

العدالة التنظيمية كمدخل لرأس المال الفكري في الأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية

* د/ إلهام محمود أحمد

ملخص البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على دور العدالة التنظيمية في تحسين رأس المال الفكري، وذلك من خلال التعرف على واقع كلا من العدالة التنظيمية بأبعادها، واقع رأس المال الفكري بأنواعه لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية ورأس المال الفكري، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي متبعة الأسلوب المسحي بخطواته واجراءاته نظراً لملاءمته لطبيعة البحث، ويتمثل مجتمع هذا البحث من العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية، والبالغ عددهم (٤١٢) فرد من الذكور والاناث، وقد بلغ عدد أفراد عينة البحث الكلية (٢٣٥) فرد، وقامت الباحثة بتطبيق استمارة استبيان العدالة التنظيمية، استبيان رأس المال الفكري لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية، في المدة من ٢٠٢٣/٧/١٥ م الى ٢٠٢٣/٧/٢٩ م، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقات (طردية موجبة) ذات دلالة إحصائية محاور استبيان العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية- العدالة التفاعلية) ومحاور استبيان رأس المال الفكري (رأس المال البشري- رأس المال الهيكلي- رأس المال المعرفي- رأس المال العلاقتي) مما يدل على أن رأس المال الفكري يعمل على تطور الأداء الوظيفي للعاملين بالأندية الرياضية الخاصة وذلك من خلال تحقيق إبعاد العدالة التنظيمية المختلفة لحل مشكلات العمل بطريقة إبداعية مما يدفع تلك الأندية إلى تحقيق ميزة تنافسية عالية في مجال الخدمات الرياضية.

* أستاذ مساعد بقسم الترويج والتنظيم والإدارة- كلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الزقازيق .

المقدمة ومشكلة البحث.

أصبحت الإدارة في هذا العصر من ركائز التقدم فما من اكتشاف أو نشاط أو تغيير أو إنجاز إلا عند التعرض بالتحليل لأسبابه نجد أن الإدارة تدفعه وتقف خلف وجوده، وإن أي محاولة لإحداث تنمية اقتصادية أو اجتماعية بالرغم من احتياجها لرؤوس أموال إلا أنها تحتاج في الأساس إلى إدارة متطورة تستخدم أساليب علمية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة. (١٤:١٤)

ولهذا يتطلب نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم، إذ تعكس في المنظمة شخصيتها، كما إن العوامل والمتغيرات النفسية والاجتماعية التي تهدف إلى تنمية وتطوير الأداء لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية والمجتمعية معا حيث تتيح تلك العوامل إشباعا لحاجات ودوافع العاملين، ومن أهمها: العدالة التنظيمية، تمكين العاملين، تنمية رأس المال المادي والفكري، دعم وتأكيد الذات. وغيرها من العوامل والمتغيرات. (٣٥٥:٣٣)

وتعد العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية ومفهوما نسبيا، كما أنها إحدى المتغيرات التنظيمية المهمة المؤثرة على فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين من جانب وعلى أداء المنظمة من جانب آخر، كما تمثل العدالة ظاهرة تنظيمية، ويرجع السبب في ذلك إلى أهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه إحساس العاملين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل، حيث أن شعور العاملين بالعدالة سوف يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد توفراً للحصول على نتائج أكثر إيجابية، وعلى العكس من ذلك فإن إحساس العاملين بعدم العدالة يزيد من استيائهم، ويؤدي إلى تراجع مستويات الأداء التنظيمي، ويعطي دلالة على انخفاض مستوى العدالة في المنظمة، وعلى ذلك فإن زيادة السلوك الإيجابي للعاملين في المنظمة يعتمد على إحساسهم بهذه العدالة. (٣١:١٩)

ويعد رأس المال الفكري من أكثر الأصول قيمة لتحقيق العدالة في القرن الحادي والعشرين، فهو يمثل قوى علمية قادرة على إدخال تعديلات جوهرية في أعمال المؤسسات، كما يعد من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري المعاصر، فضلاً عن ذلك، فإن أرس المال الفكري يولد مزيداً من الاستثمارات التكميلية بصورة شبه دائمة، مما ينتج عنه دائرة مغذية للذات من الاستثمار، وخلق القيمة، فالأصول الفكرية أكثر أهمية من أي أصول أخرى فالمعرفة وحدها هي التي تمكن المؤسسات من تمييز خدماتها عن المؤسسات الأخرى المنافسة لها. (١٣١:٤)

ويري كلا من **Gogan,L & Duran,D** (٢٠١٤م) أن رأس المال الفكري عبارة عن مجموعة من العمليات الدورية والمستمرة، التي تهتم بتنسيق الأنشطة المراد القيام بها،

وتحديد إجراءات تخطيط الأصول الفكرية غير الملموسة، وقياسها وتقييمها، لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، ولهذا فإن إدارة رأس المال الفكري أضحت المفتاح الرئيس المحدد للتنمية، والركيزة الأساسية لتطور المجتمعات، وتقدمها وزيادة إنتاجيتها وفعاليتها في الوقت الحالي. (٥٨:٢٧)

وتعد الأندية كياناً تنظيمياً يلعب دوراً رئيساً في التنمية المجتمعية المستدامة، كأحد أجهزة التنشئة الاجتماعية، إلي جانب كل من : البيت، والمدرسة، ودور العبادة، بما تمتلكه الأندية من مقومات وبني تحتية وموارد مادية قادرة علي تأهيل وإعداد الجمهور، شريطة الاتساق مع المثل والقيم الأخلاقية السامية التي تغرسها في نفوس الجمهور، وقد أدت الزيادة المتنامية لأهمية الرياضة، وتنامي شعبيتها حول العالم إلي بناء صناعة دولية ضخمة، تُقدر استثماراتها ورؤوس أموالها بمليارات الدولارات، حيث تسعى الدول إلي التوسع في تأسيس الأندية الخاصة ذات الطابع المؤسسي الإحترافي، وتطوير بنيتها التحتية من ملاعب ومرافق ومطاعم ومراكز تسوق، لإشباع الأنشطة الترفيهية والتجارية والاجتماعية المصاحبة للرياضة، وهو ما يتطلب الحاجة إلي رعوس أموال فكرية محترفة قادرة علي إدارة الموارد البشرية كقوي تنفيذية مسئولة عن تحقيق أهداف وسياسات الإدارة. (٣٥٩:٣٥)

ومن خلال خبرة الباحثة وعملها ببعض مشروعات التنمية الإدارية بالأندية الخاصة وإشراكها في تطوير بيئة العمل الإداري بتلك الأندية، فقد وجدت أن هناك مجموعة من المعوقات التنظيمية والمتمثلة في قصور التشريعات الداعية للإبداع والابتكار في بيئة العمل بالأندية الرياضية الخاصة، مع قلة في برامج التنمية المهنية والتي تناسب إحتياجات العاملين، وهناك قلة في الفرص المتاحة للعاملين للمشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات المتعلقة بالأنشطة، كما أن هناك مجموعة من المعوقات المادية والمتمثلة في : ندرة الحوافز المشجعة على العمل وعدم توزيعها بالشكل الذي يتناسب مع العاملين ومعارفهم وخبراتهم، ونقص القاعات المجهزة لعقد البرامج التدريبية وورش العمل، وقلة المخصصات المالية لدعم الأنشطة، مع عدم توافر الأنظمة الالكترونية لبناء قاعدة بيانات متكاملة لممارسي الأنشطة، كما أن هناك مجموعة من المعوقات البشرية والمتمثلة في : ضعف إمتلاك العاملين بالأندية الرياضية الخاصة لمهارات البحث العلمي لمواجهة المشكلات المتعلقة بتنفيذ الأنشطة، واحجام رأيهم عن طرح ممارستهم المهنية للمناقشة والتأمل مع زملائهم، وقصور مهارات العمل الجماعي أو العمل بروح الفريق الواحد.

وعليه فإن وجود مثل هذه المعوقات يعني غياب مفهوم العدالة التنظيمية بالأندية الرياضية الخاصة، والذي قد يكون أحد أسباب ضعف رأس المال الفكري لهذه المؤسسة، لذا كان لنا في هذا الإطار السعي نحو الاطلاع على واقع توافر أبعاد العدالة التنظيمية في ومدى علاقتها وأثرها في تعزيز وتنمية رأس المال الفكري للعاملين بالأندية الرياضية الخاصة.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات المرجعية والتي تناولت العدالة التنظيمية كدراسة كل من : محمد بشير (٢٠١٢م) (٢٠)، Moosa,et al (٢٠١٤م) (٣٢)، بسمة عبد الحافظ (٢٠١٥م) (٣)، فقد وجد أثر العدالة التنظيمية علي فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات، ودورها في توفير المناخ المناسب بالمؤسسة وتحقيق المزايا التنافسية رضاء وعملائها، وكذلك من خلال الاطلاع على الدراسات المرجعية والتي تناولت رأس المال الفكري كدراسة كل من: Najim,et.al (٢٠١٢م) (٣٤)، عبدالله المطيري (٢٠١٨م) (١٧)، محمود عبد العزيز (٢٠١٨م) (٢١)، وجد تأثير رأس المال الفكري على نتائج التطوير التنظيمي، وتوضيح مدى حاجة المؤسسات لإدراج معلومات عن رأس المال الفكري في نظام المعلومات بهدف اتخاذ القرارات السليمة.

ومما سبق يتضح لنا أن العدالة التنظيمية بكل أبعادها تجعل العاملون يبدون ردود أفعال ايجابية تجاه العمل سواء في تقديم خدماتهم أو في سلوكياتهم الشخصية، وعلى العكس من ذلك فان إدراك العاملين لغياب العدالة يمكن أن يؤدي الي حالة من التوتر النفسي الذي يؤثر بدوره في مجموعة من المتغيرات السلوكية من قبل الفرد لتقليل هذا التوتر والتعبير عنه.

هدف البحث :

- التعرف على دور العدالة التنظيمية في تحسين رأس المال الفكري، وذلك من خلال التعرف على :
- واقع العدالة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (العدالة التوزيعية- العدالة التفاعلية- العدالة الإجرائية) لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية.
 - واقع رأس المال الفكري بأنواعه المتمثلة في (رأس المال البشري- رأس المال الهيكلية- رأس المال المعرفي- رأس المال العلاقتي) لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية.
 - طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية ورأس المال الفكري لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية.

تساؤلات البحث :

- لتوجيه العمل في اجراءات البحث وسعيا لتحقيق اهدافه، صاغت الباحثة التساؤلات التالية :
- ما واقع العدالة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية- العدالة التفاعلية) لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية؟.
 - ما واقع رأس المال الفكري بأنواعه المتمثلة في (رأس المال البشري- رأس المال الهيكلية- رأس المال المعرفي- رأس المال العلاقتي) لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية؟.

- ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية ورأس المال الفكري لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية ؟.

المصطلحات المستخدمة في البحث.

- العدالة التنظيمية :

هي "الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني وتعكس عدالة المخرجات وعدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات". (٣٣:١٩)

- رأس المال الفكري :

هي "مجموعة ما يمتلكه العاملون بالمؤسسات التعليمية من المهارات والخبرات والمشاعر والاتجاهات والعلاقات الإجتماعية والتنظيمية والمعارف الضمنية والصريحة واستراتيجيات العمل والتي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية ورفع جودة أدائها وتميزها". (٢٥:٧)

- الأندية الرياضية الخاصة :

هي "مؤسسات يتم تأسيسها في شكل شركة مساهمة لتقديم الخدمات الرياضية للمشاركين وفقا لقواعد الاستثمار في المجال الرياضي، يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المؤسسة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة الفئات المستهدفة". (١٢:٢٤)

الدراسات المرجعية:

جدول (١)

الدراسات المرجعية والتي تناولت العدالة التنظيمية ورأس المال الفكري

٥	اسم الباحث نوع الرسالة	الهدف	إجراءات البحث		اهم النتائج
			المنهج	العينة	
١	Najim,et.al (٢٠١٢م) (٣٤)	معرفة مدى التأثير المباشر لأبعاد رأس المال الفكري (البشري، الهيكلية، العلاقاتية) على تحقيق أهداف بعض الجامعات الأردنية.	الوصفي التحليلي	(١٥٠) فرد	أن هناك تأثيرا إيجابيا كبيرا لرأس المال البشري كأحد أبعاد رأس المال الفكري وكذلك هناك أثرا إيجابيا لرأس المال العلاقاتية كبعد آخر من أبعاد رأس المال الفكري على تحقيق أهداف الجامعات الأكاديمية وتطوير وتحسين العلاقات بهذه الجامعات تأثيرا أكبر من تأثير رأس المال الهيكلية كأحد أبعاد رأس المال الفكري.
٢	محمد سيد بشير ماجستير (٢٠١٢م) (٢٠)	التعرف على أثر العدالة التنظيمية علي فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات صعيد مصر.	الوصفي	(٨٧) أخصائي من الأخصائيين الرياضيين العاملين بمديريات الشباب والرياضة	توجد علاقة دالة إحصائية بين الواقع الفعلي للعدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي في جميع المحافظات المختارة قيد البحث. كما يوجد فروق غير دالة إحصائية في العدالة التنظيمية لدى الأخصائيين الرياضيين العاملين بمديريات الشباب والرياضة في جميع المحافظات المختارة قيد البحث.

تابع جدول (١)
الدراسات المرجعية والتي تناولت العدالة التنظيمية ورأس المال الفكري

٥	اسم الباحث نوع الرسالة	الهدف	إجراءات البحث	
			العينة	المنهج
٣	Moosa, et al (٢٠١٤م) (٣٢)	بحث العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي.	الوصفي	(١٤٧) فرد من الموظفين العاملين في جامعة (بيامنيور) بدولة إيران
٤	بسمة أحمد عبد الحافظ ماجستير (٢٠١٥م) (٣)	قياس مدى تأثير إدراك العاملين للعدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة توزيع، عدالة إجراءات، عدالة تعاملات) على تنمية الإبداع المؤسسي.	الوصفي	(٣٢٢) فرد
٥	عبدالله محمد المطيري رسالة دكتوراه (٢٠١٨م) (١٧)	التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير بين رأس المال الفكري وعمليات التطوير التنظيمي (التعلم التنظيمي - الإبداع التنظيمي - الإثراء الوظيفي) داخل جامعة الكويت. التعرف على تأثير رأس المال الفكري على نتائج التطوير التنظيمي (جودة الحياة الوظيفية - جودة الخدمات التعليمية) داخل جامعة الكويت.	الوصفي	(٣٧٣) موظف من الموظفين في جامعة الكويت (384) طالب من طلاب جامعة الكويت
٦	محمود عبد العزیز هدية رسالة ماجستير (٢٠١٨م) (٢١)	دراسة رأس المال الفكري وعلاقته بمستوى الانجاز بالاتحاد المصري لكرة السلة	الوصفي	(٣٢٤) فرد من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد وأعضاء مجالس إدارات الأندية التي لها حق حضور الجمعية العمومية

إجراءات البحث.

منهج البحث :

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي متبعة الإسلوب المسحي بخطواته واجراءاته نظراً لملاءمته لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث :

قامت الباحثة بإختيار مجتمع البحث من خلال عملها ببعض مشروعات التنمية الإدارية بالأندية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية وإشراكها في تطوير بيئة العمل الاداري بتلك الأندية والمتمثلة في (محافظة الشرقية- محافظة الغربية- محافظة الإسكندرية- محافظة البحيرة)، والبالغ عددهم (٤١٢) فرد من الذكور والاناث، وقد بلغ عدد أفراد عينة البحث الكلية (٢٣٥) فرد بنسبة (٥٧%) من مجتمع البحث، كما تم اختيار (٥٠) فرد بنسبة (٢١,٢٧%) من عينة البحث الكلية لإجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم، وبذلك تصبح عينة البحث الاساسية (١٨٥) فرد بنسبة (٧٨,٧٢%) من عينة البحث الكلية، ويوضح جدول (٢) تصنيف مجتمع وعينة البحث.

جدول (٢)

تصنيف مجتمع عينة البحث

مجتمع البحث	عينة البحث				عينة البحث الكلية	المحافظة	المكان	اسم النادي
	(الأساسية)		(الاستطلاعية)					
	عدد	%	عدد	%				
مجتمع البحث	٢٤	١٠,٢%	٩	٣,٨%	٣٣	الشرقية	المصرية بلازا	١
	٢٩	١٢,٣%	٧	٢,٩%	٣٦		العاشر من رمضان	٢
	٢٤	١٠,٢%	٦	٢,٦%	٣٠		العاشر من رمضان	٣
	٢٥	١٠,٦%	٨	٣,٤%	٣٣	البحيرة	كفر الدوار	٤
	٢٦	١١,١%	٦	٢,٦%	٣٢		الدلتجات	٥
	٣١	١٣,٢%	٦	٢,٦%	٣٧	الاسكندرية	الحديقة الدولية	٦
	٢٦	١١,١%	٨	٣,٤%	٣٤	الغربية	طنطا	٧
١٨٥	٧٨,٧%	٥٠	٢١,٣%	٢٣٥	الإجمالي			

أدوات جمع البيانات :

استمارة استبيان العدالة التنظيمية :

قامت الباحثة بإعداد وتصميم استمارة استبيان "واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية"، ويتكون هذا الاستبيان من (٢٤) عبارة بهدف التعرف على العدالة التنظيمية لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض المحافظات بجمهورية مصر العربية، وقد مر تصميم الاستبيان بالخطوات التالية :

أ- قامت الباحثة بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات المرجعية في مجال الإدارة الرياضية وغيرها، وتم عمل مسح مرجعي للمحاور الخاصة بالعدالة التنظيمية، ثم قامت الباحثة باقتباس ما أمكن من محاور، وجدول (٣) يوضح المسح المرجعي للمحاور الخاصة بالعدالة التنظيمية.

جدول (٣)

المسح المرجعي للمحاور الخاصة بالعدالة التنظيمية

٥	المحاور اسم المؤلف وعنوان المرجع	سنة النشر	التوزيعية العدالة	الإجرائية العدالة	التفاعلية العدالة	الاخلاقية العدالة	التقييمية العدالة
١	عمر محمد دره (١٩) العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة	٢٠٠٨م	*	*	*	*	*
٢	جون رولز (٦) نظرية في العدالة	٢٠١١م	*	*	*	*	*
٣	Faruk kalay (٢٩) تأثير العدالة التنظيمية على أداء الموظف	٢٠١٦م	*	*	*	*	*
٤	مؤمن عبد العزيز عبد الحميد (٢٣) العدالة التنظيمية وفاعلية الاداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية	٢٠١٧م	*	*	*	*	*
٥	حسن أحمد الشافعي، إيمان محمد الأشقر (٨) تطبيقات معاصرة في الإدارة الرياضية "مجالس إدارة الأندية الخاصة- تسعير الأنشطة والخدمات- العدالة التنظيمية والسلوك التربوي "	٢٠١٩م	*	*	*	*	*
٦	مني حميد، محمد الشريف (٢٢) دور العدالة التنظيمية في تحقيق الارتياح النفسي	٢٠٢١م	*	*	*	*	*
٧	سعيدة قاسم شاوش (١٣) محددات العدالة التنظيمية ومدى تأثيرها في الالتزام التنظيمي	٢٠٢٢م	*	*	*	*	*
المجموع			٧	٧	٧	٤	٣
النسبة المئوية			١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	٥٧%	٤٢%

يوضح جدول (٣) نتيجة المسح المرجعي للمحاور الخاصة بالعدالة التنظيمية، وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٠%) فأكثر لتحديد المحاور المبدئية الخاصة بالعدالة التنظيمية، حيث تم تحديدها فيما يلي (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية- العدالة التفاعلية)

أ- قامت الباحثة بوضع تلك المحاور (٣ محاور) التي تم التوصل إليها وعرضها على عدد (٧) من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية- ملحق (١)، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبة المحور للهدف الذي وضع من أجله، وتم تحديد المحاور الخاصة بالاستبيان، والتي اتفق عليها السادة الخبراء من خلال نتائج استمارة استطلاع الرأي - ملحق (٢) وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٠%) فأكثر لتحديد المحاور

المبدئية للاستبيان، وبهذا تم الاحتفاظ بـ (٣) محاور وهى (العدالة التوزيعية- العدالة التفاعلية - العدالة الإجرائية).

ب- قامت الباحثة بوضع عبارات الاستبيان- ملحق (٤)، وعرضها على السادة الخبراء للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل محور، ومدى ملائمة صياغة العبارات المقترحة ومناسبتها للمحور الذي تنتمي إليه، وبلغ عدد العبارات التي تعبر عن المحاور (٢٦) عبارة، وارتضت الباحثة العبارات التي حصلت على نسبة مئوية (٨٠%) فاكثر من مجموع الآراء، وبذلك بلغ عدد عبارات الاستبيان التي تم حذفها من كل محور من محاور الاستبيان (٢) عبارة، وبلغ عدد عبارات الاستبيان في صورته التجريبية (٢٤) عبارة، وجدول (٤) يوضح عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء.

جدول (٤)

عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء

م	المحور	عدد العبارات المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
١	العدالة التوزيعية	٨	١	٦	٧
٢	العدالة الإجرائية	٩	-	-	٩
٣	العدالة التفاعلية	٩	١	٨	٨
	الإجمالي	٢٦	٢		٢٤

يوضح جدول (٤) عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات التي تم حذفها من كل محور من محاور الاستبيان وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء وعدد عبارات الاستبيان في صورته التجريبية.

حساب المعاملات العلمية للاستبيان :

١- صدق استبيان العدالة التنظيمية :

صدق الاتساق الداخلي للاستبيان :

قامت الباحثة بحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، وحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان، وذلك بتطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية التي قوامها (٥٠) فرد، وجداول (٥)(٦) توضح ذلك.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان واقع العدالة التنظيمية والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه $n = 50$

العدالة التفاعلية		العدالة الإجرائية		العدالة التوزيعية	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠,٨٣٥	١٧	٠,٨٥٧	٨	٠,٨٥٢	١
٠,٨٤٢	١٨	٠,٨٤١	٩	٠,٨٥٦	٢
٠,٨٩١	١٩	٠,٨٦٣	١٠	٠,٨٢٧	٣
٠,٨٢٤	٢٠	٠,٨٥٢	١١	٠,٨٦٥	٤
٠,٨٧٨	٢١	٠,٨٤٨	١٢	٠,٩٠٤	٥
٠,٩١٣	٢٢	٠,٨١٦	١٣	٠,٩١٨	٦
٠,٨٢٠	٢٣	٠,٨٣٩	١٤	٠,٨٦٤	٧
٠,٩٠٧	٢٤	٠,٨٤٥	١٥		
		٠,٨٧٤	١٦		

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٤٨ ومستوى $\alpha = 0,05$ = ٠,٢٧٩

جدول (٦)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان واقع العدالة التنظيمية والدرجة الكلية للاستبيان $n = 50$

العدالة التفاعلية		العدالة الإجرائية		العدالة التوزيعية	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠,٨٩١	١٧	٠,٨٢١	٨	٠,٧٩٤	١
٠,٨٩٣	١٨	٠,٨٠٣	٩	٠,٨١١	٢
٠,٨٤٨	١٩	٠,٨٢٤	١٠	٠,٦٩٥	٣
٠,٨٨٤	٢٠	٠,٧٩٢	١١	٠,٧٢٤	٤
٠,٧٩٢	٢١	٠,٨٧٨	١٢	٠,٧٣٩	٥
٠,٨١٠	٢٢	٠,٧٢٧	١٣	٠,٧٣٢	٦
٠,٨٢٦	٢٣	٠,٨١٥	١٤	٠,٧٢٠	٧
٠,٨٢٧	٢٤	٠,٨٢٩	١٥		
		٠,٨٢٦	١٦		

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٤٨ ومستوى $\alpha = 0,05$ = ٠,٢٧٩

جدول (٧)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور استبيان واقع العدالة التنظيمية والدرجة الكلية للاستبيان ككل $n = 50$

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط
١	العدالة التوزيعية	٧	٠,٨٧٦
٢	العدالة الإجرائية	٩	٠,٨٩٤
٣	العدالة التفاعلية	٨	٠,٨٣٧

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٤٨ ومستوى $\alpha = 0,05$ = ٠,٢٧٩

ينتضح من جدول (٥) (٦) (٧) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، ومعاملات الارتباط بين درجة

كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، ومعاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ككل دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ومن هنا نستطيع أن نحكم علي الاستبيان بأنه متسق إحصائياً داخلياً وبالتالي صادق في قياس ما صمم من أجله.

٢- ثبات استبيان العدالة التنظيمية :

أ- ثبات الاستبيان باستخدام التجزئة النصفية :

قامت الباحثة باستخدام طريقة التجزئة النصفية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور استبيان العدالة التنظيمية، حيث تم تطبيق الاستبيان علي عينة الدراسة الاستطلاعية التي قوامها (٥٠) فرد، وجدول (٨) يوضح ذلك.

جدول (٨)

معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور استبيان العدالة التنظيمية
ن = ٥٠

م	محاور الاستبيان	العبارات الفردية		العبارات الزوجية	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	العدالة التوزيعية	٦,٣٨٠	٢,٣١٤	٤,٨٠٠	١,٧٦٦
٢	العدالة الإجرائية	٨,٤٢٠	٢,٩٨٧	٦,٨٠٠	٢,٤١٧
٣	العدالة التفاعلية	٦,٥٠٠	٢,٣٦٩	٦,٥٠٠	٢,٣٨٥

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٤٨ ومستوى ٠,٠٥ = ٠,٢٧٩

يتضح من جدول (٨) معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور استبيان العدالة التنظيمية، ويتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

ب- ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لإيجاد ثبات محاور استبيان العدالة التنظيمية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين الأجزاء المتعددة لمحاور الاستبيان، جدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩)

معاملات ألفا كرونباخ لمحاور استبيان العدالة التنظيمية ن = ٥٠

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط
١	العدالة التوزيعية	٧	٠,٨٩٢
٢	العدالة الإجرائية	٩	٠,٨٧٤
٥	العدالة التفاعلية	٨	٠,٨٢٧

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥

يتضح من جدول (٩) قيم معاملات ألفا كرونباخ لمحاور استبيان العدالة التنظيمية، ويتضح أن جميع قيم المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وذو معامل ثبات عالي، مما يشير إلى ثبات محاور الاستبيان.

الصورة النهائية للاستبيان :

قامت الباحثة بوضع الصورة النهائية لاستمارة الاستبيان المقترحة " واقع العدالة التنظيمية لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية " لتطبيقها على العينة الاستطلاعية، وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (نعم، الى حد ما، لا)، بالدرجات (١،٢،٣)، وبذلك تكون الدرجة العظمى لإستبيان التطوع الرياضي هي (٧٢) درجة، والدرجة الصغرى (٢٤) درجة.

استمارة استبيان رأس المال الفكري :

قامت الباحثة بإعداد وتصميم استمارة استبيان " واقع رأس المال الفكري لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية "، ويتكون هذا الاستبيان من (٣٤) عبارة بهدف التعرف على واقع رأس المال الفكري لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض المحافظات بجمهورية مصر العربية، وقد مر تصميم الاستبيان بالخطوات التالية :

أ- قامت الباحثة بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات المرجعية في مجال الإدارة الرياضية وغيرها، وتم عمل مسح مرجعي للمحاور الخاصة برأس المال الفكري، ثم قامت الباحثة باقتباس ما أمكن من محاور، وجدول (١٠) يوضح المسح المرجعي للمحاور الخاصة برأس المال الفكري.

جدول (١٠)

المسح المرجعي للمحاور الخاصة برأس المال الفكري

٥	المحاور اسم المؤلف وعنوان المرجع	سنة النشر	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلية	رأس المال العلاقات	رأس المال الأصول الفكرية
١	توماس ا. ستيوارت (٤) ثورة المعرفة رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الجادي والعشرين	٢٠٠٤م	*	*	*	*
٢	سيد محمد جاد الرب (١٥) إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال المصرية	٢٠٠٦م	*	*	*	
٣	سعد العنزي، أحمد صالح(١١) إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال	٢٠٠٩م	*	*	*	

تابع جدول (١٠)
المسح المرجعي للمحاور الخاصة برأس المال الفكري

٥	المحاور اسم المؤلف وعنوان المرجع	سنة النشر	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلية	رأس المال العلاقات	رأس المال الأصول الفكرية
٤	راوية حسن (٩) مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية	٢٠١١	*	*	*	*
٥	حامد الراشدي (٧) إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية	٢٠١٧م	*	*		
٦	محمود عبد العزيز هدية (٢١) رأس المال الفكري وعلاقته بمستوى الإنجاز بالاتحاد المصري لكرة السلة	٢٠١٨	*		*	*
٧	سعيد معطوب، عمر سديرة (١٢) نماذج ومؤشرات قياس رأس المال الفكري	٢٠٢٠م	*	*	*	
٨	أسامة الفراج (٢) إدارة المعرفة ورأس المال الفكري	٢٠٢١م	*	*	*	
	المجموع		٨	٧	٧	٣
	النسبة المئوية		%١٠٠	%٨٧	%٨٧	%٣٧

يوضح جدول (١٠) نتيجة المسح المرجعي للمحاور الخاصة برأس المال الفكري، وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٠%) فأكثر لتحديد المحاور المبدئية الخاصة برأس المال الفكري، حيث تم تحديدها فيما يلي: (رأس المال البشري - رأس المال هيكلية - رأس المال المعرفي - رأس المال العلاقتي).

ب- قامت الباحثة بوضع تلك المحاور (٤ محاور) التي تم التوصل إليها وعرضها على عدد (٧) من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية - ملحق (١)، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبة المحور للهدف الذي وضع من أجله، وتم تحديد المحاور الخاصة بالاستبيان، والتي اتفق عليها السادة الخبراء من خلال نتائج استمارة استطلاع الرأي - ملحق (٣) وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٠%) فأكثر لتحديد المحاور المبدئية للاستبيان، وبهذا تم الاحتفاظ بـ (٣) محاور وهي (رأس المال البشري - رأس المال هيكلية - رأس المال المعرفي - رأس المال العلاقتي).

ج- قامت الباحثة بوضع عبارات الاستبيان - ملحق (٥)، وعرضها على السادة الخبراء للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل محور، ومدى ملائمة صياغة العبارات المقترحة ومناسبتها للمحور الذي تنتمي إليه، وبلغ عدد العبارات التي تعبر عن المحاور (٤٣) عبارة، وارتضت الباحثة العبارات التي حصلت علي نسبة مئوية (٨٠%)

فاكثر من مجموع الآراء، وبذلك بلغ عدد عبارات الاستبيان التي تم حذفها من كل محور من محاور الاستبيان (٩) عبارة، وبلغ عدد عبارات الاستبيان في صورته التجريبية (٣٤) عبارة، وجدول (١١) يوضح عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء.

جدول (١١)

عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء

م	المحور	عدد العبارات المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
١	رأس المال البشري	١٠	٤	١-٢-٣-١٠	٦
٢	رأس المال الهيكلي	١٣	١	١٠	١٢
٣	رأس المال المعرفي	١٠	٢	١-٩	٨
٤	رأس المال العلاقتي	١٠	٢	١-٨	٨
	الإجمالي	٤٣	٩		٣٤

يوضح جدول (١١) عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وعدد العبارات التي تم حذفها من كل محور من محاور الاستبيان وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء وعدد عبارات الاستبيان في صورته التجريبية.

حساب المعاملات العلمية للاستبيان :

١- صدق استبيان رأس المال الفكري :

صدق الاتساق الداخلي للاستبيان :

قامت الباحثة بحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، وحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان، وذلك بتطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية التي قوامها (٥٠) فرد، وجدول (١٢) (١٣) توضح ذلك.

جدول (١٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان واقع رأس المال الفكري والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه $n = 50$

رأس المال البشري		رأس المال المعرفي		رأس المال الهيكلي		رأس المال العلاقتي	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠,٨٤٩	٢٧	٠,٨٥٩	١٩	٠,٨٤٣	٧	٠,٨٤٩	١
٠,٨٥٤	٢٨	٠,٨٣٤	٢٠	٠,٨٨٢	٨	٠,٨٨٦	٢
٠,٨٤٧	٢٩	٠,٨٦٢	٢١	٠,٩٤٠	٩	٠,٨٦٥	٣
٠,٨٧٦	٣٠	٠,٨٢٧	٢٢	٠,٩٢٥	١٠	٠,٨٤١	٤

تابع جدول (١٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان واقع رأس المال الفكري والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه $n = 50$

رأس المال العلاقتي		رأس المال المعرفي		رأس المال الهيكلي		رأس المال البشري	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠,٨٨٠	٣١	٠,٨٣١	٢٣	٠,٩١٣	١١	٠,٨٨٧	٥
٠,٨٧٣	٣٢	٠,٨١٦	٢٤	٠,٩٠٨	١٢	٠,٩٠٣	٦
٠,٨٦١	٣٣	٠,٨٦٥	٢٥	٠,٨٩٧	١٣		
٠,٨٥٢	٣٤	٠,٨٥٧	٢٦	٠,٨٧٢	١٤		
				٠,٩٢٦	١٥		
				٠,٨٢٣	١٦		
				٠,٨٥١	١٧		
				٠,٩١٧	١٨		

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٤٨ ومستوى $\alpha = 0,05 = 0,279$

جدول (١٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان واقع رأس المال الفكري والدرجة الكلية للاستبيان $n = 50$

رأس المال العلاقتي		رأس المال المعرفي		رأس المال الهيكلي		رأس المال البشري	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
٠,٧٦٧	٢٧	٠,٧٨٤	١٩	٠,٨٠٩	٧	٠,٧٩٦	١
٠,٧٥٩	٢٨	٠,٧٥٦	٢٠	٠,٨٢٦	٨	٠,٧٩١	٢
٠,٧١٩	٢٩	٠,٧٣١	٢١	٠,٨٤٠	٩	٠,٨٤٣	٣
٠,٧٥٢	٣٠	٠,٦٨٨	٢٢	٠,٨٥٧	١٠	٠,٨٥٠	٤
٠,٧٥٤	٣١	٠,٧٣٩	٢٣	٠,٨٢٦	١١	٠,٧٥٤	٥
٠,٧٥٢	٣٢	٠,٦٩٠	٢٤	٠,٨٥٨	١٢	٠,٧٦٩	٦
٠,٧٧٠	٣٣	٠,٦٧٨	٢٥	٠,٨٤٩	١٣		
٠,٧٢٩	٣٤	٠,٧٢٣	٢٦	٠,٨٢٦	١٤		
				٠,٨٦٤	١٥		
				٠,٧٦٣	١٦		
				٠,٨٢١	١٧		
				٠,٨٢٧	١٨		

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٤٨ ومستوى $\alpha = 0,05 = 0,279$

جدول (١٤)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور استبيان واقع رأس المال الفكري والدرجة الكلية للاستبيان ككل $n = 50$

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط
١	رأس المال البشري	٦	٠,٨٣٨
٢	رأس المال الهيكلي	١٢	٠,٨٣٢
٣	رأس المال المعرفي	٨	٠,٧٩٤
٤	رأس المال العلاقتي	٨	٠,٨٥١

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٤٨ ومستوى $\alpha = 0,05 = 0,279$

يتضح من جدول (١٢) (١٣) (١٤) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، ومعاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، ومعاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ككل دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، ومن هنا نستطيع أن نحكم علي الاستبيان بأنه متسق إحصائياً داخلياً وبالتالي صادق في قياس ما صمم من أجله.

٢- ثبات استبيان رأس المال الفكري :

أ- ثبات الاستبيان باستخدام التجزئة النصفية :

قامت الباحثة باستخدام طريقة التجزئة النصفية عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور استبيان رأس المال الفكري، حيث تم تطبيق الاستبيان علي عينة الدراسة الاستطلاعية التي قوامها (٥٠) فرد، و جدول (١٥) يوضح ذلك.

جدول (١٥)

معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور استبيان رأس المال

الفكري ن = ٥٠

م	محاور الاستبيان	العبارات الفردية		العبارات الزوجية	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	رأس المال البشري	٥,٢٠٠	١,٩٤٩	٥,٥٦٠	٢,٦٠٢
٢	رأس المال الهيكلي	١٠,٩٤٠	٣,٩٥٧	١٠,٧٦٠	٣,٨٤٠
٣	رأس المال المعرفي	٨,٧٠٠	٣,٠٢٨	٨,٣٨٠	٣,٣١٠
٤	رأس المال العلاقتي	٧,٨٦٠	٣,٠٩٢	٧,٩٠٠	٣,١٧٠

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ٤٨ ومستوى ٠,٠٥ = ٠,٢٧٩

يتضح من جدول (١٥) معاملات الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لمحاور استبيان رأس المال الفكري، ويتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

ب- ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لإيجاد ثبات محاور استبيان رأس المال الفكري عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين الأجزاء المتعددة لمحاور الاستبيان، جدول (١٦) يوضح ذلك.

جدول (١٦)

معاملات ألفا كرو نباخ لمحاور استبيان رأس المال الفكري ن = ٥٠

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط
١	رأس المال البشري	٦	٠,٨٤٢
٢	رأس المال الهيكلي	١٢	٠,٨٤٦
٣	رأس المال المعرفي	٨	٠,٨٢١
٤	رأس المال العلاقتي	٨	٠,٨١٤

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥

يتضح من جدول (١٦) قيم معاملات ألفا كرو نباخ لمحاور استبيان رأس المال الفكري، ويتضح أن جميع قيم المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وذو معامل ثبات عالي، مما يشير إلى ثبات محاور الاستبيان.

الصورة النهائية للاستبيان :

قامت الباحثة بوضع الصورة النهائية لاستمارة الاستبيان المقترحة "واقع رأس المال الفكري لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية" لتطبيقها علي العينة الاستطلاعية، وفقا لميزان تقدير ثلاثي (نعم، الى حد ما، لا)، بالدرجات (١,٢,٣)، وبذلك تكون الدرجة العظمي لإستبيان التطوع الرياضي هي (١٠٢) درجة، والدرجة الصغرى (٣٤) درجة.

الدراسة الاستطلاعية :

قامت الباحثة بتطبيق إستمارتي الاستبيان المقترحة على عينة استطلاعية قوامها (٥٠) فرد من العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية، وذلك في الفترة من ٢٠٢٣/٧/٢ م الى ٢٠٢٣/٧/١٣ م، بهدف إجراء المعاملات العلمية للاستبيان.

الدراسة الأساسية :

قامت الباحثة بتطبيق استمارتي استبيان العدالة التنظيمية- ملحق (٦)، استبيان رأس المال الفكري لدي العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية- ملحق (٧)، وذلك بعد التأكد من صدقهما وثباتهما، وقد تمت إجراءات التطبيق في المدة من ٢٠٢٣/٧/١٥ م الى ٢٠٢٣/٧/٢٩ م علي العينة الاساسية للبحث والبالغ عددها (١٨٥) فرد.

المعالجات الإحصائية :

تم حساب ما يلي :

- الانحراف المعياري.

- المتوسط الحسابي.

- معامل الارتباط بيرسون.
- اختبار كا^٢.
- النسبة المئوية
- معامل الفا كرونباخ.
وذلك عند مستوي دلالة ٠,٠٥.
سادسا : عرض ومناقشة النتائج.

١- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الاول.

جدول (١٧)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا^٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الاول (العدالة التوزيعية) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ^٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
١	اعتقد ان الادارة تسعي جاهدة لتحقيق وضع أفضل للعاملين.	٦٢,٧٠٣	١١٦	٢٤,٨٦٥	٤٦	١٢,٤٣٢	٢٣	٤٦٣	٨٣,٤٢٣	٧٦,٠٩٣
٢	اعتقد ان توزيع الحوافز المادية في بيئة العمل يتم بشكل عادل بين العاملين.	١٢,٩٧٣	٢٤	٦٠,٥٤١	١١٢	٢٦,٤٨٦	٤٩	٣٤٥	٦٢,١٦٢	٦٦,٦٨٨
٣	اعتقد ان الحوافز المالية التي أحصل عليها مناسبة جداً	٦,٤٨٦	١٢	٢٤,٣٢٤	٤٥	٦٩,١٨٩	١٢٨	٢٥٤	٤٥,٧٦٦	١١٥,٨٥٥
٤	أشعر بالتوافق بين الراتب الذي احصل عليه وبين ما اتمتع به من مؤهلات.	٩,١٨٩	١٧	١٢,٤٣٢	٢٣	٧٨,٣٧٨	١٤٥	٢٤٢	٤٣,٦٠٤	١٦٩,٢٠٢
٥	اشعر بعدالة الراتب الذي احصل عليه مقارنة مع ما يحصل عليه زملائي في العمل.	١٣,٥١٤	٢٥	٧٥,١٣٥	١٣٩	١١,٣٥١	٢١	٣٧٤	٦٧,٣٨٧	١٤٥,٥٩٢

تابع جدول (١٧)
التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا٢ لآراء العينة
بالنسبة لعبارات المحور الاول (العدالة التوزيعية) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٦	يتم توزيع الأعباء والواجبات الوظيفية بشكل مناسب وعادل.	٩,٧٣٠	١٨	٧٩,٤٥٩	١٤٧	١٠,٨١١	٢٠	٣٦٨	٦٦,٣٠٦	١٧٧,١٤٧
٧	هناك قواعد واضحة ومحددة في عملية توزيع المكافآت والحوافز على المديرين والعاملين.	٧٧,٢٩٧	١٤٣	١٥,١٣٥	٢٨	٧,٥٦٨	١٤	٤٩٩	٨٩,٩١٠	١٦٢,٤٨٩
الدرجة الكلية للمحور										
		٦٥,٥٠٨	٢٥٤٥							

قيمة كا٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩
يتضح من نتائج جدول (١٧) قيمة كا٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث
لعبارات (المحور الاول- العدالة التوزيعية) وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي
دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا٢ المحسوبة بين (٦٦,٦٨٨ : ١٤٧,١٤٧)، كما تراوحت
النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٦,٤٨٦% : ٧٧,٢٩٧%)، وتراوحت النسبة المئوية
للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (١٢,٤٣٢% : ٧٩,٤٥٩%)، وتراوحت النسبة المئوية
للاستجابة بـ (لا) ما بين (٧,٥٦٨% : ٧٨,٣٧٨%)، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة
البحث في عبارات المحور ما بين (٤٣,٦٠٤% : ٨٩,٩١٠%).

كما يتضح من نتائج جدول (١٧) أن الإدارة تسعى جاهدة لتحقيق وضع أفضل
للعاملين، كما أن هناك قواعد واضحة ومحددة في عملية توزيع المكافآت والحوافز على
المديرين والعاملين، ولكن يعتقد البعض أن الحوافز المالية التي يتم الحصول عليها مناسبة
غير مناسبة، فهناك عدم توافق بين الراتب الذي يتم الحصول عليه وبين ما اتمتع به العامل
من مؤهلات.

وتعزى الباحثة ذلك إلى أن لتحقيق قاعدة المساواة يجب إعطاء المكافآت على أساس
المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل

بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجاوز على قاعدة المساواة.

ويؤكد جودة محفوظ أحمد (٢٠١٠م) أن مفهوم العدالة التوزيعية يعكس شعور العاملين بالعدالة بخصوص ما يحصلون عليه من مخرجات قد تكون على شكل أجور وترقية وحوافز مقابل جهودهم في العمل، فالعاملون لا يركزون فقط على كمية المخرجات التي يستفيدون منها، بل يهتمون كذلك بعدالة هذه المخرجات. (٣٠٩:٥)

كما أن إدراك الفرد بعدالة المخرجات التي يستلمها وكذلك العوائد التي يحصل عليها الفرد وتكون ناتج مقارنة ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من جهة، وبين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى، وقد عبر عنها البعض بأنها عدالة نتائج القرارات. (٢٠٨:١٦)

جدول (١٨)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا^٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (العدالة الإجرائية) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ^٢
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
١	تطبق اللوائح والنظم على جميع الأعضاء علي حد سواء دون وجود استثناء.	٢٤	١٢,٩٧٣	١٢٣	٦٦,٤٨٦	٣٨	٢٠,٥٤١	٣٥٦	٦٤,١٤٤	٩٣,٠٨٧
٢	يوجد آلية تسمح للأعضاء بالاعتراض علي القرارات التي تخصهم.	١٢	٦,٤٨٦	٣٩	٢١,٠٨١	١٣٤	٧٢,٤٣٢	٢٤٨	٤٤,٦٨٥	١٣٣,١٧١
٣	تتقبل الإدارة اعتراض الأعضاء علي القرارات التي تصدرها بشأنهم.	١٦	٨,٦٤٩	١٤٢	٧٦,٧٥٧	٢٧	١٤,٥٩٥	٣٥٩	٦٤,٦٨٥	١٥٧,٩٤٨

تابع جدول (١٨)
التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة
بالنسبة لعبارات المحور الثاني (العدالة الإجرائية) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة				
٤	قواعد الحصول على الاجازات تتم بشكل عادل علي جميع الاعضاء.	١٣٨	٧٤,٥٩٥	٣٥	١٨,٩١٩	١٢	٦,٤٨٦	٤٩٦	٨٩,٣٦٩	١٤٦,٠١٤	
٥	أشعر بجدوي مشاركتي في اجتماعات الادارة.	١٢٣	٦٦,٤٨٦	٤٣	٢٣,٢٤٣	١٩	١٠,٢٧٠	٤٧٤	٨٥,٤٠٥	٩٦,١٦٨	
٦	يؤخذ رأي الاعضاء في القرارات التي تخص أعمالهم.	١٣١	٧٠,٨١١	٣٨	٢٠,٥٤١	١٦	٨,٦٤٩	٤٨٥	٨٧,٣٨٧	١٢٠,٨٤٨	
٧	أعتقد بعدالة الأساليب والاجراءات التي تتخذ بها القرارات التي تخص العاملين.	١٧	٩,١٨٩	١٤٠	٧٥,٦٧٦	٢٨	١٥,١٣٥	٣٥٩	٦٤,٦٨٥	١٥٠,٢٣٠	
٨	يسمح للعاملين بعدم قبول أو معارضة القرارات التي يصدرها المدير.	٢١	١١,٣٥١	٣٤	١٨,٣٧٨	١٣٠	٧٠,٢٧٠	٢٦١	٤٧,٠٢٧	١١٤,٩٤٥	
٩	اعادة النظر في سياسة لترقيات الوظيفية من خلال ربط الترقيّة بمؤشرات الكفاءة والانجاز في العمل.	١٣٩	٧٥,١٣٥	٣١	١٦,٧٥٧	١٥	٨,١٠٨	٤٩٤	٨٩,٠٠٩	١٤٧,٥٣٨	
الدرجة الكلية للمحور										٧٠,٧١١	٣٥٣٢

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٨) قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات (المحور الثاني - العدالة الإجرائية) وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة بين (٩٣,٠٨٧ : ١٥٧,٩٤٨)، كما تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٦,٤٨٦% : ٧٥,١٣٥%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (١٦,٧٥٧% : ٧٦,٧٥٧%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (٦,٤٨٦% : ٧٢,٤٣٢%)، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٤,٦٨٥% : ٨٩,٣٦٩%).

كما يتضح من نتائج جدول (١٨) أن اللوائح والنظم تطبق إلى حد ما على جميع الأعضاء علي حد سواء دون وجود استثناء، حيث يتم إعادة النظر في سياسة الترقيات الوظيفية يتم من خلال ربط الترقية بمؤشرات الكفاءة والانجاز في العمل، كما يتم الأخذ برأي الأعضاء في القرارات التي تخص أعمالهم، كما تتقبل الإدارة إلى حد ما اعتراض الأعضاء علي القرارات التي تصدرها بشأنهم، كما يتضح أيضا من نتائج جدول (١٨) بعدم وجود آلية تسمح للأعضاء بالاعتراض على القرارات التي تخصهم، كما لا يتم السماح للعاملين قبول أو معارضة القرارات التي تصدرها المدير.

وتعزى الباحثة ذلك إلى إحساس العامل بعدالة ينعكس من خلال التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد أو التي استخدمت في تحديد مخرجات العمل بالأندية.

ويؤكد أحمد سيد كردي (٢٠١١م) أن مدى إدراك الفرد للعدالة لا يتأثر فقط بعدالة كمية المخرجات التي حصل عليها مقارنة بالآخرين (العدالة التوزيعية)، ولكن يتأثر أيضاً بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد كمية هذه المخرجات، حيث تعبر عن درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية". (٣٢:١)

وتعد عدالة الإجراءات وسيلة مهمة لإشاعة روح الجماعة، لأن الإجراءات العادلة توجه رسالة للعاملين بأن الجماعة تقدر كل عضو فيها، وأن الجميع شركاء في صناعة القرارات التي تخصهم، وأن الإجراءات لا تستهدف أفرادا منهم دون غيرهم، أو تتوجه لتخدم فئة دون الأخرى، وإنما تسير في سياق نظامي عادل يضمن حقوقهم وعدم الانحياز أو الوقوع في الأخطاء التي تضر بحقوقهم وأدوارهم. (٣:٣١)

جدول (١٩)
التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا^٢ لآراء العينة
بالنسبة لعبارات المحور الثالث (العدالة التفاعلية) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		الوحدهما		لا		القيمة كا ^٢	الأهمية النسبية	الوزن النسبي
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
١	تتسبم العلاقات بالإدارة بعدم وجود صراعات بين الإداريين والعاملين بها	١٢	٦,٤٨٦	٣٢	١٧,٢٩٧	١٤١	٧٦,٢١٦	١٥٦,٣٢٧	٤٣,٤٢٣	٢٤١
٢	القرار الإداري هو قرار جماعي بين المديرين والعاملين بالإدارة	١٥	٨,١٠٨	١٣٨	٧٤,٥٩٥	٣٢	١٧,٢٩٧	١٤٤,٠٦٨	٦٣,٦٠٤	٣٥٣
٣	هناك اجتماعات دورية بين الإدارة العليا والمديرين والإداريين والعاملين للتعرف على مشكلاتهم.	١٧	٩,١٨٩	١٤٣	٧٧,٢٧٩	٢٥	١٣,٥١٤	١٦١,٤١٨	٦٥,٢٥٢	٣٦٢
٤	تسود الإدارة روح التعاون في إنجاز الأعمال	١٢٨	٦٩,١٨٩	٤٠	٢١,٦٢٢	١٧	٩,١٨٩	١١١,٣١٣	٨٦,٦٦٧	٤٨١
٥	يتم مشاركة العاملين في تحسين جودة الخدمة التي تقدمها الإدارة	١٢٣	٦٦,٦٤٨	٤٩	٢٦,٤٨٦	١٣	٧,٠٢٧	١٠٢,٠٠٥	٨٦,٤٨٦	٤٨٠
٦	يشارك الإداريين والعاملين في التخطيط الاستراتيجي للعمل	١٣٠	٧٠,٢٧٠	٣٧	٢٠,٠٠٠	١٨	٩,٧٣٠	١١٦,٥٠٢	٨٦,٨٤٧	٤٨٢
٧	توجد فرص متاحة لتبادل المعلومات والآراء مع الرؤساء والقيادة العليا	٣٦	١٩,٤٥٩	١٢٩	٦٩,٧٣٠	٢٠	١٠,٨١١	١١٢,٣٥١	٦٩,٥٥٠	٣٨٦
٨	آراء ومقترحات العاملين تحظى باهتمام الإدارة العليا	١٩	١٠,٢٧٠	١٣٥	٧٢,٩٧٣	٣١	١٦,٧٥٧	١٣١,٩٧١	٦٤,٥٠٥	٣٥٨
الدرجة الكلية للمحور										
								٧٠,٧٨٨		٣١٤٣

قيمة كا^٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (١٩) قيمة كا ٢١ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات (المحور الثالث - العدالة التفاعلية) وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة بين (١٠٢,٠٠٥ : ١٦١,٤١٨)، كما تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٦,٤٨٦% : ٧٠,٢٧٠%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (١٧,٢٩٧% : ٧٧,٢٩٧%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (٧,٠٢٧% : ٧٦,٢١٦%)، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٣,٤٢٣% : ٨٦,٨٤٧%).

كما يتضح من نتائج جدول (١٩) بأنه تسود الإدارة روح التعاون في انجاز الأعمال مع عدم وجود صراعات بين الإداريين والعاملين بها، كما يتم مشاركة العاملين في تحسين جودة الخدمة التي تقدمها الإدارة، من خلال إشراكهم في التخطيط الاستراتيجي للعمل.

وتعزى الباحثة ذلك إلى أن العدالة التفاعلية تعبر عن مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، أو معرفته أسباب تطبيق تلك الإجراءات، ويلاحظ أن هناك ترابطاً وثيقاً بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات والعدالة التفاعلية، ذلك أن شعور الموظف بالعدالة يؤثر في مستوى ولائه لناديه، فالموظف الذي يشعر بعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع و العدالة التفاعلية يكون مستوى ولائه مرتفعاً، لذلك فإن كلا من عدالة الإجراءات والتوزيع والتفاعلية يمكن أن تؤثر في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية.

ويؤكد جودة محفوظ أحمد (٢٠١٠م) بأن العدالة التفاعلية تهتم بسلوك إدارة المنظمة عند تعاملها مع باقي العاملين ويتعلق هذا النوع من العدالة بمدى إحساس العاملين بعدالة تعاملهم مع إدارة المنظمة التي يعملون فيها، ويندرج تحت العدالة ما يسمى بعدالة التعاملات والتي تشير إلى احترام الآخرين والدق في التعامل معهم، حيث تتعلق بمدى إدراك العامل لعلاقته مع المدير من خلال معاملة المدير للعامل باحترام ومودة، ومن خلال مناقشة القرارات التي تخص وظيفته بصراحة، وان يأخذ المدير بنظر الاعتبار مطالب العامل الشخصية، وأن يبدي المدير اهتماماً بمصلحته ويشركه في معرفة النتائج المترتبة على اتخاذ القرارات التي تتعلق بوظيفته والمبررات والأسباب المنطقية التي دعت لاتخاذ مثل تلك القرارات. (٣١١:٥)

وهذا يجيب عن التساؤل الأول، والذي ينص علي " ما واقع العدالة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (العدالة التوزيعية - العدالة الإجرائية - العدالة التفاعلية) لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية ؟ . "

٢- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الثاني.

جدول (٢٠)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الاول (رأس المال البشري) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
١	يتمتع الإداريين والعاملين بالقدرة على حل مشكلات العمل	٧٢,٤٣٢	١٣٤	١٧,٢٩٧	٣٢	١٠,٢٧٠	١٩	٤٨٥	٨٧,٣٨٧	١٢٨,٦٨١
٢	يتمتع الإداريين والعاملين باستعداد كافي لتحمل المسؤولية.	٧١,٣٥١	١٣٢	١٨,٩١٩	٣٥	٩,٧٣٠	١٨	٤٨٤	٨٧,٢٠٧	١٢٢,٦٦٤
٣	يتمتع الإداريين والعاملين بالقدرة الإبداعية في العمل	٦٨,٦٤٩	١٢٧	٢٣,٢٤٣	٤٣	٨,١٠٨	١٥	٤٨٢	٨٦,٨٤٧	١١٠,١٧٨
٤	يجتهد الإداريين والعاملين بالنص في اداء أعمالهم دون رقابة مباشرة عليه	١٣,٥١٤	٢٥	٧٥,١٣٥	١٣٩	١١,٣٥١	٢١	٣٧٤	٦٧,٣٨٧	١٤٦,٥٩٢
٥	يتمتع الإداريين والعاملين بنوايا صادقة وولاء للنادي مع وضع مصالحهم الشخصية في المرتبة الثانية.	١٥,٦٧٦	٢٩	٧٣,٥١٤	١٣٦	١٠,٨١١	٢٠	٣٧٩	٦٨,٢٨٨	١٣٥,٠٥٢
٦	الالتزام بالمعايير الأخلاقية للقوانين واللوائح الثابتة للإداريين والعاملين بالنادي	٦٦,٤٨٦	١٢٣	٢٥,٩٤٦	٤٨	٧,٥٦٨	١٤	٤٧٩	٨٦,٣٠٦	١٠٠,٨٧٠
	الدرجة الكلية للمحور							٢٦٨٣	٨٠,٥٧١	

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (٢٠) قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات (المحور الأول - رأس المال البشري) وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة بين (١٠٠,٨٧٠ : ١٤٥,٥٩٢)، كما تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (١٣,٥١٤% : ٧٢,٤٣٢%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (١٧,٢٩٧% : ٧٥,١٣٩%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (٧,٥٦٨% : ١١,٣٥١%)، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٦٧,٣٨٧% : ٨٧,٣٨٧%).

كما يتضح من نتائج جدول (٢٠) أن الإداريين والعاملين بالنادي يلتزمون بالمعايير الأخلاقية للقوانين واللوائح الثابتة، كما يتمتعون بالقدرة على حل مشكلات العمل من خلال إمتلاكهم لمجموعة من القدرات الابداعية، مع الاستعداد كافي لتحمل المسؤولية.

ويؤكد رضا إبراهيم صالح (٢٠٠٩م) أن رأس المال البشري يتعامل مع الاطار العام للمؤسسة والمستويات العليا والمضامين المختلفة للمحتوي الداخلي للمؤسسة، كما إن النماذج الجديدة والنظريات الجديدة لرأس المال البشري تمتلك المضامين التي تجعلها قادرة على إحداث التأثيرات الكفيلة بتعظيم قيمة المنظمات، والقيمة الاقتصادية للأعمال، وإن تبلور الاقتصاد المعرفي، وتعاضم وتزايد دور منظمات الأعمال الالكترونية يحتاج إلى إعادة التفكير في نموذج رأس المال البشري بحيث يجري بناء نموذج قادر على تحديد علاقات العمل الجديدة التي تتناسب الاقتصاد الجديد، وتحديد القدرات والامكانات المطلوبة في العاملين والمديرين بصورة تضمن تحقيق نجاح منظمات الأعمال الحديثة. (١٧:١٠)

وتضيف راوية حسن (٢٠١١م) أن رأس المال البشري يعبر عن المعرفة المحفوظة في ذهن الفرد العامل، والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد شخصيا، وتتمثل في المهارات، الإبداع والخبرات. (٩:٣٦٢)

جدول (٢١)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (رأس المال الهيكلي) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
١	توجد خطط محددة لتطوير وتحسين الاداء داخل الهيكل التنظيمي الحالي	٧,٥٦٨	١٤	٢٣,٢٤٣	٤٣	٦٩,١٨٩	١٢٨	٢٥٦	٤٦,١٢٦	١١٣,٤٨٢

تابع جدول (٢١)
التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة
بالنسبة لعبارات المحور الثاني (رأس المال الهيكلي) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٢	يسهم في تطوير الهيكل التنظيمي للداعم لتسهيل آليات العمل وتجويده	٦٦,٤٨٦	١٢٣	٢١,٠٨١	٣٩	١٢,٤٣٢	٢٣	٤٧٠	٨٤,٦٨٢	٩٣,٥٧٣
٣	يتم الاتصال ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة بسهولة.	٨,٦٤٩	١٦	٧٢,٩٧٣	١٣٥	١٨,٣٧٨	٣٤	٣٥٢	٦٣,٤٢٣	١٣٣,٤٣١
٤	يتم لتوفير أحدث البيانات والمعلومات لدعم القرارات المتعلقة بالعمل.	١٠,٢٧٠	١٩	٦٨,٦٤٩	١٢٧	٢١,٠٨١	٣٩	٣٥٠	٦٣,٠٦٣	١٠٧,٠٦٤
٥	هناك حرص على استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع الأنشطة الإدارية.	٧١,٣٥١	١٣٢	١٧,٢٩٧	٣٢	١١,٣٥١	٢١	٤٨١	٨٦,٦٦٧	١٢١,٣٠٢
٦	يتم تحديث البيانات الوظيفية بإدارة الموارد البشرية بالنادي.	٧,٥٦٨	١٤	١٩,٤٥٩	٣٦	٧٢,٩٧٣	١٣٥	٢٤٩	٤٤,٨٦٥	١٣٤,٧٢٨
٧	يحرص على توفير قنوات اتصال تسهل انتقال المعلومات بين العاملين	١٨,٩١٩	٣٥	٧٠,٢٧٠	١٣٠	١٠,٨١١	٢٠	٣٨٥	٦٩,٣٦٩	١١٥,٣٩٩

تابع جدول (٢١)
التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة
بالنسبة لعبارات المحور الثاني (رأس المال الهيكلي) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٨	يتبنى معايير الجودة ومواصفاتها لجميع الأنشطة التي تقع ضمن حدود إدارته.	٩,٧٣٠	١٨	٧٢,٤٣٢	١٣٤	١٧,٨٣٨	٣٣	٣٥٥	٦٣,٩٦٤	١٢٩,٠٨٥
٩	يتبنى الأساليب والأدوات التي يوفرها النادي لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.	٦٩,٧٣٠	١٢٩	١٦,٧٥٧	٣١	١٣,٥١٤	٢٥	٤٧٤	٨٥,٤٠٥	١١٠,٥٦٧
١٠	يحمل ثقافة تنظيمية إيجابية تساعد في الإبداع والابتكار والإنجاز المعرفي له وللمرؤسيه.	١٧,٢٩٧	٣٢	٧١,٣٥١	١٣٢	١١,٣٥١	٢١	٣٨١	٦٨,٦٤٩	١٢١,٣٠٢
١١	هناك توصيف وظيفي واضح لكل وظيفة في الهيكل الإداري بالنادي.	٧٠,٨١١	١٣١	٢٠,٥٤١	٣٨	٨,٦٤٩	١٦	٤٨٥	٨٧,٣٨٧	١٢٠,٨٤٨
١٢	يتابع باهتمام نتائج التقييم الخارجي لجودة الخدمات الإدارية بالنادي	٢٠,٠٠٠	٣٧	٦٦,٤٨٦	١٢٣	١٣,٥١٤	٢٥	٣٨٢	٦٨,٨٢٩	٩٢,٦٦٥
				الدرجة الكلية للمحور				٤٦٢٠	٦٩,٣٦٩	

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (٢١) قيمة كا ٢١ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات (المحور الثاني - رأس المال الهيكلي) وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة بين (٩٢,٦٦٥ : ١٣٤,٧٢٨)، كما تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٧,٥٦٨% : ٧١,٣٥١%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (١٦,٧٥٧% : ٧٢,٩٧٣%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (٨,٦٤٩% : ٧٢,٩٧٣%)، كما تراوحت الأهمية النسبية لآراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٤,٨٦٥% : ٨٧,٣٨٧%).

كما يتضح من نتائج جدول (٢١) أن هناك تطوير دائم للهيكل التنظيمي الداعم لتسهيل آليات العمل وتجويده، مع وجود توصيف وظيفي واضح لكل وظيفة في الهيكل الإداري بالنادي، كما يتبنى العاملين الاساليب والادوات التي يوفرها النادي لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين، مع الحرص علي استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع الأنشطة الإدارية.

وتعزى الباحثة ذلك إلى أن بتحقيق رأس المال الهيكلي يتم زيادة قدرة النادي على خلق إبداع تكنولوجي عام مستند إلى معرفة واسعة وقادرة على تقديم دعم وإيداع لعدد كبير الخدمات التي يمكن تضع النادي في ميزة تنافسية لتحقيق رغبات الأعضاء والمستفيدين.

وتؤكد راوية حسن (٢٠١١م) أن رأس المال الهيكلي يضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير، والتي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات. (٣٦٩:٩)

ويضيف **Ali Sahebkar,et al** (٢٠١١م) هياكل الجهاز الإداري بالأندية تحاول أن ترسم ملامح خططها الإستراتيجية على المدى الزمني الطويل، فضلاً عن كونهم يشكلون أنفسهم جزءاً من سمعة النادي وصورته الذهنية وعلامته التجارية المميزة لدى أعضائه ومتابعيه أيضاً، تلك العلامة التي تنطوي على العديد من الجهود الإدارية والاتصالية والشخصية أيضاً، مثل مدي كفاءة رؤساء وأعضاء مجالس إدارة النادي، وسيرهم الذاتية، ومدي انعكاس ذلك على ثقافة النادي، ورسالته، ورؤيته المستقبلية، وخطط تطويره، وأسلوب قيادته، وكيفية إدارة علاقاته مع الأعضاء والمستفيدين. (٤٦:٢٥)

جدول (٢٢)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢٤ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (رأس المال المعرفي) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
١	يسـتفيد العاملـين من برامـج التـمـيـة الـتي تجـري داخـل أو خـارج النـادـي.	١٥	٨,١٠٨	٣١	١٦,٧٥٧	١٣٩	٧٥,١٣٥	٢٤٦	٤٤,٣٢٤	١٤٧,٥٢٨
٢	يـحـرص النـادـي علـي اسـتـقـطـاب الـافـراد ذـوي القـدرـات الـمـتمـيـزة الـمنـاسـبة لـمـجـال عـمـلـها.	٢٣	١٢,٤٣٢	١٣٩	٧٥,١٣٥	٢٣	١٢,٤٣٢	٣٧٠	٦٦,٦٦٧	١٤٥,٤٦٢
٣	تـحـرص اـدـارـة النـادـي علـي تـوفـير كـافـة الـبـيـانـات و الـمـعـلـومـات الـتي تـسـاعـد الـعـامـلـين فـي تـطـوـير اـدائـهم.	٢٠	١٠,٨١١	١٣٧	٧٤,٠٥٤	٢٨	١٥,١٣٥	٣٦٢	٦٥,٢٢٥	١٣٨,٥٥٥
٤	تـشـجـع اـدـارـة النـادـي الـعـامـلـين علـي تـبـادـل و تـشـارك الـمـعـلـومـات نـت خـلال و سـائـل مـتـعـددة مـثـل الـاجـتمـاعـات و الـاتـصـالـات و قـوـاعـد الـبـيـانـات.	١٥	٨,١٠٨	١٤٠	٧٥,٦٧٦	٣٠	١٦,٢١٦	٣٥٥	٦٣,٩٦٤	١٥١,٠٧٣
٥	تـحـرص اـدـارـة النـادـي علـي الـاسـتـثمـار الـأمـثـل لـمـعـارف الـعـامـلـين.	١٩	١٠,٢٧٠	٣٢	١٧,٢٩٧	١٣٤	٧٢,٤٣٢	٢٥٥	٤٥,٩٤٦	١٢٨,٦٣١

تابع جدول (٢٢)
التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لأراء العينة
بالنسبة لعبارات المحور الثالث (رأس المال المعرفي) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٦	توفر إدارة النادي آليات لتطوير المسار الوظيفي لرأس المال الفكري بما يتماشى مع التطورات الحديثة.	٨,٦٤٩	١٦	٧٤,٠٥٤	١٣٧	١٧,٢٩٧	٣٢	٣٥٤	٦٣,٧٨٤	١٤٠,١١١
٧	يسهم تنمية الموارد البشرية في تطوير القدرة التنافسية.	٧٢,٤٣٢	١٣٤	١٧,٢٩٧	٣٢	١٠,٢٧٠	١٩	٤٨٥	٨٧,٣٨٧	١٢٨,٦٣٠
٨	يسعى رأس المال الفكري الي الانفتاح علي العالم وتحديد المستجدات العالمية في النادي	٧١,٣٥١	١٣٢	١٨,٩١٩	٣٥	٩,٧٣٠	١٨	٤٨٤	٨٧,٢٠٧	١٢٢,٦٦٤
الدرجة الكلية للمحور										
		٦٥,٥٦٣	٢٩١١							

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (٢٢) قيمة كا ٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات (المحور الثالث- رأس المال المعرفي) وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢ المحسوبة بين (١٢٢,٦٦٤ : ١٥١,٠٧٣)، كما تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٨,١٠٨% : ٧٢,٤٣٢%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (١٦,٧٥٧% : ٧٥,٦٧٦%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (٩,٧٣٠% : ٧٥,١٣٥%)، كما تراوحت الأهمية النسبية لأراء عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٤٤,٣٢٤% : ٨٧,٣٨٧%).

كما يتضح من نتائج جدول (٢٢) أن رأس المال الفكري يسعى الي الانفتاح علي العالم وتحديد المستجدات العالمية في النادي، وذلك من خلال توفير آليات لتطوير المسار

الوظيفي لرأس المال الفكري بما يتماشى مع التطورات الحديثة، واستقطاب الافراد ذوي القدرات المتميزة المناسبة لمجال عملها، وتوفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعدهم في تطوير أدائهم، وتشجيعهم علي تبادل وتشارك المعلومات من خلال وسائل متعددة مثل الاجتماعات والاتصالات وقواعد البيانات

وتعزى الباحثة ذلك إلى إن إستغلال المهارات والخبرات لدي العاملين بالأندية الخاصة يتم من خلال العمل الجماعي وجلسات العصف الذهني والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف تلك الأندية وتحقيق الميزة التنافسية، ومن ثم ضمان الاستمرار في المنافسة الخدمية التي تقدمها لأعضاء النادي، كما تخلق الأفكار وتحقق مستويات عالية من الجودة والابداع التقني.

ويري **Youndt, M. A, et al (٢٠٠٦م)** أنه يمكن النظر الى رأس المال الفكري على أنه المعرفة التي تمتلكها المنظمة سواء المعرفة الضمنية التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويصعب التعبير عنها أو المعرفة الصريحة وهي المعرفة المسجلة التي تحتفظ بها المنظمة ومتاحة لجميع العاملين فيها الأمر الذي يؤكد على أن هناك صلة وثيقة بين ادارة المعرفة ورأس المال الفكري بالمنظمات. (٨٣٩:٣٧)

وتؤكد راوية حسن (٢٠١١م) أن رأس المال المعرفي يضم العناصر التي تسمح للمنظمة بالتجديد وكذا ما يمكن حمايته قانونيا مثل براءات الاختراع، العلامات التجارية، حقوق الاستثمار، المواهب الخاصة بالنشر والمؤتمرات، وتعمل المنظمات في مجال الصناعة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق. (٣٧٢:٩)

جدول (٢٣)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢٤ لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع (رأس المال العلاقتي) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
١	يتقبل أي اقتراحات أو آراء من الأطراف المستفيدة من الخدمات التي تقدمها.	٣٥	٤٥,٩٤٦	١٣١	٣٢,٤٣٢	١٩	٢١,٦٢٢	٤١٥	٧٤,٧٧٥	١١٨,٩٩٩

تابع جدول (٢٣)
التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية ومربع كا ٢ لآراء العينة
بالنسبة لعبارات المحور الرابع (رأس المال العلاقتي) ن = ١٨٥

م	العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	قيمة كا ٢
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار			
٢	يهتم بتوثيق المعلومات الخاصة بالمستفيدين من الخدمات الادارية من آل تحسين ادره العلاقة معهم.	٤٩,١٨٩	١٣١	٣١,٣٥١	٣٨	١٩,٤٥٩	١٦	٤٢٥	٧٦,٥٧٧	١٢٠,٨٤٨
٣	يعزز علاقاته بالمستفيدين من خلال تنبي فلسفة التحسين المستمر للخدمات المقدمة لهم.	٤٨,١٠٨	٣٩	٣٢,٩٧٣	١٣٤	١٨,٩١٩	١٢	٤٢٤	٧٦,٣٩٦	١٣٣,١٧١
٤	يحرص على جذب المستفيدين	٤٤,٨٦٥	٢٣	٣١,٨٩٢	٣٩	٢٣,٢٤٣	١٢٣	٤١٠	٧٣,٨٧٤	٩٣,٥٧٣
٥	يسعى لإبراز صورة النادي وسمعته وانجازاته	٤٦,٤٨٦	١٣٦	٣٥,١٣٥	٣٥	١٨,٣٧٨	١٤	٤٢٢	٧٦,٠٣٦	١٣٧,٩٧١
٦	يساعد في بناء علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع الأخرى.	٣١,٣٥١	٣٠	٤٥,٩٤٦	١٢٨	٢٢,٧٠٣	٢٧	٣٨٦	٦٩,٥٥٠	١٠٧,٠٩٧
٧	يطور برامج العمل والياته وفقا لمتطلبات المستفيدين واحتياجاتهم	٤٤,٣٢٤	١٣٢	٣٣,٥١٤	٣٢	٢٢,١٦٢	٢١	٤١١	٧٤,٠٥٤	١٢١,٣٠٢
٨	يهتم بمستوي رضا المستفيدين من الخدمات التي يقدمها النادي	٣٢,٩٧٣	٣٤	٤٧,٠٢٧	١٢٣	٢٠,٠٠٠	٢٨	٣٩٤	٧٠,٩٩١	٩١,٧٩٠
	الدرجة الكلية للمحور							٣٢٨٧	٧٤,٠٣٢	

قيمة كا ٢ الحرجة عند درجات حرية (٢) ومستوي دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

يتضح من نتائج جدول (٢٣) قيمة كا ٢١ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات (المحور الرابع - رأس المال العلاقتي) وهي عبارات جميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة بين (٩١,٧٩٠ : ١٣٧,٩٧١)، كما تراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (نعم) ما بين (٣١,٣٥١% : ٤٩,١٨٩%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (إلى حد ما) ما بين (٣١,٣٥١% : ٤٧,٠٢٧%)، وتراوحت النسبة المئوية للاستجابة بـ (لا) ما بين (١٨,٣٧٨% : ٢٣,٢٤٣%)، كما تراوحت الأهمية النسبية في عبارات المحور ما بين (٦٩,٥٥٠% : ٧٦,٥٧٧%).

ويري **Kale et al (٢٠٠٢م)** أن رأس المال العلاقتي يعبر عن مستوى التفاعل الوثيق على المستوى الشخصي بين مجموعة من المالكين أو الأفراد العاملين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء ويؤثر بشكل ملحوظ على قدرة المنظمات للوصول إلى النجاح. (٣٠:٢٢١)

ويضيف **Kakabadse et al (٢٠٠٧م)** أن رأس المال العلاقتي يدعم توجيه المنظمات بصورة مباشرة من خلال تعزيز المعرفة ولاسيما المعرفة الضمنية، كذلك يؤدي إلى تقليل حالة عدم التأكد التي تعاني منها المنظمات الإنتاجية ويساعد في زيادة التجانس بين المستويات التنظيمية كافة. (٢٨:١٠٣)

ويؤكد **Thuy & Quang (٢٠٠٥م)** إلى إن رأس المال العلاقتي يعبر عن الثقة المتبادلة والاحترام الصداقات الوثيقة بين العاملين داخل المنظمات، لذا تنعكس أهميته من خلال تحديد وتطوير العلاقات التي تساعد في تحديد تبادل المعلومات بين الأفراد وتطوير الاستثمار. (٣٦:٢٨٩)

وهذا يجيب عن التساؤل الثاني، والذي ينص علي "ما واقع رأس المال الفكري بأنواعه المتمثلة في (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال المعرفي) لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية؟".

٣- عرض النتائج الخاصة بالتساؤل الثالث.

جدول (٢٤)

مصفوفة معاملات الارتباط بين محاور استبيان العدالة التنظيمية ومحاور استبيان رأس المال الفكري ن = ١٨٥

م	المحاور	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس المال المعرفي	رأس المال العلاقتي
١	العدالة التوزيعية	٠,٨٢٦	٠,٩٢٧	٠,٨٧٣	٠,٨٤٢
٢	العدالة الإجرائية	٠,٨٦٢	٠,٨٧٦	٠,٨٩١	٠,٨١٠
٣	العدالة التفاعلية	٠,٨٢٩	٠,٨٤٣	٠,٨٥٢	٠,٨٨٤

قيمة "ر" الجدولية عند درجة حرية ١٨٣ ومستوى ٠,٠٥ = ٠,١٥٣

يتضح من جدول (٢٤) العلاقات الارتباطية بين محاور استبيان العدالة التنظيمية ومحاور استبيان رأس المال الفكري، حيث يتضح وجود علاقات (طردية موجبة) ذات دلالة إحصائية بين محاور استبيان العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية - العدالة التفاعلية - العدالة الإجرائية) ومحاور استبيان رأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال المعرفي - رأس المال العلاقتي).

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة محمد سيد بشير (٢٠١٢م) (٢٠)، Moosa, et al (٢٠١٤م) (٣٢)، بسمة أحمد عبد الحافظ (٢٠١٥م) (٣) بأن هناك علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية وكل أبعادها (التوزيعية والاجرائية والمعلوماتية) وبين الأداء الوظيفي، كما يمكن دعم الأداء الوظيفي من خلال تطبيق العدالة في منح المكافآت للموظفين، تحديد نظام عادل للأجور، العدالة في تقسيم عبء العمل على العاملين، جمع المعلومات الكاملة والدقيقة قبل اتخاذ أي قرار بشأن أي وظيفة احترام حق وواجب الموظفين في المشاركة في صنع القرار.

وتعزي الباحثة ذلك الي أن العدالة التنظيمية يجب أن تستند إلى جملة من المقومات الأساسية والهامة تقوم على مسلمة أساسية وهي رغبة العاملين في بالأندية بالحصول على معاملة عادلة وتركز على أن اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين، وعليه فإن مقومات وأسس العدالة التنظيمية تعتمد على حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها استنادا إلى مقتضيات الدافعية والتحفيز في السلوك التنظيمي والإداري، حيث أن هذه المقومات تصب في كيفية إدراك العاملين بالأندية للعدالة التنظيمية بحسب الصيغة الإدراكية لتشكيل العدالة التنظيمية.

كما تعزي الباحثة ذلك الي أن علاقة العدالة التنظيمية برأس المال الفكري تتعلق بالسعي إلى تحقيق العدالة والتوازن فيما يتعلق بحماية واستثمار رأس المال الفكري، حيث يشير رأس المال الفكري إلى القيمة الاقتصادية للأفكار والمعرفة والابتكارات التي تمتلكها الأندية الرياضية الخاصة، كما يعتبر حماية رأس المال الفكري أمراً حيوياً لنجاح الأندية، حيث يسمح لها بالاستفادة من الابتكارات والمعرفة الفريدة التي تمتلكها وتحقيق تفوق تنافسي، ومع ذلك، وتأتي العدالة التنظيمية في هذا السياق لتضمن إنشاء بيئة عادلة ومتوازنة لحماية واستثمار رأس المال الفكري، ويعني ذلك وجود سياسات وإجراءات تحكم في استخدام وحماية الملكية الفكرية في تلك الأندية، وضمان توزيع الفوائد المترتبة على رأس المال الفكري بطريقة عادلة بين الأطراف المعنية، بالإضافة إلى ذلك تشمل العدالة التنظيمية أيضاً تعزيز التعاون والتبادل العادل للمعرفة داخل بيئة العمل بالأندية، وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تقدر وتحترم رأس المال الفكري وتشجع على الابتكار والإبداع.

وبشكل عام يمكن القول إن العدالة التنظيمية تساهم في خلق بيئة متوازنة وعادلة لحماية واستثمار رأس المال الفكري، مما يعزز قدرة الأندية الرياضية الخاصة على الابتكار وتحقيق التفوق التنافسي في بيئة العمل الرياضية بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يُنظر في العدالة التنظيمية برأس المال الفكري كجزء من النظام العام للأندية الرياضية، بما في ذلك الجوانب المالية والإدارية والقانونية، يمكن لتحقيق العدالة التنظيمية أن يؤدي إلى تعزيز الثقة والشفافية بين الأطراف المختلفة وتحقيق التوازن بين المصالح المختلفة، مما يساهم في استقرار واستدامة الأندية الرياضية الخاصة.

ويؤكد **عمر محمد دره (٢٠٠٨م)** علي أن العدالة التنظيمية تتحقق من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة، من أجل سد الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المنظمة، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل للأجهزة الإدارية إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي، حيث يتعامل معه العاملون في المنظمات الإدارية من منطلق كون العدالة التنظيمية مؤشراً يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي، وما يختص بالعمليات الإدارية في المنظمة. (٣٢:١٩)

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة **Najim,et.al (٢٠١٢م)** (٣٤)، **عبدالله محمد المطيري (٢٠١٨م)** (١٧)، **محمود عبد العزيز هدية (٢٠١٨م)** (٢١)، حيث أشارت إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً كبيراً لرأس المال الفكري على تحقيق أهداف المؤسسات وتطوير وتحسين العلاقات بين المستويات الإدارية المختلفة، وتعزي الباحثة ذلك أيضاً الي أن تنمية رأس المال الفكري من شأنه أن يحقق العديد من المكاسب للعاملين بالأندية بصورة عامة وإدارات للأندية بصورة خاصة، فمن شأنه الاهتمام بالثروة المعرفية بها والسعي المستمر إلى تطويرها من أجل الحصول على مخرجات إدارية تخدم مخرجات خدمية أكثر تميزاً وقدرة على مواجهة التغيرات المعرفية المستمرة في عصر يتسم بالتغير المعرفي السريع، كما يساعد تحديد أهداف تنمية رأس المال الفكري بالأندية الرياضية الخاصة في تحديد الآليات الاستراتيجية والخطوات الإجرائية الفاعلة التي من شأنها أن تساهم في تطويره وتنميته والارتقاء بجودة الأداء الإداري والخدمي.

ويؤكد ذلك ما أشار إليه **على السلمي (٢٠٠٢م)** في أن رأس المال الفكري يعبر قيمة الموارد البشرية المتاحة للمنظمة، والتي يتم حسابها بقدر ما أنفق عليها من تدريب وتعليم ورعاية اجتماعية وثقافية وبقدر ما أتيح لها من فرص للتعلم الذاتي، على وقت المنظمة ويركز هذا التعريف على الكيفية التي يتم من خلالها قياس رأس المال الفكري وتحديد قيمته من خلال فرص التدريب المتاحة لتنمية رأس المال الفكري بالمنظمات. (٤٨:١٨)

ويضيف سعد على العنزي، أحمد على صالح (٢٠٠٩م) أن هناك مجموعة من الخصائص التي تميز رأس المال الفكري بالمؤسسات وتعطيه طابعه المميز، وتتنوع ما بين خصائص تنظيمية : حيث ترتبط تلك الخصائص بالبيئة المؤسسية التي تتضمن تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية، والمرونة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد، واحتواء التنظيم للعلاقات غير الرسمية والبعد عن المركزية في الإدارة، كما يميز رأس المال الفكري بخصائص خاصة بالمهنة، وتلك التي ترتبط بالعناصر البشرية داخل التنظيم وتتضمن امتلاك العديد من المهارات النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم، والتمتع بدرجة عالية من التعلم التنظيمي، والتدريب الإثرائي، كما يتميز بخصائص شخصية ترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي، وتتضمن الميل إلى تحمل المخاطر والإقدام على الأعمال والأنشطة المجهولة وحب العمل في ظل حالات عدم التأكيد والاستفادة من خبرات الآخرين أي الانفتاح على خبرات الآخرين، ويتضمن كذلك المبادرة بتقديم أفكار ومقترحات بناءة. (١١:١٨٩-١٩٠)

وهذا يجيب عن التساؤل الثالث " ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية ورأس المال الفكري لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة ببعض محافظات جمهورية مصر العربية".
الاستخلاصات:

١- الإستخلاصات الخاصة بالتعرف على واقع العدالة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية- العدالة النفاذية) لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة. تسعى الإدارة جاهدة لتحقيق وضع أفضل للعاملين، كما أن هناك قواعد واضحة ومحددة في عملية توزيع المكافآت والحوافز على المديرين والعاملين، ولكن يعتقد البعض أن الحوافز المالية التي يتم الحصول عليها مناسبة غير مناسبة، فهناك عدم توافق بين الراتب الذي يتم الحصول عليه وبين ما اتمتع به العامل من مؤهلات، كما يتم إعادة النظر في سياسة الترقيات الوظيفية يتم من خلال ربط الترقية بمؤشرات الكفاءة والانجاز في العمل، كما يتم الاخذ برأي الاعضاء في القرارات التي تخص أعمالهم، ولكن لا يتم السماح للعاملين قبول أو معارضة القرارات التي يصدرها المدير.

٢- الإستخلاصات الخاصة بالتعرف على واقع رأس المال الفكري بأنواعه المتمثلة في (رأس المال البشري- رأس المال الهيكلي- رأس المال المعرفي) لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة.

يسعى رأس المال الفكري الي الانفتاح علي العالم وتحديد المستجدات العالمية في النادي، وذلك من خلال توفير آليات لتطوير المسار الوظيفي لرأس المال الفكري بما يتماشى مع

التطورات الحديثة، واستقطاب الافراد ذوي القدرات المتميزة المناسبة لمجال عملها، وتوفير كافة البيانات والمعلومات التي تساعد في تطوير أدائهم، وتشجيعهم علي تبادل وتشارك المعلومات من خلال وسائل متعددة مثل الاجتماعات والاتصالات وقواعد البيانات

٣- الإستخلاصات الخاصة بالتعرف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية ورأس المال الفكري لدى العاملين بالأندية الرياضية الخاصة.

وجود علاقات (طردية موجبة) ذات دلالة إحصائية محاور استبيان العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية- العدالة التفاعلية) ومحاور استبيان رأس المال الفكري (رأس المال البشري- رأس المال الهيكلية- رأس المال المعرفي- رأس المال العلاقتي) مما يدل على أن رأس المال الفكري يعمل على تطور الأداء الوظيفي للعاملين بالأندية الرياضية الخاصة وذلك من خلال تحقيق إبعاد العدالة التنظيمية المختلفة لحل مشكلات العمل بطريقة إبداعية مما يدفع تلك الأندية إلى تحقيق ميزة تنافسية عالية في مجال الخدمات الرياضية.

التوصيات:

- ضرورة ادراك الادارة للعلاقات المتداخلة بين أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة، فعادلة الإجراءات و عدالة التوزيعات تؤدي الى خلق مناخ يسوده الثقة والاحترام، وهذا بدوره يؤدي إلى ايجاد مناخ تفاعلي جيد بين الأفراد والإدارة، يشجع على مراعاة الدقة في توزيع الموارد والمخرجات التنظيمية وهكذا.
- قيام المنظمة بإجراء أبحاث وقياسات مستمرة لمستويات رأس المال الفكري لدى أعضائها، وكذلك قياس مدى إدراك الأفراد للعدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، واتخاذ الاجراءات اللازمة في الوقت المناسب، لضمان تحقيق مستويات مناسبة من تلك المتغيرات.

((المراجع))

أولاً : المراجع العربية.

- ١- أحمد سيد كردي: إدارة السلوك التنظيمي، د. ن، ٢٠١١م.
- ٢- أسامة الفراج: إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ٢٠٢١م.
- ٣- بسمة أحمد عبد الحافظ: قياس مدى تأثير العدالة التنظيمية على تنمية الابداع المؤسسي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٢٠١٥م.

- ٤- توماس ا. ستيوارت: ثروة المعرفة "رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين"، ترجمة: علا أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ٥- جودة محفوظ أحمد: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠م.
- ٦- جون رولز: نظرية في العدالة، ترجمة ليلي الطويل، الهيئة العامة السورية للكتاب، سوريا، ٢٠١١م.
- ٧- حامد هاشم الراشدي: إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، دار طيبة الخضراء للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠١٧م.
- ٨- حسن أحمد الشافعي، إيمان محمد الأشقر: تطبيقات معاصرة في الإدارة الرياضية "مجالس إدارة الأندية الخاصة- تسعير الأنشطة والخدمات- العدالة التنظيمية والسلوك التربوي"، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ٢٠١٩م.
- ٩- راوية حسن: مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠١١م.
- ١٠- رضا إبراهيم صالح: رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، ٢٠٠٩م.
- ١١- سعد على العنزي، أحمد على صالح: إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العالمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩م.
- ١٢- سعيد معطوب، عمر سديرة: نماذج ومؤشرات قياس رأس المال الفكري، بحث منشور، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد (٥)، العدد (٥)، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، ٢٠٢٠م.
- ١٣- سعيده قاسم شاوش: محددات العدالة التنظيمية ومدى تأثيرها في الالتزام التنظيمي، بحث منشور، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد (١)، مجلد (٨)، جامعة الجلفة، الجزائر، ٢٠٢٢م.
- ١٤- سليمان هاشم حامد: الإدارة التربوية المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩م.

- ١٥- سيد محمد جاد الرب: إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال المصرية، مطبعة العشري، القاهرة، ٢٠٠٦م.
- ١٦- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، القاهرة، ٢٠٠٧م.
- ١٧- عبدالله محمد المطيري: إطار مقترح لدور رأس المال الفكري في التطوير التنظيمي " دراسة تطبيقية على جامعة الكويت "، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١٨م.
- ١٨- على السلمى: إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر العولمة، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٢م.
- ١٩- عمر محمد دره: العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية المعاصرة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٨م.
- ٢٠- محمد سيد بشير: أثر العدالة التنظيمية علي فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات صعيد مصر، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٢م.
- ٢١- محمود عبد العزيز هديّة: رأس المال الفكري وعلاقته بمستوى الإنجاز بالاتحاد المصري لكرة السلة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٨م.
- ٢٢- مني حميد، محمد الشريف: دور العدالة التنظيمية في تحقيق الارتياح النفسي، مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع، العدد (٤)، المجلد (٤)، جامعة جيجل، الجزائر، ٢٠٢١م.
- ٢٣- مؤمن عبدالعزيز عبد الحميد: العدالة التنظيمية وفاعلية الاداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٧م.
- ٢٤- الوقائع المصرية: قانون الرياضة المصري- قانون رقم ٧١، العدد (٢١) مكرر (ب)، الهيئة العامة لشئون المطابع الاميرية، ٣١ مايو ٢٠١٧م.

ثانيا : المراجع الأجنبية

- 25- Ali Sahebkar, Mahdi Talebpour, Mohammad Keshtidar, Mohammad Ghorbani: "Designing an Economic Valuation Model of the Intangible Assets of Volleyball

- Clubs in Iran", *Annals of Applied Sport Science*, Vol:7, Nu:2, 2019, pp:41-53
- 26- **Capello, Roberta & Milano, Politecnico:** Spatial and Sectoral Characteristics of Relational Capital in Innovation Activity, European Regional Science Conference, held in Zagreb, 2005.
- 27- **Gogan, L., & Duran, D.:** Intellectual Capital Management – A New Model, Theoretical articles, SEA - Practical Application of Science, Vol. (II), Iss. (4), pp.57-64 , 2014.
- 28- **Kakabadse, Andrew, Kakabadse, Nada & Lake, Amielle:** ' Investment Dealers' Ways of Working: Integrating Compensation with Relational Capital, *journal of Thunderbird International Business Review*, Vol. 49(1) 103–121 ,2007.
- 29- **Kalay, Faruk,:** "The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context", *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 6, No. 1, 2016.
- 30- **Kale, Prashant, Harbir, Singh & Howard, Perlmutter:** ' learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: building relational capital, *journal of strategic management journal, strat. mgmt. j.*, 21: 217–237 (2000)
- 31- **Koobmann Richard Jr:** "The Relationship Between Perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship behavior" A review of the literature , 2003.
- 32- **Moosa Moazzezi, Sadraddin Sattari & Adel Zahed Bablan:** Relationship between organizational justice and job performance of payamenoor university employees in

- Ardabil province, Singaporean Journal Of businesseconomics , andmanagement studies. 2(6) , 2014.
- 33- Morrman R.H. et al:** "Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?" Academy of management journal ،Vol.44 ،pp351-357 , 2001.
- 34- Najim, Najim.A., Al-Naimi, Mohamed A., Alnaji, Loay:** Impact of Intellectual European, Journal of Business and Management , 2012.
- 35- Nermin Nergis Yasar, Mine Isik, Fethi Calisir:** Intellectual capital efficiency: the case of football clubs, 11th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 207,2015, pp 354 – 362
- 36- Thuy, Lai & Quang, Truong:"** relational capital and performance of international joint ventures in vietnam, journal of asia pacific business review, vol. 11, no. 3, 389–410, september 2005
- 37- Youndt, M. A.& Others:** Human Resources Management Manufacturing Strategy and Firm Performance, Academy of Management Journal, Vol 39 , 2006.