



# Journal of Studies and Researches of Sport Education

[spo.uobasrah.edu.iq](http://spo.uobasrah.edu.iq)



## Electronic governance and its role in enhancing organizational culture in a number of colleges and institutes of physical education in Erbil

Abdul Hakim Mustafa Rasoul<sup>1</sup>✉  Zanyar Mutlab Muhammad<sup>2</sup>✉  salam tahsin euthman<sup>3</sup>✉  
Saladin University - Erbil / College of Education - Shaqlawa / Department of Physical Education

### Article information

#### Article history:

Received 9/12/2023

Accepted 12/1/2024

Available online 15,Jan,2024

#### Keywords:

electronic governance, enhancement, organizational culture, management



website

### Abstract

The research aimed to identify the role of electronic governance in enhancing organizational culture in a number of colleges and institutes of physical education in Erbil Governorate from the point of view of teaching staff. The descriptive approach and the survey method were used for its suitability and the nature of the current research. The research community included (140) teaching staff representing colleges and institutes of physical education in Erbil Governorate, while the sample number was (90) teaching staff. A questionnaire was constructed from two axes, the first for electronic governance and the second for organizational culture. According to scientific procedures. The data was processed statistically using the SPSS system, and the researchers concluded: Most of the items of the dimensions of the first axis (electronic accountability, electronic transparency, electronic participation) obtained a (high) level, and also most of the items of the dimensions of the second axis of the organizational culture questionnaire (organizational values, organizational beliefs, norms organizational) at a (high) level, an indicator of the importance of the role of using information technology in colleges and institutes of physical education and sports sciences in activating transparency, accountability, and participation, as tools for applying modern administrative practices and their positive relationship with enhancing the organizational culture of the educational institution.



# مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية

spo.uobasrah.edu.iq



## الحوكمة الالكترونية ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في اربيل

عبدالحكيم مصطفى رسول<sup>1</sup> ✉️ ، زانيار مطلب محمد<sup>2</sup> ✉️ ، سلام تحسين عثمان<sup>3</sup> ✉️

جامعة صلاح الدين - أربيل / كلية التربية - شقلاوة / قسم التربية الرياضية

### الملخص

هدف البحث الى التعرف على دور الحوكمة الالكترونية في تعزيز الثقافة التنظيمية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل من وجهة نظر الكوادر التدريسية. و تم استخدام المنهج الوصفي وبالأسلوب المسحي لملاءمته وطبيعة البحث الحالي، وضم مجتمع البحث (140) كادرا تدريسياً يمثلون كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل ، فيما كان عدد العينة (90) كادراً تدريسياً ، وتم بناء استبيان من محورين الاول للحوكمة الالكترونية والثاني للثقافة التنظيمية ، وفق الإجراءات العلمية . وعولجت البيانات احصائيا عن طريق نظام SPSS وأستنتج الباحثون: حصول معظم فقرات ابعاد المحور الاول ( المساءلة الالكترونية ، الشفافية الالكترونية ، المشاركة الالكترونية ) على مستوى (مرتفع ) ، وكذلك حصلت اغلب فقرات ابعاد المحور الثاني للاستبيان الثقافة التنظيمية ( القيم التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية ، الاعراف التنظيمية ) على مستوى (مرتفع ) مؤشر على اهمية دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في كليات ومعاهد التربية البدنية وعلوم الرياضة في تفعيل الشفافية و المساءلة والمشاركة ، كأدوات لتطبيق الممارسات الادارية الحديثة وعلاقتها الايجابية بتعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية .

### معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: 2023/12/9

القبول: 2024 / 1 / 12

التوفر على الانترنت: 15 يناير، 2024

### الكلمات المفتاحية:

الحوكمة الالكترونية ، تعزيز ، الثقافة التنظيمية ، ادارة

## 1-التعريف بالبحث

### 1-1 مقدمة البحث وأهميته:

اتجهت الإدارة في المؤسسات المعاصرة إلى استيعاب كل التطورات التقنية والتحولت الجارية في العالم، لتعيش عصر المعلومات بكل ما تعنيه ثورة المعلومات من انفتاح وعقلانية وتكامل في النظرة وشمول للاهتمامات، وتتقبل حقائق السوق والمنافسة ، وتتوجه إلى التميز والتفوق باعتبارها السبيل الوحيد للبقاء في ظل التحولات الهيكلية والنظمية للمؤسسات بشكل عام و للمؤسسات الأكاديمية على نحو خاص (Al-Zuhairi & Al-Quraishi, 2017)

ولأن الحوكمة الإلكترونية هي أداة لتطبيق الممارسات الإدارية الحديثة ، فإن استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات جاء من أجل إضفاء مزيد من الفعالية، والسرعة، والشفافية والمشاركة في أداء الأنشطة الإدارية ، ونشر المعلومات للعموم . والحوكمة الإلكترونية قادرة على إحداث تغيير في العلاقة بين الأفراد والحكومات وفيما بينهم. وقد ساهمت الحوكمة الإلكترونية في ظهور مفاهيم جديدة للمواطنة هدفها الأساسي إشراك المواطنين وتمكينهم، من تحقيق احتياجات المواطن ومسؤولياته في أن واحد، في إطار ثقافة تنظيمية متطورة (Onis, 2014). و تزايدت الحاجة لإنشاء حوكمة إلكترونية لأنها تيسر الإجراءات الإدارية من جهة و تحقق أكبر قدر من الشفافية والمشاركة والنزاهة من جهة أخرى، بأسلوب جديد من شأنه توفير المعلومات بشكل متكامل و سريع، يسهم في تحسين الأداء و تسهيل حصول الفرد على الخدمة ، ضمن إطار علمي يؤدي إلى إدارة رشيدة قائمة على الشفافية والمساءلة والمشاركة في التعامل مع مقتضيات العمل (Al-Zahraa, 2018) إذ أن تطبيق الحوكمة في الجامعات يحسن من مستوى ، الثقافة التنظيمية فيها ، و يطور إجراءات العمل على جميع المستويات والأنشطة داخل تنظيماتها الإدارية ، كما أنها تسهم في بناء بيئة تنظيمية متميزة تساعد على تحسين وتطوير الأداء بشكل ملائم و متميز (Abdel Razzaq et al., 2019) وفي ظل التغيرات المتزايدة برزت الحاجة لتبني أساليب جديدة في الإدارة ، واثرت ذلك على الأداء الوظيفي من خلال ادخال تكنولوجيا المعلومات ، وتأثير الثقافة التنظيمية في الإدارة ، باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الحديثة ، وتحقيق أهدافها والتعامل مع متغيرات العصر بكل ايجابية ؛ وتعد حوكمة المؤسسات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لحسن سير عملها، وتأكيد نزاهة الإدارة فيها، وكذلك للوفاء بالالتزامات والتعهدات و ضمان تحقيق المؤسسات أهدافها، وبشكل قانوني واقتصادي سليم ، يؤدي إلى حماية حقوق منتسبيها ، وتوفير معلومات شفافة لكافة الأطراف ذات العلاقات المرتبطة بها، وهي في نفس الوقت توفير أداة جيدة للحكم على أداء إدارة العاملين في المؤسسات ومحاسبتهم (Farhan & Abdel, 2019) (A. F. Ali, 2023) و تكمن أهمية البحث ، في أن الحوكمة الإلكترونية أضحت توجهاً عالمياً لتطوير أداء المؤسسات التعليمية والارتقاء بمستواها ضمن معايير الشفافية ، والمشاركة ، والمساءلة. وانعكاسها على الثقافة التنظيمية لاتخاذ قرارات حكيمة ، تساعد المؤسسات التعليمية للوصول إلى أهدافها في صناعة رأس المال البشري المتطور ، والاسهام في نجاح التعليم بتحقيق مخرجات عالية الجودة تؤهلها للوصول إلى أعلى مستويات التنافس العلمي .

## 1-2- مشكلة البحث

تضمن الحوكمة الالكترونية تقدماً سريعاً في البنية الادارية في كل المؤسسات التي تفاعلت مع التطورات التقنية الحديثة ، وفي هذا الاطار فان الكليات والمعاهد الرياضية في محافظة اربيل سعت وتسعى الى رفع كفاءة ادائها بخطوات وثقة لتحقق جودة التعليم عبر تشجيع المساءلة ، والشفافية ، والمشاركة ، كأسلوب إداري حديث ، يحفز القدرات البشرية على المنافسة والتميز في أداء مهامها ، و تعزز منها خلالها القيم والمعتقدات والاعراف التنظيمية ؛ و تتمحور مشكلة البحث حول التساؤلات الآتية :

- ما درجة تطبيق الحوكمة الالكترونية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل من وجهة نظر الكوادر التدريسية ؟

- ما هي نسبة الحوكمة الالكترونية حسب وجهة نظر الكوادر التدريسية؟

- ما هي العلاقة بين الحوكمة الالكترونية والثقافة التنظيمية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل

### 1 - 3 أهداف البحث

1- التعرف على درجة تطبيق الحوكمة الالكترونية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل

2- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل

3- التعرف على العلاقة بين الحوكمة الالكترونية و الثقافة التنظيمية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في

محافظة اربيل

### 1-4 مجالات البحث

1-4-1 المجال البشري: (140) من الكوادر التدريسية في كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل

1-4-2 المجال المكاني : كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات صلاح الدين وسوران وكويه ومعهد التربية

الرياضية في شقلاوه و(بايته خت غير الحكومية) في محافظة اربيل

1-4-3 المجال الزمني: النصف الاول من الموسم الدراسي 2023-2024

### 1-5 مصطلحات البحث :

1. الحوكمة الالكترونية : هي تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية والسياسات والممارسات في المؤسسة عبر استخدام تكنولوجيا

المعلومات (الشبلي ،4،2023) ويعرفها الباحثون اجرائياً بانها استخدام الموارد البشرية بكفاءة وشفافية باستخدام تقنيات

المعلومات ، لضمان استثمار المؤسسة مواردها المختلفة على أفضل نحو .

2- الثقافة التنظيمية: مجموعة من القيم المشتركة، والمعتقدات، والممارسات لتي تسود داخل المؤسسات التعليمية أثناء قيام

القيادات الإدارية بالأعمال الموكلة إليهم، بهدف تحقيق أهداف الجامعات السعودية، وفقاً لمستويات الثقافة المتبادلة بينهم

(المريخي ،8،2022) . ويعرفها الباحثون اجرائياً بانها مجموعة المبادئ السائدة داخل المنظمة الادارية ، والتي تنعكس

على نحو مباشر على كفاءة الاداء التنظيمي من خلال سلوك الافراد والروابط التي تجمعهم من اجل انجاز اهداف المنظمة

## 1-2 منهج البحث

استخدام الباحثون أسلوب المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة البحث الحالي .

### 2-2 مجتمع البحث وعيناته :

تكون مجتمع البحث من ( 140 ) كادراً تدريسياً ، وعينة البحث كانت ( 90 ) كادراً تدريسياً ، تمثل (57.2%) من المجتمع ، وللضرورة البحثية ، قام الباحثون باختيار ( 15 ) كادراً تدريسياً للتجربة الاستطلاعية ، واهملت ( 10 ) استمارة لعدم توفر الشرط العلمي فيها .

### 1-2-2 أدوات البحث :

للحصول على البيانات الخاصة بالبحث استعان الباحثون بالاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات وتضمن محورين الأول من (21) فقرة هو الحوكمة الالكترونية ، وأبعاده هي ( المساءلة الالكترونية ، الشفافية الالكترونية ، المشاركة الالكترونية ) والثاني هو الثقافة التنظيمية من (21) فقرة وأبعاده هي ( القيم التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية ، الاعراف التنظيمية ) ، وذلك بالاستفادة من آراء الخبراء ، (الملحق 1-2) . وتمت الاستفادة من عدة دراسات أهمها هي دراسة (الراعي، 2021) ودراسة ( الزهراء ، 2018) ودراسة (المريخي، 2022) .

### 1-1-2-2 تحديد ابعاد الاستبيان

لغرض بناء ابعاد الاستبيان قام الباحثون بمراجعة الأطر النظرية ذات العلاقة بالحوكمة الالكترونية و الثقافة التنظيمية ، وتم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي للحصول على استجابات مفردات عينة الدراسة ، وفق بدائل الاجابة الاتية ( أوافق ، ، أوافق الى حد ما ، لا أوافق ) وتحمل الاوزان (1،2،3) ، حيث تكون الاستبيان من (42) فقرة ، وان اعلى درجة محتملة هي (126) وأدنى درجة ( 42) .

### 2-1-2-2 صياغة فقرات الاستبيان

بعد تحديد ابعاد الاستبيان قام الباحث بإعداد وصياغة عدد من الفقرات لكل بُعد مع مراعاة أن تكون الفقرة معبرة عن فكرة واحدة وقابلة للتفسير .

### 3-1-2-2 صدق الاستبيان

يعتمد صدق الاختبار بصورة اساسية على مدى امكانية تمثيل الاختبار لمحتويات عناصره ، والجوانب التي يقيسها تمثيلاً صادقاً ومتجانساً. وفي أدناه وصف لمعاملات الصدق التي اجريت لإمكانية التأكد من صحة استخدام المقياس في هذا البحث .

### 1-3-1-2-2 صدق المحتوى

توصل الباحثون الى صدق المحتوى من خلال اطلاعه على المصادر ذات العلاقة بالاستبيان ، وتحديد ابعاده وفقاً للإجراءات العلمية ، وتحليل مضامين الابعاد بهدف تشكيل صورة واضحة تتضمن النواحي المكونة لكل بُعد ، ساعدت الباحثين في صياغة فقرات الاستبيان ، لتتفق مع طبيعة البحث واهدافه .

### 2-3-1-2-2 الصدق الظاهري

أستأنس الباحثون برأي الخبراء والمختصين في الادارة والتنظيم ، للتأكد من دقة وصحة محتوى الاستبيان من جهة وضوح فقراته ، والصياغة اللغوية ، وتم الاعتماد على نسبة اتفاق آراء المحكمين على أدنى فقرة في الاستبيان بشرط حصولها على ( 75 % ) والملحقان (3-4) يوضحان ذلك.

## 2-2-2- التجربة الاستطلاعية

طبق الاستبيان وبصورته الاولى على مجموعة من التدريسيين من خارج عينة البحث عددهم ( 15 ) . للتأكد من وضوح فقرات وفهم طريقة الاجابة عليها لدى التدريسيين .

## 2-2-2-1 إجراءات صدق الاستبيان

## 2-2-2-2 الاتساق الداخلي لمحور الحوكمة الالكترونية

### جدول (1)

نتائج الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد استبيان الحوكمة الالكترونية

معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
	المشاركة الالكترونية		الشفافية الالكترونية		المساءلة الالكترونية
0.600**	15	0.640**	8	0.636**	1
0.672**	16	0.705**	9	0.363**	2
0.672**	17	0.545**	10	0.741**	3
0.676**	18	0.497**	11	0.657**	4
0.506**	19	0.550**	12	0.684**	5
0.751**	20	0.700**	13	0.556**	6
0.723**	21	0.537**	14	0.721**	7

\*\* دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)

لايجاد درجة صدق العبارات وانسجامها الداخلي لمحور الحوكمة الالكترونية لجأ الباحثون الى ايجاد معامل الارتباط بين درجة الفقرة و درجة البعد الذي تنتمي اليه، وتم اجراء هذا الارتباط على (80) استمارة والمتضمنة (42) فقرة من فقرات الاستبيان والجدول ( 2 ) يبين ذلك .

## 2-2-3 الاتساق الداخلي لمحور الثقافة التنظيمية

## جدول (2)

نتائج الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد استبيان الثقافة التنظيمية

معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
الاعراف التنظيمية		المعتقدات التنظيمية		القيم التنظيمية	
0.692**	15	0.600**	8	0.864**	1
0.782**	16	0.608**	9	0.577**	2
0.536**	17	0.642**	10	0.644**	3
0.631**	18	0.544**	11	0.515**	4
0.532**	19	0.673**	12	0.725**	5
0.643**	20	0.542**	13	0.592**	6
0.675**	21	0.675**	14	0.628**	7

\*\* دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)

لابجاد درجة صدق العبارات وانسجامها الداخلي لمحور الثقافة التنظيمية لجأ الباحثون الى ايجاد معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للبعد وتم اجراء هذا الارتباط على ( 80 ) استمارة والمتضمنة ( 21 ) فقرة من فقرات الاستبيان، وكانت الاستمارات هي استمارة الحوكمة الالكترونية واستمارة استبيان الثقافة التنظيمية

## 2-2-4- ثبات الاستبيان

جميع قيم الثبات المستخرجة للاستبيان ، باستخدام طريقة معامل الفا كرونباخ لتقدير ثبات الاتساق الداخلي لمحور الحوكمة الالكترونية والتي كانت ( 0.912 ) ولمحور الثقافة التنظيمية ( 0.938 ) ، تدل على توافر مستوى عال من خاصية ثبات الاستبيان والاعتماد عليه في تطبيق الدراسة الميدانية حيث ان ( 0.70 ) الحد الادنى للثبات

## 2-2-3 التطبيق النهائي للاستبيان

تم تطبيق الاستبيان على عينة قوامها ( 80 ) تدريسي وتدرسية ، بعد تزويدها بالتعليمات حول آلية الاجابة على الاستبيان ، وأخذ ملاحظات التطبيق الاستطلاعي ، بنظر الاعتبار .

2-4 الوسائل الاحصائية :- تم استخدام الحاسوب بنظام SPSS و EXCEL في إحتساب المعاملات الاحصائية الآتية :

## 3 - عرض النتائج ومناقشتها :

1-3 عرض ومناقشة نتائج الهدف الاول وهو التعرف على درجة تطبيق الحوكمة الالكترونية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل

1-1-3 المساءلة الالكترونية : وسيلة فاعلة لمطالبة الادارة العليا بتقديم التوضيحات اللازمة لاصحاب المصالح حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم عبر الاستفادة من التقنيات الحديثة (Muhammad, 2018)

## جدول (3)

المعالم الاحصائية لبُعد المساءلة الالكترونية

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	المعلومات المتاحة حول القوانين والاجراءات ونتائج الاعمال تسهل آلية المساءلة	2.28	0.800	75.9
2	أجا الى هاتفي المحمول للاتصال بالادارة عند تشخيص الخلل الاداري	2.25	0.707	74.9
3	المساءلة الالكترونية تتجاوز احيانا على خصوصيات الاخرين	2.18	0.636	72.6
4	استخدم البريد الالكتروني لإخطار الادارة بسلبياتها وأتلقى الاجابة منها	2.10	0.810	69.9
5	الاتصال الالكتروني الدائم مع الادارة يجعلني مراقباً مستمراً لادائها	2.08	0.730	69.3
6	استفاد من النظام الالكتروني المعن للشكاوى	2.08	0.747	69.3
7	تداول المعلومات في الموقع الالكتروني توفر بيئة ادارية ذات موثوقية عالية	1.97	0.768	65.6
	المعدل الكلي	2.13	0.740	71.07

الجدول (3) يوضح نتائج بُعد المساءلة ، حيث ان ثلاث فقرات حصلت ، على مستوى (مرتفع ) فيما حصلت اربع فقرات اخرى على مستوى (متوسط ) ناتج عن نسب مئوية تراوحت بين (75.9% - 65.6%) من خلال الاواسط الحسابية التي كانت بين (2.28 - 1.97). وتُعزى هذه النتائج الى الانتشار الواسع لتكنولوجيا الاتصال، و الى بروز مساحات جديدة لممارسة المساءلة ، فانقلت بذلك المساءلة من الممارسة القائمة على الوسائل التقليدية الى الممارسة الحديثة معتمدة في ذلك على الوسائل التكنولوجية كالأترنت وغيرها ، لتشكل عالما افتراضياً يفتح المجال امام الافراد والتنظيمات على انواعها لممارسة المساءلة بقنوات وادوات جديدة كالأترنت وتطبيقاتها المتعددة والهاتف النقال ، التي عززت المشاركة في عملية صنع القرار وصنع السياسات العامة والرقابة على الاداء (Nawal Maghazili, 2014)



وبفضل الاستجواب الإلكتروني يمكن للأفراد تجاوز الاجراءات البيروقراطية المتعلقة ، بإيداع الاستجواب في البريد الإلكتروني للمستجوب ، ونشره في موقع المؤسسة ، كما يمكن تبليغ كل من له علاقة ادارية بالاستجواب عن طريق البريد الإلكتروني واستخدام الهاتف النقال ، ويسهم هذا في ديمقراطية وترشيد عملية الحكم عن طريق الديمقراطية الالكترونية وارساء مساءلة حديثة من خلال توفير قنوات تواصل الكترونية (Ben Issa, 2013)

وتضمن المساءلة الادارية المساواة بين جميع العاملين في المؤسسة التعليمية ، ولها دور مؤثر في تحقيق رضا العاملين حيث يخضع الجميع للمساءلة بعيداً عن المحاباة والمجاملة بوجود الية موضوعية وعادلة في تقييم الأداء ( Al-Shammari, 2020). وتساعد الحوكمة ادارة المؤسسات التعليمية على صياغة وبناء استراتيجيات سليمة وضمان اتخاذ القرارات الفاعلة وتجنب حدوث أي مخاطر او صراعات داخل المؤسسة تعوق جودة الاداء وتؤثر على سمعتها في المجتمع وتعمل الحوكمة على تحسين الممارسات الادارية وتوفير الارشادات حول كيفية التزام افضل بالمعايير والممارسة القياسية .

و من خلال العرض السابق يرى الباحثون ان المساءلة الالكترونية ساهمت وتساهم في تجنب المحاباة والمحسوبية ، الى جانب قطع الطريق امام الاستثناء بالقرار الاداري وتحمي مصالح المؤسسة الادارية. و تتمثل أهمية تطبيق المساءلة الالكترونية، في المنظمات الادارية بشكل عام، وفي المؤسسات التعليمية بشكل خاص ، في أنها تحدد العمل المقبول الذي يشجع الافراد على ممارسته ، وتحد من العشوائية ، وتنمي الفكر الرقابي ، وتحقق التميز التنظيمي .

**3-1-2 الشفافية الالكترونية:** هي نموذج عمل مبتكر يستند على تقنيات واساليب التفاعل والشفافية والمصادقية والثقة المتبادلة وتستهدف بالدرجة الاولى تقديم خدمة عامة للمؤسسة الادارية (Al-Mubaideen, 2011)

#### جدول (4)

##### المعالم الاحصائية لبُعد الشفافية الالكترونية

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	توفر المكاشفة وإيضاح المعلومات	2.28	0.729	75.6
2	تحديث الموقع الإلكتروني يوفر الفرصة للحكم على مدى فعالية الاداء	2.22	0.745	73.9
3	تكشف بسرعة عن مواطن الخلل والضعف في الاداء الاداري	2.20	0.648	73.3
4	تبادل المعلومات بين المستويات الادارية يتم بسهولة	2.19	0.833	72.9
5	نلمس انفتاح الادارة على الرأي الاخر	2.04	0.724	67.9
6	تقلل المحاباة والانشياز ويترسخ مبدأ الحياد في العمل الاداري	2.04	0.775	67.9
7	نلمس وجود بيئة ادارية مرنة الاداء	2.00	0.698	66.6

71.16	0.74	2.14	المعدل الكلي
-------	------	------	--------------

نتائج الجدول (5) توضح حصول اغلب فقرات بُعد الشفافية الالكترونية ، على مستوى (مرتفع ) فيما حصلت ثلاث فقرات على مستوى ( متوسط ) ناتج عن نسب مئوية تراوحت بين (75.6% - 66.6%) من خلال الاواسط الحسابية التي كانت بين (2.00 - 2.28). وتُعزى هذه النتائج الى ان الشفافية الالكترونية تضمن العمل بروح الفريق الواحد، و تقضي على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في عمل الادارة التقليدية، وتختصر الهرم الإداري التسلسلي الطويل ، وتسرع في تنفيذ الإجراءات الإدارية ، و تسهل عملية الرقابة والإشراف على الأداء الإداري ، وتخلق بيئة عمل أفضل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسة وتأسيس بنية تحتية الكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة وإنسيابية وتفاعل وتواصل بين كوادر المؤسسة (Al-Shibli, 2023) والمواقع الإلكترونية للمؤسسات والإدارات على شبكة الانترنت، هي إحدى مظاهر الشفافية الالكترونية وأن تحديثها باستمرار، تعطي صورة صادقة ونزيهة وأمينة عما يجري بداخلها، وتؤكد أن الأجهزة الإدارية مستعدة لسماع رأي مختلف الأفراد والفئات حول عملها وأنشطتها المختلفة ، وأنها تسعى إلى تحسين خدماتها وفقا لمتطلبات الجمهور .

وتعد الشفافية الالكترونية من المفاهيم الحديثة والمتطورة في الحوكمة، تعني الانفتاح والتخلي عن السرية والتضليل وجعل كل شي واضحاً وقابلًا للتحقق والرؤية السليمة ، في ممارسة المؤسسة لأعمالها مع خضوعها للمساءلة ، والسماح للأخريين بمعرفة الحقيقة دون محاولة اخفاء المعنى أو تبديل الواقع .

ويشهد هذا العصر تطوراً كبيراً في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لا يمكننا البقاء دون استخدام أجهزة الكمبيوتر ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية في اي مجال من مجالات الحياة، حيث يمكننا بسهولة استرجاع البيانات ونقلها ومعالجتها في أقصر وقت ممكن بل وتحقيق نتائج فعالة وشفافة وخالية من الاخطاء . (Al-Harout, 2018) ويرى الباحثون ان الشفافية الالكترونية تعمل على إزالة الغموض عن أعمال الإدارة ، وترفع درجة وضوح الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، فالمصارحة والمكاشفة وإيضاح المعلومات تزيد من ولاء الفرد للمؤسسة ، وتجعله يشعر بأنه جزء مهم من الإدارة كونه على معرفة بما يجري ويحصل فيها ، فضلاً عن ان الشفافية من عناصر نجاح التنمية الادارية اذ تعمل على زيادة جودة أداء المؤسسة ، و تعمل على تحقيق العدالة.

**3-1-3 المشاركة الالكترونية :** استعمال تكنولوجيا المعلومات بهدف رفع مستوى التنظيم الإداري وسلوكيات الافراد ، وضمان تحقيق مشاركة الافراد في صنع القرار والوصول الى المعلومات بيسر وسهولة . (Marziq & Louens, 2014)

### جدول (5)

المعالم الاحصائية لبُعد المشاركة الالكترونية

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	نظم المعلومات الإلكترونية تفعل عملية المشاركة والتحاور المباشر	2.42	0.709	80.6
2	تسهل التقنية الحديثة عمل اللجان العلمية والادارية للكلية - المعهد	2.35	0.752	78.3
3	تساعد التقنيات الحديثة نظام الرقابة والمشاركة في تدارك الاخطاء البشرية	2.22	0.673	73.9
4	تزداد القدرة على الاستجابة للتغيرات المتلاحقة في بيئة العمل	2.20	0.740	73.3
5	تقلص ازدواجية المناصب وتحفز لمشاركة أوسع في العمل	2.20	0.686	73.3
6	ترفع درجة المشاركة في صنع القرار وتنوع الافكار	2.11	0.698	70.3
7	تعزز مشاركة الخبرات والمعرفة في الممارسات الادارية	2.06	0.704	68.6
	المعدل الكلي	2.22	0.71	74.04

ونائج بُعد المشاركة الإلكترونية في جدول (5) تشير الى حصول اغلب الفقرات، على مستوى (مرتفع) فيما حصلت فقرة واحدة على مستوى (متوسط) ناتج عن نسب مئوية تراوحت بين (80.6% - 68.6%) من خلال الاواسط الحسابية التي كانت بين (2.06 - 2.42). وتُعزى هذه النتائج الى ارتياح واضح لدى عينة البحث لمشاركتهم في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وتساهم المشاركة في زيادة التعاون في إنجاز العمل وتحقيق أهدافه، وتترك أثراً إيجابياً على عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم للنهوض بالمؤسسة التعليمية، وتطويرها، وتحسين أدائها (Al-Shabbat, 2018)

اذ أن أهمية توظيف الاساليب العلمية كنظام تكنولوجيا ادارة المعلومات في المشاركة في صياغة الرؤيا والرسالة والاهداف الاستراتيجية الصحيح انشاء شبكات وبرامج معلوماتية تساعد على الحصول على المعلومات واسترجاعها وتخزينها والتنقل من هدر الوقت في البحث عنها، وبناء قاعدة بيانات للمتابعة والتقييم تسهم في إعداد تقارير موجزة عن أداء المؤسسة لتوظيف نظم المعلومات التوظيف الصحيح (Al-Shanfari, 2020)

وتزداد فاعلية المنظمة بمشاركة مختلف العاملين، في تبادل الأفكار والخبرات والمساهمة في اتخاذ القرارات، ويعزز ذلك رابط التواصل بينهم ويحسّسهم بالثقة والمسؤولية، وهذا ما يدفع بالإدارة إلى الوصول إلى أعلى مستويات الجودة والفاعلية وبهذا نحقق أهداف المؤسسة (Al-Falouji, 2014)

و يرى الباحثون ان المشاركة الايجابية للتدريسيين في وضع أسس عمل المؤسسة التعليمية تفتح الباب باتجاه اعتماد معايير موضوعية لتقييم وتقويم الاداء ، تزيد من دافعيتهم للعمل والانجاز والمشاركة في تقييم الاداء تفعل دور الكادر التدريسي وتجعله على دراية بجوانب الضعف والقوة داخل مؤسساتهم التعليمية ، وتحافظ على تماسكها

2-3 عرض ومناقشة نتائج الهدف الثاني وهو التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل

1-2-3 القيم التنظيمية: تتفاعل مجموعة من الافكار والخبرات مما يؤدي الى ايجاد نظام من الاحكام نحو جوانب الحياة المختلفة

## جدول (6)

المعالم الاحصائية لبُعد القيم التنظيمية

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	هناك التزام بتوزيع النصاب التدريسي	2.28	0.659	75.9
2	تقوية العلاقات الانسانية بين التدريسيين والطلبة من الاولويات	2.22	0.728	73.9
3	توزيع المقررات الدراسية يتم حسب التخصص والمرتبة العلمية	2.15	0.753	71.6
4	يطبق التدريسي تعليمات الجزاءات السلوكية على الطلبة	2.15	0.622	71.6
5	مسؤوليات تنفيذ الانشطة محددة على نحو دقيق	2.15	0.735	71.6
6	واجبات ومسؤوليات التدريسيين واضحة	2.14	0.707	71.3
7	يشارك الطلبة في صياغة القرارات المتعلقة بمشكلاتهم	1.92	0.730	63.9
	المعدل الكلي	2.18	0.704	71.4

توضح فقرات بُعد القيم التنظيمية في الجدول ( 6 ) النتائج، حصول معظم الفقرات، على مستوى (مرتفع) ، وفقرة واضحة على مستوى (متوسط) ، ناتج عن نسب مئوية تراوحت بين (75.9 - 65.9%) من خلال اواسط حسابية كانت بين ( 2.28 - 1.92). وتُعزى هذه النتائج الى ان القيم التي تتبناها المنظمة الادارية، اوجدت تقاهماً مشتركاً بين الافراد حول السلوكيات والتوجهات المتعارف عليها .

إذ كلما كانت قيم المنظمة مرنة و متطلعة للافضل ، فان المنظمة تكون اقدر على التغيير والحرص على الافادة منه ، وبالعكس كلما كانت قيم المنظمة تميل الى التحفظ قلت قدرة المنظمة على التطوير (Ashour & Muhammad, 2018)

اذ ان الثقافة التنظيمية تعمل على إرساء القواعد والضوابط وتحكم سلوكيات الأفراد وتنظمها بشكل غير رسمي وفقا للقيم التنظيمية المعمول بها ،مما يخلق شعور الثقة والعدالة وكذا الممارسات التنظيمية التي تشجع على انتهاجها للوصول إلى أداء أفضل ،ما يساهم في زيادة التزام العامل بالمؤسسة التي يعمل فيها (Tariq Muhammad Badr & Abbas Ali Saleh, 2023)

و تحدد الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل وكذلك تفضيلات العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة المنظمة، فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون . وتتأثر الثقافة التنظيمية بالمنظمة برؤيتها وأهدافها التي تسعى المؤسسة لتحقيقها إضافة إلى التركيز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية (Furtasan A, 2020)

وتسهم الثقافة التنظيمية في تميز المؤسسات التعليمية ، وتحقق أهدافها ولهذا فإن الثقافة التنظيمية تعتبر عاملاً مهماً للتطوير المؤسسي لأنها تساهم في تطوير الأساليب المتعلقة بأداء العمل في الجامعة. لذا أصبحت الجامعات الرائدة تتميز من خلال رفع مستوى الثقافة التنظيمية بين العاملين فيها؛ فالثقافة التنظيمية تعد مصدراً للميزة التنافسية للجامعات الحديثة والمتطورة، كما أنها تزيد من التعاون بين جميع العاملين فيها (Hussein, 2014)

وتبرز أهمية الثقافة التنظيمية للمنظمات من خلال تحقيقها التالي تشكيل شخصية مستقلة للمنظمة تختلف عن باقي المنظمات الأخرى. تسهم في تحقيق التوازن بين مختلف الأقسام الإدارية بالمنظمة. تحديد المعايير السلوكية والأخلاقية للعاملين عند تنفيذ أعمالهم الإدارية والسلوكية. تحديد مجالات الاهتمام المشترك التي تساهم في رفع مستوى التميز للمنظمة. (Abdel-Muttalib & Al-Sakiti, 2020)

ويرى الباحثون ان القيم التنظيمية تعد من الاجراءات الحيوية التي تسعى الإدارات العليا في المؤسسات التعليمية إلى انجازها، و الالتزام بها من قبل كوادرها، لأهميتها في توجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف، في بيئة محفزة للعمل، كما أن القيم التنظيمية تسهم في زيادة تفاعل الكوادر التدريسية مع تطلعات مؤسساتهم من خلال تشجيع العمل التعاوني، وتأثيره الإيجابي على كفاءة اداء المؤسسة التعليمية.

3-2-2-2 المعتقدات التنظيمية: افكار مشتركة حول طبيعة العمل وكيفية انجاز المهام التنظيمية والمساهمة في العمل الجماعي واثر ذلك في تحقيق الاهداف التنظيمية (K. A. Ali, 2023)

#### جدول (7)

المعالم الاحصائية لبعيد المعتقدات التنظيمية

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	يسمح للتدريسيين بالتعبير عن آرائهم في القضايا الجامعية	2.15	0.786	71.6
2	تسعى الكلية -المعهد الى تنمية روح التعاون والتفاهم	2.13	0.723	70.1

69.6	0.701	2.09	يشارك التدريسيين في صياغة رؤية الكلية - المعهد واهدافها	3
68.3	0.749	2.05	هناك حرص على تحديث المناهج بما يتفق مع سوق العمل	4
68.3	0.658	2.05	هناك تنسيق واضح مع التدريسيين لحل مشاكلهم	5
67.6	0.698	2.03	البنية التحتية تلبي حاجة المقررات الدراسية العملية والنظرية	6
65.6	0.698	1.97	يؤخذ بأراء الطلبة لتحسين البيئة التعليمية	7
68.7	0.716	2.43	المعدل الكلي	

وتشير نتائج بُعد المعتقدات التنظيمية في الجدول ( 7 ) حصول بعض الفقرات، على مستوى (مرتفع) ، وخمس فقرات على مستوى (متوسط) ، ناتج عن نسب مئوية تراوحت بين (65.6 - 71.6%) من خلال اواسط حسابية كانت بين ( 2.15 - 1.97). وتُعزى هذه النتائج الى المناخ الديمقراطي السائد في المؤسسات التعليمية التي استهدفها الباحثون؛ وترسخ المعتقدات التنظيمية الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، وهي التي تشجع على العمل التعاوني، وتحد من التنافس غير المرغوب فيه بين العاملين في المنظمة؛ وتقوم الثقافة التنظيمية على مجموعة معتقدات تحملها الافراد وتحدد ادوارهم ومسؤولياتهم والقيم التي يحملونها والتي يتم تطويرها في المنظمة كمبادئ توجيهية سلوكية تعالج المواقف التي يواجهونها . (Elsbach & Stigliani, 2018)

كما ان توجيه سلوك ومعتقدات الأفراد داخل المؤسسة تطور ثقافتها التنظيمية، ويستوجب على قادة المنظمات ومديريها الاستجابة السريعة والملائمة للاحتياجات التنظيمية، لخلق التناسق والانسجام في قيم وأهداف الجماعات، عبر التماسك والرغبة في البقاء فيها والإخلاص لها هذا ما يزيد من الالتزام التنظيمي (Sahl, 2020)

ويرى الباحثون ان المعتقد التنظيمي وسيلة حيوية لتنظيم الجهود، وتسيير العمل بروح المسؤولية، في مناخ يعبر فيه الجميع عن آرائهم في القضايا التي تمس البيئة التعليمية، وتسعى فيها الادارة العليا لحل المشاكل التي تكتنف العمل ، و فيها آراء الطلبة محل احترام ، وتطوير الخطط التعليمية من الاولويات ، بمشاركة كل اطرافها في صياغة رؤية المؤسسة التعليمية واهدافها .

3-2-3 الاعراف التنظيمية : أنها معايير مفيدة للمنظمة ، وواجبة الاتباع من قبل جميع العاملين بالمنظمة.

#### جدول ( 8 )

يوضح المعالم الاحصائية لبعد الاعراف التنظيمية

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
1	الرقابة الذاتية ترفع قيمة و مصداقية العمل	2.30	0.686	76.6%

75.93%	0.750	2.28	تحث (الكلية - المعهد) التدريسيين على اجراء البحوث العلمية	2
75.6%	0.763	2.27	تقيم (الكلية - المعهد) حفل استقبال الطلبة الجدد سنوياً	3
73.26%	0.717	2.2	تحتفي (الكلية - المعهد) بالطلبة المتميزين في اخر الموسم الدراسي	4
70.9%	0.740	2.13	تعقد اجتماعات دورية لمناقشة تطوير عمل (الكلية - المعهد)	5
68.6%	0.722	2.06	تساعد (الكلية - المعهد) الطلبة للتغلب على ظروفهم الخاصة	6
66.6%	0.751	2.00	يتم توضيح الية العمل بدقة لرفع كفاءة العمل	7
72.5%	0.73	2.18	المعدل الكلي	

و يتضح من معظم فقرات بُعد الاعراف التنظيمية في جدول (8) انها ظهرت بمستوى (مرتفع) ناتج عن نسب مئوية تراوحت بين (76.2% - 66.6%) من خلال اواسط حسابية كانت بين (2.30 - 2.00) وهذه النتائج تؤكد ان مستوى التزام عينة البحث بالاعراف التنظيمية؛ وتسهم الاعراف التنظيمية في بناء بيئة تنظيمية متميزة تساعد على تحسين وتطوير الأداء بشكل متميز، ينبغي التزام العاملون في المنظمة بها باعتبارها نافعة (Al-Harashseh & Al-Shammari, 2019) ويعد وجود معايير الرقابة . والتركيز على العمل الجماعي من مبادئ الجودة الشاملة ولغرض الوصول الى ما تبتغيه الرقابة على الأداء في الجودة الشاملة فلا بد ان تتم تلك العملية بناءً على استعمال طرق احصائية ومعايير رقابة الجودة وليست رقابة روتينية تقليدية على الأداء والتفتيش عن الأخطاء فقط (Mahd & Abdul Karim, 2011) ويرى الباحثون إن الاعراف التنظيمية تساهم في تحسين أداء المؤسسات التعليمية، بوجود رؤية واضحة لدى الإدارة بأهمية دور الطلبة، وحث التدريسيين على النهوض بمهامهم العلمية، في إطار الية عمل دقيقة لرفع كفاءة العمل، و ضمان جودة اداء المؤسسة، والاهتمام بالرقابة على اداء المؤسسة. (Aldewan et al., 2015)

**3-3 العلاقة بين الحوكمة الالكترونية والثقافة التنظيمية**

#### الجدول رقم (9)

يبين معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الحوكمة الالكترونية والثقافة التنظيمية

المتغير	عدد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الحوكمة الالكترونية	80	2.16	0.44	0.812	0.00
الثقافة التنظيمية	80	2.14	0.48		

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)

3-3-1 عرض ومناقشة الهدف الثالث التعرف على طبيعة العلاقة بين الحوكمة الالكترونية والثقافة التنظيمية من خلال الجدول (9) نجد أن مستوى الدلالة بين قيم الحوكمة الالكترونية والثقافة التنظيمية بلغ (0.00) وهو اصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.01) مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهما. وهذا يؤكد أن هناك دور واضح للحوكمة الالكترونية في تجديد وتعزيز وتحسين الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية ، و تسهم في تحقيق الاستقرار والتميز لها، كما يساعدها على تحقيق التكامل التنظيمي بين العاملين في المنظمة على اختلاف مواقعهم الإدارية، وتزيد من ممارسة العمل التعاوني بعيداً عن التنافس غير المحمود بين العاملين في المؤسسات ( Joana et al., 2020)

#### 1-5 الاستنتاجات:

1. تحدد المسألة العمل المقبول الذي يشجع الافراد على ممارسته، وتحد من العشوائية، وتنمي الفكر الرقابي
2. تعمل الشفافية الالكترونية على إزالة الغموض عن أعمال الإدارة، وترفع درجة وضوح الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها
3. تساهم المشاركة الايجابية للتدريسيين في وضع أسس عمل المؤسسة التعليمية، وتزيد من دافعيتهم للعمل.
4. القيم التي تتبناها المنظمة الادارية ، توجد تفاهماً مشتركاً بين الافراد حول السلوكيات والتوجهات.
5. المعتقدات التنظيمية وسيلة حيوية لتنظيم الجهود ، وتسيير العمل بروح الفريق.
6. تساهم الاعراف التنظيمية في تحسين أداء المؤسسات التعليمية، بوجود رؤية واضحة لدى الإدارة.

#### 2-5 التوصيات:

1. الحرص على نشر ثقافة المساءلة لأنها وسيلة فاعلة لحماية المصالح، وكيفية استخدام الصلاحيات. وتجنب المحاباة والمحسوبية، وقطع الطريق امام الاستئثار بالقرار الاداري.
2. ضرورة دعم الشفافية في العمل الاداري، حيث تسهل الإجراءات، وتجعل الديمقراطية ممكنة
3. تفعيل المشاركة في ادارة المؤسسة، بتبادل الأفكار والخبرات والمساهمة في اتخاذ القرارات ، يعزز رابط التواصل ويحسّس الجميع بالثقة والمسؤولية.
4. ضرورة جعل قيم المنظمة مرنة و ومتطلعة للأفضل ، لتكون قادرة على التغيير والاستمرار في النجاح
5. ترسيخ المعتقدات التنظيمية حول طبيعة العمل ، ضمان لإنجاز المهام الادارية للمؤسسة التعليمية .
6. وجود بيئة ادارية تشجع الاعراف التنظيمية سعياً لتطوير الأداء والمحافظة على نسق النجاح.

#### الشكر والتقدير

نسجل شكرنا لعينة البحث المتمثلة في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة صلاح الدين وسوران وكوية ومعهدى التربية الرياضية في شقلاوة في محافظة أربيل  
تضارب المصالح

يعلم المؤلفون انه ليس هناك تضارب في المصالح



## References

- Abdel Razzaq, K., Abbas, S., & Ahmed, H. (2019). Organizational culture and its impact on determining the strategic direction of the organization: an applied study in the Iraqi Ministry of Higher Education and Scientific Research. *The Arab Journal of Management, League of Arab States, Cairo*, 40.
- Abdel-Muttalib, I., & Al-Sakiti, M. (2020). The impact of organizational culture in enhancing comprehensive quality (by applying it to a sample of the opinions of employees in the Supreme Council for Total Quality). *Al-Mithqal Journal of Economic and Administrative Sciences ,Center for Scientific Research and Heritage Revival at the International Islamic Sciences University*, 25.
- Aldewan, L. H., Mohammed, R., & AbdulQadir, A. (2015). Building and the application of a measure to evaluate the curriculum volleyball according to the overall quality from the standpoint of the teaching staff standards. *Journal of Studies and Researches of Sport Education*, 44, 21–45. <https://www.iasj.net/iasj/article/108021>
- Al-Falouji, R. A. H. (2014). *Administrative Transparency and its Relationship to Job Performance – A Field Study of Administrative Employees in the Palestinian Cellular Telecommunications Company “Jawwal”* [Master’s Thesis]. College of Economics and Administrative Sciences.
- Al-Harashseh, M., & Al-Shammari, A.-H. (2019). The prevailing organizational culture among directors and heads of departments at the Saad Al-Abdullah Academy for Security Sciences in the State of Kuwait and its relationship to their creativity. *Journal of Educational Science Studies*, 46(2), 597.
- Al-Harout, A.-A. I. (2018). *Trends towards applying electronic governance in Jordanian private universities and its impact on excellence in university performance* [Master’s thesis on electronic business]. Middle East University.

- Ali, A. F. (2023). Organizational culture and its relationship to the administrative organization of school principals from the point of view of teachers. *University of Anbar Sport and Physical Education Sciences* , 14(27), 391–401. <https://www.iasj.net/iasj/article/297136>
- Ali, K. A. (2023). Creative behavior and its impact on the organizational culture of administrators working in sports clubs in the Kurdistan region of Iraq. *Kufa Journal Physical Education Sciences* , 6(1), 210–226. <https://www.iasj.net/iasj/article/273075>
- Al-Mubaideen, S. (2011). *Electronic government models, applications and international experiences* (Jordan, Ed.).
- Al-Shabbat, M. (2018). The concept of university governance and its impact on enhancing standards of transparency, accountability, and participation. *Journal of the Arab League for Research in Higher Education, Cairo*, 156.  
<https://www.researchgate.net/publication/335549786>
- Al-Shammari, A.–R. O. (2020). Administrative transparency practices in middle school schools in the State of Kuwait from the point of view of teachers. *Journal of Educational Sciences ,Faculty of Education in Hurghada,South Valley University*, 3(4), 26.  
[https://mseg.journals.ekb.eg/article\\_150671](https://mseg.journals.ekb.eg/article_150671)
- Al-Shanfari, S. bint A. at el. (2020). Obstacles to employing administrative technology in strategic planning among administrative leaders in the Ministry of Education in the Sultanate of Oman. *Journal of Educational Sciences Qatar University Press*, 15, 34.  
<https://qspace.qu.edu.qa/handle/10576/15070>
- Al-Shibli, O. (2023). Electronic governance and its role in developing human resources for municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan. *Journal of Human and Natural Sciences*, 4(2), 9. <https://www.hnjournal.net/4-2-85/>
- Al-Zahraa, F. (2018). *Obstacles to the application of electronic governance in public institutions of an administrative nature* [Master's thesis]. Mohamed Khidir University.

- Al-Zuhairi, T. N., & Al-Quraishi, F. (2017). Electronic governance in academic institutions, concepts and application mechanisms. *Journal of Bioeconomics and Bioenvironmental Policy*, 1(3), 75.
- Ashour, A., & Muhammad, B. K. (2018). The organizational culture of the educational organization and its relationship to the sense of school belonging among middle school students. *Tanweer Magazine*, 5. <https://www.researchgate.net/publication/371700641>
- Ben Issa, Q. (2013). *Algerian parliamentarians' use of information and communication technology in making their political decisions and achieving good governance* [Doctoral thesis in media and communication sciences]. University of Algiers 3.
- Elsbach, K., & Stigliani, I. (2018). Design thinking and organizational culture: A review and framework for future research. *Journal of Management*, 44(6), 44.
- Farhan, W. A. R., & Abdel, M. M. S. (2019). The level of organizational culture among male and female teachers in colleges and departments of physical education and sports sciences in Iraq. *University of Anbar Sport and Physical Education Sciences* , 4(19), 25–44. <https://www.iasj.net/iasj/article/181987>
- Furtasan A. (2020). The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Organizational Commitment in Private Universities in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 9(2), 16–24.
- Hussein, M. (2014). *Principles of Modern Management (Theories, Administrative Processes, Organizational Functions)*. Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.
- Joana, S., Gabriela, G., & Alexandra, G. (2020). Organizational culture, subject matter and work Welfare. The case of the Portuguese staff Universities. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 1(3), 153–161.
- Mahd, I. J., & Abdul Karim, M. A.–R. (2011). The organizational culture of heads of scientific departments at the University of Baghdad in light of total quality management standards from the point of view of teachers, College of Education for Girls. *Journal of Educational*

and *Psychological Research*, 31, 114.

<https://jperc.uobaghdad.edu.iq/index.php/jperc/article/view/618/531>

Marziq, L., & Louens, H. (2014). Electronic governance is an introduction to the development of public administration in Algeria. *Journal of Economics and Human Development, Lounisi University of Blida*, 127. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/18883>

Muhammad, B. Z. (2018). *Transparency in State Administration through Administrative Reform: Vol. ed. The first*. Dar Amjad for Publishing and Distribution.

Nawal Maghazili. (2014). Media Communication Technology and Accountability: Towards Establishing Electronic Accountability. *Journal of Political and Administrative Research ,Constantine University, Faculty of Political Sciences*, 12, 97.

Onis, A. M. (2014). *Electronic Governance – A Comprehensive Vision – The International Global Forum on the Quality of Public Service in Light of Electronic Governance (the Case of Arab Countries, Ed.)*. <https://scholar.google.fr/citations?user=4JRImSMAAAAJ&hl=fr>

Sahl, A. (2020). *The role of organizational culture in achieving organizational commitment* [Master's Thesis].

Tariq Muhammad Badr, & Abbas Ali Saleh. (2023). Organizational culture among faculty members. *Iraqi Journal of Humanitarian, Social and Scientific Research* , 3(8), 459–474. <https://www.iasj.net/iasj/article/261879>

ملحق (1)

جامعة صلاح الدين/ أربيل

كلية التربية / شقلاوة

قسم التربية الرياضية

م / استطلاع آراء المحكمين

الاستاذ الفاضل ----- المحترم

الشهادة ----- اللقب العلمي ----- الاختصاص ----- مكان العمل -----

التاريخ -----

نهديكم أطيب تحياتنا

في النية إجراء الدراسة الموسومة ب(الحوكمة الالكترونية ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية في عدد من كليات ومعاهد التربية الرياضية في محافظة اربيل) يرجى تفضلكم بالاطلاع على مجالات الاستبيان والفقرات التي يتضمنها وإبداء الملاحظات عليها من حيث الحذف والتعديل والدمج والاضافة, علما ان بدائل الاجابة التي يقترحها الباحثون هي "موافق" "موافق الى حد ما" "غير موافق"

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي مع التقدير .

سلام تحسين علي

م.م

أ.م.د.

ماجستير تربية رياضية

زانيار مطلب محمد

عبد الحكيم مصطفى رسول

## محور الحوكمة الالكترونية

المساءلة الالكترونية : ممارسة حديثة ، تشكل عالماً افتراضياً يفتح المجال امام الافراد والتنظيمات على انواعها لممارسة المساءلة بقنوات وادوات جديدة كالانترنت وتطبيقاتها المتعددة والهاتف النقال ، تمهد لصنع السياسات العامة والرقابة الفاعلة على اداء المؤسسات

ت	الفقرة	صالحة	غير صالحة	صالحة بعد التعديل
1	تداول المعلومات في الموقع الالكتروني توفر بيئة ادارية ذات موثوقية عالية			
2	استفاد من النظام الالكتروني المعن للشكاوى			
3	الاتصال الالكتروني الدائم مع الادارة يجعلني مراقباً مستمراً لادائها			
4	المعلومات المتاحة حول القوانين والاجراءات ونتائج الاعمال تسهل آلية المساءلة			
5	ألجا الى هاتفي المحمول للاتصال بالادارة عند تشخيص الخلل الاداري			
6	المساءلة الالكترونية تتجاوز احيانا على خصوصيات الاخرين			
7	استخدم البريد الالكتروني لإخطار الادارة بسلبياتها وأتلقى الاجابة منها			

الشفافية الالكترونية : هي الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم لكافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة، وممن بينها الموقف المالي والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة

ت	الفقرة	صالحة	غير صالحة	صالحة بعد التعديل

			تقلل المحاسبة والانحياز ويترسخ مبدأ الحياد في العمل الاداري	1
			تبادل المعلومات بين المستويات الادارية يتم بسهولة	2
			نلمس انفتاح الادارة على الرأي الاخر	3
			تكشف بسرعة عن مواطن الخلل والضعف في الاداء الاداري	4
			نلمس وجود بيئة ادارية مرنة الاداء	5
			توفر المكاشفة وإيضاح المعلومات	6
			تحديث الموقع الإلكتروني يوفر الفرصة للحكم على مدى فعالية الاداء	7

المشاركة الالكترونية: توظيف نظام التكنولوجيا في المشاركة في صياغة الرؤيا والاهداف الاستراتيجية التي تساعد على الحصول على المعلومات واسترجاعها وتخزينها والتقليل من هدر الوقت في البحث عنها، وبناء قاعدة بيانات للمتابعة والتقويم

ت	الفقرة	صالحة	غير صالحة	صالحة بعد التعديل
1	تقلص ازدواجية المناصب وتحفز لمشاركة أوسع في العمل			
2	ترفع درجة المشاركة في صنع القرار وتنوع الافكار			
3	تعزز مشاركة الخبرات والمعرفة في الممارسات الادارية			
4	نظم المعلومات الإلكترونية تفعل عملية المشاركة والتحاوور المباشر			

			تسهل التقنية الحديثة عمل اللجان العلمية والادارية للكلية - المعهد	5
			تساعد التقنيات الحديثة نظام الرقابة والمشاركة في تدارك الاخطاء البشرية	6
			تزداد القدرة على الاستجابة للتغيرات المتلاحقة في بيئة العمل	7

### محور الثقافة التنظيمية

القيم التنظيمية : هي الركيزة الرئيسية في أي ثقافة تنظيمية ، فهي جوهر أي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وهي تعكس شعور العاملين واتجاهاتهم العامة نحو المنظمة، كما تحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية، لذا يتوقف نجاح المنظمات على مدى إدراك العاملين لتلك القيم التنظيمية والعمل بموجبها .

ت	الفقرة	صالحة	غير صالحة	صالحة بعد التعديل
1	توزيع المقررات الدراسية يتم حسب التخصص والمرتبة العلمية			
2	يطبق التدريسي تعليمات الجزاءات السلوكية على الطلبة			
3	مسؤوليات تنفيذ الانشطة محددة على نحو دقيق			
4	واجبات ومسؤوليات التدريسيين واضحة			
5	يشارك الطلبة في صياغة القرارات المتعلقة بمشكلاتهم			
6	هناك التزام بتوزيع النصاب التدريسي			
7	تقوية العلاقات الانسانية بين التدريسيين والطلبة من الأولويات			



المعتقدات التنظيمية: هي افكار مشتركة حول العمل وكيفية انجاز المهام منها العمل الجماعي والتعاون ، تمارس بوعي مهني

ت	الفقرة	صالحة	غير صالحة	صالحة بعد التعديل
1	البنية التحتية تلبى حاجة المقررات الدراسية العملية والنظرية			
2	يؤخذ بأراء الطلبة لتحسين البيئة التعليمية			
3	يسمح للتدريسيين بالتعبير عن آرائهم في القضايا الجامعية			
4	تسعى الكلية -المعهد الى تنمية روح التعاون والتفاهم			
5	يشارك التدريسيين في صياغة رؤية الكلية - المعهد واهدافها			
6	هناك حرص على تحديث المناهج بما يتفق مع سوق العمل			
7	هناك تنسيق واضح مع التدريسيين لحل مشاكلهم			

الاعراف التنظيمية: هي المعايير التي يلتزم بها العاملون في المؤسسة باعتبارها معايير مجدية ومفيدة ، ويفترض ان تكون هذه الاعراف مكتوبة وواجبة الاتباع

ت	الفقرة	صالحة	غير صالحة	صالحة بعد التعديل
1	تحتفي (الكلية - المعهد) بالطلبة المتميزين في اخر الموسم الدراسي			
2	تعقد اجتماعات دورية لمناقشة تطوير عمل (الكلية - المعهد)			
3	تساعد (الكلية - المعهد) الطلبة للتغلب على ظروفهم الخاصة			
4	يتم توضيح الية العمل بدقة لرفع كفاءة العمل			
5	الرقابة الذاتية ترفع قيمة و مصداقية العمل			

			تحث (الكلية - المعهد) التدريسيين على اجراء البحوث العلمية	6
			تقيم (الكلية - المعهد ) حفل استقبال الطلبة الجدد سنوياً	7