

دور مبادئ الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية دراسة ميدانية بمدينة الشبابة والرياضة لولاية المسيلة

Le rôle des principes de gouvernance dans l'amélioration du rendement des employés dans les établissements sportifs

Etude sur le terrain des jeunes et des sports dans la wilaya M'Sila

The role of governance principles in improving the performance of employees in sports establishments

field study of young people and sports in the wilaya M'Sila

فؤاد بوزيدي
جامعة منوبة - تونس
فيروز عزيز
جامعة تونس

الملخص :

هدفت الدراسة الحالي إلى تحديد دور الحوكمة بصفتها أداة رقابية في تعزيز أداء المؤسسات من خلال دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية، وتتجلى أهمية البحث في أنها تعالج أحد المواضيع التي لا تزال حقلًا خصبًا للدراسة والبحث، وأنه محاولة لاستقراء مدى إمكانية قياس دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسات الرياضية. ولتحقيق أهداف البحث تم إعداد استمارة استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة البالغ عددهم 41 موظفًا، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان، كما يسعى البحث إلى إضافة معرفية لموضوع الحوكمة ودورها في تعزيز أداء المؤسسات الرياضية، ينبع البحث من فرضية أساسية مفادها بأنه من الممكن قياس دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسات الرياضية وباستخدام المقاييس والمؤشرات الدولية ، ولقد توصل الباحث إلى عدة نتائج كان أهمها هو أن التطبيق السليم لمعايير الحوكمة يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية ، وضمان التطوير ورفع الأداء واتخاذ القرارات السليمة.

الكلمات المفتاحية :- الحوكمة- الأداء- المؤسسات

RÉSUMÉ :

La présente étude visait à définir le rôle de la gouvernance en tant qu'instrument réglementaire d'amélioration de la performance des institutions. Par le biais d'une étude de terrain sur un échantillon d'institutions algériennes, l'importance de la recherche réside dans le fait qu'elle aborde l'un des sujets encore fertiles pour l'étude. et la recherche, et qu'il s'agit là d'une tentative d'extrapoler dans quelle mesure le rôle de la gouvernance peut être mesuré dans l'amélioration de la performance des institutions sportives.

Pour atteindre les objectifs de la recherche, un questionnaire a été préparé dans le but de collecter des données sur un échantillon de 41 employés. Des outils statistiques ont été utilisés pour analyser les données du questionnaire. La recherche cherche à ajouter des connaissances à la gouvernance et à son rôle dans l'amélioration la performance des institutions sportives, la recherche suppose qu'il est possible de mesurer le rôle de la gouvernance dans l'amélioration de la performance des institutions sportives et l'utilisation de points de repère et d'indicateurs internationaux, le chercheur a obtenu plusieurs résultats, dont le plus important est que la bonne application de les normes de gouvernance permettent d'améliorer les performances des travailleurs des institutions sportives, d'assurer le développement, d'améliorer les performances et de prendre des décisions éclairées.

mots clés : -Gouvernance - Performance-les institutions sportives

2- مقدمة واشكالية الدراسة:

في السنوات الأخيرة لقي تحسين الأداء اهتمام العديد من الباحثين و المفكرين، إذ يمثل إحدى الأسلحة الهامة في المؤسسات من أجل البقاء والنمو، فالمؤسسات الرائدة تدرك بأن الاهتمام بالعنصر البشري هو السبيل للمنافسة وتحقيق التميز، فهو العنصر التنظيمي الوحيد القادر من خلال أدائه الوظيفي على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية المعاصرة باعتباره المحرك الأساسي لكل أنشطة المؤسسة.

أصبح تحسين أداء العاملين نتيجة حتمية للتطور الاقتصادي و الإعلامي و أصبح يحتل الصدارة في قائمة جميع المؤسسات سواء كانت رياضية أو غيرها وقد خصصت لها ميزانيات ضخمة وجندت لها مختصين. هذا الاهتمام الكبير للتحسين في أداء العاملين و المؤسسة ككل أدى بالمختصين بتباع مفاهيم جديدة و التي تهتم بالعنصر البشري لأنه الحلقة الرئيسية لنجاح أي مؤسسة ومن بين هذه المفاهيم و أهمها هي الحوكمة التي ذاع صيتها في السنوات الأخيرة وهذا لما فيه من فوائد كبيرة للعامل و للمؤسسة و كذا تحسين الأداء.

ويعد مفهوم الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي تساعد الإدارة على معالجة بعض المشاكل وتوسيع مشاركة العاملين في وضع الأهداف والخطط واتخاذ القرارات، وإن هذا التوجه له دور في زيادة فعالية أداء العاملين في المؤسسة ويزيد من شعورهم بالراحة والقبول بالمهام والواجبات المكلفين بها وعن نظام الحوافز وساعات العمل والعدالة والانضباط في العمل ، مما يؤدي لرفع مستوى أدائهم وتحقيق الاستقرار الوظيفي والالتزام العالي في العمل ورفع أداء المؤسسة ككل.

يعتبر تشكيل نظام الحوكمة من العناصر الأساسية لبناء الإطار الفكري لحوكمة المؤسسات، فالتشغيل السليم لهذا النظام يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في المؤسسات ، وهذا من خلال تحديد مبادئ الحوكمة ومعاييرها بشكل دقيق .

ومن هذا المنطلق، فإن هذه الدراسة سوف تتناول الحوكمة التي تعتبرها العديد من المؤسسات مفتاح الحصول على التسيير الجيد والفعال لدى مواردها البشرية بما يخدم نجاحها الإداري، من خلال دورها الكبير في تعزيز أداء العاملين الذي يعتبر كمؤشر هام على مدى تقدمها(مصطفى زغلول و مصطفى السايح ، 2004 ، ص 14) .

وبناء على هذا برزت مشكلة البحث عن مدى مساهمة مبادئ الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في مديرية الشاب والرياضة لولاية المسيلة ، وعليه فإشكالية البحث تتحدد في الأسئلة التالية :

3- فرضيات الدراسة :

3-1- الفرضية العامة:

إلى أي مدى يمكن لمبادئ الحوكمة أن تساهم في تعزيز أداء العاملين داخل مديرية الشاب والرياضة لولاية المسيلة.

3-2- الفرضيات الجزئية:

- يساهم الإفصاح والشفافية الإداري في تعزيز أداء العاملين بمديرية الشباب الرياضة لولاية المسيلة.
 - تساهم مسؤوليات مجلس الإدارة في تعزيز أداء العاملين بمديرية الشباب الرياضة لولاية المسيلة.
 - يساهم حكم القانون والمساواة الإداري في تعزيز أداء العاملين بمديرية الشباب الرياضة لولاية المسيلة.
- 4- أهداف الدراسة:

- معرفة مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز أداء العاملين بالمؤسسات الرياضية.
 - معرفة دور تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في تعزيز أداء العاملين بالمؤسسات الرياضية.
 - التعرف على مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ودوره في تعزيز أداء العاملين بالمؤسسات الرياضية.
 - معرفة دور مبدأ حكم القانون والمساواة في تعزيز أداء العاملين بالمؤسسات الرياضية.
- 5- أهمية الدراسة:

- الاطلاع على مبادئ الحوكمة التي لها دور كبير في عملية تحسين وتعزيز أداء المؤسسات الرياضية مستقبلا.

- يقدم البحث إسهاما معتبرا من خلال تجسيد دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسات الرياضية في الجزائر
- نتائج الدراسة قد تحمل مؤشرات مهمة مثل الشفافية والمسؤوليات والمساواة تقيد في أداء المؤسسات الرياضية الحالي وبالتالي ستساعد على تحسينها وتطويرها إلى الأحسن.
- اعتبار الدراسة إضافة جديدة في مجال الإدارة الرياضية الذي يقع على عاتقه إعداد وتأهيل إطارات أكفاء قادرين على تقديم الأفضل للمجتمع وأفراده.

6- الكلمات الدالة في الدراسة:

6-1- الحوكمة

لغة: الحوكمة بوزن (فועلة) وعلى هذا الوزن وردة امثلة كثيرة في لغة العربية, الى ان لفظ الحوكمة محدث, وهو نتاج للمصطلح الانجليزي Corporate Governance هي حوكمة الشركات وتم اقتراحه من قبل الامين العام لمجمع اللغة العربية في اواخر عام 2002, وقد استحسنه عدد من متخصصين لغة العربية ومن بينهم مركز الدراسات اللغة في جامعة العربية الامريكية بالقاهرة, ومادة الكلمة في اللغة (الحكم) وتدور على فصل والمنع ويعني كذلك الانضباط والسيطرة.

اصطلاحا: وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح, بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف.

فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها "(Alamgir, M , 2007, May 7 – 8).

إجرائيا: هي مجموعة من الأنظمة والقوانين والقواعد الخاصة بالرقابة على أداء المؤسسات الرياضية ,وهي تنظم العلاقات بين مجلس الإدارة ورؤساء المصالح والعاملين وتحتم إلى معايير أو مبادئ نوجزها كالآتي:

- أ- حكم القانون و المتساوية: وتعنى المساواة بين جميع الموظفين داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم حقوقهم ، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.
- ب- الإفصاح والشفافية: وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، والإفصاح كل ما يتعلق بالقرارات، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع الموظفين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.
- ج- مسؤوليات مجلس الإدارة: وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

5-2- المؤسسة الرياضية:

لغة: (مؤسسة): اسم

- الجمع : مؤسسات
- صيغة المؤنث لمفعول أسس
- المؤسسة :منشأة تؤسس لغرض معين ، أو لمنفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة.

اصطلاحاً: هي مجموعة وحدات تخضع لإدارة واحدة وتنظم نشاط بين هذه الوحدات في أكثر من محافظة في اللعبة التي يديرها الاتحاد ويكون لها الشخصية الاعتبارية وفقاً لسند إنشائها(ابراهيم محمود ، 2003 ، ص 91).

إجرائياً:

المؤسسة الرياضية هي هيئة تخضع لإدارة وحدة وتنظيم ونشاط بين مختلف الوحدات في أكثر من منطقة والتي تديرها الجهة الوصية وتكون لها الشخصية الاعتبارية وفقاً لإسناد إنشائها.

يتركز أساس نشاط مديرية الشباب والرياضة في متابعة النوادي الرياضية، والرابطات وتفعيل دورها في شتى المجالات وذلك في المساهمة بالدعم المعنوي والمادي، وكذا متابعتها لأجل تحسين أداء النوادي الرياضية وكذا النشاطات الشبانية عموماً وكذا المتابعة الميدانية لها.

7- الدراسات السابقة والمشابهة :

7-1- دراسة بن عيسى ريم (2012):

بعنوان: "تطبيق آليات حوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء" (حالة المؤسسات الجزائرية المدرجة في سوق الأوراق المالية).

هدفت الدراسة إلى البحث عن أثر تطبيق آليات الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية المسجلة في البورصة و تحديد آليات حوكمة المؤسسات وعلاقتها بالأداء المالي.

عينة الدراسة : أجريت هذه الدراسة على 04 مؤسسات جزائرية مدرجة في البورصة وهي: فندق الأوراسي، مجمع صيدال ، أليانس للتأمينات، مؤسسة داخلي للسياحة والتسليّة والعقار.

المنهج المستخدم : اتبع الباحث منهجين هما: الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي.
أدوات الدراسة :الاختبار والقياس.

أهم النتائج : وجود تأثير جوهري لتطبيق آليات الحوكمة على الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية المدرجة في البورصة. لمجلس الإدارة دور مهم في التأثير على أداء المؤسسة المالي.

7-2: الدراسة دراسة لمحمد مجدي سيد شوشة (2013)

بعنوان: "حوكمة الاتحادات الرياضية لكرة اليد" وتمثلت الدراسة في كتاب من دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، طبعة أولى مصر، 2013.

هدفت الدراسة الى التعرف على الواقع الفعلي للسياسات الادارية الحالية التي تقوم عليها لجان الحكام بالاتحاد المصري لكرة اليد في ضوء مبادئ الحوكمة مع وضع تصور مقترح لها، تم استخدام المنهج الوصفي (الدراسة المسحية) على المجتمع المتمثل في رئيس و أعضاء اللجنة العليا للحكام والبالغ عددهم 3، ورؤساء و أعضاء اللجان الفرعية للحكام والبالغ عددهم 51، والحكام المسجلين بالاتحاد المصري لكرة اليد حتى نهاية الموسم 2008/2007 والبالغ عددهم 613 حكم، اما العينة فاخترت بطريقتين العمدية بالنسبة لعينة اللجان وعددها 36 فرد، العشوائية بالنسبة لعينة الحكام والبالغ عددهم 06 حكم، استعان الباحث في استيفاء بيانات الدراسة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة :

مبدأ حفظ الحقوق: يوجد اهتمام من قبل اللجنة العليا للحكام بحل مشكلات اللجان الفرعية الا انهم لا يحصلون على تعويضات مناسبة عند الاصابة.

مبدأ دور الاطراف المشاركة في الأداء: مجلس ادارة الاتحاد المصري لا يحرص على الاستعانة بخبراء في مجال الادارة الرياضية عند رسم السياسات الادارية .

مبدأ الافصاح والشفافية: يتم عرض مشكلات اللجان الفرعية على اللجنة العليا في اطار الشفافية والوضوح. وأوصى الباحث بضرورة تبني فلسفة حوكمة الادارة باللجان المختلفة للاتحاد المصري .

7-3: الدراسة صالح بن ابراهيم الشعلان (2008).

بعنوان: "مدى إمكانية تطبيق الحوكمة في الشركات المدرجة في سوق الاسهم"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية 2008.

هدفت الدراسة لتعرف على مدى إمكانية تطبيق الحوكمة في الشركات المدرجة بسوق الأسهم استخدم المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب مسحي، أما مجتمع الدراسة فشمّل جميع الشركات المساهمة في سوق الأسهم السعودي وعددها 46 شركة معتمدا على الاستبانة كأداة.

توصلت الدراسة إلى:

1-57. فقط من الشركات لها قسم معني بتطبيق ومتابعة الحكومة .

هناك عدد كبير من مفردات الدراسة بلغ عدد 61.9% لم يحصلوا على دورا تدريبية في مجال الحوكمة أما عن أهم دوافع تطبيق الحوكمة بشركات المساهمة هي تنفيذ لائحة صادرة عن هيئة سوق المال و الرغبة

الصادقة من الشركة على أن يكون المساهمون على دراية تامة بما يحصل بالشركة، وأهم عوامل نجاحها: إدارة الشركة تلتزم بتطبيق المعايير المحاسبية المتعارف عليها، لجان مراجعة تتسم بالاستقلالية التامة وجود ضمان لفعالية الرقابة الإدارية.

الجانب التطبيقي:

8- الدراسة الاستطلاعية:

هي أول خطوة قمنا بها قبل البدء في تسطير الخطوط العريضة والطويلة للبحث وقبل الشروع في الدراسة الميدانية وتمت عبر مرحلتين:

- أ- ما قبل تحديد مشكلة البحث حيث كانت بإطلاعنا على مختلف المراجع من الكتب، والمجلات والمحاضرات، وكان من أجل توسيع قاعدة معرفتنا حول الموضوع والتأكد من أهمية البحث.
- ب- قمنا بزيارة إلى مديرية الشباب والرياضة التابعة لولاية المسيلة والتحاور مع بعض الإطارات لأخذ فكرة مجملة حول الموضوع وأهميته، ولمست وجود بعض المشاكل والصعوبات في إعطاء الفكرة وتوضيحها وقد يكون هذا راجع إلى حداثة هذا الموضوع .

ت- تم توزيع استمارات الدراسة على الموظفين والإطارات حيث شرحنا طريقة ملأ الاستمارات والإجابة على بعض تساؤلاتهم حتى يتسنى لهم الإجابة على كل عبارات الاستمارة المتعلقة بالدراسة وبعد تفريغها والقيام بالمعالجات الإحصائية حصلنا على نتائج أولية تتماشى مع فرضيات الدراسة.

9- المنهج المستخدم في البحث:

مما لا شك فيه أن أي منجز علمي يطمح إلى الاتصاف بالعلمية يجد نفسه مطالباً بوضع خطة أو طريقة أو منهج يحدد من خلاله الخطوات التي اتبعها في الوصول إلى النتائج التي حققها.

ولما كان موضوع هذه الدراسة يتعلق بالوصف ، فإنه يقتضي إتباع المنهج الوصفي.

9-1- ضبط متغيرات البحث:

من خلال بحثنا هذا هناك متغيرين اثنين أحدهما مستقل و الآخر تابع.

أ- المتغير المستقل:

تحديد المتغير المستقل: الحوكمة".

ب- المتغير التابع:

تحديد المتغير التابع: " تعزيز أداء العاملين".

10- مجتمع وعينة الدراسة :

لقد قمنا بتوزيع الاستمارة على 60 موظف بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة واسترجعنا منها 47 استمارة وألغينا 6 استمارات لأسباب موضوعية.

11- أدوات جمع البيانات والمعلومات:

أ- أدوات جمع البيانات :

دور مبادئ الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية

قمنا ببناء استمارة على طريقة ليكيرت لقياس تأثير أبعاد الحوكمة على تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية ويضم الاستبيان ثلاث محاور بحيث يحتوي كل محور على مجموعة من الفقرات.

ب- وصف أداة القياس:.

لإعداد الاستبيان تم إتباع الخطوات الآتية:

حددت الهدف من الاستبيان: إن الهدف من إعداد استبيان " تأثير أبعاد الحوكمة على تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية " هو الحصول على بيانات كمية بصيغة عددية رقمية لتسهيل عملية المعالجة الإحصائية، وقياس صلاحية فرضيات الدراسة إحصائياً. وتم تحديد أبعاد الحوكمة إلى ثلاث محاور رئيسية هي:

- محور الإفصاح والشفافية

- محور مسؤوليات مجلس الإدارة

- محور حكم القانون والمساواة

وتمت صياغة فقرات الاستبيان؛ التي تكونت من (21) فقرة موزعة على الأبعاد كالاتي:

المجال	أرقام العبارات
عبارات الإفصاح والشفافية	من الفقرة (01) إلى الفقرة (07)
عبارات مسؤوليات مجلس الإدارة	من الفقرة (08) إلى الفقرة (14)
عبارات حكم القانون والمساواة	من الفقرة (15) إلى الفقرة (21)
المجموع	21 عبارة

جدول رقم (01) يوضح أرقام فقرات الاستبيان فقرة موزعة على المجالات

12- الشروط العلمية للأداة:

أ- صدق الأداة:

اعتمدنا في بناء أداة الدراسة على صدق مفهوم التكوين الفرضي بحث تبني أداة الدراسة في ضوء الفرضيات الأساسية للدراسة.

و لقياس مدى صلاحية محاور وعبارات أداة الدراسة قمنا باعتماد صدق المحكمين حيث عرضنا أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة الباحثين في مجال تدريس وتعليمية مادة التربية البدنية والرياضية الصدق المضمون أو المحتوى هو قياس لمدى تمثيل الاستبيان لنواحي الجانب المقاس عن طريق تحلي لعناصر الاستبيان تحليلاً منطقياً لتحديد الوظائف ، والجوانب المتمثلة فيه ؛ وأنه يمكن حساب درجة الصدق عن طريق.

ب- ثبات الاستبيان:

قمنا بحساب معامل ثبات أداة الدراسة بطريقة التطبيق مرتان الاختبار وإعادة نفس الاختبار عن باستخدام معامل الارتباط الخطي بيرسون.

دور مبادئ الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية

وبعد التطبيق تم إيجاد معامل الارتباط والمقدر ب : $R_1=0.832$ عند مستوى الدلالة (0.05) تعزيز أداء العاملين وهذا مما يدل على أن معامل ثبات الاستبيان عال.

13- اجراءات تطبيق ميداني للدراسة:

سنحاول الانتقال إلى الجانب التطبيقي (الميداني)، قصد دراسة الموضوع دراسة ميدانية، حتى نوفي المنهجية العلمية حقها، وكذا نحقق المعلومات النظرية التي تناولناها في الفصول النظرية ، ويتم ذلك عن طريق تحليل و مناقشة نتائج أداة الدراسة .

14- الأساليب الإحصائية المستعملة:

بعد التطبيق على عينة الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من البيانات ولاختبار صحة الفروض قمنا بمجموعة من المعالجات الإحصائية عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS) وإخترنا العلاقات التالية:

- المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، مجموع الدرجات الخام .
- معامل الارتباط الخطي البسيط بييرسون و معامل الارتباط المتعدد.
- الانحدار الخطي البسيط والمتعدد
- تحليل التباين و الاختبار T ، والاختبار F .

15- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

15-1- الجدول رقم (02) معاملات الانحدار بين المتغير المستقل الحوكمة و المتغير التابع تعزيز أداء العاملين

معامل التحديد المعدل	معامل التحديد R Squa re	معامل الارتباط R	القيمة الإحتمالية	قيمة T المحسوبة	المعاملات المعيارية	المعاملات اللامعيارية		المصدر
					Beta	الخطأ المعياري	B	
0,59	0,601	0,77	0,478	0,714	-	9,425	6,726	مقطع خط الانحدار B_0
			0,000	5,106	0,417	0,741	3,783	الإفصاح والشفافية
			0,000	6,233	0,509	0,634	3,950	مسؤوليات مجلس الإدارة
			0,000	6,913	0,609	0,381	4,110	حكم القانون والمساواة

التعليق على النتائج و الحكم على صلاحية نموذج الانحدار الذي تم حسابه:
أولا الشروط النظرية :

- إنفاق أو منطقية قيمة و إشارات معاملات الانحدار :

يلاحظ هنا أن متغيرات الظاهرة محل الدراسة تتدرج ضمن الإداري.

و بالرجوع إلى نموذج الانحدار الخطي المتعدد المتحصل عليه في الدراسة الذي يوضح العلاقة المعنوية

بين متغيرات البحث بعد عملية التكميم نجد

$$Y = 3,78X_1 + 3,95X_2 + 4,11X_3 + 6,72$$

من خلال هذا النموذج نستنتج ما يلي:

- الجزء الثابت من B_0 له قيمة موجبة لا يساوي الصفر (6,72).

دور مبادئ الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية

- ميل خط الانحدار B_1 له قيمة موجبة تتراوح بين (3,78).
- ميل خط الانحدار B_2 له قيمة موجبة تتراوح بين (3,95).
- ميل خط الانحدار B_3 له قيمة موجبة تتراوح بين (4,11).

نلاحظ أنه لا يوجد تعارض بين الشروط النظرية للظاهرة محل الدراسة و نتائج نموذج الانحدار المفسر لعلاقة الأثر المعنوية بين المتغير التابع (تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية) ومؤشرات المتغير المستقل (الحوكمة) القدرة التفسيرية للنموذج :

يتم الحكم على القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار من خلال معامل التحديد المعدل، الموجودة في الجدول رقم (02) الذي يبين للعلاقة المعنوية بين المتغير التابع (تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية) و المتغير المستقل (الحوكمة)، حيث أن قيمة معامل التحديد المعدل المقدرة (0,59)، هذا يعني أن متغيرات الدراسة المختارة للنموذج قد فسرت ما قيمته (59%) من أثر المتغير المستقل (الحوكمة) على المتغير التابع (تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية) المقدر ب (0,59) بمعنى أن (59%) من المتغيرات التي تحدث المتغير التابع تعزى (الحوكمة)، و (41%) إلى عوامل أخرى و هذه النتائج تعكس صلاحية المتغيرات المختارة لدراسة و مدى قدرتهما على تفسير نتائج نموذج الانحدار، أما الدلالة الإحصائية لهذا النموذج قد بررها مستوى الدلالة المقدر (0,00) و هو دال إحصائياً و يتماشى مع فرضية الدراسة.

15-2- الجدول رقم (03) تحليل التباين و معاملات الارتباط بين المتغير المستقل الحوكمة و المتغير التابع تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية

المصدر	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	درجة الحرية	مستوى الدلالة sing	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المعدل
الانحدار	1880,383	940,191	53,47	2	0,00	0,775	0,601	0,590
الخطأ	1248,212	17,580	-	71	-			
الكلية	3128,595		-	73	-			

الاستنتاج

إن الغرض من حساب جدول تحليل التباين ANOVA هو تحليل مجموع مربعات الانحرافات الكلية للمتغير التابع SST و مجموع المربعات الانحرافات العائدة للانحدار SSR و مجموع مربعات الخطأ SSE.

كما يتم استخراج أهم مؤشر لجودة نموذج الانحدار معامل التحديد

$$\text{مجموع مربعات الانحرافات الكلية للمتغير التابع} / \text{مجموع مربعات الانحرافات العائدة للانحدار} = R^2$$

$$R^2 = 1880,38 / 3128,59 = 0,6$$

إن الجذر التربيعي لقيمة معامل التحديد يساوي معامل الارتباط

$\sqrt{R^2} = r$ بتعويض القيم نجد $r = \sqrt{0,6} = 0,77$ و هذه النتائج تتماشى مع النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم

و تبين هذه النتائج أنه 77% من تباينات الانحرافات الكلية في قيمة المتغير التابع تفسرها العلاقة الخطية نموذج الانحدار مع مؤشرات المتغير المستقل و هذه النتيجة تبرر قيمة معامل التحديد المعدل المتحصل عليها في الجدول رقم 03

كما أنها تتماشى مع فرضيات الدراسة و تبرر النتائج المتحصل عليها.

ثانيا الشروط الرياضية :

1. المعنوية الكلية للنموذج

يتضح من جدول (03) تحليل التباين ANOVA قيمة F المحسوبة تساوي 53,47 و قيمة الاحتمالية P.VALUE تساوي 0.00 و هي أقل من مستوى المعنوية 0,05 هذا يعني أن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر و له قيمة معنوية .

كما أنها تتماشى مع فرضيات الدراسة و تبرر النتائج المتحصل عليها.

2. المعنوية الجزئية للنموذج :

في الخطوة السابقة توصلنا مؤداها أن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار يختلف عن الصفر و لتحديد أي من هذه المعاملات التي تكون معنوية نقوم بإجراء إختبار المعنوية الجزئية للنموذج عن طريق الإختبار T.test

من خلال النتائج الموجودة في الجدول 03

- الجزء الثابت من $B_0 = (0,71)$ عند القيمة الإحتمالية 0,47 و منه نستنتج أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار معنوي .

- ميل خط الانحدار B_1 الحوكمة (5,106) عند القيمة الإحتمالية (0,00) ومنه نستنتج أن المقدار ميل في نموذج الانحدار معنوي..

- ميل خط الانحدار B_2 الحوكمة (6,23) عند القيمة الإحتمالية (0,00) ومنه نستنتج أن المقدار ميل في نموذج الانحدار معنوي.

16- استنتاج:

انطلق البحث الحالي من إشكالية عن مدى مساهمة الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج تم فيها التحقق من صحة الفرضيات المطروحة لهذه لدراسة وهي كالتالي :

- توصلت الدراسة إلى انه توجد علاقة بين معايير الحوكمة وتحسين أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.

- يساهم الإفصاح والشفافية الإداري في تعزيز أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة.

- تساهم مسؤوليات مجلس الإدارة في تعزيز أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة.

– يساهم حكم القانون والمساواة الإداري في تعزيز أداء العاملين بمديرية الشباب الرياضة.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة مؤسسة رياضية تهدف إلى خدمة النشاط الرياضي، تنافسي كان أم ترويحي ولا يتسنى ذلك إلا بتطوير وترقية أداء الفاعلين فيه والرفع من مستوى أدائهم بغية تقديم خدمات تتماشى مع المستوى المحلي أو الوطني ككل ومحاولة تطويره حيث لا تتم إلا بتضافر مجموعة من الجهود المدروسة ونخص بالذكر تطبيق معايير الحوكمة التي تسهم بطريقة فعالة وكبيرة في الرفع من مستوى أداء الموظفين بطريقة جيدة إذا ما تم تطبيقها بطريقة صحيحة ومدروسة بغرض تحسين مستوى الخدمات المقدمة بالمديرية والرفقي بها إلى الأحسن، حيث أصبح مفهوم الحوكمة ضروريا لتطوير وتحسين العلاقة فيما بين المنشأة والعديد من المهتمين بأمورها ، خاصة منهم الموظفين ،وعليه فإن الحوكمة تمثل النظام الذي من خلال يتم التوجيه والرقابة على أنشطة المؤسسات ،ودعم عملية اتخاذ القرار فيها، وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات فيما بين الأطراف الرئيسية في المؤسسة .

وعلى ضوء ما قمنا به من دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة ب ولاية المسيلة، وكذا تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها من خلال، توزيع الاستبيان لكل المسيرين والاداريين الذين يزاولون نشاطهم بالمديرية وذلك من أجل معرفة مدى تحقق صحة الفرضيات التي بنينا على أساسها البحث أو الدراسة، حيث تم إثبات صحة الفرضيات الثلاث وبناءا على ذلك يمكن القول بأن الفرضية العامة للبحث قد تحققت.

ومن أهم توصيات التي خرج بها البحث :

تحديث منظومة القضاء حتى يستطيع أن يواجه التحديات والمشكلات التي طرحتها اقتصاديات السوق الحر ضرورة إنشاء المؤسسات والآليات اللازمة لحماية مساهمي الأقلية من احتكار الأغنياء لمقدرات المؤسسة. يجب نشر فكر الحوكمة بجميع مكوناته المتعلقة بحقوق المساهمين، وتشكيل إجراءات مجلس الإدارة.

17- المراجع:

- (1) إبراهيم محمود عبد المقصود و حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، ج2، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2003.
- (2) أسامة كامل راتب: دوافع التفوق في النشاط الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1990.
- (3) بن دادة خير الدين، الحوكمة كآلية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماستر في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012.
- (4) بوداود عبد اليمين: أثر الوسائل السمعية في تعلم المهارات التكتيكية، رسالة ماجستير، معهد ت ب ر ، جامعة الجزائر، الجزائر 1989.
- (5) الخليلي ، خليل يوسف ، تدريس العلوم في مراحل التعليم ، ط1 ، الإمارات العربية المتحدة دار القلم (1996م) .
- (6) الزامل ،ريم. الفرق بين المعلومات و المعرفة. النجاح للنشر والتوزيع. القاهرة .مصر . 2001
- (7) ضويحي حمزة، فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة في دعم مقومات الإقصاد وأثرها على الأداء المالي، رسالة دكتوراه في المالية والمحاسبة غير منشورة، جامعة الجزائر ، 2013-2014.
- (8) عثمان ميرة، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2011-2012

- (9) العقيلي ، عبد المحسن سالم التوجهات النظرية والتطبيقية جامعة الكويت ، المجلد (19) ، 2005.
- (10) فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي لعام 2005 " الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار من أجل التنمية " ، 2006.
- (11) مركز المشروعات الدولية الخاصة، دليل تأسيس أساليب حوكمة الشركات في الاقتصادات النامية والصاعدة والمتحولة، مارس 2002.

المراجع الأجنبية :

- 12) Alamgir, M. (2007). Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 – 8.
- 13) IIF. Corporate Governance in Poland. Institute of International Finance. February 2003.
- 14) UNDP, Governance for Sustainable Human Development, UNDP Governance Policy Paper, extracted from UNDP web site, Jan. 1997.

Summary:

The present study aimed at defining the role of governance as a regulatory tool in enhancing the performance of institutions Through a field study on a sample of Algerian institutions, The importance of research is that it addresses one of the topics that are still fertile fields for study and research, And that it is an attempt to extrapolate the extent to which the role of governance can be measured in enhancing the performance of sports institutions.

To achieve the objectives of the research, a questionnaire was prepared for the purpose of collecting data from the sample of 41 employees, Statistical tools were used to analyze questionnaire data, The research seeks to add knowledge to the subject of governance and its role in enhancing the performance of sports institutions, The research assumes that it is possible to measure the role of governance in enhancing the performance of sports institutions and using international benchmarks and indicators, The researcher reached several results, the most important of which is that the proper application of the standards of governance leads to improving the performance of workers in sports institutions, Ensuring development, raising performance and making sound decisions.

Study Hypotheses:

General hypothesis: To what extent can governance principles contribute to improving employee performance within the Youth Sports Directorate of the province of M'Sila.

Partial assumptions:

-Disclosure and administrative transparency contribute to improve the performance of employees of the Youth Sports Directorate for the province of M'Sila .

-The responsibilities of the Board of directors contribute to improving the performance of the employees of the Youth Sports Directorate for the province of M'Sila .

-The rule of law and administrative equality contribute to the performance of the employees of the Youth Sports Directorate for the province of M'Sila.

Objectives of the study:

-Knowledge of the principles of governance and its role in improving the performance of employees in sports establishments.

-Knowledge of the role of the application of the principle of disclosure and transparency in the enhancement of the performance of employees in sports establishments.

-Recognize the principle of the responsibilities of the Board of directors and its role in improving the performance of employees in sports establishments.

-Knowledge of the role of the principle of the rule of law and of equality in the enhancement of the performance of employees in sports establishments.

Main findings:

-The study found that there is a link between the standards of governance and the improvement of the performance of employees of the Youth Sports Directorate for the province of M'Sila.

-Disclosure and administrative transparency contribute to the performance of Youth Sports Directorate employees .

-The responsibilities of the Board of Directors help to improve the performance of the employees of the Youth Sports Directorate .

-The rule of law and administrative equality contribute to the performance of the employees of the Youth Sports Directorate.

The main recommendations of the research: modernizing the judicial system so that it can cope with the challenges and problems posed by free market economies.

The need to put in place the institutions and mechanisms necessary to protect the shareholders of the minority from the monopoly of the rich to the capacity of the institution .

The ideology of governance should be published in all its shareholder rights-related components, and the composition of the governing body's procedures.