

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

رقم: .....

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي



مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
تخصص إدارة وتسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية  
تحت عنوان:

## دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع

### الإداري بالمؤسسة الرياضية

(دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة)

تحت إشراف الدكتور:

بقار ناصر

إعداد الطالبين:

شتيوي مراد

بودوخة لحسن

السنة الجامعية: 2022/2021

# شكر وعرفان

نشكر الله سبحانه وتعالى على فضله وتوفيقه لنا، والقائل في محكم تنزيله

﴿وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ...﴾ الآية رقم: (07)  
سورة إبراهيم

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى الدكتور المشرف: " بقار ناصر" الذي سهل لنا طريق العمل ولم يبخل علينا بنصائحه القيمة ، فوجها حين الخطأ وشجعنا حين الصواب ، فكان نعم المشرف ولا ننسى أن نتقدم بكل احترامنا إلى كل أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بسكرة وكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في انجاز هذا البحث المتواضع. وفي الأخير نحمد الله جل وعلا الذي أنعم علينا بإنهاء هذا العمل.

مراد شتيوي

بودوخة لحسن

# إهداء

الحمد لله الذي بعونه تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم سيدنا وحبیبنا محمد علیه  
أزكى الصلاة وأفضل التسليم (ص) وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد :

بعدهما رست سفينة هذا البحث على شواطئ الختام لا يسعني إلا أن أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى  
التي عجز اللسان عن وصف مآثرها نحوي إلى المرأة التي غمرتني حبا وحنانا إلى حكاية العمر إلى التي  
لا أدري بأي كلام أقابلها أبكلام يسكن في الأرض أم في السماء أم بعبارات الليل أم بعبارات النهار.

إلى.....أمي الغالية.

أهدي ثمرة جهدي إلى ذلك الشخص الذي رحل جسده إلى رب السماء ولكن روحه حاضرة معي دوما في  
السراء والضراء إلى ذلك المقام الراسخ في ذهني وأفكاري.

إلى .....أبي الغالي

رحمة الله عليه .

إلى شركائي في عرش أمي إلى الذين يدخلون القلب بلا استئذان إلى أخي و أختي يزيد و نريمان

إلى الذي لا تصفه الكلمات والعبارات عبد المالك و إلى من لم يشعروني بفقدان الأب ( عيسى ، جمال ،

عبد السلام ، ابراهيم ، محمد صالح ، حسان ، هشام ) وإلى كل الأهل والأقارب وخاصة الكتاكيت

الصغار خديجة ، محمد يحيى ، هارون ، صارة ، فراس ، آلاء ، جنى و ريتاج

إلى إخوتي و أصدقائي كل باسمه ومقامه الذي أكن لهم كل الاحترام التقدير .

وإلى كل الأصدقاء الأوفياء والزملاء والزميلات من قسم ادره وتسيير رياضي اللذين حملتهم الذاكرة ولم

يكتبهم القلم ، وإلى كل قارئ هذا الإهداء.

شتيوي مراد

# إهداء

الحمد لله الذي بعونه تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم سيدنا وحبیبنا محمد علیه  
أزكى الصلاة وأفضل التسليم (ص) وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد :

بعدها رست سفينة هذا البحث على شواطئ الختام لا يسعني إلا أن أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى  
التي عجز اللسان عن وصف مآثرها نحوي إلى المرأة التي غمرتني حبا وحنانا إلى حكاية العمر إلى التي  
لا أدري بأي كلام أقابلها أبكلام يسكن في الأرض أم في السماء أم بعبارات الليل أم بعبارات النهار.

إلى.....أمي الغالية.

أهدي ثمرة جهدي إلى ذلك الشخص الحاضر معي دوما في السراء والضراء إلى ذلك المقام الراسخ في  
ذهني وأفكاري.

إلى .....أبي الغالي .

إلى شركائي في عرش أمي إلى الذين يدخلون القلب بلا استئذان إلى إخوتي

إلى الذي لا تصفه الكلمات والعبارات وإلى كل الأهل والأقارب

إلى إخوتي و أصدقائي كل باسمه ومقامه الذي أكن لهم كل الاحترام التقدير .

وإلى كل الأصدقاء الأوفياء والزملاء والزميلات من قسم ادرة وتسيير رياضي اللذين حملتهم الذاكرة ولم  
يكتبهم القلم ، وإلى كل قارئ هذا الإهداء.

---

# قائمة المحتويات

---

شكر وعرّفان

الإهداء

قائمة المحتويات

فهرس الجداول والأشكال

مقدمة ..... أ ، ب ، ج

## الجانب التمهيدي

### الإطار العام للبحث

- 1 - الإشكالية.....5
- 2 - فرضيات البحث.....6
- 3 - أهداف الدراسة.....7
- 4 - أهمية الدراسة.....7
- 5 - أسباب إختيار الموضوع.....8
- 6- مفاهيم ومصطلحات البحث .....9
- 7- الدراسات السابقة والمشابهة.....11

## الجانب النظري

### الفصل الأول

- 17.....تمهيد
- 17.....1- ماهية الإدارة الإلكترونية.
- 17.....2- تطور الإدارة الإلكترونية.
- 18.....1-2- الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها.
- 19.....2-2- الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة.
- 20.....2-3- الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور تبادل بيانات الكترونية كمجال تخصص.
- 20.....2-4- الإدارة الإلكترونية هي امتداد من التفاعل الإنساني الى التفاعل الآلي.
- 21.....3- فوائد الإدارة الإلكترونية.
- 21.....4- أهداف الإدارة الإلكترونية.
- 22.....5- عناصر الإدارة الإلكترونية.
- 22.....1-5- عتاد الحاسوب.
- 22.....2-5- البرمجيات والشبكات:
- 22.....3-5- صناع المعرفة (العنصر البشري).

### الفصل الثاني:

- 24.....1- ماهية الابداع الاداري.
- 26.....2- نظريات الابداع الإداري.
- 28.....3- عناصر الابداع الاداري.
- 29.....4- مراحل العملية الابداعية.
- 30.....5- مستويات الابداع.

6- العوامل التي تساعد على تنمية الابداع الاداري ..... 31

7- خصائص وسمات الشخصية المبدعة ..... 34

8- معوقات الابداع ..... 35

### الفصل الثالث :

### 3- المؤسسة الرياضية :

1- تعريف المؤسسة الرياضية ..... 37

2-أنواع المؤسسات الرياضية ..... 37

3- مديرية الشباب والرياضة..... 37

4- مصالح مديرية الشباب والرياضة..... 38

4-1- مصلحة التربية البدنية والرياضية ..... 38

4-2- مصلحة نشاطات الشباب..... 38

4-3- مصلحة التكوين وإدارة الوسائل ..... 38

4-4- مصلحة الاستثمارات والتجهيزات ..... 38

5- مهام مديرية الشباب والرياضة..... 39

6- مدير الشباب والرياضة ومهامه..... 40

7- الأمانة ومهامها..... 41

8- مهام المفتشية..... 41

8-1- مهام مفتشية الرياضة..... 41

8-2- مهام مفتشية الشباب..... 42



## الجانب التطبيقي

### الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للبحث:

- 1- الدراسة الاستطلاعية.....44
- 2- المنهج المستخدم.....45
- 3- مجتمع وعينة الدراسة.....45
- 4- متغيرات الدراسة.....45
- 1-4- المتغير المستقل.....45
- 2-4- المتغير التابع.....45
- 5- الشروط العلمية للأداة.....46
- 1-5- الصدق.....46
- 2-5- ثبات أداة الدراسة.....47
- 6- أدوات الدراسة.....47
- 1-6- مقياس الإدارة الالكترونية.....48
- 2-6- إجراءات التطبيق الميداني للأداة.....48
- 7- الأساليب الاحصائية.....48
- 8- حدود الدراسة.....49
- 1-8- الحدود المكانية.....49
- 2-8- الحدود الزمانية.....49

### الفصل الخامس : عرض النتائج ومناقشتها

#### 1- عرض وتحليل نتائج الدراسة

- 1-1- نتائج المحور الأول الخاص بالبرمجيات والابداع الاداري .....51

54..... 2-1 نتائج المحور الثاني الخاص بالعنصر البشري و الابداع الاداري

58..... 3-1 نتائج المحور الثالث الخاص بالحوايب وملحقاتها والابداع الاداري

62..... 2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

62..... 1-2- مناقشة الفرضية الأولى

62..... 2-2- مناقشة الفرضية الثانية

63..... 3-2- مناقشة الفرضية الثالثة

64..... 4-2- مناقشة الفرضية العامة

66..... خلاصة عامة

67..... اقتراحات

69..... قائمة المراجع

الملاحق

---

# قائمة الجداول والأشكال

---

### قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
	جدول يوضح معامل ثبات محاور المقياس	01
	جدول يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و $\text{كا}^2$ المحسوبة لكل فقرة من فقرات المحور الأول البرمجيات والابداع الاداري	02
	جدول يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و $\text{كا}^2$ المحسوبة لكل فقرة من فقرات المحور الثاني العنصر البشري و الابداع الاداري	03
	جدول يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و $\text{كا}^2$ المحسوبة لكل فقرة من فقرات المحور الثالث الحواسيب وملحقاتها والابداع الاداري	04

### قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
	يمثل تطور المدارس الادارية	01
	يمثل التطور التكنولوجي باتجاه الانترنت والادارة الرقمية	02
	يمثل تطور تبادل البيانات الالكترونية والادارة	03
	يمثل متغيرات الدراسة	04

---

# المقدمة

---

## مقدمة:

شهد الفكر الإداري في ممارسته تقدماً ملحوظاً بواسطة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات، إذ أن التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالي إنما هي نتائج التراكمات الحاصلة في الماضي.

وتعد الإدارة على هذا النحو هدفاً متحركاً يصعب التنبؤ بمستقره وحركته، وفي الوقت الذي كانت فيه الإدارة تسير على خطى التفكير القيادي وتستتير بما تنتجه التجارب والممارسة اليومية القائمة على مراقبة الفرد وأدائه، فالإدارة اليوم أصبحت تسير معطيات التكنولوجيا وتطورها، ولأن عدداً كبيراً من الأنشطة الإدارية تتعرض الآن لتحولات كبيرة بسبب التكنولوجيا، كما ترتب على التطورات السريعة التي شهدها العالم في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والرياضية مع نهاية القرن العشرين الكثير من التحديات أمام المجتمعات، التي ألقت على الإدارة عبء الإعداد لتغيير أساليب العمل من خلال تطوير التنظيمات الإدارية داخلياً لكي تتلاءم مع تغييرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وبين أساليب ونظم الأداء.

وبعد العصر الحالي هو عصر المعلومات والاتصالات نظراً للتطورات السريعة و المتلاحقة في مجال زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات في ظل توفر انتشار استخدام شبكة المعلومات العالمية "الانترنت"، مما أدى إلى الانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، وترتب على ذلك التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية، فنشأ ما يعرف باسم الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلى تقليص الإجراءات واختصارها، والسرعة في تنفيذها، مما يترتب عليها زيادة كفاءة الأداء، حيث أصبح معيار التقدم والغنى هو قدرة الإقليم على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها (حماد مختار 2007، 6).

وقد استجابت معظم إدارات العالم بشكل عام والإدارة الرياضية بشكل خاص لهذا التحول اعتماداً على أوضاعها وخصائصها وقدراتها في السنوات القليلة الماضية تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستويات عدة، وكان لذلك أثرا كبيرا على الإنسان وعلى

أسلوبه ومنهجه في الإدارة، فلقد بدأت الكثير من المنظمات في تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية في جميع أنحاء العالم سواء في البلدان المتقدمة أو النامية، وذلك من خلال عرض معلوماتها على شبكات الانترنت كما أصبحت كثيراً من المعاملات الداخلية تتم عبر شبكة الانترنت، ومن ثم أتاحت هذه الشبكات للمنظمة وعملائها فرصاً للتواصل بعيداً عن الإجراءات البيروقراطية المعقدة.

لذا كانت دراستنا حول موضوع الإدارة الإلكترونية واسهاماتها في الابداع الإداري بمديرية الشباب والرياضة والوصول بالمؤسسة إلى مرحلة الابداع والتي تسهم في انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أن تصبح المنظمات أكثر اهتماماً بالعاملين بها والمتعاملين معها، ومن ثم فالإدارة الإلكترونية تعد وسيلة لتحسين الأداء التنظيمي كي يصبح فعالاً، كما أنها تيسر الحصول على الخدمات وتتيح لأعداد كبيرة من العملاء الحصول على المعلومات مما يجعل المنظمة أكثر فعالية وتميزاً .

وكان من الضروري علينا تقديم أكبر قدر من المعلومات وإعطاء مختلف النصائح والتوجيهات التي تخدم الإدارة والموظفين والقائمين في الإدارة الرياضية وبأن الإدارة الإلكترونية لها إسهامات في شتى المجالات لذلك دراستنا إحتوت على جانبين:

- الجانب النظري ويحتوي على 3 فصول:

الفصل الأول: الإدارة الإلكترونية واشتملت على ماهية الإدارة الإلكترونية وتعريفها وتطورها وأهميتها وفوائدها، وأهدافها وعناصرها، كما تطرقنا إلى متطلبات تطبيقها.

الفصل الثاني: الابداع الإداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة وتناول في هذا الفصل ماهية الابداع الإداري وأهم نظرياته ، كما تطرقنا إلى عناصر و مراحل و مستويات الابداع الإداري و العوامل التي تساعد على الابداع .

الفصل الثالث : المؤسسة الرياضية وتناول هذا الفصل مديرية الشباب والرياضة أقسامها

- الجانب التطبيقي فحاولنا من خلاله التأكيد على فرضيات الموضوع من خلال فصلين:

الفصل الأول: طرق ومنهجية البحث، وتناولنا فيه التعريف بالمنهج المتبع والدراسة الاستطلاعية وتحديد مختلف الأدوات المستعملة في الدراسة.

الفصل الثاني: عرض وتحليل ومناقشة النتائج، تم من خلاله تحليل نتائج مختلف العبارات التي تطرقنا لها في استمارة المقياس والتأكد من صحتها ومناقشة النتائج المتحصل عليها في ظل فرضياتنا.

وبعد تحليلنا للنتائج ومناقشتها تم التوصل إلى تحديد عدة اقتراحات والتوصيات قد تخدم بحثنا وتدعم الباحثين كي تعتبر نقطة انطلاق سهلة في عملية البحث الرياضي.



**الجانب التمهيدي :  
الاطار العام للبحث**

- 1- الاشكالية
- 2- الفرضيات
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أسباب اختيار الموضوع
- 6- مفاهيم ومصطلحات البحث
- 7- الدراسات السابقة والمثابفة

1- الإشكالية :

أصبح لزاما على منظمات اليوم أن تعي وبشكل جيد أهمية التغيير والتطوير ومواكبة التقدم العلمي بصفة عامة والتقدم التقني بصفة خاصة، إذا أرادت الاستمرار والبقاء وفي التميز والتطور فان الامر لا يحتاج إلى مجرد مواكبة التقدم ومتابعة جديدة فقط بل يحتاج أن تكون المنظمات سباقة لاكتشاف ومعرفة الجديد من خلال تشجيع التطوير والابتكار وطرح الافكار الجديدة بين العاملين ،حيث إن ظهور قيم جديدة ومعايير حديثة للعمل الاداري يعد من أبرز سمات العالم المعاصر، ويشكل ضغطا على المنظمات وإدارتها بأن تأخذ شكلا جديدا، مما يجعل الادارة التقليدية تفقد بريقها، لأنها لا تتماشى مع سمات العالم المعاصر ( أحمد، 2007، ص 28).

وتجدر الإشارة إلى أن المرتكز في هذا كله أن تعتمد المنظمات إلى الاهتمام بالمعرفة وتطويرها وتوليدها والعمل على توظيفها ونشرها وجعلها متاحة لجميع العاملين، والاعتماد عليها في رسم السياسات وصنع القرارات واستشراف المستقبل وتحدياته، وأن تكون الأساس والقاعدة لجميع أعمال المنظمة وخططها وأنشطتها خاصة قرارات عالمنا المعاصر المتسارعة والتي تحتم على المنظمات تسريع عجلة التطوير والتنظيم وعدم توقفها لتمتلك القدرة على المنافسة وأخذ المساحة المناسبة لها في السوق المحلية والعالمية، ومن أبرز السمات والمعايير الحديثة للعمل الاداري والتي تعد أحد نتاج الثورة التقنية في عالمنا الحاضر الادارة الالكترونية إذ أنها تعد مدخلا معاصرا لتطوير وتحديث المنظمات ومواجهة مشكلات الادارة التقليدية لديها، وتضمن تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الاعمال والمعاملات المختلفة (غنيم، 2004، ص 44-45).

لذلك من الضروري على المؤسسات والإدارات خاصة الرياضية منها أن تعمل على التحول من الادارة التقليدية إلى الادارة الالكترونية التي توفر لها العديد من المزايا وتحقق لها السرعة والفاعلية في الأداء، فالإدارة الالكترونية ليست مجرد أجهزة حاسوب ونظم تشغيل شبكات وبرامج، وإنما هي معرفة ومهارات تستدعي مرونة عالية في السلوك، واستعداد ذاتي للتعلم لدى العاملين والمديرين في المنظمة، حيث يؤدي ظهورها إلى نقلة نوعية في أداء الاعمال وتقديم الخدمات للمواطن وتقريبه للإدارة والقضاء على الحواجز والمعوقات التي تواجهه أثناء أداء عمله وتسهيل عملية المشاركة في التأطير والتدريب وخلق فرص عمل جديدة قادرة على المنافسة وفي

احتضان المنافسات الكبرى وتنشيط كافة المجتمع بجميع أطيافه الكل يتابع ويطلع على المستجدات الجديدة من خلال الإدارة الالكترونية.

ولهذا شكلت ضغطا على المنظمات الرياضية بضرورة سرعة التحول في أداء أعمالها وتقديم خدماتها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الالكتروني خاصة مديريات الشباب والرياضة التي لها تعاملات مع مختلف فئات المجتمع وعلى رأسها فئة الشباب التي تنشط في العديد من النشاطات الرياضية مما يسبب لها ضغوطات في العمل الإداري وصعوبة في التواصل مع الجميع ومن خلال ما سبق نطرح التساؤل العام التالي:

- هل للإدارة الالكترونية دور في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية ( مديرية الشباب والرياضة ) ؟

و لمعالجة هذه الاشكالية والعمل على الإحاطة بالجوانب التي تشكل محاور هذا الموضوع عملنا على تحليلها من خلال الأسئلة الفرعية التالية :

- هل للبرمجيات دور في تحقيق الابداع الاداري ؟
- هل للعنصر البشري دور في تحقيق الابداع الاداري ؟
- إلى أي مدى تساهم الحواسيب وملحقاتها في تحقيق الابداع الاداري ؟

## 2- الفرضيات :

### **1-2- الفرضية العامة :**

للإدارة الالكترونية دور في الوصول بالمؤسسة الرياضية إلى تحقيق الابداع الاداري

### **2-2- الفرضيات الجزئية :**

- للبرمجيات دور في تحقيق الابداع الاداري
- للعنصر البشري أهمية في الوصول للابداع الاداري
- تساهم الحواسيب وملحقاتها في تحقيق الابداع الاداري

**3- أهداف الدراسة :**

- أ - التعرف على دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري في مديريه الشباب و الرياضة
- ب - بيان مستوى الابداع الاداري في مديريه الشباب والرياضة
- ج - الكشف عن طبيعة العلاقة بين الادارة الالكترونية والابداع الاداري في مديريه الشباب والرياضة
- د - تحديد أثر تطبيق الادارة الالكترونية وتحقيق الابداع الاداري في مديريه الشباب والرياضة
- هـ - بيان المقترحات الكفيلة بتطوير الادارة الالكترونية لتحقيق الابداع الاداري في مديريه الشباب والرياضة

**4- أهمية الدراسة :**

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها والنتائج التي ستقدمها والحقائق التي ستكشفها والتي سوف تعود بالفائدة العلمية و العملية على مديريه الشباب والرياضة ، وعلى متخذي القرارات في المديريه ، ويمكن تفصيلها على النحو التالي :

**الأهمية العلمية ( النظرية ) :**

- تبرز أهمية الدراسة في كونها تلقي الضوء على قضية تتسم بالحدائثة والأهمية النسبية ، حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات الميدانية القليلة - على حد علم الباحث - التي تحاول الكشف عن دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري في مديريه الشباب والرياضة
- يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في إضافة مادة علمية جديدة لمكتبة الجامعة والباحثين المهتمين في هذا المجال ، وفي إثراء معلومات الباحث في هذا المجال

**الأهمية العملية ( التطبيقية ) :**

- من المتوقع أن تسهم الدراسة الحالية في تزويد القادة والمسؤولين في كافة الادارات الرياضية بمعلومات عن دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري

• يأمل الباحث أن تسهم النتائج التي ستحققها هذه الدراسة وتوصياتها في تحقيق النقلة النوعية المرجوة لدى مديرية الشباب والرياضة في موضوع تطوير وتحسين الادارة الالكترونية وما تحققه من الوصول إلى الابداع الاداري

• من الممكن أن تفيد الدراسة الحالية الادارات العليا و الجهات المسؤولة في مديرية الشباب والرياضة ومنه إلى وزارة الشباب والرياضة باستخراج الطاقات الكامنة لدى العاملين في الوزارة ، والذي ينعكس بدوره على النفع العام للمديرية والتقدم والمنافسة في المجال الاداري ، وكذلك القيام بواجباتهم اتجاه المجتمع بشكل أفضل

### 5- أسباب اختيار الموضوع :

- هناك عدة أسباب دفعتنا إلى دراسة هذا الموضوع ونذكر منها ما يلي :

- \* إلقاء الضوء على أحد أهم التوجهات المعاصرة في مجال الادارة الحديثة التي أفرزتها ثورة المعلومات و الاتصالات
- \* ابراز حرص المؤسسات و المنشآت على الاستفادة من الوسائل التقنية الحديثة المتقدمة في أداء و تنفيذ أعمالها
- \* معرفة أثر الادارة الالكترونية لدى موظفي المنشآت و الادارات الرياضية
- \* يكتسي موضوع الادارة الالكترونية أهمية بالغة ، انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية هو أساس ترشيد الخدمات العمومية
- \* الادارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة

**6- مفاهيم و مصطلحات البحث :****الإدارة :**

لغة : الإدارة كمفهوم يمكن أن يتحقق لغويا من خلال تحليل كلمة الإدارة ( administration ) وهي تعني لغويا أداء تحقيق غرض معين أو الوفاء بهدف محقق ولقد اشتقت من الكلمة اللاتينية التي تتكون من مقطعين (ad-ministre) ومعناها أداء خدمة الآخرين ، بينما نجد البعض يفضل كلمة (management) للدلالة على البعد الاجتماعي بالنسبة للإدارة أو أهمية الجانب الانساني في المشروع ( إبراهيم 2000- ص 49 )

**اصطلاحا :** الإدارة هي نشاط متميز يهدف إلى تحقيق نتائج محددة من خلال استغلال الموارد المتوفرة بأعلى درجة من الكفاية الممكنة ( الظاهر ، 2011، ص 6 )

**الإدارة الإلكترونية :**

**لغة :** الإدارة الإلكترونية مأخوذة من الإلكتروني جمع الإلكترونيات وهي علم يهتم بتركيب الإلكترونيات و استخدامها و تناولها (معجم المعاني الجامع عربي بدون سنة )

**اصطلاحا :** وتعرف بأنها "الإدارة الإلكترونية هي منظومة الكترونية تهدف إلى تحويل العمل الإداري من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على برمجيات قوية تساعد في اتخاذ القرار والإدارة " ( المالك ، 2007 ص 6 )

وعرفها "(الخالدي، 2007 ، ص 19-20)" بأنها : " وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها ولا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق وبلا مكان وبلا زمان وبلا تنظيمات بحيث تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والهاتف المحمول وعمال المعرفة وصناعات المعرفة "

اجرائيا : الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام جميع الوسائل و التقنيات الحديثة من اجل تحقيق أهداف المؤسسة في أقل وقت و جهد ممكنين

الإبداع الإداري :

**لغة :** بدع لشيء : أنشأه على غير مثال سابق فهو بديع ، وابتدع الشيء أي اخترعه : والابداع عند الفلاسفة : إيجاد شيء من العدم ( معجم المعاني )

**إصطلاحا :** الابداع الإداري عملية تسعى إلى إحداث نقلة متميزة على مستوى التنظيم من خلال توليد مجموعة من الأفكار الخلاقة وتنفيذها من قبل أفراد وجماعات العمل ( الفضلي ، 2003 ، ص 386 )

إجرائيا :

الابداع الإداري هو كل فكرة أو إجراء يتسم بالتجديد و إحداث نقلة نوعية على مستوى التنظيم .

المؤسسة الرياضية:

**إصطلاحا:** هي كل جماعة ذات تنظيم مستمر، تتألف من عدة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية قدراتهم وذلك عن طريق توفير الخدمات الرياضية والقومية والاجتماعية والروحية والصحية والترويحية في إطار السياسة العامة للدولة (بدوي 2001 ، 379 )

كما أنها " تعتبر هيئة رياضية تتكون من مجموعة وحدات تخضع لإدارة واحدة وتنظم نشاط بين هذه الوحدات في أكثر من محافظة على اللعبة التي يديرها الاتحاد ويكون لها الشخصية الاعتبارية وفقا اسناد إنشائها." ( عبد المقصود 2003 ، 91 )

**إجرائيا:** هي تكوين إجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تتحدد اهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة، والعلاقات المتفاعلة بين تلك الأنشطة ومؤسسات المجتمع الآخر،

ونقصد بالمؤسسة الرياضية في دراستنا هي مديرية الشباب والرياضة.

## 7- الدراسات السابقة و المشابهة :

## (أ) الدراسات التي تناولت الادارة الالكترونية :

- أولاً دراسة مهدي قريغلي بعنوان " الادارة الالكترونية للموارد البشرية و دورها في تحسين أداء المنشآت الرياضية " رسالة ماستر في ادارة وتسيير المنشآت الرياضية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، قسم الادارة والتسيير الرياضي 2019 بسكرة - الجزائر -

\* وقد هدفت هذه الدراسة إلى :

- التعرف والإلمام بمختلف التطورات الحاصلة في مجال إدارة الموارد البشرية
- محاولة معرفة واقع الادارة الالكترونية للموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة
- التعرف على توجه اداراتها للتحويل إلى الادارة الالكترونية
- معرفة مدى توفر بنية تحتية من مراكز تكنولوجيا المعلومات والاتصال اللازمة لتطبيق استخدام الادارة الالكترونية للموارد البشرية
- معرفة مدى توفر الموارد البشرية اللازمة لهذا التحول

\* و قد خلصت الدراسة إلى :

- قيام ادارة المديرية بالتوجه الرسمي نحو الادارة الالكترونية وأنظمتها
- نشر ثقافة الادارة الالكترونية للموارد البشرية بين العاملين في المديرية
- تشجيع التغيير إلى الادارة الالكترونية ووضعها في أولويات الخطط الاستراتيجية للمديرية
- مواكبة التغيرات المشاركة في مجال الادارة الالكترونية وأدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الادارة الالكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي



-أثر استخدام الادارة الالكترونية للموارد البشرية على فاعلية صنع القرارات بالمؤسسات

-إجراء بحوث مكملة للجوانب التي لم تغطيها هذه الدراسة ضمن الادارة الالكترونية للموارد البشرية

**ثانياً:** دراسة ناصري صفاء بعنوان " أهم معيقات الادارة الالكترونية في الادارات المحلية " ( بالتطبيق على بلدية زريبة الواد - نموذجاً - ) رسالة ماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية - 2019 بسكرة - الجزائر -

• وقد هدفت هذه الدراسة إلى :

- التعرف على أهم المعيقات الادارية والبشرية والتقنية التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية في بلدية زريبة -الوادي - بسكرة -

\* وقد خلصت الدراسة إلى :

- أظهرت النتائج وجود معيقات تنظيمية أهمها : ضعف التحفيز بنوعيه المادي والمعنوي لاستخدام التقنيات الحديثة ، نقائص بالقسم الخاص بالادارة الالكترونية في البلدية ، نقص التشريعات اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية

-أظهرت النتائج وجود معيقات تقنية أهمها : الافتقار إلى نظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بتعاملات البلدية ، ضعف الدعم الفني للأجهزة الالكترونية

-أظهرت النتائج وجود معيقات بشرية أهمها : قلة الكوادر المتخصصة في الادارة الالكترونية بالبلدية ، ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الالكترونية ، قلة المعرفة الكافية بتقنيات الادارة الالكترونية لدى الموظفين

-أظهرت النتائج أن متوسط عبارات معيقات تطبيق الادارة الالكترونية كانت بدرجة كبيرة ، وكان ترتيبها كالتالي : المعيقات التنظيمية ، ثم البشرية ، فالتقنية

**ثالثاً :** دراسة الطالب زرو سليم بعنوان " الادرة الالكترونية ومعوقات تطبيقها في المنظمات الرياضية بالجزائر " ( دراسة ميدانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة )  
وقد هدفت الدراسة إلى :

- تهدف الدراسة إلى معرفة مختلف المعوقات التي تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات الرياضية بالجزائر

( مديرية الشباب والرياضة ) من خلال التعرف على ما يلي :

- أهم المعوقات الادارية التي تعترض تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات الرياضية بالجزائر

-المعوقات التقنية التي تعوق تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات الرياضية بالجزائر

-أبرز المعوقات البشرية التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات الرياضية بالجزائر  
وكانت النتائج المتحصل عليها كالتالي :

•أبرزت النتائج وجود معوقات إدارية تتمثل في : الاجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الادارة الالكترونية

-نقص الدورات التدريبية لموظفي الادارات الرياضية في مجال الادارة الالكترونية

-ضعف التحفيز بنوعيه ( المادي والمعنوي ) لاستخدام التقنيات الالكترونية

•أظهرت النتائج وجود معوقات تقنية متمثلة في :

-ضعف مستوى البنية التحتية لتطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات الرياضية بالجزائر

-سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات وصعوبة مسايرتها في الادارات الرياضية

-الافتقار لنظام أمني لحماية قاعدة البيانات الخاصة بتعاملات الادارة الرياضية

-ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة تتناسب مع العمل الاداري في الادارة الرياضية

• بينت النتائج وجود معوقات بشرية تتمثل في :

- ضعف إعداد وتدريب الموظفين في المنظمات الرياضية لاستخدام التقنيات الالكترونية

- ضعف انتشار ثقافة التغيير لدى الادارات الرياضية

- النقص في عدد الموظفين المتخصصين في صيانة أجهزة الحاسب الآلي بالادارات الرياضية

• الدراسات التي تناولت الابداع الاداري :

1- دراسة أربيح " 2013" بعنوان " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري بمؤسسة سونلغاز  
بوسعادة

هدفت الدراسة إلى :

- معرفة علاقة الثقافة التنظيمية بالابداع الاداري داخل المؤسسة العمومية الجزائرية

- محاولة معرفة مميزات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ومدى تبنيها لثقافة الابداع ، ومدى مساهمتها في تفجير الطاقات الابداعية

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في عرض وتحليل النتائج واستعان بالاستبانة لجمع المعلومات والبيانات وطبقها على عينة قوامها 58 مفردة

\* ملخص الدراسة :

- أن القدرات الابداعية لدى العمال محققة لكن ليست بشكل كبير

- أن عملية الاتصال وظيفية من وظائف الادارة وتمثل جزءا من ثقافة المؤسسة وهي ثقافة ايجابية حاضرة بحيث يتم من خلالها تبادل المعلومات

2-دراسة جلولي "2013" بعنوان " أثر الثقافة التنظيمية على الابداع الاداري لدى العاملين في  
مؤسسة التعليم العالي ببسكرة "

• هدفت الدراسة إلى :

- معرفة مستوى الابداع الاداري لدى العاملين بجامعة بسكرة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي للتحليل والوصول إلى نتائج الدراسة ثم الاستعانة بالاستبانة ووزعتها على عينة الدراسة التي شملت 160 عامل و عاملة

• نتائجها كالتالي :

- أن مستوى الابداع الاداري مرتفع لدى العاملين بجامعة بسكرة

التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال الدراسات التي تناولناها نلاحظ بأن الدراسات التي اهتمت بمتغيري دراستنا ألا وهما الادارة الالكترونية والابداع الاداري والتي توضح مدى حاجة المؤسسات الرياضية والشركات و الادارات إلى الانتقال من الادارة التقليدية إلى الادارة الالكترونية من اجل تطوير وتحسين من الخدمات والأعمال الموكلة إلى العمال لأكثر سرعة وفعالية ، ولكن هذا لا يتأتى بدون النظر إلى المشكلات التي تعاني منها المؤسسات في طريقها لتطبيق الادارة الالكترونية التي تعزز من الابداع داخل المؤسسات ممثلة في نوعية الخدمات وسرعتها وتقليل نسبة الأخطاء فيها

## الجانب النظري

### الادارة الالكترونية :

#### تمهيد

- 1- ماهية الإدارة الإلكترونية
- 2- تطور الإدارة الإلكترونية
- 3- فوائد الإدارة الالكترونية.
- 4- أهداف الإدارة الالكترونية
- 5- عناصر الإدارة الإلكترونية

الخلفية النظرية :تمهيد :

نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت ، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الادارية ، والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي ، لإعادة صياغة الخدمات العمومية ، وجعلها قائمة على الامكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال ، وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن سرعة التفاعل الانسيابي واختراق الحدود .

1- ماهية الإدارة الالكترونية :

تعتبر الإدارة الالكترونية من الاساليب الحديثة التي تسعى لتحويل المؤسسات الورقية إلى مؤسسات الكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في انجاز جميع أعمالها و معاملاتنا الوظيفية و وظائفها الادارية ، فالإدارة الالكترونية لها العديد من المفاهيم ، يمكن اختصارها فيما يلي :

الإدارة الالكترونية ( نجم 2004 ، 127 ) هي العملية الادارية القائمة على الامكانيات المتميزة للإنترنت و شبكات الأعمال في التخطيط و التوجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للمؤسسة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ، ويرى ( غيم 2004 ، 30 ) الإدارة الالكترونية هي أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء

وينظر إليها (أحمد 2009، 43) هي تنفيذ الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصال الالكترونية

و من خلال هذه المفاهيم السالفة الذكر يتضح أن الإدارة الالكترونية هي تعتمد أساسا على استخدام خليط من تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في القيام بجميع الأعمال الادارية الخاصة بمؤسسة ما ، وذلك بهدف تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي

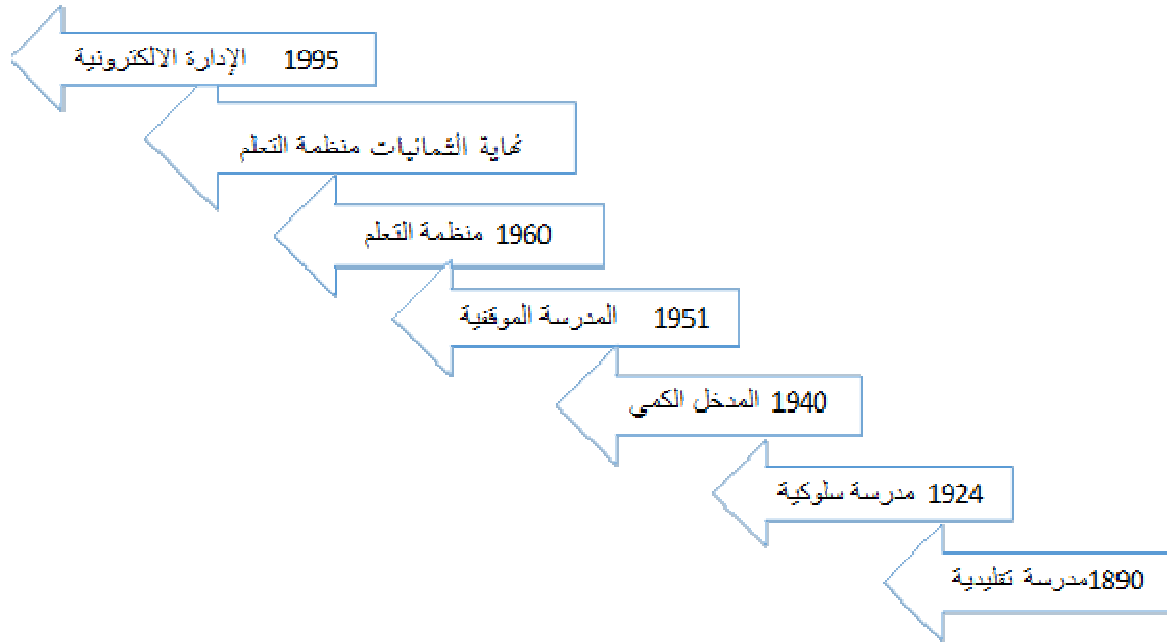
2- تطور الإدارة الالكترونية : إن الإدارة الالكترونية قد تبدو للبعض وكأنها جاءت مع

الانترنت و التي بدأ استخدامها التجاري وللأغراض العامة في منتصف التسعينات بعد أن استخدمت لفترة طويلة لأغراض عسكرية و أكاديمية إلا أن الأمر قد لا يكون كذلك على الأقل من زوايا معينة قد وجدت منذ أكثر من عقدين من الآلات ( كالهاتف والفاكس والحفظ الآلي

والميكروفيلم وغيرها ) كما أن الرقابة الرقمية للحاسوب و التصميم و التصنيع بمساعدة الحاسوب التصنيع المتكامل بالحاسوب والمستودع المتلائمة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الانتاج والخدمات كلها نماذج في احلال الآلة و الأنظمة الآلية والحاسوبية في الادارة محل العاملين في الأنشطة التشغيلية وكذلك محل المديرين في التوجيهات و التعليمات الآلية استنادا إلى برمجة مسبقة وكل هذا حدث في العقود السابقة على الانترنت فالإدارة الالكترونية هي أولا وقبل كل شيء هي ادارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى الى تجريد واخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي-الفكري والعامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها ان هذه السيمات تؤدي بدون شك إلى تطوير النظرة الادارة الى نفسها و الى قدراتها الجوهرية باتجاه المزيد من التنظيم السائد والمرن وقبول العلم مع موارد لا تخضع لإدارة الشركة وانما موجودة وتعمل خارجها و تمثل سرعة الاستجابة في القرار التفاعلي ة العلاقات بالقدرات التقليدية وانما بقدرات الانترنت على الاتصال الآني وفي كل مكان ومن أجل فهم الادارة الالكترونية فإننا سنطرح ابعاد تطورها على مستويات متعددة وهي كالآتي :

### **2-1- الإدارة الالكترونية هي امتداد للمدارس الادارية وتجاوز لها : ان دراسة تطور الفكر**

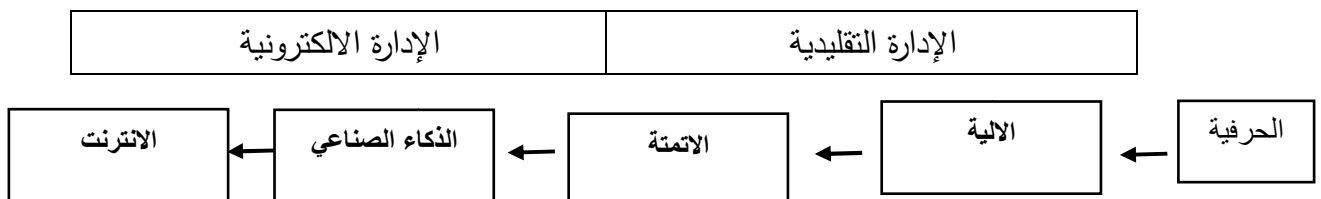
الاداري والمدارس الادارية يكشف أن المختصين في الادارة قد حددوا مسارا تاريخيا متصاعدا بتطور الفكر الاداري و المدارس الادارية على مدى أكثر من قرن من الزمن فمن المدرسة الكلاسيكية ( المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس وجير ، ومبادئ الادارة التعليمية لفيرديريك تايلور ووظائف الادارة لهنري فايول ) إلى مدرسة العلاقات الانسانية في تجارب هاوثون لفترة 1924-1993 والتي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية ، وإلى المدخل الكمي أثناء الحرب العلمية الثانية ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينيات ثم المدرسة الموقفية في الستينات فمدخل منظمة التعلم في الثمانينات لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات بصعود الادارة الالكترونية و الشكل رقم (1) يوضح هذا التطور



الشكل رقم (01) يوضح تطور المدارس الادارية

## 2-2- الإدارة الالكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة :

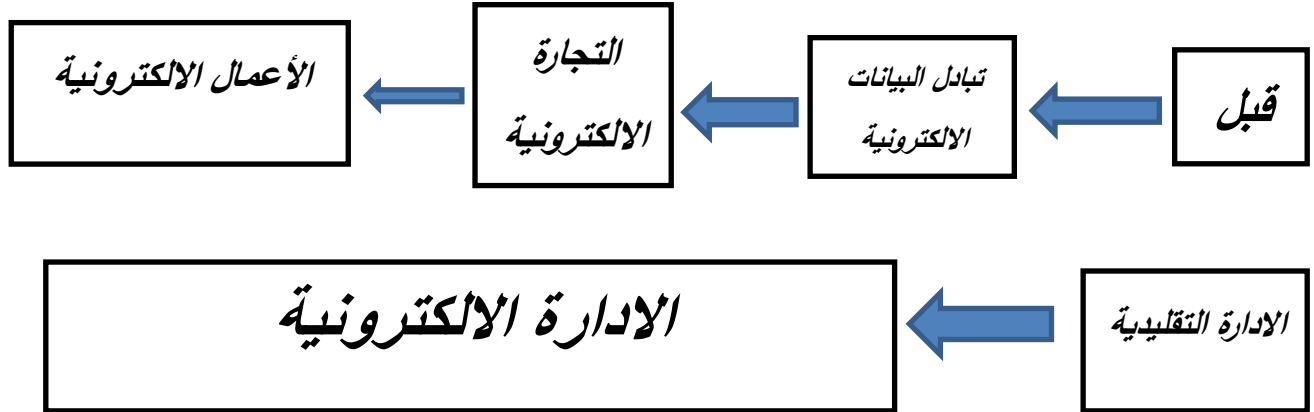
ان التطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى احلال الآلة مكان العامل و كان هذا في بدء العمليات التشغيلية و الأعمال اليدوية النمطية ثم انتقل الى أعمال التخطيط و الرقابة القابلة للبرمجة كما في التصميم و التصنيع بمساعدة الحاسوب و تخطيط التشغيل كذلك بمساعدة الحاسوب لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الانساني سواء في الرؤية الآلية أو اللغة الطبيعية أو الأنظمة الخبيرة ، و الانترنت و شبكات الأعمال هي التكنولوجيا الأرقى و الأكثر عولمة و أسرع توصيلا و الأكثر تشبيكا و ككل هذا يجعل الادارة الالكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الادارة التكنولوجية ، ولعل هذا يفسر أن التطور التكنولوجي في مجال الانترنت لا يقف عند الأجهزة وإنما يتجاوزها بدرجة أكبر إلى البرمجيات التي تتعلق بالوظائف و العلاقات وإنجاز الأعمال و الصفقات رقميا عن بعد و الشكل يوضح أبعاد التطور التكنولوجي باتجاه الانترنت و الادارة الرقمية





← اتجاه التطور

الشكل رقم(2) يوضح التطور التكنولوجي باتجاه الانترنت والإدارة الرقمية.  
 2-3- ان الإدارة الالكترونية هي نتاج تطور تبادل بيانات الكترونية كمجال تخصص ضيق:  
 بين حاسوب وآخر أو مجموعة حواسيب أرى في نطاق أكاديمي أو عسكري إلى مجال أعمال  
 الكترونية واسعة ( الشكل 03 )



الشكل رقم (03) يمثل تطور تبادل البيانات الالكترونية و الإدارة

2-4- ان الإدارة الالكترونية هي امتداد من التفاعل الانساني إلى التفاعل الآلي : ان الإدارة ( وخاصة الكلاسيكية ) نظرت في البداية إلى التفاعل الانساني نظرة سلبية لأنه يؤدي إلى علاقات شخصية و تنظيم لا رسمي في حين كانت البيروقراطية تقوم في أحد مبادئها الأساسية على فصل العلاقات الشخصية عن العمل والوظيفة وفيما بعد نظرة الإدارة السلوكية إلى التفاعل نظرة ايجابية لأنه يمكن أن يؤدي إلى التعاون الايجابي بين الإدارة و العاملين وكذلك بين العاملين أنفسهم لخدمة أهداف المنظمة ولكن المشكلة كانت كيف يمكن مواجهة القيود التنظيمية و الجغرافية و الفنية التي تواجه هذا التفاعل فالذين في المستويات العليا يواجهون عقبات المكانة و الاهتمامات والكفاءة في التفاعل مع الأدنى والذين في الفروع في المدن أو دول أو قارات أخرى يواجهون عقبات بعد المسافة وصعوبة الاتصال ووضوء الاتصالات التي تحد من التفاعل كما أن العقبة الفنية كانت تمثل قيودا على القدرة على الامتثال والتفاعل و أن البريد كانت يتطلب وقتا طويلا تتغير معه معالم المشكلة التي يتم استخدام البريد بشأنها و الهاتف كان يواجه مشكلة التكلفة و الانقطاع و كذلك تباين التطور ما بين الدول في خدمات الهاتف مما يعيق استخدامه بفاعلية ولكن مع الانترنت وشبكات العمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا فالإنترنت تجعل الاتصال ممكنا الآن وفي كل مكان باعتمادية عالية وأقل ما يمكن من الضوضاء مهما كانت المسافات ومع ذلك فان مشكلة التفاعل التي تظهر مع

الانترنت وشبكات الأعمال فالإدارة الالكترونية هي أن كثافة التفاعل وتتنوع مجالاته واتساعه يجعل من غير الممكن التفاعل معه إلا من خلال برمجيات وما يرتبط معها من تسهيلات لتحقيق الصلات المفترضة وفي كل هذا فإن التفاعل الانساني الذي كان هدفا ولا زال سرعان ما يتحول مع هذه البرمجيات إلى تفاعل آلي - حاسوبي ، والشكل يوضح أن التفاعل الآلي من حيث المزايا وعيوبه في مقابل التفاعل الانساني استجابة فرد لفرد بمزاياه وعيوبه ولا بد من الملاحظة أن في الماضي كان جوهر الكفاءة من المنظور التكنولوجي هو إبعاد العنصر البشري وإحلال الآلة محله وهذا قد سيطر على مسار الثورة الصناعية كلها ولا زال يواصل تأثيره المعيق والواسع على الانترنت إلى إحلال تفاعل آلي ( عبر البرمجيات ) في ادارة مواقع الشركات على الويب وادارة علاقتها مع الموردين والزبائن وغيرهم .

**3- فوائد الإدارة الالكترونية :** إن الاهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الأهمية و الفوائد الكبيرة التي تقدمها هاته الأخيرة ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الادرة الالكترونية ( ياسين 2009، 204 )

وفيما يلي أهم فوائد الإدارة الالكترونية ( سالمي ، السليطي ، بدون سنة ، 36-37 ) :

- تبسيط الاجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين ومنه اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الادارية المختلفة
- تسهيل اجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى
- الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة
- تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر ايجابا على عمل المؤسسة
- كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ و التوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى اماكن التخزين مما يؤدي الى الاستفادة منها في أمور أخرى

**4- أهداف الإدارة الالكترونية :** يمكن تلخيص أهم أهداف الادارة الالكترونية في النقاط التالية ( أحمد 2009، 73 ) :

- تقديم الخدمات للمستخدمين بصورة مرضية خلال 24 ساعة و طيلة أيام الأسبوع
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة .
- ايجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي .
- تعميق مفهوم الشفافية والبعث عن المحسوبية .

- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الابداع والابتكار .
- الحفاظ على امن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها .

**5- عناصر الإدارة الالكترونية :** تتكون الإدارة الالكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي :

**5-1- عتاد الحاسوب :** يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها ، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فانه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما ( ياسين 2009، 204)

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات

**5-2- البرمجيات والشبكات :** البرمجيات هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من امكانياته المختلفة ( المسعود 2008، 41) بينما الشبكات فهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت ، الاكسترانت وشبكة الانترنت التي تمثل القيمة للمؤسسة ولإدارتها الالكترونية ( ياسين 2009، 25 )

**5-3- صناع المعرفة ( العنصر البشري ) :**

وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية من القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة ، ويتولى صناع المعرفة ادارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى

## الجانب النظري :

### الفصل الثاني

- 1- ماهية الابداع الاداري
- 2- نظريات الابداع الإداري
- 3- عناصر الابداع الاداري
- 4- مراحل العملية الابداعية
- 5- مستويات الابداع
- 6- العوامل التي تساعد على تنمية الابداع الاداري
- 7- خصائص وسمات الشخصية المبدعة
- 8- معوقات الابداع

**1- مفهوم الابداع الاداري :**

يعتبر الابداع شكلا من أشكال النشاط الانساني ، وقد ظل هذا الموضوع لفترة طويلة محورا للتناول الفلسفي والأدبي والفني غير أن الاهتمام به بشكل علمي لم يبدأ إلا مع بداية الخمسينيات من القرن العشرين حيث كان الابداع موضوعا رئيسيا في علم النفس ، وقد ارتبط موضوع الابداع في الماضي بالمنافسة بين الدول الغربية أثناء الحرب العالمية الثانية أما في عصرنا الحالي فقد ارتبط بالتسابق التقني بين الدول في مختلف المجالات (الدهان ، 1992 ، ص 177 )

و رغم كثرة ما كتب عن الابداع والعملية الابداعية ومقوماتها وخصائص الابداع إلا أنه لا يزال هناك موز يحيط بالموضوع بل أن العلماء الذين تعرضوا بالدراسة لبعض جوانب الظاهرة الابداعية لا يكادون يتفقون على تعريف واحد للإبداع ولم يبدأ الاهتمام الجاد بدراسة الابداع بطريقة عملية ومنهجية إلا في أواخر القرن التاسع عشر ، واختلاف العلماء في فهم المقصود بالإبداع وعدم اتفاقهم على تعريف واضح ومحدد هو في حد ذاته مؤشر على تعقد الموضوع وجاء في لسان العرب أن الابداع من ( بدع ) و ( بدع الشيء ) أو ابتدعه أي انشاء الشيء وبدايته أولا

والابداع في المعجم الوسيط هو من بدعه بدعا أي أنشأه على غير مثال و ( بدع ) صار غاية في صنعته ، خيرا كان أو شرا ، والابتداعية تتسم بالخروج في الأساليب القديمة عن طريق استخدام أساليب جديدة ( فضل الله ، 1406 ، ص 79 )

الابداع من الناحية العلمية هو ظاهرة معقدة جدا ذات محاور وأبعاد متباينة وعديدة وهذا بسبب تعقد الظاهرة الابداعية نفسها ، وتعدد عناصرها ومقوماتها اضافة إلى اختلاف المجالات التي انتشر فيها مفهوم الابداع وكذلك اختلاف اجتهادات العلماء والباحثين واختلاف اهتماماتهم ومناهجهم العملية والثقافية ومدارسهم الفكرية ، فمنهم من ينظر إليه على أساس أنه عملية ومنهم من ينظر إليه على أساس السمات والخصائص التي تميز المبدعين ، ومنهم من ينظر إليه على أساس أنه منتج وهذا كله أدى إلى عدم وصول العلماء والمهتمين إلى تعريف محدد ودقيق للإبداع الاداري ، وعلى الرغم من هذا فانه يمكننا حصر معظم التعاريف الخاصة بالإبداع الاداري في عدة محاور هي (عبد المعطي ، 1994 ، ص 269 )

أ- في هذا المحور ينظر إلى الابداع من زاوية كونه عملية ( process ) وبناء عليه يمكن تعريف الابداع بأنه عملية ينتج عنها عمل جديد يرضي الجماعة وتقبله على أنه مفيد

- ب- يركز هذا المحور على الانتاج الابداعي وحل المشكلات ، وبناء عليه يمكن تعريف الابداع الاداري بأنه يسعى لتحقيق انتاج يتميز بالجودة والملائمة وامكانية التطور
- ج- يركز على السمات أو الخصائص أو القدرات التي تميز الأفراد المبدعين وهناك طائفة من الباحثين تركز على سمات معينة من المخاطر والاستقلال ، وهناك طائفة أخرى تركز على سمات مثل الطلاقة والأصالة
- د- يركز على الامكانيات الابداعية والاستعدادات النفسية الكامنة للابداع ويعرف الابداع بأنه الاستعداد الكامن للتفوق أو التميز
- هـ- يركز على المراحل الأساسية التي يمر بها العمل الابداعي والذي يتم من خلا أربع مراحل : مرحلة الاعداد ، مرحلة الاختيار ، مرحلة الاشراق ، ومرحلة التحقق
- وقد يسبق هذه المراحل مرحلة احساس المبدع بالمشكلة ( الحقباني ، 1418 هـ ، ص 12 )
- ويعرف الابداع بأنه : استجابة محدثة وأكثر جودة وكفاءة وفعالية لمنبه قام في البيئة الاجتماعية والثقافية ويتأثر بالبيئة الخارجية ويكون من عدة عمليات متراكبة معقدة يتم من خلالها التأثير وتغير في السلوك ومن ثم التطبيق وينتطلب الابداع الأصالة والمرونة والتحديث وقدرا من الطلاقة والتوسع ليتمكن من النظر في البدائل والاحتمالات ( بامية 1986 ، ص 69 )
- ويعرف العواجي الابداع بأنه : عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكات والتطور إلى مرحلة الابتكار الأصيل ، والابداع قد يكون ابداعا فنيا أو انتاجيا أو تنظيميا وقد يكون عملا فرديا أو جماعيا ، وهو حالة مستمرة تحدث في جميع مراحل حياة الانسان وجوانب الحياة ( العواجي ، 1406 ، ص 955 )
- وقد عرف الابداع بأنه الذات في استجابتها عندما تستثار بعمق وبصورة فعلية والعملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف ينفعل بها ويعايشها بعمق ثم يستجيب لها ( الشبيني ، 1997 ، ص 88 )
- وقد عرف النمر الابداع الاداري بأنه مجموعة من العمليات التي يستخدمها الانسان بما هو متوفر لديه من قدرات وبما يحيط به من مؤثرات لتواصل إلى فكرة أو أسلوب يحقق النفع للمنظمة التي يعمل بها ( النمر ، 1992 ، ص 102 )
- ويعرفه العديلي بأنه الأفكار غير المسبوقة التي تؤدي إلى زيادة فعالية العلاقات الوظيفية ورفع معدلات الأداء الوظيفي ( العديلي ، 1406 ، ص 35 )

وقد عرف " الحقباني " الابداع بأنه جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة ، وتتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والخروج على المألوف سواء للفرد نفسه أو المنظمة التي يعمل بها والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التفاعل مع البيئة المحيطة ( الحقباني ، 1418 ، ص 15 )

كما عرف الابداع الاداري على أنه قدرة الموظف على الانتاج بأسلوب عمل جديد أو فكرة جديد ، أو حل مميز لمشكلة ما حيث يتم هذا الانتاج بقدر من الطلاقة الفكرية والمرونة الذهنية والأصالة والقدرة على التحليل والربط والحساسية للمشكلات ( العنقري ، غادة عبد الرحمن : 1422 ، ص 15 )

ومن هذا المنطلق يمكن تعريف الابداع الاداري بأنه أسلوب اداري يعتمد على العنصر البشري بشكل أساسي من خلال طرح حلول مميزة للمشكلات ، وأداء العمل بأساليب وطرق جديدة في ظل استخدام للعناصر التالية : الأصالة ، الطلاقة ، المرونة ، المخاطرة ، القدرة على التحليل ، الحساسية للمشكلات ، الخروج عن المألوف سواء للفرد نفسه أو المنظمة التي يعمل بها .....

## 2- نظريات الابداع :

قام عدد من العلماء والكتاب وعلماء الادارة بطرح أفكار أصبحت تعرف فيما بعد بنظريات عرفت بأسمائهم اذ قدمت هذه النظريات معالجات مختلفة حول الابداع ، كما استعرضت ملامح المنظمات والعوامل المؤثرة وهذه النظريات هي ( الصرايرة أكتثم : 2003 ، 203-205 )

### أ - نظرية 1958 simon march :

فسرت هذه النظرية الابداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات اذ تواجه المنظمات فجوة بين ما تقوم به وما يفترض أن تقوم به ، فتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل ، فعملية الابداع تمر بعدة مراحل هي فجوة أداء ، عدم رضاء ، بحث ووعي ، ثم ابداع عزيا الفجوة الأدائية إلى عوامل خارجية ( التغيير في الطلب أو تغيرات في البيئة الخارجية ) أو الداخلية .

### ب - نظرية 1961 stalker burns :

وكان أول من أكد أن التراكيب والهيكل التنظيمية المختلفة تكون فعالة في حالات مختلفة ، فمن خلال ما توصلوا إليه من أن الهياكل الأكثر ملائمة هي التي تسهم في تطبيق الابداع في المنظمات فمن خلال النمط الآلي الذي يناسب بيئة العمل المستقرة والنمط العضوي يقوم على

طريقة مشاركة أعضاء التنظيم باتخاذ القرارات فهو يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها

### ج - نظرية *wilson 1966* :

قد بين أن عملية الابداع من خلال ثلاث مراحل هدفت إلى إدخال تغييرات في المنظم وهي : ادراك التغيير ، اقتراح التغيير ، وتبني التغيير وتطبيقه ، ويكون بادراك الحاجة أو الوعي بالتغيير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها فافتترضت نسبة الابداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام ( البيروقراطية ) وتنوع نظام الحفظ

### د - نظرية *Harvey of mill 1970* :

قد استفاد مما قدمه كل من *simon march 1958* و *stalker burns 1961* فانصب تركيزه على فهم الابداع من خلال مدى استخدام الأنظمة للحلول الروتينية -الابداعية لما يعرف ( بالحالة والحلول ) فقد وصفوا أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال ادراك القضية ( المشكلة ) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمجابهتها وبلورتها ( أي كيفية استجابة المنظمة ) أو البحث بهدف تقرير أي الأفعال المحتملة التي قد تتخذها المنظمة أو اختيار الحل (انتقاء البديل الأمثل ) أو اعادة التعريف بمعنى استلام معلومات ذات تغذية عكسية حول الحل الأنسب ، اذ تسعى المنظمة إلى وضع حلول روتينية لمعالجة حالات أو مشكلات تم التصدي لهما سابقا ( الخبرات السابقة ) بينما تسعى لاستحضار حلول ابداعية لم يتم استدامها من قبل لمعالجة المشكلات الغير روتينية أو الاستثنائية بتبني الهياكل التنظيمية والميكانيكية والعضوية ، كما تناولوا العوامل التي تؤثر في الحلول الابداعية والروتينية مثل حجم المنظمة وعمرها ، درجة المنافسة ، درجة التغيير التكنولوجي ، درجة الرسمية في الاتصالات فكلما زادت مثل هذه الضغوطات يتطلب الأمر اسلوب أكثر ابداعية لمواجهتها .

### هـ - نظرية *hage and aiken 1970* :

تعد من أكثر النظريات شمولية ، اذ أنها تتناول المراحل المختلفة لعملية الابداع فضلا عن العوامل المؤثرة فيه ، وفسرت الابداع على أنه تغير خاص في برامج المنظمة تتمثل في اضافة خدمات جديدة وحددت مراحل الابداع كالآتي :

\* مرحلة التقييم : أي تقييم النظام ومدى تحقيقه لأهدافه وهذا ما جاء به *march & simon*

\* مرحلة الاعداد : أي الحصول على المهارات الوظيفية المطلوبة والدعم المالي



\* مرحلة التطبيق : البدء باتمام الابداع واحتمالية ظهور المقاومة

\* الروتينية : سلوكيات ومعتقدات تنظيمية

أما العوامل المؤثرة في الابداع فمختلفة وبالغة زيادة التخصصات المهنية وتنوعها :

- المركزية .
- الرسمية .
- الانتاج .
- الكفاءة والرضا عن العمل .

و - نظرية *zaltman and others 1973* :

تنظر هذه النظرية للإبداع كعملية تتكون من مرحلتين هما : مرحلة البدء ومرحلة التطبيق ولهما مراحل جزئية ويعتبر على أنه فكرة أو ممارسة جديدة لوحدة التبنّي ، ووصفوا الابداع على انه عملية جماعية وليست فردية واعتمدوا على نظرية *haje and aiken 1970* إلا أنهم توسعوا في شرح المشكلة التنظيمية و أضافوا متغيرات أخرى هي العلاقات الشخصية ، أسلوب التعامل مع الصراع ، وحددوا مراحل تفصيلية للإبداع هي :

- مرحلة البدء
- مرحلة ثانوية لوعي المعرفة
- مرحلة ثانوية حول مراحل الابداع
- مرحلة ثانوية للقرار
- مرحلة التطبيق
- تطبيق تجريبي
- تطبيق متواصل ( أكتّم : 2003 ، ص 203-205 )

**3- عناصر الابداع الاداري :**

هناك العديد من عناصر الابداع الاداري ولكن نذكر أهم هذه العناصر ( الشيبيني ، 1997 ص 91 )

- **الطلاقة** : يقصد بها انتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة

- **المرونة** : يقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف
- **الأصالة** : تعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكاره جديدة
- **الحساسية للمشكلات** : تتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات احساسا مرهفا
- **التحليل** : يقصد به انتاج ابداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب او اختيار وتفتيت عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها
- **المخاطرة** : يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ، والبحث عن حلول لها في نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل الماطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة عن ذلك ( النمر : 1992، ص 64 )
- **الخروج عن المألوف** : يقصد به القدرة عن التحرر من النوعية التقليدية والتطورات الشائعة ، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية ( الحقباني تركي عبد الرحمن ، 1418 ، ص 17 )

#### 4- مراحل العملية الابداعية :

رغم أن الابداع الاداري يتسم بالتشابك والتداخل إلا أنه يعتمد على عدد من الخطوات المحددة ، وهناك العديد من التصنيفات التي قدمها العلماء لمراحل العملية الابداعية فمثلا قسم هاريس ( harris ) مراحل العملية الابداعية إلى ست خطوات ( أميمة الدهان: 1992، ص 188 )

- وجود مشكلة
- جمع المعلومات
- التفكير في المشكلة
- تصور الحلول
- التحقق من الحلول أي اثباتها تجريبيا
- تنفيذ الحلول

- وهناك من يقسم العملية الابداعية إلى أربع مراحل مثل ( فؤاد:1991، ص 57 ) وهي كالاتي :

- مرحلة الاعداد والتحضر : وتتمثل في جمع المعلومات حول الموضوع أو المشكلة التي تمثل محور اهتمام المبدع
- مرحلة التبصر والتفريخ : ويطلق على هذه المرحلة أيضا الاحتضان وتستغرق هذه المرحلة فترة طويلة أو قصيرة إما شهورا أو سنوات وتمثل هذه المرحلة أدق مراحل الابداع وأهمها ، لأنها تشهد عمليات التفاعل وارهاساتها ، وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الانسان ، وتحدث خلالها محاولا هائلة ارادية وعفوية لتلمس حقيقة المشكلة أو موضوع البحث والحلول المناسبة
- مرحلة البزوغ و الاشراق : وتتجسد في هذه المرحلة حالات أو خصائص الابداع الذاتية التي تمثل فاصلا فعليا بين ما يمكن أن يقوم به أي باحث وبين ما يقوم به المبدعون ، فالمرحلتان السابقتان لهما أهميتهما وصعوباتهما إلا أنهما في الواقع مرحلتان يمكن لأي باحث أيمر بهما أما هذه المرحلة فلا يمر بها إلا المبدعون وتتمثل في البزوغ المفاجيء لفكرة الجوهريّة أو للعمل النموذجي
- مرحلة التحقيق والتجريب : ويتم في هذه المرحلة الاختبار والتجريب للفكرة أو الحل الذي تم التوصل إليه ( فؤاد:1991، ص 60 )

### 5- مستويات الابداع :

- يمكن التمييز بين ثلاث مستويات للابداع هي :
- **الابداع على مستوى الفرد :** ويتم توصل الفرد اليه من خلال تلك القدرة الابداعية ، ويعبر عنها في سلوك ابداعي ، ويتوقف على عدة شروط نفسية واجتماعية متداخلة مثل : الشخصية ومستوى الذكاء والسياق الاجتماع الذي يشمل المدرسة - الجماعية غير الرسمية وجيع منظمات المجتمع ، والنظام القيمي والقاعدة الثقافية الحضارية للمجتمع
  - **الابداع على مستوى الجماعة :** وهو الابداع الذي يتم تقديمه أو التوصل إليه من قبل جماعة حل مشكلة أو تقديم طريقة جديدة لأداء أعمال أو لانتاج سلع أو خدمة
  - **الابداع على مستوى المنظمة :** وهو الابداع الذي يتم من خلال المنظمات ، والمنظمات المبدعة تتصف بما يأتي :

- الاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب المستمرين رغم الفشل أحيانا
- وجود نظام يؤيد الابداع ويشجع المبدعين
- الانتاجية من خلال مشاركة العاملين في تفهم مقترحات وبدائل العمل
- التوجه القيمي وتطوير مبادئ وأخلاقيات للعمل يعرفها الجميع ويعملون على تطبيقها
- الالتصاق بالمهارة الأصلية للمنظمة المبدعة وعدم الانتقال إلى مجالات عمل ليس للمنظمة مهارة متأصلة فيها
- البساطة في الهيكل التنظيمي من عدد المستويات والوحدات الادارية
- الحزم واللين : من حيث توجيهات أساسية ومبادئ وقيم لا بد منها ولا يتهاون في تطبيقها ، وفي ذات الوقت استقلالية ذاتية وتفويض في الصلاحية للعاملين أثناء أداء المهمة ( الشيبني هاشم ، 1997 ، ص 94 )

#### 6 - العوامل التي تساعد على تنمية الابداع الاداري :

يمكن تقسيم هذه العوامل إلى قسمين رئيسيين كما ذكرهما النمر ( النمر ، 199 ، ص 91 )

• **العوامل الداخلية :** يتعرض الموظف عند أدائه لعمله لكثير من المنبهات التي تؤثر على العملية الادارية فالفرد يقضي ثلث وقته داخل التنظيم ، ويتعامل مع عدد من المتغيرات التي يتأثر بها وتتأثر به وهذه المتغيرات قد تكون ايجابية تساهم في دفع الفرد إلى الابداع والتطوير وقد تكون عاملا مثبطا للابداع داخل التنظيم ، وهذه المنبهات تتفاوت من أن تكون هيكلية ذات علاقة بأنظمة وقواعد وإجراءات العمل أن تكون غير هيكلية أي مصدرها العلاقات الانسانية القائمة بين الأفراد وزملائهم في العمل وأهم هذه العوامل هي :

بيئة العمل : تعتبر بيئة العمل اليومية وما يواجه الفرد من مؤثرات ذات أثر على العملية الابداعية حيث نجد أن الفلسفة الجيدة التي تنتهجها الادارة في التعامل مع العاملين والنظرة الايجابية من قبل الادارة نحوهم تؤدي إلى بناء علاقات جيدة بين الادارة والعاملين ، وهذا يؤدي إلى درجة جيدة من الاستقرار الوظيفي ما يؤدي إلى المزيد من البذل والعطاء من قبل العاملين ما يؤدي بالتالي إلى خلق واطلاق القدرات الابداعية لديهم كما "أن تبسيط اجراءات العمل وقتل الجمود والروتين سيؤديان أيضا إلى هذه النتيجة .

كما أن دور البيئة التنظيمية ودور الأعراف والتقاليد والممارسات اليومية قد تؤدي إلى تفوق البيئة التنظيمية مثل :

- الاستقلالية وروح المغامرة والابداع
- متابعة الأفراد داخل التنظيم بالاحترام والتقدير
- تبسيط المستويات الادارية
- خلق بيئة تنظيمية بالمرونة
- وهذه الركائز عندما تسود في البيئة التنظيمية فإنها تمارس دورا مؤثرا على نشاطات وانجازات التنظيم ، واذكاء روح الابداع بين أفرادها بشكل قد يفوق المواد المالية والتقنية المتاحة

✦ جماعة العمل :

ان التعامل اليومي بين العاملين والعلاقات الي تنشأ بينهم نتيجة هذا التعامل لها تأثير كبير على خلق بيئة ابداعية ، فاذا كان التعامل بينهم يقوم على أساس المحبة و المودة والتعاون فان هذا يفسح المجال لخلق بيئة تنظيمية ابداعية والعكس صحيح ، وهنا يبرز دور القائد الاداري الذي يحاول توفير هذه البيئة من خلال خلق التعاون البناء المثمر بين العاملين .

✦ الاتصالات الادارية :

تؤثر قنوات الاتصال التي يتم عن طريقها نقل المعلومات والبيانات وكذلك نوعية المعلومات وكميتها عن تنمية قدرات العاملين على التفكير والابداع ، كما أن الاتصالات المباشرة بين الرئيس والمرؤوسين في مناقشة أمور العمل لها دور مؤثر على الابداع وحتى تكون قنوات الاتصال عاملا مساعدا على تنمية الفكر الابداعي فلا بد من توفر مجموعة من المعايير أهمها ما يلي :

- ضرورة اكتمال المعلومات بين المرسل والمرسل إليه
- يجب أن تكون المعلومات المرسلة إلى المرسل إليه بالحجم المناسب الأمر الذي يمكنه من الاستفادة منها وفقا لامكانياته وقدراته

- الوقت الذي ترسل فيه تلك المعلومات يجب أن يكون متماشيا مع الأحداث أي أن المعلومات التي يجب أن ترسل في وقت حدوثها وليس بعد مضي الوقت بفترة طويلة حتى لا تفقد تلك المعلومة أهميتها

✦ اتخاذ القرارات :

العملية التي يتم بها اتخاذ القرارات داخل التنظيم لها أثر في تنمية الابداع لدى المرؤوسين فالطريقة التي يتم بها صنع القرار ودرجة الرضا الذي يحققه القرار للعاملين ودرجة مشاركتهم في صنعه جميعها عوامل تساعد على خلق بيئة ابداعية تتيح للعاملين استخدام قدراتهم الابداعية من ناحية وكذلك تدعيم فاعلية القرار من ناحية أخرى

• **العوامل الخارجية:** قد يتعرض الفرد لمؤثرات من خارج بيئة العمل تؤثر على القدرات الابداعية لديه وبالتالي فان توفر القدرات الابداعية واستغلالها لا يقتصر على دور التنظيم وإنما هناك جماعات أخرى تشاركه ، فالفرد تحيط به العديد من المؤثرات الارجية التي تتحكم وتتصرف في سلوكه وأهمها :

- الأسرة : تعتبر الأسرة التي يعيش فيها الفرد منذ ولادته من أهم المؤثرات الخارجية ، فهي التي تغرس فيه مجموعة من القيم والعادات والتقاليد التي تعتبر الميزة لسلوكه ، فالفرد سلوكه دال العمل هو انعكاس صادق لسلوكه وتصرفاته داخل المنزل ونجاح التنظيمات في تنمية القدرات الابداعية للعاملين انما يعود جزء منه إلى نجاح الأسرة في تنمية هؤلاء الأفراد لتلك الأدوار داخل العمل أو التنظيم

- التعليم : للعملية التعليمية دور مؤثر على حياة الفرد العلمية ، فالعملية التعليمية تتكون من عدد من العناصر تتمثل في الكتاب ، الأستاذ ، الطالب ، الأهداف ، السياسات التعليمية وهذه العناصر مجتمعة لا بد أن تتكامل مع بعضها بشكل ايجابي حتى تساهم في بروز شخصية متكاملة

- فالتعليم الذي يعتمد على أساليب التعلم الحديثة في نقل المعلومات للتلاميذ ويتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم والبعد عن أسلوب التلقين ي نقل المعلومات ، والأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بينهم ، والكتاب الذي يعتمد على التحليل والاستنتاج في سرد معلوماته سيكون تعليما مثمرا وستكون نتائجه ذات مردود على الفرد ، فليس التعليم بقياس عدد المتخرجين الذين لديهم القدرة على القراءة والكتابة فهذه مهنة التعليم الماضي ، أما تعليم اليوم فلا بد أن يقوم على بناء الفكر المبدع والعقلية الناضجة التي تساعد على مواجهة تحديات العصر

- وسائل الاعلام : لوسائل الاعلام باختلاف أنواعها سواء كانت المسموعة أو المقروءة أو المرئية دور مهم في لق بيئة ابتكارية قادرة على الابداع في المجتمع الذي تعمل في خدمته ، ويمكن قياس مدى تعدد جوانب وأوجه الابداع وكثافته في أي مجتمع عبر تقدم وسائل الاعلام المختلفة واهتماماتها بالتطور والابداع ، ومدى تقديمها لبرامج واقعية وطموحة لاستكشاف وتوجيه وتبني المواهب ومدى حرية الفرد في التعبير عن آرائه من خلال هذه الوسائل المختلفة فحرية إبداء الرأي تقود إلى التفكير والابداع ، كما أن وسائل الاعلام المختلفة تتيح للفرد تلقي معلومات من عدة مصادر ويكون أمام فرصة التحليل والاستنتاج من هذه المعلومات ما يساعد على تنمية قدراته الفكرية والابداعية ( النمر ، 1992،ص101)

#### 7- خصائص وسمات الشخصية المبدعة :

- الذكاء
- الثقة بالنفس على تحقيق الأهداف
- أن تكون لديه درجة من التأهيل والثقافة
- القدرة على تنفيذ الأفكار الابداعية التي يحملها الشخص المبدع
- القدرة على استنباط الأمور فلا يرى الظواهر علاقتها بل يقوم بتحليلها ويثير التساؤلات والتشكيك بشكل مستمر
- لديه علاقات اجتماعية واسعة ويتعامل مع الآخرين فيستفيد من آرائهم
- يركز على العمل الفردي لإظهار قدراته وقابليته ، فهناك درجة من الأنانية
- غالبا ما يمر بمرحلة طفولة غير مستقرة مما يعزز الاندفاع على اثبات الوجود واثبات الذات ن فقد يكون من أسرة مفككة أو أسرة فقيرة أو من أحياء شعبية
- الثبات على الرأي والجرأة والاقدام والمجازفة والمخاطرة ، فمرحلة الاختبار تحتاج إلى شجاعة عند تقديم أفكار لم يتم طرحها من قبل
- يفضل العمل بدون وجود قوانين وأنظمة
- يميل المبدعون إلى الفضول والبحث وعدم الرضا عن الوضع الراهن

## 8- معوقات الابداع :

بينت بعض الدراسات أن الابداع على مستوى المنظمة قد يعاني من الاعاقة للأسباب التالية ( الفياض 1995،ص67)

- المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشيء عن الاختلافات بين الثقافات السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير .
- الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة ، حيث أن الابداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات اضافية على المنظمة أن تتحملها .
- ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من رغبة أصحاب السلطة في المحافظة عليها .

وقد أضافت الدكتورة رندة الزهري بعض المعوقات الموجودة في عالمنا العربي و هي ( الزهري 2002،ص249):

- الخوف من الفشل
- تجنب المخاطر
- الاعتياد على الأمور
- مقاومة التغيير
- جمود القوانين
- انخفاض الدعم الجماعي
- فقدان التحفيز
- التوبيخ العلني
- العقاب في حال الفشل



**الجانب النظري :**

**الفصل الثالث**

**3- المؤسسة الرياضية :**

- 1- تعريف المؤسسة الرياضية
- 2- أنواع المؤسسات الرياضية
- 3- مديرية الشباب والرياضة
- 4- مصالح مديرية الشباب والرياضة
- 5- مهام مديرية الشباب والرياضة
- 6- مدير الشباب والرياضة ومهامه
- 7- الأمانة ومهامها
- 8- مهام المفتشية

الفصل الثالث :1- المؤسسة الرياضية :

المؤسسات الرياضية " هي مؤسسات ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب ، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم المؤسسة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متماشيا مع أهدافه "

2- أنواع المؤسسات الرياضية :

إن التنظيمات التي تتولى مسؤولية إدارة الحركة الرياضية في مصر ، وفي معظم دول العالم هي منظمات رياضية تنقسم إلى ثلاثة أنواع هي :

- القطاع الحكومي : وتتمثل في الوزارة المسؤولة عن رعاية الشباب ، ورعاية الرياضة في مصر
- القطاع الأهلي : ويتمثل في اللجنة الأولمبية ، والاتحادات الرياضية والأندية الرياضية ومراكز الشباب
- القطاع النوعي : ويتمثل في القوات المسلحة والشرطة والشركات ، والموظفين والجامعات والمدارس والعمال ( الحكيم ، 2015 ، ص 49-51 )

3- مديرية الشباب والرياضة:

هي هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة، حيث يشرف عليها مدير تنفيذي، وهي هيئة تعمل على ترقية الحركات الجمعوية للشباب والرياضة وكذا هياكلها وتنظيمها وإعداد البرامج الهادفة وتعميم التربية البدنية والرياضية لاسيما الوسط التربوي والتكوين وتأطير وكذا إعداد مخططات تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية.

وقد أنشأت مديرية الشباب والرياضة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 28 جويلية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها، ثم بعدها جاء مرسوم تنفيذي يعدل في تسمية المديرية وهو المرسوم التنفيذي 283/93 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية إلى مديرية الشباب والرياضة .طبقا لأحكام المادة 4 من المرسوم التنفيذي رقم 06-345 المؤرخ في 5 رمضان عام 1427 الموافق ل28 سبتمبر 2006 ثم بعدها جاء مرسوم بقرار وزاري مؤرخ في 20 صفر

1428 هـ الموافق ل 10 مارس 2007 يهدف هذا القرار إلى تحديد تنظيم مصالح مديرية الشباب والرياضة للولاية .

### **3- مصالـح مديرية الشباب والرياضة :**

3-1- **مصلحة التربية البدنية والرياضية:** وتشمل على 03 مكاتب وهم:

أ- مكتب تطوير التربية البدنية والرياضية

ب- مكتب كشف المواهب الرياضية الشابة وتكوينها

ج- مكتب الجمعيات الرياضية والتظاهرات الرياضية

3-2- **مصلحة نشاطات الشباب:** تتشكل مصلحة ترقية نشاطات الشباب من ثلاث مكاتب وهم:

أ- مكتب مشاريع الشباب وترقية الحركة الجمعوية للشباب

ب- مكتب الاتصال وإعلام الشباب وأنظمة الاتصال

ج- مكتب البرامج الاجتماعية والتربوية وتسليـة الشباب

3-3- **مصلحة التكوين وإدارة الوسائل :** تتشكل من ثلاث مكاتب وهم:

أ- مكتب المستخدمين والتكوين

ب- مكتب الميزانية ومتابعة إعانات ومساعدات الجمعيات الرياضية والشبابية ومراقبتها

ج- مكتب الوسائل العامة

3-4- **مصلحة الاستثمارات والتجهيزات :** وتتكون من ثلاث مكاتب :

أ- مكتب المنشآت والتجهيزات الرياضية والاجتماعية والتربوية

ب- مكتب التقييس والصيانة

ج- مكتب الاحصائيات والبرامج والتقييم

## 4- مهام مديرية الشباب والرياضة:

- تطوير البرامج الاجتماعية التربوية والترفيهية وحركة مبادلات الشباب وفضاءات للتعبير وتنشيطها ومتابعة تنفيذها.
- ترقية الحركة الجمعوية للشباب والرياضة وكذا هياكلها وتطويرها وتنظيمها.
- إعداد برامج الإعلام والاتصال والإصغاء للشباب وكذا تطويرها وتنشيطها.
- تنفيذ البرامج الهادفة للإدماج الاجتماعي للشباب والمشاركة المتصفة بالمواطنة وترقية مبادراتهم وكذا مكافحة الآفات الاجتماعية والعنف والتهميش، بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية للولاية.
- تنفيذ برامج ترقية وتعميم التربية البدنية والرياضية، لاسيما في الوسط التربوي والتكوين وإعادة التربية والترقية بالاتصال مع المصالح والهيئة المعنية للولاية.
- وضع التنظيمات وأقطاب انتقاء المواهب الرياضية الشابة وتكوينها وتطوير هذه التنظيمات والأقطاب ومتابعتها وترقية الممارسات الرياضية النسوية.
- تنظيم أعمال وتكوين المستخدمين، التأطير الدائم للعاملين داخل الحركة الجمعوية وتجديد معارفهم وتحسين مستواهم وتأهيلهم في إطار التنظيم المعمول به.
- إعداد مخطط تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية.
- السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة الموجودة في الولاية واستغلالها وتسييرها.
- وضع أنظمة لتقسيم ومراقبة الهياكل والهيئات والمؤسسات التابعة لاختصاصها والسهر على مراقبة مساعدات الدولة للحركة الجمعوية الرياضية والشبانية.
- ضمان متابعة برامج الاستثمار إنجاز الهياكل الأساسية وكذا تقييمها وتصديقها وصيانتها وحفظها.
- ضمان تسيير الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لإنجاز مهامها وكذا المحافظة على الممتلكات والأرشيف.

- تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية وإعداد النتائج والبرامج المتعلقة بها وفقا للأشكال والطرق والآجال المقررة.

تطوير المؤسسات والهياكل والأجهزة والنشاطات التابعة لاختصاصها العاملة في ميادين الشباب والتربية البدنية والرياضة وتنسيقها ومراقبتها.

#### 5- مدير الشباب والرياضة ومهامه:

**المدير:** يعتبر المسؤول الأول عن مديرية الشباب والرياضة حسب المرسوم الرئاسي والذي يتضمن تعيين مدراء الشبيبة والرياضة من مهامه ما يلي:

- توزيع المهام على رؤساء المصالح.
- إعداد برامج عمل ونشاط المديرية.
- متابعة المشاريع التي في طور الإنجاز بالتنسيق مع مكتب التجهيز.
- وضع برامج عمل المديرية.
- اقتراح مشروع ميزانية المديرية ودراستها مع الوزارة المعنية.
- حضور الندوات الوطنية والجهوية لوزارة الشباب والرياضة.
- تنظيم اجتماعات دورية لرؤساء المصالح لمناقشة التقارير المعدة.
- متابعة النشاطات والتظاهرات الرياضية والشبانية.
- يعمل على تطوير المنشآت الرياضية والشبانية.
- يعمل على ديناميكية الممارسة الرياضية عبر تراب الولاية.
- تشجيع على تطوير الحركة الجمعوية.
- يقوم بتنفيذ البرنامج الحكومي الخاص بقطاع الشباب والرياضة.
- الحفاظ على سمعة المؤسسة من جميع النواحي داخليا وخارجيا.

## 6- الأمانة ومهامها:

بكل ما تحمله كلمة أمانة من معاني النزاهة، الثقة، السرية فهي تعمل جاهدا على محافظة السر المهني إذا تعتبر همزة وصل بين المسئول والمصالح الإدارية الأخرى بحيث توفر الشروط المهنية اللازمة كالحرص على دقة العمل وتنظيمه فلها أهمية بالغة ودور فعال تلعبه على مستوى الإدارة من مهامها ما يلي:

- حفظ البيانات الدقيقة وإبلاغ المسئول بالمواعيد المحددة للمقابلات والاجتماعات.

- تكلف بالاستقبال وإرسال البريد الإداري وكذلك أعمال الكتابة في جهاز الإعلام الآلي والنسخ وترتيب الوثائق والمستندات والبطاقات في أثاث مخصصة لذلك بطريقة مرتبة ومنظمة.

- حفظ المستندات والأوراق الخاصة بعمل الإدارة في ملفتها مع وضعها في أماكن الحفظ المعروفة ليسهل تقديمها للمسئول عند الحاجة.

- دراسة المواضيع التي كلفت بها من طرف المدير وإعداد تقارير كافية عنها.

- استلام البريد الوارد فتحه وتسجيله في سجل الوارد ونفس الشيء بالنسبة للبريد الصادر وبإظهار تاريخ ورقم المراسلة والموضوع واسم المرسل إليه.

- الرد على المكالمات الهاتفية.

- كتابة الوثائق والمراسلات وحفظها في أرشيف الإدارة.

- تحضير الاجتماعات وتدوينها على المحاضر.

- القيام بتخزين المعلومات الهامة والمهنية للعمال في جهاز الكمبيوتر.

- ترتيب المناشير والوثائق والمراسلات الإدارية الضرورية لنشاط المصالح.

## 7- مهام المفتشية:

## 1-7- مهام مفتشية الرياضة:

- القيام بزيارات تفتيشية لمنشآت الرياضية.

- القيام بزيارات تفتيشية للإطارات الرياضية.

- متابعة ومراقبة الوضعية الإدارية والقانونية والمالية لسير النوادي والرابطات.

- مراقبة السىر الحسن للنواى والرابطات الرىاضىة وضبط حساباتها المالىة.

**7-2- مهام مفتشىة الشباب:**

- القىام بزیارات تفنىشىة وىبىداغوىة للمنشآت الشبانىة.
- القىام بزیارات تفنىشىة وىبىداغوىة للإطارات الشبانىة.
- مراقبة السىر الحسن للجمعیات الشبانىة وضبط حساباتها المالىة والإدارىة.

## الجانب التطبيقي

### الفصل الرابع :-

الاجراءات المنهجية للدراسة

### الفصل الخامس :-

عرض وتحليل ومناقشة النتائج



**01 - الدراسة الاستطلاعية:**

تعتبر الدراسة الاستطلاعية خطوة أولى تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية لبحثه، وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من ملائمة دراسة البحث، والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات ومعرفة الزمن المناسب والمتطلب لإجرائها، وكان الهدف من وراء هذه الخطوات ما يلي:

- التأكد من واقعية إشكالية الدراسة.

- إعداد أرضية تتناسب العمل والتنبؤ بالمشاكل المحتمل وقوعها لتجنبها.

- تحديد أفراد العينة من أجل التعرف على أهم إجراءات التطبيق الميداني.

وبما أننا كنا بصدد إجراء دراسة ميدانية لأبد من إجراء دراسة استطلاعية كانت بدايتها بتوجهنا إلى مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة في يوم 22 ماي 2022 ، للوقوف على الظروف التي سيتم فيها إجراء البحث والتعرف على الأفراد الذين سيطبق عليهم أداة الدراسة وعلى مدى إستعدادهم و إستعداد المسؤولين عنهم للتعاون معنا، ومن خلال دراستنا الاستطلاعية قمنا بمقابلة مع مختلف الموظفين في المستويات الإدارية، من أجل معرفة آرائهم واقتراحاتهم ووجهات نظرهم حول مجموعة من النقاط الأساسية التي لها صلة وثيقة بموضوع الدراسة، والحصول على معلومات كافية عن مجموع الموظفين داخل المديرية.

ومن خلال ذلك اتضح لنا الصورة أكثر على مشكلة الدراسة التي نحن بصدد دراستها وعلى واقع هذه الدراسة من حيث الزمان والمكان، كما تم التعرف على مجتمع الدراسة وعدد العينة التي نأخذها في الدراسة كذلك ساعدتنا هذه الدراسة الاستطلاعية في ضبط فرضيات الدراسة، وتحديد وقت توزيع الاداة لكي لا نزعج الموظفين.

وكانت دراسة الخصائص السيكومترية للأداة ( الاستبيان ) على العينة الاستطلاعية المقدر ب 10 موظفين من مجتمع الدراسة بتاريخ 26 ماي 2022 ( الاختبار الأول ) و تم إعادة إجراء الاختبار في 02 جوان 2022

**ملاحظة :-**

**العينة الاستطلاعية تهمل ولا تدخل في عينة الدراسة الأساسية**

**02-المنهج المستخدم:**

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر المنهج المناسب لدراستنا وذلك بإعتبار أن إختيار المنهج الصحيح يعتمد أولاً وأخيراً على طبيعة المشكلة نفسها ولأننا لا نستطيع حل جميع المشكلات بنفس الطريقة فالهدف من هذه الدراسة هو معرفة دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية .

وعليه فإن المنهج الوصفي هو الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها بدقة، حيث يقول في هذا الصدد (المحمودي ، 2019 ، 46 ) بأن المنهج الوصفي هو "طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية عملية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها "

**03 -مجتمع وعينة الدراسة :**

**3-1-مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الإداريين في مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة ، والبالغ عددهم (63) موظف وموظفة.

**3-2-العينة:** العينة هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث، بغية الوصول إلى نتائج قابلة لتعميمها على المجتمع الكلي للدراسة حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية من مختلف المستويات الإدارية حيث بلغ حجم عينة الدراسة (30) موظف وموظفة أي بنسبة 47.61% من المجتمع الاصل.

**4- متغيرات الدراسة:**

استنادا الى الفرضيات تبين لنا جليا أن هناك متغيرين إثنين أحدهما مستقل والآخر تابع.

**4-1-تعريف المتغير المستقل:**

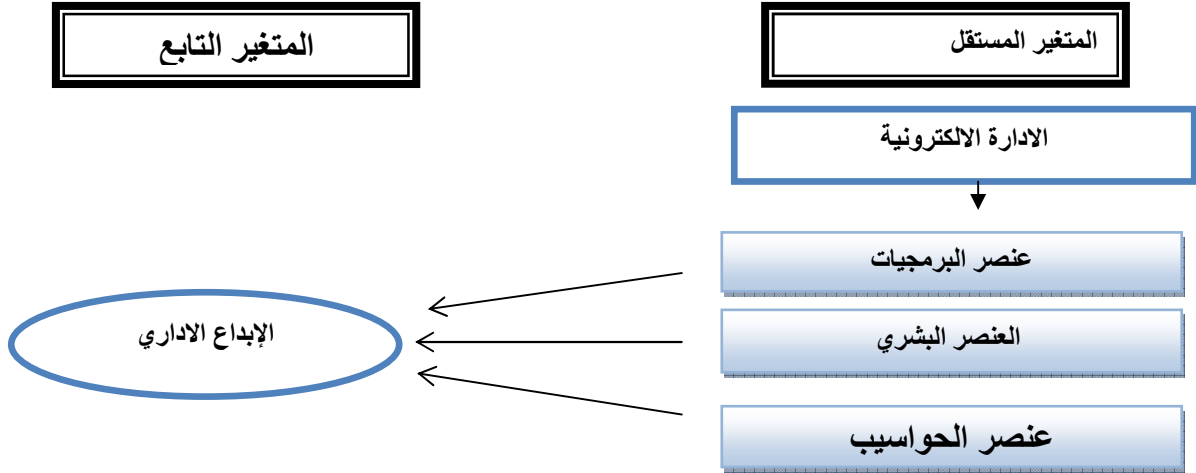
ويسمى في بعض الأحيان بالمتغير التجريبي وهو الذي يحدد المتغيرات ذات الأهمية، أي ما يقوم الباحث بتثبيته للتأكد من تأثير حدث معين، وتعتبر ذات أهمية خاصة من حيث أنه يتم التحكم فيها ومعالجتها ومقارنتها، والمتغير المستقل عبارة عن المتغير الذي يفرض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة ودرسته تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر.

وفي دراستنا هذه فإنه تم تحديد المتغير المستقل أي السبب من موضوع الدراسة هو: **الادارة الالكترونية.**

**4-2-تعريف المتغير التابع:**

هو الذي يؤثر فيه المتغير المستقل وهو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم المتغيرات الأخرى حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل سنظهر على المتغير التابع.

والمتغير التابع في الدراسة هو: **الإبداع الإداري**.



الشكل رقم (04) يمثل متغيرات الدراسة.

5- الشروط العلمية للأداة (الخصائص السيكميترية):

1-5 الصدق:

إن صدق الاداة المستخدمة في الدراسة مهما اختلف أسلوب القياس فهي تعني القدرة على قياس ما أعدت لقياسه فقط، ولقد رأى الباحث أن صدق الاتساق الداخلي هو أحسن طريقة لاستخراج درجة صدق الاستبانة حيث يتم هذا النوع من الصدق على أساس ملاحظة القياس ومحتوياته للوقوف على مدى تناسب عبارات أداة الدراسة مع أهداف الدراسة.

• صدق المحكمين:

وهو طريقة إيجاد صدق المحتوى للعبارات وذلك من خلال عرضها بصورتها الأولية على لجنة من الأساتذة المحكمين وعددهم (05) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة بسكرة حيث طلب منهم إبداء الرأي حول مدى السلامة اللغوية لصياغة الفقرات ووضوح معناها ومدى ملائمة الفقرات للمجالات التي أدرجت ضمنها ومدى قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة وقد تم الأخذ بعين الاعتبار باقتراحات الاساتذة من حيث إعادة صياغة بعض العبارات أو حذفها أو تعديلها كما هو موضح في الملحق (03).

## 5-2- ثبات الاداة:

## • المعالجة بألفا كرونباخ (cronbach's alpha coefficient):

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث تم التحصل على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور المقياس، وللمقياس ككل، والجدول رقم(01) يوضح ذلك:

كرونباخ $\alpha$	عدد العبارات	محاور مقياس الإدارة الإلكترونية
0.82	10	اسهامات البرمجيات في عملية تحقيق الابداع الاداري
0.81	09	اسهامات العنصر البشري في عملية تحقيق الابداع الاداري
0.77	08	اسهامات الحواسيب و ملحقاتها في عملية الابداع الاداري
0.92	27	مقياس الإدارة الإلكترونية في الابداع الإداري ككل

## جدول رقم(01) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة نوعا ما في كل المحاور، حيث تراوحت بين (0.77-0.82) وبلغ حدها الأعلى في محور اسهامات العنصر البشري في الابداع الاداري، أما حدها الأدنى في محور اسهامات البرمجيات في عملية الابداع الاداري، وقد بلغت قيمة معامل ألفا لجميع عبارات المقياس الكلي للإدارة الإلكترونية 0.92 وهو معامل ثبات مرتفع، وعليه يكون المقياس قابل للتوزيع.

## 6- أدوات الدراسة:

لكل دراسة أو بحث علمي مجموعة من الأدوات والوسائل التي يستخدمها الباحث بغية الوصول الى النتائج المرجوة من الدراسة أو بغية التحقق منها ومن صحة ونفي فروضها، فأعتمد الباحث في هذا على جمع المعلومات النظرية والميدانية حتى يتمكن من رصد الحقائق والدلائل العلمية التي تسعى الدراسة لإثباتها من خلال إتباع الخطوات التالية:

**6-1- مقياس الإدارة الالكترونية:**

في ضوء الهدف الاساسي لتحقيق الدراسة قام الباحث ببناء مقياس من خلال القراءات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وبعض المقاييس منها مقياس ناصري صفاء (2019)، ومقياس مهدي قريغلي (2019)، ويتضمن مقياس دور الإدارة الالكترونية في الابداع الاداري من (27) عبارة، وضم ثلاثة محاور وفقاً للترتيب التالي:

أولاً: عنصر البرمجيات ويتكون من (10) عبارات من العبارة (01) إلى العبارة (10).

ثانياً: عنصر العنصر البشري ويتكون من (09) عبارات من العبارة (11) إلى العبارة (19).

ثالثاً: عنصر الحواسيب وملحقاتها ويتكون من (08) عبارات من العبارة (20) إلى العبارة (27).

وقدمت استخدام مقياس ليكارت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق)، بحيث تم منح (موافق 03 درجات - محايد 02 درجة - غير موافق 01 درجة).

**6-02- إجراءات التطبيق الميداني للأداة:**

بعد أن تأكدنا من مناسبة وثبات أداة الدراسة تم توزيع استمارة المقياس على عينة الدراسة في 05 جوان 2022 و التي بلغت 30 موظف وموظفة، ثم تم استرجاع الاستبانات الموزعة لتفريغها ومعالجتها إحصائياً وتحليلها، وقد تم توزيع الاستمارة على جميع أفراد عينة الدراسة وتم استرجاعها كاملة أي(30) استمارة وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (30) استمارة.

**7-الاساليب الاحصائية:**

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها قام الباحث بترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية «Statistical Package for Social Sciences» والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز "SPSS" كما تم القيام

باستخدام بعض الأساليب الإحصائية، المناسبة والموجودة في هذا البرنامج وهي كما يلي:

**7-1- التكرارات والنسب المئوية:**

لوصف أفراد الدراسة وتحديد استجاباتهم.

**7-2- المتوسطات الحسابية :**

لتحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة تجاه محاور أداة الدراسة، كما تم استخدام مقياس "ثلاثي" في محاور الدراسة 1،2،3 بإعطاء القيمة: 3 للإجابة موافق، القيمة: 2 محايد، والقيمة: 1 للإجابة غير موافق.

إيجاد طول المدى  $3-1=2$  ثم قسمة المدى على عدد الفئات:  $2/3 = 0.66$  وبعد ذلك يضاف

0.66 إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح الفئة الأولى [1 - 1.66] وهكذا لبقية الفئات فيكون

عندنا المقياس التالي:

[1 - 1.66] غيرموافق (منخفض)

[2.33 - 1.67] محايد (متوسط)

[3 - 2.34] موافق (عالي أو مرتفع)

فالمتوسط الحسابي استعمل لترتيب إجابات أفراد العينة حسب درجة الموافقة ولمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء الأفراد عن كل عبارة من عبارات محاور الاستمارة.

**7-3- الانحراف المعياري:**

الذي استخدم لقياس درجة تشتت قيم إجابات العاملين عن الوسط الحسابي علما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب الوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.

**7-4- معامل الارتباط :**

تم حساب معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له العبارة وذلك لتقدير مدى صدق أداة الدراسة.

**7-5- مربع كاي (كا<sup>2</sup>) :**

الهدف من استخدام كا<sup>2</sup> يدخل ضمن هدف عام هو اختبار مدى صدق النتائج التي يفترض الحصول عليها في المجتمع الأصلي قياسا بالنتائج التي ستحصل من العينة.

**7-6- المعالجة بألفا كرونباخ:**

يعتبر من الأمور المهمة لمعرفة مدى صلاحية أي اختبار أو استبيان، كما تساعد الباحث من الحصول على نفس النتائج عند إعادة الاختبار.

**8 -حدود الدراسة:** تقسم مجالات البحث الى قسمين والمتمثلة في المجال المكاني أي المنطقة التي يجرى فيها البحث والمجال الزمني أي المدة التي استغرقتها دراستنا وهي موضحة كالاتي:

**8-1-الحدود المكانية :** يقتصر تطبيق الدراسة على مديريةية الشباب والرياضة لولاية بسكرة .

**8-2-الحدود الزمنية:** طبقت الدراسة خلال الموسم الجامعي 2021 / 2022.

## الجانب التطبيقي :

### الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة النتائج

#### 1- عرض وتحليل نتائج الدراسة

1-1- نتائج المحور الأول الخاص بالبرمجيات والابداع

الاداري

1-2- نتائج المحور الثاني الخاص بالعنصر البشري و

الابداع الاداري

1-3- نتائج المحور الثالث الخاص بالحواسيب

وملحقاتها والابداع الاداري

#### 2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

2-1- مناقشة الفرضية الأولى

2-2- مناقشة الفرضية الثانية

2-3- مناقشة الفرضية الثالثة

2-4- مناقشة الفرضية العامة

## 01 - عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة :

1-1- عرض وتحليل الفرضية الأولى (المحور الأول): هل للبرمجيات دور في تحقيق الابداع الاداري؟

لتأكيد هذا المحور دور البرمجيات في تحقيق الابداع الاداري وتدعيمه لابد من تحليل فقرات المحور وذلك بحساب كا<sup>2</sup> المحسوبة وقيمة كا<sup>2</sup> الجدولة وحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب العبارات تنازليا.

الجدول رقم (02): يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكا<sup>2</sup> المحسوبة لكل فقرة من فقرات البرمجيات عند مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$ ، ودرجة الحرية  $df=2$

العبارة	التكرار	درجة الموافقة			كا <sup>2</sup> المحسوبة	كا <sup>2</sup> الجدولية	الاستنتاج الإحصائي	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	رتبة العبارة
		موافق	محايد	غير موافق							
01	ك	18	02	10	12.800	دالة	2.27	0.944	متوسطة	4	
	%	60	6.7	33.3							
02	ك	14	2	14	9.600	دالة	2	0.983	متوسطة	8	
	%	46.7	6.7	46.7							
03	ك	20	02	08	16.800	دالة	2.40	0.894	عالية	2	
	%	66.7	6.7	26.7							
04	ك	19	01	10	16.200	دالة	2.30	0.952	متوسطة	3	
	%	63.3	3.3	33.3							



4	متوسطة	0.944	2.27	دالة	12.800	10	01	19	ك	05
						33.3	6.7	60	%	
5	متوسطة	0.986	2.17	دالة	13.400	12	01	17	ك	06
						40	3.3	56.7	%	
1	عالية	0.774	2.57	دالة	21.800	05	03	22	ك	07
						16.7	10	73.3	%	
2	عالية	0.894	2.40	دالة	16.800	08	02	20	ك	08
						26.7	6.7	66.7	%	
6	متوسطة	0.950	2.17	دالة	8.600	11	03	16	ك	09
						36.7	10	53.3	%	
7	متوسطة	0.999	2.03	دالة	12.200	14	01	15	ك	10
						46.7	3.3	50	%	

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج spss v19

من خلال هذا الجدول رقم (02) نجد أن العبارة (01) احتلت المرتبة الرابعة والتي تنص "هل يوجد تحديث لبرامج الحاسوب (software) داخل المديرية؟"، مناصفة مع العبارة الخامسة "توجد نسخ احتياطية للبيانات والمعلومات الالكترونية في حال فقدانها"، حيث بلغ متوسطهما الحسابي 2.27 درجة، وبانحراف معياري قدره 0.94، وهذا المتوسط يعبر على درجة رضا متوسطة لأفراد العينة على هذا البعد، ومن خلال المعالجة الإحصائية للمقياس عن طريق حساب  $\chi^2$  والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة  $\chi^2$  المحسوبة تساوي 12.80 وهي أكبر من  $\chi^2$  الجدولية 5.99 عند مستوى دلالة 0.05 و درجة الحرية  $df=2$ ، مما يدل على أن العبارتين لهما دلالة إحصائية فيما بين أفراد العينة.

وجاءت العبارة (02) في المرتبة الثامنة والتي تتعلق "هل برامج الحاسوب المعمول بها حاليا تواكب التطور الحاصل في البرمجيات" حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 2 درجة وبانحراف معياري

قدره 0.98 وهذا المتوسط يعبر على درجة رضا متوسطة لأفراد العينة على هذا البعد ومن خلال المعالجة الإحصائية للمقياس عن طريق حساب كا<sup>2</sup> والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي 9.60 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند مستوى دلالة 0.05 و درجة الحرية df=2 ، مما يدل على أن عبارة " برامج الحاسوب المعمول بها حاليا تواكب التطور الحاصل في البرمجيات" دالة إحصائياً وحقت رضا متوسط لأفراد العينة .

ونجد العبارة (03) في المرتبة الثانية مناصفة مع العبارة الثامنة حيث أكد أفراد العينة على أن " الأنظمة المعلوماتية تتصف بسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة من قبل الإدارة " و أن " توفر المديرية موقع إلكتروني للزوار لطرح انشغالاتهم " قد بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم 2.40 بإنحراف معياري قدره 0.89 حيث وافق ما نسبته 66.7% منهم على هاذين البعدين وهو ما يعكس درجة رضا عالية ،ومن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 16.80 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2، وهذا يدل على أن " الأنظمة المعلوماتية تتصف بسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة من طرف الإدارة " و أن " توفر المديرية موقع إلكتروني للزوار لطرح انشغالاتهم " لها دلالة إحصائية بين أفراد العينة كما هو مبين في الجدول أعلاه.

اما العبارة (04) جاءت في المرتبة الثالثة حيث أكد أفراد العينة على أن العبارة " توفر الأنظمة المعلوماتية خاصية الأمان والخصوصية لمستخدميها " فقد بلغ متوسطها الحسابي 2.30 و بإنحراف معياري قدره 0.95 حيث وافق ما نسبته 63.3% منهم على هذا البعد وهو ما يعكس درجة رضا عالية ، فمن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 16.20 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية

وجاءت العبارة (06) في المرتبة الخامسة والتي تتعلق ب " تتيح أنظمة المديرية متابعة سير العمل عن بعد " وبلغ المتوسط الحسابي لها 2.17 درجة عند إنحراف معياري 0.98 وهذا المتوسط يعبر على درجة رضامتوسطة لأفراد العينة على هذا البعد ، ومن خلال المعالجة الإحصائية للمقياس عن طريق حساب كا<sup>2</sup> والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي 13.40 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند مستوى دلالة 0.05 و درجة الحرية

df=2، ومنه نتضح لنا أن العبارة " تتيح أنظمة المديرية متابعة سير العمل عن بعد " لها دلالة إحصائية بين أفراد العينة كما هو في الجدول .

و جاءت العبارة (7) في المرتبة الأولى و التي تتعلق ب " توفر المديرية شبكة اتصال (إنترنت) مناسبة حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.57 درجة عند إنحراف معياري 0.77 وهذا المتوسط يعبر عن درجة رضا عالية لأفراد العينة على هذا البعد ومن خلال المعالجة الإحصائية للمقياس عن طريق حساب كا<sup>2</sup> والمبين في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي 21.80 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولة 5.99 عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2 ومنه نتضح لنا أن العبارة " توفر المديرية شبكة اتصال (إنترنت) مناسبة " لها دلالة إحصائية بين أفراد العينة كما هو في الجدول

اما العبارة (09) جاءت في المرتبة السادسة حيث أكد أفراد العينة على أن العبارة " تساير المديرية سرعة التغيرات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات " فقد بلغ متوسطها الحسابي 2.17 وبإنحراف معياري قدره 0.95 حيث وافق ما نسبته 53.3% منهم على هذا البعد وهو ما يعكس درجة رضا متوسطة ، فمن خلال هذا الإختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 8.60 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية .

وجاءت العبارة (10) في المرتبة السابعة والتي تتعلق ب " توفر المديرية موقع إلكتروني للزوار لطرح انشغالاتهم " وبلغ المتوسط الحسابي لها 2.03 درجة عند إنحراف معياري 0.95 وهذا المتوسط يعبر على درجة رضا متوسطة لأفراد العينة على هذا البعد ومن خلال المعالجة الإحصائية للمقياس عن طريق حساب كا<sup>2</sup> والمبين في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي 12.20 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 عند مستوى دلالة 0.05 و درجة الحرية df=2 ومنه نتضح لنا أن العبارة " توفر المديرية موقع إلكتروني للزوار لطرح انشغالاتهم " لها دلالة إحصائية بين أفراد العينة كما هو في الجدول .

### 2-1- نتائج دور العنصر البشري في تحقيق الابداع الاداري :

لتأكيد هذا المحور وتدعيمه لابد من تحليل فقرات المحور وذلك بحساب كا<sup>2</sup> المحسوبة وقيمة كا<sup>2</sup> الجدولة وحساب المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري وترتيب العبارات تنازليا .

الرقم	التكرار	درجة الموافقة			2كا المحسوبة	2كا الجدولية	الاستنتاج الإحصائي	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
		موافق	محايد	غير موافق							
11	ك	20	03	07	15.800	دالة	2.43	0.858	عالية	02	
	%	66.7	10	23.3							
12	ك	09	00	21	4.800	غير دالة	1.60	0.932	منخفضة	08	
	%	30	00	70							
13	ك	18	00	12	1.200	غير دالة	2.20	0.997	متوسطة	03	
	%	60	00	40							
14	ك	14	01	15	12.200	دالة	1.97	0.999	متوسطة	07	
	%	46.7	3.3	50							
15	ك	24	02	04	29.600	دالة	2.67	0.711	عالية	01	
	%	80	6.7	13.3							
16	ك	15	02	13	9.800	دالة	2.07	0.980	متوسطة	04	

								50	%	
							43.3	6.7		
06	متوسطة	0.964	2.03	دالة	7.400	13	03	14	ك	17
						43.3	10	46.7	%	
05	متوسطة	0.868	2.07	دالة	9.800	10	08	12	ك	18
						33.3	26.7	40	%	
04	متوسطة	0.980	2.07	دالة	9.800	13	02	15	ك	19
						43.3	6.7	50	%	

المصدر: من إعداد الطالب حسب مخرجات برنامج spss v19

الجدول رقم (03): يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و $\chi^2$  المحسوبة لكل فقرة من فقرات الادارة الالكترونية و العنصر البشري عند مستوى المعنوية  $\alpha=0.05$ ، ودرجة الحرية  $df=2$ .

من خلال هذا الجدول رقم (03) نجد أن العبارة (11) احتلت المرتبة الثانية والتي تتعلق " يملك العاملين بالمديرية الكفاءة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة " وبلغ المتوسط الحسابي 2.43 درجة عند انحراف معياري 0.85 وهذا المتوسط يعبر على درجة رضا عالية لأفراد العينة على هذا البعد ومن خلال المعالجة الإحصائية للمقياس عن طريق حساب  $\chi^2$  والمبين في الجدول أعلاه نجد أن قيمة  $\chi^2$  المحسوبة تساوي 15.80 ومستوى دلالة 0.05 عند درجة الحرية  $df=2$  هي أكبر من  $\chi^2$  الجدولية 5.99، ومنه نتضح لنا أن العبارة " يملك العاملين بالمديرية الكفاءة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة " لها دلالة إحصائية بين أفراد العينة.

اما العبارة (12) جاءت في المرتبة السابعة حيث أكد أفراد العينة على أن العبارة " توجد دورات تكوينية للعاملين من أجل تطوير أنفسهم " فقد بلغ متوسطها الحسابي 1.60 وبنحرف معياري قدره 0.93 حيث وافق ما نسبته 70% منهم على هذه العبارة وهو ما يعكس درجة رضا

منخفضة ، فمن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 4.80 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2 هي أصغر من كا<sup>2</sup> الجدولية، مما يدل على عدم وجود دلالة إحصائية بين مختلف أفراد العينة في بدميرية الشباب والرياضة، وجاءت العبارة (13) في المرتبة الثالثة حيث أكد أفراد العينة على أن " يمتلك العنصر البشري المرونة للتعامل مع أي وضع أو تغيير " قد بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم 2.20 بإنحراف معياري قدره 0.99 حيث وافق ما نسبته 40% منهم على هذا البعد وهو ما يعكس درجة رضا متوسطة، ومن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 1.20 هي أصغر من كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2. وهذا يدل على أن " يمتلك العنصر البشري المرونة للتعامل مع أي وضع أو تغيير " ليس لها دلالة إحصائية ونالت درجة رضا متوسطة بين أفراد العينة بالمديرية.

و جاءت العبارة (14) في المرتبة السابعة التي تقول أن " توفر المديرية بيئة جيدة للعمل والابداع " فقد بلغ متوسطها الحسابي 1.97 وإنحراف معياري قدره 0.99 حيث وافقت نصف العينة أي 50% أن المديرية توفر بيئة جيدة للعمل والابداع وهو ما يعكس درجة رضا متوسطة فمن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 12.20 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية ، مما يدل وجود دلالة إحصائية بين مختلف أفراد العينة في بدميرية الشباب والرياضة

وجاءت العبارة رقم (15) " تتم الترقية وفقا للتأهيل العلمي والأقدمية " في المرتبة الأولى وبلغ المتوسط الحسابي لها 2.67 درجة عند إنحراف معياري قدره 0.71 وهذا يعبر على درجة رضا عالية بين أفراد العينة ومن خلال المعالجة الإحصائية عن طريق حساب كا<sup>2</sup> والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي 29.60 ومستوى دلالة 0.05 عند درجة الحرية df=2 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 مما يدل على وجود دلالة إحصائية لهذه العبارة.

وقد جاءت العبارة (16) و العبارة (19) في المرتبة الرابعة كما هو مبين في الجدول والتي تتعلق بـ " تساعد ظروف العمل على الأداء الجيد "، " هناك عمليات تقييم دورية " حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم 2.07 على التوالي بإنحراف معياري 0.98 حيث وافق ما نسبته 50% من

أفراد العينة على وجود هذا البعد وهذا ما يعكس درجة رضا متوسطة لأفراد العينة على هاتين العبارتين ومن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 9.80 هي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية التي قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2، وهذا ما يدل على أنه توجد دلالة إحصائية فيما بين أفراد العينة على هاتين العبارتين. وقد جاءت العبارة (17) في المرتبة السادسة والتي تتعلق بـ " يتم اشراك العاملين في القرار "، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم 2.03 بإنحراف معياري 0.96 حيث وافق ما نسبته 46.7% من أفراد العينة على وجود هذا البعد وهذا ما يعكس درجة رضا متوسطة لأفراد العينة على هذه العبارة ومن خلال هذا الاختلاف البسيط بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 7.40 هي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية التي قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2، وهذا ما يدل على أنه توجد دلالة إحصائية فيما بين أفراد العينة (موظفي مديرية الشباب والرياضة).

أما العبارة (18) " نظام الحوافز والمكافآت يساعد على تقوية العملية الابداعية " فجاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 2.07 بإنحراف معياري 0.86 حيث وافق ما نسبته 40% من أفراد العينة على وجود هذا البعد وهو ما يعكس درجة رضا متوسطة عند أفراد العينة على هذه العبارة ، ومن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 0.80 أصغر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية التي قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2 وهذا ما يدل على أنه لا توجد دلالة إحصائية فيما بين أفراد العينة على هذه العبارة

### 1-3- نتائج دور الحواسيب وملحقاتها في عملية الابداع الاداري :

لتأكيد هذا المحور وتدعيمه لابد من تحليل فقرات المحور وذلك بحساب كا<sup>2</sup> المحسوبة وقيمة كا<sup>2</sup> الجدولة وحساب المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري وترتيب العبارات تنازلياً.

**الجدول رقم (04):** يوضح نتائج المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري وكا<sup>2</sup> المحسوبة لكل فقرة من فقرات الحواسيب والابداع الاداري عند مستوى المعنوية a=0.05، ودرجة الحرية df=2

الرتبة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	الاستنتاج الإحصائي	كا الجدولية	كا المحسوبة	درجة الموافقة			التكرار	الرقم
							غير موافق	محايد	موافق	النسبة المئوية	
07	متوسطة	0.980	2.07	دالة	5.99	9.800	13	02	15	ك	20
							43.3	6.7	50	%	
03	عالية	0.860	2.47	دالة	5.99	19.400	07	02	21	ك	21
							23.3	6.7	70	%	
02	عالية	0.661	2.67	دالة	5.99	25.400	03	04	23	ك	22
							10	13.3	76.7	%	
04	عالية	0.858	2.43	دالة	5.99	15.800	07	03	20	ك	23
							23.3	10	66.7	%	
06	متوسطة	0.997	2.20	غير دالة	5.99	1.200	12	00	18	ك	24
							40	00	60	%	
05	متوسطة	0.944	2.27	دالة	5.99	12.800	10	2	18	ك	25
							33.3	6.7	60	%	
08	متوسطة	0.935	1.77	دالة	5.99	9.800	17	03	10	ك	26
							56.7	10	33.3	%	
01	عالية	0.640	2.73	دالة	5.99	33.800	03	02	25	ك	27
							10	6.7	83.3	%	



من خلال الجدول رقم (04) نجد أن العبارة (20) أحتلت المرتبة السابعة والتي تتعلق " توفر المديرية حواسيب عمل ذات جودة " وبلغ المتوسط الحسابي 2.07 درجة عند إنحراف معياري 0.98 وهذا المتوسط يعبر على درجة رضا متوسطة لأفراد العينة على هذا البعد ومن خلال المعالجة الإحصائية عن طريق حساب كا<sup>2</sup> والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي 9.80 ومستوى دلالة 0.05 عند درجة الحرية df=2 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 مما يدل على وجود دلالة إحصائية لعبارة " توفر المديرية حواسيب عمل ذات جودة "

أما العبارة (21) جاءت في المرتبة الثالثة حيث أكد أفراد العينة على أن العبارة " توفر المديرية كافة ملحقات الحاسوب ( طابعة ، وحدات تخزين ...)" فقد بلغ متوسطها الحسابي 2.47 وبنحرف معياري قدره 0.86 حيث وافق ما نسبته 70% منهم على هذا البعد وهو ما يعكس درجة رضا عالية، فمن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 19.40 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 .

و جاءت العبارة رقم (22) " الحواسيب وملحقاتها تساهم في تسريع وتيرة إنجاز العمليات المطلوبة " في المرتبة الثانية بمتوسط الحسابي 2.67 درجة عند إنحراف معياري قدره 0.66 وهذا يعبر على درجة رضا عالية لأفراد العينة على هذا البعد ومن خلال المعالجة الإحصائية عن طريق حساب كا<sup>2</sup> والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي 25.40 ومستوى دلالة 0.05 عند درجة الحرية df=2 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 وهذا يدل على وجود دلالة إحصائية بين أفراد العينة .

وقد جاءت العبارة (23) في المرتبة الرابعة والتي تتعلق بـ " توفر المديرية الحواسيب وملحقاتها لخفض نسبة الأخطاء المهنية "، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم 2.43 بنحرف معياري 0.85 حيث وافق ما نسبته 66.7% من أفراد العينة على وجود هذا البعد وهذا ما يعكس درجة

رضا مرتفعة لأفراد العينة على هذه العبارة ومن خلال هذا الاختلاف البسيط بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 15.80 هي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية التي قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2، وهذا ما يدل على أنه توجد دلالة إحصائية فيما بين أفراد العينة.

وقد جاءت العبارة (24) في المرتبة السادسة كما هو مبين في الجدول والتي تتعلق بـ " توابك المديرية التطورات التكنولوجية في الحواسيب وملحقاتها "، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم 2.20 بإنحراف معياري 0.99 حيث وافق ما نسبته 60% من أفراد العينة على وجود هذا البعد وهذا ما يعكس درجة رضامتوسطة لأفراد العينة على هذه العبارة ومن خلال هذا الاختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 1.20 هي أصغر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية التي قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2، وهذا ما يدل على أنه لا توجد دلالة إحصائية فيما بين أفراد العينة بمديرية الشباب والرياضة.

أما العبارة (25) أحتلت المرتبة الخامسة والتي تتعلق " تتوفر المديرية على شبكة تواصل داخلية ( intranet ) " وبلغ المتوسط الحسابي 2.27 درجة عند إنحراف معياري 0.94 وهذا المتوسط يعبر على درجة رضا متوسطة لأفراد العينة على هذا البعد ومن خلال المعالجة الإحصائية عن طريق حساب كا<sup>2</sup> والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة تساوي 12.80 ومستوى دلالة 0.05 عند درجة الحرية df=2 هي أكبر من كا<sup>2</sup> الجدولية 5.99 مما يدل على وجود دلالة إحصائية لعبارة " تتوفر المديرية على شبكة تواصل داخلية ( intranet ) "

وقد جاءت العبارة (26) في المرتبة الثامنة والأخيرة والتي تتعلق بـ " يتم مواجهة الأعطاب التي تحدث في الأجهزة وملحقاتها بسرعة "، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم 1.77 بإنحراف معياري 0.93 حيث وافق ما نسبته 33.3% من أفراد العينة على وجود هذا البعد وهذا ما يعكس درجة رضا متوسطة لأفراد العينة على هذه العبارة ومن خلال هذا الاختلاف البسيط بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كا<sup>2</sup> المحسوبة 9.80 هي أكبر من قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية التي قيمتها 5.99 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2، وهذا يدل على وجود دلالة إحصائية على عبارة " يتم مواجهة الأعطاب التي تحدث في الأجهزة وملحقاتها بسرعة " بين أفراد العينة كما هو مبين في الجدول أعلاه.

أما العبارة (27) فقد جاءت في المرتبة الأولى حيث أكد أفراد العينة على أن برامج حواسيب المديرية تتوفر على تطبيقات حديثة ( word – excel... ) حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم 2.73 بإنحراف معياري قدره 0.64 ، حيث وافق ما نسبته 83.3% منهم على هذا البعد وهو ما يعكس درجة رضا عالية ،ومن خلال هذا الإختلاف بين آراء أفراد العينة تبين لنا أن قيمة كاسي<sup>2</sup> المحسوبة 33.80 هي أكبر من كاسي<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية df=2. وهذا يدل على أن " تتوفر برامج حاسوب المديرية على تطبيقات حديثة ( word – excel... ) " لها دلالة إحصائية بين أفراد العينة.

## 2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:

### 2-1 مناقشة الفرضية الأولى:

من خلال قراءة نتائج المحور الأول المبينة في الجدول رقم (02) فإن أغلب عبارات المحور جاءت دالة بنسبة 100% حيث أن العبارات (01) يوجد تحديث لبرامج الحاسوب ( software ) داخل المديرية و العبارة (02) برامج الحاسوب المعمول بها حالياً تواكب التطور الحاصل في البرمجيات حققتا النسبة الأعلى من آراء عينة الدراسة بنسبة 73.3% و 66.7% على التوالي جاءت مدعمتين بدرجة عالية وهذا ما يعزز صحة الفرضية رقم 01 " للبرمجيات دور في تحقيق الابداع الاداري ، أي أن الفرضية الأولى قد تحققت.

وهذا ما دعمه " غالب (2005 ، ص238) في كتابه " الادارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية " بالحاجة إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا

### 2-2 مناقشة الفرضية الثانية:

من خلال قراءة نتائج المحور الثاني المبينة في الجدول رقم (03) فإن أغلب عبارات المحور جاءت دالة بنسبة 66.66% حيث أن العبارات (15) " تتم الترقية وفقاً للتأهيل العلمي والأقدمية " و العبارة (11) " يملك العاملون بالمديرية الكفاءة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة " حققتا النسبة الأعلى من آراء عينة الدراسة بنسبة 80% و 66.7% على التوالي جاءت

مدعمتين بدرجة عالية وهذا ما يدعم الفرضية رقم 02 " للعنصر البشري أهمية في الوصول بالمؤسسة إلى تحقيق الإبداع الإداري ،

و جاءت العبارة (12) " توجد دورات تكوينية للعاملين من أجل تطوير أنفسهم " في المرتبة السابعة ، هذه الأخيرة لم تحظى برضا أفراد العينة حسب رأيهم مما يدل على نقص الدورات التكوينية للعاملين الأمر الذي لا يخدم المؤسسة في إطار صيورها نحو تحسين الأداء وهذا لا يعني من أن التكوين والكفاءة ليس لهما فاعلية في العمل حسب تخصصه لان وجود شبكة إلكترونية تسمح بمشاركة جميع الفاعلين بتقديم اقتراحات من طرفهم ، مما يدل على وجود دور إيجابي للعنصر البشري بالمؤسسة الرياضية، وتؤكد صحة الفرضية الثانية التي افترضنا للعنصر البشري دور في تحقيق الإبداع الإداري بمديرية الشباب والرياضة.

وهذا ما توافق مع فرج علي عمار نصر و البهلول ناصر المقدول (2021)، في دراسته " إدارة الموارد البشرية و دورها في تطوير الخدمات الفندقية " والذي أكد على دور الموارد البشرية في تحسين الخدمات الفندقية ، وعرض الصعوبات التي تواجه ادارة الموارد البشرية في تطبيق مهامها ووظائفها داخل الفنادق

### 2-3- مناقشة الفرضية الثالثة:

من خلال قراءة نتائج المحور الثالث المبينة في الجدول رقم(04) فإن أغلب عبارات المحور جاءت دالة بنسبة 87.5% حيث أن العبارات (27) " تتوفر برامج حاسوب المديرية على تطبيقات حديثة " و العبارة (22) " الحواسيب وملحقاتها تساهم في تسريع وتيرة إنجاز العمليات المطلوبة " حققنا النسبة الأعلى من آراء عينة الدراسة بنسبة 83.3% و 76.7% على التوالي جاءت مدعمتين بدرجة عالية وهذا ما يدعم الفرضية رقم 03 " تساهم الحواسيب وملحقاتها في تحقيق الإبداع الإداري بالمؤسسة الرياضية .

وهذه النتائج تتوافق مع دراسة الحازمي ( 2002) بعنوان استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري ( دراسة مسحية على إمارة منطقة المدينة المنورة ) حيث أن استخدام الحاسب الآلي في العمل الإداري يساعد على إتاحة الهيكل التنظيمي فرص للنمو والترقي لمستخدمي الحاسب الآلي وهذا ما توصل إليه (سعد غالب ياسين 2009، 204) بأن الإدارة الإلكترونية تساعد على تبسيط

الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، ومنه اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة

## 2-5- مناقشة الفرضية العامة:

من خلال نتائج الجداول (01) (02) (03) المتحصل عليها نستنتج أن هناك دور للإدارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية ، وهو ما تحقق في الفرضيات (01) (02) (03) والتي تقول بأن للبرمجيات والعنصر البشري و الحاسوب وملحقاته دور في الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية ، وهذه النتائج جاءت لتؤكد صحة الفرضية العامة التي افترضت وجود دور للإدارة الالكترونية في الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية وهذا ما ذهبت إليه دراسات كل من دراسة بوقلاشي عماد (2011) " الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية " والتي تبرز دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الإدارات العمومية وذلك من خلال الوقوف على مختلف المفاهيم و الخصائص المنصبة حول الإدارة العمومية والتتويه بضرورة عصرنتها من خلال تبنيها الإدارة الالكترونية في تعاملاتها و التعرف على مزاياها التي تمنحها للمواطنين و المجتمع و الإدارات العمومية نفسها وكذلك التعرف على دواعي التحول الى الإدارة الالكترونية في تحسين أداء وزارة العدل حيث توصلت بأن عملية التحسين والارتقاء بخدمات الادارات العمومية لن يتأتيا إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديثها والتحول نحو طريق رقمي يزيد قدرتها التنافسية من خلال تبني مشاريع الإدارة الالكترونية، وهذا ما أكدته دراسة طارق بن قسبي (2021) " دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاستشفائية العمومية " والتي هدفت إلى معرفة دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية من خلال معرفة مدى توفر الادارة الالكترونية في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية وذلكمخلال معرفة مدى توفر الادارة الالكترونية في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية وبيان دور وأثر الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة بالمؤسسة والتتويه بأهمية الاستثمار في تقنية الاتصال والمعلومات لأنه يعتبر عنصرا أساسيا لضمان نجاح وتطور عمل المؤسسة في وقتنا الحالي ، و هذا ما أكدته أيضا دراسة محمد أحمد عبد العزيز و محمد الخطيب " دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري " والتي هدفت

إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الابداع الاداري والكشف عن طبيعة العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية والابداع الاداري في وزارة الاتصالات وتكنولوجيات المعلومات

## خلاصة:

بعد الدراسة النظرية والتطبيقية تبين أن الإدارة الإلكترونية تساهم في الابداع الاداري بالمؤسسات الرياضية والمتمثلة في البرمجيات ، العنصر البشري والحواسيب وملحقاتها والتي يدركها العاملون ، كما أنها تساهم في القدرة على القضاء على العوائق التي تكون داخل المنظمة، فنجاح هذه الأخيرة يزيد في اعطاء دفع قوي للموظفين من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة تعزز ثبات واستقرار الموظفين والتنظيم على حد سواء، حيث تلعب دورا كبيرا في ترصين الشفافية للموظفين وذلك من خلال استيعاب وفهم وتطبيق الإدارة الإلكترونية جيداً، حيث توصلنا إلى أن بعض المصالح و المكاتب تستعمل الادارة الالكترونية بشكل سطحي ولا تستغله بشكل عملي كبير مما لم يعطي للمؤسسة أثرا واضحا في تطويرها ومردودها ، فإهمالها يكون ذلك سبباً في إهدار الموارد والفشل في تقديم الخدمات المفيدة مما يؤدي إلى عدم رضا العملاء كما أن الإدارة الإلكترونية تستوعب الاحتياجات اللازمة وتقديم الخدمات في وقت قصير في الظروف الاستثنائية، ولكل هذا لابد من توفير البنية التحتية، والنظام المالي والإداري، والاتجاهات نحو الإلكترونية.

فمن خلال مختلف المحاور في الدراسة والنتائج المتعلقة بكل محور من محاور الادارة الالكترونية واسهامها في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسات الرياضية والتي تمثلت للبرمجيات والعنصر البشري و الحواسيب وملحقاتها دور في تحقيق الابداع الاداري في مديرية الشباب والرياضة وفي هذا المجال توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

لتطبيق الادارة الالكترونية اسهامات في الابداع الاداري بالمؤسسات الرياضية لأن الإدارة الالكترونية تمثل منهاجاً حديثاً يقوم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث يتميز هذا المنهج الحديث بمميزات وخصائص تميزه عن غيره من المناهج، فالإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر منها الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الشبكات، المورد البشري التي تساعد المؤسسة في أداء أعمالها ومختلف وظائفها الإدارية و تعمل على زيادة فعالية وكفاءة أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهمتها الجادة في رفع إنتاجية العاملين، وتوفير الوقت والجهد للعاملين، وتقليل التكاليف... الخ.

## الاقتراحات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها تم اقتراح ما يلي:

- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين بالمؤسسة محل الدراسة وسرعة تطبيقها.

- ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية للتقنية والشبكات داخل المؤسسات الرياضية بشكل عام ومديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة بشكل خاص.

- جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مدربين واستشاريين وخبراء لتطوير البرامج ومواكبة مختلف التطورات التكنولوجية.

- قيام إدارة مديرية الشباب والرياضة بشكل خاص والمديريات الرياضية بشكل عام ببيت الثقة والطمأنينة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبديها البعض من تطبيق الإدارة الإلكترونية، أو مقاومة بعض المدراء خوفاً على مراكزهم القيادية نتيجة التغيرات التي تطرأ نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية إذ أن طبيعة مهام الإدارة الإلكترونية هو التخلص من البيروقراطية في الأداء والتحول نحو شفافية الأداء.

- يتعدى مفهوم الإدارة الإلكترونية هدف الابداع في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة

- ضرورة التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد .

- التغيير المستمر ، مواكبة التطورات التكنولوجية لرفع مستوى الأداء

- ضرورة الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لترقية أنشطة ومهام المؤسسات ، و كذلك تتيح درجة عالية من الجودة

- ضرورة احترام و تقدير ومساندة العامل ، الأمر الذي يحفز على الابداع وضح أفكار جديدة للمؤسسة



# قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع :

المصادر :

- (1) القرآن الكريم: الآية رقم: (07) سورة إبراهيم.
- المراجع باللغة العربية :
- (2) أحمد محمد سمير ، 2009 ، الادارة الالكترونية ، ط 1 ، دار المسيرة ، عمان الاردن
- (3) توفيق عبد الرحمن ، 2003 ، الادارة الالكترونية وتحديات المستقبل ، بدون طبعة ، مركز الخبرات المهنية للادارة ، مصر
- (4) الحكيم كريم محمد محمود 2015 ، إدارة المؤسسات الرياضية ، ط 1 ، دار الوفاء لندنيا الطباعة ، الاسكندرية ، مصر
- (5) الخالدي محمد محمود ، التكنولوجيا الالكترونية ، ، بدون طبعة ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع
- (6) الزهري رندة ، 2002 الابداع الاداري في ظل البيروقراطية ، عالم الفكر ، المجلد 30
- (7) الزيات وائل محمد شحاتة ابراهيم ، 2014 ، نظام الكتروني مقترح لادارة النشاط الرياضي بالمؤسسات الرياضية ، ط 1 ، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية ، مصر
- (8) السالمي علاء عبد الرزاق ، السليطي خالد إبراهيم ، بدون سنة ، " الإدارة الإلكترونية" ، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (9) الظاهر نعيم إبراهيم: 2011 ، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، ط1 ، عالم الكتب الحديث، الأردن،.
- (10) عبد العال ياسر محمد 2016 ، الادارة الالكترونية وتحديات المجتمع الرقمي ، بدون طبعة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، مصر
- (11) العتيبي محمد زويد ، 2007 ، الطريق إلى الابداع والتميز الاداري ، ط 1 ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة مصر
- (12) العديلي ناصر محمد ، 1406 هـ ، إدارة السلوك التنظيمي ، مرامر للطباعة الالكترونية ، الرياض ، السعودية

- 13) عساف عبد المعطي، 1994 السلوك الاداري ( التنظيمي ) في المنظمات المعاصرة ، مكتبة المحتسب عمان
- 14) العنزي سعد علي ، 2014 ، إبداعات الأعمال قراءات في التميز الاداري والتفوق التنظيمي ط 1 ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان الأردن .
- 15) غالب سعد ياسين، 2009 : " نظم المعلومات الإدارية"، ط 1، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
- 16) غالب سعد ياسين 2005 ، : " الادارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، بدون طبعة ، معهد الادارة العامة ، المملكة العربية السعودية
- 17) غنيم أحمد محمد ، 2004 ، : " الادارة الالكترونية (آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل)"، المكتبة العصرية المملكة العربية السعودية.
- 18) محمد سمير أحمد، 2009 : " الإدارة الإلكترونية"، ط 1، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- 19) محمد محمد ابراهيم ، 2016 ، الادارة الاستراتيجية ، ( آليات ومرجعيات خارطة الطريق لإدارة وإعادة الهيكلة الادارية للمؤسسات مدخل التميز الاداري واحتلال مراكز الريادة ) ط 1، الدار الجامعية ، مصر
- 20) المحمودي محمد سرحان علي 2019 ، مناهج البحث العلمي ، ط 3 ، دار الكتب ، صنعاء ، اليمن
- 21) المليجي رضا ابراهيم 2012 ، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق ، ط 1 ، عالم الكتب ، القاهرة مصر
- 22) نجم عبود نجم ، 2004 ، الاستراتيجية والوظائف والمشكلات ، دار المريخ، المملكة العربية السعودية
- 23) النمر سعود محمد ، 1992 الابداع الاداري ، دراسة سلوكية المدير العربي

قائمة المذكرات والمجلات :

- 24) خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط (غير

- منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية 2008.
- (25) زرو سليم ، " الادارة الالكترونية ومعوقات تطبيقها في المنظمات الرياضية بالجزائر " رسالة ماستر ، جامعة بسكرة ، الجزائر 2018
- (26) الفياض محمود : أثر النمط القيادي على الابداع الاداري للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية ، رسالة ماجستير في الجامعة الأردنية 1995 .
- (27) العنقري ، غادة عبد الرحمن : علاقة السلوك القيادي بالإبداع الداري للمرؤوسين : دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود ، 1422 هـ .
- (28) قريغلي مهدي ، الادارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين اداء المنشآت الرياضية ، قسم الادارة والتسيير الرياضي ، بسكرة ، الجزائر 2019
- (29) المالك بدر بن محمد ، الأبعاد الادارية والأمنية لتطبيقات الادارة الالكترونية في المصارف السعودية ، رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الادارية والأمنية ، السعودية ، 2007
- (30) محمد أحمد عبد العزيز و محمد الخطيب ، دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري ( دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ) ، رسالة ماجستير تخصص القيادة والادارة، جامعة الأقصى غزة ، أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا ، فلسطين 2018 .
- (31) ناصري صفاء ، أهم معوقات الادارة الالكترونية في الادارات المحلية ، ، رسالة ماستر في علم النفس تنظيم وعمل ، جامعة بسكرة ، الجزائر 2019
- المجلات :**
- (32) بن قسمي طارق ، دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الاستشفائية ، 2017 مجلة إقتصاد المال والأعمال ، الوادي
- (33) الشبيني هاشم ، الابداع ماهيته مقوماته وأساليب قياسه ، القاهرة ، مجلة التنمية الادارية ، العدد 75 ، 1997 .

(34) الصرايرة أكتّم ، العلاقة بين الثقافة والابداع الاداري في شركتي البوتاس والفوسفات ، مجلة مؤتة ، المجلد 18 ، العدد 4 ، 2003 .

(35) فضل الله ، المقومات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في العالم العربي وأثرها في توجهات الابداع الاداري ، المجلة العربية للادارة ، س 10 ، عدد 3 ، 1406 هـ .

(36)

الفضلي فضل ، العوامل المؤثرة على دور المدير كوكيل ابداع ، مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم الادارية ، الكويت ، 2003

(37) محمد محمود فؤاد ، اتخاذ القرارات باستخدام التفكير الابتكاري ، مجلة التنمية الابداعية ، عدد 53 ، 1991 .

#### المواقع :

(38) فرج علي عمار ناصر ، البهلول ناصر المقدول ، إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الخدمات الفندقية ، المجلة الدولية للاداء الاقتصادي ، جامعة طرابلس ليبيا 2021

#### ملتقيات :

(39) بامية سلوى ، الابداع وادارة الأزمات في الدول العربية ، بحث مقدم للمؤتمر الدولي العشرون للعلوم الادارية ، عمان ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، 1986

#### المراسيم والمناشير :

(01) المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 28 جويلية 1990 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العدد 32

(02) المرسوم التنفيذي رقم 283/93 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

(03) المرسوم التنفيذي رقم 345/06 الصادر في 28 سبتمبر 2006 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العدد 61

(04) القرار الوزاري المؤرخ في 20 صفر 1428 الموافق ل 10 مارس 2007 ، الجريدة الرسمية العدد 22 الصادرة بتاريخ 04 أبريل 2007



الملاحق

## ملحق رقم 01 الاستمارة الموجهة للجنة :

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة والتسيير الرياضي

تخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

مقياس للتحكيم

يسرني أن أقدم إلى سعادتك هذه الاستمارة التي تعالج موضوع " دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسات الرياضية " وذلك استكمالا لنيل شهادة الماستر تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية ، آملا من سعادتك التكرم بتصحيح وتحكيم هذه الاستبانة وإبداء الرأي حول فقراتها ولكم حق التعديل والتغيير والحذف والزيادة فيها.

- يتكون المقياس الادارة الالكترونية و الابداع الاداري من 26 عبارة مقسمة على 03 محاور على النحو التالي:

- المحور الأول: دور البرمجيات في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية (10 عبارات).
- المحور الثاني: دور العنصر البشري في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية (09 عبارات).
- المحور الثالث: دور الحواسيب وملحقاتها في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية (07 عبارات).

وقد استخدمنا مقياس لتقدير العبارات وكانت التقديرات والتدرجات على الشكل التالي:

أوافق	03 درجات
محايد	02 درجتين
غير موافق	01 درجة

وفي الأخير تقبلوا مني فائق الشكر التقدير.....

الطالبة : - شتيوي مراد ، بودوخة لحسن

السنة الدراسية 2021 - 2022



المحور الأول : هل للبرمجيات دور في تحقيق الابداع الاداري ؟

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق	الملاحظات
01	- يوجد تحديث لبرامج العمل داخل المديرية				
02	- البرنامج المعمول به حاليا يواكب التطور الحاصل في البرمجيات				
03	- تتصف الأنظمة بسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة				
04	- توفر الأنظمة خاصية الأمان والخصوصية لمستخدميها.				
05	- توجد نسخ احتياطية للبيانات والمعلومات في حال فقدانها .				
06	- تتيح الأنظمة متابعة سير العمل عن بعد				
07	- توفر المديرية شبكة اتصال عالية				
08	- ضعف الربط الإلكتروني بين أقسام المديرية				
09	- صعوبة مسايرة المديرية سرعة التغيير في تكنولوجيا المعلومات				
10	- توفر المديرية موقع إلكتروني للزوار				

المحور الثاني : هل للعنصر البشري دور في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية ؟

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق	الملاحظات
01	- يملك العاملين بالمديرية الكفاءة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة				
02	- توجد دورات تكوينية للعاملين من أجل تطوير أنفسهم .				
03	- يمتلك العنصر البشري المرونة للتعامل مع أي تطور أو تغيير .				
04	- توفر المديرية بيئة جيدة للعمل والابداع .				
05	- تتم الترقية وفقا للأداء أو الأقدمية .				
06	- تساعد ظروف العمل على الأداء الجيد .				
07	- يتم اشراك العاملين في اتخاذ القرارات .				
08	- نظام الحوافز والمكافآت يساعد على تقوية العملية الابداعية .				
09	- هناك عمليات تقييم دورية .				

المحور الثالث : مدى مساهمة الحواسيب وملحقاتها في عملية الإبداع الإداري .

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق	الملاحظة
01	- توفر المديرية حواسيب عمل ذات جودة				
02	- توفر المديرية كافة ملحقات الحاسب ( طابعة ، وحدات تخزين .. الخ )				
03	- سرعت عملية الإنجاز				
04	- خفضت نسبة الأخطاء في العمل				
05	- تواكب المديرية المتغيرات التكنولوجية				
06	- تتوفر جميع المكاتب على حواسيب جيدة				
07	- يتم مواجهة الأعطاب التي تحدث في الأجهزة وملحقاتها بسرعة				

الملحق رقم 02 : الاستبيان الموجه للعينة ( في صورته النهائية )

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم إدارة وتسيير رياضي

استمارة

الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة ....

نتشرف بأن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها للحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة المنشآت الرياضية والموارد البشرية بعنوان " دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الإبداع الإداري بالمؤسسة الرياضية " ونرجو من سيادتكم قراءة كل فقرة فيها بتأني وإمعان ثم الإجابة بوضع علامة (x) أمام كل عبارة أو إجابة تراها مناسبة لك، مع العلم بأن مساهمتك في تعبئة هذه الاستمارة بدقة وموضوعية سيكون لها أثر كبير في الحصول على النتائج الايجابية ومحاولة تطبيقها على أرض الواقع، وتؤكد بأن الإجابات التي ستدلي بها لتستخدم إلا لغرض علمي .

في الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

الطالبة : - شتيوي مراد

- بودوخة لحسن

المحور الأول : هل للبرمجيات دور في تحقيق الابداع الاداري ؟

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	- يوجد تحديث لبرامج الحاسوب ( software ) داخل المديرية			
02	- برامج الحاسوب المعمول بها حاليا تواكب التطور الحاصل في البرمجيات			
03	- تتصف الأنظمة المعلوماتية بسرعة الاستجابة للأوامر المطلوبة من قبل الادارة			
04	- توفر الأنظمة المعلوماتية خاصية الأمان والخصوصية لمستخدميها .			
05	- توجد نسخ احتياطية للبيانات والمعلومات الالكترونية في حال فقدانها			
06	- تتيح الأنظمة متابعة سير العمل عن بعد			
07	- توفر المديرية شبكة اتصال ( إنترنت ) مناسبة			
08	- توفر المديرية أنظمة لضمان الربط الالكتروني بين مصالحها			
09	- تساهم المديرية بسرعة التغييرات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات			
10	- توفر المديرية موقع إلكتروني للزوار لطرح الانشغالات			

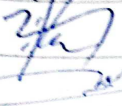

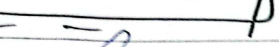


المحور الثاني : هل للعنصر البشري دور في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية ؟

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	- يملك العاملين بالمديرية الكفاءة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة			
02	- توجد دورات تكوينية للعاملين من أجل تطوير أنفسهم .			
03	- يمتلك العنصر البشري المرونة للتعامل مع أي تطور أو تغيير .			
04	- توفر المديرية بيئة جيدة للعمل والابداع .			
05	- تتم الترقية وفقا للتأهيل العلمي و الأقدمية .			
06	- تساعد ظروف العمل على الأداء الجيد .			
07	- يتم اشراك العاملين في اتخاذ القرارات .			
08	- نظام الحوافز والمكافآت يساعد على تقوية العملية الابداعية .			
09	- هناك عمليات تقييم دورية .			

المحور الثالث : مدى مساهمة الحواسيب وملحقاتها في عملية الابداع الاداري

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	- توفر المديرية حواسيب عمل ذات جودة			
02	- توفر المديرية كافة ملحقات الحاسب ( طابعة ، وحدات تخزين .. الخ )			
03	- الحواسيب وملحقاتها تساهم في تسريع وتيرة إنجاز العمليات المطلوبة			
04	- توفر المديرية الحواسيب وملحقاتها لخفض نسبة الأخطاء المهنية			
05	- تواكب المديرية التطورات التكنولوجية في الحواسيب وملحقاته			
06	- تتوفر المديرية على شبكة تواصل داخلية جيدة ( intranet )			
07	- يتم مواجهة الأعطاب التي تحدث في الأجهزة وملحقاتها بسرعة			
08	- تتوفر برامج حاسوب المديرية على تطبيقات حديثة ( word – excel ... )			

قائمة أسماء الأساتذة المحكمين و المصححين للاستبيانات :

اللقب و الاسم	الدرجة العلمية	التوقيع
بقار ناصر	استاذ محاضر أ	
صواش عيسى	استاذ محاضر أ	
دخية عادل	استاذ محاضر أ	
مزروع سعيد	الأستاذ الدكتور	
بن فقة سعاد	الاستاذ الدكتور	

نتائج برنامج spss:

معامل الثبات الكلي الفا كرونباخ

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,921	27

المحور الأول : البرمجيات

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,820	10

المحور الثالث : الحواسيب وملحقاتها

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,772	8

المحور الثاني : العنصر البشري

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,819	9

## حساب مربع كاي

عبارات المحور الأول : البرمجيات

Test	1ع	2ع	3ع	4ع	5ع	6ع	7ع	8ع	9ع	10ع	البرمجيات
Khi-deux	12,800 <sup>a</sup>	9,600 <sup>a</sup>	16,800 <sup>a</sup>	16,200 <sup>a</sup>	12,800 <sup>a</sup>	13,400 <sup>a</sup>	21,800 <sup>a</sup>	16,800 <sup>a</sup>	8,600 <sup>a</sup>	12,200 <sup>a</sup>	14,000 <sup>b</sup>
ddl	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	11
Signification asymptotique	,002	,008	,000	,000	,002	,001	,000	,000	,014	,002	,233

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquences théorique minimum d'une cellule est 10,0.

b. 12 cellules (100,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquences théorique minimum d'une cellule est 2,5.

عبارات المحور الثاني : العنصر البشري

Test										
	11ع	12ع	13ع	14ع	15ع	16ع	17ع	18ع	19ع	ع_البشري
Khi-deux	15,800 <sup>a</sup>	4,800 <sup>b</sup>	1,200 <sup>b</sup>	12,200 <sup>a</sup>	29,600 <sup>a</sup>	9,800 <sup>a</sup>	7,400 <sup>a</sup>	,800 <sup>a</sup>	9,800 <sup>a</sup>	17,000 <sup>c</sup>
ddl	2	1	1	2	2	2	2	2	2	14
Signification asymptotique	,000	,028	,273	,002	,000	,007	,025	,670	,007	,256

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 10,0.

b. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquences théorique minimum d'une cellule est 15,0.

c. 15 cellules (100,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquences théorique minimum d'une cellule est 2,0.

عبارات المحور الثالث : الحواسيب

Test									
	20ع	21ع	22ع	23ع	24ع	25ع	26ع	27ع	الحواسيب
Khi-deux	9,800 <sup>a</sup>	19,400 <sup>a</sup>	25,400 <sup>a</sup>	15,800 <sup>a</sup>	1,200 <sup>b</sup>	12,800 <sup>a</sup>	9,800 <sup>a</sup>	33,800 <sup>a</sup>	12,667 <sup>c</sup>
ddl	2	2	2	2	1	2	2	2	9
Signification asymptotique	,007	,000	,000	,000	,273	,002	,007	,000	,178

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquences théorique minimum d'une cellule est 10,0.

b. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquences théorique minimum d'une cellule est 15,0.

c. 10 cellules (100,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquences théorique minimum d'une cellule est 3,0.

الإدارة الالكترونية

Test	
	الإدارة الالكترونية
Khi-deux	5,000 <sup>a</sup>
ddl	20
Signification asymptotique	1,000

a. 21 cellules (100,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5.

b. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 1,4.



المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمحاور الاستبيان :

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
0,94443	2,2667	1ع
0,98261	2	2ع
0,89443	2,4	3ع
0,95231	2,3	4ع
0,94443	2,2667	5ع
0,98553	2,1667	6ع
0,77385	2,5667	7ع
0,89443	2,4	8ع
0,94989	2,1667	9ع
0,99943	2,0333	10ع
0,85836	2,4333	11ع
0,93218	1,6	12ع
0,99655	2,2	13ع
0,99943	1,9667	14ع
0,71116	2,6667	15ع
0,98027	2,0667	16ع
0,96431	2,0333	17ع
0,86834	2,0667	18ع
0,98027	2,0667	19ع
0,98027	2,0667	20ع
0,86037	2,4667	21ع
0,66089	2,6667	22ع
0,85836	2,4333	23ع
0,99655	2,2	24ع
0,94443	2,2667	25ع
0,93526	1,7667	26ع
0,63968	2,7333	27ع
0,57696	2,2567	البرمجيات
0,58457	2,1222	العنصر البشري
0,56056	2,325	الحواسيب
0,52206	2,2321	الادارة الالكترونية

## ملخص الدراسة

- 1- عنوان الدراسة : دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية ( دراسة ميدانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة )
- 2- أهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الادارة الالكترونية في الوصول بالمؤسسة إلى تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسات الرياضية ( مديرية الشباب والرياضة ) من خلال التعرف على ما يلي :
  - دور البرمجيات في الوصول بالمؤسسة
  - دور العنصر البشري في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية
  - مدى مساهمة الحواسيب وملحقاتها في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية
- 3- مشكلة الدراسة : هل للإدارة الالكترونية دور في تحقيق الابداع الاداري بالمؤسسة الرياضية ( مديرية الشباب والرياضة ) ؟
- 4- فرضيات الدراسة :

✓الفرضية الرئيسية :

للإدارة الالكترونية دور في الوصول بالمؤسسة الرياضية إلى الابداع الاداري  
✓ الفرضيات الجزئية :

- للبرمجيات دور في تحقيق الابداع الاداري
  - للعنصر البشري أهمية في الوصول للابداع الاداري
  - تساهم الحواسيب وملحقاتها في تحقيق الابداع الاداري
- 5- عينة الدراسة : تكونت عينة البحث من 30 موظفا من مديرية الشباب والرياضة
  - 6- منهج الدراسة : اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي كونه يتلاءم وطبيعة المشكلة المدروسة
  - 7- أدوات الدراسة : لقد استخدم الباحث في دراسته الاستبيان كأداة لجمع البيانات
  - 8- النتائج المتوصل إليها :
- لتطبيق الإدارة الإلكترونية اسهامات في الابداع الاداري بالمؤسسات الرياضية لأن الإدارة الإلكترونية تمثل منجزا حديثا يقوم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث يتميز هذا المنهج الحديث بميزات وخصائص تميزه عن غيره من المناهج ، فالإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر منها الأجهزة والمعدات ، البرمجيات ، الشبكات ، المورد البشري التي تساعد المؤسسة في أداء أعمالها ومختلف وظائفها الإدارية وتعمل على زيادة فعالية وكفاءة أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهمتها الجادة في رفع إنتاجية العاملين ، وتوفير الوقت والجهد للعاملين ، وتقليل التكاليف... الخ.
- 9- الاقتراحات :

- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين بالمؤسسة محل الدراسة وسرعة تطبيقها.
- ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية للتقنية والشبكات داخل المؤسسات الرياضية بشكل عام ومديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة بشكل خاص.
- جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مدربين واستشاريين وخبراء لتطوير البرامج ومواكبة مختلف التطورات التكنولوجية.
- قيام إدارة مديرية الشباب والرياضة بشكل خاص والمديريات الرياضية بشكل عام ببيت الثقة والطمأنينة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبديها البعض من تطبيق الإدارة الإلكترونية ، أو مقاومة بعض المدراء خوفا على مراكزهم القيادية نتيجة التغيرات التي تطرأ نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية إذ أن طبيعة مهام الإدارة الإلكترونية هو التخلص من البيروقراطية في الأداء والتحول نحو شفافية الأداء.
- يتعدى مفهوم الإدارة الإلكترونية هدف الابداع في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة
- التغيير المستمر ، مواكبة التطورات التكنولوجية لرفع مستوى الأداء
- ضرورة الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لترقية أنشطة ومهام المؤسسات ، و كذلك تتيح درجة عالية من الجودة
- ضرورة احترام و تقدير ومساندة العامل ، الأمر الذي يحفز على الابداع وضح أفكار جديدة للمؤسسة