

رقم:.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة و التسيير الرياضي



مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر
تخصص: تسيير المنشآت الرياضية

العنوان

دور رقمنة الإدارة الرياضية في رفع مستوى الأداء في المنشآت
الرياضية

(دراسة ميدانية لمنشآت مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة)

تحت إشراف:
د. دحية خالد

من إعداد :
- بلبصير عيسى

السنة الجامعية : 2021 / 2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرهان

الحمد والشكر لله أن وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع أحمده وأستعين به.

أتوجه بجزيل الشكر وخالص الثناء، ومواقف التقدير والعرهان إلى المشرف
الدكتور دحية خالد مساعدة وإشرافا وتوجيهها، وكل من كان له يد العون في إنجاز

هذا العمل

كما أقدم جزيل الشكر لكل من كانت له يد البدار من قريب أو من بعيد في

إتمام هذا العمل

فشكرا جزيلاً.

الاهداء

بسم الله وكفي والصلاة على الحبيب المصطفى، أما بعد

أشكر الله وأحمده على توفيقه لإتمام هذا العمل، كما أهدي ثمرته إلى من كان لي
حافزا للعلم والمثابرة إلى أبي الغالي حفظه الله لي الذي لم يبخل علي بعطفه وحنانه

ودعمه المادي والمعنوي

إلى من غمرتني بلطفها ودعوتها أُمِّي حفصتها الله عز وجل

إلى كل الإخوة والعائلة

إلى كل الأصدقاء

إلى كل زملاء الدراسة

إلى هؤلاء جميعا أهدي عملي المتواضع

بلبصير عيسى

وحشي صلاح الدين

| الصفحة | المحتوى |
|--------|-------------------------------------------------------|
| | البسمة |
| | الشكر وعرهان |
| | الاهداء |
| | قائمة المحتويات |
| 10 -1 | الجانب التمهيدى |
| | الجانب النظرى |
| | الفصل الأول: الإدارة الرقمية |
| 11 | تمهيد |
| 12 | 1. مفهوم الإدارة الرقمية |
| 12 | 2./: متطلبات تطبيق الرقمنة : |
| 13 | 3. تحديات رقمنة الادارة الجزائرية: |
| 15 | 4. مفهوم الإدارة الإلكترونية |
| 15 | 1.4 تعريف الإدارة الالكترونية |
| 17 | 2.4 وظائف الإدارة الالكترونية: |
| | الفصل الثانى: ادارة المنشآت الرياضية |
| 21 | تمهيد |
| 22 | 1. الادارة الرياضية |
| 23 | 1.1 ماهية الإدارة |
| 24 | 2.1 ماهية الإدارة العامة |
| 26 | 3.1 النظريات الإدارية وتطور الفكر الإدارى |
| 28 | 4.1 الإدارة فى المجال الرياضى |
| 30 | 5.1 أهمية الإدارة فى ميادين التربية البدنية والرياضية |
| 31 | 2. وزارة الشباب والرياضة فى الجزائر |
| 41 | 3. التنظيم الإدارى لمديرية الشباب والرياضة بسكرة |

الفهرس

| | |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 42 | 4. المنشآت الرياضية المتوفرة على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة : |
| الجانب التطبيقي | |
| 58-44 | الفصل الثالث: منهجية البحث والإجراءات الميدانية |
| 66-59 | الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج البحث |
| 68-67 | الفصل الخامس: مناقشة النتائج وتفسيرها |
| 69 | الخلاصة العامة والتوصيات |
| 71 | قائمة المراجع |
| 75 | الملاحق |
| 80 | ملخص الدراسة |

ب. قائمة الجداول

| الصفحة | العنوان | رقم الجدول |
|--------|--------------------------------------------------------------|------------|
| 46 | يوضح قياس استجابات المبحوثين | رقم 1 |
| 46 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس | رقم 2 |
| 47 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب العمر. | رقم 3 |
| 48 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي | رقم 4 |
| 49 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة | رقم 5 |
| 50 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد تصنيف الخبرة | رقم 6 |
| 53 | يوضح نتائج ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبيان | رقم 7 |
| 54 | يوضح اختبار التوزيع الطبيعي معامل الالتواء والتفلطح. | رقم 8 |
| 55 | اختبار معامل التضخم والتباين (VIF) المسموح به | رقم 9 |
| 55 | معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الأول والدرجة الكلية | رقم 10 |
| 56 | معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية | رقم 11 |
| 59 | يوضح تحليل إجابات عن الثقافة الالكترونية | رقم 12 |
| 59 | يوضح تحليل إجابات بعد التجهيزات والمعدات الالكترونية | رقم 13 |

الفهرس

| | | |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 60 | يوضح تحليل إجابات بعد القوانين التنظيمية. | رقم 14 |
| 61 | يوضح تحليل اجابات بعد البرامج والمنصات الالكترونية. | رقم 15 |
| 75 | يوضح تحليل إجابات عن أداء الادارة الرقمية. | رقم 16 |
| 76 | نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضية الدراسة الأولى لعينة الدراسة | رقم 17 |
| 77 | نتائج تحليل الانحدار. لاختبار الفرضيات. | رقم 18 |

ج. قائمة الأشكال

| الصفحة | العنوان | رقم الشكل |
|--------|------------------------------------------------|-----------|
| 41 | التنظيم الإداري لمديرية الشباب والرياضية بسكرة | رقم 1 |
| 47 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس | رقم 2 |
| 48 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب العمر | رقم 3 |
| 50 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة | رقم 4 |
| 51 | خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد تصنيف الخبرة | رقم 5 |

يعيش العالم ثورة رقمية بسبب التطورات الهائلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتي شملت جميع المجالات والقطاعات ومن بينها المجال الرياضي، حيث شهد العصر الحديث تغييرات في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، وكان للتطورات التكنولوجية المتسارعة وتقدم وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات دور بارز في هذه التطورات، فظهور شبكة الإنترنت والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية في جميع المجالات، أدى ذلك إلى التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية، ونتيجة لهذه التطورات السريعة والمتلاحقة والانفجار المعرفي، تواجه المجتمعات مجموعة من التحديات مما يحتم عليها مواجهتها؛ لتتمكن من اللحاق بعصر المعلومات والاستفادة القصوى من الثورة التقنية بجميع مجالاتها.

وفي ضوء ذلك لابد للمنظمات من تبني واستخدام أحدث الأساليب الإدارية مواكبة للتطورات التقنية والتفاعل مع عصر التقنية الرقمية، ومن بين تلك الأساليب أسلوب الإدارة الرقمية الذي ظهر في الآونة الأخيرة كمصطلح معاصر نتيجة لتزايد استخدام الحاسب الآلي وشبكاته والثورة المعلوماتية بشكل عام، ويعد تطبيق الإدارة الرقمية فرصة متميزة؛ للارتقاء بالأداء في المنظمة حيث تعد وسيلة لرفع كفاءة الإدارة، فالإدارة الرقمية تعمل على تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية حديثة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة بالإضافة إلى قدرتها على مواهبة كل مشكلات الإدارة التقليدية والقضاء عليها.

وبالرغم من الفرص الكثيرة والمزايا التي تقدمها تقنية الرقمنة إلا أن هناك العديد من العوائق التي تعترض المؤسسات في تبني وتطبيق هذه التقنية الحديثة والاستفادة منها، ففلسفة الإدارة الرقمية وتوجهاتها تختلف عن الإدارة التقليدية، فالهياكل التنظيمية التقليدية تعتبر مقيدة للنشاطات الابتكارية وهذه النشاطات تتطلب هياكل تنظيمية مفتوحة؛ لأن الانفتاح يضمن نوعاً من تدفق العمل، وفي مجال الرياضة تعمل الوزارة بمديرياتها على تفعيل الرقمنة في الإدارة أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية أو الحكومة الإلكترونية بشكل موسع، لتحسين أداء منشآتها المختلفة.

1- اشكالية الدراسة:

لقد حظي موضوع الادارة الرقمية في الآونة الأخيرة باهتمام كبير من منظري الإدارة، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المنظمات، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المنشآت وتحقيق أهدافها، فالمنظمات التي تملك نظام الكتروني تمكن ادارتها الإبداع والتحديث، والحكمة في اتخاذ القرارات مما يدفعهم إلى تحقيق أداء ريادي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها، مع ذلك تصطدم المؤسسات خاصة منها الرياضية في الجزائر بالعديد من العراقيل التي تقف عائقا لتطبيق الرقمنة، خاصة في اطار نظام الادارة المركزية التي تهيمن على تسيير مختلف المؤسسات والمنشآت الرياضية العمومية في الجزائر.

وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية في شكل تساؤل جوهري مفاده:

ما مدى تأثيررقمنة الادارة على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة؟

تتفرع الاشكالية الى التساؤلات الفرعية التالية:

أ- ما مدى تأثير الثقافة الالكترونية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة؟

ب- ما مدى تأثير التجهيزات والمعدات الالكترونية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة ؟

ج- ما مدى تأثير القوانين التنظيمية للرقمنة على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة ؟

د- ما مدى تأثير البرامج والمنصات الالكترونية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة ؟

2. فرضيات الدراسة:

تستند الدراسة إلى الفرضيات التالية:

أ- الفرضية الرئيسية:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات الإدارة الرقمية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى معنوية (0.05).

ب- الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى:01

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الثقافة الالكترونية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى معنوية (0.05).

- الفرضية الفرعية الثانية:02

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير التجهيزات والمعدات الالكترونية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى معنوية (0.05).

- الفرضية الفرعية الثالثة:03

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير القوانين التنظيمية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى معنوية (0.05).

- الفرضية الفرعية الثالثة:04

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير البرامج والمنصات الالكترونية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى معنوية (0.05).

3. أهداف الدراسة:

- بيان تأثير رقمنة الادارة على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة.
- توضيح أهمية الادارة الرقمية.
- اختبار فرضيات الدراسة.
- بيان واقع رقمنة الادارة الرياضية في الجزائر.

4. أهمية الدراسة:

أ. الأهمية العلمية:

- تكمن أهمية الدراسة في حيوية موضوعها وأهميته العلمي، حيث يعتبر موضوع حديث وجاد يكشف على واقع التطور الحاصل في مجال الادارة الرياضية بصفة خاصة والادارة الرقمية بصفة عامة.
- تستمد أهميتها ايضا من المفهوم الحديث للإدارة الالكترونية وتداخلها مع مختلف المفاهيم الاخرى ذات علاقة.
- ب. الأهمية العملية:
- الكشف عن ابعاد الإدارة الرقمية ومختلف متغيراتها التابعة والمؤثرة على نسبة رفع مستوى أداء منشآت مختلف المؤسسات الرياضية
- الاحتكاك بمختلف فواعل الإدارة الرياضية في الجزائر وتنبئها لأهمية رقمنة الإدارة.

5. مصطلحات الدراسة:

تعريف الرقمنة

تعرف الرقمنة بأنها: " وسيلة تقنية لتخزين المعلومات من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي بالاعتماد على مجموعة في صيغة النظام الثنائي (0 و1)، وتحتوي كل صيغة على قيم مستقلة عن بعضها البعض، وتعمل الرقمنة على تحويل الملفات التقليدية إلى ملفات إلكترونية" (عفونة و جلاد، 2021، صفحة 480)

التعريف الاجرائي:

تحول كل مل هو مادي الى ارقام تتجسد في العملية الالكترونية، فهي عملية معقدة في باطنها وبسيطة في ظاهرها.

تعريف الادارة:

التعريف اللغوي:

أدار العمل أو أدار الألة أي تولى تصريف الأمور فيهما وأدار الرأي والأمر أي أحاط بهما (العربية، 1972، صفحة 312). والإدارة هنا تعني: القيام بخدمة الآخرين بما يعني مجهودات بشرية لإنجاز أهداف محددة في خدمة الآخرين؛ و مشتقة لفظا من لكي (ad) وخدمة (minister) باللاتينية تأصيلا أي لكي نخدم أو من أجل الخدمة (to serve), ولفظ الإدارة مقرونا دوما بإحدى الصفتين: عام وخاص (صقر، 1979، صفحة 52).

التعريف الاصطلاحي: (حماد ، 2007، صفحة 15)

ويشير كمال درويش 1996، نقلاً عن فروست Frost بأن الإدارة "هي فن توجيه النشاط الإنساني".

وكذلك نقلاً عن فايول " Fayol بأن الإدارة هي التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".

بينما يرى ادوارد " Edward الإدارة بأنها المراحل المتتابعة من التفكير واتخاذ القرار. " هذا وقد ذكر جوي ستانديفين 1991 Joy standeven، الإدارة بأنها "عملية توجيه وقيادة للجهود البشرية في أي مؤسسة لتحقيق هدف معين".

التعريف الاجرائي:

تنطلق الإدارة من تنسيق وتنظيم وتخطيط الجهود البشرية لبلوغ أهداف معينة ترضي الآخرين وتلبي حاجياتهم بشكل منهجي.

وطبقاً لهذه الفلسفة يمكن تعريف الإدارة بكونها مرحلة اتخاذ القرارات والرقابة على أعمال القوى الإنسانية بقصد تحقيق الأهداف السابق تقريرها .

تعريف الإدارة الالكترونية:

التعريف الاصطلاحي:

يعرف البنك الدولي الادارة الالكترونية بأنها " مصطلح حديث يشير الى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات الى المواطنين ومجتمع الأعمال ة تمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الاجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، واعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة (حماد ، 2007، صفحة 60).

التعريف الاجرائي:

ادارة الأعمال الادارية بلا ورق، فهي تشمل مجموعة من الأساليب الالكترونية الحديثة، حيث تشمل الأرشيف الالكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية، ادارة بلا مكان، تعتمد بالأساس على الحاسوب والهاتف المحمول فهي ادارة تعمل في الوقت الحقيقي 24 ساعة في اليوم.

تعريف المؤسسة الرياضية:

التعريف الاصطلاحي:

"هي مجموعة من الأفراد، تتوحد لإنجاز مهمة ما، أي هدف المؤسسة، وتحديد الهيكل التنظيمي الملائم الذي يحدد للمؤسسة وظيفة كل فرد فيها، بالإضافة إلى علاقة الفرد بالأفراد الآخرين في المجموعة تقوم كل دولة بتشكيل مؤسسات أو اتحادات رياضية، من أجل تدعيم رياضة معينة، وكذلك لتدعيم الرياضات بشكل عام" (ابراهيم وحسن، 2004، صفحة 92).

التعريف الاجرائي:

هي تنظيم في المجال الرياضي يتجسد في مجموعة الوسائل المادية، البشرية والمالية، حيث تستخدم مع بعضها البعض من أجل تحقيق الغرض (أو المهمة) التي أنشأت من أجلها.

تعريف المنشآت الرياضية:

التعريف الاصطلاحي:

المنشآت الرياضية: هي عبارة عن مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية أو الجماعية وهذه المنشأة لها إدارة تسييرها وفق برنامج معين (العربية، 1972، صفحة 637).

التعريف الاجرائي:

هي منشآت تحتضن النشاط الرياضي بمختلف انواعه لها ادارة تسييرها تدخل في مجال السلم الاداري حيث تختلف اساليب ادارتها حسب نوع النظام الاداري السائد قانونا في بلد معين.

6. الدراسات السابقة والمشابهة

الدراسة الاولى

صاحب الدراسة: مصطفى مخلوفي

عنوان الدراسة: التسيير وإدارة النوادي وبعض الفرق الرياضية بولاية مستغانم. (2010).

بحث مسحي أجري على جل النوادي والفرق الرياضية لولاية مستغانم .

اشكالية الدراسة:

دارت إشكالية البحث حول السؤال الرئيسي التالي :

- هل التسيير الإداري يعتمد على الطرق العلمية لتحقيق النجاح ؟

- هل تعتمد النوادي والفرق على الإدارة الفعالة للوصول إلى مستوى أفضل ؟

أهداف البحث:

لقد تركزت الدراسة على الأهداف التالية :

- الكشف على الوجه الحقيقي لتسيير والإدارة في بعض النوادي الرياضية .

- إبراز دور التسيير والإدارة في بعض النوادي الرياضية بولاية مستغانم .

- توضيح مدى علاقة التسيير والإدارة بالأندية الرياضية بولاية مستغانم وعلاقته بالعلوم

المختلفة أي الإدارة التسيير العلمي .

فرضيات البحث :

جاءت فرضيات البحث كما يلي :

- تسيير والإدارة يعتمد على الخبرات دون الاستناد على التغيرات والاعتماد على الطرق

العلمية .

- تسيير وإدارة الرياضة تحقق بعض الأهداف , ولكن تبقى الأهداف لا تضمن استمرار

والوصول إلى مستوى النخبوية.

التعليق على الدراسة

بالنسبة لهذه الدراسة فقد حاولت التعرف على واقع التسيير الإداري في النوادي الرياضية ولم تكن

خاصة في الرقمنة فقد جاءت عامة.

الدراسة الثانية:

صاحب الدراسة: مراد بن حمودة

عنوان الدراسة: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإدارية في الجزائر: دراسة المجمع

الإداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة (2017).

اشكالية الدراسة:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجمع الاداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة؟

هدف الدراسة:

التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجمع الاداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة.

فرض البحث:

الفرضية الرئيسة

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المجمع الاداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة.

الفروض الفرعية

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المجمع الاداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة لمتغير القيادة الرشيدة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المجمع الاداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة لمتغير تحسين اداء المؤسسة.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة: المنهج الوصفي التحليلي

عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

تكونت عينة الدراسة من 70 اداري ومدراء حيث يتكون مجتمع البحث من 120 موظفا.

اداة البحث:

اعتمد الباحث على أداة الاستمارة والمقابلة لجمع البيانات

اهم النتائج المتوصل اليها:

- هناك أثر ايجابي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجمع الاداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المجمع الاداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة لمتغير القيادة الرشيدة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المجمع الاداري لمؤسسة سوفتال بالجزائر العاصمة لمتغير تحسين اداء المؤسسة.

التعليق على الدراسة

بالنسبة لهذه الدراسة فقد حاولت التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على المؤسسات الادارية، وهذا ما له علاقة بدراستنا الحالية لذلك فقد تم الاستفادة منها.

7. نقد الدراسات السابقة:

جاءت الدراسات السابقة في نتائجها عامة ونسبية ، فالبحث العلمي يتطلب الدقة والاقتراب الى الحقيقة اكثر فاكثر، وهذا ما لم نجده في الدراسات التي سبقتنا، وبالتالي نحاول في هذه الدراسة استدراك ما نقص والوصول الى نتائج أكثر واقية للظاهرة محل الدراسة.

تمهيد الفصل

في ظل التطور والتقدم المتسارع في التقنيات الحديثة والمعطيات المعرفية وانتشار شبكة الانترنت، وغيرها وبرز استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال في مختلف مجالات الحياة، وخاصة المجال الاداري ظهر مفهوم الإدارة الرقمية، حيث أصبحت تسعى معظم الدول الى تفعيلها وتطبيقها كما لها دولا كبير في ممارسة المهام الادارية، ولهذا أصبح موضوع الإدارة الرقمية واستراتيجياتها وتحديات التحول نحوها موضوعا حيويا يحظى باهتمام بارزا باعتبارها اتجاها جديدا في الإدارة المعاصرة.

1. مفهوم الإدارة الرقمية

1.1/: تعريف الرقمنة:

هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني وفي سياق نظم المعلومات، عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة أو الصور سواء كانت صور فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط... إلى إشارات ثنائية باستخدام نوع من أجهزة الماسح الضوئي التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسب، ... ويرى تيري كاني أن الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها (كتب، دوريات، صور، تسجيلات صوتية...) إلى شكل مقروء آليا. (بومعرافي و بن تامر ، صفحة 161، 162)

كما تعرف الرقمنة بأنها: " وسيلة تقنية لتخزين المعلومات من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي بالاعتماد على مجموعة في صيغة النظام الثنائي (0 و1)، وتحتوي كل صيغة على قيم مستقلة عن بعضها البعض، وتعمل الرقمنة على تحويل الملفات التقليدية إلى ملفات إلكترونية" (عفونة و جلاذ، 2021، صفحة 480)

2.1/: تعريف الادارة الرقمية:

هي تلك المؤسسات التربوية التعليمية التي تعتمد في تعاملاتها البيداغوجية والتعليمية والإدارية على مختلف الوسائل الرقمية، والاستغناء عن الأساليب التقليدية الورقية، بهدف تسهيل عملية التعلم والأداء المهني للمعلم، إذن فالادارة الرقمية هي باختصار الادارة التي استطاعت مواكبة التكنولوجيا الحديثة واستخدامها في شتى المجالات.

2./: متطلبات تطبيق الرقمنة :

لضمان تحقيق انطلاقة جيدة لرقمنة الادارة، وجب الحرص على توفير بيئة تنظيمية ومناخ مناسب لإنجاح عملية التحول، التي تتطلب بدورها مجموعة من الشروط والوسائل الأساسية، والتي لا تنجح عملية الرقمنة من دونها، ومن أهم متطلبات تحقيق الرقمنة ما يلي:

1.2/: المتطلبات القانونية:

وتشتمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة.

2.2/: المتطلبات التنظيمية الإدارية:

تشتمل مجموع التعديلات التي يجب إجراؤها على البنى التنظيمية والإجراءات والهياكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فعاليتها.

3.2/: المتطلبات التقنية: ويمكن توزيعها على ثلاثة فئات أساسية:

أ/: متطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والانترنت.

ب/: المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية، أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعالة وقادرة على تجميع البيانات من مصادرها وجودتها.

ج/: المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية، بما في ذلك توافر الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفعالية. (حميدوش و بوزيدة ، 2020 ، صفحة 47)

من خلال هذا نستنتج أن الرقمنة عملية قانونية (لها قانون ضابط يحكم المعاملات ويوفر الأمانة العلمية والفكرية وغيرها)، وتنظيمية إدارية (أي تحتاج إلى خطط إستراتيجية واعية تشمل جميع الأجهزة والمكاتب الإدارية لأن طبيعة الهيكل التنظيمي في الادارة التقليدية يختلف عن الهيكل التنظيمي في الادارة الذكية)، وتقنية (كونها تحتاج إلى بنية تحتية قوية مكونة من مختلف أجهزة الإعلام والاتصال التي تسهل سير العملية التعليمية)، وكل هذه المتطلبات لا تنجح إلا بوجود عنصر بشري مكون للتعامل مع أحدث البرمجيات لأن مختلف العمليات التحولية دائما من وإلى العنصر البشري، فهو المخطط والمنفذ والمستقبل.

ومنه نقول أن عملية التحول الرقمي تحتاج إلى كوادر بشرية مؤهلة، وكذلك إلى وسائل تقنية متطورة، تساهم في التغييرات الحاصلة في مجتمع ما بعد الحداثة، لتكون بناء تحتي متين يستطيع رفع البناء الفوقي ومقاومة التغيير.

3. تحديات رقمنة الادارة الجزائرية:

1.3/: تحديات خاصة بالموظف:

يواجه المعلم العديد من الصعوبات أثناء عملية تحويل الادارة التقليدية إلى الادارة الرقمية خاصة في المجتمعات العربية والجزائرية بصفة أخص ويرجع ذلك إلى :

أ/: عدم القدرة على استخدام أحدث التقنيات لدى أغلب الموظفين.

ب/: التعود على أساليب العمل القديمة وصعوبة التخلي عنها أو تغييرها، فتتولد نوع من المقاومة نحو التغيير خاصة لدى الفئة التي لا تمتلك القدرة على الاستخدام.

ج/: صعوبة التعامل مع التقنيات الحديثة. ما يسبب نفور من التوجه نحو الاستخدامات التكنولوجية من طرف هذه الفئة.

د/: الضغط النفسي للموظفين وزيادة الجهد لمواكبة التغيير الحاصل ما يسبب إرهاق نفسي وبدني.
(الصعيدي، 2005، صفحة 136)

2.3/: تحديات خاصة بتوجه الادارة الجزائرية نحو الرقمنة:

إن عملية التحول من الادارة التقليدية إلى الادارة الرقمية تتطلب بنية تحتية تنظيمية وتعليمية قوية، فعملية التحول لا تكون بصفة عشوائية إنما تتطلب تخطيط كبير وتلتزم الكثير من الوقت للتنفيذ وهذا لضمان نجاح العملية وتفادي وجود أي خلل تنظيمي، والادارة الجزائرية لم تكن لها تجربة سابقة ومنتينة نحو عملية الرقمنة في قطاع التعليم، وهذا راجع لعدة عوامل منها استيراد التكنولوجيا وعدم صناعتها، وهذا ما يفسر تفشي الأمية الإلكترونية في الجزائر بكثرة، وتواجه الجزائر على غرار العديد من الدول العربية مجموعة من التحديات نحو تبني عملية الرقمنة نوجزها فيما يلي:

لقد حدد عايدي جمال أهم التحديات وأبرزها فيما يلي: " تحديات متعلقة بالبنية التقنية والمتمثلة أساسا في ضعف البنية التحتية التكنولوجية وضعف التوافق بين الأجهزة التكنولوجية، كما أن هناك تحديات أخرى متعلقة بالبرمجيات وتأتي في مقدمتها لغة البرمجيات وصعوبة التعامل معها... وفي نفس الإطار نجد مشكلة تقادم البرامج، والطريقة الوحيدة التي يمكن الاعتماد عليها للتخلص من هذه المشكلة هي تشغيل الوثائق الرقمية ببرامجها الأصلي، لأن البرامج الالكترونية التي تقرأ مختلف الوثائق الالكترونية تتقادم بسرعة كما هو الحال مع برنامج الوورد والإكسل وغيرها، ثم كذلك هناك تحديات متعلقة بالحفظ فتقادم الأجهزة وتقدم وسائط التخزين تجعل الوثائق المخزنة عرضة للتلف وغير قابلة للاسترجاع، وطبعا المتسبب في ذلك هو التطور التقني المطرد والسريع " (جمال، 2022، صفحة 565)

4. مفهوم الإدارة الإلكترونية

يركز هذا العنصر من الدراسة على الجوانب المرتبطة بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومحاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف وأهم الخصائص المتسمة بها، ورصد أهم الأبعاد، والأهداف التي جاءت بها دون اهمال وظائف الإدارة الإلكترونية مع التطرق الى المعوقات التي تواجه تطبيقها.

1.4 تعريف الإدارة الإلكترونية

في إطار التنافس المتزايد للإدارات البيروقراطية للرفع والتحسين من مستوى أعمالها وجودة خدماتها والتطور السريع الذي تشهده تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ ظهر مصطلح سمي "بالإدارة الإلكترونية".

تعتبر الإدارة الإلكترونية من بين المفاهيم الإدارية الجديدة التي ارتبطت باعتماد العمل الإداري على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، هذا ما دفع الباحثين لتعريفها وتمييزها عن المصطلحات المشابهة لها وهناك العديد من التعريفات قدمت لها من طرف الفقرات الموالية: (ياسين، 2005، صفحة 03)

يعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها " مصطلح حديث يشير الى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات الى المواطنين و مجتمع الأعمال ة تمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الاجرائية الحكومية، و يقضي على الفساد، و اعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية و القرارات المتعلقة بها و التي تؤثر على مختلف نواحي الحياة (مختار، 2007، صفحة 60).

التعليق على تعرف البنك الدولي للإدارة الإلكترونية:

- أعطى البنك الدولي للإدارة الإلكترونية مفهوما واسعا تضمن رجال الأعمال، المواطنين، الحياة السياسية، موضوعات مكافحة الفساد... الخ هذا التعريف ربط عدة موضوعات لكنه لم يركز على مفهوم الإدارة الإلكترونية في حد ذاتها واستخدام وسائل الاعلام والاتصال والمعلومات بمفهوم عرضي يؤدي الى فهم العديد من المصطلحات الأخرى.

- فأغفل أن الإدارة انتقلت من تقليدية الى عصرية (الكترونية) أي أصبحت ادارة بلا ورق ولا مكان ولا زمان.

الدكتور خالد ممدوح ابراهيم يعرف الإدارة الالكترونية: ادارة الأعمال الحكومية بلا ورق، فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق ولكن لا نستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الالكتروني، والبريد الإلكتروني، و الأدلة و المفكرات الالكترونية و الرسائل الصوتية و نظم تطبيقات المتابعة الألية، ادارة بلا مكان، تعتمد بالأساس على التليفون المحمول و ادارة بلا زمان فالعالم أصبح يعمل في الوقت الحقيقي 24 ساعة في اليوم (ابراهيم، 2008، صفحة 61).

خصائص الإدارة الالكترونية:

تتميز الإدارة الالكترونية بمجموعة من الخصائص نبينها في النقاط التالية:

أ- عدم التقيد بالزمان و المكان:

من خصائص الإدارة الالكترونية أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الانترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع كما أنها ليست في حاجة الى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها و مكائنها الكثيرة المليئة بالملفات و الأوراق انما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب و ملحقاتها .

ب- المرونة و السرعة في الأداء:

من خصائص الإدارة الالكترونية الاستجابة السريعة للأحداث و التجاوب معها، من خلال ما تتحه تكنولوجيا المعلومات من قدرات فائقة على التكيف مع الظروف، و الدقة و الوضوح التام في انجاز المعاملات المختلفة.

ج- الرقابة الأنية والمباشرة:

ومن خصائص الإدارة الالكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة و مختلف منافذها و أجهزتها التي يتعامل معها الجمهور من خلال الوسائط الالكترونية المختلفة ما يمكنها من التقييم الحقيقي لأنشطتها و تحديد المسؤوليات و بدقة بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات و التقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية ، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات ، فضلا عن بطء هذا الاسلوب و افتقاره المصدقية (عيسى، (2018-2017)،، صفحة 42).

د- إدارة بلا ورق:

- حيث تعتمد على البريد الالكتروني والأرشفة الالكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الالكترونية ونظم المتابعة الالكترونية.
- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ و الكتابة.
- تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة.
- تهتم باكتشاف المشاكل بدلا من حلها و التركيز على الاجراءات التنفيذية و الانجازات (ابراهيم، 2008، صفحة 34).

و من خلال ما قدم نجد أن هذه أهم الخصائص التي ميزت بها الإدارة الالكترونية، و لكن يوجد هناك عدة تدخلات لهذا المفهوم، أو نقول بصريح العبارة أن للإدارة الالكترونية بعض المصطلحات أو المفاهيم المشابهة لها يجب التعرف عليها لكي نبرز و نوضح مفهومها الصحيح و الدقيق .

2.4 وظائف الإدارة الالكترونية:

تؤدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الاساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

أ-التخطيط الالكتروني E.plaming:

يختلف التخطيط الالكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

- أن التخطط الالكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة، و المرنة و الأنية، و قصيرة الأمد و القابلة للتجديد و التطوير المستمر و المتواصل .
- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدقيق.
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطط الالكتروني في كل مكان وزمان.
- تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطط الالكتروني، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة، عبر الشبكات المحلية، و العالمية، مما يحقق قدرة الوصول الى الجديد من الأفكار، و الأسواق، و المنتجات، و الخدمات غير الموجودة، و هذا ما يعطي ميزة و أفضلية لعملية التخطط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي (الضائي، 2006، صفحة 23).

ب-التنظيم الالكتروني **E.organizing** :

في ظل التحول الالكتروني يرى الدكتور "نجم عبود" أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي الى التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة و الكبيرة، و التنظيم العمودي من الأعلى الى الأسفل ، الى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم اساسا على الوحدات الصغيرة ، و الشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغير في مكونات التنظيم.

ج-الرقابة الالكترونية **E.controlling**:

ان كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتبع بعد التخطط و التنفيذ ، فإن الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآتية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي امكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف ، أو الخطأ ، و عماية تصحيحه ، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول ، من خلال تدفق المعلومات و التشبيك بين المديرين ، و العاملين ، و الموردين ، و المستهلكين ، فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، و هو ما يؤدي الى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية ، و الولاء الالكتروني سواء بين العاملين و الادارة أو بين المستفيدين و الادارة ، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة (الضائي، 2006، صفحة 52).

د- القيادة الالكترونية:

ادى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية، و التحول في المفاهيم الادارية الى احداث نقلة نوعية كان من نتائجه الانتقال الى نمط القيادة الالكترونية، و التي تنقسم للأنواع الثلاثة :

أ- القيادة التقنية العملية:

حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت ، و تتسم بزيادة توفير المعلومات ، و تحسين جودتها ، و اضافة الى سرعة الحصول عليها ، و هي التي تعرف بقيادة الاحساس بالثقة (technologie sensé) ، و البرمجيات ، و تمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف ابعاد التقني في الاجهزة ، و البرمجيات ، و الشبكات ، و التطبيقات ، اضافة الى انها تتصف بأنها قيادة الاحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الكتروني يشعر بموصفات جديدة ، هي سرعة الحركة ، و الاستجابة و المبادرة على تسيير الاعمال ، و اتخاذ القرارات (الضافي، 2006، صفحة 60).

ب- القيادة البشرية الناعمة:

تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، و الزاد المعرفي و حسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، و تتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، و الوصول الى السوق، و بالتركيز على عنصر التحديد في توفير الخدمات للمتعاملين .

ج- القيادة الذاتية:

ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، و هو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، و التركيز على إنجاز المهمات، و الرغبة في المبادرة، اضافة الى المهارة العالية، و مرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة (القادر، 2006، صفحة 83) .

خلاصة الفصل

تمثل الادارة الرقمية أسلوبا جديدا لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة، و يتطلب تطبيق نظام الادارة الإلكترونية توافر العديد من والإمكانات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن، وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة، لكن لو نظرنا إلى موضوع الادارة الرقمية من جهة أخرى نجد هناك بعض العقبات التي تواجه تطبيقاتها من أبرزها الأمية الإلكترونية وضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات وضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية كأداة لتحسين جودة الأداء والخدمات.

تمهيد الفصل:

لعل أهمية دراسة الإدارة العامة تكمن في أننا بصدد علم مازال جديداً و يتم اختبار علميته بالمعنى النسبي للكلمة في شتى المجالات المحيطة به ولهذا نجده يتطور خارج البعد الوصفي للقاعدة القانونية المجردة، و يذهب لكي يأخذ من الاقتصاد بعض المفاهيم الضرورية ويقترّب من علم النفس في بعض المعطيات و يتعامل مع الرياضيات أيضاً في بعض العناصر الكمية، فهو يتواصل ديناميكياً مع باقي العلوم ليكتسب الخصائص العلمية اللازمة لديمومته و بقاءه كعلم مازال يبحث عن استقلاليته حتى اليوم من حيث المفاهيم و أدوات التحليل.

1. الادارة الرياضية

مازال مفهوم الإدارة يأخذ بعدا تعدديا في لغته و معناه و الأدبيات التي ما تنفك أن تتماشى مع البيئة وتتأثر بتجلياتها و مظاهرها المختلفة هيكليا وبشرياً وتكنولوجيا مما يجعل الباحث أمام عدة مفاهيم للإدارة بشكل مكثف يستوجب السيطرة عليها بأدوات تحليل واضحة تشكل إطاراً مفهوماً أو مفاهيمياً واضحاً يسهل استبصار الظواهر الإدارية المتحركة و المتحولة في الزمان والمكان وفهمها بشكل موضوعي سلس.

تعد الإدارة علماً من أهم العلوم التي تحتل مكانه رفيعة في الدول المتقدمة، وتزداد أهميتها بزيادة الأعمال والحاجات في مجال الأنشطة البشرية واتساعها مما يتطلب تنظيماً وفهماً دقيقاً لهذه الأعمال حتى يمكن إنجازها بأقل جهد وأسرع وقت وبأكبر كفاءة ممكنة. والإدارة أصبحت دعامة أساسية وعملية رئيسية تعتمد عليها الهيئات والكوادر الإدارية في تحقيق أهدافها في مختلف الأنشطة الاقتصادية، والاجتماعية والعسكرية والتعليمية والحكومية لتتبع الحاجات الجماعية والفردية وتزود الجهد الإنساني بالفاعلية اللازمة لصنع التقدم الاجتماعي وتحقيق الرفاهية الإنسانية، مستندة في ذلك على الدعائم القانونية والأسس العلمية والخبرات المرتبطة بالعمل الإداري.

ينبغي التفكير في الإدارة كوسيلة وليست غاية في حد ذاتها فهي وسيلة تستخدم بغرض الوصول إلى تحقيق أهداف معينة بناءة، والإدارة تتكون من وظائف أساسية محددة، حيث يقوم بأداء هذه العملية المتميزة المديرون أو أعضاء مجالس الإدارات أو القادة المنفذين ولتحقيق غرض ما لا بد من جمع العقل المفكر والأفراد والموارد والأدوات واستخدام الزمان والمكان للوصول إلى الهدف وبعدها يتم الاهتمام بتحقيق الأهداف المحددة.

1.1 ماهية الإدارة:

أولاً: الإدارة أو الإدارات؟

في الحقيقة توجد تعددية إدارية من حيث الشكل والوظيفة على الأقل ولهذا نتحدث - كما سنوضحه لاحقاً - عن الإدارة الاستراتيجية والإدارة البيئية و الإدارة الإلكترونية والإدارة الدولية وغيرها من أشكال الإدارة الحديثة التي تتوزع على عدة نشاطات وعمليات تلي أكبر قدر ممكن من الحاجيات البشرية بشكل يضمن شمولية دور الإدارة في عصر العولمة (محمد، 2012، صفحة 24).

ثانياً: الإدارة وأبرز المفاهيم ذات الصلة:

-الإصلاح الإداري:

عرفه الأستاذ زياد رمضان : « الإصلاح الإداري إجراء يمكن من خلاله الجمع بين الموارد المتاحة من أجل بناء عملية العصرية الإدارية التي غالباً ما تكون محدودة وباهضه الثمن وذلك بأفضل السبل لتحقيق أهداف محددة بأقل ما يمكن من المجهودات و الوقت و المال , أي تحقيق ما يسمى بالكفاية الإنتاجية أو كفاية المردودية » ، ومن جهته يرى "كايدن" بأنه أي الإصلاح الإداري هو عبارة عن إحداث تغيير متعمد و يعرفه " مونتغمري" أنه تنظيم العلاقات بين البيروقراطية و العناصر الأخرى في المجتمع وضبطها في سبيل تغيير اتجاهات الإدارة العامة , و يصفه أحمد رشيد كونه عمليات التغيير الكلية في النظام الإداري سواء من النواحي المادية و الوظيفية و السلوكية ضمن البناء الشامل للمجتمع , أما تعريف الأمم المتحدة فقد اعتبره بمثابة الجهود المخططة لإدخال تغييرات جذرية في الإدارة العامة من خلال إصلاح شامل حيث يشمل كافة الإدارات العمومية المركزية والغير مركزية من جهة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية من جهة ثانية والهدف منه هو رفع مستوى التدبير (المغربي، 2001، صفحة 26).

-التنمية الإدارية: (فؤاد وزياد ، 1995 ، صفحة 15)

عملية هادفة ومنظمة تسعى لجعل طرق ووسائل الإدارة تتلاءم مع أهداف التنمية في بلد ما بمعنى أنها إستراتيجية شاملة لرفع كفاءة الجهات الإدارية نحو التكيف مع المتغيرات المختلفة.

-التغيير الإداري: (فؤاد وزياد ، 1995 ، صفحة 16)

التحول إلى وضع معين على خلاف ما كنا عليه من قبل أي التطوير الإيجابي عبر خطط بناءة ومدروسة للوصول إلى الأهداف المحددة .

-التطوير الإداري: (فؤاد وزياد ، 1995 ، صفحة 16)

يتم التطوير الإداري من خلال التأثير على الأفراد وعلى المنظمة فبالنسبة للأفراد يتم التطوير عبر مدخل التنمية البشرية و بالنسبة للمنظمة يتم التأثير على مستوى التنظيم العلمي للعمل .

-الهندسة الإدارية: (فؤاد وزياد ، 1995 ، صفحة 17)

تعني الوصول لتغيير جذري في أنظمة الإدارة لتحقيق رضى الزبون وتفعيل الأداء ضمن منظومة العمل داخل المنشأة إنتاجا وتنظيما و استقرارا، والهندسة الإدارية مفهوم ديناميكي يحاول وضع الإدارة الحديثة في صورة التطورات العصرية لأساليب التنظيم الجيد فنيا و إستراتيجيا.

2.1 ماهية الإدارة العامة:

المقصود بالإدارة العامة وهو ما يهمننا من ناحية التخصص , الإدارة الحكومية التي تنفذ القرارات السياسية أولا وقبل كل شيء و بعد هذا التوضيح نستطيع القول بالتفصيل أن مفهوم الإدارة العامة من الناحية العلمية مفهوم حديث تطور بتطور القانون الإداري الذي رافق تطور المرفق العمومي على مستوى الدولة الوطنية في أوروبا خاصة بعد ظهور الثورة الصناعية التي استبدلت المهارات الإنسانية بالمهارات الآلية والقوى المحركة الإنسانية والحيوانية بالقدرات المادية , فرض التصنيع نفسه فواكبت الإدارة هذه التغيرات الهامة لمواجهة التطور السريع في أساليب ووسائل الإنتاج وبرزت ضرورة الاتصال والتنسيق والإشراف وفض نزاعات العمال والعناية بمشاكلهم الاجتماعية وليس بالصدفة أن يكون أحد أصحاب رؤوس الأموال هو اول باحث في هذه المشاكل التنظيمية و المهنية وهو الإنجليزي الأصل (روبرت أوين) الذي حسن ظروف العمل. (محمد نبيل ، 2004 ، صفحة 293).

أ. معنى الإدارة العامة:

مجموعة أجهزة ومصالح حكومية ومرافق ذات طابع عمومي تهدف لتلبية حاجيات المجتمع من خلال برامج وسياسات تحقق في النهاية الصالح العام (محمد نبيل ، 2004 ، صفحة 295).

ب. وظائف الإدارة العامة: (مشهدي، الادارة، صفحة 24)

أو بالأحرى أهم وظائف الإدارة العامة لأن هناك وظائف أخرى كالتنسيق و الاتصال و الإشراف والقيادة ونكتفي هنا ب4 وظائف نتصور أنها أساسية على سبيل المثال لا الحصر:

-التخطيط: لقد عرف التخطيط على أساس الاستعداد للمستقبل بعد التنبؤ له كونه عملية مستقبلية على مستوى الوقت و الموارد و الأهداف.

-التنظيم: وظيفة إدارية تقوم على تجميع المهام و الأنشطة المراد القيام بها على مستوى الأقسام والوحدات والهيكل و الأنشطة نحو تحقيق الأهداف المرجوة لحل المشاكل والخلافات التي تعيق نشاط الأفراد داخل المنظمة.

-التوجيه: بعد إقرار الخطة و إتمام التنظيم يتم توجيه الجهود لتحقيق الأهداف وذلك بتحفيز الأفراد و إرشادهم نحو بلوغ الهدف .

-الرقابة: تعتبر غالبا الوظيفة الرئيسية التي تضمن متابعة كيفية إتمام العمل المنجز .

ت. تعدد مفاهيم الإدارة العامة: (إبراهيم ، 2005 ، صفحة 26)

إذا كان مدلول الإدارة العامة هو كل نشاط يتصل بالشأن العام من قوانين و ترتيبات و سلوكيات وقرارات تتخذها الحكومة وتكون ذات تأثير على مستوى الأفراد فإن ذلك يرتبط بمستويات ذات صلة:

- الإدارة نظام: كنظام من خلال منظور كلي شامل يتفاعل مع البيئة¹ الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية.

- الإدارة علم (روبرت): علم يقوم على أسس عامة وقواعد مؤسسة لعلم الإدارة العامة الحديث حيث يأخذ من العلوم الأخرى ويعطي لها.
- الإدارة عملية (ليونارت وايت): علم الإدارة العامة يمثل العمليات التي تسعى لتنظيم السياسة العامة وتحقيق أهدافها.
- الإدارة ظاهرة: ارتبطت بالحضارات الأولى والتجمعات البشرية القديمة في مصر القديمة والصين والهند.

3.1 النظريات الإدارية وتطور الفكر الإداري

دراسة المدارس والنظريات الإدارية بالتفصيل التقليدية منها والحديثة ضروري لمساعدتنا على فهم الوضع الحالي للإدارة والمداخل التي تطورت عبرها حيث ان علم الإدارة بنى على خليط من النظريات القديمة والحديثة ودراسة الأشخاص الذين أسسوا هذه المدارس، من المهم أيضا معرفة البيئة التي عاشوا فيها التي اثرت على افكارهم ونظرياتهم وفي هذا السؤال لابد من مسح سريع و مختصر عن المراحل التي مر بها الفكر الإداري حيث يمكن ان نقسمها على مرحلتين ما قبل الثورة الصناعية وما بعد الثورة الصناعية حيث ان العملية الإدارية كظاهرة حظيت باهتمام كبير في كلا المرحلتين كعلم حديث ومستقل ويعزى هذا الاهتمام الى طبيعتها ووظائفها وغاياتها اذ انها تتسم بالحتمية بمعنى ان العملية الإدارية أي انجاز الاعمال في المنظمات لا يتأتى الا بها وبذلك فليس للمنظمة الخيار في ان تأخذ بها او ترفضها (حسن، 2006، صفحة 11).

في هذا الإطار لابد لنا ان نوضح باختصار شديد المدارس الإدارية والمراحل التي مرت بها من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث للوقوف على تصنيف يحمل في طياته تصنيف جيد لمدارس الادارة يرى إن التصنيف الذي أورده كل من بندور و روجرز (Pindur and Rogars) في دراسة لهما بعنوان تاريخ الادارة The History of management هو التصنيف الامثل وهي كالآتي حسب التسلسل الزمني:- (الجضعى ، 2002، صفحة 22)

اولا : المدرسة التقليدية

ثانيا : مدرسة العلاقات الانسانية

ثالثا : المدرسة السلوكية

رابعا : المدرسة الكمية

خامسا : مدرسة الاتجاهات الحديثة

لابد لنا اولا من اعطاء نبذة صغيرة عن كل مدرسة ومن ثم الاجابة من خلال ذلك على السؤال.
اولا : المدرسة التقليدية : ظهرت هذه المدرسة في اواخر القرن التاسع عشر وتشتمل على ثلاثة نظريات وهي:

1- نظرية الادارة العلمية

2- نظرية البيروقراطية

3- نظرية الادارة العامة

ثانيا : مدرسة العلاقات الانسانية : ظهرت هذه المدرسة في نهاية العشرينات الميلادية من القرن العشرين كرد فعل للمدرسة التقليدية. فقد تبنت استراتيجيات تتصف بانها على النقيض من استراتيجيات المدرسة التقليدية كما تولى اهمية بالغة للجوانب النفسية والاجتماعية من منطلق ان الفرد قيماً ومعتقدات وعواطف واتجاهات لها كبير الاثر في الكفاية الانتاجية (الجضى ، 2002، صفحة 31).

ثالثا : المدرسة السلوكية

اذا كانت المدرسة التقليدية انطلقت من افتراضات متشائمة حول طبيعة الانسان فقد انطلقت مدرسة العلاقات الانسانية من افتراضات متفائلة . بينما تمدنا المدرسة السلوكية بنظرة واقعية وعقلانية فهي تؤمن بالفروق الفردية وترفض مبدأ تعميم الاحكام وان السلوك الإنساني محصلة لتفاعل الفرد مع البيئة المحيطة به (الجضى ، 2002، صفحة 41)

رابعا : المدرسة الكمية :

تطور المدخل الكمي خلال وبعد الحرب العالمية الثانية فقد حاولت الشركات الكبيرة الاستفادة من الأساليب التي استعملت في إدارة الجيوش وذلك في حل المشكلات (problem - solving) واتخاذ القرار. يؤكد هذا المدخل على استخدام النماذج الرياضية كالبرمجة الخطية ونظريات المباريات والسلاسل الزمنية والكفاءة الاقتصادية واستخدام الحاسوب (الجزء 1427 _ ص 43 ص 44) خامساً: مدرسة الاتجاهات الحديثة:

ظهرت هذه المدرسة في النصف الثاني من القرن العشرين وتحديداً في الستينيات الميلادية وتنطوي هذه المدرسة على مداخل عدة أبرزها . مدخل النظم – مدخل الإدارة الاستراتيجية – إدارة الجودة الشاملة – وظهر حديثاً بعض المدارس مثل الإدارة اليابانية والإدارة الوقفية أو الظرفية.

4.1 الإدارة في المجال الرياضي:

إن الحركة الرياضية تمثل الآن جزءاً هاماً من اهتمامات الحكومات في ظل دول العالم المتقدم والنامي ، لما تلعبه الرياضة من دور فعال وحيوي على المستوى الوطني والمستوى الدولي في مختلف الأصعدة السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية. وفي الدول المتقدمة أصبحت الرياضة صناعة تعتمد على الأسلوب العلمي والتكنولوجيا الحديثة وللتأكيد على أهمية هذه الصناعة فقد اهتم العالم بكفاءة العملية الإدارية وخاصة عملية اتخاذ القرار حيث تعتبر هذه العملية قلب الإدارة واحد أهم مكوناتها.

ونظراً لأهمية الأنشطة الرياضية في العصر الحديث وازدياد الحاجة إليها فقد أصبحت تستند إلى خصائص و مبادئ علمية توضع برامجها في ضوء معلومات منسقة مستندة إلى خصائص علمية مختلفة ، وأصبحت تهتم بأكثر من الناحية البدنية للفرد ، فشملت النواحي الفسيولوجية والسيكولوجية بالإضافة إلى النواحي العقلية والاجتماعية وغيرها من أوجه النمو والتطور وتعدد مهامها وكثر عدد العاملين فمبادئها المختلفة مما تتطلب تنظيماً إدارياً سليماً حيث يتوقف نجاح برامج الأنشطة الرياضية وقوة تأثيرها على حسن إدارة هذه البرامج.

ويتفق كل من حليم المنيرى وعصام بدوى 1999م ، على أن الإدارة الرياضية هي : " الأعمال المطلوب إنجازها أو هي الاختصاصات والواجبات المرحلية المستقبلية المحددة كمسئوليات لأى مؤسسة أو هيئة رياضية لتحقيق رسالتها بكفاءة. "

كما يعرفها هال Hall2004 م ، بأنها " التنظيم الموضوع لتنفيذ أهداف المؤسسة أو الهيئة الرياضية

بمعرفة الجهاز البشري المسئول.

ويقوم العمل الإداري في المجال الرياضي على خمس عناصر يمكن تحديدها في الآتي:

1- البرامج : وهي التي يضعها المتخصصون في المجالات الرياضية.

2- المستفيدون:

وهم الأشخاص الذين تقدم لهم هذه البرامج وتحدد نوعياتهم وفتاتهم وفقاً للمراحل السنوية أو وفقاً لسن البداية لكل لعبة من الألعاب ، وأيضاً وفقاً لنتائج اختبارات الانتقاء التي تجرى عليهم إذا كان ذلك يتعلق بإعدادهم للمستويات العالية ، أما باقي المستويات فيقصد بها الاختبارات التي تثبت قدرتهم على الاشتراك في برنامج معين.

3- القائد:

ويشمل هذا العنصر جميع قيادات العمل الرياضي من قادة مهنيين وملتوعين ومدى ما يسند إلى كل منهم من أعمال وفقاً لقدراته ومؤهلاته وخبراته.

4- المنشآت:

ويشمل هذا العنصر جميع المنشآت الرياضية التي يحتاجها التنفيذ ، بما في ذلك الأدوات والأجهزة وما يدخل على هذه المنشآت والأجهزة من تطوير واستحداث.

5- الميزانيات:

وتلعب الميزانيات دوراً أساسياً في تنفيذ أي خطة وتحقيق أهدافها ، والميزانيات هي التي تسبب النجاح ، وهي أيضاً تسبب الفشل في بعض الأحيان.

ومن هذا المنطلق يجب أن يدرك المشتغلون بالحركة الرياضية بصفة عامة والمشتغلون بالاتحادات

الرياضية بصفة خاصة أن عليهم مسئوليات كبيرة تجاه تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية

وبرامجها ، إلى جانب ذلك فإن الإدارة عليها أن تعي جيداً أن وضع البرامج يجب أن يكون من قبل

أفراد متخصصين ، فليس من الحكمة في شيء أن يوكل وضع برامج الاتحادات الرياضية إلى الهواة

وغير المتخصصين أو فئة لا تؤمن بفلسفة الدولة في بناء أهداف النشاط الرياضي فتكون النتيجة

برامج لا تناسب احتياجات الأفراد وظروف البيئة و أهداف المجتمع. لذا يجب على العاملين في

المجال الرياضي التعرف على أحدث التطورات العلمية ، كما ينبغي عليهم أيضاً دراسة علم الإدارة

لما في ذلك من أهمية كبيرة تساعدهم أثناء ممارستهم ، وإدراكهم لأصول العمل الإداري ، وتفهمهم

للعلاقات الإنسانية وكل ذلك قد يؤدي للوصول إلى إنجاز الأهداف بأفضل الأساليب وابتسامها وذلك لأن إدارة أي منظمة من المنظمات الرياضية سيلتزم القيام بعدد من العمليات أو الوظائف الإدارية لتسيير أنشطتها حتى تتحقق أهدافها وهذه العمليات أو ما يسمى بالوظائف الإدارية هي التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة والتقييم.

5.1 أهمية الإدارة في ميادين التربية البدنية والرياضية:

إن الإدارة في ميادين التربية البدنية والرياضية لا تختلف في أهميتها عن مثيلاتها في باقي الميادين الأخرى فهي تستمد أسسها من طبيعة العملية التربوية والتعليمية لتحقيق أهدافها وكذلك من الأساليب والمبادئ العلمية تتضح أهميتها فيما يلي:

- تطوير النظم الإدارية بالمؤسسات الرياضية.
 - تخطيط وإدارة المنشآت الرياضية.
 - وضع برامج الإعداد المهني للكوادر العاملة في المجال وتنميتهم.
 - تنمية الأفراد بدنياً ومهارياً ونفسياً واجتماعياً ومعرفياً.
 - تطوير برامج التدريب الرياضي.
 - تطوير مناهج التربية الرياضية.
 - تنظيم علاقة مؤسسات رعاية الشباب بالمجتمع.
 - تنظيم علاقة الهيئات الرياضية بالمجتمع.
- ويري عبد الحميد شرف (1997) أن الإدارة داخل المجتمعات المعاصرة أصبحت تختلف تماماً عما كانت عليه منذ سنوات مضت ، فقد تطورت الإدارة وأصبحت تمثل مجموعة متكاملة من التطور العلمي ومن نتائج العلوم الاجتماعية والطبيعية ومن الدراسات الأكاديمية ومن التجارب العلمية ومن التقنيات المستحدثة ومن ثم لها نظرياتها وأسسها العلمية والتي من خلالها يتم إدارة المنظمات المعاصرة.
- فالإدارة في المجال الرياضي تتفق مع الإدارة العامة في الخطوات الرئيسية لأسلوب العمل في كل منها ، فلإدارة الرياضية تشترك مع الإدارة العامة في عناصرها المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة واتخاذ القرارات ووضع اللوائح والقوانين التي تنظم العمل في كل منها.
- والعمل الإداري بطبيعته لا ينفصل عن مضمونه الفني ، وأن رفع مستوى الأداء الإداري والرياضي

على كافة المستويات وتحقيق الأهداف الموضوعية رهن بالكفاءة الإدارية العليا للعاملين في المجال الرياضي ، وهذا يعنى أن الإدارة الرياضية تتفق مع الإدارة العامة في الإطار العام للعلمية الإدارية فقط ، أما فيما يتعلق بالتفاصيل فإن الإدارة الرياضية تستقى مادتها من مجالات التربية الرياضية التي تقوم الإدارة بتحقيق أهدافها

2. وزارة الشباب والرياضة في الجزائر

1.2- الإدارة المركزية:

تشتمل الإدارة المركزية في وزارة الشباب والرياضة الموضوعة تحت سلطة الوزير على ما يأتي:

2.1-1 الأمين العام:

ويساعده مديرا دراسات ويلحق به مكتب البريد والاتصال والمكتب الوزاري للأمن الداخلي للمؤسسة.

2.1-2- رئيس الديوان:

ويساعده سبعة مكلفين بالدراسات والتلخيص وأربعة ملحقين بالديوان.

-مهامهم:

-تحضير مشاركة الوزير في النشاطات الحكومية وتلك المتعلقة بالعلاقات مع البرلمان وتنظيمها.

-الاتصال وتحضير علاقات الوزير مع أجهزة الإعلام وتنظيمها.

-تحضير نشاطات الوزير في مجال العلاقات الخارجية والحركة الجمعوية وتنظيمها.

-متابعة نشاطات الشباب.

-متابعة النشاطات الرياضية.

-متابعة نشاطات المؤسسات الموضوعة تحت الوصاية.

-متابعة النشاطات اللامركزية للقطاع.

3-1.2-المفتشية العامة:

التي يحدد تنظيمها وسيرها بمرسوم تنفيذي.

الهيكل:

مديرية الشباب:

وتكلف بما يلي:

-ضبط تدابير المساعدات تجاه جمعيات الشباب طبقا للتنظيم المعمول به.

-المشاركة في إعداد تنظيم مراكز العمل.

-ضمان ترقية الحياة الجمعوية وتنظيم الشباب.

-وضع برامج النشاطات والترفيه وتبادل الشباب ومتابعتها وتقويمها.

-الإشراف على تنظيم مهرجانات الشباب ولقاءات الشباب الوطنية الأخرى.

-المساهمة في التنسيق بين القطاعات فيما يخص تطبيق البرامج لفائدة الشباب.

-المشاركة في ترقية العلاقات الدولية في مجالي الشباب والحياة الجمعوية.

-العمل على حماية حقوق الطفولة وترقيتها.

وهي تظم ثلاث مديريات فرعية:

أ- المديرية الفرعية لتنشيط أعمال الشباب والحياة الجمعوية للشباب:

وتكلف بما يلي:

-ترقية أعمال تنشيط الشباب لا سيما بتحفيز الحياة الجمعوية.

-المشاركة في تنظيم كل التظاهرات في مجالي تنشيط وترفيه الشباب بالاتصال مع الهياكل والهيئات

المعنية.

-المشاركة في إنجاز المشاريع الاجتماعية والتربوية والثقافية في أوساط الشباب وتقويم مدى تنفيذها.

ب- المديرية الفرعية لمبادرات الشباب والمبادلات:

وتكلف بما يلي:

-المشاركة في التنسيق ما بين القطاعات في إطار تطبيق البرامج المعدة لفائدة الشباب ومتابعتها.

-إعداد البرامج النشاطات المرتبطة بالإدماج الاجتماعي للشباب بالاتصال مع القطاعات والهيئات المعنية.

-المشاركة في وضع برامج سنوية ومتعددة السنوات ترتبط بمبادلات وسياحة وترفيه الشباب.
-تطوير مبادرات الشباب.

-المشاركة في التدابير المرتبطة بحماية وترفيه حقوق الطفولة ومتابعتها.

ج- المديرية الفرعية لبرامج مؤسسات الشباب:

وتكلف بما يلي:

-إعداد ومتابعة وتقييم تنفيذ البرامج المرتبطة بأعمال التنشيط ومبادلات الشباب.

-المشاركة في إعداد الوسائل والدعائم التعليمية والتقنية قصد ترقية مبادرات الشباب.

-ضمان تنسيق هياكل ونشاطات المؤسسات المتخصصة للقطاع ومتابعتها ومراقبتها.

د- مديرية الرياضة:

ومن مهامها:

-دراسة واقتراح الاستراتيجية الوطنية في مجال الرياضة بالتشاور مع القطاعات الشريكة المعنية.

-إعداد واقتراح برامج تطوير التربية البدنية والرياضية.

-تحديد أهداف تطوير الرياضة والمشاركة في المنافسات الدولية بالاتصال مع الاتحادات الرياضية الوطنية ومراقبة تطبيقها.

-ضبط تدابير المساعدات تجاه الحركة الجمعوية الرياضية طبقا للتنظيم المعمول به.

-تحفيز الاحتراف الرياضي ومتابعة تطبيقه.

-المشاركة في ترقية هياكل دعم التربية البدنية والرياضية وتطويرها.

-تحفيز تدابير الوقاية من تعاطي المنشطات ومكافحتها ومتابعة ذلك.

-اتخاذ كل التدابير الهادفة إلى الإدماج الاجتماعي والممي لرياضي النخبة والمستوى العالي ومؤطريهم طبقا للقوانين والتنظيمات المعمول.

-المشاركة في تطبيق برامج التعاون في ميدان الرياضة.

وهي تظم ثلاث مديريات فرعية:

أ- المديرية الفرعية للرياضة في أوساط التربية والتكوين.

ب- المديرية الفرعية للفرق الوطنية ورياضة المستوى العالي.

ج- المديرية الفرعية للرياضة للجميع والتطوير.

هـ- مديرية الاتصال والتعاون:

ومن مهامها:

-اقتراح وتطبيق استراتيجيه التطوير المرتبطة بالتكنولوجيات الحديثة للاتصال والإعلام تجاه الشباب.

-تنظيم جمع واستغلال الإعلام المتعلق بالقطاع.

-تسيير شبكة الإعلام الآلي للقطاع.

-تحديد محاور التعاون الدولي للقطاع وإعداد برامج.

-ضمان تنفيذ السياسة الوطنية في مجال التعاون والمبادلات في ميدان الشباب والرياضة.

-السهر على تطبيق الاتفاقات والاتفاقيات والبروتوكولات وبرامج المبادلات الدولية.

-دراسة واقتراح أعمال التعاون والتبادل مع المنظمات الدولية المتخصصة.

وهي تضم ثلاث مديريات فرعية:

أ- المديرية الفرعية للإعلام والاتصال في أوساط الشباب.

ب- المديرية الفرعية لأنظمة الاتصال.

ج- المديرية الفرعية للتعاون.

4-1.2-مديرية التكوين:

وتتلخص مهامها في:

-إعداد المخططات وبرامج النشاطات في مجال التكوين وتثمين التأطير وضمان متابعتها ومراقبتها.

-ترقية وتطوير النشاطات المتعلقة بالتكوين والتأهيل في ميادين التربية البدنية والرياضية وأعمال التنشيط والترفيه في أوساط الشباب.

-المشاركة في تنظيم المسابقات والامتحانات وترويج التكوين المرتبط بمهامها.

وتضم ثلاث مديريات فرعية:

أ- المديرية الفرعية للتكوين في مهن الرياضة.

ب- المديرية الفرعية للتكوين في تنشيط أعمال الشباب.

ج- المديرية الفرعية لضبط مقاييس التكوين.

5-1.2-مديرية المنشآت والتجهيزات:

ج- المديرية الفرعية للإحصائيات وتكلف بما يلي:

-تحفيز وتنسيق أعمال دراسات التخطيط والإحصائيات في قطاع الشباب والرياضة.

-دراسة وتحضير برامج الاستثمار في قطاع الشباب والرياضة بالاتصال مع الهياكل المعنية وضمان تطبيقها ومتابعتها.

-إعداد برامج الاستثمار في القطاع بالتنسيق مع الهياكل والهيئات المعنية.

-ضبط مقاييس المنشآت والتجهيزات الاجتماعية التربوية والسهر على صيانتها.

وهي تضم ثلاث مديريات فرعية:

أ- المديرية الفرعية للمنشآت والتجهيزات الرياضية والاجتماعية التربوية.

ب- المديرية الفرعية للتقيس و الصيانة. والبرامج.

2. 1-6- مديرية التنظيم والوثائق:

وتكلف بما يلي:

-إعداد النصوص القانونية للقطاع واقتراحها بالاتصال مع الهياكل المعنية.

-دراسة النصوص ومشاريع النصوص القانونية لا سيما منها ما تقترحه القطاعات الأخرى.

-متابعة قضايا المنازعات التي تخص القطاع.

-تسيير أرشيف القطاع والمحافظة عليها.

وهي تضم مديرتين فرعيتين:

أ- المديرية الفرعية للتنظيم والمنازعات.

ب- المديرية الفرعية للوثائق والأرشيف.

7-1-مديرية الإدارة العامة:

وتكلف بما يلي:

- تحضير العمليات المتعلقة بميزانية الإدارة المركزية وتنفيذها.
 - تسيير الوسائل البشرية والمادية للإدارة.
 - تنفيذ مخطط تكوين مستخدمي القطاع بالاتصال مع الهياكل المعنية.
 - إعداد التقديرات الدورية وتقييم تنفيذها.
 - ضمان تسيير الذمة المالية للوزارة والمحافظة عليها.
 - وضع قواعد وإجراءات متابعة ومراقبة المساعدات والإعانات الممنوحة للحركة الجمعوية الشبابية والرياضية بعنوان ميزانية الدولة.
- وهي تضم أربع مديريات فرعية:

- أ- المديرية الفرعية للموارد البشرية.
- ب- المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة.
- ج- المديرية الفرعية للوسائل العامة.
- د- المديرية الفرعية لمراقبة مساعدات الدولة للحركة الجمعوية.

2.2-الاتحاديات الرياضية:

لما كانت الاتحاديات الرياضية هي اتحادات ألعاب وليست اتحادات أندية فإن مهمتها أصلا هي العناية والاهتمام بالألعاب الرياضية، كل اتحاد فيما يخصه بغرض الارتفاع بالمستوى البطولي للعبة، وذلك عن طريق المنافسة الحرة الشريفة حسب القوانين والنظم واللوائح التي يضعها اتحاد اللعبة بما يتفق والقوانين واللوائح الدولية.

2.2-1-نشأة الاتحاديات:

ترجع أهمية الألعاب الرياضية وقيمتها إلى حقائق مستمدة جميعها من الميل الفطري للحركة والحاجة الماسة إلى ممارستها والتي ساعدت من انتشارها مما دعا إلى ضرورة ظهور هيئات تنظم وتطور هذه النشاطات الرياضية،

وكان كل بلد يضع للعبة القوانين والشروط التي تحلو لها وتناسب ظروفها ولاعبها فكانت تلعب اللعبة الواحدة بقوانين وقواعد تختلف تماما من بلد لآخر.

وعلى إثر ترابط شعوب الأرض المختلفة نتيجة التطور واتساع نطاق التباري، اتجهت الجهود إلى تكوين هيئات وجمعيات رياضية لكل لعبة وتم توحيد قوانينها وشروطها التي تمارس على أساسها، ولتكوين هذه الهيئات ليس فقط عينا حارسا على المنافسات الرياضية وإنما أيضا عقلا دارسا وفاحصا لعملية التطور.

وقد أطلق على هذه الهيئات اسم الاتحاديات الدولية، وبقيام هذه الاتحاديات الدولية لمختلف الألعاب الرياضية انتشرت الاتحاديات الأهلية في معظم دول العالم لتعاون وتتعاون مع الاتحاديات الدولية كل في هذه اللعبة التي تخصه وداخل حدود الدولة بقواعد ونظم وأسس موحدة، ومنذ هذا التحول انبعثت ألعاب رياضية على أسس علمية جديدة جعلت منها وسيلة هادفة ذات مغزى هام لممارستها وليس مجرد عمل مسلم مرتب كما كانت عليه من قبل.

2.2-2-مسؤولية الاتحاديات الرياضية:

تمثل الأندية الرياضية في الاتحاد القاعدة العريضة التي تشكل الجمعية العمومية صاحبة السلطة العمومية العليا في الاتحاديات التي تنتخب مجلس الإدارة من بين الشخصيات التي ترشحها الأندية، ومجلس إدارة الاتحاد يمثل قمة السلطة المسئولة عن إدارة الاتحاد فنيا وإداريا وماليا ومدته يحددها النظام الأساسي للاتحاد.

لجان مناطق تابعة لها تختارها الأندية الأعضاء في الاتحاد والتي تقع في الحدود الجغرافية للدولة أو المنطقة، ويتم هذا الاختيار تحت إشراف مجلس إدارة الاتحاد في أي صورة من الصور، وتتولى كل لجنة من هذه اللجان اختصاصات مجلس الإدارة أو بعضها في نطاق حدودها الجغرافية حسب

القوانين واللوائح التي يضعها الاتحاد وجميع أعمال هذه اللجان ومشاطها يشرف عليها مجلس الإدارة وتنفذ سياسته باعتبارها جزء لا يتجزأ منه

كما يتولى مجلس إدارة الاتحاد تشكيل لجان فنية دائمة من أعضاء فنيين بطريقته الخاصة حسب نظم ولوائح الاتحاد وهي لجان تخصصية تعاون مجلس الإدارة فنيا، كل لجنة فيما يخصها، وتنتهي مدة هذه اللجان وأيضا لجان المناطق بانتهاء مدة مجلس الإدارة، وأهم هذه اللجان بالنسبة للاتحاديات، لجنة المسابقات، لجنة الحكام، لجنة المدربين، لجنة المنتخبات الوطنية ...، وكل لجنة من هذه اللجان تحكمها وتنظم أعمالها لوائح توضح ما لها وما عليها، والمفهوم العام للاتحاديات يشمل ثلاثة عناصر هي: مجلس إدارة الاتحادية، لجان المناطق الفنية الدائمة والأندية الأعضاء في الاتحادية.

وهذه الاتحاديات باعتبارها اتحاديات ألعاب، فكل اتحاد منها مسؤول عن لعبته التي تعينه ويقع على عاتقه تنظيم بطولتها ومنافسا ورفع المستوى والوصول بالفرق إلى أعلى مستوى ممكن في الأداء والمهارة تمهيد للتنافس الدولي الذي تعتبر الدورات الأولمبية قمته. كما أنه من أهم مسؤوليات هذه الاتحاديات إعداد الكوادر الفنية للعبة من حكام ومدربين وقادة وإداريين بعقد دراسات صقل وتأهيل، فهذه الكوادر الفنية تعتبر من أهم عناصر تطوير أي لعبة رياضية.

2-3-هدف الاتحادية:

تنظيم وتنسيق نشاط اللعبة بين أعضائه والعمل على نشرها ورفع مستواها الفني، ويعتبر الاتحاد من الهيئات الخاصة ذات النفع العام وتكون له شخصيته الاعتبارية ويمارس الاتحاد نشاطه في إطار السياسة العامة للتولة، وتمارس الاختصاصات التالية:

-وضع السياسة العامة التي تحقق نشر اللعبة ورفع مستواها.

-إدارة شؤون اللعبة من جميع النواحي الفنية والمالية والتنظيمية.

-وضع الأسس والمبادئ لتنظيم شؤون التدريب، وشروط المدربين بالاشتراك مع اللجنة الأولمبية ونقابة المهن الرياضية بعد الحصول على موافقة هذه النقابة وعلى أن يكون المدربون أعضاء في النقابة المذكورة.

-المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة وحماية الهواية وتنظيم الاحتراف.

-تنظيمات البطولات العامة.

-إعداد الفرق الأهلية للتمثيل بلادها في البطولات والإشراف على تدريبها.

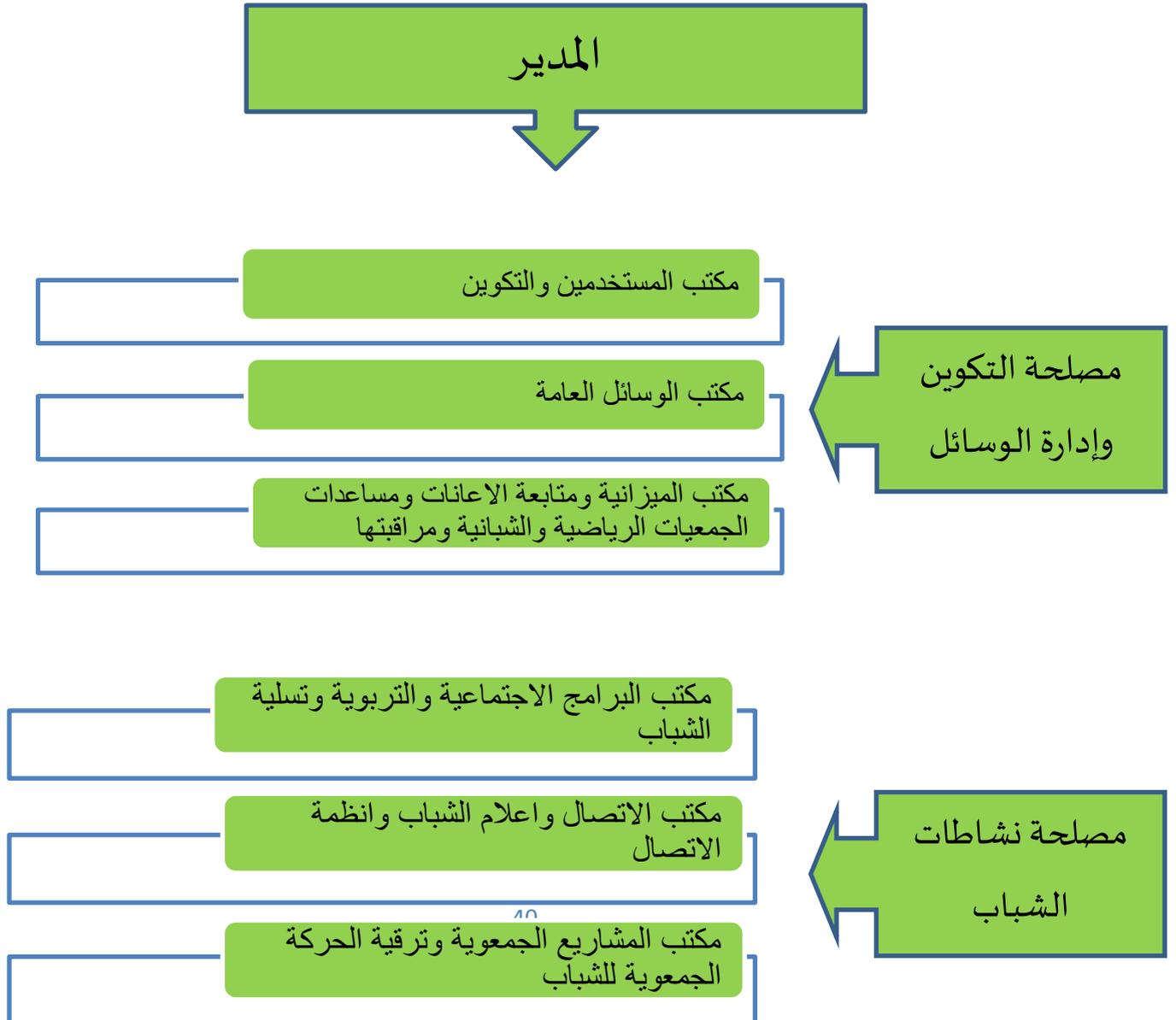
-الإذن للهيئات الأعضاء للاشتراك بفرقها مع غرق أجنبية داخل وخارج الوطن.

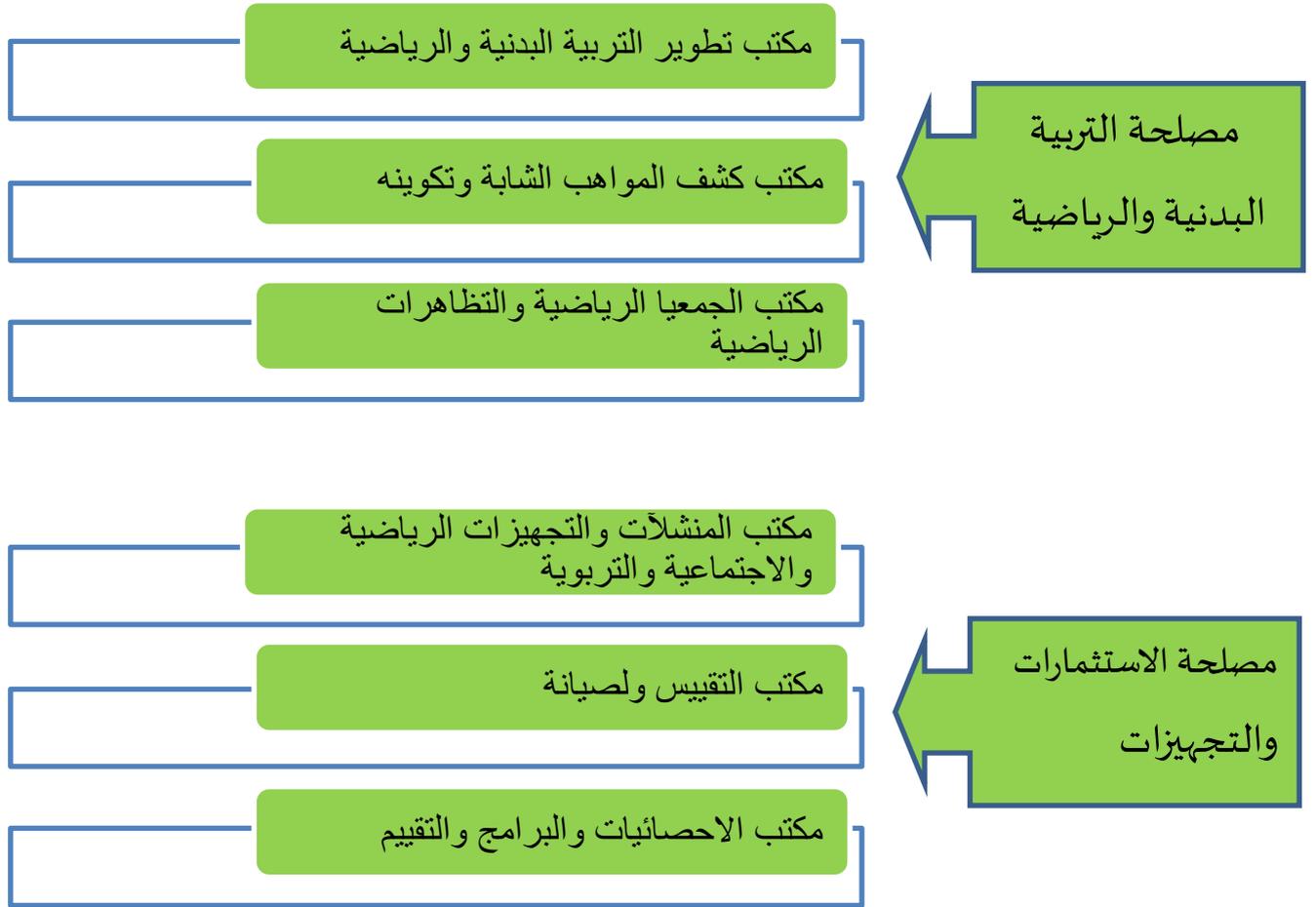
-الإشراف على تنظيم هذه المباريات إذا أقيمت محليا، وذلك بعد موافقة جهاز الرياضة.

-تنسيق الجهود بين الهيئات الأعضاء وإسداء النصح والمشورة لها وتمثيل الوطن في المؤتمرات

والاجتماعات واعتماد تسجيل اللاعبين أو انتقالهم إلى أندية بالداخل أو الخارج.

3. الشكل رقم 1: التنظيم الإداري لمديرية الشباب والرياضة بسكرة





المصدر: قرار وزاري مشترك يحدد تنظيم مصالح مديرية الشباب والرياضة للولاية. المؤرخ بتاريخ 20 مارس 2007.

4. المنشآت الرياضية المتوفرة على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة:

1.4 - مركب متعدد الرياضات (28 فيفري) يحتوي على:

- ملعب كرة القدم معشوشب طبيعيا، مع مضمار ألعاب القوى.

- ثلاث ملاعب معشوشبة طبيعيا ملحقة خاصة بالتدريبات.
- ملاعب خاصة بالرياضات الجماعية (كرة السلة، كرة اليد، الكرة الطائرة).
- قاعة متعددة الرياضات تتسع لعشرة آلاف متفرج.
- قاعة متعددة الرياضات تتسع لخمس عشرة ألف متفرج.
- قاعة الكراتي.
- قاعة جمباز.
- مسبح أولمبي.

2.4 – الملعب البلدي الشهيد مناني يحتوي على:

- ملعب كرة القدم معشوشب اصطناعيا.
- قاعة الكراتي.
- قاعة الجيدو.
- مضمار ألعاب القوى

خلاصة الفصل:

تعد الإدارة علماً من أهم العلوم التي تحتل مكانه رفيعة في الدول المتقدمة، وتزداد أهميتها بزيادة الأعمال والحاجات في مجال الأنشطة الرياضية واتساعها مما يتطلب تنظيماً وفهماً دقيقاً لهذه الأنشطة حتى يمكن إنجازها بأقل جهد وأسرع وقت وبأكبر كفاءة ممكنة. والإدارة أصبحت دعامة أساسية وعملية رئيسية تعتمد عليها الهيئات والكوادر الإدارية في تحقيق أهداف المنشآت الرياضية.

تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري البحث حول معوقات الادارة الالكترونية في المؤسسات الرياضية، سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة الميدانية منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة، لدراسة دور الادارة الرقمية في رفع مستوى الاداء بالمنشآت الرياضية على أرض الواقع، وهذا من خلال ما تم الحصول عليه من معلومات من طرف الموظفين بالمديرية، حيث حصلنا على هذه المعلومات من خلال الاستبيان الذي قمنا بإعداده، وتوزيعه على عينة البحث المختارة،

❖ الدراسة الاستطلاعية للإجراءات الميدانية

بعدها تم تحضير الاستبيان وإعداده وتحكيمه، والقيام بمختلف الإجراءات الإدارية التي تخص الوثائق على مستوى إدارة المعهد قمنا بالاتصال بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة قصد الحصول على الموافقة على إجراء الزيارة الميدانية للمؤسسة ومنشآتها، حيث تم فيها التعرف على مختلف المصالح والهيكل التنظيمي وإدارات المنشآت والإدارة المركزية وكذا كل المعلومات الخاصة بعدد الموظفين بالمديرية، حيث تم تقديم كل التسهيلات من قبل المدير وكذا الموظفين بها، بعدها قمنا بالاتصال بهذه المؤسسات وإداراتها والتواصل مع الموظفين بها.

❖ الدراسة الأساسية

✓ منهج البحث

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة رأينا أن المنهج المناسب لدراسة ومن أجل تحقيق أهدافها هو استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد بدوره على الوصف الدقيق جدا للظاهرة محل الدراسة بحيث يتم جمع كل البيانات والأدلة لدراسة ظاهرة في الوقت الظاهر، أي: تحديد مكان الظاهرة (المجال الميداني) وتحديد الفترة الزمنية لها، العناصر (الوحدات) المعنية للظاهرة.

✓ مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع البحث في المؤسسات الرياضية بالجزائر، حيث خصصنا منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة، وقد اخذنا عينة تقدر بـ 57 عامل، وتم توزيع الاستبانة عليهم من خلال الزيارات الميدانية، وبعد التطبيق الميداني للاستبانة حصلنا على 37 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

ولقد تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات المطلوبة وصممت هذه الاستبانة بما يتوافق مع متغيرات الدراسة، حيث تم توزيعها على عينة الدراسة ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSSV.20) الإحصائي وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة وذلك بهدف الوصول إلى دلالات

ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة ويهدف اختبار الفرضيات والتوصل إلى النتائج وتقديم بعض التوصيات والاقتراحات.

وقد تم استخدام مقياس " ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المبحثن لفقرات الاستمارة وذلك كما هو موضح في

الجدول رقم(01): يوضح قياس استجابات المبحوثين.

| الدرجة | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------|--------------------|-----------|----------|----------|-------------|
| الاستجابة | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما |
| المتوسط الحسابي | 1.79-1 | 2.59-1.8 | 3.39-2.6 | 4.19-3.4 | 5-4.2 |

المصدر: من اعداد الطالبين

✓ مجالات البحث

1. المجال البشري

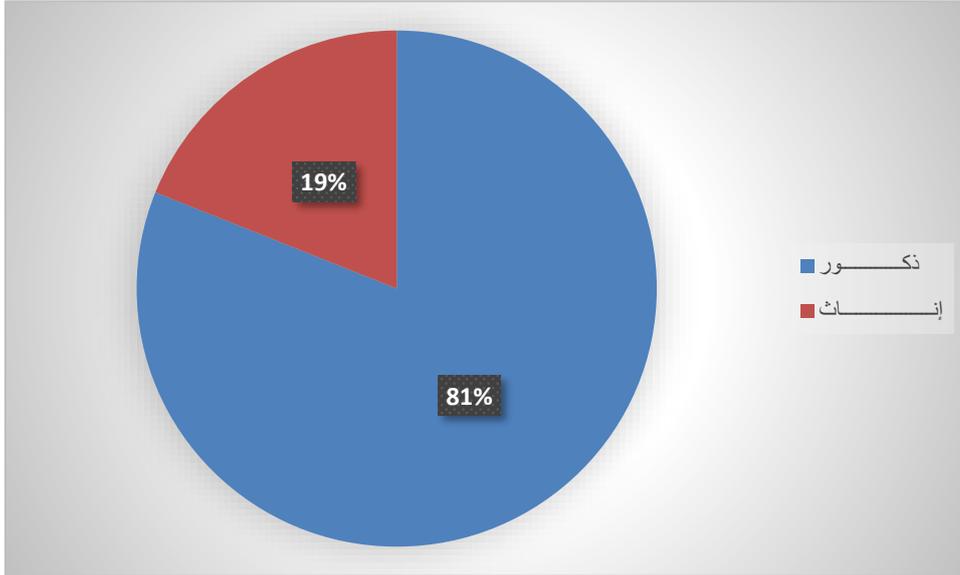
1.1 خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (02): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

| المتغير | فئات المتغير | التكرار | النسبة المئوية% |
|---------|--------------|---------|-----------------|
| الجنس | ذكور | 30 | 81.1 |
| | إناث | 7 | 18.9 |
| | المجموع | 37 | 100 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V20

الشكل رقم(02) يوضح خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبين

- يوضح الجدول (02) أن العينة شملت على 37 عامل، 30 من جنس الذكور أي بنسبة بلغت 81.1٪، بينما بلغ عدد الإناث 7 أي بنسبة بلغت 18.9٪، مما يدل على أن عينة الدراسة غير متقاربة من حيث الجنس.

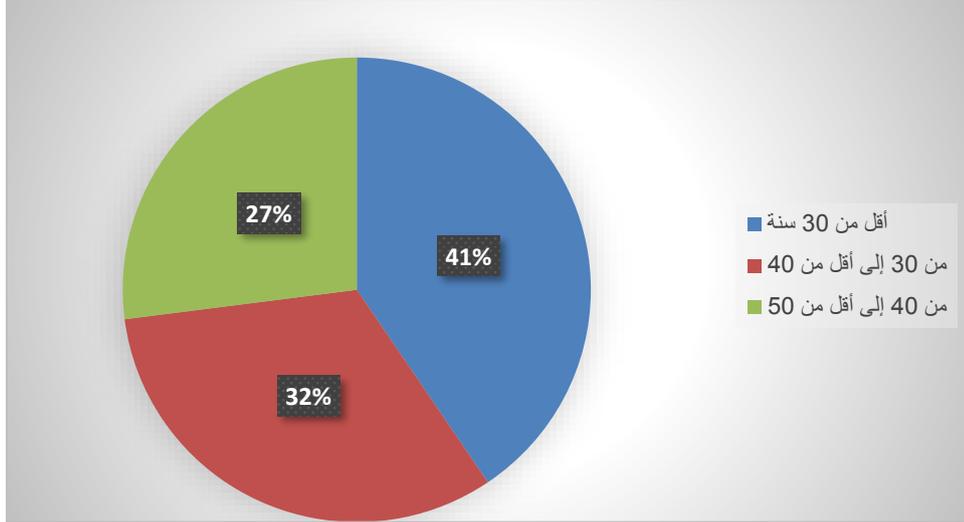
2.1 خصائص أفراد عينة الدراسة حسب العمر.

جدول رقم (03): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب العمر.

| المتغير | فئات المتغير | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------------------|---------|----------------|
| العمر | أقل من 30 سنة | 15 | 40.5 |
| | من 30 إلى أقل من 40 | 12 | 32.4 |
| | من 40 إلى أقل من 60 | 10 | 27.0 |
| | المجموع | 37 | 100 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V20

الشكل رقم (03) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالبين

- يوضح الجدول (03) : بالنسبة للعمر نجد نسبة 40.5% أعمارهم أقل من 30 سنة، و32.4% أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، أما الافراد الذين تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة فبلغت النسبة لديهم 27%، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة متقاربة من حيث العمر، أي أن المؤسسة تعتمد على فئة الشباب بقدر اعتمادها على أصحاب الخبرة والمعارف التي يمكن الاستفادة منها

3.1 خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (04): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

| المتغير | فئات المتغير | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|--------------|---------|----------------|
| المؤهل | ثانوي | 16 | 43.2 |
| | تكوين مهني | 7 | 18.9 |
| | جامعي | 9 | 24.3 |

| | | | |
|------|----|-------------|--------|
| 13.5 | 5 | دراسات عليا | العلمي |
| 100 | 37 | المجموع | |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V20

يوضح الجدول رقم (04) أن أفراد عينة الدراسة من حاملي شهادة الثانوي يقدرون بنسبة: 43.2% تليها في المركز الثاني 24.3% من العينة بمستوى جامعي ثم التكوين المهني الدولة بنسبة 18.9%. وأخيرا 13.5% للدراسات العليا.

4.1 خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

جدول رقم (05): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

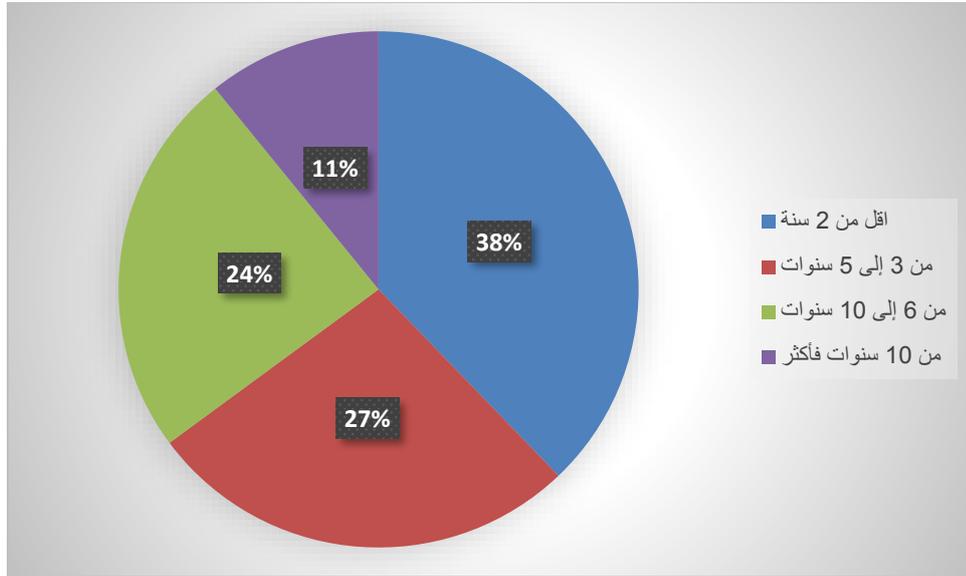
| المتغير | فئات المتغير | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|-------------------|---------|----------------|
| الخبرة | اقل من 2 سنة | 14 | 37.8 |
| | من 3 إلى 5 سنوات | 10 | 27 |
| | من 6 إلى 10 سنوات | 9 | 24.3 |
| | من 10 سنوات فأكثر | 4 | 10.8 |
| | المجموع | 37 | 100 |

المصدر: من إعداد

الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V20

-يوضح الجدول رقم (05) أن نسبة 37.8% أقل من سنتين خبرة، ونسبة 27% ما بين 3 إلى 5 سنوات خبرة، و 24.3% ما بين 6 إلى 10 سنوات خبرة، و 10.8% من 10 سنوات فأكثر خبرة.

الشكل رقم(04) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبين

- يتبين من خلال الجدول رقم (05) أن نسبة 37.8% من فئة أقل من 2 سنة خبرة وفئة من 3 إلى أقل من 5 سنوات حققت نسبة بـ 27% وجاءت نسبة كل من الفئتين من 6 إلى 10 و 10 سنوات فأكثر بنسبة قدرت بـ 24.3 و 10.8 على التوالي.

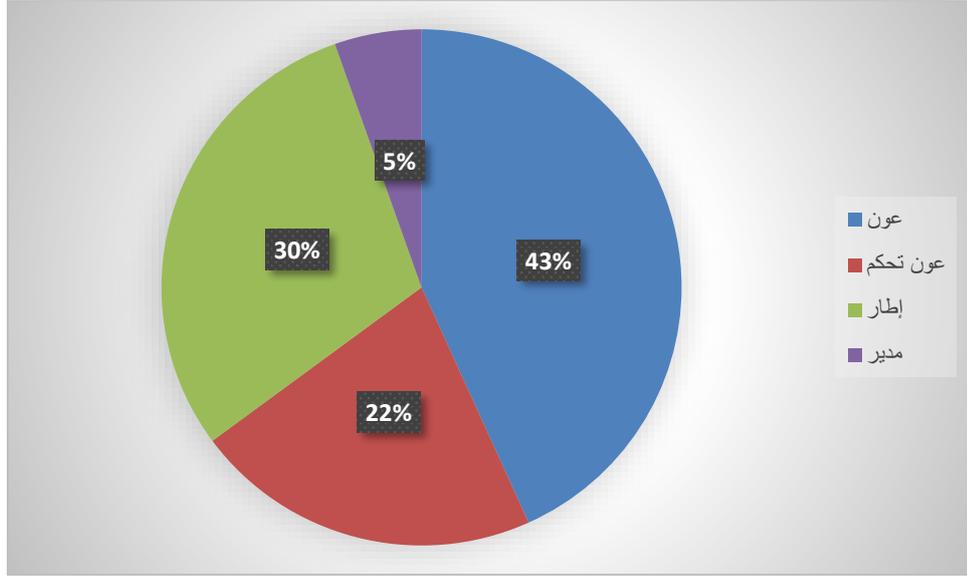
5.1 خصائص أفراد عينة الدراسة حسب تصنيف الخبرة

جدول رقم (06): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد تصنيف الخبرة

| المتغير | فئات المتغير | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|--------------|---------|----------------|
| الخبرة | عون | 16 | 43.2 |
| | عون تحكم | 8 | 21.6 |
| | إطار | 11 | 29.7 |
| | قائد اداري | 2 | 5.4 |
| | المجموع | 37 | 100 |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V20

الشكل رقم (05) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب عدد تصنيف الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبين

- يتبين من خلال الجدول رقم (06) أن الوظائف متكافئة حيث الأعوان 43.2 % وأعوان التحكم 21.6 % والإطارات 29.7 % والمدراء 5.4 %.

2. المجال المكاني للبحث:

تنحصر الدراسة في مجال مكاني محدد مسبقا بمنشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

3. المجال الزمني للبحث:

ان حدود البحث ددته إدارة المعهد في إطار برنامج انجاز مذكرة الماستر للسنة الجامعية 2021/2022.

متغيرات البحث:

1. المتغير المستقل

يكمن المتغير المستقل في الإدارة الرقمية، حيث يتكون من المتغيرات التالية:

- الثقافة الالكترونية

- التجهيزات والمعدات الالكترونية
- القوانين التنظيمية للرقمنة
- البرامج والمنصات الالكترونية

2. المتغير التابع

يكمن المتغير التابع في الأداء في المنشآت الرياضية

✓ أداة الدراسة والاساليب الإحصائية

كانت الاستبانة المصدر الرئيسي لجمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة حيث تم صياغة مجموعة من الأسئلة ليقوم المبحوث بتسجيل إجابته عليها باختيار أحد الإجابات المقترحة في الاستبانة، وتم تقسيم الاستبانة إلى قسمين:

- القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية المتعلقة بعينة الدراسة وتتكون من (06) فقرات وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، تصنيف الخبرة)
- القسم الثاني: وينقسم إلى جزئيين، حيث الجزء الأول يتعلق بالمتغير المستقل الإدارة الرقمية ويحتوي على 20 عبارة لقياس 4 أبعاد.

وتعلق الجزء الثاني بالمتغير التابع الأداء في المنشآت الرياضية وتضمن 10 عبارات.

وقد اعتمد في هذه الدراسة على المقياس الفئوي ليكارت الذي يستخدم وبدرجة كبيرة في مجال قياس الاتجاهات بحيث يعبر عن درجة موافقة المستجيب على فقرة تعبر عن اتجاه لقضية ما، وإن سلم ليكارت الخماسي يتراوح من (1 الى 5) بحيث كلما اقتربت الإجابة من (5) كلما كانت الموافقة بشكل أكثر.

✓ الأسس العلمية للأداة المستخدمة

1. صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت وصممت لقياسه يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق هو "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" ويتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

- الصدق الظاهري: ومن خلال عرضها على الاستاذ المشرف، ولم يتسع الوقت لعرضها على عدد من الأساتذة الآخرين وذلك للتأكد من سلامة عبارتها، وقد تم مراجعة كل الملاحظات التي قدمها الأستاذ المشرف وأخذها بعين الاعتبار جميعا، وبذلك قد تعتبر أداة الدراسة صادقة ظاهريا.

- صدق المحك: لقد تم الاعتماد على الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ حيث أن صدق المحك يساوي إلى الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

2. ثبات أداة الدراسة

ويقصد به مدى الحصول على نفس النتائج لو كرر البحث في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة، وباستخدام نفس الأداة، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمنا معامل ألفا كرونباخ وتم قبول العبارات التي يكون معامل ثباتها أكبر من أو يساوي 0.6 وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): يوضح نتائج ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبانة

| المحاور | عدد العبارات | معامل الثبات (ألفا كرونباخ) | معامل الصدق |
|----------------------------|--------------|-----------------------------|-------------|
| الإدارة الرقمية | 20 | 0.909 | 0.953 |
| الأداء في المنشآت الرياضية | 10 | 0.789 | 0.888 |
| المجموع | 30 | 0.918 | 0.958 |

يتضح من الجدول رقم (06) أن :

- معامل الثبات لأبعاد ومحاور الدراسة عالي حيث يتراوح بين (0.789، 0.909)
- معامل الثبات للدراسة ككل بلغ (0.918) وهي نسبة عالية، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني لهذه الدراسة، وهذا يعني يمكن الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة توزيع أداة الدراسة في ظروف مشابهة.

الجدول رقم (08) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي معامل الالتواء والتفطح.

| Kurtosis | | Skewnes | | المحاور |
|----------------|------------|----------------|------------|------------------------------|
| الخطأ المعياري | الاحصائيات | الخطأ المعياري | الاحصائيات | |
| 0.759 | 1.056 | 0.388 | -1.065 | الثقافة الالكترونية |
| 0.759 | -1.413 | 0.388 | -0.116 | الأجهزة والمعدات الالكترونية |
| 0.759 | -0.579 | 0.388 | -0.355 | القوانين التنظيمية للرقمنة |
| 0.759 | -1.285 | 0.388 | -0.348 | البرامج والمنصات الالكترونية |
| 0.759 | -0.29 | 0.388 | -0.812 | الإدارة الرقمية |
| 0.759 | -0.916 | 0.388 | -0.126 | الأداء في المنشآت الرياضية |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V20

من خلال الجدول يتضح أن :

- معاملات كل من الالتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة جاءت داخل المجال المطلوب وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

الارتباط الذاتي لمتغيرات الدراسة:

ويمكننا معرفة أن هناك مشكلة الارتباط الذاتي عن طريق معامل تضخم التباين والذي ويرمز له باختصار (VIF) حيث يجب ان تكون قيمته أقل من 10 وأن التباين المسموح به التي يجب أن تكون قيمته أكبر من 0.1

الجدول رقم (09) اختبار معامل التضخم والتباين (VIF) المسموح به

| الأبعاد | معامل تضخم التباين VIF | التباين المسموح به |
|----------------------------|------------------------|--------------------|
| الإدارة الرقمية | 2.83 | 0.352 |
| الأداء في المنشآت الرياضية | 8.62 | 0.116 |

المصدر من اعداد الطالبين.

نلاحظ من الجدول (09) أنه لا توجد أي مشاكل للارتباط الذاتي لأن قيم (VIF) كلها أقل من 10 والتباين المسموح به أكبر من 0.1

الصدق البنائي: الاتساق الداخلي:

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي) للأداة أيضا بحساب معامل الارتباط Pearson بين كل عبارة من عبارات الاستبيان بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه العبارة، ويمكن توضيح ذلك في الجداول التالية:

الجدول رقم(10): معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الأول والدرجة الكلية

| رقم العبارة | معامل الارتباط |
|-------------|----------------|
| 01 | 0.705** |
| 02 | 0.696** |
| 03 | 0.691** |
| 04 | 0.676** |
| 05 | 0.733** |
| 06 | 0.912** |

| | |
|------------------------------------|----|
| 0.872** | 07 |
| 0.789** | 08 |
| 0.688** | 09 |
| 0.651** | 10 |
| 0.542* | 11 |
| 0.481* | 12 |
| 0.353* | 13 |
| 0.791** | 14 |
| 0.806** | 15 |
| 0.562** | 16 |
| 0.521** | 17 |
| 0.541** | 18 |
| 0.661** | 19 |
| 0.600** | 20 |
| ** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل | |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V20.

الجدول رقم(11): معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية

| معامل الارتباط | رقم العبارة |
|----------------|-------------|
| 0.875** | 01 |
| 0.822** | 02 |
| 0.774** | 03 |
| 0.745** | 04 |
| 0.803** | 05 |
| 0.870** | 06 |
| 0.686** | 07 |
| 0.877** | 08 |
| 0.830** | 09 |

| | |
|------------------------------------|---------|
| 10 | 0.958** |
| ** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل | |
| * عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل | |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V20.

✓ الاساليب الإحصائية

- بعد إدخال البيانات ومعالجتها بالحاسوب الآلي عن طريق برنامج (SPSS) ولتحقيق اهداف الدراسة وتحليل البيانات واختبار صحة الفرضيات، تم استخدام بعض الاساليب الإحصائية المناسبة وهي:
- جدول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية: لتمثيل الخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة.
- المتوسط الحسابي: هومن أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة لما يمتاز به من خصائص جيدة.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) :هومن أفضل مقاييس التشتت المطلق وأدقها، يتأثر بالقيم المتطرفة بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاده الوسط الحسابي.
- تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) :لقياس مدى صلاحية النموذج لدراسة الانحدار.
- تحليل الانحدار البسيط (Sample Regression): يستخدم للتحقق من أثر متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach alpha): وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة أي مدى ثبات عباراتها.
- معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة الدراسة (صدق العبارات).

- اختبار معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (kurtosis) : من أجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.

- اختبار T للعينات المستقلة (Independent – samples.T.Test): للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى فئتين.

- تحليل التباين الأحادي (one.way.Anova): للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة نحو الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم الى أكثر من فئتين.

❖ عرض وتحليل نتائج البحث.

1. الثقافة الالكترونية.

الجدول رقم(12) يوضح تحليل اجابات عن الثقافة الالكترونية.

| رقم الفقرة | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | الترتيب |
|------------|---------------------|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 1 | | 3.70 | 1.15 | موافق | 03 |
| 2 | | 3.48 | 1.01 | موافق | 05 |
| 3 | | 3.94 | 0.88 | موافق | 02 |
| 4 | | 4.05 | 0.57 | موافق | 01 |
| 5 | | 3.59 | 1.14 | موافق | 04 |
| | الثقافة الالكترونية | 3.75 | 0.81 | موافق | |

المصدر: من اعداد الطالبين.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد الثقافة الالكترونية قد حقق نسبة أهمية عالية بمتوسط حسابي قدره 3.75 وانحراف معياري قدره 0.81 وهي قيمة أقل من 1 الصحيح مما يدل على عدم تشتت آراء العينة حول إجابات البعد.

2. التجهيزات والمعدات الالكترونية

الجدول رقم(13) يوضح تحليل اجابات بعد التجهيزات والمعدات الالكترونية.

| رقم الفقرة | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | الترتيب |
|------------|--------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 1 | | 3.37 | 1.25 | محايد | 04 |
| 2 | | 3.16 | 1.36 | محايد | 05 |
| 3 | | 3.35 | 1.00 | محايد | 03 |
| 4 | | 3.62 | 1.20 | موافق | 02 |
| 5 | | 3.64 | 1.20 | موافق | 01 |
| | التجهيزات والمعدات الالكترونية | 3.43 | 0.98 | موافق | |

المصدر من اعداد الطالبين

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد التجهيزات والمعدات الالكترونية قد حقق نسبة أهمية عالية بمتوسط حسابي قدره 3.43 وانحراف معياري قدره 0.98 وهي قيمة أقل من 1 الصحيح مما يدل على عدم تشتت آراء العينة حول إجابات البعد.

3. القوانين التنظيمية

الجدول رقم (14) يوضح تحليل اجابات بعد القوانين التنظيمية.

| رقم الفقرة | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | الترتيب |
|------------|--------------------|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 1 | | 3.48 | 0.49 | موافق | 03 |
| 02 | | 3.91 | 0.79 | موافق | 01 |
| 03 | | 3.45 | 0.80 | موافق | 04 |
| 04 | | 3.32 | 0.88 | محايد | 05 |
| 05 | | 3.62 | 1.11 | موافق | 02 |
| | القوانين التنظيمية | 3.41 | 1.02 | موافق | |

المصدر: من اعداد الطالبين.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد القوانين التنظيمية قد حقق نسبة أهمية عالية بمتوسط حسابي قدره 3.41 وانحراف معياري قدره 1.02 مما يدل على تشتت آراء العينة حول الإجابات المتعلقة بالبعد.

4. البرامج والمنصات الالكترونية

الجدول رقم (15) يوضح تحليل اجابات بعد البرامج والمنصات الالكترونية.

| رقم الفقرة | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | الترتيب |
|------------|--------|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 1 | | 3.05 | 1.05 | محايد | 05 |
| 2 | | 3.24 | 1.11 | محايد | 03 |
| 3 | | 3.18 | 0.99 | محايد | 04 |

| | | | | | |
|----|-------|------|------|------------------------------|---|
| 02 | محايد | 1.07 | 3.29 | | 4 |
| 01 | موافق | 0.94 | 3.64 | | 5 |
| | محايد | 0.70 | 3.28 | البرامج والمنصات الالكترونية | |

المصدر: من اعداد الطالبين.

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد العلاقة مع المدير قد حقق نسبة أهمية متوسطة بمتوسط حسابي قدره 3.28 وانحراف معياري قدره 0.70 وهي قيمة أقل من 1 الصحيح مما يدل على عدم تشتت آراء العينة حول إجابات البعد.

5. مستوى أداء الادارة الرقمية

الجدول رقم(16) يوضح تحليل اجابات عن أداء الادارة الرقمية.

| الترتيب | الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | رقم الفقرة |
|---------|-----------------|-------------------|-----------------|------------|
| 06 | موافق | 0.82 | 3.37 | 1 |
| 05 | موافق | 1.81 | 3.51 | 2 |
| 09 | محايد | 1.08 | 3.08 | 3 |
| 07 | محايد | 1.05 | 3.21 | 4 |
| 10 | محايد | 1.10 | 3.05 | 5 |
| 03 | موافق | 0.83 | 3.75 | 6 |
| 04 | موافق | 0.78 | 3.64 | 7 |
| 01 | موافق | 0.90 | 4.10 | 8 |
| 02 | موافق | 0.81 | 4.00 | 9 |
| 08 | محايد | 1.33 | 3.21 | 10 |
| | موافق | 0.64 | 3.49 | المعوقات |

المصدر من اعداد الطالبين.

يتضح من الجدول أعلاه أن أداء الإدارة الرقمية قد حقق نسبة أهمية متوسطة بمتوسط حسابي قدره 3.49 وانحراف معياري قدره 0.64 هي قيمة أقل من 1 الصحيح مما يدل على عدم تشتت آراء العينة حول إجابات المحور.

✓ اختبار الفرضيات.

اختبار فرضية الرئيسية التالية:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات الإدارة الرقمية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة.

تم استخراج نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم (17) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضية الدراسة الأولى لعينة الدراسة.

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F المحسوبة | مستوى الدلالة F |
|---------------|----------------|-------------|----------------|-----------------|-----------------|
| الإنحدار | 5.630 | 1 | 5.630 | 20.921 | 0.000 |
| الخطأ | 9.419 | 35 | 0.269 | | |
| المجموع الكلي | 15.050 | 36 | | | |

معامل التحديد = 0.356

معامل الارتباط = 0.612

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (17) يتبين لنا التالي :

- ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 20.921 وقيمة احتمالية (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05).
- يتضح من نفس الجدول ان متغيرات الإدارة الرقمية يفسر ما قدره (35%) من التباين في المتغير المتمثل في مستوى أداء منشآت ، وهي قوة تفسيرية جيدة.
- معامل الارتباط $R=0.612$ مما يعني ان هناك علاقة الارتباط ذات دلالة احصائية بين متغيرات الإدارة الرقمية و مستوى أداء المنشآت الرياضية ، اي ان بعد متغيرات الإدارة الرقمية يؤثر على مستوى أداء منشآت في المؤسسة محل الدراسة.
- وبالتالي من خلال تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط نجد الفرضية الرئيسي محققة إذن نقبل الفرضية الرئيسية الأولى

اختبار الفرضيات الفرعية:

جدول رقم (18) نتائج تحليل الانحدار. لاختبار الفرضيات.

| المتغير | B | الخطأ المعياري | T المحسوبة | مستوى الدلالة | معامل الارتباط |
|--------------------------------|--------|----------------|------------|---------------|----------------|
| الثقافة الالكترونية | -0.164 | 0.675 | 1.15 | 0.010 | 0.421 |
| التجهيزات والمعدات الالكترونية | -0.306 | 0.142 | 1.152 | 0.256 | 0.175 |
| القوانين التنظيمية للرقمنة | -0.252 | 0.201 | 1.47 | 0.137 | 0.142 |
| البرامج والمنصات الالكترونية | -0.187 | 0.170 | 4.38 | 0.040 | 0.412 |
| الإدارة الرقمية على نحو عام | -0.208 | 0.269 | 20.921 | 0.000 | 0.612 |

المصدر: من اعداد الطالبين

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية 01:

جاءت صيغتها كالآتي:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الإدارة الرقمية على رفع مستوى أداء منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى معنوية (0.05).

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (18) نستنتج انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha < 0.05$) لتأثير الإدارة الرقمية على مستوى أداء منشآت في المديرية محل الدراسة، اذ بلغت قيمة T (1.15) بمستوى الدلالة (0.010) وقيمة R (0.421) فيما يفسر تأثير الإدارة الرقمية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة، بالتالي نقبل الفرضية الأولى بصياغتها.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية 02:

جاءت صيغتها كالآتي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير التجهيزات والمعدات الالكترونية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى المعنوية (0.05)

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (18) نستنتج انه يوجد لا اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha < 0.05$) لتأثير التجهيزات والمعدات الالكترونية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة ، اذ بلغت قيمة T (1.152) بمستوى الدلالة (0.256) وقيمة R (0.175) فيما يفسر لا يوجد تأثير للبعد ، وبالتالي نرفض الفرضية ونقبل الفرضية البديلة الثانية التي تنص:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير التجهيزات والمعدات الالكترونية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى المعنوية (0.05)

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية 03:

جاءت صيغتها كالآتي:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتأثير القوانين التنظيمية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى المعنوية (0.05)

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (18) نستنتج انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha < 0.05$) لتأثير القوانين التنظيمية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة محل الدراسة، اذ بلغت القيمة T (1.47) بمستوي الدلالة (0.137) وقيمة R (0.142) فيما يفسر لا يوجد تأثير للبعد ، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الثالثة التي تنص:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتأثير القوانين التنظيمية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوي المعنوية (0.05)

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية 04 :

جاءت صيغتها كالآتي:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتأثير البرامج والمنصات الالكترونية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوي المعنوية (0.05)

من خلال الجدول رقم (18) نستنتج انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha < 0.05$) لتأثير بعد البرامج والمنصات الالكترونية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة محل الدراسة، اذ بلغت قيمة T (4.38) بمستوي دلالة (0.040) وقيمة R (0.412) فيما يفسر تأثير البعد ، بالتالي نقبل الفرضية الرابعة بصياغتها.

خاتمة الفصل:

بعد عرض نتائج الدراسة الميدانية تم في هذا الفصل اختبار الفرضيات، اعتمادا على برنامج spss

أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الرقمية على مستوى أداء منشآت الرياضية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) وكان هذا الأثر بدرجة ارتباط قدرت $R= 0.612$.

- نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الثقافة الالكترونية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى المعنوية (0.05)، وقبول الفرضية البديلة.

- نرفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير التجهيزات والمعدات الالكترونية على معوقات الإدارة الالكترونية لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى المعنوية (0.05)، ونقبل الفرضية البديلة.

- نرفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير القوانين التنظيمية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى المعنوية (0.05)، ونقبل الفرضية البديلة

- نقبل الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير البرامج والمنصات الالكترونية على مستوى أداء منشآت لدى مديرية الشباب والرياضة بسكرة عند مستوى المعنوية (0.05).

استنتاجات:

تعرفنا من خلال هذا البحث على مستوى أداء المنشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة ، ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على طريق الاستمارة التي وزعناها على عينة الموظفين لدى ادارة المديرية ومنشآتها ؛ والتي تحتوي على محورين في الأول الادارة الرقمية وفي الثاني مستوى أداء المنشآت ، وهذا من أجل الاجابة على اشكالية بحثنا ، كما قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب: النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبار التوزيع الطبيعي، اختبار ألفا كرونباخ، تحليل التباين الأحادي ومعامل صدق المحك، ثم قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى ما يلي:

- شبهه غياب الإدارة الرقمية في منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة.
- وجود تأثير بعض عناصر الإدارة الرقمية على مستوى أداء منشآت في المديرية.
- غياب تأثير بعض عناصر الإدارة الرقمية على مستوى أداء المنشآت في المديرية.
- للإدارة الرقمية دور كبير لرفع مستوى أداء المنشآت الرياضية لكن هناك اشكال في تطبيقها في المجال الرياضي وفي الجزائر بصفة عامة وذلك يعود لعدة إشكالات تحتاج لدراسة مستقلة.

نخلص من هذه الدراسة ما يلي:

بروز استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال في مختلف مجالات الحياة، وخاصة المجال الاداري وظهور مفهوم الإدارة الرقمية، حيث أصبحت تسعى معظم الدول الى تفعيلها وتطبيقها كما لها دولا كبير في ممارسة المهام الادارية، ولهذا أصبح موضوع الإدارة الرقمية واستراتيجياتها وتحديات التحول نحوها موضوعا حيويا يحظى باهتمام بارزا باعتبارها اتجاها جديدا في الإدارة المعاصرة.

تمثل الادارة الرقمية أسلوبا جديدا لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة، و يتطلب تطبيق نظام الادارة الرقمية توافر العديد من والإمكانات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن، وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة، لكن لو نظرنا إلى موضوع الادارة الرقمية من جهة أخرى نجد هناك بعض العقبات التي تواجه تطبيقاتها من أبرزها الأمية الإلكترونية وضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات وضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الرقمنة كأداة لتحسين جودة الخدمات.

تعد الإدارة علماً من أهم العلوم التي تحتل مكانه رفيعة في الدول المتقدمة، وتزداد أهميتها بزيادة الأعمال والحاجات في مجال الأنشطة الرياضية واتساعها مما يتطلب تنظيماً وفهماً دقيقاً لهذه الأنشطة حتى يمكن إنجازها بأقل جهد وأسرع وقت وبأكبر كفاءة ممكنة. والإدارة أصبحت دعامة أساسية وعملية رئيسية تعتمد عليها الهيئات والكوادر الإدارية في تحقيق أهدافها.

وتوصلنا في الدراسة الميدانية إلى ما يلي:

- شبه غياب الإدارة الرقمية في منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة.
- وجود تأثير بعض عناصر الإدارة الرقمية على مستوى أداء منشآت في المديرية.
- غياب تأثير بعض عناصر الإدارة الرقمية على مستوى أداء المنشآت في المديرية.
- للإدارة الرقمية دور كبير لرفع مستوى أداء المنشآت الرياضية لكن هناك اشكال في تطبيقها في المجال الرياضي وفي الجزائر بصفة عامة وذلك يعود لعدة إشكالات تحتاج لدراسة مستقلة.

التوصيات

مادام هناك شبه غياب للإدارة الرقمية في المنشآت الرياضية تحت تسيير مديرية الشباب والرياضة بسكرة، نقترح على الجهات المعنية فرض تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسات الرياضية في الجزائر.

الفرضيات المستقبلية:

- لمعوقات تطبيق الرقمنة اثر على نتائج النوادي الرياضية
- يمكن تحسين وتبني أسلوب الإدارة الرقمية في المؤسسات الرياضية في الجزائر.

- 1) أحمد حسين حسن الجرجري. (2018). اسهام عناصر الادارة الالكترونية في دعم بعض وظائف ادارة الموارد. (جامعة التكريت ، كلية الادارة و الاقتصاد، المحرر) مجلة تكريت للعلوم الادارية و الاقتصاد ، 01.
- 2) أحمد محد سمير. (2009). الادارة الالكترونية. عمان: دار المسيرة لنشر و التوزيع.
- 3) ايمان عبد محسن زكي. (2009). الحكومة الالكترونية مدخل اداري متكامل. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية.
- 4) جمعة اسماعيل العياط. (2015).، الادارة الالكترونية . عمان: دار أمجد للنشر و التوزيع.
- 5) جنان الخوري. (2017). كلمة افتتاح المؤتمر" ، في مؤتمر: الأمن السيبراني والدفاع السيبراني تحديات وآفاق، الجامعة اللبنانية. بيروت: والوكالة الجامعية للفرنكوفونيةAUF.
- 6) حسين سندي. (2002). الإدارة الالكترونية في العالم العربي بين الواقع و الطموح. بيروت: دار الجبل.
- 7) حماد مختار. (2007). تأثير الإدارة الالكترونية عن المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية. جامعة بن خدة الجزائر: رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية.
- 8) حمدي القبيلات. (2014). قانون الإدارة العامة الالكترونية. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.
- 9) خالد ممدوح ابراهيم. (2008). ، أمن الحكومة الالكترونية . الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
- 10) رأفت رضوان. (2017). الإدارة الالكترونية. القاهرة : الاهرام للنشر والتوزيع.
- 11) سعد الغالب ياسين. (2005). الادارة الالكترونية و افاق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية السعودية: معهد الادارة العامة.

- (12) عبان عبد القادر. (2006). تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر . جامعة محمد خضير ، بسكرة: رسالة دكتوراه كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية .
- (13) قروش عيسى. ((2017-2018)). دروس في مقياس الإدارة العمومية الالكترونية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تسيير عمومي. جامعة مسيلة: كلية علوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم علوم التسيير.
- (14) محمد بن عبد العزيز الضافي. (2006). مدى امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض . جامعة نايف العربية للعلوم الامنية: رسالة ماجيستر ، قسم العلوم الإدارية.
- (15) محمود عبد الفتاح رضوان. الإدارة الالكترونية ة تطبيقاتها الوظيفية . القاهرة: لمجموعة العربية للتدريب و النشر.
- (16) نجاه بجاوي. (2015). شفافية الحكومة الالكترونية في الجزائر. جامعة عنابة : مذكرة ماستر في العلوم السياسية.
- (17) هنري كيسنجر. (2014). النظام العالمي: تأملات حول طلائع الأمم ومسار التاريخ . عمان: العبكان للترجمة والنشر.
- (18) محمد نبيل, سعد سالم,(2004), إدارة المؤسسات من الكتابات النظرية إلى الممارسات الميدانية , بيروت دار العرب للنشر.
- (19) ابراهيم عبد الهادي محمد البهجيبي(2005), الإدارة , مفاهيمها وأنواعها وعملياتها , الإسكندرية دار المعرفة الجامعية.
- (20) فؤاد الشيخ سالم زياد رمضان,(1995) المفاهيم الإدارية الحديثة , القاهرة مركز الكتب.
- (21) حسن حريم محمود,(2006), تصميم المنظمة و الهيكل التنظيمي و إجراءات العمل , عمان دار الحامد للنشر و التوزيع.
- (22) ,مشهدي حسن زوليف,(2001), الإدارة , عمان , دار الفكر للطباعة والنشر.

- (23) المغربي عبد الفتاح، (2001)، الإدارة الإستراتيجية، القاهرة مجموعة النيل.
- (24) محمد علي محمد، (2012)، الإدارة والادارة الاستراتيجية، القاهرة دار الاهرام للنشر.
- (25) عبد الرحمان شتوري، (2006)، الإصلاح الإداري , الحوار المتمدن .1421
- (26) الجضعي عبد الرحمان، (2002)، الإدارة :العلم والنظرية .القاهرة :دار الاهرام للنشر .

الملحق رقم (01): الاستبيان.

جامعة محمد خيضر-بسكرة-

معهد علوم وتقنيات لنشاطات البدنية والرياضية

قسم: ادارة وتسيير

السنة: الثانية ماستر

استبانة البحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر بعنوان " دور رقمنة الإدارة الرياضية في رفع مستوى الأداء في المنشآت الرياضية دراسة حالة منشآت مديرية الشباب والرياضة بسكرة"، ونظراً لأهمية رأيكم، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

إشراف الأستاذ الدكتور:

اعداد الطالبين:

دحية خالد

- بلبصير عيسى

- وحشي صلاح الدين

السنة الجامعية: 2202/2021

أولاً: البيانات الشخصية والمهنية

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

أقل من 30 سنة من 30 إلى 39 سنة
 من 40 إلى 49 سنة من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

ثانوي فأقل تكوين مهني
 جامعي دراسات عليا

4- مدة العمل في المؤسسة:

أقل من 2 سنوات من 3 إلى أقل من 5 سنوات
 من 6 إلى أقل من 9 سنوات أكثر من 10 سنوات

5- الوظيفة:

عون عون تحكم
 إطار مدير

ثانيا: الأسئلة النظرية

الرجاء وضع العلامة (x) أمام الإجابة المناسبة حسب رأيك؟

المحور الأول: رقمنة الادارة

| الرقم | العبارة | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------|-------|-------|-----------|-----------------|
| أ- الثقافة الالكترونية: | | | | | | |
| 1 | هل هناك توافق بين ثقافتك وقيم الإدارة الالكترونية | | | | | |
| 2 | هل ترى أن نظام المعلومات الالكتروني في المؤسسة يساعد على العمل. | | | | | |
| 3 | هل ترى أن هناك تعامل اليكتروني في المديرية | | | | | |
| 4 | هل ترى أن هناك تبادل الرسائل الالكترونية بين الموظفين | | | | | |
| 5 | هل ترى أن هناك إدارة الكترونية في المديرية | | | | | |
| ب- التجهيزات والمعدات: | | | | | | |
| 6 | هل هناك تجهيزات الكترونية في المؤسسة. | | | | | |
| 7 | هل هناك أجهزة الاعلام الالي بالمديرية. | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------------------|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------|----|
| | | | | | هل تعتقد أن الجانب المادي عائق لتوفير أجهزة اليكترونية للمؤسسة | 8 |
| | | | | | هل تعتقد أن هناك تقسيم عادل للأجهزة الالكترونية بين الموظفين. | 9 |
| | | | | | هل هناك اهتمام من المسؤول بالأجهزة والمعدات الالكترونية | 10 |
| ج- القوانين التنظيمية: | | | | | | |
| | | | | | هل هناك قوانين تفرض الإدارة الالكترونية | 11 |
| | | | | | هل هناك تعامل خاص مع المختصين بالإعلام الآلي | 12 |
| | | | | | هل هناك قوانين تحفيزية للقائمين على تطوير الجانب الالكتروني بالمؤسسة | 13 |
| | | | | | هل هناك قوانين تنظم عملية الإدارة الالكترونية | 14 |
| | | | | | هل تعيق القوانين التنظيمية عملية التنمية الالكترونية في المؤسسة | 15 |
| د- البرامج والمنصات الالكترونية: | | | | | | |
| | | | | | هل تدرك ماهية البرامج والمنصات الالكترونية: | 16 |
| | | | | | هل تتعامل بالبرامج والمنصات الالكترونية | 17 |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------|----|
| | | | | | هل يحث المدير العمال بالتعامل عبر البرامج والمنصات الالكترونية: | 18 |
| | | | | | هل تدرك فوائد البرامج والمنصات الالكترونية: | 19 |
| | | | | | هل تقبل التعامل فقط عبر البرامج والمنصات الالكترونية: | 20 |

المحور الثاني: أداء الادارة الرقمية

| رقم | العـبارة | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما |
|-----|------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|--------------|-----------------------|
| 1 | هل رقمنة وظيفتك ملائمة لتحقيق التسيير الجيد. | | | | | |
| 2 | هل انت راض عن الإمكانيات الالكترونية المتوفرة في المؤسسة | | | | | |
| 3 | هل أنت راضي عن نظام المعلومات في المؤسسة. | | | | | |
| 4 | هل هناك عملية تقييم اليكتروني لأداء الموظفين مستمرة وفعالة في المؤسسة. | | | | | |
| 5 | هل الرقمنة تحسن اداء الادارة بالمؤسسة. | | | | | |
| 6 | هل تسعى المؤسسة دوما لتطوير مهاراتك | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------|----|
| | | | | | الالكترونية من خلال التربصات. | |
| | | | | | هل غياب التشريعات المناسبة تعيق رقمنة الإدارة في المؤسسة. | 7 |
| | | | | | هل انتشار الانترنت يزيد من فعالية الإدارة في التسيير | 8 |
| | | | | | هناك معوقات لرقمنة الإدارة في المؤسسة | 9 |
| | | | | | هل تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق بين الإدارات يعيق رقمنة الإدارة | 10 |

تقبلوا منا فائق الشكر والتقدير لتكرمكم بالإجابة على أسئلة هذه الاستبانة