



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

الرقم التسلسلي :

قسم : الإدارة والتسيير الرياضي

الرمز :

التخصص : تسيير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

بـعـنـوان

إسهامات الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية

دراسة ميدانية مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

إشراف الأستاذ :

• د. بوعزيز الساسي

إعداد الطالب :

• بن أم هاني حمزة

(الموسم الجامعي 2023-2024 م)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

الرقم التسلسلي :

قسم : الإدارة والتسيير الرياضي

الرمز :

التخصص : تسيير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

بـعـنـوان

إسهامات الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية

دراسة ميدانية مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

إشراف الأستاذ :

• د. بوعزيز الساسي

إعداد الطالب :

• بن أم هاني حمزة

(الموسم الجامعي 2023-2024 م)

شكر

قال تعالى "إِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ" صدق الله العظيم (سورة إبراهيم ، الآية 7)

الحمد لله أولاً وقبل كل شيء ، ودائماً دوام الحي القيوم ،

نشكر في المقام الأول الأستاذ: **بوعزيز الساسي** ، على كل ما قدمه

لنا من نصائح وإرشادات ، كما أشكر كل أساتذة وطلبة قسم التسيير الرياضي

سنة ثانية ماستر والى كل أساتذتي في مرحلتي التعليم الثانوي و المتوسط و

معلمي مرحلة التعليم الابتدائي المربي **شراة عبد القادر** ، أم **هاني سعد** وكل

من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بالكلمة الطيبة

كما نتقدم بالشكر إلى عائلتي خاصة أبي وأمي و زوجتي وكل أقاربي والى

جميع أصدقائي .

الإهداء

إلى نبع الحنان وكل الحنان إلى أمي

إلى أبي حفظه الله

إلى زوجتي العزيزة

إلى أبنائي : أنفال و أميمة و محمد

إلى إخوتي و أختي

إلى أصدقائي وزملاء الدراسة والعمل

حمزة بن أم هاندي

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
-	شكر
-	الإهداء
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
و-ي	مقدمة
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
04	إشكالية الدراسة
09	التساؤلات الجزئية
09	الفرضية العامة للدراسة
09	الفرضيات الجزئية
09	أهداف الدراسة
10	أهمية الدراسة
10	الكلمات الدالة في الدراسة
11	الدراسات السابقة و المشاهدة
14	مناقشة والتعليق الدراسات السابقة و المشاهدة
الفصل الثاني: الخلفية النظرية (الإدارة الإلكترونية)	
16	تمهيد
16	ماهية الإدارة الإلكترونية
16	نشأة الإدارة الإلكترونية
19	أهم خصائص و مميزات الإدارة الإلكترونية
20	عناصر و أهداف الإدارة الإلكترونية
27	طبيعة الإدارة الإلكترونية
27	مراحل التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية
28	دواعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية
29	خلاصة

الفصل الثالث: الخلفية النظرية (المشاكل الإدارية والهيئات الرياضية)	
32	تمهيد
32	المشاكل الإدارية
35	مديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة
35	خلاصة
الفصل الثالث : الإجراءات الميدانية للدراسة	
39	تمهيد
39	الدراسة الاستطلاعية
40	متغيرات الدراسة
40	مجتمع وعينة الدراسة
40	حدود الدراسة
40	المنهج المتبع في الدراسة
41	أساليب جمع البيانات و المعلومات
41	حساب الخصائص السيكومترية (الصدق ، الثبات ، الموضوعية)
44	إجراءات التطبيق الميداني للأداة
45	الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة
45	خلاصة
الفصل الرابع : تحليل النتائج ومناقشتها	
47	تمهيد
47	تحليل و مناقشة الفرضيات
47	تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الأولى
49	تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثانية
51	تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثالثة
52	تحليل و مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

52	مناقشة الفرضية الفرعية الأولى
54	مناقشة الفرضية الفرعية الثانية
55	مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة
56	مناقشة الفرضية العامة
الفصل الخامس : الاستنتاجات و التوصيات والاقتراحات	
57	الاستنتاجات
57	التوصيات و الاقتراحات
58	الخاتمة
قائمة المراجع	
الملاحق	

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
	الجدول رقم 01 يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور المورد البشري و الدرجة الكلية للفقرات	42
	الجدول رقم 02 يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور المورد المادي و الدرجة الكلية للفقرات	42
	الجدول رقم 03 يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور المورد المالي و الدرجة الكلية للفقرات	43
	الجدول رقم 04 يوضح نتائج معامل ألفا كرونباخ	44
	الجدول رقم 05 يوضح المتوسط و الانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الأول	47
	الجدول رقم 06 يوضح المتوسط و الانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثاني	49
	الجدول رقم 07 يوضح المتوسط و الانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثالث	51

مقدمة



مقدمة:

إن العمل الإداري يواجه تحديات و تغييرات متعددة و على رأسها التغييرات في التكنولوجيا المعلومات المختلفة ، و التي تتمثل في الإنترنت و الإنترنتات و الإكسترنات ، و يعتبر استخدام الحاسوب الآلي من أجل إحداث ثورة في المعلومات و التطور الإداري ، بحيث لا نجد هيئة تخلو من قواعد المعلومات و البيانات لموظفيها و مواردها المادية و المالية ، و أصبحت قواعد البيانات للهيئات الرياضية و بدونها لا تستطيع الاستمرار في عملها ، لذا وجب التغيير الإداري من أهم معالم الوقت الحاضر و الذي ينبغي التعامل معه و توظيفه بكفاءة عالية لأنه أصبح ضرورة قصوى و قد كان ذلك تنبيه لمسيرى الهيئات الرياضية بأهمية الاستجابة للمتغيرات من حولهم حتى يستطيع الموظف أن يواكب و يفهم بيئة التغيير و من ثم حسن إدارتها و التعامل معها ، و نتيجة لهذا التغيير فقد انتقل العمل الإداري مستفيدا من تكنولوجيا المعلومات الإدارية أحسن من الأساليب التقليدية التي تتعامل مع بالمعاملات الورقية و الإجراءات الروتينية إلى أساليب أكثر عملية في الإدارة الإلكترونية و هنا تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات العالم الحديث و التي تختصر العولمة و الفضاء الرقمي و المعرفة .

الإدارة الإلكترونية تمثل التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات الإدارية و جعلها أكثر كفاءة و فاعلية ، و تشمل استخدام أنظمة الكمبيوتر و الشبكات و الإنترنت لتقديم الخدمات للموظفين في الهيئات الرياضية وتحسين التواصل بين مختلف الإدارات و تسهيل اتخاذ القرارات ، و تتمثل فوائدها في تحسين كفاءة العمل و جودة الخدمات و خفض التكاليف و تعزيز الشفافية .

و تتمثل المشاكل الإدارية التي تواجهها العديد من الهيئات الرياضية في البيروقراطية و الإجراءات المعقدة و المطولة و كثرة الأوراق و المستندات المطلوبة و غياب الشفافية و الفساد الإداري و سوء استخدام السلطة و الرشوة و المحسوبية و قلة الكفاءة و ضعف الإنتاجية و سوء استخدام الموارد ضعف الموارد و صعوبة التواصل بين مختلف الإدارات و قلة تدفق المعلومات و ضعف التنسيق .

يمكن للإدارة الإلكترونية أن تلعب دورا مهما في حل العديد من المشاكل الإدارية من خلال إتمام المهام الروتينية تسهيل تبادل المعلومات تعزيز الشفافية توفير قنوات تواصل جديدة بين الموظفين و الإدارة العليا .

الإدارة الإلكترونية هي أداة قوية يمكن استخدامها لتحسين كفاءة و فاعلية الهيئات الرياضية و هذا من خلال معالجة المشاكل الإدارية من خلال إسهام الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية في الهيئات الرياضية



الجزائرية .

و من خلال ما سبق قام الباحث بتقسيم الدراسة إلى خمسة فصول و هي كالتالي :

- الفصل الأول: بعنوان الإطار العام للدراسة، و الذي تناولنا فيه إشكالية الدراسة، الفرضيات، الأهمية و الأهداف و أخيرا الكلمات الدالة.
- الفصل الثاني: بعنوان الخلفية النظرية و الدراسات السابقة حيث تناولنا فيه الإدارة الإلكترونية و المشاكل الإدارية و الهيئات الرياضية ، و في الأخير تناولنا أهم الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع الإدارة الإلكترونية و إسهاماتها في حل المشاكل الإدارية.
- الفصل الثالث: بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة و تتمثل في جميع الإجراءات التي تم اعتمادها في دراستنا حيث تناولنا فيها الدراسة الاستطلاعية ، حدود الدراسة ، متغيرات الدراسة و المنهج المتبع ، المجتمع و عينة الدراسة ، أدوات جمع المعلومات و البيانات ، الخصائص السيكومترية للأداة و إجراءات التطبيق الميداني و الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة .
- الفصل الرابع: بعنوان تحليل و مناقشة نتائج الدراسة حيث تمثل في عرض النتائج و تحليل البيانات ثم مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات.
- الفصل الخامس: و ضعنا الإستنتاجات و التوصيات و الإقتراحات .

الفصل الأول



1- إشكالية الدراسة:

تشكل الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية في عالم الأعمال والإدارة، حيث تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرقمية أحد أهم الأدوات التي تُعتمد عليها لتحقيق التطور والتحول في طريقة تنظيم الأعمال وإدارتها، تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين العمليات التنظيمية وتبسيط الإجراءات الإدارية، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين كفاءة العمل وتسريع تداول المعلومات داخل المؤسسات.

تأتي الإدارة الإلكترونية كنتيجة للتطور التكنولوجي السريع وزيادة الاعتماد على الإنترنت في جميع جوانب الحياة اليومية، حيث أصبحت التقنيات الرقمية جزءاً لا يتجزأ من عمليات الأعمال والإدارة، ومن خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية، يمكن للمؤسسات تنظيم أنشطتها بشكل فعال، وتحسين أداء الموظفين، وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية. (مصطفى وآخرون ، 2013 ، ص44)

تقدم الإدارة الإلكترونية مزايا عديدة للمؤسسات، من بينها زيادة الكفاءة وتحسين جودة الخدمات وتقليل التكاليف، وتوفير الوقت والجهد، وتسهيل عمليات اتخاذ القرارات الإدارية، كما تسهم في تحسين التواصل الداخلي والخارجي، وتعزز التفاعل بين الموظفين وبين الشركة وعملائها وشركائها التجاريين.

يجب أن ندرك أن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ليس بدون تحديات، حيث تتطلب تطبيقات الإدارة الإلكترونية تحسينات مستمرة في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتوفير حماية وأمان للبيانات والمعلومات الحساسة. (نائل، 2003، ص16)

إن النظرة الحديثة للإدارة في عصرنا الحالي وإدراك مفهومها الواسع من خلال عناصرها وكيفية تطبيق هذه العناصر ومحورها هو العنصر البشري الذي يعتبر مكون أساسي من مكونات العملية الإدارية ، فمن هذا المنطلق يجب على المسؤولين عن العمل الإداري في مؤسسات الدولة بشكل عام والمؤسسات الرياضية بشكل خاص الاهتمام بتطوير هذا العنصر وإكسابه المهارات الإدارية بالصيغة الإلكترونية مما يساهم في تطوير المؤسسة من خلال العمل بنظام الكتروني والخروج بالإدارة من شكلها التقليدي إلى الأسلوب الحديث الذي يكسبها الوقت والجهد وسرعة اتخاذ القرارات والعمل بها. (عبود، 2008، ص52)

فالإدارة الإلكترونية باعتبارها منهجاً إدارياً حديثاً تستدعي بالضرورة قدرات بشرية عالية كما تتطلب تغيير في أساليب الإدارة والهياكل التنظيمية وتوفير الموارد المالية الكافية ، لكي تتمكن من خلالها المؤسسات من رفع مستوى خدماتها ولتحقيق ذلك لابد من أن يكون هناك فهم أفضل للعوائق التي تعترض نجاح تطبيقها.



تتبنى الإدارة الإلكترونية دوراً حيوياً في تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات، وتعزز من قدرتها على التكيف مع التغيرات التكنولوجية السريعة وتحقيق النجاح والاستمرارية في العالم المتطور تكنولوجياً، ومن المهم أن نفهم أن الاستثمار في الإدارة الإلكترونية ليس مجرد إجراء تقني، بل يمثل استثماراً استراتيجياً يسهم في تعزيز التنافسية وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية أكبر. (هيثم، مروان ، 2009 ، ص38)

تحظى الرياضة بأهمية كبيرة في الحياة اليومية للأفراد والمجتمعات، حيث تعتبر واحدة من أبرز الوسائل التي تسهم في تعزيز الصحة البدنية والنفسية، وتعزيز التواصل الاجتماعي وتعزيز الروح الرياضية والتنافسية، وفي الجزائر تتمتع الرياضة بشعبية كبيرة، وتعد الهيئات الرياضية من الأجهزة المسؤولة عن تنظيم وتطوير هذا القطاع الحيوي.

تشكل الرياضة في الجزائر جزءاً أساسياً من الثقافة والهوية الوطنية، حيث تحظى بتفضيل واهتمام كبيرين من قبل السكان، وتعتبر الهيئات الرياضية الجزائرية الركيزة الأساسية لتنظيم وتطوير هذا القطاع، وتعمل على تشجيع ممارسة الرياضة بين الشباب وتطوير المواهب الرياضية الواعدة. (حسن، 2005 ، ص36)

تُعد الهيئات الرياضية في الجزائر مؤسسات مهمة تعمل على تنظيم مختلف الأنشطة الرياضية على مستوى البلاد، فهي تقوم بإدارة الأندية الرياضية، وتنظيم البطولات والمسابقات الرياضية، وتوفير التدريب والإرشاد الفني للرياضيين، وتشجيع الابتكار والبحث العلمي في مجال الرياضة.

تواجه الهيئات الرياضية في الجزائر تحديات متعددة تشمل قلة التمويل والموارد، وضعف التنظيم والإدارة، وتداخل المصالح، وقلة الاهتمام بالرياضات غير التقليدية، ولذلك يجب على الحكومة الجزائرية والمجتمع المدني العمل سوياً على تعزيز دور الهيئات الرياضية وتوفير الدعم اللازم لها من أجل تحقيق أهدافها وتطوير الرياضة في البلاد. (حسن، 2005 ، ص36)

تتطلع الهيئات الرياضية في الجزائر إلى تعزيز التعاون الدولي والتبادل الثقافي في مجال الرياضة، والاستفادة من الخبرات الدولية في تطوير هذا القطاع، كما تسعى لتعزيز التواصل مع الجماهير والمجتمع المحلي وتشجيع المشاركة الواسعة في الأنشطة الرياضية.

بهذه الطريقة، تعتبر الهيئات الرياضية في الجزائر جزءاً أساسياً من البنية الرياضية في البلاد، وتلعب دوراً حيوياً في تطوير الرياضة وتعزيز الصحة واللياقة البدنية في المجتمع الجزائري.

تعتبر الهيئات الرياضية محركاً أساسياً لتنظيم وتطوير الرياضة في المجتمعات، إذ تضطلع بمهام متعددة تشمل تنظيم البطولات والمسابقات، وتقديم الدعم للرياضيين، وتشجيع ممارسة الرياضة بين الشباب، ومع ذلك



تواجه الهيئات الرياضية مجموعة من المشاكل الإدارية التي تعوق أداءها وتقلل من فعاليتها.

تتمثل إحدى أبرز المشاكل التي تواجه الهيئات الرياضية في الجزائر في قلة التمويل والموارد المالية، فعلى الرغم من أهمية الرياضة إلا أن الهيئات الرياضية يعاني العديد منها من نقص في التمويل، مما يقيد قدرتها على تنظيم الأنشطة وتطوير البنية التحتية الرياضية وتوفير الدعم للرياضيين الموهوبين.

تعاني الهيئات الرياضية أيضاً من مشكلات في التنظيم والإدارة، حيث يشمل ذلك قلة الشفافية في إدارة الأمور المالية والإدارية، وتداخل المصالح والنزاعات الداخلية، وقلة الكفاءة في إدارة الموارد البشرية وتطوير المهارات القيادية. (فاروق ، 2020 ، ص66)

من المشاكل الإدارية الأخرى التي تواجه الهيئات الرياضية، الارتجال في اتخاذ القرارات وعدم وجود استراتيجيات واضحة لتحقيق الأهداف، مما يؤدي إلى فقدان التوجه والتركيز وعدم القدرة على تحقيق النتائج المرجوة.

تتعرض الهيئات الرياضية لضغوطات خارجية مثل التدخل السياسي والفساد، مما يعيق قدرتها على القيام بمهامها بشكل فعال ومستقل.

يظهر الاستعراض السابق للمشاكل الإدارية في الهيئات الرياضية أهمية التركيز على تطوير الإدارة وتعزيز الشفافية وتحسين استخدام الموارد المتاحة، إن حل هذه المشاكل يتطلب جهوداً مشتركة من الجهات المعنية لضمان أن تكون الهيئات الرياضية قادرة على تحقيق أهدافها وتطوير الرياضة في البلاد بشكل مستدام وفعال.

تعتبر الهيئات الرياضية من الأجهزة المسؤولة عن تنظيم وتطوير الرياضة في المجتمعات، وتواجه هذه الهيئات مجموعة من المشاكل الإدارية التي قد تعوق أدائها وتقلل من فعاليتها، ومن بين هذه المشاكل، نجد قلة التمويل والموارد، وضعف التنظيم والإدارة، والتداخل في المصالح، وقلة الشفافية وغيرها الكثير، إلا أنه مع تطور التكنولوجيا، ظهرت الإدارة الإلكترونية كأداة فعالة يمكن استخدامها في حل هذه المشاكل وتحسين أداء الهيئات الرياضية.

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة العمليات والأنشطة الإدارية، مما يساهم في زيادة الكفاءة وتحسين الأداء، وبالنظر إلى المشاكل الإدارية التي تواجه الهيئات الرياضية، يمكن أن تقدم الإدارة الإلكترونية حلاً مبتكرة وفعالة تساعد في تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية .

أحد الأساليب التي تقدمها الإدارة الإلكترونية لحل المشاكل الإدارية هو استخدام أنظمة إدارة المعلومات



المتكاملة، تساعد هذه الأنظمة في تنظيم وتخزين البيانات بشكل منظم، مما يسهل عمليات البحث والوصول إلى المعلومات اللازمة في أي وقت ومن أي مكان. وبذلك، يمكن للهيئات الرياضية استخدام هذه الأنظمة لتتبع الميزانيات وإدارة الموارد بشكل أفضل، وتحسين شفافية العمليات المالية.

يمكن للإدارة الإلكترونية تقديم حلول لتحسين التواصل الداخلي والخارجي في الهيئات الرياضية، فعبر استخدام البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية الأخرى، يمكن تسهيل التواصل بين أعضاء الهيئة وبين الجمهور والشركاء الخارجيين، مما يزيد من فعالية التنسيق والتعاون في تنظيم الأنشطة الرياضية.

لا يقتصر دور الإدارة الإلكترونية على تنظيم العمليات وتحسين التواصل فحسب، بل يمكن أيضاً استخدامها في تحليل البيانات واتخاذ القرارات الإستراتيجية، ومن خلال استخدام تقنيات التحليل البياني، يمكن للهيئات الرياضية تحليل البيانات المتاحة لديها واستخراج الأنماط والاتجاهات، مما يمكنها من اتخاذ قرارات مستنيرة وتحديد الاستراتيجيات الأنسب لتحقيق أهدافها.

يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تمثل عاملاً مهماً في حل المشاكل الإدارية في الهيئات الرياضية، حيث تقدم حلولاً مبتكرة وفعالة تساعد في تحسين الكفاءة وتعزيز الشفافية وتحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية.

وتضيف سميرة مطر المسعودي نقلاً عن (نصير، 2001، ص25) الذي يرى ضرورة التصدي لكل ما يعيق الاستفادة من هذه التقنيات الفعالة تمهيداً للدخول إلى مجمع المعلومات الذي يعتبر سمة هذا العصر (المسعودي، 2018 ، ص15).

وتذكر (إيمان آيت مهدي، 2018) أن المهارات الإدارية والتنظيمية من بين المهارات البشرية التي تم محاكاتها إذ كان للتسيير الإداري نصيب معتبر من التطور التكنولوجي الحاصل ، فتم استحداث الكثير من الأنظمة والبرامج لذلك الغرض ، فلماذا أحدثت التغيرات التكنولوجية الحاصلة بفعل التحول المكثف نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوسائلها وطرائقها وأساليبها المتطورة على كافة المجالات والأصعدة نقلة نوعية للعديد من الأنشطة والمهام خاصة الإدارية منها، فكان لدخول هذا التقدم التكنولوجي عالم الإدارة العديد من الإيجابيات التي مست وظائف الإدارة وأجهزتها، ومن أحدث هذه التحولات ما يسمى بالتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذه المنظومة المتكاملة التي تضم أحدث التقنيات من عتاد وأجهزة وبرمجيات وخدمات شبكية وأفراد يتسمون بالانفرادية في التعامل مع هذا التحول، وذلك من متطلبات هذا النمط الإداري الحديث (إيمان آيت مهدي ، 2018 ، ص2).

وبإطلاع الباحث على العديد من المراجع العلمية وإجراء المقابلات الشخصية والوقوف على أهم احتياجات



المجال الرياضي إلى هذا النوع من الإدارة في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية ، ومن خلال الملاحظة الشخصية التي شكلت إحساسا لدى الباحث بأهمية هذا الموضوع الذي يحتاج إلى البحث والتقصي ومحاولة التعرف على إسهامات الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية في ظل وجود مجموعة من الظروف ومن أهمها مواردها المادية و البشري والمالية والتي تشكل أحيانا عائقا في تطبيق مثل هذا النوع من الإدارة .

ومنه نطرح التساؤل التالي :

هل تساهم الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية ؟

2-التساؤلات الجزئية:

- ✓ هل تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالهيئات الرياضية الجزائرية ؟
- ✓ هل تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المادي بالهيئات الرياضية الجزائرية ؟
- ✓ هل تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية ؟

3-الفرضية العامة:

❖ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية .

4-الفرضيات الجزئية:

- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالهيئات الرياضية الجزائرية .
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المادي بالهيئات الرياضية الجزائرية .
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية .

5- أهمية الدراسة :

تتبع أهمية البحث في أنه يتناول موضوعا في غاية الأهمية ألا وهو الإدارة الإلكترونية والتي تزدح بوجودها الإدارة التقليدية حيث تعتبر من سمات هذا العصر عصر التكنولوجيا والاتصالات المتطورة. ويمكن أن نذكر أهمية البحث على النحو التالي:

- 1-الاهتمام الشخصي كوني موظف إداري ولدي اهتمام بمعرفة مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية.
- 2-الصعوبات التي تواجهنا في عملنا بشكل يومي.



3-أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة عمل الهيئات الرياضية.

4-التطور السريع والمستمر لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

6- أهداف الدراسة :

- الوصول إلى معرفة ما إذا كان الإدارة الإلكترونية تساهم في حل المشاكل المورد البشري بالهيئات الرياضية الجزائرية.
- الوصول إلى معرفة ما إذا كان الإدارة الإلكترونية تساهم في حل المشاكل المورد المادي بالهيئات الرياضية الجزائرية.
- الوصول إلى معرفة ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية تساهم في حل المشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية.

7-تحديد مفاهيم و مصطلحات الدراسة :

لما كان هناك بعض من المفاهيم التي سيتكرر استخدامها في هذه الدراسة ، أصبح لزاما توضيح معناها حتى يستطيع القارئ الحصول على معان واضحة عن هذه الدراسة.

تعريف الإدارة الإلكترونية:

لغة:

لفظ يتكون من مصطلحين " الإدارة " و " الالكترونية " : الإدارة : أدار ، يُدير، إدارة الشيء أي جعله يدور ، إدارة المدرسة أي تسيير شؤونها(المنجد العربي في اللغة و الإعلام، 1984، ص96)

الالكترونية : لفظ مأخوذ من الإلكترون ، جمع إلكترونات وهي علم يهتم بتركيب الالكترونيات واستخدامها وتناولها(معجم المعاني العربي)

اصطلاحا:

تعرف بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا وعبر الشبكات، حيث تقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية ، كما وتقوم بعمليات ربط المنظمة بفتة المؤثرين وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى(ياسين، 2017 ، ص12)



إجراءات:

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط التوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف وهي الإدارة بدون أوراق أو متطلبات جامدة حيث أنها تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والوسائل الصوتية .

وهي كل المعاملات الإلكترونية في ظل وجود نظام معلومات من أجل القيام بالعمليات للوظائف الإدارية للهيئات .

الهيئات الرياضية :

لغة:

لفظ يتكون من مصطلحين " الهيئة " و " الرياضية"

الهيئة : هيء ، يهيئ ، يقال هيء البناء أي وضع قاعدته ، ويقال هيء الشروع أي أقامه (أحمد العايد وآخرون، 1989، ص539).

اصطلاحا:

أو هي جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية والشباب وإتاحة الظروف القومية والاجتماعية المناسبة لتنمية قدراتهم في إطار السياسة العامة للدولة (عصام بدوي، 2001، ص 376)

إجراءات:

يمكن القول عن المؤسسة الرياضية أنها هيئة تخضع لإدارة وحدة وتنظيم ونشاط بين مختلف الوحدات في أكثر من منطقة والتي تديرها الجهة الوصية وتكون لها الشخصية الاعتبارية وفقا لإسناد إنشائها

الدراسات السابقة و المشابهة:

الدراسة الأولى: زاوي وائل 2019 مذكرة ماستر ، بعنوان متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضية لولاية برج بوعريج والتي اعتمدت على المنهج الوصفي لكونه يتلاءم مع طبيعة الموضوع، كما استعمل الاستبيان بنظام spss كأداة للدراسة ، وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تنمية الموارد البشرية التي تعتبر أمر ضروريا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية و إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهم



متطلبات تطبيقها و إبراز أهمية توفير المعرفة الإلكترونية للمورد البشري لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها : لتوفير المعرفة الإلكترونية للمورد البشري دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية و لتوفير المهارات البشرية والكفاءة دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الدراسة الثانية : خلف أحمد ، 2015 ، دراسة ما جستر ، العراق ، بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية النشاط الرياضي في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى العراق .

هدفت الدراسة للتعرف على واقع تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية في مديرية النشاط الرياضي في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى بجمهورية العراق وذلك من خلال تحديد (المتطلبات الإدارية ، المتطلبات التقنية ، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية، المتطلبات الأمنية) واستخدام الباحث المنهج الوصفي.

وكان الاستبيان الأداة الرئيسية في جمع المعلومات على عينة قوامها 73 من موظفي مديرية النشاط الرياضي ، من المجتمع الأصلي 182 موظف وعدد 40 من مدرّاء المدارس المتوسطة بمحافظة ديالى العراق من المجتمع الكلي البالغ 121 مدير وكانت أهم النتائج تأسيس بنية تحتية حديثة للاتصالات والمعلومات على مستوى الحكومة، نشر الثقافة الإلكترونية بدءاً من التدريس الحاسوب الآلي من المرحلة الابتدائية مروراً بجميع الأعمار والمستويات الثقافية في المجتمع ، تبني الإدارات العليا لمفاهيم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الدراسة الثالثة: أوعيل عبد الصمد 2015 مذكرة ماستر ، بعنوان (الإدارة الإلكترونية وإسهاماتها في العمل بالمؤسسات الرياضية دراسة ميدانية لمديرية الباب والرياضة لولاية البويرة باستخدام المنهج الوصفي واستعمال الاستمارة الاستبيان هدفت هذه الدراسة إلى إبراز إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة وهذه من خلال التعرف إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بمديرية الشباب والرياضة ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها : تبين أن للإدارة الإلكترونية إسهامات في العمل الإداري بالمؤسسات الرياضية والمتمثلة في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتي يدركها العاملون ، كما أنها تساهم في القدرة على القضاء على العوائق التي تكون داخل المنظمة . كما تلعب الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات الرياضية عامة ومديرية الشباب والرياضة خاصة دوراً هاماً في المحافظة على تدفق وانسيابية المعلومات وترفع كفاءة أداء العاملين ، فكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات والشبكات المتطورة كان هناك تحسن أداء العاملين وتوفرت معلومات أكثر.

الدراسة الرابعة : مناجي السبيعي 2005 ،مذكرة ماجستير بالسعودية ، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور ، استخدم من خلالها الباحث المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي ومن خلاله استخدام أداة الاستبيان كأداة للدراسة ، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الإمكانيات



البشرية والمادية والإدارية الإلكترونية وتحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي من بينها: أن الإمكانيات البشرية المتوفرة لدى الإدارة العامة للمرور تكون بدرجة قليلة والإمكانات المادية تكون بدرجة متوسطة والإمكانات الإدارية تكون بدرجة متوسطة ، كما أفادت هذه الدراسة في معرفة متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية ، ومعرفة الإمكانيات البشرية التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الدراسة الخامسة : روسيل (russell 2004) " دراسة نوعية. الصين الشعبية. كيف يستطيع مرشدو المدارس من الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الإلكترونية " ، وقد استخدم فيها الباحث المنهج الوصفي الوثائقي ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل ومدى تأثيرها الايجابي على مرشدي الطلاب ذو الاحتياجات الخاصة في " أهايو" والتعرف على مختلف المعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية وزيادة المشاركة وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية والتخلص من الأعمال الورقية وأعبائها وتقلل الخدمات بشكل آلي مما يؤدي إلى توفير الجهد والوقت ، وتؤثر الإدارة الإلكترونية تأثيرا ايجابيا على مهام مرشدي طلاب ذوي الاحتياجات الخاصة وذلك عن طريق توفير الوقت وتقليل التكاليف التي تنتج عن الأعمال الورقية ومخلفاته، كما أن قلة التمويل وقلة الدورات التدريبية من أهم المعوقات التي تؤثر على استخدام الإدارة الإلكترونية.

الدراسة السادسة : دراسة بوقلاشي عماد 2001 مذكرة ماستر . بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية بوزارة العدل الجزائرية : باستخدام الباحث للمنهج الوصفي ، واستعمال أسلوب المسح الشامل لوزارة العدل الجزائرية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مختلف المفاهيم والخصائص المنصبة حول الإدارة العمومية والتتويه بضرورة عصرنتها من خلال تبنيها الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها والتعرف على مزاياها التي تمنحها للمواطنين والمجتمع والإدارات العمومية نفسها، وكذلك التعرف على دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء وزارة العدل وقطاع العدالة بأكملها ، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالي:

-أدركت الجزائر بأن عملية التحسين والارتقاء بخدمات الإدارة العمومية لن يتأتيا إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة.

-التحول نحو طريق رقمي يزيد قدراتها التنافسية من خلال تبني مشاريع الإدارة الإلكترونية.

-تقطن الجزائر إلى ضرورة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتجسيد مختلف المشاريع

الإلكترونية على غرار ما تم العمل به في وزارة العدل.



التعقيب على الدراسات السابقة و المشابهة:

الهدف و الموضوع:

سعت أغلب الدراسات السابقة الى معرفة مفهوم الإدارة الإلكترونية و المشاكل الإدارية.

المنهج المتبع:

اعتمدت جل الدراسات على المنهج الوصفي، كون هذا المنهج يتلائم مع هذا النوع من الدراسات.

الأداة:

يعتبر الإستبيان هو الأداة التي استعملت في الدراسات السابقة لجمع المعلومات.

مجتمع الدراسة:

اعتمدت جل الدراسات على اختيار العينة بطريقة عشوائية.

النتائج:

أظهرت جل الدراسات السابقة إلى ما تقدم عرضه في مجال متغيري الدراسة الإدارية الإلكترونية و المشاكل الإدارية في مجال الإدارة الرياضية.

يمكن تأكيد ما توصلت إليه الدراسات السابقة إلى انتشار المشاكل الإدارية و أيضا إلى ان الإدارة تساهم في حل المشاكل الإدارية و قد استفدنا من هذه الدراسات في تحديد معالم الجانب النظري للمتغيرات و بناء الأدوات المناسبة للدراسة، وكذا في محاولة توظيفها في تفسير و مناقشة النتائج.

ومن خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة و المشابهة يمكن القول أن دراستنا قد تشابهت

مع دراسات كل (زواوي وائل، 2019) و (خلف أحمد، 2015) و (أوعيل عبد الصمد، 2015) ،

(مناجي السبيعي، 2005) و (روسيل، 2004) و (بوقلاشي عماد، 2001) الذين تناولت مواضيعهم

مختلف المواضيع المتعلقة بالإدارة الإلكترونية ، غير أنها تناولت جوانب مختلف متنوعة وعديدة كالمعوقات

التي تحول دون استعمال الإدارة الإلكترونية أو تحد من استعمالها أو تقللها من دورها ، أما دراستنا الحالية

فقد تناولت موضوع إسهامات الإدارة الإلكترونية في حل المشكلات الإدارية بالهيئات الرياضية .

الفصل الثاني



تمهيد :

في هذا الفصل سنسلط الضوء على كل من ماهية الإدارة الإلكترونية، نشأتها، أهم خصائصها، عناصرها و أهدافها، طبيعتها و مراحل التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية و في الأخير دواعي التحول من نحو الإدارة الإلكترونية .

الإدارة الإلكترونية

1- ماهية الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية، ومحاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف والخصائص التي تمتاز بها هذه الأخيرة بالإضافة إلى عناصرها وأهدافها.

2- نشأة الإدارة الإلكترونية

إن الفكر الإداري في الممارسة لم يكن يواجه في أية مرحلة سابقة تحديات مثلما يواجهها الآن، و واقع هذه التحديات لا تقتصر على مستوى الممارسة فحسب وإنما على مستوى التفكير الإداري المنطقي، كان التفكير الإداري في بداية القرن العشرين مع ظهور الإدارة العلمية يعتمد على النمط الخطي القائم على العلاقة بين السبب الواحد والنتيجة الواحدة بين الملاحظة الضرورية والطريقة المثلى الواحدة فيما يتمثل نموذجاً خطياً مبسطاً للعملية الإدارية بأبعادها المتشعبة والمتداخلة تنظيمياً وآلياً وإنسانياً وظل هذا النمط من التفكير الإداري سائداً حتى ظهور التفكير المصنوعي الذي تجاوز العلاقة الخطية المباشرة إلى نمط تفكير أكثر تنوعاً وتداخلاً عمودياً وأفقياً وفي نفس الوقت، ولقد كان التنظيم المصنوعي مفهوماً جديداً ووسيلة تنظيمية جديدة في السبعينيات اعتمدتها الشركات لمواجهة تلك العقبات إلا أن هذه الشركات سرعان ما أهدرتها في الثمانينات. (نجم عبود نجم، 2009، ص.167)

كما أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحديات المتزايدة أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية. وبذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت، 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.(عبد الكريم عاشور، 2009/2010، ص11)

إن نشأة الإدارة الالكترونية 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.(عبد الكريم عاشور، 2009/2010، ص12)

إن ظهور تطبيقات الإدارة الالكترونية بهذا الشكل الواسع هو بسبب الانجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصالات وشبكة الانترنت وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات وكثرة الشركات وكثرة المؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة والتي لها علاقة مع الإدارة الالكترونية.(علاء عبد الرزاق السالمي، 2008، ص32)

لقد كان تطبيق الإدارة الالكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ومفهوم الإدارة الالكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة ، ومن ثم فالإدارة الالكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على انجاز المهام المناطة بهم وتنفيذها على الوجه الأكمل. (عبد الكريم عاشور، 2009/2010، ص12)

2-1- مفهوم الإدارة الالكترونية

قبل تعريف الإدارة الالكترونية، نشير إلى اللبس الحاصل في أذهان الناس وبعض المفكرين بشأن الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية ويمكن الوقوف على وجهات نظر مختلفة بشأنهما، فهل هما مصطلحان مختلفان أو مترادفان.(رافيق بن مرسل، 2011، ص 123)

فبعض المفكرين والمهتمين يرى أن الإدارة الالكترونية هي إدارة وليست حكومة، ولدى هؤلاء أسبابهم وبعضهم الآخر يرى أنها حكومة وليست إدارة ولدى هؤلاء أيضاً أسبابهم، وثم فريق ثالث يتعاطى مع المفهوم



بخلط واضح دون تمييز حين يستخدم أحد المصطلحين أو كليهما.(حسين محمد الحسن، 2011، ص 53.52)

وعند تتبع وقائع ذلك الخلاف النظري الاصطلاحي تبين أن لدى بعضهم قناعة بأن الحكومة الالكترونية جزء من تطبيقات الإدارة الالكترونية وان تعبير الإدارة الالكترونية أكثر اتساعا ورحابة من تعبير الحكومة الالكترونية وأن الإدارة الالكترونية بمثابة مظلة كبيرة تدخل تحتها تطبيقات مختلفة منها، التجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية، والحكومة الالكترونية، ووجهة نظر هؤلاء أن تعبير الإدارة الالكترونية هو الأصل الذي تتفرع منه بقية التعريفات وأنه أشمل وأعم، وحجة هذا الفريق أنه لا حكومة من دون إدارة وعليه-من وجهة نظرهم- فلا حكومة الكترونية من دون إدارة الكترونية.

يرى هذا الفريق السبب في هذا الخلط إلى ترجمة ذلك الاصطلاح أصلا عن الغرب فهم يرون أن المصطلح ترجم حرفيا إلى العربية أو بالأحرى نقل بحذافيره نقلا جامدا، وانه كان من الصواب حينها نقل روح الاصطلاح بما يحترز به من اللبس في مجتمعاتنا العربية، وأن يكون المصطلح هو الإدارة الالكترونية وليس الحكومة الالكترونية. (حسين محمد الحسن، 2011، ص 54)

وهناك طرف ثالث يدعو إلى إهمال هذا الخلاف والتعاطي مع التقنية وتطبيقاتها بوصفها واقعا الاختلاف حول تطبيقاته على أرض الواقع، وهذا هو المفيد من وجهة نظرهم فهؤلاء لا يرون أنه ليس هناك فرق سواء كان التعبير إدارة الكترونية أو حكومة الكترونية فهو في النهاية يعبر عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات وللمتعاملين معها مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث.(حسين محمد الحسن، 2011، ص.55,56)

2-2-تعرف الإدارة الإلكترونية: بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا وعبر الشبكات، وان اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها وظيفة انجاز الأعمال من خلال الآخرين فإن بإمكاننا القول أن الإدارة الالكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الالكترونية ولذلك تعتبر وظيفة الإدارة الالكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين انجاز الأعمال من خلال استخدام شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الانترنت.(ياسين، 2010، ص 27).

الإدارة الإلكترونية هي استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة. (فداء محمود حامد، 2012، ص 72)

وتعرف الإدارة الإلكترونية بكونها تكسر حاجز الزمان والمكان من الداخل والخارج للحصول على الخدمات وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري والتزام دائم من الإدارة بتطوير كافة النشاطات وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة انجاز المعاملات.

وعلى العموم الإدارة الإلكترونية هي بكل بساطة الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من اجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد، أي هي إستراتيجية إدارية عصرية تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات الخاصة مستغلة في ذلك التطور التكنولوجي الهائل في نظم المعلومات والاتصالات. (فداء محمود حامد، 2012، ص 73)

3- أهم خصائص ومميزات الإدارة الإلكترونية

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها عملية إدارية قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة، وعلى ضوء هذا التعريف يمكن ذكر أهم مميزات وخصائص الإدارة الإلكترونية. (نجم عبود نجم 2009، ص 159، 160)

3-1- أنها عملية إدارية

أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف أو رسم السياسات وهذا يعني وإن كانت سريعة التغير.

3-2- الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال:

وهذه هي التي تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية وتتحدد هذه الإمكانيات المتميزة في:

3-3- التشبيك الفائق: وهذا التشبيك يعمل في ظل تعظم إمكانيات الشبكة.

التفاعل الآني وعلى مدار الساعة: حيث تمثل الانترنت تفاعل حي ومباشر وبالوقت الحقيقي سواء بين العاملين أو بينهم وبين الزبائن والموردين والأطراف الأخرى، كما أن الانترنت يعمل وفق قاعدة (07/24) أي (24) ساعة في اليوم وطوال (07) أيام كاملة.

التفاعل هنا وفي كل مكان: حيث أن الانترنت وشبكات الأعمال توفر إمكانات التفاعل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين أو الزبائن الموجودين هنا حيث الشركة وفي كل مكان عبر العالم ببسر وبسهولة وبتكلفة اتصال محدودة.

السرعة الفائقة: إن المزايا التي تتمتع بها الانترنت في الاتصالات عن بعد والمتقلة الخلوية وبسرعة هي سرعة التوصيل الكهربائي التي تقترب من سرعة الضوء.

العمل عن بعد وبلا حدود: إن الشركة مع الانترنت لم تعد تهتم بالحدود التي تفصلها كموارد مادية وبشرية عن الآخرين لهذا فان سمة العمل الأساسية للأعمال الالكترونية هي إمكانية العمل بلا حدود، وبالتالي فان النشاط الافتراضي هو جزء من قدرة الشركة حتى لو كان من يقوم به هم المنافسون، وان العاملين عن بعد هم جزء من قوة عمل الشركة حتى لو كانوا لا يعملون في الشركة فعلا وإنما يقدمون لها خدماتهم من خارجها.

ويمكن تلخيص أهم خصائص الإدارة الالكترونية في النقاط التالية:(لعلاق بشير عباس، 2005، ص 20،21)

- تتميز الإدارة الالكترونية بأنها الأسلوب الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة.

- تتميز الإدارة الالكترونية بخاصية القدرة على تحسين الفعالية التشغيلية من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة والعقول الرقمية المدربة والخبيرة.

- القدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة ورشاقة الحركة والمرونة العالية التي تتجسد بتوفير أي شيء وفي أي وقت ومكان وبأي طريقة.

-تمتلك الإدارة الالكترونية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والندية والتنافسية بين العاملين.

-تتميز أيضا بقدرتها على تقليص التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة.

4-عناصر وأهداف الإدارة الالكترونية

تتمثل أهم عناصر وأهداف الإدارة الالكترونية في الآتي:

4-1- عناصر الإدارة الالكترونية

تتكون الإدارة الالكترونية من عتاد الحاسوب، البرمجيات، وشبكة ثلاثة عناصر أساسية الاتصالات، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية. (ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية، 2017، ص31)

إن الإدارة الالكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صيغة الامتزاج الخصب لثلاثية عتاد الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصال، وعلى أية حال يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكات وملاحقاته، وأما البرامج فتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات.

وتظم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الويب برامج البريد الالكتروني... الخ.

أما فيما يخص برامج إدارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج، من هذه البرامج نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة مترجمات لغات البرمجة أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.

أما الشبكات فهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج الكتروني اتصالي لشبكات الانترنت والإكسترنات وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الالكترونية. ويتمثل العنصر الثالث في منظومة الإدارة الالكترونية في صناع المعرفة من القيادات والمديرون والمحللون للموارد المعرفية، بصفة عامة رأس المال الفكري في المنظمة. (ياسين سعد غالب، 2017، ص31)

4-2- أهداف الإدارة الالكترونية:

لقد تمايزت أهداف الباحثين حول أهداف الإدارة الالكترونية لكنها لم تخرج عن نطاقها الأساسي والمتمثل في إعادة هندسة الإدارة من خلال تكريس وتطبيق نظام المعلومات والاتصالات. فمنهم من يرى أن أهداف الإدارة الالكترونية تنقسم إلى: (النمر وآخرون، 2002، ص424).

4-2-1- أهداف مباشرة: يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل:

✓ انجاز سريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.

✓ تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.



✓ الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.

✓ إمكانية أداء الأعمال عن بعد.

4-2-2- أهداف عامة غير مباشرة: يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل:

✓ التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.

✓ التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها.

✓ زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

ويذهب البعض الآخر إلى حوصلة أهداف الإدارة الالكترونية جملة واحدة بغض النظر عن عوائدها المادية

وغير المادية وهي تتمثل فيما يلي:(فداء محمود حامد،2009، ص51)

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.

- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في

ذلك الإجازة الأسبوعية.

- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى

الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ.

- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.

- إلغاء عامل المكان والزمان في المعاملات الإدارية.

5- وظائف الإدارة الالكترونية

أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثورة التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية

للإدارة تحولت إلى وظائف الكترونية من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال والطاقات وقد ساهمت

تكنولوجيا المعلومات المعاصرة في إحداث تغيير في العملية الإدارية التقليدية، وأصبحت الإدارة الحديثة

تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية وإدارة فرق العمل الجماعي وتحقيق

التنسيق والرقابة عن بعد.(إدريس ثابت عبد الرحمان، 2005، ص 207).

5-1- التخطيط الالكتروني:

إن التخطيط الالكتروني يعتمد بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الالكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الالكتروني أيضا في ظل الثورة الالكترونية على نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل. (غنيم أحمد محمد، 2004، ص. 57-59)

وسنقدم فيما يلي أهم الاختلافات بين التخطيط الالكتروني والتخطيط التقليدي: (محمود القدوة، 2010، ص56)

- إن عملية التخطيط الالكتروني ستكون ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة قادمة.
- زيادة تدفق المعلومات للمنظمة مما يسمح بدقة أكثر في عملية التخطيط.
- تغيير فكرة أن الإدارة تخطط والعاملين ينفذون التخطيط التقليدي فجميع العاملين في التخطيط الالكتروني يقومون بعملية التخطيط وهذا ينعكس على اختلاف تقسيم العمل، وأن التخطيط التقليدي هو تخطيط عمودي في حين أن التخطيط الالكتروني هو تخطيط أفقي.
- سيكون هناك تغيير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها الكترونيا في كل مرة.
- الخطة الالكترونية ذات مرونة عالية جدا.
- سيكون هناك أفق التخطيط إذ لن يكون هناك خطة طويلة الأمد وأخرى متوسطة وأخرى قصيرة.

5-2- التنظيم الالكتروني:

إن التنظيم الالكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي يحقق التنسيق الآني وكل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم، ويمكن إجمالاً وصف التغيرات التي تحصل في التنظيم التقليدي بالاعتماد على التنظيم الالكتروني في النقاط التالية: (حسين محمد حسن، 2011، ص. 92.93)

5-3- الهيكل التنظيمي:

- الانتقال من التنظيم العمودي إلى التنظيم المصفوفي أو المشروع.
- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة إلى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية.
- الانتقال من الوحدة التنظيمية الواحدة إلى وحدات تنظيمية مصغرة. الانتقال من الهيكل المحدد إلى هيكل غير محدد.

5-3-1- التقسيم الإداري

الانتقال من التقسيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الخلوي المتوسع القائم على تحالفات داخلية وخارجية.

5-3-2- سلطة الأوامر:

- الانتقال من السلطة الخطية إلى الوحدات الاستشارية.
- الانتقال من سلسلة الأوامر الخطية إلى الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا.
- الانتقال من رئيس مباشر واحد إلى تعدد الرؤساء المباشرين.

5-3-3- الرسمية:

- الانتقال من التعليمات الحرفية إلى السياسات المرنة.
- الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة إلى إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا.
- الانتقال من جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا إلى جداول العمل المرنة والمتغيرة.

5-3-4- المركزية واللامركزية :

المركزية هو تمركز السلطة في القمة إما في التنظيم الالكتروني تعدد مراكز السلطة.

اللامركزية هي أن السلطة موزعة أما في التنظيم الالكتروني فإن الوحدات مستقلة و فرق مدارة ذاتيا.

5-4- القيادة الالكترونية:

لا تعني القيادة بأي حال من الأحوال تنفيذ الأعمال بل هو توجيه لأفراد التنظيم نحو تنفيذ أعمالهم بدقة للوصول إلى الأهداف المنشودة من خلال الاتصال بهم وإرشادهم إلى الطريق الصحيح، وترغيبهم بوسائل مختلفة لتحقيق ما تصبو إليه القيادة وتتطلع إليه.

لقد تم تعريف القيادة بأنها "فن التأثير على الناس لكي يمارسوا أعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق أهداف الجماعة". وينبغي للقائد الناجح أن يكون على معرفة واسعة بالخصائص الفردية لمؤوسيه، من أجل كسب ولائهم والحصول على احترامهم وصولاً إلى أكبر انجاز ممكن من خلالهم. (حسين محمد حسن، 2011، ص93)

والقيادة حجر الزاوية في نجاح الإدارة الالكترونية، ولكن ليس من منطلقات الإدارة التقليدية التي تجعل من المدير أساس الإدارة، بل من منطلق القيادات المتعددة المطلعة على كل جديد المنطلقة دائماً إلى آفاق تتجاوز فيها واقعها مع القيادات القابلة للتطور تماشياً مع مسيرة التقنية، فلماذا يجب بروز ما يعرف بالقائد الالكتروني باعتباره محور القيادة الالكترونية والذي سند إليه جملة من المهام نذكرها على النحو التالي :

تستند القيادة الالكترونية في إدارة أعمالها على تقنية الانترنت وعلى المعلومات، ولذلك فإن القائد الالكتروني يسعى إلى تطوير هذا الجانب وتحديثه باستمرار، ويعمل على تحسين جودة هذه المعلومات والحصول عليها بسرعة.

- يملك القائد الالكتروني الحول والبرامج والخطط العاجلة السريعة التنفيذ مما يؤهله لاكتشاف المستجدات والمتغيرات. يعتمد القائد الالكتروني على ذاته في اتخاذ قراراته في مواجهة ما يعرض أمامه من مستجدات أو طوارئ ولا يتردد ولا ينتظر إسداء النصح أو التوجيه من قيادة أخرى.

- يناط بالقائد الالكتروني تكييف برامجه وخططه الإدارية مع مستجدات الواقع أو البيئة التي تنتقل إليها للعمل بها، إن نقل إلى موضع إداري مختلف.

وهناك وجهة نظر أخرى ترى أن القيادة الالكترونية ستكون ذات حس إنساني كبير، وذلك لأن التكنولوجيا الراقية بحاجة إلى عاملين ذوي تخصصات ومؤهلات عالية ومبتكرين وحرفيين نادرين وهذه التقنيات تتطلب إدارة جديدة لا تعمل وفق سلطة الأوامر وهرمية الاتصالات والمعلومات والتفاعلية الشبكية وأن هذه القيادة يجب أن تدرك أن القيمة المضافة تتم خلال العمل المعرفي وليس من خلال الآلات، كما أن العاملين سيكونون متباعدين جغرافياً لا تربطهم بناية واحدة أو إشراف واحد مباشر، وسينتج ما يسمى بالولاء الالكتروني للعاملين وبين الزبائن وسيبرز في هذا المجال ما يعرف بقيادة الذات ويتسم قادة الذات بعدة خصائص ، نذكرها على النحو التالي: محمود القدوة، مرجع سبق ذكره، ص59.



- القدرة على تحفيز أنفسهم.
- الولاء للشركة والرغبة في العمل.
- المهارة والمرونة في التكيف.
- سرعة التأثر بالبيئة الالكترونية.
- تنمية المخزون الذاتي.
- التصحيح الشخصي.

5-5- الرقابة الالكترونية

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشبكة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول وذلك من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة. (محمد بن عبد العزيز الضافي، 2006، ص 27)

وهناك العديد من المزايا للرقابة الالكترونية نذكر منها: (نجم عبود نجم الإدارة الالكترونية، 2009، ص 260-247)

- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية.
- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي فهي تحقق الرقابة بالنتائج بدلاً من الرقابة بالتقارير.
- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية من الرقابة، فلا شيء يتفاجم داخل المنظمة دون معرفة ما يحدث؛
- إن الرقابة الالكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة و إن الرقابة الالكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت.

6- مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية

إن التحول إلى الإدارة الالكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها الاستثمار الأفضل وتحويل تلك المنظمات إلى منظمات رقمية تتعامل بكافة وسائل التقنية الحديثة في انجاز معاملاتها وإجراءاتها الإدارية

وهناك عدة خطوات لإدخال أو حل الإدارة الالكترونية محل الإدارة التقليدية:(علاء عبد الرزاق السالمي، تق: خالد إبراهيم السليطي، ص 64،65)

6-1- إعداد الدراسة الأولية:

لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية:

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية.

- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.

- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الالكترونية.

- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية لأنها غير اقتصادية.

6-2 وضع خطة التنفيذ:

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة أو المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

6-3- تحديد المصادر:

والتي تدعم الخطة بشكل محدود وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

6-4- تحديد المسؤولية:



إن تنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة.

6-5- متابعة التقدم التقني:

نظرا لتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الالكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الالكترونية،

وهناك من يرى أن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الالكترونية مع استغلال امثل للوقت والمال والجهد هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية إلى ثلاث مراحل، طبعا على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي، إذ لا يمكن الانتقال من نظام إداري تقليدي متعفن وفساد إلى نظام الكتروني هكذا دفعة واحدة، وبدون مراحل تدريجية، ويمكن ذكر المراحل على النحو التالي: (خالد ممدوح إبراهيم، 2010، ص.58.57)

7- دواعي التحول نحو الإدارة الالكترونية

دفعت موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الالكترونية، لذلك نجد عدة تطورات دفعت دفعة واحدة باتجاه اعتماد الإدارة الالكترونية، منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات، وأحيانا استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو لأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي. (رافيق بن مرسى 2010، ص12). لذلك نجد في كل دولة دوافع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الالكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي، ونذكر من أهم هذه الدوافع ما يلي: (عمار بوحوش، 2010، ص.184.183)

7-1- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به:

إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تساهم في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

7-2- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية:

اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية وإرضاء المواطن من ناحية أخرى بعد أن أصبحت الإدارة الالكترونية معيار عالمي تستطيع أي دولة مقارنة ما تقدمه من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية.

7-3- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات:

تعبر عن تطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.

- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي من خلال معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.

- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة:

الكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل، وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

- تقديم خدمات جديدة ومتطورة:

إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الالكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

- زيادة مساهمة المواطنين:



يطالب المدافعون عن الإدارة الالكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيهم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال بالمناطق وإرسالها واستقبال المعلومات. الشفافية:

دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدولة فالإدارة الالكترونية تقلل من الرشاوي، وتزيد من الشفافية السياسية وتدعم ثقة المواطن بالإدارة. - انتشار الثقافة الالكترونية:

هناك فجوة بين الأجيال واضحة في مجال الثقافة الالكترونية، ولم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعية متخصصة في الحاسب الآلي لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية، فلقد انتشرت وسائل التعليم عن بعد ووسائل الإعلام والقنوات الفضائية الإعلامية ومقاهي الانترنت وغيرها من سبل نقل الثقافة الالكترونية، ولذلك فان

المواطنين في كثير من الدول النامية تزايد لديهم الوعي عالميا وأصبحوا أكثر تطلعا نحو خدمات أفضل وأسرع وأسهل وخصوصا بعد سهولة التنقل بين دولة وأخرى وسهولة معرفة ما يدور في العالم المتقدم من خلال وسائل الاتصال الفضائية المتقدمة. (عبد الباسط محمد عبد الوهاب، 2005، ص82)

انه من الواضح في وقتنا الحاضر، أن كل الحكومات تسعى لدعم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة لانجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة، وهذا مالا يتوفر في الإدارة التقليدية القائمة على الهرمية والتخطيط الطويل ووحدة الأمر مما يتطلب وقت اكبر وتكلفة اكبر، ومن خلال ما أن ذكرناه يتضح محدودية الإدارة التقليدية وبيروقراطيتها وبطئ تعاملها من التغيرات المستمرة، والمفاجئة للبيئة ساهمت بشكل كبير في بروز ظهور الإدارة الالكترونية والتي يرى الكثير من الباحثين والمفكرين أنها البديل الأمثل والأنسب للإدارة التقليدية أو على الأقل هي دعامة وأساس الفكر الإداري الحديث.

الفصل الثالث

تمهيد:

حاولنا تسليط الضوء في هذا الفصل على أهم المشاكل الإدارية، المشاكل التنظيمية و الإدارية، المشاكل البشرية و التقنية و المالية كما تطرقنا إلى تعريف و مهام مديرية الشباب و الرياضة .

8-المشاكل الإدارية

- 8-1-مشاكل الإدارة : إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية في أي مؤسسة أو منظمة كانت في بداية الأمر لا يخلو من مواجهة عدة عقبات و معوقات تحول دون التطبيق الأمثل لاستخدامها بسبب حداتها ومقاومة بعض العاملين أوالمسؤولين لهذا الانتقال التكنولوجي الذي يرجع لعدة أسباب كثيرة ويمكن تلخيصها في ما يلي
- ارتفاع التكلفة المادية لإنشاء البنية التحتية للمعلومات ، فهي تحتاج إلى شبكة اتصال جيدة وأجهزة حاسوب، وهذا يرتبط بالقدرة على تمويل المبالغ اللازمة لذلك.
 - ضعف مهارات استخدام التقنية لدى الموظفين على استخدام شبكة المعلومات الدولية بكفاءة وفعالية في ضوء الأهداف المطلوبة.
 - إن معظم البحوث والمقالات العلمية في شبكة المعلومات تكون باللغة الانجليزية وهذا يشكل عائقا أمام استخدامها بفاعلية .
 - عدم توفر برامج حماية الأجهزة الحاسوب لحمايتها من الفيروسات.
 - وجود بعض الاتجاهات السلبية لدى بعض المديرين و الموظفين نحو استخدام التقنيات الحديثة منها شبكة المعلومات الدولية.
 - عدم دقة وصحة جميع المعلومات الموجودة في شبكة المعلومات الدولية فقد توجد مواقع غير معروفة او مشبوهة (الكبيسي،2008، ص41).
- كما ترى رافدة الحريزي إن من أهم العوامل التي تعيق عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية هي مقاومة التغيير:التي تعد من أصعب المراحل في التعامل معها والعاملين يقاومون للتغيير لأسباب عديدة أبرزها:
- 1-الخوف من الاستغناء عن بعض الوظائف نتيجة للتغيير .

2- شعور الموظفين بان أمنهم بات مهددا مما يدفعهم إلى الشعور بالخوف من المجهول الذي يتضمنه التغيير .

3- الخوف من فقدان المركز الوظيفي أو الاجتماعي أو فقدان الزملاء

4- عدم توفر المعلومات الكافية عن التغيير المستهدف لدى العاملين ممن يشملهم موضوع التغيير .

5- عدم الاقتناع بجدوى التغيير، والحرص على إبقاء الوضع على ما هو عليه.

6- الميل للحاضر والتخوف من المستقبل لما ينطوي عليه من مخاطر .

7- غياب المعلومات الدقيقة والمفصلة أو نقصها حول التغيير المطروح (رافدة، 2014، ص159.160)

كما يمكن تصنيف المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية إلى:

8-2- **المشاكل التنظيمية والإدارية** :حيث تتمثل في الهيكل التنظيمي ومن أهمها:

- غياب التنسيق بين الأجهزة و الإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة حتى تمتلك الأنواع نفسها من الأجهزة و البرمجيات

- قلة المعرفة لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل المؤسسات .

- ندرة التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل المؤسسة.

- ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الالكترونية في الهيئات التعليمية .

- صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الالكتروني لما تتطلب من جهد و وقت(بدرية، 2015، ص45)

عدم توفر الوقت الكافي و تخصيصه بحيث يتم التدريب في نهاية الدوام او في مكان العمل مما يسهم في تشتيت اهتمام المتدرب.

- عملية التدريب لا تتم بموجب خطة و أنها بشكل عشوائي(شعبان، 2006، ص670.669)

- الافتقار إلى التخطيط السليم الذي يعيق التحول نحو الإدارة الالكترونية.

- غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الالكترونية .

- عدم وضوح الرؤية خاصة عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية . فالعاملين بحاجة إلى معرفة الأهداف

الرئيسية للمنظمة خصوصا رسالتها و رؤيتها لان لهذه الرؤية تأثيرها على حاضر و مستقبل المنظمة .

'(العلاق، 2006، ص76).

8-3- المشاكل البشرية :

يعد المورد البشري من أهم العناصر التي لها تأثير كبير على مجتمعاتها في تحقيق التقدم و الرقي في مختلف المجالات . كما يمكن أن يكون له التأثير العكسي عندما لا تكون له استعدادات للتكيف و التعامل و مواكبة البيئة الرقمية.ويمكن إدراج هذا في:

- قلة دراية صناع القرار بالمنظمات الحكومية بأهمية تكنولوجيا المعلومات و الإدارة الالكترونية.
- النظرة الى مشروعات الإدارة الالكترونية من منطلق التكلفة من دون إعاة الفائدة منها الاهتمام الكافي.
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل و التشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي و التنظيمي.
- عدم توفر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول و عدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول.
- مقاومة العاملين للتغيير و الخوف من فقدان وظائفهم.
- ضعف مهارات اللغة الانجليزية لدى بعض العاملين و الخوف من التعامل مع الأجهزة الالكترونية.
- عدم الثقة في سرية و امن التعاملات الشخصية.
- عدم تشجيع المسؤولين و أجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج و تطبيقات الإدارة الالكترونية.(jessup & volacich.2006.p131)
- صعوبة تحريك أو توجيه بعض القيم والأنماط السلوكية للموظفين(اللوزي، 2002، ص235)
- شعور بعض المديرين وذوي السلطة بان التغيير يشكل تهديدا لسلطة.
- ندرة تقديم حوافز مادية للمديرين مع نقص خبراتهم.(بدرية، 2015، ص45)

8-4- المشاكل التقنية:

- يعد العامل التقني من أهم العناصر التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية ،فهي من المتطلبات الأساسية حيث يرى الباحثين في مجال تكنولوجيا المعلومات والإدارة أن البنية الأساسية لنظم المعلومات و الاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية من أهم المعوقات التي تواجه تحول المنظمات نحو البيئة الالكترونية. (محمد صدام، 2002، ص201) ، ويمكن تحديدها في النقاط التالية:
- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية لعدم القدرة التصنيعية وقلة القدرات الفنية.
 - صعوبات تعريب أجهزة الحاسوب تؤدي إلى عدم تعريب تطبيقاتها.
 - السرعة الكبيرة لتقادم أجهزة الحاسوب مما يؤدي إلى معظم الأحيان إلى تغيرات كبيرة في الأنظمة الحالية.(حميدي، 2008، ص115)
 - ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض لمناطق.(بدرية،2015، ص45)

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الالكترونية.
- اختلاف القياس و المواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة البط بينهما.
- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.(السالمي، 2005، ص237.238)
- صعوبة مسايرة التطور التكنولوجي.(خليفة، 2017، مقال)

8-5-المشاكل المالية:

- يعد مشروع الإدارة الالكترونية من المشاريع الضخمة التي تتطلب أموال ضخمة من اجل تجسيدها وضمان إستمراريتها على ارض الواقع وتحقيق الهداف المرجوة منه،حيث تعتمد علي معدات وأجهزة خاصة وبرامج خاصة وتهيئة خاصة واستعدادات خاصة على مستوى الموارد البشرية، ومن أهم المعوقات المالية التي تواجه التحول نحو الإدارة الالكترونية نجد:
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة.
- قلت المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من اجل تطبيق الإدارة الالكترونية.
- الكلف العالية للبرمجيات والأجهزة الالكترونية.
- وجوب توفير الدعم المالي القوي الذي يساعد على تنفيذ المشروع الرقمي وتشغيله.(جعفرجاسم،2010، ص75).

9-مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة:

9-1-تعريف بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

- هي مؤسسة عمومية ذات طابع خدماتي , تساهم في تنشيط الميدان الرياضي بالوسائل اللازمة والمساعدة على نشر الروح الرياضية وذلك وفق بيئة عمل داخلية متكاملة ومنسجمة وتعد مديرية الشباب و الرياضة الولائية مؤسسة عمومية لامركزية ذات طابع إداري تحت وصاية وزارة الشباب و الرياضة.
- و جاء المرسوم التنفيذي رقم 06-345 المؤرخ في 5 رمضان 1425 الموافق 28 سبتمبر 2006 و الذي يرمي إلى تحديد قواعد تنظيمها و سيرها إذ ابرز من خلاله الدور الهام الذي تتميز به و المتمثل في تطوير المؤسسات و الهياكل و الأجهزة و النشاطات التابعة لإختصاصها العاملة في ميادين الشباب و التربية البدنية و الرياضية وتحثها و تنسقها وتقيمها و تراقبها.
- و تظم مديريات الشباب والرياضة المصالح الآتية:

- مصلحة التربية البدنية و الرياضية،

- مصلحة نشاطات الشباب،

- مصلحة الإستثمارات والتجهيزات،

- مصلحة التكوين وإدارة الوسائل.

مع العلم أنه لكل مصلحة ثلاثة مكاتب فقط.

وتعرف مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة أنها عبارة ع جهاز تنفيذي كباقي الأجهزة الأخرى

الممثلة لوزارتها وتسعى في صلب النص القانوني "مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة".

وقد أنشأت مديرية الشباب والرياضة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 234/91 المؤرخ في 28 جويلية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها.

وتم تعديل تسميتها بمرسوم تنفيذي رقم 283/93 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية إلى مديرية الشباب والرياضة.

ثم أنشأت مؤسسات الدولة ذات الطابع الخدمي و ذلك نظرا لأهميتها في المساهمة في تنشيط الميدان الرياضي و الشبابي وقد ساهمت المديرية في ترقية النشاطات الرياضية و الشبانية داخل مناطق الولاية و حتى من خارجه من خلال تبادل النشاطات الرياضية مع ولايات أخرى كتنظيم دورات مشتركة في مختلف الرياضات. (سليمان ، 2016 ، ص49)

9-2- مهام مديرية الشباب والرياضة :

- تطوير البرامج الاجتماعية التربوية والترفيهية وحركة مبادلات الشباب.
- ترقية الحركة الجمعوية للشباب والرياضة وكذا هياكلها وتطويرها وتنظيمها.
- إعداد برامج الإعلام والاتصال والإصغاء للشباب وكذا تطويرها وتنشيطها.
- تنفيذ البرامج الهادفة للإدماج الاجتماعي للشباب والمشاركة المتصفة بالمواطنة وترقية مبادراتهم وكذا مكافحة الآفات الاجتماعية والعنف والتهميش ، بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية للولاية.
- تنفيذ برامج ترقية وتعميم التربية البدنية والرياضية ، لاسيما في الوسط التربوي والتكوين وإعادة التربية والترقية بالاتصال مع المصالح والهيئة المعنية للولاية.
- وضع التنظيمات وأقطاب انتقاء المواهب الرياضية الشابة وتكوينها وتطوير هذه التنظيمات والأقطاب ومتابعتها وترقية الممارسات الرياضية النسوية.

- تنظيم أعمال وتكوين المستخدمين ، التأطير الدائم للعاملين داخل الحركة الجمعوية وتجديد معارفهم وتحسين مستواهم وتأهيلهم في إطار التنظيم المعمول به.
- إعداد مخطط تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية.
- السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة الموجودة في الولاية و استغلالها وتسييرها.
- وضع أنظمة لتقسيم ومراقبة الهياكل والهيئات والمؤسسات التابعة لاختصاصها والسهر على مراقبة مساعدات الدولة للحركة الجمعوية الرياضية و الشبانية.
- ضمان متابعة برامج الاستثمار لانجاز الهياكل الأساسية وكذا تقييمها وتصديقها وصيانتها وحفظها.
- ضمان تسيير الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لإنجاز مهامها وكذا المحافظة على الممتلكات والأرشيف.
- تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية وإعداد النتائج والبرامج المتعلقة بها وفقا للأشكال والكيفيات والآجال المقررة. (سليمان ، 2016 ، ص49)

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل على أهم المشاكل الإدارية، المشاكل التنظيمية و الإدارية، المشاكل البشرية و التقنية و المالية كما تطرقنا إلى تعريف و هيكلها التنظيمي و مهام مديرية الشباب و الرياضة.

الفصل الرابع

تمهيد:

خصص هذا الفصل للتطرق إلى الإجراءات الميدانية التي أتبعناها في دراستنا هاته، إذ تعتبر الدراسة الاستطلاعية أول مرحلة في الدراسة الميدانية التي من خلال تحدد خريطة طريق الدراسة، وعليه سنوضح كيف تمت الدراسة الاستطلاعية و المجال الزمني و المكاني التي أجريت فيه، كما سنذكر كيف تم اختيار العينة ونسبتها من خلال المجتمع ككل، والأداة المستعملة لاختبارها.

1- الدراسة الاستطلاعية:

هدفت الدراسة الاستطلاعية إلى استكشاف ميدان الدراسة الأساسية بصورة عامة و كذا التعرف على مدى ملائمة أدوات الدراسة الأساسية على العينة المختارة وكذا التعرف على مدى فهم عينة الدراسة لعبارات أداتي الدراسة (الإدارة الالكترونية /المشاكل الإدارية) وكذا الوقوف على أهم العراقيل التي تعترض الباحث في الدراسة الأساسية ،وقد قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية خلال نهاية شهر مارس على بعض موظفين بمديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة على عينة متمثلة في 05 موظف بهدف فهم العينة لعبارات الاستبيان والتأكد من الخصائص السيكومترية للأداة .

2- منهج الدراسة: من المعروف أن الدراسات العلمية لن تتمكن من الوصول إلى هدفها بدقة

وموضوعية دون استخدامها لمجموعة من القواعد العامة التي يستدل بها الباحث للوصول إلى الهدف الصحيح بالأسلوب العلمي و صحتها و المنهج عبارة عن أحد الأساليب التنظيمية الفعالة لجملة من الأفكار المتنوعة و التي تهدف إلى الكشف عن تشكل هذه الظاهرة .

و بالرجوع إلى طبيعة الدراسة فإن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي و الذي يعرفه محمد عبيدات " هو منهج يعتمد عليه الباحث قصد جمع الحقائق عن موضوع البحث ، وتحليلها و تفسيرها لاستخلاص دلالاتها ووضع مؤشرات و بناء تنبؤات مستقبلية ، و من ثم الوصول إلى التعميم بشأن موضوع البحث ، و يعتمد الباحث على مختلف جمع البيانات .(محمد عبيدات ،1999،ص47)

و على ضوء ما سبق سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف هذا البحث و الذي يعرف بأنه طريقة للبحث تتناول: ظواهر، أحداث، ممارسات متاحة للدراسة و القياس ، يهدف هذا البحث إلى دراسة إسهامات الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية لمديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة.

3-متغيرات الدراسة:تم ضبط متغيرات الدراسة متغير مستقل و متغير تابع .

المتغير المستقل : هو السبب الرئيسي للدراسة و المتمثل في الإدارة الإلكترونية .

المتغير التابع: هو النتيجة التي يتسبب فيها المتغير المستقل و المشاكل الإدارية.

المتغير الوسيطي : هو أداة الربط بين المتغير التابع و المتغير المستقل وهو في دراستنا الإسهامات.

4- مجتمع و عينة الدراسة:

4-1 - مجتمع الدراسة : بعد وضع الحدود الزمانية و المكانية للمجتمع الأصلي و الذي تمثل في موظفي

مديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة و الذي بلغ عددهم 413 موظف استنادا إلى مصلحة التكوين و

إدارة الوسائل ، مكتب المستخدمين والتكوين .

4-2- عينة الدراسة:يعرفها عبد العزيز فهمي هي: "معلومات من عدد من الوحدات التي يسحب من

المجتمع الإحصائي موضوع الدراسة بحيث تكون ممثلة تمثيلا صادقا لصفات هذا المجتمع " . (محمد كامل،

2011، ص141)، ولما كان من الصعب إجراء الدراسة على جميع الأفراد تم اختيار العينة العشوائية

البسيطة حيث بلغ عدد أفراد العينة "42" موظف بنسبة 10 بالمائة من المجتمع حيث تم استثناء أفراد

الدراسة الاستطلاعية .

حيث تم اعتماد العينة العشوائية البسيطة و هذه الطريقة تؤدي إلى احتمال ظهور أي فرد من أفراد المجتمع

كعنصر من عناصر العينة و اختيار فرد من العينة لا يؤثر على اختيار اي فرد آخر .

تم اختيار العينة العشوائية البسيطة عن طريق القرعة حيث قام الباحث بكتابة ترقيم الموظفين من 01 إلى

413 على قصاصات متساوية الحجم ومن نفس اللون وضعت في سلة و تم الاختيار من بينها من قبل

الباحث عشوائيا حسب القائمة المتحصل عليها من مديرية الشباب و الرياضة.

5-حدود الدراسة:

5-1 - المجال الزمني للدراسة:بدا الباحث دراسته بداية شهر جانفي حيث تطرقنا في البداية إلى

الإطار العام للدراسة ثم الخلفية النظرية و الدراسات السابقة من أجل معرفة جميع التفاصيل و النتائج التي

توصل إليها الباحثون حول موضوع الدراسة .

ومن 08 أبريل 2024 إلى غاية 16 ماي 2024 كانت فترة تم القيام فيها بالدراسة الاستطلاعية و توزيع و استلام استمارة الاستبيان.

5-2-المجال المكاني للدراسة: تم إجراء هذه الدراسة بمديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة .

6-أساليب جمع المعلومات والبيانات: تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات :

- **6-2-استمارة الاستبيان:** وهو عبارة عن الوسيلة المستعملة لجمع البيانات والمعلومات وقد قام الباحث بإعداد استبيان بما يتناسب مع الدراسة بالاستعانة مع الخلفية النظرية والدراسات السابقة وتكون الاستبيان في صورته النهائية بعد عرضه على لجنة المحكمين ، من (18) عبارة واستخدم الباحث مقياس ليكرت الثلاثي علما أن بدائل الإجابة هي 3 بدائل (موافق-محايد-غير موافق) ، وتم منح (03 درجات لعبارة موافق) و (02 لعبارة محايد) و (01 درجة لغير موافق).

6-2-1- الخصائص السيكو مترية للأداة:

بعد تفرغ البيانات المتحصل عليها من طرف أفراد العينة، تم حساب الخصائص السيكو مترية للاستبيان وذلك من أجل التأكد من الصدق والثبات والموضوعية.

أولا الصدق:

-**صدق المحكمين:** تم التأكد من صدق أداة الدراسة بطريقة إيجاد صدق المحتوى لفقرات وذلك من خلال عرضها بصورتها الأولية على لجنة من الأساتذة المحكمين وعددهم (05) محكمين، من أعضاء هيئة التدريس في قسم الإدارة والتسيير الرياضي ، حيث طلب منهم إبداء الرأي حول مدى سلامة الاستبانة متمثلة في السلامة اللغوية لصياغة الفرضيات ووضوح معناها، ومدى ملائمتها مع المحاور المدرجة ومدى قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة ، وقد تم أخذ بعين الاعتبار اقتراحات الأساتذة من حيث إعادة صياغة بعض الفقرات أو تعديلها أو حذفها.

-**صدق الاتساق الداخلي:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة ، تم استخدام معامل بيرسون للتأكد من الصدق البنائي و الاتساق الداخلي وتحديد مدى التجانس الداخلي لها والجدول رقم (1) يوضح ذلك:

-**الاتساق الداخلي بين عبارات محور المورد البشري والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور**

الجدول رقم (01) يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور المورد البشري والدرجة الكلية

للفقرات

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	0,743	0,001
02	0,862	0,000
03	0,781	0,000
04	0,902	0,021
05	0,953	0,000
06	0,778	0,001

من خلال الجدول (01) يظهر معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات حل مشاكل المورد البشري والدرجة الكلية لفقراته ، بحيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0,743) و (0,953) وهي تعتبر دالة عند مستوى الدلالة (0,01) و(0,05) وهذا يعبر على أن فقرات المحور صادقة وتقيس ما وضعت لقياسه.

-الاتساق الداخلي بين عبارات محور المورد المادي والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

الجدول رقم (02) يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور المورد المادي والدرجة الكلية

للفقرات

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	0,903	0,000
02	0,716	0,000
03	0,847	0,001
04	0,922	0,000
05	0,863	0,000
06	0,871	0,001

من خلال الجدول (02) يظهر معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات حل مشاكل المورد المادي

والدرجة الكلية لفقراته ، بحيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0,716) و (0,922) وهي تعتبر دالة عند مستوى الدلالة (0,01) وهذا يعبر على أن فقرات المحور صادقة وتقيس ما وضعت لقياسه.

-الاتساق الداخلي بين عبارات محور المورد المالي والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

الجدول رقم (03) يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور المورد المادي والدرجة الكلية

للفقرات

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	0,862	0,000
02	0,918	0,000
03	0,854	0,000
04	0,931	0,000
05	0,903	0,000
06	0,845	0,000

من خلال الجدول (03) يظهر معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات حل مشاكل المورد المالي والدرجة الكلية لفقراته ، بحيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0,845) و (0,931) وهي تعتبر دالة عند مستوى الدلالة (0,01) وهذا يعبر على أن فقرات المحور صادقة وتقيس ما وضعت لقياسه.

ثانياً-ثبات الأداة:

حساب الثبات:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى إن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائجها أو عدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وقد تم التحقق من ثبات استبانته الدراسة من خلال حساب معامل "ألفا كرونباخ" وكانت النتائج مبينة في

الجدول (04):

الجدول رقم (04) يوضح نتائج معامل ألفا كرونباخ

معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	عدد العبارات	محاو الاستبيان
0,753	06	تساهم الإدارة الالكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالمؤسسات الرياضية الجزائرية
0,886	06	تساهم الإدارة الالكترونية في حل مشاكل المورد المادي بالمؤسسات الرياضية الجزائرية
0,894	06	تساهم الإدارة الالكترونية في حل مشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية
0,889	18	معامل الثبات الكلي

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول رقم (04) أعلاه أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" كانت مرتفعة لكل محور حيث تراوحت بين (0,753) و (0,894)، هذا وإضافة إلى أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لجميع عبارات الاستبيان كانت (0,889) وهي قيمة مرتفعة، ونستنتج أن هذه الاستبانة تتصف بالثبات والدقة و قابلة للتوزيع.

ومما سبق، نكون قد أكدنا من صدق وثبات استبانة البحث مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة الفرضيات

ثالثا - الموضوعية:

يتم التحقق من شرط الموضوعية لأداة الاستبيان بعد الحصول على إجابات متقاربة من طرف المختبرين خلال نفس الوقت، كما يشترط الوضوح والسهولة في أسئلة الأداة لتكون أكثر وضوحا.

فثبات الأداة العالي يحقق لا محالة موضوعيتها، وهو ما حققه الباحث في دراسته هذه .

7- إجراءات التطبيق الميداني للأداة:

كانت الزيارة الأولى للباحث لمديرية الشباب و الرياضة في بداية فيفري 2024 و هذا من أجل الحصول على معلومات أولية حول موضوع الدراسة و من 08 أفريل 2024 إلى غاية 16 ماي 2024 كانت فترة تم القيام فيها بالدراسة الاستطلاعية والتي تم فيها توزيع (05) استمارات على مجموعة من أفراد عينة

الدراسة وتم بعده هذه الفترة تمت الدراسة الأساسية و التي تم فيها توزيع الاستمارات على 42 موظف و تم منحهم الوقت الكافي للإجابة على الأسئلة ليتم بعدها استرجاعها .

8- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة:

قمنا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS Statistic.26) النسخة 26 للقيام بالمعالجة الإحصائية وتمثلت فيما يلي:

- ✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة إجابات أفراد البحث أداة الدراسة.
- ✓ التوزيع التكراري لوصف خصائص مجتمع الدراسة وتحديد استجاباتهم.
- ✓ استخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة
- ✓ استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة (الاستبيان).

الخلاصة:

في هذا الفصل تطرقنا إلى إجراءات الدراسة الميدانية من خلال اختيار المنهج الأنسب لدراستنا، وكذلك تحديد لمجتمع الدراسة واختيار عينة الدراسة الأساسية، كما تم إجراء دراسة استطلاعية بهدف التأكد من صلاحية أداتي الدراسة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية، وحساب خصائصهما السيكومترية، والتي تتمثل في الصدق والثبات، حيث تبين بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية صلاحيتها للتطبيق في الدراسة الأساسية، كما تمت الإشارة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة الفرضيات.

الفصل الخامس

تمهيد:

في هذا الفصل سوف نقوم بعرض ومناقشة وتفسير النتائج التي توصلنا إليها في الدراسة، وهذا بعد تطبيق أدوات البحث المستخدمة للحصول على البيانات من أجل تأكيد أو نفي صحة فرضيات الدراسة الحالية بعد القيام بالتحليلات الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، **Ststistical Pakage for the Social Science (SPSS V26)** لتحليل البيانات التي سوف يتم عرضها بالتفصيل وفيما يلي عرض ومناقشة لفرضيات الدراسة ومن ثم مناقشة هذه النتائج على ضوء الدراسات والأبحاث السابقة.

1-تحليل ومناقشة الفرضيات:

1-1-تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

-تنص الفرضية الأولى بأنه: تساهم الإدارة الالكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

تم تحليل فقرات محور المورد البشري من خلال استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .

الجدول رقم(05) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الاول.

الرقم	الفقرات	التقديرات				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التنسب
		موافق	محايد	غير موافق	المجموع			
01	الهيئة لديها رؤية إستراتيجية واضحة لتحويل أنظمتها الإدارية التقليدية إلى أنظمة إدارية الكترونية .	18	12	12	42	2.16	0.912	5
		42.10	28.94	28.94	100			
02	يتوفر لدى الهيئة دراسات علمية خاصة بمتطلبات الإدارة الالكترونية	20	13	09	42	2.63	0.916	1
		47.36	31.57	21.05	100			
03	الهيئة لديها مشروع قيد التنفيذ لتحويل أنظمتها الإدارية إلى أنظمة إدارة الكترونية	19	12	11	42	2.36	0.927	2
		44.73	28.94	26.31	100			
04	تساهم مراكز تكنولوجيا المعلومات بالهيئة الرياضية بنشر الثقافة الالكترونية بين مختلف الموظفين بالهيئة.	18	11	13	42	2.23	0.935	4
		42.10	26.31	31.57	100			

3	0.951	2.30	42	08	18	16	ت	تستخدم مديرية الشباب و الرياضة المسيلة وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تخطيط الموارد البشرية	05
			100	18.42	42.10	39.47	%		
6	0.850	2.03	42	09	13	20	ت	تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين بإستخدام مختلف تقنيات التعليم الالكترونية المتاحة	06
			100	21.05	31.57	47.36	%		
0.814			2.23			جميع فقرات المحور			

يظهر الجدول رقم 5 المورد البشري في الهيئات الرياضية ، وقد أظهرت استجابات أفراد العينة وجود هذه الخصائص حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.23 درجة لمحور المورد البشري 0.814 ، وقد تم ترتيب الفقرات حسب الأهمية بناء على النحو التالي:

1-احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري 0.916 ونلاحظ أن نسبة 42% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج انه يتوفر لدى الهيئة دراسات علمية خاصة بمتطلبات الإدارة الالكترونية.

2- احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي 2.36 وانحراف معياري 0.926 ونلاحظ أن نسبة 44% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن هناك مشروع قيد التنفيذ لتحويل أنظمتها الإدارية إلى أنظمة إدارة الالكترونية.

3- احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي 2.30 وانحراف معياري 0.951 ونلاحظ أن نسبة 39% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن هناك وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تخطيط المورد البشري

4- احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي 2.23 وانحراف معياري 0.935 ونلاحظ ان نسبة 42% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن مراكز تكنولوجيا المعلومات بالهيئة الرياضية تساهم بنشر الثقافة الالكترونية بين مختلف الموظفين بالهيئة.

5- احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي 2.16 وانحراف معياري 0.912 ونلاحظ ان نسبة 42% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن الهيئة لديها رؤية إستراتيجية واضحة لتحويل أنظمتها الإدارية التقليدية إلى أنظمة إدارية الالكترونية.

6- احتلت المرتبة السادسة العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي 2.03 وانحراف معياري 0.850 ونلاحظ أن نسبة 47% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن المؤسسة تقوم بتدريب الموظفين باستخدام

مختلف تقنيات التعليم الالكترونية المتاحة.

1-2- تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

-تنص الفرضية الثانية بأنه: تساهم الإدارة الالكترونية في حل مشاكل المورد المادي بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

تم تحليل فقرات محور المورد المادي من خلال استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .

الجدول رقم(06) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثاني.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التقديرات				الرقم	الفقرات
			المجموع	غير موافق	محايد	موافق		
2	0.999	2.03	42	03	07	32	ت	يتوفر لدى الهيئة الرياضية أجهزة الحاسوب و التي تساعد على تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية
			100	5.26	15.78	78.94	%	
5	0.928	1.92	42	10	15	17	ت	أجهزة الخادم المتوفرة حاليا لدى الهيئة تعتبر كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية
			100	23.68	36.84	39.47	%	
6	0.896	1.89	42	12	12	18	ت	يتوفر لدى الهيئة مختلف البرامج (software) التي تستخدم لتشغيل أجهزة الحاسوب و حفظ البيانات و المعلومات
			100	28.94	28.94	42.10	%	
1	0.861	2.50	42	10	13	19	ت	تعمل الهيئة على تطوير برامج تتماشى مع التغيرات الجديدة الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات .
			100	23.68	31.57	44.73	%	
4	0.964	1.98	42	07	13	22	ت	يتوفر لدى الهيئة شبكة اتصالات داخلية (intranet) كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية .
			100	15.78	31.57	52.63	%	
3	0.850	2.01	42	07	05	30	ت	(internet) يتوفر لدى الهيئة شبكة اتصالات داخلية كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.
			100	15.78	10.52	73.68	%	
			جميع فقرات المحور					
		0.892	1.95					

يظهر الجدول رقم (6) المورد البشري في الهيئات الرياضية ، وقد أظهرت استجابات أفراد العينة وجود هذه الخصائص حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.95 درجة لمحور المورد البشري 0.892 ، وقد تم ترتيب الفقرات

حسب الأهمية بناء على النحو التالي:

- 1- احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 0.861 ونلاحظ ان نسبة 44% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن الهيئة تعمل على تطوير برامج تتماشى مع التغييرات الجديدة الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات .
- 2- احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي 2.03 وانحراف معياري 0.999 ونلاحظ ان نسبة 78% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن هناك توفر لدى الهيئة الرياضية أجهزة الحاسوب و التي تساعد على تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية
- 3- احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي 2.01 وانحراف معياري 0.850 ونلاحظ ان نسبة 73% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج انه يتوفر لدى الهيئة شبكة اتصالات داخلية (internet) كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.
- 4- احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم (05) بمتوسط حسابي 1.98 وانحراف معياري 0.964 ونلاحظ ان نسبة 52% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج انه يتوفر لدى الهيئة شبكة اتصالات داخلية (intranet) كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية .
- 5- احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي 1.92 وانحراف معياري 0.928 ونلاحظ ان نسبة 39% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج ان هناك أجهزة الخادم لدى الهيئة تعتبر كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الالكترونية
- 6- احتلت المرتبة السادسة العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي 1.89 وانحراف معياري 0.896 ونلاحظ ان نسبة 42% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج انه يتوفر لدى الهيئة مختلف البرامج (software) التي تستخدم لتشغيل أجهزة الحاسوب و حفظ البيانات و المعلومات

3-1- تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

-تنص الفرضية الثالثة بأنه: تساهم الإدارة الالكترونية في حل مشاكل المورد المالي بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

تم تحليل فقرات محور المورد المالي من خلال استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .

الجدول رقم(07) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحور الثالث.

الرقم	الفقرات	التقديرات				المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		مطلق	نسبي	مجموع	مؤشر			
01	خوف الإدارة العليا بالهيئة الرياضية على سرية بعض المعلومات المالية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية .	ت	23	10	09	42	0.792	3
		%	78.94	15.78	5.26	100		
02	يوجد حوافر مادية للموظفين المبدعين في مجال الإدارة الإلكترونية داخل الهيئة الرياضية	ت	17	15	10	42	0.827	2
		%	39.47	36.84	23.68	100		
03	تساهم في تخفيف الأعباء الإدارية و المالية لدى الهيئة الرياضية .	ت	24	09	09	42	0.897	1
		%	57.89	21.05	21.05	100		
04	في تطبيق نظام تدقيق مالي متطور للهيئة الرياضية.	ت	20	14	08	42	0.861	5
		%	47.36	34.21	18.42	100		
05	زيادة الشفافية في الترتيبات و المنح و العلاوات تترتب عليها زيادة في الأجور	ت	30	05	07	42	0.954	6
		%	73.68	10.52	15.78	100		
06	زيادة النزاهة في إلغاء المحاباة و تأثير العلاقات الشخصية في عملية التوظيف	ت	28	06	08	42	0.880	4
		%	68.42	13.15	18.42	100		
جميع فقرات المحور						2.23	0.833	

يظهر الجدول رقم 5 المورد البشري في الهيئات الرياضية ، وقد أظهرت استجابات أفراد العينة وجود هذه الخصائص حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.23 درجة لمحور المورد البشري 0.833 ، وقد تم ترتيب الفقرات حسب الأهمية بناء على النحو التالي:



1-احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي 2.43 وانحراف معياري 0.897 ونلاحظ أن نسبة 57% من أفراد العينة إجابات بموافق ومنه نستنتج إنها تساهم في تخفيف الأعباء الإدارية و المالية لدى الهيئة الرياضية

2- احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم(02) بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري 0.827 ونلاحظ إن نسبة 39% من أفراد العينة إجابات بموافق ومنه نستنتج انه يوجد حوافز مادية للموظفين المبدعين في مجال الإدارة الإلكترونية داخل الهيئة الرياضية

3- احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (01) بمتوسط حسابي 2.20 وانحراف معياري 0.792 ونلاحظ أن نسبة 78% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج إن هناك خوف الإدارة العليا بالهيئة الرياضية على سرية بعض المعلومات المالية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية

4- احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم(06) بمتوسط حسابي 2.10 وانحراف معياري 0.880 ونلاحظ ان نسبة 68% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن هناك زيادة النزاهة في إلغاء المحاباة و تأثير العلاقات الشخصية في عملية التوظيف

5- احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي 1.98 وانحراف معياري 0.861 ونلاحظ أن نسبة 47% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن هناك تطبيق نظام تدقيق مالي متطور للهيئة الرياضية

6- احتلت المرتبة السادسة العبارة رقم(05) بمتوسط حسابي 1.97 وانحراف معياري 0.954 ونلاحظ أن نسبة 73% من أفراد العينة أجابت بموافق ومنه نستنتج أن هناك زيادة الشفافية في الترقيات و المنح و العلاوات تترتب عليها زيادة في الأجور

2-مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

2-1-مناقشة الفرضية الفرعية الأولى: "تساهم الإدارة الالكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالهيئات الرياضية الجزائرية"

من نتائج الجدول رقم(05) المتحصل عليه، نستنتج أن الإدارة الالكترونية تساهم في حل مشاكل المورد البشري حيث تبين لنا أنه هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية وهذا راجع إلى الإمكانيات البشرية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية ، فتوفر اليد العاملة المؤهلة في المجال الإلكتروني و استخدام الحاسوب ، وكذا لتحسين وتطوير العمل الإداري الأمر الذي جعل من الإدارة في الهيئات الرياضية التي لازالت في غمار الشكل التقليدي ، من أجل الارتقاء إلى

مستوى الإدارة الإلكترونية .

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية قوية موجبة ، وهذا يعود إلى وجود قابلية في هذه الإدارات لتطبيق الإدارة الإلكترونية وكذا وجود كوادر بشرية تساهم بدرجة كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية الجزائرية .

و هذا ما يتفق مع دراسة (زواوي وائل ، 2019) بعنوان متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج: حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تنمية الموارد البشرية التي تعتبر أمر ضروريا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية و إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهم متطلبات تطبيقها و إبراز أهمية توفير المعرفة الإلكترونية للمورد البشري لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها : لتوفير المعرفة الإلكترونية للمورد البشري دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية و لتوفير المهارات البشرية والكفاءة دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

و هذا ما يتفق مع دراسة (خلف أحمد، 2015) بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية النشاط الرياضي في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى العراق.: حيث وكانت أهم النتائج تأسيس بنية تحتية حديثة للاتصالات والمعلومات على مستوى الحكومة ، نشر الثقافة الإلكترونية بدءا من التدريس الحاسوب الآلي من المرحلة الابتدائية مرورا بجميع الأعمار والمستويات الثقافية في المجتمع ، تبنى الإدارات العليا لمفاهيم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وهذا ما يتفق مع دراسة (أوعيل عبد الصمد ، 2015) بعنوان الإدارة الإلكترونية وإسهاماتها في العمل بالمؤسسات الرياضية دراسة ميدانية لمديرية الباب والرياضة لولاية البويرة: حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة وهذه من خلال التعرف إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بمديرية الشباب والرياضة ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها : تبين أن للإدارة الإلكترونية إسهامات في العمل الإداري بالمؤسسات الرياضية والمتمثلة في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتي يدركها العاملون ، كما أنها تساهم في القدرة على القضاء على العوائق التي تكون داخل المنظمة . كما تلعب الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات الرياضية عامة ومديرية الشباب والرياضة خاصة دورا هاما في المحافظة على تدفق وانسيابية المعلومات وترفع كفاءة أداء العاملين ، فكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات والشبكات المتطورة كان هناك تحسن أداء العاملين وتوفرت معلومات أكثر.

2-2- مناقشة الفرضية الفرعية الثانية: "تساهم الإدارة الإلكترونية في مشاكل المورد المادي بالهيئات الرياضية الجزائرية"

من نتائج الجدول رقم (06) المتحصل عليه، نستنتج إن الإدارة الإلكترونية تساهم في حل مشاكل المورد المادي

وهذا ما تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الهيئات الرياضية الجزائرية، من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل فيها والدقة في إنجاز الوظائف الإدارية.

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تطوير الوظائف الإدارية للهيئات الرياضية الجزائرية من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة على الوظائف التقليدية وأرشفة المعلومات إلكترونياً وسهولة استرجاعها واستخدامها أفضل من الشكل اليدوي.

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في القضاء على البيروقراطية الإدارية في الهيئات الرياضية الجزائرية ، من خلال إتاحة الفرصة للعاملين للإبداع الوظيفي وكذا تفويض العمل لهم ومنحهم فرصة إدخال تعديلات وتحسينات على أدائهم ، وعدم التقيد بالإجراءات واللوائح الإلزامية .

وهذا ما يتفق مع دراسة (مناجي سبيعي ، 2005) بعنوان إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور: حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على الإمكانيات البشرية والمادية والإدارية الإلكترونية وتحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي من بينها: أن الإمكانيات البشرية المتوفرة لدى الإدارة العامة للمرور تكون بدرجة قليلة والإمكانيات المادية تكون بدرجة متوسطة والإمكانيات الإدارية تكون بدرجة متوسطة ، كما أفادت هذه الدراسة في معرفة متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعرفة المعوقات التي تعترض تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ومعرفة الإمكانيات البشرية التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية.

و هذا ما يتفق مع دراسة (بوقلاشي عماد ، 2001) بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية بوزارة العدل الجزائرية: حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مختلف المفاهيم والخصائص المنسوبة حول الإدارة العمومية والتنويه بضرورة عصرتها من خلال تبنيها الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها والتعرف على مزاياها التي تمنحها للمواطنين والمجتمع والإدارات العمومية نفسها، وكذلك التعرف على دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء وزارة العدل وقطاع العدالة بأكملها ، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالي:

-أدركت الجزائر بأن عملية التحسين والارتقاء بخدمات الإدارة العمومية لن يتأتيا إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة.

-التحول نحو طريق رقمي يزيد قدراتها التنافسية من خلال تبني مشاريع الإدارة الالكترونية.

-تقطن الجزائر إلى ضرورة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتجسيد مختلف المشاريع الالكترونية على غرار ما تم العمل به في وزارة العدل.

2-3-مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة: " تساهم الإدارة الالكترونية في مشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية"

من نتائج الجدول رقم(07) المتحصل عليه، نستنتج أن الإدارة الالكترونية تساهم في حل مشاكل المورد المالي، حيث تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية توفر الحوافز المادية للموظفين المبدعين داخل للهيئات الرياضية الجزائرية إنها عامل مساهم في عصرنة الإدارة التقليدية في الهيئة الرياضية، ذلك أن العديد من المشاكل كانت سببا في تعطيل قيام ونشوء إدارة إلكترونية في الهيئة الرياضية منها مشاكل مالية وتقنية .

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا أن المورد المالي يعتبر من بين العوامل الرئيسية

في زيادة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية الجزائرية ، حيث كلما زاد الاهتمام بالجانب المالي للهيئة الرياضية كلما زادت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في لهيئات الرياضية الجزائرية ، ذلك أن متغير المورد المالي يعتبر من بين المتغيرات الأساسية التي تساهم في تفعيل الإدارة الإلكترونية.

و هذا ما يتفق مع دراسة (روسيل ،2004) بعنوان **كيف يستطيع مرشدو المدارس من الاستفادة من الحلول التي تقدمها الإدارة الالكترونية " دراسة نوعية"** : حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل ومدى تأثيرها الايجابي على مرشدي الطلاب ذو الاحتياجات الخاصة في " أهايو" والتعرف على مختلف المعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تساهم الإدارة الالكترونية في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية وزيادة المشاركة وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية والتخلص من الأعمال الورقية وأعبائها وتقلل الخدمات بشكل آلي مما يؤدي إلى توفير الجهد والوقت ،و تؤثر الإدارة الالكترونية تأثيرا ايجابيا على مهام مرشدي طلاب ذوي الاحتياجات الخاصة وذلك عن طريق توفير الوقت وتقليل التكاليف التي تنتج عن الأعمال الورقية ومخلفاته، كما أن قلة التمويل وقلة الدورات التدريبية من أهم المعوقات التي تؤثر على استخدام الإدارة الإلكترونية.

2-4- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية العامة:

من خلال تحقق الفرضيات الأولى ، الثانية و الثالثة و منه نستنتج أن الفرضية العامة قد تحققت، حيث تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والمادية والمالية تساهم في حل المشاكل الإدارية للهيئات الرياضية الجزائرية ، فكلما تم القضاء والتخفيف من المشاكل الإدارية كلما تم تفعيل الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية والتي تعمل على تطوير العمل الإداري و عصرنه إدارة الهيئات الرياضية .

و تبين لنا أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية الجزائرية و التي تساهم في عصرنه الإدارة التقليدية، ومنها التحديات البشرية والتي تخص توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا ، والتحديات المادية التقنية والتي تخص توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير الذي من شأنه أن يساهم في توفير جو وبناء بنية تحتية للإدارة الإلكترونية، و كذا التحديات المالية حيث وجب توفير حوافز مادية للموظفين المتحكمين في تكنولوجيا المعلومات و التي تساهم في تخفيف أعباء العمل و كذا تساهم في توفر نظام تدقيق مالي متطور ، و زيادة الشفافية في الترقيات و المنح و العلاوات و النزاهة و الغاء المحاباة و تأثير العلاقات الشخصية.

و مما سبق نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تساهم في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية .

1-الاستنتاجات

لاشك أن لكل دراسة أهداف تسعى لتحقيقها و ذلك من خلال منهج علمي للوصول الى الحقائق او بالأحرى الوصول لإجابات على التساؤلات المطروحة و بالتالي التحقق من مدى صحة الفرضيات المقترحة في بداية الدراسة، من خلال عرض النتائج و تحليلها يستنتج الباحث ما يلي :

- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية .
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالهيئات الرياضية الجزائرية .
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المادي بالهيئات الرياضية الجزائرية .
- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية .

2-التوصيات والاقتراحات:

بعد التوصل إلى نتائج الدراسة والتحقق من فرضياتها والإجابة على التساؤلات المطروحة والتي شكلت في مجموعها إشكالية الدراسة التي حوصلة إسهامات الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات

الرياضية الجزائرية ، يمكننا أن نطرح الاقتراحات التالية التي من شأنها أن تحسن من عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية الجزائرية والتي منها:

1. ضرورة توفير أجهزة الحاسوب الإلكترونية في جميع الهيئات الرياضية من أجل استخدامها في العمل الإداري وتعويض العمل اليدوي.

2. إنشاء موقع إلكتروني خاص بكل الهيئات الرياضية يتم فيه إدراج الوثائق الإدارية التي يحتاجها الموظف بكثرة.

3. تدريب الموظفين في الإدارات على استخدام أجهزة الحاسوب في أداء عملهم .

4. تخصيص ميزانية مالية في تدريب العاملين وتأهيلهم على البرامج الإلكترونية .

5. الاستعانة بمهندسين وخبراء في مجال الإعلام الآلي من أجل تطوير برامج وشبكات اتصالية داخلية خاصة بكل إدارة وكذا إنشاء قاعدة بيانات تخص الموظفين والمواطنين.

6. تدعيم الدولة للهيئات الرياضية من أجل اقتناء أجهزة الحاسوب وكذا الاشتراك في الإنترنت من خلال تخفيض سعر، وجعلها في متناول جميع الإدارات الرياضية ، الأمر الذي يخلق الوعي الإلكتروني لدى الموظفين .

إن الهيئات الرياضية كإدارة خدمية في الجزائر لازالت تعاني من بعض النقائص التي جعلتها تتخلف في اللحاق بركب التنمية والتطور التكنولوجي الحاصل في جميع البلدان العربية والأجنبية ، ذلك أنها لازالت تعتمد على العمل اليدوي والورقي ولم تنتقل بعد إلى العمل الإلكتروني الذي يساهم في تطور الهيئات الرياضية وعصرنتها ، وكذا تحسين أداء الهيئات الرياضية وتقريبها بشكل أكثر من الموظف باعتبارها إدارة يحتاجها الموظف أكثر ذلك لأنها تعتبر قاعدة بيانات الموظفين القاطنين على تراب الولاية ، لذا فإن أغلب

الوثائق التي يحتاجها الموظف موجودة على مستوى هذه الإدارة ، لذا كان من الأولى والأجدى على المسؤولين القائمين على الهيئات الرياضية ضرورة إيجاد حلول وإدخال التحسينات التكنولوجية التي من شأنها أن تساهم في تطور أداء الهيئات الرياضية نحو الأفضل وبشكل يرضي الموظفين عن خدماتها

الخاتمة:

تتبع هاته الدراسة المنهج الوصفي أسلوبا علميا ومنهجيا من خلال استخدام أدواته البحثية والإجراءات المنهجية السليمة التي أمكنت بواسطتها الوصول إلى نتائج دقيقة حول إسهامات الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية ، ذلك أن هذه الظاهرة لازالت حديثة الظهور في المجتمع الجزائري الأمر الذي وقفت عليه هذه الدراسة محاولة توضيحها وتحليلها والوقوف على أسباب منع ظهورها وكانت سببا في نشوء عوائق إدارية وتنظيمية وإجتماعية ومادية وتكنولوجية وأمنية في عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية الجزائرية ، حيث عالجت هذه الدراسة مشكلة عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك حاولت إيجاد الحلول التنظيمية والإدارية والإجتماعية التي يمكن أن تساهم في تيسير عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية الجزائرية ، بإعتبار أن الهيئات الرياضية هي أقرب إدارة للموظف بما تحتوي من خدمات إدارية عديدة تلبي إحتياجاته ، أين ينبغي على السلطات الإدارية والهيئات التنفيذية في جهاز الحكم في الجزائر أن يولوا أهمية كبرى لهذه الإدارة ذات الأهمية بالنسبة للموظف لأنه من خلالها تستطيع الهيئات العليا التقرب أكثر من الموظف وكسب ثقته وولائه لها ما يجعل ذلك في صالح الهيئة التي أخذت هي الأخرى في التطور التكنولوجي وإنسجمت مع التكنولوجيا الحديثة فتحولت إلى إدارة إلكترونية قادرة على حل مشاكلها الادارية الأمر الذي سيولد في النهاية ما يسمى الادارة الإلكترونية .

المراجع

قائمة المراجع:

1-المصادر:

1. القرآن الكريم ، سورة إبراهيم ، الآية 7.
2. عدنان الخطيب ، (1994)، معجم المعاني العربي بين الماضي والحاضر ، ط2، مكتبة لبنان ، ناشرون، بيروت لبنان.
3. المعجم العربي في اللغة والإعلام،(1984) ط1 دار المشرق بيروت لبنان

2-المراجع العربية:

1. جعفر حسن جاسم،2010، المكتبات الرقمية، واقعها ومتطلباتها ،ط1، دار البداية،ناشرون وموزعون،عمان الأردن.
2. حسن إبراهيم لوط، 2005، الإدارة الرياضية، دار الفكر العربي لنشر، مصر.
3. رافدة الحريري ،اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع،ط،2عمان، .
4. سعد غالب ياسين ،(2017) نظم المعلومات الإدارية ، ط1، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن
5. صالح جاسم شعبان ، 2006: إدارة الموارد البشرية في ضل استخدام الأساليب العلمية الحديثة الجودة الشاملة الهندرة ، دار الرضوان للنشر والتوزيع.
6. عامر خضير الكبيسي 2008 إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة. مصر.
7. عبد الرزاق السالمي، حسن علاء ،شبكات الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع،عمان،ط.16
8. عبيدات محمد وآخرون ، 1999، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل والتطبيقات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الثانية ، عمان ، الأردن.
9. عصام بدوي، (2001) موسوعة الإدارة والتنظيم في ت ب ر، دار الفكر العربي ،ط1 ، القاهرة، مصر
10. كامل محمد المغربي، 2011، أساليب البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ط4، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

11. موسى اللوزي، 2002، التنمية الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع ط2 ،عمان،الأردن.
12. نجم نجم عبود (2008)، الإدارة الالكترونية ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن.
13. هيثم حمود الشيلي ، مروان محمد النصور (2009) ، إدارة المنشآت المعاصرة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الأردن.

2-2- الأطروحات والرسائل العلمية:

1. أمل إبراهيم أبو رحمة، نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، 2005، فلسطين
2. ايمان ايت مهدي(2018) تسيير الموارد البشرية في ضل الإدارة الالكترونية ، شعبة العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، سطيف، الجزائر
3. إيهاب خميس احمد المسير متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007
4. بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الإستشفائية العمومية الجزائرية دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بورقلة مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح بورقلة(الجزائر)، 2013.
5. بوصالح سفيان، التحكم في جودة الخدمة البنكية دراسة نوعية كمية في البنك الوطني الجزائري BNA أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة العمليات والإنتاج كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد (تلمسان)، 2015-2016
6. بوعبد الله بوصالح، نماذج وطرق قياس الجودة، دراسة تطبيقية على خدمات مؤسسة بريد الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013-2014.
7. حدار جمال الإدارة الموقفية وتطبيقها في الإدارة العمومية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2012 - 2013

8. رافيق بن مرسللي الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، دراسة حالة الجزائر 2001-2011 مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة مولود معمري - تيزي وزو، الجزائر، 2011.
9. زعرور نعيمة، أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمات العامة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (وكالة بسكرة)، أطروحة دكتوراه تخصص علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمدخضير بسكرة (الجزائر) 2014-2015.
10. زقار فاروق، 2020، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية، جامعة المسيلة، الجزائر.
11. السبيعي مناحي عبد الله، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض 2005.
12. سعيد العمري معلا، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
13. سليمان قاضي مؤمن (2016): دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، مذكرة ماستر، جامعة المسيلة، الجزائر.
14. شائع بن سعد مبارك القحطاني مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية الرياض، 2006.
15. الشهري عبد الله محمد المعوقات الإدارية في التعامل الأمني مع جرائم الحاسب الآلي، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود الرياض، 2001.
16. صليحة رقاد تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية أفاقه ومعوقاته) -دراسة ميدانية المؤسسات التعليمية العالي للشرق الجزائري - أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1 الجزائر، 2013-2014.
17. عيان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة حالة سوسولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة-أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه-ل م د-علم الاجتماع تخصص: إدارة أعمال

18. عبد القادر براينيس التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية - دراسة حالة البريد والاتصالات في الجزائر - أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، 2007.
19. عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية - كلية الحقوق والعلوم السياسية - جامعة منتوري، قسنطينة 2009/2010.
20. علي محمد بن العزيز بن درويش تطبيقات الحكومة الإلكترونية مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2005.
21. عماد أحمد إسماعيل خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجية في الإدارتين العليا والوسطى مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين 2011.
22. عمار سلامة الرواحنة، أثر جودة الموقع الإلكتروني لديوان الخدمة المدنية في تحقيق رضى العاملين، مذكرة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
23. فليسي ليندة واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز : دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد بوقرة، مذكرة ماجستير تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، بومرداس (الجزائر)، 2011-2012.
24. مجدي عريف نظم المعلومات الإدارية ودورها في حل مشكلات الإدارة العامة (دراسة ميدانية على مديرية المالية في اللاذقية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال كلية الاقتصاد جامعة تشرين، 2008.
25. محمد بن عبد العزيز الضافي مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات المدينة الرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
26. محي الدين مكاحلية، أثر الحوكمة الإلكترونية على ترشيد الخدمة العمومية ملتقى دولي حول متطلبات إرساء الحوكمة الإلكترونية كضرورة لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بومرداس (الجزائر)، 2013.
27. مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية مذكرة ماجستير العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام

جامعة الجزائر، 2007.

28. مشعل عبد المجيد الكساسبة، أثر جودة الخدمات الحكومية الالكترونية في أداء العاملين دراسة حالة وزارة التربية والتعليم في محافظة لكرك مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال الالكترونية تخصص إدارة الأعمال الالكترونية جامعة الشرق الأوسط، 2014.

29. موسى بن البار، تأثير تكنولوجيا المعلومات على استراتيجيات المزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية بالمنطقة الصناعية بولاية برج بوعريش كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016.

30. نائل عبد الحفيظ العولمة (2003)، نوعية الإدارات والحكومات الالكترونية في العالم الرقمي (دراسة استطلاعية) ، مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية.

31. نعيم عبد الكريم الطراونة، أثر أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية في تحقيق الرضا لدى ممثلي المنشآت الخاضعة للضمان الاجتماعي الأردني)، مذكرة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال الإلكترونية قسم الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط عمان (الأردن) 2011.

32. هند بوراس، تأثيرات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على أداء القطاع الحكومي، ملتقى دولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري (قسنطينة).

33. ياسع ياسمينه دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير جامعة امحمد بوقرة بومرداس الجزائر، 2010/2011.

2-3-المجلات الاكاديمية والملتقيات:

1. خليفة عبد المالك، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية، مقال مجلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاتصال والميدان، تكنولوجيا الاتصال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، ص 16 .

2. سميرة مطر المسعودي (2018) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية، بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، معهد البحوث والدراسات العربية ، جامعة الدول العربية ، المملكة العربية السعودية .

3. مصطفى أو عاشور، و آخرون (2013)، مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين ، المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، المجلد 09 ، العدد 02. الأردن.

3-المراجع الأجنبية:

1.Jessup leonard & valacich jeseeph,information systems today managing in the digital world ,2006.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

استمارة استبيان

تحضيرا لنيل شهادة الماستر ، يروم للباحث القيام بدراسة بعنوان:

إسهامات الإدارة الالكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية

و التي تهدف إلى تحديد العلاقة التآثيرية بين متغيرات الدراسة

لذا أود منكم المشاركة في إثراء هذا الموضوع من خلال تفضلكم بالإجابة على جملة من الأسئلة الموجودة بهاته الاستمارة سعيا منا لمعرفة وجهة نظركم كمهنيين حول أهمية و ضرورة استخدام الإدارة الإلكترونية على مستوى الهيئات الرياضية الجزائرية .

و نظرا لأهمية هذه الدراسة و لما لها من أهمية على مستوى تحسين العمل الإداري في الهيئات الرياضية ،أعتقد أنكم ستولون كل الاهتمام و الجدية في الإجابة على هاته الأسئلة ، علما أن معلوماتكم ستستخدم فقط في إطار البحث العلمي .

تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام .

ملاحظة : ضع علامة (x) على الإجابة المختارة .

المحور الأول: تساهم الإدارة الالكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالهيئات الرياضية الجزائرية

العبارات			
موافق	محايد	غير موافق	

01: الهيئة لديها رؤية إستراتيجية واضحة لتحويل أنظمتها الإدارية التقليدية إلى أنظمة إدارية إلكترونية .

02: يتوفر لدى الهيئة دراسات علمية خاصة بمتطلبات الإدارة الإلكترونية

03: الهيئة لديها مشروع قيد التنفيذ لتحويل أنظمتها الإدارية إلى أنظمة إدارة إلكترونية .

04: تساهم مراكز تكنولوجيا المعلومات بالهيئة الرياضية بنشر الثقافة الإلكترونية بين مختلف الموظفين بالهيئة.

05 تستخدم مديرية الشباب و الرياضة المسيلة وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تخطيط الموارد البشرية

06 تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين بإستخدام مختلف تقنيات التعليم الإلكترونية المتاحة

المحور الثاني : تساهم الإدارة الإلكترونية في مشاكل المورد المادي بالهيئات الرياضية الجزائرية

مو افق	محايد	غير مو افق	العبارات
			01 يتوفر لدى الهيئة الرياضية أجهزة الحاسوب و التي تساعد على تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية
			02 أجهزة الخادم المتوفرة حاليا لدى الهيئة تعتبر كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية
			03: يتوفر لدى الهيئة مختلف البرامج (software) التي تستخدم لتشغيل أجهزة الحاسوب و حفظ البيانات و المعلومات
			04: تعمل الهيئة على تطوير برامج تتماشى مع التغيرات الجديدة الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات .
			05: يتوفر لدى الهيئة شبكة اتصالات داخلية (intranet) كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية .
			06: يتوفر لدى الهيئة شبكة اتصالات داخلية (internet) كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.

المحور الثالث: تساهم الإدارة الإلكترونية في مشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية

مو افق	محايد	غير مو افق	العبارات
			01 خوف الإدارة العليا بالهيئة الرياضية على سرية بعض المعلومات المالية عند تطبيق

الإدارة الإلكترونية .

02 يوجد حوافز مادية للموظفين المبدعين في مجال الإدارة الإلكترونية داخل الهيئة الرياضية

03 تساهم في تخفيف الأعباء الإدارية و المالية لدى الهيئة الرياضية .



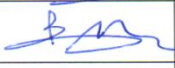


04 في تطبيق نظام تدقيق مالي متطور للهيئة الرياضية.

05 زيادة الشفافية في الترقيات و المنح و العلاوات تترتب عليها زيادة في الأجور

06 زيادة النزاهة في إلغاء المحاباة و تأثير العلاقات الشخصية في عملية التوظيف

الملحق 01 : قائمة بأسماء المحكمين

في إطار حرصنا على تحقيق الصدق لمحتوى استمارة الاستبيان ، قمنا بتوزيع الاستمارة على السادة الأساتذة الأفاضل المحكمين التالية أسمائهم و الذي أتوجه لهم بالشكر الجزيل على ما قدموه لنا من ملاحظات .

الرقم	اسم ولقب المحكم	الدرجة العلمية	الإمضاء
01	مكتبة شريف	مأهـ أ -	
02	يويكر تومري	مأهـ أ -	
03	رايح برباج	مأهـ أ -	
04	رائح حماد	أستاذ	
05	زحات محمد	أستاذ	
06			
07			

مخرجات spss

	محور 1	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Pearson Correlation	1	.743	.862	.781	.902	.953	.778
Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.021	.000	.001
n	5	5	5	5	5	5	5

Correlation is Signifaicant at the0.01 level(2-tailed)
Correlation is Signifaicant at the0.05 level(2-tailed)

	محور 2	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Pearson Correlation	1	.903	.716	.847	.922	.863	.871
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000	.001
n	5	5	5	5	5	5	5

Correlation is Signifaicant at the0.01 level(2-tailed)
Correlation is Signifaicant at the0.05 level(2-tailed)

	محور 3	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Pearson Correlation	1	.862	.918	.854	.931	.903	.845
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
n	5	5	5	5	5	5	5

Correlation is Signifaicant at the0.01 level(2-tailed)
Correlation is Signifaicant at the0.05 level(2-tailed)

Reliability Statistics

المحور الأول

Cronbach's Alpha	N
0.753	6

Reliability Statistics

المحور الثاني

Cronbach's Alpha	N
0.886	6

Reliability Statistics

المحور الثالث

Cronbach's Alpha	N
0.894	6

Descriptive Statistics

	N	MEAN	Std Deviation
محور 1	42	2.23	0.814
محور 2	42	1.95	0.892
محور 3	42	2.23	0.833

Correlation is Significant at the 0.01 level (2-tailed)

Correlation is Significant at the 0.05 level (2-tailed)

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت الإدارة الإلكترونية تساهم في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية بمديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة.
و قد تمت صياغة التساؤل الرئيسي كما يلي:

✓ هل تساهم الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية؟
و يندرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية هي كالتالي:

✓ هل تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالهيئات الرياضية الجزائرية؟

✓ هل تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المادي بالهيئات الرياضية الجزائرية؟

✓ هل تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية؟

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه يتماشى و طبيعة الموضوع و تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات من ميدان الدراسة و تم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة .

كما تم استخدام أسلوب المعالجة الإحصائية و المتمثل في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss 26 في حساب المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري و التوزيع التكراري و معامل الارتباط بيرسون و معامل ألفا كرونباخ ، وذلك من أجل التحقق من فرضيات الدراسة فتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل المشاكل الإدارية بالهيئات الرياضية الجزائرية .

✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد البشري بالهيئات الرياضية الجزائرية .

✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المادي بالهيئات الرياضية الجزائرية .

✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في حل مشاكل المورد المالي بالهيئات الرياضية الجزائرية .

Study summary:

The study aims to find out whether electronic management contributes to solving administrative problems in Algerian sports bodies in the Youth and Sports Directorate of M'Sila Province.

The main question was formulated as follows:

- ✓ Does electronic management contribute to solving administrative problems in Algerian sports bodies?

This question includes sub-questions as follows:

- ✓ Does electronic management contribute to solving the problems of the human resource in Algerian sports bodies?
- ✓ Does electronic management contribute to solving the problems of the financial resources in Algerian sports bodies?
- ✓ Does electronic management contribute to solving the financial resource problems of Algerian sports bodies?

In this study, the descriptive approach was relied upon because it is consistent with the nature of the subject. The questionnaire was used as a tool to collect information from the field of study, and the sample was selected using a simple random sampling method.

The statistical processing method, represented by the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 26), was also used to calculate the arithmetic mean, standard deviation, frequency distribution, Pearson correlation coefficient, and Cronbach's alpha coefficient, in order to verify the study's hypotheses, and the study reached the following results:

- ✓ Electronic management contributes to solving administrative problems in Algerian sports bodies.
- ✓ Electronic management contributes to solving the problems of the human resource in Algerian sports bodies.
- ✓ Electronic management contributes to solving the problems of the financial resource in Algerian sports bodies.

Electronic management contributes to solving the problems of the financial resources of Algerian sports bodies.