

# معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

## القسم: الإدارة والتسيير الرياضي.

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

التخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

الموضوع:

واقع التسيير الالكتروني في ظل

جائحة كورونا للمنشآت الرياضية

-دراسة ميدانية على بعض المنشآت الرياضية بولاية البويرة-

\_ تحت إشراف الدكتور:

\_ من إعداد الطالب:

\_ برجم رضوان

\_ نور الإسلام شين

السنة الجامعية: 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

---

# الإهداء

أهدي بحثي هذا لأعلى ما أملك في هذا الوجود أعمدة البيت **أمي وأبي**  
اللذان تعبوا معي وكانا السبب في نجاحي حفظهما الله وأطال في عمرهما  
وإلى إخوتي وأخواتي حفظهم الله ورعاهم و إلى كل عائلتي  
و إلى جميع الأهل والأقارب والأحباب  
إلى أصدقائي وأحبابي وأعز ما أملك الذين كانوا سنداً لي في مسيرتي  
ودعمهم لي في حياتي  
وأهدي ثمرة جهدي إلى من ساعدني ووجهني أستاذي الفاضل **الدكتور**  
**برجم رضوان**  
وإلى جميع من علمني من الطور الابتدائي إلى الطور الجامعي وإلى كل  
الأساتذة وطلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
وإلى كل من أحبهم ويحبونني.

## محتوى البحث

الصفحة	الموضوع
أ	شكر وتقدير
ب	إهداء
ج	محتوى البحث
و	قائمة الجداول
ز	قائمة الأشكال
ح	ملخص البحث
ط	مقدمة
	<b>مدخل عام: التعريف بالبحث</b>
02	1-الإشكالية
04	2- الفرضيات
04	3- أسباب اختيار الموضوع
05	4- أهمية البحث
05	5- أهداف البحث
06	6- تحديد المصطلحات والمفاهيم
	<b>الجانب النظري: الخلفية النظرية للدراسة والدراسات المرتبطة بالبحث</b>
	<b>الفصل الأول: الخلفية النظرية للدراسة</b>
	تمهيد
	<b>المحور الأول: الإدارة الرياضية</b>
13	1- نشأة الإدارة
14	2- تطور الإدارة
14	3- مفهوم الإدارة
15	4- تعريف الإدارة
15	5- طبيعة الإدارة
15	6- مفهوم الإدارة الرياضية
16	7- مستويات الإدارة الرياضية
16	8- المستوى الإداري ومهارات الإدارة الرياضية
	<b>المحور الثاني: التسيير الإلكتروني</b>
19	1- مفهوم الإدارة الإلكترونية

19	2- أهمية التسيير الإلكتروني
20	3- أهداف التسيير الإلكتروني
21	4- عناصر التسيير الإلكتروني
22	4-1- التخطيط الإلكتروني
22	4-2- التنظيم الإلكتروني
23	4-3- التوجيه الإلكتروني
24	4-4- الرقابة الإلكترونية
25	5- معوقات التسيير الإلكتروني
25	6- خطوات العمل في التسيير الإلكتروني
25	7- متطلبات التسيير الإلكتروني
	<b>المحور الثالث: إدارة المنشآت الرياضية</b>
30	تمهيد
30	1- تطور المنشآت الرياضية من العصر القديم إلى العصر الحديث
30	1-1- المنشآت الرياضية في العصر القديم
31	1-2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث
32	2- تعريف المنشآت الرياضية
33	3- أنواع المنشآت الرياضية
34	4- إدارة المنشآت الرياضية
35	5- خصائص المنشأة الرياضية
	<b>المحور الرابع: جائحة كورونا 2019</b>
38	1- ما هو كوفيد-19؟
38	2- كيف ينتشر فيروس كورونا؟
38	3- ماهي أعراض كوفيد 19؟
39	4- هل يمكن الوقاية من كوفيد 19؟
39	5- ما الذي يمكنني فعله لتجنب الإصابة بالمرض؟
39	6- تأثير جائحة كورونا على الأحداث الرياضية حول العالم
	<b>الفصل الثاني: الدراسات المرتبطة بالبحث.</b>
42	- تمهيد
42	- الدراسة الأولى
44	- الدراسة الثانية

46	- خلاصة
	<b>الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية للبحث</b>
	<b>الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية</b>
49	- تمهيد
49	1- الدراسة الاستطلاعية
49	2- المنهج المتبع في البحث
49	3- متغيرات البحث
50	4- مجتمع البحث
52	5- عينة البحث
53	6- مجالات البحث
54	7- أدوات وتقنيات البحث
54	8- صدق الاستبيان
55	9- الطريقة الإحصائية
	<b>الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج</b>
57	1- عرض وتحليل النتائج
57	الجزء الأول: التخطيط الالكتروني
62	الجزء الثاني: التنظيم الالكتروني
69	الجزء الثالث: الرقابة الالكترونية
76	2- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات
77	3- الاستنتاج العام
80	- الخاتمة
82	- اقتراحات وفروض مستقبلية
84	- البibliوغرافيا
	- الملاحق.
01	- الملحق رقم(1)
02	- الملحق رقم(2)

## قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	يبين إجابة الإداريين على السؤال الأول	57
02	يبين إجابة الإداريين على السؤال الثاني	58
03	يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث	59
04	يبين إجابة الإداريين على السؤال الرابع	60
05	يبين إجابة الإداريين على السؤال الخامس	62
06	يبين إجابة الإداريين على السؤال الأول	63
07	يبين إجابة الإداريين على السؤال الثاني	64
08	يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث	65
09	يبين إجابة الإداريين على السؤال الرابع	66
10	يبين إجابة الإداريين على السؤال الخامس	68
11	يبين إجابة الإداريين على السؤال الأول	69
12	يبين إجابة الإداريين على السؤال الثاني	70
13	يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث	71
14	يبين إجابة الإداريين على السؤال الرابع	72
15	يبين إجابة الإداريين على السؤال الخامس	74
16	يبين إجابة الإداريين على السؤال السادس	75

### قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
57	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الأول	01
58	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثاني	02
59	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثالث	03
61	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الرابع	04
62	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الخامس	05
63	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الأول	06
64	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثاني	07
65	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثالث	08
67	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الرابع	09
68	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الخامس	10
69	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الأول	11
70	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثاني	12
71	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثالث	13
73	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الرابع	14
74	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الخامس	15
75	دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال السادس	16



## ملخص البحث:

تعد المنشآت الرياضية هي المقصد الرئيسي الذي يتجه إليه المواطن من أجل ممارسة الرياضة ومختلف النشاطات الرياضية سواء الترفيهية أو التنافسية أو التعليمية، والتي يتم فيها أيضا احتضان وإقامة الدورات، والمنافسات والبطولات الرياضية، ويجب أن تتميز هذه المنشآت بإدارات فعالة تساهم في تنمية وتطوير الرياضة من خلال تسيير جيد لمختلف الموارد المادية والبشرية المتاحة، فكان لزاما على الإدارة الرياضية مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي الحاصل من أجل إيجاد طرق تسيير أفضل تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة للمنشآت الرياضية، ويعد التسيير الإلكتروني أحدث ما وصل إليه التسيير الإداري، ومع انتشار جائحة كورونا في العالم وتأثيرها على المنشآت الرياضية.

وفي هذا البحث سأحاول التعرف على واقع التسيير الإلكتروني في ظل جائحة كورونا على المنشآت الرياضية.

وفي دراستي لهذا الموضوع قمت بتعريف البحث الذي يعتبر مدخل عام للبحث حيث تم فيه عرض وطرح إشكالية البحث والفرضيات وأهداف البحث والتعريف بالمصطلحات والمفاهيم، وقسمت بحثي إلى جانبين جانب نظري تم تقسيمه إلى فصلين الأول يحتوي أربع محاور هي الإدارة الرياضية والتسيير الإلكتروني المنشآت الرياضية إضافة جائحة كورونا والفصل الثاني يحتوي الدراسات السابقة والمثابفة و الجانب الآخر تطبيقي يحتوي فصلين الثالث منهجية البحث وإجراءاته الميدانية حيث تم عرض الدراسة الاستطلاعية والمنهج المتبع في البحث وتحديد متغيرات و مجتمع البحث والعينة ومجالات وأدوات البحث، والفصل الرابع تم فيه عرض وتحليل النتائج ومناقشة ومقارنة النتائج بالفرضيات.

لأقوم في الأخير بعرض النتائج النهائية ووضع خاتمة للبحث بالإضافة إلى بعض الاقتراحات والفروض المستقبلية.

## مقدمة:

عرفت الرياضة خلال هذا العصر نقلة نوعية من حيث المبدأ والتطبيق، اقترنت خاصة بالتطور الجذري والمتواصل على كل المستويات وذلك نظرا للاهتمام المتزايد بالقطاع الرياضي من قبل كل الفئات الاجتماعية سواء على المستوى المحلي، الوطني أو العالمي وذلك وفقا لما ترمي إليه سياسة الدولة في الميدان الرياضي خلال العشرية الأخيرة والقائمة على النهوض بالرياضة لترتقي إلى مستوى العالمية وما يفرضه ذلك من عناية واستعداد وبرامج وتخصص واختصاصات متعددة في ميدان علوم الرياضة للوصول إلى الاحتراف والحرفية. ونظرا لما ترمي إليه سياسة مخططات الدولة من أهداف تنموية فقد عملت على ترسيخ النهضة الفكرية وبذلك تغيرت المفاهيم وتطورت الأهداف لتتخذ الرياضة أبعادا تنموية تعنى أولا بالفرد صحيا وفكريا وتربويا ومن ثمة المجموعة لتصبح رافدا من الروافد التنموية والاقتصادية والسياسية.

ومن إحدى سمات الحياة التكنولوجية الموجودة في كافة ثقافة العالم هي الأهمية المتزايدة للمنظمات والوسائل والمنشآت. والرياضة لا يختلف عن ذلك في هذا الصدد، فحياة الرياضي تتغير باستمرار نتيجة لتغير هذه المنشآت والوسائل، إذ أصبحت هاته الأخيرة خدمة ذات جودة لا تستطيع جهود الفرد وحده إنتاج مثيلاتها، بل بتكاتف الجهود يأتي دور الإدارية والتي تتمثل في التسيير الحسن لهذه المنشآت وبصورة سليمة. وعلى هذا الأساس اعتبرت المنشآت الرياضية من أهم العوامل والأسس لعنصر الممارسة الرياضية.

ويعتبر التسيير الإلكتروني هو الأسلوب الإداري الذي يواكب التقدم التكنولوجي والثقافي والاقتصادي والاجتماعي الحاصل والذي يساهم في ربط ودمج هذه المجالات بالمنشآت الرياضية من اجل تنمية وتطوير الرياضية، ومع الانتشار الواسع لجائحة كورونا وتأثيرها على جميع المجالات وملاحظتي الخاصة لبعض المشكلات التي تعني منها المنشآت الرياضية قمت بدراسة هذا الموضوع الذي يتضمن الإشكالية التالية: ماهو واقع التسيير الإلكتروني في المنشآت الرياضية بولاية البويرة تزامنا مع جائحة كورونا؟

وهدف هذه الدراسة إلى:

يرتكز بحثي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها ما يلي:

- يهدف إلى معرفة الواقع الحقيقي للتسيير الإلكتروني في المنشآت الرياضية تزامنا مع جائحة كورونا.
- دراسة إمكانية وجود تخطيط إلكتروني في عملية التسيير المنتهجة في إدارة المنشآت الرياضية.
- دراسة إمكانية وجود تنظيم إلكتروني في إدارة الموارد البشرية والمنشأة الرياضية ككل.
- دراسة إمكانية وجود توجيه إلكتروني معتمد لتوجيه الموارد البشرية داخل المنشأة الرياضية.

حيث تم اقتراح هذه الفرضيات كحل مؤقت للإجابة على الإشكالية المطروحة

**الفرضية العامة:** لا يوجد تسيير الكتروني كامل في ظل جائحة للمنشآت الرياضية.

### **الفرضيات الجزئية:**

لا يوجد التخطيط الالكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

لا يوجد التنظيم الالكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

لا يوجد رقابة الكترونية في تسيير المنشآت الرياضية.

وتم تقسيم البحث إلى جانبين اثنين الجانب النظري الذي تطرقت فيه إلى أربع محاور المحور الأول يتناول الإدارة الرياضية، المحور الثاني التسيير إلكتروني، المحور الثالث المنشآت الرياضية، المحور الرابع جائحة كورونا، أما الفصل الثاني يحتوي الدراسات المرتبطة بالبحث.

أما الجانب التطبيقي الذي يعرض الدراسة الميدانية للبحث والذي قسم إلى فصلين الفصل الثالث منهجية البحث وإجراءاته الميدانية، وللإجابة على الإشكالية والتساؤلات تم تحديد عينة عشوائية منتظمة للبحث مكونة 05 منشآت رياضية تابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات بالبويرة تحتوي ما يقارب 30 مسير إداري، وتعد جميع المنشآت التابعة له مجتمعا للبحث، وتم استخدام المنهج الوصفي في هذا البحث وذلك عن طريق توزيع استمارة استبيان موجهة للمسيرين، وبعد عرض وتحليل ومناقشة النتائج بالفرضيات في الفصل الرابع. وأخيرا تم وضع خاتمة للبحث وطرح الاقتراحات والفروض المستقبلية.

مدخل عام / التعريف بالبحث

## 1 - الإشكالية

قد أسهمت التغيرات التكنولوجية في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، قد أسهمت في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، واتخاذ قرارات، فلم تعد تلك العمليات وتنفيذها يتم بالطرق التقليدية، وأسهمت تقنيات تكنولوجيا المعلومات كذلك في تقبل التطورات العلمية، واستثمار جميع الإمكانيات المادية، والبشرية، بأسرع وقت وبأقل تكلفة. (إيمان مصطفى، 2010، ص03)

إن التسيير الإلكتروني في الإدارة الرياضية الحديثة هو عملية إدارية مخططة مبنية على أسس علمية سليمة تعمل على وصول المنشآت الرياضية إلى التكامل والارتفاع بقدراتهم وإكسابهم الخبرات في مجال التسيير الإداري وتعتبر الإدارة الرياضية فن و علم من العلوم الإدارية البارزة وهي عملية بحث على كيفية إقامة علاقات طيبة بين المؤسسات الرياضية من ناحية التنظيم، التخطيط في المنشآت ومن ناحية الأفراد وال جماهير، ودرجة تأثير المؤسسة الرياضية على الجمهور الذي تتعامل معها لإدارة الرياضية لسلك نفس الطريق الذي تتبعه في تحسين تسيير المنشآت.

ونظرا لما أصبح يتميز به التسيير الحالي من قدر كفاقة على الأداء الإداري الدقيق في بناء الإدارة حيث أن متابعة تسيير الإدارة الرياضية وتحركات الإداريين تتطلب منه أن يأخذ مكانا مناسباً للتسيير الإداري و لهذا أصبح لزماً على الإداريين الإلمام المعرفي بالأسس العلمية الحديثة أثناء واختيار المبادئ أو العناصر الفعالة لتحقيق أهدافهم المنشودة.

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

و يعتبر المجال الرياضي احد مجالات النشاط الذي توليه السلطات العمومية في الجزائر أهمية خاصة بالنظر لاتساع الممارسة الرياضية و انتشارها، فكان الأحرى بالدولة إحداث مرافق عمومية في شكل منشآت قاعدية تعنى بالنشاط الرياضي توكل لها مهمة تنظيم وتنشيط الممارسة الرياضية و البدنية داخل هذه الهياكل و المرافق وتقديم خدمة عمومية ذات جودة ترتقي لمتطلبات و حاجيات مواطنيها، بمقابل ذلك فقد دأبت السلطة العمومية الجزائرية على اتخاذ كافة التدابير و الإجراءات القانونية و التنظيمية لضمان سير فعال و ذات جودة لهذه المرافق مع مراعاتها لخصوصية المرفق العمومي الرياضي "المنشأة الرياضية" و ما يقدمه من خدمات، فاختلقت بذلك طرق و أنماط التسيير بين ما هو عمومي و ما هو خاص، و ما هو تقليدي و ما هو حديث، و لكل نمط أو نوع أحكامه و خصائصه و أثاره الاقتصادية. (كربوعة زكرياء، مجلة القانون والأعمال، 2018)

<https://www.droitentreprise.com>

تسببت جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) في حالة طوارئ صحية عالمية وأزمة اقتصادية لا تضاهيها حجماً أي أزمة أخرى على مر التاريخ، وتجد الحكومات التي تواجه ذلك التهديد نفسها بمنطقة مجهولة، هذه الجائحة تنتشر سريعاً ويكتنف احتواؤها مجموعة فريدة من التحديات، ففيروس كورونا المستجد (كوفيد 19) الذي اكتشف أولاً في ووهان بالصين في أواخر ديسمبر/كانون الأول 2019 انتشر سريعاً في جميع أنحاء العالم. وهو فيروس حيواني المنشأ، كما هو الحال مع الجوائح السابقة مثل المتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة (سارس)، ومتلازمة الشرق الأوسط التنفسية (ميرس) ويمكن لفيروس كورونا الانتشار بسهولة، وحتى ولو لم تظهر الأعراض على المصابين به ، الأمر الذي يعقد اكتشاف الحالات والذي يعطي دافعا للعديد من الأشخاص المصابين للحد من مستوى نشاطهم.(ديفيد، حماية الإنسان والاقتصاد.2020) <https://openknowledge.worldbank.org>

أثرت جائحة كورونا على جميع المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وهذا يشمل المجال الرياضي ، فقد ساهمت هذه الجائحة في الغلق الكلي أو الجزئي للمنشآت الرياضية قبل أن يتم اتخاذ التدابير اللازمة للحد من تفشي هذه الظاهرة كالتباعد الاجتماعي ومختلف التدابير الوقائية وهذا ما جعل إدارة المنشآت الرياضية تبحث عن سبل جديدة للتسيير الإداري تتماشى وفقا لهذه التدابير الوقائية، وهنا يظهر دور التسيير الإلكتروني للمنشآت الرياضية، ومما سبق ذكره وملاحظتي كباحث للمشكلة التي تواجه التسيير الإداري في المنشآت الرياضية توصلت إلى طرح التساؤل التالي:

ما هو واقع التسيير الإلكتروني في المنشآت الرياضية في ولاية البويرة تزامنا مع جائحة كورونا ؟

## التساؤل العام

ما هو واقع التسيير الإلكتروني في ظل جائحة كورونا للمنشآت الرياضية؟

## التساؤلات الفرعية

هل هناك تخطيط الكتروني في تسيير المنشآت الرياضية؟

هل هناك تنظيم الكتروني في تسيير المنشآت الرياضية؟

هل هناك رقابة الكترونية في تسيير المنشآت الرياضية؟

## 2- الفرضيات:

### الفرضية العامة

لا يوجد تسيير الكتروني كامل في ظل جائحة للمنشآت الرياضية.

### الفرضيات الجزئية

لا يوجد التخطيط الالكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

لا يوجد التنظيم الالكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

لا يوجد رقابة الكترونية في تسيير المنشآت الرياضية.

### 3- أسباب اختيار الموضوع:

#### أ- الأسباب الذاتية:

- فضولي وتطلعي لمعرفة مستجدات كل من الإدارة العامة والإدارة الرياضية في مجال التسيير ومدى تطوره في المنشآت الرياضية تماشيا مع التطور الحاصل.
- ميولي الشخصي للموضوع.
- يعد اختيار هذا الموضوع فرصة رائعة لاستكمال بحثي الذي قمت بانجازه لنيل شهادة الليسانس.
- ملاحظتي الخاصة لوجود بعض المشاكل في التسيير نتيجة التباعد الاجتماعي الذي فرض علينا بعد تفشي وباء كورونا.

#### ب- الأسباب الموضوعية:

- ندرة وقلة البحوث العلمية حول هذا الموضوع المستجد.
- الحاجة للتسيير الالكتروني من اجل مواكبة الإدارة الرياضية التطور الحاصل في مختلف الإدارات الرياضية الأجنبية.
- تناسب الموضوع مع الوضع الراهن بعد تطور جائحة كورونا وتأثيرها السلبي على تسيير المنشآت الرياضية.
- ضرورة الوقوف على واقع التسيير في المنشآت الرياضية من اجل تطوير الرياضة وتمييزها.

### 4- أهمية البحث:

- تتمحور أهمية في العديد من النقاط أذكر منها ما يلي:  
من الناحية العلمية:
- تطوير البحث العلمي في المجال الرياضي.
- دراسة المشكلات الملاحظة المتعلقة بالإدارة العامة والتسيير والإدارة الرياضية بالأخص.
- إثراء الرصيد المعرفي الخاص بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بهذا الموضوع الجديد.
- تنمية وتطوير الرياضة نشاطا وتسييرا.

من الناحية العملية:

- تبيان واقع التسيير في المنشآت الرياضية وما آله إليه عملية التسيير من تسهيل و تحسين وتطور.
- توضيح آلية التسيير المطبقة في المنشآت الرياضية
- تبيان أهمية التسيير الالكتروني في تسهيل عملية التسيير لإدارة الموارد البشرية.
- إبراز دور التسيير الالكتروني في التصدي لجائحة كورونا في الإدارات الرياضية.
- الإشارة لأهمية التسيير الالكتروني في تنمية الرياضة.

5- أهداف البحث:

- يرتكز بحثي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها ما يلي:
- يهدف إلى معرفة الواقع الحقيقي للتسيير الالكتروني في المنشآت الرياضية تزامنا مع جائحة كورونا.
- دراسة إمكانية وجود تخطيط الكتروني في عملية التسيير المنتهجة في إدارة المنشآت الرياضية.
- دراسة إمكانية وجود تنظيم الكتروني في إدارة الموارد البشرية والمنشأة الرياضية ككل.
- دراسة إمكانية وجود توجيه الكتروني معتمد لتوجيه الموارد البشرية داخل المنشأة الرياضية.

6- تحديد المصطلحات والمفاهيم:

التسيير:

لغة: مصدر سير عند المتحكمين والفلاسفة كون الإنسان مجبر على أعمالها وليس مخير. (المعجم العربي الميسر، ص193)

اصطلاحا:

التعريف الأول: يعتبر التسيير طريقة عقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية و المادية و المالية قصد تحقيق الأهداف المسطرة، و تتم هذه الطريقة حسب سيرورة التخطيط، التنظيم، الإدارة و الرقابة للعمليات (التسيير والمسير، 2019). <http://www.labodroit.com>

التعريف الثاني:

التسيير بصفة عامة مجموعة قرارات متناسقة لإدارة وتوجيه الأنشطة لمؤسسة ما لتحقيق الهدف أو الأهداف المتفق عليها من طرف المعنيين. بشكل عام فهي تتجلى في التوقع، التنظيم، القيادة، و التتبع والمراقبة. (اوراحو محمد، التسيير الإداري، 2012). <https://www.slideshare.net>

التعريف الإجرائي:



هو مصطلح إداري يمثل عملية منهجية تتم بتكامل مجموعة من الوظائف تتمثل في التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة، لاستغلال امثل لمختلف الموارد البشرية والمادية والمالية باعتماد علوم مختلفة تساهم في التحكم وتطوير وتحسين هذه الموارد من اجل توفير أفضل الظروف الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

- **التسيير الالكتروني:**  
**التعريف الإجرائي:**

مصطلح اداري حديث يمثل العملية الإدارية التسييرية التي تتم بالتخطيط الالكتروني والتنظيم الالكتروني والتنسيق والتوجيه الالكترونيين والقيادة والرقابة الالكترونيين باستعمال وسائل وتجهيزات الكترونية حديثة من اجل الاستفادة القصوى من قدرات الموارد البشرية في المؤسسة والحرص على استغلال اقل وقت وجهد ممكنين في تحقيق أهداف المؤسسة بدقة عالية.

- **الإدارة الرياضية:**  
**التعريف الأول:**

الإدارة الرياضية هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية، واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة. (سلام حنتوش المعموري، وعلي عبد العليم الزبيدي، 2016، ص25)  
**التعريف الثاني:**

إن الإدارة الرياضية هي نشاط له مضمون ويحتوي على مكونات رئيسية، ويقوم به أفراد قادرون على استخدام ما هو متاح من موارد لتوجيه العاملين نحو أهداف محددة. (حسين علي كنيار الحمداوي، 2016، ص16)  
**التعريف الإجرائي:**

هي سلسلة من عمليات تخطيط البرامج وتنظيم المهام والمسؤوليات والتنسيق بينها وتوجيهها وقيادة للموارد البشرية ورقابة لمجهوداتهم في تنفيذ المهام باعتماد علوم تسييرية مختلفة من اجل نشر وتنمية وتطوير النشاطات الرياضية، وتحقيق الأهداف العامة والخاصة للمنشأة أو المؤسسة الرياضية، وهي تتطور بتطور النشاطات الرياضية.

- **المنشآت الرياضية:**  
**تعريف:**

يمكن تعريف المنشآت الرياضية أنها عبارة عن مؤسسة عمومية إدارية، حيث تنحصر مهامها في تنظيم وتسيير الممارسة الرياضية التنافسية، والجماهير، وأيضاً في الأنشطة المدرسية والجامعية، بالإضافة إلى البيئات العسكرية التي تقوم بتشكيل المنشآت الرياضية في الملاعب الخاصة بكرة القدم وفي القاعات

المتعددة الرياضات. (نانسي البوريني، ما هي المنشآت الرياضية، 2021). <https://e3arabi.com>

**التعريف الإجرائي:**

هي عبارة عن هياكل ذات طابع إداري تخدم الجانب العام والخاص والجهاديين، يتم إنشاؤها وفق مبادئ وقوانين وأسس لإنشاء المنشآت الرياضية مطابقة للمعايير الدولية، تستغل بمختلف أنواعها لنشر الوعي الرياضي وتنمية النشاطات الرياضية سواء التنافسية أو الترفيهية أو التعليمية.

#### - جائحة كورونا:

تعريف: جائحة فيروس كورونا أو جائحة كوفيد-19 والمعروفة أيضاً باسم جائحة كورونا، هي جائحة عالمية مستمرة حالياً لمرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، سببها فيروس كورونا 2 المرتبط بالمتلازمة التنفسية الحادة الشديدة (سارس-كوف-2)، تفشى المرض للمرة الأولى في مدينة ووهان الصينية في أوائل شهر ديسمبر عام 2019، أعلنت منظمة الصحة العالمية رسمياً في 30 يناير أن تفشي الفيروس يشكل حالة طوارئ صحية عامة تبعث على القلق الدولي، وأكدت تحول الفاشية إلى جائحة يوم 11 مارس، أبلغ عن أكثر من 194 مليون إصابة ب كوفيد-19 في أكثر من 188 دولة ومنطقة حتى تاريخ 27 يوليو 2021، تتضمن أكثر من 4170000 حالة وفاة، بالإضافة إلى تعافي أكثر من مليون مصاب. وتعتبر الولايات المتحدة أكثر الدول تضرراً من الجائحة. <https://ar.wikipedia.org>

#### التعريف الإجرائي:

جائحة كورونا هي ظاهرة صحية عالمية اشتهرت بانتشار فيروس (كوفيد-19) سنة 2019، حيث ساهمت في عرقلة جميع مجالات الحياة نظراً لخطورتها لوحظ أول انتشار لها في مدينة ووهان بالصين الشعبية بعد إصابة عدة أشخاص بهذا الفيروس الذي يؤثر ويصيب خلايا الجهاز التنفسي ويؤدي إلى أزمة نفسية حادة وضيق وعدم القدرة على التنفس، تختلف الآراء حول أسباب انتشاره فهناك من ينسبها إلى أسباب طبيعية (سوء التغذية، الأكل الغير الصحي، التلوث بأنواعه) وهناك من ينسبها إلى سياسية أو حروب بيولوجية أو لأسباب اقتصادية، ولا تزال هذه الظاهرة قيد الدراسة والتحليل العلمي لأسباب ظهورها والبحث لإيجاد حلول لهذه المشكلة الصحية.

الجانف النظرى

الخلفية النظرية للدراسة و الدراسات المرتبطة

بالبحث

## الفصل الأول

### الخلفية النظرية للدراسة

## تمهيد:

إذا كانت الإدارة هي العمود الفقري لأي عمل رياضي يرجى له النجاح، وإذا كانت الإدارة تهدف إلى تحقيق أغراض محددة مسبقا بأقل قدر من الجهد وفي أسرع وقت وبأقل تكلفة، فإن نجاح الهيئات الرياضية (اللجنة الاولمبية - الاتحادات الرياضية - الأندية - مراكز الشباب - المناطق الرياضية - مديريات وإدارة الشباب والرياضة) يعزى إلى نجاح الإدارة وأيضا يعزى فشل هذه المؤسسات إلى فشل الإدارة.

ولقد تطورت وظائف التنظيم الإداري في مختلف المجالات عامة والرياضة خاصة وهناك علاقة بين الوظيفة والإدارة حيث يرتبط تطور الإدارة بتطور الوظيفة، ويرتبط التنظيم والمنظمة بتطور الدور الذي يقع على عاتق كل منهما أو الوظيفة التي يجب أن ينهض بها.

وفي ظل التقدم العلمي والتكنولوجي في مختلف مجالات الحياة وارتباط التقدم الرياضي والانجاز بمقدار ارتباطها بالعلوم المختلفة النفسية والفسولوجية والتشريح والاجتماع أصبحت الإدارة أكثر تعقيدا فالإدارة الرياضية الحديثة يقع على عاتقها تقديم وظائف فنية غاية في الدقة، وعلى مستوى رفيع جدا من الأداء، وبدرجة عالية جدا من الكفاءة وعندما تعجز الإدارة في الهيئات الشبابية والرياضة بعناصرها المختلفة "العنصر البشري والأساليب والإجراءات والإمكانات" عن مواجهة متطلبات التطور أو أحداث التغيير من أجل التقدم والانجاز.... ينشأ اختلال وعدم توازن بين ما هو كائن وما يجب أن يكون وتظهر المشكلة الإدارية متمثلة في هذا العجز.

والمجال الرياضي يستطيع تحقيق الانجازات والنمو والتقدم بقدر ما يستطيع تنميته من حلول لمشكلات الإدارة.

ومشكلات الإدارة تكمن في كيفية تغيير ما هو كائن بقهر حالة التخلف وإحداث ما يجب أن يكون من تنمية إدارية لإيجاد إدارة قادرة على التغيير من أجل التقدم وتحقيق أهداف التنمية الرياضية الشاملة.

وهناك عقبات ومشكلات تحول دون تحقيق الأهداف وإحداث فجوة بين المطلوب انجازه وما تم انجازه بالفعل بحيث يكون ما تم انجازه اقل من المطلوب انجازها وان ما تم انجازه يشوبه الكثير من الأخطاء وفي النهاية يؤدي إلى قصور في أداء الجهاز الإداري من حيث الكم والكيف.

وتتمثل مشكلات الإدارة الرياضية الحديثة في مشكلات وعقبات تتعلق بعناصر العملية الإدارية من (تخطيط

- تنظيم - توجيه - رقابة) وأمراض وظيفية تتمثل في (النفاق الإداري - التخلف الإداري - البيروقراطية

الإدارية - الانحراف الإداري - الفساد الإداري). (جمال محمد علي، 2008، ص9-10)

بالتالي يعد توجه العديد من دول العالم إلى تفعيل نظام التسيير الالكتروني للإدارة العمومية كنتيجة حتمية للآثار الايجابية لهذا النوع من التسيير نظرا لما يقدمه من تسهيلات وتبسيط في الإجراءات للحصول على خدمات مختلف المرافق العامة، وخاصة ما يتعلق بتقليل المسافات وجهد التنقل إلى مقر الإدارة للحصول على الخدمة العمومية، بالتالي يمكن الحصول عليها بمجرد الولوج إلى شبكة الانترنت والموقع الخاص بالإدارة أو المرفق العام من أجل الحصول على الخدمة مع احترام الشروط التي يتطلبها القانون. لذا فلا بد من معرفة ما سيكون لنظام الإدارة الإلكترونية من تأثير على النظام القانوني لاستمرار المرافق العامة في تقديم خدماتها، كذلك من حيث المبادئ التي تنظمها وطرق إدارتها. (التسيير الالكتروني للإدارة العامة، موكة عبد الكريم....)

# المحور الأول:

## الإدارة الرياضية

### تمهيد:

إن الإدارة الرياضية هي عمادة تقدم كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية، وبدورها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن. و الرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها ، وبذلك أصبحت الإدارة أساساً لكل نجاح فيها. يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية إذ كلما ارتقى مستوى الإدارة فيها كلما تحسن مستواها الرياضي. (طيبة عجام، الإدارة الرياضية. <http://lamya.yoo7.com>)

### 1- نشأة الإدارة:

عند تناول نشأة الإدارة ينبغي التفريق بين ثلاث أمور هي الإدارة كممارسة، والإدارة كفكر، والإدارة كعلم مستقل.

#### - الإدارة كممارسة :

نشأت الإدارة كممارسة في العصور القديمة، ولا غرابة إذا قلنا إنها كانت حاضرة منذ بدء الخليقة، فالمجتمعات القديمة وإن كانت تتسم بالبساطة فقد كانت بحاجة إلى تنظيم العلاقات بين أفرادها لتحقيق أهداف محددة، وظهرت بعض الممارسات الإدارية عندما أدرك الإنسان أن التعاون مع الآخرين أصبح ضرورة حيوية للبقاء والنماء، وتعد الأسرة نواة العمليات الإدارية، فقد كانت منذ الأزل تقوم بعدد من الوظائف كتقسيم العمل وتوزيع الأدوار واتخاذ القرارات و القيادة وممارسة السلطة.

#### - الإدارة كفكر:

ظهر الفكر الإداري في الحضارات الإنسانية منذ آلاف السنين، ويبدو ذلك جلياً في التراث الإنساني القديم، فقد ظهرت الأفكار وبعض التطبيقات الإدارية في الحضارة المصرية القديمة كالتخطيط الإداري و الرقابة، وظهر التنظيم في الحضارة الصينية من خلال دستور الفيلسوف تشا و الذي تضمن المهام و الواجبات الوظيفية لموظفي الدولة كافة ، وظهر التنظيم المتدرج (الهرمي) وتفويض السلطة والتقسيم الإداري وفقاً للبعد الجغرافي في الإمبراطورية الرومانية، وقدمت الإمبراطورية اليونانية الكثير من الأفكار و التطبيقات حول التخصص و اختيار الموظفين و تفويض السلطة.



### - الإدارة كعلم مستقل:

تعد بداية القرن العشرين مرحلة فاصلة في نشأة الإدارة كعلم قائم بذاته يستند إلى مقومات شأنه في ذلك شأن بقية فروع العلم والمعرفة، فظهرت النظريات والتجارب والدراسات التي استخدمت الأسلوب العلمي، وأصبح التخصص في دراسة هذا الحقل أمراً مألوفاً، وشهد القرن العشرون العديد من الإسهامات، ومال المتخصصون إلى تصنيفها في مدارس عدة، ومن الجدير بالذكر أن هذه التصنيفات التي وردت في الدراسات الإدارية العربية والأجنبية قد انطوت على بعض القواسم المشتركة، إلا أنها في الوقت نفسه تباينت في جزء أو أكثر، وهو ما تسبب في وجود بعض اللبس والغموض، وخصوصاً لدى حديثي العهد بدراسة الإدارة. (HR Management، نشأة الإدارة، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. 2013. <https://hrdiscussion.com>)

### 2- تطور الإدارة:

حظيت الإدارة باهتمام كبير مع أنها حديثة النشأة كعلم مستقل، يعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها، ووظائفها، وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تعد الإدارة فرعاً من فروع العلوم الإنسانية، وتتسم بالاحتمية بمعنى أن إنجاز الأعمال في المنظمات لا يأتي إلا بها، وبذلك فليس للمنظمة الخيار في أن تأخذ بها أو أن ترفضها، من حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل، فمع أن لكل وظيفة خصوصية معينة، وتستهدف تحقيق أغراض محددة، إلا أن هذه الأغراض تجتمع معا لتحقيق أهداف المنظمة. (سلام حنتوش المعموري، 2016، ص13)

### 3- مفهوم الإدارة:

#### معنى كلمة إدارة:

أصل كلمة إدارة لاتيني وتعني من أجل الخدمة، فالإدارة تعني مجهودات بشرية لانجاز أهداف محددة هي خدمة الآخرين.

لفظ كلمة إدارة يأتي دائماً مقروناً بأحد الصفتين (عام) و (خاص). فإذا ما قارن بالصفة الأولى (عام) دل على إدارة الدولة التي تستهدف الصالح العام. وإذا ما أضيف إلى الصفة الثانية (خاصة) دل على إدارة المشروعات الصناعية والتجارية التي تستهدف الربح.

والإدارة العامة بهذا المفهوم تعني توجيه الجهود البشرية من خلال التخطيط والتنظيم، التنسيق... وغيرها من العمليات الإدارية لممارسة الأعمال والأنشطة الحكومية بما يحقق أهداف المجتمع.

#### 4- تعريف الإدارة:

يقول "تايلور" أن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد ثم نتأكد أن الأفراد يعملون بها بأحسن وأرخص طريقة ممكنة.

يقول "تشرشمان" أن الإدارة هي علم استخدام الجهد الإنساني تماماً كالكيمياء التي هي علم استخدام خصائص العناصر ومركباتها.

يقول "ويب" إن الإدارة هي المختصة بتجنب أي ضياع في الجهد الإنساني.

يقول "فايول" إن الإدارة تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب.

يقول "دراكر" إن الإدارة هي وظيفة ومعرفة وعمل يتم انجازه، ويطبق المديرون هذه المعرفة لتنفيذ الوظائف وتولي هذه الأعمال. (سلام حنتوش المعموري، ص 18-19)

#### 5- طبيعة الإدارة:

الإدارة عملية مستمرة وذات نشاط شامل أو متخصص وهي علم جامع وفن ومهنة.

#### 6- مفهوم الإدارة الرياضية:

مع تنوع مصادر المعرفة الإدارية بين الخبرة والدراسة لعلم الإدارة العامة، أصبح من الصعب وضع تعريف محدد للإدارة الرياضية، فعلى الرغم من أن عمر الإدارة الرياضية زاد عن القرن، فما زال التعريف موضع جدل ومناقشة.

والإدارة الرياضية لها تعريفات كثيرة فقد عرفها البعض على أنها صنع القرارات، ومنهم من يرى أنها تنظيم الموارد واستخدامها لتحقيق أهداف محددة سابقاً، ومنهم من يرى أنها عملية التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة.

ويمكن أن نرج بتعريفين هما:

التعريف الأول: أن الإدارة الرياضية هي نشاط له مضمون ويحتوي على مكونات رئيسية، ويقوم به أفراد قادرون على استخدام ما هو متاح من موارد لتوجيه العاملين نحو أهداف محددة.

التعريف الثاني: إن الإدارة الرياضية هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية، واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة. (سعيد العرابي، 2015، ص10)

### 7- مستويات الإدارة الرياضية:

أولاً: الإدارة العليا: وهي المجموعة الصغيرة من الأفراد والتي تقوم على عمل السياسات والخطط العامة للمنظمة ويتم تحقيق الهدف من خلالها وتشمل هذه الإدارة تحديد الأهداف العامة للمشروع و التنبؤ بالأحداث المستقبلية، وتخطيط الهيكل التنظيمي للمشروع ووضع الخطط طويلة المدى، ورسم السياسات والقواعد والقوانين، والتأكد على أهمية المسؤولية الجماعية.

ثانياً: الإدارة الوسطى: وتلعب دوراً وسطاً بين الإدارة العليا والإدارة المباشرة، فمن اختصاصاتها متابعة السياسة العامة ومتابعة تحقيق الأهداف وترجمة الأهداف طويلة المدى إلى أهداف مرحلية قصيرة وتشمل وضع الخطط الفرعية قصيرة المدى ورسم السياسة التنفيذية لتحقيق الخطط الفرعية

ووضع نظم العمل وتحديد السلطة والمسؤولية، وتدريب وتنمية الإدارة المباشرة إضافة إلى توجيه وتنسيق الأعمال وبث روح الفريق، ورقابة ومراجعة النتائج ووضع معايير الأداء ورفع تقارير دورية للإدارة العليا، مع المساهمة الايجابية في وضع خطط المشروع عن طريق المعلومات والبيانات والمقترحات المرفوعة للإدارة العليا.

ثالثاً: الإدارة المباشرة (المنفذون): وتمثل مختلف أفراد المؤسسة والذين يشغلون وظائف التنفيذ.

### 8- المستوى الإداري ومهارات الإدارة الرياضية:

للإدارة مهارات (فنية- إنسانية- وإدارية) وتعتبر هذه المهارات متطلبا أساسيا في كل مستويات الإدارة.

وتتمثل المهارات الفنية في المعرفة والإجراءات والأساليب المرتبطة بنوع النشاط ويجب أن يكون المدير الرياضي دارساً وممارساً الرياضة لكي يعرف متطلبات العمل الإداري.

أما المهارات الإدارية فهي مهارات ترتبط بالقدرة على النظرة الشمولية للمؤسسة ككل من حيث تنظيماتها الفرعية وأقسامها وأنشطة كل منها وفهم العلاقات والمتبادلة بين وحدات المؤسسة الرياضية والقدرة على توقع ما يمكن أن يحدث في حالة تغيير أي جزئية من جزئيات العمل.

وتأتي المهارات الإنسانية لتلعب دورا أساسيا في نجاح كل من المهارات الفنية والإدارية فهي تعتمد على دراسة نفسيات الأفراد والجماعات وكيفية التعامل باختلاف المواقف.

## المحور الثاني: التسيير الإلكتروني

### 1- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

شهدت الإدارة فكرا و تطورا ملحوظا بواسطة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات، إذ إن التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالي إنما هي نتائج التراكمات الحاصلة في الماضي وتعد الإدارة على هذا النحو هدفا متحركا يصعب التنبؤ بمستقره وحركته، إلا أن الإدارة اليوم أصبحت تسير على هدف ومعطيات التقنية وتطورها وان عددا كبيرا من الأنشطة الإدارية تتعرض الآن لتحولات كبيرة بسبب التقنية، فالإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان وبطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية.

وتتيح الإدارة الإلكترونية المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري و الآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح المنظمة والعملاء، وتعمل الإدارة الإلكترونية سلوكية أو لا سلوكية وهي إحدى وده الانترنت التي شهدت استخداما واسعا في العالم، فهي تساهم إلى حد كبير بتعزيز دور المستهلك أو العميل في تنمية الأداء المنظم ورفع مستوى كفاءة الأداء وإجراءات العمل من خلال رد الفعل الآني أو الفوري الذي تتيحه خصائص الإدارة الإلكترونية.

إن التوسع في مفهوم الإدارة الإلكترونية بفتح آفاق جديدة وواحدة لمزيد من التوقعات، لاسيما أن الإدارة الإلكترونية ستعمل حتما خارج إطار الانطباع الذهني الذي يراود الكثيرين حينما يتصورون بأنها لا تخرج عن كونها تنفيذ عمليات روتينية أو تبادل بيانات إلكترونية، أي أن الإدارة الإلكترونية إنما هي مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكيونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة والرضا للجميع. ويشير (منصف قرطاس) إلى أن الإدارة الإلكترونية تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة بين المؤسسات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة والتفاوض التجاري والعقود والإطار التنظيمي والتشريعات وكذلك التسويات المالية والضرائب (قرطاس، التجارة الإلكترونية الإشكاليات التطبيقية المطروحة، ص 17)

وعموما فإن انتشار الانترنت خلال السنوات الماضية، أدى إلى عدم تجاهل هذا الموضوع على الإطلاق وأصبح من ضروريات العمل. (الدكتور محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية ص 25)

### 2- أهمية التسيير الإلكتروني:

التسيير الإلكتروني هو امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة حيث اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الانترنت وشبكات الأعمال، إن للتسيير الإلكتروني مفهوما مبتكرا أملتة المراحل

المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة وأسهمت في تكوينه وانتشاره، وأخذت المؤسسات على اختلافها تتسارع للانتقال إلى التسيير الإلكتروني ( الدكتور جمعة إسماعيل العياط الإدارة الالكترونية ص22-23 ).

لما له من أهمية كبيرة تتلخص في ما يلي:

- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة ايجابية لدى كافة العاملين.
- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني الذي يحقق مرونة في التعامل مع الوثائق ونشرها لأكثر من جهة بأقل كلفة وجهد ووقت.
- الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة فيها.
- مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة وإدارة مواردها سواء البشرية أو المالية أو الإدارية أو المعلوماتية .
- حفظ وتوثيق كافة الأنشطة و الوثائق و البيانات الخاصة بالمؤسسة الكترونيا.
- إمكانية التوافق مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسات وإدارة تنمية الموارد البشرية والتراسل الالكتروني والنشرة الصحفية والمكتبية والعهددة الشخصية المالية.
- الربط الالكتروني بين فروع المؤسسة التي تقع في أكثر من نطاق جغرافي.
- إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث و التطوير الإداري الشامل والمتواصل.
- المرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات والتحديث الدوري لها.

### 3-أهداف التسيير الالكتروني:

- إذا كان تحقيق عوامل النجاح لأي منشأة يتم في بداية المشروع, فإن الأهداف هي الثمرة التي ينجبها المسؤولون في المنشأة في نهاية المشروع، ويمكن تلخيصها كم يلي:
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مُرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
  - صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الالكترونية.
  - تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.

- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- تعيق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع و الابتكار.
- زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

### 4- عناصر التسيير الإلكتروني:

إن التسيير الإلكتروني نمط جديد من الإدراك ترك آثاره الواسعة على الشركات ومجالات عملها وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها والواقع أن هذه التأثيرات كما أشرنا لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية، وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الفريق.

يمكن القول أن الثورة الرقمية قد أدت إلى تغيرات عميقة وواسعة في بيئة الأعمال وأساليبها وطريقة تنظيمها وغير ذلك الكثير. (محمد سمير احمد الإدارة الالكترونية ص 247 )

ويمكن ملاحظة هذه التغيرات من خلال ما يأتي:

- الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
- الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي.
- الانتقال من الإدارة المباشرة وجه لوجه إلى الإدارة عن بعد.
- الانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي.
- الانتقال من القيادة المرتكزة على المهام أو المرتكزة على العاملين إلى القيادة المرتكزة على مزيج التكنولوجيا - الزبون .

- الانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الانترنت.

- الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات.

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثروة التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة فتحوّلت إلى وظائف إلكترونية، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد والطاقات، ويذكر (إدريس 2005 ص207) إن تكنولوجيا المعلومات المعاصرة ساهمت في إحداث تغيير في العملية الإدارية التقليدية، و أصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط و في تصميم الهياكل التنظيمية وإدارة فرق العمل

الجماعي، وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد. ( الدكتور جمعة إسماعيل العياط الإدارة الالكترونية ص27-28 )



#### 4-1- التخطيط الإلكتروني

إن التخطيط الإلكتروني يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد أيضا في ظل الثروة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل، وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي.

حيث أشار ( نجم 2004/ص 236-237) إلى أن هناك اختلافات أساسية بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي وهي كالآتي:

- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة و المرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتطور المستمر، بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.

- إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيف استمرارية على كل شيء في المؤسسة، بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر.

- التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام بين الإدارة والعاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط أعلى-أسفل حيث أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطيط وعمال الخط الأمامي ينفذون. ( الدكتور جمعة إسماعيل العياط الإدارة الإلكترونية، 2015. ص 27-28 )

#### 4-2- التنظيم الإلكتروني:

التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية الذي يحقق التنسيق الآني وكل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل و الخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد.

ويذكر (غنيم 2004/ص 61) أن التنظيم الإلكتروني للمنظمات المعصرة يعتمد على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الطويل إلى الشكل المفلطح، كما يتطلب أيضا إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها، لمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها، ويتم ذلك

من خلال تجميع الوظائف أو إعادة توزيع الاختصاصات، أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم، واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة، كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة إن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الجديدة والتي يتمثل أهمها بصفة أساسية في الوحدات التالية :

- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونيا.

- إدارة الدعم التقني للمستفيد.

- إدارة علاقات العملاء إلكترونيا.

يعد الهيكل التنظيمي الإلكتروني احد أهم مستلزمات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وقد يحمل الهيكل الإلكتروني في مضمونه النظري ذات الخصائص الهيكلية التقليدية من وظائف رئيسية وأخرى سائدة وثالثة فنية، فضلا عن توزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات ونحوها، إلا أن السمة الغالبة في الهيكل الإلكتروني هي الاستخدام المكثف والمناسب لتقنية المعلومات بأركانها الرئيسية، لأجل تحويل الهيكل التقليدي إلى هيكل إلكتروني لا بد من دراسة علاقات العمل وطبيعة الهيكل التقليدي في المؤسسة .

ويضيف (نجم 2004/ ص 251 ) بأن هناك تغيرات تتوافق مع إعادة التنظيم للمنظمات والمؤسسات في ظل شبكة الانترنت العالمية وثورة الاتصالات والمعلومات، وهي كما يلي:

التنظيم الشبكي مقابل إشكال التنظيم التقليدي: حيث يتسم التنظيم الشبكي بكونه تنظيما مرنا للاتصال والتعاون بين الأفراد.

تحقق الإنترنت التشبيك الفائق والواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية.

مع شبكات الأعمال والانترنت أصبح بالإمكان تحقيق نمط جديد من الشركات وهي الشركات الافتراضية التي قامت على توظيف مزايا الانترنت في تبادل البيانات الإلكترونية. ( الدكتور جمعة إسماعيل العياط الإدارة الإلكترونية ص 29-30 )

### 4-3- التوجيه الإلكتروني:

يشير (غنيم 2004/ ص 71-73 ) إلى أن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الدينامكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لانجاز

الإعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكة الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم انجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.

ويؤكد (نجم 2004/ص 267) أن قيادة الذات هي الأكثر بروزا في الإدارة الإلكترونية، فالقائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعده على سرعة الاستجابة لهذا فان قادة الذات يتسمون بعدة خصائص منها:

- القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على انجاز المهام وفهم المنظمة ومساهماتها من أجل حل المشكلات.
- الرغبة والمقدرة من أجل حل المشكلات.
- البراعة، المهارة والمرونة في التكيف للبيئة المتغيرة.
- المسؤولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطورهم .

#### 4-4- الرقابة الإلكترونية:

يشير (نجم 2004/ ص 247-277) إلى أن الرقابة الإلكترونية أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة، وهذا ما يحول الرقابة كرصيد إلى الرقابة كعملية وتدفق مستمر ، وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية منها :

- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية.
- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالنقارير .
- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة فلا شيء يتفاقم داخل المنظمة دون معرفته أولا وهذا مما يقلص إلى الحد الأدنى للمفاجآت الداخلية .
- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة هذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- إن الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المداخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذا اقرب إلى الرقابة من النتائج.

- إن الرقابة الالكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجئات والأزمات في المنظمة.

### 5- معيقات التسيير الإلكتروني:

- يواجه التسيير الإلكتروني عدة عقبات في الإدارة الجزائرية نظرا لوجود معيقات تساهم في الحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في المنشأة الرياضية ومن بين هذه المعوقات نذكر:
- إشكالية تتعلق بأنظمة استحقاق الرسوم والطوابع وعمليات استيفائها.
- إشكالية الحماية القانونية لوسائل الدفع وقانونيتها ومدى قبول القانون للدفع الإلكتروني كبديل عن الدفع التقليدي.
- إشكالية في حماية امن المراسلات الالكترونية في ظل غياب استراتيجيات امن شمولية في بنية المؤسسات خاصة في القطاع العام.
- معوقات تتعلق بالسرية وخصوصية وحرية الأفراد.

### 6- خطوات العمل في التسيير الإلكتروني:

- أما خطوات سير العمل في الإدارة الالكترونية فإن المعاملة تبقى في مكان الكتروني واحدة وكل ما في الأمر أن الموظف والمديرين المسؤولين يقومون بالكتابة على المعاملة الالكترونية وإرسالها إلكترونيا

### 7- متطلبات التسيير الإلكتروني:

يتطلب تكريس التسيير الإلكتروني في الإدارة الرياضية مجموعة من الإجراءات والعناصر اذكر منها:

#### أولا: وجوب توافر إطار تشريعي متطور

الحاجة إلى تشريعات دقيقة لمواجهة المعاملات الالكترونية: مما لا شك فيه إن تطبيق نظام التسيير الإلكتروني للإدارة وتقديم الخدمات العامة عن طريق شبكة الانترنت يستلزم تشريعات خاصة تقوم بتنظيمه بالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف المرجوة منه. بالتالي يعد البناء القانوني الجدي والمتطور من الأمور المهمة في طريق التحول إلى الإدارة الالكترونية، فالتشريعات والقوانين التقليدية النافذة لا تصلح لتطبيقها على التسيير الإلكتروني للإدارة والمرافق العامة على أساس إن التعامل الإلكتروني يرتبط بجوانب قانونية جد حساسة خاصة ما يتعلق

بالخصوصية والسرية والأمن المعلوماتية، بالتالي كل المعاملات التي كانت تمارس في إطار التسيير التقليدي للإدارة والمرافق العامة ستثير العديد من الإشكالات، حيث إن جميع إشكالات التعامل مع الحاسوب وشبكة الانترنت ستظهر في هذه الممارسة، لذا لابد من قيام نظام قانوني نحكم من شأنه أن يسهل عملية الانتقال إلى التسيير الإلكتروني لكل وظائف الإدارة والمرافق العامة من أجل تقديم الخدمات للمنتفعين.

وفي هذا الصدد حاول المشرع الجزائري مواكبة التشريعات المقارنة في وضع نصوص قانونية من شأنها أن تساعد على تطبيق أولويات وأساسيات التسيير الإلكتروني لبعض المعاملات، خاصة ما يتعلق بإجراءات الحماية المقررة للمنتفعين من الخدمات الإلكترونية أو إثباتها، أين أصبح للكتابة في الشكل الإلكتروني ضمن قواعد الإثبات وهو الأمر الذي تم إقراره في مواد 323 مكرر قانون مدني بعد تعديل سنة 2005، كذلك التوقيع الإلكتروني المنظم بموجب المادة 327 قانون مدني، بالإضافة إلى المادة 3 مكرر من المرسوم التنفيذي 162/07 التي عرفت التوقيع الإلكتروني المؤمن بالإضافة إلى القانون 04/15 المتعلق القواعد المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، كذلك في قانون النقد والقرض 11/03 نص المشرع الجزائري على التعامل الإلكتروني في المجال المصرفي لا سيما في المادة 69 منه. أما في ما يخص الحماية الجنائية المقررة للمحررات والمعطيات الإلكترونية فقد قرر المشرع الجزائري حماية بموجب أحكام المادة 394 مكرر من قانون العقوبات في باب خاص بالمساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات، بالإضافة إلى القانون الخاص بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها

### ثانيا: بنا التكنولوجيا القاعدية الأساسية

تعد البنية التكنولوجية الحجر الأساسي لبناء الإدارة الإلكترونية وتسيير المرافق العامة، والقاعدة التي ترتكز عليها في تنفيذ برامجها، وتتكون البنية التكنولوجية من الأجهزة الإلكترونية وشبكات الاتصال الحديثة التي تمكن المؤسسات من تبادل ونقل البيانات والمعلومات فيما بينها من جهة، وكذلك مع القطاع الخاص والمواطنين من جهة أخرى، ولهذا فإن نجاح التسيير الإلكتروني يعتمد بالدرجة الأولى على القدرة التكنولوجية للدولة، لذا فهي تعد من أهم الصعوبات التي تواجه الدول النامية لدى القيام بعملية التحول إلى الحكومة الإلكترونية. أن البنية التكنولوجية ترتكز على عنصرين لا بد من وجودهما لضمان نجاح التسيير الإلكتروني للإدارة والمرافق العامة:

أ/ المعدات الإلكترونية (الحواسيب): يعد الحاسوب العنصر الأساسي الأول في النظام الوظيفي الإلكتروني لما يمثله من أداة رئيسية في أداء الإدارة لمهامها وواجباتها سواء تعلق الأمر ببرامج النظام أو في تطبيقاته، لذا فمن الضروري تأمين عدد كاف من هذه الآليات المتطورة لتمكين موظفي الإدارة من أداء المهام المنوط بهم عند طلب

المستخدم الحصول على الخدمة فيقوم الموظف بدوره بإبدائها من خلال شبكة الكترونية ترتبط بها هذه الحواسيب، كما انه يمكن للمواطن الحصول على الخدمة مباشرة من موقع الإدارة دون اللجوء إليها شخصيا، وحتى تكتمل لهذه الحواسيب مهمتها في تسهيل تسيير الإدارة الكترونيا استوجب حماية المعطيات والبرامج المستعملة فيها من القرصنة والإتلاف ويمكن تفعيل هذه الحماية بالاعتماد على العنصر البشري المؤهل خصيصا لهذه المهمة، إلى انه قد تصطدم الإدارة بمشكلة قلة الموارد المالية للحصول على المعدات الالكترونية من اجل تسيير وتطوير نشاطها نظرا لغلاء هذه المعدات، إذ عادة ما يوجه التمويل لأمر سياسية واجتماعية بعيدا عن تحسين التسيير الالكتروني للإدارة المنشأة الرياضية.

ب/ قاعدة بيانات أساسية: حتى يتسنى للإدارة تسيير أمورها الكترونيا بطريقة سلسلة ومنظمة يجب عليها ان تضع قاعدة بيانات ومعلومات أساسية تعتمد عليها، فالموظف في هذه الإدارة ليس بحاجة للرجوع للمعلومات التي تم تسجيلها في الملفات والمستندات الورقية في حال أداء الخدمة التي سبق الموظف وكلف بها، بل يمكن الرجوع إلى هذه القاعدة من خلال معالجة لوحة المفاتيح الخاصة بالحاسب ويسترجع البيانات التي هو في حاجة إليها.

ج/ توافر شبكة انترنت جد متطورة: يعتبر العنصر الأساسي الثاني في هذه البنية، حيث دفعت التكنولوجيا الحديثة عملية انجاز المهام والمعاملات التجارية والمالية وكذلك تقديم الخدمات العامة عن طريق شبكة الانترنت، وتعد هذه الشبكة من أهم وأسرع الوسائل المستخدمة في نقل وتبادل البيانات والمعلومات وتفعيل العلاقة بين الإدارة والمواطن، فالدولة ومؤسساتها تمتلك اكبر قدر من المعلومات والبيانات والخدمات التي تقدمها للمواطن مما يستلزم وجود بوابة رسمية على شبكة الانترنت تمكن المواطنين من خلالها الوصول إلى جميع المؤسسات الرياضية والمطالبة بالخدمات التي توفرها الإدارة عبر مواقعها الرسمية، وتعد هذه البوابة عبارة عن موقع ويب يشمل كل ما تريد إدارة المنشأة الرياضية توفيره وتقديمه للمواطنين من خلال تحديد وجمع الوثائق والمعلومات والنماذج مباشرة عبر الانترنت، وهذا الأمر يجب أن تكون هذه المعلومات والوثائق محملة على قواعد ذات بيانات مرنة وقابلة للفتح عبر شبكة الويب لدى جميع الإدارات العمومية المركزية أو اللامركزية وان تكون متضمنة المعلومات الضرورية الكافية لانجاز المعاملات فضلا عن القوانين المنظمة لها.

د/ توافر الإدارة الرياضية على الشبكة التكنولوجية الداخلية (Intranet): من اجل تسهيل المعاملات وتقديم الخدمات بسرعة وطمأنينة يستوجب على الإدارة الرياضية أعداد شبكة تكنولوجية داخلية للربط بين الأقسام والمصالح ومختلف الفروع ليتم من خلالها ممارسة جميع الأعمال الداخلية للمنشأة الرياضية، ومن الضروري أيضا تصميم المواقع الالكترونية وصيانتها بشكل مستمر لضمان تواجدها والاستمرار في تقديم الخدمة دون انقطاع.

إضافة إلى ذلك يستوجب ربط الشبكة الداخلية بشبكة الانترنت من أجل تسهيل عمل الموظفين داخل المؤسسة الواحدة وتعفيهم من الانتقال والتجول داخل أروقة الإدارة، لتأتي بعدها مرحلة ربط جميع المنشأة الرياضية التابعة للوزارة بالشبكة الخارجية الانترنت، وبالتالي أضحي من الضروري أن تكون البنية التحتية متكاملة وقائمة على الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان نجاح تسيير الإدارة بطريقة الكترونية مما ساعد على تحقيق الأهداف المرجوة منها.

### ثالثاً: العنصر البشري المؤهل (الموظف الإداري)

يعتبر العنصر البشري المفتاح الأساسي لا غنى عنه في التسيير الحكيم والمنظم للإدارة والمرافق العامة، لذلك وجب التركيز عليه باعتباره العنصر المحرك، ومن ثم فإن تطوير قدرات الموظف الإداري وإخضاعه إلى دورات تكوينية دورية يعتبر ضرورة أملت الحاجة والتطور الحاصل في مجال المعلوماتية، ويعد الموظف أهم عنصر في الإدارة سواء إلى تتبع الأسلوب التقليدي في تأدية نشاطها أو الأسلوب الإلكتروني، وفي الحقيقة أن ثورة المعلومات والاتصالات قد فرضت واقعا على الموظف إذ يجب إن يكون ملما في مجال التكنولوجيا الحديثة فحسب بل يجب أن يكون متخصصا بها، لان الموظف في الإدارة سيشغل تخصصات عديدة ودقيقة.

وما يلاحظ في هذه الحالة إن التسيير الإلكتروني للإدارة يتطلب وجود فئة متخصصة قادرة على إدارة النظام الإلكتروني لان معظم الوظائف ستكون مبرمجة، وهنا لا يستطيع الموظفون غير المؤهلين القيام بهذه الأعمال ومن ثم يستوجب على عاتق الإدارة القيام بدورات تكوينية استباقية من أجل تحسين معلومات موظفيها، وذلك في إطار تجديد قدرات العنصر البشري في عملية التسيير وفقا للمعطيات الإلكترونية الجديدة، ويعتبر هذا العنصر من بين الأساسيات التي اعتمدت عليها التشريعات المقارنة والدول المتطورة في مجال التسيير الإلكتروني للإدارات العمومية وخدمات المرافق العامة (الاستثمار في العنصر البشري المؤهل).

وبالتالي فعملية التوظيف وفقا لما سبق ذكره في الإدارات العمومية في عهد التسيير الإلكتروني يستوجب على الإدارة استحداث شروطا جديدة للتعيين يقوم أساسا على الكفاءة والخبرة المهنية والقدرة على التجاوب مع المعطيات الجديدة الخاصة بالتسيير الإلكتروني.

## المحور الثالث: إدارة المنشآت الرياضية



## تمهيد:

إن نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط للمنشآت والإمكانات الرياضية حيث أن المشرف هو أعلم بما يجب أن تحتاج إليه المنشآت من تسيير واتخاذ القرارات، كما أن المنشآت الرياضية اعتمدت لحد كبير على تطبيق المبادئ والأسس التي يقوم عليها تنظيم المؤسسات العمومية خصوصا مبدأ الاستقلالية، وذلك وفق المنهج الجديد الذي لجأت إليها الدولة لتسيير منشآتها والمدمع بقانون 1998 الذي ينص في جميع قواعده على مبدأ الاستقلالية باعتبارها الركن الرئيسي في الإصلاح الاقتصادي الجديد المنبثق من تلك النصوص أو المواثيق الأساسية للبلاد، على رأسها الميثاق الوطني لسنة 1986 الذي ينص لدى تحديده على ضرورة منح المزيد من الاستقلالية لهذه المؤسسات العمومية قصد تحسين أكثر لفعاليتها سواء على مستوى نموها الخاص أو على مستوى مساهمتها في التنمية الاقتصادية أو الاجتماعية الشاملة، وذلك عن طريق احترام المعايير والتحكم الأفضل في قواعد التسيير (صايم مصطفى، مارس، 2016 رقم 09)

### 1- تطور المنشآت الرياضية من العصر القديم إلى العصر الحديث:

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

يرجع الفضل في إقامة المنشآت الرياضية إلى الإغريق حيث أنهم أول من اهتم بإقامة دورات رياضية فالتسمية الحالية للدورات الأولمبية مأخوذة عنهم إذ أقاموا عام 468 قبل الميلاد دورة رياضية في مدينة " أولمبيا " استمرت لمدة خمسة أيام اشترك فيها أعداد كثيرة من اللاعبين الإغريق الذين حضروا من مختلف المقاطعات مما اضطر المسؤولين لإنشاء عدد من الملاعب الكبيرة التي تتسع لاستيعاب أعداد وفيرة من المتفرجين الذين حرصوا على متابعة المباريات ومشاهدة وتشجيع الأبطال وقد أطلق على الملعب الرئيسي الكبير لفظ إستاد STADAM وكان يطلق في بداية الأمر على مضمار الجري، (عفاف عبد المنعم درويش، 1998 ص 59)

وفي أثناء العصر الروماني أطلق لفظ إستاد على مجموعة من المنشآت الرياضية التي تضم الملاعب

التالية:

- **ملعب البنثاثون:** رياضة البنثاثون الرومانية القديمة تقابل رياضة الخماسي الحديث حاليا ولكنها كانت في ذات الوقت عبارة التنافس في عدة رياضات منها: العدو، الوثب العالي، قذف القرص،...

- **ملعب الهيبودروم:** خصص 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.

- **البالاسترا** : هو مكان للتدريب حيث خصص لتعليم وإعداد اللاعبين وتدريبهم على الفنون الرياضية المختلفة.
- **الليونيدون** : هو مكان معد ومخصص لاستضافة وإقامة اللاعبين والزوار من المقاطعات البعيدة المختلفة تقابله القرى الرياضية في العصر الحالي.
- **الكولوسيوم** : هو أشهر الملاعب التاريخية القديمة الذي شيده الإمبراطور " فسباسان " فوق بحيرة بروما ولكنه توفي قبل إتمام بنائه واستكمل ابنه الإمبراطور " تيتس " بنائه عام 80 ميلادية ويعتبر الكولوسيوم أول إستاد له شكل بيضاوي أقيمت حوله مدرجات عبارة عن أربعة طوابق بلغ ارتفاعها 48 مترا تستوعب حوالي " 80000 " ثمانين ألف متفرج كما ألحق له به مدرسة لتعليم فنون المصارعة وتم تجميل واجهته من الخارج بمجموعة من التماثيل المصنوعة من المرمر والرخام ويعتبر عام 1890 هو بداية التقدم الحقيقي للمنشآت الرياضية التي أخذت كثير من الدول الأوروبية تطويرها على أيدي خبراء متخصصين في هذا المجال وخاصة ألمانيا، فلندا، إيطاليا ثم انتقلت تكنولوجيا التجهيزات الرياضية إلى إنجلترا وفرنسا وأمريكا ودول أخرى ويمكننا متابعة هذا التطور التكنولوجي الهائل بتتبع الدورات الأولمبية المختلفة بداية بدورة ميونيخ الأولمبية 1972 حتى آخر الدورات الحديثة حيث نلاحظ مدى تنافس الدول في إظهار ما لديها من تقنيات حديثة متطورة في مجال المنشآت الرياضية أسوأ بباقي المجالات الحيوية لهذه الدول العظمى (عفاف عبد المنعم درويش، 1998، ص 59).

#### 1-2- المنشآت الرياضية في العصر الحديث:

- **المدن الرياضية**: تظهر أهمية المدن الرياضية عند تنظيم دورات أو بطولات دولية أو مهرجانات شباب بالإضافة إلى دورها الهام في إعداد وتجهيز الفرق والمنتخبات القومية وللمدن الرياضية مواصفات خاصة بهم، يمكن أن نوردتها فيما يلي:
- **الملعب**: يشتمل على ملعب قانوني لكرة القدم وحوله مضمار للعدو ومسافة 4 متر يحتوي على عدد من 6 إلى 8 حارات مع التجهيزات الخاصة لميدان مسابقة ألعاب القوى من الوثب بأنواعه القفز بالزانة، الرمي بأنواعه بالإضافة إلى مدرجات المتفرجين التي تتسع لأكثر من 25000 متفرج ومقصورة لكبار الزوار وأماكن الإعلاميين، وتستعمل الأماكن الموجودة أسفل المدرجات للخدمات المختلفة مثل المداخل والمخارج، الاشتراكات وصلات الاستقبال، غرف التدليك ودورات المياه، ورشات لصيانة المخازن.
- **الصالة المغطاة**: يجب أن لا تقل الحلبة الموجودة في وسط الصالة المغطاة عن 45 متر طول، 72 مترا عرض، وذلك لإمكانية استغلالها في أكثر من رياضة بالإضافة لوجود مدرجات المتفرجين وتستغل المنطقة أسفل

هذه المدرجات لتوفير خدمات مختلفة للاعبين والإداريين والحكام من دورات مياه ومخازن، خدمات طبية..... الخ. كما يجب أن تلحق بهذه الصالة الرئيسية أماكن تمارس عليها أنشطة متنوعة ومسرح وغرف الاجتماعات مع صالة أخرى تستخدم كمكان لمشاهدة التلفزيون وكافتيريا مع خدمات أخرى مثل: المخازن وأماكن الصيانة.

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

**- حمام السباحة والغطس:** يجب توفير حوض سباحة أولمبي (21×50) مترا بعمق 10.2 متر بالإضافة لحوض غطس منفصلا لا تقل أبعاده عن (12×15) مترا بعمق متدرج يبدأ بـ 5.3 متر من جميع الجوانب حتى يصل إلى المنتصف بعمق 25.5 متر ، مزود بمصعد مع توفير حوض للتدريب (25× 5.12) متر وحوض آخر للإحماء قبل المسابقات مع توفير مدرجات حوض السباحة الأولمبي و منطقة تستعمل كغرف خلع الملابس.

**-مناطق الإعاشة:** هي مجموعة من الغرف المخصصة للنوم بحيث لا يقل عددها عن 100 غرفة مزودة بالخدمات الفندقية وتكييف هواء مركزي وصلات للاجتماعات والجلوس ومكتبة مزودة بالكتب وشرائط الموسيقى والفيديو، وكافتيريا ومطعم رئيسي، وكل ما يوفر للاعبين احتياجاتهم طول فترة إقامتهم.

**الخدمات المركزية:** هي المسؤولة عن توفير الخدمات العامة للمنشآت لإمدادها بالكهرباء والمياه وشبكة الصرف الصحي والاتصالات والطرق الرئيسية والفرعية الموجودة بالمدينة وأماكن انتظار السيارات والمركز التجاري والخدمات الأخرى السياحية البريدية الاستعلامات، الأمر، ... الخ. مدرجات حوض السباحة الأولمبي و منطقة تستعمل كغرف خلع الملابس.

## 2- تعريف المنشآت الرياضية:

هي أي منشأة سواء كانت مفتوحة أو مغلقة يمارس عليها نشاط رياضي أو مجموعة أنشطة رياضية مختلفة وفق برامج زمنية محددة مثل الصالات الرياضية والمساح وملاعب كرة القدم وميادين الفروسية.

و يعرفها د. احمد بن محمد الفاضل "المنشأة الرياضية هي ذلك المكان المجهز بالوسائل والإمكانات الرياضية والمخصص لتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضرا أو مستقبلا كالمدن الرياضية

والصالات المغلقة ومراكز الشباب والساحات الشعبية وملاعب الأطفال، وتختلف المنشآت الرياضية عن بعضها بناء على ما تحتويه من أماكن للممارسة الرياضة من ملاعب وصالات وحمامات سباحة وغير ذلك ...."

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 لتعقيم وتوسيع الممارسات الرياضية.

### 3- أنواع المنشآت الرياضية:

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

**الأهداف :** منشآت تنافسية، منشآت تدريبية، منشآت ترويحية، منشآت تعليمية، وأخرى علاجية ... الخ.

**الشكل العام:** منشآت خارجية مكشوفة، منشآت داخلية مغطاة.

**الرياضة (اللعبة):**

الرياضات جماعية (كرة قدم، سلة، طائرة... الخ).

الرياضات زوجية (تنس، اسكواش... الخ).

الرياضات فردية (العاب القوى)

الرياضات مائية (سباحة، غطس... الخ)

الرياضات استعراضية (جمباز... الخ).

الرياضات الأطفال (ملاعب الحي... الخ)

**القانونية :** منشآت ذات ملاعب قانونية (للمنافسات الرسمية، منشآت ذات ملاعب غير قانونية (للتعليم والتدريب والترويج).

**التبعية:** منشآت حكومية، منشآت تجارية، منشآت أهلية خاصة... الخ.

**نوعية الأرضية:** تعتمد على نوعية و طبيعة النشاط الرياضي ( زراعة طبيعية، صناعية، مدكوكة، إسفلت أو بلاط، خشبية).

## عناصر المنشأ الرياضي :

يحتوي المنشأ الرياضي على ثلاث عناصر هي:

- ساحة اللعب

-مدرجات الجمهور

-خدمات الرياضيين (غرف الحكام، المدربين، مستوصف، غرف التبديل، حمامات، دورات مياه... الخ).

## 4- إدارة المنشآت الرياضية :

- الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشأة الرياضية:

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

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

-يجب أن يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشأة الرياضية التفاصيل الكاملة باستخدامها، مثل طبيعة أرضية المنشأة، ومتطلبات الإضاءة ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات، وللتخزين وحجرات الملابس.

-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 عليهم أن يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به.

-يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والعاملين للمنشأة الرياضية.

الاعتبارات الضرورية في بناء المنشأة الرياضية:

-يجب بناء المنشأة الرياضية على أساس أنه يستخدم للمدى 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.

### الاعتبارات الضرورية في استخدامات المنشآت الرياضية:

عند بداية تصميم المنشأة الرياضية يجب أن يوضع تصورا لما سيكون عليه المبنى من حيث:

- عدد الأفراد الذين سيعملون به وعمل كل منهم.

- تكاليف الانتفاع، وصيانتها، والحفاظ عليه، وإجراءات الأمن.

- عدد الساعات التي سوف يستخدم خلالها.

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

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

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

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

### 5- خصائص المنشأة الرياضية:

لاعتبار منشأة رياضية لابد أن تتوفر على العنصرين التاليين:

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

- أن تكون المنشأة معدة للممارسة البدنية والرياضية أو الترفيهية يجب أن تكون المهمة الرئيسية والأساسية لهذه المنشأة هو أن تمارس فيها الأنشطة البدنية والرياضية وإما النشاطات الترفيهية وإما النشاطين معاً، وباعتبار المنشأة معدة خصيصاً لمثل هذه الممارسات لا يمنع من إمكانية أن تمارس فيها بصفة تبعية أو عرضية نشاطات أخرى غير الممارسة البدنية والرياضية بمختلف أشكالها كأن تكون نشاطات ثقافية أو عروض اجتماعية تظاهرات ذات طابع سياسي قصد جعل المنشأة ذات مردودية أحسن، وممارسة هذه النشاطات لا يغير من كون المنشأة تمارس فيها بصفة تبعية منشآت رياضية فالمهم هو أنها مفتوحة للجمهور ومعددة خصيصاً للممارسات البدنية والرياضية بمختلف أشكالها وأن النشاطات الأخرى تمارس بصفة عرضية أو تبعية.

## المحور الرابع: جائحة كورونا



## 1- ما هو كوفيد-19

كُشف فيروس جديد يسمى فيروس المتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة كورونا 2 (سارز كوف 2) كمسبب لتفشي أحد الأمراض التي بدأت في الصين سنة 2019. ويسمى المرض الناتج عنه: مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد 19).

في آذار/مارس 2020، أعلنت منظمة الصحة العالمية (WHO) أنها صنفت كوفيد 19 كجائحة. تراقب المجموعات المختصة بالصحة العامة الجائحة وتنتشر التحديثات على الإنترنت، ومن هذه المجموعات مراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها في الولايات المتحدة (CDC) ومنظمة الصحة العالمية (WHO). كما أصدرت هذه المجموعات توصيات حول منع انتشار الفيروس.

## 2- كيف ينتشر فيروس كورونا

أظهرت البيانات أنه الفيروس المسبب لكوفيد 19 ينتشر من شخص لآخر من خلال المخالطة اللصيقة (ضمن 6 أقدام، أو 2 متر)، وينتشر الفيروس عن طريق الرذاذ التنفسي المنطلق عندما يسعل المصاب بالفيروس أو يعطس أو يتنفس أو يغني أو يتحدث، يمكن استنشاق هذا الرذاذ أو دخوله في فم شخص قريب أو أنفه أو عينه، يمكن أحياناً أن ينتشر فيروس كوفيد 19 عند تعرض الشخص لقطرات صغيرة تبقى عالقة في الهواء لعدة دقائق أو ساعات، ويسمى ذلك الانتقال بالهواء. من غير المعروف حتى الآن مدى شيوع انتشار الفيروس بهذه الطريقة، ويمكن أن ينتقل أيضاً إذا لمس الشخص سطحاً عليه الفيروس ثم لمس فمه أو أنفه أو عينيه، مع أن هذه ليست الطريقة الرئيسية لانتقاله.

## 3- ما هي أعراض كوفيد 19؟

يمكن أن تتراوح شدة أعراض كوفيد 19 بين خفيفة جداً إلى حادة لا تظهر الأعراض على بعض الأشخاص. الأعراض الأكثر شيوعاً هي الحمى والسعال والتعب.

وقد تشمل الأعراض الأخرى ضيق النفس وآلام العضلات والقشعريرة والتهاب الحلق والصداع وألم الصدر وفقدان حاستي الذوق أو الشم، هذه القائمة ليست شاملة، وقد لاحظ الخبراء أيضاً وجود أعراض أخرى أقل شيوعاً، قد تظهر الأعراض بعد مدة تتراوح بين يومين إلى 14 يوماً من التعرض للعدوى.

#### 4- هل يمكن الوقاية من كوفيد 19؟

أصدرت إدارة الغذاء والدواء الأمريكية (FDA) ترخيصًا طارئًا لاستخدام بعض أنواع لقاحات كوفيد 19 في الولايات المتحدة. وقد يقيك اللقاح من عدوى كوفيد 19 أو من الإصابة بمرض شديد في حال العدوى به.

#### 5- ما الذي يمكنني فعله لتجنب الإصابة بالمرض؟

إذا لم يأخذ الأهل أو أطفالهم لقاح كوفيد 19، فهناك العديد من الخطوات التي يمكن اتخاذها للوقاية من كوفيد 19 ومنع انتشاره. توصي مراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها (CDC) ومنظمة الصحة العالمية (WHO) باتباع النصائح التالية:

- ابق على بعد 6 أقدام (2 متر) على الأقل عن أي شخص خارج نطاق المقيمين في منزلك.
  - تجنب الازدحام والأماكن المغلقة ذات التهوية السيئة.
  - يجب غسل اليدين كثيرًا بالماء والصابون لمدة 20 ثانية على الأقل، أو استخدام مطهر يدي يحتوي على الكحول بنسبة 60٪ على الأقل.
  - ضع كمامة في الأماكن العامة، خاصة عند وجود صعوبة في التباعد الاجتماعي.
  - غطّ فمك وأنفك بمرفقك أو بمنديل عند السعال أو العطس. تخلص من المنديل بعد استخدامه. واغسل يديك فورًا.
  - تجنب لمس العينين، الأنف والفم.
  - نظف وطهر يوميًا الأسطح التي تلمسها بشكل متكرر.
- إذا كانت لديك حالة مرضية مزمنة وكنت من الفئات الأكثر عرضة للإصابة بأعراض حادة في حال انتقلت إليك العدوى، فاستشر طبيبك بشأن إتباع طرق إضافية لحماية نفسك. ( <https://www.mayoclinic.org> )

#### 6- تأثير جائحة كورونا على الأحداث الرياضية حول العالم

لقد تسببت جائحة فيروس كورونا 2019 في أكبر اضطراب في التقويم الرياضي العالمي منذ الحرب العالمية الثانية، في جميع أنحاء العالم وبدرجات متفاوتة، حيث تم إلغاء أو تأجيل الأحداث الرياضية، ليس لدى المتفرجين مباريات للمشاهدة ولا يوجد لدى اللاعبين مباريات للعب.

ونتيجةً لذلك، يتم تشجيع اللاعبين على "اللعب من أجل الإنسانية" بدلاً من التركيز على النقاط. على سبيل المثال، يستخدم لاعب كرة القدم السابق كريح فوستر علاقته في عالم الرياضة لإنشاء قوة عاملة تطوعية للجمعيات الخيرية التي تساعد المحتاجين ولم تقم سوى بلدان قليلة، مثل تركمانستان بيلاروسيا، نيكاراغوا، طاجيكستان، بمواصلة المباريات الرياضية المهنية كما هو مخطط لها. (من ويكيبيديا، الموسوعة الحرة)

في ظل الظروف الراهنة التي نعيشها منذ قرية العام ونصف من المعاناة والقلق في كل مناخ الحياة والتي تركت أثارها الاقتصادية والاجتماعية على صناعة الرياضة والتي تعرضت لأضرار بالغة، مع تراجع الأنشطة الرياضية، منذ تفشي فيروس كورونا المستجد، ويُعد هذا الوضع مصدر قلق كبير للرياضي والمسئول والمشاهد والصحفي على حد سواء. فتعطلت بسبب فيروس كورونا الوظائف الرياضية و تراجعت الأسهم وسندات المؤسسات الرياضية، كما كان لتأجيل التظاهرات الرياضية الأثر السلبي الكبير على اقتصاديات الدول المنظمة ، وتهدف هذه الدراسة لتشخيص أثار تفشي الفيروس على النشاط الرياضي وروافده، وبينت الدراسة أن وطأة كوفيد 19 على قطاع الرياضة في العالم تختلف باختلاف البلدان وباختلاف نوع الرياضة و تأثيرها كان بدرجات متفاوتة.

## الفصل الثاني : الدراسات المرتبطة بالبحث

تمهيد:

تعتبر الدراسات السابقة والمثابفة احد العناصر المهمة في أي بحث وأي مذكرة تخرج، فهي تعد الانطلاقة التي يبدأ من خلالها الباحث دراسته العلمية فهي من تعطي الباحث فكرة عالمية عن ما سيقوم به في بحثه وتحميه من الوقوع في الأخطاء. إن الدراسات السابقة تتناول الموضوع الذي سيقوم الباحث بدراسته وبالتالي ستمكن الباحث من اكتشاف الصعوبات والمشاكل التي واجهت الباحثين. (مدونة عبدو الجزائري،الدراسات السابق) <https://abdoualg.blogspot.com>

الدراسة الأولى:

أجرى الباحث (سفيان جغراب) بدراسة تحت عنوان(واقع تسيير المنشآت الرياضية بولاية الوادي) سنة 2016 لنيل شهادة الماستر، حيث تم طرح المشكلة التالية: ما هو واقع التسيير المنشآت الرياضية بالوادي؟

حيث هدفت إلى معرفة وضعية التسيير الإداري في مركب المتعدد الرياضيات واثّر التسيير الإداري على الممارسة الرياضية والكشف على أهمية الموارد المالية والبشرية في عملية التسيير داخل المنشأة ، والتعرف أيضا على العناصر والمبادئ والأساليب التي يعتمد عليها المركب ومعرفة الطرق والأساليب الناجحة في عملية تسيير داخل المركب.

الفرضيات التي قام بطرحها الباحث:

الفرضية العامة:

واقع تسيير المنشآت الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

دور التخطيط في تسيير المنشآت الرياضية.

دور التوجيه في تسيير المنشآت الرياضية.

دور التنظيم في تسيير المنشآت الرياضية.

كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت على عينة مكونة من 30 موظف اداري تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من المجتمع الأصلي البالغ 52، واستخدم أداة البحث الاستبيان كأداة للبحث، وبعد جمع البيانات تم معالجتها إحصائيا لعرض وتحليل النتائج.

وفي الأخير توصل الباحث إلى صحة الفرضيات المطروحة وان واقع التسيير داخل المنشآت يتطلب تخطيط وتنظيم جيد وأساليب توجيهية مستمرة قصد تحسين عمل المنشآت.

وعليه يوصي بوضع إستراتيجية تسيير محكمة تتوافق مع الأهداف المسطرة إضافة إلى إمكانات بشرية والمادية لمنشآت الرياضية.

**التعليق على الدراسة:** تعد دراسة الطالب سفيان جغراب من بين الدراسات السابقة التي اشتركت في دراسة واقع التسيير الإداري في المنشآت الرياضية، وقد تم اقتراح نفس الفرضيات تقريبا وقد اشتركتا الدراستان في الأهداف بشكل عام ولهما نفس المنهج المتبع في الدراسة، وقد تم اختيار أيضا نفس الأدوات البحث لاشتباه نوع المجتمع والعينة.

نقد الدراسة:

تعد دراسة الطالب سفيان جغراب من بين الدراسات السابقة الذكر والمتكررة في المجال البحث في تطوير الإدارة الرياضية وهي توحى الى دراسة دور كل من التخطيط والتوجيه والتنظيم على إدارة المنشآت الرياضية ولا تبرز الواقع المسير لكل منهم في المنشآت الرياضية، كما أنها لا توحى بالتطوير والمستقبلية في البحث في المجاري الرياضي.

الدراسة الثانية:

أجرى الباحث (عبان عبد القادر) بدراسة تحت عنوان (تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر) سنة 2016 وهي أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع حيث تم طرح المشكلة التالية:

ما هي التحديات التي تواجه الإدارة الالكترونية في الجزائر؟

وقد هدفت إلى:

قياس درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر كبلد يسعى لان يكون في مسار الدول المتقدمة إداريا وعلميا.  
معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الالكترونية.  
البحث عن فوائد وأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.  
التنقيب عن الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية في البلديات الجزائرية.

واقترح حولا أولية تمثلت في الفرضيات التالية:

هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الالكترونية في الجزائر.  
هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.  
تساهم الإدارة الالكترونية بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر.

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي الذي يتناسب وطبيعة دراسته

و تم اختيار عيتين تمثلان جزءا من المجتمع الإحصائي، العينة الأولى تعتبر عينة عشوائية لأنها تمثل عينة الموظفين الإداريين في البلدية وقد تم أخذها عن طريق

التوزيع العشوائي لأفراد مجتمع الدراسة والمشكلين في مجموعهم 298 موظف اداري ليتم اخذ حجم العينة إحصائيا والمكون من 162 فرد من المجتمع الإحصائي بنسبة خطأ معياري تقدر ب 7,56%، بينما العينة الثانية فهي عينة قصدية لأنها تمثل مجموع الأفراد الذين يقصدون البلدية محل الدراسة ولهذا تم اخذ 32 فرد من الأشخاص الذين يأتون للبلدية محل الدراسة.

وفي الأخير توصل الباحث إلى:

ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر .  
الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية.  
هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر.  
من أهم توصياته:

- ✓ ضرورة توفير خدمة الانترنت لكافة الإدارات.
- ✓ يجب التخطيط الجيد لإعداد العاملين وتهيئتهم نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية من خلال عقد دورات تدريبية اللازمة لتكوينهم.
- تشجيع العاملين في مجال الإدارة وتهيئتهم للتحول نحو الإدارة الالكترونية من خلال رصد أنظمة جيدة للحوافز للتغلب على المقاومة التي يبديها البعض لعملية التغيير.

التعليق على الدراسة:

تحمل دراسة الباحث عبان عبد القادر طابعا لتطوير الإدارة الجزائرية وهذه النقطة تعبر هدفا مشتركا لبحثنا، وقد تطرق أيضا لسبل تطوير طرق التسيير عن طريق التطرق ل وظائف الإدارة الإلكترونية "التخطيط الالكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة والتقييم الإلكتروني"، بالإضافة إلى استخدام المنهج



الوصفي الذي ساهم في نجاح بحثه والوصول إلى نتائج وإجابات للتساؤلات المطروحة والتأكد من الفرضيات.

نقد الدراسة:

لقد بالغت هذه الدراسات التركيز في تحديد وإيجاد معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية التي تعرقل وتعيق تطور الإدارة التقليدية، بينما جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دراسة واقع تطبيق الإدارة الالكترونية ومتطلباتها وكانت أكثر تخصصا حيث تم اختيار المجال الإداري الرياضي نظرا لأهمية المجال الرياضي في تحسين الجوانب الاجتماعية والعلمية.

خلاصة:

تعتبر الدراسات السابقة والمشابهة من أهم خطوات انجاز البحث العلمي وقد ساعدتني في صياغة وتحديد إشكالية البحث كما تعبر كدليل لانجاز هذا البحث، وقد سلطت لي الضوء على بعض المشاكل والعقبات التي ستواجهني أثناء إنجازي لهذا البحث.

الجانب التطبيقي:  
الدراسة الميدانية للبحث.

## الفصل الثالث:

### منهجية البحث وإجراءاته الميدان

## تمهيد:

من اجل تثمين مشكلة هذه الدراسة كان لابد لي من اعتماد دراسة استطلاعية من اجل اعتماد نتائجها في البحث، إضافة إلى الدراسة الأساسية التي من خلالها قمت باختيار المنهج المتبع في البحث وإظهار علاقته بالبحث ومتغيراته والمجتمع والعينة التي تم اختيارها وكيفية اختيارها، موضحا بذلك المجالات التي فيها حدود الدراسة وأداة البحث وأسسها العلمية ومختلف الوسائل الإحصائية التي اعتمدتها في الدراسة.

### 1- الدراسة الاستطلاعية:

البحث الاستطلاعي هو ذلك البحث الذي يتناول موضوع جديد لم يتطرق إليه أي باحث من قبل ولا

يتوفر عنه بيانات أو معلومات، ويصعب على الباحث تحديد أبعاده وجوانبه.

وفي دراستي حول موضوع "واقع التسيير الالكتروني بالتزامن مع جائحة كورونا في المنشآت الرياضية" توجهت إلى مركز ديوان مركب متعدد الرياضات المتمثل في المنشأة الرياضية " المركب الرياضي رابح بيطاط" من اجل تقديم الاستبيان للمسيرين داخل المركب من اجل تشخيص وجمع معلومات وأفكار والتحقق من الفرضيات.

### 2- المنهج المتبع في البحث:

استخدمت في دراستي لهذا البحث المنهج الوصفي الذي يختص بجمع البيانات والتقارير والجداول نظرا لملائمة هذا المنهج لطبيعة الموضوع لأنه يدرس الواقع أو الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفه وصفا دقيقا ويعبر عنه تعبيرا دقيقا كما وكيفا، ويوضح مقدار الظاهرة المدروسة ومدى ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

واستخدمت هذا المنهج من اجل فتح مجالات جديدة للدراسة التي ينقصها القدر الكافي من المعارف، وأريد التوصل إلى معرفة دقيقة وتفصيلية عن موضوع البحث التي تفيد تحقيق فهم لهذه المشكلة ووضع إجراءات مستقبلية خاصة بها.

### 3- متغيرات البحث:

يمثل الإطار النظري للبحث نموذج مفاهيمي لكيفية تنظير العلاقة بين عدة متغيرات، وهي تلك المتغيرات التي تم أخذها في الاعتبار حال صياغة مشكلة البحث. (محمد سامي راضي، 2015.ص102) والمتغير هو ذلك العامل الذي يحصل في تعديل أي تغير لعلاقته بمتغير آخر. (ناصر ثابت، 1984.ص58)

### 3-1- المتغير المستقل:

هو المتغير الذي يؤثر على المتغير التابع سواء بشكل ايجابي أو سلبي بحيث انه بظهور المتغير المستقل والتغير فيه يحدث تغير في المتغير التابع.(محمد سامي راضي، ص103)

### 3-2- المتغير التابع:

هو المتغير الأساسي موضوع الدراسة أو البحث، ومن ثم موضع اهتمام الباحث وهدفه في شرح أو توقع التغير في المتغير التابع والمتغيرات التي تؤثر فيه. ويهدف الباحث إلى قياس وتحديد قيمة هذا المتغير أو قيمة التغير فيه ناتجة عن تأثير المتغيرات الأخرى.(محمد سامي راضي، ص102).

وفي دراسيتي تتمثل المتغيرات في:

المتغير المستقل: واقع التسيير الالكتروني.

المتغير التابع: المنشآت الرياضية.

### 4- مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع منشآت الرياضية التابعة للديوان المركب المتعدد الرياضات بولاية البويرة.

الرقم	المنشآت الرياضية	التسمية	الوضعية	الملاحظة
01	الملعب 10000 مقعد	رابح بيطاط	ملحق	في نشاط
02	ملعب الريش	/	ملحق	في نشاط
03	ملعب تكجدة	/	ملحق	/
04	وحدة الإيواء	رابح بيطاط	ملحق	في نشاط
05	مسيح الأولمبي البويرة	رابح بيطاط	ملحق	في نشاط
06	مسيح الأولمبي حيزر	فضيل محمد	ملحق	في نشاط
07	مسيح الأولمبي بشلول	شرارق السعيد	ملحق	في نشاط
08	مسيح الأولمبي أمشدالة	يحياوي حميش	ملحق	في نشاط

09	مسيح النصف الأولمبي برج أخريص	بداني محمد	ملحق	في نشاط
10	مسيح النصف الأولمبي عين بسام	الأخوين عماري	ملحق	في نشاط
11	مسيح النصف الأولمبي بئر أغبالو	زهواني عبد النور	ملحق	في نشاط
12	مسيح النصف الأولمبي سور الغزلان	سعدود العبد	ملحق	في نشاط
13	مسيح النصف الأولمبي الأخضرية	أوكيل خالد	ملحق	في نشاط
14	مسيح النصف الأولمبي القادرية	خلفي بلقاسم	ملحق	في نشاط
15	القاعة المتعددة الرياضات البويرة	رابح بيطاط	ملحق	في نشاط
16	القاعة المتعددة الرياضات حيزر	بوعمرين عمر	ملحق	في نشاط
17	القاعة المتعددة الرياضات عين بسام	اوسعديت محمد	ملحق	في نشاط
18	القاعة المتعددة الرياضات الأخضرية	عيادي احمد	ملحق	في نشاط
19	القاعة المتعددة الرياضات سور الغزلان	راعي فرحوح	ملحق	في نشاط
20	القاعة المتعددة الرياضات أمشدة	زقان مسعود	ملحق	في نشاط
21	القاعة المتعددة الرياضات الشرفة	/	غير ملحق	/
22	القاعة المتخصصة بئر أغبالو	بوستة خالد	ملحق	في نشاط
23	القاعة المتخصصة ديرة	منصوري كلثوم	ملحق	في نشاط

24	القاعة المتخصصة عين بسام	يوسف احمد	ملحق	في نشاط
25	القاعة المتخصصة قادرية	فودي محفوظ	ملحق	في نشاط

#### 5- العينة:

العينة هي الجزء الذي يتم اختياره للحكم على الكل، حيث أن العينة تعتبر جزء من مجموعة كبيرة من العناصر أو المفردات المتجانسة تسمى المجتمع. فيتم استخدام خصائص العينة للحكم على خصائص المجتمع ككل. (محمد سامي راضي، ص2008)

حرصنا للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع باختيار العينة الخاصة ببطارية الاختبارات بطريقة احتمالية (عشوائية) منتظمة والتي تعرف بأنها شكل من أشكال العينة العشوائية يتم اختيارها في حالة تجانس المجتمع الأصلي وفي هذه الدراسة أراد الباحث بالضبط اختيار عينة عشوائية مكونة من (05) منشآت الرياضية من ولاية البويرة من أصل (25) منشأة، أي ما يعادل نسبة (30 %) لذلك قام بالخطوات التالية:

-**الخطوة الأولى:** ترقيم مفردات المجتمع (المنشآت) بالترتيب من 1 إلى 25، بحيث كل رقم يعبر عن منشأة.  
-**الخطوة الثانية:** حساب مسافة الاختيار بين كل رقم والرقم الذي يليه من خلال قسمة عدد أفراد المجتمع على عدد أفراد العينة المراد اختيارها وذلك على النحو التالي:

$$\text{مسافة الاختيار} = \frac{\text{عدد أفراد المجتمع}}{\text{عدد أفراد العينة}}$$

25

-**مسافة الاختيار** =  $\frac{25}{05}$

05

-**الخطوة الثالثة** وضع الأرقام الخمسة للعينة في صندوق اسود وسحب رقم بطريقة عشوائية فيكون هذا الرقم هو الأساس في الاختيار وعند القيام بهذه العملية تم سحب الرقم 2 الذي يمثل فالترتيب المسبح النصف الاولمبي صور الغزلان

-**الخطوة الرابعة:** اختيار المنشآت المتبقية مع مراعاة مسافة الاختيار وذلك على النحو التالي:  
5 2+، 7 (7) 2+، 9 (9) 2+، 11 (11) 2+، 13 (13) لنحصل في النهاية على خمس منشآت والتي تمثل على المسبح النص الاولمبي لسور الغولان قاعة متعددة الرياضات البويرة قاعة متعددة الرياضات سور الغولان ملعب 10000 مقعد رابع بيطاط البويرة المسبح النصف الاولمبي البويرة كما هو موضح في الجدول أعلاه.

#### العينة:

و بهذا نكون قد أعطينا فرصا متكافئة لكل أفراد المجتمع للدخول كمفردة من مفردات العينة.

وتم اختيار 30 مسير من أصل 100 مسير وهذا بأخذ نسبة 30%

#### 6- مجالات البحث:

##### المجال البشري:

المتمثل في مسيري منشآت الرياضة لولاية -البويرة-

##### المجال المكاني:

تم توزيع استبيان الموجه للإداريين في المنشآت التالية:

- البويرة: المسبح النصف الأولمبي سور الغزلان.
- البويرة: قاعة متعددة الرياضات البويرة.
- البويرة: قاعة متعددة الرياضات سور الغزلان.
- البويرة: المسبح النصف الأولمبي البويرة.
- البويرة : ملعب 10000 مقعد رابح بيطاط.

##### المجال الزمني:

شرعنا في إنجاز هذا البحث في مدة قدرها 10 أشهر من منتصف شهر ديسمبر 2020 حتى يوم تقديم المذكرة في منتصف شهر سبتمبر 2021 وتنقسم هذه الفترة إلى مرحلتين:

##### المرحلة الأولى:

من منتصف شهر ديسمبر إلى غاية مارس مرحلة البحث النظري حيث قمنا من خلالها بجمع أهم ومختلف المعلومات حول التسيير الإداري في المنشآت الرياضية وكذا الإدارة الرياضية.

##### المرحلة الثانية:

منتصف شهر أبريل حتى شهر جوان 2021 وخصصت هذه المرحلة إلى الجانب التطبيقي من خلال جمع المعلومات ومناقشة وتحليل النتائج .



**المرحلة الثالثة:** خصصت هذه المرحلة للقيام بالتعديلات الأخيرة والتحقق من النتائج والفرضيات ووضع مقدمة وخاتمة وتلخيص للمذكرة من أجل تقديمها للمناقشة، وتم تقديم المذكرة في شهر سبتمبر 2021.

#### 7- أدوات وتقنيات البحث:

وقع اختيارنا في هذا البحث على التقنية السائدة والشائعة وهي الاستبيان كأداة لجمع البيانات والذي وجدناها أنجح طريقة للتحقق من إشكالياتنا التي نحن بصدد البحث فيها وهي: "أداة من أدوات البحث العلمي معدة لجمع البيانات بهدف الحصول على إجابات عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المكتوبة في نموذج أعد لهذا الغرض، ويقوم المبحوثين بتسجيل إجاباتهم بأنفسهم".

ويعتبر الاستبيان أكثر أدوات جمع البيانات والمعلومات استخداما وشيوعا في البحوث الاجتماعية والتربوية الرياضية، كما يستعين الباحثون كثيرا بهذه الأداة، نظرا لكونها اقتصادية سهلة وسريعة في تطبيقها لذلك قمنا بتحضير الاستمارات الاستبائية واعتمدنا في بنائها على استمارة للإداريين ويضم الاستبيان 16 سؤال وتتمثل هذه الأسئلة في الأسئلة المغلقة.

#### -الأسئلة المغلقة:

و هي الأسئلة المقيدة بنعم أو لا بدون إبداء أي رأي والغرض منها تقصي الحقائق مباشرة.

#### -الأسئلة المفتوحة:

في هذا الأسئلة أعطيت الحرية الكاملة للمستجوبين في أبداء آرائهم والتعبير عن المشكلة وهذا النوع من الأسئلة له درجة كبيرة في تحديد آراء أساتذة في المجتمع.

#### -الأسئلة الاختيارية:

هذا المبحوث يجد جدولا عريضا للأجوبة المفتوحة وعليه إلا اختيار واحد منها دون أن يتطلب منه جهدا فكريا كما هو الحال في الأسئلة الأخرى إلا أنه في هذه الأسئلة يفتح المجال إلى إضافات أخرى ممكنة.

#### -الأسئلة النصف مفتوحة:

يحتوي هذا النوع من الأسئلة على نصفين، النصف الأول يكون مغلقا أي الإجابة عليه مقيدة بنعم أو لا" والنصف الآخر تكون فيه الحرية للمستجوبين للإدلاء برأيهم الخاص.

#### 8- صدق الاستبيان:

للتأكد من صدق الاستبيان قمنا بتقديمه إلى مجموعة من الأساتذة المحكمين، حيث تم تعديله عن طريق تغيير بعض الأسئلة التي اقترحها المحكمون، حيث تم تحكيم استبيان بحثنا من طرف الأساتذة. ( )

#### 9- الطريقة الإحصائية:

تساعد هذه الطريقة على تحويل البيانات والنتائج من حالتها الكمية إلى نسب مئوية وقد اعتمدنا في تحليلنا لمعطيات العددية للاستبيانات على القاعدة الثلاثية وذلك للاستخراج و الحصول على نسب لمعطيات كل سؤال وفيما يلي قانون القاعدة الثلاثية:  $n = \text{س.} 100/ت$

ن:النسبة المئوية

س:العدد

ت:المجموع التكرار

واعتمدنا كذلك على نفس الطريقة ( الطريقة الثلاثية) وهذا لتحويل النسبة المئوية إلى دوائر نسبية للنتائج المحصل عليها و اعتمدنا في تحليل النتائج على اختبارات الكاف تريبع.

#### اختبار كا<sup>2</sup>:

يسمى باختبار التطابق النسبي وهو من أهم الطرق التي تستخدم عند مقارنة مجموعة من النتائج المشاهدة أو التي يتم الحصول عليها، كما يسمح لنا الاختبار بإجراء مقارنة بين مختلف النتائج المحصل عليها من خلال الاستبيان الموجه للمسيرين ، ذلك بمقارنة التكرارات الحقيقية والتكرارات المتوقعة، يتم حساب الاختبار من خلال العلاقة التالية ( )

( مجموع التكرارات الحقيقي – التكرارات المتوقعة)<sup>2</sup>

\_\_\_\_\_ كا<sup>2</sup> =

التكرارات المتوقعة

## الفصل الرابع

### عرض وتحليل ومناقشة النتائج

## 1- عرض وتحليل النتائج:

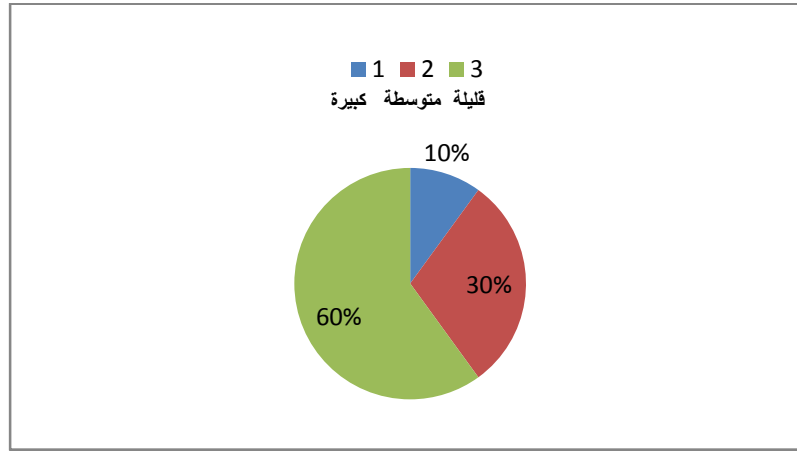
### المحور الأول: التخطيط الإلكتروني.

السؤال الأول: ما مدى معرفتكم بالتخطيط الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة المستوى المعرفي للمسير حول التخطيط الإلكتروني.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
كبيرة	3	10%	11.4	5.99	2	0.05	دالة
متوسطة	9	30%					
قليلة	18	60%					
المجموع	30	100%					

جدول رقم 01: يبين إجابة الإداريين على السؤال الأول.



الشكل رقم 01: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الأول.

### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 60% من الإداريين لديهم معرفة قليلة بالتخطيط الإلكتروني، أما النسبة الثانية المقدرة بـ 30% فلهيهم معرفة متوسطة بالتخطيط الإلكتروني في المنشآت الرياضية، والنسبة الثالثة والتي تمثل أقل نسبة المقدرة بـ 10% فهم فقط من لديهم معرفة كبيرة بالتخطيط الإلكتروني، ومن خلال ما

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

سبق يضح لنا أن قيمة  $\chi^2$  محسوبة "11.4" أكبر من  $\chi^2$  الجدولة "5.99" أي أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 وتبين لنا ذلك من خلال أراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الاستنتاج:

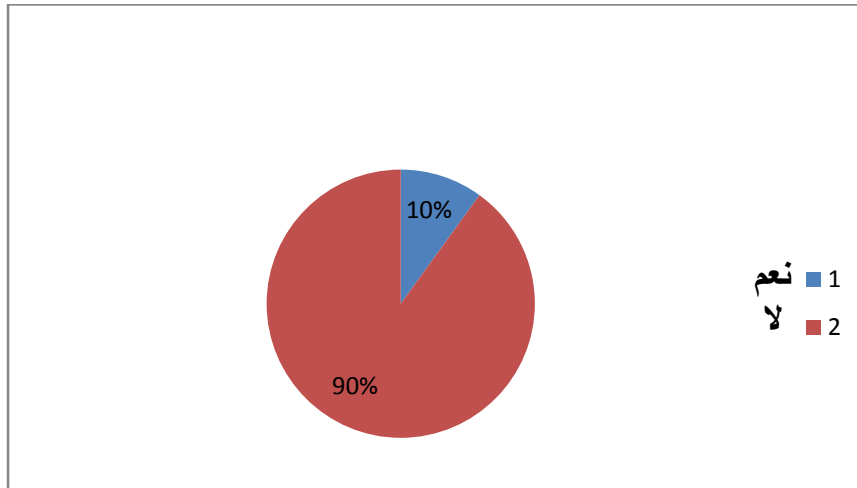
استنتج من تحليل النتائج المتحصل عليها والمدونة في الجدول أن معظم الإداريين معرفتهم قليلة بالتخطيط الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

**السؤال الثاني:** هل هناك تخطيط إلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان هناك تخطيط إلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	$\chi^2$ المحسوبة	$\chi^2$ الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	3	10%	19.2	3.84	1	0.05	دالة
لا	27	90%					
المجموع	30	100%					

**جدول رقم 02 :** يبين إجابة الإداريين على السؤال الثاني.



**الشكل رقم 02:** دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثاني.

عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 90% من الإداريين يعتبرن أن التخطيط الإلكتروني غير موجود في تسيير المنشآت الرياضية، أما النسبة الثاني 10% لا يؤيدون وجود التخطيط الإلكتروني ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 19.2 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الإستنتاج:

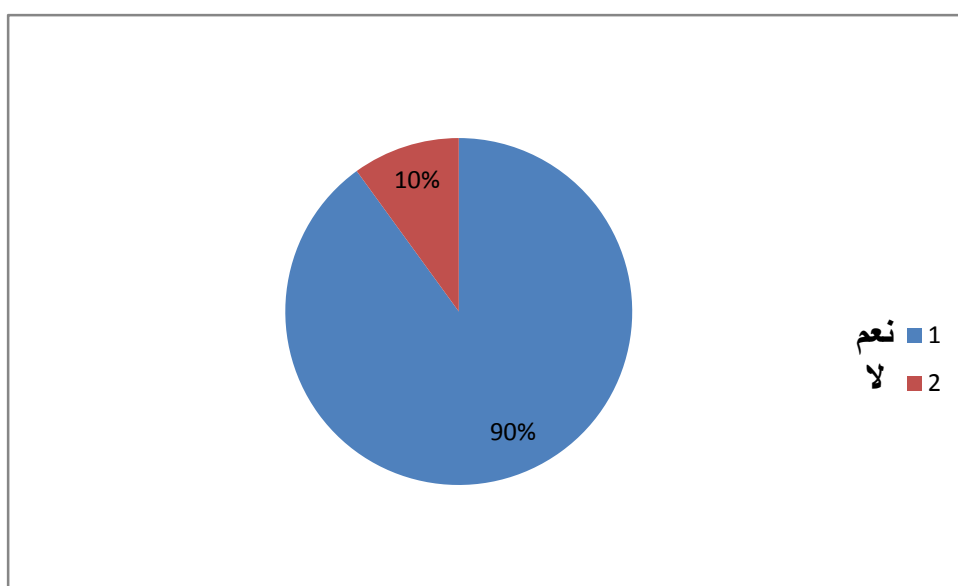
نستنتج مما سبق أن معظم الإداريين ينفون وجود التخطيط الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

**السؤال الثالث:** هل التخطيط الإلكتروني يساعد على تسيير المنشآت الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان التخطيط الإلكتروني يساعد على تسيير المنشآت الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	27	90%	19.2	3.84	1	0.05	دالة
لا	3	10%					
المجموع	30	100%					

**جدول رقم 03 :** يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث.



**الشكل رقم 03:** دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثالث.

### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل رقم 03 أعلاه أن أكبر نسبة 90% من الإداريين يعتبرون أن التخطيط الإلكتروني يساعد في تسير المنشآت الرياضية، أما النسبة الثانية 10% لا يعتبرون التخطيط الإلكتروني يساعد في تسير المنشآت الرياضية ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة  $K^2$  المحسوبة 19.2 أكبر من  $K^2$  الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الاستنتاج:

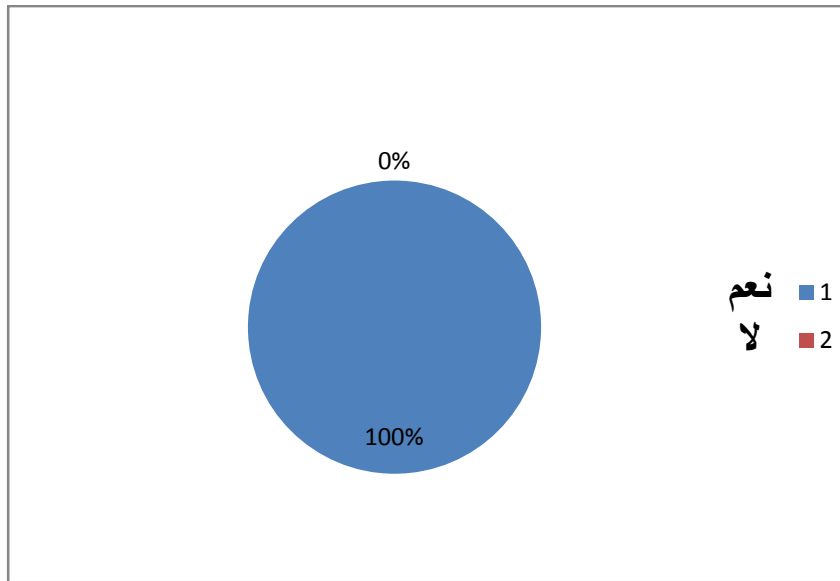
استنتج من تحليل النتائج أن أغلب المسيرين يعتبرون التخطيط الإلكتروني يساعد في تسير المنشآت الرياضية.

**السؤال الرابع:** هل هناك عمليات تخطيط إلكترونية لها دور في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان هناك عمليات تخطيط إلكترونية لها دور في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	$K^2$ المحسوبة	$K^2$ الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	30	100%	30	3.84	1	0.05	دالة
لا	00	0%					
المجموع	30	100%					

**جدول رقم 04 :** يبين إجابة الإداريين على السؤال الرابع.



الشكل رقم 04: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الرابع.

#### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل رقم 04 أعلاه أن نسبة 100% يعتبرون أن هناك عمليات تخطيط إلكتروني لها دور تحقيق أهداف المنشأة الرياضية، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة  $K^2$  المحسوبة 30 أكبر من  $K^2$  الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

#### الاستنتاج:

استنتج مما سبق أن اغلب المسيرين يعتبرون أن هناك عمليات تخطيط إلكتروني لها دور تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.

**السؤال الخامس:** هل تلقيتم تكوين في عملية التخطيط الإلكتروني من أجل تحسين التسيير الإداري؟

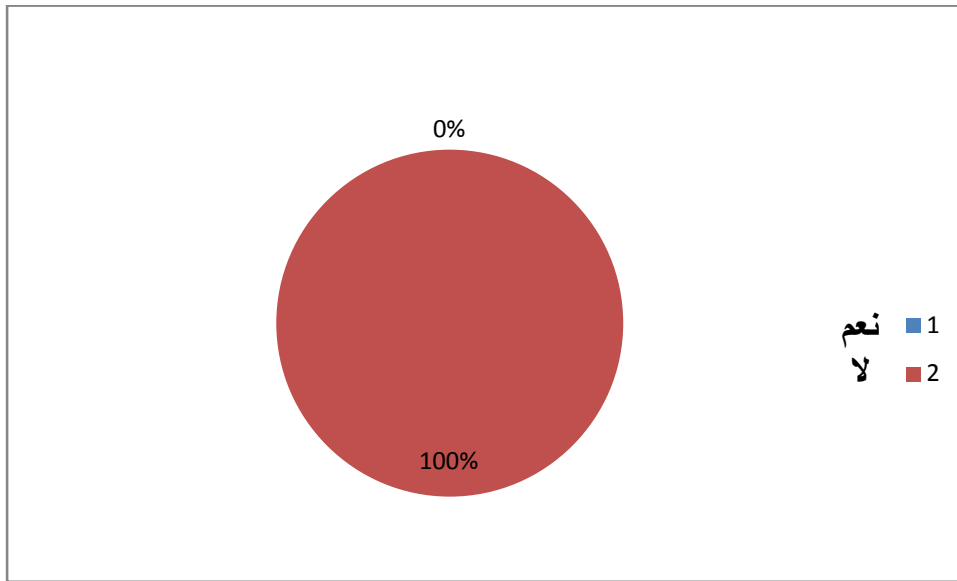
**الغرض من السؤال:** معرفة هل تلقى المسيرون تكوين في عملية التخطيط الإلكتروني من أجل تحسين التسيير الإداري.



## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	00	%0	30	3.84	1	0.05	دالة
لا	30	%100					
المجموع	30	%100					

جدول رقم 05 : يبين إجابة الإداريين على السؤال الخامس.



الشكل رقم 05: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الخامس.

### عرض وتحليل النتائج:

من الشكل رقم 05 ألاحظ نسبة 100% كانت إجاباتهم هي أنهم لم يتلقوا تكوين في عملية التخطيط الإلكتروني من أجل تحسين تسيير المنشآت الرياضية، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 30 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الاستنتاج:

استنتج بعد عرض وتحليل النتائج أن كل المسيرين الإداريين لم يتلقوا تكوين خاص بالتخطيط الإلكتروني، وليس هناك أي محاولات لتحسين التسيير الإداري في المنشآت الرياضية ومواكبة التطور الحاصل.

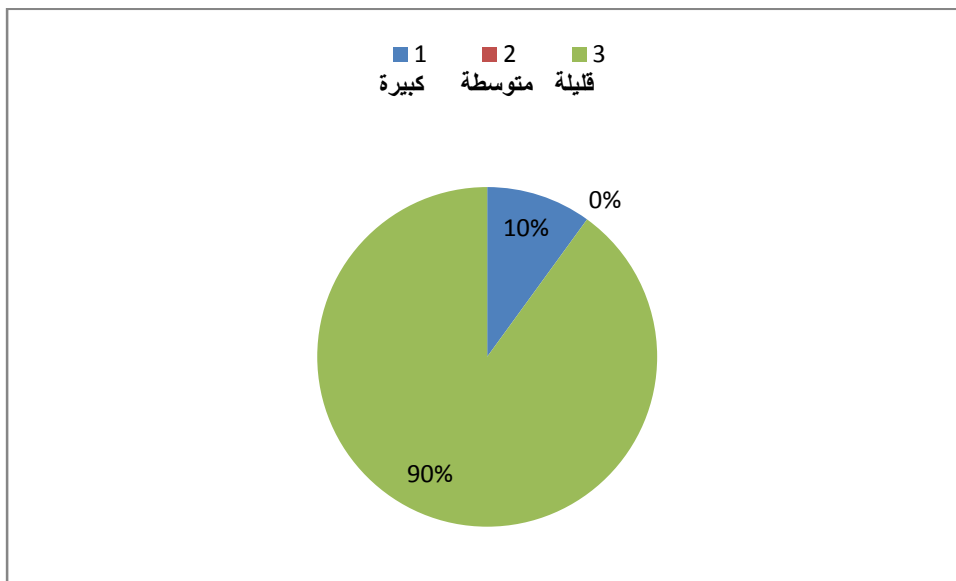
## المحور الثاني: التنظيم الإلكتروني.

السؤال الأول: ما مدى معرفتك بالتنظيم الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة مدى معرفة الإداريون بالتنظيم الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
كبيرة	3	10%	43	5.99	2	0.05	دالة
متوسطة	0	0%					
قليلة	27	90%					
المجموع	30	100%					

جدول رقم 06: يبين إجابة الإداريين على السؤال الأول.



الشكل رقم 06: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الأول.

## عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 90% من الإداريين لديهم معرفة قليلة بالتنظيم الإلكتروني، أما النسبة الثانية فليس هناك من لديهم معرفة متوسطة بالتخطيط الإلكتروني في المنشآت الرياضية، والنسبة الثالثة والتي تمثل نسبة 10% فهم فقط من لديهم معرفة كبيرة بالتخطيط الإلكتروني، ومن خلال ما سبق يضح لنا أن قيمة

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

ك<sup>2</sup> محسوبة "43" أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة "5.99" أي أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 وتبين لنا ذلك من خلال آراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الاستنتاج:

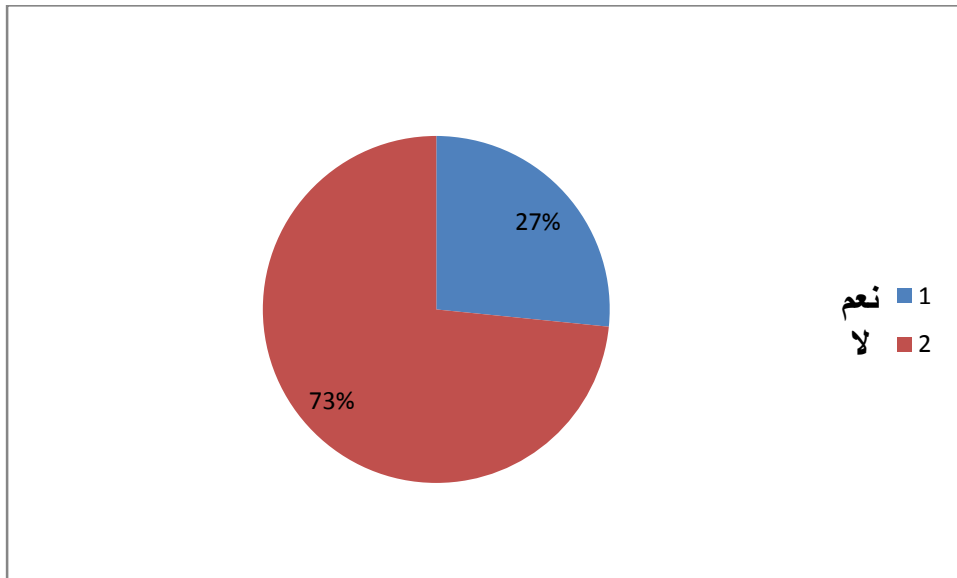
استنتج أن معظم المسيرين الإداريين لديهم معرفة قليلة حول التسيير الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

**السؤال الثاني:** هل هناك تنظيم إلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية ؟

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا كان هناك تنظيم إلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	8	%27	6.53	3.84	1	0.05	دالة
لا	22	%73					
المجموع	30	%100					

**جدول رقم 07:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الثاني.



**الشكل رقم 07:** دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثاني.

**عرض وتحليل النتائج:**

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل رقم 07 أعلاه أن أكبر نسبة 73% من الإداريين لا يعتبرون أن هناك تنظيم إلكتروني ، أما النسبة الثانية 27% يعتبرون وجود التنظيم الإلكتروني تسيير المنشآت الرياضية ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 6.53 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

#### الإستنتاج:

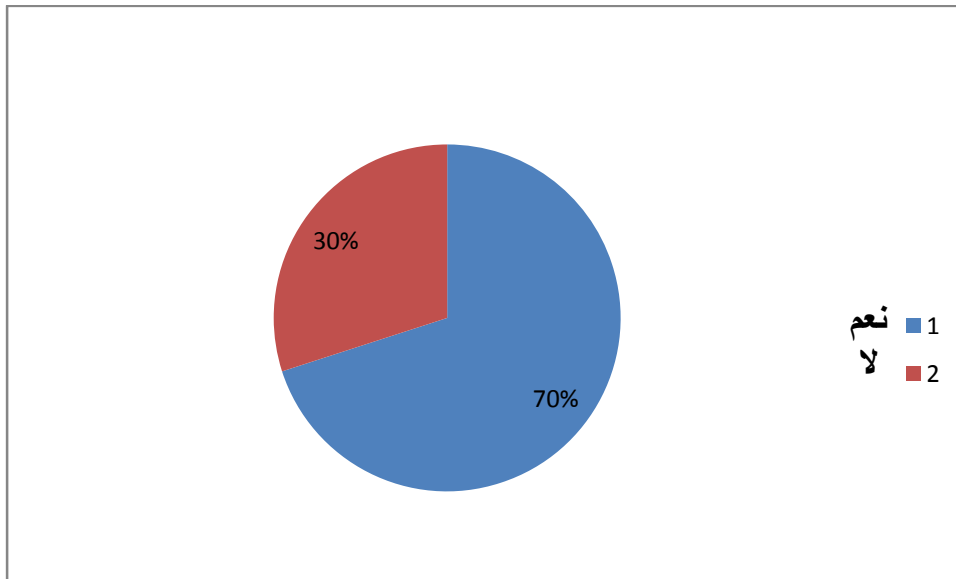
استنتج أن اغلب المسيرين الإداريين يعتبرون انه ليس هناك تنظيم إلكتروني في تسيير الإدارة الرياضية.

**السؤال الثالث:** هل التنظيم الإلكتروني يعمل على سير العمل بصورة فعالة داخل المنشأة الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة ما إذا التنظيم الإلكتروني يعمل على سير العمل بشكل فعال داخل المنشأة الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	21	70%	4.8	3.84	1	0.05	دالة
لا	9	30%					
المجموع	30	100%					

**جدول رقم 08 :** يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث.



**الشكل رقم 08:** دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثالث.

### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 70% من الإداريين يعتبرون التنظيم الإلكتروني يساعد على سير العمل بشكل فعال وذلك من خلال إجابة المسيرين بنعم كما هو موضح في الشكل رقم 08، أما النسبة الثانية 30% تعتبر أن التنظيم الإلكتروني لا يساعد في سير العمل بشكل فعال داخل المنشأة الرياضية، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 4.8 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الإستنتاج:

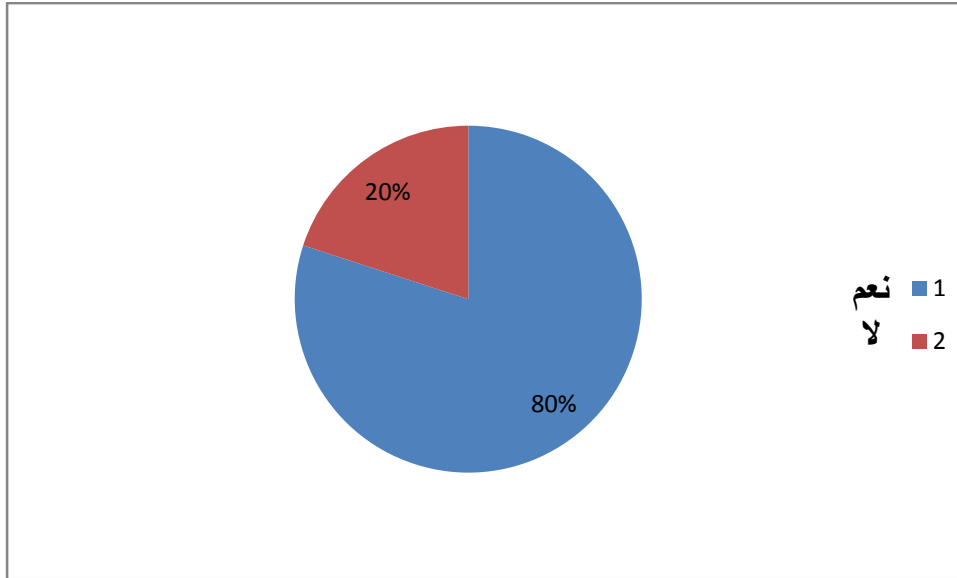
استنتج أن أغلب المسيرين يعتبرون التنظيم الإلكتروني يساعد في سير العمل بشكل فعال داخل المنشأة الرياضية.

**السؤال الرابع:** يقوم التنظيم الإلكتروني على توزيع المهام حسب الكفاءة والتخصص هل يساعد هذا في التسيير الحسن للمنشأة الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة هل يساعد التنظيم الإلكتروني في التسيير الحسن للمنشأة الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	24	80%	10.8	3.84	1	0.05	دالة
لا	6	20%					
المجموع	30	100%					

**جدول رقم 09:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الرابع.



الشكل رقم 09: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الرابع.

#### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 80 % من الإداريين يعتبرون التنظيم الإلكتروني يساعد في التسيير الحسن للمنشأة الرياضية وذلك من خلال إجابة المسيرين بنعم كما هو موضح في الشكل رقم 09، أما النسبة الثانية 20% تعتبر أن التنظيم الإلكتروني لا يساعد في التسيير الحسن للمنشأة الرياضية ، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 10.8 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

#### الاستنتاج:

استنتج من تحليل نتائج السؤال الرابع أن اغلب المسيرين يعتبرون التنظيم الإلكتروني يساعد في التسيير الجيد للمنشأة الرياضية من خلال توزيع المهام حسب الكفاءة والتخصص.

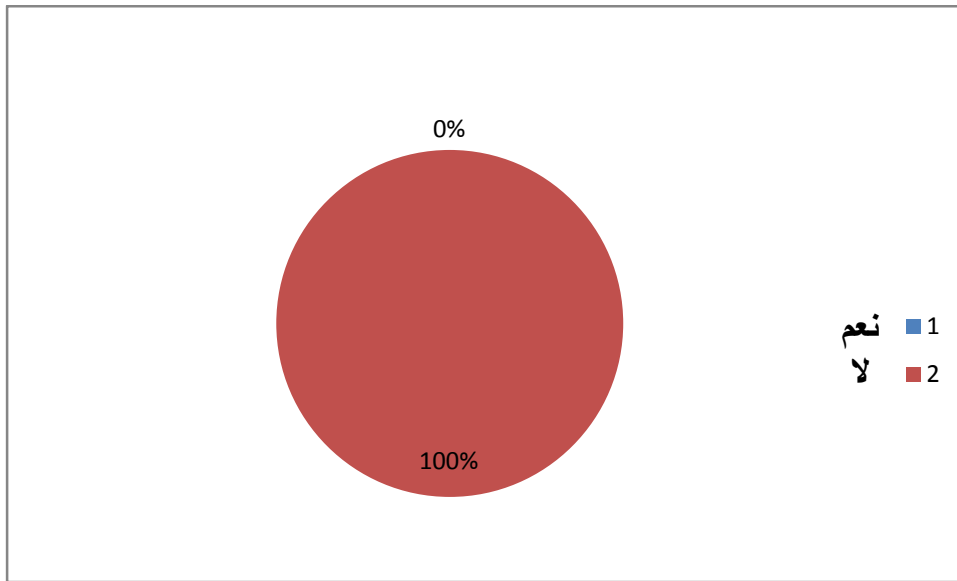
**السؤال الخامس:** هل يتم عقد اجتماعات مسبقة عن بعد كجزء من عملية التنظيم الشبكي "التنظيم الإلكتروني" قصد تحسين التسيير الإداري للمنشأة الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة إذا كان يتم عقد اجتماعات مسبقة عن بعد كجزء من عملية التنظيم الشبكي "التنظيم الإلكتروني" قصد تحسين التسيير الإداري للمنشأة الرياضية.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	0	0%	30	3.84	1	0.05	دالة
لا	30	100%					
المجموع	30	100%					

جدول رقم 10 : يبين إجابة الإداريين على السؤال الخامس.



الشكل رقم 10: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الخامس.

### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 100% من الإداريين يعتبرون أنه لا يتم عقد اجتماعات مسبقة عن بعد كجزء من عملية التنظيم الشبكي "التنظيم الإلكتروني" قصد تحسين التسيير الإداري للمنشأة الرياضية وذلك من خلال إجابة المسيرين بلا كما هو موضح في الشكل رقم 10، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 30 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الاستنتاج:

استنتج اغلب المسيرين يتفقن على أنه لا يتم اجتماعات مسبقة عن بعد كجزء من عملية التنظيم الشبكي "التنظيم الإلكتروني" قصد تحسين التسيير الإداري للمنشأة الرياضية.

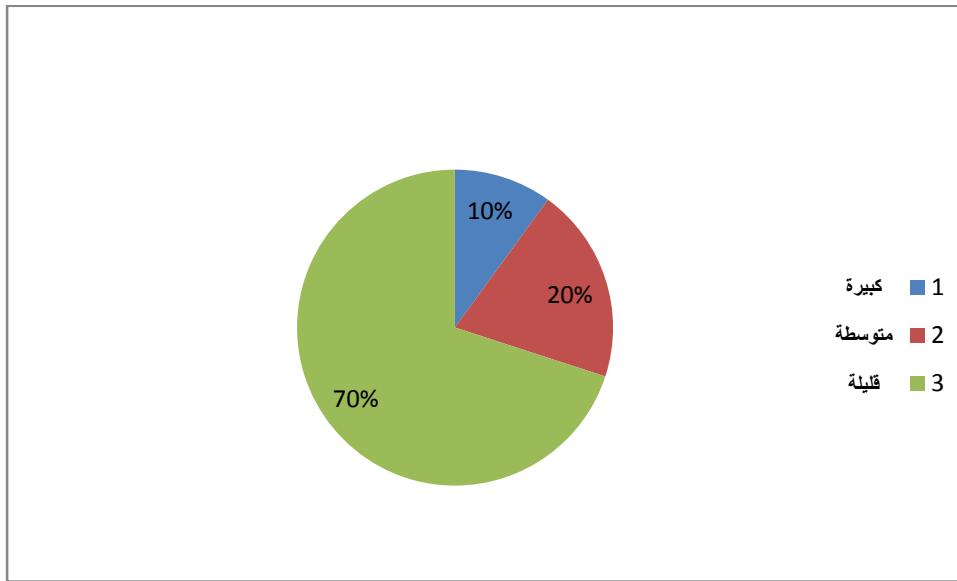
المحور الثالث: الرقابة الإلكترونية.

السؤال الأول: ما مدى معرفتك بالرقابة الإلكترونية في تسيير المنشآت الرياضية؟

الغرض من السؤال: معرفة القدر المعرفي للإداريين بالرقابة الإلكترونية في تسيير المنشآت الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
كبيرة	3	10%	18.6	5.99	2	0.05	دالة
متوسطة	6	20%					
قليلة	21	70%					
المجموع	30	100%					

جدول رقم 11: يبين إجابة الإداريين على السؤال الأول.



الشكل رقم 11: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الأول.

عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 70% من الإداريين لديهم معرفة قليلة بالرقابة الإلكترونية، أما النسبة الثانية المقدرة بـ 20% فلديهم معرفة متوسطة بالرقابة الإلكترونية في المنشآت الرياضية، والنسبة الثالثة والتي تمثل أقل نسبة المقدرة بـ 10% فهم فقط من لديهم معرفة كبيرة بالرقابة الإلكترونية، ومن خلال ما سبق



## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

يوضح لنا أن قيمة  $\chi^2$  محسوبة "18.6" أكبر من  $\chi^2$  الجدولة "5.99" أي أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 وتبين لنا ذلك من خلال أراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الاستنتاج:

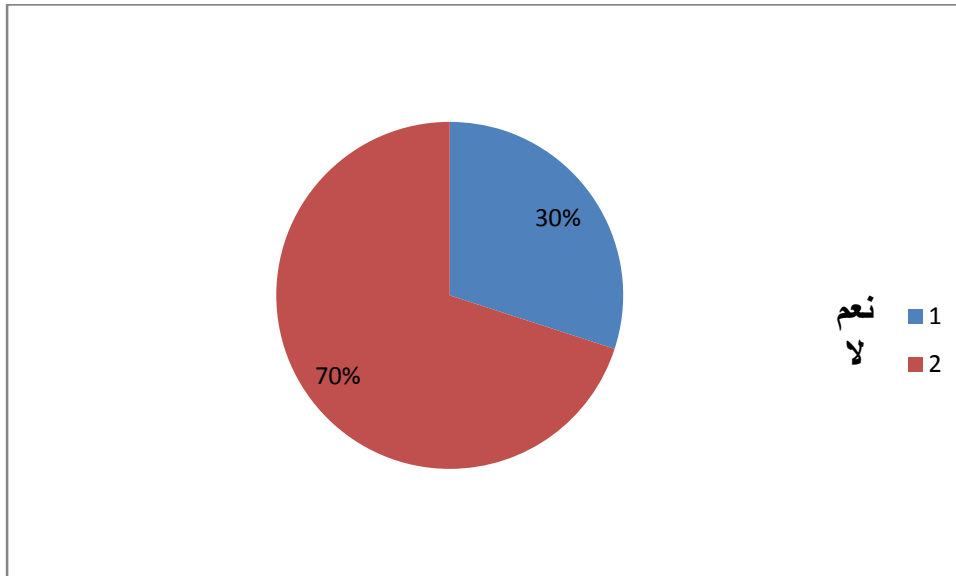
استنتج من تحليل النتائج المتحصل عليها والمدونة في الجدول أن معظم الإداريين معرفتهم قليلة بالرقابة الإلكترونية في تسيير المنشآت الرياضية.

**السؤال الثاني:** هل هناك رقابة إلكترونية في تسيير المنشأة الرياضية ؟

**الغرض من السؤال:** معرفة هل هناك رقابة إلكترونية في تسيير المنشأة الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	$\chi^2$ المحسوبة	$\chi^2$ الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	9	30%	4.8	3.84	1	0.05	دالة
لا	21	70%					
المجموع	30	100%					

**جدول رقم 12:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الثاني.



**الشكل رقم 12:** دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثاني.

عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل رقم 12 أعلاه أن أكبر نسبة 70% من الإداريين لا يعتبرون أن هناك رقابة إلكترونية، أما النسبة الثانية 30% يعتبرون وجود رقابة إلكترونية في تسيير المنشآت الرياضية ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 4.8 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

#### الإستنتاج:

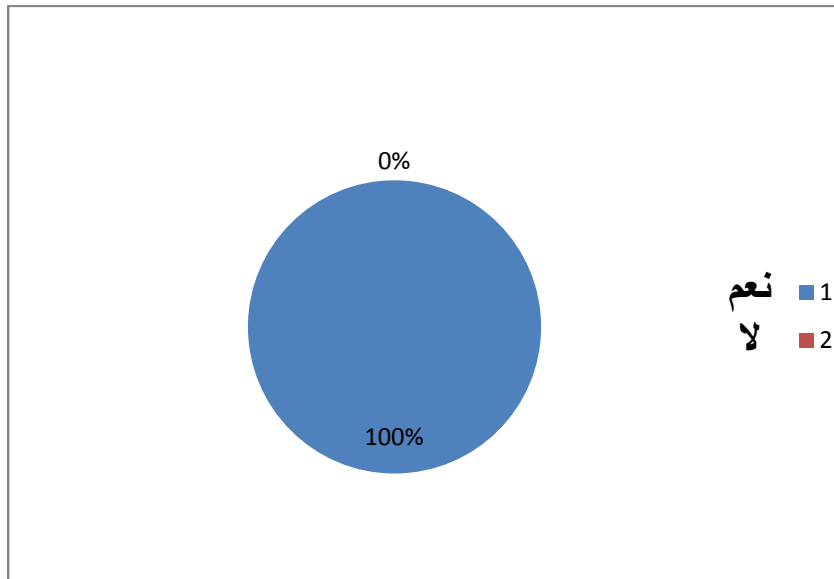
استنتج أن أغلب المسيرين يتفقون أن الرقابة الإلكترونية غير موجودة في تسيير المنشآت الرياضية.

**السؤال الثالث:** هل الرقابة الإلكترونية تعمل على تحقيق أهداف المنشأة الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة هل الرقابة الإلكترونية تعمل على تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	30	100%	30	3.84	1	0.05	دالة
لا	0	0%					
المجموع	30	100%					

**جدول رقم 13:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الثالث.



**الشكل رقم 13:** دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الثالث.

### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 100% من الإداريين يعتبرون أن الرقابة الإلكترونية تعمل على تحقيق أهداف المنشأة وذلك من خلال إجابة المسيرين بنعم كما هو موضح في الشكل رقم 13، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 30 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الاستنتاج:

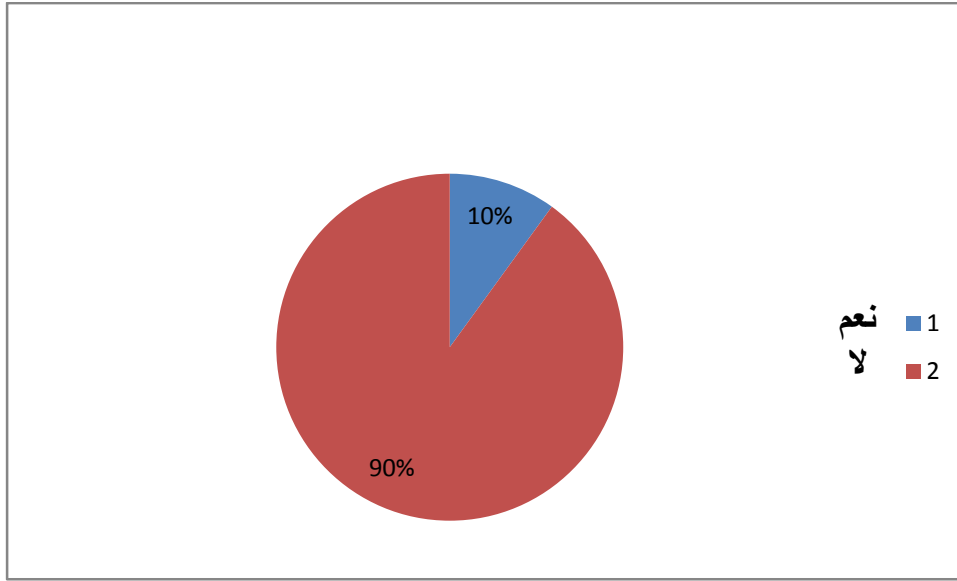
استنتج أن كل المسيرين يعتبرون أن الرقابة الإلكترونية تعمل على تحقيق أهداف المنشأة.

**السؤال الرابع:** هل هناك تقييم إلكتروني لأداء المسيرين ناتج عن الرقابة الإلكترونية المستمرة أثناء تسير المنشأة الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة هل هناك تقييم إلكتروني لأداء المسيرين ناتج عن الرقابة الإلكترونية المستمرة أثناء تسير المنشأة الرياضية.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	3	10%	19.2	3.84	1	0.05	دالة
لا	27	90%					
المجموع	30	100%					

**جدول رقم 14:** يبين إجابة الإداريين على السؤال الرابع.



الشكل رقم 14: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الرابع.

#### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل رقم 14 أعلاه أن أكبر نسبة 90% من الإداريين لا يعتبرون أن هناك تقييم إلكتروني لأداء المديرين ناتج عن الرقابة الإلكترونية المستمرة أثناء تسير المنشأة الرياضية، أما النسبة الثانية 10% يعتبرون وجود تقييم إلكتروني لأداء المديرين ناتج عن الرقابة الإلكترونية المستمرة أثناء تسير المنشأة الرياضية، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 19.2 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المديرين الإداريين.

#### الاستنتاج:

أستنتج أن أغلب المديرين يتفقون على عدم وجود تقييم إلكتروني لأداء المديرين ناتج عن الرقابة الإلكترونية المستمرة أثناء تسير المنشأة الرياضية.

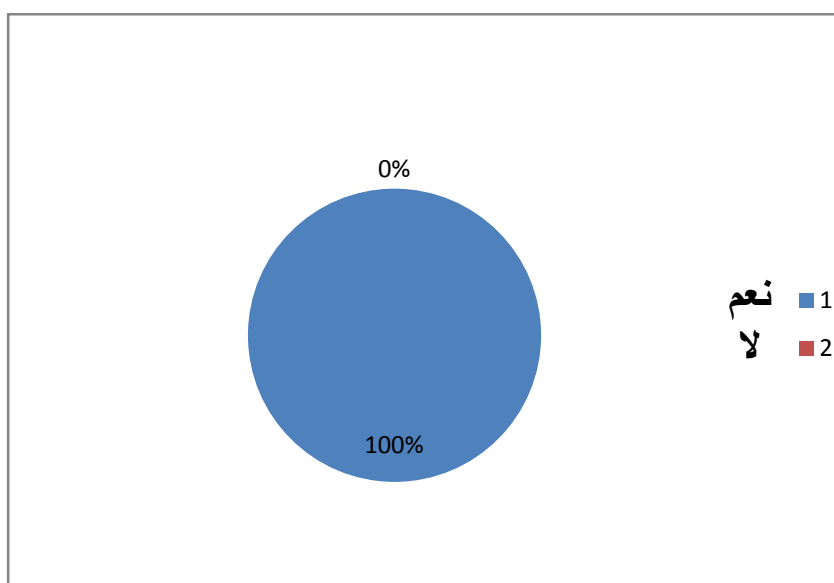
**السؤال الخامس:** هل المتابعة المستمرة تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة للمنشأة الرياضية؟

**الغرض من السؤال:** معرفة هل المتابعة المستمرة تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة للمنشأة الرياضية.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	30	%100	30	3.84	1	0.05	دالة
لا	0	%0					
المجموع	30	%100					

جدول رقم 15: يبين إجابة الإداريون على السؤال الخامس.



الشكل رقم 15: دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال الخامس.

### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة 100% من الإداريين يعتبرون المتابعة المستمرة تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة للمنشأة الرياضية وذلك من خلال إجابة المسيرين بنعم كما هو موضح في الشكل رقم 15، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 30 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

### الاستنتاج:

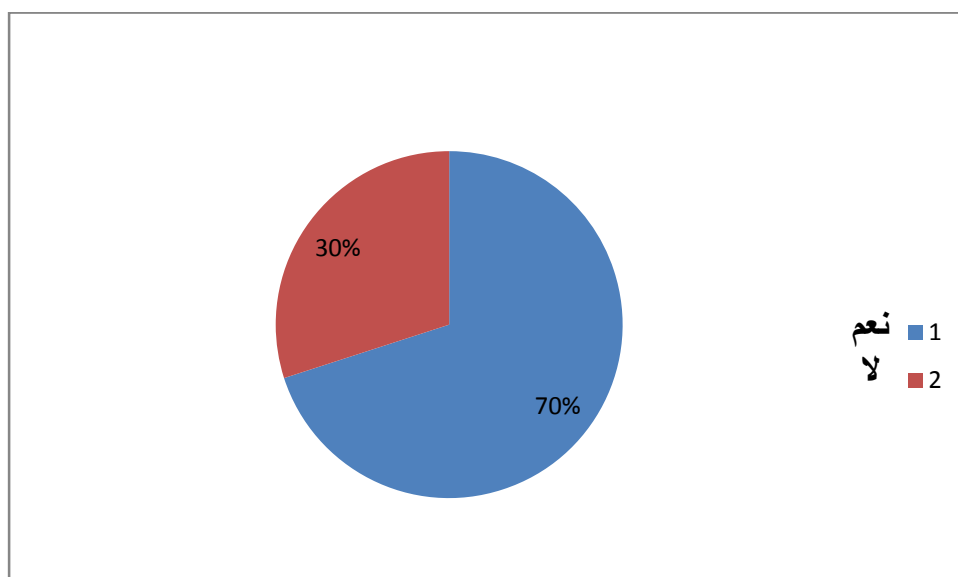
استنتج أن كل المسيرين يعتبرون المتابعة المستمرة تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة للمنشأة الرياضية.

**السؤال السادس:** هل الرقابة الإلكترونية تساعد علي تلاشي الأخطاء وسوء التنفيذ في التسيير الإلكتروني للمنشأة؟

**الغرض من السؤال:** معرفة هل الرقابة الإلكترونية تساعد علي تلاشي الأخطاء وسوء التنفيذ في التسيير الإلكتروني للمنشأة.

الإجابات	التكرار	النسبة المئوية	ك <sup>2</sup> المحسوبة	ك <sup>2</sup> الجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
نعم	21	%70	4.8	3.84	1	0.05	دالة
لا	9	%30					
المجموع	30	%100					

**جدول رقم 16:** يبين إجابة الإداريون على السؤال السادس.



**الشكل رقم 16:** دائرة نسبية تمثل النسبة المئوية لإجابة الإداريين على السؤال السادس.

### عرض وتحليل النتائج:

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل رقم 16 أعلاه أن أكبر نسبة 70% من الإداريين يعتبرون أن الرقابة الإلكترونية تساعد علي تلاشي الأخطاء وسوء التنفيذ في التسيير الإلكتروني للمنشأة هناك ، أما النسبة الثانية 30% لا يعتبرون أن الرقابة الإلكترونية تساعد علي تلاشي الأخطاء وسوء التنفيذ في التسيير الإلكتروني للمنشأة ، ومن خلال البيانات المدونة في الجدول نلاحظ أن قيمة ك<sup>2</sup> المحسوبة 4.8 أكبر من ك<sup>2</sup> الجدولة 3.84 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وتبين لنا ذلك من خلال التحليل الإحصائي لأراء وأجوبة المسيرين الإداريين.

## الإستنتاج:

استنتج أن اغلب المسيرين يعتبرون الرقابة الإلكترونية تساعد علي تلاشي الأخطاء وسوء التنفيذ في التسيير الإلكتروني للمنشأة.

## 2- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات:

انطلاقا من الدراسة التي تمت في بحثي والتي شملت مختلف نتائج الأسئلة التي وردت في الاستبيان الموجه للمسيرين الإداريين والنتائج الإحصائية التي لها علاقة وطيدة لفرضيات الدراسة والتي تتمحور حول موضوع واقع التسيير الإلكتروني في ظل جائحة كورونا للمنشآت الرياضية.

وانطلاقا من المحاور الثلاث في الاستبيان الموجه للإداريين حسب الأسئلة التالية:

من السؤال الأول حتى السؤال الخامس من المحور الأول، ومن السؤال الأول حتى السؤال الخامس من المحور الثاني ومن السؤال الأول حتى السؤال السادس من المحور الثالث.

وبعد التمعن في هذه النتائج نأتي إلى استنتاج مدى تحقيق نفي أو ثبات الفرضية الأولى في الدراسة، ومن خلال مختلف إجابات الأسئلة التالية: من السؤال الأول إلى السؤال الخامس من الفرضية الأولى الموجه إلى الإداريين حول التخطيط الإلكتروني اتضح ما يلي:

- ليس هناك تطبيق فعلي للتخطيط الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.
- معرفة الإداريين واطلاعهم حول التخطيط الإلكتروني قليلة .
- يساعد التخطيط على تحسين تسيير المنشآت الرياضية.
- عمليات التخطيط الإلكتروني لها دور في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية.
- لم يتم حتى الوقت الحالي تكوين الإداريين والمسيرين في التخطيط الإلكتروني.
- مما سبق يظهر أن التخطيط الإلكتروني مهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

ومن خلال المحور الأول يتضح لنا صدق وثبات الفرضية الأولى، أي لا يوجد تخطيط إلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

ومن خلال الإجابات على الأسئلة في المحور الثاني على الفرضية الثانية حول التنظيم الإلكتروني اتضح ما يلي:

- لا يوجد تطبيق فعلي للتنظيم الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.
- إن معرفة معظم الإداريين بالتنظيم الإلكتروني قليلة جداً.
- التنظيم الإلكتروني يعمل على سير العمل بشكل فعال داخل المنشأة الرياضية.
- يقوم التنظيم الإلكتروني على توزيع المهام حسب الكفاءة والتخصص ويساعد هذا في التسيير الحسن للمنشأة.
- لا يتم عقد اجتماعات مسبقة عن بعد كجزء من التنظيم الإلكتروني قصد تحسين التسيير الإداري للمنشأة الرياضية.

ومنه انطلاقاً من المحور الثاني التنظيم الإلكتروني مهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

ومن خلال المحور الثاني يتضح لنا صدق وثبات الفرضية الثانية، أي لا يوجد تنظيم إلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

انطلاقاً من المحور الثالث حسب إجابات الأسئلة على الفرضية الثالثة يتضح لي ما يلي:

- ليس هناك تطبيق للرقابة الإلكترونية في تسيير المنشآت الرياضية.
  - إن معرفة الإداريين بالرقابة الإلكترونية قليلة.
  - الرقابة الإلكترونية تعمل على تحقيق أهداف المنشأة.
  - لا يوجد تقييم لأداء المسيرين ناتج عن الرقابة الإلكترونية المستمرة أثناء تسيير المنشآت.
  - المتابعة المستمرة تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة للمنشأة الرياضية.
  - الرقابة الإلكترونية تساعد على تلاشي الأخطاء وسوء التنفيذ في التسيير الإداري للمنشأة.
- مما سبق يظهر أن للرقابة الإلكترونية دور مهم في تحسين تسيير المنشآت الرياضية.

### 3- الإستنتاج العام:

وفي الأخير وبعد التأكد من صحة الفرضيات الثلاث تمت الإجابة على الإشكالية التي طرحت، ومن هذا المنطلق فإنه لا يوجد تسيير إلكتروني في المنشآت الرياضية في ظل جائحة كورونا، وهذا لعدة أسباب منها:

- عدم وجود وسائل وتقنيات خاصة بالتسيير الإلكتروني.



- عدم وجود تأطير إلكتروني في الموارد البشرية.
- لم يعد التسيير الإلكتروني بعد في طور الإنجاز
- عدم توفر الإمكانيات المادية اللازمة للتسيير الإلكتروني.
- وقد تم أيضا التأكد من أهمية التسيير الإلكتروني والتي تتمثل في:
- يساعد في التسيير الجيد للمنشآت الرياضية.
- يؤدي إلى البرمجة والمتابعة الدقيقة والتقنية.
- يساعد على معرفة الأخطاء في أوانها وتصحيحها، من أجل تفادي الأخطاء وتراكمها.
- يؤدي إلى كشف الانحرافات وتصحيحها
- تبيان نقاط الضعف وتقويتها.

الخاتمة

### الخاتمة:

من خلال دراستي التي تهدف إلى إظهار واقع التسيير الإلكتروني في ظل جائحة كورونا للمنشآت الرياضية والتي تم اقتراح فيها ثلاث فرضيات تتعلق بهذا الموضوع، وبعد التطرق للجانب النظري للبحث الذي يتناول جميع متغيرات الموضوع في أربع محاور أساسية وعرض لدراسات المرتبطة بالبحث تطرقت إلى الجانب التطبيقي الذي يعرض الدراسة الميدانية للبحث التي تم فيها تحديد مجتمع البحث المتمثل في جميع المنشآت الرياضية التابعة لديوان المركب المتعدد الرياضات بولاية البويرة والعينة المتمثلة في خمس منشآت رياضية والتي تحتوي على حوالي 30 مسير إداري تم وضع استبانة البحث باعتبار المنهج الوصفي المناسب لطبيعة الموضوع المدروس، حيث تم جمع وعرض وتحليل ومناقشة النتائج ومقابلتها بالفرضيات وتم التأكد من صدق وثبات الفرضيات الثلاث التي مفادها لا يوجد التخطيط الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية، لا يوجد التنظيم الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية، لا يوجد رقابة إلكترونية في تسيير المنشآت الرياضية، والتي أجابت على إشكالية هذا البحث بالتالي تم التأكد من عدم وجود تسيير الكتروني في تسيير المنشآت الرياضية.

ومن خلال دراستنا لهذا البحث تعرفت على دور وأهمية التسيير الإلكتروني في تحسين التسيير الإداري للمنشآت الرياضية، وذلك من خلال تسريع وتيرة الأعمال الإدارية وتسهيل مختلف العمليات الإدارية داخل المنشآت الرياضية، كما يساهم أيضا في سد ثغرات التسيير التقليدي للمنشآت الرياضية التي تؤول دون تحقيق أهداف المنشآت الرياضية في إقامة الدورات والبطولات الرياضية وتحسن وتطوير النشاط الرياضي.

بالرغم من صعوبات البحث التي واجهتي في انجاز هذا البحث إلى أنني حاولت جاهدا تحقيق أهداف البحث والوصول إلى إجابات على التساؤلات المطروحة، ومحاولة مني لتطوير مجال البحث العلمي في الجانب الرياضي وأخص بذلك مجال البحث العلمي في مجال الإدارة والتسيير الرياضي، ودفع الإدارة والتسيير الرياضي لمواكبة تطورات الحاصلة.

ارجوا أن تكون هذه خاتمة لبحثي وبداية لبحوث جديدة تفيد وتساهم في تطوير مستوى التسيير الإداري في المنشآت الرياضية.

اقتراحات وفروض

مستقبلية

- بناء على ما سبق يستوجب على الدولة الجزائرية في إطار تحسين خدمات الإدارة الرياضية في التسيير الالكتروني إن تقوم بمجموعة من الآليات التي تجسد الشفافية والسرعة بعيدا عن الممارسات البيروقراطية في إطار التسيير الإلكتروني لمختلف الملفات.
- يجب على الدولة الجزائرية بصفة عامة والإدارات الرياضية خاصة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير بنية قاعدية اللازمة لبناء إدارة الكترونية فعالة، وخاصة في تفعيل الانتشار الواسع لخدمات وشبكة الانترنت.
  - الإسراع في إعداد مختلف القوانين التي تنظم مختلف المعاملات الالكترونية خاصة ما يتعلق بالتسيير الإداري لمختلف الملفات الحساسة (الصفقات العمومية، القرارات الإدارية الالكترونية، أساليب الوفاء واستحقاق مختلف الضرائب والرسوم والطابع.....).
  - السهر على تأهيل العنصر البشري والاستثمار أكثر فيه من خلال دورات تكوينية استباقية لرفع المستوى في مجال المعلوماتية، للتكفل بمجمل القضايا التقنية المتولدة عن الاستخدامات الرقمية ضمن الفضاء الالكتروني.
  - ضرورة العمل على تحسين وتعبئة المواطنين بفوائد ومزايا هذه التقنيات وتقديم التسهيلات الضرورية لهم بخصوص تكاليف اقتناء العتاد اللازم.

البيليوغرافيا

## قائمة الكتب والمراجع:

- محمد علي، جمال. 2008. التنمية الإدارية في الإدارة الرياضية والإدارة العامة. الطبعة الأولى. مركز الكتاب للنشر. القاهرة.
- العياط، جمعة إسماعيل. 2015. الإدارة الالكترونية. الطبعة العربية. دار امجد للنشر والتوزيع. الأردن.
- راضي، محمد سامي. 2015. منهج البحث العلمي في المجال الإداري. دار تعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع. الإسكندرية.
- سلام حنتوش، معمر. 2016. الإدارة الرياضية بين النظرية والتطبيق. الطبعة الأولى. دار دجلة ناشرون وموزعون. الأردن.
- ثابت، ناصر. 1984. أضواء على الدراسة الميدانية. الطبعة الأولى. الفلاح للنشر والتوزيع. الكويت.
- محمد سمير، احمد. 2009. الإدارة الالكترونية. الطبعة الأولى. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان.
- وصفي عقيلي، عمر. 2013. الإدارة المعاصرة. الطبعة الأولى. دار زهراء للنشر والتوزيع. الأردن.
- سلامة، محمد عبد العزيز. 2009. منظور حديد في الإدارة الرياضية. ماهي للنشر والتوزيع وخدمات الكمبيوتر. الإسكندرية.
- **مذكرات:**
- -إيمان مصطفى حمد خلوف. -واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير، فلسطين، جامعة النجاح الوطنية نابلس، كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة التربوية، 2010.
- **القوانين والمراسيم التنفيذية:**
- المرسوم تنفيذي رقم 91-416 المؤرخ في 02 نوفمبر 1991، الجزائر المحدد لشروط إحداث المنشأة الرياضية و استغلالها.
- المعجم العربي الميسر، دار الكتاب المصري، دار الكتاب اللبناني، القاهرة، لبنان. ص193.

## المواقع الالكترونية:

كربوعة زكرياء ، المرفق العام الرياضي في التشريع الجزائري ، مجلة القانون والأعمال

الدولية،2018،<https://www.droitentreprise.com>

[-https://hazbane.asso-web.com/uploaded/4c8f-1-pdf.pdf](https://hazbane.asso-web.com/uploaded/4c8f-1-pdf.pdf)

- ديفيد ملينديز ، حماية الإنسان والاقتصاد: استجابات متكاملة عل صعيد السياسات لجهود مكافحة

فيروس كورونا المستجد (19-covid)، مجموعة البنك

الدولي،2020،<https://openknowledge.worldbank.org>



الملاحق

## شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على اشرف  
المرسلين نبينا وسيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام،  
أما بعد نحمد الله الذي وفقني في دراستي وبلوغ هدفي وهو  
انجاز هذا العمل المتواضع، الحمد لله الذي هو على كل  
شيء قدير

كما أتقدم بالشكر إلى كل من ساعدنا ووقف بجانبنا،  
وبالأخص أستاذي الدكتور برجم رضوان الذي كان  
مشرف على تأطيري والعمل على متابعة مراحل عملي  
وتوجيهي وتقديم النصائح والإرشادات اللازمة فكانت هذه  
المذكرة بمثابة ثمرة لتلك المجهودات المبذولة.

كذلك الشكر موصول إلى كل من ساعدني ودعمني ولو  
بالدعاء فانا ممتن لهم واطلب من الله أن يحفظهم ويبارك  
فيهم وان يوفقهم في حياتهم وان يرعاهم.

جامعة ألكل محند أولحاج البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة والتسيير الرياضي

إستمارة إستبيان

لتحضير مذكرة الماستر بعنوان

## واقع التسيير الإلكتروني في ظل جائحة كورونا للمنشآت الرياضية

- استبيان موجه للمسيرين الإداريين للديوان المركب المتعدد الرياضات بالبويرة -

قصد معرفة واقع التسيير الإداري الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية لولاية البويرة بالتزامن مع جائحة كورونا أرجوا منك سيدي المسير الإداري الإجابة بكل موضوعية وصراحة علي الأسئلة التالية بوضع علامة أمام العبارة التي تراها مناسبة وصائبة حسب رأيك قصد الوصول إلي نتائج دقيقة تفيد دراستنا وبحثنا شاكرين لكم تفهمنا ومساعدتنا.

و شكرا.

## معلومات شخصية:

السن.....

الجنس      ذكر ☐      أنثى ☐

المحور الأول: التخطيط الإلكتروني

1- ما مدى معرفتكم بالتخطيط الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية؟

كبيرة ☐      متوسطة ☐      قليلة ☐

2- هل هناك تخطيط إلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية؟

نعم ☐      لا ☐

3- هل التخطيط الإلكتروني يساعد على تسيير المنشآت الرياضية؟

نعم ☐      لا ☐

4- هل هناك عمليات تخطيط إلكترونية لها دور في تحقيق أهداف المنشأة الرياضية؟

نعم ☐      لا ☐

5- هل تلقيتم تكوين في عملية التخطيط الإلكتروني من أجل تحسين التسيير الإداري؟

نعم ☐      لا ☐

إذا كان الجواب نعم متى وأين تلقيتموه؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## المحور الثاني: التنظيم الإلكتروني

1- ما مدى معرفتك بالتنظيم الإلكتروني في تسيير المنشآت الرياضية؟

كبيرة ☐ متوسطة ☐ قليلة ☐

2- هل هناك تنظيم إلكتروني في تسيير المنشأة الرياضية ؟

نعم ☐ لا ☐

3- هل التنظيم الإلكتروني يعمل على سير العمل بصورة فعالة داخل المنشأة الرياضية؟

نعم ☐ لا ☐

4- يقوم التنظيم الإلكتروني على توزيع المهام حسب الكفاءة والتخصص هل يساعد هذا في التسيير الحسن للمنشأة الرياضية؟

نعم ☐ لا ☐

5- هل يتم عقد اجتماعات مسبقة عن بعد كجزء من عملية التنظيم الشبكي "التنظيم الإلكتروني" قصد تحسين التسيير الإداري للمنشأة الرياضية؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كانت الإجابة نعم متى وكم مرة في العام تعقد هذه الاجتماعات ؟

.....

.....

.....

.....

.....  
.....

إذا كانت لا ما هي الأسباب ؟

.....  
.....  
.....

### المحور الثالث: الرقابة الإلكترونية

1-ما مدى معرفتك بالرقابة الإلكترونية في تسيير المنشآت الرياضية؟

كبيرة ☐ متوسطة ☐ قليلة ☐

2-هل هناك رقابة إلكترونية في تسيير المنشأة الرياضية ؟

نعم ☐ لا ☐

3-هل الرقابة الإلكترونية تعمل على تحقيق أهداف المنشأة الرياضية؟

نعم ☐ لا ☐

4-هل هناك تقييم إلكتروني لأداء المسيرين ناتج عن الرقابة الإلكترونية المستمرة أثناء تسيير المنشأة الرياضية؟

نعم ☐ لا ☐

5-هل المتابعة المستمرة تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة للمنشأة الرياضية؟

نعم ☐ لا ☐

6-هل الرقابة الإلكترونية تساعد علي تلاشي الأخطاء وسوء التنفيذ في تسيير المنشأة؟

☐ نعم

☐ لا

كيف يكون ذلك؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## The research summary

Sport facilities are the main destination of the citizen in order to practice sport and different sport activities, whether leisure activities, educational or competitive activities; and also it is the place where tournaments, championships and competitions are organized; these facilities must have an efficient administrations which can contribute to the development of sports through the good governance of the available human and material resources.

The athletic administration should keep up with scientific and technological development to find the appropriate management methods that can contribute to achieve the goals laid down for the sport facilities; the electronic administration is considered as the latest advance in the field of administrative management, especially with covid pandemic spread in the world and its impact on the sport facilities.

In this research i will try to define the electronic administration under the covid pandemic on the sport facilities

In my study, I give a definition to my subject which is a general introduction to the research, in which was submitted and exposed the research issue, hypothesis, research goals, and definition of terms and concepts, then I divide my research into two aspects, theoretical aspect which is divided in two chapters, the first one contains four topics which are, sport management, electronic administration, sport facilities and covid pandemic, as for the second chapter, it includes the similar and former studies, concerning the practical aspects, it includes two chapters, the third one includes the research methodology and procedures for field operations, the prospective study and adopted methodology were exposed in the research, and also the definition of variables, research community, samples, and research tools and areas, as for the fourth chapter I exposed made an analysis for the result, I also discussed and compared the results to hypothesis .

Finally, I exposed the final results and give a conclusion for the research, as well as other future proposals and suggestions.