جامعة عمار ثليجي بالأغواط

معهد علوم وتقنيات والنشاطات البدنية والرياضية

مذكرة التخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر LMD

تخصص : تسيير المنشآت الرياضية وإدارة الموارد البشرية

والموسومة ب:

مساهمة تكنولوجيا المعلومات في ترشيد معايير الحكامة في المنشآت الرياضية

دراسة ميدانية لمسيري المنشآت الرياضية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات بالاغواط

إعداد الطالب:

❖ محجوبي محمد الطاهر

إشراف الدكتور:

❖ حمادي جمال

لجنة المناقشة:

-قطاف محمد..... **رئيـــــــــسا .**

- حمادي جمال..... **-مقررا ومشرفا.**

- دمانة عمر ..... **-عضوا مناقشا.**

السنة الجامعية 2023-2024

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

"وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ"

سورة إبراهيم الآية07

نشكر المولى عزَّ وجل أن وفقنا ومنحنا القوة والصبر لإنجاز هذا العمل

أولا نتقدم بالشكر الكبير لله سبحان وتعالى الذي وفقنا على أداء هذا العمل.

وعلى الأصل نمشي والأصل يدفعنا إلى أن نرد الفضل لمستحقيه، وأن نرد

الشكر والعرفان لأصحابه ممّن أفادونا ولو بذرة طيبة.

ففي هذه اللحظات يتوقف الشخص ليفكر قبل أن يخط الحروف ليجمعها في كلمات

تتبعثر الأحرف وعبثا أن يحاول تجميعها في سطور

سطورا كثيرة تمر في الخيال ولا يبقى لي في نهاية المطاف إلا قليلا من الذكريات

نتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذنا المشرف **جمال حمادي** على توجيهاته ونصائحه القيمة وصبره علينا لإكمال هذه المذكرة، فكان لنا خير موجه ومعين جزاه الله كل خير

كما نتقدم بالشكر لكافة الأساتذة في معهد علوم التقنيات و الأنشطة البدنية و التربية الرياضية

ونشكر كل من قدّم لنا يد المساعدة والنصح.

كما نتقدّم بالشكر الجزيل للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة.

وإلى كل الذين قدموا لنا اليد المساعدة من قريب وبعيد والله ولي التوفيق.

الاهداء

إلى من أوصاني بهما ربي برا وأتمنى رضاهما دوما ... من قال فيهما تعالى:

.. [وَبالوالِدَيْنِ إحسَانًا.. [سورة الإسراء

القلب الحنون الذي غمرتني بعطفه وحنانه ولم يحرمني من احتجته،

أمي الحبيبة، التي لو مشيت العمر كلّه على رموش عيني ومنحتها حياتي ما وفيت بأفضالها عليّ

إلى الذي رعاني وشقى وكدّ من أجل راحتي ... إلى من رسم لي طريقا من هذه الحياة وتمت معه فضائل

الرجولة أبي العزيز الغالي.

إلى من اعتز وأفتخر بوجودهم إخوتي

إلى رفيقة دربي زوجتي والى زينة حياتي أولادي **ياسمين واحمد**

وكل أخوالي وأعمامي وإلى خالاتي وعماتي.

وإلى كافة أصدقائي وزملائي وأخواني الطلبة.

وإلى كل من قدم يد عون لي اهدي لهم هذا العمل المتواضع واسأل الله العلي القدير ان يجعله في ميزان حسناتي وان ينفع به عباده.

محجوبي محمد الطاهر

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في ترشيد معايير الحكامة في المنشآت الرياضية ، وذلك من وجهة نظر مسيري المنشآت الرياضية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات بالأغواط. وبلغت عينة الدارسة (34) مسير، خلال السنة الجامعية 2023-2024، والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وتم تطبيق عليهم أداة الدراسة المتمثلة في استبيان من إعداد الطالب لمعرفة مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في ترشيد معايير الحكامة في المنشآت الرياضية من وجهة نظرهم،

الكلمات المفتاحية :

تكنواوجيا المعلومات ، الحكامة (الشفافية ، المشاركة ، المسائلة) .

Abstract :

This study aimed to reveal the contribution of information technology in rationalizing governance standards in sports facilities ; from the point of view of managers of sport facilities affiliated with the office of the multi-Sport Complex in Laghouat . the study sample was (33) teachers , during the university year 2023-2024 ,who were selected by simple method , and the study tool , represented by a questionnaire prepared by the student , was applied to them to know the extent to which information technology contributes to rationalizing governance standards in sports facilitiesfrom point of view .

Key words :

information technology , governance (transparency , participation , accountability) .

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الشكر وعرفان	
الإهداء	
ملخص	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الملاحق	
مقدمة	أ. ب
الإطار العام للدراسة	
1. الإشكالية	04
2. الفرضيات	05
3. تحديد المصطلحات	06
4. أهداف الدراسة	10
5. أهمية البحث	10
الفصل الأول : أدبيات الدراسة **المبحث الأول : الإطار النظري**	
تمهيد	12
I. ماهية تكنولوجيا المعلومات	13
1. مفهوم تكنولوجيا المعلومات	16
2. مكونات تكنولوجيا المعلومات	19
3. أهمية تكنولوجيا المعلومات في المنشآت الرياضية	23
II. ماهية الحكامة	24
1. مفهوم الحكامة	24
2. نشأة الحكامة	25

3. مبادئ و مؤشرات الحكامة	28
4. محددات الحكامة	33
5. معايير الحكامة	34
III. المنشآت الرياضية	38
1. مفهوم المنشآت الرياضية	38
2. أنواع المنشآت الرياضية	38
3. اهداف المنشآت الرياضية	39
4. ادارة المنشآت الرياضية	40
5. نظرة حول نمط تسيير المنشآت الرياضية العمومية في الجزائر	42
المبحث الثاني : الدراسات المرتبطة و المشابهة	
تمهيد	44
1. الدراسات المترابطة	45
2. الدراسات المشابهة	49
خلاصة الفصل	57
الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية **المبحث الاول : الطريقة المنهجية وادواتها**	
تمهيد	59
الدراسة الاستطلاعية	60
المنهج المتبع	61
متغيرات الدراسة	61
مجتمع الدراسة وعينته	62
مجلات البحث	66
أدوات الدراسة	67
الخصائص السيكومترية	68
التحليل الإحصائي	71
المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة	

عرض الجداول الإحصائية و التحليل الإحصائي	72
الاستنتاج العام الدراسة	84
خاتمة	83
قائمة المراجع	85
الملاحق	90

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	62
02	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الاقدمية	63
03	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	64
04	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة	66
05	درجات سلم ليكارت الثلاثي	68
06	فئة ادات القياس	69
07	معامل ثبات الاستبيان باستخدام آلفاكرونباح	70
08	ارتباط معامل الاستبيان	71
09	اتجاه عبارات محور تكنولوجيا المعلومات	73
10	اتجاه عبارات محور تحقيق الشفافية	75
11	اتجاه عبارات محور تنمية المشاركة	77
12	اتجاه عبارات محور ترسيخ مبدأ المسائلة	79
13	نتائج اختبار التباين الأحادي الشفافية	80
14	نتائج اختبار التباين الأحادي المشاركة	81
15	نتائج اختبار التباين الأحادي المساءلة	82

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	العلاقة بين المعلومات والبيانات	15
02	مكونات تكنولوجيا المعلومات	21
04	معايير الحكامة (الحوكمة)	44

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	الاستبيان
02	قائمة المحكمين
3	ملاحق مخرجات SPSS

مقدمة

المقدمة :

لقد شهد العالم المعاصر مع نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي وعشرين تغيرات سريعة ومتلاحقة في مختلف مجلات الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والرياضية ....، وفرض العديد من التحديات التي أحداث تغيرات جذري في مجال التسيير الإداري ، وهذا التحول فرض اعتماد آليات وأساليب للتعامل مع التكنولوجيا المعلومات التي جعلت من العالم قرية .

فإن نجاح المنشآت الرياضية مرهون بالنظم التي تؤطر سيرها، ولقد حظيت المنشآت الرياضية على غرار باقي المنشآت التي تعتنى بالشباب، وذلك للأهمية التي توليها الدول في تطوير وترقية هذه الفئة الهامة، وكذا تأثير هذه المنشآت بشكل مباشر وكبير بالمجتمعات وحياة الشعوب، لذا يتطلب سعيا جادا من المسؤولين عن العمل المؤسسي الاداري في البحث عن سبل تطوير أدائهم، من خلال تطبيق نظريات الادارة الحديثة التي تعزز مكانة مؤسساتهم ونجاحها،

وبالتالي فإن دور معايير الحكامة و التي تعمل على ترقية الإدارة الرياضية ، جاءت هذه الدراسة للكشف عن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في ترشيد معايير الحكامة المنشآت الرياضية، واستجابة لمتطلبات الموضوع تم تقسيم البحث على النحو التالي :

الإطار النظري : الذي يتناول مشكلة الدراسة و اعتباراتها، الإشكالية، الفرضيات، المصطلحات والتعارف الإجرائية لمتغيرات الدراسة ، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة،.

1. **الفصل الأول : أدبيات الدراسة**

قسمنا بحثنا الى مبحثين :

- **المبحث الأول : الإطار النظري**

أ. تناولنا في الجانب النظري الى ثلاثة محاور تمثلت في المحاور الآتية :

✓ **تكنولوجيا المعلومات** : عرجنا عليها من حيث المفهوم و المراحل والأقسام و

- ✓ الخصائص ، بالإضافة الى مكوناتها ومتطلباتها وأهميتها في المنشات الرياضية .
- ✓ **معايير الحكامة :** تطرقنا فيه إلى ماهية الحكامة من حيث المفهوم والنشأة والأهداف ، كذلك عرضنا و المحددات و التعرف على المعايير التي تجسدت في الشفافية والمشاركة والمساءلة و مصادرها.
- ✓ **المنشآت الرياضية :** عرفنا في هذا المحور الى المفهوم و الأنواع و الأهداف و ادارة المنشآت الرياضية وأسس التخطيط لها والى نمط تسييرها .

- **المبحث الثاني : الدراسات السابقة**
- **الدراسات المشابهة والمترابطة :**

للدراسات السابقة أهمية بالغة في في تدعيم أي بحث توفر له المعلومات سواء نظرية و ميدانية ، وذلك بالاستفادة منها في جميع مراحل البحث ، وانطلاقة يبنى على أساسه ، ويشترط في الدراسات السابقة أن يكون لها موضوعا هادفة ونتائج ، واذا وجدت فرضيات البحث وعينة و المنهج و الاداوات ، فالدراسة تصبح اثر تفصيلا ودقة [1].

2. الفصل الثاني: الدراسات التطبيقية

- **المبحث الاول: الطريقة المنهجية و ادواتها**

حيث خصص هذا الفصل للتعريف ب : منهج الدراسة، حدود الدراسة (المكانية /الزمانية)، الدراسة الاستطلاعية، أدوات جمع البيانات، الخصائص السكيومترية لأدوات جمع البيانات، عينة الدارسة وخصائصها، الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

- **المبحث الثالث :عرض نتائج الدراسة :** والموسوم بعنوان عرض النتائج و مناقشتها ويشمل: عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى، عرض ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية، عرض ومناقشة وتفسير الفرضية الثالثة، عرض ومناقشة وتفسير الفرضية الثالثة.

لنختم في الأخير بخاتمة جاء فيها ما استخلصته من هذه الدراسة.

[1] رشيد زرواتي، **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية علمية وتدريبات** ، دار الكتاب الحديث ، 2004 ، ص79

الإطار العام للدراسة :

1. الاشكالية.
2. الفرضيات.
3. تحديد المصطلحات
4. أهداف الدراسة.
5. أهمية الدراسة.

1. الإشكالية:

تظهر مشكلة الدراسة في أن المنشأة الرياضية أصبحت تواجه العديد من التحديات المرتبطة بالاستخدامات المتزايدة . " يستعمل مصطلح تكنولوجيا المعلومات دلال على علم تجميع ، التصنيف ، المعالجة ونقل البيانات " [1]، كما أدت التطبيقات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات إلى ظهور شكل جديدة من الخدمات التي تعتمد أساسا على سرعة المعلومة وسرعة تحويلها إلى قرار، و تقليص المسافة والمكان والوقت . بحيث تعد هذه التطبيقات بمثابة الأنظمة العالمية والتكنولوجية والهندسية والإدارة المستخدمة في معالجة المعلومات و الحسابات الآلية وتفاعلها مع الإنسان الأجهزة.

إن أهمية ما عنيت بها حكامة المنشآت الرياضية هو تكريس تضافر الجهود كافة المصالح لدرء حدوث الأزمات الإدارية ، التي تؤدي بشكل عام الى فقدان التحكم في النظام الإداري وفقد المسؤوليات ، عند حدوث خلل في عدم التطبيق الجيد لمعايير الحكامة .

حيث أثرت معايير و أبعد حكامة تكنولوجيا المعلومات على قيم المنشأة ، مؤثرة ومتأثرة من خلال آليات الحكامة التي تضمن استخدام المنشأة بصورة مثالية ، وكما تضمن أيضا حقوق جميع الأطراف من خلال زيادة التركيز على أبعاد الديمقراطية من حيث المشاركة وتفعيل المجتمع و التفاعل في أبعادها السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الإدارية والتقنية و إفضاء عليها طابع العدل والشفافية المشاركة و المساواة و المسائلة القانونية .

بناءا على ما سبق نطرح التساؤل العام للدراسة :

[1] هارون منصر ، **تكنولوجيا الاتصال الحديثة المساءلة النظرية التطبيقاتها** ، دار الالمعية للنشر و التوزيع ، قسنطينة ،2012 ،ص 15

- **ما مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تجسيد وتطبيق معايير الحكامة في المنشآت الرياضية من خلال ترشيد مؤشراتها (الشفافية ، المشاركة ، المساءلة) ؟**

التساؤلات الفرعية :

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق معايير الشفافية داخل المنشآت الرياضية ؟ .
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات في تنمية المشاركة الفعالة في المنشآت الرياضية ؟ .
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات في ترسيخ مبدأ المساءلة داخل المنشآت الرياضية ؟ .

2. الفرضيات:

واعتمادا على التراث النظري والدراسات السابقة للموضوع المدروس، تم صياغة الفرضيات التالية من أجل التحقق منها:

1.2. الفرضية العامة :

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تجسيد وتطبيق معايير الحكامة في المنشآت الرياضية من خلال ترشيد مؤشراتها (الشفافية ، المشاركة ، المساءلة) .

2.2. الفرضيات الفرعية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق معايير الشفافية داخل المنشآت الرياضية .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات في تنمية المشاركة الفعالة في المنشآت الرياضية .

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات في ترسيخ مبدأ المساءلة داخل المنشآت الرياضية .

3. تحديد المفاهيم و المصلحات :

توضيح بعض المفاهيم و المصطلحات الخاصة بالموضوع :

تكنولوجيا المعلومات ، معايير الحكامة ، الشفافية ، ا لمشاركة ، المساءلة

1.3 تكنولوجيا :

لغة : يرجع أصل كلمة تكنولوجيا إلى كلمة يونانية وهي مكونة من جزئين (تكنو) ويعني حرفة أو مهارة أو فن والجزء الثاني (لوجي) ويعني علم ودارسة، ومن هنا فان كلمة تكنولوجيا تعني علم التطبيق أو الطريقة الطريقة الفنية لتحقيق غرض ما [1] .

اصطلاحا : هي مختلف أنواع الوسائل التي تستخدم لإنتاج المستلزمات الضرورية لراحة الإنسان و استمرارية وجوده [2] .

التعريف الإجرائي :

– نجد أن التكنولوجيا عملة لوجهين بين استخدام الأسس المعرفية والتقنية والهندسية و التحليل التقنيات الرياضية مع عالم الفنون الصناعية و الالكترونيات و الآليات والمعدات.

2.3 المعلومات :

لغة : يعود أصلها إلى اللغة اللاتينية التي تعني شرح أو توضيح شيء ما وتستخدم الكلمة كمحتوى لعملية الإيصال بهدف توصيل الإشارة أو الرسالة التي هي المعلومة [3].

اصطلاحا : أشار **وزوا (الباحث الصيني)** إلى أن مفهوم المعلومات له أكثر من ثلاثمائة تعريف وهو يعود اشتقاقيا إلى المصطلح اللاتيني **Information** ويعني عملية توصيل أو

---

[1] الصيرفي، **تكنولوجيا المعلومات**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2025 ، ص 40 ص،47

[2] جمانة زياد الزعبي، **اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في ادارة المعرفة التنظيمية**،الدار الجزائرية للنشر و التوزيع ،الطبعة الأولى 2015، ص36 .

[3] منال هلال الم ا زهرة، **تكنولوجيا الاتصال والمعلومات**، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 0211 ، ص07

شيء يتم توصيله، ويرى البعض أن المعلومات كالجاذبية والكهرباء لا نستطيع وصفها بدقة، ولكننا نعرف كيف تعمل وندرك أثرها [1] .

التعريف الإجرائي : المعلومات هي بيانات الخام التي تم تجميعها و المعالجة وتحليلها وعرضها على شكل مشكلة او حلا لمشكلة او اتخذ قرار.

3.3 تكنولوجيا المعلومات :

اصطلاحا :عرفتها **سلوى محمد الشوق** بأنها تلك الأجهزة والمعدات والأساليب والرسائل التي يستخدمها الإنسان في الحصول على المعلومات الصوتية والصورة الرقمية وكذالك معالجة تلك المعلومات من حيث تسجيلها وتنظيمها ،وحيازتها ، واسترجاعها عرضها، نسخها،وتوصيلها في الوقت المناسب لطالبيها وتشمل تكنولوجيا التخزين والاسترجاع تكنولوجيا الاتصالات [2].

الإجرائي : هي مجموعة الأجهزة والمعدات التي تستخدم في الحصول والوصول إلى المعلومات بأنواعها بسرعة و بأقل جهد .

4.3 **الحكامة** :

لغة : يتضمن مفهوم الحكامة لغويا العديد من الجوانب التي تتمثل في[3] :

الحكمة: ما تقتضيه من التوجه والإرشاد .

الحكـم:ما تقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك .

الاحتكـام: ما تقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية وخبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة .

---

[1] عبد الرحمان القري، **تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على إدارة الموارد البشرية –دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة**، رسالة ماجستير في العلوم التجارية

[2] عبد الله غانم ومحمود القرشي، **دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة علاقات الزبائن، أبحاث اقتصادية وإدارية**، العدد 12 ، كلية العلوم .

[3] محمد مصطفى سليمان، **حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية للنشر، 2006 ،ص 15.

التحاكم: طلبا للعدالة خاصة عند انحراف السلطة وتلاعبها بمصالح المساهمين.

اصطلاحا : الحكامة السياسية تتطلب إجراء إصلاحات سياسية ومؤسساتية تواكب التطور الذي يعرفه المجتمع [1].

إجرائيا : الحكامة تعني التعبير عن ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده وحماية مصالح .

5.3 الشفافية :

يختلف مفهوم الشفافية حسب مؤسسات العالمية منها هيئة الأمم المتحدة والتي عرفتها هيئة الأمم المتحدة للشفافية أنها " حرية تدفق المعلومات، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح بأصحاب الشأن بالحصول على معلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة واكتشاف الأخطاء [2] .

إجرائي : الشفافية هي تفعيل الإطار المؤسسي والتشريعي الذي يكفل الحقوق المدنية والحقوق لاقتصادية، بما في ذلك حرية المعرفة و الإطلاع على المعلومات ذات الصلة بالنشاط الذي يمارسه الفرد.

6.3 المشاركة :

تعد المشاركة مكونا فعالا من مكونات التنمية الإنسانية اذ تساهم في عملية صنع القرارات التي تؤثر في حياة المواطنين من خلال مؤسسات شرعية تقوم على حرية التنظيم والتعبير.[3]

إجرائي : المشاركة هي سلوك إنساني ينمي روح المبادرة وبمشاركة بين الافراد في حل المشاكل وصنع القرارات .

---

[1] فؤاد شرفاوي و اخرون ، **مؤسسة الحكامة الجيدة في المرفق العام** ، رسالة ماستر، جامعة مولاي حسن اسماعيل ،المغرب ، 2018، ص2 .

[2] **هيئة ألمم المتحدة للشفافية**

[3] يعقوب عادل ناصر الدين ، **واقع تطبيق الحاكمية في جامعة الشرق الاوسط من جهة نظر اعضاء هيئتين التدريسية والادارية العاملين فيها** ، جامعة الشرق الاوسط ،عمان ، الاردن ،2012،ص25 .

5.3 **المســـاءلة** : عرفـت العديـد مـن منظمـات الدوليـة مفهـوم المسـاءلة معتبـرة أنهـا: تحمـل طـرف للمسـؤولية المترتبـة عـن أفعالـه وعـن عـدم قيـام بممارسـة أنشـطته، وتشـمل المسـاءلة عمليـات تحديـد أهـداف وغايـات واضـحة وتحمـل مسـؤولية السـعي إلـى بلوغهـا وقبول إمكانية المعاقبة في حالة عدم احترام الالتزامات المتعهدة بها[1] .

اجرائيـــا : تحمـل للمسـؤولية المترتبـة عـن الإخفاقـات ، المسـؤول و المعاقبتـه فـي حالة عدم احترام الالتزامات المتعهدة بها للحد من الفساد .

8.3 المنشـــأة الرياضـــية : هـي أي مؤسسـة يقـوم هيكيـل المتكـون مـن مجموعـة مـن افـراد لهـم هـدف مشـترك مـن اجـل التسـيير الإداري والقيـام بوظائفهـا مثـل التخطـيط والتنظـيم والتوجيـه والرقابـة مـن اجـل النهـوض بالأنشـطة الرياضـية الجماعيـة منهـا او الفردية .

[1] **تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية**

4. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي في البحث هذا وهو تحديد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ، وتحديد أثرها على معايير الحكامة وانعكاساتها و فاعليتها على المنشآت الرياضية وأم الأهداف الفرعية فتتمثل في النقاط التالية :

- ✓ توضيح مفهوم وأهمية وأهداف تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المنشات الرياضية.
- ✓ توضيح مفهوم وأهمية وأهداف معايير الحكامة في المنشآت الرياضية.
- ✓ التعرف على معايير الحكامة في المنشآت الرياضية .
- ✓ التعرف على معوقات تطبيق تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المنشآت الرياضية .
- ✓ التعرف على مدى تطبيق معايير الحكامة في المنشآت الرياضية .
- ✓ تقديم مجموعة من الاستنتاجات و التوصيات في ظل النتائج المتحصل عليها في الدراسة الحالية.

5. أهمية الدراسة :

- ترجع أهمية الدراسة إلى تعرضها لأحد المتغيرات الهامة التي يشهدها العالم حليا وهي الثورة الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات واثر تطبيقاتها على الحكامة التي تعدد محورا هاما لتحقيق التنمية الاقتصادية ومحاربة الفساد ونشر العدالة و المساواة في المنشآت الرياضية .

- تكمن أهمية هذه الدراسة في إظهار اثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على مدى فاعلية المنشآت الرياضية في ظل معايير الحكامة .

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل تم التمهيد لدراستنا، حيث تم التطرق فيه الى مختلف العناصر المهمة في الدراسة بدءا بإشكالية البحث، أين تم اعطاء صورة عن الموضوع المراد دراسته كما قمنا من خلالها بطرح التساؤل الرئيسي للدراسة والاسئلة الأخرى المنبثقة منها، كما قمنا كذلك بعرض أهمية دراسة الموضوع الحالي، بالإضافة الى وضع مجموعة من الاهداف التي نطمح للوصول اليها في ختام الدراسة، ولا يكتمل الفصل التمهيدي دون التطرق الى الدراسات السابقة التي تعتبر الارضية النظرية الاولى والاطار المرجعي العلمي الاول الذي تنطلق منه دراستنا.

الفصل الأول : أدبيات الدراسة

المبحث الأول : الإطار النظري

تمهيد

I. ماهية تكنولوجيا المعلومات

1. مفهوم تكنولوجيا المعلومات
2. مكونات تكنولوجيا المعلومات
3. أهمية تكنولوجيا المعلومات في المنشآت الرياضية

II. ماهية الحكامة

1. مفهوم الحكامة
2. نشأة الحكامة.
3. مبادئ ومؤشرات الحكامة.
4. محددات الحكامة
5. معايير الحكامة

III. المنشآت الرياضية

1. مفهوم المنشآت الرياضية
2. أهداف المنشآت الرياضية
3. إدارة المنشآت الرياضية
4. نظرة حول نمط تسيير المنشآت الرياضية العمومية في الجزائر

تمهيد :

إن ظهور المعلوماتية وما واكبها من التطور التكنولوجي السريع جعل من عالم يبدو كمضمار سباق يضم كل المؤسسات والمنشآت التي تسعى إلى استيعاب واستخدام أكبر كم من المعرفة، نتيجة سرعة المتغيرات وتعاظم الفرص الناشئة عنه،الأمر الذي دفع بالمنشآت الرياضية إلى الاعتماد أكثر على المعلومات .

حيث تأتي الحكامة كإحدى أهم وسائل الهادفة على السيطرة على الهياكل والعمليات الإدارية في المنشآت الرياضية عبر مجموعة من الآليات و المعايير من بينها الشفافية والمشاركة و المسائلة ، سعيا لعصرنه المنشاة الرياضية من ناحية هياكلها ونشاطاتها البيداغوجيا والإدارية.

المبحث الاول : الإطار النظري

I. تكنولوجية المعلومات:

قبل التطرق و الخوض في تكنولوجيا المعلومات سنحاول التعرف على أهم المصطلحات ذات الصلة بالموضوع و ذلك بتناول كل مصطلح على حدا رغم تداخل بعضها ببعض، وعليه سنتطرق لكل من المصطلحات التالية : التكنولوجيا و المعلومات

أ. مفهوم التكنولوجيا :

تعتبر التكنولوجيا من أحدث الأدوات لإدارات المؤسسات و المنشآت الرياضية و أصبح مفهومها مرتبط بتطور و تقدم المجتمعات، فهي تعتبر الأداة الأكثر مساهمة و بطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد ينطوي على أساليب وتقنيات جديدة، و في هذا الجزء سوف نتناول المفاهيم المتعلقة بالتكنولوجيا و كذا مختلف التعاريف لها ثم نعرج على مراحل تطورها ثم أهم أنواعها و في الأخير أهميتها و دورها الاستراتيجي في الإدارة . "Technologie" . و التكنولوجيا "Technique" و يجب التمييز بين التقنية .

* **التقنية :** "هي كيفية التصرف، طريقة، وسيلة، أو فعل مجسد عن طريق تجميع خاص لعناصر(مورد ، معرفة، حركة يد عاملة، الخ) و التي تسمح بتحويل و تحويل فقط للمواد الأولية إلى منتج، فالتقنية تعمل على ما بغية اتخاذ شكلها النهائي كمنتج" [13]

* **لتكنولوجيا:**" يقصد بها المعرفة المنهجية للتقنية؛ فهي مجموع المعارف العلمية والتقنية التي يجب أن نتحكم بها من أجل تشكيل الأهداف، فالتكنولوجيات تتطور وفق العلوم و التقنيات فهما متلازمتان، و تنتشر بفعل [14] .

13 الطيب داودي، سولاف رحال، فيروز شين، **اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية** ، ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها27 28نوفمبر 2007 كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، – في تكوين الميزة التنافسية في الدول العربية ، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.

و يعرف المعجم (Webster) التكنولوجيا أيضا بأنها " اللغة التقنية، و العلم التطبيقي و الطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي، فضلا عن كونها مجموعة من الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة البشر و رفاهيتهم .أما التقنية كما يوردها المعجم ذاته بأنها أسلوب أو طريقة معالجة التفاصيل الفنية، أو طريقة لانجاز غرض منشود" [15] .

و يقترح(Guy Deniélou) تعريف التكنولوجيا بأنها "اسم العلم الذي يهتم و يتعلق بالمنتجات و الإجراءات ، في صناعة الإنسان" [16] .

ب. مفهوم المعلومات :

يعد التطرق لمصطلح التكنولوجيا كونه جزء مهم من تكنولوجيا المعلومات ، سوف نتطرق إلى مصطلح المعلومات باعتبارها موردًا جوهريا و لابد التعامل معه ، لذا كان من الأهمية التطرق إلى المفاهيم المتعلقة بالمعلومات .

أشار (**يوزوا**) الباحث الصيني إلى أن مفهوم " المعلومات له أكثر من ثلاث مائة تعريف وهو يعود اشتقاقيا إلى المصطلح اللاتيني (Information)ويعني عملية توصيل أو شيء يتم توصيله، ويرى البعض أن المعلومات كالجاذبية والكهرباء لا نستطيع وصفها بدقة، ولكننا نعرف كيف تعمل وندرك أثرها" [17].

---

14 رتيبة حديد ونوفل حديد، **اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة**، ورقة عمل قُدمت 9مارس ، 2005 كلية الحقوق – إلى المؤتمر الدولي 8 حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، والعلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر .

15 غسان قاسم داود اللامي، **إدارة التكنولوجيا مفاهيم و مداخل تقنيات تطبيقات عملية**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2007 ، ص22 .

16 OLATS (l'Observatoire Leonardo des Arts et des Techno-Sciences), **Definition de la Technologie**, (04/06/2011).

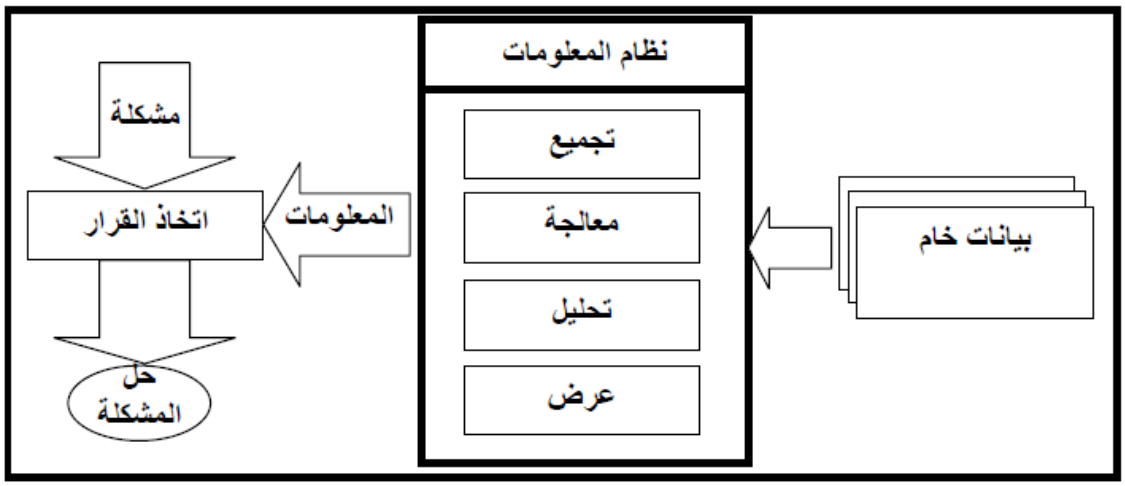
17 عبد الرحمان القري، **تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على إدارة الموارد البشرية**، رسالة ماجستير في العلوم التجارية ، كلية اقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2007 ، ص13

" تعتبر المعلومات بمثابة الدم في عروق الإنسان، فهي تغذي جميع وحدات و أقسام المنظمة بما تحتاج إليه لأداء أعمالها ومهامها، إذ تشكل موردا استراتيجيا لها، و الذي ينبغي توفيره بالمواصفات المطلوبة من حيث الدقة و الوقت و الثقة" [18].

و البيانات هي " جميع الحقائق والأرقام و الرموز التي تشير أو تصف موضوعا ما أو فكرة معينة، أو موقف أو شرط ، أو أي عامل آخر، وتعني أيضا العنصر الأساسي للمعلومات التي تعالج بواسطة الحاسوب أو ينتجها الحاسوب" [19].

و يمكن التعبير عن العلاقة بين البيانات و المعلومات كما في الشكل الموالي :

الشكل (2.I) العلاقة بين البيانات و المعلومات



المصدر: محمد أحمد حسان، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.

[18] عزاوي عمر و عجيلة محمد، **مؤسسات المعرفة و ثقافة المؤسسات الاقتصادية – رؤية مستقبلية، مجلة الباحث**، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، العدد الرابع، 2006 ، ص57 .

[19] مفتاح محمد دياب، **معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات**، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1995 ، ص42

1. مفهوم تكنولوجيا المعلومات IT :

لم تحض تكنولوجية المعلومات (**Information Technology**) كغيرها من المصطلحات الجديدة خاصة مع ظهور عصرنه المنشأة الرياضية الجديد بتعريف موحد، بل تعددت هذه التعارف وتنوعت تبعا لرؤية كل واحد لها :

التعريف الاول :

" تكنولوجية المعلومات هي استعمال التكنولوجية الحديثة للقيام بالتقاط ومعالجة، وتخزين واسترجاع، وإيصال المعلومات سواء في شكل معطيات رقمية، نص، صوت أو صورة "[20] .

التعريف الثاني :

" و هي تطبيق التكنولوجيا الالكترونية ومنها الحاسب الآلي والأقمار الصناعية وغيرها من التكنولوجيات المتقدمة لإنتاج المعلومات التناظرية والرقمية وتخزينها واسترجاعها، توزيعها ونقلها من مكان لآخر.[21]

من خلال التعريفين السابقة نستنتج أن :

- أن تكنولوجية المعلومات هي حقل من حقول التكنولوجية والتي تهتم بالمعالجة و التخزين و الاسترجاع المعلومات .

[20] مراد رايس ، **أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة** ، رسالة ماجستير ، فرع .إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر،2006 ، ص28

[21] فاطمة الزهرة غربي ، خديجة بلعلياء، تكنولوجيا المعلومات و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقم ي 28نوفمبر 2007 كلية العلوم الاقتصادية وعلوم – ومساهمتها في تكوين الميزة التنافسية في الدول العربية ، التسيير الشلف، الجزائر، ص11

2. خصائص تكنولوجيا المعلومات :

تتميز تكنولوجيا المعلومات كغيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص التي تمكنها من حل بعض المشاكل التي تعترضها ، تتمثل هذه الخصائص فيما يلي[22]:

1) **تقليص الوقت** : خاصة في عملية معالجة البيانات فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن إلكترونيا متجاورة.
2) **تقليص المكان (المساحة)** : تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر.
3) **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة** : نتيجة التفاعل والحوار بين المستخدم والنظام. .
4) **قليلة في الكلفة والسرعة في وقت واحد معا** : وتلك هي وتيرة تطور منتجات المعلومات.
5) **الذكاء الاصطناعي** : أي ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تدريب المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في الوصول إلى المعلومات.
6) **تدريب شبكات الاتصال** : تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكة الاتصال ، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستخدمين و القوى العاملة ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى .
7) **التفاعلية** : أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكف أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار، وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة .
8) **الالتزامية** : وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت .

[22] أمل عبد الجليل ، **أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الإداري دارسة بعض شركات المقاولات والبناء السوداني**، مذكرة . ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان ، 2014 ، ص61 .

9) **اللامركزية** : وهي تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات، فالانترنت مثلا تتمتع بالاستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت على مستوى العالم بأكمله .

10) **قابلية التوصيل** : وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع [23].

11) **قابلية التحرك والحركية** : أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء التنقل من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل : الحاسب الآلي النقال الهاتف النقال ....الخ .

12) **قابلية التحويل** : وهي إمكانية النقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة .

13) **اللاجماهيرية** : وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستلم ، كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات، سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، أو من الكل الى الكل او من مجموعة الى مجموعة.

14) **الشيوع والانتشار** : وهو قابلية الشبكة لمتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن .

15) **العالمية والكونية** : وهو المحيط الذي تنشط فيه التكنولوجيات، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونيا خاصة بالنظر إلى سيولة المعاملات التجارية التي يحركه رأس المال المعلوماتي، فيسمح ليا بتخطي عائق المكان و الانتقال عبر الحدود الدولية [24] .

---

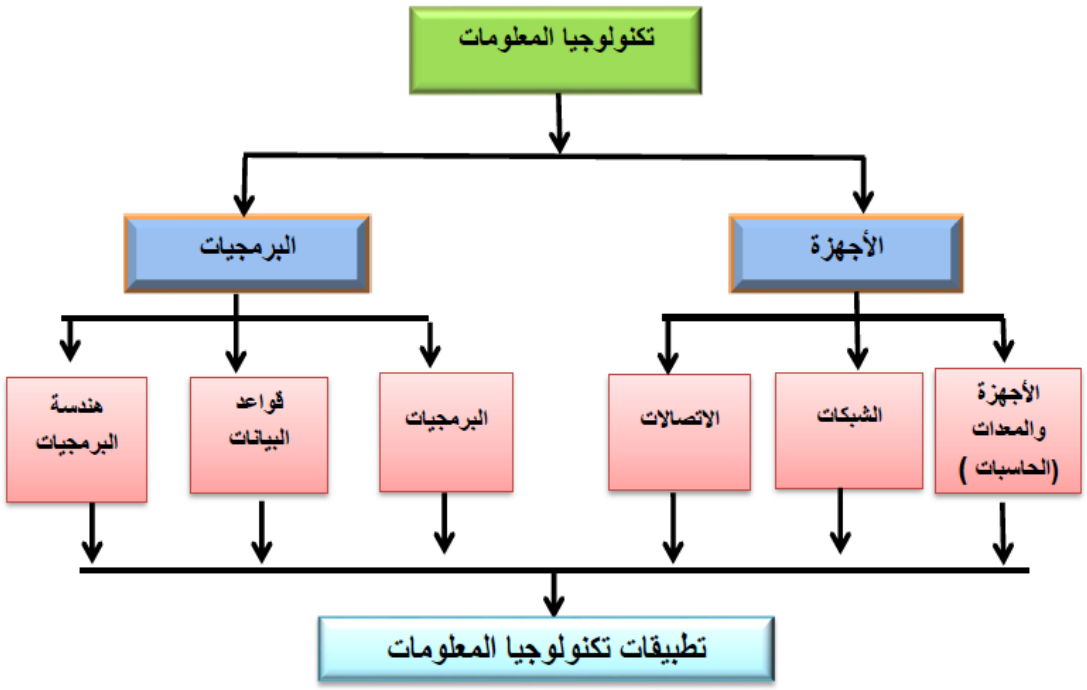
[23] أمل عبيد جلال ، المرجع السابق ، ص 61-62 .

[24] أمل عبيد جلال ، المرجع السابق ، ص 61-62 .

2. مكونات تكنولوجيا المعلومات :

تتأثر الكفاءة وفاعلية نظام المعلومات بطبيعة المكونات التكنولوجيا المستخدم و القدرة على إدارتها وتشغيلها، وتتمثل هذه المكونات في المكونات المادية، البرمجيات ، الشبكات، قاعدة البيانات والأفراد.

الشكل رقم: 02 يبين مكونات تكنولوجيا المعلومات



1.5 المكونات المادية:

تتكون من العناصر التالية : [25]

1. **الحاسوب المعاصر** : وهو عبارة عف جهاز إلكتروني يعمل طبقا لتعليمات محددة سلفا . و يقوم بمعالجة البيانات بكمّيات هائمة، و باستعمال عمليات حسابية ومنطقية دقيقة

[25] نوي طه حسين، **التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال :** حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتواره ، جامعة الجزائر ، 2011 ، ص98- ص99 .

وكثيرة ، دون تدخل الإنسان المتكلف بتشغيله ، هذا الأخير هو جهاز مركّب من أجهزة جزئية مستقلة ومترابطة في آن واحد، يؤدّي كل منها وظيفة محدّدة ، بطريقة منظّمة ومتناسقة . تدعى تلك الأجهزة ب : المعدّات ، (HARDWARE) و تدعى تلك الطريقة بالبرمجيات (SOFTWARE) و هذان العنصران يشكّلان معا ما يسمّى بنظام الحاسوب و يتكوّن الحاسوب المعاصر من العناصر الأساسية التالية:

1.1. وحدات الإدخال : و التي بواسطتها يتّم إدخال البيانات و المعلومات إلى الحاسوب، و من أمثلة ذلك : لوحة المفاتيح، قارئ الأسطوانات، القلم الضّوئي .

2.1. وحدة المعالجة المركزية : وهي تحتوي عمى المكوّنات الذّكية للحاسوب، و تتمثل وظيفتها في تمثيل المعطيات والتّعليمات داخل الحاسوب ، معالجته ثم إخراجها . هذه الوحدات هي :

1.2.1. وحدة الذّاكرة الرّئيسية: هي التي تقوم بحفظ البيانات و محتوى برنامج التشغيل ، إضافة إلى البرامج التّنفيذية التي يستعملها المستخدم .

2.2.1. وحدة الحساب و المنطق : و هي المسؤولية عن إنجاز العمليات الحسابية مثل الجمع والطّرح ... والعمليات المنطقية مثل : أكبر من و أصغر من...

3.2.1. وحدة التحكم أو السّيطرة : و مهمّتها المراقبة و التحكم في جميع مكوّنات الحاسوب، عندما يبدأ تشغيل النظام ، وهي بمثابة الجهاز العصبي للحاسوب لأنها تقوم بتحميل التعليمات المعطاة بواسطة وحدات الادخال ، من ثم تعطي الاوامر لوحدة الحساب و المنطق .

3.1. وحدات التخزين : سواء منها الرئيسية التي تقوم بتخزين البيانات أثناء المعالجة، أو الثانوية التي تقوم بالتخزين لغير المعالجة مثل الأقراص و الأشرطة الممغنطة والضوئية[26]

4.1. وحدات الإخراج : و هي عديدة و متنوّعة، نذكر منها : الطّابعات للأوراق ، أجهزة التّسجيل الصّوتية و/أو المرئية ، وشاشات العرض وغيرها .

[26] نوي طه حسين، **مرجع سابق**، ص98، ص100 .

5.1. وسائل الاتصال : وهي الوسائل التي تؤمن الربط بين الحاسوب من جهة، وبين شبكات الاتصال من جهة أخرى .

2.5 البرمجيات :

ظهرت صناعة البرمجيات مع ظهور الحاسب الآلي، و تطورت بدرجة كبيرة بعد انتشار استخدام الحاسبات، وتعتبر صناعتها من الصناعات عالية القيمة المضافة، حيث وصلت قيمتها المضافة في نهاية القرن العشرين إلى أكثر من 80% ، إذ تعتمد بدرجة أساسية في إنتاجيا عمى العنصر البشري وتتكون من :

1.2.5. برامج النّظام : وهي تسعى إلى تعظيم إنتاجية النّظام مع تخفيض التكلفة ، و لقد بدأ استعمالها في بداية الخمسينات، و تطوّرت بتطوّر الحواسيب، وهي تكتب و تعدّ من قبل صانعي الحواسيب؛ و مؤسّسات البرمجة المتخصّصة و تؤدي هذه الى برامج عدّة وظائف، من أهمّها:

- ✓ إدارة موارد الحاسوب (المدخلات، التّخزين، المعالجة، المخرجات)
- ✓ تخصيص مساحات التّخزين البيانات و المعلومات .
- ✓ المحافظة على سرّية المعلومات المخزّنة ، و التّنبه إلى الأخطاء التي يرتكبها المستفيد .
- ✓ تحويل البرامج المكتوبة بلغة عميا (لغة المبرمج كلغة الباسكال أو البازيك) إلى برامج اللّغة الدّنيا) لغة الآلة ، (وهي اللغة التي يفهمها الحاسوب و ينفّذ من خلالها الأوامر .

2.2.5 البرامج التطبيقية :

هي البرامج التي يستخدمها المستفيد النّهائي، من أجل أداء تطبيقات و المختلفة على الحاسوب، والتي تتعلق بمجل نشاط معيّن، مثل : المحاسبة و المالية، تسيير المخزونات ، محاسبة الرّواتب .

3.5 قواعد البيانات :

هي من أي العناصر، ليس بالنّسبة للحاسوب، و إنّما من وجهة نظر استخداماتها الضّرورية، إذ أنها تمثل المادّة الخام التي تستخرج منها البيانات والمعلومات في أي عمل تطبيقي . ويمكن إعطاؤها عدة تعريفات أهمها: [27]

هي الوعاء الافتراضي الذي يحتوي البيانات والمعلومات الخاصّة بفرد أو نشاط أو حدث أو منظّمة أو بمد ما، غالبا ما تكون البيانات والمعلومات محفوظة في أوعية حاسوبية مغناطيسية أو إلكترونية أو ليزرية حاسوبية.

3. متطلبات تكنولوجيا المعلومات :

هناك العديد من الإمكانات والمتطلبات التي يمز توافرها لتطبق تكنولوجيا المعلومات وذلك على النحو التالي [28]:

- ✓ الحد من بيروقراطية العمل المكتبي وتبسيط إجراءات العمل بما يسمح بتقليل العمل اليدوي والمجهود البدني . ليحل محله وظائف جديدة تتيح الفرصة للافراد والعاملين للتجديد و الابتكار .
- ✓ تطبيق الأساليب الحديثة الأساليب الحديثة والمعاصرة في مختلف سياسات الموارد البشرية كالتعيين والتحفيز .

[27] عبد الحميد عبد الفتاح مغربي، **المهارات السلوكية لتنمية الموارد البشرية**، المكتبة العصرية، القاهرة ، 2007 ، ص2330.

[28] عبد الحميد عبد الفتاح مغربي، **المهارات السلوكية لتنمية الموارد البشرية**، المكتبة العصرية، القاهرة، 2007 ، ص233 .

4. أهمية تكنولوجيا المعلومات في المنشآت الرياضية:

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دور كبير في تحديث وتطوير المنشات الرياضية وتؤدي الى خلق أنواع جديدة. من الوظائف ومجالات عمل ونشاطات متنوعة في بيئات العمل، يمكن ملاحظة ذلك من خلال أنها :

- ✓ تساعد في تحقيق رقابة فعالة في المنشآت الرياضية .
- ✓ تساعد على توفير قوة عمل فعلية داخل المنشأة الرياضية.
- ✓ تساعد على زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات.
- ✓ تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية.
- ✓ تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية.

ماهية الحكامة:

1. مفهوم الحكامة :

جاء مفهوم الحكامة كمفهوم معاصر صاغته المؤسسات الدولية في العقد الأخير من القرن العشرين، كفكرة مبتكرة لتسيير أمور البشر بشكل يضمن لهم حياة كريمة على المستويات الاقتصادية، السياسية والاجتماعية. خاصة بعد فشل نموذج قيادة الدولة للتنمية إلى إثارة التساؤلات بشأن الأسس التقليدية لشرعية النظم النامية، وكانت مبادئ الحكامة هي دليل حكومات الدول النامية لتجاوز أزمات الشرعية، فمن ناحية تسمح إصلاحات الحكامة بإقناع العامة بأن إصلاح النظام السياسي القائم ممكن، ولا داعي لطرح بديل له .ومن ناحية أخرى، سمح مفهوم الحكامة بمزيد من حرية التعبير عن الرأي، وتهدئة أشكال المعارضة الداخلية الهادفة من وراء ذلك للتغيير[29].

كما أن تعدد واختلاف تعريفات الحكم الصالح أو الحكم الراشد يرتبط بتعدد الجهات أو المؤسسات المعنية بتعريفه، والتي يمكن تصنيفها إلى مؤسسات دولية كالبنك الدولي والأمم المتحدة، وجهات أكاديمية كالجامعات، المراكز البحثية والدوريات العلمية، وفيما يلي نذكر بعض هذه التعريفات:

أ. الحكامة لغويا:

كلمة Gouvernance (الحكامة او الحوكمة) مشتقة من "Gouvernement" (الحكامة) الذي يأتي من "Gubernare" اللاتينية و "Kubernan" الاغريقية وهو مصطلح يعني "قيادة السفن".

[29] برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، نقلا عن موقع www.nchregypt.org/index.php/ar/activities/html. (13/10/2014)

لقد استخدم مصطلح Gouvernance في فرنسا في القرنين 12 و13 بمعنى حكومة (فن أو طريقة الحكم).[30]

أ. الحكامة اصطلاحا:

-تعريف ماريان " Marrien" والذي حصر مفهوم الحكم الراشد في إشكالية فعالية ونجاعة التدخل العمومي والانتقال من المركزية إلى اللامركزية، ومن الدولة المتدخلة إلى دولة الضبط، ومن تسيير المرفق العام إلى التسيير على أسس مبادئ السوق وحتى من السلطة العمومية الاحتكارية إلى الشراكة مع الفاعلين العموميين والخواص.[31]

-حسب هرميت السنهانس Hermut Elsenhans فإن الحكم الراشد يعتبر كفن لادارة التفاعلات بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني.[32]

2. نشأة الحكامة:

تعاظم الاهتمام بمفهوم وآليات الحكامة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة، أصبحت الحكامة من الموضوعات الهامة على كافة المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية، والتي جاءت كنتيجة مباشرة للقصور في آليات الشفافية والحكامة ببعض من المؤسسات المالية العالمية، وافتقار إدارتها إلي الممارسة السليمة في الرقابة والإشراف ونقص الخبرة والمهارة ، التي أثرت بالسلب في كل من ارتبط بالتعامل معها، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة نتيجة لكل ذلك زاد الاهتمام بمفهوم الحكامة وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية، ولم يقتصر الأمر على ذلك بل قامت الكثير من المنظمات والهيئات بتأكيد مزايا هذا المفهوم والحث علي تطبيقه في

[30]جوي، سعيدة (2018)، الحوكمة المائية كآلية لترشيد تسيير المياه في الجزائر، مجلة آفاق علوم الادارة والاقتصاد، مجلد 02، العدد: 02، ص: 426-445.

[31]المرجع السابق، ص: 429.

[32]فوزي سامح، الحوكمة -مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة، العدد 10، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية "مصر" (أكتوبر 2005) ص: 430.

الوحدات الاقتصادية المختلفة، مثل :لجنة كادبوري***Cadbury Committee*** والتي تم تشكيلها لوضع إطار لحكامة المؤسسات باسم***CadburyBest Practice*** عام 1992 في المملكة المتحدة ، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية***(OECD)*** والتي قامت بوضع مبادئ حكامة الشركات ***Principles of Corporate Governance*** عام 1999 ، وصندوق المعاشات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية ، كذلك لجنة ***Blue Ribbon Committee*** في الولايات المتحدة الأمريكية والتي أصدرت مقترحاتها عام 1999م[33].

وقد ظهرت الحاجة إلى الحكامة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية، والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرقي آسيا وأمريكا اللاتينية، وروسيا في عقد التسعينيات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة من أزمة مالية عالمية، وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا. وكانت أولى هذه الأزمات تلك التي عصفت بدول جنوب شرقي آسيا ومنها ماليزيا وكوريا واليابان عام 1997، فقد نجم عن هذه الأزمة تعرض العديد من الشركات العملاقة لضائقات مالية كادت أن تطيح بها، مما استدعى وضع قواعد للحكامة لضبط عمل جميع أصحاب العلاقة مع المؤسسة أو الشركة وتزايدت أهمية الحكامة نتيجة لاتحاد كثير من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي، وقد أدى اتساع حجم تلك المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وشرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر للتمويل أقل تكلفة من الاستدانة، فاتجهت إلى أسواق رأس المال[34].

---

[33] زيدان محمد،" دور الوقف في تحقيق التكافل الاجتماعي بالإشارة إلى حالة الجزائر"، بحث مقدم إلى المؤتمر الثالث للأوقاف بعنوان : .الوقف الإسلامي"اقتصاد، وإدارة، وبناء حضارة"،الجامعة الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 2009، ص59.

[34] مركز أبوظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة :مصطلحات ومفاهيم، نقلا عن موقع(

www.adccg.ae/Publications/Doc-30-7-2013-12729.pdf.(05/10/2014)

وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية، فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق، ودفع اتساع حجم الشركات، وانفصال الملكية عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المسؤولين والمديرين، وإلى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية.

وعلى غرار فضيحة شركة إنرون الأمريكية التي نجمت عن تساهل المدققين الخارجيين مع مجلس الإدارة، وعدم دقة التقارير المالية الصادرة عن الشركة، الأمر الذي أدى إلى انهيار شركة إنرون، وضعت الجهات الرقابية في الولايات المتحدة الأمريكية قواعد تتميز بالحكامة الجيدة السريان – أوكسلي عام 2006 لضبط عمل شركات المساهمة العامة[35] .

ومع بداية التسعينيات ؛ تم التركيز على الجوانب الديمقراطية للحكامة من حيث تدعيم المشاركة وتفعيل دور المجتمع المدني، وإزاحة الغبار عن كل ما يجعل من الدولة ممثلا شرعيا لمواطنيها. حيث ربطت منظمة التنمية الاقتصادية بين جودة و فعالية الحكامة ، وبين درجة رخاء المجتمع، وأكدت أن المصطلح يذهب إلى ما هو أبعد من الإدارة الحكومية، من حيث التركيز على كيفية تطبيق الديمقراطية المساعدة الدول على حل المشاكل التي تواجهها.

ومن هذا المنطلق تم تبني هذا المفهوم على أساس أنه يتعرض لما هو أبعد من الإدارة العامة، الأدوات والعلاقات والأساليب المتعلقة بالحكم، ليشمل مجموعة العلاقات القائمة بين الحكومة والمواطنين سواء كأفراد أو كجزء من مؤسسات سياسية واجتماعية واقتصادية[36] .

أما البعد الاخر فيؤكد على الجانب السياسي للحكامة ، حيث يشمل جانب الاهتمام بالإصلاح الإداري التركيز على منظومة القيم الديمقراطية. لذا يؤكد علماء الاجتماع بصفة

[35] النزاهة كمدخل للحوكمة الرشيدة ، نقلا عن موقع :

[36] Brahim Lakhlef, La bonne gouvernance: croissance et développement,(Alger :Dar Elkaldonia,2006),p.5.

دائمة على أن الحكامة لا يعتمد تطبيقها على المؤسسات، وإنما من خلال العمليات والإجراءات التي تحقق النتائج المرجوة[37].

3. مبادئ ومؤشرات الحكامة :

من أهم المبادئ التي ترتكز عليها الحكامة لتقليل أو التغلب على الانحراف والفساد في الحكم ما يلي:

أ- وجود إطار عام للمناخ التشريعي والقوانين بالدولة تحمي حقوق جميع أفراد المجتمع.

ب- العدالة والمعاملة المتكافئة والمتوازنة لجميع أفراد المجتمع .

ت- الإفصاح والشفافية في كل ما يصدر عن المسئولين من بيانات و معلومات.

ث - المساءلة والمحاسبة وهو ما يعني أن يعقب الإفصاح دائما محاسبة المسئولين بشفافية كاملة.

ج- أن يكون هناك سياسات واضحة لكيفية تجنب تعارض المصالح في الإدارات العليا التنفيذية.

يتضح أن مفهوم الحوكمة يدور حول وضع الضوابط التي تضمن حسن إدارة الشركات أو المؤسسات بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات الصلة بها، وتفعيل دور مجالس الإدارة بها. وهذا المعنى للحوكمة يتفق مع ما جاءت به الشريعة الإسلامية من الأصل، وليس كحالة طارئة كما في الحوكمة فالمال وملكيته يعتبر أحد المقومات الخمس التي يعتبر حفظها وحمايتها بتحقيق النفع منها ومنع الفساد عنها أحد المقاصد الأساسية للشريعة الإسلامية[38].

[37] النزاهة كمدخل للحوكمة الرشيدة ، المرجع السابق.

[38] محمد أحمد إبراهيم خليل، المرجع نفسه ، ص

ويمكن تحقيق ما سبق، من خلال الاستناد إلى جملة من المبادئ والمؤشرات التالية:

1- الشفافية: يشير مفهوم الشفافية إلى حرية الوصول إلى المعلومات، وحرية الإفصاح عنها، وتتحقق الشفافية عندما تترسخ حرية التعبير. لذا فإن الشفافية تحتاج إلى تشريعات تيسر حرية تداول المعلومات، حيث تمثل قضية حرية الوصول إلى المعلومات وحرية تداولها، ركنا أساسيا من أركان الحوكمة.

ويرتبط مبدأ الشفافية بمبدأ آخر من مبادئ الحوكمة، ألا و هو مبدأ المساءلة، فبغياب الشفافية لا وجود للمساءلة، وعلى هذا، فمن أهم المؤشرات التي يمكن أن تساعد في إعمال مبدأ الشفافية :

- وجود تقارير دورية منتظمة عن أنشطة كل مؤسسات الدولة، ومصادر إعلام دقيقة ووجود قاعدة بيانات.
- نشر ميزانية الحكومة والمؤسسات، ووضوح أسس اتخاذ القرار لدى صانعيه.
- سهولة الحصول على الإحصائيات عن مختلف الأنشطة في الحكومة والمؤسسات والشركات.
- وجود آليات متعددة للتعبير عن الرأي بحرية.

2- المساءلة: يشير مفهوم المساءلة إلى وجود طرق وأساليب مقننة ومؤسسية، تمكن من مساءلة كل شخص مسؤول، ومراقبة أعماله في إدارة الشؤون العامة، مع إمكانية إقالته أو محاكمته إذا تجاوز أو أخلى بالقوانين وبثقة الناس، وتكون هذه المساءلة مضمونة بحكم القانون ومتحققة بوجود قضاء مستقل ومحايد وعادل، وعلى هذا فمبدأ المساءلة يرتبط بضرورة تفعيل دور القوانين في ملاحقة كل من يرتكب خطأ، أو يتعدى حقوق الغير بالمخالفة للقرارات والقوانين، من أعلى هرم للسلطة إلى قاعدته[39].

[39] محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها،)ورقة بحثية في المؤتمر العلمي الدولي حول العولمة في عصر المعرفة يومي 15-17 ديسمبر ، جامعة الجنان ، طرابلس، لبنان، 2012، ص27.

ولا تقتصر المساءلة على جانب العقاب فقط، بل ترتكز أيضا على وجود حوافز لتشجيع المسؤولين على أداء مهامهم بإخلاص وفعالية وأمانة، وهناك نوعين من المساءلة هما:

أ-**المساءلة الوظيفية:** تنصب على طبيعة استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة داخل الإدارة أو المؤسسة، والآثار المباشرة على البيئة التي تباشر المؤسسة عملها فيها.

ب- **المساءلة الاستراتيجية:** تنصب على الآثار بعيدة المدى للمنظمة أو المؤسسة على البيئة، وقدرتها على تحسين جودة الحياة لأعضائها.

ومما سبق يتضح أن أي مسؤولية لا بد لها من شقين: أولهما، الالتزام أو التعهد، وثانيهما، المحاسبة أو المساءلة، وهو نتيجتها المنطقية، فبقدر الالتزام تكون المحاسبة.

ومن أهم المؤشرات التي يمكن أن تحكم مبدأ المساءلة ما يلي:

- تناسب حجم مسؤولية الفرد مع السلطة الممنوحة له.
- وجود آليات لمعاقبة الأفراد وتطبيق آليات المساءلة على جميع العاملين دون تمييز.
- تناسب الجزاءات الموقعة على المخالفين مع حجم المخالفة ووجود معايير قانونية للثواب والعقاب [40].

3- المشاركة الفعالة: تهدف المشاركة إلى تجاوز الفجوة القائمة بين القيادة و الجمهور، وإبداع أشكال هرمية لممارسة السلطة لا تقوم على مبدأ الإنابة و المشاركة الشكلية، بل على مشاركة الجماعة في صنع القرار وتنفيذه.

وتقوم علاقة المشاركة على أسس محددة منها:

- وجود دولة قانون ومؤسسات راسخة ومجتمع مدني ناضج.
- توافر القناعة الكاملة بأن المشاركة حق كل الأطراف، وليست منحة أو هبة من الدولة.
- امتلاك كل طرف لإستراتيجية تنموية محددة ومستقرة تتضمن أهدافا مرحلية، وأخرى بعيدة المدى.

[40] مركز المشروعات الدولية الخاصة، "دليل تأسيس أساليب حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والمتحولة، مارس 2002، ص87.

– وجود أرضية التقاء مشتركة بين الأطراف، و قبولهم لفكرة المشاركة والتكامل والتفاعل.

– إرساء مناخ ديمقراطي حقيقي بما يتضمنه ذلك من تمثيل نيابي، وتداول سلمي للسلطة وسيادة القانون.

–سيادة علاقة المشاركة في كافة المستويات بداية من صنع السياسات، إلى تصميم البرامج، واتخاذ القرارات، إلى تهيئة البيئة والتنفيذ.

4– التمكين: يهدف التمكين إلى تعزيز قدرات الأفراد أو الجماعات الطرح خيارات معينة، وتحويلها إلى إجراءات أو سياسات تهدف في النهاية لرفع الكفاءة والنزاهة التنظيمية لمؤسسة أو تنظيم ما.

وهو ما يمكن تحقيقها من خلال: إزالة كل العقبات التي تعوق عملية التمكين سواء أكانت قانونية أو تشريعية أو اجتماعية، مع تبني سياسات وإجراءات وتشريعات وإقامة هياكل ومؤسسات تساعد في القضاء

على مظاهر الإقصاء والتهميش.

ويرافق مبدأ التمكين عناصر أخرى داعمة من قبيل: النزاهة والشفافية والمساءلة، ومن أهم مؤشرات مبدأ التمكين ما يلي:

– تقسيم العمل داخل المؤسسة على جميع الأفراد دون تمييز.

– تتعدد فرص مشاركة الأطراف المعنية في أنشطة المؤسسة أو الإدارة المعنية.

– وجود أهداف ورسالة خاصة للمؤسسة مع ضرورة وضوح هذه الأهداف.

– وجود خطة بعيدة المدى.

– وجود آليات مشاركة متعددة للأطراف

المعنية في صنع السياسات المؤسسية العامة[41].

[41] محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها، بنك الاستثمار القومي،2007 ، ص90.

5- الإدارة المالية: تتعلق بجملة من التكاليف والمصاريف الخاصة بالمؤسسة، ومصادر تمويلها و أوجه الإنفاق موي بعد مبدأ الإدارة المالية من أهم القضايا المرتبطة بالحوكمة، بل ومن أسباب تشكلها، إذ إن الحوكمة بالأساس نتاج سياسات تستهدف التحقق من سلامة الإنفاق. وقد تزايد الاهتمام بالإدارة المالية مع بروز مفهوم الشفافية و المحاسبية، الأمر الذي جعل من الإنفاق الحكومي محل اهتمام و متابعة أفراد المجتمع. ومن أهم المؤشرات التي يمكن أن تحكم عمل مبدأ الإدارة المالية ما يلي:

- وجود مصادر تمويل متعددة للمؤسسة.
- وجود خطط لتطوير موارد المؤسسة المالية.
- وجود ميزانية سنوية للمؤسسة.
- تقويم فعالية أنشطة المؤسسة في ضوء التكاليف المنصرفة.
- تناسب حجم الأنفاق مع أنشطة المؤسسة.

6- حكم القانون: يتضمن مفهوم حكم القانون أو سيادته إعمال القاعدة القانونية نفسها في الحالات المتماثلة، وهو ما يعبر عن المساواة أمام القانون.

إن وجود بنية قانونية مستقرة مع وجود هيئة قضائية مستقلة يمكن الاعتماد عليها، من شانه أن يساعد على إعلاء الديمقراطية و تطبيق مبادئ الحكامة، وحقوق الإنسان، ويجب أن تتسم الأطر القانونية بالعدالة .

ومن أهم المؤشرات التي تحكم عمل مبدأ حكم القانون ما يلي:

- وجود قاعدة قانونية أو قانون مكتوب أو قواعد ثابتة ومدى القناعة بعدالة هذه القواعد.
- نشر القانون بطريقة تضمن وصوله إلى علم الأفراد الذين سيطبق عليهم.
- وجود آليات لحل المنازعات والمساواة في استخدام هذه الآليات بين الأعضاء[42].

[42] محمد حسن يوسف، المرجع سابق، ص91.

7- رشادة اتخاذ القرار : ويتعلق الأمر هنا بمدى خضوع عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة لقواعد إجراءات عقلانية وموضوعية.

ومن مؤشرات عملية رشادة اتخاذ القرار ما يلي:

- تلبية موضوع القرار الحاجات المؤسسة والمجتمع واشتراك الخبراء في موضوع القرار وإمكانية تعديله.

- وجود نقاش عام يسبق عملية اتخاذ القرار، ووجود دراسات حول نفقة وتكلفة بدائل القرار المختلفة.

8- فعالية المؤسسات: وقصد بفعالية المؤسسة : قدرة المؤسسة على استخدام مواردها وإمكاناتها المختلفة لتحقيق أهدافها المحددة. ومن مؤشرات مبدأ الفعالية ما يلي:

- تحديد أهداف قصيرة وطويلة المدى، وتقييم أداء الأفراد في تحقيق الأهداف.

- بلوغ الأهداف في الوقت المحدد، وتعاون جميع الأفراد لتحقيقها.

- استخدام الموارد البشرية و المادية بكفاءة.[43]

4. محددات الحكامة :

إن التطبيق الجيد للحكامة في الحكومات والمؤسسات والشركات يتوقف على مدى توافر مجموعتين من المحددات هما:

أ- المحددات الخارجية:

وتشير المحددات الخارجية إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض

[43] محمد حسن يوسف، المرجع نفسه.

المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية ، والمراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها)، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية.

وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة أو المؤسسة[44].

ب- المحددات الداخلية:

تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة، مما يقلل التعارض بين مصالح أطراف المؤسسة أو المنظمة في حالة توافرها.

كما تساهم الحكامة في محاربة الفساد وملاحقة المفسدين، وتساعد على ظهور قطاع عام فعال قادر على توفير الخدمات للمواطنين، وتوفير معدلات عالية من النمو، ويحمي القطاع الخاص وينشطه ويرعى كافة مصالحه[45].

4. معايير الحكامة:

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحكامة ، فقد حرصت عديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه.

ومن هذه المؤسسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبنك التسويات الدولية BIS ممثلا في لجنة بازل، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي.

وتختلف المعايير التي تحكم عملية الحكامة، وذلك بالنظر إلى أن وجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوما لهذه المعايير، وذلك على النحو التالي :

[44] كوفي عنان ، "شراكة من أجل مجتمع عالمي "، الأمم المتحدة ، نيويورك ، 1998 ، ص34.

[45] كوفي عنان، المرجع السابق ، ص35.

أ- معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية يتم تطبيق الحكامة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999، علما بأنها قد أصدرت تعديلا لها في عام 2004.

وتتمثل في:

1- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحكامة الشركات: يجب أن يتضمن إطار حكامة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

2- حفظ حقوق جميع المساهمين: وتشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

3- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين: وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين .

4- دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة: وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة. ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء.

5- الإفصاح والشفافية: وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، والإفصاح عن ملكية الأسهم، وعن أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

6- مسئوليات مجلس الإدارة : وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية[46].

ب- معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية (Basel Committee) وضعت لجنة بازل في العام 1999 إرشادات خاصة بالحكامة في المؤسسات المصرفية والمالية، وهي تركز على النقاط التالية:

1- قيم الشركة ومواثيق الشرف للتصرفات السليمة وغيرها من المعايير للتصرفات الجيدة والنظم التي يتحقق باستخدامها تطبيق هذه المعايير.

2- إستراتيجية للشركة معدة جيدا، والتي بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلي ومساهمة الأفراد في ذلك.

3- التوزيع السليم للمسئوليات ومراكز اتخاذ القرار.

4- وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات والإدارة العليا.

5- توافر نظام ضبط داخلي قوي يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة للمخاطر عن خطوط العمل مع مراعاة تناسب السلطات مع المسئوليات (Checks & Balances).

6- مراقبة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمصرف وكبار المساهمين والإدارة العليا.

7- الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا التي تحقق العمل بطريقة سليمة، وأيضا بالنسبة للمديرين أو الموظفين سواء كانت في شكل تعويضات أو ترقيات أو عناصر أخرى.

8- تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليا أو إلى الخارج.

[46] حازم الببلاوي،" النظام الاقتصادي الدولي المعاصر"، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، 2000 ، ص22 .

ج- معايير مؤسسة التمويل الدولية وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 موجهات وقواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحكامة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة كالتالي[47]:

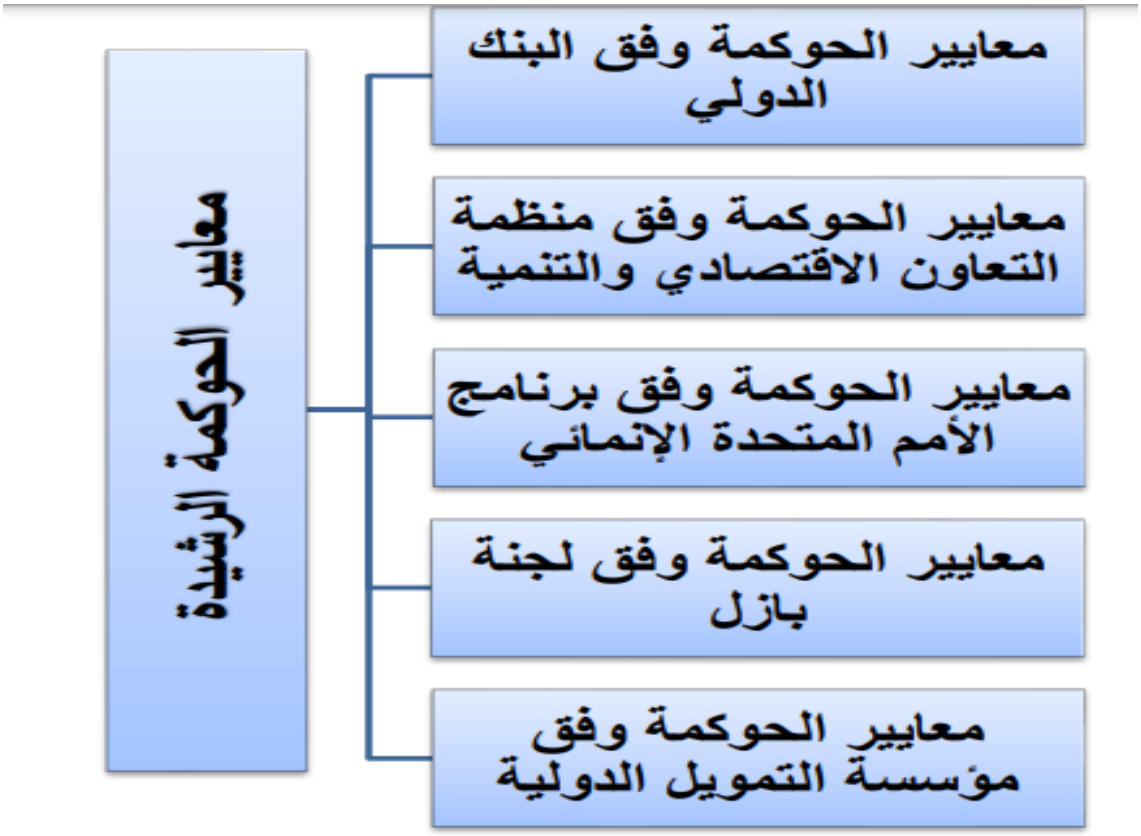
1- الممارسات المقبولة للحكم الجيد.

2- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.

3- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا.

4- القيادة.

الشكل رقم : 04 يبن معاير الحكامة (الحوكمة)



ميدون عباس،المرجع السابق ، ص114[48]

[47] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام2002 ، ص101 .

[48] ميدون عباس ،**التكنولوجيا وعلاقتها بتحقيق الحوكمة الرشيدة في المؤسسة الجزائرية** ، نفس المرجع ، ص 114 .

II. المنشأة الرياضية:

1. مفهوم المنشأة الرياضية :

تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية.

والمنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصا للممارسات الرياضية والبدنية، التي

–تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية والبدنية. [49]

2. أنواع المنشآت الرياضية :

تختلف المنشآت الرياضية عن بعضها بناءاً على ما تحتويها من أماكن تتعلق بممارسة النشاطات الرياضية، ولهذا من الممكن تصنيفها إلى عدة أنواع وذلك من حيث الآتي :

أ. **الأهداف** :منشآت تنافسية، منشآت تدريبية، منشآت ترويحية، تعليمية، علاجية.

ب. **الشكل العام** : منشآ ت خارجية(مكشوفة)، منشآت داخلية(مغطاة.)

ت. **الرياضة(اللعبة)** : رياضات جماعية (قدم، سلة، طائرة.)

[49] الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة، بالجزائر ، مرسوم تنفيذي رقم416 –91 ، الصدرة ب 1991/11/02 ، .

* منشآت للألعاب الفردية.

* منشآت رياضات زوجية.

* منشآت رياضات جماعية.

* منشآت رياضات مائية.

* منشآت رياضات الأطفال.

ج. **القانونية** : منشآت ذات ملاعب قانونية (للمنافسات الرسمية) ، ومنشآت ذا ت ملاعب غير قانونية

للتعليم والتدريب والترويح.

د. **التبعية** : منشآت حكومية : (المدارس ، الجامعات ، ساحات شعبية ، منشآت أهلية خاصة شركات ، أندية ، منشات تجارية) .

هـ. **نوعية الأرضية** : تعتمد على نوعية وطبيعة النشاط الرياضي (زراعة طبيعية ، صناعية، مدكوكة،

إسفلت أو بلاط، خشبية، جليدية، رملية، فلينية) .

3. أهداف المنشآت الرياضية:

تهدف المنشآت الرياضية الى

- إقامة فعاليات جميع الأنشطة الرياضية والثقافية والفنية والاجتماعية .
- – تنظيم مباريات رياضية ومسابقات ثقافية واجتماعية بكافة انواعها لتحقيق التوازن الكامل للوصول الى نقطة التوازن في جميع المجلات الشبانية .
- توفير الظروف الملائمة لأداء العمل الرياضي وفق القانون الدولي للألعاب الرياضية
- محاولة جذب واحتواء الشباب لممارسة الأنشطة الرياضية بشكل متواصل ومنظّم.

- الاستفادة من الطاقات الشبابية وتوظيفها في خدمة المجتمع.
- الارتقاء بالمستوى الصحي والنفسي للشباب عن طريق الأنشطة المختارة سواء كانت رياضية أو اجتماعية .
- تنظيم و استثمار وقت الفراغ والطاقة لدى النشء والشباب لما فيه خدمة الفرد والمجتمع 50.

4. إدارة المنشات الرياضية :

1.4 الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية :

هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشأة الرياضية والشروع في العمليات الخاصة بالتسهيلات والإمكانيات الرياضية الخاصة به نذكر منها ما يلي:

- احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقا لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أو توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار.
- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأ الرياضي.
- يجب ان يوضع إمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشاة الرياضية التفاصيل الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة ، ومتطلبات الإضاءة ، ومتطلبات نظام الصوت ، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات وللتخزين وحجرات الملابس ، ومساحات ممارسة الرياضة .

[50] قرين عبد الرزا زق، بورحلة هيثم عبد الباسط ، **أهمية التسيير الإداري الاستراتيجي في تطوير المنشآت الرياضية** ، مذكرة ليسانس ، إدارة و تسيير الرياضي ، معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة ، 2018-2019 ، ص 55-56 .

2.4 الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية:

أ –يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه سيستخدم على المدى الطويل أن بناءه من خلال ذلك قد يكلف أكثر، ولكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل.

ب – الأدوات ومواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثيرا على المدى الطويل كما ان استخدامها سيكون أفضل.

ج – يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء.

د –إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقا للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية .

3.4 الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية:

أ –عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصور لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي:

–عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم.

–تكاليف الانتفاع، وصيانته، والحفاظ عليه، إجراءات الأمن.

–عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها.

ب – الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأ الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية(حفلات ، الاستقبال، والاجتماعات، مكتبة... الخ) .

ج – يجب أن تتمشى استخدامات المنشأة الرياضية مع اتجاهات المجتمع وأن تكون استخدامات أدواته وأجهزته ومبانيه آمنة وجذابة.

د –يجب أن تدار المنشأة الرياضية بأسلوب يضمن دخل مادي يعوض التكاليف صيانته استهلاكاته وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام.

هـ – تكاليف عمالة المنشأة الرياضية تعتبر هي أكبر المصروفات الجارية، يجب التأكد من تغطيتها مع المحافظة على كفاءة العمل، والأدوات والأجهزة.

و – ضرورة وضع موجز لعمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات مراسم الاستخدام ، وقوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة للعاملين به، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة المبنى.

ز – وضع نظم العمل واستغلال المنشأة الرياضية مثل السيطرة على الجوانب المالية والتقارير وتأمين المبنى ضد الحرائق والسرقات وتدريب العاملين وموجز للسياسات.

ح – وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد .

5. نظرة عامة حول نمط تسيير المنشآت الرياضة العمومية في الجزائر:

تمثل المنشآت الولائية المحولة ضمن ميزانية الدولة و المتمثلة خصوصا في الحظائر المتعددة الرياضات،

هي مؤسسات عمومية إدارية تنحصر مهامها في تنظيم و تسيير الممارسة الرياضية التنافسية و الجماهرية ، المدرسية و الجامعية بالإضافة أيضا إلى الهيئات العسكرية و تشكل أيضا المنشآت الرياضية في الملاعب الخاصة بممارسة رياضة كر ة القدم في القاعات المتعددة الرياضات، هذا هو الشكل الذي يمكن أن تكون عل يه أغلب المنشآت الرياضية المتواجدة بكافة ولايات الوطن [51].

استعمال المنشآت الرياضية العمومية للحظائر المتعددة الرياضات:

[51] بورزمة فاتح ، **مدى انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي** ، .مذكرة ماجستير ، معهد التربية البدنية و الرياضية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ،2005 .ص141

تحديد مخططات برنامج عمل المنشآت الرياضية الخاصة بالاستفادة و الاستعمال من طرف مختلف الأصناف الممارسة للنشاطات الرياضية و في هذه النقطة نحاول أن نعين كيفية استعمال المنشآت الرياضية. تم تحديد مخطط سنوي لاستعمال كل منشأة بالتفصيل هذا في بداية كل سنة رياضية، و يتم هذا في توافق وتفاهم مع كل الفرق و النوادي المستعملة وهي مركبة على الشكل التالي :

- ✓ من اجل المنافسة .
- ✓ استعمال المنشآت الرياضية من أجل التدريبات .
- ✓ استعمال المنشآت الرياضية من أجل تكوين الإطارات:

تمهيد :

تمثل نهايات الجهود البحثية السابقة قاعدة لتصميم البناء الفكري لأي دراسة بوصفها المرتكزة الأساسي لآفاق البحث الجديد وضرورة من ضرورات البحث العلمي, حيث يتم ف ي هذا المبحث عرض موجز لبعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية (مساهمة تكنولوجيا المعلومات في ترشيد معايير الحكامة في المنشآت الرياضية) التي سيتم عرضها من خلال بعض الدراسات السابقة على الشكل التالي :

1. الدراسات المترابطة :

أ. دراسة : (حريزي فاروق ، 2018)	
عنوان الدراسة	**دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق حوكمة المؤسسات** ، ماستر ، قسم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة محمد بوضياف ،مسيلة .
عينة الدراسة	دراسة ميدانية بالمركب الصناعي التجاري مطاحن الحضنة بولاية المسيلة
الإشكالية	**إشكالية العامة :** ما هو دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق حوكمة المؤسسات بالمركب الصناعي التجاري مطاحن الحضنة بولاية المسيلة ؟
الفرضيات	**الفرضية العامة :** – تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق حوكمة المؤسسات بالمركب الصناعي التجاري مطاحن الحضنة بولاية المسيلة. **الفرضيات الجزئية :** – تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الشفافية بالمركب الصناعي التجاري مطاحن الحضنة بولاية المسيلة. – تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المسؤولية بالمركب الصناعي التجاري مطاحن الحضنة ولاية المسيلة . – تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المساءلة بالمركب الصناعي التجاري مطاحن الحضنة بولاية المسيلة .
نتائج الدراسة	– ساهمت تكنولوجيا المعلومات في توفر الوقت والدقة والصدق في المعلومات المحاسبية.. – تكنولوجيا المعلومات ساهمت في التقليل من صعوبات الوظيفة . – ساعدت تكنولوجيا المعلومات في عملية المقارنة بين النتائج المحصل عليها .

	– ساعد إدخال التكنولوجيا على وجود التزام للمسؤولين بأداء مسؤولياتهم وواجباتهم . – قللت تكنولوجيا المعلومات من وقت انجاز التقارير مما زاد في دقتها . – مساهمت تكنولوجيا المعلومات في تفعيل الرقابة على التقارير المالية ويوجد تقييم للنتائج المحققة. – أثرت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير على عملية اتخاذ القرار . – لتكنولوجيا المعلومات دور في كشف الأخطاء في التقارير المالية وتحديد المسؤول عنها .

التعقيب على الدراسة :

– من خلال الإطلاع على دراسة على **حريزي فاروق** التي توافقت دراسته وبحد كبير مع دراستنا الحلية من خلال المتغيرين المستقل (تكنولوجيا المعلومات) و التابع (الحكامة) حيت تم التأشير الى الحوكمة ب (الشفافية ، المساءلة ، المسؤولية) لمحاولة منه معرفة مدى تحقق هذه الفرضيات في المركب الصناعي التجاري مطاحن الحضنة ولاية المسيلة .

ب.دراسة: (ميدون عباس، 2022)	
عنوان الدراسة	**التكنولوجيا وعلاقتها بتحقيق الحوكمة الرشيدة** ، دكتوراه ، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعيو قسم الديموغرافيا ،جامعة باتنة1 ،الجزائر ، 2022 .
عينة الدراسة	بلغ حجم عينة الدراسة 265 فرد ا من اصل مجتمع 829 فردا القيادة الإدارية والأكاديمية في جامعة باتنة 1 ، أسلوب العينة القصدية .
الإشكالية	هل تساهم الكنولوجيا في تحقيق الحوكمة الرشيدة لدى الموظفين في جامعة باتنة 1 ؟ .
الفرضيات	**الفرضية العامة :** تساهم الكنولوجيا في تحقيق الحوكمة الرشيدة لدى الموظفين في جامعة باتنة .1 **الفرضيات الجزئية :** – استخدام التكنولوجيا يسهل عملية تحقيق المشاركة لدى موظفين جامعة باينة1 –استخدام التكنولوجيا تحقيق شفافية المعاملة لدى موظفين جامعة باينة1. –استخدام التكنولوجيا تساهم في فاعلية التنظيم لدى موظفين جامعة باينة1. –استخدام التكنولوجيا يسهل عملية تحقيق مساءلة موظفين جامعة باينة1.
هدف الدراسة	– محاولة التعرف على واقع تطبيق مبدأ المشاركة بمؤسسة الجامعة محل الدراسة من خلال مساهمة التكنولوجيا في ظل الحوكمة الرشيدة . – محاولة التعرف على واقع تطبيق مبدأ الشفافية بمؤسسة الجامعة محل الدراسة من خلال مساهمة التكنولوجيا في ظل الحوكمة الرشيدة . – محواة معرفة إسهامات التكنولوجيا فتحقيق فاعلية التنظيم بمؤسسة الجامعة محل الدراسة في ظل الحوكمة الرشيدة . – محاولة التعرف على واقع مبدأ المساءلة بمؤسسة الجامعة محل الدراسة من خلال مساهمة التكنولوجيا في ظل الحوكمة الرشيدة .

نتائج الدراسة	من خلال نتائج الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات في الحوكمة الرشيدة ، وهذا ما تؤكده البنائية الوظيفية في أهم أفكارها التي تراها ا ناي اختلال وظائفها على تنمية إدارة الجامعة الهيكل الإداري الذي تحقق مبدأ الحوكمة الرشيدة (المشاركة،الشفافية، المساءلة ، الفاعلية التنظيمية)

التعقيب على الدراسة :

في دراسة ميدون عباس التي تطرق فيها الى التكنولوجيا وعلاقتها بتحقيق الحوكمة الرشيدة، حيث تطابق دراسته الدراسة الحالية من حيث المتغيرات والمؤشرات او الإبعاد حيث اشر الى الحوكمة ب(المشاركة ، الشفافية ، المساءلة ، فاعلية التنظيم) .

اختلفت الدراسة في مجتمع البحث وعينته و الدراسة الميدانية .

الدراسات المشابهة :

- **تكنولوجية المعلومات :**

ت.دراسة : (بشير كاوجة ، 2013)	
عنوان الدراسة	**دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية** ، ماجستير، تخصص نظم معلومات ومراقبة التسيير ، قصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2013 .
الإشكالية	هل يمكن لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال أن تساهم و تؤدي دورًا مهمًا في تحسين الاتصال الداخلي بالمستشفيات العمومية الجزائرية ؟ .
الفرضيات	**الفرضية العامة :** لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال دورًا مهمًا في تحسين الاتصال الداخلي بالمستشفيات العمومية الجزائرية . الفرضيات الجزئية : –تساهم وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المتطورة على تحسين الاتصال الداخلي بالمستشفيات العمومية الجزائرية. – تعزز وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الدور الكبير للاتصال الداخلي بالمستشفيات العمومية الجزائرية مما يساعد في تحقيق التنسيق وأهداف المستشفيات، رغم الصعوبات و التعقيدات الراجعة لطبيعة العمل و الخدمة المقدمة من طرف المستشفيات، حيث ترتبط بمصير و حياة الأفراد بالمجتمع .
عينة الدراسة	تم اختيار عينة عشوائية تكونت من 43 موظف بالمستشفى منهم 33 موظف إداري و 10 موظف في المجال الطبي، و تضمن الاستبيان 23 سؤالا، مقسمة إلى ثمانية أقسام .
هدف	* محاولة معرفة خصائص قطاع الصحة عموما و المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية خصوصا، و المساهمة في الدراسات المتعلقة للرفع من

الدراسة	مستواهم. * محاولة دراسة الاتصال الداخلي و إبراز أهم خصوصياته في قطاع الصحة لدى المستشفيات العمومية الجزائرية . *محاولة تقييم و تحليل واقع الاتصال الداخلي بالمستشفيات العمومية الجزائرية ومدى استغلالها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لتحسين الاتصال الداخلي . * اقتراح حلول و توصيات للمؤسسة محل الدراسة ، تساعدها في تحسين الاتصال الداخلي لديها، مما يسمح بأداء مهامها على أحسن وجه و تحقيق أهدافها.
نتائج الدراسة	*اهتمام متزايد من طرف الوزارة الوصية بالاتصال الداخلي و الخارجي، حيث عملوا على استحداث مكتب خاص بالاتصال يتبع لمدير المستشفى مباشرة . * اهتمام أيضا من قبل مسؤولي مستشفى محمد بوضياف بالاتصال الداخلي، يتمثل في ما تم ملاحظته من النسبة العالية للربط بواسطة الشبكة و التي تعدت 80 بالمائة من مصالح و مكاتب المستشفى محل الدراسة. * و كذا النسبة العالية التي تفوق 95 بالمائة من الموظفين يرون أن هناك سهولة في إجراء اتصال داخل المستشفى .

التعقيب على الدراسة :

في دراسة **بشير كاوجة** تكلم عن دور (تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال) ، حيث أتاح لنا معرفة المفاهيم والخصائص والمكونات وأنواع المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات ، التي كانت بمثابة المتغير المستقل لدراستنا الحالية ، حيث قام بدراسة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال .

ث.دراسة (خمائل كامل محمد الطائي ، 2015)	
عنوان الدراسة	**أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الثقافة التنظيمية** ، ماجستير ، تخصص إدارة الأعمال ، جامعة كربلاء ، العراق .
عينة الدراسة	بلغ حجم عينة الدراسة 122 فرد ا من اصل مجتمع 450 فردا من المسؤولين العاملين في الشركتين المتمثلة ب(مدير الشركة, مدير قسم , مدير شعبة) (العينة القصدية) .
الإشكالية	1. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها و الثقافة التنظيمية بمكوناتها ؟ 2. هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها و الثقافة التنظيمية بمكوناتها ؟
الفرضيات	**<u>الفرضية العامة</u>** : 1. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها و الثقافة التنظيمية بمكوناتها . 2. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها و الثقافة التنظيمية بمكوناتها . <u>الفرضيات الجزئية</u> : – لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المكونات المادية و الثقافة التنظيمية بمكوناتها . –لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البرمجيات و الثقافة التنظيمية بمكوناتها . –لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق البيانات والثقافة التنظيمية بمكوناتها . –لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات

	بمكوناتها و الثقافة التنظيمية بمكوناتها .
هدف الدراسة	– تحديد أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الثقافة التنظيمية في الشركتين مجتمع الدراسة. – تحديد طبيعة هذه العلاقة فيما اذا كانت ايجابية او سلبية. – تقديم تصور عملي لكيفية استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات نظرا للثقافة التنظيمية التي تمتلكها الشركتين مجتمع الدراسة تمهيدا للانتقال من الأفكار التقليدية الى أفكار أكثر تطورا و حداثة .
نتائج الدراسة	– أظهرت النتائج إحصائيا في تبني الشركتين لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها ، بادراك أفراد العينة بأهمية الدور الذي تاديه التكنولوجيا في تحقيق النجاحات من خلال الخدمات المتميزة . – تسعى الشركتين لمواكبة التطورات المستمرة والتفوق في الخدمات المقدمة لعملائها .

التعقيب على الدراسة :

استعرضت دراسة **خمائل كامل محمد الطائي** الشق الذي له علاقة بالمتغير المستقل للدراسة الحالية(تكنولوجيا المعلومات), وأتاح لنا معرفة مؤشرات تكنولوجيا المعلومات ، حيث قام بتفكيكها الى :

المتغير المستقل (تطبيقات تكنولوجيا المعلومات : المكونات المادية ، البرمجيات ، تطبيق البيانات ، شبكة المعلومات والاتصال) .

المتغير التابع الى : (القيم ، الأعراف ، التوقعات ، المعتقدات ، الاتجاهات) .

كما تطرق الى دراسة علاقة الارتباط وعلاقة التأثير .

الحكامة :

أ. دراسة : (نور الطاهر الأقرع ، 2017)	
عنوان الدراسة	**أثر تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية** ، مجلة جامعة فلسطين التقنية للابحاث،**العدد 5 –(1) 60 –80** ، كلية العلوم الادارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، قلقيلية .
عينة الدراسة	يتكون مجتمع الدراسة من موظفي الهيئات المحلية في كل من بلدية قلقيلية، عزون، حبلة، كفر ثلث، جيوس، وأجريت الدراسة على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة وبنسبة بلغت % 20 من مجتمع الكلي للدراسة، حيث بلغ عدد عينة الدراسة 63 من الموظفين .
الإشكالية	**إشكالية العامة :** أثر تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى ؟.
الفرضيات	**الفرضية العامة :** تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى **الفرضية الجزئية :** – توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق معايير الحوكمة وتنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير الجنس . – توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق معايير الحوكمة وتنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير مكان الهيئة المحلية. –توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق معايير الحوكمة وتنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير طبيعة الوظيفة.

	–توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق معايير الحوكمة وتنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. –توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق معايير الحوكمة وتنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية تعزى لمتغير الخبرة.
نتائج الدراسة	.–يوجد قصور في تطبيق معايير الحوكمة في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية. – يوجد أثر ايجابي ما بين تطبيق معايير الحوكمة وتنمية الموارد البشرية.

التعقيب على الدراسة :

من خلال إطلاعنا على دراسة **نور الطاهر الأقرع** اتفقت مع المتغير التابع للدراسة الحالية واهتمت بمعايير الحوكمة ، بحيث تمكنا من الإطلاع على أهم العناوين والمحور في ما يتعلق بالحكامة .

ج. دراسة **(زواد نسيمة ، 2022)** .	
عنوان الدراسة	**تفعيل دور المجتمع المدني نحو تكريس الشفافية و المساءلة** ، دكتوراه ،كلية العلوم الاقتصادية وتسيير العلوم التجارية ، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان ، الجزائر.
عينة الدراسة	يتمثل مجتمع الدراسة من منظمات المجتمع المدني أما بالنسبة لعينة الدراسة ، فتمثل في جمعيات ولائية ومحلية من الوسط الجمعوي لولاية تلمسان وعددها150 جمعية ولائية ومحلية من مختلف البلديات وقد تم توزيع استبيان عينة الدراسة بالطريقة المباشرة، تم استرجاع 114 من مجموع العينة.
الإشكالية	**إشكالية العامة** : ماهي الآليات الضرورية لتعزيز الشفافية والمساءلة لدى منظمات المجتمع المدني من اجل تفعيل دورها المؤسسي في مكافحة الفساد في الجزائر؟
الفرضيات	–يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمجتمع المدني على **المسائلة** عند مستوى معنوية 5%. – يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمجتمع المدني على **الشفافية** عند مستوى معنوية5%.
نتائج الدراسة	–الزيادة الواضحة في نمو عدد منظمات المجتمع المدني ذلك ا رجع إلى التسهيلات المقدمة والتوجه الحكومي نحو دعم المجتمع المدني والوعي المواطن بأهمية تشكيك وتأسيس والانخراط في منظمات المجتمع المدني. –أما المساءلة لها أثر في المجتمع المدني حيث أن مظاهر ممارسة المساءلة في المجتمع المدني أنها تلتزم بقانون الجمعيات كمرجعية لعملها وهو ما تفرضه القوانين اجزائرية، من خلال إمكانية مساءلة والتحقيق ومناقشة للمسؤولين والمنخرطين بالجمعية.

التعقيب على الدراسة :

كانت الاستفادة من هذه الدراسة من حيث المؤشري الحكامة (الشفافية ، المسائلة)، حيث ساعدتنا من حيث آلية صياغة الإطار النظري ، وتحديد مشكلة الدراسة، واستفادنا من الدراسة في تصميم الاستبيان ، والاستعانة بنتائج الدراسات السابقة في مناقشة وتحليل نتائج الدراسة .

خلاصة الفصل:

تعرضنا في هذا الفصل للتعريف تكنولوجيا المعلومات و بالحكامة ومعاييرها و كمصطلح وحولنا تقريبه وإن تعددت فيه تلك التعاريف وعرجنا الى العوامل التي ساعدت على ظهوره ، وكما تطرقنا إلى نشأة ومراحل وخصائص المنشآت الرياضية ، وتناولنا أهم مبادئه ومؤشراته التي يحتكم إليها، لنصل إلى فوائده والأهداف التي يطبق من أجلها، لنختم هذا الفصل بمحدداته ومعاييره.

من خلال هذه العناصر نعتقد أن الحكامة لها أهميتها ومكانتها، و لهذا لابد من الحرص على أن يكون مرافقا لعملية تسيير المنشآت الرياضية ويرتبط بكل مراحلها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

الفصل الثاني : الدراسات التطبيقية

المبحث الأول :الطريقة المنهجية وادواتها

تمهيد

1. **الدراسة الاستطلاعية**
2. **المنهج المتبع**
3. **متغيرات البحث**
4. **مجتمع الدراسة وعينته**
5. **مجلات البحث**
6. **أدوات الدراسة**
7. **الخصائص السيكومترية**
8. **التحليل الإحصائي**

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة، يأتي هذا الفصل الذي يتناول الدراسة الميدانية التي قمنا بها وتتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة وأدوات الدراسة المستخدمة فيها، والعينة التي قامت عليها الدراسة ومواصفاتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في جمع وتحليل النتائج.

المبحث الأول : الطريقة المنهجية وأدواتها :

يعرف (عشوي، 1994) الدراسة الاستطلاعية على أنّها: "دراسة استكشافية، وهي مرحلة هامة في البحث العلمي نظرا لارتباطها المباشر بالميدان، مما يضفي صفة الموضوعية على البحث، كما تسمح بالتعرف على الظروف والإمكانات المتوفّرة في الميدان، ومدى صلاحية الأدوات المنهجية المستعملة قصد ضبط متغيرات البحث".[1]

وبناءً على ذلك، فقبل المباشرة في إجراءات الدّراسة الأساسية، قمنا بدراسة استطلاعية وذلك بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف.

1.1 أهداف الدراسة الاستطلاعية:

-التّعرف على مختلف الظّروف التي يمكن أن ترافق عملية التّطبيق من جهة، ولتفادي بعض العراقيل والمشكلات التي قد تواجهنا من جهة أخرى.

-التأكد من مدى ملائمة أداة الدّراسة التي تم اختيارها مع عينة الدّراسة ومدى تغطيتهما لأهداف البحث وموضوعه.

-التّحقق من صدق وثبات الأدوات على العينة الاستطلاعية، وذلك قبل استخدامهما وتطبيقهما على عينة الدراسة الفعلية.

-التعرف على نوعية الحكامة المتبعة في المؤسسة.

2.1 نتائج الدراسة الاستطلاعية:

ساعدتنا الدارسة الاستطلاعية للوصول إلى النتائج التالية:

-تحديد نوع الحكامة المتبعة في المؤسسة التي يجري فيها تطبيق الدراسة.

-التحقق من صدق وثبات الاستبيان المستخدم في البحث الحالي، حيث اعتمدنا على صدق المحكمين، وبالنسبة للثبات فقد اعتمدنا في حسابه على طريقة الفا كرونباخ.

[111] مصطفى، عشوي (1994)، مدخل إلى علم النفس المعاصر، ط 1، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

بعد التأكد من مناسبة أدوات الدراسة وحساب صدقها وثباتها، أصبح بإمكاننا الانتقال إلى الدراسة الأساسية.

1. منهج المتبع :

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي باعتباره الأكثر استخداما في مثل هذه البحوث، ولكونه الأنسب لهذه الدراسة ، ويعبر عن هذه المتغيرات كما وكيفا، ومن ثم يتم بواسطته استخلاص النتائج وتقييمها واختبار فرضيات الدراسة. فهو: "أسلوب من أساليب البحث الذي يدرس الظاهرة دراسة كيفية توضح خصائصها، ودراسة كمية توضح حجمها، ومتغيراتها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى".[1]

2. متغيرات الدراسة :

بالاستناد الى الإطار الفكري لدبيات تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها , جرى تصميم مخطط الدراسة الفرضي والذي يعبر عن العلاقة المنطقية بين المتغيرين الرئيسيين وكما يأتي :

- **المتغير المستقل(تكنولوجيا المعلومات) والمتغير التابع (معايير الحكلمة)**

وتم التأشير لمعايير الحكامة ب (الشفافية والمشاركة و المساءلة)

[1]-عطوي، جودت (2000)، أساليب البحث العلمي، ط 2، دار الثقافة للنشر، عمان، الاردن.

3. مجتمع الدراسة وعينته :

1.4. مجتمع الدراسة :

– يتمثل مجتمع الدراسة في مسيرين المنشآت الرياضية (الوحدات) التابعيين لديوان المركب المتعدد الرياضات بالأغواط، وقد تم تحديد عينة الدراسة باستخدام "عينة قصدية " عددهم 33 مسير.

1.4. عينة الدراسة :

هي مجموعة من الأفراد مختارة من مجتمع البحث ، توزيع الاستبيان على الفئة المستهدفة للدراسة من المجتمع البحث (33) وتم استرجاع (30 استبيان)

وسنعرض خصائص عينة الدراسة :

الجدول رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	نسبة
40–31سنة	15	%50
50–41سنة	13	%43.3
60–51سنة	02	%6.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن الفئة العمرية 31-40 سنة ساهمت بشكل أكبر في تشكيل أفراد العينة الإحصائية بنسبة 50%، بينما جاءت الفئة العمرية 41-50 سنة ثانيا بنسبة بـ 43.3%، وجاءت النسبة الأقل للفئة العمرية 51-60 سنة فما فوق بنسبة 07 % وهذا الإختلاف طبيعي و يمكن إرجاعه إلى التوزيع العشوائي للإستبيانات.

1- الأقدمية: من مجموع 30 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

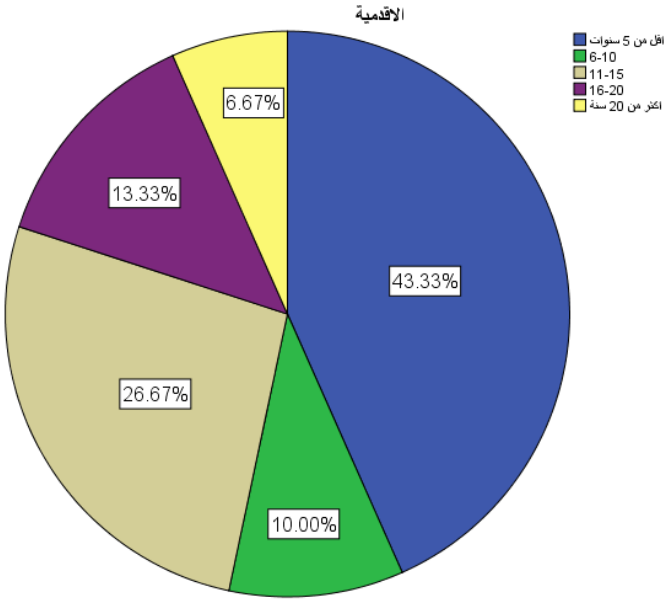
الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

الخبرة	التكرار	نسبة
اقل من 5 سنوات	13	%43.3
من6 الى 10سنوات	03	%10
من11 الى 15 سنة	08	%26.7
من16 الى 20سنة	04	%13.3
اكثر من 20 سنة	02	%6.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (07): تركيبة عينة الدراسة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن فئة من اقل من 05 سنوات احتلت المرتبة الأولى في تشكيل أفراد العينة الإحصائية، بحيث بلغ عددهم 13 إذ تمثل نسبة 43.3% من الحجم الاجمالي للعينة، تليها فئة من 11سنوات-15سنوات، حيث بلغ عددهم 08 فرد أي بنسبة 26.7%، وتليها فئة من 16 الى 20 سنة بلغ عددهم 04 أي بنسبة 13.3%. بينما النسبة الأقل لفئة ا من 06-10 سنة بتعداد 03 بنسبة 10% وتليها نسبة 6.7 لفئة اكثر من 20 سنة بتعداد 02 مفردة.

1- **المستوى التعليمي:** من مجموع 30 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

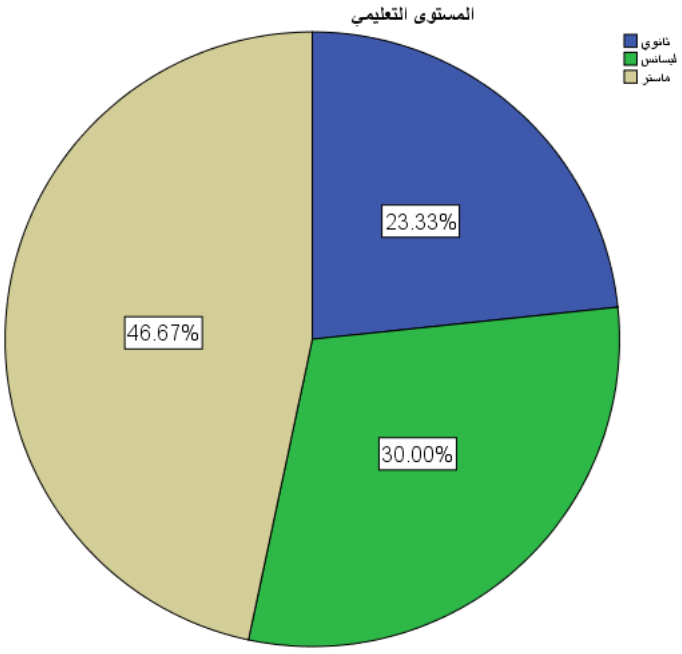
الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	نسبة
ثانوي	07	%23.3
ليسانس	09	%30
ماستر	14	%46.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (08): تركيبة عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن مستوى ماستر احتل المرتبة الأولى في تشكيل أفراد العينة الاحصائية، بحيث بلغ عددهم 14 إذ تمثل نسبة 46.7% من الحجم الاجمالي للعينة، يليها ليسانس، حيث بلغ عددهم 09 فرد أي بنسبة 30%، اما المستوى الاقل ثانوي بتعداد 07 بنسبة23.3 %

2- **الرتبة الوظيفية:** من مجموع 30 استمارة تم معالجتها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

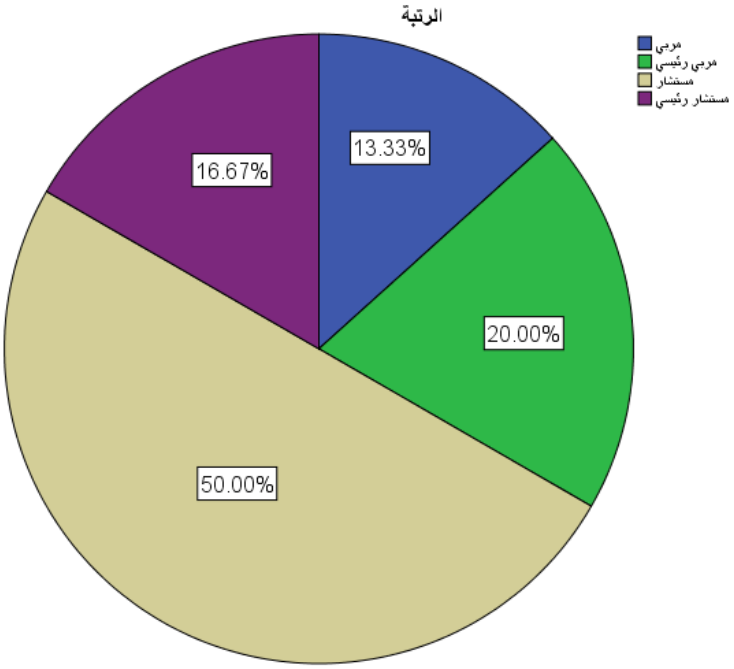
الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرار	نسبة
مربي رياضة	04	%13.3
مربي رياضة رئيسي	06	%20
مستشار رياضة	15	%50
مستشار رياضة رئيسي	05	%16.7
المجموع	50	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (08): تركيبة عينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد أن رتبة مستشار احتلت المرتبة الأولى في تشكيل أفراد العينة الاحصائية، بحيث بلغ عددهم 15 إذ تمثل نسبة 50% من الحجم الاجمالي للعينة، تليها رتبة مربي رئيسي، حيث بلغ عددهم 06 فرد أي بنسبة 20%، بينما جاءت رتبة مستشار رئيسي حيث بلغ عددهم05 بنسبة 16.7%. اما رتبة الأقل مربي بلغ عددهم 04 بنسبة 13.3%.

4. مجلات البحث :

لكل دراسة إطار مكاني وزماني، ويتمثل مكان وزمن إجراء دراستنا فيما يلي:

5.1 المجال المكانية:

يتطلب البحث عملا ميدانيا بهدف اختبار الفرضيات المصاغة، وعليه فقد أجرينا دراستنا بالمنشآت الرياضية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات بالاغواط .

5.2 الحدود الزمانية:

قمنا بتوزيع أدوات بحثنا المتمثلة في الاستبانة على أفراد عينة الدراسة في الفترة الممتدة من بداية شهر ماي إلى غاية جويلية 2024 .

5. أدوات الدراسة :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان في جمع البيانات الأولية وتم تصميم الاستبيان وتقسيمه إلى محاور . كما تم استخدام مقياس ليكارت ذو ثلاث درجات لتقييم إجابات مسيرين المنشات الرياضية بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة من المقياس من أجل تسهيل عملية معالجتها كالآتي:

الجدول رقم (50): درجات سلم ليكارت الثلاثي

اوافق	محايد	غير موافق
03	02	01

المصدر: من إعداد الباحث

أما بالنسبة لكيفية تحديد تحديد إتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان و طول كل فئة، قمنا بما يلي:

تحديد مسافة المجال وفق القانون التالي: **(درجة أعلى استجابة – 1)/ درجة أعلى استجابة**

بناءا على ذلك يحسب طول الفئة كما يلي: (3−1)/3= 0.66 .

أي أن طول الفئة يساوي (0.66)، و ذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): فئات أداة القياس

الفئة	الإتجاه
[1-1.66[	غير موافق
[1.66-2.33]	محايد
[2.33-3]	موافق

المصدر: من إعداد الباحث

6. الخصائص السيكومترية :

- لإختبار صدق أداة الدراسة (الاستبيان)، أي معرفة فيما إذا كانت تقيس ما وضعت لأجله، تمّ إعداد الاستبيان الأولي و عرضه على الأستاذة المشرفة، ثم على مجموعة من الأساتذة المحكمين ، و قد تم تعديله بناءا على تصويباتهم ليتم إخراجه في شكله النهائي.
- لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) من حيث الإتساق الداخلي لعباراتها، و مدى إستقرار و عدم تناقض تلك العبارات، بمعنى القدرة على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف، فقد تم إستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بالاستعانة ببرنامج SPSS 21.0 لقياس الثبات الداخلي. حيث تكون الأداة تمتاز بثبات مقبول إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.60 (قريب من 1.00). و الجدول التالي يوضح ما تم الحصول عليه من نتائج:

- **ثبات ألفاكرونباخ لاستبيان الدراسة:**

لمزيد من تحرى الدقة في بحث درجة ثبات الاستبيان، تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول أدناه

الجدول رقم (07): نتائج إختبار معامل ألفا كروميخ للمحاول الاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
استخدام تكنولوجيا المعلومات	12	0.780
تحقيق الشفافية	07	0.748
تنمية المشاركة	07	0.671
ترسيخ مبدأ المساءلة	06	0.650
المجموع	32	0.804

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات ال SPSS 21.0

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل " آلفا كرونباخ " الكلي لمقياس الدراسة يساوي (0.804)، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات و يمكن قبولها لأغراض التحليل، إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات (يتجاوز 0.6)، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقصى منهم عبر الزمن مع توفر نفس الظروف، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع الدراسة.

حساب الصدق:

يعتبر الاختبار الصادق هو الاختبار الذي يقيس ما وضع لقياسه، والصدق في هذا الإطار يعني إلى أي مدى أو إلى أي درجة يستطيع هذا الاختبار قياس ما قصد أن يقاس به"

صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الدراسة:

للتأكد من صدق استبيان الدراسة تم اللجوء إلى طريقة الاتساق الداخلي والتي تعرف بأنها الدرجة التقديرية لمعامل ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه .و يسعى الباحث في هذه الخطوة إلى بحث الدرجة التقديرية لمعامل ارتباط درجات محاور الاستبيان معا لدرجة الكلية لاستبيان الدراسة.

الجدول رقم (08) : ارتباط درجات محاور الاستبيان مع الدرجة الكلية للمقياس

المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
استخدام تكنولوجيا المعلومات	**1.00**	0.01
تحقيق الشفافية	**0.841**	
تنمية المشاركة	**0.791**	
ترسيخ مبدأ المساءلة	**0.766**	
الدرجة الكلية للمحاور	**0.644**	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يتبين من الجدول 04 أن جميع محاور استبيان الدراسة الاربعة حققت ارتباط دال مع الدرجة الكلية للمقياس عند مستوى الدلالة(0.01) فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.791-1.00،)وهي درجة مرتفعة ومقبولة،مما يدل على أن الاستبيان في صورته الحالية يتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، و هو ما معناه أن جميع بنود ومحاول الاستبيان تحقق الهدف المصمم من أجله.

7. التحليل الإحصائي:

تم الإستعانة ببرنامج SPSS 21.0 في عملية التفريغ في التحليل الإحصائي للبيانات و الرسومات البيانية المختلفة وكذا إختبار فرضيات الدراسة، حيث اشتملت على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة؛
- التكرارات و النسب المئوية، من أجل عرض خصائص العينة و معرفة مدى موافقة أفرادها على عبارات الاستبيان؛
- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات إجابات أفراد العينة؛
- إختبار التباين الاحادي لمعرفة الفروقات الإحصائية بين ثلاث أو أكثر من البيانات.

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة

عرض الجداول الإحصائية و التحليل الإحصائي

لإختبار مدى موافقة العينة على محاور الاستبيان، تم إستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل عبارة على حدى حسب مقياس ليكارت ذو ثلاث درجات، و هذا ما توضحه الجداول التالية:

1- المحور الثاني: راي افراد العينة من استخدام تكنولوجيا المعلومات

الجدول رقم (09): إتجاه عبارات الاول استخدام تكنولوجيا المعلومات

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العبارة
01	تمتلك المنشأة أجهزة حاسوب ومعدات لتقديم الخدمات الالكترونية	2.97	.183	موافق
02	يتم تجديد الأجهزة بصورة دورية في مؤسستكم	1.97	.928	محايد
03	تمتلك المؤسسة قواعد البيانات الملائمة لتقديم خدماتها الكترونيا	2.97	.183	موافق
04	تساهم البرامج المثبتة في الجاسوب بإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجه المنشأة الرياضية	2.50	.861	موافق
05	التوسع في استخدام التكنولوجيا يضمن الرفع من الأداء الوظيفي	2.97	.183	موافق
06	تهتم المنشاة الرياضية بتوعية العاملين بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات	2.20	.925	محايد

07	يتم تقديم دورات تدريبية لفائدة الموظفين عن كل ماهو جديد فيما يخص تكنولوجيا المعلومات	1.70	.794	محايد
08	تطوير المنشاة الرياضية امكانياتها في مجال تكنولوجيا المعلومات بغرض تحسين جودة الخدمة	2.03	.809	محايد
09	توظف المنشاة الرياضية افراد مؤهلين علميا وعمليا في استخدام تكنولوجيا المعلومات	2.13	.973	محايد
10	تزيد التكنولوجيا من فورية الاطلاع على المستجدات الإدارية والبيداغوجية	2.97	.183	موافق
11	يتم الترويج لانشطة المنشات الرياضية باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات (وسائل التواصل)	2.93	.254	موافق
12	تواكب المنشاة الرياضية التطورات الحديثة في مجال التطبيقات	2.17	.874	محايد
متوسط عبارات المحور		2.4583	.25592	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني يقدر بـ 2.45 و الذي يقع في مجال الموافقة، حيث كانت العبارة 01 و02و 05 و10 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي قدره 2.97، و أقلها العبارة رقم 07 باتجاه محايد وبمتوسط حسابي قدره 1.70 و تعدّ العبارة 01 و03 و05و10 هي الأكثر تجانسا في إجابات المستقصين بانحراف معياري قدره 0.766، أما العبارة 09 هي الأقل تجانسا بانحراف معياري قدره 0.973 .

2- المحور الثالث: راي افراد العينة في تحقيق الشفافية

الجدول رقم (10): إتجاه عبارات المحور الثاني تحقيق الشفافية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العبارة
01	تتيح تكنولوجيا المعلومات حرية الاطلاع على معلومات خاصة بالادارة	2.43	.858	موافق
02	يساعد الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الاعلام بالقوانين واللوائح المنظمة لسير العمل.	2.93	.365	موافق
03	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في زيادة استقلالية الوظائف باعلانها على الموقع الرسمي للادارة	3.00	.000	موافق
04	يدون الديوان المركبات محاضر انتخاب لجنة الخدمات الاجتماعية ويعلنها في الموقع الالكتروني	2.93	.254	موافق
05	تساهم التكنولوجيا في تطبيق أنظمة الشفافية المتعلقة بقواعد انتخاب لجنة متساوية الأعضاء	2.83	.461	موافق
06	تساعد التكنولوجيا في بناء العلاقات الاجتماعية الجيدة بين	2.90	.305	موافق

	الموظفين والعمال			
07	تساعد التكنولوجيا في تجسيد الشافية في الترقية الخاصة بالمسار الوظيفي	2.93	.254	موافق
	متوسط عبارات المحور	2.8524	.20713	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0 (أنظر الملحق رقم 06)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي **للمحور الثالث** يقدر بـ 2.85 و يقع في مجال الموافقة، حيث كانت العبارة 15 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي قدره 3.00، و أقلها العبارة رقم 13 باتجاه موافق وبمتوسط حسابي قدره 2.43. و تعدّ العبارة 13 هي الأقل تجانسا في إجابات المستقصين بانحراف معياري قدره 0.858، أما العبارة 15 هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.00.

المحور الرابع: راي افراد العينة في تنمية المشاركة

الجدول رقم (11): إتجاه عبارات المحور الثالث تنمية المشاركة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العبارة
01	تساهم تكنولوجيا المعلومات في جعل العلاقة بين المسؤولين والموظفين علاقة اشراف ومتابعة	2.77	.568	موافق
02	يتيح تطبيق تكنولوجيا المعلومات الفرصة للافراد العاملين في ايداء ارائهم واقتراح الحلول	2.73	.450	موافق
03	تساهم التكنولوجيا على التنسيق بين المنشات الرياضية ومع جهات أخرى في التخطيط لتحقيق اهدافها	2.93	.254	موافق
05	تمتلك المنشاة الرياضية الإمكانيات اللازمة لتحقيق خطط مستقبلية لتحقيق مبدا المشاركة في ظل التطورات التكنولوجيا	2.03	.850	محايد
06	تساهم التكتولوجيا على نشر ثقافة الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية بمشاركة كل من المسؤولين والموظفين	2.93	.365	موافق
07	تسعى تكنولوجيا المعلومات الى مشاركة الموظفين لتحسين أدائهم إداريا وبيداغوجيا	3.00	.000	موافق
08	تساهم التكنولوجيا المستخدمة على زيادة التواصل وسهولة تبادل المعلومات.	3.00	.000	موافق
	متوسط عبارات المحور	2.7714	.14818	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الرابع يقدر بـ 2.77و الذي يقع في مجال الموافقة، حيث كانت العبارة 25و 26 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي قدره 3.00، و أقلها العبارة رقم 23 باتجاه محايد وبمتوسط حسابي قدره 2.03و تعدّ العبارة 23 هي الأقل تجانسا في إجابات المستقصين بانحراف معياري قدره 0.850، أما العبارة 25 و26 هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.000.

المحور الخامس: راي افراد العينة في ترسيخ مبدأ المساءلة

الجدول رقم (12): إتجاه عبارات المحور الرابع ترسيخ مبدأ المساءلة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العبارة
01	يطبق الديوان عملية المساءلة على الأداء الإداري الكترونيا لمحاربة مشكلة التقصير والإهمال	2.00	.947	محايد
02	تعتمد تكنولوجيا المعلومات في متابعة مختلف العمليات الرياضية والبيداغوجيا والمساءلة عنها عند الاخفاق	2.77	.568	موافق
03	تساعد تكنولوجيا المعلومات على تطبيق المساءلة والمتابعة الدورية	2.87	.507	موافق
04	تحقق التكنولوجيا القواعد العامة لتنظيم العلاقات وتقسيم المهام وتحديد المسؤوليات	2.70	.535	موافق
05	تضمن التكنولوجيا تحقيق المسائلة على كل مستويات الهرم التنظيمي	2.70	.466	موافق
06	يوجد إجراءات فورية تتخذ في حال عدم احترام التعليمات والتوصيات ويتم تبليغها عن طريق التكنولوجيا	2.83	.461	موافق
	متوسط عبارات المحور	2.6444	.20869	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الرابع يقدر بـ 2.64و الذي يقع في مجال الموافقة، حيث كانت العبارة 29 هي الأكثر موافقة بمتوسط حسابي قدره 2.87، و أقلها العبارة رقم 27 باتجاه محايد وبمتوسط حسابي قدره 2.00و تعدّ

العبارة 27 هي الأقل تجانسا في إجابات المستقصين بانحراف معياري قدره 0.947، أما العبارة 32 هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.461.

المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة

عرض نتائج الفرضية الاولى:

-**نص الفرضية:** "توجد علاقة ذات دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الشفافية داخل المنشات الرياضية .

جدول رقم (13): يعرض نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي .

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة المحسوب
بين	.216	04	.054	.803	.535
داخل	1.683	25	.067		
المجموع	1.899	29			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

تعليق: يتّضح من خلال الجدول رقم () أنّ قيمة (803=ف) وهي غير دالة احصائيا؛ لأنّ قيمة الدّلالة المحسوبة (0.535) أكبر من مستوى الدّلالة المعتمد لدينا (0.05=α) وهذا يشير الى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الشفافية داخل المنشات الرياضية .

عرض نتائج الفرضية الثانية:

-**نص الفرضية:** "توجد علاقة ذات دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في تنمية المشاركة الفعالة داخل المنشات الرياضية .

جدول رقم (14): يعرض نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة المحسوب
بين	.121	04	.030	.424	.790
داخل	1.779	25	.071		
المجموع	1.899	29			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

تعليق: يتّضح من خلال الجدول رقم () أنّ قيمة (424. =ف) وهي غير دالة احصائيا؛ لأنّ قيمة الدّلالة المحسوبة (790 .0) أكبر من مستوى الدّلالة المعتمد لدينا (0.05=α) وهذا يشير الى عدم وجود فروق جوهرية بين درجات أفراد العينة بحيث"لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في تنمية المشاركة الفعالة داخل المنشات الرياضية .

عرض نتائج الفرضية الثالثة:

-**نص الفرضية:** "توجد علاقة ذات دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في ترسيخ مبدأ

المساءلة داخل المنشات الرياضية .

جدول رقم (15): يعرض نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي .

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة المحسوب
بين	.525	6	.087	1.424	.235
داخل	1.375	23	.060		
المجموع	1.899	29			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

تعليق: يتّضح من خلال الجدول رقم () أنّ قيمة (1.424=ف) وهي غير دالة احصائيا؛ لأنّ قيمة الدّلالة المحسوبة (0.235) أكبر من مستوى الدّلالة المعتمد لدينا (0.05=α) وهذا يشير الى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في ترسيخ مبدأ المساءلة داخل المنشات الرياضية .

الاستنتاج العام :

حاولنا تحليل وتفصيل مدى تطبيق تلك المعايير في المنشآت الرياضية عي ظل تكنولوجيا المعلومات ، من أجل مُسايرة المنشآت الرياضية العالمية و عصرنتها ، ولا يتم ذلك الا تطبيق معايير الشفافية ومعايير المشاركة الفعالة ومعايير المساءلة .

وهناك كثير من الجوانب التي يُمكن أن يُفصِّلها الباحثين المهتمين بالإدارية وفي اجاد سبل وآليات كفيلة لتطبيق معايير الحكامة ، ويعتبر هذا الموضوع من المواضيع بالغة الأهمية من خلاله يمكننا معرفة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تجسيد معايير الحكامة على ارض الواقع .

خاتمة

خاتمة :

في نهاية بحثنا المعنون بمساهمة تكنولوجيا المعلومات في ترشيد معايير الحكامة في المنشآت الرياضية، وهو ما فضَّلنا اختياره من موضوعات، لما لذلك من أهمية كبيرة في الفترة الرَّاهنة، التي أصبح فيها تطبيق معايير الحكامة منها الشفافية والمشاركة والمساءلة الإدارية أمرا ضروريا في المنشآت الرياضية.

المراجع

كتب :

– مصطفى عشوي ، مدخل إلى علم النفس المعاصر، ط 1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،1994 .

–عطوي، جودت ، أساليب البحث العلمي، ط 2، دار الثقافة للنشر، عمان، الاردن.

2000

- رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية علمية وتدريبات ، دار الكتاب الحديث ، 2004 ،

- هارون منصر ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة المساءلة النظرية التطبيقاتها ، دار الالمعية للنشر و التوزيع ، قسنطينة ،2012 ،

- الصيرفي، تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2025 ،

- جمانة زياد الزعبي، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في ادارة المعرفة التنظيمية،الدار الجزائرية للنشر و التوزيع ،الطبعة الأولى 2015.

- منال هلال الم ا زهرة، تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011 ،

- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات

ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية للنشر، 2006 ،

– غسان قاسم داود اللامي، إدارة التكنولوجيا مفاهيم و مداخل تقنيات تطبيقات عملية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2007 .

- عزاوي عمر و عجيلة محمد، مؤسسات المعرفة و ثقافة المؤسسات الاقتصادية – رؤية مستقبلية، مجلة الباحث، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، العدد الرابع، 2006، .

- مفتاح محمد دياب، معجم المصطلحات وتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة، 1995 .

- عبد الحميد عبد الفتاح مغربي، المهارات السلوكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، القاهرة، 2007 .

مذكرات :

- بورزمة فاتح ، مدى انعكاس القيادة الإدارية للمنشآت الرياضية على نجاعة المردود الرياضي ، .مذكرة ماجستير ، معهد التربية البدنية و الرياضية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2005.

- عبد الرحمان القري، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على إدارة الموارد البشرية – دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية،

– عبد الرحمان القري، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية ، كلية اقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2007

- مراد رايس ، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة ، رسالة ماجستير ، فرع .إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر، 2006.

- أمل عبد الجليل ، أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الإداري دارسة بعض شركات المقاولات والبناء السوداني، مذكرة .ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان ، 2014.

– نوي طه حسين، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال : حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتواره ، جامعة الجزائر، 2011

مجلات :

- عبد الله غانم ومحمود القرشي، دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة علاقات الزبائن، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 12 ، كلية العلوم .

- فؤاد شرفاوي و اخرون ، مؤسسة الحكامة الجيدة في المرفق العام ، رسالة ماستر، جامعة مولاي حسن اسماعيل ،المغرب ، 2018، –

- يعقوب عادل ناصر الدين ، واقع تطبيق الحاكمية في جامعة الشرق الاوسط من جهة نظر اعضاء هيئتين التدريسية والادارية العاملين فيها ، جامعة الشرق الاوسط ،عمان ، الاردن ،2012.

ملتقيات :

–محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، ورقة بحثية في المؤتمر العلمي الدولي حول العولمة في عصر المعرفة يومي 15–17 ديسمبر ، جامعة الجنان ، طرابلس، لبنان،

– الطيب داودي، سولاف رحال، فيروز شين، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل

الاقتصاد الرقمي ومساهمتها27 28نوفمبر 2007 كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، في تكوين الميزة التنافسية في الدول العربية ، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.

- رتيبة حديد ونوفل حديد، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، ورقة عمل قُدمت 9مارس ، 2005 كلية الحقوق – إلى المؤتمر الدولي 8 حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، والعلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر .

- OLATS (l'Observatoire Leonardo des Arts et des Techno Sciences), Definition de la Technologie, (04/06/2011).

فاطمة الزهرة غربي ، خديجة بلعلياء، تكنولوجيا المعلومات و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة ورقة عمل قُدمت إلى الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقم ي 28نوفمبر 2007 كلية العلوم الاقتصادية وعلوم – ومساهمتها في تكوين الميزة التنافسية في الدول العربية ، التسيير الشلف، الجزائر.

- زيدان محمد،" دور الوقف في تحقيق التكافل الاجتماعي بالإشارة إلى حالة الجزائر"، بحث مقدم إلى المؤتمر الثالث للأوقاف بعنوان : .الوقف الإسلامي"اقتصاد، وإدارة، وبناء حضارة"،الجامعة الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 2009.

مواقع :

- برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، نقلا عن موقع(13/10/2014) .www.nchregypt.org/index.php/ar/activities/html

- مركز أبوضبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة :مصطلحات ومفاهيم، نقلا عن موقع(

www.adccg.ae/Publications/Doc-30-7-2013-12729.pdf.(05/10/2

- النزاهة كمدخل للحوكمة الرشيدة ، نقلا عن موقع :

1 Brahim Lakhlef, La bonne gouvernance: croissance et développement,(Alger :Dar Elkaldonia,2006),p.5.

مجلات :

- جوي، سعيدة (2018)، الحوكمة المائية كآلية لترشيد تسيير المياه في الجزائر، مجلة آفاق علوم الادارة والاقتصاد، مجلد 02، العدد: 02.

–فوزي سامح، الحوكمة ، مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة، العدد 10، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية "مصر" (أكتوبر 2005) .

- مركز المشروعات الدولية الخاصة، "دليل تأسيس أساليب حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والمتحولة، مارس2002 .

- محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها، بنك الاستثمار القومي،2007 .

- كوفي عنان ، "شراكة من أجل مجتمع عالمي "، الأمم المتحدة ، نيويورك ، 1998 .

- حازم الببلاوي،" النظام الاقتصادي الدولي المعاصر"، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، 2000 .

- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2002 .

- الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة، بالجزائر ، مرسوم تنفيذي رقم416 –91 ، الصدرة ب 1991/11/02 ، .

الملاحق

الملحق رقم (01): الإستبيان

جامعة عمار ثليجي –الاغواط
معهد علوم و تقنيات الأنشطة البدنية و الرياضية
قسم : الإدارة والتسيير الرياضي

فـــي إطـــار التحضير لنيل شهادة المـاستر في **إدارة تسيير المنشآت الرياضية**

بعنوان :

مساهمة تكنولوجيا المعلومات في ترشد معايير الحكامة في المنشأة الرياضية دراسة ميدانية في بعض المنشآت الرياضية التابعة لديوان المركبات لولاية الاغواط

إعداد الطالب : **إشراف الاستاذ :**

*** محجوبي محمد الطاهر** *** الدكتور حمادي جمال**

نضع تحت تصرفكم هذا الاستبيان المتضمن مجموعة من الأسئلة نرجو من سيادتكم ان تمد لنا يد المساعدة بالإجابة بكل صدق وموضوعية على جميع الأسئلة و هذا بوضع : علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة .

مع العلم أن الإجابة التي تقدمونها لنا تبقى سرية ، وأنها تستعمل لأغراض البحث العلمي .

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

السنة الدراسية

2024-2023

المحور الأول : البيانات الشخصية

1) الجنس :

ذكـــر		أنـثـــى	

2السن :

أقل من 30 سنة		من 31سنة الى 40سنة	
من41سنة الى50سنة		من51سنة الى 60سنة	

3المؤهل العلمي :

ثانوي		ليسانس		ماستر		دكتوراه	

4 **الرتبة :**

مربي		مربي رئيسي		مستشار		مستشار رئيسي	

5 **الأقدمية :**

أقل من 5سنوات		من 6 الى 10		من 11الى 15		من16 الى20	أكثر من20

	العبارات	أوافق	محايد	غير موافق
المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات				
01	تمتلك المنشأة أجهزة حاسوب ومعدات لتقديم الخدمات الالكترونية .			
02	يتم تجديد الأجهزة بصور دورية في مؤسستكم .			
03	تمتلك المؤسسة قواعد البيانات الملائمة لتقديم خدماتها إلكترونيا .			
04	تساهم البرامج المثبتة في الحاسوب مثل تساعدك في إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجه المنشأة الرياضية .			
05	التوسع في استخدام التكنولوجيا يضمن الرفع من الأداء الوظيفي .			
06	تهتم المنشاة الرياضية بتوعية العاملين بأهمية استخدام التكنولوجيا المعلومات .			

07	يتم تقديم دورات تدريبية لفائدة الموظفين عن كل ما هو جديد فيما يخص تكنولوجيا المعلومات .			
08	تطوير المنشأة الرياضية إمكانياتها في مجال تكنولوجيا المعلومات بغرض تحسين جودة الخدمة .			
09	توظف المنشأة الرياضية أفراد مؤهلين علميا وعمليا في استخدام تكنولوجيا المعلومات .			
10	تزيد التكنولوجيا من فورية الإطلاع على المستجدات الإدارية و البيداغوجية.			
11	يتم الترويج لأنشطة المنشآت الرياضية باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات (وسائل التواصل).			
12	تواكب المنشأة الرياضية التطورات الحديثة في مجال الأجهزة والمعدات المستخدمة من قبلها.			
المحور الثالث : تحقيق الشفافية				

13	تتيح تكنولوجيا المعلومات حرية الإطلاع على معلومات خاصة بالإدارة			
14	يساعد الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الإعلام بالقوانين و اللوائح المنظمة لسير العمل .			
15	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في زيادة استقلالية الوظائف بإعلانها على الموقع الرسمي للإدارة .			
16	يدون الديوان المركبات محاضر انتخاب لجنة الخدمات الاجتماعية و ويعلنها في الموقع الإلكتروني.			
17	تساهم التكنولوجيا في تطبيق أنظمة الشفافية المتعلقة بقواعد انتخاب لجنة متساوية الأعضاء .			
18	تساعد التكنولوجيا في بناء العلاقات الاجتماعية الجيدة بين الموظفين والعمال.			
19	تساعد التكنولوجيا في تجسيد الشفافية في الترقية الخاصة بالمسار الوظيفي .			
المحور الرابع : تنمية المشاركة				

20	تساهم تكنولوجيا المعلومات في جعل العلاقة بين المسؤولين و الموظفين علاقة إشراف ومتابعة .			
21	يتيح تطبيق تكنولوجيا المعلومات الفرصة للأفراد العاملين في إبداء أرائهم و اقتراح الحلول			
22	تساهم التكنولوجيا على التنسيق بين المنشات الرياضية ومع جهات أخرى في التخطيط لتحقيق أهدافها .			
23	تمتلك المنشأة الرياضية الإمكانيات اللازمة لتحقيق خطط مستقبلية لتحقيق مبدأ المشاركة في ظل التطورات التكنولوجية .			
24	تساهم التكنولوجيا عل نشر ثقافة الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية بمشاركة كل من المسؤولين والموظفين .			
26	تسعى تكنولوجيا المعلومات الى مشاركة الموظفين لتحسين أدائهم إداريا وبيداغوجيا .			
25	تساهم التكنولوجيا المستخدمة على زيادة التواصل وسهولة تبادل المعلومات .			

المحور الخامس: ترسيخ مبدأ المساءلة				
29	يطبق الديوان عملية المساءلة على الأداء الإداري الكترونيا لمحاربة مشكلة التقصير والإهمال .			
30	تعتمد تكنولوجيا المعلومات في متابعة مختلف العمليات الرياضية والبيداغوجيا والمساءلة عنها عند الإخفاق .			
31	تساعد تكنولوجيا المعلومات على تطبيق المساءلة و المتابعة الدورية .			
32	تحقق التكنولوجيا القواعد العامة لتنظيم العلاقات وتقسيم المهام وتحديد المسؤوليات .			
33	تضمن التكنولوجيا تحقيق المسائلة على كل مستويات الهرم التنظيمي .			
34	يوجد إجراءات فورية تتخذ عي حال عدم احترام التعليمات و التوصيات ويتم تبليغها عن طريق التكنولوجيا .			

الجدول رقم (01): درجات سلم ليكارت الثلاثي

اوافق	محايد	غير موافق
03	02	01

المصدر: من إعداد الباحث

:

الجدول رقم (02): فئات أداة القياس

الفئة	الإتجاه
[1-1.66]	غير موافق
[1.66-2.33]	محايد
[2.33-3]	موافق

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (03): نتائج إختبار معامل ألفا كرومباخ للمحاول الاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
استخدام تكنولوجيا الاتصال	12	0.780
تحقيق الشفافية	07	0.748
تنمية المشاركة	07	0.671
ترسيخ مبدأ المساءلة	06	0.650
المجموع	32	0.804

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات ال SPSS 21.0

الجدول رقم (04) : ارتباط درجات محاور الاستبيان مع الدرجة الكلية للمقياس

المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
استخدام تكنولوجيا الاتصال	**1.00	0.01
تحقيق الشفافية	**0.841	
تنمية المشاركة	**0.791	
ترسيخ مبدأ المساءلة	**0.766	
الدرجة الكلية للمحاور	**0.644	

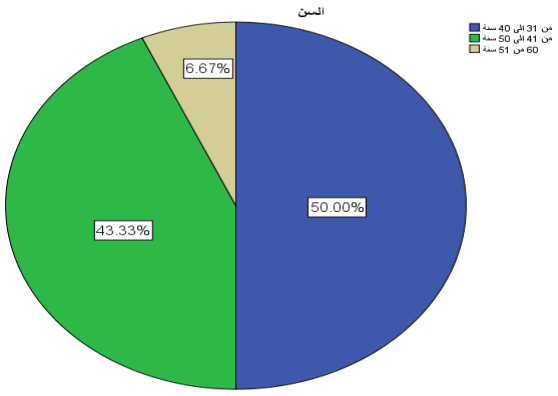
المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	نسبة
31-40سنة	15	%50
41-50سنة	13	%43.3
51-60سنة	02	%6.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه في الشكل التالي:



الشكل رقم (06): تركيبة عينة الدراسة حسب السن

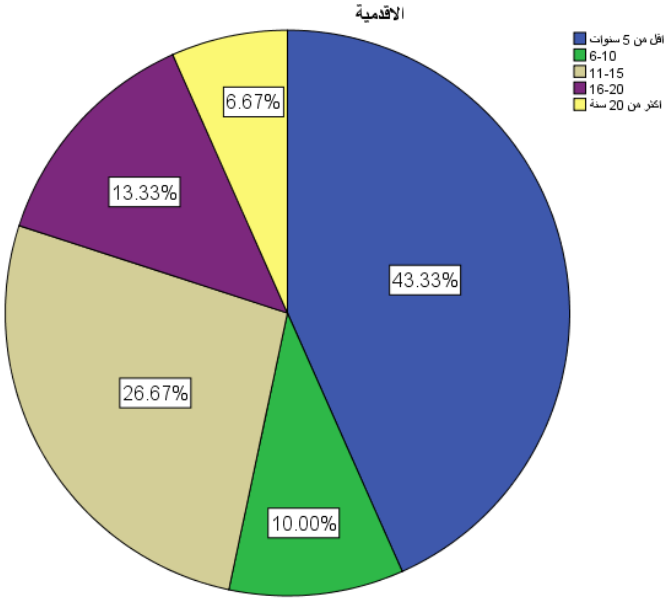
الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

الخبرة	التكرار	نسبة
اقل من 5 سنوات	13	%43.3
من6 الى 10سنوات	03	%10
من11 الى 15 سنة	08	%26.7
من16 الى 20سنة	04	%13.3
اكثر من 20 سنة	02	%6.7
المجموع	30	%100

المستوى التعليمي	التكرار	نسبة
ثانوي	07	%23.3

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

الشكل رقم (07): تركيبة عينة الدراسة حسب الخبرة



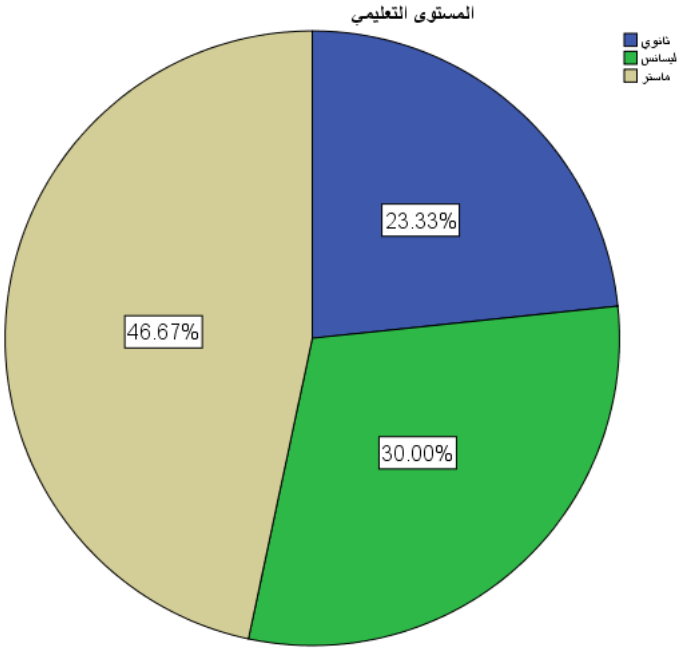
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

ليسانس	09	%30
ماستر	14	%46.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

الشكل رقم (08): تركيبة عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية

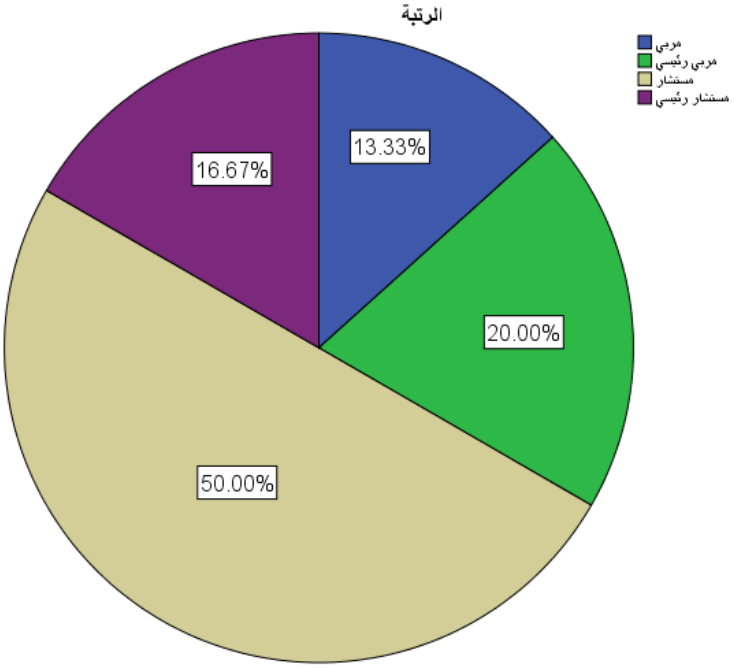


الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرار	نسبة
مربي	04	%13.3
مربي رئيسي	06	%20
مستشار	15	%50
مستشار رئيسي	05	%16.7
المجموع	50	%100

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

الشكل رقم (08): تركيبة عينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0

الجدول رقم (09): إتجاه عبارات المحور الثاني استخدام تكنولوجيا المعلومات

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العبارة
01	تمتلك المنشأة أجهزة حاسوب ومعدات لتقديم الخدمات الالكترونية	2.97	.183	موافق
02	يتم تجديد الأجهزة بصورة دورية في مؤسستكم	1.97	.928	محايد
03	تمتلك المؤسسة قواعد البيانات الملائمة لتقديم خدماتها الكترونيا	2.97	.183	موافق
04	تساهم البرامج المثبتة في الجاسوب بإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجه المنشأة الرياضية	2.50	.861	موافق
05	التوسع في استخدام التكنولوجيا يضمن الرفع من الأداء الوظيفي	2.97	.183	موافق
06	تهتم المنشاة الرياضية بتوعية العاملين بأهمية استخدام تكنولوجيا	2.20	.925	محايد

	المعلومات			
07	يتم تقديم دورات تدريبية لفائدة الموظفين عن كل ماهو جديد فيما يخص تكنولوجيا المعلومات	1.70	.794	محايد
08	تطوير المنشاة الرياضية امكانياتها في مجال تكنولوجيا المعلومات بغرض تحسين جودة الخدمة	2.03	.809	محايد
09	توظف المنشاة الرياضية افراد مؤهلين علميا وعمليا في استخدام تكنولوجيا المعلومات	2.13	.973	محايد
10	تزيد التكنولوجيا من فورية الاطلاع على المستجدات الإدارية والبيداغوجية	2.97	.183	موافق
11	يتم الترويج لانشطة المنشات الرياضية باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات (وسائل التواصل)	2.93	.254	موافق
12	تواكب المنشاة الرياضية التطورات الحديثة في مجال التطبيقات	2.17	.874	محايد
	متوسط عبارات المحور	2.4583	.25592	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

الجدول رقم (10): إتجاه عبارات المحور الثالث تحقيق الشفافية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العبارة
13	تتيح تكنولوجيا المعلومات حرية الاطلاع على معلومات خاصة بالادارة	2.43	.858	موافق
14	يساعد الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الاعلام بالقوانين واللوائح المنظمة لسير العمل.	2.93	.365	موافق
15	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في زيادة استقلالية الوظائف باعلانها على الموقع الرسمي للادارة	3.00	.000	موافق
16	يدون الديوان المركبات محاضر انتخاب لجنة الخدمات الاجتماعية ويعلنها في الموقع الالكتروني	2.93	.254	موافق
17	تساهم التكنولوجيا في تطبيق أنظمة الشفافية المتعلقة بقواعد انتخاب لجنة متساوية الأعضاء	2.83	.461	موافق
18	تساعد التكنولوجيا في بناء العلاقات الاجتماعية الجيدة بين الموظفين والعمال	2.90	.305	موافق
19	تساعد التكنولوجيا في تجسيد الشافية في الترقية الخاصة بالمسار الوظيفي	2.93	.254	موافق
متوسط عبارات المحور		2.8524	.20713	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0 (أنظر الملحق رقم 06)

الجدول رقم (11): إتجاه عبارات المحور الرابع تنمية المشاركة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العبارة
20	تساهم تكنولوجيا المعلومات في جعل العلاقة بين المسؤولين والموظفين علاقة اسراف ومتابعة	2.77	.568	موافق
21	يتيح تطبيق تكنولوجيا المعلومات الفرصة للافراد العاملين في ايداء ارائهم واقتراح الحلول	2.73	.450	موافق
22	تساهم التكنولوجيا على التنسيق بين المنشات الرياضية ومع جهات أخرى في التخطيط لتحقيق اهدافها	2.93	.254	موافق
23	تمتلك المنشاة الرياضية الإمكانيات اللازمة لتحقيق خطط مستقبلية لتحقيق مبدا المشاركة في ظل التطورات التكنولوجيا	2.03	.850	محايد
24	تساهم التكتولوجيا على نشر ثقافة الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية بمشاركة كل من المسؤولين والموظفين	2.93	.365	موافق
25	تسعى تكنولوجيا المعلومات الى مشاركة الموظفين لتحسين أدائهم إداريا وبيداغوجيا	3.00	.000	موافق
26	تساهم التكنولوجيا المستخدمة على زيادة التواصل وسهولة تبادل المعلومات.	3.00	.000	موافق
	متوسط عبارات المحور	2.7714	.14818	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

الجدول رقم (11): إتجاه عبارات المحور الخامس ترسيخ مبدأ المساءلة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	إتجاه العبارة
27	يطبق الديوان عملية المساءلة على الأداء الإداري الكترونيا لمحاربة مشكلة التقصير والإهمال	2.00	.947	محايد
28	تعتمد تكنولوجيا المعلومات في متابعة مختلف العمليات الرياضية والبيداغوجيا والمساءلة عنها عند الاخفاق	2.77	.568	موافق
29	تساعد تكنولوجيا المعلومات على تطبيق المساءلة والمتابعة الدورية	2.87	.507	موافق
30	تحقق التكنولوجيا القواعد العامة لتنظيم العلاقات وتقسيم المهام وتحديد المسؤوليات	2.70	.535	موافق
31	تضمن التكنولوجيا تحقيق المسائلة على كل مستويات الهرم التنظيمي	2.70	.466	موافق
32	يوجد إجراءات فورية تتخذ في حال عدم احترام التعليمات والتوصيات ويتم تبليغها عن طريق التكنولوجيا	2.83	.461	موافق
	متوسط عبارات المحور	2.6444	.20869	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة المحسوب
بين	.216	04	.054	.803	.535
داخل	1.683	25	.067		
المجموع	1.899	29			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

عرض نتائج الفرضية الثانية: **جدول رقم ()**: **يعرض نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي**

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة المحسوب
بين	.121	04	.030	.424	.790
داخل	1.779	25	.071		
المجموع	1.899	29			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0

جدول رقم (): يعرض نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي .

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة المحـ
بين	.525	6	.087	1.424	.235
داخل	1.375	23	.060		
المجمو	1.899	29			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS 21.0