



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة



معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

الشعبة: إدارة وتسيير رياضي

قسم : الادارة والتسيير الرياضي

التخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية .

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة

(الماستر)

مساهمة الادارة الالكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة
العمومية داخل المؤسسات الرياضية

دراسة ميدانية لديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية المسيلة

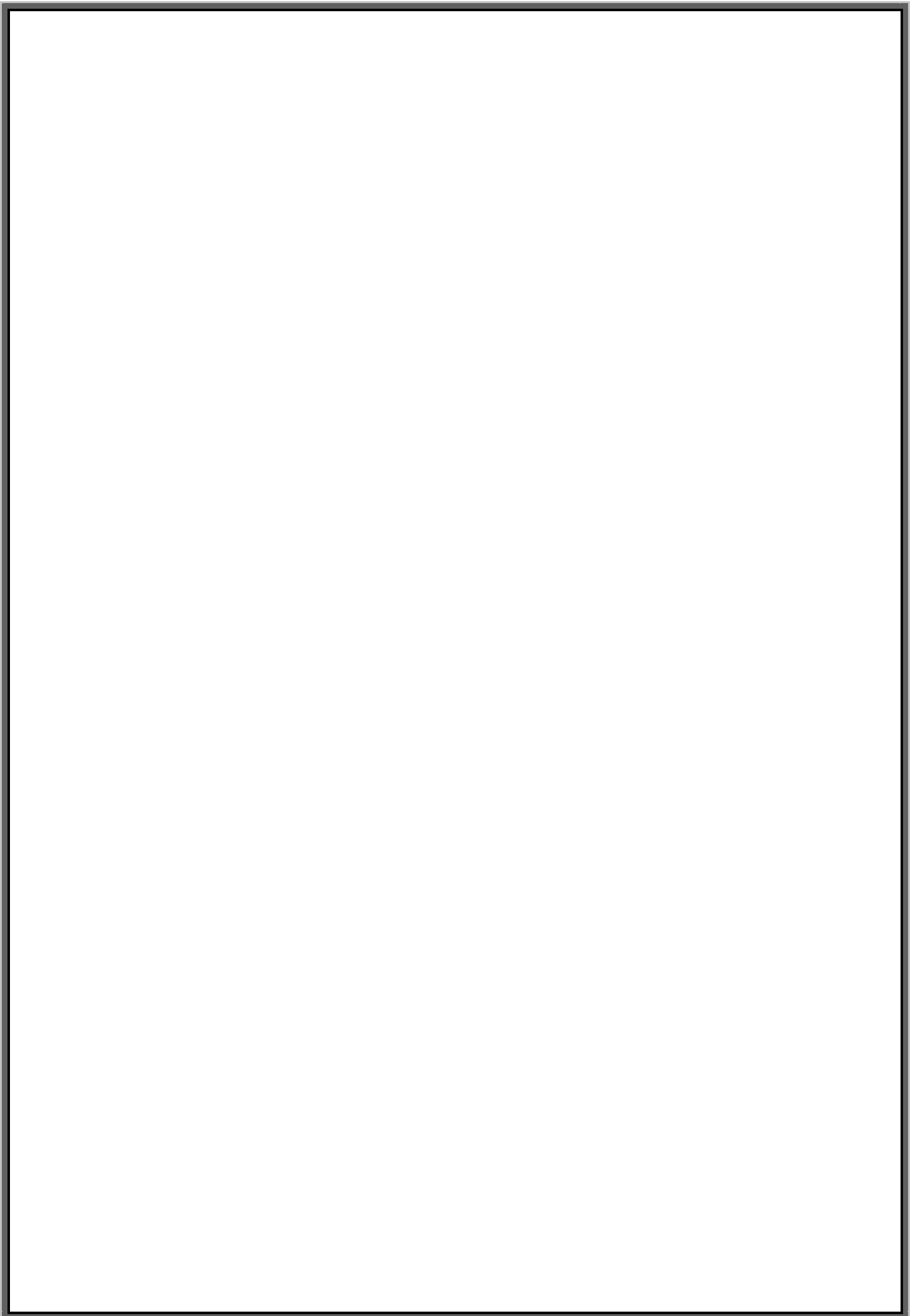
اشراف الاستاذة:

-أ.د دحماني نعيمة

إعداد الطالب :

- شريف عبد الجليل

السنة الجامعية : 2022-2023



شكر وإهداء

نحمد الله حمد الشاكرين ونثني عليه ثناء الذاكرين أن وفقنا وسدد خطانا لإتمام هذا الجهد المتواضع.

نتقدم بالشكر والعرفان للأستاذة الفاضلة (دحماني نعيمة) المشرفة على بحثنا والتي لم تتوان بتقديم

توجيهاتها القيمة وإرشاداتها ونصائحها الهامة.

كما لا ننسى أن نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد من أهل وإخوان وزملاء، وخاصة أساتذة

العلم الذين زودونا بما نحتاجه من رصيد وهذا خلال الفترة الجامعية.

وإن كنا عاجزين عن شكر الجميع فعند الله خير الجزاء وأوفره.

محتويات البحث

- شكر وعرفان.

1..... المقدمة

الإطار العام للدراسة.

3 1- إشكالية الدراسة

3 2- فرضيات الدراسة.

4..... 3- أسباب اختيار الموضوع.

5..... 4- أهمية الدراسة.

5 5- اهداف الدراسة.

6 6- تحديد المفاهيم والمصطلحات.

..... الدراسات السابقة.

● الجانب النظري: (الفصل الأول): الإدارة الالكترونية

تمهيد

24..... طبيعة الإدارة الالكترونية.

25..... تعريف الإدارة الالكترونية.

26..... 2- أهمية الإدارة الالكترونية.

27..... 3- أبعاد مفهوم الادارة الالكترونية :

➤ وظائف الإدارة الإلكترونية :

30..... 1- وظيفة التخطيط الالكتروني (E-planing):

31..... 1-1- أهمية ومزايا التخطيط الالكتروني :

32..... 1-2- مراحل التخطيط الالكتروني:

32..... 2- وظيفة التنظيم الالكتروني (E-organizing):

- 2-2 - أهمية التنظيم الإلكتروني: 33.....
- 2-3 - أنواع التنظيم 34.....
- 3 - وظيفة التوجيه الإلكتروني (E-guidance): 35.....
- 3-1 - مبادئ التوجيه الإلكتروني: 36.....
- 3-2 - أغراض التوجيه الإلكتروني بالأهداف: 37.....
- 3-3 - وظيفة الرقابة الإلكترونية (E-controlling): 24.....
- 3-4 - فوائد الرقابة الإلكترونية: 39.....
- 4 - خطوات الرقابة الإلكترونية: 40.....
- 4-1 - الإدارة الإلكترونية بالأهداف في المجال الرياضي 43.....
- 4-2 - مبادئ الإدارة الإلكترونية بالأهداف: 45.....
- 4-3 - متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: 48.....
- الفرق بين مهام الإدارة الإلكترونية والتقليدية: 53.....

● الفصل الثاني: الخدمة العمومية.

تمهيد

- 1 - مفهوم الخدمة العمومية: 56.....
- 2 - النظام القانوني والإداري للخدمة العمومية في المنشآت الرياضية: 57.....
- 3 - الاعتبارات الضرورية في تحسين جودة الخدمة العمومية 60.....
- 4 - خصائص الخدمة العمومية: 64.....

5- أسس ومعايير الخدمة العمومية :65

6- المبادئ الضابطة لسير المرفق العام66

خلاصة:

• الفصل الثالث: المنشآت الرياضية.

تمهيد

1- المنشآت الرياضية في العصر القديم:.....69

2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث:.....70

3- مفهوم المنشأة الرياضية:.....72

4- النظام القانوني والإداري لعمل المنشآت الهياكل الرياضية:.....73

5- إدارة المنشأة الرياضية:.....76

6- خصائص المنشآت الرياضية:.....78

7- أسس تخطيط المنشآت الرياضية:.....79

8- خلاصة:

• الجانب التطبيقي: (الفصل الرابع): الطرق المنهجية للبحث

1- الدراسة الاستطلاعية:.....85

2- المنهج المتبع:.....86

3- مجتمع البحث وعينته:.....87

4- الأسس العلمية للاختبارات.....89

5- مجالات الدراسة:.....90

6- تحديد متغيرات الدراسة:..... 91

7- الأساليب الاحصائية:..... 92

الفصل الخامس: تحليل النتائج

- تحليل النتائج..... 94

- مناقشة الفرضيات في ضوء الدراسات السابقة..... 97

- الاستنتاجات والاقتراحات..... 102

- الخاتمة

- المراجع

- الملاحق

الملخص باللغة العربية

تحمل الدراسة عنوان "مساهمة الإدارة الإلكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية داخل المؤسسات الرياضية.

❖ اما اشكالية الدراسة فكانت هل تساهم الادارة الالكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية ؟
اما فيما يخص الفرضية العامة فجاءت كما يلي:

❖ تساهم الادارة الالكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية داخل المنشآت الرياضية و تم اختيار عينة بحثنا بشكل عشوائي وشملت 05 مدرء بمختلف المركبات الرياضية الذين ينشطون على مستوى ولاية المسيلة ، و كذا 16 رؤساء مصالح و19 عامل مهني التابعين لهم في تسيير المنشآت الرياضية.

و استخدمنا في دراستنا نرى أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم لموضوع دراستنا و كانت الادوات المستخدمة في الدراسة إستخدم الباحث خلال هذا البحث اداة واحدة من أدوات البحث العلمي وهي الاستبيان لتناسبه مع المنهج المتبع في الدراسة وكانت النتائج المتوصل اليها كالتالي :

- معظم المشرفين يعتبرون أن نقص التسيير للمنشآت الرياضية و ضعف الوسائل التكنولوجية الحديثة يؤدي إلى التدهور (تدني) الرياضة بصفة عامة .
- ضعف الخدمات الالكترونية يؤثر على تحسين الخدمة العمومية داخل المنشأة الرياضية و هذا رأي معظم رؤساء المصالح .
- إختلاف آراء رؤساء المصالح و المشرفين فيما يخص افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها .
- معظم المشرفين على المركبات الرياضية يعتبرون أن الإستغلال الأمثل لتطبيق وظائف الادارة الالكترونية يؤدي إلى تطور الخدمات العمومية للمنشأة الرياضية بصفة عامة .
- معظم المشرفين يتبعون القانون الداخلي للمنشآت الرياضية و يصفونه بالأحسن و خاصة عند استغلال المنشآت الرياضية .

الكلمات المفتاحية :

الادارة الالكترونية - الخدمة العمومية - المنشآت الرياضية .

الملخص باللغة الانجليزية

Abstract

The contribution of electronic administration and its functions to the improvement of public service within sports institutions.

The study is entitled "The contribution and functions of electronic administration in improving public service within sports institutions.

The problem with studying was, will electronic management and its functions contribute to improving the public service?

The general hypothesis is as follows:

Electronic management and its functions contribute to improving public service within sports facilities. Our research sample was randomly selected and included 10 athletes in different sports vehicles active at the unit level, as well as 15 sports facilities supervisors.

In our study, we used a descriptive approach, the appropriate approach for the subject of our study. The tools used in the study were: The investigator used one scientific research tool during this research. The questionnaire was designed to fit the methodology followed in the study. The results were:

.

Al-Shorfa: Most coaches follow the internal law of sports facilities and describe it as the best, especially when taking advantage of sports facilities.

Keywords:

Electronic management - public service - sports facilities

1. مقدمة:

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات اللاحقة نتيجة الانفجار المعرفي و الثورة المعلوماتية والاتصالات في قرن التقدم العلمي والتكنولوجي وهذا التقدم في تكنولوجيا المعلومات والمعرفة أدى إلى ظهور أساليب و أدوات وطرق وتقنيات جديدة في كل المجالات وبالأخص في مجال الإدارة و وظائفها كما فرض على الدول والحكومات إعادة تقييم الأداء الحكومي وإعادة النظر في وظائفها التقليدية والخدمات التي تقدمها للمواطن ومن خلال هذا تراجعت أشكال الخدمات العمومية التقليدية وتحولها إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي لإعادة صياغة الخدمات العمومية وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت من خلال إنجاز الحكومة لمختلف نشاطاتها بإعتمادها على مختلف البرامج والتطبيقات وشبكات الإتصال والمعلومات التي توفرها الإنترنت، وذلك بهدف تحسين الأداء وزيادة سرعة الإنجاز وفعالية التنفيذ وتخفيض تكلفة ونفقات الخدمات والمعاملات والعمل على الرقي بجودة الخدمات وكنتيجة للتطور التكنولوجي للإعلام والاتصال وزخم الثورة المعلوماتية شهدت جل الإدارات الرياضية ظهور مفاهيم ومصطلحات جديدة كالخدمة الإلكترونية وصولاً بالتحول إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية الذي أفرز جملة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية والذي يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات و هذا عبر أجهزة الكمبيوتر الذي يضمن سرية التعاملات الإدارية وأمن المعلومات المتداولة، حيث تمثل حقلاً معرفياً حديث يدخل ضمن صيغ العلوم الإدارية والإدارة العامة وبالتالي نقلة نوعية في نمط الخدمة العمومية المقدمة حيث تجاوزت الإدارات مفهوم الزمان والمكان حيث يمكن للموظف تقديم الخدمة خارج أوقات العمل كما يمكن للمستفيد الإستفادة من الخدمات في أي وقت دون التنقل إلى الإدارات وقد أصبح التوجه نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجه عالمي وحتمية فرضتها التطورات العالمية والمعرفية التي تشجع على تبني الخدمات الإلكترونية، وقد عملت الكثير

من الدول على تبني هذا النموذج المتطور وتجسيده على الإدارات التي تتعامل يوميا مع المواطن طالب الخدمة وتحقيق الشفافية الإدارية وتقديم الخدمات بسهولة.

تعد المؤسسة الرياضية الهيكل القائم والمحرك الأساسي لكل نشاط رياضي باعتبارها النواة الأساسية فيه من حيث تمارس نشاطها وسط محيط تختلف مميزاته من مجتمع إلى آخر ومن وقت إلى آخر لذلك تتسم بعدم الاستقرار نتيجة لجملة من المتغيرات السريعة التي تمس مختلفة من بنيتها وبالتالي يصعب التنبؤ بها ولا يمكن السيطرة على التنبؤ بالمستقبل والترصد بالتقلبات التي قد تطرأ على محيطها، والذي تشكل الدولة أحد أهم عناصره لكونها تتحكم في طبيعة أنشطة المؤسسات الرياضية بصورة مباشرة وغير مباشرة عن طريق إعادة النظر في تنظيمها انطلاقا من تحديد معالمها بشكل عام، ووصولاً إلى تهيئة الظروف المحيطة بها.

(محمد قذري حسن الإدارة الحديثة 2015 ص 339)

2. إشكالية الدراسة:

إن العملية الإدارية بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة تسعى إلى تحقيق نفس الهدف الذي تسعى إلى تحقيقها بصورة عامة كما أنها تهتم بالعلاقات الإنسانية للأفراد العاملين في المؤسسة بما يضمن خلق التكامل وعدم التعارض بين أهداف الموارد البشرية وأهداف المؤسسة.

لقد حدثت على الساحة العالمية العديد من التحولات وفي مختلف القطاعات الاجتماعية والسياسية والتربوية والصحية والتجارية والرياضية وغيرها في القرن الماضي ولا زالت مستمرة في هذه الفترة والتي كان لها الأثر الكبير على المجتمعات وكانت الإدارة هي السمة البارزة في تلك التحولات وركيزة مهمة من ركائز النمو والتطور والتقدم وزيادة الإنتاج في المجال

الرياضي والإدارة الرياضية بالخصوص حيث استعانت بالأساليب العلمية وبلغت أقصى درجات التطور في الوصول إلى الانجازات والبطولات الرياضية وتحطيم الأرقام القياسية .

(مدحت أبو نصر 2001 ص66)

التساؤل العام:

❖ هل تساهم الادارة الالكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية ؟
و تتمثل الإشكاليات الفرعية من ما يلي:

- ✓ هل يساهم وظيفة التخطيط الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية ؟
- ✓ هل يساهم وظيفة التنظيم الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية ؟
- ✓ هل يساهم وظيفة التوجيه الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية ؟

2- الفرضية العامة:

❖ تساهم الادارة الالكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية داخل المنشآت الرياضية .

1.2. الفرضيات الجزئية:

- ✓ يساهم التخطيط الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية .
- ✓ يساهم التنظيم الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية .
- ✓ يساهم التوجيه الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية .

3 -أهمية البحث:

اهتمامنا بهذا البحث لم يكن صدفة او لاسباب عارضة انما كان لجملة من الأسباب

هي:

✓ اهتمامنا لمستقبل المسيرين المشرفين ، بالإضافة إلى دراسة لدور المسيرين وأثر المنشآت الرياضية للنهوض بالرياضة بصفة عامة. وبالتالي معرفة رأي المشرفين من ناحية التمويل والصيانة والاستغلال للمنشآت الرياضية. ثم تطرقنا إلى نقص الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع إن لم نقل منعدمة ، بالإضافة إلى اختبار الخبرات النظرية المكتسبة في مجال الادارة الالكترونية والميل والرغبة في دراسة الموضوع خاصة وانه يجب في مجال الدراسة. كما تم التطرق كذلك إلى أهمية الموضوع ويظهر ذلك من خلال معرفة العلاقة بين الادارة الالكترونية ووظائفها و الخدمة العمومية .

بالإضافة إلى قلة معرفة العناصر الرئيسية للتسيير ، لاسيما ما يتعلق بالمسير .

نقص الأبحاث والدراسات المرتبطة بهذا الموضوع خاصة فيما يخص الادارة الالكترونية داخل المنشآت الرياضية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية داخل المنشآت الرياضية و إهمال بعض المؤسسات بالرغم من أهميتها في تحسين وتطوير الخدمات الرقمية .

4- أهداف البحث:

- ✓ معرفة هل تساهم الادارة الالكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية .
- ✓ معرفة هل يساهم التخطيط الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية .
- ✓ معرفة هل يساهم التنظيم الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية .
- ✓ معرفة هل يساهم التوجيه الالكتروني في تحسين الخدمة العمومية .

5- تحديد مصطلحات البحث:

➤ التعريف الإجرائي للدراسة :

5-1 مفهوم الإدارة الالكترونية :

لغة: هي عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسات الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل أداة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية لاحقاً.

إصطلاحاً : كما تم تعريفها على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة وآخرون بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (القرني، 2007، ص 13)

2-5- الخدمة العمومية

- **لغة :** فهي مجموعة من العمليات المنسقة التي تشمل أساساً الوظائف الإدارية وهي مصطلح مكمل للإدارة العمومية بصفة عامة كما تختص في المهارات الإدارية والتكنولوجية و مهارات التفكير والتنظيم .

إصطلاحاً : هي الخدمات التي تقدمها الحكومة او المؤسسة للزبائن ضمن نطاق سلطتها إما بشكل مباشر من خلال القطاع العام أو عن طريق تقديم الخدمات . (مدحت أبو نصر 2001 ص66)

المنشآت الرياضية

لغة: يكمن التعريف بالمنشأة الرياضية بأنه المكان المجهز بلوسائل والإمكانيات الرياضية والمخصص لممارسة مختلف الأنشطة الرياضية .

إصطلاحا : مصطلح شائع في الأوساط الرياضية لما له من أهمية في ممارسة الرياضة كما يعرف أنه مجموعة من الوحدات الرياضية التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاطات الفردية والجماعية(السالمي، 2003، ص 135)

6- الدراسات السابقة:

أ | الدراسة الاولى: شين نور الإسلام (2019/2018)

مذكرة تخرج استكمالاً لنيل شهادة الليسانس.

التخصص: تسيير منشآت رياضية وموارد بشرية .

الجامعة: جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة.

العنوان: واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المنشآت الرياضية بولاية البويرة ."

1- اهداف الدراسة:

استهدفت الدراسة التعرف على مستوى التطور التكنولوجي لدى بعض المنشآت الرياضية بولاية البويرة ، و قد اشتملت عينة البحث على 25 موظف وعامل بالمنشآت الرياضية و لقد أعد الباحث مقياس الادارة الالكترونية ، و ثم استخراج صدق المقياس بطريقة الصدق التلازمي، أما ثبات المقياس فتم استخراجها بطريقة الاتساق الداخلي (الفا كرونباخ) و

بعض المعالجات الإحصائية المتمثلة باستخدام الوسيط و معامل الفا كرونباخ و تحليل التباين الثنائي لعينتين مستقلتين.

2- **المنهج المستخدم:** استخدمت المنهج الوصفي لانه الانسب للدراسة .

3- **عينة البحث:** اختيرا عينة البحث بطريقة مقصودة محدد ب 10 موظفين من كلا الجنسين ذكور واناث تتراوح اعمارهم مابين 35 الى 40 سنة من مجتمع الدراسة الاصلي.

4- **حدود الدراسة:**

- **المجال البشري:**

شملت الدراسة الاستطلاعية على 5 عمال ، وشملت الدراسة الاصلية على 20 اطار سامي بالمركبات الجوية لولاية البويرة (رجال ونساء).

المجال المكاني: اجريت الدراسة الميدانية على مستوى المركب المركب المتعدد الرياضات بالبويرة.

- **المجال الزمني:**

❖ **الدراسة النظرية:** من جانفي 2019 الى غاية افريل 2019

❖ **الدراسة الاستطلاعية:** من 2019/02/06 الى غاية 2019/05/07.

5- **تحديد متغيرات الدراسة:**

✓ **المتغير المستقل:** هو العامل الذي يريد الباحث قياس مدى تأثيره في الظاهرة المدروسة وعامة ما يعرف ويسمى بالمتغير او الامل التجريبي والمتغير المستقل هنا هو: التطور الادارة الالكترونية .

✓ المتغير التابع: هو نتاج تاثير العامل المستقل في الظاهرة ويتمثل في دراستنا هذه وهي الخدمة العمومية .

6- ادوات جمع البيانات والمعلومات:

- الاستبيان.
- المصادر والمراجع العربية و الاجنبية.

7- نتائج الدراسة:

-- ان المنشآت الرياضية أخذت الطريق نحو تعميم الخدمة الالكترونية ومواصلة تحسين جودة الخدمة العمومية .

II الدراسة الثانية: قريغلي مهدي 2019.

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر اكاديمي.

- التخصص: الادارة والتسيير الرياضي
- الجامعة: جامعة محمد خيذر - بسكرة
- العنوان: الادارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المنشآت الرياضية

1-اهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة التعرف على اثر التسيير الإداري داخل الجامعة وتتكون عينة الدراسة من مجموعة من الطلاب الجامعة،

2- المنهج المستخدم في الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي وهذا بغية تحليل ودراسة المشاكل التي طرحت وهو الانسب لدراسته.

3- **عينة البحث:** اختيرت عينة البحث بطريقة مسحية وشملت على 31 طالب من مجتمع الدراسة الاصيلي.

4- **حدود الدراسة:**

- **المجال الزمني:** شرع الباحث في هذه الدراسة في بداية شهر فيفري، اما الاستبيان بدا تحضيره في شهر افريل.

وتم توزيع الاستبيان في الفترة 2019/04/09 الى غاية 2019/04/17.

وتم تحليل النتائج من 2019/04/21 الى غاية 2019/04/20.

وتمت هذه الدراسة في يوم 2019/05/06.

- **المجال المكاني:** تمت هذه الدراسة على مستوى بعض جامعة محمد خيذر ببسكرة

5- **تحديد متغيرات الدراسة:**

✓ **المتغير المستقل:** الادارة الالكترونية للموارد البشرية

✓ **المتغير التابع:** تحسين أداء المنشآت الرياضية .

6- **ادوات جمع البيانات والمعلومات:**

- الاستبيان.

- المصادر والمراجع العربية والاجنبية.

7- **الاساليب الاحصائية المستخدمة:**

استعمل الباحث البرنامج الاحصائي "spss" الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية الاصدار

رقم "22" واستعملت التقنيات الاحصائية التالية:

➤ **معامل الارتباط بيرسون.**

➤ **معامل الثبات "كرونباخ".**

- التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبيان.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- T test (لعينتين منفصلتين) لمعرفة الفروق بين الخصائص الشخصية 'الجنس'.
- ANOVA (تحليل التباين الاحادي) لمعرفة الفروق بين الخصائص الشخصية (الخبرة).
- مستوى الدلالة الاحصائية $a=0.05$.

8- نتائج الدراسة:

- اشارت النتائج الى النتائج الى ضعف الاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة في التسيير الاداري للجامعة.

I | الدراسة الثالثة: دراسة الاستاذ حمزة شريف- مجادي راجح 2019.

مقال .

- الجامعة: جامعة محمد بوضياف المسيلة.

العنوان: استخدام عناصر الادارة الالكترونية ومساهمتها في زيادة فعالية الاداء الوظيفي بالمؤسسات الرياضية .

1- اهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث الى معرفة مدى مساهمة عناصر الادارة الالكترونية في زيادة فاعلية الخدمة العمومية بالمؤسسات الرياضية بالجزائر، فالنمو الكبير والسريع للتكنولوجيا الحديثة من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات الرياضية من خلال تجنيد مواردها و تحديثها، وأداء العاملين في المؤسسات الرياضية يتأثر هو الآخر بالمستجدات و التطورالسريع في تقنيات المعلومات ، وفي دراستنا هذه تم استخدام المنهج الوصفي على عينة لا تقل عن 37 موظفا بمديرية الشباب والرياضة لولايتي المسيلة وبرج بوعرييج واستخدمنا الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وقد اشارت أهم نتائج الدراسة الى أن الادارة الالكترونية تساهم بشكل كبير في زيادة فاعلية الاداء الوظيفي بالمؤسسات الرياضية .

2- المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي وهو الانسب لدراسته.

3- عينة البحث:

تكونت العينة من 37 موظفا بمديرية الشباب والرياضة .

4- متغيرات الدراسة:

✓ المتغير المستقل: عناصر الادارة الالكترونية .

✓ المتغير التابع: زيادة فعالية الأداء الوظيفي .

5- ادوات جمع البيانات والمعلومات:

- الاستبيان .

- المصادر والمراجع العربية والاجنبية.

6- نتائج الدراسة:

معظم المسيرين يعتبرون أن الإدارة الالكترونية عنصر هام في زيادة فعالية الأداء الوظيفي بالمنشآت الرياضية كما أنه وجب توفير كافة الامكانيات المادية والكفاءات البشرية في التسيير تكنولوجيات الرقمية للرقى بالمنشآت الرياضية نحو المعايير الدولية والعالمية .

8- اوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات المشابهة وموضوع الدراسة:

من حيث المنهج: استعملت هذه الدراسات المنهج الوصفي، وهو نفس المنهج الذي نعتمد عليه في دراستنا.

من حيث مجتمع البحث : يختلف مجتمع البحث التي أجريت عليها الدراسات المشابهة من دراسة لأخرى.

من حيث العينة : تختلف العينات من حيث الحجم و العمر و طريقة اختيارها.

من حيث النتائج: اتفقت اغلب الدراسات من حيث نتائج البحث مع توقعاتنا.

9- الاستفادة من الدراسات المشابهة:

من خلال تصنيف وتحليل الدراسات المشابهة هذا ما امكنا من الاستفادة من نتائج دراستهم وفيما يلي بعض النقاط التي استفدناها من هذه الدراسات

- توجيه الباحثان الى اختيار الأسلوب المناسب في تحديد العينة التي ستجرى عليها الاختبار.

- الى تحديد متغيرات البحث والدراسة.

- تحديد المقياس المناسب.

- اختيار الأمثل لعرض النتائج ومناقشتها.

- تحديد المنهج المستخدم الا وهو المنهج الوصفي والملائم للدراسة.

- توجيه الباحثان الى كيفية اختيار مقياس.

- الوقوف والاستفادة من ما توصلت اليه الدراسات من نتائج وتفسيرات وكذا استنتاجات من شأنها ان تؤخذ كمرجع للأبحاث الجديدة.

تمهيد

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها ، و جودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومة الإلكترونية ، أو الإدارة الإلكترونية . بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية ، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت.

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة ، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا ، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ، ويعملون ، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ، ويتواصلون في شتى بقاع العالم ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها . إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة ، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ، و يستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول ، و كذا طريقة توزيع بنودها ، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات . لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة ، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا ، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية

فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة . ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في الات التقنية والمعلوماتية ، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة ، تساعد على إنجاز المهام وتنفيذها على الوجه الأكمل ، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية ، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا ، خلال العقد الأخير من القرن الماضي..

(ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية 2005 ، ص 25)

1- تعريف الإدارة الإلكترونية

(الإدارة الإلكترونية هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية باستخدام جميع الوسائل التكنولوجية الحديثة لتحقيق أهداف محددة)

(. طلحة حسام الدين 1997 ، ص:08).

(الإدارة الإلكترونية تعني الخدمة الإلكترونية وإن من يعمل في الإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يؤدي الخدمة عن طريق الإدارة إنها عملية تنفيذ الأعمال بواسطة الاساليب التكنولوجية عن طريق تخطيط الالكتروني وتنظيم الالكتروني وتوجيه الالكتروني ورقابة الكترونية

لمجهوداتهم):(حسن شلتوت وحسن معوض ص:152).

الإدارة الإلكترونية هي فن وتنسيق عناصر العمل والمنتجات الرياضية بالاعتماد على التسويق الالكتروني في الهيئات الرياضية وإخراجه بصورة منظمة من اجل تحقيق الاهداف المسطرة

عرف كل من De Sens Kelley.Blanten.And Beite (1990) الإدارة الإلكترونية على أنها المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة الإلكترونية والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية ترويجية. وقد تبارى المتخصصون في وضع التعريفات الجامعة والشاملة لمعنى الإدارة الإلكترونية سوف نرى منها:

ماري باركر: فن انجاز الأعمال بواسطة التكنولوجيا الرقمية.

فايول fayol : يقصد بالإدارة الإلكترونية التنبؤ و التخطيط و التنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة الإلكترونية.

فريدريك تايلور: فن الإدارة الإلكترونية هو المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال أن يقوموا بعمله، رؤيتك أي ملاحظتك ومباشرتك إياهم وهم يعلمونه بأفضل الطرق والوسائل التكنولوجية الحديثة .

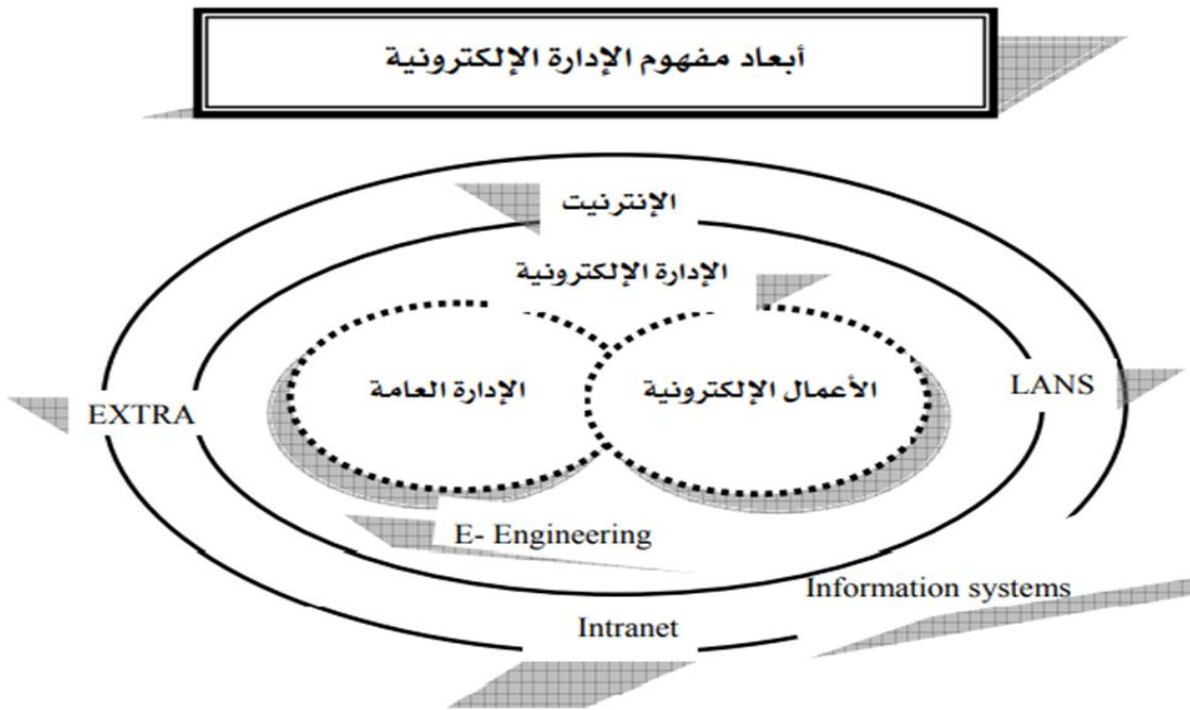
(عصام بدوي، ص 20).

2- أهمية الإدارة الإلكترونية :

إن أهم ما تقوم به الإدارة الإلكترونية هو جعل الإدارة بكوادرها أكثر استجابة ومساءلة ومحاسبة لقراراتها ونشاطاتها الإدارية، من خلال سرعة الأداء والاستجابة للمعلومات المطلوبة في خدمة الأفراد و خلق أثر إيجابي في المجتمع من خلال تطوير معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفرادها وذلك لتحقيق منافع اجتماعية وثقافية وتربوية وسياسية واقتصادية و مزايا استراتيجية من الإدارة الإلكترونية ، مما يساعد في نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية واتساعها.

- كما أن أسهم نظام الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بتقديم معلومات موثوق فيها ليتم تداولها بأمان ومصداقية فضال عن توفير المال والوقت و الموارد المستعملة من قبل الإدارة و تفعيل نظم الرقابة على أداء الموظف العام.

(. طلحة حسام الدين ، 1997، ص25)



شكل رقم (1) أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية

(المصدر : د. مصطفى يوسف كافي , الإدارة الإلكترونية ص 59)

3- تطور الفكر الإداري في المجال الرياضي :

ظهرت الحاجة للإدارة منذ نشأة الإدارة وازداد الاهتمام بها منذ عرف الإنسان ضرورة وأهمية التخطيط للأنشطة وتنظيمها والرقابة عليها منذ آلاف السنين ويرجع البعض نشأة الإدارة إلى ثلاثة وأربعة آلاف سنة ماضية ولقد تعرض الفكر الإداري إلى تطور ملموس في شكل كتابات الموثقة والعلمية وذلك خلال القرن العشرين.

على الرغم من أن الإدارة في مجالات التربية الرياضية من المهن التي ارتبطت بظهور هذه المجالات فإن هناك عدة ملاحظات على تطور الفكر الإداري الرياضي هي في الواقع ملاحظات على تطور الفكر الإداري بشكل عام، لكنها تجسدت في المجال الرياضي لتنوع أنشطتها وتباين مستويات العمل الإداري فيها هذا بالإضافة لارتباطها أصلاً بالعمل في الأداء البشري الذي ينخر بالمشكلات والمعوقات النفسية والاجتماعية ومن هذه الملاحظات أن من أهم روافد علم الإدارة والعلاقات الاجتماعية وتمثل هذه العلاقات انعكاسات للواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمجتمع ككل فالفكر الإداري في المجال الرياضي هو محصلة طبيعية لنواتج هذه المتغيرات في أي مجتمع وفي أي طور من أطوار نموه.

فتطور الفكر الإداري الرياضي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بما يحدث من تطوير في الفكر الإداري على مستوى الدولة ككل وفي مختلف قطاعاتها بل وأنه يمكن القول بأن الرياضة بمجالاتها المختلفة إنما تعكس مدى ما حققه الفكر الإداري من تطور، فهي تحقق في قيمتها ما قد لا تحققه مجالات أخرى من مكانة دولية.

هذا بالإضافة إلى أن الاهتمام في الدولة النامية يتركز على أنشطة هذا المجال الرياضي التطبيقية نفسها وتعتبر الإدارة عنصراً ثانوياً لذا فإن التاريخ لتطور الفكر الإداري الرياضي وبخاصة في الوطن العربي لم يظهر إلا منذ فترة قصيرة وهذا يعني أننا نحمل المسؤولية على من يؤرخون للفكر الإداري الرياضي ولكن عدم ثبات القوانين وكثرة التشريعات وتغيير الإدارات العليا جعل من الرياضة في الوطن العربي مجالاً يزخر

بالمبدعين وهواة العمل التطوعي شكلا و الإلزامي موضوعا مما أدى إلى انشغالهم بأمور بعيدة كل البعد عن دعم الفكر الإداري الرياضي وتسجيل تاريخه وما يطرأ عليه من تطور وان كانت المدارس الفكرية في الإدارة علم عام، وقد تصارعت على القمة، فان انتساب حقبة تاريخية معينة لمدرسة فكرية معينة لا يعني أبدا اقتصار هذه الفترة على نشاط هذا الفكر دون غيره، فظهر أي فكر إداري جديد لا يعني إلغاء ما قبله فهو لم يكتب له الظهور، إلا من خلال تأثير ما سبقه حاله في ذلك حال المذاهب الفلسفية ومدارس علم النفس.

فأصحاب مدارس الفكر الإداري هم أشبه ما يكون بأصحاب النظريات في علوم النفس، والاجتماع إذا يتناولون الإدارة من وجهة نظر صحيحة، في كل حالة وبينون تصنيفاتهم وتقسيماتهم ومبادئهم على أسس منطقية. والإدارة كعلم عام اسبق من أن يكون علما تطبيقيا في مجالات الحياة المختلفة، بمعنى إن معدلات الانجاز المختلفة، التي حققها علم الإدارة، تفوق بكثير ما يمكن أن يكون قد حققه أي مجال تطبيقي، وإذا ما قارنا المجال الرياضي بأي مجال آخر من مجالات الحياة في الوطن العربي نجد انه لم يحظى بالاهتمام الكافي من علماء الإدارة لكي يطبقوا فيه مبادئهم ونظرياتهم، وانه من المجالات التي تركت للخبرة الشخصية، والانتماءات السياسية والرغبة في تحقيق المنفعة الخاصة. (ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية ، 2005 ، ص 3 .)

II- وظائف الإدارة الإلكترونية :

1- وظيفة التخطيط الإلكتروني : (E-planing)

يعتبر التخطيط الإلكتروني الوظيفة الإدارية الأولى للقيام بأي نشاط، وهو تحليل بيانات عن الماضي واتخاذ قرارات في الحاضر لبناء شيء في المستقبل، لذا فإن أول ما يميز التخطيط الإلكتروني هو ارتباطه كوظيفة إدارية بالمستقبل، وبالتالي بالقيمة التنموية وقد يفسر ذلك عدم لجوء الكثير من العاملين في المجال الإلكتروني لمختلف قطاعاته إلى التخطيط الإلكتروني في أعمالهم خوفا من المخاطرة في اتخاذ القرارات، والاختيار من بين البدائل المتاحة ما يرتبط بشيء غير معلوم. (إبراهيم محمود عبد المقصود، 2003، ص16-17)

ويعرفه فايول بقوله: "إن التخطيط الإلكتروني في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل بالاعتماد على وسائل تكنولوجية حديثة".

ويعرفه إبراهيم سعد الدين: "هو مجموعة النشاط و الترتيبات و العمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محددة وفقا لطريقة مثلى، وان التخطيط القومي هو مجموعة التنظيمات والترتيبات التي اختيرت لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالمجتمع في زمن معين "

ويعرف السلمي التخطيط الإلكتروني "هو تحديد الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها ورسم الخطط والبرامج الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف أخذ الاعتبار الإمكانيات و القيود التي تفرضها ظروف المناخ العامل المحيط بالمشروع. (عثمان محمد غنيم، 1999، ص19).

1-1- أهمية ومزايا التخطيط الالكتروني :

التخطيط الالكتروني هو الذي يرسم صورة العمل في شتى المجالات ويحدد مساره وبدون التخطيط الالكتروني تصبح الأمور متروكة للقدر أو للعمل العشوائي غير الهادف ومن أهم مزايا التخطيط الالكتروني :

أ- يوضح الطريق الذي يجب أن يسلكه جميع الأفراد عند تنفيذ الأعمال وكذا توضيح الأهداف لكي يسعوا لتحقيقها .

ب- يبين مقدما جميع الموارد اللازم استخدامها كما ونوعا وبذلك يمكن الاستعداد لكل الضر وف والاحتمالات.

ج- يساعد على التخلص من المشاكل والعمل على تفاديها قبل حدوثها مما يزيد الشعور بالأمن والاستقرار

د- يمكن بواسطة التنبؤ بالاحتياجات البعيدة من حيث العمال والأموال والمواد

هـ- يعمل على الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف المنشآت إلى أدنى حد.

و- يساعد مساعدة كبيرة على التنسيق بين الأنشطة المختلفة ويتم عن طريق التنسيق الأول الذي يتم بين الخطط.

ز- يحقق الأمن النفسي للأفراد والجماعات، ففي ظل التخطيط يطمئن الجميع إلا أن الأمور التي تهمهم قد حسب حسابها واعدت عدتها.

1-2- مراحل التخطيط الالكتروني:

- تحديد الهدف بوضوح.
 - جميع الحقائق والمعلومات المتصلة بالمشروع.
 - تبويب المعلومات في أبواب متجانسة.
 - تحليل هذه المعلومات
 - وضع عدد من الخطط البديلة.
 - وضع فروض العمل على تحقيق الأهداف.
 - دراسة الخطط واختيار الأصلح منها.
 - وضع برامج التنفيذ وفق للأولويات في التنفيذ والترتيب الزمني.
- (إبراهيم محمود عبد المقصود: مرجع سابق ، ص 18 - 19)

2- وظيفة التنظيم الالكتروني :**2-1- تعريف التنظيم الالكتروني : (E- Organizing)**

هو مجموعة من القواعد والقوانين التي تنظم الأفراد الكترونيا و تعمل بطريقة معينة للوصول إلى هدف معين ، أي أن التنظيم الالكتروني يعني بناء هيكل داخلي للأعمال وعلاقتها ببعضها البعض وبناء الهيكل يتضمن تحديد المهام والأنشطة التي يجب أن تؤدي لتحقيق أهداف المنظم. (عصام بدوي : مرجع سابق ، ص 69)

هو عملية تجميع وتحديد العمل المطلوب أدائه مع تحديد السلطة والمسؤولية وتصميم العلاقات بهدف تمكين الأفراد بأكثر فاعلية لتحقيق الأهداف

(حسن عبد الجواد: ، 1984، ص5).

ويعرفه هنري فايول "أن التنظيم الالكتروني هو إمداد المشروع بكل ما يساعد على تأدية وظيفته مثل الوسائل التكنولوجية أو الآلات ورأس المال والمستخدمين وتقتضي وظيفة التنظيم من المديرين إقامة العلاقات بين الأشخاص بعضهم ببعض وبين الأشياء ببعضها البعض "

ويعرفه شيلدون "أن التنظيم عملية أو مرحلة تجمع بين العمل الذي يجب على الأفراد أو المجموعات القيام به مع الإمكانيات أو القدرات الأزمة لتنفيذه من اجل أن نعطي الواجبات بهذا الشكل ،أحسن الطرق للتطبيق الايجابي الكفاء المتناسق المنظم.

2-2- أهمية التنظيم الالكتروني :

التنظيم هو تحديد للمسؤولية والسلطات والعلاقات بين الأشخاص في الجهد الجماعي بقصد تحقيق الأهداف المحددة ويتم التنظيم الوظيفي على مرحلتين :

أ - تصميم الهيكل الوظيفي.

ب- الجمع بين المناصب الإدارية وبين الأشخاص الملائمين بها وتظهر أهمية التنظيم الالكتروني في خمس زوايا رئيسية هي:

- التنظيم الالكتروني يقسم العمل بين العاملين.

- التنظيم الالكتروني ينقل القرارات إلى أجزاء منظمة سواء من الأعلى إلى الأسفل أو من الأسفل إلى الأعلى

- التنظيم الالكتروني يحدد أسلوبا نمطيا في العمل.
- التنظيم الالكتروني يوفر نظاما ومعلومات للاتصالات.
- التنظيم الالكتروني يوفر ويحقق التنمية وتدريب العاملين.

كما أن هناك عدة مبادئ هامة تزيد من أهمية وفاعلية التنظيم هي:

* **مبدأ ضرورة التنظيم:** إذا زاد عدد الأفراد في أي عمل عن واحد وجب تقسيم الواجبات والمسؤوليات وإعطاء السلطات المناسبة.

(إبراهيم محمود عبد المقصود ،حسن احمد الشافعي: مرجع سابق ، ج3، ص11.)

2-3- أنواع التنظيم:

- التنظيم الالكتروني الرسمي.

- التنظيم الالكتروني غير الرسمي.

أ- **التنظيم الرسمي:** وهو الذي يهتم بالهيكل التكويني للمؤسسة وبشكلها أو مظهرها

الهندسي وبتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما أراد لها

المشروع أو المخطط أو كما وردت في الوثيقة الرسمية للمؤسسة وتحاول نظرية التنظيم

الرسمي الوصول إلى البناء المنطقي والتحديد العلمي

لوظائف كل الأجزاء وأداء كل عملية من العمليات التي تكون الناتج النهائي لعمل المؤسسة

ويقتضي التنظيم الرسمي أن تضم كل مؤسسة حتى التنظيم الحكومي على شكل هرم ذي

قاعدة عريضة تضم الوحدات على

المستوى التنفيذي وهذه القاعدة تدعم التكوين الهرمي المدرج لأعلى في شكل أقسام وإدارات ومصانع وهكذا حتى قمة التنظيم حيث تتركز القيادة في شخص يمارس السلطة الكاملة على المؤسسة كلها .

ب- **التنظيم غير الرسمي:** وهو الذي يهتم بالاعتبارات والدوافع الخاصة بالأفراد والتي لا يمكن توضيحها بطريقة رسمية مخططة على أساس أنها تتولد تلقائياً وتتبع من احتياجات العاملين بالمؤسسة وسلوكهم ، والتنظيم غير الرسمي ينشأ نتيجة للدور الاجتماعي الذي يلعبه بعض الأفراد في حياة المؤسسة وهذا التنظيم غير الرسمي يرتب أنماط سلوك غير رسمية وطريقة معينة يتبعها الأفراد في الواقع في تصرفاتهم .

ومن ثم فالتنظيم غير الرسمي قد لا يتفق بالضرورة مع المخطط الرسمي وهو يهتم بالتنظيم كما هو كائن لا كما يجب أن يكون رسمياً والجماعة الصغيرة هي احد عناصر التنظيم غير الرسمي الهامة ،ومن الملاحظ أن الأعضاء في الجماعة الصغيرة قد تنموا لديهم مشاعر انتماء قوية إليها بما لا يتوافق بالنسبة للمؤسسة الكبيرة التي يعملون بها ، والتنظيم غير الرسمي لا يأخذ قوانينه وقواعده الغير الرسمية من الأعلى إلى الأسفل في صورة أمرة أو تعسفية بقدر ما تنمو خلال التجربة العلمية والاحتكاك والتفاعل المستمر الحادث في المؤسسة من أسفل لأعلى. (إبراهيم محمود عبد المقصود ، نفس مرجع ، ص 12).

3- وظيفة التوجيه الالكتروني: (E-guidance)

يعد التوجيه الالكتروني احد الأركان الأساسية للعملية الإدارية، ومثل أكثر الوظائف الإدارية تعقيد الارتباط ما بكل العمليات الإدارية وخاصة بالقيادة والاتصال. فالتوجيه يتم عن طريق الإشراف على المرؤوسين والاتصال بهم بهدف إرشادهم وترغيبهم في العمل وقيادتهم أثناء سير العملية التنفيذية ثم تقويم أداء العاملين بالوظائف التنفيذية فالتوجيه ليس إلا عملية اتصال وأسلوب القيادة ويرتبط التوجيه أيضاً بوجود الدوافع والحوافز أو عدم وجودها.

3-1 - تعريف التوجيه الالكتروني:

ويعرفه إبراهيم عصمت وأمينة محمد بأنه: "الاتصال بالموظفين والمعلمين عن طريق وسائل الاعلام والاتصال والارضيات الرقمية وتريدهم بالعمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية العامة".

ويعرفه على الشرقاوي وعمر غنايم بأنه: "العملية التي يتم بها الاتصال بالعاملين من مرؤوسيهم لإرشادهم والتنسيق بين جهودهم وقيادتهم لتحقيق الأهداف".

ويعرفه إبراهيم الغمر بأنه: " العملية التي تضمن تنفيذ العاملين للمهام الملقاة على عاتقهم فأغلب الأعمال يتم تنفيذها تتطلب تضافر الجهود من الأفراد ويتم ذلك تحت قيادي ملائم يسعى لتحقيق نوع من الاتصال مع الأفراد وذلك بتحفيزهم بالأسلوب الملائم لحاجتهم البشرية"

ويعرفه سيد الهواري التوجيه بأنه: "الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم وترغيبهم للعمل لتحقيق الأهداف، وبذلك يحل التوجيه إلى عنصرين مترابطين. (طلحة حسام الدين، 1997، ص83)

- الاتصال بالمرؤوسين من قبل الرئيس (لإعطاء التعليمات والحصول على المعلومات).

- القيادة وتنمية التعاون الاختياري.

3-2- مبادئ التوجيه الالكتروني:

- إيجاد الثقة بمن يصدر الأمر وبعمله وبإحاطته الشاملة بالموقف وقدرة على مواجهته.

- تنمية الإخلاص للرئيس.

- إشعار المرؤوسين بالثقة بهم وتنمية ثقتهم بأنفسهم وبقدراتهم.
- أن يكون التوجيه واضحا ومفهوما وفي اختصاص من يصدر إليه وفي حدود قدرته على التنفيذ.

3-3 - الأبعاد الرئيسية لعملية التوجيه الالكتروني:

- انه عمل ديمقراطي يسيره التفاهم والتعاون عن طريق النصح والإرشاد بدلا من إصداره.
- انه يركز على مساعدة العاملين في تحسين مستويات أدائهم .
- انه يعطي الموجه قيمته من حيث قوة أفكاره ومهاراته ومعلوماته المتجددة وخبراته المتطورة وليست من حيث مكانته وسلطته.
- انه برنامج متكامل ومحدد وهادف نحو تحسين العملية الإدارية مستخدما أساليب الاتصال المتنوعة.
- انه لا يعتبر التقييم هدفا في حد ذاته بل وسيلة لتحسين الأداء والارتفاع بمستواه.

3-4- أغراض التوجيه الالكتروني وأهدافه:

- تحسين الأداء .
- تقييم عمل المؤسسات وتقديم المقترحات لتحسينها.
- تطوير النمو المهني والفني للعاملين وتحسين مستوياتهم وأدائهم.
- تحسين استغلال وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية.

3-5- أنواع التوجيه الالكتروني: يوجد نوعان من التوجيه:

- التوجيه الفني والتقني.

- التوجيه الإداري.

4- وظيفة الرقابة الالكترونية: (E- controlling)

تمثل الرقابة الالكترونية الحلقة الأخيرة في سلسلة العمليات الإدارية وهي تشمل التصرفات الفعلية بالخطط الموضوعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية في حينها.

4-1- تعريف الرقابة الالكترونية: وهي التأكد من أن ما تم عمله يتمشى مع ما تم

التخطيط له مسبقا تماشيا مع التطور التكنولوجي .

وتعني أيضا "التحقق من أن فعاليات العمل تسير وفقا للخطط المعتمدة والتعليمات

والإجراءات والسياسات الموضوعة وفي ذات الوقت تهدف إلى التعرف على مواضع

الإخفاق وإصلاحها" ،وهي أيضا تقويم النتائج المتحصل عليها ومقارنتها بأهداف الخطط أو

معايير الانجاز ومن ثم التعرف على أسباب انحراف النتائج الفعلية عن النتائج المطلوب

تحقيقها مع اتخاذ إجراءات التصحيح عندما يكون ذلك ضروريا.

(طلحة حسام الدين مرجع سابق ، ص 83.)

4-2- أهمية الرقابة الالكترونية :

يرى فايول : "أن مهمة الرقابة الالكترونية في أي منشأة هو التحقيق من كل شيء يحدث

وفقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المقررة ،كما وتهدف الرقابة الالكترونية

إلى إظهار نقاط الضعف والأخطاء حتى تعمل المنشآت على تلاقي وقوعها أو تمنع من

حدوثها مرة أخرى" .

ونجد أن عملية المتابعة تتيح إمكانية التعديل والتبديل والتغيير في معظم العناصر التي

تسبقها ،فمن نتائج المتابعة يمن التعديل في التنفيذ والقرار والتخطيط والتحليل والتنبؤ إلا أن

ذلك لن يتم إلا إذا توافرت المصادر السليمة للمعلومات وكذل وسائل الاتصال الصحيحة

،فالمعروف أن وظيفة المتابعة تتضمن أوجه النشاط التي تعمل على أن تتمشى الحوادث والتصرفات مع الخطط المرسومة ،ومعنى ذلك أن يتعرف المدير على الانحرافات المختلفة عن الخطط المرسومة وأن يحدد الأشخاص المسؤولين عن حدوث هذه الانحرافات عن معايير العمل ،وأن يتخذ اللازم نحو تصحيح الأوضاع بالشكل الذي يعمل على استمرار تحقيق أهداف المنشأة بأحسن الوسائل وأقل التكاليف، وتتوقف فاعلية المتابعة على جودة وسرعة البيانات التي تصل للمسؤول ،فإذا لم تصل البيانات والمعلومات الكافية والصحيحة عن الانحرافات المختلفة إلى المسؤولين عن المتابعة في الوقت المناسب وبأسرع ما يمن حتى يستطيعوا اتخاذ اللازم نحو علاج الموقف وتصحيح الأخطاء ،فإن أداة المتابعة سلبية لا وسيلة أو أداة متابعة جيدة.

4-3- فوائد الرقابة الإلكترونية :

تحقق الرقابة الإلكترونية بعدين هامين في الهيئات الرياضية هما:

أ- **تحقيق الوقاية:** حيث تعمل على حماية الهيئة الرياضية من الأخطاء التي قد تتعرض لها من العاملين فيها

ب- **تحقيق التنمية الكافية:** حيث تهدف إلى التأكد من أن السياسات و النظم الإدارية الموضوعية والخطط قيد التنفيذ تسير دون انحرافات من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر من الكافية .

4-4- فوائد الرقابة الإلكترونية للإدارة الرياضية:

- تسهم في تحقيق الأهداف بفاعلية أكبر وفي زمن أقل.

- حث وتشجيع الأفراد على القيام بأدوارهم.

- تحلل أسباب الخطأ والإخفاق وتتعرف على وسائل التصحيح والعلاج. (عصام بدوي : مرجع سابق ، ص74)

- تكشف الأخطاء والانحرافات قبل حدوثها أو في بدايتها للإسراع بعلاجها.
- التعرف على معوقات العمل والمشكلات التي تعترض العمليات الإدارية.

4-5 - خطوات الرقابة الالكترونية :

- وضع المعايير الرقابية.
- تقويم الأداء من خلال قياس ما تم انجازه فعلا باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة .
- تحديد ما إذا كان هناك انحرافا وتحديد درجته وذلك من خلال مقارنة النتائج بمعايير الأداء.
- تحديد أسباب الانحراف وتحليل هذه الأسباب.
- تصحيح الاختلافات بين النتائج التي تم تحقيقها والنتائج المتوقعة طبقا للخطة.

4-6 - خصائص النظام الرقابي الفعال:

- كي يكون للنظام الرقابي فعالية يجب أن يتوفر فيه عدد من الخصائص منها ما يلي:
- أ- الموضوعية: وذلك حتى يستوعب المخطأ خطئه و يسعى لتصحيحه
- ب- المرونة: وتعني التواءم مع الواقع في حالة حدوث بعض التغيرات ولكن لا بد للمرونة من حدود وضوابط بمعنى أن لا يكون ذلك على حساب دقة العمل وملائمته.

ج- التحديد الدقيق للعناصر الرقابية: مثل المطلوب رقابته ومعايير القياس.

د- الابتعاد عن تصيد الأخطاء: استخدام التشجيع بدلا من التصيد والبحث عن العمل الجيد.

هـ- مراعاة البعد الإنساني: بث أجواء التعاون والمودة بدلا من إظهار صورة التفتيش وتولد الضغوط.

و- الاستمرارية: من المهم أن تكون الرقابة على فترات متقاربة.

4-7- كيف تتم الرقابة الالكترونية :

فيما يلي نحدد خطوات الرقابة الالكترونية:

- تحديد معايير الرقابة

- قياس الأداء الفعلي

أ- **المعايير الرقابية:** يجب أن تتناسب المعايير الرقابية من العملية الرقابية بما يحقق سرعة ودقة قياس الأداء حتى تحقيق أهداف الرقابة بأكبر درجة كافية ممكنة، وهناك أنواع الرقابة كما يلي:

- **الأهداف كمعيار رقابي:** الهدف هو الأساس الأول لقيام الهيئة الرياضية وتحقيق الهدف من وجودها هو معيار نجاحها وتوسع الرقابة هنا إلى تقييم درجات تحقيق الأهداف

- اللوائح والنظم والإجراءات والسياسات كـمـعـيـار رقابي: اللوائح والنظم والإجراءات والسياسات لها وسائل لتحقيق أهداف الهيئة أو المشروع الرياضي أو الالتزام بتنفيذها عس بقدر كبير مدى النجاح في تحقيق الأهداف.

- الزمن كـمـعـيـار رقابي: المشروعات غالبا ما يتم تقسيمها إلى مراحل زمنية يعتبر ل منها مرحلة وبيان ما تم انجازه في نهاية كل مرحلة يجعل من الزمن معيارا رقابيا ب- قياس الأداء وأساليبه: بعد الانتهاء من تحديد المعايير الرقابية تأتي مرحلة قياس الأداء والتي يتم في ضوءها وفي ما لي نقدم أساليب قياس الأداء:

- القياس الفعلي باستخدام التقارير: هذا الأسلوب هام جدا خاصة في حالة تعدد المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي للمشروع أو الهيئة الرياضية وذل برفع التقارير الرقابية.

بنود التقرير: تتضمن بنود التقرير ما يلي:

- الهدف من العملية الرقابية.
- ما تم تحقيقه فعلا من النتائج.
- تحديد مدى الانحراف عن النتائج المتوقعة والأداء الفعلي.

أشكال التقرير: هناك شكلان رئيسيا للتقارير هما:

- التقارير التحريرية .
- التقارير الشفوية.

- ج- القياس الفعلي بالملاحظة الشخصية: وتعني أن يقوم المراقب بالاطلاع بنفسه على الأداء ثم تسجيل الملاحظات في ضوء المعايير المحددة فيما يلي نحدد مزايا وعيوب الرقابة بالملاحظة الشخصية.

- مزايا القياس الفعلي بالملاحظة الشخصية:

- سرعة اكتشاف وتصحيح الانحراف عن النتائج المتوقعة والأداء الفعلي
 - سهولة اكتشاف الانحراف
 - اختصار الوقت
 - عيوب القياس الفعلي بالملاحظة الشخصية:
 - غير صالحة لكافة الأغراض.
 - تعتبر مصدر إزعاج للقائمين على تنفيذ الأعمال.
- تحتاج إلى مهارات عالية لانجاز المهمة الرقابية. (عصام بدوي : مرجع سابق ، ص74).

III- النماذج الحديثة للإدارة الالكترونية :

1- الإدارة الالكترونية بالأهداف في المجال الرياضي:

الإدارة بالأهداف هي أسلوب علمي يجمع مختلف أساليب الإدارة التي تثبت فاعلتها ويستخدمها لتحقيق أهداف المنشأة من خلال تحقيق كل مستوى إداري لأهدافه والتي تسهم بدورها في الوصول لأهداف عليا للتنظيم ذلك أن هذا النظام إذا طبق بالأسلوب الصحيح يشكل أساسا فعالا للتطوير والتنمية الإدارية حيث يرشد الإدارة لترجمة أهدافها إلى خطة عمل متكاملة وفق ظروف الوحدات الإنتاجية ثم التطبيق الواقعي لهذه الخطة، وصولا إلى الأهداف المخططة ويرجع اغلب المتخصصين في الإدارة بالأهداف إلى بيتر دروكر. الذي أشار إلى أن الإدارة بالأهداف قد وجدت منذ المبكرة للتعاون بين بني الإنسان، وقد ادمج دروكر بعض

العناصر لنخرج منها الفلسفة المعروفة بالإدارة بالأهداف، حددها قي النقاط الآتية:

- إرساء أهداف واضحة وموجزة ومفهومة

- أن يشارك في عملية تحديد الأهداف كل من ينتظر منهم أن يعملوا في ظل الهيئة
- أن يكون تقييم الأداء على أساس النتائج

ويقول الدكتور السيد في كتابه بأن الإدارة بالأهداف من خلال إدراك:

- إن احتمالات تكامل الجهود الإدارية تزداد لحد كبير في أي مشروع إذا ما اتجهت هذه الجهود نحو تحقيق هدف واحد واضح ومحدد ومتفق عليه

- انه كلما ازداد التركيز على النتائج التي تعود ينبغي على الفرد أو التنظيم الوصول إليها في خلال فترة زمنية معينة.

- انه كلما ازداد درجة المشاركة في تحديد هذه النتائج وخطة العمل للوصول إليها من القائمين بالتنفيذ ازدادت حوافزهم لتحقيق هذه النتائج

(عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة دار الغرب الإسلامي ، ص 189)

1-1- مبادئ الإدارة الالكترونية بالأهداف:

لا يزال هناك جدل حول أسلوب ممارسة الإدارة بالأهداف، فلن تظهر بعد مجموعة مبادئ متفق عليها في هذا الصدد، وقد نرى بعض التداخل في المبادئ سنتعرض لها كذلك فإنها ليست جامعة أو شاملة وهذه المبادئ هي:

أ- التمييز بين الغايات والوسائل:

ويتضمن ذلك التعهد بفرض عام شامل لتحقيقه ثم تحديد مجموعة من الوسائل لإنجاز هذا الفرض واخذ كل من هذه الوسائل باعتباره غرضاً فرعياً منفصلاً وبذلك تصبح كل من

الغايات والوسائل أكثر عملية وتفصيلا وقابلة للحكم. (ياسين ، سعد غالب: نفس المرجع السابق، ص 105)

ب- وضوح الهدف النهائي:

إن وضوح الهدف النهائي مهم للغاية ومن المحتمل أن يكون لكل تغيير في الظروف بعض التأثير على طبيعة الهدف لدى بعض المستويات وبذلك فإن الفوضى قد تصيب بعض الأهداف الفرعية وتؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء.

ج- المساندة التنظيمية:

يجب أن يظهر التماسك داخل المشروع ولاسيما التي تظهر ظهورا واضحا في أوقات وان تكون مشاركة الإدارة العليا ظاهرة لباقي التنظيم بشكل واضح.

د- المرونة في تطوير الأهداف الأساسية:

وتتضح هذه الظاهرة عندما يحاول مشروع ما أن يبقى على وجوده مؤسسة بعد أن ينجز مهمته الأصلية فقد يأتي وقت في حياة كل مشروع فيفكر في تغيير أهدافه كلية ولا يجب على نظام الإدارة بالأهداف أن يكون عديم الحساسية لهذه الغاية إذا ما اضطرت الظروف لظهورها.

1-2- أهمية الأهداف الكمية وغير الكمية:

عادة ما تكون الأهداف المخططة قابلة للتغير الكمي ولن هناك بعض العوامل المؤثرة على الأداء وهي:

أ- المشاركة: لا اختلاف على أن التأثيرات الايجابية لعملية المارة في وضع الأهداف هو احد أحجار زاوية نظام الإدارة بالأهداف

ب- أفكار من داخل التنظيم : الاستجابة بدرجة كافية للاقتراحات والمبادرات التي قد تنشأ من أي مكان داخل التنظيم

ج- الاهتمام بالفرد: لما كان تعامل الفرد مع المشروع هو منهج الإدارة الحديثة فيجب أن يكون ذلك مبدءاً أساسياً في الإدارة بالأهداف تشمل أسسه العلمية الاهتمام بالعمل البشري وتشجيعه وتطوره ونموه وبالتخطيط المناسب للقوى العاملة

1-3- عناصر الإدارة الالكترونية بالأهداف:

في ضوء ما تقدم يمكن القول أن الإدارة في الأهداف هي نظام تطبيقي وعملي للإدارة بموجب يشترك المدير ومرؤوسه في تحديد الغايات والأهداف ثم تحديد العناصر المسؤولة لكل موظف في شكل نتائج منتظرة منه ومنتوق من تحقيقها يلي ذلك إعداد خطة واضحة لتحقيق النتائج ثم الاتفاق على معايير لقياس الأداء ثم قياس نتائج التنفيذ وفي نهاية الأداء يتم التقييم الإفادة في ضبط الأداء في المستقبل ليكون أكثر فاعلية نحوز تحقيق الأهداف إلا انه واقع التعامل في مجالات الإدارة المختلفة فانه يمكن تلخيص العناصر الأساسية التالية والتي تعتبر ضرورية لتطبيق ناجح للإدارة بالأهداف في الآتي:

1-4- الأهداف الرئيسية للإدارة الالكترونية والفرعية: ويحدد فيها بوضوح ما الذي

يجب عمله وكيفية قياسه وفي خلال أي فترة زمنية.

- **الخطة:** سلسلة الأنشطة التي عندما يتم استكمالها بنجاح فإنها تؤدي انجاز الأهداف الأساسية.
- **الأداء:** ما الذي يجب على الفرد أن يعمل له للوصول إلى هدفه؟
- **أحوال العمل:** الظروف المحيطة في منطقة العمل.
- **معايير الأداء:** العوامل التي يقاس الأداء بموجبها.

- **قياس الأداء:** قياس ما يتم انجازه بناء على المعايير المتفق عليها والتي توضح ما إذا كان التنفيذ نتيجة لتحقيق الأهداف من عدمها.
- **التقييم:** مراجعة الانجاز النهائي للأهداف وتحديد مدى النجاح في إحرارها ومراجعة أسباب الأداء. الجيد واتخاذ القرارات الجديدة للتغيير في ضبط الأداء في المستقبل. (إبراهيم محمود عبد المقصود، مرجع سابق، 104).

1-5- مزيا الإدارة الالكترونية بالأهداف:

- توجيه اهتمامنا لأداء العاملين في المستقبل وتؤدي إلى تغيير في سلوك العاملين.
- تنمي القدرة التخطيطية لكل المديرين المرؤوسين فهي ترفع من وعي المديرين بأهداف المؤسسة.
- تجعل مهمة الإشراف والتوجيه سهلة عند إتباع منهج الإدارة بالأهداف.
- تساعد على التعرف على المشكلات الفعلية للعمل الحالية أو مستقبلية.
- يعتبر منهج الإدارة بالأهداف ذو قيمة تعليمية لأنه يرشد المديرين إلى مهارات.
- المرؤوسين وطاقتهم والى طرق توجيهها واستثمارها.
- تقوم بتقوية الاتصالات بين الإدارة والعاملين ونشر المعلومات بين الطرفين.
- تساعد على وضع مقاييس موضوعية لأداء العمل.

1-6- عقبات تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية بالأهداف:

- عدم مرونة اللوائح.
- عدم تقدير الإدارة العليا.
- عدم الاستقرار في إدارة الأندية وعدم كفاءة بعض مجالس الأندية.
- عدم توفر الإمكانيات وقلة الإعتمادات المخصصة للإدارة الرياضية.

2- متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية :

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها

أ/ **المتطلبات الإدارية والأمنية :** تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الالكترونية في العناصر التالية :

1/ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس : والتي يمكن أن تشمل إدارة ، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط ، و المتابعة ، والتنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية ، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب

2/ توفر البنية التحتية للإدارة الالكترونية : إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات ، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ، ومستوعبة للكُم الهائل من الاتصالات ، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات ، وأجهزة ، وحاسبات آلية ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

3/ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي : بإعادة

تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعلها تتسجم

ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل (إلغاء إدارات ، استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي). (سعيد ، بن معلا العمري ، مرجع سابق ، ص 18،21)

4/ متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة ، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.

5 / وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية (قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الالكترونية . وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الالكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد ، بالوسائل الالكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية ، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ ، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الالكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ، و مجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت ، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية ، بحيث تلزم الشركات التجارية ، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية .

6/ متطلب الإصلاح الإداري : 1في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الالكترونية ، يقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري ، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية ، وخبراء لتأمين المعلومات ، وحماية البرامج والتعاملات ، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية ، وجوهريّة في

المفاهيم الإدارية والفنية ، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية ، وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين انجاز الخدمة الوظيفية ، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية (كما فعل القانون رقم 230 في سنة 2000 في فرنسا)

الإطلاع تاريخ 25 فرنسا ، والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الإلكتروني ، وحمايته مثل تشريع اعتماد التوقيع الإلكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية .

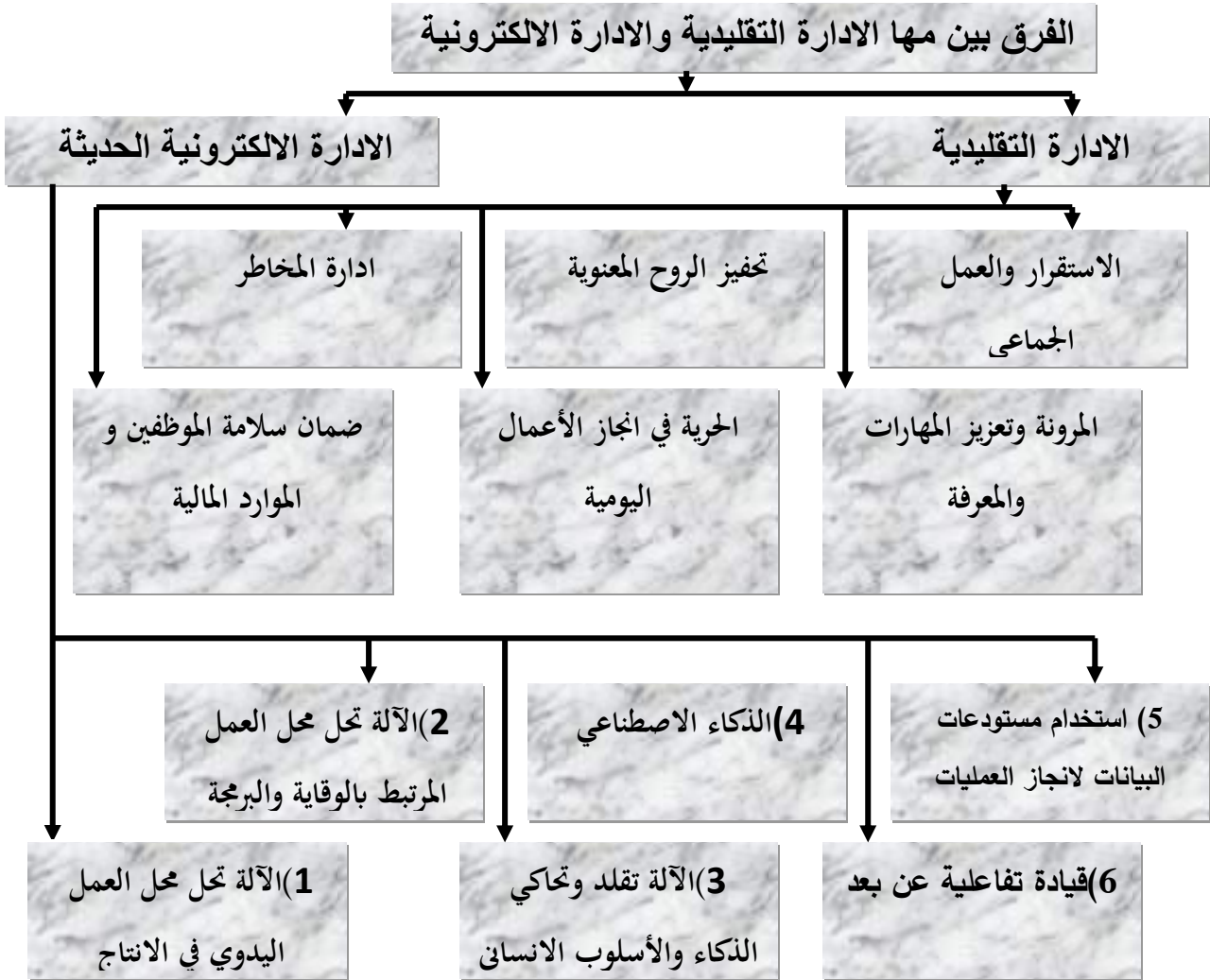
ب/ المتطلبات السياسية : حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني ، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، عن طريق تقديم العون المادي ، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية . إذ تمثل مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي ، وإرادة لدى القيادة، حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي ، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها - : اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء ، بالتعاون مع إدارة الخدمات الإلكترونية ، من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية -تبسيط عمليات الحصول على الخدمات الحكومية اعتمادا على إحداث التقنيات -ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية ، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق وبدون طابور -تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة -توعية المجتمع بجدوى التحول الإلكتروني ، وضمان الحد الأدنى من المعرفة ، بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية .ج/ المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية : إذ تشمل العمل على خلق تعبئة

اجتماعية مساعدة ، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية ، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام ، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية ، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) ، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية ، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي .

(" philip 47 September 2007, p03 . 26)

د/متطلبات البنية التحتية للاتصالات : ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة ، وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية ، والهواتف والفاكسات ، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة . و تمثل رؤية الملك عبد الله الثاني عربيا إحدى الاستراتيجيات المحورية في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، التحول إلى اقتصاد المعرفة ، والاستفادة من الموارد البشرية ورأس المال ، و الاهتمام بإصلاح القطاع العام ، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية " ، وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى ، وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني ، وتبعاً لحجم المشروع الذي يستهدف الأتمتة الكلية ، أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية .المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية البنية والأساسيات ينطوي نموذج الإدارة الإلكترونية على عدد من المرتكزات تمثل بناء شبكي متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة ، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الإلكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج ، والتي يمكن تناولها بشكل مركز في هذا المبحث..

(لدكتور حسن احمد الشافعي ، 2003 ، ص 11.)



شكل رقم (2) مخطط توضيحي يبين الفرق بين مهام الادارة التقليدية والادارة الالكترونية الحديثة

خلاصة

تم التعرف في هذا الفصل على طبيعة الادارة الالكترونية تعريف وأهمية تم تطور الفكر الإداري الرياضي وتبعاً لذلك تطرق الفصل إلى وظائف الالكترونية وبيان كل منها على حدى وبشكل مفصل وترتيب حسب الأهمية ، التخطيط أولاً والتنظيم ثانياً ثم التوجه ثم الرقابة.

وأخيراً تم إدراج أهم النماذج الحديثة للإدارة الالكترونية فمنها الإدارة بالأهداف وأهميتها في المجال الرياضي ثم إدارة الوقت ثم الجودة الشاملة في المجال الرياضي. وبعد الإطلاع على الإدارة بصفة عامة والإدارة الالكترونية بصفة خاصة يتم الانطلاق إلى

الفصل الثالث حيث تخضع الادارة الالكترونية و الخدمة العمومية للدراسة الميدانية.

عن تصحيح الأخطاء التي يمارسها المدير ومن هنا تصعيد تبين أن الإدارة ينظر إليها باعتبارها ركيزة من ركائز المؤسسة في مختلف مستوياتها التخطيطية بما وجب الإهتمام بها والعناية بأبعادها والتدقيق في مراحل تطبيق وظائفها الإدارية.

تمهيد:

ان مفرزات التقدم التكنولوجي ارهاصات مست العديد من القطاعات، وساهمت بشكل كبير في تطويرها، وقطاع الخدمة العمومية كغيره من القطاعات الاستراتيجية وبغرض تطوير العمل الاداري والرقي به ، أفرز الاحتكاك بين الثورة الملعلوماتية والخدمة العمومية بعدا جديدا وهو ما يطلق عليه الادارة الخدمية الالكترونية، هذه الادارة التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية مما جعل عملها يتحول من ورقي تنظيمي الى الكتروني شبكي تلغى فيه الحواجز الزمانية والمكانية. تحت مبدئ العمل المستمر في كل مكان وأي زمان. في سباق نحو النهوض بالعمل الاداري وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين .

والجزائر كغيرها من الدول العربية حديثة الاستقلال، وضعت لنفسها خارطة طريق للاصلاح الاداري تعددت وتعدلت مراحلها حسب متطلبات كل فترة زمنية ، وقناعة منها بان ترشيد وعقلنة التسيير العمومي هو حجر الأساس للسياسات التنموية، و بأن اصلاح الخدمة العمومية يمكن له أن يحقق نتائج سريعة ودقيقة اذا ماتم التوسع في استخدامات التكنولوجيات الحديثة وبشكل خاص استخدام تكنولوجيا المعلومات والتي تتضمن الاصلاحات الأساسية في مجالات الحكامة التي يمكن أن تتطوي على زيادة وفعالية كفاءة المؤسسات الحكومية ، وزيادة تحسين الحصول على المعلومات من قبل الجمهور وتقديم خدمات بشكل أفضل وبناء التشارك لحكمانية متفاعلة ومشاركة . وضمان حرية المواطنين لدخول مصادر المعلومات ماينجز عن ذلك من زيادة الشفافية والمساءلة والحد من ممارسة البيروقراطية والفساد في الادارة الحكومية . فادارة نظم المعرفة الحديثة تحسن القدرات في تسريع عملية انجاز المهام من ناحية تسهيل عملية تفويض الصلاحيات للمستويات الدنيا والقريبة من المواطنين.

(المجلة المصرية لعلوم المعلومات 220 مج5. ،ع2. ،أكتوبر 2018)

1- مفهوم الخدمة العمومية:

هي مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين، فالحاجة التي تدفع بتقديمها متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى، وتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها. كما أنها عبارة عن أي عمل رسمي صادر عن مؤسسات الدولة المختلفة من وزارات، وهيئات، ومجالس بلدية، ومراكز شرطة، ومحاكم وغيرها، وهي خدمة لا تتلقى الدولة مقابلها المال دائماً، ففي النزاعات وحفظ الأمن مثلاً فإنها لا تجني من ورائها المال من المواطنين، لكنها تأخذ مقابلاً على خدمة الكهرباء من خلال دفع الفواتير المستحقة على المواطن أو الشركات وغيرها من القطاعات الإنتاجية.

(فاطمة مشعل، mawdoo3.com ، ٢٦ سبتمبر ٢٠١٦)

-تعرف الخدمة العمومية بأنها جميع الخدمات التي من غير الممكن استعمالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون و يكون من الضروري استغلالها معزل عن 1قواعد السوق، و تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها و القيام بها من حيث أداءها و مراقبتها .مصطلح الخدمة العمومية يوحي التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية أو المواطنين على مستوى تلك 2الرغبات و إشباع الحاجات المختلفة للفرد من طرف الجهات الإدارية و المنظمات العامة .يتضح من خلال هذا التعريف أن الخدمة العمومية تتصل مباشرة بإشباع حاجة لفائدة المصلحة العامة . ويتضح من خلال التعريف السابق أن الخدمة العمومية تصدر عن سلطات عمومية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة . كما تعرف الخدمة العمومية " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان و تأمين رفاهيته و التي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب و الالتزام في منهج

توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين يتضح من خلال هذا التعريف أن الخدمة العمومية تلبى حاجات المواطنين من أجل تحقيق الجودة و الرفاهية لتعين المعيشة.

(ثابت عبد الرحمان إدريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، 2001، ص. 455)

4- النظام القانوني والإداري للخدمة العمومية في المنشآت الرياضية :

إن الدولة الجزائرية وعلى رأسها وزارة الشباب والرياضة لوحظ أنها تهتم كثيرا بمساعدة فئات المجتمع بما فيها المؤسسات التربوية على ممارسة مختلف النشاطات الرياضية، ولا يتسنى ذلك إلا بتوفير المنشآت الرياضية باختلافها عبر كافة المناطق 09 المتضمن توجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية - المادة رقم 89 من الامر رقم 95 والرياضية وتنظيمها يعتبر الدعم القانوني الأساسي لهذا التوجيه وهذا السعي حيث تنص على وجوب أن تحتوي مؤسسات التربية والتعليم والتكوين على المنشآت الرياضية ومساحات اللعب والمنشآت طبقا للمواصفات التقنية والمقاييس الأمنية. نستخلص من خلال ما سبق أن حدود النشاط البدني والممارسة الرياضية تتوقف بحدود انتشار هذه المنشأة عبر مختلف المناطق السكنية والمؤسسات التربوية التي يوجد فيها من يرغب في ممارسة النشاط البدني والرياضي، وبهذا يمكن أن يتحقق النشاط البدني وكذا تنمية الممارسة الرياضية بصفة دقيقة. ومن خلال ما ورد من نفس المادة السابقة يشترط أن تكون هذه المنشآت الرياضية منجزة طبقا للمواصفات المطلوبة والمقاييس الأمنية وذلك من أجل الحفاظ على سلامة الشباب الممارس لأي نوع من النشاطات وكذلك من أجل إعطاء معيار لمختلف أشكال النشاط البدني الممارس. (امر رقم 95-05 المؤرخ 25 رمضان 1425 الموافق ل 25-فيفري 1995 المادة 89 ص3)

حيث وظفت الدولة جملة من القارارت التي تسعى إلى نشاء منشأة رياضية وبمقتضاها توفير وتسهيل و يسمح لمعظم ولايات الوطن بإنشاء مركبات ومنشآت رياضية

تساهم في تطوير ثقافة رياضية، وقد سهرت الدولة جاهدة في تحقيق وانشاء هذه المنشأة وذلك وفق ما نصت عليه المادة الأولى عملا باحكام المادة 67 من القانون رقم 03/98 المؤرخ في فبراير 1989 والمتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية والرياضة وتطويرها الذي حدد هذا المرسوم لشروط احداث المنشآت الرياضية واستغلالها.

طبقا للمرسوم رقم 77-117 يتضمن انشاء وتنظيم مكاتب المركبات المتعددة الرياضات وهذا ما نصت عليه المادة الأولى تحدث تحت تسمية مكاتب المركبات المتعددة الرياضات مؤسسات عمومية ذات طابع اداري وشخصية معنوية واستغلال مالي. (الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضة بالجزائر 1999/11/02)

ويتكلف المكتب الإداري أو إدارة المركب الرياضي الذي يعتبر منشأة رياضية لجملة من الوظائف :

- المساهمة في عملية التربية.
- المساعدة على نشر الروح الرياضية ونشر الممارسة الرياضية
- تهيئة جو ملائم للعمل وتنسيق مع مختلف وحدات المركب.
- القيام بالاتصالات مع بعض الهيئات ومع السلطات وذلك بالتنظيم المادي وبالتالي فالمنشأة الرياضية تعتبر منظمات ذات طابع إداري تساهم في رفع التحدي على جميع الجبهات أي أنها تهتم بالفرد كشخص وعامل مهني وتسعى لتلبية حقوقه وتهتم بالفرد كرياضي، وذلك باستغلال المنشأة الرياضية الموجهة والاتصالات مع الأندية و المؤسسات الاقتصادية الأخرى وذلك للتمويل والإشهار، ويكون هذا بالتدعيم المادي و المعنوي لأقسام الرياضة من خلال التكفل ب :

- التاثير.
- الايواء والاطعام.

- التجهيز والعتاد.
- التأمين.
- النقل.
- التمويل.
- المتابعة الطبية.

وهذا من خلال النصوص والمواد من 02-4 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 1993/02/03 الذي يحدد شروط التكفل بالموهب الرياضية المناسبة لقيام دراسة ورياضة.

(HAKIMI, DAR SALAM , 1992,p159)

- المكانات المادية: المواد المستخدمة الأجهزة والمعدات الأموال.

أ- **المواد المستخدمة:** إن أي مادة لتتحول إلى منتج يخالف الشكل البدائي الذي كانت عليه، أي أن المادة الخام المارد تحويلها إلى الشكل الذي يحتاجه الفرد في الحياة، فالمستخدم من المواد في الإمكانيات الرياضية هو الفرد الذي يتحول بعد عدة متغيرات تحوله من الشكل الخام إلى المنتج النهائي.

ب- **الأجهزة والمعدات:** الأدوات والأجهزة الرياضية والمنشات والملاعب وكافة التجهيزات الرياضية، وهي كافة التسهيلات المتاحة للإعداد والمساواة في التعليم والتدريب لتحويل الفرد العادي إلى لاعب أو صقل اللاعب ذاته للارتقاء بمستواه الفني والبدني.

ج- **الأموال:** الأموال الأزمة للتمويل والشراء وعمل الموازنات التقديرية في التخطيط طويل المدى وبدونها أو قصورها تصبح كافة الخطط المختلفة عاجزة عن تحقيق أهدافها الموضوعية .

(إبراهيم محمود عبد المقصود 2004 ص14)

5- إدارة الخدمة العمومية في المنشآت الرياضية:

1-5 الاعتبارات الضرورية في تحسين جودة الخدمة العمومية :

أ/ مبدأ الكفاءة في التوظيف كآلية لتحسين الخدمة العمومية

يعتبر مبدأ الكفاءة في التوظيف من أهم المبادئ التي تقوم عليها الوظيفة العمومية، ويفيد في معناه العام ضرورة إخضاع شغل الوظيفة العمومية والبقاء فيها إلى معايير القدرة والصالحية بعيدا عن المحاباة والمحسوبية، فهو مبدأ ال يقتصر إعماله على الدخول للوظيفة فحسب؛ واما يمتد طيلة المسار المهني للموظف، وهذا يحتاج بدوره إلى آليات تحققه وتجسده.

وتبرز أهمية المبدأ كأساس لاختيار للوظائف العمومية من حيث أن الأداء الفعال لوظائف الإدارة لا يعتمد في الحقيقة على كفاءة ما يوضع من نظم ادارية فعالة فحسب , وانما يعتمد بشكل أكبر على كفاءة أولئك الذين يعهد اليهم بتنفيذها لأنه دون موظف كفاء تظل الإدارة التي أحسن وضع نظمها عاجزة عن تحقيق أهدافها .

(. مفتي إبراهيم حمادة 1999 ص153)

ب/ حوكمة المرافق العمومية

يعد المرفق العمومي أداة الدولة في تقديم الخدمات العامة لأفراد الشعب بدون محاباة أو تمايز بينهم مما يوجب على المرفق العمومي تنفيذ الواجبات الخدماتية بمهنية عالية وحيادية تامة بعيدا عن الاعتبارات السياسية والحزبية ودون تمايز بين المرتفقين تأكيدا على دولة القانون والمؤسسات يعتبر الحياد مبدأ قوامه إبعاد المرفق عن الحسابات السياسية والاعتبارات الحزبية والتقييد بالمعايير المهنية والموضوعية والحيادية في تنفيذ والسعي من أجل تحييد النظام الخدماتي وضمان حياديته ونزاهته، فالحياد أحد ركائز الحوكمة الرشيدة إلى جانب الشفافية والنزاهة والنجاعة والتي بدونها لا يمكن الحديث عن دولة قانون ولا عن مؤسسات ديمقراطية تدخلت أغلب النظم الوظيفية لتفرض على الموظف العمومي واجب الحياد وعدم التحيز والتحفظ عن إبداء الرأي السياسي وهو بصدد ممارسته العمل الوظيفي.

يبني مفهوم الحوكمة الراشدة وفق البعد الإداري على حتمية ووجوب استراتيجية الإصلاح التنظيمي، وفق مفاهيم تتجسد في الشفافية، الفعالية، النزاهة، سرعة الاستجابة، المساءلة والمشاركة والتي يمكن أن ترتقي بجودة الخدمة العامة وتحقق رصا المواطن^أ إن لمقصود من حوكمة المرفق العمومي هي محاولة مطابقة تصرفات المؤسسات العمومية منها بالخصوص مع إستراتيجيات الحكومة واحتياجات المرتفقين، وهنا يغدو الوعي بفوائد الحوكمة والمضي فيها بشكل طوعي أفضل من المراوغة في تبنيها أو الاستجابة لها تحت الضغوط، إن التزم هذه المرافق بالحوكمة هو استجابة أيضا لمنطوق نصوص الدستور الذي يلزمها بالخضوع للقيم الديمقراطية في التسيير، كما يوجهها إلى ضرورة تبني معايير الشفافية و المحاسبة والمسؤولية^أ وسنحاول التعرف على أهم الفوائد التي يمكن استخلاصها من حوكمة المرافق العمومية في ظل تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بالنسبة لكل من المرتفقين وموظفي المرافق العمومية و المرافق العمومية .

(بزاز وليد، أثر حوكمة الإدارة المرافق العمومية ، 2019 ص 04)

ج/الذكاء الاصطناعي وجودة الحكم :

1-نبذة تاريخية ن الذكاء الاصطناعي :

بدأت الدراسة العلمية للذكاء الاصطناعي منذ منتصف الأربعينيات حول ما إذا كان بإمكان الآلات اتخاذ القرارات .وفي الآونة الأخيرة، اهتمت عدة دراسات بتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف القطاعات الحكومية في الصحة، والتعليم، والأمن، والنقل، والاتصالات * .وفي الوقت نفسه، باتت هناك ضغوط على الحكومات؛ لتلبية احتياجات المواطنين، وتقديم الخدمات بصورة أكثر كفاءة “Efficiency” وفعالية “Effectiveness” ، وتحسين عملية صنع السياسات مما يحسن من شرعية الحكم ومن ثم بات التحدي الذي يواجه الحكومات في كيفية جعل دورة صنع السياسات العامة أسرع، وأكثر كفاءة، ودقة، وشفافية، واستجابة

لاحتياجات وتفضيلات المواطنين. وبذلك تظهر الحاجة إلى ضرورة التعرف على دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز جودة الحكم بصفة عامة، وفي القلب منها تحسين عملية صنع السياسات العامة، والخدمات الحكومية. ومن ثم يتمثل السؤال البحثي الرئيسي: كيف يمكن أن تؤثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة الحكم؟ للإجابة عن هذا التساؤل تشير الدراسة إلى أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تؤثر على جودة الحكم من خلال بعدين: البعد الأول هو التأثير على دورة صنع السياسات العامة، بينما البعد الثاني وهو مرتبط بتحسين جودة الخدمات الحكومية، وكفاءة الجهاز الإداري. وتشير الدراسة إلى أن تقنيات الذكاء الاصطناعي قد تفرض تحديات على الحكومات التي من الممكن أن تؤثر سلباً على جودة الحكم. وتنقسم الدراسة إلى ثلاثة محاور: الأول يتناول الإطار المفاهيمي فيما يتعلق بماهية الذكاء الاصطناعي من حيث النشأة والمفهوم، والوقوف على تعريف جودة الحكم. بينما يركز المحور الثاني على كيفية استخدام، وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في مراحل صنع السياسات العامة، ومدى انعكاسها على جودة الخدمات الحكومية. وتختتم الدراسة بالتطرق إلى التحديات التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على صانعي القرار الحكومي.

(عصام بدوي : مرجع سابق ، ص 74)

2- الذكاء الاصطناعي وتحديد جدول الأعمال :

في هذا الإطار يؤكد عدد من العلماء أن البيانات الضخمة التي تلتقطها عدد من البرامج الذكية عبر شبكة الانترنت، وشبكات التواصل الاجتماعي تمكن المواطنين من توصيل آرائهم بشكل غير مباشر للمسؤولين الحكوميين مما يجعلهم شريكاً مؤثراً في عملية صنع السياسات العامة، بل وتقديم ملاحظات حول عملية صنع القرار الحكومي. وفي نفس الوقت من خلال تحليل لتلك البيانات الضخمة يمكن للحكومات إجراء تقييمات أفضل لتفضيلات المواطنين، وهذا يقلل من الاعتماد على الخبراء

التكنوقراطيين، ويعدد مصادر المعلومات، ويضفي الشرعية على العملية السياسية منذ البداية. مما يمكن صانعي السياسات من تحسين محتوى جدول الأعمال من حيث الدقة، والكفاءة، والسرعة، والشمول.

3- الذكاء الاصطناعي و صياغة السياسات :

تشير هذه المرحلة إلي خيارات، وبدائل السياسات المتاحة، وصياغة الحلول للمشكلات المحددة، وتقييم مزاياها، وعيوبها في تلك المرحلة، يمكن للذكاء الاصطناعي أن يكون لديه تأثير ملحوظ حول خيارات، وبدائل السياسات العامة. حيث تساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي -بما تمتلكه من قدرة -على تجميع، وتحليل البيانات الضخمة في تحديد، واكتشاف البدائل، وتوليدها بشكل أسرع، وأكثر دقة. وتتيح تقنيات الذكاء الاصطناعي للحكومات القدرة على فحص السياسات السابقة؛ للتأكد من مدى فعاليتها، والمساعدة في تحديد الأفراد، أو الكيانات، أو المناطق الأكثر عرضة لخطر مشكلة، أو أزمة معينة، وتقديم المساعدات الممكنة.

(إبراهيم محمود عبد المقصود. مجلة الرياضة ،104).

4- الذكاء الاصطناعي، وتنفيذ السياسات:

بعد صياغة بدائل، وخيارات السياسات العامة لم يبق سوى إصدارها في صورة قرارات، أو تعليمات، أو تشريعات، ووضع سياسة معتمدة موضع التنفيذ. إلى جانب ذلك ينطوي تنفيذ السياسة العامة على تطوير العمليات، والإجراءات؛ لترجمة الخطط المصاغة إلى فعل، وإجراء. بمعنى آخر: تُحوّل السياسات من خطط مكتوبة على الورق إلى ممارسة، وإجراء، تصميم جميع خطوات بآليات تنفيذها.

في تلك المرحلة، يمكن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين تنفيذ السياسة العامة بعدة طرق، بما في ذلك سرعة الاستجابة للقضايا الملحة، وإدارة الاعمال الروتينية اليومية، بل والتعامل مع الكوارث

(Lecture Notes in Computer Science. 2019, pp. 267-277.)

5- الذكاء الاصطناعي وتقييم السياسات :

في هذه المرحلة يتم تحليل السياسات المنفذة؛ لتحديد مدى توافقها مع الأهداف المحددة سلفاً، ومن أجل التعرف عن مدى كفاءة البرنامج، أو الأدوات التي تم اختيارها؛ لتطبيق هذه السياسة. تتمثل المعايير التي يُعتمد عليها في تقييم أحد السياسات العامة في: الفعالية، والكفاءة، والجودة، والإتاحة، والعدالة. تهدف مرحلة تقييم السياسة العامة إلى تقييم النتائج المقصودة، وغير المقصودة وقياسها مقابل الغرض الأصلي، والنتائج المتوقعة. ومن ثم يستلزم تقييم السياسة تقييم ما إذا كانت الأهداف المحددة لسياسة ما قد تحققت، والنظر فيما إذا كان ينبغي تغيير السياسة، أو إلغاؤها.

6- خصائص الخدمة العمومية :

ان للخدمة العمومية مجموعة من الخصائص التي يمكن ذكرها كالاتي :

- إتاحة الخدمة العمومية لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة الا في حالات يتعذر الهيآت تقديم الخدمة.

-المساواة في تقديم الخدمة العمومية و حصول أفراد المجتمع على الخدمة العامة .

-إتاحتها لجميع أفراد المجتمع دون استثناء و بصورة عادلة .

-تلبية الحاجات الجد الضرورية.

-مساواة كل الأشخاص الذين يجدون انفسهم في الاتصال مع المصالح العمومية دون ان يكون لهم صفة .

-الخدمة العمومية يجب ان تتلائم مع المصلحة العمومية .

- تلائم الخدمة العمومية مع التطورات و التغييرات و العمل الجيد على تحسين نوعية و كمية أدائها.

7- **أسس ومعايير الخدمة العمومية:** لتحسين الخدمة العمومية والارتقاء بها لا بد من اعتماد على آليات للتغيير نذكر أهمها :

✓ **المساواة :** لجميع المواطنين الحق في تلقي الخدمة العمومية دون تمييز على أساس الجنس أو اللون أو العرق أو الدين، ويجب تقديمها دون تقصير.

✓ **الديمومة:** فهي غير منتهية، مرتبطة بحاجات متواصلة للأفراد، ما يتطلب وضع خطط لاستمراريتها، بسبب عدم توفر التمويل، أو اضراب الموظفين أو الأحوال الجوية القاسية.

✓ **التطور:** لمواكبة أشكال التقدم أولاً سيما التكنولوجية منها كتحديث وسائل النقل العام وطرق تسديد فواتير الكهرباء لدفع عجلة التنمية ترقية الخدمة العمومية أمام التحديات والمشاكل التي تواجه الخدمة العمومية، والتي تتلخص في العيوب التنظيمية، للنظام البيروقراطي ، التراجع التدريجي لفعالية القيم الملموم به منذ القدم على مستوى إدارة الخدمات العامة ، والأزمات املاية التي تتعرض لها، انعدام املائفة، وبذلك فالهدف من تطوير وتحسين دور الخدمة العمومية هو خلق التوازن بين حجم المنظمات أو مجموعات من المنظمات الخدمية ومحيطها لتحقيق هذا الهدف استعانة بآليات عدة.

المبادئ الضابطة لسير المرفق العام:

تقدم المرافق العمومية خدمات ذات قيمة هامة للأفراد اذ تغطي احتياجات ومصالح المجتمع ولكي تتمكن هذه المرافق من أداء هذه المهام فإنها تخضع لمجموعة من المبادئ والقواعد والمتمثلة في:

✓ مبدأ مساواة الجميع أمام المرفق العام

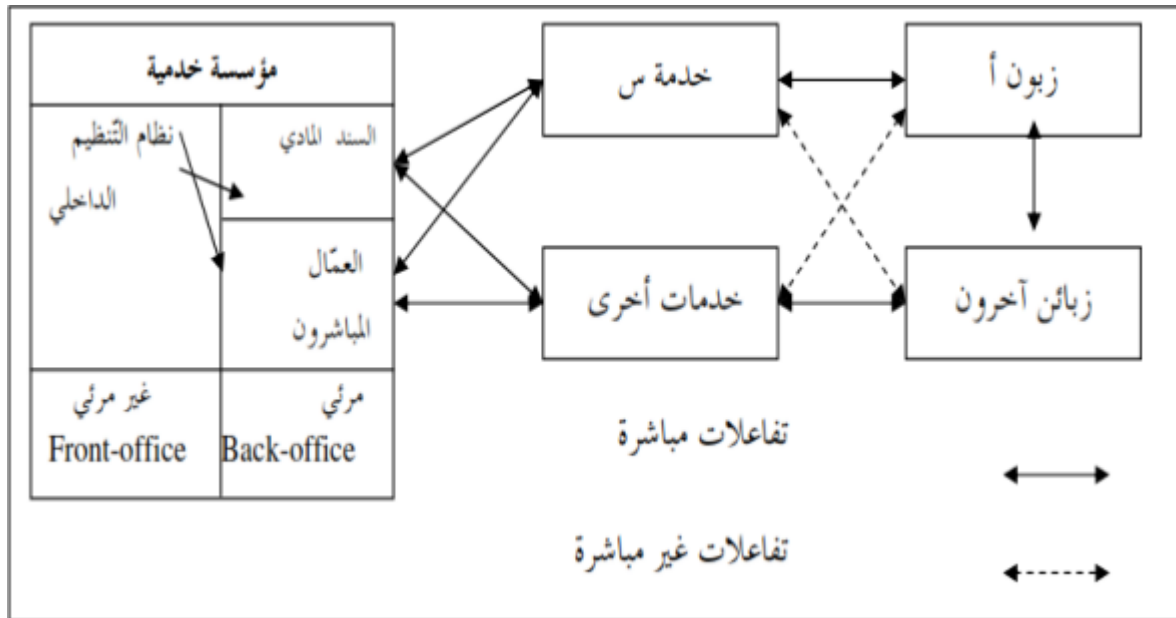
✓ مبدأ استمرارية المرفق العمومي

✓ مبدأ قابلية المرفق العمومي للتغيير والتبديل

ان الخدمة العمومية هي علاقة تربط الأفراد والحكومة من أجل تلبية حاجيات المجتمع عبر المرافق العمومية التي تشرف عليها الدولة ويتم ذلك وفق مبادئ وضوابط تضمن خدمة عمومية جيدة.

(المجلة المصرية لعلوم المعلومات مج5، ع2، أكتوبر 2018م)

شكل رقم (1) عناصر انتاج الخدمة العمومية في المنشآت الرياضية



المصدر. Kolter&Dubois, Marketing managment,Paris,2000,p.448.

خلاصة:

إن تطور الخدمات العمومية لن يتوقف عند هذا الحد سواء من الآليات التقليدية سواء كان ذلك من ناحية الخدمات الالكترونية أو من الناحية الاجمالية لذلك وجب اتاحتها لذوي الكفاءات في التسيير ، وان نجاح تسيير الخدمة العمومية وتحقيق أهدافها يعتمد بالدرجة الأولى على الجانب المادي من الوسائل التكنولوجية و الذكاء الاصطناعي والاعتماد على الاسس والمعايير الأساسية التي يتمسك بها المسير في المساواة والديمومة والتطور حيث أن المكلف بالشؤون توفير أبسط الطرق والامكانيات لتسهيل الخدمة على الزبائن و هو أدرى وأعلم بما يجب أن يحتاج اليه الزبون من من توفير الخدمات وتسهيل الوصول اليها وتقليل التكاليف المادية و الجهد .

تمهيد:

لكي يمكن لكل فترة تعليمية في المنهج الدراسي أو تدريبية في النشاط الرياضي أن تحقق أهدافها فإنه من الضروري توافر المنشآت الرياضية بشكل كاف فكما أن الأماكن المناسبة ضرورية من أجل تعليم ناجح وممارسة جيدة، فهي أيضا مطلوبة من أجل ممارسة ناجحة وجيدة في التربية البدنية والرياضية. إن النقص في الأماكن التعليمية والمنشآت الرياضية المناسبة والملاعب هي أسباب استمرار البرامج الهزيلة للتربية البدنية والرياضية وهذا لا يعني أن البرامج الجيدة والممارسة الجيدة لا يمكن أن تقوم على الإمكانيات والمنشآت القديمة والغير من نما يعني أنه على الأقل يمكن توافر الأرض الفضاءات الكافية اسبة و لتعليم مجموعة رياضية بطريقة فعالة وبعض البرامج الممتازة التي تقام على المنشآت القديمة بينما تقدم أسوء البرامج في المنشآت الحديثة والتجهيزات الحديثة. ان نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافه و يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط للمنشآت والإمكانات الرياضية حيث أن المشرف هو أعلم بما يجب أن تحتاج إليه المنشآت من تسيير، اتخاذ القرارات.

1- المنشآت الرياضية في العصر القديم:

يرجع الفضل لإقامة المنشآت الرياضية إلى الإغريق حيث أنهم أول من اهتم بإقامة دوارت رياضية والتسمية الحالية للدوارت الأولمبية مأخوذة عنهم إذا أقاموا عام 468 " قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة "أوليمبيا استمرت لمدة خمسة أيام اشترك فيها أعداد كثيرة من اللاعبين الإغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسؤولين لإقامة إنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب للأعداد الوفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات ومشاهدة وتشجيع الأبطال وقد أطلق على الملعب الرئيسي الكبير لفظ استاد STADAM وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري، وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ استنادا على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب الآتية:

1-1 ملعب البنثاثون:

رياضة البنثاثون الرومانية القديمة تقابل رياضة الخماسي الحديث حاليا ولكنها كانت في ذات الوقت عبارة التنافس في خمس رياضات هي العدو، الوثب العالي، قذف القرص...

1-2 ملعب الهيبودرم:

وخصص هذا الملعب في عصر الرومان لسباقات الفروسية والعربات، كما كان يخصص هذا الملعب أيضا لإقامة الرقصات أثناء الأعياد المختلفة والمواسم، بالإضافة لاستخدامه في التنافس بين الخطباء والشعراء.

1-3 البالاسترا:

هو مكان للتدريب حيث خصص لتعليم اعداد اللاعبين وتدريبهم على الفنون

الرياضية المختلفة. (عفاف عبد المنعم درويش، 1998 ص 59)

1-4 الليونيدون:

وهو مكان معد ومخصص لاستضافة وإقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي.

2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث:**1-2 المدن الرياضية:**

تظهر أهمية المدن الرياضية، عند تنظيم دوارت أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة لدورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات ومشمات خاصة بهما يمكن أن نوردها فيمايلي:

1-1-2 الملعب:

يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 4 متر يحتوي على عدد من 6-8 حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه القفز بالزانة، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 25000 متفرج ومقصورة لكبار الزوار وأماكن الاعلاميين وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج، الاشتراكات وصالات الاستقبال، غرف التدليك ودوارت المياه، ورشات لصيانة والمخازن. (عفاف عبد المنعم درويش، مرجع سابق ذكره ص 60)

2-1-2 الصالة المغطاة:

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 مترا طول 27 مترا عرض، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين

وتستغل المنطقة أسفل هذه المدرجات في توفير الخدمات المختلفة للاعبين والإداريين والحكام من دوارت المياه والمخازن، الخدمات الطبية... الخ.

كما يجب أن تلحق بهذه الصالة الرئيسية صالة أخرى تمارس عليها، أنشطة متنوعة ومسرح وغرف الاجتماعات مع صالة أخرى تستخدم كمكان لمشاهدة التلفزيون وكفئيريا مع مختلف الخدمات الأخرى مثل المخازن وأماكن الصيانة.

2-2 الملاعب المفتوحة:

من الضروري توفير مجموعة من الملاعب المفتوحة داخل المدينة الرياضية وهذه الملاعب تكون أرضيتها من المسطحات الخضراء للممارسة كرة القدم، الهوكي، كرة اليد، بالإضافة لتوفير ملعب جمباز فني مفتوح، مع ملاعب مفتوحة أخرى لكرة السلة واليد والطائرة، التنس مع توفير مدرجات خاص لكل ملعب.

3-2 حمامات السباحة والغطس:

يجب توفير حوض السباحة أولمبي (50*21) متر بعمق 2.10 متر بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل ابعاده عن (15*12) متر بعمق متدرج يبدأ ب3.5 متر من جميع الجوانب حتى يصل الى المنتصف بعمق 5.25 متر مزود بمصعد مع توفير حوض للتدريب (12.5*25) متر وحوض اخر للاحماء قبل المسابقات مع توفير مدرجات حوض السباحة الأولمبي تستغل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف خلع الملابس.

3- مناطق الاعاشة:

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي وصلات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة

بالكتب وشارئط الموسيقى والفيديو وكافيتيريا ومطعم رئيسي وكل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم طول فترة إقامتهم.

4- الخدمات المركزية:

وهي المسؤولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمركز التجاري والخدمات الأخرى السياحية البريدية الاستعلامات، الأمن... الخ.

3- مفهوم المنشأة الرياضية:

يرى "إبراهيم مطاوع" أن من المستلزمات الأساسية في تسير النشاط البدني وجود الآلات واللوازم والتجهيزات، وهي بمثابة بقية اللوازم والأدوات المختبرة في النشاطات الرياضية الأخرى، وتعتبر إحدى الأساسيات التي تعين نتائج أعمال المدرب للنهوض والتقدم بمستوى الرياضي وتطويره نحو واقع أفضل. (إبراهيم مطاوع، 2000 ص 48)

تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية. (المرسوم التنفيذي رقم (416-91) المؤرخ في 2-11-1991 الجزائر)

ويعود مفهوم المنشآت الرياضية حسب المرسوم التنفيذي (416-91) المؤرخ في 1991/1/02 يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها، والمنشآت الرياضية التي سنتطرق إليها هي منشآت ذات الطابع العمومي والتي نتعرف على مفهومها القانوني خلال الرجوع الى المادة 02 من القرار الوزاري المشترك والمؤرخ في 1993/02/03 المتعلق باستعمال المنشآت الرياضية العمومية لغرض الممارسات الرياضية التربوية والتنافسية

الجماهيرية في الوسط التربوي، والمقصود بالمنشآت الرياضية ذات الطابع العمومي هي كل هيكل مهية للنشاط الرياضي التابع لسلطة دواوين المركبات المتعددة الرياضات في الولايات والقاعات المتعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة والرياضة بالإضافة إلى هذا القرار نجد التعرض لهذا النوع من المنشآت ضمن أحكام الأمر (95-05) لاسيما المواد من 88 الى 99 من القرار الوزاري حيث يمكن أن نفهم من خلالها أن المنشآت الرياضية العمومية هي تلك التي أنجزت بالمساهمة المالية للدولة أو الجماعات المحلية لهذه المنشآت استعمال خاص، حيث يكون تعاملها بصفة مجانية لرياضة النخبة والمستوى العالي وللتربية البدنية والرياضية وللتنظيمات الرياضية للمعاقين والمتخلفين ذهنيا وعمليات تكوين الإطارات الرياضية التي تقوم بها المؤسسات العمومية، والمنشآت الرياضية هي كل منشأة مفتوحة للجمهور معدة خصيصا للممارسات الرياضية والبدنية، التي تتوفر فيها الشروط التقنية والصحية والأمنية لاحتواء النشاطات الرياضية والبدنية.

4- النظام القانوني والإداري لعمل المنشآت الهياكل الرياضية:

إن الدولة الجزائرية وعلى رأسها وزارة الشباب والرياضة لوحظ أنها تهتم كثيرا بمساعدة فئات المجتمع بما فيها المؤسسات التربوية على ممارسة مختلف النشاطات الرياضية، ولا يتسنى ذلك إلا بتوفير المنشآت الرياضية باختلافها عبر كافة المناطق 09 المتضمن توجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية - المادة رقم 89 من الامر رقم 95 والرياضية وتنظيمها يعتبر الدعم القانوني الأساسي لهذا التوجيه وهذا السعي حيث تنص على وجوب أن تحتوي مؤسسات التربية والتعليم والتكوين على المنشآت الرياضية ومساحات اللعب والمنشآت طبقا للمواصفات التقنية والمقاييس الأمنية. نستخلص من خلال ما سبق أن حدود النشاط البدني والممارسة الرياضية تتوقف بحدود انتشار هذه المنشأة عبر مختلف المناطق السكنية والمؤسسات التربوية التي يوجد فيها من يرغب في ممارسة النشاط البدني والرياضي، وبهذا يمكن أن يتحقق النشاط البدني وكذا تنمية الممارسة الرياضية بصفة دقيقة.

ومن خلال ما ورد من نفس المادة السابقة يشترط أن تكون هذه المنشآت الرياضية منجزة طبقا للمواصفات المطلوبة والمقاييس الأمنية وذلك من أجل الحفاظ على سلامة الشباب الممارس لأي نوع من النشاطات وكذلك من أجل إعطاء معيار لمختلف اسكال النشاط البدني الممارس. (امر رقم 95-05 المؤرخ 25 رمضان 1425 الموافق ل 25-فيفري 1995 المادة 89 ص3)

حيث وظفت الدولة جملة من القارارت التي تسعى إلى نشاء منشاة رياضية وبمقتضاها ا توفير وتسهيل و يسمح لمعظم ولايات الوطن بإنشاء مركبات ومنشات رياضية تساهم في تطوير ثقافة رياضية، وقد سهرت الدولة جاهدة في تحقيق وانشاء هذه المنشاة وذلك وفقلما نصت عليه المادة الأولى عملا باحكام المادة 67 من القانون رقم 03/98 المؤرخ في فبراير 1989 والمتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية والرياضة وتطويرها الذي حدد هذا المرسوم لشروط احداث المنشآت الرياضية واستغلالها.

طبقا للمرسوم رقم 77-117 يتضمن انشاء وتنظيم مكاتب المركبات المتعددة الرياضات وهذا ما نصت عليه المادة الأولى تحدث تحت تسمية مكاتب المركبات المتعددة الرياضات مؤسسات عمومية ذات طابع اداري وشخصية معنوية واستغلال مالي. (الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضية بالجزائر 1999/11/02)

ويتكلف المكتب الإداري أو إدارة المركب الرياضي الذي يعتبر منشاة رياضية لجملة من الوظائف :

- المساهمة في عملية التربية.
- المساعدة على نشر الروح الرياضية ونشر الممارسة الرياضية
- تهيئة جو ملائم للعمل وتنسيق مع مختلف وحدات المركب.
- القيام بالاتصالات مع بعض الهيئات ومع السلطات وذلك بالتنظيم المادي

وبالتالي فالمنشأة الرياضية تعتبر منظمات ذات طابع إداري تساهم في رفع التحدي على جميع الجبهات أي أنها تهتم بالفرد كشخص وعامل مهني وتسعى لتلبية حقوقه وتهتم بالفرد كرياضي، وذلك باستغلال المنشأة الرياضية الموجهة والاتصالات مع الأندية و المؤسسات الاقتصادية الأخرى وذلك للتمويل والإشهار، ويكون هذا بالتدعيم المادي و المعنوي لأقسام الرياضة من خلال التكفل بـ :

- التاطير.
- الايواء والاطعام.
- التجهيز والعتاد.
- التامين.
- النقل.
- التمويل.
- المتابعة الطبية.

وهذا من خلال النصوص والمواد من 02-4 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 1993/02/03 الذي يحدد شروط التكفل بالموهب الرياضية المناسبة لقيام دراسة ورياضة.

- المكانات المادية: المواد المستخدمة الأجهزة والمعدات الأموال.

أ- **المواد المستخدمة:** إن أي مادة لتتحول إلى منتج يخالف الشكل البدائي الذي كانت عليه، أي أن المادة الخام المارد تحويلها إلى الشكل الذي يحتاجه الفرد في الحياة، فالمستخدم من المواد في الإمكانيات الرياضية هو الفرد الذي يتحول بعد عدة متغيرات تحوله من الشكل الخام إلى المنتج النهائي.

ب- **الأجهزة والمعدات:** الأدوات والأجهزة الرياضية والمنشآت والملاعب وكافة التجهيزات الرياضية، وهي كافة التسهيلات المتاحة للإعداد والمساواة في التعليم والتدريب لتحويل الفرد العادي إلى لاعب أو صقل اللاعب ذاته للارتفاع بمستواه الفني والبدني.

ج- **الأموال:** الأموال الأزمة للتمويل والشراء وعمل الموازنات التقديرية في التخطيط طويل المدى وبدونها أو قصورها تصبح كافة الخطط المختلفة عاجزة عن تحقيق أهدافها الموضوعية. (إبراهيم محمود عبد المقصود 2004 ص14)

5- إدارة المنشأة الرياضية:

5-1 الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية:

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

1. احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقاً لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين، كما يجب أو توضع متطلبات الاتحاد الدولي في

الاعتبار. (مفتي إبراهيم حمادة 1999 ص153)

2. - يجب أو يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية

التفصيلات الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة، ومتطلبات الإضاءة،

ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات،

وللتخزين وحجرات الملابس، ومساحات الممارسة الرياضية.

3. - على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيداً لكيفية إدارته،

وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات

والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن

عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به.

4. يجب ان يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين الى المنشأ الرياضي.

5-2 الاعتبارات الضرورية في بناء المنشاء الرياضية.

1. يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه سيستخدم على المدى الطويل أن بناءه من خلال ذلك قد يكلف أكثر، ولكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل.
2. الأدوات ومواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثيرا على المدى الطويل كما أن استخدامها سيكون أفضل.
3. إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون مواصفات البناء منفذة طبقا للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية. (مفتي إبراهيم حماد مرجع سابق ص154)

5-3 الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية:

- 1- عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصور لما سيكون عليه المبنى من حيث ما يلي :
 - عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم.
 - عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها.
- 2- هي الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأ الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية (حفلات الاستقبال، والاجتماعات، مكتبة... الخ).

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

4- يجب أن تدار المنشأة الرياضية بأسلوب يضمن دخل مادي يعوض التكاليف صيانتها استهلاكاته وذلك من خلال وضع السياسات وتكاليف الاستخدام.

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

6- وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد.

6- خصائص المنشآت الرياضية:

لاعتبار منشأة أنها رياضية لا بد أن تتوفر على العنصرين التاليين:

- أن تكون مفتوحة للجمهور ويقصد من ذلك عدم الاستعمال على فئة معينة من الناس، وأن تكون المنشأة مفتوحة للجميع، فهي ذات استعمال مشترك بين جميع الناس سواء تعلق الأمر بالرياضيين أو المتفرجين أو غير ذلك من الناس.

- أن تكون المنشأة معدة للممارسة البدنية والرياضية أو الترفيهية يجب أن تكون المهمة الرئيسية والأساسية لهذه ما النشاطين معا المنشأة هو أن تمارس فيها النشاطات البدنية والرياضية وأما النشاطات الترفيهية وأما النشاطين معا.

وباعتبار المنشأة معدة خصيصا لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات أخرى غير الممارسات الرياضية والبدنية بمختلف أشكالها كأن تكون نشاطات ثقافية أو عروض اجتماعية أو تظاهرات ذات طابع سياسي قصد جعل المنشآت ذات مردودية أحسن، وممارسة هذه النشاطات لا يغير من كون المنشآت تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور

ومعدة خصيصا للممارسات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية. (المرسوم التنفيذي رقم (91-416) المؤرخ في 2-11-91 (الجزائر)

7- أسس تخطيط المنشآت الرياضية:

يتوقف دراسة هذا العنصر على نوع المنشأة الرياضية المطلوبة إقامتها، حيث يختلف اختيار الموقع ومساحته بالنسبة لإنشاء بعض الملاعب الصغيرة عن مراكز تدريب الناشئين وعن المجتمعات الرياضية بالولايات والمدن الكبيرة ويارعي في ذلك الحجم، الكثافة السكانية والطلب الاجتماعي والرياضي للممارسة، ويفضل اختيار الموقع الذي يبعد عن المناطق السكانية بمسافة أقل عن (04 كيلو مترات) بالنسبة للشباب (02 كيلومتر) بالنسبة للأطفال حتى يسهل انشاء شبكة من المواصلات السريعة تتجه من جميع أطراف المدينة إلى الملاعب أو يمكن قطع المسافة سيار على الأقدام.

من خلال هذه النظرة لاختيار أنسبها لنوع الملاعب والمنشآت المطلوبة مع مراعاة النقاط التالية :

- يراعى نمو الكثافة السكانية مستقبلا ومعرفة المشروعات التي سوف تقام أو التوسعات المتوقعة إضافتها
- دراسة وسائل المواصلات المختلفة للموقع الذي يستحسن أن يكون قريبا ما أمكن من المدينة أو القرية مع كثرة وسهولة المواصلات المختلفة إليه مباشرة .
- ضرورة أن تكون جميع الطرق المؤدية إلى الموقع ممهدة تمهيدا جيدا ومضاءة ، سواء بالنسبة لطرق الوصول أو الدخول والخروج من الملعب وجميع الطرق المحيطة بالملاعب حرصا على سلامة وراحة اللاعبين والحكام وال جماهير ورجال الإعلام وغيرهم.

2-7 التجانس الوظيفي للملاعب والحدائق:

- يجب أن تكون وحدات خلع الملابس ودورات المياه والحمامات قريبة من أماكن اللعب.
- يجب أن تكون جميع الملاعب مفتوحة سواء ذات المسطحات الخضراء أو الأرضيات الصلبة حتى يسهل صيانة أرضياتها والتحكم في إدارتها.
- يجب أن تكون مباني الإدارة متقاربة وسهلة الاتصال ببعضها.

3-7 عزل العوامل غير المرغوب فيها:

- لا بد من عزل أماكن الجمهور (المتفرجين) عن أرضيات الملاعب حتى لا يتسبب بعضهم في عرقلة سير اللعب.
- يراعى تخصيص أماكن محددة لرجال الصحافة والإعلام تكفي لوضع الأدوات والأجهزة الفنية حتى يتسنى لهم أداء أعمالهم بكفاءة وسهولة .

4-7 عوامل السلامة والامن للملاعب.

- يجب أن تكون هناك مساحات كافية من جميع الجهات المحيطة ،حتى لا يتعرض اللاعبين أثناء اندفاعهم خارجها لإصابات.
- يجب أن تكون جميع أدوات الصيانة للملاعب والأدوات الرياضية بعيدة تماما عن أرض الملعب خاصة في الأماكن التي يشغلها .

5-7 الصحة العامة:

- يجب أن يتناسب عدد دورات المياه بالنسبة لعدد المترددين على المنشأة الرياضية ، مع العناية التامة بالنظافة اليومية والصيانة الدورية.

- يجب العناية المنتظمة بتسوية أرضيات الملاعب ونظافتها وعدم وجود فوارغ مثل غطاء زجاجات المياه الغازية أو بعض الحفر حتى لو كانت بسيطة لكي لا يتعرض اللاعبون للأضرار.

6-7 نواحي الإشراف:

يجب أن تكون حجرات وأماكن الإشراف سهلة الاتصال بجميع ميادين النشاط داخل المنشأة ولذلك يفضل دائماً أن تكون منافذ الإشراف واجهاتها من الزجاج وأن تطل على الملاعب مباشرة.

7-7 الاستغلال الأمثل:

يعتبر هذا العنصر هو القاعدة الذهبية في تصميم المنشآت الرياضية ، حتى يمكن الاستفادة ما أمكن من مساحة وظروف الموقع ، لتقسيم مساحته إلى أكثر من ميدان للنشاط الرياضي مع استعمال أجود الأصناف والخامات ، والبحث عن أجود أنواع الأرضيات للملاعب حتى تتحمل الضغط المستمر عليها ومساعدة اللاعبين في الأداء الحركي المريح.

8-7 الناحية الجمالية:

يجب توزيع الملاعب والمباني على مساحة الأراضي بشكل متناسق مع مراعاة الناحية الجمالية في التصميم والاهتمام بألوان طلاء المنشآت بطريقة مقبولة ومتقاربة وجذابة.

9-7 الناحية الاقتصادية:

يجب أن يكون الاقتصاد في تكاليف الإنشاء والتجهيز للموقع عاملاً على فقد المنشأة الرياضية لقيمتها الحيوية ، لذلك ينبغي وضع خطة التنمية حسب الميزانية المخصصة للمشروع.

10-7 توقع التوسع مستقبلاً:

بعد أن وضعنا العناصر الأ نشاء الملاعب والمدن الرياضية يتبقى ا اعائها عند تخطيط و ساسية التي يجب مر علينا مارعاة هذا العنصر الهام ، لذلك يجب مارعاة عمليات التطوير المستمرة في تكنولوجيا التجهيزات الرياضية وتعديل القوانين الرياضية للألعاب المختلفة .

11-7 يجب أن تكون المنشأة مسايرة للتطورات المعاصرة بحيث يستفاد عند تصميم المنشأة واقامتها بأحدث المنجزات العالمية من المنشأة الرياضية التي تتصف بالقدرة الكبيرة من التطور الذي وصل إليها العالم.

12-7 الصيانة:

من أهم العوامل الاقتصادية للمنشأة ، فالتخطيط السليم لصيانة المنشأة ومارفقاها يمكن من استغلالها لسنوات أطول وهي على نفس الشكل الذي أنشئت عليه هذه المنشأة ، وقد تكون الصيانة (يومية، أسبوعية شهرية، سنوية) . (المرسوم التنفيذي رقم (91-416) المؤرخ

في 2-11-91 الجزائر

خلاصة:

إن تطور المنشآت الرياضية لن يتوقف عند هذا الحد سواء كان ذلك من ناحية الخدمات أو من الناحية الاجمالية التي أصبحت تصمم عليها، وان نجاح تسيير هذه المنشآت الرياضية وتحقيق أهدافها يعتمد بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية الإدارة المسيرة لها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط والتسيير للإمكانيات الرياضية حيث أن المشرف هو أدرى وأعلم بما يجب أن تحتاج إليه هاته المنشآت من تسيير أمثل واتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنشأة المارد تحقيقها والوصول إليها.



تمهيد:

البحوث العلمية وانواعها واتجاهها تحتاج الى منهجية علمية دقيقة ومنظمة بغية الوصول الى اهم نتائج البحث قصد الدراسة وبالتالي تقديم إضافة للمعرفة العلمية بأشياء جديدة وهامة، وان العمل المنهجي الذي يتبعه في دراسته الميدانية جد ضرورية بحيث يعمل على رسم الطريق الصحيح خلال مراحل بحثه، وان طبيعة الإشكالية المطروحة في هذا البحث تستوجب علينا التأكد من صحة الفرضيات المطروحة في بداية الدراسة وبطبيعة الحال استوجب علينا القيام بدراسة ميدانية لتأكيد وثبات الدراسة النظرية في حدود الإمكانيات المتوفرة.

في هذا الفصل حاولنا ان نبين اهم الإجراءات الميدانية التي اتبعها في هذه الدراسة من اجل الحصول على نتائج علمية يمكن الوثوق بها وهذا لا يأتي الا باتباع منهجية علمية دقيقة وموضوعية.

1- الدراسة الاستطلاعية :

لا تختلف الدراسات الاستطلاعية في جوهرها عن الدراسات المسحية الوصفية الا في أغراضها، ذلك لأنه لا تزال الكثير من الميادين السلوكية والاجتماعية جديدة، مما يشكل للباحث صعوبة في التعرف على المشكلات الجديرة بالبحث، حيث اذا أحس بالرغبة في بحث مشكلة ما أو ظاهرة معينة فانه قد يجد صعوبة في صياغتها صياغة علمية دقيقة، أو في تحديد الفروض التي تساعد على الاتجاه مباشرة الى الحقائق العلمية والبيانات التي ينبغي له أن يبحث عنها، ومن هنا أصبح إجراء الدراسات الاستطلاعية أمراً ضرورياً يلجأ اليه كثير من الباحثين.

يعرف (ماثيو جيدير) الدراسة الاستطلاعية على أنها عبارة عن دراسة علمية كشفية ، تهدف الى التعرف على المشكلة وتقوم الحاجة الى هذا النوع من البحوث ، عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة ولم يسبق اليها ، او عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة وضعيفة. (جيدير 2004،ص26)

حيث يقوم الباحث بأداء دراسة استطلاعية تتعلق بموضوع البحث الذي يقترح إجراءه، وهدف الدراسة الاستطلاعية هو تعميق المعرفة بالموضوع المقترح للبحث سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية وتجميع الملاحظات ومشاهدات عن مجموع الظواهر الخاصة للبحث، وكذا التعرف على أهمية البحث وتحديد فروضه ، والبدء في وضع النقاط الأولى لتخطيط البحث الأهداف، الاطار وظروف البحث. (فضيل ديلو، 1995م، ص 46، 47).

ونهدف من خلال الدراسة الاستطلاعية الى :

- ✓ الحصول على قبول ادارة المركبات الرياضية الجوارية بالمسيلة للقيام بهذه الدراسة .
- ✓ معرفة الصعوبات التي قد تواجه الباحث أثناء اجراء دراسة ميدانية
- ✓ التعرف على ميدان تطبيق واجراءات هذه الدراسة
- ✓ قابيلة مدراء المركبات ورؤساء المصالح لمساعدتنا على اجراء دراستنا
- ✓ معرفة مدى صعوبة وسهولة أسئلة الاستبيان المقدم .
- ✓ معرفة الوقت الذي ممكن أن تستغرقه لاجراء هذه الدراسة
- ✓ معرفة هل استبيان المقدم مناسب لمجتمع البحث.
- ✓ وعلى هذا الأساس قمنا باجراء الدراسة الاستطلاعية والتي دامت مدة شهر تقريبا ، وكانت تحديدا شهر فيفري من سنة 2023 حيث قمنا من خلالها حيث قمنا من خلالها بالتعرف والاطلاع على كل الأمور المتعلقة بعينة الدراسة، و ذلك ببعض المركبات الرياضية بولاية المسيلة وكان ذلك عن طريق توزيع استبيان على مدراء المركبات ورؤساء المصالح وبعض العمال المهنيين من كلا الجنسين حول مختلف جوانب الدراسة.

2- المنهج المستخدم :

لم يعد الأساس في التقدم العلمي اليوم هو الحصول على كم معرفي أكثر وإنما الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الحصول على هذا الكم واستثماره في أقصر وقت ممكن وبأبسط الجهود، والوسيلة في ذلك هي المنهج العلمي بكل معطياته، ولهذا يعتبر المنهج العلمي الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول الى تعليمات أو نتائج بطريقة علمية دقيقة وكذلك مجموعة القواعد العامة التي توجه البحث للوصول الى الحقيقة العلمية.
(حميدة عاشوري، 2002 ص96)

والمنهج هو طريقة تساعد في البحث ولا يستطيع الباحث العلمي الاستغناء عنه وبدون المنهج يكون البحث مجرد تجميع للمعلومات لا علاقة له بالواقع العلمي، ويختلف المنهج من دراسة الى أخرى على حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعاً لاختلاف الباحثين وقدراتهم وامكاناتهم واستناداً الى كتب المنهجية فان المنهج الوصفي هو الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فحين يريد الباحث أن يدرس ظاهرة ما فان أول خطوة يقوم بها في وصف الظاهرة التي يريد دراستها وجمع معطيات ومعلومات دقيقة عنها فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ، ووصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كيفياً أو كميًا. (عمار بوحوش، 2007، ص129)

وتماشياً مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد إعتدنا على تطبيق المنهج الوصفي منهجاً إجرائياً لجمع وتحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها، وهو يعد أنسب المناهج في مجال الدراسات الاجتماعية وهو المنهج السائد والمتبع لهذا النوع من الدراسات ليمهد المجال لدراسات أكثر تعمقاً في نفس المجال.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

3-1مجتمع الدراسة : عرف الباحث "grawtitz" مجتمع الدراسة على أنه مجموعة منتهية او غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا والتي تتركز عليها الملاحظات.

(موريس أنجرس 2004 ص 298)

حيث تكون مجتمع البحث أو الدراسة من شريحة مشرفين ورؤساء المصالح وبعض العمال المهنيين لمختلف المركبات والدواوين الرياضية بولاية المسيلة .

2-3 العينة :

العينة ليست مجرد جزء من مجتمع البحث حسبما اتفق عليه ، ولكنها اختيار واعى تراعى فيه قواعد واعتبارات علمية معينة لكي تكون نتائجها قابلة للتعميم على المجتمع الأصلي، وتعرف العينة على أنها مجتمع الدراسة الذي تؤخذ منه البيانات الميدانية ، إنها جزء من الكل، بمعنى آخر هي جزء من أفراد المجتمع الأصلي ، لتجرى عليها الدراسة والعينة ليست الا مثالا أو مجموعة من أمثلة يستخلص منها أحكام فيها قدر من الاحتمال ويمكن الاستعانة بها في بعض الاجراءات العلمية والاستنتاجات النظرية . وحدات العينة قد تكون أشخاصا كما قد تكون أحياء أو شوارع أو مدن أو غير ذلك (بشير صابح الراشدي، 2000 ص 62) وفي بحثنا هذا تمثلت عينة الدراسة في مدراء ورؤساء المصالح التابعين لهم البالغ عددهم (30) .

الجدول رقم 01 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الهيئات المعنية :

الرقم	الهيئة	عدد أفراد العينة
01	القاعة المتعدد الرياضات سالم معيوف - المسيلة	05
02	القاعة المتعددة الرياضات لمجد عبد القادر- بوسعادة	05
03	المسبح النصف أولمبي - بوسعادة	05
04	القاعة المتعددة الرياضات حساني بلقاسم- الهامل	05

05	المركب الرياضي الجوّاري نذير مرسلّي-أولاد سيدي إبراهيم -بوسعادة	05
05	القاعة المتعددة الرياضات - بن سرور	06

4- أدوات جمع البيانات:

1-الاستبيان : من أجل جمع البيانات والمعلومات والحقائق يوجد العديد من أدوات البحث العلمي والتي تم تصميمها لمساعدة على استخلاص النتائج من البحث المراد دراسته، ويركز الباحث على تقنيات لجمع المعطيات والبيانات الخاصة بالظاهرة المراد دراستها واختيار التقنية أو الوسيلة المعتمد عليها يتوقف أساسا على طبيعة موضوع الدراسة، والهدف المراد الوصول اليه والتي منها أداة الاستبيان ،حيث يعرف الاستبيان "بأنه نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه الى الافراد من اجل الحصول على المعلومات حول موضوع او مشكلة او موقف ويتم تنفيذ الاستمارة عن طريق المقابلة أو أن ترسل للمبحوثين عن طريق البريد .

(رشيد زرواتي 2002 , 58)

وبما أنا بصدد معرفة مساهمة الادارة الالكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية داخل المنشآت الرياضية في المركبات الرياضية الجوارية وتماشيا مع طبيعة الموضوع فقد اعتمد الباحث على استخدام الاستبيان اذ تعتبر هذه الأخيرة من أنسب الوسائل المستعملة وأكثرها شيوعا في الحصول على البيانات التي تكون كمنطلق أساسي للباحث من أجل الاجابة والتحليل على الأسئلة التي طرحها في بداية البحث.

وبناء على هذا قمنا بإعداد استمارتين تحوي استمارة للمدراء 10 أسئلة حيث يتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور .

المحور الأول : أسئلة شخصية / وظيفية حيث يبدأ من السؤال رقم 01 إلى غاية السؤال رقم 05.

المحور الثاني : مساهمة التخطيط الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية حيث يبدأ من السؤال رقم 06 إلى غاية السؤال رقم 11 .

المحور الثالث : مساهمة التنظيم الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية , حيث يبدأ من السؤال رقم 12 إلى غاية السؤال رقم 18 .

وتحتوي الإستمارة على 10 أسئلة حيث تم تقسيمه إلى 03 محاور .

5- الخصائص السيكومترية

قبل اجراء التطبيق النهائي للاستبيان المطبقين، (استبيان للمدراء ، استبيان رؤساء المصالح والعمال المهنيين) في الدراسة استوجب علينا المرور بالخطوات التالية:

لقد تم التأكد من ثبات وصدق الاستبيان.

5-1 صدق الأداة:

صدق الاستبيان يعني التأكد من انه سوف يقيس ما اعد لقياسه

(فاطمة عوض صابر 2002، ص 1167)

كما يقصد بالصدق " شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من

يستخدمها.(هاني بن ناصر 2000، 281)

وللتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا باستخدام صدق المحكمين كأداة للتأكد من أن الاستبيان يقيس ما اعد له حيث قمنا بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الاساتذة وقمنا بتقديم نسخ

من الاستبيان ، ليحكموا مدى وضوح فقرات الاستبيان ومدى كفايتها ومناسبتها للمحاور المقترحة.

والاستفادة من اقتراح ما يروونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، وكذلك توجيهاتهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية بحذف بعض الخصائص وإضافة خصائص أخرى وبالاعتماد على الملاحظات والتوجيهات التي أبدأها المحكمون، قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين حيث تم حذف بعض العبارات وتغيير صياغة بعضها الآخر.

صدق الاتساق الداخلي:

الاستبيان الموجه للمدراء المركبات الرياضية والمصالح التابعين لهم :

تم حساب الاتساق الداخلي للأداة عن طريق حساب معامل ارتباط برسون بين الأبعاد و الدرجة الكلية وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

➤ ثبات الأداة:

إن ثبات أداة الدراسة يعني (التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة)

(زياد عبد الله الدهضة، 2006، ص78)

- وهناك عدد من الطرق الإحصائية التي تستخدم لقياس مدى ثبات أداة الدراسة يعتمد في معظمها على حساب معامل الارتباط بين إجابات الأشخاص في المرة الأولى وبين إجابات نفس الأشخاص في المرة الثانية، وعلى هذا الأساس وقد استعملنا معادلة (ألفا كرونباخ) للتأكد من ثبات أداة الدراسة:

عدد العبارات	الفاكرونباخ	الأبعاد
04	0.662	المحور الأول
04	0.662	المحور الثاني
04	0.662	المحور الثالث
0.69		الأداة

و الجدول التالي يبين قيم ألفا كرونباخ وفقا لمتغيرات كل فرضية ،وقد حصلنا على هذه القيم بعد توزيع الاستبيان على العينة الاستطلاعية.

والجدول التالي يبين قيم ألفا كرونباخ وفقا لمتغيرات كل بعد من الاستبيان الموجه للمدراء ،وقد حصلنا على هذه القيم بعد توزيع الاستبيان على العينة الاستطلاعية :

5- ضبط المتغيرات المستعملة : يمكن أن نقسم موضوع بحثنا حسب المتغيرين التاليين:

5-1- المتغير المستقل (السبب): يتمثل في كل من :

علاقة بين الإدارة الإلكترونية.

5-2- المتغير التابع (النتيجة) : يقتصر على :

وتحسين الخدمة العمومية للمنشآت الرياضية

6- المعالجة الإحصائية :

لمعالجة الاستبيان قمنا بإعطاء قيم للإجابات المحتملة وفقا لما يلي :

وبذلك أصبح لدينا متغيرات رقمية تمكنا قياس متوسطاتها الحسابية وانحرافها المعياري

وعلى أساس هذا الترميز تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي بعد أن قمنا بتفريغها يدويا على الورق ثم قمنا بإدخالها بواسطة برنامج (Microsoft office Excel) إلى جهاز الحاسب الآلي ثم تم نقلها إلى برنامج (SPSS) وهي اختصار لـ (statistical package for social science)

والتي تعني الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، حيث قمنا بمعالجة معطيات الاستبيان وذلك بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لوصف وجهة نظر المدربين والمشرفين نحو عبارات الاستبيان.

ثم قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون لنحدد من خلاله العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية للمنشآت الرياضية .

وفقا لكل محور من محاور الدراسة حيث تحدد العلاقة بواسطة معامل الارتباط بيرسون .

- مجالات البحث :

6-1 المجال المكاني :

أجريت هذه الدراسة على مستوى ديوان المركب المتعدد الرياضات والوحدات التابعة له لولاية المسيلة .

6-2 المجال الزمني :

قمنا بتوزيع استمارات موجهة إلى كل من مدراء القاعات المتعددة الرياضات و رؤساء المصالح التابعين لهم بالإضافة إلى العمال المهنيين ووزعنا ما يقارب 30 استمارة منها 16 لرؤساء المصالح و05 للمدراء و19 للعمال المهنيين وتم توزيعها في أوائل فيفري و تم الحصول على 30 استمارة وذلك بعد ثلاثة أسابيع من الشهر نفسه

الخلاصة:

لقد تضمن هذا الفصل منهجية البحث والاجراءات الميدانية، حيث تطرق الباحث في بداية الفصل الى منهجية البحث واجراءاته الميدانية حيث اشار الباحث الى عدة خطوات علمية انجزوها تمهيدا للدراسة الميدانية التي تطرقنا الى المنهج المستخدم في البحث، ثم مجتمع البحث وعينته ومجالات البحث ومتغيراته وادوات البحث والاساليب المعالجة.

5- عرض نتائج الدراسة:

1-5 عرض نتائج الفرضية الأولى:

- جدول 01: يبين قيم المتويط الحسابي، والانحراف المعياري، قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة والجدولية بين الأداء الرياضي وضعف الموارد المالية.

➤ المحور الأول : مساهمة التخطيط الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
غير دال	/	/	0.183	2.97	العبارة 01
دال	<.001	0.61	0.254	2.93	العبارة 02
دال	0.409	0.157	0.724	2.60	العبارة 03
دال	0.494	0.130	0.776	2.47	العبارة 04

• عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال الجدول 01 الذي يمثل نتائج قيم المتويط الحسابي، والانحراف المعياري، قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة والجدولية ومستوى الدلالة بين مساهمة التخطيط الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية.

تحصلنا على متوسط حسابي 2.74 وانحراف معياري 0.35 بالنسبة لمساهمة التخطيط الإلكتروني في تحسين الخدمة (الاختبار لعينة واحدة) " فرضية ذات طرفين "بينما اتضح لنا بالنسبة لمساهمتها في تحسين الخدمة العمومية نفس الشيء لغرض دمجهما مع بعض في أسئلة المحور.

وعليه كانت r المحسوب احصائياً تساوي 0.74 وهي اكبر من قيمة r الجدولية عند الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 33 والبالغة 0.324 مما يدل على وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية لدى عينة البحث.

➤ المحور الثاني : مساهمة التنظيم الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية

-5-2 عرض نتائج الفرضية الثانية:

- جدول 02: يبين قيم المتويط الحسابي، والانحراف المعياري، قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة والجدولية بين التنظيم الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	<,001	,568	,104	2,77	العبارة 05
دال	<,001	,640	,117	2,73	العبارة 06
دال	<,001	,434	,079	2,87	العبارة 07
دال	<,001	,531	,097	2,83	العبارة 08

• عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال الجدول 02 الذي يمثل قيم المتويط الحسابي، والانحراف المعياري، قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة والجدولية ومستوى الدلالة بين التنظيم الإلكتروني و تحسين الخدمة العمومية .

تحصلنا على متوسط حسابي 2.80 وانحراف معياري 0.005 بالنسبة للتنظيم الإلكتروني (للاختبار الموجه لعينة واحدة) بينما اتضح لنا بالنسبة لمساهمتها في تحسين الخدمة العمومية نفس الشيء لغرض دمجها مع بعض في أسئلة المحور .

وعليه كانت r المحسوبة احصائياً تساوي 0.80 وهي اكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 33 البالغة 0.324 مما يدل على وجود علاقة التنظيم الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية لدى عينة البحث.

➤ المحور الثالث: مساهمة التوجيه الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية

• **جدول 03** : يبين يبين قيم المتويط الحسابي، والانحراف المعياري، قيمة معامل

الارتباط بيرسون المحسوبة والجدولية ومستوى الدلالة بين التوجيه الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية .

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	<,001	,434	,079	2,87	العبارة 09
دال	<,001	,583	,106	2,73	العبارة 10
دال	<,001	,583	,106	2,73	العبارة 11
دال	<,001	,434	,079	2,87	العبارة 12

• عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

من خلال الجدول 03 يبين قيم المتويط الحسابي، والانحراف المعياري، قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة والجدولية ومستوى الدلالة بين التوجيه الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية .

تحصلنا على متوسط حسابي 2.80 وانحراف معياري 0.061 بالنسبة للتوجيه الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية (للاختبار لعينة واحدة) بينما اتضح لنا بالنسبة لمساهمتها في تحسين الخدمة العمومية نفس الشيء لغرض دمجها مع بعض في أسئلة المحور .

وعليه كانت r المحسوبة احصائياً تساوي 0.80 وهي اكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 33 البالغة 0.324 مما يدل على وجود علاقة بين التوجيه الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية لدى عينة البحث.

5-4 عرض نتائج الفرضية العامة:

(تساهم الإدارة الإلكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية)

جدول 04: يبين قيم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، قيمة معامل الارتباط بيرسون

المحسوبة والجدولية ومستوى الدلالة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية .

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	<,001	0.35	0.63	2.74	مساهمة التخطيط الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية
دال	<,001	0.27	0.05	2.80	مساهمة التنظيم الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية
دال	<,001	0.33	0.06	2.80	مساهمة التوجيه الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية.
دال	<,001	0.24	0.04	2.78	درجة كلية للإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

• عرض نتائج الفرضية العامة:

من خلال الجدول 04 يبين قيم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، قيمة معامل الارتباط بيرسون المحسوبة والجدولية ومستوى الدلالة بين مساهمة الإدارة الإلكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية .

تحصلنا على متوسط حسابي 0.74 وانحراف معياري 0.63 بالنسبة للتخطيط الإلكتروني (اختبار موجه لعينة واحدة)، بينما اتضح لنا بالنسبة للتنظيم الإلكتروني متوسط حسابي

2.80 وانحراف معياري 0.05 , بينما بالنسبة للتوجيه الإلكتروني متوسط حسابي قدره 2.80 وانحراف معياري 0.06 .

وعليه كانت r المحسوبة احصائيا تساوي 0.04 وهي أصغر من قيمة r الجدولية عند مستوى الدلالة $<0,001$ ودرجة الحرية 33 البالغة 0.324 مما يدل على وجود مساهمة فعالة للإدارة الإلكترونية الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لدى عينة البحث.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الاولى:

✓ يوجد ارتباط دال احصائيا بين التخطيط الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب معامل الارتباط بيرسون عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 33 وهذا ما يتضح من خلال الجدول 1 والتي بلغت 0.324 وهي القيم الجدولية وهي اقل من R المحسوبة التي تراوحت 0.699 وهذا يدل على وجود علاقة إحصائية بين التخطيط الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية للمنشآت الرياضية.

نتيجة الفرضية الاولى والتي تنص على توجد علاقة بين التخطيط الإلكتروني و تحسين الخدمة العمومية تطابق هذه النتائج مع احدى فرضيات كل من علي غضبان

(2015/2014) استهدفت الدراسة التعرف على مدى تطبيق برامج التخطيط الإلكتروني

الإستراتيجي لدى المؤسسات الرياضية، و قد اشتملت عينة البحث على 50 مشرف و لقد أعد الباحث مقياس لتطور الرياضي وكانت النتائج أن الإدارة الإلكترونية لها علاقة بالتطور التكنولوجي والتسيير الحديث للمنشآت الرياضية.

كما تتفق هذه النتيجة مع ما جاء في الاطار النظري وبحسب ما أكده جيلات بأن المؤسسة الرياضية وإدارة الأعمال في المجال الرياضي وإدارة تنظيم وتحكيم البطولات والمسابقات الرياضية والإعلام في المجال الرياضي والنقد الرياضي والإعداد المهني للإداري الرياضي والتنظيمات الرياضية المحلية والدولية والأولمبية وغيرها من الموضوعات التي تتصل بعمل

الإداري الرياضي في أي موقع يؤدي التنوع في أداء العمل إلى عدم الملل النفسي عكس التخصص الدقيق الذي دعا إليه أصحاب المدرسة الكلاسيكية.

تعمل الإدارة الرياضية باستقلال الموارد البشرية والمادية المتاحة وذلك عن طريق

بعض الوظائف الأساسية للإدارة فالتخطيط الإلكتروني يشمل تحديد الأهداف ووضع السياسات وتصميم البرامج ورسم الخطوات والإجراءات والقواعد في إطار زمني وبيئي معين أما التنظيم فيحدد الأعمال والأنشطة المطلوبة لبلوغ الأهداف وتقسيمها وتوصيف الوظائف وتوزيع المهام والتنسيق بينها وقيادة العاملين وتوجيههم كفرق متكاملة منسجمة لتحقيق الأهداف والتأكد من أن القدرة الموضوعية قد نفذت والأهداف حققت .

ويؤكد البعض أن هناك علاقة وثيقة يوجد ارتباط دال احصائيا بين التخطيط الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

يوجد ارتباط دال احصائيا بين التنظيم الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية للمنشآت الرياضية .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب معامل الارتباط بيرسون عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 33 وهذا ما يتضح من خلال الجدول 2 والتي بلغت 0.324 وهي القيم الجدولية وهي اقل من R المحسوبة التي تراوحت 0.61 وهذا يدل على وجود علاقة إحصائية بين مردود الرياضيين وافتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية.

نتيجة الفرضية الثانية والتي تنص " التنظيم الإلكتروني و مساهمته في تحسين الخدمة العمومية للمنشآت الرياضية " تطابقت هذه النتيجة جزئيا مع فرضيات دراسة كل من محمد عوض 1996 دراسة مقارنة للتعرف على اثر تطبيق برامج التنظيم الإلكتروني في تطوير التسيير الإداري داخل الجامعة وتتكون عينة الدراسة من مجموعة من الطلاب الجامعة

وتوصل الباحث الى نجاح التسيير الإداري في الجامعة على تطوير المستوى الفكري والمعرفي لدى عينة من طلاب الجامعة.

و كما تتفق هذه النتيجة مع توقعات الباحث في الاطار النظري حيث يرى لولير ويجمع على أن أن الإدارة في مجالات التربية الرياضية من المهن التي ارتبطت بظهور هذه المجالات فان هناك عدة ملاحظات على تطور الفكر الإداري الرياضي هي في الواقع ملاحظات على تطور الفكر الإداري بشكل عام ،لكنها تجسدت في المجال الرياضي لتنوع أنشطتها وتباين مستويات العمل الإداري فيها هذا بالإضافة لارتباطها أصلا بالعمل في الأداء البشري الذي ينخر بالمشكلات والمعوقات النفسية والاجتماعية ومن هذه الملاحظات أن من أهم روافد علم الإدارة والعلاقات الاجتماعية وتمثل هذه العلاقات انعكاسات للواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمجتمع ككل فالفكر الإداري في المجال الرياضي هو محصلة طبيعية لنواتج هذه المتغيرات في أي مجتمع وفي أي طور من أطوار نموه فقد أكدت معظم الدراسات التي أجريت في هذا الموضوع على وجود علاقة وطيدة بين نمط الإشراف ورضا العمال، أن معادلة المشرفين اليومية للعمال لها تأثير على رضاهم

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

✓ يوجد ارتباط دال احصائيا بين التوجيه الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية للمنشآت الرياضية .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب معامل الارتباط بيرسون عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 33 وهذا ما يتضح من خلال الجدول 3 والتي بلغت 0.324 وهي القيم الجدولية وهي اقل من R المحسوبة التي تراوح 0.86 وهذا يدل على وجود علاقة إحصائية بين التوجيه الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية

نتيجة الفرضية الثالثة والتي تنص وجود علاقة إحصائية بين التوجيه الإلكتروني وتحسين الخدمة العمومية طابقت هذه النتيجة جزئياً مع فرضيات دراسة كل من براهيم محمد امين ومساوي يحيى 2016.

معظم المشرفين على المركبات الرياضية يعتبرون أن التنظيم الإلكتروني وضعف الوسائل التكنولوجية يؤدي إلى إنتشار الطريقة التقليدية والتعرض للبيروقراطية .

- ضعف الموارد المالية يؤثر على أداء التسيير الإداري وهذا أرى معظم المشرفين .

- اختلاف آراء المشرفين ورؤساء المصالح التابعين لهم والعمال المهنيين فيما يخص افتقار المركبات الرياضية للوسائل التكنولوجية الحديثة في تصميمها يؤثر على مردودية التقدم في نمط التسيير الإداري ومواكبة التطورات العالمية ويتضح من خلال الخلفية النظرية للدراسة ان ساعات العمل له علاقة كبير باختيار المهني

ترى ايناس فؤاد إن عملية تجميع وتحديد العمل المطلوب أدائه مع تحديد السلطة والمسؤولية وتصميم العلاقات بهدف تمكين الأفراد بأكثر فاعلية لتحقيق الأهداف.

الاستنتاجات :

إن الهدف من كل عمل أو جهد فكري أو بحث علمي هو الخروج ببعض الاستنتاجات و التوصيات و الاقتراحات ، التي يمكن أن يعتمد عليها باحثون آخرون و اتخاذها كمرجع أو كمنطلق لدراسته بغية إثراء بحوثهم بمعلوماتنا و الاستفادة منها و لو بنسبة ضئيلة ، و من خلال بحثنا هذا و بعد الإطلاع على النتائج المدونة و المحققة نجد ما يلي :

- معظم المشرفين على المركبات الرياضية يعتبرون أن نقص تطبيق آليات الإدارة الحديثة و ضعف البرامج الإدارية الإلكترونية يؤدي إلى التدهور (تدني) الرياضة بصفة عامة .
- ضعف تطبيق آليات الإدارة الإلكترونية ووظائفها يؤدي الى تدهور المستوى التسيير الإداري للرياضيين .
- إختلاف آراء المشرفين على المركبات الرياضية و رؤساء المصالح والعمال المهنيين فيما يخص افتقار المنشآت الرياضية للمعايير الدولية في تصميمها يؤثر على تحسين الخدمة العمومية للمنشأة بصفة خاصة.
- معظم المشرفين على المركبات الرياضية يعتبرون أن الإستغلال الأمثل لبرامج ووظائف الإدارة الإلكترونية في المنشآت الرياضية يؤدي إلى تطور الخدمة العمومية بصفة عامة.
- معظم رؤساء المصالح يتابعون التطورات التي تطرأ على التسيير الجيد من آليات الرقمنة و يصفونه بالأحسن و خاصة عند استغلال المنشآت الرياضية .

توصيات و اقتراحات :

على ضوء النتائج التي توصلنا إليها و الاستنتاجات التي خرجنا بها نوصي :

- على المديرين و المشرفين اتخاذ القرارات اللازمة و الصائبة و تحمل المسؤولية و أن يكونوا قادرين على أداء عملهم بشكل جيد.
- يجب على مشرفي المنشآت الرياضية أن يكونوا مقتنعين بالمهنة محبين و مخلصين لها .
- توفير الإمكانيات و الوسائل اللازمة كي يقوم رؤساء المصالح بمهامهم الإدارية على أحسن و أكمل وجه.
- إدراك أهمية وظائف الإدارة الإلكترونية الحديثة و الأنشطة التي تمارس في مختلف المنشآت الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية مع إعطاء حق لكل منها .
- على المشرفين توزيع الوقت و الحجم الساعي على الرياضات و الأنشطة التي تمارس في منشآتهم و ذلك حسب الأولوية و الأفضلية .
- يجب إعطاء أهمية بالغة من قبل المشرفين للعمال المهنيين و من قبل المشرفين لرؤساء المصالح و تحسين العلاقة بينهم حتى تصل العلاقة حسنة و لما لا علاقة تكامل لأن كل منهم في حاجة إلى الآخر.
- ضرورة التنسيق بين وظائف الإدارة الإلكترونية و تحسين جودة الخدمات العمومية التي تمارس في المنشآت الرياضية.
- يجب التعاون بين المشرفين و رؤساء المصالح و العمال المهنيين من أجل تطوير الرياضة بصفة عامة مع عدم اهمال جانب الخدمات العمومية المقدمة و من أجل الرقي بالمنشآت الرياضية نحو التصنيفات العالمية .

الخاتمة:

تعتبر المنشآت الرياضية جزء أساسي بالغ الأهمية, ساعية إلى تحسين الأفراد الممارسين من رياضيين و هواة... الخ. عامة من خلال ممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة لكي يمكن لكل المهارات الفنية و التعليمية في منهج الدراسة، التسيير الفعال للأنشطة الرياضية أن تحقق أهدافها فإنه من الضروري توافر المنشآت الرياضية الكافية و من أجل الوصول إلى نتائج جيدة و مرضية، و تحقيق الأهداف و يتوقف كل هذا على العملية الإدارية التي هي من أهم المقومات التطور الرياضي العلمي الحديث و يعتبر التسيير المحكم للمنشآت الرياضية الطريقة العقلانية لتنسيق الجهودات قصد تحقيق الأهداف المرجوة وكونه مبني على وظائف تتأثر فيما بينها تتأثر فيما بينها و يعمل على تنظيم العملية الإدارية في صورة منهجية علمية من أجل تحسين جودة الخدمات العمومية بطريقة فعالة، التي عرفت تحسنا في مستوى أداء الأندية الجزائرية لهذه الرياضة و نستخلص من كل هذا أن لكل من الإدارة و عملية التسيير دور فعال في مختلف المؤسسات و المشروعات الرياضية .

العربية

- ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الالكترونية ، 2005 ، ص 25.
- (د. مصطفى يوسف كافي ، الادارة الالكترونية ص 59).
- (إبراهيم محمود عبد المقصود ، 2003 ص 16-17).
- (عثمان محمد غنيم ، 1999، ص 19).
- عمار ، بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت
- ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21.
- (إبراهيم محمود عبد المقصود، مرجع سابق، 104).
- (المجلة المصرية لعلوم المعلومات 220 مج 5. ، ع 2. ، أكتوبر 2018)
- علي ، السيد الباز ، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية .
- (فاطمة مشعلة، جودة الإدارة الحديثة مرجع سابق ص 73
- (الجريدة الرسمية لوزارة الشبيبة والرياضية بالجزائر 1999/11/02).
- (إبراهيم محمود عبد المقصود 2004 ص 14).
- (بزاز وليد، حوكمة المرافق العمومية ، 2019 ص 04).
- (موريس أنجريس 2004 ص 298)

الأجنبية

- (" Dubai e – Government , virtual government" , e All Dubai , Issue 47 September 2007, p03 . 26)
- (IBM Center for The Business of Government, Feb– 2019)
 - Engineering* , vol.2,no,4, 2016, pp.409–413
 - Bruce G. Buchanan, A (Very) Brief History of Artificial Intelligence, *AI Magazine*, Vol. 26 No. 4: Winter 2005,pp.53
 - (*Lecture Notes in Computer Science*. 2019, pp. 267–277.)
- Source** :Kolter&Dubois, **Marketing managment**,Paris:Publi Union , 10^{eme} édition ,2000,p.448

الملحق رقم (01) :

Ministère de l'enseignement supérieur
et de la Recherche scientifique
Université Mohamed Boudiaf de M'sila
Institut Des Sciences Et Techniques
Des Activités Physiqueet Sportive

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وثقافات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

المسيلة في 18/02/2023

الرقم: 108/ق.ا.ت.ر. 2023

الى السيد المحترم:

مدير المركز المتعدد الرياضات
مسالم معين - المسيلة

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة و بعد،

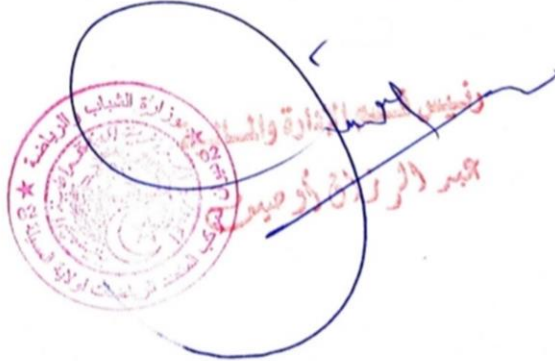
في إطار إجراء التريصات الميدانية لطلبة السنة الثانية ماستر و انجاز مذكرة التخرج نلتبس

من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب :

للقيام بأعماله على مستوى مؤسستكم المحترمة في حدود ما يسمح به القانون.

نشكر حسن تعاونكم مسبقا ، و وفقكم الله لخدمة ما فيه خير للعباد و البلاد.

رئيس القسم



الملاحق

الملحق رقم (02) :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد يوسف بايل المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

Ministère de l'enseignement supérieur
et de La Recherche scientifique
Université Mohamed Boudiaf de M'sila
Institut Des Sciences Et Techniques
Des Activités Physiqueet Sportive

الرقم: 02 / ق. ا. ت. ر. 2023

المسيلة في 18/02/2023

الى السيد المحترم:

رئيس جامعة محمد بن بوضياف

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة و بعد.

في إطار إجراء التريصات الميدانية لطلبة السنة الثانية ماستر و انجاز مذكرة التخرج نلتمس
من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب :
للقيام بأعماله على مستوى مؤسستكم المحترمة في حدود ما يسمح به القانون.
نشكر حسن تعاونكم مسبقا ، و وفقكم الله لخدمة ما فيه خير للعباد و البلاد.

رئيس القسم

م. ح. ح. محمد

الملاحق

الملحق رقم (03) :

Ministère de l'enseignement supérieur
et de La Recherche scientifique
Université Mohamed Boudiaf de M'sila
Institut Des Sciences Et Techniques
Des Activités Physiqueet Sportive

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



وزارة العلم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرائحية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

المسيلة في 18/02/2023

الرقم: 08 / ق.ا.ت.ر. / 2023

الى السيد المحترم:

مدير المسج التنصيبي الرياضي
ب. معاد

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،

في إطار إجراء التريصات الميدانية لطلبة السنة الثانية ماستر و انجاز مذكرة التخرج نلتمس

من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب :

للقيام بأعماله على مستوى مؤسستكم المحترمة في حدود ما يسمح به القانون.

نشكر حسن تعاونكم مسبقا ، و وفقكم الله لخدمة ما فيه خير للعباد و البلاد.

رئيس القسم



الملاحق

الملحق رقم (04) :

Ministère de l'enseignement supérieur
et de La Recherche scientifique
Université Mohamed Boudiaf de M'sila
Institut Des Sciences Et Techniques
Des Activités Physiqueet Sportive

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
مركز الدراسات والبحوث الرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

المسيلة في 10/11/2023

الترقيم: 04 / ق.ا.ت.ر. 2023

الى السيد المحترم:

مدير القاعة المتخصصة
للرياضة - ارضان - الهامل

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة و بعد،

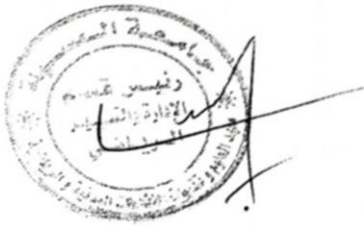
في إطار إجراء التريصات الميدانية لطلبة السنة الثانية ماستر و انجاز مذكرة التخرج نلتمس

من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب:

للقيام بأعماله على مستوى مؤسستكم المحترمة في حدود ما يسمح به القانون.

نشكر حسن تعاونكم مسبقا ، و وفقكم الله لخدمة ما فيه خير للعباد و البلاد.

رئيس القسم



الملاحق

الملحق رقم (05) :

Ministère de l'enseignement supérieur
et de La Recherche scientifique
Université Mohamed Boudiaf de M'sila
Institut Des Sciences Et Techniques
Des Activités Physiqueet Sportive

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

المسيلة في 20/03/2023

الرقم: 05/ق.ا.ت.ر. 2023/

الى السيد المحترم:

ميرفتي صبيح بنو فنيقة
رئيس وحدة بالقاعة المتعددة
الرياضات بوسعادة

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة و بعد،

في إطار إجراء التريصات الميدانية لطلبة السنة الثانية ماستر و انجاز مذكرة التخرج نلتمس

من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب :.....

للقيام بأعماله على مستوى مؤسستكم المحترمة في حدود ما يسمح به القانون.

نشكر حسن تعاونكم مسبقا ، و وفقكم الله لخدمة ما فيه خير للعباد و البلاد.

رئيس القسم



الإستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

استمارة استبيان

لدراسة موضوع:

مساهمة الادارة الالكترونية ووظائفها في تحسين الخدمة العمومية داخل المنشآت الرياضية

في إطار انجاز مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في التربية البدنية و الرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي .

الموسم الجامعي :2022/2023

الإستبيان

الاستبيان

أتقدم إلى سيادتكم بملء هذه الاستمارة مقدمين بذلك يد العون للبحث و أعلمكم أن الهدف من هذه الاستمارة هو إثراء و توسيع مجالات البحث العلمي، والمعلومات التي تقدمونها ستحظى بكامل السرية و العناية، لذا نرجوا منكم ملء الاستمارة بموضوعية ، و أخيرا تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير .

ملاحظة: ضع علامة (x) في المكان الخانة المناسبة .

البيانات الشخصية/الوظيفية :

السؤال الأول : الرجاء تحديد الخبرة المهنية الخاصة بك .

- أقل من 05سنوات من 5 الى 10 سنوات من 11 الى 15 سنة
- أكثر من 16 سنة

السؤال الثاني: الرجاء تحديد الجنس .

- ذكر أنثى

السؤال الثالث : الرجاء تحديد الفئة العمرية الخاصة بك .

- 30-25 سنة 30-35 سنة - فوق 40 سنة

السؤال الرابع: - المؤهل العلمي .

- الليسانس ماجستير / ماستر أكاديمي دكتوراه

السؤال الخامس: - الرجاء تحديد المهنة الخاصة بك .

- مدير - عامل مهني رئيس مصلحة

السؤال السادس: - الحالة المدنية .

- أعزب - متزوج غير ذلك

الإستبيان

الاستبيان

موافق	محايد	غير موافق	الأسئلة	
			وظيفة التخطيط الالكتروني هامة لمرحلة اعداد وصياغة استراتيجية رقمنة المنشآت الرياضية وتحسين الخدمة العمومية .	01
			التخطيط الالكتروني هو عملية اتخاذ القرارات في الوقت المحدد في تطوير الخدمات العمومية.	02
			نعني بشمولية التخطيط : 'يشمل جميع وظائف الادارة للمشروع ' في تحسين الخدمة العمومية.	03
			وظيفة التنظيم الالكتروني هامة لعملية ادارة استراتيجية التسيير في مرحلة الصياغة والتطبيق في المنشآت الرياضية لتحسين جودة الخدمات العمومية	04
			التنظيم الالكتروني هو الوظيفة التي يتم فيها مراجعة البيئة الداخلية والخارجية وتأثيره على بيئة العمل في المنشآت الرياضية .	05
			من برامج التنظيم الالكتروني تحديد العلاقة بين المستويات الادارية المتشابهة والتدرجات الوظيفية في تحسين الخدمة العمومية للمنشآت الرياضية .	06
			من مبادئ التوجيه الالكتروني التركيز و مراعاة الواقعية والدقة في المعلومات الادارية في تحسين الخدمة العمومية للمنشآت الرياضية .	07
			يمكن تلخيص خطوات التوجيه الالكتروني في تحديد أهم الفرص والتعرف على نواحي القوى والضعف للامكانيات اللازمة للتوجيه وترشيد الخدمة العمومية.	08
			استراتيجية التوجيه الالكتروني ساهمت في التوظيف الالكتروني عن بعد عبر الارضيات الرقمية في تحسين الخدمة العمومية	09
			من النتائج التي يسعها لها التوجيه الالكتروني في اطار الهيكلة تحقيق التحالفات الداخلية لتحسين الخدمة العمومية داخل المنشآت الرياضية	10

الإستبيان

ملاحظة/ عرضنا مجموعة من الأهداف التي في مجملها تمثل الخطوط العريضة التي يسعى الباحث لتحقيقها من وراء الإستبانة وهي تحويل الإستبيان إلكترونيا وتم زيادة بعض الأسئلة فيه على الرابط التالي.

<https://docs.google.com/forms/d/1RcVNi4KA0AMNtJw2RImCsj5RNseoxObme7w1zkZy3J4/edit>
