وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

القسم: الإدارة و التسيير الرياضي
الشعبة: الإدارة و التسيير الرياضي
التخصص: تسيير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية

الرقم التسلسلي:.....
الرمـــــــــــز:.....

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة
(ماستر)

# دور الرقمنة في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية

## " دراسة ميدانية لمديرية الشباب و الرياضة بالمسيلة"

من إعداد الطالب:
ياحـــي مجـــيد

إشراف الأستاذ:
أ. د.أسامة مرنيز

السنة الجامعية: 2024/2023

# شكر و عرفان

بسم الله الرحمان الرحيم و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين

الحمد لله أولا و آخرا على أن وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع

كما أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف أ. د. أسامة مرنيز

على توجيهاته و مرافقته لي طيلة انجاز هذا العمل

و اشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد و كان عونا لي في

انجاز هذه الدراسة

جزاكم الله خيرا

# إهداء

أهدي هذا العمل إلى الوالدين العزيزين

إلى عائلتي الكريمة

إلى أصدقائي و زملائي

و إلى كل من ساعد في انجاز هذا العمل و لو بالكلمة الطيبة

حفظ الله الجميع

# قائمة المحتويات

**قائمة المحتويات**


| | |
|---|---|
| شكر | |
| إهداء | |
| قائمة المحتويات | |
| قائمة الجداول | |
| الملخص باللغة العربية | |
| الملخص باللغة الانجليزية | |
| مقدمة | أ |
| **الجانب المنهجي** | |
| **الفصل الأول: الإطار العام للدراسة** | **الصفحة** |
| 1 1 -إشكالية الدراسة | 4 |
| 1 2 -فرضيات الدراسة | 4 |
| 1 3 -أهمية الدراسة | 5 |
| 1 4 -أهداف الدراسة | 5 |
| 1 5 -تحديد مفاهيم و مصطلحات الدراسة | 6 |
| 1 6 -الدراسات السابقة | 8 |
| 1 7 -مميزات الدراسة الحالية | 9 |
| **الجانب النظري** | |
| **الفصل الثاني: الرقمنة** | **الصفحة** |
| تمهيد | 12 |
| 2-1- تعريف الرقمنة | 13 |
| 2-2- خصائص الرقمنة | 14 |
| 2-3- أشكال الرقمنة | 15 |
| 2- 4- متطلبات التحول الرقمي | 16 |
| 2-5- عمليات وإجراءات الرقمنة | 18 |
| 2-6- أهداف الرقمنة | 19 |

| | |
|---|---|
| 2-7- معيقات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر | 20 |
| خلاصة | 22 |
| **الفصل الثالث: أداء المنشآت الرياضية** | **الصفحة** |
| تمهيد | 24 |
| 3-1 مفهوم الأداء | 24 |
| 3-1 أنواع الأداء | 24 |
| 3-3- عناصر الأداء الإداري | 26 |
| 3-4- العوامل المؤثرة في الأداء | 26 |
| 3-5- لمحة تاريخية عن المنشأة الرياضية | 27 |
| 3-6- المنشآت الرياضية في العصر الحديث | 28 |
| 3-7- المنشآت الرياضية | 29 |
| 3-8- إدارة المنشآت الرياضية | 30 |
| 3-9- أنواع المنشآت الرياضية | 32 |
| 3-10- خصائص المنشآت الرياضية | 32 |
| 3-11- الإمكانات الرياضية | 33 |
| 3-12- نمط تسيير المنشآت الرياضية في الجزائر | 35 |
| خلاصة | 38 |
| **الجانب التطبيقي** | |
| **الفصل الرابع: منهجية الدراسة** | **الصفحة** |
| تمهيد | 41 |
| 4-1- الدراسة الاستطلاعية | 42 |
| 4-2- منهج الدراسة | 42 |
| 4-3- متغيرات الدراسة | 42 |
| 4-4- مجتمع وعينة البحث | 43 |
| 4-5- أساليب جمع البيانات | 43 |

| | |
|---|---|
| 4-6- الخصائص السيكومترية | 44 |
| 4-7- تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية | 45 |
| 4-8- خطوات إجراء الدراسة الميدانية | 45 |
| خلاصة | 46 |
| **الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة النتائج** | **الصفحة** |
| 5-1- عرض و تحليل النتائج | 48 |
| 5-2- مناقشة النتائج في ضل الفرضيات | 65 |
| **الفصل السادس: الاستنتاجات و الاقتراحات** | **الصفحة** |
| 6-1- خلاصة عامة | 69 |
| 6-2- الاقتراحات | 70 |
| قائمة المصادر و المراجع | 71 |
| قائمة الملاحق | |


**فهرس الجداول**


| عنوان الجدول | رقم الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| يوضح ثبات الاستبيان | 01 | 45 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (01) | 02 | 48 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (02) | 03 | 49 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (03) | 04 | 50 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (04) | 05 | 51 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (05) | 06 | 52 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (06) | 07 | 53 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (07) | 08 | 54 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (08) | 09 | 55 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (09) | 10 | 56 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (10) | 11 | 57 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (11) | 12 | 58 |

| | | |
|---|---|---|
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (12) | 13 | 59 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (13) | 14 | 60 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (14) | 15 | 61 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (15) | 16 | 62 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (16) | 17 | 63 |
| يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (17) | 18 | 64 |

**الملخص باللغة العربية :**

تناولنا في هذا البحث دور الرقمنة في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية، والذي نهدف من خلاله الوصول إلى معرفة ما إذا كانت الرقمنة لها دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية، و في دراستنا هذه استخدمنا المنهج الوصفي على عينة تتمثل في 20 موظف التابعين إلى مديرية الشباب و الرياضة بولاية المسيلة، و قد تم اختيار العينة عشوائيا، و أما في ما يخص الأداة استخدم الباحث الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، و بالنسبة لأهم النتائج المتوصل إليها أن الرقمنة لها دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية , و من أهم المقترحات : تطوير آليات العمل بنظام الرقمنة و توسيعها على كافة المؤسسات، كذلك العمل على توفير انترنت ذات تدفق عالي لتسهيل العمل على الموظفين.

**الكلمات المفتاحية** : الرقمنة، أداء، المنشآت الرياضية.

**الملخص باللغة الانجليزية:**

## Abstract

In this research, we examined the role of digitization in enhancing the performance level of sports facilities. Our aim was to determine whether digitization plays a role in improving the performance of sports facilities. In our study, we used the descriptive method on a sample consisting of 20 employees from the Directorate of Youth and Sports in the state of M'sila. The sample was chosen randomly. As for the tool, the researcher used a questionnaire as a means of data collection. Among the most significant findings was that digitization does play a role in enhancing the performance level of sports facilities.

Some of the key recommendations include developing mechanisms for working with the digitization system and expanding its implementation across all institutions, as well as ensuring high-speed internet access to facilitate employees' work.

**Keywords**: digitization, performance, sports facilities.

# المقدمة

**مقدمة:**

يشهد العالم تحولا سريعا في مجال التكنولوجيا أدى إلى رقمنة القطاعات مما سمح لها بالسيطرة على جميع مجالات الحياة، وبالتالي أثر على جوانب الحياة الإنتاجية ، حيث وجدت التقنيات الجديدة طرقا مختلفة لفتح آفاق جديدة، خاصة في عالم الشركات والمؤسسات.

فالرقمنة ساعدت على محاربة البيروقراطية لما تضمنه من نزاهة وشفافية في العملية الإدارية، حيث انتقلت المؤسسات من المؤسسات الكلاسيكية القائمة على الأساليب والمنهجيات التقليدية التي تسعى إلى تجسيد مبادئ الإدارة الإلكترونية وتواكب هذا التطور والتقدم التكنولوجي وتعمل على إدخال وزيادة الاعتماد على التقنيات مثل أجهزة الكمبيوتر ولواحقه وشبكة الأنترنت وكذلك البرمجيات فأصبح العمل يسير بوتيرة سريعة وفورية.

والجزائر مثل العديد من بلدان العالم تعيش ثورة تنموية، تحاول جاهدة تجسيد الرقمنة وتقنياتها بلوغ مستويات معينة من الرقمنة حيث أن هذا الأمر يمثل أولوية من أولويات المؤسسات من أجل مواكبة التطورات والعلوم وإيجاد أنسب الأساليب لتسهيل عملية أداء الموارد البشرية وفقا لمعايير الجودة وما تتطلبه من كفاءة تتمثل في إنجاز الأعمال الصحيحة بالطريقة السليمة، مما يؤدي إلى خفض التكاليف و استخدام أقل عدد ممكن من المدخلات تحقيقا للفاعلية التنظيمية و من أجل تحقيق أهداف المنظمة، باعتبار أن رقمنة العمليات الإدارية تساعد على سيرورة وتنظيم العملية الإنتاجية و التحكم أكثر بالبيانات.

إن رقمنة الإدارة مصطلح معاصر وجديد إذ أن هذا التحول الرقمي أصبح حتمية لابد منها في مختلف الإدارات والهيئات والمؤسسات، فقد باتت التقنية الرقمية اليوم بمثابة العمود الفقري لجميع الأنظمة والعملية الإدارية وذلك لما تهدف إليه من تقليل من تكلفة العملية الإدارية من الجهد والوقت وسرعة التنفيذ وهذا يؤدي بطبيعة الحال إلى الرفع من الكفاءة وإنتاجية الأداء.

يعيش العالم اليوم عصر الثورة التقنية التي تعتمد على التقنيات الحديثة بصورة رقمية جاءت نتاجا للتطورات التكنولوجية والمعلوماتية.

فرقي أي مؤسسة إلى المستوى المطلوب يتطلب تركيزها على ثلاثة أمور مهمة: العمل على تحسين رحلة المتعامل أو الزبون،الاهتمام بتطوير قدرات موظفيها والعمل على تعزيز قدراتهم وتأسيس بيئة رقمية خاصة بها، فلكل مؤسسة أصول وركائز تقوم عليها؛ ومن أهم هذه الركائز العنصر البشري الذي يعتبر القلب النابض للمنظمات وبالتالي اهتمامهم ببناء بيئة رقمية تساعد المورد البشري على الابتكار و التطوير المستمر في أدائه من كفاءة وجودة.

فالوصول إلى الإبداع لا يأتي من فراغ بل بالعمل الجاد للرفع من الإنتاجية، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة يتوقف على قدرتها في الاستغلال الأمثل لهاته الموارد البشرية.

# الجانب المنهجي

# الفصل الأول

# الإطار العام للدراسة

## 1-1- إشكالية الدراسة:

يتسم العصر الحديث بتقدمه وتطوره المتسارع، وهو أمر ضروري لجميع الدول التي تسعى لمواكبة العصر، ويكمن مفتاح هذا التطور في عدة عوامل منها امتلاك التكنولوجيا وتطبيقها، مثل أجهزة الكمبيوتر والبرمجة و الأنترنيت، هذه الأخيرة التي عملت على تحويل العالم إلى قرية صغيرة مترابطة من خلال هذه التقنية.

وبالنظر إلى التطور الذي يشهده العالم في ادارة المؤسسات بصفة عامة و الطرق و التقنيات الحديثة المتبعة يصبح لزاما علينا مجارة هذا التطور ذلك مما زاد من اهتمام الباحثين و المتخصصين في هذا المجال بالحث عن الطرق و الأساليب التي تمكن من رفع مستوى أداء الموظفين في المؤسسة الرياضية و زيادة مردودها و يعتر العنصر البشري مهم في هذه العملية .

ووفقا للتحول الجديد في الإدارة عامة الإدارة الرياضية خاصة فإن الرقمنة الإلكترونية هي آلية تعمل على تحسين ورفع من مستوى الإدارة الرياضية من سرعة الإنجاز والفعالية والتحفيز لمختلف الأعمال، حيث أن رقمنة الإدارة سهلت الوصول إلى المعلومات وجعلتها متاحة بكل أشكالها وفي كل وقت.

وتعرف الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري مكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها و جدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن وتختلف وتتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعا للسياق الذي يستخدم فيه (نادية، 2017/2016) .

ولهذا فقد أصبح التوجه نحو رقمنة الإدارة من أهم اعتبارات المنشآت الرياضية لما لها من اثر ايجابي على الاداء و لتقديم خدمات متميزة.

و تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله ، تشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية (المرسوم التنفيذي ،1991).

إلا أن التوجه إلى رقمنة الإدارة الرياضية تختلف درجة نجاحها من دولة إلى أخرى فمثلا الدولة الجزائرية تسعى جاهدة لموافقة ومواكبة هذا التطور لتسهيل العملية الإدارية.

ونظرا لأهمية الرقمنة تم التزام الكثير من المؤسسات والإدارات الرياضية إلى توظيف مختلف التقنيات الحديثة واتخاذها كإستراتيجية لمختلف تعاملاتها ونشاطاتها الإدارية.

من خلال ما تم في الإشكالية سنحاول التعرف على دور الرقمنة في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية من خلال طرح الإشكالية الرئيسية في شكل تساؤل جوهري مفاده:

- **هل للرقمنة دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية ؟**

تتفرع الإشكالية إلى التساؤلات الفرعية التالية:

أ- هل للتجهيزات والمعدات الالكترونية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية؟

ب- هل للبرمجيات دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية؟

ج- هل لشبكة لاتصال و المنصات الرقمية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية؟

**1-2- فرضيات الدراسة:**

تستند الدراسة إلى الفرضيات التالية:

- **الفرضية الرئيسية:**

للرقمنة دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

- **الفرضيات الفرعية:**

أ- للتجهيزات والمعدات الإلكترونية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

ب- للبرمجيات دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

ج- لشبكة الاتصال والمنصات الرقمية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

**1-3- أهمية الدراسة:**

يعد موضوع الرقمنة من المواضيع التي تكتسي أهمية كبيرة بسبب التطور التكنولوجي الذي شهده العالم والانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الحديث الذي سهل عملية إدارة المنشآت الرياضية دون بذل جهد كبير يضاف.

**أ- الأهمية العلمية:**

الاهتمام العالمي الكبير لموضوع الرقمنة في الفترة الأخيرة والتطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أو ما يعرف بالانفجار التكنولوجي عبر شبكاته المختلفة، نتيجة الاكتشافات العلمية وما حققته من توفير الوقت والجهد والسعي لتزويد المجتمع بالمعرفة والعلم.

**ب- الأهمية العملية:**

تتعلق بالدراسة الميدانية والعملية بالمنشآت الرياضية، من خلال الاستراتيجية المسطرة لرقمنة الإدارة والوقوف على كل التطورات والتغيرات الإدارية للرفع من مستوى الأداء الإداري للمنشآت الرياضية.

**1-4- أهداف الدراسة:**

- الوصول إلى معرفة إذا كان للتجهيزات والمعدات الإلكترونية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

- الوصول إلى معرفة إذا كان لبرامج الحاسوب والمنصات الرقمية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

- إبراز دور الرقمنة في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

**1-5- تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة:**

**أ- الرقمنة:**

***لغة** : تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم و التبيان والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور " الرقم و الترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل كتاب مرقوم" كتاب مكتوب والمرقم القلم: ضرب مخطط من الوشي، ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خططه (نادية، 2017/2016).

***اصطلاحا:**" وسيلة تقنية لتخزين المعلومات من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي بالاعتماد على مجموعة في صيغة النظام الثنائي ( 0 و 1) وتحتوي كل صيغة على قيم مستقلة بعضها البعض، وتعمل الرقمنة على تحويل الملفات التقليدية إلى ملفات الكترونية" (عفونة وجلاد، 2021، ص 480)

**التعريف الإجرائي:**

تحويل كل ما هو مادي إلى أرقام تتجسد في العملية الالكترونية فهي عملية معقدة في باطنها وبسيطة في ظاهرها.

**ب- الإدارة:**

**لغة:** أدار، يدير، إدارة الشيء أي جعله يدور، إدارة المدرسة أي تسيير شؤونها.

**اصطلاحا:** هي عملية تجميع عوامل الإنتاج المختلفة من رأس مال قوى عاملة ومواد طبيعية والتأليف بينها من أجل استغلالها.

يعرفها كمال درويش 1996 بان الإدارة:" هي فن توجيه النشاط الإنساني" هذا وقد ذكر جوي شانديفين 1991 الإدارة بأنها:" عملية توجيه وقيادة للجهود البشرية في أي مؤسسة لتحقيق هدف معين"

**التعريف الإجرائي:**

الإدارة هي عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالا أمثل عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة للوصول إلى هدف محدد.

**ج- المنشآت الرياضية:**

**اصطلاحا:** المنشآت الرياضية هي عبارة عن مجمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات سواء الفردية أو الجماعية وهذه المنشأة لها إدارة تسيرها وفق برنامج معين (العربية، 1972، ص 637)

**التعريف الإجرائي:**

هي منشآت تحتضن النشاط الرياضي بمختلف أنواعه لها إدارة تسيرها حيث تختلف أساليب إدارتها حسب نوع النظام الإداري السائد قانون في بلد معين.

**1-6- أسباب اختيار الموضوع:**

هناك العديد من الأسباب تدفعنا إلى اختيار الموضوع منها:

**أ- أسباب ذاتية:**

الاهتمام الشخصي بالرقمنة في تحسين والرفع من مستوى الإدارة باعتباره موضوع عصر السرعة والمعلوماتية الذي يهتم به الفرد والمجتمع وكذلك تقديم نظرة عامة على الرقمنة داخل المنشآت الرياضية.

**ب- أسباب علمية:**

إن الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع خاصة في السنوات الأخيرة جعل العديد من المؤسسات العمومية تسعى لتحسين هذا المطلب وأصبح موضوع الرقمنة كقيمة عملية على المستوى الأكاديمي، وتطوره المستمر يتطلب من الباحث التوسع لمعالجة موضوعه.

**1-7- الدراسات السابقة:**

**أ- الدراسة الأولى:**

-**عنوان الدراسة:** الرقمنة ودورها في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية من إعداد الطالبيتن غدير إبراهيم شفية ونوير سمية وتمت الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر الوادي، وذلك سنة 2022 بجامعة الشهيد حمة لخضر الوادي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

- **إشكالية الدراسة:** هل للرقمنة دور في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية.

- **الهدف من الدراسة:** هدفت هذه الدراسة لتعرف على دور الرقمنة في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الجزائرية.

- **منهج الدراسة:** اعتمدت الطالبتان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وتم استخراج جملة من الأدوات البحثية لجمع البيانات كالمقابلة والاستبيان.

- **عينة الدراسة:** تمت الدراسة على عينة من الافراد الذين بلغ عددهم 51 فرد من موظفي اتصالات الجزائر بالوادي.

- **نتائج الدراسة:** خلصت نتائج الدراسة إلى أن للرقمنة دور في تحسين أداء المورد البشري كما ساهمت متطلبات الرقمنة المتمثلة في عتاد الحاسوب وشبكات الانترنيت والبرمجيات في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

**ب- الدراسة الثانية:**

- **عنوان الدراسة:** دور الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية من إعداد الطالبين خويرة فضيلة وشمخة بسمة، وتمت الدراسة الميدانية بمؤسسة بنك الجزائر الخارجي وذلك سنة 2021 بجامعة محمد بوضياف المسيلة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

– **إشكالية الدراسة:** إلى أي مدى تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية بنك الجزائر الخارجي ببوسعادة من وجهة نظر موظفيه؟

– **الهدف من الدراسة:** هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور الرقمنة من خلال أبعادها (عتاد الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصال) في تحسين الموارد البشرية في بنك الجزائر الخارجي ببوسعادة.

– **منهج الدراسة:** اعتمدت الطالبتان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليل باستخدام الاستبيان كأداة جمع البيانات.

– **عينة الدراسة:** تمت الدراسة على عينة مكونة من 30 فرد من الموظفين الإداريين بمختلف رتبهم بصفة عشوائية.

**نتائج الدراسة:** خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية لبنك الجزائر الخارجي.

**ج– الدراسة الثالثة:**

– **عنوان الدراسة:** دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي من إعداد الطالب حمدو ميلودة، وتمت الدراسة الميدانية بمؤسسة دراسة حالة بلدية انقوسة ولاية ورقلة، جامعة قاصدي مرباح بكلية الحقوق و العلوم السياسية (2021–2022).

– **إشكالية الدراسة:** ماهو واقع الرقمنة و دورها في تحسين جودة الخدمات العمومية على مستوى بلدية انقوسة؟

– **الهدف من الدراسة:** التعرف على الدور الذي تلعبه عملية الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية على مستوى البلدية.

– **منهج الدراسة:** اعتمد الطالب في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليل باستخدام الاستبيان كأداة جمع البيانات.

– **عينة الدراسة:** تمت الدراسة على عينة من الموظفين الإداريين بمختلف رتبهم بصفة عشوائية.

– **نتائج الدراسة:** خلصت الدراسة إلى أن للرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات العمومية.

**د– الدراسة الرابعة:**

– **عنوان الدراسة:** دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، من إعداد الطالبين علا سفيان.غقير جيلالي، بجامعة ابن خلدون تيبازة، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير.

– **إشكالية الدراسة:** ماهو دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات ؟

- **الهدف من الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور فعالية الرقمنة في تحسين الخدمة،من خلال تبسيط و سرعة الإجراءات و تخفيف الأعباء و القيود.
- **منهج الدراسة:** اعتمدت الطالب في هذه الدراسة على المنهج الوصفي–المقارن.
- **عينة الدراسة:** تمت الدراسة على عينة من الموظفين الإداريين بمؤسسات التامين بمختلف رتبهم بصفة عشوائية.
- **نتائج الدراسة:** خلصت الدراسة إلى أن للرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية.

**التعليق على الدراسات السابقة :**

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة توصل الباحث إلى:

–**الهدف و الموضوع :** سعت الدراسات السابقة إلى معرفت دور الرقمنة في تحسين الخدمات و إبراز أهميتها في الإدارة.

–**المجال الزماني و المكاني :** هناك اختلاف في المجال الوماني بين دراستي و الدراسات السابقة، فالدراسات السابق أجريت ما بين (2021 و 2022)، اما دارست أجريت (2024)، كذلك اختلاف في المجال المكاني أجريت دراستي في مديرية الشباب و الرياضة بولاية المسيلة،اما الدراسات السابقة أجريت في المؤسسات العمومية الخدماتية منها و الاقتصادية.

–**المنهج :** اعتمدت الدراسات السابقة على المنهج الوصفي الذي يتلاءم و نوع الدراسة.

–**الأدوات :** اعتمدت معظم الدراسات على الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

–**مجتمع الدراسة :** الدراسات السابقة اتجهت إلى المؤسسات العمومية الخدماتية منها و الاقتصادية، في حين كانت دراستي في مؤسسة عمومية رياضية.

كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في :

–وضع الإطار العام للدراسة.

–تحديد المنهج و اختبار الأدوات و تصميمها.

–أخذ فكرة عن صياغة فرضيات دراستي و كيفية تفسير النتائج و دعم النتائج المتحصل عليها.

**1-7- مميزات الدراسة الحالية :**

من خلال ما تقدم اتضح إن دراستنا اتفقت مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع الرقمنة و دورها في رفع من مستوى الأداء في مختلف المؤسسات الخدماتية منها و الاقتصادية، وتتميز دراستنا عن باقي الدراسات السابقة في أنها تناولت دور الرقمنة في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية دون غيرها من الإدارات.

# الجانب النظري

# الفصل الثاني

# الرقمنة

**تمهيد :**

نتيجة لما أحرزه العلم من تقدم في مجال التكنولوجي والانتشار الواسع للشبكة العنكبوتية وتأثيرها على طبيعة و شكل النظم الإدارية الأمر الذي أدى إلى تراجع أشكال الخدمة التقليدية و تزايد الحاجة إلى ضرورة تبني أنماط وأساليب جديدة ترتكز على الأبعاد التكنولوجية و ظهور مفهوم الرقمنة، حيث أصبحت معظم الدول تسعى تطبيقها و تفعيلها كما لها دور كبير في ممارسة المهام الإدارية، و لهذا أصبح موضوع رقمنة الإدارة و تحديات التحول إليها موضوعا حيويا يحظى باهتمام بارز باعتبارها اتجاها جديدا في الإدارة المعاصرة.

## 2- الرقمنة:

تشكل الرقمنة لغة العصر وأداته و هي التقنية الأكثر استخداما في حياتنا و بالكاد لم يبقى شيئا إلا وغزته الرقمنة لقد غيرت نظرتنا إلى الكثير من أمور حياتنا وأعمالنا وتصرفاتنا بشكل كبير إنها تكاد تلغي كل حياتنا التقليدية وتفرض علينا نمط جديد من الحياة و المعاملات والأعمال و الاتصالات تختلف تماما عما سار عليه البشر قبل بضع عقود لقد جعلت العالم في ثوب جديد في كل تعامله، و قصرت المسافات في فتحت أفاق جديدة اختصرت زمن الإنجازات في شتى الميادين .

### 2-1- تعريف الرقمنة:

*** لغة:**

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم و التبيان والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور " الرقم و الترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل كتاب مرقوم" كتاب مكتوب والمرقم القلم: ضرب مخطط من الوشي، ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خططه (نادية، 2017/2016).

*** اصطلاحا:**

عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري مكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها و جدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن وتختلف وتتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعا للسياق الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أن الترقيم أو الرقمنة تعني:

ا - **في مجال الحاسب الآلي:** تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب

**ب- في سياق نظم المعلومات:** تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور سواء كانت صورا فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط..... إلخ، و غيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان أي تناظرية إلى الأشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إلى إشارات أو scanning"وذلك "عن طريق استخدام أجهزة الماسح الضوئي " sincais binary " ثنائية عن طريق الكاميرات الرقمية التي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب.

**ج - في سياق الاتصالات بعيدة المدى** : فتشير إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية (عطاب و مكي، 2001).

هناك عدة تعريفات لرقمنة، فهناك من يعرفها بأنها عملية تحويل مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، وتقوم مؤسسات المعلومات باتخاذ هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات للمستفيدين (شرقي و حدوش).

وينظر تيري كاني Terry kun 2002 "إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها مثل الكتب والدوريات و التسجيلات والصور الثابتة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيتات ( Bits) و تحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية ويتم القيام بهذه العملية بفضل مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

وتشير شارلوت بيرسي" Charlette bures 2004 " إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

وقدم دووج هودجز Douc Hodges مفهوم أخر تم تبنيه من جانب المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فزيائي تقليدي مثل: مقلات الدوريات و الكتب والمخطوطات والخرائط وغيرها إلى شكل رقمي (حمدو، 2022/2021، صفحة 11).

ويعرف قاموس المكتبات والمعلومات على الأنترنت odlis "هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي بواسطة الكمبيوتر في نظم المعلومات والرقمية عادة ما تشير إلى تحويل النص المكتوب إو الصور و الصور الفوتوغرافية والرسوم التوضيحية والخرائط...إلخ إلى إشارات ثنائية باستخدام نوع ما من جهاز المسح الضوئي التي تمكن من عرضها على شاشة الحاسوب".

ويعرفها معجم دليل المشروعات الرقمية بكلية الحقوق بجامعة هارفارد بأنها: عملية تحويل عنصر مادي إلى نسخة إلكترونية منه (خميس، 2013، صفحة 46).

ويمكن استخلاص أن المفاهيم السابقة تتشارك في أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق بالأساس بتحويل مصدر المعلومات في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني، وبتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقما يمكن الإطلاع عليه من خلال الحاسبات الآلية .

**2-2- خصائص الرقمنة:**

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجية الأخرى بالخصائص التالية:

***تقليص الوقت:** فالتكنولوجية تجعل كل الأماكن – إلكترونيا – متجاور.

***تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.

***اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي مما يعل تكنولوجية المعلومات تساهم في تطور المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

* **تكوين شبكات الاتصال :** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجية المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

* **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجية يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة .

* **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت .

* **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجية المعلومات والاتصالات، فالانترنيت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنيت.

* **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع، على مستوى العالم بأكمله.

* **قابلية التحرك و الحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل الاتصال كثيرة من الحاسب الآلي.

* **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى أخر كالتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

* **اللاجماهرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهيها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك

* **الشيوع و الانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدود من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن (مقدم،مدلل، 2017/2016،ص31).

* **العالمية والكونية:** وهو المحيط التي تنشط فيه هذه التكنولوجية، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا . (مقدم،مدلل، 2017/2016،ص32)

## 2-3- أشكال الرقمنة:

تأخذ الرقمنة عدة أشكال منها:

**2-3-1- الرقمنة في شكل صورة (Mode image):** تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في: التخزين وتشمل كل من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية، و تشمل عدة نقاط تدعى بيكسال ( PIXEL) وهي فيما يلي:

ا- **أحادي 1 بايت لصورة ابيض و أسود Noir et blanc:** تمثل ببايت واحد بقيمتين ابيض و اسود، و هي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ وسهلة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة، التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

**ب- 8بابت لصورة مستوى رمادي (Nive de gris):** يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت.

**ج- 24بايت أو أكثر لصورة ملونة ( En couleure)**: هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة، إلا أنه يختلف عنه كون أن كل 1 بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان أساسية (احمر،اخضر، ازرق ) وكل لون يرمز بعدد معين من البتيات، وهذا لنوع حجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين

**2-3-2- الرقمنة في شكل نص Mode teet)**: يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف بداية من وثيقة في صورة مرقمة، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل وتصحيح الخطاء.

**2-3-3- الرقمنة في شكل إتجاهي Mode vectoriel)**: ويعتمد على العرض باستعمال الحاسبات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي،وبتحويل من شكل ورقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة ومكلفة، يعتبر Pdf شكل من أشكال اتجاهي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونيا بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها (مهري، 2005،ص83.84).

## 2- 4- متطلبات التحول الرقمي :

تحتاج المؤسسات للقيام بالعملية التحويل الرقمي للمعلومات والبيانات المطبوعة الخاصة بها من أجل إتاحتها لجمهور واسع أو محدود إلى إمكانيات ومتطلبات يجب توفرها قبل البدء في عملية الرقمنة والتي تتمثل فيما يلي:

**2-4-1- تحديد أهداف مشروع الرقمنة:** وذلك من خلال تحديد خطة انطلاق ووضع تخطيط الذي يعتبر عملية منتظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات للوصول إلى أهداف محددة وعلى مراحل معينة مستخدمة كافة الإمكانيات المادية والمعنوية المتاحة حاليا ومستقبلا أحسن استخدام, والتخطيط لمشروع الرقمنة يجب أن يسند إلى لجنة تشرف على مشروع الذي يجب أن يتكون من عناصر يشهد لها بالكفاءة (بن علة،بلحاج، 2019/2018،ص38).

إضافة إلى تحديد تكاليف المشروع وإقرار ميزانية مناسبة للمشروع مع تبويبها ووضع خطة زمنية واضحة لمراحل تنفيذ المشروع, كما يجب إعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والعمليات الفنية بما يناسب والتحول الجديد, وفي الأخير يجب تحديد الإجراءات التي ستتخذ بخصوص المشاكل التي يمكن أن تعترض المشروع.

-ويتحكم في نجاح التخطيط لمشاريع رقمنة الوثائق مجموعة المبادئ والخصائص التالية:

* **الواقعية:** لكي تحقق الخطة غايتها لابد أن تكون هناك نظرة شاملة وواقعية لوضع المؤسسة وهذا من خلال الدراسة العلمية الدقيقة للتعرف على مواردها المالية وإمكاناتها البشرية، الشئ الذي يسمح بوضع خطة سليمة تحقق غايتها في حدود هذه الإمكانيات.

* **الشمولية:** يجب أن يشمل التخطيط كل الجهات المسئولة في المشروع.

***المرونة:** تسمح مرونة الخطة بإمكانية تعديلها والتكيف مع التغيرات التي تطرأ على البيئة المحيطة بمشروع الرقمنة دون إعاقة سر المشروع أو زيادة في التكاليف .

***وضوح الهدف:** حيث يكون للخطة أهداف واضحة من البداية وهي بمثابة الدليل الذي يسير عليه المشروع.

* **التنسيق:** من الضروري التنسيق في عملية التخطيط بين الأهداف المسطرة في بداية المشروع والوسائل المستخدمة في عملية تنفيذ المشروع.

***الإلزام:** إن هذا المبدأ مهم جدا في التخطيط، الخطة الجيدة هي التي تحدد المهام والصلاحيات بدقة (مهري،بن جامع، 2019،ص84)

**2-4-2- القوى البشرية المؤهلة:** عملية الرقمنة تستلزم جهود جماعية من المسئولين داخل المؤسسة، إلى جانب الموظفين من مختلف الأقسام، وكلما كان الموظفون القائمون على عملية الرقمنة داخل المؤسسة مؤهلين ويملكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملا مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.

**2-4-3- الموارد المالية:** مشروعات الرقمنة تتطلب ميزانية خاصة وموردا ماليا يخصص لشراء المعدات الرقمية اللازمة لعملية الرقمنة وكذلك لصيانة هذه المعدات وكل ما تتطلبه عملية الرقمنة.

**2-4-4- المعدات و الأجهزة** : من المتطلبات الأساسية لمشروعات الرقمنة هي المعدات وكالأجهزة اللازمة للقيام بعملية الرقمنة، و تتمثل هذه الأجهزة في:

**أ- الحواسيب.**

**ب - الماسحات الضوئية ( scanner):** يعتبر جهاز الماسح الضوئي أحد ملحقات الحاسوب،ومن الأجهزة الهامة في عملية الرقمنة، وهو جهاز يقوم بتحويل أي شكل من أشكال البيانات المتوفرة في الوثائق المطبوعة والمصورة و المخطوطات و المرسومة إلى إشارات رقمية قابلة للتخزين في ذاكرة الحاسوب وهناك عدة أنواع للماسح الضوئي منها:

* الماسح الضوئي المسطح: وهو يعمل من خلال تثبيت الورقة المراد تغذيتها للحاسوب داخل الماسح وتبقى ثابتة مكانها، ويمسح ضوء الماسح الورقة ( مهري، 2006/2005،ص86-87).

* الماسح الضوئي اليدوي: وهو الأصغر حجم ويقوم بالمسح بطريقة يدوية وهو لا يعطي صورة عالية الجودة.

* الماسح الضوئي الأسطواني: يستخدم في مؤسسات النشر، وتفوق دقته كل الأنواع السابقة الذكر،كما تختلف فكرة عمله عن الماسحات الأخرى، حيث تبث الورقة على أسطوانة زجاجية و يسطع ضوء من داخل الأسطوانة ليضيء الورقة، ويقوم جهاز حساس للضوء يسمى أنبوب تكبير الفوتونات ليحول الضوء المنعكس إلى تيار كهربائي.

* الماسح الضوئي الرأسي: تسمى مسحات الكتب، وتتميز بالحد من مخاطر اتلاف المصدر أثناء المسح الضوئي.

**ج – الحاسبات الآلية:** عملية الرقمنة لا يمكن أن تتم دون توفر أجهزة حاسب آلي لها مواصفات ملائمة لعملية الرقمنة تتناسب مع المهمة المطلوبة انجازها ومن الضروري أن تكون الحاسبات الآلية حديثة وعالية الجودة.

**د – شبكات المعلومات:** تقوم الشبكة المحلية للمعلومات على الربط بين مجموعة من الحاسبات داخل مبنى واحد أو مباني متجاورة من خلال كابل رئيسي البرمجيات وهي تعالج النصوص والكلمات وتساعد في إنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض على الانترنت، وهناك برمجيات للتعرف الضوئي على الحروف التي تستخدم في تحويل الصور إلى نصوص، ومن بين البرامج هي:

– حزمة الأفيس Ms office.

– برمجيات معالجة الصور Adobe photoshop

– برمجية ضغط الملفات مثل Winzib winrar.

– برمجيات التشابك Unix.

– برمجيات إنشاء وإدارة قواعد البيانات.

كما يعد نظام أوراكل Oracle من الأنظمة الناجحة، فهو يعمل بناءا على نظام إدارة قواعد البيانات العلائقية ويعمل على بيئة أنظمة مفتوحة من خلال أجهزة مختلفة (بوخيرة، 2019/2018،ص26).

– **المتطلبات القانونية:** وتشمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية الأزمة للعمل (حميدوش،بوزيد، 2020،ص47).

## 2-5- عمليات وإجراءات الرقمنة :

تمر عملية الرقمنة بمجموعة من الإجراءات والخطوات منها:

**2-5-1- اختيار الوثائق لرقمنة:** تعد أول خطوات الرقمنة، بحيث يتم اختيار الوثائق وتكون من طرف موظف يتوفر فيه عامل الخبرة.

**2-5-2- المسح الضوئي:** في هذه العملية يتم تحويل الوثائق المختارة إلى الشكل الرقمي وذلك باستخدام الماسح الضوئي، وأجهزة التصوير الضوئي المناسبة، ويتوقف اختيار الماسح الضوئي على طبيعة المصادر المراد رقمنتها .

**2-5-3 إنشاء تسجيلة الميتاداتا:** تتم في المرحلة عملية الضبط الببليوغرافي للمصادر الرقمية على اعتبار أن الرقمنة هي عبارة عن إعادة إنتاج الوثائق الأصلية، ويكون ذلك باستخدام الميتاداتا . (بن كحلة، 2019/2018،ص71)

و الميتادات لها أهمية كبيرة في بناء وإيداع واسترجاع الكينات الرقمية من مؤسسات المعلومات الرقمية على شبكة الانترنت ، وهناك العديد من الوظائف تقدمها الميتاداتا للكيانات الرقمية حيث قدم Gail hodge

عدد من الوظائف منها، اكتشاف المصدر، تنظيم المصادر الإلكترونية، القابلية للتشغيل المتبادل،الوصف الرقمي وغيرها من الوظائف (خميس، 2013،ص259).

**2-5-4 المعالجة وضبط الجودة:** تهدف هذه العملية إلى ضمان جودة نتائج المسح الضوئي وتوحيدها دون الخلال بالمحتوى، وفيها تستخدم برمجيات خاصة لذلك من أجل تصحيح بعض الأخطاء الناتجة عن المسح الضوئي، كتنظيف البقع والشوائب والتشوهات الموجودة في الصور.

**2-5-5- التعرف الضوئي على الحروف:** بعد عملية المسح الضوئي والمعالجة تأتي عملية التعرف الضوئي على الحروف، باستعمال برمجيات التعرف الضوئي على الحروف التي تسمح بتحويل الصور الناتجة عن المسح إلى نصوص يمكن التعديل فيها والبحث داخلها .

**2-5-6- التخزين الرقمي:** يتم في هذه العملية تخزين الملفات الرقمية الناتجة عن عمليات الرقمنة بمستودع الوثائق الرقمية تربط كل ملف بتسجيله البيليوغرافية ، بطريقة منظمة في قاعدة بيانات المكتبة الرقمية لتسهيل استرجاعها وإتاحتها فيما بعد، وتستمر عملية التخزين باستمرار العمليات السابقة بها، ويتم تخزين جميع الوثائق التي يتم رقمنتها يتم تخزينها بطريقة فورية.

**2-5-7- تصميم الواجهة:** وعرضها والحصول عليها ويتم اختيار أنسب الطرق الفنية والوظيفية.

**2-5-8-الإتاحة:** تعد عملية إتاحة المعلومات النتيجة النهائية للمعلومات السابقة وتبدأ دورة إدارة الإتاحة بطلب من المستفيد الولوج لمادة رقمية ما على شبكات المعلومات (بن كحلة، 2019/2018،ص74.75).

## 2-6- أهداف الرقمنة:

هناك العديد من الأهداف التي نسعى إليها من خلال القيام بعملية الرقمنة و منها:

**2-6-1- الحفظ:** الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة لتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

**2-6-2- الاقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت .

**2-6-3- التخزين:** أن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات

**2-6-4- سرعة الاسترجاع و سهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه يمكن استرجاعها في ثوان بدل من عدة دقائق.

**2-6-5-** توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري ( مهري، 2006/2005،ص83).

والملاحظ أن لتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يجب على الإدارة أن تمر بمجموعة من المراحل وهي:

1- **المرحلة الأولى:** وفيها تقتصر الحكومة على حفظ البيانات وتحديثها وعرضها بوسيلة ملائمة على المواطن الذي يطلبها

2 – **المرحلة الثانية:** تنتقل الحكومة في هذه المرحلة إلى تقديم خدمات وتعاملات بسيطة للمستخدم هنا يكون في اتجاه واحد فقط فالخدمات تتضمن استقبال بيانات خاصة من المستخدم واعتمادها تسجيلها لدى أرشيف المؤسسة الحكومية ففي هذه المرحلة يبدأ تمكين المواطن ليحل محل الموظف والحكومي.

3– **المرحلة الثالثة:** هنا تتخذ شكلا ثنائيا في الاتصال بين الموظف الحكومي و المواطن فيسمح لهذا الأخير بإدخال بيانات محددة ثم يتم حفظها إلكترونيا ويتم اتصال من المواطن يتبعه رد من الحكومة عبر الموقع الإلكتروني ومن تما تقوم الحكومة بتقديم الخدمة تجديد الترخيص واستخراج شهادات رسمية عبر الإنترنت.

4– **المرحلة الرابعة:** وهنا يكون هناك ربط شبكي بين المؤسسات الحكومية و المختلفة بحيث يتمكن المواطن من الحصول على الخدمات العمومية من مختلف الجهات الحكومية بشكل تفاعلي ومن موقع إلكتروني واحد، ويستطيع المواطن أن يستخرج مثلا شهادات ميلاده تحديد رخصة سيارته وسداد جميع التزاماته.

5– **المرحلة الخامسة:** في هذه المرحلة تتجاوز الإدارة الربط بين وسائل الاتصال بين الإدارة و المستخدم وتقوم بالاتصال بالمواطن عبر وسائل الاتصال التي بلائمهم دون أن تنتظر أن يبادروا هم بالاتصال فتقوم مثلا بإرسال رسالة للمواطن عبر الهاتف الخلوي لتذكيره بميعاد تجديده لرخصة السيارة وغيرها. (بن حامد، 2012/2013،ص21.20).

## 2-7- معيقات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر :

تعتبر الرقمنة في الإدارة المحلية كعملية جديدة ظهرت نتيجة لتطور التقنية والتقدم البشري من النظام التقليدي إلى نظام الرقمي لتحسين الخدمة رغم نجاحه إلا أنه هناك العديد من المعيقات و التحديات التي تقف أمام رقمنه الإدارة المحلية في الجزائر من أهمها نجد:

**2-7-1- المعوقات الإدارية :** تهيئة و إصلاح البيئة التنظيمية لأن أي تقنية يتم إدخالها إلى الإدارات العمومية تتطلب من الإدارات إجراء تغيرات في الهياكل التنظيمية والإجراءات التشغيلية، كما هناك بعض القيادات لا تقتنع بالرقمية أو الإدارة الإلكترونية فهي تحبذ النمط التقليدي في العمل، وعدم قدرتهم على التخلي على نمط الإدارة البيروقراطية وقلة عدد الكوادر العاملة في مجال جمع البيانات وتنظيمها وضعف الإمكانيات المادية والتمويل لهذه المشاريع وكذا التخطيط وضعف العلاقة بين البرامج المسطرة في الإدارة الإلكترونية والتطوير الإداري .

**2-7-2- المعيقات السياسية و القانونية:** ويظهر في قلة اهتمام القيادة السياسيين والمسئولين القائمين في هذا القطاع في النهوض بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أي عدم وجود استقرار سياسي الذي يعتبر من أهم عوامل نجاح أي برنامج داخل أي دولة .

بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج والبيروقراطية يضاف إلى ذلك التخطيط السياسي الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة كل ما يتعلق بالرقمنة.

يضاف إلى ذلك عدم تحديث القوانين التي تتلاءم مع استخدام الوثائق الإلكترونية فهناك بعض القوانين و التشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني لا تخدم ولا تسير العمل من بدايتها حتى تطبيقها، وعدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها بشأن مختلف الخدمات الإلكترونية.

**2-7-3-المعيقات الأمنية:** ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات منها ما يتعلق بسرقة البريد الإلكتروني أو سرقة بطاقة الائتمان وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني أو اختراق والدخول بعض الإدارات.

**2-7-4- التحديات البشرية:** يمكن تلخيصها فيما يلي:

-ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في نظم المعلومات الإدارية على تطوير ومتابعة التدريب.

- انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة بسبب طريقة اختيار الموظفين

- ع دم توفير البنية التحتية اللازمة لرقمنة التي تسهل للموظف بتقديم الخدمة بأداء جيد .

(أوكحيل، بن عيشة، 2020،ص268)

**خلاصة:**

تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم الجوانب المتعلقة بمفهوم الرقمنة ، و عرجنا على مفهوم الرقمنة و دورها الفعال وما جاءت به من إضافات بناءة و الهدف من الاعتماد على هذا النوع من الأعمال و تحويلها من أعمال تقليدية إلى رقمية يلزم بعض المتطلبات المختلفة، إلا أنها ما تزال تعاني الإدارة من العديد من العوائق والصعوبات التي تقف أمامها لمواكبة عصر السرعة والاتجاه نحو تقديم مستوى أعلى مما كانت عليه.

# الفصل الثالث

# أداء المنشآت الرياضية

**تمهيد :**

يعد الأداء مفهوما شموليا وهاما بالنسبة لجميع المؤسسات، حيث يستخدم مصطلح الأداء على نطاق واسع في مختلف الإدارات ولكن من الصعب إعطاء تعريف بسيط ومحدد له وذلك راجع لتعدد الأبعاد التي يتكون منها ، و من ضمن هذه الإدارات إدارة المنشات الراضية وإن نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها الإداري في التخطيط للمنشآت والإمكانات الرياضية ، حيث أن الإداري هو أعلم بما يجب أن تحتاج إليه المنشآت من تسيير ، اتخاذ القرارات...الخ .

## 3-1 مفهوم الأداء :

من بين التعاريف المتعددة للأداء والمختلفة للأداء نذكر ما يلي:

" الأداء سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المؤسسة بما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب."

-" يتجه الكثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك والإنجاز والأداء ويرون أن السلوك ما يقوم به الأفراد أعمال في المنظمات التي يعملون بها، أما الإنجاز هو ما يبقى من آثار أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه يعبر عن مجموعة الأعمال والنتائج معا" (مزهودة،2001،ص85).

أما تعريف الأداء من الناحية الإدارية فقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على انه القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما وللتمكن من ترقية الموظف تجرى له اختبارات أداء ويعتمد في ذلك على تقرير الأداء، أي الحصول على بيانات من شأنه أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العاملين لعمله وسلوكه في فترة زمنية محدودة (بدوي،2001،ص310) .

## 3-2- أنواع الأداء :

يمكن تقسيم الأداء وتصنيفه كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر المختلفة وهو ما يطرح إشكالية المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد الأداء من هنا يمكن تقسيم الأداء إلى خمسة أصناف وهي:

### 3-2-1- من حيث الشمولية:

أ- **الأداء الكلي :** هو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية في تحقيقها ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية والأرباح.... إلخ، ويمكن الإشارة إلى أن الأداء هو تفاعل أدائيات المؤسسة وأنظمتها الفرعية.

**ب- الأداء الجزئي :** هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة حيث يمكن أن يقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء الوظيفة المالية وأداء الوظيفة الاقتصادية وأداء وظيفة التموين وأداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق(الشباني،1989،ص56) .

**3-2-2- من حيث الطبيعة :**

**أ- الأداء الاقتصادي :** يتم تطبيق المبادئ الاقتصادية وسريانها بالنسبة لظروف الوحدة وبيئتها المحيطة بها، ويتم قياسه عادة باستخدام مقايس الربحية بأنواعها المختلفة ويعتمد قياس الأداء الاقتصادي على سجلات ودفاتر المؤسسة وكذلك ما تعده من قوائم وتقارير ومن ثم فان أدوات تقييم الأداء الاقتصادي لتحليل المالي بما يعتمد عليه من نسب ومؤشرات مالية.

**ب- الأداء الاجتماعي :** يتميز هذا النوع من الأداء بنفس المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المؤسسات في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها بما يزيد من صعوبة اجراء التقييم الاجتماعي للأداء ولذا يتطلب الأمر بذل المزيد من المحاولات والجهد من اجل التوصل إلى مقاييس عادلة لتقييم الأداء الاجتماعي.

**ج- الأداء الإداري :** يتمثل الجانب الثالث من جوانب الأداء في المؤسسات في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أحسن البدائل التي تحقق اعلى المخرجات الممكنة وللتقييم الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وذلك البرمجة الخطية (بومجان،2013،ص3) .

**3-2-3- من حيث المصدر :**

ويقسم الأداء حسب المصدر إلى أداء داخلي وأداء خارجي

**أ- الأداء الداخلي :** وهو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالية وموارد مادية.

**ب- الأداء الخارجي :** هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة.

**3-2-4- من حيث الوظيفة :**

حسب هذا المعياري نقسم الأداء الى أربعة معايير وظيفية:

**أ- أداء الوظيفة المالية :** يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها وتحقيق معدلات مردودية جيدة وتكاليف منخفضة.

**ب- أداء وظيفة الإنتاج :** يتحقق إنتاج المؤسسة عندما تستطيع تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بغيرها من المؤسسات.

**ج- أداء وظيفة الموارد البشرية :** تتمثل في قدرة هذه الموارد على تحريك الموارد وتوجيهها نحو هدف

المؤسسة، فلكي تضمن المؤسسة بقائها يجب عليها من توظف الأكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا.

**د- أداء وظيفة التسويق** : ويتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة. (مزهودة، 2001، ص95)

## 3-3- عناصر الأداء الإداري :

تمثل عناصر الأداء الإداري أركانه التي بدونها لا يتحقق هذا الأداء، وتنوعت هذه العناصر ، والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد للوصول إلى الأداء الإداري المطلوب ويشير كردي إلى أهم هذه العناصر :

**3-3-1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة** : وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

**3-3-2- كمية العمل المنجز** : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة الإنجاز.

**3-3-3- المثابرة والوثوق** : وتشتمل الجدية والتفاني في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

والأداء الإداري للمؤسسة أو المنظمة يتمثل بمجموع الأداءات الإدارية لأفراد هذه الوحدة . ومن هنا يبرز أهمية العمل أو الأداء الإداري الفردي ، لأن أي خلل في هذا العمل سينعكس بشكل أو بآخر على محصلة الأداء الإداري للمؤسسة وهذا يتفق مع ما تطرحه نظرية النظم في الإدارة.

(سلمى ،1998، ص33) .

## 3-4- العوامل المؤثرة في الأداء :

تبين أن الأداء الإداري جهد بشري، يقوم به أفراد مؤهلون ، وفق أنظمة وقوانين المؤسسة، بهدف تحقيق المؤسسة ، والارتقاء بها باستمرار من جيد إلى الأجود دونما الإكتفاء بمستوى معين من الأداء. هذا هو الأصل في العمل الإداري لجميع المؤسسات ولجميع العاملين فيها. ولكن هذا الجهد وهذا الأداء ليس بالضرورة أن يكون وفق المستوى المطلوب . أو أنه يتراجع بدلا من أن يتقدم وقد يعزى هذا إلى مجموعة من العوامل منها :

**3-4-1- غياب الأهداف المحددة** : فالمنظمة التي لا تملك خططا تفصيلية لعملها وأهدافها ، ومعدلات الإنتاج المطلوب أداؤها لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لحم وجود معيار محدد مسبق لذلك وهذا يؤدي إلى تساو بين الموظفين من ذوي الأداء الجيد مع من هم أقل درجة.

**3-4-2- عدم المشاركة في الإدارة** : إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات ، يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا،

وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، ويؤدي إلى تدني مستوى أداء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في صنع القرارات والأهداف المطلوب إنجازها ، أو الحلول للمشكلات اختلاف مستويات الأداء : من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين، وهذا يتطلب نظاما مميزا لتقييم أداء الموظفين ليتم التميز الفعلي بينهم(النجار،2009،ص36)

## 3-5- لمحة تاريخية عن المنشأة الرياضية :

### 3-5-1- المنشآت الرياضية في العصر القديم :

يعود الفضل في فكرة المنشآت الرياضية الى الاغريق حيث أنهم أول من اهتم بإقامة دورات رياضية مختلف تمثلت في الألعاب الأولمبية القديمة التي أقيمت 468 قبل الميلاد ، فنظرا لكثرة أعداد المشاركين من المقاطعات الاغريقية تمخضت فكرة انشاء ملاعب رياضية كبيرة تتسع لأكبر عدد ممكن من المشاهدين للاستمتاع بالمنافسات الرياضية وتشجيع الأبطال. فقد استمرت منافسات الألعاب الأولمبية قديما لمدة خمسة أيام نظرا لكثرة عدد اللاعبين المشاركين من كافة المقاطعات الإغريقية . ومنذ تلك الفترة استمرت تعمير وإنشاء الملاعب الرياضية وتحديدا في العص الحضارة الرومانية، والتي تميزت بالإبداع في المنشآت الرياضية (الوشاح والشقارين، 2012،ص13).

لقد ارتبط ظهور المنشآت منذ القديم بظهور بعض الرياضات القديمة التي تحتاج إلى مثل هذه الأماكن فعند الإغريق والتي تعتبر المصدر الأساسي لأغلب الحضارات الأوربية والغربية المعاصرة .

وقد ذكر بعض المؤرخين أن أول ظهور المنشآت الرياضية أو ما شابهها كان عند الإغريق سنة 605 قبل الميلاد وقيل أن قبل الميلاد لم توجد أمة تحترم الرياضة مثلما فعل الإغريق, فبلاد الإغريق كانت تمتاز بتضاريس طبيعية معتدلة وكانت وسيلتهم آن ذاك للتقرب من الآلهة, إقامة التماثيل والتي يقومون بعبادتها والرقص تضرعا لها.

وكانت هذه الطقوس عبارة عن أنشطة رياضية ، فقد كانوا يمارسون أنواع عديدة من الرياضات في أوقات كثيرة كالصيد، السباحة، الفروسية ... إلخ .

غير أنه لكل مدينة لعبها الخاص ، أي منشآت لإقامة هذه الألعاب بطقوس دينية .

والتسمية الحالية للدورات الأولمبية مأخوذة عنهم إذا أقاموا عام 468 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة اوليبميا " استمرت لمدة خمسة أيام اشترك فيها أعداد كثيرة من اللاعبين الإغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسئولين لإقامة إنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب للأعداد الوفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات ومشاهدة وتشجيع الأبطال وقد أطلق على الملعب الرئيسي الكبير لفظ إستاد وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري ، وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ استاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم

الملاعب الآتية:

أ- **ملعب البنتاثون** : رياضة البنتاثون الرومانية القديمة تقابل رياضة الخماسي الحديث حاليا ولكنها كانت في ذات الوقت عبارة التنافس في خمس رياضات هي العدو ، الوثب العالي ، قذف القرص...الخ.

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

ج- **البالاسترا**: هو مكان للتدريب خصص لتعليم وإعداد اللاعبين وتدريبهم على الفنون الرياضية المختلفة (درويش، 1998،ص59).

د- **الليونيديون**: وهو مكان معد ومخصص لاستضافة وإقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي .

## 3-6- المنشآت الرياضية في العصر الحديث :

### 3-6-1- المدن الرياضية:

تظهر أهمية المدن الرياضية ، عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة لدورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات و مشتملات خاصة بما يمكن أن نوردها فيما يلي:

**أ- الملعب :**

يشمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 400 متر يحتوي على عدد من (6-8) حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه القفز بالزانة ، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثرمن 65000متفرج ومقصورة لكبار الزوار ومكان مجهز خاص بوسائل الاعلام ، وتستعمل المنطقة الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج ، الاشتراكات وصالات الاستقبال ، غرف التدليك ودورات المياه ، ورشات لصيانة والمخازن (درويش، 1998،ص60).

**ب- الصالة المغطاة :**

يجب ألا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 مترا طول 27 مترا عرض ، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين وتستغل المنطقة أسفل هذه المدرجات في توفير الخدمات المختلفة اللاعبين والإداريين والحكام من دورات المياه والمخازن ، الخدمات الطبية ... الخ.

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

وأماكن الصيانة.

**ج – الملاعب المفتوحة :**

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

**د- حمام السباحة والغطس :**

يجب توفير حوض السباحة أولمبي ( 50x 21 ) مترا بعمق 2.10 متر بالإضافة لحوض غطس منفصل لا تقل أبعاده عن(15x 12 ) متر بعمق متدرج يبدأ 3,5 متر من جميع الجوانب حتى يصل إلى المنتصف بعمق 5,25 متر مزود بمصعد مع توفير حوض للتدريب (25 12.5x) متر وحوض آخر للإحماء قبل المسابقات مع توفير مدرجات حوض السباحة الأولمبي تستغل المنطقة الموجودة أسفلها كغرف خلع الملابس .

**هـ- مناطق الإعاشة :**

وهي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي وصالات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة بالكتب وشرائط الموسيقى والفيديو ، وكافيتيريا ومطعم رئيسي وكل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم طول فترة إقامتهم .

**و- الخدمات المركزية :**

وهي المسئولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت الرياضية لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمراكز التجارية والخدمات الأخرى السياحية ، البريدية ، الاستعلامات ، الأمن إلى غير ذلك.

**ر – مراكز الشباب والساحات الخضراء :**

يعد توفير مركزا للشباب أو السياحية الرياضية في كل حي أو منطقة أمرا في غاية الأهلية حيث تكون بمثابة المكان المخصص لانتشار طاقات الشباب والكشف عن قدراته بصقلها وتطويرها
وقبل البدء في اقامة هذه المنشآت يجب اجراء الدراسات الخاصة للتعرف على اعداد المستفيدين منها (درويش، 2003،ص23)

## 3-7- المنشآت الرياضية :

**تعريف المنشآت الرياضية :**

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

ويعود مفهوم المنشآت الرياضية حسب المرسوم التنفيذي ( 416-91) المؤرخ في 02/11/1991 يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها ، والمنشآت الرياضية التي سنتطرق إليها .

منشآت ذات الطابع العمومي والتي نتعرف على مفهومها القانوني خلال الرجوع إلى المادة 02 من القرار الوزاري المشترك والمؤرخ في 03/02/1993 المتعلق باستعمال المنشآت الرياضية العمومية لغرض الممارسات الرياضية التربوية والتنافسية الجماهيرية في الوسط التربوي ، والمقصود بالمنشآت الرياضية ذات الطابع العمومي هي كل هيكل مهيأة للنشاط الرياضي التابع لسلطة دواوين المركبات المتعددة الرياضات في الولايات والقاعات المتعددة الرياضات والملاعب التابعة لسلطة الإدارة المكلفة بالشبيبة والرياضة بالإضافة إلى هذا القرار نجد التعرض لهذا المنشآت ضمن أحكام الأمر ( 95-05) لا سيما المواد من 88 إلى 99 القرار الوزاري حيث يمكن أن نفهم من خلالها أن المنشآت الرياضية العمومية هي تلك التي أنجزت بالمساهمة المالية للدولة أو الجماعات المحلية لهذه المنشآت استعمال خاص ، حيث يكون تعاملها بصفة مجانية لرياضة النخبة والمستوى العالي وللتربية البدنية والرياضية وللتنظيمات الرياضية للمعاقين والمتخلفين ذهنيا ولعمليات تكوين الإطارات الرياضية التي تقوم بها المؤسسات العمومية .

## 3-8- إدارة المنشآت الرياضية :

### 3-8-1- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية :

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

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

* يجب أو يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفصيلات الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة ، ومتطلبات الإضاءة ، ومتطلبات نظام الصوت ، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات ، وللتخزين وحجرات الملابس ، ومساحات الممارسة الرياضية.

*على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأة الرياضية أن يخططوا جيدا لكيفية إدارته ، وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة وركن السيارات وأساليب إزالة الفضلات والنفايات ، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأة من جانب المعاقين كما أن عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين.

* يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأ الرياضي.

**3-8-2- الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية :**

*يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه سيستخدم على المدى الطويل أن بناءه من خلال ذلك قد يكلف أكثر ، ولكنه سوف يوفر كثيرا في المستقبل .

*الأدوات ومواد البناء الجيدة التي تستخدم في المبنى سوف توفر كثيرا على المدى الطويل كما أن استخدامها سيكون أفضل .

* يجب أن يوضع في الاعتبار المواد المتاحة حيث سيؤثر ذلك في الوفاء بتكاليف البناء .

إذا ما كان المنشأ الرياضي سوف يستخدم في مسابقات دولية فيجب مراعاة أن تكون موا اصفات البناء منفذة طبقا للقواعد التي تصنعها الاتحادات الدولية (حماد ،1999،ص154،153).

**3-8-3- الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشأة الرياضية :**

ا- عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصور لما سيكون عليه المبنى من ، ما يلي :

*عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم .

*تكاليف الانتفاع ، وصيانته ، والحفاظ عليه ، وإجراءات الأمن .

*عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها .

ب- ما هي الأنشطة الأخرى التي يمكن استغلال المنشأ الرياضي فيها بجانب الاستخدامات الرياضية (حفلات ، الاستقبال ، والاجتماعات ، مكتبة ... الخ ) .

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

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

هـ- تكاليف عمالة المنشأة الرياضية تعتبر هي أكبر المصروفات الجارية ، يجب التأكد من تغطيتها مع المحافظة على كفاءة العمل ، والأدوات والأجهزة .

و- ضرورة وضع موجز لعمليات المنشأة الرياضية وتعديله عند اللزوم مثل رسم الأرضيات مراسم الاستخدام ، وقوائم الأدوات الرياضية وكيفية استخدامها وواجبات عامة للعاملين به، ومسؤوليات العاملين في حالة الطوارئ ومتطلبات إدارة المبنى .

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

ح- وضع خطة مادية لموارد الإحلال والتجديد .

## 3-9- أنواع المنشآت الرياضية :

تختلف المنشآت الرياضية عن بعضها بناء على ما تحتويه من أماكن تتعلق بممارسة النشاطات الرياضية ولهذا من الممكن تصنيفها إلى عدة أنواع وذلك من حيث الأتي:

ا- **الأهداف** : منشات تنافسية, منشات تدريبية, منشات ترويحية, تعليمية, علاجية ..... الخ

ب- **الشكل العام** : منشات خارجية ( مكشوفة ), منشات داخلية ( مغطاة ) .

ج- **الرياضة ( اللعبة )** : رياضات جماعية ( قدم, سلة, طائرة ..... الخ ) .

* رياضات زوجية ( تنس .....الخ ).
* رياضات فردية ( العاب قوى, ....الخ ).
* رياضات المنازلات ( دفاع عن النفس, مصارعة .الخ ) .
* رياضات مائية ( سباحة, غطس .... الخ . (
* رياضات استعراضية وإيقاعية ( جمباز ....الخ . (
* رياضات الاطفال ( ملاعب الحي ....الخ . (

د- **القانونية** : منشات ذات ملاعب قانونية ( للمنافسات الرسمية ), ومنشات ذات ملاعب غير قانونية (للتعليم والتدريب والترويح ).

هـ- **التباعية** : منشات حكومية ( مدارس, جامعات, ساحات شعبية ....), منشات اهلية خاصة (شركات ،اندية, ....), منشات تجارية ) مراكز رياضية متخصصة : دفاع عن النفس, لياقة بدنية

و- **نوعية الارض** : تعتمد على نوعية وطبيعة النشاط الرياضي ) زراعة طبيعة, صناعية, مدكوكة اسفلت او بلاط, خشبية, جليدية, رملية, فلينية .... الخ . ( الفاضل، 2011،ص4) .

## 3-10- خصائص المنشآت الرياضية :

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

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

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

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

رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور ومعدة خصيصا للممارسات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية(المرسوم التنفيذي، 1991) .

## 3-11- الإمكانات الرياضية :

### 3-11-1- تعريف الإمكانات :

هي كل ما ومن يمكن أن يساهم في تحقيق هدف معين حالي أو مستقبلي من تسهيلات وملاعب وأجهزة وأدوات وميزانية وظروف مناخية وجغرافية ومعلومات وكوادر متخصصة متبعين الأسلوب العلمي للتخطيط والإدارة والتقويم لتحقيق تلك الأهداف (درويش، 2003،ص24).

### 3-11-2- أهمية الإمكانات في التربية الرياضية :

لا شك أن توفير الإمكانات وحسن استخدامها يعتبر أمرا حتميا لا غنى عنه بالإضافة إلى أنها أحد العوامل المؤثرة في تقدم الدول وتطورها لما لها من أثر استثماري في تنمية طاقات الأفراد والجماعات ، ويظهر ذلك واضحا في مجال التربية البدنية والرياضية حيث يؤثر الإمكانيات بمختلف أنواعها في نجاح أنشطتها وتحقيق أهدافها ويمكننا التعرف على أهمية الإمكانات في هذا المجال على النحو التالي :

* توافر الإمكانات يعد أحد العناصر الأساسية المؤثرة في نجاح فعالية العملية التعليمية حيث لا غنى عن وجود أفنيه وملاعب وأدوات رياضية مدرسية .

* إن تفريخ صفوف متتالية من الناشئين للانضمام للفرق الرياضية ذات المستوى العالي ، والفرق القومية في مختلف الرياضات لا يمكن أن يتم دون توافر الإمكانات المادية والبشرية الخاصة بهذا المجال.

* إن البرامج المختلفة لأغراض التربية الرياضية تضعف ولا يمكن لها أن تحقق أهدافها كاملا في غياب الإمكانات.

* يعد توافر الإمكانات وحسن استخدامها على المستوى القومي خاصة في مجال الإعلام الرياضي من العوامل البالغة التأثير على المشاهدين لتنمية مختلف الجوانب الثقافية الرياضية مما يزيد بصورة أخرى من الشعور بالانتماء للوطن .

* إن توافرت الإمكانات الخاصة بتقديم المهارات الرياضية وخاصة الصعبة بطريقة وصورة بسيطة سلسلة تعلق بذهن المتدرب وتساعده للوصول إلى مرحلة الثبات والإتقان والأداء الآلي بصورة أقرب إلى المثالية الأداء.

* إن توافر الإمكانات خاصة في المناطق الشعبية (كالساحات الشعبية ، مراكز الشباب) يحد من المظاهر السلوكية غير المرغوب فيها والتي تتنافى مع القيم الأخلاقية والعادات والتقاليد الاجتماعية في مختلف بلدان العالم.

* إن توافر الإمكانات يؤثر بالإيجاب في نشر التربية الرياضية والتعريف بأهميتها ويرغب مختلف

فئات الشعب الإقبال على ممارستها .

* إن توافر الإمكانات في مختلف المجالات ومنها التربية البدنية والرياضية يساعد الحكومة نحو تحقيق أهدافها العامة.

* إن توفير الإمكانات عالية المستوى سواء كانت مادية أو بشرية له الأثر الكبير في الارتقاء بالمستوى الرياضي للممارسين سواء من الناحية المهارية أو الخططية .

يعد توفير الإمكانات وحسن استخدامها سواء في المؤسسات الاجتماعية العامة أو الإداعية العقابية له دوره الفعال في مساعدة هذه المؤسسات على ممارسة نزلائها لمختلف الأنشطة الرياضية مما يساهم في تحقيقها لأهدافها التي أنشأت من أجلها (درويش، 2003،ص27).

**3-11-3- مزايا دراسة امكانات المنشأة الرياضية :**

إن التعرف على المزايا والأهداف الممكن تحقيقها من دراسة إمكانات المنشآت الرياضية يمكن إجمالها فيما يلي:

**3-11-4- الوصول إلى أفضل الطرق والوسائل لعمل المنشأة :**

حيث أن الدراسة تمكننا من تطوير أداء المنشأة بما يسمح برفع مستوى كفاءتها الفنية والإدارية بما يسهم في تقديم خدمات أفضل في شكل أنشطة وأهداف تحققها.

**3-11-5- اختيار أفضل للتقييم التنظيمي للمنشأة :** إن دراسة الإمكانات يتبعه بالضرورة دراسة للتوليفة المثالية للصفات والميزات والأهداف الخاصة بالمنشأة إذ يمكن من خلالها الوصول إلى البدائل الممكنة للتصميم التنظيمي و الذي يحقق مرونة تساعد المنشأة في تقديم أنشطتها بدرجة عالية من
الكفاءة.

**3-11-6- زيادة حماس العاملين بالمنشأة :**

إن هذا الأمر ضروري بالغ الأهمية ، فإن دراسة المنشآت الرياضية تساعد في البحث عن سلوك ودوافع الأفراد المكونين لهذه المنشأة وعلى ذلك يمكننا من الإجابة على السؤال التالي ، لماذا يتصرف الأفراد بصورة معينة ، وهناك حكمة تقول أنه يمكنك أن تقود حصانا إلى الماء ، ولكنك لا تستطيع أن ترغمه عن شرب الماء ، وهذا ينطبق على الإنسان لذا فإن دراسة الإمكانات والموارد تزودنا بالعوامل المختلفة والأسباب شأنها التي من زيادة حماس العاملين بالمنشأة للاستفادة الكاملة والسليمة منهم .

**3-11-7- الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية :**

إن دراسة الإمكانات المتاحة في المنشآت تساعد في التعرف على كيفية تحقيق هذا الإشباع بأفضل الطرق و الصور و بالتالي يتحقق الإشباع بأقل جهد ممكن وأقل تكلفة .

**3-11-8- استخدام أفضل الموارد المتاحة :**

إن الحجم المتاح من الموارد المجتمع معين أقل عادة من حاجات أفراد هذا المجتمع ومن خلال

دراسة الإمكانيات يمكن الوصول إلى الاستخدام الأمثل لموارد المجتمع بما يحقق أقصى إشباع للمواطنين.

**3-11-9- تحقيق أفضل الأهداف :**

إن المحصلة النهائية لجميع المزايا السابقة والتي تحقق من دراسة الموارد والإمكانات هي الوصول إلى أفضل الطرق فعالية في مساعدة المنشآت على تحقيق وإنجاز الأهداف التي أنشئت من أجلها ألا وهي الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية للمواطنين بأقل جهد (جخراب، 2016/2015،ص66.67).

## 3-12- نمط تسيير المنشآت الرياضية في الجزائر :

لقد راعت الدولة منذ الاستغلال أهمية المنشآت الرياضية في تطوير ممارسة لدى فئات واسعة من المجتمع ونظرا لكون هذه المؤسسات لها دور كبير في التنمية الاجتماعية بعيدا عن الدور التجاري الذي تلقيه باقي المؤسسات الاقتصادية الأخرى ، فقد حرصت أهداف وأسس ن لتسييرها فضلا عن ضرورة انشاء مختلف المؤسسات التربوية والتعليمية ، فقد في المادة 89 الباب الرابع من الأمر رقم 09 .95 على احتواء المناطق السكنية ومؤسسات التربية والتعليم والتكوين على منشآت رياضية ومساحات اللعب وذلك طبقا للمواصفات والمقاييس الأمنية التقنية ومن خلال هذه يتثبت لنا تأييد على ضرورة نشر جميع المنشآت الرياضية ، كما أكدت على ذلك في المادة رقم 93 الباب الرابع من الأمر رقم 95-09 وهي " أنه يمكن ووفقا لكيفيات محددة عن طريق التنظيم التنازل عن استغلال المنشآت العمومية المنجزة بالمساهمة المالية للدولة أو الجماعات المحلية لفائدة هياكل التنظيم والتنشيط للمنظومة الوطنية للتربية والرياضة " وعندما نتمكن فيما جاء في هذه المادة . نجد نوعا من المرونة في قضية التسيير لمختلف المنشآت وهذا راجع بالدرجة الاولى الى النظام الاقتصادي الذي دخلت فيه ، وان كانت هذه الأخيرة تأخذ طابع المؤسسة العمومية فالدولة لم تذهب الى خصوصيتها وإنما أقلمتها مع النصوص الأساسية للمؤسسات .

**3-12-1- وضعية المنشآت الرياضية الحالية :**

من خلال نمط التسيير للمنشآت الرياضية فهو لا يختلف عن نظيره في باقي المؤسسات الاقتصادية العمومية، وان كان يشمل تمويله أساسا على ايرادات ومساعدات الدولة ، فان محال التجهيزات والصيانة ، يعرف صعوبات عديدة ومن بين الأسباب التي أدت الى هذه الأوضاع ندرجها فيما يلي:

* أدت التكاليف المالية للاستغلال الباهظة والمرتبطة باختيار نوعية المنشآت
* ضعف التسيير وسببه غياب تربصات التحضير وعدم تسطير مخطط في مجال التسيير وتهاون المسيرين.
* نسبة الضرائب أدى الى نقص في إيرادات المنشآت الرياضية .
* تدهور العملية التسييرية بسبب نقص مساعدة الدولة وارتفاع نسبة تكاليف استعمال الأجهزة

( الطاقة الكهربائية والمياه .)

* سوء الصيانة الذي مس جميع هذه المنشآت الرياضية والذي يرجع بالدرجة الأولى الى سوء الاهتمام والمراقبة.

* يعد المسئول الأول عن هذه المنشآت وعن ميدان التطبيق نتج عن هذه الأسباب تدهور كبير لحالة المنشآت الرياضية وكذا للتجهيزات مما أدى إلى فشل النظام المتبع في تسييرها .

وكانت النتائج وخيمة بالنسبة لها وللاقتصاد الوطني حيث كان لعجز الدولة عن تحمل الأعباء المالية لتسيير جميع هذه منشآت رياضية جديدة وإلغاء البعض منها .

فكانت كنتيجة حتمية الذهاب إلى حد القول بفشل تسيير هذه المنشآت الرياضية بالدرجة الأولى وعلى الاقتصاد الوطني حيث تقل المداخيل (الأمر رقم 95-1995،09،ص32) .

**3-12-2- التنظيم الجديد لبعض المنشآت الرياضية العمومية :**

لقد أصبحت المنشآت الرياضية تمارس نظاما جديدا في تسيير شؤونها ، ويتضح ذلك من خلال ما جاء على سبيل المثال في المرسوم التنفيذي . 90.48 لسنة 1990 المعدل والمتمم للأمر 71.71 المتضمن إحداث المركب الأولمبي حيث جاء في المادة الثانية من أن هذا المرسوم مكتب المركب الأولمبي الذي يدعي في صلب النص المكتب وهو مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري يتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي .

نستنتج من خلال ما جاء في هذه المادة أنها ذهبت إلى حد كبير لتطبيق المبادئ والأسس التي يقوم عليها تنظيم المؤسسات العمومية، خصوصا المبدأ المتمثل في الاستقلالية حيث جاء في الأساس القانوني للمؤسسة العمومية المستقل تتمتع بالشخصية المعنوية والتي تصبح تسري عليها قواعد القانون التجاري وبالتالي تخولها القدرة على اكتساب الحقوق والتحمل بالالتزامات وهذا ما استقلالية المؤسسة من وجود ذمة مالية مستقلة مما ينتج عنها أرباح وتراكم في الأموال .

إن الشخصية المعنوية هي عامل إسناد الملكية ، كما أنه يترتب عنه سياسة التمويل الذاتي وذلك بالاعتماد على الموارد الخاصة بالمؤسسة ، وفائض الأرباح دون تدخل من الدولة .

كذلك تمتعها بالأهلية القانونية أي أن المؤسسة لها حق الاشتراط ، الالتزام والتعاقد بكيفية مستقلة بواسطة أجهزتها المؤهلة لهذا الغرض لكن كماليتها ليست مطلقة بحيث أنها مقيدة بالحدود التي يعنيها عقد انشائها أو المقررة من طرف القانون .

أما فيما يخص الشطر الأول من المادة والمتمثل في الطابع التجاري والصناعي لهذه المنشآت فمبدأ المتاجرة يتعلق بوظيفة ونشاط المؤسسة من حيث خضوعها لمبدأ الإدارة التجارية المعمول بها في المشروعات التجارية الخاصة الخاضعة الى أحكام القانون التجاري من حيث التنظيمات أو أعمالها أو أموالها.

من ناحية التنظيم فهي منظمة على شكل الشركة ويمكن اعتبار المنشآت الرياضية هي من هذا

الشكل مساعدة عامة لمساهمة الدولة في تسيير شؤون هذه المنشآت بأموالها ، أما من الناحية الوظيفية فإنها تقوم بأعمال تجارية طبقا لما تبرمه من عقود تجارية توخيا للسرعة والائتمان والإقلاع من الشكليات ، واحترام القوة الملزمة للعقود وتشديد الجزاء على عدم التنفيذ .

أما من الناحية المالية للمؤسسة ذات الطابع التجاري فالنظام القنوني الحاكم لأموال وممتلكات المؤسسة يرتد إلى أحكام النظام التجاري لإخراجها من نطاق فكرة الأموال العامة . وبالتالي تبقى خاضعة لأحكام القانون الخاص من حيث التصرفات عليها في تكوينها أو تسييرها ، فان رأس المال التأسيسي يجب أن يكون مكتوبا ومدفوعا بكامله حسب الأشكال الذي نصت عليه قواعد التسيير المالي .

أما من الناحية التسيير فان أموال المؤسسة تدار وفق الشكل التجاري معتمدة على نظام التسيير المالي والمحاسب التجاري. وبالنسبة لأموال التشغيل فأنها على اختلاف أنواعها قابلة للتنازل منها والتصرف فيها وحجزها حسب القواعد المعمول بها في التجارة ، فهي محلا لمختلف التصرفات التجارية من بيع ، وتنازل وإيجار ...الخ ، وهذا خلافا للوضع السابق ، أين كانت أموال المؤسسات العمومية الاشتراكية هي أملاك الدولة ولا يمكن التصرف فيها ، أما الأموال الأساسية فهي خارجة عن التعون المدني والتجاري بحيث لا يمكن التصرف فيها أو اكتسابها وذلك على غرار الحماية البنية المبسوطة على الأموال العمومية حفاظا على استمرارية المؤسسة العمومية في أداء مهامها .

(المرسوم االتنفيذي ، 90/48)

## خلاصة :

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

# الجانب التطبيقي

# الفصل الرابع

# منهجية الدراسة

**تمهيد:**

بعد دراستنا للخلفية العامة للدراسة والدراسات السابقة والإطار العام للدراسة الذي تناولنا من خلالهم الرصيد المعرفي الخاص بموضوع الدراسة .

سنحاول في هذا الفصل أن نحيط بالموضوع من الجانب التطبيقي بالقيام بدراسة ميدان ية استطلاعية عن طريق توزيع استمارات الاستبيان على موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة لمعرفة دور الرقمنة رفع مستوى الأداء بالمشاة الرياضية.

### 4-1- الدراسة الاستطلاعية :

لا يخفى على أي باحث أن ضبط الإشكالية وصياغة الفرضيات هو أساس انطلاق الدراسة وأما أدوات البحث المناسبة فهي أساس انجاز الجانب الميداني الذي يعطي مصداق للإشكالية ولما كان الاستبيان هو الأداة المعتمد عليها لإنجاز البحث لذا قمت بدراسة استطلاعية من خلال زيارة مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة أين قمت بتوزيع استبيان أولي على مجموعة من الموظفين المقدر عددهم ب 05 موظفين قصد الوقوف على نقائص وثغرات الاستبيان قبل التوزيع النهائي له وبعد احتكاكي بموظفي المديرية وإجراء مناقشات معهم للتعرف على مدى وضوح الأسئلة بصفة عامة،ولقد خرجت بمجموعة من الملاحظات التي ساعدتني على المضي قدما في دراستي ألخصها فيما يلي :

- التعرف على الميدان ومدى إمكانية إجراء هذه الدراسة .
- التعرف على مدى فهم واستيعاب عينة البحث لعبارات الاستبيان .

### 4-2- منهج الدراسة :

حيث تختلف المناهج والتقنيات من حيث توظيفها كأدوات بحثية تبعا للاختلافات التي تمس الموضوع نفسه وهذا يعني أن الباحث ليست له إرادة في اختيار هذه المناهج ، بل كان له أن يخضع لما تمليه عليه طبيعة الموضوع وخصوصياته .

وانطلاقا من طبيعة الموضوع المعالج في بحثنا هذا والذي نقوم من خلاله بوصف الظواهر التي تتمحور عموما حول استخدام عناصر الرقمنة و دورها في رفع مستوى الاداء في المشآت الرياضية فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع .

### 4-3- متغيرات الدراسة :

يشير مصطلح المتغيرات بصفة عامة إلى أي كمية تتغير، وعلى نحو أكثر دقة يكون المتغير عبارة عن خاصة مميزة يمكن قياسها وتتخذ قيم مختلفة ومتنوعة في حالات فردية ومتعاقبة، فقد يشمل الاستخدام الواسع للمصطلح المتغير على بعض الخصائص المميزة التي لا يمكن قياسها بطريقة حسابية أو رياضية مثال ذلك الجنس والقبيلة ( عكاشة عبد الكريم و آخرون، 2007،ص93).

**أ- المتغير المستقل :**

هو الأداة التي يؤدي التغيير في قيمتها إلى إحداث التغيير في قيم متغيرات أخرى وتكون ذات صلة بها، كما انه السبب في علاقة السبب والنتيجة ، أي العامل المستقل الذي يزيد من خلا قياس النواتج.

ويظهر المتغير المستقل في البحث في: الرقمنة

**ب- المتغير التابع :**

هي المتغيرات الناتجة من العمليات التي تعكس الأداء أو السلوك وعلى ذلك فان المثير هو المتغير المستقل بينما الاستجابة تمثل المتغير التابع والذي يلاحظه الباحث من خلال معالجته للظروف المحيطة بالتجربة .

ويظهر المتغير التابع في البحث في: أداء المنشآت الرياضية.

## 4-4- مجتمع وعينة البحث :

(GRAWITZ) على انه مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر

- **مجتمع البحث:** يعرفه

المحددة مسبقا والتي ترتكز عليها الملاحظات .

وأيضا يعرف مجتمع البحث على انه جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء والذين يكونون موضوع مشكلة البحث حيث يجب أن يشمل مجتمع البحث عن النقاط التالية :

- احتواؤه على جميع الفئات التي تدخل في البحث ويشمل جميع أفراد المجتمع الأصلي .
- مراعاة عدم تكرار الأشخاص أو بعض عينة البحث .

لذا فان مجتمع دراستنا يتكون من العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

**عينة البحث وكيفية اختيارها :**

إن العينة هي النموذج الأولي الذي يعتمد عليه الباحث لإنجاز العمل الميداني فهي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية فهي تعتبر جزء من الكل بمعنى انه مجموعة تؤخذ من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث .

فالعينة إذن هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله وفي بحثنا هذا كان عدد فراد المجتمع ( 50) موظف ،و قد استخدمنا عينة عشوائية بسيطة وشملت إداريين على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة حيث لم نخص العينة بأي خصائص أو مميزات والتي شملت عشرين ( 20) موظفا بنسبة 40 بالمئة من موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .

## 4-5- أساليب جمع البيانات :

يعرف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة ببعضها البعض بشكل يحقق الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه وهو وسيلة من وسائل جمع البيانات تعتمد على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة، وقد احتوى استبيان دراستنا على ثلاثة محاور كل محور يظم مجموعة من عبارات ، المحور الأول( 6) عبارات ،

المحور الثاني (5) عبارات ، و المحور الثالث ( 6) عبارات ، و ركزنا في تكوينها على عاملي البيئة واللغة المستعملة وسلاسة المفردات مع وضوح العبارات و بساطتها قدر الإمكان .

## 4-6- الخصائص ا لسيكومترية :

نعني بالخصائص السيكومترية ، مجموعة مؤشرات أو عوامل و مقادير عديدة تشير إلى جودة أداة الدراسة (الاستبيان) و قابلية قياسها لما صممت لقياسه، وأهم المؤشرات "مؤشر الصدق و الثبات و الموضوعية ".

**أولا – صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان):**

بعد إعداد أسئلة أداة الدراسة في صورتها الأولية تم توزيعها على مجموعة من المحكمين من أجل تعديلها وتنقيحها أو ما يعرف بصدق المحكمين ومن أجل ذلك عرضت صورة أولية للاستبيان على عدد من الأساتذة في الاختصاص وتمحورت مجمل أراء السادة الأساتذة في حذف العبارات غير المناسبة وتعديل بعض منها وقد أسفرت العملية وفي ضوء أرائهم على جملة من الملاحظات أخذت بعين الاعتبار, حيث تم إجراء التعديلات المناسبة في إطار تحقيق أهداف المسطرة في البحث.

**ثانيا – ثبات الإستبيان :**

إن مفهوم ثبات الإستبيان يعني أن يكون الاختبار قادرا على أن يحقق دائما النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين أو أكثر على نفس المجموعة. وتوجد عدة معادلات وطرق إحصائية لحساب ثبات الاستبيان وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات محاور الاستبيان الدراسة, من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ حيث يقيس درجة ثبات عبارات الاستبيان , بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة .

تم التأكد من ثبات الاستبيان عن طريق معامل الثبات لألفا كرونباخ ، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها :

**الجدول رقم(1): يوضح ثبات الاستبيان.**

| العبارات | معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|
| 17 | 0.82 |

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.82 و هي قيمة عالية دالة على ثبات الاستبيان.

**ثالثا – الصدق الذاتي:** هو الجذع التربيعي لمعامل الثبات أي $\sqrt[2]{0.82}$

وعليه تكون قيمة الصدق 0.90 ومنه نقول أن الاستبيان صادق و يقيس ما وضع لقياسه.

## 4-7- تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية :

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS V25) وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية :

أ- **التكرارات والنسب المئوية:** لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة .

ب- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** و ذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة لقياس العبارات التي شملتها الدراسة.

## 4-8- خطوات إجراء الدراسة الميدانية:

خطوات إجراء الدراسة الميدانية: تم إجراء الدراسة الاستطلاعية لعينة قدرها 05 موظفين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة بتاريخ 26 ماي 2024 وهذا من اجل التأكد من صدق وثبات الأداة المستخدمة في الدراسة وبعدها تم تفريغ النتائج وحساب الثبات عن طريق معادلة ألفا كرومباخ باستخدام نظام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية .

وبعد ضبط أداة الدراسة في شكلها النهائي قمت بإجراء تطبيقي للدراسة حيث قمت بتوزيع استمارة استبيان على عينة مقدرة ب 20 موظفا وكان هذا بعد استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية الذين قد عددهم ب 05 موظفين، لإبداء أرائهم حول ما جاء في هذه الاستمارة بتاريخ 27 ماي 2024،وكان ذلك عن طريق التسليم الشخصي للأداة تم استرجاع كل الاستمارات في نفس اليوم.

وبعد ذلك قمت بتفريغ البيانات المتحصل عليها باستخدام spss ابتداء من تاريخ 28ماي 2024 حيث تم وضع البيانات التي أعطاها النظام في جداول و التي سنتطرق لتحليلها في الفصل الموالي .

**خلاصة:**

إن تحديد و ضبط مجال الدراسة الميدانية يعتبر العنصر المهم و السبيل الذي يؤدي الى الوصول إلى نتائج هادفة، وقد قمنا في دراستنا هذه بضبط مجالات الدراسة الميدانية على أساس الفروض التي وضعناها.

و قد اعتمدنا في جمع البيانات على الاستمارة الاستبيانية التي سمحت لنا بالحصول على مجموعة من النتائج سنقوم بتحليلها و مناقشتها في الفصل الموالي.

# الفصل الخامس

# عرض و تحليل و مناقشة النتائج

## 5-1- عرض و تحليل النتائج:

لتحقق من صحة الفرضيات تم استخدام نطاق المعالجة الإحصائية برزمة التحليل الإحصائي (spss)، حيث تم استخدام كل من التكرارات و النسب المئوية و كا².

وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة و تحليلها و مناقشتها في ضوء الفرضيات التي تمت صياغتها سابقا.

**المحور الأول: دور الأجهزة والمعدات الإلكترونية في رفع مستوى أداء المنشأة الرياضية.**

**السؤال رقم (01):** هناك وعي حول ضرورة الانتقال إلى الإدارة الالكترونية لرفع مستوى الأداء بالمنشأة.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان هناك وعي حول ضرورة الانتقال إلى الإدارة الالكترونية لرفع مستوى الأداء بالمنشأة عند المبحوثين.

**جدول رقم (02):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (01).

| البدائل | التكرار | النسبة | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 13 | 65.0 | 2 | 9.7 | 0.008 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 5 | 25.0 | | | | |
| غير موافق | 2 | 10.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100.0 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 13 وكانت نسبتهم 65%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 05 بنسبة 25%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 2 بنسبة 10%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 9.7 عند درجة الحرية 2 و هي دالة إحصائيا عند مستوى دالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أن لديهم وعي حول ضرورة الانتقال إلى الإدارة الالكترونية لرفع مستوى الأداء بالمنشأة الرياضية.

**السؤال رقم (02):** يعمل مسؤولو المنشأة على توفير الأجهزة الإلكترونية ومعدات الإعلام الآلي.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا مسؤولو المنشأة يعملون على توفير الأجهزة الإلكترونية ومعدات الإعلام الآلي.

**جدول رقم (03):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (02).

| البدائل | التكرار | النسبة | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 10 | 50.0 | 2 | 7.3 | 0.026 | دال إحصائيا عند 0.05 |
| نوعا ما | 9 | 45.0 | | | | |
| غير موافق | 01 | 05.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100.0 | | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 10 وكانت نسبتهم 50%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 9 بنسبة 45%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق01 بنسبة 05%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستبانة تم حساب كا² التي قدرت ب 7.3عند درجة الحرية 2 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.05.

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن مسؤولو المنشأة يعملون على توفير الأجهزة الإلكترونية ومعدات الإعلام الآلي.

**السؤال رقم (03):** تمتلك المعارف العلمية التي تجعلك تتحكم في الأجهزة الإلكترونية الحديثة.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان المبحوثين يمتلكون المعارف العلمية التي تجعلهم يتحكمون في الأجهزة الإلكترونية الحديثة.

**جدول رقم (04):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (03).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 12 | 60.0 | 2 | 7.6 | 0.022 | دال إحصائيا عند 0.05 |
| نوعا ما | 06 | 30.0 | | | | |
| غير موافق | 02 | 10.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 12 وكانت نسبتهم 60%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 06 بنسبة 30%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق بنسبة 10%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 7.6عند درجة الحرية 2 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.05.

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يمتلكون المعارف العلمية التي تجعلهم يتحكمون في الأجهزة الإلكترونية الحديثة.

**السؤال رقم (04):** يتم صيانة الأجهزة ومعدات الإعلام الآلي.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان هناك صيانة للأجهزة ومعدات الإعلام الآلي .

**جدول رقم (05):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (04).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 15 | 75.0 | 2 | 15.7 | 0.000 | دال إحصائيا عند 0.05 |
| نوعا ما | 03 | 15.0 | | | | |
| غير موافق | 02 | 10.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 15 وكانت نسبتهم 75%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 03 بنسبة 15%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 2 بنسبة 10%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 15.7عند درجة الحرية 2 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.05.

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق الذين قالوا انه يتم صيانة الأجهزة ومعدات الإعلام الآلي.

**السؤال رقم (05):** استعمال الأجهزة الالكترونية توفر الجهد والوقت أثناء العمل.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان استعمال الأجهزة الالكترونية توفر الجهد والوقت أثناء العمل.

**جدول رقم (06):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (05).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 18 | 90.0 | 1 | 12.8 | 0.000 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 02 | 10.0 | | | | |
| غير موافق | 00 | 00.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 18 وكانت نسبتهم 90%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 02 بنسبة 10%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 0 بنسبة 0%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 12.8عند درجة الحرية 1 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن استعمال الأجهزة الالكترونية توفر الجهد والوقت أثناء العمل.

**السؤال رقم (06):** هناك تحسن في الأداء عند تحول من العمل بالنظام القديم إلى العمل بنظام الإدارة الالكترونية في المنشأة الرياضية.

**الغرض من السؤال:**معرفة ما إذا كان هناك تحسن في الأداء عند تحول من العمل بالنظام القديم إلى العمل بنظام الإدارة الالكترونية في المنشأة الرياضية.

**جدول رقم (07):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (06).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 17 | 85.0 | 2 | 24.1 | 0.000 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 01 | 05.0 | | | | |
| غير موافق | 02 | 10.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 17 وكانت نسبتهم 85%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 01 بنسبة 05%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 2 بنسبة 10%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 24.1عند درجة الحرية 2 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن هناك تحسن في الأداء عند تحول من العمل بالنظام القديم إلى العمل بنظام الإدارة الالكترونية في المنشأة الرياضية.

**المحور الثاني: دور البرمجيات في رفع مستوى أداء المنشأة الرياضية..**

**السؤال رقم (07):** تتيح البرمجيات للموظفين فرصة الإبداع في عملهم.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت البرمجيات تتيح للموظفين فرصة الإبداع في عملهم.

**جدول رقم (08):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (07).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 17 | 85.0 | 1 | 9.8 | 0.002 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 03 | 15.0 | | | | |
| غير موافق | 00 | 00.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 17 وكانت نسبتهم 85%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 03 بنسبة 15%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 00 بنسبة 00%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 9.8 عند درجة الحرية 1 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن البرمجيات تتيح للموظفين فرصة الإبداع في عملهم.

**السؤال رقم (08):** هناك زيادة في الفعالية أثناء العمل باستخدام البرمجيات.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت هناك زيادة في الفعالية أثناء العمل باستخدام البرمجيات.

**جدول رقم (09):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (08).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 16 | 80.0 | 1 | 7.2 | 0.007 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 04 | 20.0 | | | | |
| غير موافق | 02 | 10.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 16 وكانت نسبتهم 80%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 04 بنسبة 20%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 2 بنسبة 10%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 7.2عند درجة الحرية 1 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن هناك زيادة في الفعالية أثناء العمل باستخدام البرمجيات.

**السؤال رقم (09):** تساهم البرمجيات في تقديم خدمة متميزة داخل المنشأة الرياضية.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت البرمجيات تساهم في تقديم خدمة متميزة داخل المنشأة الرياضية.

**جدول رقم (10):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (09).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 18 | 90.0 | 1 | 12.8 | 0.000 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 02 | 10.0 | | | | |
| غير موافق | 00 | 00.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 18 وكانت نسبتهم 90%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 02 بنسبة 10%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 00 بنسبة 00%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 12.8عند درجة الحرية 1 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن البرمجيات تساهم في تقديم خدمة متميزة داخل المنشأة الرياضية.

.

**السؤال رقم (10):** للبرمجيات أهمية وفوائد في استخدامها أثناء العمل.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت للبرمجيات أهمية وفوائد في استخدامها أثناء العمل.

**جدول رقم (11):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (10).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 16 | 80.0 | 2 | 19.9 | 0.000 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 03 | 15.0 | | | | |
| غير موافق | 01 | 05.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 16 وكانت نسبتهم 80%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 03 بنسبة 15%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 01 بنسبة 05%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 19.9عند درجة الحرية 2 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن للبرمجيات أهمية وفوائد في استخدامها أثناء العمل.

**السؤال رقم (11):** البرمجيات ساهمت في تسهيل العمل داخل المنشأة الرياضية.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت البرمجيات ساهمت في تسهيل العمل داخل المنشأة الرياضية.

**جدول رقم (12):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (11).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 16 | 80.0 | 2 | 19.6 | 0.000 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 2 | 10.0 | | | | |
| غير موافق | 2 | 10.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 16 وكانت نسبتهم 80%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 02 بنسبة 10%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 2 بنسبة 10%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 19.6 عند درجة الحرية 2 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن البرمجيات ساهمت في تسهيل العمل داخل المنشأة الرياضية.

**المحور الثالث: دور شبكة الاتصال (الانترنيت) والمنصات الرقمية في رفع مستوى أداء المنشأة الرياضية.**

**السؤال رقم (12):** تتوفر المنشأة على شبكة انترنيت.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت المنشأة تتوفر على شبكة انترنيت.

**جدول رقم (13):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (12).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 18 | 90.0 | 1 | 12.8 | 0.000 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 02 | 10.0 | | | | |
| غير موافق | 00 | 00.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 18 وكانت نسبتهم 90%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 02 بنسبة 10%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 00 بنسبة 00%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 12.8 عند درجة الحرية 1 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن المنشأة تتوفر على شبكة انترنيت.

**السؤال رقم (13):**استعمال المنصة الرقمية يساهم في تسهيل العمل.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان استعمال المنصة الرقمية يساهم في تسهيل العمل.

**جدول رقم (14):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (13).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 13 | 65.0 | 2 | 10.9 | 0.004 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 06 | 30.0 | | | | |
| غير موافق | 01 | 00.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 13 وكانت نسبتهم 65%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 06 بنسبة 30%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 01 بنسبة 05%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 10.9عند درجة الحرية 2 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن استعمال المنصة الرقمية يساهم في تسهيل العمل.

**السؤال رقم (14):** شبكات الاتصال والمنصة الرقمية تحسن أداء الإدارة في المنشأة.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت شبكات الاتصال والمنصة الرقمية تحسن أداء الإدارة في المنشأة.

**جدول رقم (15):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (14).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 16 | 80.0 | 1 | 7.2 | 0.007 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 04 | 20.0 | | | | |
| غير موافق | 00 | 00.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 16 وكانت نسبتهم 80%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 04 بنسبة 20%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 00 بنسبة 00%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 7.2 عند درجة الحرية 1 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن شبكات الاتصال والمنصة الرقمية تحسن أداء الإدارة في المنشأة.

**السؤال رقم (15):** شبكات الاتصال و المنصات الرقمية ملائمة لتحقيق إدارة جيدة.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت شبكات الاتصال و المنصات الرقمية ملائمة لتحقيق إدارة جيدة.

**جدول رقم (16):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (15).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 15 | 75.0 | 1 | 5.0 | 0.025 | دال إحصائيا عند 0.05 |
| نوعا ما | 05 | 25.0 | | | | |
| غير موافق | 00 | 00.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر**: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 15 وكانت نسبتهم 75%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 05 بنسبة 25%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 00 بنسبة 00%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 9.8 عند درجة الحرية 1 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.05 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن شبكات الاتصال و المنصات الرقمية ملائمة لتحقيق إدارة جيدة.

**السؤال رقم (16):** استخدام شبكة الاتصال و المنصات الرقمية يزيد فعالية الإدارة في التسيير.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان استخدام شبكة الاتصال و المنصات الرقمية يزيد فعالية الإدارة في التسيير.

**جدول رقم (17):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (16).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 17 | 85.0 | 1 | 9.8 | 0.002 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 03 | 15.0 | | | | |
| غير موافق | 00 | 00.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 17 وكانت نسبتهم 85%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 03 بنسبة 15%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 00 بنسبة 00%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 9.8 عند درجة الحرية 1 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن استخدام شبكة الاتصال و المنصات الرقمية يزيد فعالية الإدارة في التسيير.

**السؤال رقم (17):** شبكات الاتصال و المنصات الرقمية تسهل عملية الرقابة ومتابعة الأعمال الإدارية.

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كانت شبكات الاتصال و المنصات الرقمية تسهل عملية الرقابة ومتابعة الأعمال الإدارية.

**جدول رقم (18):** يوضح نتائج التكرارات و النسب المئوية و قيم كا² لسؤال رقم (17).

| البدائل | التكرار | النسبة المئوية | درجة الحرية | كا² | sig | القرار |
|---|---|---|---|---|---|---|
| موافق | 14 | 70.0 | 2 | 13.3 | 0.001 | دال إحصائيا عند 0.01 |
| نوعا ما | 05 | 25.0 | | | | |
| غير موافق | 01 | 05.0 | | | | |
| المجموع | 20 | 100 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v25

بناء على البيانات المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن عدد تكرارات المبحوثين الذين أجابوا بموافق 14 وكانت نسبتهم 70%، والذي أجابوا ب نوعا ما عدد تكراراتهم 05 بنسبة 25%، في حين عددت كرارات الذين أجابوا ب غير موافق 01 بنسبة 05%.

و لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة و من خلال المعالجة الإحصائية للاستلانة تم حساب كا² التي قدرت ب 13.3 عند درجة الحرية 2 و هي دالة إحصائيا عند مستوى الدالة 0.01 .

إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الفئة الأكثر تكرارا المجيبين ب موافق حيث أنهم يرون أن شبكات الاتصال و المنصات الرقمية تسهل عملية الرقابة ومتابعة الأعمال الإدارية.

## 5-2- مناقشة الفرضيات في ضل النتائج:

بعد عرض و تحليل بيانات الدراسة الميدانية سنحاول مناقشتها في ضوء الفرضيات للوقوف على درجة تحققها أو بطلانها و عليه من خلال النتائج المتحصل عليها بعد العرض و التحليل سنتطرق إلى مناقشة كل فرضية من الفرضيات الفرعية.

### 5-2-1- نتائج الدراسة للفرضية الفرعية الأولى:

و التي مفادها "للتجهيزات والمعدات الإلكترونية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية"، تشير نتائج تحليل الدراسة الميدانية المتوصل إليها الخاصة بالمحور الأول من الجدول رقم (02) إلى الجدول رقم(07) إلى:

- ❖ حسب آراء الفئة المستجوبة اتضح لنا أن معظم الموظفين لديهم وعي حول ضرورة الانتقال إلى الإدارة الالكترونية لرفع مستوى الأداء بالمنشأة الرياضية و ما يدل على ذلك موافقتهم بنسبة 65 % من مجموع الكلى للنسب.
- ❖ كما دلت نتائج الدراسة على أن مسؤولو المنشأة يعملون على توفير الأجهزة الإلكترونية ومعدات الإعلام الآلي مما يساهم في تقديم أداء جيد.
- ❖ استعمال الأجهزة الالكترونية توفر الجهد والوقت أثناء العمل كما تتيح فرصة الإبداع لدى الموظفين.
- ❖ هناك تحسن في الأداء عند تحول من العمل بالنظام القديم إلى العمل بنظام الإدارة الالكترونية في المنشأة الرياضية و هذا ما أكدته الدراسة.

*** ومما سبق نستنتج أن للتجهيزات و المعدات الالكترونية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية و منه نثبت صحة الفرضية الأولى**، و هذا ما توصلت إليه الدراسة التي أجراها الطالب ميلودة حمدو. (2022/2021) الى: أن للرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات العمومية.

### 5-2-2- نتائج الدراسة للفرضية الفرعية الثانية:

و التي مفادها "للبرمجيات دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية"،و تشير نتائج تحليل الدراسة الميدانية المتوصل إليها الخاصة بالمحور الثاني من الجدول رقم (08) إلى الجدول رقم(12) إلى:

- ❖ بينت النتائج المتوصل إليها أن استخدام البرمجيات يتيح للموظفين الإبداع في عملهم.
- ❖ أظهرت النتائج زيادة في الفعالية أثناء العمل باستخدام البرمجيات.
- ❖ تساهم البرمجيات في تقديم خدمة متميزة داخل المنشأة.
- ❖ البرمجيات تساهم و بشكل كبير في تسهيل العمل.

*** مما سبق نستنتج أن للبرمجيات دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية ومنه نثبت صحة الفرضية الثانية**، و هذا ما توصلت إليه الدراسة التي أجرتها غدير ابراهيم شفيعة واخرون (2022-2023) إلى: أن للرقمنة دور في تحسين أداء المورد البشري .

### 5-2-3- نتائج الدراسة للفرضية الفرعية الثالثة:

و التي مفادها " لشبكة الاتصال والمنصات الرقمية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية"، و تشير نتائج تحليل الدراسة الميدانية المتوصل إليها الخاصة بالمحور الثالث من الجدول رقم (09) إلى الجدول رقم(18) إلى:

- ❖ أثبتت نتائج الدراسة أن استعمال المنصة الرقمية يساهم في تسهيل العمل الموظفين.
- ❖ أكدت النتائج المتحصل عليها أن شبكات الاتصال والمنصة الرقمية تحسن أداء الإدارة في المنشأة.
- ❖ شبكات الاتصال المنصات الرقمية ملائمة لتحقيق إدارة جيدة.
- ❖ استخدام شبكة الاتصال و المنصات الرقمية يزيد فعالية الإدارة في التسيير.
- ❖ شبكات الاتصال و المنصات الرقمية تسهل عملية الرقابة ومتابعة الأعمال الإدارية.

*** و مما سبق نستنتج أن شبكة الاتصال والمنصات الرقمية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية و منه نثبت صحة الفرضية الثالثة**، وهذا ما توصلت إليه الدراسة التي أجرتها الطالبين خويرة فضيلة وشمخة بسمة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية لبنك الجزائر الخارجي.

***بعد ما أثبتنا صحة الفرضيات الفرعية يمكن القول أن الفرضية العامة قد تحققت و التي مفادها: للرقمنة دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.** وهذا ما توصلت إليه الدراسة التي أجراها الطالبان علا سفيان واخرون أن للرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، كذلك دراسة الطالبتان غدير إبراهيم شفيعة واخرون (2022-2023) التي توصلت أن متطلبات الرقمنة المتمثلة في عتاد الحاسوب وشبكات الانترنيت والبرمجيات ساهمت في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

# الفصل السادس

# الاستنتاجات و

# الاقتراحات

## 6-1- خلاصة عامة:

من خلال هاته الدراسة و من خلال الإشكال الرئيسي الذي يتمحور حول هل للرقمنة دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية؟ حيث اتضح لنا من خلال تناولنا موضوع الدراسة في شقه النظري برزت أهمية تطبيق الرقمنة في الإدارة عامة و الإدارة الرياضية خاصة، و حاجة المنشآت إليها، وذلك لما توفره من سهولة و سلاسة في أداء العمليات الإدارية و التنظيمية، كما تطرقنا إلى أساسيات الأداء، وكذلك المنشآت الرياضية من ناحية شروط إنشائها و أنواعها و خصائصها و نمط تسييرها.

كما تم الاستخلاص من الجانب التطبيقي أهمية الرقمنة و دورها الفعال في رفع مستوى الأداء في المنشآت الرياضية، بعد أن وضعنا لدراسة هذا الموضوع ثلاث فرضيات فرعية، وكي نثبت صحة هذه الفرضيات من عدمها قمنا بتوزيع الاستبيان وهو الأداة التي تم استخدامها في الدراسة على عينة مكونة من 20 موظف من موظفي مديرية الشباب و الرياضة بالمسيلة، تم تفريغ البيانات و تحليلها و مناقشة النتائج المتحصل عليها حيث ثبت صحة الفرضيات الفرعية ومنه صحة الفرضية العامة.

كما استخلصت نتائج الدراسات السابقة إلى أن الرقمنة بأبعادها المتخلفة (عتاد الإعلام الآلي، برمجيات، شبكة الانترنت و المنصات الرقمية ) لها دور ايجابي و فعال في رفع متسوى الأداء للموظف داخل المؤسسة.

إن هذا التحول الرقمي الذي يشهده العالم بصفة عامة ساهم في انتقال الإدارة من شكلها التقليدي إلى إدارة رقمية حديثة مواكبة للتغيرات و بهذا فقد كانت قفزة نوعية للإدارة في مجال التقنية رغم الصعوبات و العراقيل، ومنه يمكن التصور أن هذا التطور قد عمل على تغيير مسار العملية الإدارية.

ومن هنا أصبح الاهتمام بموضوع الرقمنة أمرا ضروريا،لما توفره من سرعة و مرونة في الأداء و تحقيق الشفافية للعملية الإدارية فتحتم على كل المؤسسات السعي لمواكبة هذا التطور و العمل على توفير الاحتياجات اللازمة لتطبيق الرقمنة لتحقيق أهدافها المسطرة.

## 6-2- الاقتراحات:

بناء على نتائج الدراسة المتوصل إليها يمكننا أن نتقدم بالاقتراحات التالية:

- نقترح على القائمين بإدارة المؤسسة الأخذ بنتائج الدراسة و الدراسات السابقة بعين الاعتبار و الاستفادة منها.
- تطوير آليات العمل بنظام الرقمنة و توسيعها على كافة المؤسسات.
- تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الرقمنة ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية و المعنوية التي تشجعهم على إتقان عملهم.
- العمل على توفير انترنت ذات تدفق عالي لتسهيل العمل على الموظفين.
- إقامة ندوات و محاضرات لرفع من مستوى كفاءة الموظفين.

**الآفاق المستقبلية للدراسة:**

- أثر معوقات الرقمنة على أداء موظفي المنشآت الرياضية .
- مساهمة الرقمنة في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة الرياضية .
- الموادر البشرية و أثرها على تطبيق الرقمنة في المنشآت الرياضية .

# قائمة المصادر

# والمراجع

**قائمة المصادر و المراجع:**

**الكتب:**

1- الحسيني، فلاح حسن عداي،( 2000):"الإدارة الاستراتيجية "، دار وائل للنشر، عمان.

2- احمد زكي بدوي، 1992معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان بيروت، لبنان .

3- فايز جمعة النجار و آخرون،(2009), "أساليب البحث العلمي"، ط 2، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان .

4- إبراهيم حماد (1999): "تطبيقات الإدارة الرياضية ( المدارس، الجامعيات، الاتحادات الرياضية ، الأندية)"، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة .

5- أسامة محمد عطية خميس، (2013)." الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت"،: الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات. القاهرة.

6- اسامة محمد عطية خميس، (2013)،" الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت"، ط1، ج 2، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة.

7- عفاف عبد المنعم درويش(1998): "الإمكانات في التربية البدنية"، منشأة المعارف، الإسكندرية.

8- عفاف، عبد المنعم درويش (2003): "الامكانيات في التربية البدنية"، دار النشر للمعرفة، الاسكندرية.

9- علي سلمى، (1998): "تطوير أداء وتجديد المنظمات" دار قباء للطباعة،القاهرة .

10- عمر محمد التومي الشباني،(1989 )،" علم النفس الإداري"، دار العربية للكتاب، ليبيا .

11- محمد حسن الوشاح ،محمد عبد الله الشقارين( 2012):" المنشآت والملاعب الرياضية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع"، ط1.عمان، الأردن،.

**الرسائل الجامعية:**

1- أمينة بن حامد،(2012/2013) "الحكومة الإلكترونية تجربة الجزائر لتحول نحو حكومة الكترونية"، مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص تنضيمات إدارية جامعة قاصدي مرباح . ورقلة.

2- بن علة فتيحة, بلحاج قمر،(2018/2019): "الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة واقع رقمنة الاطروحات والمذكرات" دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية الجامعية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص، تكنولوجية وهندسة المعلومات, جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.

3- جخراب، سفيان.(2016/2015)."واقع تسيير المنشات الرياضية بولاية الوادي"،معهد علوم و تقنيات النشاطات الرياضية،جامعة محمد خيضر ،بسكرة .

4- ريان بن كحلة،(2018/2019)." دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية "دراسة حالة لبلدية شتمة بسكرة،(مذكرة ماستر علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد خيضر. بسكرة.

5- سهيلة،مهري،(2005). "المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع وتطلعات المستقبل" مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة .

6- عادل بومجان.( 2013) ،" دور بطاقة الأداء المتوازن في التخطيط الاستارتيجي للمؤسسة" دارسة حالة مؤسسة جنارل كابل فرع الجلفة، رسالة ماجستير، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجلفة .

7-عوني نادية. (2017/2016)، "تقييم التجربة الرقمية في الادارة الجزائرية "دراسة ميدانية بلدية سعيدة. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، 28. السعيدة: جامعة مولاي الطاهر.

8- فتيحة بوخيرة، (2018/2019)." دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية" دراسة ميدانية بمكتب الوثائق البيومترية في بلدية سيدي خويلد، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة

9-مقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح،(2016/2017). "الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نمودجا"، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة و إدارة محلية، جامعة الوادي، كلية العلوم السياسية ).

10- مهري سهيلة. (2005/2006)،" المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة لواقع وتطلعات المستقبل"، مذكرة لنيل الماجستير في علم المكتبات،، جامعة منتوري، قسنطينة) .

11- ميلودة حمدو . (2022/2021). "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي":دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة. رسالة ماستر غير منشورة، 10. كلية الحقوق و لاعلوم الانسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

**المجلات و الملتقيات العلمية:**

1- بن عياش أسية، أو كحيل محمد أمين .(2020)، "رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 04، العدد 02،الجزائر.

2- حميدوش علي، بوزيدة حميد (2020)، "اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات و العوائد تجارب دولية دروس وعبر"، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 1، الجزائر.

3- سهيلة مهري، بلال بن جامع. (2019) ،" نحو استراتيجية لنجاح مشاريع رقمنة الوثائق التخطيط العلمي بمشروع رقمنة الوثائق لمؤسسة سوناطرك "، مجلة بيلوفيا لدراسات المكتبات والمعلومات، العدد 04، الجزائر.

4- عبد المليك مزهودة،"الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية"، العدد،1، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، نوفمبر 2001.

5- كلثوم عطاب، و الدراجي مكي. (2001)." رقمنة الشباك الاكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر." مجلة الاجتهاد القضائي.

6- محمود شرقي، و صليحة حدوش. (بلا تاريخ)." دور رقمنة الادارة الادارة المحلية في اضفاء الشفافية و تعزيزها في الجزائر". مجلة صوة القانون (العدد 03).

**المراسيم:**

1- المرسوم التنفيذي رقم: (416-91) المؤرخ في 2 - 11 - 1991، الجزائر.

2- الأمر رقم 95-09 المؤرخ في 25 , رمضان عام 1415 الموافق ل 25 فبراير 1995، يتعلق بتوجيه المنظومة وتطويرها، وزارة الشباب والرياضة، الباب الرابع، ص 32. 3- الأمر رقم 95-09 المؤرخ في 25 , رمضان عام 1415 الموافق ل 25 فبراير 1995، يتعلق بتوجيه المنظومة وتطويرها، وزارة الشباب والرياضة، الباب الرابع، ص 32.

3- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المرسوم التنفيذي 48.90 المؤرخ 30 يناير سنة 1990، المادة 02 المعدل والمتسم للأمر رقم71.71 المؤرخ في 02 نوفبر 1971، المتضمن أحداث المركب الأولمبي، العدد 05، 01 فيفري 1990

# قائمة الملاحق

جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

# استبيـــــان

**السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:**

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان التي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر بعنوان:" **دور الرقمنة في رفع مستوى إدارة المنشآت الرياضية دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بالمسيلة**".

ونظرا لأهمية رأيكم، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علما أن جميع إجابتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

- **ملاحظة: الرجاء وضع علامة (×) أمام الإجابة المناسبة في رأيك.**

**إعداد الطالب:**
**✍ياحي مجيد**

**إشراف الأستاذ الدكتور:**
**✍مرنـيز أسامة**

**السنة الجامعية: 2024/2023**

**المحور الأول: دور الأجهزة والمعدات الإلكترونية في رفع مستوى أداء المنشأة الرياضية.**

| الرقم | العبـــارة | موافق | نوعا ما | غير موافق |
|---|---|---|---|---|
| 01 | هناك وعي حول ضرورة الانتقال إلى الإدارة الالكترونية لرفع مستوى الأداء بالمنشأة | | | |
| 02 | يعمل مسؤولو المنشأة على توفير الأجهزة الإلكترونية ومعدات الإعلام الآلي | | | |
| 03 | تمتلك المعارف العلمية التي تجعلك تتحكم في الأجهزة الإلكترونية الحديثة | | | |
| 04 | يتم صيانة الأجهزة ومعدات الإعلام الآلي. | | | |
| 05 | استعمال الأجهزة الالكترونية توفر الجهد والوقت أثناء العمل | | | |
| 06 | هناك تحسن في الأداء عند تحول من العمل بالنظام القديم إلى العمل بنظام الإدارة الالكترونية في المنشأة الرياضية | | | |

**المحور الثاني: دور البرمجيات في رفع مستوى أداء المنشأة الرياضية.**

| الرقم | العبـــارة | موافق | نوعا ما | غير موافق |
|---|---|---|---|---|
| 01 | تتيح البرمجيات للموظفين فرصة الإبداع في عملهم | | | |
| 02 | هناك زيادة في الفعالية أثناء العمل باستخدام البرمجيات | | | |
| 03 | تساهم البرمجيات في تقديم خدمة متميزة داخل المنشأة الرياضية | | | |
| 04 | للبرمجيات أهمية وفوائد في استخدامها أثناء العمل | | | |
| 05 | البرمجيات ساهمت في تسهيل العمل داخل المنشأة الرياضية | | | |

**المحور الثالث: دور شبكة الاتصال (الانترنيت) والمنصات الرقمية في رفع مستوى أداء المنشأة الرياضية.**

| الرقم | العبـــــارة | موافق | نوعا ما | غير موافق |
|---|---|---|---|---|
| 01 | تتوفر المنشأة على شبكة انترنيت | | | |
| 02 | استعمال المنصة الرقمية يساهم في تسهيل العمل | | | |
| 03 | شبكات الاتصال والمنصة الرقمية تحسن أداء الإدارة في المنشأة | | | |
| 04 | شبكات الاتصال المنصات الرقمية ملائمة لتحقيق إدارة جيدة | | | |
| 05 | استخدام شبكة الاتصال و المنصات الرقمية يزيد فعالية الإدارة في التسيير | | | |
| 06 | شبكات الاتصال و المنصات الرقمية تسهل عملية الرقابة ومتابعة الأعمال الإدارية | | | |

## الملحق رقم 02 :

| اسم و لقب المحكم | التخصص | الرتبة |
|---|---|---|
| د.منجحي مخلوف | الإدارة و التسيير الرياضي | أستاذ تعليم عالي |
| د.حمزة شريف | الإدارة و التسيير الرياضي | أستاذ محاضر – أ– |
| د. ساسي بوعزيز | الإدارة و التسيير الرياضي | أستاذ محاضر – أ– |

### Test Statistics

| | عبارة1 | عبارة2 | عبارة3 | عبارة4 | عبارة5 | عبارة6 | بند1 | بند2 | بند3 | بند4 | بند5 | السؤال1 | السؤال2 | السؤال3 | السؤال4 | السؤال5 | السؤال6 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Chi-Square | 9,700[a] | 7,300[a] | 7,600[a] | 15,700[a] | 12,800[b] | 24,100[a] | 9,800[b] | 7,200[b] | 12,800[b] | 19,900[a] | 19,600[a] | 12,800[b] | 10,900[a] | 7,200[b] | 5,000[b] | 9,800[b] | 13,300[a] |
| df | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| Asymp. Sig. | 0.008 | 0.026 | 0.022 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.002 | 0.007 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.004 | 0.007 | 0.025 | 0.002 | 0.001 |

**عبارة1**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 2 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | نوعا ما | 5 | 25.0 | 25.0 | 35.0 |
| | موافق | 13 | 65.0 | 65.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**عبارة2**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 1 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| | نوعا ما | 9 | 45.0 | 45.0 | 50.0 |
| | موافق | 10 | 50.0 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**عبارة3**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 2 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | نوعا ما | 12 | 60.0 | 60.0 | 70.0 |
| | موافق | 6 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**عبارة4**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 2 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | نوعا ما | 3 | 15.0 | 15.0 | 25.0 |
| | موافق | 15 | 75.0 | 75.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**عبارة5**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 2 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | موافق | 18 | 90.0 | 90.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**عبارة6**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 2 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | نوعا ما | 1 | 5.0 | 5.0 | 15.0 |
| | موافق | 17 | 85.0 | 85.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**بند1**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | نوعا ما | 3 | 15.0 | 15.0 | 15.0 |
| | موافق | 17 | 85.0 | 85.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**بند2**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | نوعا ما | 4 | 20.0 | 20.0 | 20.0 |
| | موافق | 16 | 80.0 | 80.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**بند3**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | نوعا ما | 2 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | موافق | 18 | 90.0 | 90.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**بند4**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 1 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| | نوعا ما | 3 | 15.0 | 15.0 | 20.0 |
| | موافق | 16 | 80.0 | 80.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**بند5**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 2 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | نوعا ما | 2 | 10.0 | 10.0 | 20.0 |
| | موافق | 16 | 80.0 | 80.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**التساؤل1**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | نوعا ما | 2 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | موافق | 18 | 90.0 | 90.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**التساؤل2**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 1 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| | نوعا ما | 6 | 30.0 | 30.0 | 35.0 |
| | موافق | 13 | 65.0 | 65.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**التساؤل3**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | نوعا ما | 4 | 20.0 | 20.0 | 20.0 |
| | موافق | 16 | 80.0 | 80.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**التساؤل4**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | نوعا ما | 5 | 25.0 | 25.0 | 25.0 |
| | موافق | 15 | 75.0 | 75.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**التساؤل5**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | نوعا ما | 3 | 15.0 | 15.0 | 15.0 |
| | موافق | 17 | 85.0 | 85.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

**التساؤل6**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | غير موافق | 1 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| | نوعا ما | 5 | 25.0 | 25.0 | 30.0 |
| | موافق | 14 | 70.0 | 70.0 | 100.0 |
| | Total | 20 | 100.0 | 100.0 | |

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

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

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

الرقم: 133/ ق.ا.ت.ر/2024

المسيلة في: 26/ 05/ 2024

الى السيد المحترم:

مدير الشباب و الرياضة لولاية المسيلة

## الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة و بعد،

في إطار إجراء الدراسة الميدانية من اجل انجاز مذكرة التخرج طور الماستر نلتمس من سيادتكم تسهيل مهمة الطالب : ياحي مجيد

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

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

رئيس القسم

شريف خميسة

مديرية الشباب و الرياضة
لولاية المسيلة
البريد الوارد
تحت رقم: .....
بتاريخ: 26 ماي 2024

**ملخص الدراسة :**

**-عنوان الدراسة: دور الرقمنة في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية**

**- أهداف الدراسة:**

* الوصول إلى معرفة إذا كان للتجهيزات والمعدات الإلكترونية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

* الوصول إلى معرفة ما إذا كان لبرامج الحاسوب والمنصات الرقمية دور في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

* إبراز دور الرقمنة في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

- **منهج الدراسة:** اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب للموضوع.

- **مجتمع و عينة الدراسة:** مجتمع الدراسة كان إداريين مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة و العينة شملت عشري(20) موظفا .

- **أساليب جمع البيانات:** اعتمدنا في الدراسة على الاستبيان لجمع البيانات.

- **نتائج الدراسة:** توصلت نتائج الدراسة أن هناك دور للرقمنة في رفع مستوى أداء المنشآت الرياضية.

- **الاقتراحات و الآفاق المستقبلية:**

* تطوير آليات العمل بنظام الرقمنة و توسيعها على كافة المؤسسات.

* العمل على توفير انترنت ذات تدفق عالي لتسهيل العمل على الموظفين.

* إقامة ندوات و محاضرات لرفع من مستوى كفاءة الموظفين في استخدام الرقمنة.

**الآفاق المستقبلية:**

*أثر معوقات الرقمنة على أداء موظفي المنشآت الرياضية .

*مساهمة الرقمنة في تحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة الرياضية .

*الموادر البشرية و أثرها على تطبيق الرقمنة في المنشآت الرياضية .