكانات التي تمتلكها في تشكيل وتكوين مجالس الإدارات. استخدمت هذه الدراسة النوعية التحليلية المقابلات الهاتفية أداةً لجمع البيانات مع المراكز الوطنية لعدد 64 منظمة رياضية وطنية سويدية. توضح الدراسة بأن دور هذه اللجان يبرز في ست مكونات وهي في متابعة الجمعية العمومية، ومراقبة مجلس الإدارة الحالي، وتجميع قائمة المرشحين المحتملين، والتحضير لتحديد هوية المرشحين الجدد، وتقييم المرشحين، وتقديمهم إلى الجمعية العمومية. كشفت نتائج الدراسة عن ثلاثة جوانب رئيسة تساهم في تشكيل تكوين مجالس الإدارة في انتخابات مجالس إدارة الهيئات الرياضية الوطنية السويدية وهي درجة التحضير للانتخابات، والاعتماد على شبكة العلاقات، ومستوى الشفافية. وتؤكد الدراسة بأن الهيئات الرياضية في السويد لديها إمكانات غير مستغلة في القدرة على تشكيل هيئات وطنية بمجالس إدارة أفضل.

دراسة ماكليود (2021) McLeod et al. وهدفت إلى تقصي أنشطة الريع لأعضاء مجلس الإدارة في الاتحادات الوطنية الهندية. استخدم البحث المنهج التحليلي بتطبيق دراسة حالة ونموذج القوة الرباعي. أكدت النتائج أن أعضاء مجلس الإدارة في الهيئات الرياضية الهندية يستخدمون قوة الموارد، وقوة العمليات، وقوة معرفة البيانات لتقوية فرص أنشطة البحث عن الريع. تقدم نتائج الدراسة نظرة ثاقبة جديدة حول كيفية قيام أعضاء مجلس الإدارة بتقليل مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة الرياضية بدافع من المكاسب الشخصية. قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات العملية لأصحاب المصلحة الراغبون في التغلب على سعي أعضاء مجلس الإدارة وراء الحصول على الريع.

دراسة أوجانيسستا (2020) Organista وهدفت إلى التعرف على تدني نسبة النساء اللاتي يشغلن مناصب قيادية في الاتحادات الرياضية الوطنية مقارنة بالدول الأوروبية الأخرى، والكشف عن الأسباب التي أدت إلى هذه الظاهرة. تبنت الدراسة المنهج النوعي من خلال 24 مقابلة مع شخصيات في مناصب قيادية في الاتحادات الرياضية، وأشارت نتائجها بوجود اختلاف في إدراك العوائق التي تحول دون وجود التنوع والتوازن بين الجنسين في الهيئات الرياضية البولندية في استجابات النساء والرجال. أوضحت استجابات النساء بأن هذه العوائق تتضمن إجراءات اختيار المنتخبين من قبل أعضاء الاتحادات الرياضية، وقلة مستوى الثقة في إدارة المرأة للرياضة. كما أشارت النساء إلى تأثير شبكة العلاقات المكونة من الرجال أقوى تأثيراً وسيطرة في نتائج الانتخابات. في المقابل؛ أكدت استجابات عينة الرجال إلى أن المرأة أقل في مستوى الإدارة ولا تمتلك الالتزام الذي يساهم في عدم ميل الجمعيات العمومية إلى انتخابها.

دراسة شونبيرج (2020) Schoenberg et al. وهدفت إلى تقصي مدى ملائمة سلوكيات أعضاء مجلس الإدارة مع سياق العمل في الهيئة الإدارية للرياضة في كندا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداةً لجمع البيانات. شملت عينة الدراسة 289 من أعضاء مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية الوطنية في كندا، وتشير النتائج إلى أن أعضاء مجلس الإدارة مدركين للتوقعات التي تقودهم للتغيير الإيجابي، ولكن في الوقت ذاته استمر أعضاء مجلس الإدارة في الاعتماد على عمليات المجلس التقليدية لتتماشى مع التوقعات المؤسسية لسلوك أعضاء مجلس الإدارة.

دراسة أدريانس وكلارينجبولد (2016) Adriaanse and Claringbould وهدفت إلى تقصي الإرث العلمي المكتسب من من المؤتمرات العالمية لمجموعة العمل الدولية المعنية بالمرأة والرياضة. تم بناء الإطار النظري لهذه الدراسة بالاستناد على نموذج كونييل رباعي الأبعاد، والذي يوضح بأن العلاقات بين الجنسين يمكن وصفها من خلال أربعة أبعاد اجتماعية وهي الإنتاج، والسلطة، والعاطفة، والرمزية. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها بأن بناء النوع الاجتماعي فيما يتعلق بالقيادة الرياضية قائمة بشكل أساسي على علاقات الانتاج والسلطة من ناحية، وذلك يتضح بمطلب وجود المزيد من النساء في المناصب القيادية، والعلاقات الرمزية من ناحية أخرى، والذي يتبلور في خلق ثقافة رياضية تعطي لمشاركة المرأة التقدير المناسب على كافة الأصعدة. أكدت الدراسة أيضاً بأن البعد العاطفي والمتمثل في التعاون بين الرجل والمرأة قد تلقى اهتماماً محدوداً من بين الأبعاد الأربعة لكونييل.

دراسة بيل لاروش (2014) Bell-Laroche وهدفت إلى تقصي تصورات القادة الرياضيين في استخدام القيم المذكورة في إدارة وأداء مؤسساتهم. انتهجت الدراسة المنهج النوعي من خلال مجموعة من المقابلات التي أجريت ضمن مشاريع دراسة حالة في تسع هيئات رياضية وطنية كندية. أشارت نتائج الدراسة إلى أنه على الرغم من أن مجموعة من الهيئات الرياضية الوطنية تعمل من خلال نهج الإدارة التقليدية بالأهداف؛ إلا أنها ترى أن الإدارة بالقيم مهمة جداً وتساهم في تحسين الأداء التنظيمي في الهيئات الرياضية. أشار القادة إلى ضرورة بذل المزيد من الجهود لإشراك الموظفين في تطوير القيم التنظيمية الأساسية واستخدام القيم بشكل استراتيجي في ممارسات الإدارة اليومية.

تناولت الأدبيات أعلاه عدة قضايا مرتبطة بمجالس إدارة الهيئات الرياضية المحلية والإقليمية والدولية، وتم التركيز فيها على مرتكزات تساهم في حوكمة العمل فيها، حيث تجلى ذلك في التركيز على آليات تكوين هذه المجالس، وطرق الرقابة على لجان انتخابات تشكيلها، ومساواة المرأة ومدى تمثيلها في مجالس الإدارة، بالإضافة إلى كفاءة أداء مجالس الإدارة من حيث مستوى القيادة والتخطيط الاستراتيجي. أما من حيث المنهجية فقد ركزت أغلب الدراسات على المنهج النوعي بتطبيق المقابلات كأداة لجمع بيانات الدراسة، وهو أمر شائع لتقصي القضايا المطروحة، بالإضافة إلى تحليل هذه النتائج وربطها بالبيانات الثانوية من خلال البيانات المتاحة في الهيئات الرياضية الوطنية في الدراسات التي تم عرضها أعلاه. في حين أن الهيئات الرياضية الوطنية في الدول الأوروبية حظيت على نصيب الأسد من الدراسات التي ركزت على مجالس الإدارة وحوكمتها، تليها دول غربية أخرى كأستراليا ونيوزلندا. في المقابل؛ نجد أن هناك نُدرّة في الدراسات العربية الموجهة لتقصي قضايا متعلقة بمجالس الإدارة في الهيئات الرياضية الوطنية.

وعلى الرغم من نمو البحث العلمي على المستوى الدولي حول موضوع حوكمة الرياضة خلال العقود القليلة الماضية لاسيما في عدد من الأبحاث التي ركزت على موضوعات متعلقة بسلوك مجلس الإدارة وديناميكات المجموعة والقيادة؛ فإن العديد من الظواهر المهمة في الممارسة العملية لا تزال غير مستكشفة من خلال البحث العلمي حتى الآن (Dowling et al., 2018; Yeh et al, 2009). ومما لا شك فيه بأن إجراءات وأنظمة اختيار مجالس الإدارة هي إحدى هذه الظواهر التي لم يتم التركيز عليها في الأدبيات المتعلقة بحوكمة القطاع الرياضي. وتعدُّ أنظمة اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية مهمة جداً لما لها من تبعات على مستقبل تكوين هذه الهيئات، وارتباطها الوثيق بمستوى تطبيق مبادئ الحوكمة كونها المسؤول المباشر عن الخروج بالصورة النهائية لهذه المجالس. وتلعب مجالس الإدارة المشرفة على الهيئات الرياضية

دوراً أساسياً في الارتقاء بالرياضة على المستوى الوطني والإقليمي والدولي، والوصول بها إلى مستوى التطلعات، كما تساهم في تطوير الهيئات الرياضية لمواجهة الأزمات التي تواجهها في شتى المجالات. إن تجربة الانتخابات بصورتها الحديثة في سلطنة عُمان تعدُّ تجربةً حديثة العهد، وذلك بعد مرحلة انتقالية في بداية الألفية الحديثة والتي شهدت تشكيل مجالس إدارة الاتحادات عبر الانتخاب والتعيين معاً. بيد أن هذا التقدم في الأنظمة الأكثر ديمقراطية في اختيار مجالس الإدارة صاحبه تراجع في مستوى الطموحات والخطط التي تسعى الهيئات الرياضية إلى تحقيقها، بالإضافة إلى انخفاض في سجل تحقيق الإنجازات الرياضي على المستوى الإقليمي والدولي مقارنةً مع ما تحقق في دول الخليج العربي في نفس الفترة؛ الأمر الذي أعاد التساؤل إلى الطريقة الأنسب لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية المختلفة وطرق تشكيلها في بيئة الرياضة العمانية. تسعى هذه الدراسة إلى تقصي وجهات نظر المنتمين إلى القطاع الرياضي حول أفضل الأنظمة وأنسبها لتشكيل مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان، وذلك بين الأنظمة الثلاثة التي تم تطبيقها حتى الآن: التعيين، والتعيين والانتخابات معاً، والانتخابات.

تأتي هذه الدراسة لتقليص فجوة في المجال البحثي في الدراسات العربية الموجهة لقضية مهمة من خلال مناقشتها للأنظمة المستخدمة في تشكيل واختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان، كما أنها تركز على نهج كمي قل استخدامه لاستفتاء آراء المنتمين إلى القطاع الرياضي.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تقصي أفضل النماذج نجاحاً في تشكيل مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان، ومن أجل تحقيق هذا الهدف؛ يندرج هدفين فرعيين كالآتي:

1. التعرف على أكثر الأنظمة ملائمةً في اختيار مجالس الإدارة بالهيئات الرياضية في سلطنة عُمان ما بين التعيين أو الانتخاب أو التعيين والانتخاب معاً من وجهة نظر المنتمين للقطاع الرياضي.
2. الكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان (تبعاً لمتغيرات الصفة).

تساؤلات الدراسة:

1. ما أكثر الأنظمة الثلاثة ملائمةً في اختيار مجالس الإدارة بالهيئات الرياضية في سلطنة عُمان (التعيين، الانتخاب، التعيين والانتخاب معاً) من وجهة نظر المنتمين للقطاع الرياضي؟
2. هل توجد فروق في استجابة أفراد عينة الدراسة حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان (تبعاً لمتغيرات الصفة)؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية:

1. تعدُّ هذه الدراسة إضافة قيمة للدراسات المرتبطة بمجالس إدارات الهيئات الرياضية في القطاع الرياضي لاسيما وأنها طبقت على عينة من الوطن العربي.
2. تساهم هذه الدراسة في أدبيات حوكمة الرياضة من خلال إظهار مدى فاعلية الانتقال بعملية اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية بالدول غير النامية من التعيين إلى الانتخاب الكلي.
3. تُلقي الضوء على الطريقة التي تناسب البيئة الرياضية في سلطنة عُمان لاختيار تشكيل مجالس إدارة الهيئات الرياضية فيها، والتي على الرغم من تأثيرها الحاسم في مسار ومستقبل الهيئات الوطنية إلا أنها أبعدت من اهتمام الباحثين في سياقات الحوكمة الرياضية المختلفة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

1. تقدم الدراسات معلومات مهمة للمسؤولين في سلطنة عُمان حول أداء مجالس الإدارة التي أفرزتها الأنظمة الثلاثة لتشكيل هذه المجالس.
 2. تقدم هذه الدراسة أدلة تجريبية في دعم سياسات حوكمة القطاع الرياضي في سلطنة عُمان مستقبلاً.
- مصطلحات الدراسة:**
1. أنظمة اختيار مجالس الإدارة: هي "العمليات التي يتم من خلالها تحديد الأفراد وفرزهم وترشيحهم وانتخابهم (أو تعيينهم) في مجالس إدارة الهيئات الرياضية" (Hoye, & Cuskelly, 2006).
 2. الانتخاب: هو "اختيار شخص من بين عدد من المرشحين ليكون ممثلاً للجماعة التي ينتمي إليها ويطلق عليه أيضاً الاقتراع" (Soares, et al., 2010).

الطريقة والأدوات

المنهج: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لملائمته لبحث الظاهرة قيد الدراسة.
مجتمع وعينة الدراسة: مجتمع الدراسة يشمل جميع المنتسبين إلى القطاع الرياضي في سلطنة عُمان. أما العينة الدراسة من (193) فرداً ينتمون للقطاع الرياضي، ويوضح جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

الجدول (2) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

النسبة المئوية	المجموع	عضوية مجلس الإدارة		الفئة
		لا	نعم	
23%	44	20	24	إداري
13%	26	20	6	لاعب
12%	24	18	6	مدرب
33%	63	58	5	جمهور أو متابع
19%	36	27	9	أخرى
100%	193	143	50	المجموع

أداة الدراسة: تكونت الاستبانة من جانب مخصص للبيانات الديموغرافية والتي تضمنت الفئة العمرية والنوع الاجتماعي والخبرة الإدارية في مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان. أما المحاور الرئيسة للاستبانة فقد جاءت الآتي:

1. محور الانتخابات: واحتوى على ست عبارات (خمس عبارات إيجابية وعبارة سلبية).
 2. محور التعيين: واحتوى على ست عبارات (خمس عبارات إيجابية وعبارة سلبية).
 3. محور الانتخاب والتعيين معاً: واحتوى على ست عبارات (أربع عبارات إيجابية وعبارتين سلبيتين).
- وإستخدم الباحثين مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة) لقياس اتجاهات العينة نحو عبارات المحاور الثلاثة في الاستبانة.

صدق أداة الدراسة: للتحقق من الاتساق الداخلي؛ تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية تكونت من (30) من المنتمين للقطاع الرياضي، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجدول (3) يوضح هذه النتائج.

الجدول (3) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والمحور الذي تنتمي إليه

معامل الارتباط	رقم الفقرة	المحور
0.81*	1	
0.85*	2	
0.73*	3	
0.63*	4	
0.91*	5	
0.82*	6	الانتخابات
0.87*	7	
0.93*	8	
0.90*	9	
0.87*	10	
0.26*	11	
0.85*	12	التعيين
0.82*	13	
0.83*	14	
0.87*	15	
0.58*	16	
0.72*	17	
0.77*	18	التعيين والانتخابات معاً

*دالة عند مستوى ($\alpha=0.01$)

يتضح من جدول (3) أن معاملات الارتباط بين درجات الفقرات والمحاور التي تنتمي إليها تراوحت ما بين (0.26-0.93)، وجميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من أو يساوي ($\alpha=0.05$)، مما يدل على إسهام جميع الفقرات في الدرجة الكلية للمحاور التي تقيسها، وهذا يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بالاتساق الداخلي.

أما بالنسبة للصدق الظاهري - أو ما يعرف بصدق المحكمين وصدق المحتوى - فقد تم التحقق منه عن طريق عرض الاستبانة على 5 من الخبراء من قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة السلطان قابوس، وذلك لإبداء الرأي حول مدى ملاءمة عبارات الاستبانة من حيث الصياغة اللغوية وانتمائها للمحور الذي تقيسه.

ثبات أداة الدراسة: تم استخراج معامل ثبات ألفا لكرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) للتحقق من ثبات أداة الدراسة لكل محور محاورها، ولها ككل، والجدول (4) يوضح هذه النتائج.

الجدول (4) معاملات ثبات ألفا لكرو نباخ لمحاور أداة الدراسة

معامل ألفا لكرو نباخ	عدد المفردات	محاور الاستبانة
0.77	6	الانتخابات
0.87	6	التعيين
0.86	6	التعيين والانتخاب معاً
0.84	18	الاستبانة ككل

يتضح من الجدول (4) أن قيم معامل ألفا لكرو نباخ لمحاور أداة الدراسة جاءت ما بين (0.77-0.87)، أما الثبات الكلي للأداة فقد بلغ (0.84)، وهذه القيم تدل على أداة الدراسة تتمتع بمستوى مقبول من الثبات حيث أشار بلانت (Pallant, 2020) أن ثبات الدراسة يكون مقبولاً عندما تكون قيمته 0.70 فأعلى.

الأساليب الإحصائية

لتحليل بيانات الدراسة؛ تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (Mean and Standard Deviation)
2. اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent-Samples T-Test)
3. تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova)

النتائج:

للإجابة عن السؤال الأول "ما أكثر الأنظمة الثلاثة ملائمة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان (التعيين، الانتخاب، التعيين والانتخاب معاً) من وجهة نظر المنتمين للقطاع الرياضي؟" تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أداة الدراسة وفقاً لكل محور من محاورها، والجدول (5) يوضح هذه النتائج.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول الأنظمة الثلاثة لاختيار مجالس

الإدارة في الهيئات الرياضية

م	الرتبة	محاور الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	الانتخابات	2.55	0.88	منخفض
2	1	التعيين	3.11	0.95	متوسط
3	2	التعيين والانتخاب معاً	3.06	0.81	متوسط

يتضح من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول الأنظمة الثلاثة لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية تراوحت بين (2.55-3.11)، وتدلل هذه القيم على أن هناك قلة توافق لدى أفراد العينة حول ملائمة الأنظمة الثلاثة لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية حيث أنها

جاءت بين مستوى منخفض ومتوسط، جاء أعلاها محور التعيين بمتوسط حسابي (3.11) وبمستوى متوسط، وجاء في المرتبة الثانية محور التعيين والانتخاب معاً بمتوسط حسابي (3.06) وبمستوى متوسط، وجاء في المرتبة الأخيرة محور الانتخابات بمتوسط حسابي (2.55) وبمستوى منخفض.

وللوقوف بتوسع أكثر حول آراء أفراد العينة المنتمين للقطاع الرياضي حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان (التعيين، الانتخاب، التعيين والانتخاب معاً)؛ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات وفيما يلي عرض لهذه النتائج وفقاً لكل محور:

المحور الأول: الانتخابات

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الانتخابات

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يمنح النظام الحالي للانتخابات فرصة أفضل لاختيار الأعضاء الأنسب لمجالس الإدارة المختلفة.	3	1.32	متوسط
2	2	نتائج تطبيق نظام الانتخابات جاءت في مصلحة تطلعات الشارع الرياضي.	2.78	1.27	متوسط
3	3	أعطت نتائج الانتخابات الحالية تقدماً في الهيئات الرياضية التي تطبق نظام الانتخاب لاختيار مجالس إدارتها.	2.68	1.28	متوسط
4	5	نظام الانتخابات الحالي غير مناسب للتطبيق في البيئة الرياضية العمانية.	2.38	1.23	منخفض
5	6	رغم التطور في نظام اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الخاصة لا زالت عوامل أخرى (كالأقدمية والقبلية والمناطقية) تؤثر في نتائجها.	1.82	1.08	منخفض
6	4	بشكل عام، أرى أن نظام الانتخابات الحالي هو الأنسب لتطوير الرياضة العمانية.	2.63	1.39	متوسط
		المتوسط الحسابي ككل	2.55	0.88	منخفض

يتبين من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور الانتخابات تراوحت بين (1.82-3) أي أن استجابات أفراد العينة تراوحت ما بين مستوى منخفض ومتوسط حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة (1) التي نصها "يمنح النظام الحالي للانتخابات فرصة أفضل لاختيار الأعضاء الأنسب لمجالس الإدارة المختلفة" بمتوسط حسابي (3) وبمستوى متوسط، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (5) التي نصها "رغم التطور في

نظام اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الخاصة لازالت عوامل أخرى (كالأقدمية والقبلية والمناطقية) تؤثر في نتائجها" بمتوسط حسابي بلغ (1.82) وبمستوى منخفض. وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (2.55) وهذا يدل على أن مستوى ملائمة الانتخابات لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية منخفضاً من وجهة نظر المنتمين للقطاع الرياضي.

المحور الثاني: التعيين

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التعيين

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
7	1	يمنح نظام التعيين فرصة أفضل لاختيار الأعضاء الأنسب لمجالس الإدارة المختلفة.	3.42	1.22	مرتفع
8	4	نتائج تطبيق نظام التعيين جاءت في مصلحة تطلعات الشارع الرياضي في عُمان.	3.13	1.23	متوسط
9	3	تعيين مجالس إدارات الأندية، واللجان، والاتحادات الرياضية من قبل الجهة الحكومية المسؤولة يساهم في تقدم هذه الهيئات.	3.34	1.27	متوسط
10	2	نظام التعيين مناسب حتى وإن كان هناك تحفظ من الشارع الرياضي على بعض التعيينات.	3.36	1.16	متوسط
11	6	يعتمد نظام التعيين في اختيار مجالس أعضاء إدارات الهيئات الرياضية على اعتبارات شخصية.	2.28	1.12	منخفض
12	5	بشكل عام، أرى أن نظام التعيين لمجالس إدارات الهيئات الرياضية في السلطنة هو الأنسب لتطوير الرياضة العمانية.	3.13	1.34	متوسط
		المتوسط الحسابي ككل	3.11	0.95	متوسط

يتبين من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور التعيين تراوحت بين (2.28- 3.42) حيث كانت الفقرة (7) التي نصها " يمنح نظام التعيين فرصة أفضل لاختيار الأعضاء الأنسب لمجالس الإدارة المختلفة " هي الأعلى بمتوسط حسابي (3.42) وبمستوى مرتفع، وجاءت بقية الفقرات جميعها بمستوى متوسط ماعدا الفقرة (11) التي نصها "يعتمد نظام التعيين في اختيار مجالس أعضاء إدارات الهيئات الرياضية على اعتبارات شخصية" جاءت بمتوسط حسابي بلغ (2.28) وبمستوى منخفض، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور

ككل (3.11) وهذا يدل على أن مستوى ملاءمة التعيين لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية متوسطاً من وجهة نظر المنتمين للقطاع الرياضي.

المحور الثالث: التعيين والانتخاب معاً

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التعيين والانتخاب معاً

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
13	4	حقوق نظام الانتخابات والتعيين معاً توازناً أفضل في الكفاءات المختارة بمجالس الإدارة الهيئات الرياضية العمانية المختلفة.	3.30	1.15	متوسط
14	2	تلبية نتائج تطبيق نظام الانتخابات والتعيين معاً تطلعات الشارع الرياضي.	3.35	1.17	متوسط
15	3	أعطت نتائج الانتخابات والتعيين معاً تقدماً للرياضة العمانية.	3.35	1.19	متوسط
16	6	يعدُّ نظام الانتخاب والتعيين معاً ضعيفاً من ناحية الأعضاء الذين يتم انتخابهم.	2.35	1.18	منخفض
17	5	يعدُّ نظام الانتخاب والتعيين معاً غير مناسباً بسبب الأعضاء الذين يتم انتخابهم.	2.51	1.23	منخفض
18	1	بشكل عام، أرى أن نظام التعيين والانتخاب معاً هو النظام الأنسب لتطوير الرياضة العمانية.	3.49	1.20	مرتفع
		المتوسط الحسابي ككل	3.06	0.81	متوسط

يتبين من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور التعيين والانتخاب معاً تراوحت بين (2.35- 3.49) كانت أعلاها الفقرة (18) التي نصها "بشكل عام، أرى أن نظام التعيين والانتخاب معاً هو النظام الأنسب لتطوير الرياضة العمانية" بمتوسط حسابي (3.49) وبمستوى مرتفع، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (16) التي نصها "يعدُّ نظام الانتخاب والتعيين معاً ضعيفاً من ناحية الأعضاء الذين يتم انتخابهم" بمتوسط حسابي بلغ (2.35) وبمستوى منخفض. وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (3.06) وهذا يدل على أن مستوى ملاءمة التعيين والانتخاب معاً لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية متوسطاً من وجهة نظر المنتمين للقطاع الرياضي.

نتائج السؤال الثاني:

أما السؤال الثاني للدراسة فقد جاء كالاتي: "هل توجد فروق في استجابة أفراد عينة الدراسة حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان (تبعاً لمتغيرات الصفة وخبرة عضوية مجلس الإدارة)؟"، لذا قام الباحثون بتحليل النتائج تبعاً للمتغيرات.

أولاً: الفروق التي تعزى لمتغير الصفة

لمعرفة الفروق في استجابة أفراد عينة الدراسة حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير الصفة، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة الدراسة وفقاً لمتغير الصفة، والجدول (8) يوضح ذلك.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير الصفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	الصفة	المحاور
0.97	2.55	44	إداري	الانتخابات
0.76	2.73	26	لاعب	
0.89	2.32	24	مدرب	
0.77	2.52	63	جمهور أو متابع	
1.00	2.62	36	أخرى	
1.10	3.19	44	إداري	التعيين
0.57	3.44	26	لاعب	
0.80	3.29	24	مدرب	
0.92	2.90	63	جمهور أو متابع	
1.04	3.02	36	أخرى	
0.97	3.09	44	إداري	التعيين والانتخاب معاً
0.61	3.05	26	لاعب	
0.87	3.18	24	مدرب	
0.72	2.96	63	جمهور أو متابع	
0.86	3.12	36	أخرى	

ولمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية؛ تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)،

ويوضح الجدول (9) نتائج التحليل.

الجدول (9) نتائج تحليل التباين حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير الصفة

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
0.552	0.76	0.59	4	2.35	بين المجموعات	الانتخابات
		0.77	188	145.35	داخل المجموعات	
0.102	1.96	1.72	4	6.90	بين المجموعات	التعيين
		0.88	188	164.96	داخل المجموعات	
0.773	0.45	0.30	4	1.20	بين المجموعات	التعيين والانتخاب معاً
		0.67	188	125.45	داخل المجموعات	

يتضح من جدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد عينة الدراسة حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير الصفة حيث كانت قيمة "ف" الاحتمالية أعلى من مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) مما يدل على أن آراء أفراد عينة الدراسة حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان متماثلة على اختلاف صفتهم (إداري، لاعب، مدرب، جمهور أو متابع، أخرى).

المناقشة:

تشير نتائج الدراسة إلى عدم رضا من تجربة الانتخابات في الهيئات الرياضية العُمانية بشكل عام، حيث حصل نظامي الانتخاب والانتخاب والتعيين معاً على متوسطات حسابية أقل من نظام التعيين بشكل عام، مع التأكيد بأن محور نظام الانتخابات لوحدها كنظام لاختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية جاء في المرتبة الأخيرة وبمستوى منخفض.

وقد حصلت العبارتين "يمنح نظام التعيين فرصة أفضل لاختيار الأعضاء الأنسب لمجالس الإدارة المختلفة" من محور نظام التعيين، وعبارة "بشكل عام، أرى أن نظام التعيين والانتخاب معاً هو النظام الأنسب لتطوير الرياضة العمانية" على أعلى متوسطين حسابيين بين عبارات المحاور الثلاثة وبمتوسط حسابي مرتفع؛ الأمر الذي يؤكد شعبية وقبول التعيين كنظام ملائم أو نظام داعم مع الانتخابات في تشكيل مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان.

على الرغم من ذلك، أعطت نتائج الدراسة متوسطاً حسابياً متوسطاً للعبارتين "يمنح النظام الحالي للانتخابات فرصة أفضل لاختيار الأعضاء الأنسب لمجالس الإدارة المختلفة"؛ الأمر الذي يوضح قبول طريقة الانتخابات كنظام وقلة شعبيتها كتطبيق وممارسة عند مقارنتها بالأنظمة الأخرى. يأتي ذلك على الرغم من أن الانتخابات في الهيئات الرياضية تحظى بقبول ودعم دولي واسع من قبل الهيئات الرياضية الدولية، بالإضافة إلى دعم مستمر من الجهات المشرفة على المستوى الوطني من خلال الهيئات الحكومية المسؤولة عن الرياضة، واللجان الأولمبية الوطنية.

وفي هذا السياق؛ تشير دراسة (Stenling et al. (2021) إلى أنه من أجل تجويد وتطوير تشكيل مجالس الإدارة الهيئات الرياضية الوطنية وذلك من خلال نظام الانتخابات؛ يجب التركيز على ثلاثة عناصر رئيسة وهي درجة التحضير للانتخابات من قبل الهيئات الناظمة للانتخابات، والاعتماد على شبكة العلاقات التي ترجح أفضل المنتخبين، ومستوى الشفافية في العمل والإشراف على عمليات الانتخابات. أما بالنسبة للنتائج التي تشير إلى عدم وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الأنظمة الثلاثة في اختيار مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير الصفة؛ فذلك يؤكد على أن آراءهم حول الأنظمة الثلاثة متماثلة على اختلاف صفتهم (إداري، لاعب، مدرب، جمهور أو متابع، أخرى).

نتائج الدراسة تؤكد على ضرورة البحث والتقصي عن المسببات التي تقلل من شعبية وقبول الانتخابات كنظام هام في انتخاب مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان. لذا؛ يجب على الجهات القائمة عن الانتخابات تقييم تجربة الانتخابات خلال العقود الماضية، ودعم وتطوير اللوائح التي تساهم في إنتاج مجالس إدارة أكثر فاعلية وقدرة على تطوير الأداء الإداري في الهيئات الرياضية المختلفة في سلطنة عُمان. أما من حيث الإطار العلمي لهذه الدراسة، فنظراً لتفاوت نتائج عبارات ومحاورها؛ من المستحسن أن يتم دراسة الانتخابات دراسة نوعية من خلال أسلوب المقابلات أو المجموعات المركزة وذلك للحصول على تفسيرات أعمق للظاهرة قيد الدراسة.

الاستنتاجات:

1. هناك تفاوت في مستوى تقبل المنتمين للقطاع الرياضي في سلطنة عُمان لأنظمة تشكيل مجالس الإدارة في الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان، حيث اتضح ذلك في عدم حصول أي نظام من الأنظمة الثلاثة لتشكيل مجالس الإدارة على متوسط حسابي عالٍ.
2. يحظى نظام التعيين -بشكل عام- في تشكيل مجالس إدارات الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان بشعبية أكبر سواءً كان في إطار نظام التعيين أو الانتخاب معاً.
3. لا يحظى نظام الانتخابات في الهيئات الرياضية بأفضلية من قبل المنتمين إلى القطاع الرياضي في سلطنة عُمان.

المصادر

- Adriaanse, J., & Schofield, T. (2014). The Impact of Gender Quotas on Gender Equality in Sport Governance. *Journal of Sport Management*, 28(5), 485–497.
<https://doi.org/10.1123/jsm.2013-0108>
- Bell-Laroche, D., MacLean, J., Thibault, L., & Wolfe, R. (2014). Leader Perceptions of Management by Values Within Canadian National Sport Organizations. *Journal of Sport Management*, 28(1), 68–80. <https://doi.org/10.1123/jsm.2012-0304>
- Dowling, M., Leopkey, B., & Smith, L. (2018). Governance in Sport: A Scoping Review. *Journal of Sport Management*, 32(5), 438–451. <https://doi.org/10.1123/jsm.2018-0032>
- Enjolras, B. & Waldahl, R. H. (2010). Democratic governance and oligarchy in voluntary sport organizations: The case of the Norwegian Olympic Committee and Confederation of Sports. *European Sport Management Quarterly*, 10(2), 215–239, DOI: 10.1080/16184740903559909
- Enjolras, B., & Waldahl, R. H. (2010). Democratic Governance and Oligarchy in Voluntary Sport Organizations: The Case of the Norwegian Olympic Committee and Confederation of Sports. *European Sport Management Quarterly*, 10(2), 215–239.
<https://doi.org/10.1080/16184740903559909>
- Ferkins, L., & Shilbury, D. (2015). The Stakeholder Dilemma in Sport Governance: Toward the Notion of “Stakeowner.” *Journal of Sport Management*, 29(1), 93–108.
<https://doi.org/10.1123/JSM.2013-0182>
- Hoye, R., & Cuskelly, G. (2006). *Sport Governance* (1st ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780080466965>
- Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2015). Individual adaptive performance in organizations: A review. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S53–S71.
<https://doi.org/10.1002/job.1955>
- McLeod, J., Shilbury, D., & Zeimers, G. (2021). Power and rent-seeking on boards: a case study of national sport federations in India. *Sport Management Review*, 24(4), 697–721.
<https://doi.org/10.1080/14413523.2021.1880745>
- McLeod, J., Star, S., & Shilbury, D. (2021). Board composition in national sport federations: a cross-country comparative analysis of diversity and board size. *Managing Sport and Leisure*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/23750472.2021.1970614>
- Parent, M. M., & Hoye, R. (2018). The impact of governance principles on sport organisations’ governance practices and performance: A systematic review. *Cogent Social Sciences*, 4(1), 1503578. <https://doi.org/10.1080/23311886.2018.1503578>
- Schoenberg, G., Cuskelly, G., & Auld, C. (2021). Examining Individual Board Member Behaviors in Nonprofit Sport Governing Bodies. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 50(2), 458–472. <https://doi.org/10.1177/0899764020948613>
- Soares, J., Correia, A., & Rosado, A. (2010). Political Factors in the Decision-making Process in Voluntary Sports Associations. *European Sport Management Quarterly*, 10(1), 5–29.
<https://doi.org/10.1080/16184740903554033>
- Stenling, C., Fahlén, J., Strittmatter, A.-M., & Skille, E. Å. (2023). The meaning of democracy in an era of good governance: Views of representation and their implications for board composition. *International Review for the Sociology of Sport*, 58(1), 108–125. <https://doi.org/10.1177/10126902221088127>
- Yeh, C. M., Taylor, T., & Hoye, R. (2009). Board roles in organisations with a dual board system: Empirical evidence from Taiwanese nonprofit sport organisations. *Sport Management Review*, 12(2), 91–100. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2008.12.001>