جـامعة آكلي مـحنــد أولـحـاج – البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ل.م.د

في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

تخصص: تسيير المنشآت الرياضية و الموارد البشرية

الموضوع:

تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت-

دراسة ميدانية مقترحة على بعض ولايات الجنوب

إعداد الطالب: سعدودي شيخ **إشراف: أ.د.لاوسين سليمان**

لجنة المناقشة: **تاريخ المناقشة: 19 جانفي2025**

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	عباس جمال	أستاذ التعليم العالي	جامعة البويرة	رئيسا
02	لاوسين سليمان	أستاذ التعليم العالي	جامعة البويرة	مشرفا مقررا
03	خيري جمال	أستاذ التعليم العالي	جامعة البويرة	ممتحنا
04	زريفي سليم	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البويرة	ممتحنا
05	شتيوي عبد المالك	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة	ممتحنا
06	بوخرص رمضان	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية

2025 - 2024

بسم الله الرحمن الرحيم

بسمِ اللهِ الرَّحمنِ الرَّحيم

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لا عِلْمَ لَنَا

إِلَّا مَا عَلَّمْتَنا إِنَّكَ أَنْتَ

الْعَلِيمُ الْحَكِيم﴾

(سورة البقرة :الآية 32)

قال الإمام علي كرم الله وجهه:

"ما أخذ الله ميثاقا من أهل الجهل بطلب تبيان العلم حتى أخذ ميثاقا من أهل العلم ببيان العلم للجهال لأن العلم قبل الجهل".

المصدر: بحار الأنوار

شكر وعرفان

الحمد لله المنعم الوهاب الذي خلق الكون فنظَّمه، وخلق الإنسان وكرَّمه، وسنَّ الدين وعظَّمه ووضع البيت وحرَّمه، الولي الحميد والحمد لله بجميع محامده، وما توفيقي إلا بالله، عليه توكلت وعليه فليتوكل المتوكلون.

- اللهم اغفر لأبي وارحمه وعافه واعف عنه وحفظ الله والدتي وأطال في عمرها وبارك فيه، مهما شكرتهم لن أبلغ درجة الشكر التي يستحقاها، هما من أنارا لي درب العلم وكانا سبباً في ما أنا فيه، جازاهم الله عني خير الجزاء، ولا أنس أن أشكر سندي في الحياة.
- من واجب العرفان بالجميل أتقدم بالشكر الجزيل إلى **الأستاذ الدكتور لاوسين سليمان**، لما بذله معي من وقت وجهد خلال إشرافه، وتوجيهاته السديدة ونصائحه القيمة التي أمدني بها، وكان حاضرا معي في كل مراحل إنجاز هذا العمل جازاه الله عني خير الجزاء.
- يسعني ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى كل الأساتذة والزملاء والأصدقاء والإخوة وكل من ساهم في إنجاز هذا العمل العلمي، سواء من قريب أو من بعيد ولو بكلمة طيبة.
- كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى صديقي الدكتور بن جدة محسن الذي قام بدوره وأنار لي طريق التحفيز في نجاحي بمسابقة الدكتوراه.
- وبكل تقدير واحترام أتوجه بالشكر للدكتور صادقي علي الذي أرشدني على إختيار موضوع الأطروحة وما قدمه لي من نصائح.
- ولا ننس أن أشكر جميع الأساتذة والعمال والزملاء بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالبويرة على كل ما بذلوه وقدموه لنا من توجيهات وارشادات وتكوين وتأطير ولم يبخلوا عنا بأراءهم ومساعداتهم.
- ولا يفوتني أن أشكر إدارة مديريات الشباب والرياضية لولايات: البيض، الأغواط، الجلفة وموظفي المنشآت الرياضية التابعة لهم على التسهيلات المقدمة خلال إجراء الدراسة الميدانية.

الإهداء

أحمد الله و أشكره على إتمام هذا العمل المتواضع، و أهدي ثمرة جهدي إلى من قال فيهم المولى عز وجل جلاله بعد بسم الله الرحمن الرحيم "وَاخْفِضْ لَهمَا جَنَاحَ الْذُلِ مِنَ اَلْرَحْمَةِ وَقُلْ رَبِي ارْحَمْهما كَمَا رَبيَانِي صَغِيرا"

(سورة الإسراء الآية 42)

إلى الذي رحل عن الدنيا ولم يرحل عن قلبي، إلى من رافقني بدعواته ونصائحه فأرسى عندي مبادئ الحياة ونهجها، إلى الرجل الوحيد الذي رقت عيناه ورفت دموعا حين رآني ناجحا في مسابقة الدكتوراه أفريل 2021 والدي "**علي**" رحمه الله. اللهم اغفر له وارحمه وعافه واعف عنه، واجعل قبره روضة من رياض الجنة.

إلى من لا يضاهيها أحد والتي اوصاني بها الله خيرا وبرا إلى التي حملتني وهنا على وهن، إلى التي سهرت الليالي لأنام ملأ أجفاني إلى منبع الحب والحنان، إلى رمز الصفاء والوفاء والعطاء، والدتي "**عائشة**" الغالية أطال الله في عمرها وحفظها.

إلى المرأة المعجزة التي تجعل كلّ شيء ممكنًا بصبرها ودعمها، إلى التي صنعت أيامي فرحا وكللتها بالجمال، تلك هي نعم **الزوجة** الداعمة لطلب العلم وحسن الخلق، حفظها الله وأطال عمرها. ولا أنسى فلذة الكبد أولادي الغاليين "**سالم وجيه**" و "**قطوف مسك**" اللهم ارزقني برّهما وابلغ أشدهما واجعلهما من عبادك الصالحين.

إلى أولئك الذين يفرحهم نجاحي، ويحزنهم فشلي أهديهم هذا العمل، إخوتي وأخواتي كل بإسمه وأولادهم وأزواجهم.

إلى كل من يحمل لقب سعدودي من قريب ومن بعيد وصغير وكبير قلبًا ودمًا ووفاءً. وإلى كل من تربطني به صلة قرابة ونسبا وصهرا.

إلى أصدقائي ورفقاء الدرب الرائعين، نعم الإخوة كل بإسمه لأشكرهم على وجودهم في حياتي وتشجيعي دائمًا ودفعي نحو الأمام والمضي قدما.

إلى كل من علّمني حرفاً، ولقنني درساً، وأعطاني نصحا، إلى كل من وسعتهم ذاكرتي، ولم تسعهم أطروحتي.

إلى هؤلاء جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع، والسلام عليكم

سعدودي شيخ

قائمة المحتويات

الموضوع: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية . دراسة ميدانية مقترحة على بعض ولايات الجنوب الجزائري

الموضـــــــــــــــــوع	الصفحة
حكمة الإمام علي ابن أبي طالب	أ
الشكر والعرفان	ب
الإهداء	ج
محتوى البحث	د
قائمة الجداول	هـ
قائمة الأشكال	و
قائمة الملاحق	ي
ملخص الدراسة	01
مقدمـــــــــة	05
مدخل عـــــــام: التعريف بالدرلسة	
1- إشكالية الدراسة.	08
2- فرضيات الدراسة.	09
3- أهمية الدراسة.	09
4- أهداف الدراسة.	10
5- أسباب إختيار الموضوع.	10
6- تحديد المفاهيم الأساسية والمصطلحات المرتبطة بمتغيرات الدراسة.	11
7- الدراسات المرتبطة بالموضوع	14
7-1- الدراسات الأجنبية	14
7-2- الدراسات العربية	15

7-3- الدراسات الجزائرية	17
7-4 التعليق على الدراسات المرتبطة بالموضوع.	19
7-5 الإستفادة من الدراسات المرتبطة	22
الجانب النظري: الخلفية النظرية للدراسة	
الفصل الأول: استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الرياضية	
- تمهيد	25
1- مدخل عام حول استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي	26
1-1- ماهية التكنولوجيا	26
1-2- ماهية المعلومات	28
2- الأدوات الشبكية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي	35
2-1- ماهية الشبكة المعلوماتية	35
2-2- أنواع الشبكات المعلوماتية	37
3- الأدوات المادية والبرمجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي	47
3-1- الأدوات المادية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي	47
3-2- الأدوات البرمجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي	50
3-3- تجسيد الأداء الوظيفي من خلال استخدام الأدوات المادية والبرمجية وتصوراتها المستقبلية في تطوير الإدارة الرياضية ضمن تطبيق تكنولوجيا المعلومات	52
3-4- التسيير الإداري الرياضي الالكتروني	53
3-5- التصورات المستقبلية لتطوير الإدارة الرياضية	58
الخلاصة	62
الفصل الثاني: الحكامة في المؤسسات والهيئات الرياضية	
- تمهيد	64
1- الإطار المفاهيمي لإدارة المنشآت الرياضية	65
1-1- مدخل عام حول حكامة المؤسسات	65

1-2 – الحكامة داخل المنشآت والمؤسسات الرياضة	66
1-3- النشأة والتطور التاريخي للحكامة المؤسساتية	67
1-4- الحكامة المؤسساتية في الإدارة الرياضية	72
2- تعدد مفاهيم حكامة المنشآت الرياضية	78
2-1- مفاهيم حكامة المنشآت الرياضية	75
2-2- إدارة الحكم الرشيد للمنشآت الرياضية	81
3 – أهمية الحكامة المؤسساتية الرياضية	82
3-1- أسباب الاهتمام بحكامة المؤسسات الرياضية	83
3-2- أهمية محاربة الفساد الإداري	84
3-3- خصائص الحكامة المؤسساتية الرياضية	85
الخلاصة	92
الفصل الثالث: حكامة الإدارة الإلكترونية داخل المنشآت الرياضية	
1- الحكامة الرياضية	95
1-1- مبادئ الحكامة	95
2- الإدارة الإلكترونية بالمنشآت الرياضية	102
2-1- الإدارة الرياضية	103
2-2- حكامة الإدارة الإلكترونية بالمنشآت الرياضية	105
3- محددات حكامة المنشآت الرياضية وآلياتها وأبعادها	109
3-1- المحددات الرئيسية في تطبيق حكامة المنشآت الرياضية	109
3-2- آليات حكامة المنشآت الرياضية	111
الخلاصة	117
الفصل الرابع: ماهية المنشآت والهيئات الرياضية	
تمهيد	119
1- الإطار المفاهيمي للمنشآت الرياضية	120

1 - 1 مفهوم المنشأة الرياضية	120
1-2 – التطور التاريخي للمنشآت الرياضية	121
1-3 - إدارة المنشآت الرياضية	126
2-1- مزايا دراسة إمكانات المنشات الرياضية	131
2-2- استعمال المنشآت الرياضية العمومية	132
2-3- استعمال المنشأت الرياضية من أجل تكوين الإطارات	133
2-4- الإمكانات داخل المنشآت الرياضية	134
2-5 - أهمية دراسة إمكانات المنشاة الرياضية	136
2-6 - أنواع المنشآت الرياضية	136
3- أسس التخطيط والمواصفات والخطوات الفنية لبناء المنشآت الرياضية	137
3-1- أسس تخطيط المنشأة الرياضية	137
3-2- المبادئ والأسس العامة لتخطيط المنشأة الرياضية	139
3-3- المواصفات والخطوات الفنية لبناء المنشأة الرياضية	142
3-3-2- تدقيق وتحديد المواصفات والخطوات الفنية والتقنية لبناء المنشات الرياضية	**143**
الخلاصة	**146**
الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية	
الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة	
تمهيد	**149**
1- المنهج المتبع في الدراسة	150
2- الدراسة الاستطلاعية	150
2-1 العينة الاستطلاعية	150
3- مجالات الدراسة	151
3-1- المجال المكاني	151
3-2- المجال الزماني	**151**

3-3- المجال البشري	152
4-ضبط متغيرات الدراسة	152
4-1- المتغير المستقل	153
4-2- المتغير التابع	153
5- مجتمع الدراسة وعينته	153
5-1- مجتمع الدراسة	153
5-2- عينة الدراسة	153
5-3- عينة الدراسة وكيفية اختيارها	154
6 - بناء أداة الدراسة ومختلف المراحل التي مرت بها	154
6-1- مراحل تطوير أداة الدراسة (الإستبانة)	154
6-2- بناء أداة الدراسة	155
6-2-1- صدق المحتوى (الصدق الظاهري) لأداة الدراسة	155
6-2-2- الإستبانة في شكلها النهائي	155
6-3- الخصائص السيكومترية للأداة	156
7- المعالجات الإحصائية المستخدمة	165
8- صعوبات البحث	166
الخلاصة	168
الفصل السادس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية	
1- عرض وتحليل نتائج الدراسة	170
1-1- عرض خصائص عينة الدراسة	170
1-2- خصائص العينة حسب الجنس	170
1-3- خصائص أفراد العينة حسب العمر	171
1-4- خصائص أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	173
1-5- خصائص أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	174
1-6- خصائص أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	175
2- عرض النتائج ومناقشتها	176

2-1- البعد الأول: واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات	176
2-2- البعد الثاني: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات	178
2-3- البعد الثالث: معيقات إستخدام التكنولوجيا	180
2-4- البعد الرابع: توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	182
2-5- البعد الخامس: مساهمة تكنولوجيا المعلومات	184
3- عرض ومناقشة نتائج اتجاهات عينة الدراسة	186
3-1- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	186
3-2- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد تأثير تكنولوجيا المعلومات	188
3-3- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات	191
3-4- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	192
3-5- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد مساهمة تكنولوجيا المعلومات	195
4- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضياتها البحثية	197
4-1- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الأولى	197
4-2- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الثانية	199
4-3- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الثالثة	201
4-4- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الرابعة	203
4-5- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الخامسة	205
4-6- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها العامة	208
5- تحليل نتائج الدراسة من حيث اختبار الفرضيات والفروقات	210
5-1- حساب اختبار (One-Sample Test)	210
5-2- حساب إختبار (Ind S T-test) لقياس فروق الدلالات الاحصائية	210
5-3- حساب إختبار (ANOVA) للتباين الأحادي	211
الإستنتاج العام	215

الخـــــــــــاتمة	218
الإقتراحات والفروض المستقبلية	221
قائمة المصادر والمراجع	
المـــــــــلاحق	

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-	يبين النسق السريع لنمو عدد المرتبطين بالشبكة بعد التحسينات التي أضيفت لها لغاية 1994	40
2-	يمثل العلاقة بين الإنترنت والانترنت والإكسترانت	44
3-	يمثل تقارير الحوكمة المؤسسية الأولى التي صدرت على المستوى الدولي	72
4-	يمثل بعض تعريفات الباحثين والجهات الدولية للحكمانية	79
5-	يبين عددالموظفين والعاملين للعينة الإستطلاعية حسب كل ولاية	151
6-	يبين عددالموظفين والعاملين للعينة الفعلية حسب كل ولاية	154
7-	يمثل توزيع درجات مقياس (Likert) الخماسي	156
8-	يمثل الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة	156
9-	يبين المتوسطات الحسابية والمستويات الموافقة لها	156
10-	يبين معاملات الصدق والثبات للعينة الإستطلاعية	157
11-	يمثل الصدق البنائي لمحاور الإستبيان	158
12-	يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"	158
13-	يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "تأثير تكنولوجيا المعلومات"	159
14-	يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "معيقات إستخدام تكنولوجياالمعلومات"	160
15-	يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"	161
16-	يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "مساهمة تكنولوجيا المعلومات"	162
17-	يمثل نتئج حساب معاملي الثبات والصدق	163
18-	يمثل التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة	164
19-	يمثل إختبار التوزيع الطبيعي	165

20-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	170
21-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر	171
22-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	173
23-	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	174
24-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في المنشأة	175
25-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"	176
26-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "تأثيرات تكنولوجيا المعلومات"	178
27-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "معيقات استخدام التكنولوجيا"	180
28-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "استخدام تكنولوجيا المعلومات"	182
29-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "مساهمة تكنولوجيا المعلومات"	184
30-	يمثل إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد "واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"	187
31-	مثل إتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "تأثير تكنولوجيا المعلومات"	189
32-	يمثل إتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات"	191
33-	يمثل إتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"	193
34-	يمثل إتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "مساهمة تكنولوجيا المعلومات"	195
35-	يوضح نتائج الفرضية الجزئية الأولى	197
36-	يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثانية	199
37-	يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثالثة	201
38-	يوضح نتائج الفرضية الجزئية الرابعة	203
39-	يوضح نتائج الفرضية الجزئية الخامسة	205
40-	يوضح نتائج الفرضية العامة	208
41-	يمثل دراسة المعنوية لمحاور الاستبيان باستخدام اختبار One-Sample Test	210
42-	يمثل نتائج اختبار (Ind S T-test) للفروق بين الاجابات لمتغير الجنس	210

43-	يمثل نتائج اختبار (ANOVA) للفروق بين إجابات المبحوثين حول متغير العمر	212
44-	يمثل إحصائيات خاصة بمستخدمي مديرية الشباب والرياضة	258
45-	يمثل قائمة الأساتذة المحكمين	259
46-	يمثل الهياكل الشبانية	261
47-	يمثل الهياكل الرياضية	261

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1-	يمثل المكونات المادية للحاسوب	38
2-	يمثل أنواع البرمجيات	42
3-	يمثل أهمية حوكمة المؤسساتّ	81
4-	يمثل المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة	115
5-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	176
6-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر	177
7-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	178
8-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية	179
9-	يمثل توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في المنشآة	180
10-	يمثل الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة	257

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1-	إستمارة إستبانة قبل التحكيم	240
2-	إستمارة الإستبانة بعد التحكيم	146
3-	قائمة الأساتذة المحكمين	252
4-	تسهيلات المهمة مسلمة من طرف معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة البويرة، ومؤشر عليها بالموافقة من طرف المدراء الولائيين للشباب والرياضة لولايات: الأغواط، البيض، الجلفة	253
5-	مديرية الشباب والرياضة بالجنوب الجزائري (مديرية ولاية الأغواط أنموذجا)	256

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

عنوان: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية

الباحث: سعدودي شيخ إشراف الأستاذ الدكتور: لاوسين سليمان

هدفت الدراسة إلى معرفة تطبيقات تكنوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بمعاييرها المختلفة من جهة ومن جهة أخرى معرفة معيقات استخدامها ومعرفة مساهمتها في عملية تنمية الأداء ومدى توسع استخدامها، وذلك باعتمادنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن جمع البيانات عن طريق الاستبيانات والعمل على تحليلها إحصائيا، وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها 275 موظف وعامل مستغلين ومستخدمين لتكنولوجيا المعلومات على مستوى مديريات الشباب والرياضة والمنشآت التابعة لها لولايات الجنوب الجزائري كل من ولاية البيض: 92 مبحوث، الأغواط: 92 مبحوث، الجلفة: 91 مبحوث، بين مجمل الولايات المدروسة تحصلنا على العدد (275) كحجم للعينة، وقد قمنا بمعالجة النتائج احصائياً باستخدام كل من: إختبار كولومجروف–سمرنوف (1–Sample K–S)، التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، استخدام معامل الإرتباط (Pearson)، اختبار (T) لمتوسط عينة واحدة (Independent sample T Test)، استخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T TesT)، اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وقد وصلنا إلى الاستنتاج التالي:

– أن صلاحية النماذج لإختبار الفرضيات الجزئية الخمس تقبل صحتهم، وجدنا أن هناك دلالة إرتباط قوية إحصائيا لإختبار فرضية الدراسة، ومنه نلاحظ أن مستوى المعنوية لأبعاد الدراسة تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية الدراسة التي تنص على أنَّه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) **وبالتالي تحقق صحة الفرضية العامة للدراسة التي تنص بأن إستخدام تكنولوجيا المعلومات يلعب دورا هاما في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري.**

وقد أسفرت النتائج للتوصل إلى صحة جميع الفرضيات الجزئية التي توحي إلى تحقق الفرضية العامة التي قامت على أساسها الدراسة، والتي ترى بأن تطبيق تكنولوجيا المعلومات لها دور فعال في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجزائر، بحيث تطرقنا إلى بعض التوصيات نذكر منها: تولي مسؤوليات الإدارة الإلكترونية الرياضية لأصحاب الكفاءة التخصصية بالميدان، توفير الإمكانيات والحاجيات الإدارية من إلكترونيات الحديثة التي تتماشى ومتطلبات العصر ومراكز خاصة بها مع توفيز الهيآت الخاصة بعاملي الوظائف التقنية للتفرقة بين الوظائف، الاهتمام بالمنشآت الرياضية التدريبية والتعليمية والتكوينية وتكثيف جهود المسؤولين لتوفير أحدث الوسائل التكنولوجية الرامية لتطوير المنشأة لتمتاز بالمعايير العالمية في التسيير.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، الحكامة ، المنشآت الرياضية

abstract summary:

Title: Information technology applications and their role in embodying governance within sports facilities.

Researcher: Saadoudi Cheikh **Supervised by Professor** Pr. Laoucine Souleyman

The study aimed to know the applications of information technology and its role in embodying governance within sports facilities with their various standards, on the one hand, and on the other hand, to know the obstacles to its use and to know its contribution to the process of performance development and the extent to which its use expands, by adopting the descriptive analytical approach, which includes collecting data through questionnaires and working to analyze it statistically. The study was conducted on a sample of 275 employees and workers exploited and users of information technology at the level of youth and sports directorates and their affiliated facilities in the states of southern Algeria, each of the state of El Bayadh, 92 respondents, Laghouat 92 respondents, and Djelfa 91 respondents. Among the total states studied, we obtained the number (275) as a sample size. We processed the results statistically Using: Kolmogorov-Smirnov test (1-Sample K-S), Frequencies and percentages, Arithmetic mean, Standard deviation, Using the correlation coefficient (Pearson), T-test for a sample mean. One (Independent sample T Test), Using the One Sample T Test, One Way ANOVA test.

Finally, the results resulted, and what we obtained after analyzing the statistical method, all the partial hypotheses were correct, which suggests the fulfillment of the general hypothesis on which the study was based, which believes that the application of information technology has an effective role in embodying governance within sports facilities in Algeria.

We have reached the following conclusion:

- The validity of the models to test the five partial hypotheses accepts their validity. We found that there is a strong statistical correlation to test the study hypothesis, and from this we note that the significance level of the study dimensions is equal to (0.000), which is less than the significance level (0.05),

and thus the general hypothesis of the study is validated, which states that the use of information technology plays an important role in embodying governance." Governance within sports facilities in southern Algeria. ($\alpha \leq 0.05$), Therefore, we accept the hypothesis of the study, which states that: "There is a statistically significant relationship between information technology and the embodiment of governance within sports facilities in southern Algeria at the significance level.

We touched on some recommendations, including: Assigning the responsibilities of sports electronic management to those with specialized competence in the field, Providing the capabilities and administrative needs of modern electronics that are in line with the requirements of the times, and special centers for them, while providing special bodies for workers in technical jobs to differentiate between jobs, Paying attention to facilities. Training, educational and formative sports and intensifying the efforts of officials to provide the latest technological means aimed at developing the facility to excel at international standards in management.

Keywords: information technology, governance, sports facilities

مقـــدمة

مقدمة:

إن التطور التكنولوجي الذي شهدته البشرية بعد نهاية الثورة الصناعية خلال نهاية القرن الثامن عشر ميلادي مما أثر كثير وجليا على هيكلة المؤسسات والمنشآت الحكومية بصفة عامة وأ نظمتها الداخلية والخارجية سواء بالإيجاب أو بالسلب واتساعها وتطورها وما توازى ذلك مع منافسات حادة بينها، كذلك شهد العالم بأجمله تطورا آخرا في مجال التسيير المحكم الإدارية للمؤسسات أو المنشآت الحكومية في مختلف المجالات منها الإجتماعية، الإقتصادية، الثقافية، الرياضية...إلخ، أدى بالضرورة إلى تطور أو فرض تطور كل ما تربطه علاقة بها سواء من جانب المورد الذي يعتمد عليه او عمليات التسيير الإدارية التي تسهر على استغلال تلك المورد المهم بالشكل الذي يعود بالثروة والفائدة المادية والمعنوية على هذه المؤسسات والتي يترتب عليه بناء هذه الأخيرة لمركز استراتيجي يجعل بقاءها ضروري في ظل التنافسات الذي أصبحت قائمة على هذه المستويات من ناحية وتطوير نموها وقدمها تقدم ملحوظ من ناحية أخرى.

أما فيما يخص ما حدث خلال العشرين سنة الأخيرة من القرن الماضي شهد ثورة عالمية سريعة التطورفي مجال المعلوماتية التي تخطت الثورة الأولى بسنوات والتي انتشرت بفعل التقنيات الحديثة، وعلى رأسها الانترنت، ظهر من ناتج هذه الثورة مصطلح اسمه "تكنولوجيات المعلومات".

تشكل تكنولوجيات المعلومات في الوقت الحاضر إحدى المبادئ الاساسية التي يرتكز عليها نجاح المنشأة أو المؤسسة ودوامها في العمل، وذلك لأن تكنولوجيات المعلومات من الموجودات غير ملموسة، صعبة التقليد وصعبة الاستخدام إلا بعد تمرن من قبل المنافسين، لذا فقد ازداد الإهتمام بدراستها وطرق استخدامها وتطبيقها وسبل إدارتها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية. (كورتل و أمال، 2015، صفحة 239)

تميزت تكنولوجيا المعلومات بعدة صفات وميزات مختلفة تختلف حسب اختلاف الاستعمال، تكون المعلومة سهلة الوصول كما أنها لم تنشأ على مختلف ألوانها الشفهية والكتابية، تتزود ذاكرات نظم معالجة المعلومات ببعض قدرات تخزين عالية المستوى، واستعمال تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات الرياضية يخفض من تكاليف التخزين ونقل المعلومات، بالفعل أن المؤسسة الرياضية ستصبح من المؤسسات الرائدة في الحوكمة الرشيدة وتسعى جاهدة من أجل الزيادة في التطور الاداري التكنولوجي الحكيم والرفع من كفاءة تسيير وتطوير برامجها للحفاظ على أدائها وتطورها مع المنافسات المتواجدة في داخل الوطن وخارجه . (meziane, 1997, p. 47)

لذلك ومن أجل نحقق الاستفادة المثلى والكافية من مخرجات تكنولوجيات المعلومات وتوجيهها بالطريق أو السبيل الصحيح، يجب علينا التحقيق الدقيق لاستراتيجية تكنولوجيا المعلومات في المنشأة أو المؤسسة الرياضية والتخطيط والتنظيم لها، وبيان كيفية الحصول عليها واستخدام مواردها وبنيتها التحتية وتنفيذها وتوصيلها للمستويات الادارية العليا المختلفة والمحافظة عليها حفاظا إداريا تكنولوجيا حكيما من خلال الرقابة بها، وهذا ما سمي في وقتنا الحاضر بـ: "حوكمة تكنولوجيات المعلومات".

إن الإدارة والتسيير الرياضي هي علم من العلوم الحديثة وفن، أما من الجانب المعرفي هي عبارة عن جملة من المجهودات المبذولة والوسائل والمعدات المختلفة داخل الهياكل والمنشآت الرياضية وتنسيقها وتوحيدها ومسايرتها إلى طريق يحقق الهدف المنشود، هذا الإهتمام أضحى أحد القواعد المهمة في تحقيقها.

كما أن الإدارة الرياضية – وخاصة الإدارة الإلكترونية – هي التي تحافظ على الأنظمة العامة خلال المنافسات والتظاهرات الرياضية وما فتحت لأجله، أي بمعنى القول الأمن العام في هذه الساحة المؤسساتية، كذلك جميع أنواع الأداب العامة، الصحة ومؤسساتها الاستشفائية عامة، مما يجعل لنا من تحقيق سلم حصري بالمنشآت الرياضية وفي المدن التي تحتوي على المنشآت الرياضية.

فالإدارة الرياضية ولاسيما حكامة الإدارة الرشيدة هي التي ترسخ ثقافة تطبيقها الجيد داخل المجتمعات الرياضية من أجل تسيير محكم وسليم في مؤسسة رياضية تشمل عامة الفئة المجتمعية، فحكامة الإدارة الرشيدة الرياضية هي التي تربط العلاقات وترفع من مستواها بين جميع أنواع المنشآت والمؤسسات وتربط بين الموظفين والمساهمين والمنافسين وأصحاب التعاملات المالية من كراء وشراء ودعاية وغيرها.

وانطلاقا من ذلك تسعى المنشآت الرياضية إلى تحقيق أفضل أداء لوظائفها وذلك من أجل الوصول إلى أهدافها عن طريق حوكمة تكنولوجيات معلوماتها نظرًا لما توفره من تعزيز لسمعتها وزيادة ثقة المساهمين فيها وإبراز تجسيد معايير الحكامة داخلها بجانب الالتزام بالقوانين والتشريعات .

وبناء على ماتقدم تم تسليط الضوء على دراسة معرفة تطبيقات تكنولوجيات المعلومات ودورها في تجسيد معايير الحكامة في المنشآت الرياضية على بعض ولايات الجنوب محل الدراسة، إذ تأتي هذه الدراسة لتطبيق ولو ذرة واحدة إلى حقل الدراسات السابقة، وقسمت هذه الدراسة حسب طبيعة الموضوع ومنهجية البحث إلى مدخل عام للبحث وبابين يحتوي الباب (النظري) الأول على أربعة فصول والثاني (التطبيقي) على فصلين كالتالي:

أما بالنسبة للجانب النظري فقد تم فيه التطرق إلى أربعة فصول، الفصل الأول استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الرياضية، أما في الفصل الثاني فتطرقنا فيه إلى الحكامة في المنشآت والهيئات الرياضية، ليليه الفصل الثالث الخاص بحكامة الادارة الإلكترونية داخل المنشآت الرياضة، أما الفصل الرابع والأخير فقد تطرقنا فيه إلى ماهية المنشآت والهيئات الرياضية.

وفيما يخصص الجزء الثاني للأطروحة والمخصص للجانب التطبيقي فقد تم فيه التطرق إلى فصلين اثنين، الفصل الخامس يتمحور حول الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة، أما في الفصل السادس فقد تطرقنا فيه إلى عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية، لنعرض في الأخير إستنتاجا عامًا مرفوقا بخاتمة ونسرد بعدها بعض الإقتراحات والفروض المستقبلية .

مدخل عـــــام: التعريف بالدرلسة

1- إشكالية الدراسة.

2- فرضيات الدراسة.

3- أهمية الدراسة.

4- أهداف الدراسة.

5- أسباب إختيار الموضوع.

6- تحديد المفاهيم الأساسية و المصطلحات المرتبطة بمتغيرات للدراسة.

7- التعليق على الدراسات المرتبطة.

1- إشكالية الدراسة:

على الرغم من أهمية تكنولوجيا المعلومات في مساعدة المنشآت الرياضية على تنفيذ المهام والواجبات المُوكلة إليها كافة وبالشكل الذي يساعد على مواكبة التطورات التي يشهدها العالم، كان من الضروري ديمومة وجودها لضمان بقائها واستمرارها في العمل، ولعل أهم العمليات التي تلعب تكنولوجيا المعلومات دورًا في دعمها وإسنادها هي عملية تجسيد الحكامة في ظل تطبيق أساليبها ومحتوياتها التي تتجلى في مشكلة بحثنا الرئيسية.

حيث ازدادت حاجة الدول النامية في مطلع القرن الواحد والعشرين لتطوير نظمها المعلوماتية، ولتطوير أساليب اتخاذها للقرارات من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في الدول المتقدمة، والجزائر كأحد هذه الدول وبحكم طموحها في حداثة التكنولوجيا وخاصة تكنولوجيا المعلومات، وترتكز بالاهتمام على النواحي الإدارية أكثر من غيره وبشكل مختلف عما كان عليه من قبل، ويعتبر النجاح في العمل الإداري نجاحا للمؤسسة في كافة مستوياتها وبفعل تضافر تكنولوجيا المعلومات على المؤسسات والمنشآت يزيد من تعقيدها فيفرض علينا تجسيد الإدارة الرشيدة أو ما يعرف عليها بالحكامة، مما يتطلب علينا استفادة هذه التكنولوجيا لكافة موارد المؤسسة أو المنشأة "موارد بشرية ومادية وإدارية". (خلفي، 2009، صفحة 13،14)

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والإدارة الرشيدة أو مايعبر عنها بالحكامة ما لم نقم بإعداده إعدادا جيدا تبرز مشكلة البحث في محاولة التعرف على استخدام الإدارة الرشيدة أو الإدارة الحكيمة، إن تطبيق تكنولوجيا المعلومات لدى إدارة المنشآت الرياضية التابعة لمديريات الشباب والرياضة كون أن إدراج أو تطبيق هذه التكنولوجيا الحديثة في مجال الإداري الرياضي وإنشاء قاعدة بيانات متكاملة تضم المعلومات كافة، لذا ارتأ الباحث ضرورة ماسة لبناء مقياس بالإدارة الرشيدة وتكنولوجيا المعلومات من أجل التعرف على مستوى تطبيق تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية. (حسن و إياد رجم، 2015، صفحة 02)

حيث تحتاج المنشآت الرياضية في الوقت الحاضر إلى تطبيق مختلف الاتجاهات الحديثة في الإدارة لتحقيق رسالتها وأهدافها وتوفير المورد البشري المؤهل لتسييرها ومواكبة الجوانب التي ذكرناها وصولا إلى التنمية المستدامة للمنشأة الرياضية ومن بين هذه الاتجاهات الحديثة لمواكبة وتطبيق تكنولوجيا المعلومات.

لذلك أصبحت تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة استثمار فيهما وتركيز عليهما في الآونة الأخيرة تمثل أسرع مجالات التنمية الإدارية تطورا حيث تقوم سياسة استثمار تكنولوجيا المعلومات وتجسيد الإدارة الرشيدة داخل المنشآت الرياضية على أهم خطوات التطوير التكنولوجي الإداري، تتمحور مشكلة الدراسة في دراسة العلاقة بين تكنولوجيات المعلومات ومعايير الحكامة داخل المنشآت الرياضية ويمكن تلخيص هذه المشكلة في التساؤل الآتي: **فيما يكمن دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضة بالجنوب الجزائري؟**

ويندرج ضمن هذا التساؤل العام مجموعة من التساؤلات الجزئية التالية:

1- ما هو واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري؟

2- ما هي درجات تأثير تكنولوجيا المعلومات على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضة في ولايات الجنوب الجزائري؟

3- فيما تكمن معيقات استخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري؟

4- كيف يتم توسيع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري؟

5- كيف تساهم تكنولوجيا المعلومات في عملية تنمية الأداء داخل المنظمة الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري؟

2- فرضيات الدراسة:

2-1- الفرضية العامة:

يلعب استخدام تكنولوجيا المعلومات دورًا هامًا في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضة بالجنوب الجزائري.

2-2- الفرضيات الجزئية:

1- لا يزال استخدام تكنولوجيات المعلومات ضعيفًا داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري.

2- تؤثر تكنولوجيا المعلومات إيجابيًا وبدرجات عالية على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضة في ولايات الجنوب الجزائري.

3- هناك معيقات داخلية وخارجية في استخدام تكنولوجيا المعلومات على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري.

4- يتم توسع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة من خلال التغطية الشاملة في تطبيقها داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري.

5- تكمن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في عملية تنمية الأداء داخل المنظمة الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري في الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا الاتصال الحديثة.

3- أهمية الدراسة:

تكمن دراستنا هذه في البحث عن واقع استخدامات وتطبيق تكنولوجيات المعلومات المتعارف استخدامها في الإدارة وكذا دراسة الدور الذي تلعبه استخداماتها في تحقيق الحكامة داخل المنشآت الرياضة ببعض ولايات الجنوب الجزائري.

4- أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع استخدام وتطبيق تكنولوجيات المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية.
- التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية.
- التعرف على معيقات تطبيق واستخدام تكنولوجيات المعلومات في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية التي تقف عائق أمام الاستخدام الفعال لها وبالتالي عدم تجسيد الحكامة بمختلف معاييرها.
- التعرف على مدى توسع استخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة من خلال التغطية الشاملة في تطبيقها داخل المنشآت الرياضية
- التعرف على مساهمة تكنولوجيا المعلومات في عملية تنمية الأداء داخل المنشآت الرياضية.

5- أسباب إختيار الموضوع:

لكل باحث دوافع تدفعه إلى تقديم موضوع دارسة ما، تختلف أسباب اختيارهذا الموضوع إلى:

5-1- أسباب موضوعية:

- فهم العلاقة بين أساليب تكنولوجيات المعلومات ومعايير الحكامة كلا على حدى وهذا لعدم توفر دراسات سابقة حاليا لوجود جوابا وتحديدا دقيقا حول أولويات كل أسلوب من أساليب تكنولوجيات المعلومات على كل معيار من معايير الحكامة .
- معرفة آفاق تطبيقات تكنولوجيات المعلومات وما وصلت إليه المنشات الرياضية في بعض ولايات الجنوب ومدى مواكبتها لمختلف التطورات الحديثة.
- نقص الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري تكنولوجيا المعلومات والحكامة بالمنشآت الرياضية، فالدراسة هذه تكون محل إثراء الدراسات في هذا المجال.
- قابلية الموضوع للدراسة والمناقشة.

5-2- أسباب ذاتية:

- ميولي أكثر في مفهوم تجسيد الإدارة الرشيدة نظرا لأهمية هذا الموضوع من جهة ومن جهة أخرى استمرار تطور تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها داخل المنشآت الرياضة وبالتالي معرفة مواكبة المنشات الرياضة لهذه التطورات بأي درجة وفي أي مستوى.
- الموضوع كان ملفت للإنتباه نظرًا لحداثة متغيراته.
- الإجهاد إلى اشباع الفضول العلمي والحصول على الكم الأقصى من المعلومات المتعلقة بالموضوع.
- الرغبة في تقديم البحوث والدراسات الحديثة في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
-

6- تحديد المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بمتغيرات الدراسة.

6-1- التكنولوجيا:

6-1-1- لغة: كلمة تقنية هي كلمة اشتقها العرب كإسم لأصحاب الحرب التي تم ظهورها في بلدان المشرق العربي بداية أصلها من مدينة دمشق خلال فترة حكم بني أمية شملت كل الحرف كالحدادة والتجارة والنجارة والهندسة البنائية، وأضيفت لهذه الكلمة من طرف الصليبيين خلال فترة حربهم كلمة logy معناها علم في اللاتينية، ومن هنا أصبحت تكنولوجي technologye التي تتكون من شقين الأول techeno تقابل تقني في اللغة العربية ، ثم أضيف لها logy وإن الكاف الإفرنجية تقابل القاف العربية والحرف الذي يربط بين الكلمتين، كل هذا ما تم سرده من من المؤرخ الدمشقي في كتابه عن التجارة والحرف في عهد بني أمية من ناحية الأصل التاريخي لكلمة تقنية وتكنولوجيا، (سنون، 2016، صفحة 24)

6-1-2- إصطلاحا: هي دراسة تصميم، تطوير، تفعيل، دعم أو تسيير أنظمة المعلومات التي تعتمد على الحواسيب بشكل خاص تطبيقات وعتاد الحاسوب، إذ أنها مجموعة التطبيقات المعلوماتية التي تستخدم في تطوير طرق ووسائل العمل الإداري المعلوماتي فالتطبيقات المتمثلة في البرمجيات وأنظمة الاختبارات الرقمية قواعد البيانات والتحليل والتي تدخل في معاني مفهوم تكنولوجيا المعلومات وتمثل جزءا من الدلالة المقصودة والمعنى المراد تحقيقه. (مدلس و عتو، 2018، صفحة 511،512)

6-1-3- إجرائيا: هي مكتسبات الفرد من التقنيات المستخدمة في نظم المعلومات عن طريق البحوث العلمية والخبرات المبنية على تطبيقات الحاسوب ومعطياته.

6-2- المعلومات:

6-2-1- لغة: مشتقة من الفعل علم واسم مفوله معلم ومؤنثة معلومة وجمع معلومة هي معلومات ومفهوم هذه الكلمة في الأذهان، بالمقدرة على إدراك الأمور ومعرفة العقل ووظائفه.

6-2-2- إصطلاحا: إن المعلومات يشار إليها بأنها البيانات التي تم معالجتها وأصبح لها معنى وقيمة للمستلم، وهي ذات صفة ذاتية، ولها عدة وجوه، فهناك من يعدها بيانات في حين يراها الآخر معلومات، ويمكن تعريفها بأنها عبارة عن البيانات التي تمت معالجتها بشكل ملائم لتعطي معنى كاملا بالنسبة لمستخدم ما، مما يمكنه من استخدامها في العمليات الجارية والمستقبلية لإتخاذ القرارات. (قاسم، 1998، صفحة 13)

6-2-3- إجرائيا: تعتبر تكنولوجيا المعلومات من المكونات الأساسية لنظام المعلومات ومن الوسائل التي عملت ضجة كبيرة في هذا العصر في مختلف القطاعات وتعتبر أهم المتغيرات الهيكلية التي تؤثر بصورة مباشرة ومستمرة في علاقة الأفراد بالمنظمة.

6-3- تكنولوجيات المعلومات:

6-3-1- لغة: تعد كلمة (technology) من المصطلحات التي تواجه الكثير منم الالتباس والتأويل، إذ يرجع أصل التكنولوجيا إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين (techno) وتعني التشغيل الصناعي، والثاني (logos) وتعني العلم أو المنهج. (العاني و شوقي، 2008، صفحة 78)

6-3-2- إصطلاحًا: مجموعة المعرفة العلمية والتكنولوجية والهندسية والأساليب والفنون اللازمة لتحويل المدخلات إلى المخرجات، حيث تتمثل مخرجات تكنولوجيا المعلومات في ظهور العديد من مجالات التطوير، كظهور البرامج المتطورة والتي تتضمن النظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي وقواعد البيانات وأتمتة المكاتب والانترنت والانترانت والاكسترانت والبريد الالكتروني وتكنولوجيا الاتصالات البعيدة، إذ نلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات تمثل الجانب التكنولوجي لنظام المعلومات (كما تستخدم كبديل لها في أحيان أخرى). (القضاة، 2007، صفحة 47)

6-3-3- إجرائيًا: تعتبر تكنولوجيا المعلومات من المكونات الأساسية لنظام المعلومات ومن الوسائل التي عملت ضجة كبيرة في هذا العصر في مختلف القطاعات وتعتبر أهم المتغيرات الهيكلية التي تؤثر بصورة مباشرة ومستمرة في علاقة الأفراد بالمنظمة.

6-4- الحكامة:

6-4-1- لغة: يعتبر لفظ الحوكمة مستحدثا في قاموس اللغة العربية، وهو ما يطلق عليه النحت في اللغة، فهو لفظ مستمد من الحكومة، وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحكم بكل ما تعني هذه الكلمة من معاني، وعليه فان لفظ الحوكمة يتضمن العديد من الجوانب منه: الحكمة: أي ما تقتضيه من التوجيه والإرشاد، الحكم: أي ما تقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية والى خبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة، الاحتكام: أي طلبا للعدالة خاصة عند انحراف سلطة الإدارة وتلاعبها بمصالح المساهمين. (عمر علي، 2009، صفحة 07)

6-4-2- اصطلاحًا: يعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح COPERATE GOVERNANCE، أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح والتي اتفق عليها فهي "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة" وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها هذا التعريف، وتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في أعمالها". (حسن م.، 2007، صفحة 04)

6-4-3- إجرائيًا: هي الحكامة أو الحكمانية أو الحوكمة أو الإدارة الرشيدة أو الحكم الرشيد هي مفاهيم تعبر عن إدارة الحكم التي تعزز وتدعم وتصون رفاهية الإنسان وتوسع خياراته وقدراته وفرصه وحرياته السياسية والاقتصادية والثقافية ومن معاييرها: الشفافية، المساءلة والإفصاح، السرعة في الإنجاز.

6-5- حكامة تسيير المنشآت:

6-5-1- اصطلاحًا: هي مجموعة من القواعد التي تجري بموجبها إدارة المنشأة داخليا، ويتم وفقها إشراف مجلس الإدارة على المنشأة، بهدف حماية المصالح والاستثمارات المالية للمساهم. (هلبلينغ و آخرون، 2003، صفحة 02)

6-5-2- إجرائيًا: هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة المنشآت والتحكم في أعمالها وتسييرها تسيير إداري رشيد محكم.

6-6- المنشآت الرياضية:

6-6-1- لغة: المنشأة من الفعل نشأ على وزن مفعلة بضم الميم وسكون النون، ويقصد بها: مكان للعمل أو الصناعة التي تجتمع فيها الآلات والعمال وتؤسست لغرض معين، أو لمنفعة عامة وتتوفر على عدة موارد تمارس فيها هذه المنافع. (الوشاح و الشقارين، 2012، صفحة 10)

6-6-2- اصطلاحًا: هي هيئة أو مجموعة من الوحدات التي تخضع لإدارة مركزية تنظم نشاطهم في أكثر من محافظة تحت سلطة عليا تديرها هي الإتحاد ومتابعتها لاجل تحسين أداء النوادي الرياضية وكذا النشاطات الشبانية عموما وكذا المتابعة الميدانية ولها ضرورية الشخصية الإعتبارية وفقا لمقرر إنشاءها. (بوزيدي و فيروز ، 2019، صفحة 131)

وتعتبر أيضا المكان التي تم تجهيزه بالوسائل والطرق والإمكانات الرياضية الخاصة وذلك لممارسة الأنشطة الرياضية بمختلف أنواعها مثل: (التنس، ألعاب القوى، كرة السلة، ركوب الخيل.....إلخ) مع ضرورة تقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضرا أو مستقبلا.

6-6-3- إجرائيًا: المنشآت الرياضية هي العنصر الأساسي لكل سعي من أجل التطور الرياضي، فهي تتحكم في مستقبل الرياضي كله، وتشكل القاعدة المادية التي بدونها لا يمكن القيام بأي سعي لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية داخل منشأة مفتوحة للجمهور خصيصا لتحقيق الرياضة.

6-7- ولايات الجنوب الجزائري:

6-7-1- اصطلاحًا: الولاية في الجزائر هي تقسيم إداري للدولة، وعددها 58 ولاية حسب التقسيم الإداري الأخير لسنة 2021، إذ تقسم الولاية إلى دوائر و تقسم الدوائر بدورها إلى عدة بلديات، وقد بدأ العمل بهذا التقسيم منذ استقلال الجزائر في 05 جويلية 1962، وللولايات استقلالها الإداري والمعنوي، وعدد الولايات الجنوبية هو 21 ولاية حسب التقسيم الإداري 2021.

6-7-2- إجرائيًا: الولاية هي مقاطعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة تساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الاقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين وللولاية اسم وإقليم ومقر رئيسي، أما ولايات الجنوب فهي مجموعة من الولايات الجزائرية التي تقع في الإقليم الجنوبي والتي تتميز بمناخ صحراوي حار صيفا وجاف شتاء، بحيث تم اختيار البعض منها كعينة لدراستنا هذه.

7- الدراسات المرتبطة بالموضوع:

7-1- الدراسات الأجنبية:

7-1-1- دراسة الباحث: فولفجانج ماينج، تحت عنوان: الحوكمة في المنظمات الرياضية (Gouvernance in Sport Organizatios) ورقة مناقشات هونبورغ الاقتصادية المعاصرة، العدد: 60، ISSN 1865 – 7133، جامعة هوبورغ، ألمانيا، 2017، إذ تناول هذا المقال المفهوم العام للحوكمة (الصالحة) في المنظمات الرياضية، موضحًا خصوصياتها المطلوبة من خلال نظرة على مبادئها والتحديات القائمة والقضايا التي لم يتم حلها بعد. كما أعطى لمحة عامة عن العقبات التي تواجهها ويجب أن تؤخذ في الاعتبار من أجل تنفيذ الحكم الرشيد، بالإضافة إلى ذلك يعرض لنا من خلال هذا المقال بعض الأفكار المحتملة لتعزيز الحكم الرشيد من خلال مثال الأحداث الكبرى مثل الألعاب الأولمبية.

7-1-2- دراسة الباحثين: يودي هوندرايانا، جولياندي جولياندي، مصري يونس، تحت عنوان: تقييم الحوكمة الرياضية في تحسين الرياضات المنجزة (Evaluation of Sports Governance in Improving Achievement Sports) مجلة التقدم في بحوث العلوم الصحية، العدد: 21، 2020، يرى الباحثون أن الحوكمة هي أحد الأشياء التي لا يمكن تجاهلها خاصة في نظام التدريب على الأداء لتحقيق أقصى النتائج من الأداء، ولذلك فإن كل لجنة موجودة في مجال إدارة الإنجازات الرياضية، على سبيل المثال KONI، يجب أن يقوموا بواجباتهم بشكل صحيح، فالغرض من هذه الدراسة هو تحديد تقييم الحوكمة الرياضي في تحسين الأداء الرياضي في منطقة بيدي. إذ استخدم هذا البحث المنهج الوصفي، واستخدمت هذه الدراسة في اختيار العينة أسلوب كرة الثلج، أما تقنيات جمع البيانات فقد تم الاستعانة بأداة الملاحظة، المقابلة، والتوثيق، واستخدم هذا النوع من الأبحاث نموذج تقييم CIPP مع نموذج تصميم البحث النوعي مع مراحل نموذج تقييم CIPP هي تقييم السياق، تقييم المدخلات، تقييم العمليات، تقييم المنتج، وبناء على ذلك تم الوصول لجملة من النتائج أهمها أن الحوكمة الرياضية لها دور في تحسين الإنجاز الرياضي، ولم تكن طريقة العمل ذات صلة باحتياجات الرياضيين، والتي في الحكم المرافق والبنية التحتية لم تلبي احتياجات الرياضيين في الإدارة الرياضية لشركة KONI، بالإضافة إلى أنه يجب أن يكون لدى المؤسسة مدير جيد وكفء لإدارة وتحسين الإنجاز الرياضي، وهو ما يتضح من الخلفية التعليمية والإنجازات الخاصة بالفروع الرياضية التي تتم إدارتها.

7-1-3- دراسة الباحثين: دعاء جعفر موسى وأنين بوعابيد، تحت عنوان: دور الحوكمة الرياضية في الحد من المخاطر وزيادة المخاطر -كفاءة الأداء العالي من خلال تطبيق الإحصائيات- (The Role of Sporting Governance in Reducing Risks and Increasing the Efficiency of High Performance by Applying Statistics) مجلة علوم الرياضة الأورو- أمريكية Sport TK، ISSN: 2340-8812، المجلد: 12، المقال التاسع، 2023، إذ يرى الباحثان أن الحوكمة

أصبحت مهمة للغاية في تقليل المخاطر وزيادة كفاءة الأداء العالي، فهدف هذا البحث إلى توضيح دور الحوكمة الرياضية في الحد من مختلف المخاطر وزيادة كفاءة الأداء العالي من خلال تطبيق الإحصائيات، كما هدف هذا البحث أيضا إلى تحليل تنفيذ آليات الحوكمة الإلكترونية، ومن أهم ما وجد الباحثان أن الحكم بالمعنى الأوسع يشير إلى الإدارة الفعالة ويساهم ذلك بالقدر الكبير من المسؤولية التي يتم وضعها في مجالس إدارة الرياضة عندما يتعلق الأمر بتنفيذ مبادئ الحوكمة، بالإضافة لمسؤولية المدير الرياضي إلى حد كبير عن إدارة المخاطر، وبالتالي فمن الضروري بالنسبة لهؤلاء المديرين فهم التهديدات المحتملة وكذلك التدابير التي ينبغي اتخاذها لضمان الكفاءة وغياب الصراعات الأخلاقية، ووفقا لنتائج ذلك خلصت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الرياضية والأداء الرياضي داخل المنظمات.

7-2- الدراسات العربية:

7-2-1- دراسة الباحث: الخفرة نايف محمد 2005: بعنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعليه القرارات الإداريه في الوزارات في المملكة العربية السعودية دراسة ميدانيه رسالة الماجيستير، الجامعة الأردنية ، عمان وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعليه القرارات الإداريه في الوزارات السعودية وقد استخدم الباحث مؤشرات استخدام الحاسوب والبرمجيات التطبيقية ونظم الإتصالات الحديثة ومهارات مستخدمين تكنولوجيا المعلومات في قياس استخدام تكنولوجيا المعلومات كما استخدم مؤشرات تحقيق الأهداف والاستخدام الأمثل للمواد المتاحة وجودة الأداء المنجز وذلك لقياس فاعلية قرارات إداريه توصلت الدراسة الى النتائج التالية ان استخدام تكنولوجيا المعلومات أدى إلى الإسهال في تحقيق الأهداف المراد إنجازها مثل تسريع إنجاز المعاملات وزيادة عددها وأن استخدام المعلومات أدى إلى تحقيق الإستخدام الأمثل للمواد المتاحه لها وكذلك أن استخدام تكنولوجيا المعلومات أدى إلى تحقيق جوده الأداء.

7-2-2- دراسة الباحث: حسين عبد الجليل آل غزوي، تحت عنوان: حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح المحاسبي في المعلومة المحاسبية -دراسة اختبارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية-، 2010، حيث هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر حوكمة الشركات على مستوى الإفصاح في القوائم المالية لشركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق هذا الهدف والإجابة عن التساؤلات المطروحة فقد بادر الباحث إلى جمع ومعالجة وتحليل 89 شركة مساهمة في المملكة العربية السعودية وذلك عبر مؤشر الإفصاح في القوائم المالية والتي تعتبر أداة القياس لنموذج الدراسة ، وبعد نهاية تطبيق الدراسة توصلت إلى النتائج التالية:

- أعلى مستوى للإفصاح في القوائم المالية هو لقطاع الخدمات.
- عدم وجود علاقة ايجابية بين نسبة الملكية العائلية في شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية ويبين مستوى الإفصاح في القوائم المالية.

7-2-3- دراسة الباحث: عودة سليمان عودة مراد، بحث تحت عنوان: "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدى معلمي ومعلمات مدارس تربية لواء الشوبك بالأردن"، منشور في مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، الأردن :المجلد: 17، العدد: 01، المقال: 06، 2014، لقد هدف هذا البحث على التعرف لمدى معرفة عينة من معلمي ومعلمات مديرية التربية والتعليم في لواء الشوبك للتطبيقات والبرمجيات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومدى استخدامهم وتوظيفهم لها في المواد التي يدرسونها، وكذلك التعرف على العوائق التي تحول دون استخدامهم لها، وقد صمم الباحث للإجابة على أسئلة الدراسة وبعد اطلاعه على الأدب التربوي أداة الاستبيان الذي تكون من (40) فقرة بوصفها أداة لجمع البيانات، إذ طبقت الأداة على عينة متكونة من (101) من المعلمين والمعلمات تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مدارس مديرية التربية والتعليم المنتشرة في جميع مناطق لواء الشوبك، وقد استخدم في معالجته الإحصائية كل من النسب المئوية، التكرارات، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتحليل البيانات، كما استخدم اختبار (T-test) وتحليل التباين الثنائي، وذلك للتعرف على متوسط الفروق بين مجموعات الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد العينة يمارسون التطبيقات والبرمجيات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بصورة كافية، ولكن استخدامهم وتوظيفهم لها في أغراض التدريس كان متدنيا، كما كشفت النتائج عن وجود بعض العوائق التي تعيق استخدامهم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس كان من أهمها عدم توافر التجهيزات والبنى التحتية اللازمة، وبعضها مرتبط بضعف التدريب في كيفية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس، وبناء على النتائج أوصت الدراسة ببعض التوصيات كان من أهمها: وجوب توفير جميع مستلزمات البيئة التعليمية اللازمة لتنفيذ استراتيجيات التعليم الإلكتروني، تدريب التلاميذ والمعلمين على استخدام الحواسيب والتدريب على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التدريس، وكذا الدعوة إلى جعل تكنولوجيا المعلومات والاتصال أداة أساسية في العملية التعليمية في جميع المراحل الدراسية.

7-2-4- دراسة الباحثين: حسن ناجي محمود ومحمد أياد رحيم تحت عنوان: دراسة واقع حال إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية في المؤسسات والهيئات الرياضية، بحث منشور في مجلة كلية التربية الرياضية، المجلد: 27، العدد: 04، 2015، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى استخدام إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات لدى القيادات الإدارية و بلغت عينة الدراسة (116) إداري واستخدم الباحث مقياس مصمم من قبله وكان يشمل (114) فقرة موزعة على محورين (إدارة المعرفة، تكنولوجيا المعلومات) وتم تطبيقيا على العينة المذكورة ومن ثم تم معالجة البيانات المتحصلة إحصائياً، وأشارت النتائج إلى أن مستوى إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية كان مرتفع، ففي محور تكنولوجيا المعلومات ظهر في مستوى مرتفع في كل فقرات وحيث حصل على متوسط حسابي لمحور بأكمله وتمثل هذه الدرجة مستوى مرتفع، إذ أن القيادات الإدارية كانت تعمل بمفهوم إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في مؤسساتهم.

7-2-5- دراسة الباحث: ريم محمد نصور أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية (دراسة ميدانية) أطروحة دكتوراه، جامعة تشرين قسم المحاسبة، الجمهورية العربية السورية، 2015،
هدفت الدراسة إلى مستوى تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال مجالاتها الرئيسة الأربعة والمتمثلة : التخطيط والتنظيم والإمتلاك، والتنفيذ، الدعم والتوصيل والمتابعة والتقييم في قطاع المصارف السورية من خلال نموذج قياسي يعرف بإطار عمل (COBIT) ومن ثم معرفة أثر حوكمة لأنشطة التكنولوجية في المصارف موضوع الدراسة على جودة التقارير المالية التي تقدمها لعملائها من خلال مدى توافر خصائص المعلومات الرئيسية والفرعية المستخدمة في إعداد، وبما يساعد في الحصول على تقارير مالية أكثر دقةً وموثوقيةً ونزاهة وبما ينعكس على أداء هذه المصارف وسمعتها وعلى الاقتصاد بشكل عام، ولتحقيق الغرض من هذه الدراسة تم تصميم إستبانة وزعت على العاملين في المصارف السورية العامة والخاصة من المستويات الإدارية (مدراء مدقق داخلي رئيس قسم رئيس دائرة) تكونت عينة الدراسة من (198) مشاهدة صالحة للتحليل، وتوزعت بين (133) مشاهدة للعاملين في المصارف العامة، و(65) مشاهدة لمعاملين في المصارف الخاصة، وباستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن مستوى تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات في المصارف السورية محل الدراسة هو مستوى متوسط وفقاً لإطار عمل COBIT بمجالاته الأربعة، وعلى مستوى المجالات الجزئية وجود أثر لحوكمة تكنولوجيا المعلومات بالمستوى المطبق في المصارف السورية محل الدراسة وفقاً لإطار عمل COBIT بمجالاته الأربعة مجتمعةً، وبشكل منفرد منفرد على جودة التقارير المالية التي تعدها تلك المصارف، إن طبيعة العلاقة بين مستوى حوكمة تكنولوجيا المعلومات المطبق في المصارف محل الدراسة وفقا لإطار عمل COBIT بمجالاته الأربعة مجتمعة، وبين جودة التقارير المالية من خلال توافر خصائص المعلومات الرئيسة والفرعية التي تعدّها تلك المصارف، هي علاقة طردية ودالة إحصائيا وتوصلت الباحثة إلى ضرورة تطبيق نموذج للرقابة على تكنولوجيا المعلومات في المصارف السورية، وذلك وفق إطار عمل COBIT ليكون أداةً رقابية على تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في إعداد التقارير المالية، وبما ينعكس على موثوقيتها ويزيد من ثقة المستثمرين المتعاملين مع هذه المصارف.

7-3- الدراسات الجزائرية:

7-3-1- دراسة الباحث: بربريس شريف، جامعة الجزائر03، تخصص إدارة المنشآت الرياضية والموارد البشرية، تحت عنوان: دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الرياضية، مجلة منازعات الأعمال، العدد: 13، 2016، هدفت هذه الدراسة إلى بحث موضوع الحوكمة وكيفية تفعيل آلياتها في الحد من الفساد الرياضي الاداري والمالي، في الوقت الذي أصبحت تحتل فيه أهمية كبيرة في ظل ما تشهده الرياضة العالمية من تحولات كبيرة ومتسارعة شملت كل مجالاتها، حيث تتطلب هذه التحولات من القائمين على مؤسساتنا الرياضية العمل على إرساء مبادئ الحوكمة السليمة من خلال تحديد سياساتها وأهدافها الإستراتيجية، وضبط سبل مشاركة أصحاب المصلحة، وتعزيز آليات مراقبة الأداء، وأيضا تقييم

المخاطر وكيفية إدارتها والإفصاح عن أنشطتها للمنتمين إليها، ورفع التقارير عن مدى التقدم في تحقيق الأهداف المنشودة، وتوضيح السياسات الرياضية الفعالة والمستدامة المتفقة مع اللوائح والقوانين والاستعداد للمحاسبة فكانت النتائج المدرجة نذكر منها تعزيز ثقافة الثقة والصدق والمهنية بين جميع أطراف الهيئات الرياضية وتشجيع جميع أشكال التعاون الدولي التي تهدف إلى حماية الرياضيين والأخلاق الرياضية وتبادل نتائج تعزيز الشفافية والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالإجراءات ولاسيما في عملية صنع القرار والتمويل وكذلك بناء جهاز قضائي رياضي مستقل ونزيه مبني على الشفافية والمساءلة والتزام السلطات التنفيذية في الهيئات الرياضية باحترام أحكامه.

7-3-2- دراسة الباحثة: العابدي دلال، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2016، تحت عنوان: حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية -دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية-، هدفت هذه الدراسة إلى حوكمة الشركات التي حظيت باهتمام كبير من المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية وعلى نحو خاص بعد الأزمة المالية الحالية التي أدت إلى حدوث أزمة ثقة في المعلومة المحاسبية، ومن هنا أصبحت الحوكمة حقلا خصبا للبحث والدراسة ومن أجل ذلك كانت الحاجة ماسة لقيام ببحث يربط العلاقة بين حوكمة الشركات والمعلومة المحاسبية للإفادة من إيجابياتها المتعددة، إذ تساعد في القضاء على التعارض وتحقيق الانسجام والتوازن بين مصالح كافة الأطراف ذات العالقة بالمؤسسة، بالإضافة إلى إحكام الرقابة على إدارة الشركات لمنعها من إساءة استعمال سلطتها وتوفير الشفافية وإعادة الثقة في المعلومة المحاسبية وذلك باستخدام آليات الحوكمة الداخلية والخارجية أهمها المراجعة الداخلية، لجنة المراجعة مجلس الإدارة والمراجعة الخارجية، وتأتي الدراسة التطبيقية لاختبار العلاقة بين وجود آليات حوكمة الشركات داخل الشركة ومستوى الجودة في المعلومة المحاسبية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط وثيق وايجابي بين آليات حوكمة الشركات المطبقة بالشركة ومستوى الجودة في المعلومة المحاسبية.

7-3-3- دراسة الباحثة: ضيف الله نسيمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية -دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علوم التسيير، 2017 ، اقتصرت الدراسة على معرفة مدى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة العملية التعليمية على وجه الخصوص دون دراسة باقي وظائف التعليم العالي، لما لهذه العملية من تأثير ووقع ايجابي على كل من البحث العلمي وتنمية المجتمع من المنظور الشمولي المتضمن وجهات نظر مختلف المتعاملين الداخليين لمؤسسات التعليم العالي أساتذة، طلبة وإداريين، ولتحقيق أهداف الدراسة المسطرة كان لزاما القيام باختبار فرضياتها وتحديد الصحيح والخطأ منها والإجابة على مختلف تساؤلاتها، وهذا بتطبيق أسلوبي المقابلات والاستبيان للإلمام بالموضوع وإعطاء صورة شاملة عن وضعية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر سواء كان ماهو مطبق في قاعات التدريس، عن بعد أو الهجين، بعد اختبار فرضيات الدراسة كل على حدى وفق وجهات نظر كل من الأساتذة، الطلبة والإداريين توصل

الباحث إلى إجمال النتائج العامة للدراسة إلى: فيما يخص واقع الأجهزة التكنولوجية فقد اتفق الأساتذة والطلبة على قلتها وعدم كفايتها ما اثر سلبا على وتيرة استخدامها التي ظهرت منخفضة في الإجمال ومقتصرة أساسا على الحاسوب والداتاشو، فيما يخص واقع البرمجيات فقد اتفق كل من الأساتذة، الطلبة والإداريين على توفر البرمجيات العامة بنسبة 100% مع عدم توفر البرمجيات المتخصصة بالشكل الملفت للنظرّ، فقد سجل الأساتذة ما نسبته 25% تقريبا، ونسبة 13% كانت لدى الطلبة أما نسبة 25% فسجلت لدى الإداريين، فيما يخص الشبكات فقد كان اتفاق كبير بين الطلبة والأساتذة سواء في أمر عدم توفرها تقريبا في قاعات التدريس، فيما يخص تأثير استخدام تكنولوجيا المعلمات والاتصال على تحسين جودة العملية التعليمية فقد أبدت الأطراف الثلاثة رأيها الايجابي في ذلك سواء ما تعلق الأمر بالعملية التعليمية في قاعة التدريس أو العملية التعليمية إداريا.

7-4-3- دراسة الباحثة: كوندة سلمى، بحث تحت عنوان: تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال الرياضة المدرسية –الواقع والتحديات-، بحث منشور في مجلة الإبداع الرياضي، جامعة المسيلة، المجلد: 09، العدد: 02، 2018، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدامات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال الرياضة المدرسية، وذلك من خلال التطرق إلى مختلف التقنيات التكنولوجية الحديثة التي تساعد المدرسين في التربية البدنية على تقديم دروسهم وإيصالها للتلميذ على أكمل وجه، وقد استعملت الباحثة المنهج الكيفي بالاعتماد على أداة المقابلة التي أجريت مع مدرسي التربية البدنية والرياضية في الطور المتوسط والثانوي ببلدية صالح باي، وخلصت النتيجة إلى أن تكنولوجيات الإعلام والاتصال في مجال التربية البدنية والرياضية كثيرة ومتعددة نذكر منها الحاسب الآلي، وجهاز عرض الشرائح والوسائط المتعددة...الخ، كما أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال تساهم بشكل كبير وفعال في تطوير الرياضة المدرسية من خلال تسهيل عملية شرح الحركات البدنية واستيعابها من طرف التلميذ.

7-4- التعليق على الدراسات المرتبطة:

لقد كان الهدف من الاستعانة بالدراسات المرتبطة البحث قدر الامكان عن أوجه التشابه مع دراستنا للاستفادة منها، هذا ما أدى بنا إلى تقسيم هذه الدراسات إلى دراسات في الوطن العربي ودراسات جزائرية.

7-4-1- الدراسات العربية:

أ- الدراسة الأولى: تناولت هذه الدراسة استخدام نفس متغير تكنولوجيا المعلومات في الجانب الإداري من جانب واحد ، بمعنى أنها تدرس إشكالية وحيدة سواء تتعلق بالتأثير الإيجابي على معايير الحكامة ككل أو في جانب الإدارة ولها نفس هدف الدراسة، وجانب أوجه الإختلاف فتختلفا الدراستين فنذكر منها الدراسة السابقة كانت خارج الوطن بجامعة الأردن ودراسة ميدانية بوزارات المملكة لعربية السعودية أما الدراسة التي أتطرق اليها تكون داخل الوطن أما مجتمع الدراسة السابقة كان على فاعليه القرارات الإداريه في الوزارات السعودية أما الحالية فتكون على موظفي المنشآت الرياضية.

ب- الدراسة الثانية: تناولت هذه الدراسة أثر حوكمة الشركات على مستوى الإفصاح في القوائم المالية لشركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية، نذكر أوجه الشبة أنهما يمتازان بنفس المتغير الذي هو حكامة الشركات أو المؤسسات ويدرسان إشكالية وحيدة سواء تتعلق بالتأثير الإيجابي على معايير الحكامة ككل أو في جانب الإدارة ونفس الهدف الذي هو كيفية استخدامها ويختلفان في الدراسة السابقة خارج الوطن أما الدراسة التي أتطرق إليها تكون داخل الوطن أما المبحوثين فالسابقة تنحصر على قيادة الإداريين أما الدراسة الجالية تنحصر على جميع الموظفين داخل المنشآت الرياضية.

ت- الدراسة الثالثة: تناولت هذه الدراسة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدى معلمي ومعلمات مدارس تربية لواء الشوبك بالأردن ومدى تطبيقاتهم للتطبيقات والبرمجيات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومدى استخدامهم وتوظيفهم لها في المواد التي يدرِسونها فأوجه الشبة أنهما يحملان نفس المتغير التابع ونفس الهدف المنشود من البحث في استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل الميدان الإداري أما أوجه الإختلاف فالدراسة السابقة أجريت خارج الوطن بدولة الأردن أما الدراسة التي أتطرق إليها داخل الوطن والدراسة السابقة أجريت على معلمي ومعلمات التربية والتعليم والمدرسين أما دراستي تجرى على موظفي المنشآت الرياضية.

ج- الدراسة الرابعة: تناولت هذه الدراسة لأوجه شبه متقاربين من ناحية نفس المتغير ونفس الميدان للدراسة المتمثل في المنشآت والمؤسسات الرياضية وواقع حال تكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية بنفس المؤسسات في تجسيد حكامة المجال الرياضي ضرورة تقتضي علينا في التشابه تقريب لجل الأهداف ضمن التساؤلات الخمس أما في الإختلاف نذكر منها في السابقة كانت خارج الوطن أما في الدراسة التي أتطرق إليها كانت داخل الوطن والسابقة كانت على مستوى شركات مساهمة أما التي أتطرق إليها تكون على مستوى المنشآت الرياضية والدراسة السابقة أجريت على كانت على مسؤولي وقيادي الهيئات والمصالح والمؤسسات الرياضية، أما دراستنا فسوف تجرى على موظفي المنشآت الرياضية بدون استثناء أي رتبة.

د- الدراسة الخامسة: تناولت هذه الدراسة أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية هدفت الدراسة إلى مستوى تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال مجالاتها فأوجه الشبة أنهما يحملان نفس المتغير وتأثير الحوكمة التكنولوجية بمؤسسات الدولة ونفس هدف المرجو من بحثنا المتمثل في مدى توسع حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تجسيدها من خلال التغطية الشاملة في تطبيقها داخل المؤسسات أما أوجه الإختلاف فالدراسة السابقة أجريت خارج الوطن بدولة سوريا أما الدراسة التي أتطرق إليها داخل الوطن والدراسة السابقة أجريت على بعض موظفي المصاريف والبنوك السورية أما دراستي تجرى على موظفي المنشآت الرياضية الجزائرية.

7-4-2- الدراسات الجزائرية:

أ- الدراسة الأولى: تناولت هذه الدراسة موضوع الحكامة وكيفية تفعيل آلياتها في الحد من الفساد الرياضي الاداري والمالي بالمنشآت الرياضية فكان في أوجه الشبه تفعيل الحوكمة ضمن الدراستين وإرساء مبادئهما

ومساهمة الحكامة داخل المؤسسات بفعل تطبيقها لنظام المعلومات سواء تكنولوجي أو محاسبي وكانتا داخل التراب الوطني وتطرقا في الإختلاف لتجسيد المعايير لأن النتائج لا تطابق نفس وقت الدراسة والتطور التكنولوجي بالنسبة للسابقة 2016 والتي أتطرق إليها تبدأ من 2021

ب- الدراسة الثانية: تناولت هذه الدراسة حوكمة الشركات التي حظيت باهتمام كبير من المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية فأوجه الشبه بين الدراستين أنهما يحملان نفس المتغير الذي هو الحكامة وتجسيدها في المؤسسات وكانتا الدراستان كلاهما أجريت داخل الوطن على مؤسسات جزائرية أما أوجه الإختلاف فالدراسة السابقة أجريت قبل تفشي وباء كوفيد 19 بمعنى قبل الأزمة المالية العالمية التي مست كل العالم وأدت إلى حدوث أزمة ثقة في المعلومة المحاسبية وعلى نحو خاص بعد الأزمة المالية في التأثير الكلي لمعيار إفصاح للحوكمة على أعلى مستوى بالنسبة للجزائر والدراسة السابقة تختلف بينها وبين الحالية من مكان الدراسة ووقتها وميدان المؤسسات فالسابقة على مستوى مؤسسة التأمينات والحالية بالمؤسسات الرياضية.

ت- الدراسة الثالثة: تناولت هذه الدراسة معرفة مدى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة العملية التعليمية على وجه الخصوص دون دراسة باقي وظائف التعليم العالي فأوجه الشبة نفس متغير تكنولوجيا المعلومات وكانتا داخل التراب الوطني وتطرقا كلاهما إلى أساليب تكنولوجيا المعلومات على معيار من معايير الحكامة ونذكر من بين أوجه الإختلاف أن الدراسة السابقة أجريت على الجامعات الجزائرية من حيث تطبيق تكنولوجيا المعلومات داخلها من ناحية التسيير الإداري والتعليمي بها ودراستي الحالية على مستوى المنشآت الرياضية من حيث تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تسييرها الإداري فمجتمع الدراسة السابقة متكون من إداريين وأساتذة وطلبة جامعيين والحالية تنحصر على موظفي المنشآت الرياضية.

ج- الدراسة الرابعة: تناولت هده الدراسة إلى التعرف على واقع استخدامات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال الرياضة المدرسية، وذلك من خلال التطرق إلى مختلف التقنيات التكنولوجية الحديثة التي تساعد المدرسين في التربية البدنية على تقديم دروسهم وإيصالها للتلميذ على أكمل وجه فأوجه الشبه بين الدراستين أنهما يحملان نفس المتغير التابع ونفس الهدف المنشود من البحث في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات داخل الميدان الإداري الرياضي داخل الرياضة المدرسية وكانتا داخل التراب الوطني، ونذكر من بين أوجه الإختلاف أن الدراسة السابقة أجريت على مستوى الرياضة المدرسية فمجتمع الدراسة مجموعة من المدرسين أما الدراسة التي أتطرق إليها فتكون على موظفين من المنشآت الرياضية ويختلفان في زمان ومكان الدراسة.

وما جعل الدراسة التي أتطرق إليها تمتاز عن باقي الدراسات السابقة بالتوسيع في دراسة الأثر حيث سنرتئي إلى دراسة كل أسلوب من على حدا وهذا من وجهة نظر كل الإداريين المبحوثين لاحقا لبعض المنشآت في ولايات الجنوب الجزائري وبالتالي تغطية شاملة للوضع داخليا مع دراسة المعيقات الحائلة دون الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة الرشيدة مع تسليط الضوء على ما وصلت إليه تكنولوجيا المعلومات داخل المنشآت الرياضة الجزائرية.

7-5- الإستفادة من الدراسات المرتبطة: كان للدراسة الحالية استفادة كثيرة وجلية متمركزة على عدة دراسات سابقة منها متطرقة في محور الدراسات المرتبطة ومنها لم نتطرق، ومن خلال الدراسات التي تطرقنا إليها سواء الوطنية أو خارج الوطن العربية، حاولنا توظيف مجموعة من الجهود السابقة للوصول إلى التشخيص الدقيق لمشكلة البحث التطرق للإشكالية ومعالجتهما بشكل عميق وشامل، إذ نذكر بعض جوانب الإستفادة العلملية والعملية التطبيقية من هذه الدراسات فيما يلي:

- استفادت دراستنا الحالية من كل الدراسات السابقة المذكورة أعلاه، أنها توصلت إلى الطريقة السليمة والدقيقة في صياغة عنوان الاطروحة المعنونة كالتالي: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية ،دراسة ميدانية على بعض ولايات الجنوب الجزائري.
- استفادت دراستنا الحالية من الدراسات السابقة المذكورة أعلاه في التطرق ومعرفة المنهج الذي يلائمها من أجل الوصول للنتائج.
- استفادت دراستنا الحالية من دراسة دراسة الباحث : ريم محمد نصور جامعة تشرين قسم المحاسبة الجمهورية العربية السورية أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية (دراسة ميدانية) أطروحة دكتوراه 2015 و دراسة الباحثين: حسن ناجي محمود ومحمد أياد رحيم دراسة تحت عنوان: دراسة واقع حال إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية في المؤسسات والهيئات الرياضية في صياغة أدوات الدراسة.
- تطرقت دراستنا الحالية إلى توظيف التوصيات ومقترحات الدراسات السابقة في دعمنا للمشكلة المدروسة وبالأخص دراستي الباحثين الخفرة نايف محمد 2005: بعنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعليه القرارات الإداريه في الوزارات في المملكة العربية السعودية دراسة ميدانيه رسالة الماجيستير، الجامعة الأردنية ضيف الله نسيمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية :دراسة عينة من الجامعات الجزائرية أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه نظام ل م د في علوم التسيير 2017.
- استفادة دراستنا الحالية من بربريس شريف، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الرياضية، ودراسة ضيف الله نسيمة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية :دراسة عينة من الجامعات الجزائرية أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه نظام ل م د في علوم التسيير 2017 في إثراء الإطار النظري.
- استفادة دراستنا الحالية من دراسة حسين عبد الجليل آل غزوي، تحت عنوان: حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح المحاسبي في المعلومة المحاسبية –دراسة اختبارية على شركات المساهمة العامة في المملكة العربية السعودية و دراسة حسن ناجي محمود ومحمد أياد رحيم دراسة تحت عنوان: دراسة واقع حال إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية في المؤسسات والهيئات الرياضية في صياغة التصور المقترح.

الباب الأول:

الجـــانب النظري:

الخلفية النظرية للدراسة

الفصل الأول:

استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الرياضية

1- مدخل عام حول استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي.

2- الأدوات المادية و البرمجية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي.

3- الأدوات الشبكية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي

تمهيد:

انطلاقا من حداثة التكنولوجيا المعلوماتية السائرة في العصر الحالي وتأثيرها الإيجابي على مختلف القطاعات من جهة وزيادة الإهتمام في ميدان الإدارة الرياضية من جهة أخرى، فإمتلاكها أمر لابد منه غير أن عدم التحكم فيها وتوظيفها يفقدها معناها .لأن الهدف المسطر من الهيئات الرياضية والهيئات الإدارية هو الحصول على المعلومة في حينها، ولذا ينبغي أن نعيد النظر في بنية الإدارة الرياضية المرتبطة بالتكنولوجيا وتحديثها بصورة خاصة وإطارها ووسائلها إعادة جذرية، وأن تكون هناك نظرة شاملة موزونة قائمة على العلوم الإدارية المعلوماتية التي تجد مكانها فيه.

نظرا لأهمية القطاع الرياضي في مجتمعنا المتمثل في منشآت الرياضية ولتحقق أهدافه وأهداف القطاعات الأخرى المرتبطة بها كالتربية والصحة مثلا، والمهمة الملقاة على عاتقه أصبح لزاما على الهيئات المؤطرة للتسيير الإداري الرياضي خوض غمار رهان تحسين جودة خدماته المعلوماتية والتكنولوجية المختلفة من أجل تحقيق النجاحات في التسيير التي تقودنا إلى الفوز بالبطولات في المنافسات الرياضية وتنمية المجتمع وتحسين القطاع الرياضي من جهة أخرى.

كل ما تطرقنا إليه وجب علينا لزاما أن نتناول في هدا الفصل إلى مجموعة من المفاهيم حول ما هو مساير في القطاع الإداري الرياضي من حداثة في تكنولوجيا المعلومات وكيفية استخدامها سواء كانت أدوات مادية أو برمجية مستخدمة من طرف المسيرين الإداريين بالمنشآت الرياضية، إضافة إلى ذلك ما هو موجود من أدوات شبكية لإستخدام هذه التكنولوجية.

1- مدخل عام حول استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي

أصبحت تكنولوجيا المعلومات بعناصرها المختلفة من أجهزة وبرمجيات وشبكات وقواعد بيانات ضرورة هامة في تسيير المنشآت الرياضية بالنسبة للوقت الحاضر والتطورات الموجودة في أرض الواقع وذلك لأهميتها الواضحة في التنظيم المحكم الرشيد إداريا، أصبحت دور هذه التكنولوجيا الحديثة أمر واضح في عملية تجسيد الحكامة التي تعمل بها المنشآت عن طريق أنظمة المعلومات المتكاملة وتساعد الإداريين وطريقة التواصل بينهم وبين المسؤولين والزملاء داخل وخارج المنشأة، كل هذا من اجل تحقيق الأهداف المرجوة للمنشأة. (الشوابكة، 2011، صفحة 169)

لابد من التعرف على المتغيرين الإثنين المتمثلان في التكنولوجيا والمعلومات والصلة التي تربطهما:

1-1 ماهية التكنولوجيا:

مع مرور الزمن والعلوم في تطور، فكان للعلوم التقنية تأثيرا على المجتمع، حيث تركت أثرا ملحوظا في تكنولوجيا المعلومات، وصل هذه التطور العلمي إلى تسارع بدون حد إلى إلغاء الحدود الجغرافية وتقريب المسافات وتسهيل إمكانية الحصول على المعلومات من أي مكان وتجميعها وتخزينها ونشرها بشكل سريع وقد تجلت هذه الممتلكات في الأقمار الإصطناعية الحاسبات الإلكترونية، الإتصالات الرقميه، الاتصال مباشر بقواعد وشبكات المعلومات مثل الانترنت والتليفون المحمول والبريد الالكتروني وعقد إجتماعات إدارية وحتى مؤتمرات دولية عن بعد في عصرنا الحديث، للتكنولوجيا دور هام وفعال في المجال الإداري، استطاعت أن تتمكن في الحصول على قدر ممكن من العلوم تحت شكل المعرفة المعلوماتية التي تعد الوسيلة الإدارية الأسرع في التنفيذ والتواصل ومراقبة تسيير تقنيتها المستعملة وهكذا تستطيع اكتشاف الخبايا التقنية.

تعد كلمه التكنولوجيا من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس والتأويل إذ يستخدمها بعض كمرادف لتقنيه واضحا بينهما ويرجع أصل التكنولوجيا إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما تكنو تعني التشغيل الصناعي والثاني العلم أو المنهج لذا تكون بكلمه واحده وهي علم التشغيل الصناعي. (كورتل و أمال، 2015، صفحة 45)

ولقد قدمت مجموعة من التعاريف للتكنولوجيا ومن بينها نذكر

1-1-1- تعريف التكنولوجيا:

يوجد من عرف التكنولوجيا على أنها استخدام المعرفة العملية لتحديد أسلوب عمل شيء والذي يمكن تكراره وتعرف تكنولوجيا على أنها التغيرات والأحداث التكنولوجية التي تقع خارج المنشأة وتمتلك إمكانية التأثير على الإستراتيجية وبالتالي فإن المؤسسة التي تساهم في تلك الصناعة سوف تحصل على فرصة هائلة وبالمثل فإن ظهور تكنولوجيا جديدة أو بديله قد يمثل تهديدا يجب أخذه بعين الإعتبار إلا انه من الضروري أن تكون هناك قدرة على التحكم في التكنولوجيا الجديدة لكن ليس بالضرورة بدرجة سريعة وذلك يرجى حسب قطاع الصناعة التي تنشط فيه. (مسن، 2001، صفحة 36)

وتعرفها الموسوعة العلمية لمبادئ علم الاجتماع الصادرة عام 1992 بأنها: "المكون التنظيمي للمعرفة التي يتم تطويرها للإستفادة منها في معرفة كيفية إنتاج سلع مادية نافعة، وإن التغير التقني يمكنه توجيهه لأجل تحقيق غايات معينة، وإن التحكم الواعي للتقنية يمكن استخدامه كأدوات في تشكيل الإتجاه المستقبلي". (نبار، 2018، صفحة 89)

وتعرف كذلك هي عبارة عن مجموعة من المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان لاستغلال موارد البيئة وتطويع ما فيها من موارد وطاقات لخدمته بأداء عمل أو وظيفة ما في مجال حياته اليومية لإشباع الحاجات المادية والمعنوية سواء على مستوى الفرد او المجتمع. (سحانين، 2017، صفحة 29)

والملاحظة من خلال هذه التعاريف نقول أن التكنولوجيا هي عملية وضع طرق وأساليب من أجل تصميم المعدات ووسائل المراسلات والتواصل السلكية واللاسلكية والحساب وزيادة فعالية الإدارة للمنشآت وإمكانيات السيطرة والتكامل ومن ثم تطبيق للمعرفة المختلفة والتي تظهر لنا أن البشرية انتقلت وتطورت من عصر إلى عصر مثلا كإنتقالها من مجتمع الكهوف الى الزراعي ثم الصناعي ثم المعلوماتي كذلك فإن للتكنولوجيا معارف وعلوم في أمس الحاجة إلى الأفراد من خلال التعليم العلمي والتكوينات والتربصات في هذا المجال بالإضافه إلى البنية التحتية من المنشآت العامة والخاصة وبالأخص الرياضية منها والتجهيزات الحديثة.

1-1-2- مجالات التكنولوجيا:

أُدخلت التكنولوجيا في معظم مجالات الحياة وأثرت فيها إيجابيًا، ومن هذه المجالات ما يأتي:

1-1-2-1- مجال تكنولوجيا في التسيير:

ان التدفق المتزايد للمعلومات والحاجة الماسة لمعالجتها داخل المنظمة من ناحية، وحجم مبادلة هذه المعلومات مع بقية المصالح من ناحية أخرى، دفعت بالمنظمة لتطوير تكنولوجيا المعلومات بها، فكانت من بين الوسائل الناجعة الموجهة لحل المشاكل التسيير خاصة بالبلدان المتطورة، فمع تعقد المحيط وتطور تكنولوجيا المعلومات أحتل الحاسوب مكانة هامة في الإدارة وتوسعت مجالات استعماله خاصة لتسير العمليات الروتينية مثل تسيير الأجور، المحاسبة، تسيير المخزونات...الخ. (عماري، 2018، صفحة 29)

1-1-2-2- مجال التكنولوجيا في الاتصالات:

التواصل ضروري بالفعل في جميع جوانب الحياة الشخصية والمهنية للتعبير عن الأفكار والمشاعر وتبادل المعلومات والأفكار، وهذا النوع من التكنولوجيا من أكثر التقنيات المُستخدمة شيوعًا؛ إذ عززت طرق توصيل المعلومات وساعدت على التواصل بين البشر بمزيد من الراحة وفي وقت أقل وبدقة أكبر، إذ طُورت تكنولوجيا الاتصالات باستخدام أجهزة مختلفة، مثل الهاتف، والراديو، والتلفزيون والإنترنت، كما تستخدم الشركات تكنولوجيا الاتصال لتسهيل تدفق المعرفة والمعلومات في أماكن العمل، وتعزيز الخدمات أو

المنتجات المبتكرة، وتلبية طلبات المستهلكين واحتياجاتهم، وفي عمليات اتخاذ القرارات الخاصة بهم (Brahim, 2022)

1-1-2-3 مجال التكنولوجيا في الإنتاج:

يهتم هذا النوع بنقل الأفكار إلى منتجات وخدمات جديدة من خلال تقديم معارف، أو هي فهم مواصفات وخصائص الخدمة أو المنتج المُصنّع وفقًا لاحتياجات السوق، والتي تتطلب التنسيق والتعاون بين مختلف عمليات المنشأة لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن، كما تتطلب عملية البحث عن تقنيات جديدة للمنتج إلى التعاون إذ تساعد في تحديد الخصائص الوظيفية للمنتج وخصائصه وهيكله العام لضمان أنه يلبي متطلبات احتياجات السوق. (ضيف الله، 2017، صفحة 80)

1-2- ماهية المعلومات:

شهد القرن الأخير ثورة علمية معرفية كبيرة أساسها المعلومات التي أصبحت السلاح الأقوى، زاد اهتمام المنشآت بالنظام المعلوماتي ودوره في التأثير على إنجاحها من حيث تأدية جل المهام والوظائف القبلية والبعيدة بهذا النظام والمعلومات هي العنصر الأساسي الذي يقلل الشك ويزيد من درجة الثقة في موقف معين، فهي القاعدة الأساسية التي تبنى على ضوئها المنشآت التنافسية الإدارية.

تركز على القانات المتعلقة باكتساب ونقل المعلومات بهدف حصول المنظمة على أفضل القرارات اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة، وتشمل عملية تجميع، معالجة وتوزيع المعلومات المناسبة لاسيما القانات المستندة على الحاسوب.

تركز المعلومات وبشكل المحوري على استخدام التقنيات وبرمجيات الحاسوب وتستطيع المعلومات أن تحقق الإستفادة العظمى من عملياتها لذا فلابد من توفير مخرجاتها للمستفيدين في الوقت والشكل المناسبين وتشمل تطبيقاتها جمله من المراحل تبدأ أولا بالحصول على هذه البيانات من البيئة ثم تبدأ عمليه معالجة على هذه البيانات التي تتضمن التنظيم والتخزين والترميز والتحليل ثم يتم إرسال النتائج المترتبة على عمليه المعالجة الى الجهات المعنية للاستفادة منها. (الشوابكة، 2011، صفحة 168)

1-2-1- تعريف المعلومات:

قبل التطرق إلى تعريف المعلومات نعرف تعريف وجيز للبيانات:

1-2-1-1 تعريف البيانات:

هي مجموعة من الحروف، أو الكلمات، أو الرموز، أو الأرقام، أو أجزاء مميزة من المعلومات، وعادة ما يتم تنسيقها، وتخزينها بطريقة تتوافق مع غرض معين، حيث يمكن أن توجد البيانات بأشكال مختلفة: كأرقام، أو نصوص مسجلة على الورق، أو وحدات بت، أو وحدات باتت مخزنة في الذاكرة الإلكترونية، أو كحقائق تعيش في ذهن الشخص، كما يمكن تعريفها على أنها قيم، أو حقائق أساسية، حيث تعمل كل مهمة يقوم بها الحاسوب مع البيانات بطريقة ما، وبدون البيانات، سيكون الحاسوب عديم الفائدة، لذلك من المهم فهم كيفية تمثيل البيانات. (د.عبول، 2021)

1-2-1-2 المعلومات:

هي عبارة عن البيانات مما أدى بها أن تكون ذات دلالة وذات قيمه وهي عبارة عن مجموع من الحقائق والمفاهيم والآراء التي تتعلق بموضوع ما كل هذا ينجر عنه الهدف المقصود هو زيادة للمعرفة بإمكاننا أن نحصل على المعلومة من عدة مصادر نذكر منها الملاحظة القراءة الرؤية السمع الذوق أو حتى الحسد وهي ناتج معالجة البيانات من خلال تطرقها لعمليات تختص في هذا المجال مثل التحليل والتركيب من أجل استخلاص ما تتضمنه البيانات من مؤشرات وعلاقات ومقارنات وعمليات وموازنات ومعدلات وغيرها. (سحانين، 2017، صفحة 04)

1-2-2- خصائص المعلومات:

تميز المعلومات بخصائص ذات قيمة فهي معقدة وغير عادية، كونها مورد رأسمال الإنسان، وأنها قابلة للاستهلاك يمكن تلخيص بعضها:

1-2-2-1- التمييع والسيولة:

إن المعلومات ذات ألقدره عاليه على التشكل وإعادة صياغة لا يمكن مثلا تمثيل المعلومات نفسها في صورة قوائم أو أشكال بيانية أو أصوات ناطقه أو غير ذلك.

1-2-2-2 التوقيت:

إن التوقيت الأنسب يعني أن تكون المعلومات لها زمن مناسب لاستخدامات المستفيدين خلال دورة معالجتها والحصول عليها وهذه الخاصيات ترتبها في الزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة المتمثلة في الإدخال، العمليات المستغرقة، دورة المعالجة، الإدخال وعمليات معالجة، إعداد التقارير عن المخرجات للمستفيدين.

من الواجب تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة فتحقيقه لا يكون إلا باستخدام الحاسوب للحصول على معلومات دقيقه وملائمة لاحتياجات المستفيدين في توقيت مناسب. (سحانين، 2017، صفحة 09)

1-2-2-3 الدقة:

تعني أن تكون المعلومات في صوره صحيحة خاليه من أخطاء التجميع والتسجيل ومعالجه البيانات ويمكن القول بان الدقه هي نسبه الصحيحة إلى مجموع المعلومات الناتجة من خلال فتره زمنيه.

1-2-2-4- الصلاحية:

بمعنى ملاءمة المعلومات لإحتياجات المستفيد وانسجامها مع تطلعاته والواجبات مع المطلوب منه أداءها على الوجه الصحيح، وتختلف الصلاحية من شخص إلى آخر.

1-2-2-5 التكامل:

أو الشمولية أي تأمين كل جوانب احتياجات الباحث والمستفيد أو هي درجة يغطي بها نظام المعلومات كل حاجيات الباحث أو المستفيد تكون صورة كاملة دون تفصيل زائد دون نقصان في هذا الجانب أو ذك من الموضوع الذي يبحث عنه. (ضيف الله، 2017، صفحة 81)

1-2-3- مصادر المعلومة:

إن الله سبحانه وتعالى حيى الإنسان بالعقل على سائر المخلوقات، فللوصول إلى المعارف والمخترعات في كافه المجالات لتطوير الحياة يجب علينا هداية أو سبيل له فهي المعلومات يتم جمعها في توافر المعرفة لمواجهه المتطلبات الحالية أو المستقبلية فانه يمكن الحصول عليها من مصادر داخليه أو مصادر خارجية.

1-2-3-1- المصادر الداخلية:

هي المعلومات التي يحصل عليها الفرد أو تتجمع لدى المنشأة نتيجة لتصرفات والتفاعلات الداخلية في المنظمة التي تتجمع في ذات الفرد أو المنشأة من خلال الأرشيف الخاص بمنشأة أو نظام المعلومات في المنشأة التي يتضمن المكتبات وسجلات والتقارير والملفات والنشرات والدوريات التي تصدرها إحدى الإدارات الشرطية أو المعلومات الشفوية التي تتم من خلال قنوات الإتصال المختلفة والمعلومات التي يتم الحصول عليها من التحريات او من المتواجدين في محل الحادث (أحمد، 2013، صفحة 52)

1-2-3-2 المصادر الخارجية:

وهي المعلومات التي تتعلق بالمتغيرات الاقتصادية والسياسية والثقافية والمصادر الخارجية تشمل المعلومات التي تأتي من مصادر على الفرض أو المنظمة مثل البيانات أو معلومات عن المنظمات التي تصدرها الجهات المختلفة وتتمثل أنواع المصادر في ما يلي:

أ- المعلومات العملية:

وهي المعلومات التي تتعلق بأنشطه الفرد أو المنظمة العملية المختلفة وذلك من خلال القنوات الرسمية الخاصة بالمنظمة وغير الرسمية وتشمل جميع المعلومات التي تتعلق بهذا النشاط.

ب- المصادر العلمية:

وتتعلق بالمعلومات العلمية والتكنولوجية المتصلة في مجال النشاط الفرد أو المنظمة ويمكن الحصول عليها من قاعدة البيانات الخاصة بالمنظمة أو المنظمات المتخصصة في مجالات العلمية والتكنولوجية والفنية المتخصصة الأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجي ومراكز ومعاهد البحوث العلمية والفنية. (عبد الله، 1992، صفحة 45)

ج- المصادر الذاتية:

هي مجموعه المعلومات التي يختزنها الإنسان بذاكرته ونكتبه من الكاميرات من خلال التعليم وتعامله وتجاربه واختزنها في ذاكرته. (أحمد، 2013، صفحة 52)

1-2-4-1 تعريف تكنولوجيا المعلومات:

إن لتكنولوجيا المعلومات عدة تعريفات نذكر أهمها:

1- يعرفها المجلس الاستشاري للبحوث والتطوير التطبيقي على أنها: الجوانب العلمية والفنية والهندسية والأساليب الإدارية المستخدمة في تناول ومعالجة المعلومات، وتطبيقاتها والحواسيب وتفاعلها مع الإنسان،

والآلات والقضايا الاجتماعية والاقتصادية والثقافية المرتبطة بها. دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية كفاءة آداء الادارة الرياضية الجزائرية. (سلامي، العيداني، و العلمي، 2021، صفحة 64)

2- عرفها الكاتب إسماعيل عثمان شريف بأن تكنولوجيا المعلومات من أهم التغييرات في بيئة الأعمال الحديثة أنه لا يوجد تعريف محدد فهي تمثل جميع أنواع التكنولوجيا المستعملة للقيام بعمليات تشغيل ونقل وتخزين واسترجاع المعلومات في شكل معطيات رقمية أو في شكل نص أو صورة أو صوت وتشمل تكنولوجيا المعلومات الحاسبات الآلية ووسائل شبكات الإتصال وغيرها من المعدات الحديثة المتصلة بنظم المعلومات أو الأجهزة والمعدات والأساليب والوسائل التي استخدمها الإنسان ويمكن أن يستخدمها مستقبلا في الحصول على المعلومة. (الشريف عثمان، 2021، صفحة 72)

ومن خلال جل بعض التعريفات نقول أن تكنولوجيا المعلومات هي مكتسبات الفرد من التقنيات المستخدمة في نظم المعلومات عن طريق البحوث العلمية والخبرات المبنية على تطبيقات الحاسوب ومعطياته.

1-2-4-2- خصائص تكنولوجيا المعلومات:

إن لتكنولوجيا المعلومات خصائص وميزات لا توجد في التكنولوجيات الأخرى الموازية لها بمجموعة خواص نذكر أهمها:

أ- الجماهيرية:

وتعني إمكانية توجيه الرسالة الإتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير كبيرة، وهذا ما يعني إمكانية التحكم فيها، حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للإتصالات، سواء من شخص و احد إلى شخص واحد، أو من الكل إلى الكل أي من مجموعة إلى مجموعة.

ب- العالمية والكونية:

وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونيا، خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي، فيسمح لها بتخطي عائق المكان الانتقال عبر الحدود الدولية. (قرون، بوضياف، و العيفة، 2020، صفحة 46،45)

ت- التقدم والانفجار المعرفي:

إذ أصبح انتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات ليس في الأماكن المتخصصة فقط، بل في أغلب المنازل أيضا، حتى باتت هذه التقنيات تطمح إلى مرافقة كل إنسان أينما كان، ولقد واكب الإنفجار المعرفي تقدما تقنيا في الاتصالات، وفي حفظ ونقل المعلومات وتداولها بشكل لم يكن يصدق.

ج- سهولة الحصول على المعلومات:

إن التقدم التقني أدى إلى سهولة الحصول على المعلومات المخزنة في الحاسوب واسترجاعها، وهذا ما يحتم على الاستفادة القصوى من هذه الخصوصية للتقنية المعاصرة.

د- تباين التوازن:

من سمات تكنولوجيا المعلومات التباين الواضح في جانب التوازن بين إذ أن هناك مفارقات دولية كبيرة في امتلاك المعلومات وفي تقنيتها، مما يؤدي إلى تقدم ثقافي ومعرفي في بعض التي تتوفر لها المعلومات بينما تقبع أخرى في الجهل الثقافي والعلمي والتقني. (غراب و حجازي، 2003، صفحة 35)

1-2-4-3- آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات:

دخلت تكنولوجيا المعلومات أركان المؤسسات والمنشآت الرياضية حيث أصبحت الركائز التي تعتمد عليها الإدارة المؤسساتية تدعو ضرورة القيادة الإدارية للمؤسسات والمنشآت الرياضية فهم الكثير من المعطيات أو التي تسود المجال الرياضي بأساليب ووسائل مختلفة باستخدامها الجيد.

أصبحت تكنولوجيا المعلومات ظاهرة نالت إهتمام المختصين في علم التكنولوجيات وأصبحت عنصرا مهماً فيه توجيه الاقتصاد أو المجتمعات نحو المعرفة والارتكاز عليها باعتبارها موردا للثورة الحقيقية وتحقيق الأهداف المرسوم وهذا ما يتجلى لنا الحديث عن الآثار الإيجابية والسلبية:

أ- الأثار الإيجابية:

كل ما تقدمه كل خدمات تكنولوجيا المعلومات كشبكة الأنترنيت في التعليم، الطب، التجارة الاتصالات،...إلخ من شعور الإنسان بالحرية ورمت عن كاهله قيود إيقاع الزمن.

تقدم تكنولوجيا المعلومات موارد غنية وتوفر المعلومات في مختلف مجالات الحياة كاللهو، السفر، والتجارة فضلا عن منتديات الحوار التي تساهم في التفاعل والتواصل بين البشر، وتساعد الانترنت الأنظمة والحكومات والتنظيمات التابعة لها كما تساعد القوى المعارضة في التواصل وتنظيم نفسها.

كان للتطور التكنولوجي الحديث أثر هام وكبير على النشاط التجاري في شركة المؤسسات التجارية فنمت التجارة الإكترونية ووفرت إتاحة السلع والخدمات للجمهور الكبير، أما في المجال العلمي ساهمت الانترنيت في تعزيز العمل الأكاديمي الجامعي وفتحت آفاق جديدة أمام البحث العلمي في مختلف مجالاته وتساعد في الاطلاع على الأدبيات التي تحضرها بين الحكومات.

تؤدي الصحافة الالكترونية في عصر المعلوماتية دورا هاما في نشر المعلومات والتنوير والتواصل بين الشعوب. (العتيبي، 2010، صفحة 30)

بفضل تكنولوجيا المعلومات أصبحنا من الضروري نواجه ونتصدى من خلال كل المقاربات، الأطر النظرية، الطرق والأساليب وكذا الوسائل الحديثة لما لها من تأثيرات ايجابية على تجسيد حكامة الإدارة الجزائرية.

فقد أدى التقدم السريع والهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تغييرات جوهرية في الحوكمة الإدارية، وكذا تحول في أساليب الإدارة التقليدية ما ينجر عنه تحول في عملية عملية الأداء الإداري

المعلوماتي، طريقة وصول الموظفين والمسيرين والمدراء وحتى القيادة العليا الإدارية للمعلومة وكذا لتفاعل بينهما في جو من النقاش والتفاعل وبناء فضاء إداري تعاوني جماعي، تنمية وتطوير مهارات الإداريين على مستوى المنشأة.

أ- الآثار السلبية:

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة إدارية تجذب الإداريين وتشجعهم ليكونوا مسيرين مستقبلا وانعدام توفرها واستعمالها المستمر لا تساعدهم للوصول إلى المعلومات بسرعة من مصادر عالمية واسعة، كما تحقق تكنولوجيا المعلومات كذلك آثارا سلبية أخرى:

- استمرار وجود التفاوت الإجتماعي والمعرفة بين الناس سواء داخل الدولة أو بين الدول ووجود فئات المهمشين الأميين من عالم ثورة المعلومات في عصر المعلومات.
- أدخلت تكنولوجيا المعلومات في حياه البشر ما يسمى بالواقع الافتراضي يسمح للمنتفعين والمستثمرين لهذه الثورة أن يتلاعب مع الحقائق التاريخية.
- تأثير شبكة الأنترنت على الأطفال ونشاطهم بل وعلى الكبار أيضا الجلوس في ساعات طويل أمام شبكه الأنترنت والإنتقال من موقع لآخر بعيدا عن العالم الواقعي الذي يعيشون فيه والكم الهائل من المعلومات التي يحصلون عليها يفرز ضغوط النفسية والعصبية عليهم.
- خرق حرمة الأشخاص والتنظيمات عن طريق الدخول في ملفاتهم الخاصة بهم ومعرفة أدق التفاصيل عن حياتهم الخاصة هذه الاختراقات قد تطالوا في بعض الأحيان حتى الرؤساء والشخصيات البارزة.
- يرى فيها العض أنها تهديدا للأمن القومي للدول والمجتمعات فضلا عن تدشينها نوع جديد من الحروب هي الحروب المعلوماتية حيث ظهر نوع جديد من الجرائم هي جرائم المعلوماتية.
- إن الموجات الكهرومغناطيسية التي تنشرها هذه التكنولوجيا لها آثار سلبية على صحة الإنسان كمرض الأعصاب والديسك والسلطان الناتج عن الهواتف النقالة.....الخ لذا يجب أن تلازم عملية استخدامها مع فترات رياضية وصحية.
- مسألة حقوق المؤلف والنشر تزداد عمليات النسخ والتقليد.
- ساعدت على انتشار النشاطات الهدامة والسلبية مثل تجارة المخدرات وتجارة الجنس والجريمة....الخ.

إن ثورة المعلومات لم تحقق شيئا يذكر لدعم الديمقراطية على الأقل حتى الآن فبالرغم من الوعود بدعم عمليات المشاركة الجماهيرية من خلال الوسائل الإلكترونية التي تحقق الفورية والتفاعلية والحوارية وما يقال عن الّإجماعات الالكترونية من خلال شبكه اتصال لم يحدث شيء ذو بال حتى الآن، وتشير استطلاعات الرأي التي أجريت في الدول التي تصنف أنها مجتمعات معلومات، أن 33 بالمئة من المراهقين

لم يكن بمقدرهم تحديد أسماء ممثلين في المجال كما أن ثوره المعلومات ألحقت تدميرا فاتحا بموارد البيئة الطبيعية ليس اقلها ما تحتله صناعه الكمبيوتر فان الطلب يزداد. (العتيبي، 2010، صفحة 32،31)

1-2-4-4- فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات:

تستخدم تكنولوجيا المعلومات في شتى الأماكن والمواقف وكل المصالح الإدارية أو الإقتصادية أو السياسية، ...إلخ، فلها مزايا مختلفة فتكلم عن استخدامها الكاتب محمد مزيان قائلا "إن لتكنولوجيا المعلومات وهي أن المعلومة سهلة البلوغ كما لم تكن من قبل على شتى أشكالها من شفهية وكتابية، ذاكرات نظم، معالجة المعلومات تكون مزودة بقدرات تخزين هائلة، استعمال تكنولوجيا المعلومات يخفض من تكاليف التخزين ونقل المعلومات وأكيد أن المنشأة تسعى جاهدة من أجل الزيادة في إنتاجياتها والرفع من كفاءة عمالتها وتطوير منتجاتها" . (meziane, 1997, p. 47)

أما فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للمنشأة الرياضية فإن الممارسة الإدارية تعتمد في تسيير مهامها على تكنولوجيا المعلومات بإمكانها تحقيق أهدافها:

أ- الجانب التسييري:

أولا: نوعية أداء المورد البشري: يوجد من يربط قدرة الحواسيب الهائلة في الحسابات والمعالجات الالكترونية مع عمليه اختصار العمليات في المنشآت حيث إن الحاسوب يقوم 80 بالمئة من العمالة اللازمة للعمل الحسابات الأجور والميزانية ومراقبة المخزون في المنشآت الرياضية كانت المنشآت تحتاج فيها للعمالة اختصرها استخدام الحاسوب. (هاني، 1991، صفحة 123)

ثانيا: عملية اتخاذ القرار: تعتبر المعلومات العنصر الأساسي في تحديد كفاءة الادارة المشترك في أداء المهام والوظائف الأساسيه للادارة يجب أن يتم توفير المعلومات التي تتفق مع احتياجات ومتطلبات المدراء من حيث الكمية المناسبة والجودة العالية والتوقيت المناسب مما يؤدي إلى رفع كفاءة اداء العملية الإداريه وتشكل البيئة التي تعمل فيها المؤسسه صعوبة من ناحية عملية اتخاذ القرار في سببين رئيسيين:

- عدد البدائل المتاحة أمام متخذ القرار كثيرة وهذا نتيجة للتكنولوجيا المتطورة ونظم الإتصالات.
- تكلفة الخطأ في إتخاذ القرار أصبحت مرتفعه جدا كما أن أي خطأ يمكن أن يؤثر على الأنشطة الأخرى للمنشأة.

وهكذا زادت أهمية التكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرار حيث تساعد في بناء نظم المعلومات كما أنها توفر الوسائل والأدوات اللازمة لاستخراج المعلومات المطلوبة من قواعد البيانات لدعم اتخاذ القرار. (كورتل و أمال، 2015، صفحة 50)

ب- الجانب التسويقي:

في بداية القرن الحالي قد ثارت ثورة تكنولوجيا عالية المستوى في ميدان التسويق الرياضي وخاصة بالنسبة للمؤسسات فتمكنت من جمع المعلومات الخاصة بكل مسوق على حدا، من خلال نظام خاص بمعلومات التسويق يتألف من عناصر وملفات متعددة كل هذا إعتماده يكون على الحاسوب في تخزين

البيانات، إلا ان زيادة التطور التكنولوجي له انعكاس في مجال التسويق، مما أجبر على مسييري إدارة المنشآت داخل مصلحة التسويق تعلم المزيد من هذه التقنيات، نذكر أهم المزايا التي تستفيد منها المنشأة في إطار التسويق مع مسايرة التكنولوجيا الحديثة والاتصالات:

- تسويق أكثر فعالية وأكثر أرباح.
- تخفيض مصاريف المنشأة.
- تواصل فعال مع الشركاء والعملاء.
- توفير الوقت والجهد.
- حرية الإختيار.
- خفض الأسعار.
- نيل رضا المستخدم.
- تحسين الجودة. (السيد سالم، 2006، صفحة 163،164)

2- الأدوات الشبكية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي.

خلال السنوات الأخيرة أصبح الإهتمام بالمنشآت الرياضية من أهم إهتمامات الدولة فأصبحت منافسة عالمية في تطوير وحداثة البنى التحتية لهاته المنشآت والتطور في نظام العمل السائد بهم والكم الهائل من البيانات والمعلومات تسايرها هذه المؤسسات الرياضية، تولدت حاجة للتمكن في تيسير انتقال البيانات والمعلومات من أجل السيرورة الدائمة للعمل بدون أي تعطلات وتأخرات.

2-1- ماهية الشبكة المعلوماتية:

تستند تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنفيذ دورها الاتصالي على العديد من الشبكات فالشبكة المعلوماتية هي عبارة عن مجموعه من الأجهزة والبرمجيات التي تقوم بعمل اتصال بين محطات العمل المختلفة لذا نجد أن أنظمة المعلومات منتشرة في جميع أقسام المنشأة وتقوم هذه الأقسام بتغذية نظام المعلومات بالبيانات وكذلك تقوم بأخذ المعلومات منه هذا بالإضافة لإيصال فروع المنشأة في مختلف المناطق مع المؤسسة الرئيسية وذلك لضمان المعلومات والتنسيق بين جميع الفروع مع المركز الرئيسي ووسائل الإدخال والإخراج والقواعد البيانات. (الشوابكة، 2011، صفحة 211)

وتسمح الشبكة المعلوماتية لمستخدميها من الإتصال وتبادل المعلومات ويتعلق إرسال المعلومات بكل ما هو تبادل في إرسال الرسائل أو الدخول السريع أو المشاركة في المعلومات، ومن المبادئ التي تقوم عليها شبكة المعلومات هي تقسيم المعلومات إلى أصناف مستقلة والذي يمكنها من تجميع عدد كبير من المعلومات وتبويبها لتسهيل الدخول لمستخدميها.

وتظهر أهمية الشبكة المعلوماتية من خلال كثره الأجهزة المتصلة والكميات الكبيرة من المعلومات المتبادلة وتعدد طبيعة الإتصالات وذلك من خلال الربط بين مجموعة من الأجهزة في أماكن مختلفة وفي

الوقت الحاضر تستخدم المؤسسات بشكل دائم الشبكات المعلوماتية والعامل المدعم في ذلك هو انتشار الشبكة التقنية والخدماتية التي تمزج بين وسائل معلوماتية ووسائل الإتصال والمتمثلة في الانترنت.

1.1.2 أسباب استخدام الشبكات الحاسوبية على مستوى المنشآت الرياضية:

عن استخدام الشبكات داخل المنشآت الرياضية أو المؤسسات الرياضية ذات الطابع الدولي إلى عدة أسباب يمكن ان نقول عنها متداخلة ومتكاملة فيما بعض نتطرق على ماهو ضروري في الاستخدام:

إنتشار أنظمة المكاتب المؤتمة spad of automation office systems :

إذ ترتب على هذا الانتشار الكبير للمكاتب المؤتمة إقامة شبكات اتصال محلية وخارجية تعمل على ايصال المواقع المختلفة للمنشاة (الإنتاج والتوزيع وغيرها) مع بعضها وربطها بمراكز المعلومات لتسهيل عمل الإدارات وإتخاذ القرارات سواء مركزيا أو لامركزيا.

التحول في نظم الحواسيب Exchange in computer system :

إذ بدأت التحولات في أنظمه الحواسيب داخل المؤسسات الرياضية من المركزية إلى الأنظمة الموزعة، إذ أن معظم نظم المعلومات الحديثه قد تخلصت من الحواسيب المركزية الضخمة الذي تصب فيه جميع البيانات وتنبثق عنه جميع المعلومات المستخرجة.

2.1.2 الاستعاضة عن الحواسيب المركزية:

وذلك عن طريق استعاضة الحواسيب المركزية بأخرى صغيرة أو متوسطة أو موزعة على مواقع عمل مختلفة داخل المنشأة ويتم ربطها من خلال شبكة عمل محليه لتنقل البيانات أو شبكة نقل على نطاق واسع والتي تسمى شبكة النطاق الواسع. (elbaerzanji & jumaa, 2013, pp. 227, 228)

3.1.2 أدوار الشبكة المعلوماتية على مستوى المنشأة الرياضية :

وجب على الإداريين تقبل العمل بالواقع الإفتراضي، والحيوية والمرونة الهائلة التي يتمتع بها نظم المعلومات داخل الميادين الإدارية التطبيقية ليتجاوز الواقع التكنولوجي إلى غير، إذ صار من قبيل الحنكة في التسيير الإداري الرياضي ليس فقط حيازة نظام المعلومات فحسب، وإنما خلق أفضل نظام معلومات وأكثر تجاوبا مع متطلبات العولمة للاستفادة من أدوار والتي منها:

– الارتقاء بالأداء للمسيرين أصحاب إتخاذ القرار.

– الإستشراف السليم والصحيح في صياغة الرؤية الإستراتيجية لصالح أصحاب إتخاذ القرار من خلال توفر المعلومات الكافية والواضحة، وذات المصداقية العالية حول المنشأة الرياضية نفسها، والمحيط العام الخارجي لها. (طارق، 2006، صفحة 41)

– تدعيم الوضع التنافسي لمنشاة الأعمال ورفع إنتاجيتها إلى مستويات قياسية جديدة.

– صياغة الأهداف الإستراتيجية للمنشأة وتحسين القدرة على مواجهة الأزمات وحل المشاكل، مما يقلل من الخسائر والتكاليف الباهظة، عن طريق التنبؤ بالبيئة الخارجية ورصد نقاط القوة والضعف داخل المنشأة أو المؤسسة الرياضية.

– إن تقديم المعلومات الثمينة الموثوقة وذات الجودة الشاملة ،يعمل على رفع مهارات أصحاب إتخاذ القرار وتطوير كفاءة المستخدمين دون اللجوء للقيادة العليا، مما ينعكس إيجابا على السير الحسن للمؤسسة الرياضية بشتى طبيعتها سواء تنافسية أو ترفيهية أو استشفائية أو ...إلخ وتفعيل استغلال كافة مواردها.

– زيادة روح المشاركة والتعاون والمبادرة الذاتية والجماعية، وروح الفريق المتألق، وما له من أثر في تحقيق الإندماج البنيوي بين الأنشطة الجوهرية للرقابة ، والتقييم الإستراتيجي ومن ثمة تحسين الأداء الكلي للمنشأة.

هنا يمكننا القول أن نظم المعلومات تساعد في الوصول إلى حالة من التفاعل الحي والفعلي، وهو ما يوفر المهارة الذاتية لكل عامل بغية التحكم في كل ما يطرأ على المؤسسة، سواء من قريب أو بعيد، كما تخلق نوع من التأهب عند الطوارئ والتدخل بأسرع وقت ممكن بأنجع الحلول وأقلها ضررا. (طويهري، 2015، صفحة 24)

2-2- أنواع الشبكات المعلوماتية:

أصبح من الضروري على أي مؤسسة أو منشأة إدارية أن تعتمد في تسيير مهامها على الشبكة المعلوماتية من الأنترنيت والأنترانت والاكسترانت :

2-2-1- الأنترنيت:

إحداث النواة الاولى:

لقد أصبح الاهتمام المتزايد لوزارة الدفاع الأمريكية بشبكة Arpanet يحد من سهولة وسرعة انخراط الباحثين بها إذ لا يمكن لمؤسسه بحثيه ان يتم ربطها الا بعد موافقة من وزارة الدفاع الأمريكية في كل الحالات لذلك أحدثت الجمعية الأمريكية للعلوم (National Science Foundation) NSF خلال سنة 1979 شبكه معلوماتية خاصة الباحثين حيث أطلقت عليها اسم (Computer Science Research CSNet Network) وفي شهر أوت سنه 1980 قدم الباحث Vinton Cerfمخططا يقترح من خلال ربط الشبكتين Arpanet و CSNet باعتماد البروتوكول TCP/IP الذي تمت تجربته على شبكه Arpanet منذ سنة 1979 إلى أن قررت وزارة الدفاع الأمريكية خلال شهر جانفي 1983 اعتماده ليعوض نهائيا البروتوكول NCP .

وفي أواخر سنة 1983 تم انجاز مخطط وربط الشبكتين Arpanet و CSNet باعتماد البروتوكول TCP/IP وذلك تكونت النواة الأولى لشبكة الشبكات: الانترنت وبعد فتره وجيزة من نفس السنة قررت وزارة الدفاع الأمريكية فصلت شبكة حواسيبها لتحدث شبكه مستقلة للاستعمالات العسكرية وأطلقت عليها اسم (Military Network) MILNET . (ميلاد، 2003)

1.1.2.2 تعريف الأنترنت:

الإنترنت هو نظام اتصال عالميّ لنقل البيانات عبر أنواع مختلفة من الوسائط، ويُمكن وصفه بأنه شبكة عالميّة تربط شبكات مختلفة سواء كانت شبكات خاصّة، أو عامّة، أو تجاريّة، أو أكاديميّة، أو حكوميّة

بواسطة تقنيّات لاسلكية أو ألياف ضوئية ويستخدم الكمبيوتر بروتوكول التحكم في الإرسال / بروتوكول الإنترنت (بالإنجليزيّة (TCP / IP :الذي يزوّده بمضيف يُمكّنه من الوصول إلى الإنترنت، وقد رفعت شبكة الإنترنت معايير الشبكات العاديّة إلى المعايير العالمية. (درويش، 2022)

لم تحظ الأنترنت بمفهوم واحد بين المختصين، بل إختلاف في التعاريف والتسميات، لذا سنتطرق إلى مجموعة من التعاريف لنتعرف على أوجه التقارب والإختلاف:

تعريف ريان أحمد: هي شبكة معلومات عالمية عبارة عن مجموعة من الشبكات الحاسب موصولة مع بعضها البعض. وقد كانت الانترنت في البداية عبارة عن عدد من اجهزة الكومبيوتر وتجمع مجموعة من شبكات المعلومات المختلفة، ولكنها ليست شبكة المعلومات الوحيدة الخاصة بالمعلومات،إذ يوجد العديد من الشبكات الخاصة بالمعلومات منها على سبيل المثال: شبكة كومبيوسرف، شبكة أمريكا أون لاين، شبكة بت نت ، كل هذه الشركات تملكها شركات تملكها شركات في الولايات المتحدة الامريكية. (ريان، 2001، صفحة 19)

تعريف منصور بن فهد صالح العبيد: شبكة الانترنت عبارة عن عدة ملايين من اجهزة الحاسب الالي المرتبطة ببعضها والمنتشرة حول العالم وتعمل ضمن بروتوكول موحد عام يمكن التعامل معه من أي جهاز حاسب الي باستخدام برامج وانظمة مفتوحة متداولة. (بن فهد، 1996، صفحة 32)

فمفهوم الانترنت هو مزيج عدد كبير من المؤسسات التي ترتكز في عملها على النظام المفتوح، حيث يسمح بالاتصال بين مجموعة من الحواسيب بلغة مشتركة واحدة هي مراسيم TCP / IP ينتج منها نوع من التفاعل من أجل تبادل المعلومات في أسرع وقت وسبيل مرن ولا مركزي.

من خلال جملة من التعريفات نقول أن مفهومها داخل المنشأة الرياضية يتطبق عليه نفس المنطق، فبفضل التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في الإدارة فإن لها إنشغالين يندمجان في تطبيقها هما:

1-التطرق إلى بيانات من أجل التطبيق الجيد في العمل به وربط العلاقات الإدارية سواء مع السلطات العليا أو الإدارات الدنيا والخارجية منها سواء في تقارب الميادين أو إختلافها كإدارات أخرى.

2- معرفة ما يدور ويجول ضمن العالم الخارجي وإرتباط العلاقات الخارجية بالداخلية على مستواه.

2.1.2.2. التطور الرئيسي للأنترنيت:

إن التطور الرئيسي الذي طلع على الانترنت واستخداماته جاء عام 1989 عندما طور المدعو (Tim Berners-Lee) مجموعه من القواعد التي تتحكم بملفات مكتبيه (نصوص، صور، أصوات، أو فيديو) مخزونه في الحواسيب التي تؤلف الانترنت وهو ما يشار إليه اليوم لأن أي من الملفات قد يحتوي على مسارات تقود إلى ملفات أخرى مخزونه على الشبكة وعليه فانه يمكن الوصول إلى محتوى أي ملف من خلال أي ملف آخر، فقوة الدفع القصوى التي ضاعفت من نمو انتشار الانترنت فقد جاءت عام 1993 بفعل استخدام الفسيفساء Mosaic التي أتاحت أصحاب الحواسيب الشخصية برمجيات التصرف بسهوله ويسر إلى آخر عبر الانترنت، وقد ساهم توفير هذه المتصفحات على نطاق واسع عام 1994 إلى تحول

الانترنت من مجرد أسلوب لتشغيل الحواسيب عن بعد إلى طريق سريع لتبادل المعلومات على نطاق عالمي وهو أطلق شراره موجه الخلق والإبداع التي ما انفكت تتصاعد بوتائر نوعية راقية.

الانترنت ولدت من اشتراك مجموعه من الأعمال والبحوث التي تمت في أوائل التسعينات وقد تم وضع مجموعة من الشبكات للاتصال بين مواقع مختلفة عن بعد الشبكة العالمية من الاستجابة لمتطلبات العلاقات والتبادلات بين مجموعات ومؤسسات تتقاسم نفس الانشغالات على الرقم من تباعدها. (كورتل و أمال، 2015، صفحة 63، 64)

3.1.2.2 تطوير وتوزيع شبكة الأنترنت:

إن التطوير الحديث الذي يطرأ تكنولوجيا المعلومات وفر نجاحا باهرا لشبكة الانترنت والإقبال الهام على خدماتها من طرف الباحثين شتى أنحاء العالم، تم الإستغناء نهائيا عن شبكة أربنت سنة 1990، واصلت المؤسسة الأمريكية للعلوم تطوير الشبكة حتى تمكنها من الإستجابة من العدد المتزايد المرتبطين بها على الصعيدين الداخلي بالولايات المتحدة الأمريكية والعالم الخارجي وكذلك لتأمين سيولة الكم الهائل من المعلومات المتبادلة وقد صممت معمارية جديدة للشبكة تعتمد على ثلاث مستويات:

أولا: شبكة محلية تضم مراكز البحث والجامعات ومؤسسات التعليم ترتبط بشبكة جهوية.

ثانيا: شبكة جهوية تؤمن الربط بين الشبكات المحلية التابعة لها و الشبكات الوطنية.

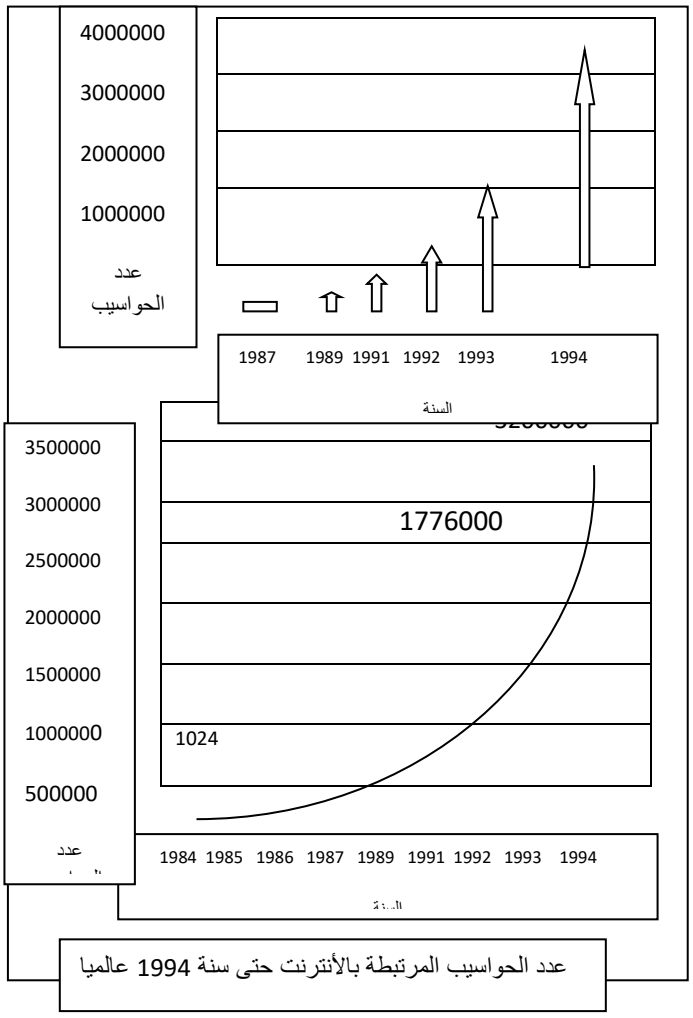
ثالثا: شبكة وطنية تؤمن الربط بين كل الشبكات الجهوية داخل الولايات المتحدة الأمريكية مختلف الشبكات بالعالم.

أما فيما يخص التوزيع لقد ساهمتهمت هذه المعمارية الجديدة للشبكة من إمكانية المزيد من المنخرطين بها من داخل الولايات المتحدة الأمريكية وخارجها، تم ربط عدد كبير من البلدان وخاصة منها المنتمية إلى المعسكر الشرقي والبلدان النامية خلال سنه 1992 تم ربط الكاميرون وقبرص والإكوادور واسبانيا والكويت وليتوانيا ولكسمبورغ وماليزيا وسلوفاكيا وسلوفينيا وخلال سنة 1993 تم ربط بلغاريا وكوستاريكا ومصر وغانا واندونيسيا وكازاخستان و كينيا وبيرو ورومانيا وروسيا وتركيا وأوكرانيا والإمارات العربية المتحدة، وخلال سنة 1994 تم ربط الجزائر وأرمينيا وبرمودا وبوركينافاسو والصين وكولومبيا وجامايكا والأردن ولبنان والمغرب والفلبين والسنغال. (ميلاد، 2003، صفحة 140، 141)

الجدول (01) يبين النسق السريع لنمو عدد المرتبطين بالشبكة بعد التحسينات التي أضيفت لها لغاية 1994 :

عدد الحواسيب المرتبطة بشبكة الانترنت إلى حدود سنة 1994

السنة	عدد الحواسيب
1969	04
1971	23
1981	213
1982	235
1983	562
1984	1024
1985	1961
1986	5089
1987	28000
1989	130000
1991	535000
1992	992000
1993	1776000
1994	3200000



المصدر : (ميلاد، 2003، صفحة 140، 141)

2.2.2. شبكة المؤسسة الداخلية (الأنترانت):

إن الشبكة العنكبوتيه قد ساهمت في 1996 في ايواء عدد كبير من مواقع الواب التي وفرت رصيدا هائلا وثريا ومتنوعا من المعلومات زادت نظم تشغيل الحواسيب بتوفير سطح يعتمد على سهوله استخدام الشبكات بخدماتها والإقبال على الإنخراط فيها وتطرق المستفيدون وخاصة منهم أصحاب المؤسسات والشركات إلى فكرة اعتماد هذه التقنيات في شبكاتهم المحلية.

إن الشبكات المحلية تعتمد على تقنيات الانترنت والشبكة العنكبوتيه والسطح البيني الذي تتميز به الحواسيب تعمل إلى تحسين آليات الاستغلال المشترك من الموارد والمعلومات وحتى يتم استغلال شبكات الانترانت أكثر ما يمكن من الخدمات التي تتيحها شبكه الانترانت.

1.2.2.2. تعريف الانترانت:

عرفها غسان قاسم على أنها التطبيق العملي لاستخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة بغرض كفاءة العمل الإداري وتحسين كل الموارد والمعلومات والاستفادة من تقنيات الحوسبة المشتركة، كما تقدم شبكه الانترانت خدمة الولوج إلى الأنترنيت مع منع العكس. (غسان، اللامي، و شكرولي، 2010)

ويطلق عليها أيضا اسم "الإنترانات" حيث أنها تستخدم تكنولوجيا شبكة الأنترنت للربط الداخلي، والإرتباط بخدمات وموارد الشبكة، وبذلك تعمل شبكة المؤسسة على تحقيق التكامل بين كل النظم المتواجدة بها، بغض النظر عن الإختلافات المتعلقة بنظم التشغيل، والبروتوكولات والتطبيقات والمواقع الجغرافية، وقد يتضمن هذا النوع من الشبكات كلا من الشبكات المحلية، شبكات المناطق بالإضافة إلى شبكات النطاق العريض. (بيزان، 2006، صفحة 64، 65)

عرفها سعد غالب ياسين الانترانت هي شبكة المؤسسة أو المنشأة الخاصة بها والتي تصادق على استخدام الانترنت وتلبي جميع الحاجيات الإدارية للموظفين من المعلومات الداخلية أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطه المؤسسات، مع تطبيق الصارم للمنع على استعمالها ماعدا الاشخاص المؤهلين للعمل عليها حتى ولو كانوا موظفين بنفس المؤسسة ، مع غمكانية الترخيص لبعض الأفراد غير المؤهلين من الدخول على موقع الشبكة وذلك بهدف الاستفادة من التسهيلات الخدمية الفورية التي تقدمها المؤسسة لزبائنها وباستخدام نظم الحماية والسيطرة تستطيع المؤسسة حماية الموارد في الشبكة وضمان الاستخدام الشرعي لها. ((سعد، 2005، صفحة 170)

1.2.2.2. دورة حياة الأنترانت:

عن للأنترانت مراحل وحياة كسائر باقي المنتوجات تنتهي بنهاية حياتها:

1.1.2.2.2. مرحلة الطفولة:

إذ تنطلق الأنترانت في البداية ضعيفة ومرفوضة من الموظفين التقليديين، وغير واضحة المعالم من حيث كفايتها لتسيير العمل وحجم التحسين الذي ستضيفه إلى الأداء العام في المؤسسة، كما أنه يتحاشى المشرفون عليها تخصيص ميزانية جيدة بحجة كونها مشروعا تجريبيا في حين التكاليف الحقيقية لتصميم الموقع الداخلي وما يرتبط به من قواعد بيانات تكون غير محددة ولا يمكن تصورها بدقة.

2.1.2.2.2. مرحلة المراهقة:

بعد تجاوز المرحلة الأولى تتضح الكثير من الأمور، فقد يصبح توقع النتائج ممكنا مع وجود الحاجة إلى المتابعة المستمرة ولا شك أن الشبكة ستصل إلى العديد من الإنجازات وتواجه الكثير من الإخفاقات، ولكن كل هذا يضاف إلى رصيد الخبرة التراكمية التي ترتقي بالتجربة كلها نحو الكمال والفعالية.

3.1.2.2.2. مرحلة النضج :

تتخذ شبكة الأنترانت في هذه المرحلة منحنى ثابتا في النمو والتطور وتصبح لها ميزانيتها الواضحة والمحددة وتبدأ باكتساب شكلها ومحتواها المميز من التجارب الأخرى، كما تتخذ طابع الكفاية والمنع، فالكفاية من حيث توافرها لكل ما يحتاجه الموظفون عليها، أما المنع من ناحية كونها لا تضم ما لم يحتاجه العاملون عليها. (ضيف الله، 2017، صفحة 112)

إن المنشآت الرياضية والمؤسسات الكبرى ذو المحافل والتظاهرات الوطنية والدولية لها شبكة تعمل على ربط كل لمحتويات المتضمنة داخل الشبكات المحلية من النهايات الطرفية، الحواسيب، حوامل التخزين، الطابعات، إضافة إلى كل اللواحق التي منتمية لها.

3.2.2.2. أسباب استعمال الانترانت داخل المنشآت الرياضية:

تتبع الحاجة على استعمال الأنترانت داخل المؤسسات الرياضية إلى عدة أسباب نذكر منها :

1.3.2.2.2. تقليص التكاليف:

إن الجهاز المتصل بشبكة الانترانت يعمل على تقليص الحاجة إلى وجود نسخ متعددة من البرامج وقواعد البيانات لأن هيكلة موقع شبكة الانترانت مطابقة تماما لبنيته على الانترنت، وتسمح هذه البنية بخدمة وتنزيل الملفات والتطبيقات بسهولة، كما أن الوصول إلى البيانات المشتركة يمكن أن ينفذ عن طريق قاعدة البيانات المشتركة ويتم الوصول إليها من المستخدمين كل تبعا للصلاحية الممنوحة له، كما يمكن المؤسسة من الاستغناء عن الكثير من المطبوعات والنماذج الورقية التي تقدم الانترانت حلول إلكترونية لها مثل طلبات الصيانة والخدمات الإدارية المتعددة يمكن اعتماد الاجهزة متوسطة الإمكانيات للعاملين.

2.3.2.2.2. توفير الوقت:

يخفض استخدام الانترانت الكثير من الوقت الضائع في الإتصال بين عناصر المؤسسة كما يؤمن وسيله ضمان لدقه سر الإتصالات وعدم تكرارها.

3.3.2.2.2. الإستقلالية والمرونة:

تربط الأنترانت بين العديد من الأجهزة حالها في ذلك حال كل الشبكات الحديثة، أما الجديد الذي تنفرد به الأنترانت فهو إمكانية النفاذ إلى موارد المعلومات عن طريق تطبيق واحد هو المستعرض ومن منصات مختلفة . (كورتل و أمال، 2015، صفحة 66)

3.2.2. شبكة المؤسسة الخارجية الاكسترانت:

1.3.2.2. تعريف شبكة المؤسسة الخارجية الاكسترانت:

هي عبارة عن شبكات أنترانت داخلية توسعت وامتدت إلى مستخدمين خارجيين مخولين من خارج للربط بين المنظمة أو الشركة والمجهزين، أو الزبائن، أو الشركاء. المنظمة بأن يكون لهم وصول واستخدام محدد إلى شبكات المنظمة الداخلية، والاكسترانت مفيدة مثلا فشبكة الاكسترانت هي شبكة معلومات تستخدم شبكة الانترنت العالمية، ولكن بصورة تحقق الخصوصية والأمان في تبادل المعلومات بين مجموعة أو فئة

معينة من المستفيدين، من خدمات مؤسسة معينة، وهم ممن يتمتعون بحق الدخول على موقعها، وذلك باستخدام كلمة سر خاصة تحدد لكل منهما. (قندلجي و السمرائي، 2009، صفحة 65، 66)

ومن الجدير بالتنويه والتأكد أن كل من الأنترانت والاكسترانت بإمكانها استخدام نفس تسهيلات تكنولوجيا الشبكة العنكبوتية العالمية الأخرى. لغة تحديد النص المتشعب HTML، وتكنولوجيا بروتوكول سيطرة النقل، بروتوكول IP/TCP ،ومعايير وقد ظهرت شبكات الاكسترانت كتطبيق يربط بين شبكات الأنترنت المختلفة والتي تربطها شراكة من نوع ما، مثل تبادل معلومات، أو تعليم، أو تطبيب، أو تسويق.

وعلى أساس ما ذكر فإن شبكات إكسترانت تستثمر إمكانات شبكة الأنترنت العالمية وتستخدمها بصورة تحقق الخصوصية والأمان في تبادل المعلومات بين من يحقق لهم استخدام تلك الشبكة. (قندلجي و السمرائي، 2009، صفحة 66)

نقول ان شبكة الاكسترانت هى عبارة عن الشبكة المكونة من مجموعة من شبكات الانترنت ويتم ربطها ببعضها البعض عن طريق الانترنت، وتحافظ على خصوصية كل شبكة انترنت، وذلك من خلال منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها دون الاخرى، وذلك يعنى أن شبكة الاكسترانت هى الشبكه التى تقوم بربط شبكات الانترانت الخاصه بالمتعاملين والشركاء والمزودين ومراكز الابحاث والتى تجمعهم الشراكه فى العمل فى مشروع واحد او تجمعهم مركزية التخطيط او الشراكه وتقوم بتأمين تبادل المعلومات والتشارك فيها مع الحفاظ على خصوصية الانترانت المحليه لكل شركة بالطبع (almasri, 2017).

2.3.2.2. تصنيف شبكات الاكسترانت داخل المنشآت او الهيئات:

إن شبكات الإكسترانت تعتمد في تطبيقها داخل المنشآت أو الهيئات، على ثلاثة أنواع كالتالي :

1.2.3.2.2. شبكة إكسترانت التطوير الإداري:

تربط هذه الشبكات مكتب المسؤول الأول القائد ومكاتب رؤساء المصالح بالمنشأة و الإطلاع على الملفات الالكترونية الخاصة بالعمال، حيث تقوم بعملية التنسيق بين المصالح الفرعية والرئيسية للتعريف على مستوى المردود الذي تقدمه المؤسسة، لتفادي مشكلات العجز الإداري أو عجز الطاقم الذي تبنى عنه هدف هذه المنشأة والمحافظة على تحسين وتطوير الأداء الوظيفي بها.

2.2.3.2.2. شبكة إكسترانت التوزيع المؤسساتي:

يعتبر هذا النوع من الإكسترانت أكثر أنواع تواجد فهو يقدم خدمة الطلب الإلكتروني للعملاء من حجز وإشتراكات وغيرها من خدمات، في ظل خدمات النشر الفوري للتعديلات والتغيرات التي قد تحدث على هذه الخدمات من تغير أسعار ومواصفات. (السلمي و حسين، 2005، صفحة 41)

3.2.3.2.2. شبكات إكسترانت التنافسية داخل المنشأة:

إن شبكات الاكسترانت التنافسية تقدم إمتيازات في مجال الربح المالي من نشر وبيع وكراء وشراء بين المنشآت الصغيرة والكبيرة مثلا في الميدان الرياضي يربط بين ديوان المركب الرياضي بقاعة لقاءات تابعة له

بفعل ربط بعضهم ببعض من أجل نقل التسعيرات المالية المواصفات التقنية فيما بينهم، كل هذا لرفع المستوى الخدماتي في قطاع الرياضة وتعزيز جودة الإدارة الشاملة بكل المؤسسات وتفادي جميع الأخطاء المستقبلية في التسسر المالي.

3.3.2.2. خدمات شبكة الإكسترانت:

إن شبكة الاكسترانت تقدم عدة خدمات منها:

- تبادل المعلومات الكترونيا.
- التعامل عن بعد وارتباط الفروع.
- استخدام واجهة الويب في تطبيقات الأعمال.
- الولوج إلى أجهزة متوسطة أو الولوج إلى المواد وصفحات محددة في مواقع معينة عن طريق كلمة المرور واسم المستخدم.

وتطمح المؤسسات في استخدامها لهذا النوع من الشبكات إلى مايلي:

- تخفيض تكاليف الحوسبة والحاجة إلى نسخ المعلومات.
- توفير مزايا الوقت والسرعة، حيث تضمن تنفيذ الأنشطة وتقديم الخدمات في الوقت المناسب بسرعة.
- ضمان الاستقلالية والمرونة.
- تقديم خدمات الأنترنت وشبكة الويب لمستخدميها خدمات عدة كخدمة البريد الإلكتروني والمحادثة ونقل الأخبار وخدمة مؤتمرات الفيديو عن بعد. (كورتل و أمال، 2015، صفحة 73، 74)

الجدول رقم (02) يمثل العلاقة بين الانترنت والانترنت والإكسترانت:

نوع الشبكة	المستخدمين	الوصول	نوع المعلومات
الانترنت	أي شخص عن طريق الهاتف أو شبكة العمل	عدد غير محدود من العامة، بدون قيود	عامة، شعبية، تسويقية
الإنترانت	العاملون المرخص لهم فقط	خاص ومقيد ومحظور على العاملين	خاصة بالمؤسسة و بما يرتبط بالعمل
الإكسترانت	مجموعات خاصة من شركاء العمل	خاص و محضور على شركاء العمل الرخص لهم	مشتركة بين مجموعات الشركاء

المصدر: (خالد، 2010، صفحة 96)

4.3.2.2. تهديدات الشبكات المعلوماتية:

إن لأمن الشبكات المعلوماتية تهديدات يمكن تقسيم مخاطرها إلى تهديدين بالقصد او بدون القصد.

أ. التهديدات التي تكون ملتمسة بالقصد العمدي:

في هذه الحالة من التهديد العمدي التي يقوم بها القراصنة أو المخترقون عمدا من أجل أن تعطل عملها تعطيلا دائما لغرض ما، نذكر أهم هذه التهديدات، لتدابير السليمة من أجل الإبداع العلمي لإنتاج

الفيروسات الإلكترونية وتوزيعها على الشبكات المعادية: وهي الأكثر الجرائم إنتشارا وتأثيرا في عالم الشبكات المعلوماتية.

ب. القرصنة والإختراقات:

كل ما ينتخ في الأذهان في هذا العالم الإختراقي هو محاوله الدخول بشتى الطرق سواء السلمية أو غير السلمية بدون علم صاحب الشبكة أو مالكها من قبل شخص غير مصرح له بذلك وقد يستغل في ثغرات في نظام الحماية التدابير من أجل عطل الأجهزة: حيث يقوم مرتكب هذا النوع من الجر يمة الإفتراضية بتعطيل أجهزة الشبكات المعلوماتية جزئيا أو كليا إضافة إلى ذلك تهديدات ومخاطر مقصودة منها حتى المعنوية والتي تؤثر إجتماعيا على مالك الشبكة المستغل معنوية كصناعه ونشر الإباحية، التشهير وتشويه السمعة، المضايقة والملاحقة، النصب والاحتيال.

ج. التهديدات التي تلتمس من غير القصد العمدي:

هذا التهديد يرتكز على عدم الإهتمام عالي التركيز من طرف مالك الشبكة المستغلة وهي التي تكون نتيجة عدم اتخاذ التدابير الوقائية أو خارج النطاق التحكم فيه أهم هذه التهديدات ينتج عنه:

- الكوارث الطبيعية كالعواصف الفيضانات الحرائق الزلازل .....إلخ
- تعطيل الشبكات بسبب الأشغال.
- عطب أحد مكونات الشبكة أو خطأ في تنفيذ أحد البرامج المشغلة للحواسيب أو الشبكة.

– خطا فني ناتج عن سوء تصرف أو سوء تقدير من طرف السائرين على الشبكات ونظم المعلومات. (ميلاد، 2003، صفحة 158، 160)

5.3.2.2. حماية وسرية أمن الشبكات:

أ. أغراض الإختراق:

مع انتشار استخدام شبكة الانترنت وإنضمام آلاف المؤسسات الادارية التي تؤدي تعاملاتها الإدارية اليومية من خلال الشبكة وسعي العديد من المخربين من الأفراد من خلال الانترنت للنفاذ إلى مراكز تلك المؤسسات لتحقيق أي من الأغراض التالية:

- الحصول على المعلومات المالية والإدارية للاستفادة منها أو لإعادة نشرها بعد الإبتزاز.
- تغيير الملفات والمعلومات الخاصة بالأنظمة والإنتاج والمعلومات الإحصائية والتسويقية كدواوين المركبات الرياضية الكبرى.
- الحصول على أرقام بطاقات الموظفين السرية كبطاقة الأمان والارقام الهاتفية وغيرها.
- استخدام الأرقام السرية وإعاده بيعها لغرباء كان لهم قصد القرصنة.
- إرسال ملفات وبرامج غير مرغوب فيها بغرض التخريب.

فبعض المخربين يدخلون برامج خاصة في أنظمه مقدم خدمات الانترنت لفترة بهدف جمع الأرقام السرية الخاصة بالمشتركين والبعض الأخر يحصل على ألاف من أرقام بطاقات الائتمان.

ب. الحفاظ على أمن المعلومات:

للحفاظ على امن وسريه المعلومات الخاصة بالشبكة أو بالعملاء من المخربين سواء من داخل الجهات أو من خارجها يفضل اتخاذ الإجراءات التالية:

نقطه الانترنت الخاصة يفضل أن تفصل عن الشبكة الرئيسية لتلك الجهاز.

- يفضل استخدام خدمه في حالة الرغبة بتوفير خدمات محدودة مثل بدلا من خدمه والتي تتطلب ارتباط الشبكة بشكل مباشر ومستمر بالانترنت وهذه توفر أهم الخدمات مثل الشبكة العنكبوتية.
- عدم تخزين أي أرقام سرية أو أرقام بطاقات خاصة في نفس الأجهزة التي تحتوي على ملفات يتعامل معها العملاء مباشره تكون في ملف منفصل عن الانترنت.
- استخدام برامج حماية خاصة ضد البرامج الفيروسية في شبكه الانترنت يتوفر العديد من برامج الحماية ضد الفيروسات وبرامج لحماية الأرقام السرية بشكل مجاني .
- استخدام برامج لها القدرة على تغيير الرقم السري في كل مره يتم النفاد فيها إلى الشبكة.
- الإستفادة من فريق الدعم والمساندة للطوارئ بشبكه الانترنت .
- استخدام برامج تشفير لتبادل المعلومات الهامة بين المؤسسة والمؤسسة الأعلى التي تحت إمرتها او الجهات التي تتعامل معها وغالبا تستخدم هذه البرامج في إرسال الأرقام السرية وبطاقات التامين والتواقيع الرقمية.

وعادة تعتبر مراكز المعلومات الإدارية المالية الإرسالية أكثر أمانا لكونها مراكز مغلقه ومدعمة تعطي موثوقية عاليه للإداريين والقادة بثبات المعلومات. (بن فهد، 1996، صفحة 66، 67)

6.3.2.2. متطلبات أمن الشبكات:

تؤدي الشبكات المعلوماتية دورا مهما في استخدام الأنترنت والتي تلبي احتياجات الموظفين داخل المؤسسات حتى كذلك في حياتنا اليومية، كما أصبح من الممكن الحفاظ على هذه الشبكة من استعمال وتعامل وتأمين وأمن فقد جلبت فوائد كثيرة للبشرية بأسهل الطرق وأبسطها وأرخصها كذلك، ولكي تؤدي الشبكات المعلوماتية دورها على أحسن وجه ينبغي لها أن تستجيب للأبعاد والأهداف التالية:

أ. الوجدانية: وجب هنا إلزامية على توفير الموارد الضرورية لتشغيل الشبكة ووضعها تحت تصرف واستغلال المستفيد في شتى الميادين وجل المستويات ولذا يجب الحرص على توفير المعلومات وعدم تشويهها وحذفها، وإجبارية الإستعمال الصحيح مع تشغيل الأجهزة وتفادي التعطلات التي تطرأ عليها.

ب. سر المعلومة وسلامتها: توفير الإستغلال الدائم لعمليتي تخزين ونقل المعلومات في أجهزة الحواسيب أو عبر الشبكة إلا من قبل الأشخاص المؤهلين وأصحاب التراخيص المخولة لهم.

ج. التأكد من الهويات: المراعاة الصارمة من التحقق من هوية الأطراف المعنية بعملية التبادل، لذا يجب على كل الأطراف التعرف على جل الهويات فيما بعض لتفادي عملية الخداع، من هنا كثرة الطرق للتعارف وتواطد العلاقات بين الأطراف المتصلة بالشبكة على غرار كلمة العبور والتوقيع الإلكتروني وغيرها ... إلخ.

د. التاكد من عملية تبادل المعلومات: وجب على المؤسسات توفير تطبيقات وآليات تؤكد عملية تبادل معلومات المؤسسات عبر الشبكة، ولا تدع مجالا للمرسل أن ينكر عملية الإرسال وللمستقبل أن ينكر عملية الإستقبال. (العتيبي، 2010، صفحة 40)

3- الأدوات المادية والبرمجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي:

يتضح لنا أن الإستخدام السليم لتكنولوجيا المعلومات داخل الهيئات أو المؤسسات الرياضية يعتمد على عدة جوانب بالنسبة للمؤسسات ذات الطابع المنافساتي الدولي والطابع المنافساتي المحلي بما أننا نتطرق ميدانيا على مؤسسات ذات طابع محلي، فالطابع المحلي متمثل في جانبين إثنين :جانب الإعلام والإشهار الرياضي وجانب الإتصال التكنولوجي، فلكل جانب أدوات (مكونات) لابد من توفرها لتحقيق أهداف بعيدة المدى موضحة وفق مايلي:

تعد الأجهزة والبرمجيات من المكونات الأساسية لتكنولوجيا ونظم المعلومات، وفي هذا الجزء سيتم تناول أهم المفاهيم الأساسية المرتبطة بالإمكانات المادية والمتمثلة في الأجهزة والعتاد، والمكونات البرمجية.

3-1 الأدوات المادية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي:

إن مفهومنا للأدوات المادية أنها عبارة عن الآلات والأجهزة والمعدات التي هي بدورها تقوم بتشغيل ومعالجة البيانات وكذلك تقوم باستخدام المعدات والأجهزة من أجل تأدية وظائف إعداد وإدخال البيانات، والمعاملات الحسابية التي تجرى على تلك البيانات، إضافة إلى ذلك الرقابة على المعاملات الحسابية وتخزينها، إلى أن تصل مرحلة تقديم المخرجات ومناقشة النتائج وعرضها.

وتتكون الأدوات المادية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات بالمنشأة الرياضية من ما يلي:

3-1-1 الحاسوب:

إن الحاسب الآلي هو جهاز الكومبيوتر فكلمة كمبيوتر (computer) هي في الأصل كلمة انجليزية مشتقة من الفعل يحسب أو يعد (to computer) فكان للغة العربية عدة مصطلحات دالة على مفهومها، تختلف من منطقة إلى أخرى حسب تعدد اللهجات والتعريفات مثل الرتابة/ الحاسب الإلكتروني/ الحاسب الآلي/ العقل الإلكتروني / النظامية/ الحاسوب...الخ، فالحاسب الآلي ماهو إلا آلة تنفذ أوامر الإنسان فقط فهو وعلى كل حال لا يفكر و لا يدرك و هناك الحاسب الرقمي وهو الذي يتعامل مع الأرقام والحروف والنوع الثاني هو الحاسوب القياسي الناظري وهو يتعامل مع بعض الظواهر الطبيعية كالضغط والحرارة وغيرها. (بن البار و عزي، 2018، صفحة 311)

كما عرفته ضيف نسيمة الحاسب الآلي عبارة عن آلة تقوم بمعالجة البيانات، تخزينها، استرجاعها بدقة وسرعة فائقة فنحن نقوم بالتعامل مع تلك الآلة عن طريق برمجتها لكي تقوم بأعمال المعالجة والتخزين والاسترجاع، فهو يعمل طبقا لتعليمات محددة سلفا.

3-1-1-1- وحدات إدخال الكومبيتر: تتمثل أهم وحدات الإدخال فيما يلي:

- لوحة المفاتيح.

- الفأرة.
- الماسح الضوئي.
- الميكروفون: وهو يستخدم لإدخال الأصوات إلى جهاز الحاسب.

– شاشة اللمس: وهي تمكن من اختيار الجزء المطلوب من الشاشة عن طريق اللمس بالإصبع، فتتولد الأشعة تحت الحمراء أفقيا ورأسيا، وتحدد موضع الإصبع، حيث تستخدم هذه الوسيلة في بعض التطبيقات التجارية كالبورصة وغيرها.

3-1-1-2 وحدات إخراج الكومبيوتر:

هي عكس ماتكلمنا عنه في وحدات الإدخال، بمعنى كل الأجهزة التي تندرج استخداما تكنولوجيا في إخراج البيانات بعد ما انتهت من عملية المعالجة (المعلومات) من طرف نظام الحاسب الالكتروني متمثلتا في الناسخات وآلات الطبع بالإضافة إلى الشاشات والمخرجات الصوتية.

3-1-1-3- الذاكرة المركزية:

وتعد ضرورية لتخزين البيانات والبرامج التي يفترض معالجتها من قبل وحدة المعالجة المركزية، وتتكون من عدة أقسام منها ذاكرة التعامل العشوائي (RAM) ، ذاكرة القراءة فقط (ROM) ، والذاكرة المؤقتة (Cash) . (Ghernaouti & Arnaud dufour, 2001, p. 31)

3-1-1-4 وحدة المعالجة المركزية:

وتمثل الجزء الرئيسي في الحاسب، حيث تقوم بالإشراف على جميع الوحدات في نظام الحاسب، كما تقوم بجميع العمليات الحسابية والمنطقية واتخاذ القرارات وتنفيذ التعليمات المخزنة في وحدة الذاكرة الرئيسية والتحكم في سير البيانات أو المعلومات بين وحدات الحاسب الالكتروني وتتكون هذه الوحدة من وحدة الحساب والمنطق ووحدة التحكم. (بن البار و عزي، 2018، صفحة 311)

3-1-2 أجهزة التخزين الثانوي:

هي الأجهزة التي تخزن بها المعلومات والبيانات، تتمثل هذه الأجهزة في الأسطوانات الصلبة، والأسطوانات المرنة، والأسطوانات الضوئية، والشرائط الممغنطة .....الخ.

3-1-2-1 المودم:

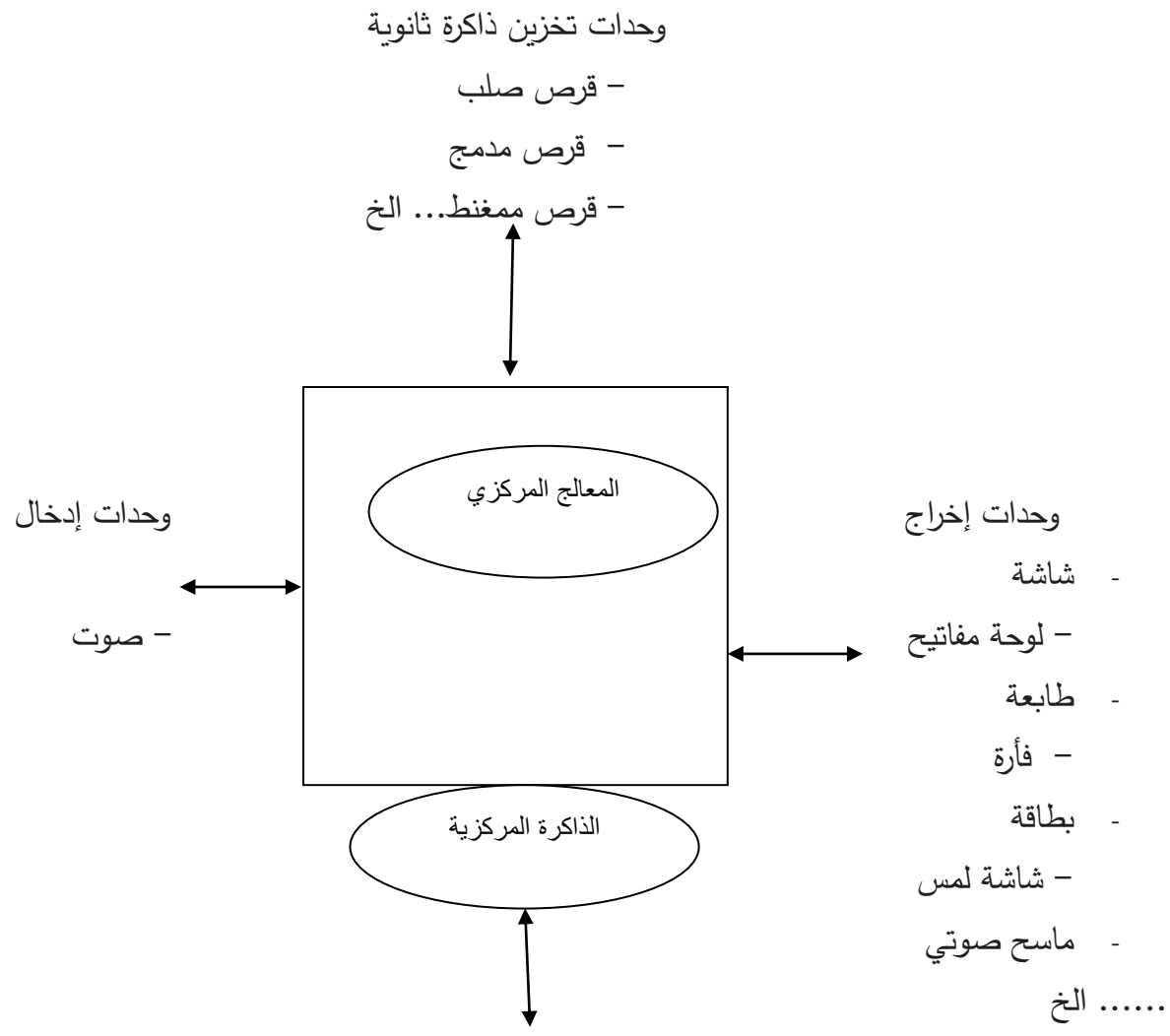
للمودم عدة تسميات سواء بالعربية أو باللغة الاجنبية كالموديلاتور وغيرها DEModulateur و Modulateur مشتق من مصطلحين هما: التناغم أو المعدل، الذي يقوم بتحويل الإشارات الرقمية للحاسوب إلى إشارات تناظرية يمكن إرسالها عبر خطوط الهاتف إلى الحواسيب الأخرى أو استقبالها منها، وقد يكون المودم ملحقا ومدمجا ضمن جهاز الحاسوب، وهذا ما يسمح لعملية تواصلية تربط جهاز الحاسب الآلي ين بجل الأجهزة والبرمجيات داخل الشبكة .

3-1-2-2- الموجهات:

هو جهاز يستخدم في شبكات الحاسوب تُنقل الرزم في الشبكة من موجه إلى موجه، انطلاقاً من مصدرها حتى تصل إلى وجهتها إذ يقوم الموجه بربط ، TCP/IP بتوجيه رزم المعلومات من وإلى الانترنت باستخدام البروتوكول الشبكة مع مزود الخدمة عن طريق أجهزة الإتصال المختلفة.

حيث تستخدم أسلاك التوصيل المختلفة العادية منها، المحورية والضوئية في نقل البيانات والإشارات بين مختلف الحواسيب المتباعدة، والتي تشكل كل منها عقدة من عقد الشبكة، كما تستخدم أيضا في توزيع وبث الإشارات التلفزيونية والإذاعية، نظرا لما توفره من دقة عالية وحفظ الإشارات والبيانات من التلف والضياع في رحلتها عبر مختلف الأجهزة والشبكات. (بيزان، 2006، صفحة 81)

الشكل رقم (01) يمثل المكونات المادية للحاسوب:



المصدر: (لونيس، 2011، صفحة 37)

3-2- الأدوات البرمجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل القطاع الإداري الرياضي:

إن جميع الأجهزة الإلكترونية تحوي تطبيقات، فإن مستغل الجهاز يستخدم البريد الكتروني، أو تطبيق معين من على جهاز المحمول أو الثابت فأنت تتعامل مع نوع من البرمجيات ، وبالتالي نقول أن كل البرامج او التطبيقات التي على الجهاز توفر إرشادات لتنفيذ أوامر المستخدم هي مجرد برمجيات.

3-2-1- تعريف الأدوات البرمجية:

3-2-1-1- البرمجيات (Software):

وهي الأنظمة التي تشتغل بواسطتها الحواسيب وتنقسم إلى قسمين: مثل في برمجيات النظم (Software System) وتعني تلك البرامج التي تساعد على تنفيذ العمليات، مثل ترتيب البيانات واسترجاعها من الذاكرة برمجيو التطبيقات (Software Application) وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المؤسسة، مثل برامج الأجور والمحاسبة وبرامج التصنيع هذه البرامج يتم إعدادها من طرف مختصين في البرمجة بذات المؤسسة نفسها أو الحصول عليها جاهزة أما برامج النظم فيتم الحصول عليها من طرف موردي الأجهزة. (بن البار، 2017، صفحة 07)

حيث تكلم عنها المؤلف قنديلجي أن البرمجيات تتمثل في مجموع التعليمات التي تقوم بتشغيل المكونات المادية للحاسب، وتستخدم البرمجيات المتخصصة وذلك عن طريق بنائها محليا أو عن طريق شرائها من الخارج مع توفير برامج تدريبية للمستفيدين منها، فالحواسيب بمكوناتها المادية والبرمجية تستخدم لمتعامل مع المعلومات المجمعة وهذا ما يتيح خلق قواعد معلومات تمثل مجمل الأنشطة والإجراءات التي تحتاجها المؤسسات والمستفيدين من خدماتها. (قنديلجي، 1977، صفحة 13)

3-2-1-2- التطور التاريخي للبرمجيات:

كان لتطور البرمجيات طريقها الخاص والذي يمكن تحديده بأربع مراحل أساسية وهي:

المرحلة الأولى: تمتد للفترة (1950 - 1960) تميزت مرحلة السنوات الأولى لظهور البرمجيات بالتوجه نحو نظام المعالجة بالدفعات والذي يعرف باسم (system Batch)، حيث يكون العمل المحسوب غير فوري أو غير مباشر، كذلك فقد اتسمت هذه المرحلة بتوزيع وتسويق محدود للنظم والبرمجيات، وكذلك برمجيات منجزة لتلبية طلبات لتطبيقات محددة عليها

المرحلة الثانية: تمتد للفترة (1960 - 1975) تميزت هذه الفترة بظهور نظم تعدد المستخدمين ونظم الاسترجاع الفوري وبالوقت الحقيقي وبناء قواعد البيانات، وبالإضافة إلى تطور نظم البحث الآلي المباشر، فقد ظهر الجيل الأول من نظم إدارة قواعد البيانات.

المرحلة الثالثة: تمتد للفترة (1975 - 1990) شهدت هذه المرحلة ظهور نظم تراسل وتوزيع البيانات وبرمجياتها الخاصة على مستوى شبكات المعلومات، كذلك فقد أدى ظهور الحواسيب منخفضة التكلفة وطلبات المستهلكين وكذا ظهور الحواسيب الشخصية إلى بلورة نمو سوق البرمجيات، وقد تم في هذه المرحلة تسويق مئات الآلاف من البرمجيات.

المرحلة الرابعة: ما بعد 1990 في هذه المرحلة تطورت نظم الحواسيب المكتبية ذات القدرة الكبيرة، وظهرت النظم الخبيرة ونظم الذكاء الاصطناعي التي تحولت من المختبرات إلى مجال التطبيقات العملية لمواجهة المشاكل في عالم الحوسبة الحقيقية. (لونيس، 2011، صفحة 38، 39)

3-2-2 أنواع البرمجيات:

إن للبرمجيات نوعين او نقول أنها تنقسم إلى قسمين هما برمجيات التطبيق وبرمجيات النظام.

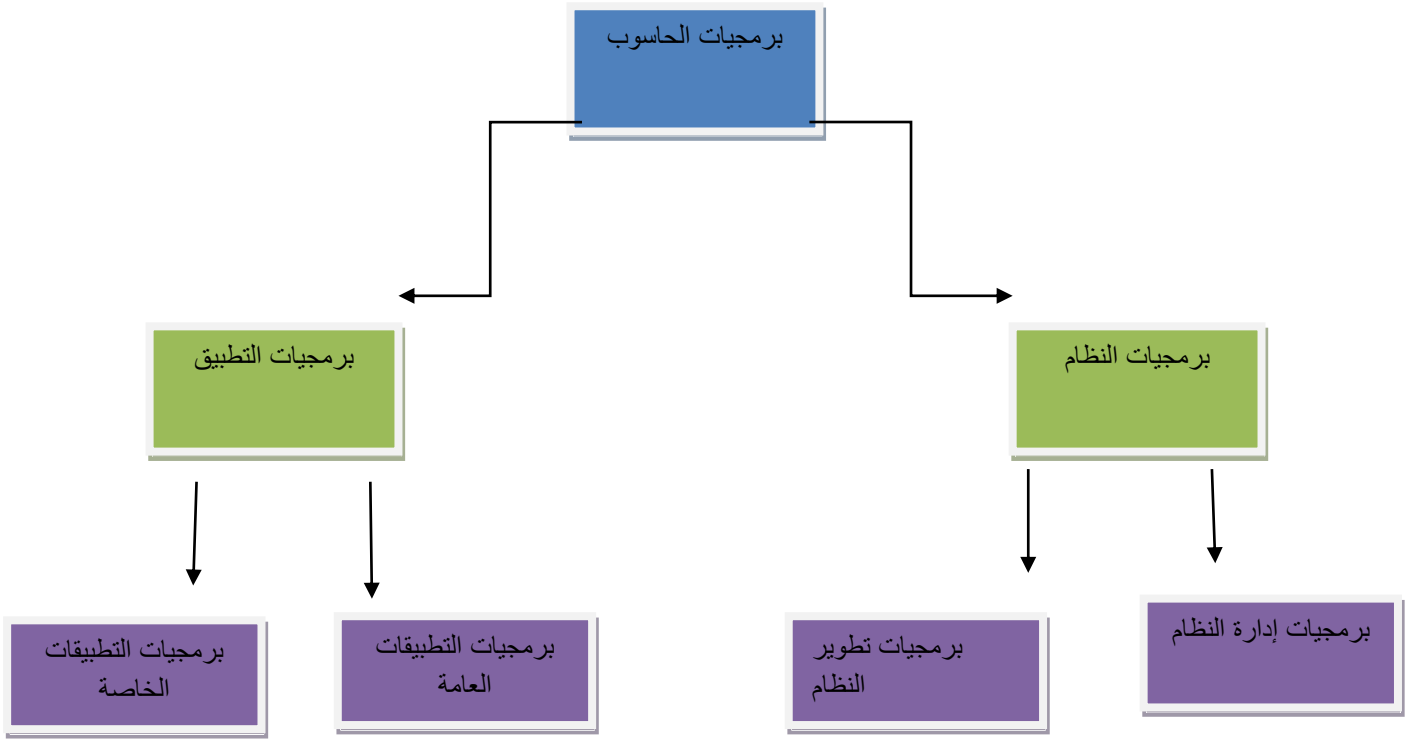
3-2-2-1- برمجيات النظام:

وتعتبر هذه البرمجيات بشكل عام البرمجيات الضرورية لتشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها ببعض ويضم هذا النوع برامج التيشغيل والتي هي عبارة عن سلسلة البرامج التي تعد من قبل الشركة الصانعة للحاسوب وتخزن فيه داخليا، وتعتبر جزء لا يتجزأ من الحاسوب وتعمل على ضبط عمليات التشغيل لمختلف الوحدات التي المكونة للحاسوب والوحدات الملحقة به وبشكل أساسي يعمل نظام التشغيل كوسيلة إتصال بين المستفيد (المشغل) والحاسوب، فيقوم باستقبال الأوامر الخاصة بتنفيذ عملية معينة والاستجابة لها ويقوم بتنفيذ العمليات الموكلة إليه والقيام بعملية الجدولة الزمنية لتنفيذ هذه العملية وتحديد الأجهزة الملحقة بالحاسوب للبدأ بالعمل وذلك وفقا للتعليمات الواردة في البرنامج المستخدم وإدارة الذاكرة الرئيسية، واكتشاف الأعطال، وتسجيل الوقائع، وتشمل برمجيات النظام البرامج الخاصة بالعمليات الروتينية أو البرمجيات الخاصة. (قندلجي و السمرائي، 2009، صفحة 182)

بما أننا نتطرق في هذا الموضوع عن البرمجيات فقد نالت صدارة عالمية وإهتمام كبير بسبب حاجياتها وضرورتها في الحياة مهما صار ثمنها، وبفعل التطور التكنولوجي الحديث في وقتنا أصبحت كل المنشآت والمنظمات ناجحة بنجاح تتبع التطور واستعماله، وأصبحت في الصدارة الدولية من حيث التصنيع والتطوير وأصبح لها موردين وزبائن وعملاء، كما أنها تقدم العديد من المزايا الإيجابية، مما أدى إلى ظهور مصطلح صناعة المعلومات.

ويمكن التعبير عن مختلف أنواع البرمجيات السالفة الذكر من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02) يمثل أنواع البرمجيات:



المصدر: (لونيس، 2011، صفحة 41)

3.3. تجسيد الأداء الوظيفي من خلال استخدام الأدوات المادية والبرمجية وتصوراتها المستقبلية في تطوير الإدارة الرياضية ضمن تطبيق تكنولوجيا المعلومات:

شهدت تكنولوجيا المعلومات تطورا خلال السنوات الأخيرة، هذا الانتقال التكنولوجي الحديث السريع في الحداثة من يوم إلى آخر، يرافق هذا التطور استخدامات متزايدة في التكنولوجيا وبالأخص الأدوات المادية والبرمجية من ناحية التسيير الإداري الرياضي، إن المفكر مارشال مكلوهان MECLUHAN قد أشار أن العالم قد يمتاز بخاصة وحدة العالم أي بمعنى العالم قد يصبح قرية واحدة بفعل التطور التكنولوجي، ولكن بالفعل قد تحققت نظرته وطبقت حتى على الإدارات أصبحت إدارة واحدة.

3-3-1- تجسيد الأداء الوظيفي من خلال استخدام الأدوات المادية والبرمجية لإدارة التسيير الرياضي:

إن تطبيق الإدارة الالكترونية في التسيير الإداري الرياضي حديث النشأة، قد يسهم في تطوير إدارة المؤسسات الرياضية في تجسيدها الوظائفي، وأن جل المنشآت التي تطبق الإدارة الالكترونية تمارس أعمالها اليومية ولكن بشكل تكنولوجي الكتروني يعتمد على استخدام التواصل الداخلي والخارجي والتحاضر عن بعد، والمشاهدة عن بعد كذلك بفعل شبكات الأنترنت مع المتعاملين معها لتحقيق الأهداف المرجوة.

3-3-2- تصنيف المؤسسات الرياضية التي تتبنى التطبيقات الالكترونية:

من هنا نقول أن المؤسسات الرياضية من خلال تبنيها للتطبيقات الالكترونية تصنف ثلاثة أصناف:

1.2.3.3. الصنف الأول: مؤسسات رياضية ذات تدعيم بالتطبيقات الالكترونية:

مؤسسات رياضية تجتهد إلى بذل تدريبات على الاستعمال الإلكتروني باستخدام الانترنت.

2.2.3.3 الصنف الثاني: مؤسسات رياضية ذات استغلال الكتروني ذو كفاءة من طرف أفرادها:

في هذه الحالة تملك المؤسسة الرياضية كفاءات عالية من الموظفين في التسيير الالكتروني، بانتهاجها أسلوب الاتصال من خلال الروابط الالكترونية بحيث يقوم الأفراد بأعمالهم لوحدهم.

3.2.3.3 الصنف الثالث: مؤسسات رياضية عالمية مالكة لأحدث التكنولوجيات بين المؤسسات المماثلة لها دوليا:

وهي مؤسسات رياضية ذو طابع دولي من ناحية الاتصال ومن ناحية التدريب والتكوين تملك صدى عالمي في الميدان الإفتراضي ذو أرباح هائلة.

3-4- التسيير الإداري الرياضي الالكتروني:

لقد أصبح التسيير الإداري الالكتروني ضرورة من ضرورات نجاح المؤسسات، نقول أن التسيير الالكتروني هو كل ما ترتكز عليه المؤسسات الرياضية من وسائل تكنولوجيا في التسيير الجيد المحكم من أجل رفع القدرات والنتائج المسجلة التي استغلتها في التقنيات الجديدة من الحواسيب الالكترونية وجل الشبكات سواء الانترنت أو الانترانت أو الإكسترانت ويرتكز اهتمامها الرئيسي في تسجيل النتائج الإيجابية من ناحية التسيير الداخلي أو إدارة الأعمال ووفرة الربح بدون تسجيل أي خسارة إدارية لا من ناحية الأفراد أو الوسائل المادية أو البرمجية.

إن مسؤول المؤسسة ليس عليه ضرورة الاستغلال الجيد للمنظومة التكنولوجية وحداثتها ولا يكون ملما بالتعريفات الحواسيب من حيث التطبيق وإنما إلى جانب معرفة التعامل مع العناصر المختلفة المكونة لتكنولوجيا المعلومات من تشغيل البيانات، البرامج والبرمجيات، شبكة الاتصالات، وكيفية الدمج والسقوط المتراكم ضمن نظام مع كيفية إدارتها بالشكل الأكثر ملاءمة للتنظيم، فنظام آلية المصالح الداخلية المعتمد على تكنولوجيا المعلومات في أداء المهام بغرض سرعة إنجاز الأعمال يرتكز عليه هذا النوع من التسيير الاداري، مع زيادة الإنتاجية وكذا حفظ البيانات وتدفق الاتصالات، من خلال، التحاضر عن بعد، البريد الإلكتروني، المذكرات الإلكترونية، البريد الصوتي واجتماعات الفيديو الجماعية أو الإجتماع التلفزيوني، وكذا الناشر المكتبي ...إلخ والجودة المستقاة من هذا المستندات وفي هذا الخصوص صار النظام يتعامل بصورة أوتوماتيكية حيادية بمجرد توفر البيانات والمعلومات الكافية ما ينجر عنه تحقيق الأهداف بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية. (طويهري، 2015، صفحة 67، 68)

3-4-1- التوظيف الالكتروني خلال استخدام الأدوات المادية والبرمجية:

من خلال معرفتنا لتسيير الموارد البشرية داخل المؤسسات بشتى أنواعها سواء الاقتصادية أو الصناعية أو التجارية أو.... لها توحيد في النظام، كان سواء الأداء الوظيفي أو التسيير التقني، لم يحدث عليها أي تغيير ضمن جل المفاهيم، ونذكر في بعض النقاط أنه قد حدث على هذه الوظائف تغيير من ناحية المناهج والتفكير الإيجابي لرفع مستوى المنظمة، إلا أنها أصبحت تركز إرتكازا واثقا على التطور الحديث لتكنولوجيا المعلومات وتقنياتها، وكذلك أصبح للموظفين دور هام بالمؤسسة وجب عليهم التوظيف أو

التدريب في الوظائف ذات الطابع الإلكتروني من أجل العمل بالإدارة الالكترونية من اجل رفع مردود المؤسسة.

ومن خلال هذا يمكن عرض الوظيفة الالكترونية لإدارة الموارد البشرية كالتالي:

إن المؤسسات والمنظمات الحديثة لها القدرة على مواكبة العصرنة الآلية في التسيير الوظيفي لرفع نسبة الربح والنجاح المستر والدائم من أهم عوامل نجاحها، وعملا بمبدأ المورد البشري خاصة المتمرن على التدريب الاداري والعمل على التكنولوجيات هم أثمن الأصول، يجب على الشركات والمؤسسات المتميزة الإسراع من استخدام النظم القائمة على شبكات الانترنت في عمليا ت التوظيف.

مبدأ التوظيف الالكتروني ينتشر في الدول الغربية منذ بداية التسعينات، وأصبح المصدر الرئيسي للعمالة لدى القطاع العام والخاص يمكن لنظام التوظيف الالكتروني القيام بالعديد من الإجراءات المفيدة التي سيتم عرض بعضها فيما يلي:

- وضع عمال مؤهلا للاستعمال على الوسائل المادية ومعرفتهم للتعامل مع البرمجيات لتسهيل مراحل عمليات التوظيف.
- إدراج تصميم مواقع ذو الإستخدام البسيط من اجل إعلان التوظيف المباشر أو غير المباشر.
- ضرورة المؤسسة أو المنظمة فتح منصة إلكترونية عبر النت للترشخ في التوظيف المعلن عنه في المواقع الالكترونية.

– ضرورة ميزة المواقع الالكترونية بضوابط إجبارية تفرض عليها نذكر منها: تحديث قائمة الوظائف، سهولة الوصول إلى المواقع، ضرورة تبسيط مفهوم محتوى الإعلان تسهل احتواءها مع متخذي القرار وضوح عملية التوظيف ودقتها.

ونحاول توضيح مفهوم التوظيف الالكتروني من خلال التعرف على بعض فوائده:

- توطيد ودعم العلاقة التي تربط الموظف الإداري..
- القضاء على الحواجز الجغرافية.
- إتمام أنشطة التقييم والاختيار.
- طرح وشرع طريقة العمل على قاعدة بيانات الموضوعة للمترشحي للتوظيف . (عماري، 2018، صفحة 37، 38)

نستطيع القول أن للإدارة الالكترونية صدى رفيع المستولى في مجالات الأداء الوظيفي داخل المنظمات فبفضلها استطعنا ان نتخلص عن طريقة التوظيف التقليدي الذي أصبح من بين العوائق التي تطيح بالمؤسسة بعدم حمعرفة الأشخاص المؤهلين للعمل بذات المنصب كل هذا بفعل التكنولوجيا والعمل عليها بالوسائل المادية والبرمجيات وتوفير الأنترنت.

3-4-2- الوسائل المستخدمة في التسيير الالكتروني الاداري الرياضي في تحسين الأداء الوظيفي:

من خلال معرفتنا لما هو مسير إداريا داخل المؤسسات وخاصة المؤسسات الرياضية نتطرق إلى ماهو في الواقع فللوظائف الإدارية مناهج وأساليب للتوظيف بها، بل تحتاج إلى طاقات بشرية ذو كفاءات عالية المستوى من حيث التسيير والتقويم وطرح الافكار الجديدة لرفع نتائج المنظمة أو المنشأة، وتتطلب وجود موظفين وعمال يملكون زاد من الخبرات لوضع وشرح طريقة التسيير ونجاح التنظيم داخل بيئة العمل، نذكر الوسائل المستخدمة في التسيير الالكتروني:

3-4-2-1- المحاكاة والبيئة الافتراضية:

المحاكاة ما هي إلا سبيل أو منهج محكم تكويني في مجال الإدارة يستخدمه المكون أو المسير في مجال التدريب الاداري من أجل خلق عامل مشترك فيما بين المتكونين والمكونين للوصول إلى واقع اسمه الإفتراض الذي كان هو العائق في توفيره للمتكونين، فمن المنظور لهذه الحالة تطرق علماء وباحثو تكنولوجيا المعلومات إلى خلق بيئة تكوين افتراضية من أجل معرفتهم لعرض الأشياء بشكل ثلاثي الأبعاد.

3-4-2-2- الوسائط المتعددة:

إن الموظف ما هو إلا إنسان يستطيع ان يصيب أو يخطأ ويمتاز بفعالية العمل بالحواس الخمس قبل أن يعمل بالجهد البدني أو العضلي، فالتفكير نذكر بعض الدراسات بينت الدراسات المختلفة أن الإنسان يمتاز بذاكرة عشرون بالمئة لما قد سمعه، ووذاكرة أربعون بالمئة لما قد سمعه ورآه، وتزداد إلى أن تصل نسبة سبعون بالمئة يقوم بالعمل والسماع والنظر، فترتفع هذه النسب أحيانا حين معاملته مع الغير من ناحية التعلم والتطبيق سواء تكنولوجيا أو فكريا وتزداد أحيانا هذه النسب المئوية في حالة تفاعل الإنسان مع ما يتعلمه من خلال الوسائط المتعددة وهي الأدوات المستخدمة في:

التطرق إلى مشاهدة بعض الأعراض كالأشرطة التكوينية والتدريبية الإدارية التي بمحضها تكون عن طريق الأفلام مع صوت وصورة وأخرى ونذكر أهم هذه الادوات المستخدمة:

- برمجيات ذو التأليف الإبداعي point power وأخرى.
- برامج التعليم الإداري التييستطيع الموظف أن يتعامل ويفهمها ويقوم بتطبيقها عن طريق تسجيل صوتي وتسجيل شريط مثلا في الهاتف النقال وإعادة تطبيق الوظيفة ذات حداثة داخل المؤسسة.
- أدوات أخرى مثل: الحواسيب المحمولة، الطابلات أو الهواتف الذكية والبرمجيات عالية المستوى...إلخ.

نتطرق إلى ما تملكه استخدام تقنيات الوسائل المتعددة من أهمية في مجال التسيير الالكتروني الاداري الرياضي في تحسين الأداء الوظيفي.

– تبسيط عملية الأداء الوظيفي في التسيير والتطرق إلى المهمة المأمور بها وتنفيذها بالفور لحداثة التسيير الالكتروني.

– رفع مستوى الأداء والعمل الجيد على الوسائل المادية التكنولوجية.

– رفع معنويات الموظفين وتحفيزهم على العمل الجيد للمهام المسندة إليهم وحثهم على العمل الجماعي التشاوري والتفاني فيه.

– عرض ندوات وأيام تكوينية التي تزيد من مستوى الموظفين.

3.4.3 العمل عن بعد باستخدام الأدوات المادية والبرمجية:

وتعرفه طويهري فاطمة أيضا على أنه عملية عمل وأداء وظيفي باستخدام شبكة الأنترنت، ويشترط وجود مختصين في هذا المجال، فعملية العمل والأداء الوظيفي تزيد من إمكانية وصول الموظفين إلى الدرجة المطلوبة من التطوير والتنمية، ويمنح فرصة التدريب الفردي من خلال جهاز المعلوماتي عبر الأنترنت أو الأنترانت بطريقة سريعة وبتكاليف منخفضة.

إذ يكمن مفتاح الكفاءة في فن الترابط والقدرة على إقامة العلاقات عن طريق التكنولوجيا عن بعد، والتي تركز على المحتوى أكثر من الأداة ، ولا تظهر مثل هذ الخصلات إلا في التكوين عن بعد والذي يسهم في إندماج المجتمع فيما بينه عن طريق الأنترانت المفتوح على الخارج. (طويهري، 2015، صفحة 71)

1.3.4.3 العمل الالكتروني عن بعد:

قبل التعريف هناك عدة تسميات فيمكن أن نسمي العمل الالكتروني بالعمل عن بعد أو العمل الافتراضي أو التكوين الالكتروني أو التدريب الالكتروني، وعليه يقصد بالعمل الالكتروني عملية تحويل العمل التقليدي إلى شكل رقمي للاستخدام عن بعد، وبعبارة أخرى فهو "ذلك النوع من العمل القائم على شبكة الحاسب الآلي wide web world وفيه تقوم المؤسسة أو المنظمة بتصميم موقع خاص بالوظائف والمهام التي تنجز الكترونيا ليس كل الأعمال بمجملها مثلا: مؤسسة رياضية نستطيع أن نقوم بالعمل عن بعد كبيع التذاكر وكالمعاملات بين العملاء فيما بينهم بالبرامج التنافسية أو التدريبية لبرمجتها بدون العناء والتنقل يستطيع الموظف أن ينجزها حتى في بيته.

ويعمل الموظف فيه عن طريق الحاسب الآلي وفيه يتمكن من الحصول على التغذية الراجعة". ويعرفه آخرون بأنه عملية تكوين عن بعد من خلال استخدام شبكة الانترنت internet أو شبكة الانترانت intranet ، حيث تزود الفرد بما يحتاجه من معارف في مختلفالوظائف أو المهام المسندة إليه، بغرض رفع المستوى الإداري أو بغرض التأهيل، وذلك باستخدام الكمبيوتر، الصوت، الفيديو، الوسائط المتعددة والملتيميديا، برمجيات الكترونية، مجموعات الدردشة والنقاش والتشاور في مجال تبادل الخبرات...الخ، فعملية التدريب الالكتروني تزيد إمكانية وصول الموظفين إلى التكوين والأداء، ويتم ذلك بطريقة سريعة وبتكاليف منخفضة، بالإضافة إلى إشراكهم في العملية التدريبية، يضم التدريب الالكتروني الطرق الجديدة للعمل التي تجمع من جهة ما بين هدف الحصول على المعارف وتنمية المهارات المشترك لكل أنظمة العمل، ومن جهة أخرى الخدمات والفرص المتاحة من طرف تكنولوجيات الإعلام والاتصال، وتأتي هذه الطرق سواء مكان الطرق التدريب التقليدية أو بغرض تدعيمها فهي تسمح بتكوين مستمر ومشخص حسب حاجات الموظفين بغض النظر عن الحواجز الجغرافية.

ويمكن تقسيم العمل الافتراضي إلى قسمين رئيسيين:

أ. قسم العمل:

وهو ذو صبغة وظيفية وموجه لبعض الموظفين الذين يسعون لتأدية المهام والوظائف المسندة إليهم من أجل تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة ، وتتولاه المؤسسات بشتى مجالاتها.

ب. قسم التكوين والتدريب:

الموجه للطامحين إلى العمل في مثل هذه الشركات ويريدون الحصول على تدريب مهني يؤهلهم للعمل فيها، أو لأولئك الموظفين السابقين الراغبين في توسيع معلوماتهم وقدراتهم في مجال محدد، والعمل عن بعد ينقسم من حيث النقل إلى نوعين:

النقل المتزامن: حيث يكون الاتصال والتفاعل مباشرة أي في الوقت الحقيقي real time بين الموظف والعميل آو بين الموظف والموظف أوبين المكون والمتكون العاملين في المؤسسات ذاتها أو خارجها بالأنترنت أو الانترانت إلى غاية تحقيق الهدف المرجو.

النقل اللامتزامن: وفي هذا النوع يقوم الموظف بنقل وتوصيل أو توفير المهام أو الوظيفة تاديتها الكترونيا مثلا كالنشر والبيع بواسطة أشرطة الفيديو أو عبر أجهزة الكمبيوتر أو أي وسيلة أخرى المتلقي من الجانب الأخر يتلقى أو يتحصل على المواد في وقت لاحق أي ليس في نفس الوقت. (عماري، 2018، صفحة 43، 44)

4.4.3 متطلبات تطبيق نظام تسيير الموظفين والأجور عن بعد:

إن عملية تسيير الموظفين عملية ضرورية في الجانب الإداري وجب عليها عدة متطلبات تقنية وبشرية وأخرى مالية، فالتقنية وجبت إجبارية استعمال الأنترنت داخل المنشأة أو المؤسسة على كل المصالح والمكاتب، إضافة إلى الك يجب ان يكون التدفق عالي السرعة منأجل العمل المنظم والمؤدى بشكل جيد وتفادي العمال إلى الخروج من المؤسسة لمزاولة مهامهم سواء في مؤسسات أخرى أو مكاتب الأنترنت الخارجية الخاصة ويكون حريص على عدم تضييع الرقم السري المخول له بفتح موقعه المهني ومزاولة المهامات لتوفير للموظفين حسابات شهورهم وتقاضيهم في الوقت المناسب عكس الك إدا لم تتوفر الأنترنت سنلجأ إلى العمل على الوثائق في الوقت السابق وتصعب على الموظف مسايرة العمل المخول له، حيث إن النظام في هده الحالة ضروري تطبيقه داخل المؤسسة وتوفير أجهزة تكنولوجيا المعلومات الحديثة للعمل عليها المزودة بالبرامج والتطبيقات ذو التحديث الأخير مثل الحواسيب عالية الجودة والحديثة أو اللوحات الرقمية المزودة بالبرامج والتطبيقات، ولأجل تطبيق هذا النظام بعد تطرقنا إلى مصلحة الأجور بالمركب الرياضي بأفلو تطرقنا إلى فهم ما يجب توفر الأنظمة المساعدة :

- نظام حساب الضريبة على الأجر هو نظام فرعي يقوم بحساب الضريبة على الأجر.
- نظام إدارة عقود العمل وامتيازات التامين هو نظام فرعي يقوم بإدارة عقود العمل للإجراء بطريقة آلية من حيث بداية العقد ونهايته وتجديده والمدة المتبقية للعقد.

- نظام إدارة العطل المرضية وحوادث العمل هو نظام فرعي مهمته إدارة أهم العطل المرضية وحوادث العمل على مستوى المؤسسة لمعرفة العدد الفعلي للإجراء في حالة توقف ومن جهة أخرى لتسيير الوثائق الطبية الخاصة بالعمال.
- نظام إدارة اشتراكات التامين هو نظام فرعي مهمته إدارة اشتراكات المؤسسة لدى مختلف هيئات التامين من حيث الشهر والسنة وكذا الأرشيف الخاص بالاشتراكات.
- نظام إدارة بيانات الأجراء هو نظام فرعي ويعتبر الأساس في النظام ككل ويعمل على إدارة البيانات العامة للأجراء انطلاقا من قاعدة البيانات للنظام من حيث تحديث المعلومات الخاصة بالدخول والخروج والتوقف الجزئي والكلي.

أما المتطلبات البشرية هي الركيزة أو العمود الفقري الذي ترتكز عليه أي مؤسسة أو منشأة فبدون هدا المورد لا نستطيع أن نقول عنها أنها مؤسسة، فهدا المورد المتمثل في الموظفين دو كفاءة عالية ومستوى عالي في المجال المعلوماتي ضروري لتطبيق النظام، فالمتطلبات التقنية والبشرية دالتان متكاملتان من أجل تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة المتمثلة في كفاءة التسيير الالكتروني وتسيير الأداء الوظيفي، كل هدا راجع ليتمكنوا الموظفين من رضى محقق.

أما المتطلبات المالية فالمؤسسات والمنشآت ذات الطابع الإداري التعاقدي مثلا كالإدارات الرياضية أصبح من الضروري عليها إقتناء البرمجيات والتطبيقات الحديثة ووسائل الاتصال والإشهار الالكتروني ذات الميزات المتطورة المسايرة لعصرنا تطبيق هدا النوع من التكنولوجيا ودلك لتطوير الإدارة الرياضية.

5.3 التصورات المستقبلية لتطوير الإدارة الرياضية:

نتيجة للتغيرات التي تطرأ العالم خلال المدة الاخيرة وحداثة التكنولوجيا فائقة التطور ما لم يكن يتصوره العقل البشري في سنوات مضت، كل هذه التطورات لها صدى كبير وآثار سواء ايجابية أو سلبية في الحياة، وجب علينا وضع تصورات لبيئة التعامل التكنولوجي المعلوماتي في شتى ميادين الحياة.

وبالرغم من ذلك فإن استخدام الادوات المادية والبرمجية في تطوير الإدارة الرياضية ضمن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يجب أن نحاول استشراف المستقبل حتى تكونوا مستعدين لمواجهة التغيرات الجديدة، كذلك فكل شخص منا يحتاج إلى التنبؤ الميتند إلى حقائق الوضع الراهن لكي نخطط لمستقبلنا ونضع المقاييس اللازمة للتحكم في المستقبل قدر ما نستطيع.

يذكر الكاتب مكاوي ان يفترض حدوث نوع من التوافق بين البرمجيات القديمة والحديثة وممكن حتى المستقبلية في وقت لاحق من أجل العمل السليم على الأدوات المادية، حيث يمكن أن تقوم البرمجيات الجديدة بسد النقص والقصور في البرمجيات القديمة وتدعيم التوجهات الفردية في حين تحافظ الأدوات المادية القديمة على تنمية الإحساس بالمشاركة وتحطيم الحواجز بين البشر وتبادل الخيرات في إطار عملية مستمرة من الاستكشاف العقلي. (المكاوي، 1998، صفحة 283)

يمكننا ان نقدم رؤيا مستقبلية لتطوير الإدارة الرياضية من خلال الاستخدامات التالية:

1.5.3 استخدام ثورة التقنية الرقمية تكنولوجيا المعلومات أو (تكنولوجيا الحاسوب):

1.1.5.3 استخدام قواعد البيانات:

وهي مجموعة منظمة من السجلات المشتركة يمكن من خلالها (البحث عن المعلومات، إدخال المعلومات، تعديل المعلومات). وهي واسعة الانتشار إذ تدخل ضمن برامج المكتب القياسية وحزم البرامج الجاهزة، ويمكن إضافته إلى برامج معالج الكلمات (Word)، وتطبيقات العرض والتقديم (Power Point)، وبرنامج معالج الجداول (Excel).

2.1.5.3 استخدام قواعد البيانات الترابطية:

وهي نظام إدارة البيانات التي يتم تخزينها على شكل سلسلة من الجداول على شكل صفوف أو أعمدة مترابطة فيما بينها إضافة إلى الجداول أيضا تكون مترابطة.

2.5.3 استخدام الانترنت:

استخدامات البريد الالكتروني، والتصفح الالكتروني على شبكة الانترنت، برامج المحادثة، مجموعة برامج الأخبار، وغيرها الكثير، التي يمكن أن تفيد في الإدارة الرياضية.

3.5.3 التجارة الإلكترونية:

استخدام التسويق الرياضي الإلكتروني، وتسويق البرامج الرياضية، والمسابقات.

وعلى هذا الأساس وعلى ما ورد من أهداف ورؤية مستقبلية في أعلاه يمكننا أن نضع الأمثلة التطبيقية الآتية في تطبيقات استخدام تكنولوجيا المعلومات التي قد تساهم في تطوير الإدارة الرياضية:

1.3.5.3 استخدام ثورة التقنية الرقمية لتكنولجيا المعلومات أو (تكنولوجيا الحاسوب):

أصبحت تكنولوجيا المعلومات هي المحرك الرئيس الذي يقود كل قطاعات الاقتصاد والصناعة في المجالات الحكومية والتعليم بالإضاقة الى الألعاب الرياضية.

- الجهاز الأكثر أهمية الذي يدخل في معالجة تقنية تكنولجيا المعلومات هو الحاسوب، والبرامجيات التي تعمل فيه، فهو الجهاز الذي يسمح للمدير الرياضي الاستفادة القصوى من المصادر النادرة سواء أكانت أفراد أو مؤسسات أو أجهزة وموارد مالية، كذلك ربط الرياضة والبرامج الرياضية الترفيهية بعدد كبير من المشاركين والاستفادة منها بشكل واسع.
- تطوير وصيانة قواعد البيانات التي سبق وان أدخلت إلى أجهزة الحاسوب تعد مصدر القوة في المجتمع المثالي الجديد.

يمكننا توضيح أهمية قواعد البيانات والبيانات الترابطية وهناك برامج تدعى ببرامج إدارة المسابقات المماثلة (Similar Event) Management Software) من خلال المثال الاتي:

تم تكليف فرد بمتابعة المشاركة في إحدى المنافسات الرياضية، وبعض تفاصيل تلك المنافسة ذات العلاقة سبق وأدخلت إلى قاعدة بيانات ترابطية، وتلك البيانات يمكننا أن نضعها بجدول واحد بمجرد تحديد ذلك الحدث أو المنافسة، إذ قد يحتوي على عدد وأسماء الحكام المؤهلين لتحكيم تلك المنافسة، بالإضافة إلى

احتوائها على جدول ثالث يحتوي على الإداريين الذين يمكن أن توكل إليهم مهمة إدارة واجباتهم في المكان والوقت المعين، وغيرها من الجداول التي تكون مدمجة بقاعدة بيانات ترابطية وتحتوي إلى جداول بأعداد كبيرة تأخذ ساعات من المعالجة اليدوية في السجلات الورقية ولكن يمكن أن تنجز في جزء من ذلك الوقت من خلال السجلات الرقمية.

- هناك أمثلة أخرى كثيرة على استخدام تقنية تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الرياضية فمثلا يمكننا تنظيم معلومات لرياضيين متخصصين، مثل قوائم وأسماء بأعداد الفريق التي تتضمن القياسات الانثروبومترية مثل الاسم، الجنس، العمر، طريقة الاتصال بهم وقياسات الملابس للفريق، وبنفس قاعدة البيانات تلك يمكن أن تحتوي إلى تفاصيل الحالة الصحية وتواريخ انجازاتهم الرياضية ومشاركاتهم وغيرها.
- قواعد البيانات مهمة أيضا وضرورية للمعلومات الإدارية، مثل سجل العمل والمحاسبة ، وسجلات الأجور، وموجودات الأجهزة وسجلات الصيانة وغيرها، وهناك نظام يدعى (نظام المعلومات التسويقي الإداري) الذي يعد أنموذجا لبرنامج قاعدة البيانات ففيه يتعقب التقرير المالي السنوي، وإيصالات المدخولات وقوائم المبيعات، وبرامج المحاسبة المالية.

ولكي تكون قواعد البيانات فعالة وذات جدوى فيجب أن تتجدد بانتظام وتسجل التغييرات كافة.

تأتي قوة وعظمة قواعد البيانات في إدارة البرامج الرياضية الترابطية، حيث تكون تقنية المعلومات التي تربط الحاسبات الفردية سوية فيما بينها بوسط يسمى الشبكة. وشبكة الحاسوب هي الأجهزة والبرامج المطلوبة لإيصال اثنان أو أكثر من الأجهزة سوية وذلك للسماح لاشتراك البيانات والمصادر الأخرى..

قبل كل شيء عند القرار بتنفيذ تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، فأنه لابد من تحديد جدول أنماط ملاك الموظفين والتي تحتاج إلى تغيير كبير، والجديد في النظام هو أن يبدأ بتنظيم التركيب الوظيفي الهرمي، وان إستراتيجية بناء تكنولوجيا المعلومات تعني البدء بتدريب شامل للموظفين كافة (الخياط، 2022)

الخلاصة:

أصبحت تكنولوجيا المعلومات من أهم الإبداعات التي تجلتها كل المؤسسات والمنشآت الرياضية في عصرنا الحالي بفضل جهود المفكرين والمبدعين في الميدان التكنولوجي فبالنسبة للمنشآت الرياضية الجزائرية تمثل لها موردا ضروريا ذو أهمية بالغة.

فللتكنولوجيات الحديثة لها دور في عملية تجسيد الحكامة التي تعمل بها المنشآت عن طريق أنظمة المعلومات المتكاملة وتساعد الإداريين وطريقة التواصل بينهم وبين المسؤولين والزملاء داخل وخارج المنشأة.

إضافة إلى دلك فالمعلومات تركز بشكل محوري على استخدام التقنيات وبرمجيات لحاسوب وتستطيع المعلومات أن تحقق الإستفادة العظمى من عملياتها لذا فلابد من توفير مخرجاتها للمستفيدين في الوقت والشكل المناسبين وتشمل تطبيقاتها جمله من المراحل تبدأ أولا بالحصول على هذه البيانات من البيئة ثم تبدأ عمليه معالجة على هذه البيانات التي تتضمن التنظيم والتخزين والترميز والتحليل ثم يتم إرسال النتائج المترتبة على عمليه المعالجة إلى الجهات المعنية للاستفادة منها

فالتسيير الإداري الالكتروني ضرورة من ضرورات نجاح المنشآت الرياضية، إذ نستطيع القول أن التسيير الالكتروني هو كل ما ترتكز عليه هده المنشآت من وسائل تكنولوجية في التسيير الجيد المحكم من أجل رفع القدرات والنتائج المسجلة التي استغلتها في التقنيات الجديدة من الحواسيب الالكترونية وجل الشبكات سواء الانترنت أو الانترانت أو الإكسترانت.

الفصل الثاني:

الحكامة في المؤسسات و الهيئات الرياضية

1- الإطار المفاهيمي لحكامة الإدارة الرياضية.

2- أهمية الحكامة المؤسساتية الرياضية.

3- تعدد مفاهيم حكامة المنشآت الرياضية

تمهيد:

لقد كشفت الرياضة العالمية مؤخرًا تطورًا ملحوظا من الجانب الإداري والتنظيمي والمنافساتي واستحداث القوانين والنظم والتشريعات، ووجود توازن في حقوق أصحاب المصالح وغير الك من التطبيقات التكنولوجية الإيجابية التي تتجلى تحت نظام حكم غداري رشيد وطورت الممارسات الغدارية داخل المنشآت الإدارية.

حظي مفهوم الحكم الإداري الرشيد بإهتمام جدي من طرف أهل الإختصاص والمفكرين وحتى الباحثين والمؤسسات والمنظمات الدولية، يحمل نفس معنى الحكامة التي هي على شكل عام، حيث لا ينحصر مفهومها غير على الهيئات الحكومية أو السلطات العليا للبلاد، بل تتمتع بها كذلك كل شرائح المجتمع الإدارية اللاحكومية، وبهدف توسيع الهيئات التي لها حق في اتخاذ القرار وتحسين قدراتها المخول لها بالتشريع والتنفيذ والقضاء على المستوى الكلي أو الجزئي، حيث تقوم الحكامة على الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني.

كل ماتطرقنا إليه وجب علينا لزاما أن نتناول في هدا الفصل إلى مجموعة من المفاهيم الحكم الإداري الرشيد حول ما هو مساير في القطاع الرياضي من حداثة في الإدارة الإلكترونية وواقعها بالمنشآت الرياضية ودور مبادئ الحكامة في تطوير الإدارة الإلكترونية إضافة إلى ذلك المحددات الرئيسية وآليات وأبعاد الحوكمة داخل المؤششات الرياضية.

1- الإطار المفاهيمي لحكامة الإدارة الرياضية:

1- 1- مدخل عام حول حكامة المؤسسات:

تواجه المنشآت الرياضية العديد من العراقيل والصعوبات حيث أصبح لها تأثير سلبي على أداءها الإداري الرشيد والفني ومن بين هذه العراقيل والصعوبات ذو الطابع الخرجي المتعلق بالنظم والقوانين والتشريعات ومدى علاقتها مع الإدارات العليا التي تشرف عليها والتي لايمكن لهده المنشآت السيطرة عليها، كذلك الطابع الداخلي يكون داخل هذه المنشأة بحد ذاتها من خلال تضارب المكاتب الإدارية والمديريات الفرعية بينها وبين مجلس الإدارة والإداريين مما يؤدي إلى خلق مشاكل بين الإدارة والموظفين، إن تجسيد الحوكمة الرشيدة هو الحل الوحيد لحل تلك الصعوبات والعراقيل بفعل تطبيقاتها السليمة لتكنولوجيا المعلومات ومواكبتها.

1-1- 1- تعريف الحوكمة:

إن مفهوم الحكم govern الدي يعني ممارسة السلطة، يعد مفهوما تقليديا قد يختلف عن المفهوم الحديث متمثلا في الحكومة government الذي عني الرقابة والتوجيه (السيطرة) فهذا المصطلح الحديث المتمثل في الحكامة له عدة مصلحات الحاكمية، الحكمنة، الحوكمة، الحكمانية، الحكم الرشيد هو الترجمة المختصرة باللغة الإنجليزية للمصطلح Corporate Governance ، أما الترجمة دات اللمسة العلمية التي يتفق عليها جل المفكرين والباحثين هي: "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة".

تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح على وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف ، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحكامة بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها. (alamgir, 2007, p. 2)

كما حظيت مبادرة حكامة المؤسسات بدعم من الحكومات الدوليةن كما حرصت المنظمات الدولية إلى عدة تعريفات ومن بين هده المنظمات نذكر تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين". (بن شهيدة و رمضاني، 2017، صفحة 41)

الحكامة عرفتها فريلاند كريستيا الكندية على رأس وزارة المالية الكندية في مؤتمر بمصر بـ: "أنها مجموعة قواعد ادارية تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين وبمفهوم آخر الحكامة أو الحوكمة هي النظام العام، أي أن هناك عدد أنظمة تحكم كل ما يربط من علاقات بين الأعضاء الرسمية التي لها تأثير على عملية الأداء في التسيير الوظائف بشتى أنواعها، تضم كل ما يجعل قوام قوي للمنشآت أو المؤسسات والشركات في المستقبل وتحديد المتسبب الرئيسي عن التصرفات والاعمال الخاطئة والسلبية التي تطيح وتقلل من مستوى مردود المؤسسة الدي يلحق أضرار على المصلحة الخاصة والعامة". (Freeland, 2007.05.08, p. 7)

1-1-2 ماهية الحكامة:

أضحت الحكامة "Corporate Governance" من أهم المواضيع الأساسية في الميدان الإداري داخل المنشآت والهيئات الرياضية سواء المحلية أو الإقليمية وحتى الدولية دات الطابع الخوصصي أو العام، خاصة بعد الأزمة المالية التي تسبب في انهيار وتسيب في التسيير الإداري لجل المؤسسات والشركات العالمية كالإنهيار المالي الدي حدث في بعض دول قارة آسيا وخاصة الدول الشرقية منها وأمريكا اللاتينية 1997م، والازمة التي آلت إليها شركة Ernon المختصة في مهام تسويق الكهرباء والغاز الطبيعي بأمريكا سنة 2001 وأزمة شركة WorldCom الخاصة في مجال الاتصالات 2002.

إن كلمة الحكامة مفهوما وإصطلاحا وفصلها عن مفهوم الحكومة يعود الفضل الأول فيه إلى المنظمات والمؤسسات الدولية التي أسهمت بشكل واضح بشيوعها وتطبيقها نهاية عقد التسعينيات من القرن الماضي كمنهج لتحقيق التنمية في الدول النامية التي تتصف بها حكومات هذه الدول ورفع معدلات النمو الاقتصادي للدول المتقدمة لعدم جدول الرقابة وترك الإقتصاد حرا في تلك الدول، انعكس سلبا على إقتصاداتها كما هو الحال في الأزمة العالمية الأخيرة التي كان واحد من أسبابها هو عدم فاعلية الرقابة الإدارية على القطاع الإداري المؤسساتي، إذ إن التجاوزات على المال والتفسير الإداري لم يقتصر على شركات القطاع الخاص بل طال المؤسسات والهيئات العامة من فساد إداري ومالي وحتى اقتصادي فأصبحت تطبيقات الحكامة ضرورة ملحة. (الشمري و الشامي، 2018، صفحة 23)

1-1-3- حكامة المنشآت والمؤسسات:

لا يوجد إجماع في الأدبيات على تعريف موحد لحكامة المنشآت أو المؤسسات، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الحكامة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة المنشآت والتحكم في أعمالها، كما يوجد تعريف آخر لحكامة المنشآت يدور حول الطريقة التي تدار بها المنشآت والمؤسسات وآلية التعامل مع جميع أصحاب المصالح فيها، بدءً من عملاء المؤسسة والمساهمين والموظفين(بما فيهم الإدارة التنفيذية وأعضاء مجلس الإدارة) وانتهاءً بآلية تعامل الشركة مع المجتمع ككل. (للحوكمة، 2012)

من خلال هدا نقول أن حكامة المنشآت هي وجود علاقة نظامية هي التي تحكم بين الأعضاء التابيعين للمنشأة، كأعضاء مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، المساهمين، ...إلخ) من أجل الولوج والوصول إلى الهدف المرجو الإيجابي في تحقيق بهدف تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد ومنح حق مساءلة إدارة المنشأة والمؤسسة لحماية الإداريين والمشاركين مع التأكيد على أن المنشأة تعمل للصالح العام وتحقيق أهدافها واستراتيجياتها المستقبلية

1-1-4- مفهوم حكامة المؤسسات:

ويُعبر عنها الكاتب غادر على أن حكامة المؤسسات هي عبارة مجموعة منا لإجراءات والعمليات التي يتم من خلالها توجيه المنظمات والتحكم بها، بحيث يتضمن الإطار العام لحكامة المؤسسات تحديد وتوزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف موظفيها وأطرافها من مجلس إدارة ومدراء ومساهمين وغيرهم من أصحاب المصلحة، إضافة إلى أنه يعمل على بلورة وإرساء قواعد وإجراءات صناعة القرار في تلك المؤسسة،

ويستند نظام الحكامة المؤسساتية الجيد إلى تحقيق المستوى الأمثل من الفحص والضبط والرقابة المتوازنة وتضمين خطوط التواصل الداخلية والخارجية، ذات الفاعلية، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة المسؤولية والمساءلة من خلال وضع وتطوير نظام للقياس والتقييم. (غادر، 2012، صفحة 02)

1-2- الحكامة داخل المنشآت والمؤسسات الرياضة:

بالرغم من انتشار لمفهوم الحكامة والسعي إلى تطبيقه على المستوى العالمي إلا انه لم يتم الاتفاق على تعريف الموحد لهم بين المختصين والمهتمين بتطبيقه وقد يرجع ذلك إلى تعدد أبعاد هذا المفهوم وتأثره في النواحي التنظيمية الإدارية الرياضية والإقتصاديه خاصة بالمنشآت الحديثة التي تطبق عليها حاليا كما نراه في آخرة تظاهرة دولية عالمية في طر كأس العام والمالية والاجتماعية لهده الهيئات الرياضية، حيث إن الحكامة بالمنشأة الرياضية بأنها الحالة التي من خلالها تتم إدارة رشيدة مالية واقتصادية بفعل التسيير الرشيد بكفاءة عالية كما خلص برنامج الهيئات الدولية الرياضية أن حكامة المؤسسات الرياضية الغدارية تعبر عن ممارسة السلطات الإدارية الرشيدة والسياسية والتنافسية الفعالة لإدارة شؤون المتمع على كافة مستوياتهان ومن ناحية أخرى فإن حكامة المنشآت الرياضية تمثل مجموعة من الآليات والمبادئ التي تستخدم لسد الفجوة القائمة في نظرية الوكالة التي أدت إلى إنفصال الملكية عن الإدارة. (وارد و العشماوي، 2008، صفحة 28)

والنظر لتعدد الجوانب التي تتعلق بها ظاهرة الحكامة المؤسساتية فان معظم الأبحاث التي كتبت في أدبيات هذا الموضوع أعطى تعريفات مختلفة لحكامة المؤسسات تبعا للزاوية والتي ينظر منها للظاهرة أو تبعا للهدف المرغوب الوصول إليه وعليه يمكن استعراض مجموعة من التعريفات التي توضع بمجملها حكامة المنشآت الرياضية.

عرفها عطاء الله وارد خليل أنها تقابل ممارسة الإدارة للسلطة الجيدة ومحاولة تضييقها لصالح الأطراف الأخرى من أجل تخفيض المخاطر وتحسين الأداء الوظيفي وتنشيط أسواق المال من ناحية جل المداخيل المالية ودعم القدرة التنافسية للمنشأة وتحقيق الشفافية والقابلية للمحاسبة الإجتماعية.

وعرفها حماد طارق عبد العالي على أنها مرادف لمفهوم الإجراءات الحاكمة ومرادف للحكم المؤسساتي لأغراض مشكلة المنشآت الرياضية وحماية حقوق المساهمين من إداريين ومؤطرين ومشاركين في التظاهرات وحتى الجمهور ....، ولضمان تحقيق التوازن بحقوق المصالح المتعارضة. (حماد و العالي، 2005، صفحة 15)

كذلك تحمل نفس المعنى التحكم داخل المنشاة من أجل ديمومة وسيرورة مراقبة المؤطرين والمسيرين من قبل الإدارات العليا كالمديريات المركزية والوزارات بضمان رفع مستوى هده المؤسسات من ناحية التسيير الإداري والحفاظ على هيكلها وتحقيق الأهداف وتفادي التسيير الغير الرشيد.

1-2-1- تطبيق الحكامة بالمنشآت الرياضية:

وعليه فإن تطبيق الحكامة المؤسساتية بالميدان الإداري الرياضي يمثل نظاما للتوجيه والتحكم والرقابة على أنشطتها الإدارية سواء المالية أو الترفيهية أو التنافسية ودعم تنظيم عملية اتخاذ القرار بها وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات فيما بين الأطراف الرئيسية في المؤسسة ودلك لخدمة مصالح طبقات المجتمع وكل من له مصلحة بها بشكل خاص وأصحاب المصالح الأخرى بشكل عام ويمثل هدا التوجه نقطة كبيرة تعطي للجهة التشريعية حقا أكبر في التدخل في شؤون المؤسسات المساهمة على الرغم من أن القوانين السارية المعتادة لا تتدخل بصورة تفصيلية في أمور المؤسسة بل تعطي إطارا عاما وتترك التفاصيل للمنشأة نفسها ولكن موجة الحكامة دفعت بالتشريعات القانونية إلى مجالات أكثر تفصيلا في توجيه عمل المؤسسات المساهمة كوسيلة لحماية المساهمين وأصحاب المصالح من غير المساهمين من تلاعب إدارة المؤسسة. (محمد يوسف، 2010، صفحة 47)

1-3 - النشأة والتطور التاريخي للحكامة المؤسساتية:

1-3-1- ظهور نظرية الوكالة:

اهتم المفكرين والباحثين في العلوم الإدارية والإقتصادية، حيث تطرقوا لنطا دقيق ورشيد نذكر على سبيل المثال العالمان (أدولف بيرلي وغاردنزمينز) سنة 1932 اهتما بالحكم الرشيد أي ما يسمى بالحكامة فكان لمفهوم الحكامة المؤسساتية في كتابهما الموسوم "الشركة الحديثة والملكية الخاصة" الذي يعنى بأداء المؤسسات المستحدثة والتطبيق العملي الجيد للموارد والاستخدام الفعال للموارد فضلا على القضايا المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة، إلا أن المتتبع لجدور هدا الموضوع يجدها تعود إلى فضيحة (WATERGATE) في الولايات المتحدة الأمريكية، من هنا ظهرت نظرية اسمها نظرية الوكالة. (طالب و المشيداني، 2011، صفحة 27)

كان الفضل في خلق هذه النظرية وما كان ترابط وثيق مع التفطن اللبق للمشاكل الناتجة عن الأعمال والمهام السلبية داخل المؤسسة وتعارض المصالح بين أعضاء مجالس إدارة المؤسسة والقياديين، فالإطار النظري المستعمل في نظرية الوكالة كانت صافرته من التداخلات السلبية بالمنظمة، حيث تم تسديد هذه النظرية على أن الوكيل (المسير) يتصرف نيابة عن المالك (المساهم)، كل بترخيصة نيابية أو تفويضية من ليش بشرط يحملان نفس الأهداف، وتاسيسا ما تطرقت إليه نظرية الوكالة حفت بضرورة جمع جل حالات التعارض داخل الإدارات، حيث تمكنت في دراسة المشكلة الرئيسية الناتجة عن هذه الحالة التعارضية لكامل الفئات بأصنافها ذات صلة بالمؤسسة، وهدا كله أدى إلى زيادة الإهتمام والتفكير في إجبارية وتطبيق قوانين ونظم وتعليمات تلح وتصدر على تنفيدها من أجل حماية مصالح أصحاب المنفعة الخاصة والعامة والحد من الأعمال اللاإنضباطية وسوء التسيير من الجانب المالي والإداري الذي يقوم به أعضاء مجلس الإدارة بهدف تمجيد ومحافظة المصلحة الخاصة بهم، ظنا منهم أنها من الجهة التي تمس بزمام الأمور داخل المؤسسات. (العابدي، 2016، صفحة 11)

استندت هذه النظرية إلى فرضيتين إثنين، حيث تحاول أن تفسر السلوكيات التي يمتازوا بها المتعاملين في تمويل المنشأة والمؤسسة وحتى الشركة دات الطابع الإقتصادي، إضافة على دلك ملاحظة تأثير هذه السلوكيات منخلال هدا نتطرق إلى الفرضيتين كالتالي:

أولا: أن الموكل والوكيل شخص أو أشخاص يتميزون بالوعي بمعنى أن كلا الطرفين يعرف مصلحته لدا يسعى إلى تعظيم منافعه المتوقعة وهده المنافع المتوقعة هي التي ستحدد في النهاية تصرفاته وقراراته .

ثانيا: تأسيسا على ما تقدم سيسعى إلى تعظيم منفعته حتى ولوكان دلك على حساب مصلحة الموكل، ومن هنا سينشأ نوع من تضارب المصالح مما يوجب توفر آليات تقلل من فرض حدوث التعارض إلى حدها الأدنى. (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 28).

1-3-2- ظهور فساد المؤسسات:

إذ استطاعت الهيئات التشريعية والقانونية الأمريكية تحديد أسبابها في فشل الرقابة المالية في الشركات والإسهامات غير المشروعة المتمثلة بتقديم الرشاوي لبعض المسؤولين الحكوميين وعدم الإفصاح والشفافية في التقارير المالية مما ساعد في صياغة قانون مكافحة ممارسات الفساد عام 1976 الذي تضمن قواعد خاصة لصياغو ومراجعة نظام الرقابة الداخلية. (طالب و المشيداني، 2011، صفحة 28)

في السنة الموالية التي تلتها 1977 قام كل من jenson و Meckling و 1980 foma بالإهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات وإبراز أهميتها في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة، حيث تعتبر هي النواة بعد ان تعرض عدد كبير من الشركات إلى انهيارات مالية في مجال القروض والإدخار.

وقد تم في سنة 1985 تأسيس هئية عالية المستوى والريادة من ناحية التدقيق ورفع التقارير تدعى هيئة تريدوي tredway commission خلال عام 1985، من هنا كان صدى كبير للمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA خلال تدخلة بتشكيل لجنة تنحصر مهامها في حماية الإدارات المؤسساتية تسمى بلجنة حماية التنظيمات الإدارية COSO THE COMMITTE OF SPONSORING ORGANIZATION المعروفة بلجنة تريدواي، كان لها إصدار عدة تقارير وقوانين متصدرة بتقرير يتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات، وما يرتبط بها من منع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية، عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتعزيز مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة المؤسسات، قدمت اول تقرير لها عن الحاكمية المؤسساتية وقامت بنشره سنة 1987 متطرقة فيه عن وجود محيط ذو رقابة صحيحة وجدية مع التدقيق الجزئي والكلي داخلها. (بن عمارة و بونقاب، 2013، صفحة 04)

1-3-3- تدقيق وتطبيق الرقابة نهاية الثمانينات وبداية التسعينات:

قد اثارت الحكامة المؤسساتية رواجا كبيرا بالإدارات والمؤسسات الأمريكية خلال نهاية الثمانيات بفعل التطبيق الرقابي والتدقيق المحكم، خلال هده الفترة تصدرت أزمة إقتصادية عالمية في الشركات الكبرى

والمؤسسات العالمية، الأمر الدي كان هو العامل الأساسي في بورصة لندن للأوراق المالية في خلق وتشكيل لجنة مسماة Cabdury Committee سنة 1991 بدأ الاهتمام الحقيقي بمفهوم حكامة المؤسسات، حينما أصدرت لجنة الأبعاد المالية للحاكمية الرشيدة للمؤسسات الشركات شهر ديسمبر 1992 من السنة التي تاليها تقريرا مفصل ومدقق ومراقب من طرف مجلس المخصص للتقرير المالي ومجلس سوق لندن للأوراق المالية المعنون بالأبعاد المالية لحوكمة الشركات، ركز على الصلة التي تربط بين إدارة المؤسسة والمشاركين والدور الدي يلعبه المشاركين في دور تطبيق الرقابة والتدقيق الإداري المحكم بالمؤسسات، حيث تطرق هدا التقرير إلى الفصل في المهام والمسؤوليات والصلاحيات لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية. (الدراوسي و ضيف الله، 2012، صفحة 03)

1-3-4- الحوكمة في العالم بعد عام 1997 :

زاد الإهتمام في جميع أنحاء العالم بالحكامة المؤسساتية آنداك فتطورت تطورا ملحوظا بفعل المفكرين والباحثين والتسيير الحسن المستحسن لبعض المؤسسات نتيجة الجهود المبدولة بعد الأحداث التي في الأسواق المالية الآسيوية كدولتي تايلندا سنة 1997، وبعد هذه الازمة الأسيوية أصبح العالم يهتم بحوكمة المؤسسات لأنها الرائد الأساسي في رفع القدرة السوقية، ورفع مستوى الشركات، فالأزمة المالية الأسيوية المتطرق إليها كانت أزمة ثقة داخل المنشآت والنظم التنظيمية التي تبرمج أنشطة الأعمال والشراكة التي منشآت الأعمال بالحكومة ،إن الأعمال المسندة للعمال والموظفين والأصحاب دو صلة والقرابة والأحباب قد أدت هي في مقدمتها للمشاكل بين منشآت الأعمال وبين الحكومة وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل في الوقت نفسه الدي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الامور والتستر على بعض المعطيات المالية والإدارية وحتى المديونات الخاصة بالمؤسسة عن طريق إبتطار بعض العمليات الحسابية، إن فضيحة شركة إنرون Enron والأحداث الأخرى ترتبت بعدها اكتشاف بعض المعطيات التي توحي أنها قد وردت تلاعبات في التسيير المالي والإداري من فواتير وعقود وصكوك، التي لا تعبر عن الواقع الفعلي لها، متواطئة مع أكبر المؤسسات والشركات الدولية والعالمية الخاصة بالمراجعات المحاسبية، مما جعل المنظمات العالمية أن تتطرق وتتدخل في هده العمليات كمنظمة التعاون الإقتصادي والتنمية تصدر مجموعة من الإرشادات عن مضمون حكامة المؤسسات أو حكمانيتها عامة وهو ما أظهر بوضوح أهمية الحكامة المؤسساتية حتى في الدول التي تعتبر أسواقا مالية. (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 23)

حظي مفهوم الحكامة المؤسساتية بالإهتمام المستمر من طرف جل الشركات والمؤسسات العالمية حتى أصبح أحد متطلبات المؤسسات والإدارات الناجحة بفعل التطرق إلى الدراسات والبحوث في هدا الموضوع، ففي سنة 1991 أصدرا كل من صندوق النقد والبنك الدوليين ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD مبادئ حكامة الشركات وإجبارتها على مساعدة دول الأعضاء والغير حاملة للعضوية بالمنظمة لتحديث وتطوير القوانين والنظم والأطر التنظيمية في تطبيق معايير الحكامة من اجل رفع المستوى وتحقيق

الأهداف، في ماي من سنة 2002 أكدت المنظمة العالمية لمشرفي الأوراق المالية (IOSCO) في تركيزها على أهمية انتهاج مبادئ الحكامة المؤسساتية، من أجل الحفاظ على سلامة الأسواق المالية والإستقرار الإقتصادي، في سنة 1999 أصدرت كل من (NYSE AND NASD) بالولايات المتحدة الأمريكية تقريرهما المعمول به والمعروف ب: (Blue Ribbon Repport) الاي ينص على الإهتمام بفاعلية الدور الدي يمكن ان تقوم به لجان مراجعة الشركات بشأن الإلتزام بمبادئ ومعايير حكامة المؤسسات، إلا أن جهود منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD كانت الأفضل على الإطلاق حيث قامت بتعديل المبادئ الصادرة سنة 1999 والتي كانت خمسة مبادئ سنة 2004 وأصبحت ستة مبادئ. (قطاف، 2019، صفحة 04)

لقد كان للعالم العربي صدى كبير في ميدان الحكامة، فقد اهتم اهتماما كبيرا بمفهوم حكامة المؤسسات، حتى إنه متأخر بسبب استعمار بعض الدول العربية وتأخرها صناعيا وعلميا، قد احتلت دولة مصر الصدارة في دول المشرق الأوسط بالنسبة لإهتمامها في هدا الميدان حديث النشأة، قد أكدت بعض الدراسات أن تطبيق آليات ومعايير الحكامة في جمهورية مصر الشقيقة، قد نمى وتطور تطورا سريعا خلال الفترة الممتدة مابين عام 2000 وعام 2003، قد قدم أول تقرير لتقييم الحكامة المؤسساتية في مصر سنة 2001، من طرف أنجزته وزارة التجارة الخارجية بالتعاون مع البنك الدولي وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية، نذكر بعض الجهود المبذولة في عالم الحوكمة وتطبيق مبادئها ومعاييرها من طرف بعض الدول العربية الأخرى كلبنان وتونس والأردن وبعض دول مجلس التعاون الخليجي. (طالب و المشيداني، 2011، صفحة 29)

هز الاقتصاد الأمريكي سنة 2008 حدوث انفجار أزمة بالولايات المتحدة الأمريكية تدعى "بالأزمة العقارية" كل هذا دفع اليها من غياب الرقابة الكلية مع توفر التصنيفات دو المستوى العالي وهي شبه وهمية من شركات التصنيف الدولية على هده المؤسسات المالية، تبعها انهيار النظام المالي، حيث عرف الباحث غسان الأزمة الامريكية بأنها: "إنهيار حاد في أسعار الأصول المالية في الولايات المتحدة الأمريكية أدى إلى إنخفاض أسعار العقارات وإفلاس العديد من المصارف والمؤسسات المالية وتراجع حجم الإنتاج وزيادة معدلات البطالة"، هناك بعض الأسباب وراء هده الأزمة، يمكن كونها منحصرة على المستويين السياسي والإقتصادي التقني، كدلك هناك تأثير سياسي عسكري كإحتلال أمريكا لبعض الدول كالعراق وأفغنيستان مما زاد من رفع الإقتصاد الأمريكي النفطري الدي سيطر آنداك على النفط العالمي حققت أرباح خيالية مع ارتفاع الأسعار، إلا أن الوجود العسكري الأمريكي حول العالم حمل الخزينة أعباء طائلة من النفقات العسكرية والأمنية، لقد أدى ارتفاع الإقتصاد إلى الجشع والمضاربة في المعاملات المالية البورصوي، مما جعل تمهيدا لظهور الأزمة المعروفة بأزمة الرهون العقارية. (غسان ع.، 2012، صفحة 02)

1-3-5- إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة المؤسسات :

كانت الجارتين الدولتين المغربية والتونسية سباقتان في مفهوم حوكمة المؤسسات وتطبيق مبادئها، حيث تم إطلاق مدونة عقب إطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 21 في المغرب شهر جانفي

2008 وإجبارية التحلي باللوائح والإرشادات والنظم من أجل تطبيق حكيم دو الطابع الرشيد ودولة تونس شهر جوان 2000، كان للجزائر دور فعال في تبني الحاكمية الرشيدة للمؤسسات، تم بتاريخ 22 فيفري 2001 صدور المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات التي توحي إلى التوسع في الاستثمار وتحقيق النمو في الإقتصاد وحماية مصالحها، فتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات سيساعد في بناء الثقة المتبادلة مع الجهاز المصرفي، في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الإقتصادي، الذي يقلل من المخاطر التي تتعلق بالفساد الإداري والمالي التي تحتويه المؤسسات الجزائرية ورفع مستوى الأداء المؤسساتي مما يزيد من رفع الإقتصاد سواء القطاع العام أو الخاص، إن تطبيق الحاكمية المؤسساتية بالجزائر من شأنه محاربة الفساد الإداري الذي يزيد من التنمية المالية والاقتصادية والسوقية، فقد لاحظ "سليم عثماني" رئيس مجلس إدارة فريق العمل لحوكمة المؤسسات، أن غياب الحوكمة قي نطاق المؤسسة ذاتها يحد من إمكانيات االبتكار والتطوير، ولن يقوم رجال المصارف أو الشركاء أو المستثمرين بالإستثمار في مشروعات ضعيفة الحوكمة، لذا فان الإلتزام بمدونة حوكمة المؤسسات سيخلق موارد أكبر ويساعد على تنمية الأعمال. (بن جروة و مخرمش، 2014، صفحة 540، 541)

1-3-6- تقارير الحوكمة المؤسسية الأولى التي صدرت على المستوى الدولي:

الجدول رقم (03) يمثل تقارير الحوكمة المؤسسية الأولى التي صدرت على المستوى الدولي:

عنوان التقرير	الدولة	سنة الإصدار
Report Of NationalComission On Fraudulent Financial Reporting تقرير اللجنة الوطنية عن إعداد التقارير المالية الإحتيالية	الولايات المتحدة الأمريكية	1987
(cadburyreprt) تقرير لجنة كادبوري	المملكة المتحدة (بريطانيا)	1992
where was the directors ? أين كان المديرون؟	كندا	1994
(King report 1) تقرير كنج الأول	جنوب إفريقيا	1994
تقرير فينتو الأول(venti1)	فرنسا	1995
(Carporate governance of japan) الحوكمة المؤسسية في اليابان	اليابان	1998
(the governance spanish companies) الحوكمة المؤسسية الإسبانية	إسبانيا	1998
(Principesonon corporate governancein greece rcomendations for it is competitive tranfformation) بيان بمبادئ أساليب الحوكمة المؤسسية	اليونان	1999

المصدر : (طالب و المشيداني، 2011، صفحة 31)

1-4 الحكامة المؤسساتية في الإدارة الرياضية:

1-4-1- أهداف الحكامة المؤسساتية الرياضية:

إن لأهداف حوكمة المؤسسات الرياضية إختلافا عن المؤسسات الأخرى طبقا للهيئة المقرة للأهداف، حيث كان لهم اتفاق في إجبارية التسيير المحكم وترشيد القرارات الصادرة من مجلس الإدارة، وطبقا لما أصدرته منظمة التعاون الدولي يمكن تلخيص أهم الأهداف فيما يلي: (بوهراوة، 2009، صفحة 03)

- ترسيخ مفهوم الحكامة الرشيدة وثقافة الحوكمة وتطبيقها الجيد داخل المجتمعات من اجل تسيير مؤسسة رياضية لصالح العامة.

- ربط العلاقات وتحسينها بين المنشآت الرياضية وعامة الفئات الإجتماعية من مسيرين ومساهمين ومنافسين وأصحاب التعاملات المالية من كراء وشراء وإشهار.... الخ والمجتمع المحيط به.
- تحسين أداء المؤسسات الرياضية من تسيير إداري ومالي مع الرفع في زيادة الأرباح والنمو الإقتصادي ورفع القدرات دات الميول التنافسي محليا ودوليا.
- تعظيم دور المنشآت الرياضية ومساهمتها في عملية التنمية الإقتصادية على مستوى الاقتصاد الكلي للدولة وقدرتها على خلق الثروة للمجتمع وخلق فرص التوظيف.
- التطبيق الصارم للقوانين المعمول بها والمنصوص عليها من طرف السلطة العليا للبلاد بقوعد نظام العمل بدون أي تجاوزرات مهنية، مع رفع عقوبات تأديبية للمخالفين.

كما حددت هيئة سوق المال في نيوزلندا عن ضرورة أن تحتوي وتشمل أهداف حوكمة الشركات على:

- تعظيم الثروة للمساهمين.
- حماية حقوق المساهمين.
- الإمداد بمعلومات تمكن المتعاملين من الأط ا رف المتعددة على اتخاذ القرارر المناسب التطابق مع القوانين. (عمرو، 2009، صفحة 88، 90)

إن حوكمة المؤسسات الرياضية الجيدة ترفع في مستوى الأداء الوظيفي بها وتطوير القدرات التنافسية حيث تساعد الحوكمة الجيد للمؤسسات في دعم الاداء وزيادة القدرات التنافسية وجذب الإستثمارات من طرف النوادي والجمعيات والفرق المحلية والدولية من أجل تحسين الإقتصاد بشكل عام، ودلك من خلال تحقيق الغايات المرجوة المتمثلة في:

– مراجعة ودعم مبدأ الشفافية في كافة المعاملات والعمليات الإدارية والتنافسية داخل المنشأة الرياضية وإجراء المحاسبة الدقيقة للحد من الفساد المالي والإداري.

– تجنب حدوث الأزمات المالية نظرا لتأثيرها على إقتصاد البلاد وتدني مستوى تسيير المنشآت الحديثة.

– تقوية ثقة الجمهور في نجاح عملية الخصخصة الرياضية، مع ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها، مما يتيح فرص العمل وتحسين معدلات النمو الإقتصادي بالدولة مثل فتح المجال لتسيير المنشآت الناشئة في هذا المجال.

– ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة لإطارات الشباب والرياضة والعاملين والدائنين كالنوادي والجمعيات ومنظمات المجتمع والأطراف الأخرى ذوي المصالح الخاصة حتى لا تعرض المؤسسات الرياضية للإفلاس.

– إيجاد الهيكل المناسب الذي تتحدد من خلاله أهداف المنشآت الرياضية ووسائل تحقيق تلك الأهداف وتحسين الأداء الكلي والجزئي.

– يجب على المنشآت الرياضية أن تتحصل على التمويل المرغوب من جانب عدد أكبر من الهيئات الوطنية والمحلية وحتى الدولية وذلك من خلال بناء ورفع درجة الثقة فيها.

– تجنب حدوث الممارسات المالية والإدارية الخاطئة وتدعيم استقرار المؤسسات ودعم تتويج تنظيم المحافل الدولية الرياضية هدا لصالح المنشآت خاصة والدولة عامة.

– تطوير أداء الأنشطة الرياضية من خلال تطويرها للعتاد والتسيير الإداري المحكم وضمان حصولها على الأموال بتكلفة معقولة، الأمر الذي يمكنها من تحقيق أفضل أداء تنافسي في نطاق بيئتها الرياضية ومن ثم الإرتفاع بالعائد على رأس مال المملوك وتحقق نسب عالية من القيمة المالية المضافة.

– تعزيز العلاقة بين القادة العليا للهيئات الرياضية ومسيري المنشآت الرياضية وأصحاب المصالح بكافة فيئاتهم "كالنوادي والفرق والهيئات الرياضية للإتحادات والإتحادية...الخ" . (وارد و العشماوي، 2008، صفحة 36، 37)

ومن خلال هدا استنتجنا بعض فوائد أهداف حوكمة المنشآت الرياضية:

1-4-5- فوائد أهداف حوكمة المنشآت الرياضية:

- الحكامة لها تأثير التحفيز في الوظائف الإدارية داخل المنشآت الرياضية.
- الحكامة تجعل عمليات الرقابة والإشراف رشيدة وسهلة وبسيطة على مهام المنشأة الرياضية من خلال التطبيق الصحيح لأطر المراقبة الداخلية.
- تسهل الحكومة عملية الرقابة والإشراف على أداء الشركة عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية مع تشكيل لجان متخصصة بتحديد مهامهم ولهم حق وضع أي مهام أخرى وتطبيق الشفافية والإفصاح.
- الحكامة توفر للمنشأة الرياضية جميع الإمكانيات من أجل التنمية المستدامة للمدخرات والتشجيع على رفع مستوى الخدمات المقدمة سواء الإدارية او المنافساتية أو الترفيهية...إلخ.
- ينجر من تطبيق الحكامة الرشيدة إستقطاب الإستثمارات الخارجية من الدول الصديقة، حيث ينجدبون إلى المنشأة التي تطبق معايير الحكامة، ومن ثم فإن عنصر عدم التيقن يصبح قليل المقارنة بالمؤسسات الرياضية الأخرى داخل الوطن أو خارجه.
- تساهم الحوكمة داخل المنشآت الرياضية رفع مستوى التنظيم والترشح لتنظيم البطولات القارية والدولية.
- الحكامة الرشيدة تحافظ على الإستقرارية المالية بفعل التسيير المالي المحكم من تسويق واشهار وكراء وبيع وشراء وغيرها.

2- تعدد مفاهيم حكامة المنشآت الرياضية:

اكتسبت حكامة المنشآت الرياضية إهتمام كبير من طرف دول العالم خاصة في السنوات الأخيرة، حتى أصبحت من متطلبات الحياة الرياضية ومن خلال هده الحكامة والتسيير الرشيد أصبحت المنشآت الرياضية ذات رواج سياحي الذي يحمل التحفة المعمارية وما تتوفر من إمكانية حديثة من التكنولوجيا من

أجل أداء وظيفي إداري متطور، حيث تعتبر الحكامة المؤسساتية بالمنشآت الرياضية أحد أهم الآليات التي ظهرت منها تطور الدول ونالت اهتمام عالمي من قبل الهيئات والاتحادات والفيدراليات العالمية، وحتى مراكز البحث العلمي والجامعات من أجل إنعدام التلاعب والفساد الإداري والغش المالي داخل هده المنشآت والهيئات، حيث تطرق جل باحثي الحكامة المؤسساتية إلى الاهتمام والتركيز على تطبيق مبادئ ومعايير الحكامة لمنع حدوث الأزمات أو للتصدي لها ومنعها من أي حدوث على الأقل التقليل قدر الإمكان، لذا أصبح تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية الجزائرية وخاصة في المدة الأخيرة أمرا ضروريا لمكافحة الفساد الإداري والمالي لما لوحظ من طرف بعض المؤسسات الدولية كان مآلها الإفلاس وتدني المستوى، مع ضرورة إتباع المبادئ السليمة التي توفر لنا الاحتياطات اللازمة والحفاظ على التسيير الإداري الرياضي من خلال التمسك بالتنفيذ المحكم لمعاييرها.

وحتى يتسنى التوصل إلى الفكرة العامة للمفهوم العلمي واللغوي لا بد من التوصل إلى عدة تعريفات جزئية التي تتجسد من المفهوم والمضمون ليأخذ البعد العلمي الصحيح الذي ينطبق مع الخصائص والمميزات والمبادئ التي تتميز بها الحكامة المؤسساتية ذات الطابع الرياضي، فقد ورد في التعريفات والمفاهيم الفكرية الإدارية والعملياتية مفهوم الحكامة كونه مفهوم يرتبط بأساليب بعض الحكم الخاصة التي عاشتها المجتمعات القديمة اتسمت بالشدة والحزم في تطبيق القواعد والنظم والقوانين والمراسيم التي يراها صاحب السيادة العليا للبلاد صائبة وتوالت التعريفات والمفاهيم عبر مرور الزمن مع تغيير المفكرين كل زمن ومفهومه وتوسعت غلى أصبح علم بحد داته. (الشمري و الشامي، 2018، صفحة 24)

2-1- مفاهيم حكامة المنشآت الرياضية:

2-1-1- مفهوم حوكمة المنشآت الرياضية:

هو المفهوم المعروف المتداول حاليا بكثرة والدي يحمل نفس المفاهيم اللغوية والمعرفية وتعددها وهي من المفاهيم التي اتفقت عليه العديد من االمؤسسات والهيئات الرياضية العالمية ومراكز البحوث العلمية والجامعات العالمية المتقدمة والنامية، كان للدول العربية اصدارات فيما يخص هدا الموضوع ولا ننس أن نذكر دولة مصر كانت في الصدارة هي من أصدرت بيانا اعتمدت فيها الحوكمة المؤسساتية والتي كانت توحي إلى تطبيقها في كل المؤسسات وخاصة المصرية منها سنة 2003 اعتمد فيه لفظ الحوكمة معنى Governance فالحوكمة جاءت ترجمتها إلى العربية من مصطلح انجليزي دو مبنى ومعنى حيث كانت صياغتها العربية لتحافظ على الجدر والوزن وتؤدي المعنى الحقيقي الدي يوحي مقصوده إلى المصطلح الانجليزي.

إن الحوكمة مصدرها التي اشتقت منه هو الحكم فجاءت على وزن فوعلة مثل ما جاء في عولمة وحوسبة وأتمتة، فالمصطلح الجديد للحوكمة كان ودخيلا وجديدا على اللغة العربية في العصر الحديث وغيرها من التسميات والمعاني لدا ومما تقدم فأن الأخد بمصطلح الحوكمة هو الأقرب إلى الاستعمال من حيث المفهوم اللغوي "ترجمة" والمفاهيمي للتعبير عن الاجراءات والتطبيقات الإدارية دات قوام صحيح

وفعاليت تدخل ضمن حيز التحكيم الإداري، وفي المجال الإداري الرياضي هي الإجراءات والتطبيقات الصارمة التي تنصها الدولة بدون أي تقصير على الإدارات وأصحاب المصالح الخارجية كالإتحاديات على المستوى الكلي من أجل تحقيق الأهداف المنشودة التي ترفع من مستوى الإدارة والتسيير الرياضي والفعاليات، معبرا عنها بمعدل النمو الاقتصادي الرياضي كأحد موضوعات النظرية الكلية التي تعالج العقبات وتكشف الاختلافات التي تواجهها البلدان النامية والمتقدمة، فالحوكمة يمكن ان تقسم على إلى حوكمة المنشآت الرياضيات المحلية وحوكمة المنشآت الرياضية المحلية وحوكمة المنشآت الرياضية العالمية. (الشمري و الشامي، 2018، صفحة 26)

فلقد عرف بعضهم حوكمة المؤسسات كالكاتب حسين والكاتب هاشم بأن الحوكمة المؤسسية هي بأنها ربط مجموعة من العلاقات التعاقدية مابين إدارة المؤسسة الرياضية مع الموظفين، عن طريق إجراء وأسلوب من أجل تطوير وتحسين المستوى العملياتي الإداري التي يخدم شؤون إدارة المنشآت والهيئات الرياضية وتوجيه الأعمال كل هدا يرفع مستوى الأداء الإداري والوظيفي والمسألة والإفصاح والشفافية وتعظيم الفوائد والعائدات المالية لفائدة المؤسسة على المدى الطويل، ومراعاة مصالح الأطراف المختلفة، كذلك عرفت بأنها أن هذا المفهوم يؤكد العمل بالمبادئ الإفصاح والعدل والمسالة الشفافية والمراقبة الدورية المالية والإدارية داخل المنشآت الرياضية، بما يحميها من أن لا تنهار ويتدنى مستواها الإداري والمردودي وقد أشارت إحدى الدراسات بأن للحوكمة المؤسساتية ذات الطابع الرياضي مدخلين لتوضيحهما هما:

المدخل الأول: مدخل المساهمة، والذي يهتم بتعظيم حقوق أصحاب المصالح الخارجية ممثلة في الربحية للمؤسسة ورفع نتائج المساهمين.

المدخل الثاني: مدخل الأطراف المتعددة ذات العلاقة بالمنشأة الرياضية، كالمدراء، والعملاء، والدائنين، والموظفين، والأطراف الأخرى، ويهتم هذا المدخل بتحقيق مصالح هؤلاء الأطراف. (معروف و هاشم رمضان، 2009، صفحة 06)

2-1-2- مفهوم حاكمية المنشآت الرياضية:

حاكمية المنشآت الرياضية تحمل نفس طابع حاكمية المؤسسات والشركات فتختلف حسب طابع هدف الشركة، حيث تطرق بعض المفكرين والباحثين عن مفهومها، نظرا لتناغمها مع مفهوم الحوكمة، في المضمون الكلي وليس المفهوم النظري واللغوي وشيوع استخدام الحاكمية في جل البحوث والدراسات، ولدى استعراض المقترحات الموضوعة تم استدراج مصطلح حاكمية المنشآت الرياضية ضمن القواميس والنظم الإدارية الخاصة بالإدارة والتسيير الرياضي أو قواميس الحوكمة الرياضية وتم طرح فكرة كلمة الحاكمية التي توحي نفس المعاني في الحكم، مما يعكس المقصود بعد حدوث الحاكمية لما يرتبط في بناءها اللغوي من آنية أو تشابه وتماثل وهو لا يضيع المعنى المقصود.

فمفهوم الحاكمية يعني القاعدة العامة التي تجمع بين قواعد وعلاقات ونظم ومعايير وعمليات تساعد على ممارسة السلطة والتحكم في المؤسسات والهيئات الرياضية، ومن الممكن تفصيل هدا التعريف كما يلي:

القواعد: مجموعة القوانين والإجراءات المنظمة لعمل المنشأة الرياضية داخليا وخارجيا.

العلاقات: كل ما له من علاقة متداخلة بين الأطراف دات الصلة المرتبطة ودات المصلحة بعمل المؤسسة مثلا كالعلاقة بين المصالح الخارجية "الاتحاديات والنوادي..." ووالإدارة ومجلس، ولا ننس العلاقة مع المنظمين القانونيين والحكومة والموظفين والمجتمع المدني المحيط بالمؤسسات الرياضية.

النظم والمعايير: هي مجموعة النظم التي توظفها المنشأة الرياضية لممارسة عملها وتحقيق أهدافها مثل نظم القياس ومعايير الأداء وغير ذلك.

العمليات: تتمثل في عدد العمليات التي تمارسها المنشأة الرياضية مثل تفويض السلطات واتخاد القرارات وتسلسل التقارير وتوزيع المسؤوليات والمهام والوظائف. (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 47)

لقد تعددت التعاريف المتعمقة بالحاكمية المؤسساتية الرياضية وتطورت مع الوقت وتعدد الباحثين، حيث تطرق اليها الاستاذ بلقاسم بن خليفة بأن الحاكمية هي: "القواعد والنظم التي يتم من خلالهم تنظيم أعمال المنشأة الرياضية ومراقبتها على المستويات العليا من أجل تحقيق الأهداف المرجوة والتطبيق الصارم لمعاييرها المتمثلة في الشفافية والنزاهة والمسؤولية"، وعرفت أيضا على أنها: "الحافز الذي يحمل مجموعة من النظم القانونية والإجراءات التي يتم من خلالها رقابة وتوجيه إدارة المنشأة الرياضية من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف عالية المستوى وربح مالي ذو مدخول يفوق قيمة المؤسسة الرياضية طويلة الأمد لتنفع المساهمين وأصحاب المصالح الخارجية"، وعرفت كذلك: "هي مجموعة من القواعد التي تجري بموجبها إدارة المنشآت والهيئات الرياضية داخليا، ويتم وفقها إشراف مجلس الإدارة على المؤسسات ذات الطابع الرياضي، بهدف حماية المصالح والإستثمارات المالية". (بلقاسم، 2022، صفحة 428)

ويمكن القول أن مفهوم حاكمية المنشآت الرياضية كل ما له صلة بإدارة المؤسسة الرياضية من إجراء العمليات الادارية والمالية والمحاسباتية والخدماتية وتطبيق القواعد والنظم والقوانين واللوائح مع السيادة فيها، زيادة على هدا فرض اجبارية الاهتمام بالتطبيق الصارم للمعايير والأنظمة القانونية الإجرائية للمنشأة الرياضية التي تحكم العمل والدور الذي يمارسه جميع الإدارات والهيئات الرياضية دات صلة بالمؤسسة الرياضية والعلاقات بينها.

2-1-3- مفهوم حكمانية المنشآت الرياضية:

حظيت الحكمانية إهتمام كبير من المفكرين والباحثين في مجال الإدارة والعلوم السياسية والقانونية، حيت يصفها هدا الباحثين بأنها إحدى الفلسفات السارية الفعل والمرغوبة في وقتنا الحالي فالحكمانية أصبحت تشبه داك الدواء الدي يعالج الأمراض التي تعاني منها الأجهزة الإدارية العامة والخاصة، تعددت مفاهيمها وتطورت مع تطور الوقت، ارتبطت ارتباطا وثيقا بمفهوم إعادة التنظيم والإصلاح الإداري الموجه لتحسين فاعلية و كفاءة الأجهزة وبما يعكس على مجمل السمات والمميزات التي تتعلق بالخدمة وفاء باحتياجات المستفيدين الظاهرة والخفية، امتازت بمجموعة من الخصائص التي تكون هدا المفهوم بمستوى كبير من الإهتمام ارتبطت ارتباطا وثيقا بعملية تحقيق أهداف المنشأة الرياضية وتضمن نجاحها في ظل الأوقات

والفصول التنافسية الرياضية المتغيرة وقد ظهرت العديد من النمادج لهدا المفهوم حسب الزمان والمكان والهدف المراد تحقيقة.

تطرقت الكاتبة منى حيدر عبد الجبار وآخرون بأنها في تعريفه للحكمانية المؤسساتية بأنها: "النهج الذي يحقق ضمان الربط المتبادل بين جميع الأطراف الفاعلة ويتم بموجبها تسيير إداري رياضي، رصد ومراقبة الأنشطة والفعاليات التي تنظمها الهيئات والمؤسسات الرياضية لضمان تحقيق أهداف الرياضة المحلية والخارجية بأقصى كفاءة ممكنة في ضوء معايير وخصائص محددة تجاه جميع من له علاقة تصلة بالمصالح المؤسساتية الرياضية" وتغطي حكمانية المنشأة الرياضية مجال أوسع جدا بضمنها الكيفية التي تدير بها المؤسسات بيئتها الداخلية، والهياكل التنظيمية، سياستها واستراتيجيتها ومدى صلة ربط العلاقة التي تربطها بينها وبين مع أصحاب المصلحة االخارجيين المختلفين فهي تشمل الأسلوب الدي بموجبه تتعهد منظمة القطاع العام بمسؤوليتها عن رعاية وتلبية حاجيات المجتمع المحيط بها أو المجتمعات المتنوعة التي ترتبط بها عبر تطبيق المجتمعية المتنوعة لأفراد المجتمع عبر تطبيق (الانفتاحية والمساءلة والتدبر والتعقل في صنع القرار والمشاركة في التنظيم العام وفي ادارة وتسليم البرامج الرياضية وإظهارها). (منى حيدر عبد الجبارن و النعيمي، 2012، صفحة 02)

مفهموم الحكمانية المؤسساتية يشير إلى العملية التي بموجبها يتم تقدير، تنظيم، توجيه، تنسيق، ومراقبة أعمال الشركة بما يضمن الالتزام بأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالشركة لتعزيز أداءها وضمان إستمراريتها، ولم يعد مفهوم اللحكمانية مجرد أنظمة واجراءات تتبع في المؤسسات الرياضية لحماية مؤطري المركبات والمنشآت وأصحاب المصالح فقط وفق النظرة التقليدية، التي تركز على العلاقة بين الإدارة والمساهمين ومختلف المتعاملين مع المؤسسات، بل غدت هنالك اليوم نظرة جديدة يجري بموجبها الربط وبقوة بين الحوكمة والأداء الناجح للهيئات والمنشآت الرياضية. (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 53)

2-1-4- تعريفات بعض الباحثين والجهات الدولية للحكمانية:

الجدول رقم (04) يمثل بعض تعريفات الباحثين والجهات الدولية للحكمانية:

الرقم	الكاتب	السنة	المفهوم
01	Johnson	1997	تشكيلة من القوانين والعمليات والتقاليد التي تحدد كيفية ممارسة السلطة واتحاد القرار عبر مشاركة كل الأطراف ذات المصلحة في صنع القرار.
02	Plumpter and Graham	1999	مفهوم استراتيجي للتوجيه والقيادة تدور حول تحديد الأطراف التي ستشترك في صنع القرار وامكانية كل منها.
03	البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP	2002	الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاة الإنسان ويقوم على توسيع قدرات كافة الأفراد ومدى خياراته وفرصهم وحرياتهم الإقتصادية والإجتماعية والسياسية.
04	Kauzya	2003	الأداة الموجهة لتحقيق التطور المنظمي والفردي عبر المجال الواسع للمشاركة والشفافية والمساءلة والعدالة من قبل كل أصحاب المصلحة وعلى اختلاف مستوياتهم
05	HJertholm	2006	مجموعة الطرائق والأساليب المستخدمة من قبل المؤسسات العامة لإدارة شؤونها العامة.
06	المجلس الإقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة	2008	العملية التي تنطوي على إدارة اوجه التفاعل بين المنظمات الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص من اجل تحقيق التحول الإجتماعي والتنمية
07	الكايد	2009	العمليات والهياكل والتقاليد المؤسسية التي تستخدمها الإدارة العليا للتأكد من تحقيق رسالة المؤسسة.
08	Saint	2010	السياسات المحدده وعممية التوجيو لتنفيذ تمك السياسات

المصدر: (منى حيدر عبد الجبارن و النعيمي، 2012، صفحة 05)

2-1-5- مفهوم الحكم الصالح والرشيد للمنشآت الرياضية:

أصبح موضوع الحكم الصالح والرشيد من المواضيع ذات الأولوية والاهتمام لصناع القرار في جميع دول العالم، حيث يضمن الحكم الرشيد الصالح تطوير وتحويل النمو إلى التنمية المستدامة التي ينجر منها

قدرا من الشرعية والمساءلة والعدل لتلبي إحتياجات المجتمع وتستجيب لتطلعاتهم ورفع راية الدولة القانونية، وقد اتسمت مواضيع الحكم الصالح بالأهمية الكبيرة عالميا، حيث يحسم هدا الحكم الرشيد نجاح لصالح المؤسسات والشركات عامة والمنشآت الرياضية خاصة عام بات موضوع الحكم الصالح يمثل أهمية كبيرة على المستوى العالمي، إن الحكم الرشيد أصبح جزء لا يتجزأ من توافق جميع أراء الأمم المتحدة، نصت إعلانات الأمم المتحدة خاصة بالألفية أن الحكومات لن تدخر جهدا في تعزيز الديمقراطية وتكثيف ورفع راية القانون مع تطبيقه تطبيق صارم، فضلا على أن تحترم جميع حقوق الإنسان والسيادات الإنسانية وحريات التعبير الأساسية المتعارف عليها دوليا بما في ذلك الحق في التنمية، ويرتبط نجاح أو فشل جهود أي دولة في تعزيز التنمية الإنسانية أو حتى احتمال توجهها نحو هذا النهج ارتباطا وثيقا بطبيعة وجودة الحكم.

تم تعريف الحكم بأنه هي السلطة الموجودة التي تمارس السيادة عن طريق آليات داخل المؤسسات والهيئات الرياضية لتسييرها تسيير منظم ومحكم إداري أو مالي وحتى إقتصادي في بعض الحالات أما فيما يخص الحكم الصالح بالهيئات الرياضية فتم تعريفه بأنه إستحداث مؤسسات وهيئات رياضية دات سيادة إدارية تمتاز بالقضاء والحكم العادل تؤدي المهام المسندة إليها بكفاءة عالية وتخضع للمساءلة ويعدها أصحاب المصالح الخارجية والمجتمع المدني منشآت رياضية دات شرعية قانونية يمكنها عن طريق المشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر في حياتهم ، كدلك يعتبرونها مؤسسات ذات طابع رياضي تعمل على تمكينهم، فالحكم الصالح الرشيد ينطوي على إحترام وتقدير والمحافظة على حقوق الإنسان وسيادة القانون بصفة عامة، ويبدو جليا بأن التعريف يتسع لأجهزة الحكومة كما يضم كدلك غيرها من المنشآت والمركبات المحلية والمركبات الرياضية التنافسية بين المدن الداخلية تمتاز بنسبة سكان ضعيفة، ويثير هذا المفهوم أهمية قواعد السلوك وشكل المؤسسات، وأساليب العمل المرعية بما تتضمنه من حوافز للسلوك. أما الحكم الصالح من منظور التنمية الإنسانية فيقصد به، الحكم الذي يعزز ويدعم، ويصون رفاه الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لاسيما بالنسبة لأكثر أفراد المجتمع فقرا. (الهيتي، 2006، صفحة 02)

حيث عرف الحكم الصالح الرشيد حسب بيير، كالام "هو عملية سيادية في ممارسة السلطة في الإدارة والتسيير الرياضي لأي بلد كان من أجل تحقيق الأهداف ورفع المستوى الإداري الرياضي والتنمية، أو بتعريف آخر أنها الإدارة التي تحمل طابع النزاهة والشفافية لشؤون المؤسسة الرياضية من خلال إنشاء قاعدة من النظم والقوانين وتطبيقها بالمنشآت الرياضية على أساس الشرعية القضائية والمشروعية لهدف تشجيع وتعزيز قيم المشاركة السياسية والمساءلة والشفافية من قبل الأفراد والجماعات والمجتمع.

(Calame, 2010, pp. 14, 15)

وفق تنظيم الحديث الذي يسمى بالروافد الثلاثة للحكم الرشيد الصالح ممثلة في القطاع الخاص الدولة والمجتمع المدني يمكن ايجازها:

الدولة: ممثلة في المصالح العمومية السلطة التشريعية، السلطة القضائية، القوات المسلحة على اعتبار الدولة هي المسؤولة على توفير المناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي المناسب لخدمة تنمية انسانية شاملة تدافع على المصالح العامة واحترام القانون وحماية الدولة.

المجتمع المدني: المتمثل فيما يكون واقعا بين الأفراد والدولة من تكوين في منظمات وهيئات مدنية وجمعيات منظمة وغير منظمة يتفعلون بجميع الأبعاد سياسيا، إقتصاديا، رياضيا، ثقافيا ... الخ.

القطاع الخاص: هو كل من يملك إستثمار ومشروع خاص من أجل الصناعة والتجارة والمصاريف المالية وما إلى ذلك من القطاعات اللامؤطرة في التسويق. ((دحماني، 2011، صفحة 40)

المصطلح يمتاز بتمازج بين ماهو في الماضي والحاضر والمستقبل، لأن أي طرف مهما كانت وظيفته أو منصبه يلزم عليه أن يتحلى بالحكم الصالح الرشيد، وهدا كل من اجل رفع المستوى الإداري التسييري في المجال الرياضي، مما يضمن المهارة في تطوير حاجيات الأجيال الماضية وتنمية حاجيات الأجيال الحالية، مما يتماشى وتأمين حاجيات الأجيال المستقبلية وحقها في مقومات الاستدامة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية، إذ يشترط تفعيل الحكم الصالح الرشيد لحظة لا يمكن بدونها المضي قدما في نهج الإصلاح الشامل والبناء عليه لتمثل عقلنة الحكم وتوفر مقومات دولة محكمة بالقانون الذي يعتبر أساسا مهما لا يمكن بدونه بناء ركائز الحوكمة الرشيدة، وهذه الأخيرة تجعل من الحكم فنا يمكن من تجسيد مؤشرات المشاركة الواسعة والعدالة التوزيعية والفعالية والمسؤولية والشفافية والمساءلة وما تقتضيه هذه المرتكزات من آليات للترجمة الملموسة والتطبيق. (العربي و آخرون، 2018، صفحة 12)

وعليه نستطيع القول أن الحكم الصالح الراشد هو التسيير دات حكم عادل وجديد للموارد في المجتمع الرياضي سواء مادية أو بشرية أو حتى المالية، حيث يسمح بالتسيير دات الدقة في الأملاك العامة ولا ننسى أن ندكر أنه حركة تشاركية تسمح بهدا التسيير الإداري الرياضي لخلق الجاهزية للمنشآت والهيئات ويتم تطبيقها على المستوى الحكومي أو الخاص ومختلف شرائح المجتمع الفاعلين، دات صلة بجميع أنواع الفساد والإنحرافات والآفات السلبية التي تحيط بعالم الحكم حيث تمتد إلى جميع مظاهر الحياة الإجتماعية وخاصة الأخلاق والقيم والمبادئ والسلوكيات، التربية الهياكل .... إلخ

2-2- إدارة الحكم الرشيد للمنشآت الرياضية:

قد تطرقنا لعدة مفاهيم ترادف الحكامة فالحكامة حكم قائم في مجال التسيير الإداري فالحكم الإداري للمنشآت الرياضية لا يحمل نفس معنى الحكم الرشيد للمنشآت هنا قد أضفنا كلمة الإدارة هو النظام الإداري الذي تدار وتراقب به المؤسسات والهيئات الرياضية ومجالسهم الإدارية هم المسؤولون عن التنظيم الحاكم بها ودور جميع أصحاب المصالح الخارجية والموظفين وكل من يساهم في التسيير سواء خارجي أو داخلي بفعل إدارة حاكمة عادلة خاصة في عملية انتخاب أعضاء المجلس والأشخاص المراجعين مع التأكيد على وجود حكم رشيد يلاءم الزمان والمكان، فالأهداف الإستراتيجية مسؤوليتها تحت عاتق المجلس الإداري المنتخب (مجلس الإدارة)، وتوفير رؤساء المسؤولية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، ومراقبة إدارة الأعمال والعمل

الفوري على رفع التقريرات الدورية في وقتها أثناء مدة تولي القيادة، كل هدا يلج طابع إدارة الحكم الرشيد مع مراعاة والحرص على أن مجلس الإدارة يقوم بتأدية مهامه ويلتزم بالنظم والإجراءات والقوانين المنصوص عليها ويعمل لمصلحة الجميع.

تطرق المجمع العربي للمحاسبين القانونيين عن تعريف إدارة الحكم الرشيد داخل المؤسسات الرياضية على أنها "النظام الإداري الدي يضم مجموعة من المهام والوظائف التي تتابع من طرف مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية والإدارات المركزية بهدف التطور والتقدم الاستراتيجي مع ضمان تحقيق الأهداف والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم، واستغلال موارد المنشآت والهيئات الرياضية على هامش المسؤولية.

كذلك تطرق شريقي بان إدارة الحكم الرشيد يتبين هي منظومة غدارية يقصد بها الأسلوب الذي تقوم به السلطات والمسؤولين وأصحاب القيادات المركزية بطريقة صحيحة وسليمة جيدة، وهده المنظومة هي من تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء الوظيفي والمهني داخل المنشآت الرياضية، حيث تشمل المقومات الأساسية التي بفضلها ينجح التسيير الغداري الرياضي بشتى انواعه على المدى القريب والبعيد، التي داخل أي منظمة، كما يشمل النظام المقومات الأساسية لنجاح المنظمة وتقويتها على المدى البعيد، بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات داخل الهيئات والمؤسسات وضمان حقوق جميع الأطراف التي هي عالقة بالمنشأة وبعدالة. (عمر، 2013، صفحة 262، 263)

كما يتبين لنا كذلك أن حوكمة الشركات تحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في الشركة، مثل مجلس الإدارة، المديرين، المساهمين وأصحاب القرار الآخرين، كما أنها تبين القواعد والإجراءات لإتخاد القرارات بخصوص شؤون الشركة، وهي بذلك توفر الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل بلوغها ورقابة الأداء على ذلك. (عمر، 2013، صفحة 263)

كما تطرق إليها شبيب والشامي بأن إدارة الحكم الرشيد من المفاهيم التي تربطها أي علاقة مع الصفة السياسية أو الدينية هي ترجمة لمصطلح management of governing جعله من المفاهيم دات الطابع عالي الفهم الفكري نوعا ما عن النقد والاعتراض وأكثر مقبولية من غيره من المفاهيم ويعاب عليه كونه بعيد عن تطبيق مؤشرات الحكامة وتطبيق الأساليب الحديثة في إدارة الحكم والتسيير الإداري داخل المؤسسات، كما إن التجربة أثبتت تطور ملحوظ في العديد من قيادة المسؤولية في إدارة شؤونها. (الشمري و الشامي، 2018، صفحة 26)

3 – أهمية الحكامة المؤسساتية الرياضية:

تجدر الإشارة أن لحوكمة المنشآت الرياضية أهمية بالغة في التسيير الإداري وخاصة مع ظهور هده التكنولوجيا التي آلت إلى تطور سريع في تأسيس وتفعيل وحدات المراجعة مع عدم الإستقلال مقارنة بالمنشآت الرياضية الخاصة، وضرورة ارتباط تنظيمها الإداري بالسلطات التنفيدية المحلية والوطنية مع ضرورة التحلي والتطبيق الصارم لما تسنه هده الهيئات العليا على المنشأة التابعة لها.

للحكامة المؤسساتية أهمية بالغة بالنسبة للمنشآت الرياضية نظرا لتطبيق الذي يشرف على تنفيد العقود والتطرق لحل النزاعات بطريقة قانونية يسمح بها التشريع السائد، كما أن الفشل في تصنيف نوعية المعلومة تؤدي إلى منع الإشراف والرقابة، وتوحي على كثرة الفساد وسوء التسيير والانعدام المفرط في الثقة يؤدي إتباع المبادئ السليمة إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة مع تشجيع الشفافية في الحياة الرياضية وتسييرها الإداري ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح، مع زيادة فرص إتاحة ممولين ماليين من الهيئات الرياضية القيادية وإمكانية الحصول على مصادر أخرى للتمويل وهو ما يزيد من أهمية الحكامة بالنسبة للميادين الرياضية وأشكالها الإدارية. (يوسف، 2007، صفحة 07)

يؤدي إتباع الحكامة الرشيدة للمنشآت الرياضية إلى خلق الاحتياط اللازم ضد الفساد وسوء التسيير الإداري الرياضي، مع تشجيع الشفافية في الحياة الإدارية داخل هذه المنشأة، ومكافحة مقاومتها لأجل الإصلاح وتنفيد الإشراف والرقابة ومكافحة الفساد، حيث تتجلى أهميتها فيما يلي:

- تمكين الموظفين والعاملين على الوسائل التكنولوجية من التجسيد الصحيح للأداء الإداري والمالي للمنشاة الرياضية.
- الدقة والإفصاح والشفافية في الفواتير المالية التي تصدرها المنشأة وما يجعل رفع عامل الثقة للمصالح المشتركة الأخرى كالنوادي والاتحاديات والفرق... إلخ.
- الوصول إلى درجة الحياد والإستقلال لكافة الموظفين داخل المنشآت الرياضية في مختلف المصالح الإدارية بها.
- ضمان الاستفادة من نظم الرقابة الداخلية.
- التأكد من استقلالية وموضوعية وحيادية المراجعات الخارجية، وضمان عد تأثرهم بأي ضغوط من جانب مجلس إدارة الشركة، أو أي أطراف داخلية أخرى
- إبراز الهيكل الإداري للمنشأة الرياضية من أجل تحديد الوظائف كل حسب تأهيله لرفع مستوى المنشأة.
- محاربة الفساد الإداري والمالي والتنظيمي داخل المنشأة وعدم السماح بوجوده وعودته مرة أخرى وعدم استمراره بل القضاء عليه. (سلمان و علي عبد الأمير، 2019، صفحة 243)

3-1- أسباب الاهتمام بحكامة المؤسسات الرياضية:

تعد حكامة المنشآت الرياضية من التجسيدات المهمة داخل المؤسات من العناصر المهمة في المؤسسات لاسيما ما يتعلق بتفعيل دور الجمعيات العامة للمساءلة للإطلاع بمسؤولياتهم، وحماية دورهم الرقابي على أداء مجلس الإدارة والمسيرين والمدراء بالمؤسسات الرياضية تتجلى هذه الأسباب بإجتداب الاستثماري الرياضي وتحسين الأداء الوظيفي في النقاط التالية:

- إن المؤسسات الرياضية هي محور النشاط الرياضي، كالملاعب والمركبات الرياضية والصالات الكبرى ... الخ وحتى الخاصة دات الطابع الرياضي التي تقوم تحت وصاية الهيئات الرياضية

المحلية وبالتالي فإن الفشل في في المؤسسات الرياضية يؤدي إلى عرقلة النشاط الرياضي المحلي وحتى الدولي وتراجع في مستواه ويلحق ضررا بالغا في تحقيق النتائج والمنافسات وخسارة المبالغ المالية.

- إن المؤسسات الرياضية تعمل على زيادة التعاون والحوار في مجال حكامة المؤسسات الرياضة ودلك استجابة للمتطلبات والحاجات الرامية المتزايدة من طرف جميع دول العالم التي هي تهتم وتزيد من تقوية هدا النظام الحكيم الراشد ووجود إجماع للهيئات الدولية الرياضية بشتى أنواعها سواء الفردية أو الجماعية على أن حكامة المؤسسات الرياضية تعد العمود الفقري الذي ترتكز عليه المنشآت دات الطابع الرياضي والتركيز كذلك على آلياته والتطور التكنولوجيا مستقبلا.
- تتعامل المؤسسات الرياضية وخاصة الدواوين والمركبات الكبرى والملاعب الحديثة بمدخرات دات طابع رياضي، لذلك فإن ثقة المستثمرين الرياضيين تشكل حجر الأساس في نشاطها، ولذلك فإن اي فقدان للثقة سيؤدي إلى عرقلة المنشآت الرياضية للحصول على مواردها المالية بتكلفة معقولة وبالتالي سيؤدي ذلك الى التأثير على النظام المالي للإقتصاد بشكل كامل.
- تحتل المؤسسات الرياضية مكانة محورية في إنتقال السياسة الرياضية وسير أعمال التسوية الرياضية وتأمينها بسبب مكانتها فإن ذلك سيضعف من رقابتها الذاتية، وهنا يكمن سبب أهمية الحكامة في زيادة حافز الرقابة الذاتية من خلال ضمان الضوابط الرقابية الداخلية والتي ستؤدي الى نظام الإدارة والتسيير الرياضي قوي ومستقر والذي هو الأساس لقيام رياضة قوية وبالتالي خلق بيئة خصبة للإستثمار الرياضي. (ثابت و حاج عيسى، 2017، صفحة 60، 61)

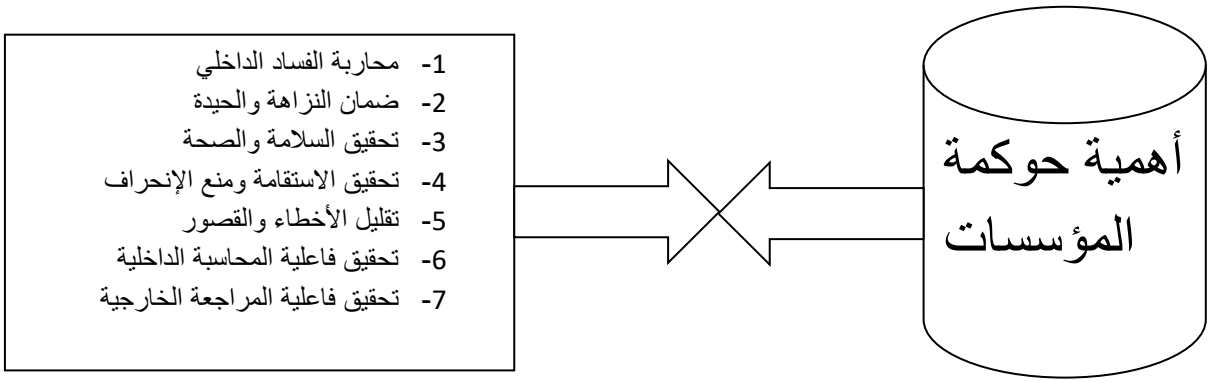
3-2- أهمية محاربة الفساد الإداري:

مما لاشك فيه إن الفساد الإداري والمالي أصبح سمة بارزة من سمات العصر الحديث ويشير العديد من البامحثين إلى أن الفساد الإداري له تأثير سلبي على تنمية المؤسسات الرياضية مما يؤدي إلى ضعف المؤسسة ذات التحكم الجيد في السابق.

حيث تطرق مصطفى يوسف كافي إلى حكامة المؤسسات بأنها الأساس الجيد للاستقامة والصحة الأخلاقية وتتمثل هده الأهمية من محاربة الفساد في المؤسسات وعدم السماح بوجوده او باستمراره من أجل ضمان النزاهة والاستقامة لكافة الموظفين في المؤسسات بدءا من مجلس الادارة والمدراء والمسيرين إلى أدنى موظف فيها مع تحقيق السلام والصحة وإنعدام الأخطاء التي تؤدي بهم للفساد ومنع استمرار هذه الأخطاء كالأخطاء والتلاعب في الفواتير ومحاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها خاصة تلك التي يشكل وجودها تهديد للمصالح مع تقليلها إلى أدنى قدر ممكن بل استخدام النظام الخماسي الوقائي الدي يمنع حدوث هذه العوامل التي تؤول إلى الفساد وبالتالي يجنب المؤسسات تكاليف وأعباء هدا الحدوث وتحقيق الاستفادة القصوى الفعلية من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية خاصة فيما يتصل بعمليات الضبط الداخلي إضافة الى ذلك أنه يحقق أعلى قدر للفاعلية من مراجعي الحسابات الخارجية، قد اكتسبت الحكامة المؤسساتية أهمية

أكبر بالنسبة لمحاربة الفساد سواء كان كبيرا أو صغيرا وتفادي الإنحرافات المالية والإدارية. (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 73، 74)

الشكل رقم(03) يمثل أهمية حوكمة المؤسساتّ:



المصدر: (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 73)

3-3- خصائص الحكامة المؤسساتية الرياضية:

نظرا للأهمية الكبيرة لحكامة المؤسسات الرياضية فقد حرصت جل هذه المؤسسات ذات الحكم الرشيد على إصدار مجموعة من النظم والقواعد والقوانين التشريعية التي تبني المؤسسات على تسيير محكم رشيد لمجموعة الخصائص وجب عليهم ملائمة التي تتيح تنمية الأمانة والسلوك المهني داخل المنشآت الرياضية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة نذكر هده الخصائص فيما يلي:

3-3-1- الإنضباط:

التحلي به نابع من مدى السلوك الأخلاقي الذي يمتاز به إداري المنشآت الرياضية وما يملكه من قوام ووازع ديني، كذلك الأدوات اللازمة من اجل التعايش مع تعقيدات السلوك الأخلاقي وتحديده بشرط أن يفهم هدا التحديد مع إجبارية التحلي بهدا السلوك الصحيح الذي يربي في نفسيته روح الإنضبط وعدم التماطل والتكاسل والتراخي في عمله لرفع مستوى الإنتاجية .

إن الكفاية في الأداء والإتقان في العمل من الأمور المهمة في المنظور الإسلامي أو المنظور البشري لمن يعمل داخل المنشآت الرياضية بإنضباط وروح ثقافة مهنية، ولدلك فقد حفلت أدبيات الإدارة المركزية داخل المؤسسات والمنشآت بالبحوث الحديثة والدراسات الميدانية التي تهتم على روح التحلي بالأخلاق الحميدة والإنضباط في العمل بالتفاني في الأداء والإنتاجية مع إتقانه وما يرى في الوقت الحاضر من اهتمام بأساليب الجودة ودوائرها الكلية. (العمر، 1999، صفحة 40)

من خلال هدا نقول أن الإنضباط هو عمل مفروض علينا منذ 14 قرن أي منذ نشر الرسالة المحمدية ونقول أنه عمل تطبيقي فعلي مع الإتقان في الأداء الوظيفي والمهني ويدخل ضمن هدا الاهتمام العالمي الحالي التحلي بالانضباط الصحيح داخل المؤسسات والهيئات الرياضية.

3-3-2- الشفافية:

هي الركيزة الأساسية في خصائص الحكامة ومن المعايير الأساسية في التصنيفات الترتيبية للدول وهي من المصطلحات حديثة النشأة المستخدمة في شتى المجالات وخاصة في مجال محاربة الفساد والتنمية والحوكمة وتعني إتاحة كل المعلومات وسهولة تبادلها ويتجلى توفيرها المعنوي لكل منشأة ومؤسسة دات طابع رياضي مع الوضح وعلانية الاجراءات والغايات والأهداف، بمعنى أنها تكون في متناول بها وتكون مفهومة فهما واضحا ودقيقا ويشترط كدلد متابعة العمليات داخل المنشآت الرياضية.

وبالتالي فإن للمعلومات الشفافية ثلاث مكونات هي:

- إمكانية الحصول على المعلومات أي أن تكون متاحة للجميع.
- أن تكون المعلومة وثيقة الصلة بالموضوع أي أن تكون متعلقة بالقضية المعنية بإصدار قرار معين.
- أخيرا إمكانية الاعتماد على المعلومات بمعنى أن تكون دقيقة وحديثة وشاملة. (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 53)

فالشفافية تمتاز بعدة عناصر أساسية "رسمية" وغير أساسية "اللارسمية"، فالأساسية إجبارية التطبيق فيها والغير الأساسية غير مجبرة التطبيق عليها ندكر العناصر الرسمية متمثلة في المصداقية والعلانية والوضوح والقانونية والمكاشفة والإفصاح من آلياتها: وسائل الإعلام المقروءة والمرئية والمسموعة (الصحافة، التلفزيون، الإذاعة) والمؤسسات التعليمية (المدارس المعاهد، الجامعات) ومؤسسات المجتمع المدني (المساجد، الجمعيات غير الحكومية، الجمعيات الخيرية، والأندية الثقافية والرياضية)، بالإضافة إلى الاجتماعات واللقاءات الدورية والمؤتمرات الصحفية التي تتيح للمواطن التعرف على حقوقه وواجباته، والإلمام بمختلف التشريعات والنظم والقوانين في محاربة الفساد الإداري.

وانطلاقا من ذلك كله، فإن للشفافية إهتمام ملم من طرف الموظفين يكمن هدا الإهتمام أنه عبارة عن قناة مفتوحة للاتصال بين أصحاب المصلحة الخارجيين كالإتحاديات مثلا ومسؤولي المؤسسات الرياضية، وهي بذلك تعتبر أداة مهمة جدا لمكافحة الفساد الذي يستشري خاصة في الدول النامية، كما أن الشفافية وإن كانت مطلوبة في حياة الناس وعلاقاتهم مع بعضهم بعضا إلا أنها تبدو ضرورية أيضا بالنسبة لجميع المؤسسات والمنظمات سواء طابع ثقافي، رياضي، إقتصادي...إلخ، فعلى سبيل المثال تكون الشفافية مطلوبة داخل الإدارات بمجملها التي تفرض على القيادة المركزية والسلم التنازلي للمسؤولية من أجل التحلي بروح الإنضباط والتحلي بروح العمل الجمالي دو بيئة رائدة في الإنتاجية، وذلك حتى لا تكون المنشأة الرياضية غامضة في توجهاتها، ولا يظهر الهدف المنشود بالنسبة للموظفين، مما يؤدي بهم إلى إنعدام روح الانتماء لديهم، فالمكاشفة والمصالحة وإيضاح المعلومات ترفع غاية الولاء بالنسبة للموظفين، وترفع من أداءهم وزيادة المنتوجية، وتشحذ همهم حين يعرفون كل شيء عن المنشاة التي يعملون بها بإعتبارهم العمود الفقري لهذه المؤسسة والتي تعتمد عليها من حيث المردودية والإنتاج، ويعتبر ذلك حقا لهم.

حيث ترتكز أهمية الشفافية على القواعد والقوانين والنظم والإجراءات اللازمة والتي تساعد على إزالة العراقيل والبيروقراطيات التي تمتاز بها بعض الإدارات، مثلا كالإمضاءات والتصديقات اللامنتظمة والكثيرة والغير ضرورية، بحيث تمتاز بتبسيط وتسهيل الإجراءات الإدارية، والتوسع في اللامركزية مع وضوح الهرم التصاعدي القيادي، وبساطة الهيكل التنظيمي للمنشآت الرياضية، وعملية تسهيل إيصال المعلومات من أعلى الهرم القيادي إلى الأدنى والتغدية العكسية، إن للشفافية بعض التشريعات واضحة وشفافة تؤدي إلى رفع درجة التنمية والثقة المتبادلة بمعنى "المصداقية" لجميع شرائح المجتمع والمحافظة عليها. (لاسكي، 2022)

بينما يرى محمد بن البشير عمر في تفسير عن ما قاله على الشفافية بأنها هي عملية تنسيق بين المعاملات النزيهة والمكتملة وما واضح ومدون في التقارير المالية والإدارية التي تلزم بشرط الأمانة وتوضيح الأعمال والنشاطات التي تؤديها المؤسسة الرياضية ومدخلاتها ونزاهة التقارير الإدارية والمالية التنفيدية، كل هدا يعتمد على الموظفين والعمال الدين يعدونها ويقومونها للعرض، أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث. (محمد البشير و عبد الغني، 2014، صفحة 30)

3-3-3- الإستقلالية:

الإستقلالية من استقل بمعنى أصبح غير منتمي أو بدون محسوبية في الجانب الإداري أو المالي ونقول كدلك أنه لا وجود لأي تأثير ولا ضغط خارجي أوداخلي مهما كانت درجتهما التي تؤدي إلي إحباط المعنويات وتدني مستوى الإنتاج الإداري والمالي مع نقص هامش الربح مع التأثير على حيادة الوظائف والمهام المسندة للمعنيين "الموظفين" بمعنى لا يوجد ميول لجهة معينة دون سواها، وبمعنى آخر إنعدام التأثيرات لا يجبر ولا يلزم انه ناتج عن ضغط مهني، أو بمعنى غياب تأثيرات غير لازمة نتيجة ضغوط أي لا توجد تأثيرات كضغوطات لازمة للعمل.

بفعل المعاملات العادلة بين الموظفين والمسيرين من قبل السلطة العليا للمؤسسة الرياضية تتحقق الاستقلالية، ووجود رئيس مجلس ذو استقلالية عن المسير العام للمنشأة الرياضية مع توفر مجلس إدارة ذات طابع إشرافي مستقل عن مجلس الإدارة التنفيذي، إضافة إلى ذلك تشكيل لجنة مراجعة مستقلة وتشكيل الجنة التي تحدد المرتبات والمكافآت، تكون مرؤوستيهما من طرف عضو مجلس إدارة مستقل، وتعيين مراجعين من خارج المنشاة الرياضية، مع عدم حق العضوية في مجلس الإدارة لكل من له سوابق قضائية في الفساد والإختلاس وسوء التسيير واستعمال النفوذ بالمنصب...الخ. (وارد و العشماوي، 2008، صفحة 129)

كما ترى الكاتبة قطاف عقبة بان الإستقلالية هي مجموعة من الآليات التي تنقص أو تنهي الآلية التي تقلل أو تلغي تضارب المكاتب والمصالح الإدارية على سبيل المثال هيمنة مدير عام ذو نفوذ على المنشأة الرياضية أو عضو دو سلطة عالية على مجلس الإدارة، حيث تبدأ هده الآليات ابتداء من عملية تشكيل المجالس وعملية تنصيب اللجان مع تعيينهم تعيينا دقيقا مع المراعاة الصحيحة لتدقيق الحسابات من

اجل ألا تسمح لأي نفود أو تأثيرات على ما يقره مجلس الإدارة من قرارات والأعمال التي تركز عليها المؤسسة الرياضية. (قطاف، 2019، صفحة 14)

3-3-4- المساءلة:

بفعل المساءلة هنا تكتمل خصائص الحكامة فهي عملية تفاعل مباشرة مع ما ينتقد وما يطلب من المؤسسة، فالمساءلة لا تتحقق إلا بالتطبيق الصحيح للأنشطة والآليات من أجل رفع درجة خاصيتها بإعتمادها على ممارسة العمل بعناية ومسؤولية وعدم الإهتمام بالمصلحة الشخصية والتعرف بشكل فعال مع العمال الدين يلقون بأنفسهم إلى التهلكة النفسية والعملية مع التحقيق في حالة ما وصلوا إلى درجة إساءة وإهانة الرئيس أو المرؤوس أو الزميل داخل المنشآت الرياضية، مع إجبارية وضع آليات تسمح بتسليط العقوبات التأديبية ضد كل مخالف من مدراء ورؤساء مصالح ومكاتب وموظفين وحتى مجلس الإدارة مع مراعاة عامل الشفافية والعدالة من طرف مجلس الإدارة التنفيذي.

ذكرت هيئة الأمم المتحدة المساءلة بأنها الالتزام من قبل المسؤولين بما يلي:

- شرح وفهم طريقة تنفيد المهام والوظائف المسندة إليهم، وتبرير ما يصدر من القرارات.
- الإنسجام المتناسق والتفاعل المباشر مع ما كان انتقادا ضدهم ومعالجة المطالب التي تقدم إليهم معالجة دات مصداقية.
- قبول جزء من المسؤولية عن الأخطاء التي تقع أو الفشل الذي ينتج عن تلك القرارات.

المساءلة يراها الباحث مصطفى عبد الحسين علي بأنها هي قاعدة تهتم وتعتمد على محاسبة المدراء ومسؤولي المصالح أو أصحاب القيادات العليا أصحاب القرارات السيادية والذين يقومون بتنفيذ الأعمال داخل المنشآت الرياضية عن تبعات أعمالهم ونتائج قراراتهم، وبمعنى آخر تحمل الجهات المعنية داخل هده المنشآت والهياكل دات الطابع الرياضي، تبعات المهام المناطة إليهم، مطلوب على مجلس الإدارة أن يحدد الهرم الإداري ومسؤوليات ومهام وصلاحيات كل من له سيادة على فريق في منصبه مما يسهل على جميع الموظفين وأصحاب المصالح الخارجيين للمنشاة حدود عملهم مهام واهداف المؤسسة الرياضية عامة وتحقيق إستراتيجيتها التي بنيت عليها هذه الاهداف، فالأطراف التي توجه لهم المساءلة عند تطبيق حكامة المؤسسة أمام أصحاب المصالح هم (مجلس الإدارة، لجنة التدقيق، الإدارة العليا، التدقيق الداخلي، التدقيق الخارجي، المشرعين، الجمعيات المهنية. (علي كاظم، فيحاء، و مصطفى عبد الحسين، 2013، صفحة 103)

من خلال هذا نذكر أن المساءلة هي عملية تقييم وتقويم ما ينتج من نتائج عمل مجلس الإدارة، كذلك الإدارة التنفيدية من خلال مساءلة أصحاب السيادة التي تقرر القرارات امام الجمهور، سواء فيما يتعلق بكيفية اتخاذ القرار أو كيفية تطبيقة، أو توفر آلية وجود آلية تتيح التحقق من إلتزام المسيرين بالمهام المنوطة إليهم على ماهو مدرج في عمليات التخطيط المسطرة من السلطات العليا، إذ يرى العديد من المفكرين والباحثين أن ركائز الحكامة تتمثل من عنصر المشاركة والشفافية والمساءلة التي تقوم عليها، لكن هناك باحثين ومفكرين

آخرين من يرى إضافة عناصر أخرى من أجل تكامل الركائز مع ضرورة توفرها من أجل تحقيق الحوكمة المؤسسية.

3-3-5- العدالة:

تعرف العدالة على أنها هي جميع الآليات التي تقر وتحترم الحق الأساسي لجميع الموظفين بالمنشآت الرياضية وتضمن الوسائل التي تعالج وتراجع الخدمات، حيث يضبطها ويضمنها حكم القانون والعدالة في التعامل مع جميع عمال وموظفي المؤسسة الرياضية وأصحاب المصالح الخارجية التي تربطهم الأعمال بالمنشأة مع مراعاة عامل العدل والمساواة بينهم في الحقوق وعدم الميول لأي فرد وعدم تفضي بعضهم على بعض، بمعنى هي الغحترام والإعتراف بما يملك حق لجل الاطراف وأصحاب المصالح الخارجيين بما يكفل العدل والمساواة، حيث اهتمت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) بحماية حقوق مصالح الأقلية الخارجيين الدين يمارسون نشاطات بالمنشأة سواء بالمجان او المقابل المادي، عن طريق وضع نظم تمنع الموظفين في داخل المؤسسة بما فيهم المدراء وأعضاء مجلس الإدارة من الاستفادة من منصبهم في المؤسسة بالمتاجرة بأعمالهم الشخصية كالإشهار ومدخولات خاصة مثل التجارة داخل المؤسسة. (قطاف، 2019، صفحة 14)

بحيث تتوفر الفرص للجميع، بكافة أنواعهم وأجناسهم، لتحسين أوضاعهم أو الحفاظ عليها، مثلما يتم استهداف الفقراء والأقل حظا لتوفير الرفاهية للجميع، إذ نستطيق القول أن الحوكمة تهدف إلى ضمان المعاملة العادلة لجميع حملة الأسهم على حد سواء بغض النظر على حد الأسهم المملوكة، وضمان حقوق ومصالح الأقلية بحيث يضمن النظام لجميع حملة الأسهم فرصة الدفاع عن حقوقهم. (أحمد ابراهيم و عصام محمود، 2019، صفحة 67)

فالعدالة نقول عنها هي عملية سلوكية شخصية متمثلة في إحترام حق أي موظف وعامل مهما كانت رتبته الإدارية داخل المنشأة الرياضية مع ضمان هدا الحق من شتى الميادين سواء الإدارية والمالية والصحية ....الخ والدفاع عنه، وحسب ما تطرق إليه الكاتب عطالله وارد خليل فإن العدالة تتحقق من خلال: (وارد و العشماوي، 2008، صفحة 130)

- المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة.
- إعطاء المساهمين حق الإعتراض عند إساءة حقوقهم.
- إعطاء الأولوية للعلاقات مع أصحاب المصالح.
- المعاملة العادلة لمساهمي الأقلية من قبل المساهمين أصحاب الأغلبية.
- المشاركة في تعيين المدراء وأيضا في إتخاد القرارات.
- حماية حقوق المساهمين.
- حق كافة حملة الأسهم في الدعوة إلى الاجتماعات العامة.
- إيداع الأسهم بشكل عادي لجميع المساهمين.

- سهولة طرق الإدلاء بالأصوات.

3-3-6- المسؤولية:

الحكامة المؤسسية هو ذلك النظام السائد داخل المؤسسة الدي يمتاز بنظام محكم وقانوني وانضباطي كل هدا من أجل الحكم الرشيد، فالحكم يكون من مسؤول دو كفاءة عالية واتقان في العمل منها نقول قد تولى المسؤول وظيفة المسؤولية، هده الوظيفة تنحصر فقط على المدراء والمدققين مع تزويد أصحاب المصالح الخارجيين بضمان موضوعي ومستقل يرتكز على التقارير الإدارية والمالية وبعض من المعلومات الأخرى التي تقدمها المنشاة الرياضية، إن هذا الدور الحيوي يبرر الموقع الخاص للمدققين تحت قانون الهيئات الرياضية، وترتبط المسؤولية بدعامة المساءلة من حيث القيام بإجراءات تصحيحية أو المعاقبة على سوء الإدارة، وهي بطبيعة الحال تتدرج ضمن خط تفويض السلطات في كل مؤسسة رياضية، حيث تساعد المسؤولية في تنفيد العمليات الخاصة بالمنشآت دات الطابع الرياضي بشكل أفضل من خلال تعرف الموظفين على الأعمال المطلوبة منهم ومحاسبتهم عليها. (علي كاظم، فيحاء، و مصطفى عبد الحسين، 2013، صفحة 104)

وتظهر المسؤولية في العارضة الأولى لجل أصحاب المصلحة الخاصة بالمؤسسة الرياضية حيث يتحقق عن طريق التقصير في تأدية المهام المسندة لمجلس الإدارة التنفيذي، ووجود أعضاء الإدارة ذات إستقلالية وليس لديهم أي وظيفة إدارية داخل المنشأة، مع مراعاة وتنفيد الاجتماعات الدورية والكاملة، مما يتطلب ويوجب وجود لجان مراجعة ترشح المراجع الخارجية ومراقبة الأعمال، بالإضافة لمراجعتهم لتقارير المراجعين الداخليين مع أن تشرف هده اللجان على أعمال المراجعة الداخلية.

حيث ذكرت الباحثة العابدي دلال عن المسؤولية بأنها تكون المسؤولية أمام جميع الأطراف من دوي المصلحة بالمؤسسات والهيئات الرياضية ويتحقق دلك من خلال عدم تطرق مجلس الإدارة الإشراف بعملية التنفيد التي تعطي مصداقية وشمولية بالمهمة،كدلك وجود أعضاء لمجلس الإدارة دات استقلالية ولا تتوفر فيهم صيغة الوظيفة القيادية، وعقد الاجتماعات الدورية والكاملة لمجلس الإدارة، وجود لجنة وحيدة مركزية تعمل تحت تسيير مسير مستقل لتباشر عملية مراجعة ترشح المراجع الخارجي وتراقب الوظائف العليا والدنيا، بالإضافة لمراجعة تقارير الإشراف على أعمال المراجعة الداخلية واحترام حقوق كل المجموعات ذات المصلحة. (العابدي، 2016، صفحة 17)

كذلك نذكر أن المسؤولية تتطلب وجود أعضاء لاينتمون لنفس المؤسسة وتتوفر فيهم الكفاءة المهنية والأداء المحكم الجيد من طرف أعضاء مجلس الادارة من أجل مراجعة التقارير مراجعة صارمة ومحكمة، وإدراك جميع من له الحق بالمؤسسة الرياضية لحقوقه وواجباته التي تسنها مجموعة القواعد والنظم والقوانين والمراسيم التدريبية التنفيدية مع ضرورة احترامها، وإجبارية المنشأة الرياضية على حماية مصالح الموظفين والعمال وطاقم الإدارات المصالح الخارجية المتواجدة بالمنشأة من نوادي واتحاديات وتطبيق حق العدل

والتساوي فيما بينهم مهما كانت رتبهم الإدارية أو حتى المجتمع المدني من مناصرين ومشاركين ورياضيين ...الخ.

3-3-7- المسؤولية الإجتماعية:

إن التطرق إلى خاصية المسؤولية إنها دلك المواطن الصالح من خلال ما يملكه ويتحلى به من وعي إجتماعي ومستوى من السلوك والقيم الأخلاقية الرائدة على طبيعته داخل الحكم الذي يرأسه ويقوده، فالمسؤولية الإجتماعية هي تلك الظاهرة التي تشترك بها وتفرضها جميع الديانات في العالم، فالدين الإسلامي يؤكد على التحلي بالإرتباط الوطيد دو الخلق الحسن الذي يمتاز بروح التآخي وأهمية هذه العلاقات التي تسمى في وقتنا بالعلاقات الإجتماعية والإنسانية، ودعا أن يكون الفرد المسلم مسؤولا اجتماعياً، والمسؤولية الاجتماعية بالرغم من أنها تكوين ذاتي يقوم به على نحو الضمير الاجتماعي ويكون بمثابة رقي داخلي، إلا أنها في نموها تمثل إنتاجاً إجتماعياً لا انها تتعلم وتكتس، كما أنها تنمو تدريجياً عن طريق التربية والتنشئة الاجتماعية، وإنها في نموها تحتاج إلى مناخ أسري وتربوي مشبع بالحب والحنان والعلاقات الاجتماعية السليمة، والمسؤولية الاجتماعية بالرغم من أنها تكون ذاتية يقوم على نمو الضمير الاجتماعي ويكون بمثابة رقي داخلي إلا ان نموها تمثل نتاجاً اجتماعياً، مشبع بالحب والحنان. (باقر، 2012، صفحة 537)

بمعنى أن المسؤولية الإجتماعية هي النظر إلى المؤسسة والهيأة الرياضية هي عبارة عن مواطن صالح وموهوب جيد المعاملة مع الآخرين مع التحلي ورفع درجة الوعي الإجتماعي من خلال تبني المسؤولية الإجتماعية، إذ أن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال: (وارد و العشماوي، 2008، صفحة 130)

- إجبارية التمسك بالسلوك الأخلاقي والقيم التي ترفع من المستوى الثقافي والديني والإجتماعي.
- عدم تشغيل الأحداث.
- توفير فرص العمل والتوظيف واضح وعادل.
- وجود سياسة واضحة عن المسؤولية البيئية.

الخلاصة:

بعد دراستنا لهذا الفصل الذي يخص الحكامة داخل المنشآت الرياضية في الشق النظري والعلمي له، أصبح العالم يهتم بحوكمة المؤسسات لأنها الرائد الأساسي في رفع القدرة السوقية، ورفع مستوى الشركات، إن حوكمة المؤسسات الرياضية الجيدة ترفع في مستوى الأداء الوظيفي بها وتطوير القدرات التنافسية حيث تساعد الحوكمة الجيدة للمؤسسات في دعم الاداء وزيادة القدرات التنافسية وجذب الإستثمارات من طرف النوادي والجمعيات والفرق المحلية والدولية من أجل تحسين الإقتصاد بشكل عام.

فللحكم الصالح الرشيد أهمية في مختلف المجالات إذ أنه يحمل نفس التعريفات والمفاهيم السابقة من ناحية الحكم والقيادة للحكامة والحوكمة الرشيدة من حيث الدلالة العملياتية التطبيقية والعلمية متوازيون في المفاهيم، فالحكم الرشيد أصبح يمتاز بالرواج العالمي والعربي ويحظى بالناية المعرفية والعلمية والتطبيقة وحتى الاكاديمية الإعلامية والحركة بين أوساط الجمعيات والهيئات الرياضية أو ما له طابع رياضيي سواء حكومي أو غير حكومي في جميع أنحاء العالم، المفهوم والتعريف لقي اضمحلالا كثيرا لأن مصطلحاته لم يعد يمتاز بالدلالات الصعبة من ناحية الفكر العلمي والفهم والأهداف التي يوحي عليها، فالحكم الصالح الرشيد يحمل في مضمونه العديد من المفاهيم والمعاني التي تدل على الإدراك والحكمة والعدل والمساواة والتقليل مع التفادي للوقوع في الأخطاء التي لا تكاد تنعدم في عالم الحكم في التسيير الإداري الرياضي قد لا تتفر في تسيير أعمال المسيرين والمدراء والقياديين داخل المنشآت الرياضية.

ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل فإن إدارة الحكم الراشد لها أهمية متزايدة فقد حرصت عليها الهيئات العليا للبلاد من أجل التسيير الجيد للمنشآت الرياضية والحفاظ عليها من ناحية الهيكل والتسيير لغاية رفع راية البلاد من ناحية تطور هدا النوع المؤسساتي على إصدار مجموعة من القوانين والنظم والقواعد واللوائح المحددة لمبادئ الحكم الإداري الرشيد، فالمبادرات العديدة من طرف الهيئات المحلية وخاصة التنفيذية بالولايات الجزائرية بالإسترشاد بهده المبادئ ولتي على رأسها مديريات الشباب والرياضة والتي تعكس دخلا لجهود الوزارة في مجال الإدارة والتسيير الرياضي.

الفصل الثالث:

حكامة الإدارة الإلكترونية داخل المنشآت الرياضية

1- الحكامة الرياضية.

2- محددات حكامة المنشآت الرياضية وآلياتها و أبعادها.

3- أهمية المراجعة الخارجية للمؤسسات والمنشآت الرياضية.

تمهيد:

حظيت المفاهيم المتعددة للحكامة من طرف الباحثين إهتماما كبيرا خاصة خلال البحوث الأخيرة مع بداية هدا القرن، وكيفية تجسيدها داخل المؤسسات الرياضية وحداثة التكنولوجيا الإدارية السائدة على مستوى إدارات التسيير الرياضي في مختلف دول العالم نظرا للأهمية القصوى للحوكمة والفوائد والأرباح التي تجنيها هده المنشآت ذات الطابع الرياضي، فتقتضي مبادئ الحكامة ودورها في تطوير الإدارة الإلكترونية التي تمتاز بتكنولوجيات المعلومات المتطورة بان يتم في ذلك الإفصاح الصحيح في الوقت المناسب لجل المعلومات التي تهم الهيئات والمنشآت الرياضية عن التسيير الرشيد لإداراتها والشفافية في تطبيقها، قد حرصت دول العالم والمنظمات العالمية على إصدار مجموعة المبادئ من أجل تطوير هدا النوع من الهياكل التي تمثل خلفية مرجعية قابلة للتطبيق من طرف خبراء الإدارة الرياضية فبادرت هده الدول وبالأخص الدول المتقدمة بعملية الاسترشاد بمبادئ حكامة المؤسسات الرياضية ولا ننسى أنه تم ذكر الإصدار المعاصر للحكامة سنة 2004 من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي من خلالها وبفضلها نجحت الحكامة وعكست مداخيل لجهودها.

إن المنشاة الرياضية معدة خصيصا لممارسة النشاطات الرياضية، لا يمنع كذلك ممارسة أنشطة أخرى بالترخيص سواء بصفة تبعية أو صفات عرضية، كأن تمارس فيها نشاطات ثقافية ولقاءات سياسية وحفلات دينية ووطنية، أو اجتماعات أو لقاءات من أجل أن تكون منشآت لها مردودية أكثر، فالأهم من كل النشاطات أنها منشآت مفتوحة للجمهور ومعدة خصيصا لممارسة الأنشطة الرياضية والبدنية أما النشاطات الأخرى تأتي مع المناسبات والاحتياجات بمعنى تمارس بصفة عرضية أو تبعية.

1- الحكامة الرياضية:

1-1- مبادئ الحكامة:

يعتبر قيام المؤسسات الرياضية بالطرح والتقديم الانسب للمعلومات والبيانات التي تتعلق بما يعرف عليهم بالمساهمين كالجمعيات والمنظمات وأعضاء مجلس الإدارة والإدارات أصحاب المصالح الخارجية كالإتحادات والرابطات ومجالس ادارية لها صلة بالمنشأة او ماتملك مقر داخل المنشأة، مع شرط وضع تحت تصرف من يريد الإطلاع على المعلومات وما يصدر بخصوص الهدف المرجو وعدم حجب أي معلومة عنهم التي من شأنها الإضرار بمصالح المؤسسات الرياضية هو التطبيق الفعلي لمبادئ الحوكمة، حيث عرف مبادئ الحوكمة الكاتب عبد الوهاب نصر علي بأنها عبارة عن مجموعة من الأسس التي تمارس وتطبق على أرض الواقع داخل المؤسسات لقاعدة عريضة من مسيري المنشآت وأصحاب الشراكة الرياضية الخارجية بحيث تعتبر هده المبادئ هي الضامن لحقوق وواجبات الموظفين والعاملين بشتى الرتب الإدارية وحقوق أصحاب المصالح كمجالس الإدارة والمساهمين والمدينون والموردون .... إلخ. كدلك تظهر هده المبادئ من خلال التطبيق المحكم للنظم واللوائح والقواعد والقوانين المنصوص عليها المطبقة داخل المؤسسات والهيئات الرياضية التي تحكم اتخاد القرارات مما يؤثر على مصلحة الهيئات الرياضية. (عبدالوهاب و شحاتة، 2007، صفحة 77)

1-1-1- مبادئ الحكامة الخاصة بالقواعد المنظمة للإدارة والتسيير الرياضي بالمنشآت الرياضية:

تقسمت هذه المبادئ إلى ست مبادئ تفصيلية كالتالي:

1-1-1-1- المبدأ الأول: توافر الأسس اللازمة لفاعلية إطار حاكمية المنشآت الرياضية:

وجب علينا تشجيع تطبيق الحكامة بالإدارة الرياضية الجزائرية على الشفافية والكفاءة المهنية التكنولوجية والعملياتية داخل المؤسسات والهيئات، وأن يكون متوافق مع النصوص التشريعية الجزائرية مع تحديد المهام والوظائف المسندة والمسؤوليات لجميع الموظفين وتوزيعها على الجهات الوصية أصحاب الإشراف والتنظيم والتنفيد، وتتمثل المبادئ الفرعية للمبدأ العام الأول :

- ينبغي أن يتم تطبيق حكامة المؤسسات الرياضية بهدف أن تكون ذات تأثير مالي واقتصادي شامل والنزاهة والتحفيز التي يخلقها أصحاب المصالح الخارجية كالإتحايات والرابطات ...إلخ، وتشجيع القيام بأداء إداري ووظيفي ذات شفافية.
- وضع المتطلبات القانونية والتنظيمية التي لها تأثير على تطبيق حكامة المؤسسات الرياضية في مجال الإختصاص التشريعي، تتطابق مع النظم والقوانين التشريعية المنصوص عليها، تمتاز بالشفافية وقابلة للتنفيد.
- تطبيق النصوص والمراسيم التي تنص على المهام والمسؤوليات بين مختلف الهياكل والمؤسسات، في إطار اختصاصي ذات طابع تشريعي يحدد الشكل الواضح الذي يضمن خدمة المصلحة العامة.

- ينبغي على أصحاب سلطة المسؤولية والقيادية الإشراف والتنظيم والتنفيد مع النزاهة والموارد من أجل القيام بواجباتها بطريقة شمولية وموضوعية، فضلا عن أحكامها وقراراتها.
- يجب إحترام الوقت الدي يناسب والشفافية مع توفير الشرح التام. (قطاف، 2019، صفحة 44)

إن هذا المبدأ الذي يعمل على توافر إطار فعال لحكامة المنشآت الرياضية يعمل على تطوير الهياكل الرياضية مع رفع من التطوير التكنولوجي الذي ينمي المعاملات المالية والإقتصادية للبلد ويعمل على النزاهة في الدورات والمحافل الدولية الرياضية خاصة في الوقت الأخير الدي نسايره مما يجعل القانون الجزائري التشريعي يتوافق مع القوانين التشريعية التي تنص الهيئات والفيدراليات والاتحادات الدولية مما يجعل الهيئات الداخلية تتمتع على تنفيذها.

1-1-1-2- المبدأ الثاني: حقوق المساهمين بالمنشآت الرياضية:

إن هذا المبدأ يركز بشكل أساسي على المؤسسات ذات الطابع الرياضي حيث يضمن حقوق المساهمين ويسهل ممارسة حقوقهم فيما يلي:

أولا: حقوق المساهمين الأساسية التي ضمت بعض من المبادئ:

- الأساليب الآمنة التي تسجل ملكية المنشأة الرياضية ذات الطابع الخاص ذو الفعاليات الدولية والوطنية.
- نقل وتحويل ملكية أسهم المستثمرين بالمؤسسات الرياضية دات الطابع الربحي.
- التعرف على جل المعلومات الخاصة بالهيئات والمؤسسات الرياضية في الوقت المناسب وبصفة منتظمة الإيجابية والسلبية.
- الحق في المشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين داخل المنشآت الرياضية.
- حق مشاركة أصحاب المصلحة والمجتمع التي يحق لهم في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة.
- حق ما يسمح به القانون من الأرباح المالية داخل المنشأة أو المؤسسة الرياضية.

ثانيا: حق أصحاب المصلحة والمشاركين في اتخاد القرارات المهمة وإعلامهم بشكل كاف عن القرارات المتعلقة بالتغييرات الجوهرية في المؤسسة الرياضية:

- العمليات التعديلية التي تمس الهيكل الرياضية داخل المنشأة في النظام الأساسي أو ضمن البنود المتعلقة بتأسيس المنشأة أو في غيرها من الوثائق الأساسية لهده المنشأة.
- إن العمليات اللاعادلة داخل المنشأة تؤدي إلى تدهور وتدني مستوى هدا الهيكل الرياضي مما تصل إلى حد غلقها.
- الترخيص بإصدار زيادة الأعمال المالية من طرف أصحاب المصالح الخارجية من اتحادات ومديريات وهيئات محلية وحتى الدولية ...إلخ. (طالب و المشيداني، 2011، صفحة 37)

ثالثا: حق المساهمين في المشاركة بفاعلية والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين وإعلامهم بالقواعد بما في دلك إجراءات التصويت التي تحكم إجراءات الجمعية:

- توفير معلومات كاملة وكافية في الوقت المحدد وتواريخ جداول الاعمال ونشاطات اجتماع الجمعية العامة، والمعلومات الكافية والكاملة في الوقت المناسب عن المواضيع التي تتخذ من قرارات الاجتماع.
- تقديم فرص توجيه وطرح الأسئلة لجميع مجلس الإدارة، بما فيها الأسئلة الخاصة بالمراجعة السنوية الخارجية وإدراج بنود جديدة في جدول الأعمال واقتراح الحلول المناسبة.
- حق المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الأساسية الخاصة بحكامة المؤسسات مثل ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، ويجب على المساهمين إعلان رؤيتهم بشأن سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين.
- ينبغي على مكونات نظام البدلات التي تخص أعضاء مجلس الإدارة والموظفين والمساهمين وأصحاب المصالح الخارجية لموافقة المساهمين.
- إجبارية حق المساهمين في عملية التصويت بالحضور شخصيا أو غيابيا مع مراعاة المساواة في تأثير التصويت بالحضور الشخصي أو الغيابي.

رابعا: الكفاءة والشفافية في قيام السوق بوظائفه في الرقابة على المؤسسات الرياضية:

- القوانين والمراسيم واللوائح والقواعد والإجراءات المتخدة على عمليات الاستحواذ والصفقات التي لاتمتاز بالعدل والمصداقية كالإندماج وبيع النوادي والفرق المتواجدة على مستوى المؤسسة ومساهمة فيها يجب أن تكون واضحة وذات دلالة اعلانية للأسعار من أجل اتصافها بالشفافية والعدالة.
- ينبغي حماية الإدارة من المساءلة من خلال عدم استخدام وسائل مضادة لعمليات الاستحواذ. (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 62)

1-1-1-3- المبدأ الثالث: المعاملة العادلة للمساهمين من اتحاديات وفيدراليات وهيئات أخرى رياضية:

يجب على الحكامة بالمنشآت الرياضية أن تكون هي الضامن الأول لكل من له حق بالمؤسسة سواء الحقوق الأساسية أو غيرها مع ضمان حق المشاركة كالتالي:

- حماية ملكية المنشأة الرياضية أو الهيأة مع ضمان حرية التنقل أو تحويلها.
- ضمان حق المشاركة مع الحق في التصويت داخل الإجتماعات العامة لأصحاب المصلحة الخارجية المشاركة وحق التصويت في الإجتماعات العامة للمنشآت وانتخاب مجلس الإدارة.
- الإطلاع على الحالات المالية في الربح والخسارة للمنشأة أو الهيأة الرياضية مع الدعم لنفقاتها من الأرباح كما محدد في القانون والتشريع.
- ضمان حقوق المساهمين من اتحاديات وفيدراليات ونوادي وخاصة مساهمي الأقلية داخل المؤسسة الرياضية بصياغة إستراتيجية تأخذ في الحسبان حقوق هذه الفئة والمحافظة عليها.
- ضمان حق التصويت على جميع القرارات والمراسيم التي تتعلق بإيجابيات المنشأة وومستقبلها من بيع واشهار وكراء وتعديل في الرأس المالي وأصولها المستقبلية.

- ضمان التعامل مع كل الفئات المساهمة بالعدل والتكافؤ مع التأكيد على أصحاب الأقلية أو المساهمين الأجانب.

ينبغي على إدارة المؤسسات والهيئات الرياضية التطبيق الصارم للقوانين والنظم والتشريعات فيما يتعلق بضمان العدل في التعاملات وتكافؤ الفرص بين أصحاب المصالح الخارجيين من مساهمين ومجتمع، كل فئة ماتتمتع بحق من حقوق هذه المنشأة، خاصة في الحصول على المعلومات والبرامج الإدارية بالنسبة لكل فرد طبيعي او معنوي مهما كان إنتماءه لأي فئة. (تغليسية، 2019، صفحة 410)

حيث تطرق الكاتب سالم آدم بشر سالم في دراسته عن الحكامة يعني هدا المبدا المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة من الفئات الأسهم وان تحصل كل فئة على معلومات عن الحقوق المقررة لها وأن تشارك في اتخاد القرارات المتعلقة بالتغيير في حقوقها التصويبية كما ينبغي توفير الحماية للاقلية في مواجهة الاغلبية وذلك في الحالات التي يثار بشأنها الشك في وجود تصرفات غير قانونية تتعلق بعمليات اندماج او استحواذ او بيع أصول فضلا عن توفير الحماية للمستثمرين دون تمييز ضد مخاطر استخدام البعض لمعلومات داخلية غير متاحة لباقي المساهمين لجانب حقهم في الإطلاع على العقود أو الاعمال التي تبرم بين الشركة وأي من أعضاء مجلس الإدارة أو المدراء بصفته الشخصية أو نيابة. (سالم آدم، 2011، صفحة 66)

تعد المعاملة العادلة بين المساهمين من أهم مبادئ الحكامة داخل المنشآت الرياضية بمعنى التفرغ وترك التحيز أو ما يقوم به من تمييز بين أصحاب المصالح الخارجية وأصحاب الملكية من إداريين ومسيرين اداريين وماليين وكدلك بين الهيئات أصحاب التنفيدية والقيادات والعمل على مبدأ العدل والتساوي بين الجميع، حيث يرتكز العدل والمساواة على خلق الفرص لكل من يملك الحق من أجل رفع المستوى المعرفي والعملي بمختلف أطياف المجتمع والإدارات دات علاقة بالمنشأة بمعنى وجيز إعطاء الفرص للجميع ورفع من مستواهم والحفاظ عليها.

1-1-1-4- المبدأ الرابع: دور الأطراف ذات المصلحة أوالصلة بالنسبة للقواعد المنظمة لحكامة المنشآت الرياضية:

يجب أن ينطوي إطار حكامة المؤسسات الرياضية على التعرف بما لع حق لكل من المساهمين والمالكين يتحكم فيها القانون المسطر من طرف الدولة أو التشريع، إضافة إلى دلك الحث على تشجيع التعاون والتنسيق العملي بين المؤسسات والهيئات الرياضية المحلية والوطنية في مجالات خلق الثروات وتحقيق النتائج الإيجابية ورفع مستوى المنشأة من ناحية التسيير أو الحكم وخلق فرص عمل للمجتمع الراغب التوظيف بها وتحقيق الاستدامة للمشاريع دات المصاريف والمعاملات المالية، من خلال هدا نذكر دور أصحاب المصالح فيما يلي:

- يسمح لأصحاب المصالح والمساهمين الخارجيين كل ما تربطه علاقة ذات دلالة إدارية ومالية بما فيهم الموظفين والعاملين والنقابات وكل جهة تمثلهم، على الإتصال بمجلس الإدارة من أجل التطرق

والتعبير عن كل ما يحصل لهم من مخاوف وتصرفات لاأخلاقية ولاإنضباطية غير قانونية تمس حتى الشرف بما لا يؤدي إلى المساس بما يملكون من حقوق وصلاحيات.

- تزويد إطار القواعد التي تسير وتنظم حكامة المؤسسات الرياضية بالنظام الفعال ذات كفء فعال من أجل الحماية من حالة الإعسار والتطبيق المحكم لحقوق الدائنين.
- حينما يحمي القانون حقوق أصحاب المصالح فإن أولئك يتبغي أن تتاح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حالة انتهاك حقوقهم.
- يجب العمل والتوظيف ضمن إطار حكامة المنشآت الرياضية على إجبارية أن تحترم حقوق أصحاب المصالح الخارجية والمساهمين من إدارات مستقلة تتمركز على مستوى المنشأة التي يحميها التشريع.
- الترخيص والسماح في إطار حكامة المؤسسات الرياضية بتوفير آليات مشاركة أصحاب المصالح الخارجية وأن تكفل تلك الآليات بدورها بدورها في تجسيد عمليات الأداء الوظيفي وتحسينه.
- في حالة ما كان لأصحاب المصالح الخارجية ضمن عملية حكامة المنشآت والهيئات الرياضية، ينبغي أن تتاح لهم فرصة الحصول على المعلومات التي تخص التحويلات والعمليات المالية التي لها علاقة تربطها بذلك. (وارد و العشماوي، 2008، صفحة 32)

حيث تطرقت الباحث عطية عز الدين دكر بأنه وجب على الحكامة الإدارية داخل المنشآت الرياضية أن تحفظ حقوق أطراف دات المصلحة والعمل على التعاون المشترك بين جميع المؤسسات التي تحمل طابع واحد من أجل رفع المداخيل ورفع المستوى الاداري وخلق الثروة، كما يتم إهتمام عملية الحكامة الرشيدة على إيجاد الطرق والسبل التي تشجع أصحاب المصالح على التشجيعات لزيادة الأعمال الرامية على الاستثمارات الرياضية، تهدف إلى التنمية في رأس المال المادي والبشري داخل المنشآت الرياضية، حيث يعتبر نجاح المؤسسات الرياضية في النهاية نجاحا لفريق عمل مكون من الجميع الدي هم أصحاب المصالح والصلة، هنا وجب على الهيئات العليا للرياضة والتسيير المؤسسات بناء التعاون بين جميع الأطراف، ويجب أن تشمل الحكامة الرشيدة على إدراك أن مصالحها أطراف يساهمون في التسيير الراشد بها من أجل إنجاحها وتؤكد على احترام حقوق الأطراف دات الصلة وأصحاب المصالح وحماية حقوقهم من طرف القانون (قوانين العمل والنظم والأطر والعقود) مع الحصول على التعويضات في حالة التطفل على ما يملكونه من حق والمشاركة في ممارسات الحكامة مما يجعلهم يحصلون على المعلومات اللازمة بقيام المهام والمسؤوليات المسندة لهم . (عطية، 2016، صفحة 145)

من خلال ما تطرقنا إليه حول الأطراف ذات المصلحة أو الصلة بالمنشآت الرياضية، حيث يقصد بهم الهيئات الرياضية والدواوين والمركبات والهيئات الرياضية والفيدراليات وحتى الموظفين أو ما كان له علاقة إدارية أو تبادل مالي من كراء وبيع وشراء والموظفين وحملة المستندات والموردين والعملاء، مما تشمل الإقرار بما يملكه أصحاب المصالح من حق ينص عليها التشريع أو القانون أو بما يسمى بالإتفاقيات الداخلية والخارجية، ليدفع بهم إلى التشجيع والتحفيز والتعاون بالنشاطات الرياضية المالية والإدارية بين

المنشآت الرياضية والمؤسسات التي تحمل نفس الطابع مع أطراف المصلحة وتشمل التعويضات التي تنتهك حقوقهم والمشاركات الرامية في التطور الإداري الرياضي الفعال في المتابعة والرقابة الدائمة للهيئات والمؤسسات الرياضية.

1-1-1-5- المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية داخل المنشآت الرياضية:

إن الشفافية يتمركز مفهومها على الوضوح التام في المعاملات والإطلاع على جميع أنواع المعلومات لكل من له عناية بها وتعني كدلك بأنها الوضوح لما يجري ويدور ويطبق داخل المؤسسات والهيئات الرياضية مع التبسيط في تدفق المعلومات التي تهم المنشآت الرياضية حيث تمتاز بالدقة والوضوح من حيث الاستخدام والتطبيق من طرف الموظفين والعاملين بالالمنظمات الرياضية، وهدا الوضوح يعني أن كل من له علاقة بالمنشأة سواء من صاحب ملكية أو مساهم إداري أو رياضيين أو أعمال التسويق الرياضي أو النوادي والاتحاديات التي يتمركزوا مقراتهم على مستوى المنشأة يستطيعون وبكل بساطة وسهولة للإفصاح لقيادة الهيئات والمديريات التي تهتم بالتسيير الرياضي وحتى النوادي لطرح الحاجيات وحل المشاكل، مع تشكيل اللقاءات التي تربطهم فيما بعضهم، وتكمن أهمية الشفافية بشكل عام في الدور الذي تقوم بتجسيده في تحسين الأداء ورفع من مستوى المخرجات داخل القطاع العام في المنشآت في ظل إختفاء المؤشرات الواضحة والتي تباشر في الأداء على عكس المنشآت الرياضية للقطاع الخاص لأداءها على عكس مؤسسات القطاع الخاص والتي يعد الربح والقدرة التنافسية في السوق مؤشرين مباشرين وأكثر وضوحاً عن مستوى الأداء، وبفضل الشفافية الإدارية التي توفر الأداة الصائبة التي تضمن الديمقراطية وتشكل الشفافية الإدارية أداة لضمان ديمقراطيتها العامة وآلية تضبط التسيير الإداري ذو الطابع الالكتروني الذي يحقق الفعالية القصوى والكفاءة المهنية التي ترفع العمل الإداري والوجهة السليمة لتحقيق الفاعلية القصوى والكفاءة الأفضل للإدارة، وعدم توفرها يؤدي في تفشي الفساد وظهور كثير من الاعتلالات الإدارية.

إن للشفافية أهمية في توجيه المجتمع ككل بمعنى أنها قادرة على التركيز على تحسين الأداء، وتوجيه المجتمع الوجهة السليمة وتحسين الأداء الإداري والخدمات المقدمة للمجتمع. (حاكم عبد الرحمن، 2016، صفحة 16)

فالشفافية هي عملية توضيحية توضح تطبيق النظم والآليات والقوانين التشريعية ذات السيادة الوطنية والدولية أو بمعنى هي الأداة التي تضمن حقوق جميع أصحاب المصالح والأطراف الخارجية التي تربطهم علاقة بالمنشآت الرياضية مع عمليات تسهيل وتبسيط وتوفير المعلومات المدققة في حين وقتها دات طابع موضوعي سهل استخدامه واستعماله من طرف الموظفين والعاملين بالمنشأة الرياضية.

يجب أن يضمن إطار حكامة المؤسسات الرياضية تحقيق الإفصاح السليم في وقته المناسب للمحافل الهامة دات الطابع الدولي والمحلي والجوهرية بالنسبة للمؤسسات التابعة للمؤسسة الأم أو الهيأة بما في دلك الوضع المالي والاداري وحقوق الملكية هذا مع مراعاة أن يكون الإفصاح شاملا وأن لا يقتصر على

المعلومات الهامة بل يشمل معلومات أخرى كالنتائج المالية والتشغيلية وأهداف المنشأة الرياضية لاتخاذ القرارات من قبل المستثمرين. (أحمد الصالح و محمدالبشير، 2018، صفحة 149)

1-1-2- مسؤوليات مجلس الإدارة للمنشأة الرياضية:

مجلس الإدارة هو ذلك المجلس الذي يقوم بالأعمال اليومية للمنشآت والهيئات الرياضية موكل من طرف السلطة الإدارية العليا لهده المؤسسات ذات الطابع الرياضي، ويقوم بمهام أخرى توكل إليه برسم السياسة العامة التي تسير بها المنشأة، كذلك رقابة الأداء الوظيفي والأداء المهني كل هدا من أجل المحافظة على التطور والرقي في مجال التسيير الإداري الرياضي والحفاظ على حقوق الأطراف الخارجيين أو ذات صلة بالمنشأة كالاتحاديات والنوادي والفرق ... إلخ.

ينبغي أن يسمح إطار حكامة المؤسسات الرياضية عملية الأعمدة الإستراتيجية الإرشادية لتوجيه المنشآت الرياضية، كما يجب أن يعمل على المتابعة الدائمة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة مع التطبيق المحكم والصارم لمساءلة الإدارة من قبل الهيئات العليا والتنفيذية وكذلك المساهمين الذي هم أصحاب الصلة الخارجية مالكين لمقرات داخل المنشأة، كذلك يقوم بمسؤوليات أخرى كالتالي:

- ينبغي أن يؤدي مجلس الإدارة المهام الموكلة له على المبدأ الرئيسي الدي يوفر كل المعلومات اللزمة التي ترفع من فاعلية الأداء، كذلك أساسا للنوايا الحسنة، وسلامة الركائز القاعدية التي تطبق، كما يجب أن يبدل كامل المعارف والخبرات لتحقيق الأهداف والمصالح التي توحي إليها المؤسسات الرياضية.
- يجب على مجلس الإدارة أن يعمل على تحقيق التعاملات التكافئية لكل الأصحاب الخارجيين التي لهم صلة بالمؤسسة (المساهمين).
- يجب على مجلس الإدارة أن يتوافق مع النظم والقوانين واللوائح التنظيمية السارية المفعول، كأن يأخذ في الإعتبار اهتمامات كافة أصحاب مصالح المنشآت الرياضية. (العابدي، 2016، صفحة 33)
- يجب أن يتابع مدى مستوى كفاءة الممارسة الإدارية للمنشأة لقواعد حكامة المؤسسات الرياضية والقيام بالتعديلات اللازمة عند الضرورة.
- إختيار وانتقاء المدراء وكبار المسؤولين المؤهلين للتسيير الحاكم ومتابعتهم عند الحاجة.
- تطبيق نظام رسمي يمتاز بالشفافية لعمليات ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة.
- الرقابة المستمرة للمسؤولين ورؤساء المصالح مع أعضاء مجلس الإدارة والمساهمين داخل المنشآت الرياضية في حالات التعارض للمصالح الخاصة بهم، بما في دلك سوء استخدام أصول المؤسسات الرياضية وإحكام السيطرة في بعض العمليات المتعلقة بها.
- التأكيد على سلامة العمليات الإدارية والتقارير والتسيير الإداري المحاسبي والمالي للمنشآت الرياضية بما في دلك أنظمة المراجعات المالية المستقلة والرقابة الداخلية للهيأة، بالأخص أنظمة إدارة الخطر والرقابة المالية والتشغيلية، مع إلزامية تطبيق القوانين وتنفيد اللوائح.

- يجب على مجلس الإدارة أن يشرف على عمليات الإفصاح ووسائل الإتصال.

إن مجلس الإدارة من واجباته الرسمية أن يحكم بشمولية وموضوعية على الشؤون الداخلية بإستقلالية تامة عن إدارة المنشأة الرياضية:

- يتعيين بعض أعضاء مجلس الإدارة يمتازون بالحكم الراشد والقدرة على الحكم النزيه على الوظائف التي يحدث فيها حالات تعارض المصالح المحتملة (كالتقارير المالية – التعيينات– مكافآت التنفيديين وأعضاء مجلس الإدارة).
- يجب على مجلس الإدارة أن يقوم بالتحديد الدقيق والإفصاح عن الهدف والتشكيل وإجراءات العمل الخاصة بلجان مجلس الإدارة عن تأسيسها.
- يجب على أعضاء مجلس الإدارة توفير الوقت اللازم والكاف لممارسة المسؤوليات الموكلة لهم. (بوربيع و كافي كولار، 2018، صفحة 53)

وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المؤسسة بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم، السياسات العامة للمؤسسة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

من خلال ماسبق يمكن أن نقول على أن مبادئ حكامة المؤسسات الرياضية تحتاج إلى هيئات تنظيمية تقوم بالتطبيق الفعال دات المصداقية والشمولية تطبيقا صحيح من أجل الحكم الرشيد، إن لم تطبق مبادئ الحكامة داخل المؤسساتية الرياضية لن نجني ثمار الحكم الرشيد والصالح نجني التعب فقط، يتطلب تكثيف الجهد من طرف السلطات العليا لتطبيق هده المبادئ والإلتزام بمعاييرها ليصبح لنا حكامة سليمة داخل المؤسسات.

2 – الإدارة الإلكترونية بالمنشآت الرياضية:

خلال السنوات الأخيرة استخدمت المنشآت الرياضية الجزائرية التكنولوجية الحديثة ونظم المعلومات ذات الفاعلية والحداثة داخل الإدارات المحلية لتصبح إدارة تسمى بالإدارة الإلكترونية التي تحقق أهدافها وتربح الوقت، زاد الإهتمام بهذا النوع من الإدارات شيئا فيشيئا إلى أن عمم وأصبح العمود الفقري في تسيير الهيئات والمنشآت والمركبات الرياضية الجزائرية، يلعب الدور الحاسم في التطوير والتنظيم المحكم، هدا النوع الإداري يوفر جميع المعلومات التي تتناسب مع الوقت الملائم للتسيير، مما يجعل الوظائف الإدارية سهلة بالإضافة إلى تحسين وتطوير عمليات الاتصالات الداخلية الخارجية وتحويل المعلومات بين المصالح والمستويات الإدارية بالسلم التصاعدي، وكل ذلك من شأنه أن يرفع من الأداء المهني والوظيفي بالإيجاب، فتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الوقت الحاضر أهم من أي تطبيق إداري آخر فهي من تقوم بنجاح أو تدني مستوى المنشأة الرياضية، فالنجاح عامل مرتبط بتجسيد الحكامة بها والفشل ينجر عنه عدم التنفيذ للحكامة،

فالأهمية من كون الإدارة الإلكترونية تطبق داخل المنشت الرياضية من أجل التنسيق وتدعيم العمليات الإدارية واتخاد القرار وعملية اتصال وربح وقت وتطوير في ميدان الادارة والتسيير الرياضي.

2-1- الإدارة الرياضية:

تعتبر التخصصات الإدارية والتنظيمية داخل المنشآت الرياضية من العوامل الأساسية التي تحقق لأهداف المرجوة للمؤسسات والهيئات الرياضية الجزائرية تنقسم العمليات الإدارية إلى التخطيط، التنظيم، التوجيه، ثم الرقابة ثم المتابعة وبالتالي فإن هده العمليات تشكل جزء أساسيا للوظائف الإدارية في الميدان الرياضي ودلك بما يملكه كل عنصر من تلك عناصر العملية وتختلف الأهمية النسبية لكل منه عبر مرور الأزمنة وإختلاف الأمكنة.

إن المنشآت الرياضية تختلف بإختلاف مهامها وأدوارها في المجتمع (علاجية، ترفيهية، تنافسية...) لا بد وأن تحتوي على عمليات تخطيطية مدروسة من التنظيم العلمي الفعال مع التوجيه التربوي الدائم والتقويم الممهنج مراقب من خلال قنوات مختصة لمحاربة الفساد والتلاعب لها تخطيط مدروس من خلال تنظيم علمي فعال مع التوجيه التربوي الدائم والتقويم المستمر من خلال القنوات الرقابية المختصة لمحاربة الفساد والغش والإنحرافات الإدارية والتلاعب، يمكن أن نساهم جليا من أجل تحقيق الأهداف المنشودة للمنشآت الرياضية ولا يمكن أن يحدث ذلك إلا من خلال إدارة لها دراية تامة بالمبادئ العامة للإدارة مما يعود دلك على المنشأة بالتقدم والنجاح وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية التي تتوفر وهي من أهم أسباب تحقيق الهدف المرجو، فالملاعب والمنشآت العصرية التي تنجز مؤخرا والأجهزة والأدوات الرياضية وكذلك المدربين المختصين والإحصائيين الرياضيين وحكام المباريات وموظفي المنشآت وجميع القائمين على الأنشطة الإدارية الرياضية، ناجم عن العملية الأم في الإدارة التي هي التخطيط، حيث يعد التخطيط الركيزة الأساسية الأولى وعلى أساسه تصبح عمليات التنظيم والرقابة عمليات ذات فاعلية ومصداقية إدا ما أحسن وضع الخطة في اتجاه تحقيق الأهداف. (إبراهيم أحمد و بوبكر، 2019، صفحة 45)

2-1-1- مفهوم الإدارة الرياضية:

تعددت مفاهيم وتعاريف الإدارة عبر مرور الازمنة والعصور مع تعدد المفكرين وأخصائيو علم الإدارة كماري باركر وفايل وأي تيد وكمبل ... الخ، حيث تطرق بعض الباحثين كدلك في التطرف إلى التسيير الإداري الرياضي وتسيير المنشآت الرياضية من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة والممنهجة من خلال ما تطرقت إليه المدارس الإدارية الحديثة مثل مدرسة النظم، إضافة إلى الك الباحثين الجزائريين في البحوث الحديثة، حيث تطرقوا في دراساتهم عن علاقة علم الرياضة بعلم الإدارة او مايعرف حاليا بالإدارة والتسيير الرياضي، حسب أراءهم المقترحة أن تكيف هذا النوع الإداري أنه حديث في المجال الرياضي وداخل المنشآت الرياضية كل هدا التكيف والتطبيق الإداري المحكم تولد عنه ما هو معروف حاليا (بالإدارة الرياضية).

فكان للباحث صايم ابراهيم بحوث في هدا المجال فمن بين التعريفات الدي تطرق إليها فيما يخص الغدارة الرياضية وشرح مفهومها قد نجد ما جاء فيه أن الادارة الرياضية هي تلك الأنشطة التي لها مضامين والتزامات محكمة ومقننة تحتوي على مكونات أساسية، وينفدها ويطبقها أشخاص دو كفاءة إدارية على استخدام ماهو متوفر من موارد وتحديد توجيه الأشخاص (الموظفين) نحو أهداف مرجوة ومسطرة التي تحدد عمليات التخطيط والقيادة والرقابة لجهود الموظفين داخل المنشآت الرياضية مع التطرق إلى استخدام كل ما تملك المؤسسة من إمكانيات وموارد لتحقيق الأهداف. (صايم، 2016، صفحة 65)

من خلال ما تطرق إليه الباحث صايم نجده أنه تطرق في تعريفه إلى شقين ففي الشق الأول تطرق إلى كلمة أشخاص ذو كفاءة ومكونين من مورد يقصد بها الطاقم العامل بالمنشأة في الإدارة والمكونات الأساسية يقصد بها الوظائف التي تستند للموظفين وعبارة استخدام ماهو متوفر من موارد يقصد بها الإمكانات (مالية، مادية، بشرية) أما في الشق الثاني من التعريف عبارة عمليات التخطيط والقيادة والرقابة يقصد بها الوظائف الإدارية والقائم بها وعبارة كل ما تملك المؤسسة من إمكانيات وموارد لتحقيق الأهداف يقصد بها الإمكانات الإدارية.

وترى الكاتبة نوال زهية أن الإدارة الرياضية تعتبرها فن من الفنون الوظيفية التي تتناسق فيما بعضها داخل المنشأة الرياضية والهيئات، وجعله يظهر في صورة منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه المؤسسات، كما تعرف على أنها توجيه كل جهد فكري يعمل لصالح لإدارة داخل المنشآت الرياضية من أجل الوصول للغايات المراد انجازها أو هي الاختصاصات والواجبات المرحلية للنظرات الاستشرافية المحددة كمسؤوليات لأي هيئة أو هيكل رياضي لتحقيق الرسالة بكفاءة. (نوال، 2018، صفحة 200)

2-1-2- الإدارة في المجال الرياضي:

إن ممارسة الأنشطة الرياضية لها أهمية كبيرة في المجتمع وتطورت التقنيات والتخصصات مع مرور الزمن أصبحت تمتاز وتستند إلى خصائص ومبادئ ذات الطابع العلمي الحديث وخاصة العلوم الطبية التي تحافظ وترفع من قدرات ومستويات الرياضيين كل هدا العمل الرياضي يقوم بعمل تنظيمي يقوم به أصحاب الكفاءات والتخصص، فالنشاط الرياضي يهتم عادة بالفرد حيث شملت نواحيه السيكولوجية والفسيولوجية وحتى الاجتماعية والعقلية كذاك أوجه الحداثة والتطورات والنمو فالعمل الإداري في المجال الرياضي يرتكز على خمس عناصر كالآتي:

أ- **البرامج:** تقرر من طرف إخصائيين في المجال الإداري الرياضي وتقدم للمستفيدين وأحيانا الرياضيين.

ب- **المستفيدون:** هم الدين تقدم لهم البرامج التي تقررت من طرف أهل الاختصاص، حيث تحدد حسب نوع ممارسة الرياضة وسن الرياضي ولياقة الرياضي ونوع الرياضة الفردية أو الجماعية.

ت- **القائد:** عنصر القيادة عنصر من عناصر قيادات العمل الرياضي، حيث يشمل جميع القادة الموظفين والعاملين والمهنيين وحتى أصحاب التطوع داخل المنشآت الرياضية وكل ما يكلف بهم من أعمال ووظائف تتوافق مع المؤهلات والقدرات والكفاءات.

ث- **المنشآت:** هذا العنصر يضم جميع المؤسسات والهياكل والمنشآت التي تحمل الطابع الرياضي التي هي بحاجة إلى التنفيد، بما في ذلك الأجهزة الادوات والتكنولوجيات والاتصالات ومايحدث من تطور داخلها.

ج- **التسيير المالي والميزانيات:** إن التسيير المالي الدي يقوم على رفع وخفظ من مستوى التسيير الإداري، حيث يلعب التسيير المالي والمزانيات دورا فعالا في تنفيد الأعمال والخطط وتخطيط الأهداف المرجوة، وتلعب الميزانيات دورا أساسيا في تنفيذ أي خطة وتحقيق أهدافها، والتسيير المالي في الميزانيات هي التي بفضلها يكون هناك نجاح وقد يكون فشل أحيانا.

إن إنتقاء واختيار الموظفين والعاملين في مجال الإدارة والتسيير الرياضي يتوجب عليهم أهل التخصص والكفاءة والتسيير التقني العصري الحديث والأساليب المبرمجة المنوطة وأسلوب العمل وحسن التسيير المالي التي تعتمد على إعداد وتوجيه الإدارات ذات علاقة ارتباطيه في التسيير الرياضي وضمان تحقيق صاحب الإداري المناسب في المنصب المناسب، يتطلب عليهم الإعتماد التخطيط والتنظيم وضمان تحقيق وتجسيد الإدارة الرياضية الناجحة في حماية حقوق الموظفين والمساهمين وخاصة الرياضيين من دعم ومساعدة وتوجيه أهل الخبرات والتجارب من أجل تسهيل المهام المسندة للذين يعملون داخل المنشآت والهيئات الرياضية وتدريبهم على التطبيق المحكم الإداري وتعويدهم على الممارسة الدائمة والقدرة على خلق مبدأ التحفيز على تقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة والأعمال الجماعية الإدارية الحيوية والمهمة وتنظيم الإدارات التي تنسجم مع الأهداف المرجوة من خلال القدرة على التنسيق والتدقيق بين المصالح التي تعمل بالمؤسسات الرياضية من جهة والإدارة وتنفيذ المشروعات لكي لا تفقد جهة السلطة القيادية السيطرة والاستمرارية على تنفيد وتسهيل المهام الموكلة. (جيد، 2022)

2-2- الإدارة الإلكترونية الرياضية:

أصبح التقدم الإنساني في العالم منشرا بانتشار التطورات العلمية والتكنولوجية الحديثة خاصة في بداية القرن الأخير في عدة مجالات أهمها مجال الكمبيوترات والاتصالات نتيجة التقدم المتسارع في مجال الانترنيت وشبكات المعلومات وشبكات التواصل المختلفة والتكنولوجيات الرقمية والتطور المنتشر في استخداماتها وتطبيقاتها على الإدارة الرياضية داخل جميع المنشآت والهياكل والإدارات، تعمل على تحقيق خدمات أحسن للعاملين والموظفين والعملاء، مما يدعى لها بالإدارة الالكترونية الرياضية.

2-2-1- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

إن العصر الحالي لنظام المعلومات يملك استراتيجية إدارية رياضية حديثة داخل المنشآت الرياضية من أجل تقدم وتحقق خدمات رفيعة المستوى وسريعة للموظفين والعاملين أثناء تأديه المهام الإدارية التقنية

والتكنولوجية الرياضية وخاصة المؤسسات الرياضية ذات المستوى العالي والمساهمين والعملاء مع استثمارات ناجحة وملائمة لمصادر هده المعلومات التي تتاح من خلال التوظيف والتعيين ووفرة المورد البشري التي يحمل التخصصات الالكترونية والبرمجيات والنظم المعلوماتي من أجل ربح الوقت والجهد والمال لجميع المطالب المستهدفة والجودة المطلوبة من العمليات التي تسار على مستوى الإدارات السلمية الرياضية وتطبق وتنفد من طرف الموظفين والعاملين باستخدام أجهزة الإعلام الآلي والبرمجيات والشبكات بشتى أنواعها، تهدف إلى تقريب المسافات والوقت وتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين أسلاك الإدارة الرياضية.

عرفها النذير بوصلاح وأخرون بأنها هي منظومة داخلية متناسقة ومتكاملة مبنية على هدف تحويل الأعمال الإدارية الرياضية ذات الطابع العادي إلى اعمال إدارية دات طابع الكتروني أو من إدارية يدوية إلى إدارة تمتاز بالحواسيب والإتصالات التكنولوجية تعتمد على النظم المعلوماتية تساعد في إتخاد القرارات الإدارية في أسرع وقت بأقل تكلفة وتتفادى قدر المستطاع عن المعاملات الورقية وإحلال المكاتب الالكترونية المتكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري الرياضي العادي من إدارة يدوية إلى إدارية حاسوبية بالإعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف وتعني أيضا الاستغناء عن المعاملات الورقية التسييرية أو الرياضية أو التنظيمية وإحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتقنية المعلومات وتحويل الخدمات العامة الى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا. (النذير، مخلوف، و عبدالوهاب، 2021، صفحة 483)

2-2-2- حكامة الإدارة الإلكترونية بالمنشآت الرياضية:

إن التطورات التكنولوجية الكبيرة الذي يشهده العالم حاليا في ميدان الادارة الالكترونية، وجب إعادة النظر في كيفية حكامتها داخل المنشآت الرياضية الجزائرية التي تتأتى في مجملها الرشيد على أنها "مجموعة الأنشطة والمهام الضرورية المعالجة القضايا المتعلقة بالتسيير المحكم بالمؤسسة الرياضية، وتقسم هذه المهام إلى مهام تطبيقية إدارية وهي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة ومهام فنية أو تنفيذية تتعلق بالتسيير الإداري الرياضي، وإدخال عليها نظام معلوماتي لجميع المهام الإدارية سواء التقنية أو العلمية وحتى المورد البشري الآلي المدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحسين كفاءة وفعالية الإدارية الرياضية بالهيئات والمؤسسات في المؤسسة وإعطاءها الموقف والمكانة الإستراتيجية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة، وهذا ما يتطلب علينا من استحداث مفهوم جديد يسمى بالحكامة الرشيدة للإدارة الإلكترونية بالهيئات والمؤسسات الرياضية. (شاكر و قاشي، 2018، صفحة 70)

2-2-3- مفهوم الحكامة الرشيدة للإدارة الإلكترونية بالهيئات والمؤسسات الرياضية:

مجمل التعريفات تتفق على أن حوكمة الإدارة الالكترونية الرياضية، تعني تقديم خدمات إلكترونية للرياضيين والمشاركين والإداريين والمؤسسات المعنية بالنشاطات الرياضية وما يرتبط بهم إداريا بما يمكنهم من الاستفادة من هذه الخدمات عبر شبكات تكنولوجية تربح الوقت والمسافات مثل شبكة الانترنت، كما تعرف على أنها منظومة محلية تعتمد على الالكترونيات متكاملة تهدف إلى تحويل الأعمال الإدارية العادية من إدارة يدوية

إلى إدارة باستخدام الحواسيب والشبكات محكمة ورشيدة داخل المنشآت الرياضية، حيث تعتمد على على نظم معلومات قوية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية بأسرع وقت وأقل التكلفة، كل هذا يتطلب علينا الإعتماد على الشبكات بأنواعها كا الانترنت أو الانترانتت والإكسترانت. (عطيوي و عيساوي، 2017، صفحة 275، 276)

فالحوكمة الرشيدة للإدارة الالكترونية تعتمد على المهام المنوطة والأنشطة الإدارية التي تتعلق بالمؤسسة الرياضية التي تعتمد على المعلومات الإلكترونية التقنية التي ترتكز على تحقيق الأهداف الإدارية كالتقليص في استعمال الورق وتقريب المصالح الإدارية داخل المؤسسة وتحيين ملفاتها وتكوين الموظفين وتقليل من عبئهم وتنقلهم كعمليات تكوين التحاضر عن بعد والقضاء على الروتين الإداري الممل بمعنى القول أنها عملية تسريعية في الإنجاز لمهام الإدارة الرياضية وتطوير مهارات الموظف في التنسييرات المالية في العصر الحديث الذي يعتمد على العولمة والتكنولوجيا الحديثة، من أجل تحديث العمل الإداري المعمول بع دوليا.

2-2-4- توجهات حكامة الإدارة الالكترونية بالمؤسسات والهيئات الرياضية:

تتمثل التوجهات الكلية لحكامة الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات والهيئات الرياضية في:

- التدقيق والتسيير المحكم في إدارة الملفات تعويضا للحفظ.
- استعراض المحتويات أحسن وتعويضا لعملية القراءة.
- مراجعة كل ما تحتويه الوثائق الإدارية سواء الرياضية أو التسييرية.
- تعويض محاضر الإجتماعات الدورية بإجراءات تنفيذية.
- بفعل إدارة الكترونية محكمة نقلل من عمليات المتابعة الدائمة والدورية.
- التطرق لحل المشاكل الكبيرة والصغيرة التي تعرق التسيير المالي والإداري للمنشأة الرياضية.
- التحضير المحكم والناجح لعمليات التخطيط والإجتماعات الإدارية لمجلس الإدارة.
- التقليل من حدة المشاكل المترتبة عن تعاملات طالبي الخدمة الإدارية مع الموظفين والعاملين محدودي الخبرة والتأهيل في المناصب الموكل لهم أو غير معتدلي المزاج.
- تقديم فرص بسيطة وميسرة لتقديم الخدمات لطالبيها عن طريق الخدمات الالكترونية والشبكات عن بعد من خلال الحواسيب الآلية والهواتف الذكية.
- لا يقتصر عمل الإدارة الإلكترونية على أنه بديل للتسيير الإداري الكلاسيكي بل يبقى العمل الكلاسيكي لأغراض تعطلات، بل هي أداة لرفع من المستوى للأداء المهني والوظيفي والخدماتي للمنشأة رياضية تمتاز بالتسيير الراشد لعملاءها.
- الإستغناء عن الأوراق بتاتا بفعل إدارة حديثة ذو ميزة صفر ورقة متكونة من البريد الالكتروني والأرشيف الإلكتروني والنظم المعلوماتية والتكنولوجية الحديثة للمتابعة الآلية.

- إدارة رياضية حديثة داخل المنشآت والهيئات الرياضية بدون مكان متمثلة في الهواتف المحمولة والشبكات الدولية والتسيير المالي والتسويقي عن بعد من خلال المؤسسات الرياضية التخيلية.
- إدارة رياضية حديثة داخل المنشآت والهيئات الرياضية بدون زمان تستمر على مدار اليوم بدون توقف 24 ساعة/سا متواصلة ليلا ونهارا وصيف وشتاء بدون انقطاع أو بمعنى دائم فنحن ننام وشعوب أخرى تستيقظ لذلك لابد من العمل الدؤوب بدون حتى نتمكن من من التعاملات والتواصل بهم وقضاء انشغالاتنا ومصالحنا. (فداء، 2015، صفحة 194، 195)

2-2-5- الحاجيات المالية والتقنية لإرساء حكامة الإدارة الالكترونية داخل المنشآت الرياضية:

تتمثل أهم الحاجيات المالية والتقنية فيما يلي:

2-2-5-1- الحاجيات المالية:

إن تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالهيئات الرياضية يلزم لها مشروع من المشاريع الضخمة ذات الدراسات الحديثة وتقنيات متوفغرة التي تجسد بالمؤسسات، بحيث هنات تحتاج إلى وفرة مالية لتثبيتها وتجسيدها وتضمن لنا النجاح من أجل تحقيق الأهداف المنشودة ومعاصرة حداثة الإدارات الرياضية والتسييرية من الجانب المالي والبشري، وتحسين البنى التحتية، ووفرة الأجهزة والمعدات الإلكترونية والادوات اللازمة في تطبيق البرامج الإلكترونية داخل المنشآت الرياضية الكبرى وتوفير المال من أجل التحديث ومسايرة العصر من وقت لخر وتدريب وتكويب النعصر البشري دوريا واستمراريا. (الصيرفي، 2006، صفحة 76)

فمشاريع الإدارة الإلكترونية مشاريع تختص وتمتاز بضرورتها وعظمها وأهميتها وكبرها، فإنها تحتاج إلى تمويل مالي كبير من طرف الدولة لا بد من توفيره توفيرا كافيا لأهل الإختصاص.

2-2-5-2- الحاجيات التقنية (البنية التحتية):

فالحاجيات التقنية للإدارة الالكترونية يلزم وجود ميزات مناسبة ومستويات عالية في التجسيد والتمرين والتوتيد في البنية التحتية التي هي المورد الرئيسي لهذا النوع من الإدارة ونجاحتها تتضمن شبكة متطورة وحديثة في الاتصالات السلكية واللاسلكية تأمن وتضمن نقل وتواصل المعلومات بين الهيئات والمؤسسات الرياضية وبين المؤسسات والمواطن والرياضي والمنافس وغيرها من المشاركين من جهة أخرى.

توفير الوسائل الإلكترونية من أجل الإستفادة من الخدمات المقدمة من طرف هذه الإدارة التي نستطيع من خلالها التواصل معها ومع الأدوات والأجهزة الإلكترونية كالكمبيوترات والهواتف الشخصية والمحمولة وغيرها من الأجهزة التي نتمكن بها التواصل والتعامال بالشبكات العالمية أو الداخلية سواء داخل البلاد أو داخل الهيأة أو داخل المنشأة بأسعار معقولة من خلال يتعامل بها معظم المواطنين والرياضيين والإداريين بالمنشآت الرياضية، وتوفير زبائن وموردي الخدمات الإلكترونية باستعمال الانترنت ونشدد على السعر المعقول قدر الإمكان لفتح المجالات الكبيرة للمواطنين والمنافسين والرياضيين والمشاركين في أقل جهد وأقصر وقت ونقص التكلفة، إضافة إلى ذلك تدريب وبناء القدرات بمفهوم تدريب كل من له الحق في

استعمال الإجهزة الإلكترونية على استعمال الأجهزة وطرق تفحص الخدمات المقدمة وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكل المعلومات التي تتطلب العمل عليها من إدارة وتوجيه بشكل سليم. (لوافي، 2019، صفحة 70)

3- محددات حكامة المنشآت الرياضية وآلياتها وأبعادها:

نجد اتفاق ملحوظ على أن التطبيقات الجيدة لحكامة المنشآت الرياضية من عدم التطبيق ينحصر بين المستوى العالي وجودة الإدارة والتسيير الرياضي تعتمد على مجموعتين من المحدداتمت مثلة في محددات خارجية وأخرى داخلية.

3-1- المحددات الرئيسية في تطبيق حكامة المنشآت الرياضية:

من خلال هذا نتطرق إلى المحددات الرئيسية مكونة من مجموعتين بموجز من الشرح المبسط فيما يلي:

3-1-1- المحددات الخارجية:

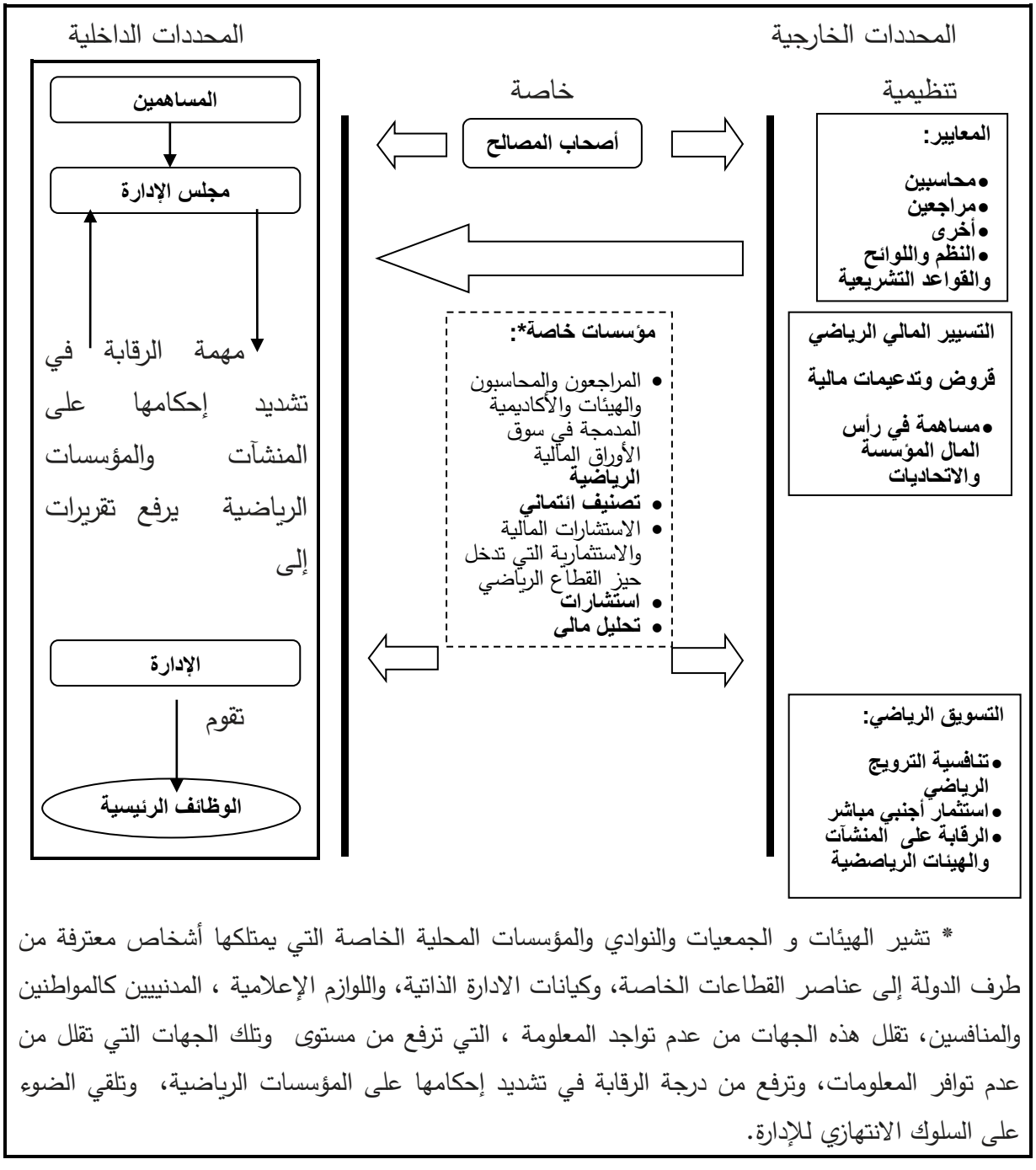
تعنى المحددات الخارجية بالمناخ السائد والإستثمارات المالية والإدارية داخل الهياكل والمؤسسات الرياضية نذكر من خلاله على سبيل المثال: القوانين واللوائح والمراسيم التي تسير عليها هذه المنشآت في ميدان النشاطات الرياضية كقوانين الفيدراليات والإتحاديات والأكاديميات والنظم التي تشترط على احتضان التظاهرات الدولية والمحلية والتشريعات التي تزيد من رفع المستوى المحلي والدولي، ومنع الإفلاس والإحتكارية والفساد الإداري، وتجسيد نظم التحكيم الرشيد على أرض الواقع، وكفاءة التسيير المالي والتسويقي لتوفير المخططات والمشاريع الرائدة في التخصص الرياضي منها التقنية والتكنولوجية ومنها الهندسية في الإطار المحدود للمؤسسات الرياضية والدرجة التنافسية لتسويق السلع والمنتوجات والإشهارات الهادفة لرفع مستوى الحكامة، وكفاءة الهيئات والاتحاديات والمديريات المسندة إليها مهام الرقابة في تشديد إحكامها على المنشآت والمؤسسات الرياضية كهيئة التسويق والتسيير المالي والإشهار ...إلخ، بغض النظر عن بعض الهيئات والمنشآت ذاتية التنظيم الخاصة التي تضمن الأعمال الإدارية والتنظيمية وكفاءة التسيير المالي، نذكر على سبيل المثال الإتحاديات الرياضية التي تضع ميثاق شرف للموظفين والرياضيين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والهيئات والأكاديمية المدمجة في سوق الأوراق المالية، نضيف الجمعيات والنوادي والهيئات المحلية الخاصة التي يمتلكها أشخاص معترفة من طرف الدولة، العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها، والتصنيف الائتماني الرياضي والاستشارات المالية والاستثمارية التي تدخل حيز القطاع الرياضي. (يوسف، 2007، صفحة 07)

فللمحددات الخارجية أهمية قصوى في تمركز وجودها الذي يضمن التنفيذ المحكم للقواعد والنظم والقوانين التي تضمن رفع المستويات في الإدارة والتسيير الرياضي بالمنشآت والهيئات الجزائرية.

3-1-2- المحددات الداخلية:

تشير المحددات الداخلية إلى المعطيات التي تتمثل في الأسس والقواعد التي تسطر كيفية اتخاذ القرار وتأطير وتوزيع المسؤولين والسلطات الداخلية التي تتمركز بالمنشأة والمؤسسة الرياضية بين مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين والجمعية العامة، التي يؤدى تجسيدها من جهة وتطبيقاتها من جهة أخرى إلى التقليل من التعارض بين مصالح الأطراف الثلاثة.

الشكل رقم (04) يمثل المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة:



* تشير الهيئات و الجمعيات والنوادي والمؤسسات المحلية الخاصة التي يمتلكها أشخاص معترفة من طرف الدولة إلى عناصر القطاعات الخاصة، وكيانات الادارة الذاتية، واللوازم الإعلامية ، المدنيين كالمواطنين والمنافسين، تقلل هذه الجهات من عدم تواجد المعلومة ، التي ترفع من مستوى وتلك الجهات التي تقلل من عدم توافر المعلومات، وترفع من درجة الرقابة في تشديد إحكامها على المؤسسات الرياضية، وتلقي الضوء على السلوك الانتهازي للإدارة.

المصدر: (Iskander & Chamlou.N, 2002)

تتسم الحكامة داخل المنشآت الرياضية وخاصة في الآونة الأخيرة بالانفجار المعرفي والتطورات التقنية والهندسية والتكنولوجية وثورة المعلومات، والدخول في عالم التسويق الرياضي الإفتراضي والحضوري يعتمد على زيادة القدرة على تعبئة المدخرات ودخول استثماري رفيع، والحفاظ على حقوق المساهمين بالمؤسسة الرياضية، حيث أن الحكامة داخلها تهدف إلى التشجيع على نمو هذه القطاعات الخاصة ودعم القدرة التنافسية، وخلق مناصب شغل في تخصص الميادين الإدارية الرياضية، وزيادة الأرباح وتطور المنشأة إداريا وتكنولوجيا وتسييرا ماليا.

3-2- آليات حكامة المنشآت الرياضية:

هناك علاقة يتم بموجبها إبرام عقد مع مسييري ومديري الهياكل والمنشآت الرياضية من طرف من له أي صلة تربطه بهذا الهيكل الرياضي من مساهمين ورياضيين ورابطات وحتى مواطنين في هذه الحالة تسمى علاقة الوكالة كما ذكرها الكاتبين M .C Jensen و W. H Meckling خلال سنة 1976 بتعريفهما "نحن عرفنا هذه الرابطة التي تربط ادارة المؤسسة والطرف الثاني أو ما تسمى بعلاقة الوكالة التي تعتبر عقد بموجبه يكلف شخصا وأكثر ليقوم نيابة عنه أو عنهم إذا كانوا آخرين ببعض الخدمات مع تفويضه عمادة القرارات فيما يؤدي من خدمات صحيحة وسليمة موجبة". (Jensen & Meckling, 1976, p. 308)

فهذه الآليات هي الطرق والأساليب التي تستخدم للتعامل مع مشاكل الوكالة التي تنشأ بين الإدارة وحملة الأسهم عموماً وبين الأقلية من حملة الأسهم وبين الأغلبية المسيطرة من حملة الأسهم، حيث تطرق الكاتب بارودي عن هدف نظرية الوكالة التي من دورها تقدم خصائص التعاقد الأمثل هذا وتهدف نظرية الوكالة إلى تقديم خصائص التعاقد الأمثل الذي يمكن أن ينشأ بين أطراف تتضارب في الأهداف والمصالح داخل المنشآت الرياضية التي في تعتمد على المبدأ القائم والذي يسمى "النيوكلاسيكي" الذي ينص أن كل موظف أو إداري داخل الهيكل الرياضي ذات الاستقلالية المالية يبحث بالضرورة عن تعظيم منفعته قبل منتفعة الآخرين إلا أن النظرية الإيجابية للوكالة (TPA) تصف آليات الحكامة التي تحد من السلوكات التعسفية والانتهازية للوكيل، إن هذه الآليات التي تطرق إليها الباحث مفروم بارودي خلال دراسته سنة 2017. (بارودي، 2017، صفحة 90)

تؤدي حكامة المنشآت الرياضية دورا هاما في معالجة المشاكل المتعددة التي تعاني منها المؤسسات والهياكل الرياضية وذلك من خلال مجموعة من الآليات صنفها الكاتبان بوزيان عثمان وبربار صفية إلى آليات داخلية وآليات خارجية، حيث تطرق الكاتب محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي اختبار تقني صارم وبناء بأسلوب من طرف مهني مؤهل ومستقل، بغية إعطاء رأي معلل على نوعية ومصداقية المعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة، وعلى مدى احترام الواجبات في إعداد هذه المعلومات في كل الضر وف وعلى مدى احترام القواعد والقوانين والمبادئ المحاسبية المعمول بها، في الصورة الصادقة على الموجودات وفي الوضعية المالية ونتائج المؤسسة. (محمد التهامي و مسعود، 2006، صفحة 09)

3-2-1- الآليات الداخلية لحكامة المنشآت الرياضية:

إن الآليات الداخلية لحكامة المؤسسات والمنشآت الرياضية الداخلية على أنشطة وفعاليات هذا النوع من التسيير الإداري واتخاذ جميع الإجراءات التي تنص تحقيق أهداف المنشآت ويمكن تصنيف هذه الآليات إلى:

3-2-1-1- مجلس الإدارة:

إن مجلس الإدارة أحسن جهاز يراقب سلوك الإدارة إذ أنه يحمى التسيير الإداري والمالي داخل المنشآت الرياضية من سوء الاشتغلال والأداء الوظيفي من قبل الاداريين وحتى إدارة المؤسسات والهياكل الرياضية وذلك من خلال صلاحياته القانونية التي تنص على تعيين وإعفاء ومكافاة التسلسل الإداري حتى القيادة العليا، كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفعالية في وضع الإستراتيجيات المستقبلية للإدارة الرياضية والتسيير المؤسساتي مع تقديم الحوافز التي تناسبهم، ويراقب السلوكات الإدارية أثناء تأدية وظائفها وبالتالي تعظيم قيمة المنشآت الرياضية ولكي تكون هذه المجالس فعالة يجب أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لصالح المؤسسات والهيئات الرياضية وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للطابع الرياضي المنظم من طرف المؤسسة بعين الاعتبار كما ينبغي أن تمتلك السلطة اللازمة الممارسة أحكامها التي تخضها بعيدا عن التدخلات البيروقراطية والسياسية في الشأن الداخلي واشرافها الدائم على الأداء الوظيفي والتسيير والخدماتي للمؤسسات الرياضية والإفصاح عن ذلك، ولكي يقوم مجلس الإدارة بجميع واجباته ومهامهفي التوجيه والرقابة والتخطيط فالمجلس يلجا إلى تنشئة مجموعة من اللجان متكونة التنفيذيين، حيث تمتاز هذه اللجان بأنها لا تحل محل مجلس الإدارة، حيث تقوم برفع التقارير المفصلة وفي الأخير المجالس من تملك القرارات النهائية والمسؤولة عنها. (بوزيان و بربار، 2017، صفحة 118)

3-2-1-2- لجنة التدقيق والمكافآت:

تشكلت لجنة التدقيق في المنشآت الرياضية، دعت إليها الضرورة لأول مرة في توصيات تقرير Report King في دولة جنوب إفريقيا عام 1994 بعد ذلك قد تم صدور مجموعة من التوصيات لتشكيل مثل هذه اللجنة في العديد من الدول، حيث تطرق الكاتبان امحمد بلقاسم وطهرات عن لجنة المكافآت، انها تضمن ارشادات منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OCDE مؤكدة على أنها تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة العليا، من أجل أن تضمن تعزيز مصالح المنشآت الرياضية في الأمد القريب ومن خلال جذب الموظفين والعمال الأكفاء الذين يمتازون بالكفاءات والمهارات في مجال التسيير الإداري الرياضي. (أمحمد و عمار، 2018، صفحة 40)

فللتدقيق دور رفيع المستوى من حيث الشفافية والثقة في المعلومات التسيير الإداري الرياضي وكذا التسيير المالي التي تفصح عنها الإدارات التكنولوجية داخل المنشآت والمركبات الرياضية وتشرف على وظيفة التدقيق داخلها وداخل الهيئات والأكاديميات الرياضية، بالإضافة إلى الدور في دعم هيئات المختصة

في عمليات التدقيق الخارجي ورفع من مستويات إستقلاليتها فضلا عن دورها في التأكيد على الإلتزام بمبادئ حكامة المنشآت الرياضية. (بوزيان و بربار، 2017، صفحة 119)

تحدث الكاتب محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي عن المراجعة بصفة عامة أنها عبارة عن اختبار تقني صارم بعدة أساليب ممنهجة تحضى من طرف المهنيين ذات الخبرة والحاصلين على التأهيل، من أجل إبداء أراء معللة على النوعية والمصداقية والشمولية للمعلومات المالية والإدارية المقدمة من طرف المؤسسة والمنشأة الرياضية، مع مراعاة إحترام الواجبات في عملية إعداد جل المعلومات في كل الظروف والأوقات والمزامين وكذلك مراعاة القواعد والقوانين والمبادئ المحاسبية والإدارية والمالية المعمول بها، في الصورة الصادقة على الموجودات وفي الوضعية المالية ونتائج المنشأة والمؤسسة الرياضية. (محمد التهامي و مسعود، 2006، صفحة 09)

3-2-1-3- المراجعة الداخلية:

نتطرق فيما يلي إلى مفهوم المراجعة الداخلية ونظرا لتعدد أهل الإختصاص والهيئات المهتمة فيهذا الميدان أنها تمتاز بالتنوع والتعدد حيث تطرق إليه الباحث شعباني لطفي في تعريفه المفصل أن المراجعة الداخلية تعد وظيفة من الوظائف الإدارية التابعة للغدارة والتسيير الرياضي داخل المؤسسات والهيئات والمنشآت الرياضية، من أجل إستقلاليتها في النشاط الداخلي الإداري بما فيها والعمل على أن تقدم أحسن إستخدام الموارد مما جعل تحقيق الكفاية القصوى الإنتاجية، حيث ذكر الكاتب في تعريف آخر عن المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين يقول فيه أن المراجعة الداخلية تكون داخل المؤسسات الرياضية من أجل نشاط مستقل للتقييم، يعمل على التطبيق الصارم مراجعة النواحي الإدارية وكذا التسيير المالي المحاسبي، وذلك لتوفير الخدمات الإدارية الرياضية، كما أنها رقابة إدارية تقوم بقياس وتقييم الوسائل الأخرى للرقابة. (شعباني، 2004، صفحة 70)

3-2-2- الآليات الخارجية لحكامة المنشآت الرياضية:

عرف أمين السيد احمد لطفي المراجعة بأنها عملية ممهنجة ذات طابع منظم للحصول على جلب وطرح جميع الدلائل الإثباتية تحمل الموضوعية والشمولية تتعلق بالتأكيد عن جل التصرفات والعمليات الإدارية والمالية تتم بغرض التأكد من وجود درجة تكافؤ وتوافق بين تلك التأكيدات والمعايير المقررة إلى غاية استنتاج النتائج وتوصيلها إلى أصحاب المصالح المهتمة. (أمين السيد، 2010، صفحة 34)

عرف خالد أمين عبد الله المراجعة على أنها: هي عملية تطبيق الفحص لأنظمة الرقابة الداخلية والحسابات والسجلات والدفاتر والبيانات المعلوماتية والادارية والمستندات التي تخص المشروع تحت عملية التدقيق فحصا انتقادي محكم ومنظم، بقصد الخروج بأراء فنية محايدة عن مدى دلالة القوائم الإدارية والمالية عن الوضع السائد داخل المنشآت والهيئات الرياضية لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية محدودة، ومدى تصويرها لنتائج أعماله سواء أو خسارة في تلك المحدة المحددة. (خالد أمين، 2000، صفحة 10)

من خلال التعاريف السابقة للمراجعة الخارجية التي تشمل العموم والشمولية في هذا الموضوع، مما يجعله وافيا ليعم كل أنماط أشكال المراجعة الخارجية، من الأرجح أن يدخل في نطاق جميع المراجعات سواء الداخلية أو الخارجية، قد يشمل هذا التعريف جميع الجوانب بشتى أنماطها المختلفة للمراجعة الخارجية، من هنا يجب عليه أن يعين طبيعة نوع عملية المراجعة سواء من ناحية أهدافها ومجالاتها و يجب أن يبرز طبيعة عملية المراجعة، هدفها وطبيعة القائم بها، ومجالها.

3-2-4- التدقيق الخارجي:

داخل كل مؤسسة أو منشأة رياضية تضارب بين المصالح والأطراف الفاعلة أو المصالح والمساهمين المهتمين بالعمل الإداري الرياضي وخاصة تطبيقات تكنولوجياتها التي من الممكن أن تؤثر على لتخصصات ونوعية المعلومات الإدارية والمالية والمحاسبية التي تنشأ في ضل عدم تماثل المعلومات، مع وجود آلية تصادق على مدى صحة وعدالة المعلومات الإدارية والمالية والمحاسبية وتفاديها من الاحتيال والغش كل هذا بفعل العلاقات التعاقدية.

من خلال هذا يمكن القول عن دور التحقيق الخارجي لما له من أهمية في التقليل من حجم تضارب المصالح الناجمة عن أطراف الوكالة من خلال إسداء الأراء الفنية المحايدة حول مصداقية القوائم المالية والتسييرات الإدارية بالمنشآت الرياضية، لذا فإن صدق وصحة المعلومات الدقيقة الإدارية والمحاسبية والمالية المنبثقة عن القوائم النهائة الختامية هي الضمان الوحيد لمصداقية حيز كبير من مجمل العقود التي تتعلق بالوكالة، ويتحقق ذلك من خلال التدقيق الخارجي وهذا لما تقوم به منأ دوار الغير مباشرة لإتمام تلك التعاقدات جملة وتفصيلا من تطبيق المصادقة على سلامة مخرجات النظام الإداري التكنولوجي المحاسبي والمالي، وكذلك الأدوار المباشر في إتمام تلك التعاقدات التي تتمثل في الأساس في تحقيق الرقابة على بعض أطراف العلاقات التعاقدية التي تمنع قيام الوكيل بتعظيم دالة منفعته على حساب المنفعة الشخصية للأصيل التي تفرض الرقابة على العلاقة التعاقدية بين الإدارة وحملة الأسهم والسندات من الجانب المالي، وبالتالي تحقق التدقيق الخارجي التوازن بين جميع المصالح المتعارضة داخل المنشآت الرياضية ولتحقيق ذلك يجب تضمين دور التدقيق الخارجي: (علون، 2021، صفحة 52، 55)

- إبداء أراء فنية محايدة عما كانت السياسات التي تتبعها الإدارة الرياضية تتفق مع المبادئ المحاسبية والمالية المتعامل عليها.
- رقابة سلوكات الإدارة الرياضية بإعتبارها وكيلا يمثل المساهمين ومن ثمة منعها من تعظيم دالة منفعتها على حساب منفعة الأصيل.

3-2-5- أهمية المراجعة الخارجية بالمؤسسات والمنشآت الرياضية:

إن المراجعة الخارجية بالنسبة للمؤسسات والهيئات الرياضية تهدف إلى جملة من الأطراف التي تربطها علاقة بالمنشآت الرياضية والهيئات الوطنية، حيث تجدر الإشارة أنها تستفيد من مجمل الأعمال الإدارية والمالية والمحاسبية التي يتم مراجعتها وتدقيقها نذكر من بين هذه الأطراف المذكورة كالتالي:

- إدارة المنشآت الرياضية الداخلية والخارجية والمساهمين للمنشأة.
- المنشآت الرياضية ذات الطابع الإشهاري والمالي والترويجي وحتى المنشآت الرياضية الصناعية.
- المساهمون الخارجيون والداخليون سواء مستثمرين رياضيين وهيئات لها صلة علاقة علاقة عقود مع المنشأة الرياضية.
- الهيئات الرياضية التشريعية كالوزارة والاتحاديات والرابطات والمديريات الفرعية والجهوية والولائية.
- جميع أنواع النقابات الخاصة بالموظفين والعمال.

3-3- أبعاد حكامة المنشآت الرياضية:

إن أبعاد حكامة المنشآت الرياضية ومراحل تطبيقها الناجح له خاصية في مراعاة هذه الأبعاد التي نتطرق إلى ذكرها في العناصر التالية:

3-3-1- البعد الإشرافي:

إن هذا البعد له علاقة تدعيمية من أجل تفعيل الدور الإشرافي لمجلس الإدارة على الأداء التنفيذي للإدارة أو أصحاب المصلحة.

3-3-2- البعد الرقابة:

إن هذا البعد له علاقة تدعيمية من أجل تفعيل الرقابة على جل المستويات الداخلية والخارجية للمؤسسات والمنشآت الرياضية، فبالنسبة للمستويات الداخلية فإن عملية التدعيم والتفعيل المحكم للرقابة يناول تفعيل نظم المراقبة الداخلية ونظم إدارة المخاطر، أما بالنسبة للمستويات الخارجية يتناول التطبيق الصارم للقوانين والنظم واللوائح والقواعد الإدارية والقوانين المنصوص عليها في تسجيل البورصات وغتاحة الفرص لحملة الأسهم وأصحاب المصلحة في الرقابة من أجل توسيع مهام ومسؤوليات منصب المراجع الخارجي ودعم استقلاليته.

3-3-2- البعد الأخلاقي:

إن هذا البعد له علاقة بخلق وترشيد بيئة العمل الرقابية، التي تعتمد على النزاهة ونظم أخلاقية منصوص عليها، وكذلك الامانة ونشر ثقافة الحكامة داخل جل الإدارات الرياضية والمنشآت ذات الطابع الرياضي وبصفة عامة تهيئة بيئة عمل إداري رياضي.

3-3-4- الاتصال وحفظ التوازن:

إن هذا البعد له علاقة بتنظيم وبتصميم العلاقات بين المنشت الرياضية والمؤسسات ممثلة في لإدارة التنفيذية أو من جهة أخرى بما يعرف بمجلس الإدارة، والأطراف الخارجية سواء أصحاب المصالح أو السلطات الإشرافية والرقابية أو التنظيمية.

3-3-5- البعد الإستراتيجي:

إن هذا البعد له علاقة بصياغة استراتيجيات الأعمال والتحفيز على الفكر الاستراتيجي والتنبؤ بالمستقبل استنادا إلى دراسة متأنية ومعلومات كافية على أداءها المنجز والمعزوم على انجازه، مع دراسة

العوامل البيئية الخارجية والداخلية مع التقدير السليم على تأثيراتها استنادا إلى معلومات كافية عن هذه العوامل البيئية مع مراعاة عامل التأثير فيما بينها.

3-3-6- المساءلة:

إن هذا العنصر يقوم بتحديد الإفصاح عن الأنشطة الإدارية والرياضية داخل المؤسسات الرياضية واداء المؤسسات والهيئات الرياضية وعمليات العرض للمساهمين وغيرهم من أصحاب المصلحة وكل من له حق المساءلة داخل المؤسسة قانونا.

3-3-7- الإفصاح والشفافية:

إن الافصاح والشفافية يتسع مفهومهما ليجمع كل المضامين المتعلقة بالتقارير المالية والغدارية والعامة وكذلك تصفح عن المؤشرات التي تدل على الالتزام بمبادئ الحكامة كذلك يتعلق الإفصاح والشفافية عن طرح المعلومات الرئيسية من أجل ترشيد قرارات كافة أصحاب المصالح داخل المؤسسات والهيئات الرياضية. (زين الدين و دهيمي، 2012، صفحة 76)

الخلاصة:

إن لحوكمة المنشآت الرياضية أهمية بالغة في التسيير الإداري وخاصة مع ظهور هذه التكنولوجيا التي آلت إلى تطور سريع في تأسيس وتفعيل وحدات المراجعة مع عدم الإستقلال مقارنة بالمنشآت الرياضية الخاصة، وضرورة ارتباط تنظيمها الإداري بالسلطات التنفيدية المحلية والوطنية مع ضرورة التحلي والتطبيق الصارم لما تسنه هذه الهيئات العليا على المنشأة التابعة لها، هو عملية سيادية في ممارسة السلطة في الإدارة والتسيير الرياضي لاي بلد كان من أجل تحقيق الأهداف ورفع المستوى الإداري الرياضي والتنمية، او بتعريف آخر انها الإدارة التي تحمل طابع النزاهة والشفافية لشؤون المؤسسة الرياضية من خلال إنشاء قاعدة من النظم والقوانين وتطبيقها بالمنشآت الرياضية على أساس الشرعية القضائية والمشروعية لهدف تشجيع وتعزيز قيم المشاركة السياسية والمساءلة والشفافية من قبل الأفراد والجماعات والمجتمع، فللحوكمة مبادئ ذكرناها على أنها عبارة عن مجموعة من الأسس التي تمارس وتطبق على أرض الواقع داخل المؤسسات لقاعدة عريضة من مسيري المنشآت وأصحاب الشراكة الرياضية الخارجية بحيث تعتبر هذه المبادئ هي الضامن لحقوق وواجبات الموظفين والعاملين بشتى الرتب الإدارية وحقوق أصحاب المصالح كمجالس الإدارة والمساهمين والمدينون والموردون ....إلخ.

فتطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتطويرها لها دور هام في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضة في جميع المجالات الإدارية بها مما يجعل لها أهمية في رفع مستواها العلمي والعملي والكفاءة للموظفين مما يزيد الحاجة إلى توفير بيئة عمل جيدة لتطوير أداءهم وتحسينهم، وبما أن التسيير الإداري الرياضي هو الصورة التي يقدمها العامل أو الموظف في تقديم الخدمات لجميع المشاركين والمساهمين.

كذلك تظهر هذه المبادئ من خلال التطبيق المحكم للنظم واللوائح والقواعد والقوانين المنصوص عليها المطبقة داخل المؤسسات والهيئات الرياضية التي تحكم اتخاذ القرارات مما يؤثر على مصلحة الهيئات الرياضية، إضافة على ذلك محدداتها سواء الداخلية أو خارجية مع الأبعاد التي ترتكز عليها مما يجعل لهم دور فعال في تسيير الحكم الرشيد للمنشآت الرياضية.

الفصل الرابع:

ماهية المنشآت والهيئات الرياضية

1- الإطار المفاهيمي للمنشآت الرياضية

2- المبادئ والأسس العامة لتخطيط المنشأة الرياضية.

3- أسس التخطيط و المواصفات والخطوات الفنية لبناء المنشأة الرياضية.

تمهيد:

لقد ظهرت المنشآت الرياضية منذ العصور القديمة لما لها من أهمية وحاجة، كان للمهندسين والمفكرين ميدان في تطويرها واستحداثها من الجانب المعماري والتكنولوجي، نتيجة تعدد أنواع الرياضات سواء الفردية أو الجماعية، أدت هذه التطورات والتغييرات التي طرأت على المنشآت مع مرور الوقت، حيث أقبلت إقبالا متزايد إلى التغيير والتطور المتسارع بسبب التقدم التكنولوجي الذي أضحى قطرة ماء الحياة المعاصرة وكذلك مواكبة تطورات علمية وفكرية من طرف الباحثين والمفكرين في القرون الأخيرة.

وفي حقيقة الأمر أن الشيء الذي جعل الإنسان يحتاج ألى أمكنة ومساحات يمارس فيها الرياضة الخاصة به هي تطور الألعاب الرياضية والقوانين والنظم التي تطرأ عليها مما دفعه إلى تصاميم أحدث المؤسسات والمنشآت ومقرات الهيئات التي تفرض أنماطا تكنولوجية تساير العصر الحالي مع وفرة إنجازا المشاريع المشاريع ذات الطابع الرياضي المتطورة في كافة أنحاء العالم.

واليوم أصبحت المنشآت والمؤسسات الرياضية الجزائرية الحديثة أساسا من اساسيات النظام حيث تجتاز الجزائر مرحلة انتقالية بالغة الأهمية في ميدان تصميم وتسيير الهيئات والمنشآت الرياضية التي انعكست على حياة المواطن الجزائري بالإيجاب، فجاهزية المنشآت الرياضية هي العمود الفقري في نجاح التسيير والتأطير.

من أجل بلوغ المنشآت والمؤسسات الرياضية الجزائرية هدفها المرجو ودورها يلزم أن يكون التسيير الإداري تسييرا حكيما ذو حكامة رشيدة يمتاز بأساليب تكنولوجية حديثة وعصرية تتناسب مع الزمان والمكان.

1- الإطار المفاهيمي للمنشآت الرياضية:

إن توافر المنشآت الرياضية هي من الأسباب التي ترفع من المستوى الرياضي والمالي، بمعنى أن هذا النوع من المؤسسات لاتقوم ولا تتطور إلا بتطبيق البرامج الجيدة والممارسات الرياضية عالية المستوى داخلها واستثمارها استثمارا حكيما واستقرار القوى العاملة بها عن طريق تحسين ظروف الموظفين وتطوير تسييرها الإداري من اجل خلق وإيجاد وتوفير المناخ الملائم للرياضيين والنوادي والهيئات وحتى المواطن مع الإختيارات الصائبة التي تؤول إلى التصميم الجيد والمثالي لصفات المنشآت الرياضية العالمية.

1-1- مفهوم المنشأة الرياضية:

إن المنشأة الرياضية هي العمود الفقري الأساسي لكل مسعى في التطورات الحديثة الرياضية والتكنولوجية تتمي بنظرة استشرافية رياضية في المستقبل القريب والبعيد, تشكل القاعدة المركزية التي إذا لم تكن حاضرة لا يمكن القيام بأي مسعى لتعم وتوسع النشاطات والممارسات والتدريبات الرياضية.

تعددت مفاهيم المنشآت الرياضية مع مرور الزمن وتعدد المفكرين والباحثين والرياضيين، أما فيما يخص بالدولة الجزائرية فمهومها يعود حسب المرسوم التنفيذي (416-91) المؤرخ بتاريخ 1991.11.02

يحدد شروط استحداث المنشآت والمؤسسات الرياضية وكيفية استغلالها فنتعرف على مفهومها القانوني من خلال صدور المادة 02 من القرار المشترك الوزاري والمؤرخ في 1993/02/03 المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية لأغرض الممارسات الرياضية و الملاعب التابعة للسلطات الإدارية التي تتكفل بالشبيبة والرياضة، إضافة إلى هذا القرار نجد التطابق لهذا النوع من الهياكل والمؤسسات والمنشآت ضمن أحكام الأمر95- 09 لا سيما المواد من 88 الى 99 من القرار الوزاري، من خلاله نفهم أن للمنشآت والمؤسسات العمومية عامة والرياضية خاصة، هي كل مبنى مفتوح للجماهير والمواطنين بالأخص خلال ممارسة المنافسات والممارسات الرياضية والبدنية التي تحضى بتوفير كامل الشروط الأمنية والتقنية والصحية والإجتماعية من أجل إحتواءها على النشاطات البدنية والرياضية. (416-91) 1991.11.02. (الجريدة الرسمية العدد 54 المؤرخة في: 1991.11.30)

حسب الكاتب مومن وعبده فهي كل مكان يتكون من أحدث الوسائل الرياضية والترفيهية وحتى الطبية، ويحتوي على مبنى أو عدة مباني ومجه تجهيزات ولوازم ومعدات رياضية تتناسب مع نوع الرياضة، من أجل تحقيق طموحات وأهداف المجتمع وتنمية قدراتهم مواهبهم وأفكارهم بطريقة سليمة وناجحة ايجابيا. (مومن عبد العزيز و عبده، 2015، صفحة 13)

وتعرف أيضا على أنها ذلك المكان الذي يحتوي على الإمكانات والوسائل ذات صلة بالنشاطات البدنية والرياضية مع تقديم جميع الخدمات التي تلزمها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة الرياضية أو الترفيهية أو الصحية في الوقت الحاضر أو في المستقبل، مع التوفير داخل هذا المكان على برامج ومعدات تخص إحتضان هذه النشاطات سواء معينة أو غير معينة أو منافسات أو ممارسات للأغراض الترويحية أو

التنافسية او العلاجية... الخ والتي تتوفر على الظروف والمقاييس لإنجاح الممارسة الرياضية. (بكاي، 2014، صفحة 46، 47)

نفهم من خلال هذه التعاريف نعرف أن المنشأة الرياضية هي المكان المغطى وغير المغطى المشروط بالتحديد الطولي والعرضي المتمثلة في الملاعب والمساحات الرياضية والقاعات الرياضية والمركبات والدواوين الرياضية، مهامها وهدفها ممارسة الرياضات بأنواعها الفردية والجماعية وتختلف حسب إختلاف نوعها من ترفيهية ومنافساتية وعلاجية...الخ، تسير تحت طاقم إداري مختص في الإدارة والتسيير الرياضي.

1-2- التطور التاريخي للمنشآت الرياضية:

لقد ظهرت المنشات الرياضية منذ القدم وبدأت تتطور تدريجيا إلى أن وصلت ما هي عليه الآن، فأصبحت هناك مدنا رياضية تحوي العديد من المنشآت.

1-2-1 المنشآت الرياضية في العصر القديم:

إن الإغريق أول من ابتكروا منشأة أو مكان ليمارسوا فيه المنافسات الرياضية وهم من اهتموا بتنظيم الدورات والتظاهرات آنذاك، حيث مارسوا الألعاب الرياضية خلال سنة 866 قبل الميلاد، وفي سنة 468 قبل الميلاد حيث نظمت من طرفهم بداية أول دورة في تاريخ البشرية تمثلت في الألعاب الأولمبية بمدينة أولمبيا نسبة لها بما سميت الألعاب بها إلى غاية وقتنا الحالي، دات مدة هذه الدورة مدة قصيرة مقدرة بـ: (5) خمسة أيام اشترك فيهما الكثير من المتنافسين من مختلف المقاطعات. (ابراهيم عبد العزيز، 1993، صفحة 44)

مما اضطر الملوك والأمراء تنشئة عدد كبير من الملاعب الواسعة التي تتسع لأعداد كبيرة من المناصرين والمتفرجين الذين حرصوا على متابعة المقابلات والمباريات والمنافسات ومشاهدة وتشجيع الفائزين الأبطال وقد سمي على الملعب المركزي الرئيسي الكبير لفظ إستاد STADAM وكان يسمى في بداية اريخه على مضمار الجري، خلال فترة العصر الروماني أطلق هذا اللفظ استاد على عدد كبير من المساحات والأمكنة التي تقام فيها الرياضة (المنشآت الرياضية) التي تضم الملاعب الآتية:

1 ملعب البنتاثون: رياضة الرومانية التي تدعى بالبنتاثون القديمة تقابلها رياضة الخماسي الحديثة.

2 ملعب الهيبودروم: وخصص هذا الملعب لأجل إجراء سباق الفروسية وسباق العربات وتنظيم الحفلات والرقص في الأعياد وتنافس الأدباء والفقهاء والخطباء.

3 ملعب البالاسترا: هو مكان للتدريب حيث خصص لرفس المستوى الرياضي من تعليم وتدريب وإعداد المنافسين واللاعبين على جل الرياضات.

4 **ملعب الليونديون:** مكان وضع خصيصا لاستضافة اللاعبين والمنافسين من أماكن أخرى بعيدة. (عفاف عبد المنعم، 1998، صفحة 59)

5 الكولوسيوم: أشهر ملعب شيد في العصور التاريخية القديمة، شيد من طرف الإمبراطور "فسباسان" بروما، اكتمل في العام 80 ميلادي، أول ملعب في التاريخ بني على أساسات هندسية علمية يحتوي على 4 طوابق بإرتفاع 48 مترا يتسع ل 80000 متفرج.

فظهرت بذلك حاجتهم إلى إقامة أمكنة خاصة لإجراء المنافسات تمثلت في مباني سميت حاليا بالمنشآت الرياضية، من خلال هذا تطورت الأفكار وقاموا ببناء أول ملعب كبير سمي بمضمار الجري، استمرت المنافسات والقوانين مبنية على أفكار الإغريق وتنظيمها القانوني إلى غاية عصر الرومان فالمهندسين والعاملين الرومانيين قاموا بتشييد مجموعة من المنشآت والمباني الرياضية العامة تعتمد على القوانين المدروسة والمطبقة من طرفهم فشيدوا أطلقوا عليها تسمية البلاسترى. (ابراهيم عبد العزيز، 1993، صفحة 44)

خلال هذه الفترة كانت المنشآت الرياضية تسمى عندهم بالمدارس وهي ومن بين هذه المنشآت نجد ما سمي لديهم بالمدارس وهي البالسيتر أو الجمنازيوم والديداسكيليوم:

أ: البالسيترا:

فيما يتعلق بالبالسيترا فكانت إنطلاقتها هي عبارة ملحقة لغرفة بسكن خاص متصلة بفناء أو اثنين إلى أن تتطورت إلى مباني عدة ذات استقلالية محاطة بالأعمدة ولها مساحات وساحات تتسع لميادين متعددة من الرياضة، وكذلك ممارسة رياضة السباحة على مقربة منها، بينما بوسطة هذه الباليسترا موجود بها ساحة في الهواء الطلق من أجل أن تمارس الوثب والملاكمة والمصارعة بأنواعها، كما اختصت على غرف لتغيير الألبسة الرياضية ودهن أجسام الرياضيين، وبالرغم من أن جل ممارسة الأنشطة وأنواعها كانت تمارس ضمن رياضة السباحة أو داخل الملاعب المحاذية للباسيترا، إلا أنه كانت تخصص للتمارين غرف مزودة بمجموعة من الأكياس وكرات مخصصة للعبة اللكم. (عمر، 2003، صفحة 136)

ب: الجمنازيوم:

هي عبارة عن مدرسة رياضية مكونة من مساحة كبيرة من الأرض مبنية تحتوي على مباني ومنشآت تتمثل في ملاعب وصالات رياضية كبيرة مزودة بالآلات والوسائل والمعدات الرياضية من أجل ممارسة نوعية الألعاب الرياضية، وأماكن مخصصة لإقامة الرياضيين والمسيرين وأماكن مخخصة لتغيير البدلات الرياضية، كما تحتوي على معابد وتماثيل لآلهاتهم من أجل عبادتهم في أوقات محددة، يشرف على إدارتها مسؤول معين ومرسم من طرف قائد الدولة أو الأمير مع مشاركة عدة مدربين ومنشطين ومساعدين طبيين من أجل العلاج، ومن بين أكبر الهياكل والمنشآت المخصصة للجمنازيوم التي اشتهرت في ذلك الوقت: الأكاديمية، اليسيوم، والسينوسار، كانت الدولة تخصصهم للأبناء من أصول أجانب نسبة حد عالية، فللرجال طرق ومناهج رياضية متبعة في ممارسة تمريناتهم من الجمبازيوم. (يوسف محمد، 2016، صفحة 16)

ج: الديداسكيليوم:

كان لها اختصاص أوسع واعمق من الأختصاصات الأخرى، حيث تميزت بإحتضانها للموسيقى بانواعها والأدب الحديث في وقته وجانبا من الرياضات، بعد الإتمام من هذه المدرسة ينتقل الفرد إلى مدرسة أخى تسمى مدرسة الجمنازيوم من اجل أن يزاول ويواصل مختلف التجريبات وفق البرامج المسطرة في المدرسة الخاصة بالكبار. (يوسف محمد، 2016، صفحة 16)

كذلك تطرق الكاتب دمانة عمر عن الديداسكيليوم بأنهاعلى الرغم من تخصيص ساحات ومساحات وأمكنة لممارسة الرياضة إلا أنه كان يحمل الشكل الأكبر في تخصص الدراسات الذهنية والموسيقى والأدب والفلسفة.

1-2-2- المنشآت الرياضية عند العرب والمسلمين:

وردت عن سيد الخلق نبينا محمد عليه الصلاة والسلام مواقف متعدد تثبت أن للرياضة مشروعية وجواز بالحدود والشروط التي تحافظ على ديننا الحنيف، من أجل التربية أو التدريب فهذه الرياضات من قبل البعثة فقد مارسها العرب القدامى والمسلمين في أماكن مخصصة وزاد النبي علية الصلاة والسلام خصص لها أماكن بالنسبة للرياضات الجائزة كاسباحة والرماية وركوب الخيل والمشي على الأقدام والتسابق، كما أشار بعض الصحابة عليهم رضوان الله إلى أهميّتها، كما نشير إلى أنّ الرسول صلى الله عليه وسلّم كان يلاعب ويُداعب أطفال المسلمين أثناء لعبهم، كان عليه الصلاة والسلام يُعجبوه الرّجال ذو البنية القوية وشديدة الصلابة، كان يوصي صحابته والمسلمين على ركوب الخيل وتعلم الرماية، كما أنّ الحبيب المصطفى لم يهمل مشروعية الرياضة للنساء إلا بضوابط دينية وشرعية؛ تنص عليها الشريعة لما ينتج عليهنّ من فوائد صحية ونفسية، كان يُسابق زوجته عائشة رضي الله عنها أم المؤمنين، فكان الفوز تارة لأمنا عائشة رضي الله عنها وتارة يفوز النبي عليه الصلاة والسلام.

فللمنشآت الرياضية نصيب في هذه الفترة نجد أن لها علاقة تربطها بالرياضات عند العرب والمسلمين آنذاك أهمها:

أ- **الأسواق:** أمكنة عامّة مخصصة للقاء الباعة والشارين من أجل البيع والشراء للمنتجات الداخلية والخارجية وتبادل الأوراق المالية وجميع الخدمات التجارية سواء مباشرة أو من طرف وسطاء، من خلال الأماكن المخصصة للسوق، قد خصصوا التجار أماكن بداخله من أجل ممارسة سباق الخيول والنوق والمبارزات والعدو والمصارعة، وتعدد الرياضات التي كانت تمارس في وقتها، ومن أشهرها سوق عكاظ، (سوق عكاظ، أحد أسواق شبه الجزيرة العربية الثلاثة الكبرى في الجاهلية بالإضافة إلى سوق مجنة وسوق ذي المجاز، تعود بدايته إلى 501 للميلاد، وكانت العرب تأتيه لمدة 20 يوما من أول ذي القعدة يبيعون فيه البضائع ويلقون القصائد إلى يوم 20 من الشهر، ثم تسير إلى سوق مجنة فتقضي فيه الأيام العشر الاواخر من شهر ذي القعدة ثم تسير إلى سوق ذي المجاز فتقضي

فيه الأيام الثمانية الأولى من شهر ذي الحجة ثم تسير إلى حجها، وسكان سوق عكاظ الأوائل هم قبيلة عدوان وقبيلة هوازن من قيس عيلان من فرع مضر من العرب العدنانية. (أنترنت)

ب-**باحات المساجد:** كان النبي عليه الصلاة والسلام يسمح ويوافق على أن تقام النشاطات الرياضية داخل باحات المسجد. (عمر، 2003، صفحة 138)

حيث يروى عن أمنا عائشة رضي الله ما أخرجه النسائي في "السنن الكبرى" (8/ 181)، والطحاوي في "شرح مشكل الآثار" (1/ 268) عَنْ أَبِي سَلَمَةَ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ ، عَنْ عَائِشَةَ ، زَوْجِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَتْ : " دَخَلَ الْحَبَشَةُ الْمَسْجِدَ يَلْعَبُونَ فَقَالَ لِي : يَا حُمَيْرَاءُ؛ أَتُحِبِّينَ أَنْ تَنْظُرِي إِلَيْهِمْ ؟ فَقُلْتُ: "نَعَمْ، فَقَامَ بِالْبَابِ وَجِئْتُهُ فَوَضَعْتُ ذَقَنِي عَلَى عَاتِقَهُ فَأَسْنَدْتُ وَجْهِي إِلَى خَدِّهِ " قَالَتْ : " وَمِنْ قَوْلِهِمْ يَوْمَئِذٍ أَبَا الْقَاسِمِ طَيِّبًا " فَقَالَ رَسُولُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : حَسْبُكِ فَقُلْتُ: يَا رَسُولَ اللهِ لَا تَعْجَلْ ، فَقَامَ لِي ثُمَّ قَالَ: حَسْبُكِ فَقُلْتُ: " لَا تَعْجَلْ يَا رَسُولَ اللهِ " قَالَتْ : "وَمَا لِي حُبُّ النَّظَرِ إِلَيْهِمْ ، وَلَكِنِّي أَحْبَبْتُ أَنْ يَبْلُغَ النِّسَاءَ مَقَامُهُ لِي وَمَكَانِي مِنْهُ." (وصححه ابن القطان في "أحكام النظر" (360)، والألباني في "السلسلة الصحيحة" (7/ 818)، وشعيب الأرناؤوط في "تخريج شرح مشكل الآثار" (292))

ج- **الحلبات والملاعب والميادين الرياضية:** كان للخلفاء والملوك والسلاطين دور كبير في تأطير وتنشئة الأماكن المخصصة للرياضات متمثلة في الحلبات والملاعب، كانوا متنافسين في التشييد، نذكر أن الصحابي رضي الله عنه معاوية أبن أبي سفيان شيد حلبة يخرج إليها في أيام معينة لممارسة رياضة السباق، وفعل مثل ذلك هشام بن عبد الملك والمعتصم والمتوكل وأحمد بن طولون وغيرها.

كانت تشيد المحافل الرياضية داخل المنشآت في أكبر العواصم العربية آنذاك كدمشق التي تجرع عنها كتابة عن ميادينها إبن جبير قائلا: "ولهذه البلدة قلعة يسكنها السلطان منحازة في الجهة الغربية من البلد، وعلى مقربة منها خارج البلد في جهة الغرب ميدانان كأنها مبسوطان خزا لشدة خضرتهما، وعليها ملق ما، وعليها ملق والنهر بينهما متصل بها الكثير من الأشجار، وهما من أشجار، وهما من أبدع المناظر، يخرج السلطان إليهما ويلعب فيهما، وفي كل ليلة يخرج أبناء السلطان إليهما للرماية والمسابقة واللعب بالصوالجة". (عمر، 2003، صفحة 138)

1-2-3- المنشآت الرياضية في العصر الحديث:

تطورت المنشآت الرياضية مع مرور الزمن في تسييرها وهندستها منذ عام 1890 تاريخ إعادة تنظيم الألعاب الأولمبية، مما جعل النظام أن تسير إداريا على على قائمين أهل إختصاص يجسدون أفكارهم لتطويرها وتوفير سبل الراحة والوسائل والمعدات التي تخص المنشأة والهيأة التي هي أهل للإختصاص الرياضي، مما جعل الدول أن تقيم مدن خاصة بالرضات بها جميع المرافق والمنشآت والهيئت وحتى المؤسسات الرياضية العمومية والخاصة، أهمية هذه المدن في مدى استيعابها للفرق والطاقم الخاص بهم ومناصريهم مع التوفير لهم لجميع متطلبات الحياة.

ومع تسابق الزمن وكثرة أنواع الرياضات وتحديثها وتطويرها، وصلنا إلى وقت فيه أصبحت المقابلات والمنافسات بدون إنقطاع طوال السنة مما جعل العالم يحتاج إلى تعدد المنشآت المتخصصة للرياضات مع تعدد تخصصاتها اللإدارية، خاصة في دول الخليج كقطر والدول الأروبية أصبح ما يسمى بالمدن الرياضية التي تتصف بالمعايير العالمية المتطورة تشمل جميع المتطلبات الرياضية، حيث تصنف المنشآت الرياضية إلى ثلاثة مجموعات نذكرها فيما يلي:

1-2-3-1- الملاعب المكشوفة:

من أهم وأكثر المنشآت الرياضية تداولا المنشآت المكشوفة نذكر على سبيل المثال الملاعب التي تجرى فيها مقابلات كرة القدم، مضامير الجري، الأماكن والساحات التي تقام فيها منافسات ألعاب القوى، ملاعب لعبة التنس، ولسباق الخيل ميادين تكون مكشوفة، مع ذكر حلبات سباق السيارات وسباق الدراجات الهوائية والنارية، الأماكن وساحات الألعاب الشتوية، كل الألعاب التي تلعب على الجليد والثلج.

1-2-3-2- المسابح وأحواض السباحة:

إن رياضة السباحة رياضة مهمة دوليا وتشمل منشآت خاصة بها يمكن أن تكون مغطاة أو غير مغطاة متمثلة في أحواض السباحة وكذلك أحواض الغطس وتقام فيها منافسات رياضية متعددة لا تنحصر فقط في السباحة نذكر منها: رياضة السباحة ورياضة الغطس ورياضة لعب كرة الماء ورياضة السباحة التوقيتية، يختلف استخدام المسابح المغطاة عن المكشوفة بإختلاف الزمان والمكان والفصل الشتوي والصيفي أو حسب حالة الجو والطقس باردا أو ساخنا أو ماطرا، واستخدمت على مستوى المسابح التغطيات المتحركة القابلة للفتح والإغلاق في عمليات التغطية، فتصبح مسابح تحمل طابعين مغطى وغير مغطى.

1-2-3-3- الصالات المغلقة:

هي منشآت رياضية مغطاة، تقام فيها المنافسات والمقابلات والمسابقات التي تلعب كألعاب القوى والكاراتيه والملاكمة وألعاب الكرات والمصارعة والجمباز وغيرها، وتختلف هذه الصالات على حسب إختصاص الرياضة التي تلعب بها مثل صالات مخصصة لرياضة معينة ككرة السلة أو كرة اليد أو رياضة معينة، أو صالات مخصصة تشمل جميع الألعاب. (الوشاح و الشقارين، 2012، صفحة 15)

إن الصالات المغطاة منشأة رياضية تلتزم بشرط مهم عن المنشآت الأخرى في مقاساتها أهم، إجبارية ألا يقل طولها الكامل عن 45 مترا و27 مترا في العرض و07 أمتار في الإرتفاع.

1-2-3-4- المناطق الفندقية الرياضية:

إن الفندقة الرياضية تمتاز بخصائص مرتبطة فيما بينها ومتكاملة وصحيحة، وهي عبارة عن مجموعة من الإقامات تتمثل في الفنادق وأماكن الراحة والإستجمام المتعددة وتكون مخصصة للرياضيين وطاقمهم وضيوفهم فقط خلال إجراء المنافسات والتظاهرات، حيث يكون تصميمها على شكل خاص بها، تحتوي على مساحات كبيرة متعددة لتجسد بها مباني المتوفرة فيها تكون كافية، حيث تجعل الضيوف والسياح نشيطي طوال اليوم وشعورهم بالسعادة والطمأنينة، تتميز هذه المناطق الفندقية بساحات واسعة وشكل تصميم

عصري وتحف فنية ومكتبات رياضية، مع خلق بيئة رياضية لمعاونتهم فيما بعض، وتعمل على فتح مجال كبير لجميع النشاطات الرياضية والتدريبية للاعبين والضيوف من أجل المحافظة على صحتهم، تعمل على توفير وسائل الراحة والاستجمام والاستحمام والأمن والخدمات الصحية وخدمات الإعاشة بأنواعها وتخصصاتها.

1-3- إدارة المنشآت الرياضية:

مع تطور التكنولوجيا وحداثة المنشآت الرياضة مما جعل الرياضة جزء من حياة الإنسان ليعايش زمنه لتبقى الرياضة عامل رئيسي لتنمية حياته أو راحته النفسية والصحية عند دخول للهياكل والمنشآت الرياضية، ذلك ما ألزم تنشئة منشآت معاصرة مع التكنولوجيات والعولمة للممارسة التمارين، هذه المباني المعمارية والتحفة الهندسية للمركبات والمؤسسات تختلف عن بعضها البعض، يكون تصنيفها حسب أهدافها المرجوة التي شيدت لأجلها: الترويحية، التدريبية، التنافسية، التعليمية العلاجية... إلخ، إقامة أماكن خاصة لممارستها تتمثل بالمساحات، أو هياكل ومنشآت رياضية تختلف عن بعضها البعض في التصنيف، ومنها منتختلف في التصنيف حسب شكلها الخارجي أو الداخلي أو المغطى.

1-3-1- تعريف الإدارة الرياضية الخاصة بالمنشآت:

عرف أخصائيو الإدارة تعريفا عما في الواقع كأمثال تايلور، كمبل، ماري باركر، فائل، واي تيد، لنفجستون وغيرهم من المفكرين، غير كافية لوحدها في التسيير الإداري الرياضي بالمنشآت الرياضية من أجل الوصول إلى الذروة من باب تقييم المدارس الإدارية الحديثة كمدرسة النظم، وجل الأخصائيين الإداريين للمدرسة، حسب تفكيرهم ورأيهم، قاموا بدراستها ضمن العلوم الرياضية الحديثة أن تصنف تسيير الإدارة ضمن المجال الذي أنشئت من أجله، (في هذه الحالة مجال الرياضة)، هذا التكييف قد استحدث عنه ما يعرف حاليا باسم "الإدارة والتسيير الرياضي أو الإدارة الرياضية". (صايم، 2016، صفحة 64)

من خلال مضامين تعريف الإدارة الرياضة بالمنشآت وشرحها نقول أن إدارة المنشآت الرياضية هي "أنشطة إدارية كباقي الأنشطة في المؤسسات الأخرى فإختلافها يبنى على إختلاف أهل الإختصاص المستخدمين والمستغلين للإدارات الرياضية ماهو مقنن في توجيه وتعليم وتدريب الموظفين على التسيير المحكم للوصول إلى الأهداف المسطرة، عن طريق التقيد والسير السليم والمرتب من عمليات التخطيط وقيادة ورقابة الأعمال والمهام المسندة للموظفين والعاملين بالمنشآت والهيئات الرياضية".

1-3-2- تاريخ إدارة المنشآت الرياضية:

1-3-2-1- التطور في العصر القديم:

كان الإغريق حضارة كبيرة في الرياضات بشتى أنواعها مما جعلهم واضطروا إلى إنشاء منشآت تخص ممارسة الرياضات بإجراء مسابقات وعروض رياضية كان يشارك فيها رياضيو الاغريق والرومان، حتى الفراعنة الذي سايروا عصر الإغريق شاركوا في أكبر تجمع بشري بكل أصنافه وفئاته من ملوك والدول والممالك ذاك الوقت.

من خلال هذا التقديم يمكن أن نقول أن الإدارة والتسيير الرياضي، أو الإدارة الرياضية معروفة منذ القدم بتاريخ 776 قبل الميلاد، كان آنذاك تاريخ أول مرة تقام فيها الألعاب الأولمبية مع التطبيق للنظم والقوانين المتمثلة في الإدارة الرياضية وتسييرها لتلك التظاهرة وتسيير ملاعبها والأماكن التي تجرى فيها المنافسات والمقابلات، تنوعت الإدارة حسب نوع الرياضة والمنشأة التي تقام وكان النوع الإداري الرياضي الرئيسي الساري في تلك الأولمبياد بإتباع برامج وقواعد وقوانين كالآتي نذكر منها:

1. مجريات حفل الإفتتاح الذي يقام بالملعب الرئيسي خلال اليوم الأول.
2. مجريات لعب الخماسي وسباق الخيول وسباق العربات خلال اليوم الثاني.
3. مجريات سباق الجري ونتائجه خلال اليوم الثالث.
4. إقامة منافسات الملاكمة والمصارعة خلال اليوم الرابع.
5. مجريات حفل الإختتام وعمليات توزيع الجوائز خلال اليوم الخامس والأخير. (الفكي، 2016، صفحة 08، 09)

إن الإدارة والتسيير الرياضي داخل المنشآت هي عبارة عن فن تنسيقي يربط جميع المصالح والمرافق والمنشآت الفرعية ربطا وطيدا مع اللاعبين والمنافسين وحتى المؤطرين والهيئات العليا والمتوسطة مع توفير التنسيق المحكم للمتفرجين والمناصرين والمشجعين أو بطريقة أخرى الربط مع المساهمين عامة.

ذكر الكاتب مصعب محمد أن الإدارة الرياضية داخل المنشآت والهيئات الرياضية مهما كان مستواه، ما هي إلا أساليب وطرق من أجل تحقيق الوظائف والمهام المسندة والمعينة بأحسن أسلوب من كفاءات، ويلاحظ أن تحقيق الجيد للمهام يكون بأحسن درجة وبأعلي كفاءة من خلال إستحداث تفكير جديد وعمل جيد في الأسلوب الإداري داخل المنشآت والمؤسسات الرياضية وتحسين كفاءتهم ورفع قدراتهم ومستواياتهم الإدارية يكون في ضمن عناصر الإدارة ووظائفهم من أجل تحقيق أهداف المصالح العليا للبلاد. (الفكي، 2016، صفحة 09)

1-3-2-2- التطور في العصر الحديث:

تطورت القوانين والتنظيمات الإدارات مع مرور الزمن، خلال عام 1890 تالريخ إعادة تنظيم الألعاب الأولمبية هو التاريخ الحقيقي في بداية تكوين وتطبيق القوانين والنظم بالمنشآت الرياضية أو نقول بأنها بدأت ظهور القوانين الحديثة للإدارة الرياضية، حيث انتشرت المنشآت الرياضية بظهورها عالميا وظهور التسير الإداري الرياضين، وتقدم ملحوظ في بعض الدول الأوروبية فنلندا، ألمانيا، إيطاليا، ثم انتقلت التكنولوجيات في تطبيق الإدارات الرياضية، ويتضح هذا التطور الملحوظ في تشييد المنشآت الرياضية ويبقى التسيير الإداري مع تطور المنشآت، خلال دورة الألعاب الأولمبية سنة 1896 بأثينا كان للتسيير الإداري الرياضي والقانوني رواجا حديثا وتطبيقا محكما، ومع مرور الوقت وانتشار أنواع الرياضات وتخصيص المنشآت الرياضية حسب الرياضات تطورت الإدارات إلى غاية آخر دورة أولمبية سنة 1972 بميونيخ تسيير إداري متميز عن السابق بسبب بداية ظهور التطور التكنولوجي. (الوشاح و الشقارين، 2012، صفحة 14)

منذ تاريخ 1972 إلى غاية وقتنا نستطيع أن نقول أن تطور الإدارة الرياضية مرتبط بتكنولوجيا المعلومات أو بما يسمى حاليا بالإدارة الإلكترونية المحكمة متزامنة مع التطور التكنولوجي، فالإدارة والتسيير الرياضي تتطور مع التطور التكنولوجي الحديث إلى غاية بلوغها الذروة المتقدمة على سبيل المثال في وقتنا: "الإدارة الرياضة تسير مع تطور الذكاء الإصطناعي".

1-3-3- استراتيجية ادارة الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية:

عرفها العياضي عصام وآخرون بأنها استراتيجية القبول بوظيفة تهتم بالمورد البشري تعتمد على مبدأة الاستراتيجيات الحديثة بأنها شريك استراتيجي ينظر إلى التطور المستقبلي في صياغة وتنفيذ مهام المؤسسة مع تطويرها من خلال أنشطة الموارد البشرية كالاستقطاب والاختيار والتدريب وتعويض الأفراد. (العياضي، سمير، و فؤاد، 2021، صفحة 119)

أو هي عبارة عن مجموعة الأنشطة الإدارية التي تستخدم داخل المنشآت الرياضية أو الهيئات والمؤسسات ذات نفس الطابع تنجز من طرف مورد بشري متمثل من أشخاص ذات كفاءة إدارية عالية توظف جميع مهام الموارد البشرية والوظائف القبلية والبعدية وتقييم أداء الموظفين بذات المنشأة أو الهيأة الرياضية.

1-3-4- أهمية الإدارة الرياضية:

أصبح إهتمام الدول في العالم إهتما كبيرا بالمنشآت الرياضية العصرية المتطورة من اجل إحتضان الظاهرات والمحافل الدولية من تأطير وتنظيم ونجاح، هذا الإهتمام أضحى أحد القواعد المهمة في تحقيق الأهداف المنشودة، واولت الدول المتطورة والمتقدمة بحداثة مجال الرياضة من تسيير إداري وإنشاء منشآت متطورة، فالمجال الرياضي يشهد تقدما مزدهرا خلال السنوات الأخيرة، نستطيع أن نقول عنه انه عصر التقدم الملحوظ، وفي ظل هذا التطور والتقدم وجب علينا من إيجاد عمليات التقويم التي تعتمد على المعايير والأسس البيئية التي تحيط بالمنظمة الرياضية مما تؤدي بنا إلى ظهور اتجاهات حديثة، تجعل منا بضرورة التحول من المفهوم الإداري التقليدي إلى المفهوم الإداري الحديث يهتم بتحقيق حكامة تسيير المنشآت الرياضية القائم علي نتائج أعمال التقويم المتميز العلمي مما يرفع زيادة في مركز المؤسسة التنافسي ويحقق لها النتائج الإيجابية. (الفكي، 2016، صفحة 10)

إن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتطويرها لها دور هام في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضة في جميع المجالات الإدارية بها مما يجعل لها أهمية في رفع مستواها العلمي والعملي والكفاءة للموظفين مما يزيد الحاجة إلى توفير بيئة عمل جيدة لتطوير أداءهم وتحسينهم، وبما أن التسيير الإداري الرياضي هو الصورة التي يقدمها العامل أو الموظف في تقديم الخدمات لجميع المشاركين والمساهمين، ومن بين الأهميات التي ننشد منها أنها الإدارة الرياضية تجعل العاملين متناسقين ومتكاملين فيما بعض كالحلقة واحدة تلو الأخرى إلى غاية تحقيق الهدف، فمصباح الإنارة للإدارة الرياضية يعتمد ويرتكز على التطبيق المحكم لتحقيق الهدف الحقيقي المنشود بأقل الأضرار وربح الوقت وأقل مقابل مادي.

إن تطبيق عمليات الإدارة الرياضية والتنظيمية من العوامل الرئيسية في تحقيق أهداف المنشآت الرياضية ومما لا شك فيه إن الإقبال عل التوظيف بالإدارات الرياضية قد ارتفع في الآونة الأخيرة بشكل متزايد، مما لفت إنتباهنا من خلال التطلع على الدراسات السابقة توجه الطلبة والباحثين في الجامعات والكليات عبر كامل الوطن العربي والأجنبي على دراسة الإدارة الرياضية، التي تتماشى مع متطلبات واحتياجات العمل بالمؤسسات والمنشآت والهيئات الرياضية والدراسات العليا لتأطير وتكوين وتدريس الباحثين والمتكونين في هذا الميدان، الذي يستوعب عدد كبير من خريجي الجامعات والكليات للتوظيف والعمل ضمن إدارات المنظمات الرياضية نجد أن الدراسة في هذا المضمون ضروري لتحقيق النجاح. (الفكي، 2016، صفحة 11)

1-3-5- النظام القانوني لإدارة المركبات الرياضية :

من خلال القوانين المجسدة من طرف المشرع الجزائري نرى إلتماس كبير في رؤيته لتطوير المنظومات الرياضية والتربية البدنية والرياضية نظرا لأهميتها القصوى والفعالة وتأثيرها الكبير على الأدوات الفنية والقانونية في التنظيم الإداري الرياضي داخل المنشآت الرياضية وخارجها، حيث شرع مجموعة من القوانين والتشريعات التي تنص على ضرورو العمل على توسيع هذا المجال القانوني والإهتمام على ومواكبة العصر والتكنولوجيات خاصة في ظل العولمة الحديثة، والأمر نفسه يطبق على الإدارة والتسيير الرياضي وتسيير المنشآت الرياضية ونجد أهم ما يتضمنه التشريع الجزائري الذي يتعلق بالرياضة وادارتها بالمؤسسات الرياضية ما يلي: (عمر، 2003، صفحة 171)

- المرسوم رقم 77 / 117 المؤرخ في 20 شعبان 1397 الموافق لـ 06 : غشت 1977 المتضمن إنشاء مكاتب المركبات المتعددة الرياضات.
- القانون رقم 89 / 03 المؤرخ في 08 رجب 1409 الموافق لـ 14 : فبراير 1989 المتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتطويرها.
- الأمر رقم 95 / 09 المؤرخ في 25 رمضان 1415 الموافق لـ : 25 فبراير 1995 المتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها.
- القانون رقم 04 / 10 المؤرخ في 27 جمادى الثانية 1425 الموافق لـ : 14 غشت 2004 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية.
- المرسوم رقم 09 / 184 المؤرخ في 17 جمادى الأولى 1430 الموافق لـ : 12 مايو 2009 المحدد للإجراءات والمقاييس الخاصة بالمصادقة التقنية والأمنية على المنشآت القاعدية الرياضية المفتوحة للجمهور، وكذا كيفيات تطبيقها.
- القانون رقم 13 / 05 المؤرخ في 14 رمضان 1434 الموافق لـ : 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.

- المرسوم التنفيذي رقم 05 / 492 المؤرخ في 20 ذي القعدة 1426 الموافق لـ : 22 ديسمبر 2005 المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات، هذاالمرسوم صدر لتحديد النظام القانوني الذي تعمل على وفقه كل المركبات المتعددة الرياضات الجزائرية، كما جاء لكونه معدلا لسد بعض الثغرات التي صدرت بالمرسوم رقم 77/ 117.

1-3-6- الدور الإجرائي للإدارة الرياضية:

للدور الإجرائي بالإدارة الرياضية إجراء مهم بها، حيث يتكون من خمسة عناصر تنتج عنه كافة العمليات وهذا الإجراء يتم في كافة المستويات الإدارية كباقي المؤسسات العمومية وهي كالآتي:

- رسم خطة متناسقة تشمل كل من الإستراتيجيات والأساليب والإجراءات والسياسيات والبرامج والوسائل التي تتطلب تطبيقها وجميع القوى والإمكانات المادية والبشرية والعينة في زمن المستقبل.
- جعل هيكل التنظيم الإداري بالعناصر والقوى والإمكانات المادية والبشرية التي تتكون منها المؤسسة والمنشأة الرياضية وتناسق الأداء والربط بينها من أجل تحقيق روح التكامل والتماسك والتلاحم بين جميع الأجزاء بصورة يكون لها معنى وفاعلية لتحقيق الأهداف الحقيقية للمؤسسة والمديريات الرياضية.
- تحسيس الأفراد والموظفين داخل المديريات والمنشآت الرياضية والهيئات على تحسين بما يساهم في تطابق هذه الأخلاق مع الهدف العام المنشود تحقيقه.
- وضع نظام رقابي يتجانس مع العمليات والإجراءات من أجل عملية المقارنة للنتائج المحققة من الأعمال مع المستويات ومعدلات الأداء الوظيفي للموظفين التي تحققت، وهذا النظام يضمن سير مع توجيه وتصحيح الأخطاء الإدارية والإنحرافات الناتجة.
- عملية التنسيق بين جميع المستويات الإدارية في المديرية والمؤسسة الرياضية على المستوى الأعلى والأوسط والأدنى من أجل تحقيق الأهداف المرجوة بأحسن وأفضل الوسائل والفعاليات وبأقل تكلفة مالية قدر المستطاع. (مهندس، 2023)

من خلال ما ذكرناه سالفا نستنتج أن جميع وظائف إدارة التسيير الرياضي غير كافية لتسير المنشآت والمؤسسات الرياضية من أجل تحقيق الهدف المنشود للمؤسسة ذات الطابع الرياضي، بقدر ما يتمها الطاقم الإداري ذات الكفاءة العالية والمورد المالي والمورد البشري والموقع المناسب للمنشأة.

2- خصائص ومزايا إمكانية المنشأة الرياضية:

من خلال الخبرة العلمية والمعرفية التي اكتسبناها تبين لنا أن للمنشأة الرياضية عنصرين هامين من أجل رفع مستواها الإداري والتقني لتحقيق الهدف المنشود نذكرهما:

- إجبارية فتح المنشأة لجميع الناس وعدم حصرها على فئة معينة لتفادي البيروقراطية، للحصول على جميع الحقوق من مشاهدات وتدريبات وتعليم واجتماعات وتجمعات داخل القاعات المخصصة، كل هذه الحقوق تنطبق سواء على اللاعبين أو المتفرجين أو المناصرين أو الرياضيين وبصفة عامة على جميع الناس.

- تسطير هدف المنشأة التي أنشئت لغرضها من أجل ممارسة الأنشطة الرياضية أو الترويحية أو العلاجية أو التنافسية بدون تدخل مهام أخرى التي تدني من مستواها.

إن المنشآت الرياضية لا تنحصر مهامها فقط لممارسة الأنشطة السالفة الذكر، فلا مانع إذا كانت نشاطات أخرى بصفة تبعية أو عرضية، لترفع من المردودية المالية والتقنية والبشرية كممارسة إحتفالات وحفلات دينية وثقافية وتظاهرات علمية ثقافية وملتقيات وحتى اللقاءات السياسية، فالأهم والمهم فتح المنشأة الرياضية لجميع الأمة والناس من جمهور ورياضيين ومنافسين ومثقفين وإطارات ليمارسوا نشاطاتهم الرياضية المبرمجة.

2-1- مزايا دراسة إمكانات المنشات الرياضية:

للمعرفة الكلية للمزايا والأهداف التي يمكن أن ننتجها من دراسة إمكانات المنشآت الرياضية يكمن فيما يلي:

أولا: تحقيق أنجح الطرق والوسائل لعمل المنشاة الرياضية: إن الدراسة تجعلنا نصل إلى الهدف المراد الذي يقوم بتطوير أداء المنشاة مما يسمح رفع مستوى كفاءتها الإدارية والفنية وبما يسهم في تقدم أنجع الأنشطة الرياضية.

ثانيا: الاختيار الأفضل للقيم التنظيمية للمنشاة الرياضية: الدراسة المثالية بالضرورة أن تتبعها الصفات والميزات والأهداف التي تسطر أثناء التخطيط لنجاح المؤسسة، من خلالها يمكن الوصول إلى البدائل الممكنة لغاية أهم للصفات إن دراسة الإمكانيات يتبعه بالضرورة الدراسة المثالية للصفات والميزات والأهداف الخاصة بالمنشاة، إذ يمكن من خلالها الوصول إلى الفوارق التي تمكننا من التصميم التنظيمي والذي يحقق مرونة تسهل للمنشاة مهامها في تقديم أنشطتها للمستويات المرتفعة العالية من الكفاءات.

ثالثا: الإشباع الأفضل للحاجات الإنسانية: تساعد دراسات الإمكانات المتاحة في المنشآت الرياضية لمعرفة طريقة تحقيق هذا الإشباع بشتى الطرق والصور وفي الأخير يتحقق الإشباع بأقل تكاليف مالية وأقل جهد.

رابعا: تطوير مختلف الوان الممارسة الرياضية: يمكن الوصول إلى أحسن وأفضل أنواع الأنشطة من خلال دراسة الإمكانيات والمواد والارتقاء بها والوصول بالمتمرنين واللاعبين إلى أعلى المسشتويات وتحقيق النتائج الإيجابية مع التطرف والتعرف على جميع النواحي من نقاط ضعف وتدعيم المنشأة وتعميم نقاط القوة.

خامسا: زيادة إعداد الممارسين: إن دراسة الإمكانات المختلفة داخل المنشآة الرياضية يولي إهتمام كبير من المسؤولين على جميع نواحي ونقاط النقص مما ينفعهم لاستكمالها والتوسع في إقامتها وتوفيرها، مما يعطي الفرصة لأكبر عدد من الأفراد للاستمتاع بالمشاركات في مختلف برامج التظاهرات و الأنشطة الرياضية. (تباني، 2014، صفحة 16)

سادسا: الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة: إن الحجم الممنوح لجمع معين، يترتب تنقلات عادة من أفراد المجتمع ومن خلال دراسة الإمكانات نستطيع الوصول إلى الاستخدام الأمثل يمكن الوصول إلى

الاستخدامات الجيدة لطبقات المجتمع بما تحقق أفصل الأهداف المحققة النهائية لجل المزايا السابقة والتي تتحقق بعد تطبيق دراسة الموارد والإمكانات.

هي الوصول إلى أعلى مستوى من المساعدات الفاعلة للمنشأة الرياضية لتحقق الأهداف المسطرة التي تم التنشئة من أجلها، كذلك التشبع الحكيم للحاجات الإنسانية للفئة الإجتماعية المنتمية لها بأقل تكلفة مالية وأقل جهد.

سابعا: تحقيق افصل للأهداف: الحوصلة الإجمالية لجل المزايا السابقة التي تحققت من دراسة الإمكانات والموارد، هي تحقيق سليم في عملية مساعدة فعالية المنشآت في تحقيق الأهداف المنشودة التي تم إنشاء المشأة الرياضية لأجلها وهي الإشباع الأفضل للحاجيات الإجتماعية والإنسانية للأفراد بأقل جهد وتكلفة. (عفاف عبد المنعم، 1998، صفحة 27، 28)

2-2- استعمال المنشآت الرياضية العمومية:

إن المنشآت الرياضية أنشئت لعدة غايات وأهداف فلكل غاية وهدف يسطر ويبرمج عمل يجب تطبيقه من طرف جميع الأفراد المخولين للتسطير سواء من جانب التأطير أو من التسيير أو من جانب الممارسة الرياضية، من خلال هذه نتطرق إلى عمليات الإستغلال والإستعمال الخاص بالمنشآت الرياضية، لكل منشأة تحديد مفصل في كل بداية سنة رياضية مع توافق جميع النوادي والفرق التي تستعمل المنشأة وهي منجزة على مخططات سنوية كالتالي: (فوضيل، 2009، صفحة 58)

- استعمال المنشآت الرياضية من أجل المنافسات
- المقابلات والمنافسات والتظاهرات الدولية الرياضية.
- جميع البطولات الداخلية الوطنية متمثلة في المدنية المدرسية الجامعية وحتى العسكرية التي يصب – هدف تنظيمها في إطار التنظيم الرياضي الأخوي.
- تنظيم المهرجان ذات الطابع الرياضي الشعبي والطابع الرياضي التقليدي الجزائري.
- تنظيم اللقاءات ذات الطابع الجهوي ومن رياضات فردية وجماعية وتجمعات شرقية وغربية تشملهم.
- تنظيم اللقاءات الثقافية والفنية والرياضية المحلية التي الفرق والمنافسين داخل الولاية.
- تنظيم المنافسات في المجال المدرسي خلال الأيام المبرمجة من الهيئات المدرسية المنسقة مع الهيئات الرياضية.
- تنظيم المنافسات في المجال الجامعي خلال الاوقات المبرمجة للمنافسات الجامعية.
- تنظيم المنافسات والمقابلات ذات الطابع العسكري خلال البرنامج المسطر بين السلطات العسكرية والمدنية.
- استعمال المنشأت الرياضية من أجل التدريبات.
- الحق في التدريبات الخاصة بالجمعيات والفرق ذات المستوى الوطني لفترة زمنية محددة وبرنامج مسطر في التدريبات.

- الحق في التدريبات الخاصة بالجمعيات والفرق الجهوية ذات المستويات الجهوية لفترة زمنية محددة وبرامج مسطرة في التدريبات تتغير حسب تغير الأيام والفصول ومدة التدريب.
- الحق في التدريبات للشباب الرياضيين الموهوبين المنتمين للمدارس ذات الطابع الرياضي في الولايات لفترة زمنية محددة ومسطرة في البرامج والأوقات التي تسطرها إدارة المنشأة.
- السماح لجميع المؤسسات التربوية أو الجامعية أو أي مؤسسة حكومية وعسكرية التي لا تملك منشأة عسكرية لتدريب أو تعليم أفراد هذه المؤسسة لممارسة التدريبات والمنافسات الداخلية فيما بينهم وحى التعليم الرياضي، ممارسة النشاطات الرياضية تمشي مع البرنامج المسطر من طرف إدارة المؤسسة والوقت المناسب لهم .

2-3- استعمال المنشأت الرياضية من أجل تكوين الإطارات:

خلال تكوين الإطارات في الولاية تسطر لهم برامج حصص علمية وتعليمية وعملية رياضية بالمنشآت الرياضية سواء تدريبية أو تعليمية لها الأولوية على الحصص الترفيهية والترويحية المبرمجة، جميع الترتيبات التي تخص الإستعمال الصحيح للمنشأة الرياضية وبالأخص استعمال الحظائر التي تتعدد بها الرياضات، تبدأ بإستعمالا التحضير المنافساتي.

استعمال المنشآت الرياضية كذلك في تكوين إطارات الخاصة الأندية المتواجدة على مستوى الرقعة الإقليمية أو الولاية سواء إطارات الفرق الرياضية أو إطارات الرياضة المدرسية أو إطارات الرياضة الجامعية أو إطارات الرياضة العسكرية، مع مراعاة شرط الأولويات في التكوين والتدريب حسب حاجة المؤسسة للتكوين والتدريب، للإضافة قد خصصت المنشآت الرياضية أوقات خاصة يمارس فيها عمال وموظفي الرئاسة التدريب والتكوين بها. (فوضيل، 2009، صفحة 58)

2-4- الإمكانات داخل المنشآت الرياضية:

إن للمنشآت الرياضية إمكتنات بها، بصحيح العبارة هي كل ما نستطيع المساهمة في تحقيق الأهداف المتمثلة في التسهيلات وملاعب ومنشآت وأدوات وتسيير مالي معتبر بميزانية مسطرة محدودة وظروف بيئة مناخية جغرافية والتمكين من المعلومات وكفاءة بشرية عالية المستوى في الأداء المهني والوظيفي بجميع عناصرها للوصول إلى الهدف المرجو. (عفاف عبد المنعم، 1998، صفحة 24)

للإمكانات دور هام تلعبه في تسيير وتنظيم المنشآت الرياضية من أجل التطوير والرقي وتعمل جاهدة على تحقيق جميع أهدافها نذكر بعض الأهداف: الإسهام في خلق السلوك الرائد في تربية الشباب وتكوينه مع المساعي الرامية لرفع المستوى الشبابي من خلال توفير جميع المعدات واللوازم والوسائل الإجبارية والعوامل الرئيسية التي تساعد على تطويره، ونشر الروح الأخوية الرياضية، فالإمكانات تختلف حسب إختلاف الزمان والمكان.

2-4-1 الإمكانات البشرية:

وهي العمود الفقري أو القلب النابض للمنشآت الرياضية أو لاي مؤسسة حسب تخصصها فغياب العنصر البشري يعني عدم تطوير والسير المحكم للمنشآت وتنقسم هذه الإمكانات الأخرى إلى أطراف:

2-4-1-1- الممارسون:

يختلف بإختلاف المكان والعمل المنوط لهم مثلا قد يكونون لاعبين في تظاهرات ضمن فرق معينة أو تلاميذ ممارسين للرياضية المدرسية، أو كل شخص تجدر الإشارة لسبب تواجده داخل المنشآت في ممارسة أحد الأنشطة الرياضية، هؤلاء تختلف بطبيعة أجناسهم ومستواهم وأعمارهم وحتى الأهداف التي يريدون تحقيقها، فهناك مثلا من يمارس هذه الانشطة من أجل تقوية الجسم والمحافظة على اللياقة البدنية، وهناك من يجعلها دافع وطني ....إلخ.

2-4-1-2- المنفذون:

وهم مجموعة من أهل الإختصاص في مجالات العلوم الرياضية وممارساتها، وتتمثل هذه المجموعة من: المديرالعام، نائب المدير لإدارة الموارد البشرية، نائب المدير المسير المالي، الموظفون الإداريين، الأطباء (هناك العامون والنفسيين والأخصائين).

2-4-1-3- العمال المهنيين:

وهم فئة العمالالذين يزاولون أعمال مهنية داخل المنشآت والملاعب تتطلب المهام المسندة لهم الجهد العضلي أكثر من الجهد الذهني ومن بينهم عمال الصيانة، عمال الكهرباء، أعوان الأمن، عمال النظافة ... إلخ (حسن الشافعي، 2004، صفحة 15)

2-4-2- الإمكانات المادية:

وهي جميع الأماكن والمعدات والأجهزة التي خصصت لممارسة مختلف أنواع الأنشطة الرياضية وتنقسم إلى:

2-4-2-1- أماكن الممارسات: وتتمثل في الصالات، المضامير، الملاعب، المسابح، القاعات، لذا يجب أن تتوفر هذه الأماكن على جميع الشروط المعينة وأن تكون وفق مقاييس محددة.

2-4-2-2- المنشآت: وهي الأساسية في الإمكانات، التي تحتوي على أماكن تمارس فيها الانشطة الرياضية مثل: المركبات الرياضية، الملاعب، المعاهد والكليات الرياضية والمؤسسات التعليمية الرياضية، ... إلخ.

2-4-2-3- الأجهزة والمعدات: وتتمثل في كل الأدوات والوسائل الضرورية من أجل ممارسة جميع أنواع الرياضات كحمل الأثقال والدراجات في رياضات الفردية، ...إلخ، ومن طرف آخر نجد التجهيزات والمعدات الرياضية لتسيير الإداري للمنشآت الرياضية منها اللازمة في إدارة المصالح والمكاتب وأجهزة معلوماتية كالإعلام الآلي والتوثيق وغيرها، ومنها اللازمة في أماكن الممارسة كتنوع الألبسة حسب التخصص الرياضي وأدوات علب الإسعاف والصيانة مثلا ....إلخ.

2-4-3- إمكانات التمويل:

- (الفصل العاشر من القانون رقم 04 / 10 : المؤرخ في 27 جمادى الثانية 1425هـ الموافق 14 غشت 2004 والمتعلق بالتربية البدنية والرياضية).
- الإمكانات المادية والبشرية بحاجة ماسة إلى رأسمال لتمكن المؤسسة من تحقيق الأهداف المسطرة ورفع مستوى الأداء الوظيفي والتسيير المالي.

وتختلف الميزانية المالية حسب طبيعة ونوعية المشروع الرياضي المراد إنجازه والمنشأة الرياضية المطلوب تسييرها، إن رأس المال عبارة عن سيولة نقدية في شكل ميزانية تنفق في الرواتب الشهرية والمكافآت المالية، وجميع الأجهزة والوسائل والمعدات والحاجيات والمتطلبات الضرورية الواجب توفرها من أجل أن تمارس الأنشطة الرياضية، فأهمية الأموال هي أحد العوامل الأساسية الواجب توفيرها في تسيير الإدار للمنشآت الرياضية فإنها تتمتع ببعض الخصائص نذكر منها:

- من بين العناصر التي صنعت من الإنسان هي رأس المال لتلبي حاجياته الضرورية المختلفة.
- رأس المال عنصر من العناصر المؤقتة قابلة للتغيير والإستهلاك.
- رأس المال بحاجة إلى الصيانة والتجديد دائما في وقت حينه، مع الزمن والفصل قابل للزيادة في التمويل والنقص حسب الظروف الإدارية والرياضية، فالإستغلال والتسيير الصحيح يؤدي إلى زيادته من ربح مما يجعل المنشاة الرياضية ذات مستوى عاي ونمو متزايد واتساع مجالات أنشطتها وزيادة نموها بشكل متسارع وسليم. (عفاف عبد المنعم، 1998، صفحة 14)

2-4-4 الإمكانات الطبيعية:

بمعنى أن مجمل الموارد التي تسعى للمساعدة في ممارسات الأنشطة الرياضية لكنها لا تندرج في الإمكانات المادية، هذه الإمكانات من تصنيع الإنسان كالأجهزة والوسائل والمعدات وغيرها، أما الإمكانات الطبيعية فهي مخلوقة من الله سبحانه وتعالى نذكر منها: البحار، الجبال، الصحراء، إذ تستعمل هذه لمساعدة الرياضيين في ممارسة الانشطة الرياضية مخصصة، نضرب مثلا كالبحار يستعمل كل مورد منهما في ممارسة رياضة معينة ومثال: البحار تستعمل لممارسة رياضات التي نجريها فيه كرياضة القوارب الشراعية والجبال في رياضات الجبلية كالتسلق...إلخ، يساعد هذا النوع من الإمكانات على تطوير استعمال وسير الإمكانات السابقة الذكر، إن نجاح المنافسات الرياضية يتوقف بشكل أوسع على ما يتوفر من المنشآت الرياضية من معلومات مختلفة وهي كثيرة من معلومات حول الأماكن الطبيعية التي تمارس بها الأنشطة الرياضية.

2-4-5- امكانات المعلومات:

إن هذه الإمكانات تعتمد على المعلومات بكامل أصنافها من الأدوات والوسائل والأجهزة التي تستخدم في تلك الأنشطة:

- معلومات فنية حول المهارات الموجودة لدى اللاعبين.

- كذلك المعلومات الإدارية تخص التخطيط والتقويم والتنظيم...إلخ.
- إضافة إلى معلومات حول الأمن والسلامة للأجهزة والمعدات الخاصة المنشآت الرياضية.
- معلومات عامة تخص الأرقام والنتائج عند وجود المقابلات.
- يختبر هذا النوع من الإمكانات ذو أهمية كبيرة في التطوير الرياضي عموماً كلما توفرت المعلومات بحجم كبير.
- ليسهل ذلك من المهام المسندة للإداريين والمسؤولين.
- لا يمكن تحقيق الأهداف إلا بتوافر معلومات للوصول إلى مستويات عالية كما كانت على علم بالملعلومات.
- المعلومات الجنة ومدينة وقنا التطور التكنولوسي، واحد منها. (عفاف عبد المنعم، 1998، صفحة 44)

2-5- أهمية دراسة إمكانات المنشاة الرياضية: (مومن عبد العزيز و عبده، 2015، صفحة 69)

الوصول إلى مستوى عالي من الكفاءات الادارية والفنية بحسن وأفضل الوسائل والطرق.

- اختيار أدق وأفضل لعمليات التقييم التنظيمي، ويتم ذلك بدراسة التخطيط والتصاميم الجيدة والمثالية للميزات والصفات والأهذاف المنشودة التي بنيت عليها المنشأة.
- التشبع الكامل والأحسن للحاجات الإنسانية.
- إن دراسة الإمكانيات تؤدي بنا إلى التعرف على أهم الحاجات الإنسانية والتشبع للحاجات بأفضل أفضل أنواع النشاطات والوصول بلاعبيها إلى أعلى المستويات الرياضية.
- زيادة أعداد الممارسين وإتاحة الفرصة لأكبر عدد بالإستماع والمشاركة في الطرق.
- تطوير الأنشطة والممارسات الممارسات الرياضية وذلك من خلال التوصل إلى مختلف النشاطات الحديثة.
- إستغلال أحسن للموارد المتاحة داخل المجتمعات مما يحقق أقصى قدر من الإشباع للمواطنين.
- تحقيق كل الأهداف المسطرة ومنها نصل إلى المحطة النهائية لكل المزايا المذكورة سابقا والتي تتحقق من دراسة الموارد والإمكانات للمنشأة.

2-6- أنواع المنشآت الرياضية:

إن المنشآت الرياضية تختلف إختلافا واضحا عن بعضها البعض، يعتمد هذا الإختلاف على ما تحتويه من أماكن وتشييد مؤسسات لفصل التخصصات رياضية وممارسة النشاط من أجل تعدد الهياكل، يمكن تصنيف عدة أنواع كالتالي:

2-6-1- من جانب الأهداف: منشآت ترويحية، منشآت تدريبية، منشآت تنافسية، علاجية، تعليمية ...الخ

2-6-2- من جانب الشكل العام : منشآت (مكشوفة) خارجية، منشآت (مغطاة) داخلية، هذه المنشآت بإختلاف أشكالها وأنماطها وهندسياتها، بسبب إختلاف أنواع الرياضات، فكل رياضة تمارس في منشأة خاصة وتتدرج ضمن قوانين مضبوطة نفصل أنواع الرياضات كل على حدى:

- رياضات ذات طابع جماعي: (سلة، قدم، يد، طائرة...الخ).
- رياضات ذات طابع زوجي (ثنائي): (اسكواش، تنس...الخ)
- رياضات ذات طابع فردي: (ألعاب القوى...الخ)
- رياضات من أجل المنازلات: (الدفاع عن النفس، مصارعة... الخ)
- رياضات ذات طابع مائي: (سباحة، غطس... الخ)
- رياضاتذات طابع استعراضي كالإيقاعي: (جمباز...الخ).
- رياضات خاصة بالأطفال: (ملاعب الحي...الخ). (الفكي، 2016، صفحة 22)

1-1-1. من الجانب القانوني:

منشآت وملاعب تعتمد على تطبيق النظم والقوانين خاصة بالمنافسات الرسمية ومنشآت وملاعب لا تعتمد على النظام القانوني كالمنشآت التعليمية والتدريبية والترويحية.

1-1-2. من جانب التبعية:

هي منشآت مضبوطة حكومية (مدارس، ساحات شعبية، جامعات...الخ)، منشآت غير مضبوطة (أهلية، خاصة، شركات، أندية...الخ) منشآت تجارية: (مراكز متخصصة رياضية لياقة بدنية الدفاع عن النفس، بولينج...الخ) .

1-1-3. من جانب نوعية الأرضية:

ترتكز على نوعية الأرضية كطبيعة الأنشطة الرياضية، فلينية، زراعة طبيعية، جليدية، إسفلت أو بلاط، صناعية مدكوكة، خشبية، رملية...الخ. (مومن عبد العزيز و عبده، 2015، صفحة 69)

3- أسس التخطيط والمواصفات والخطوات الفنية لبناء المنشآت الرياضية:

3-1- أسس تخطيط المنشأة الرياضية:

من الإلزاميات والضروريات أن نضع أولويات لنستخدم الإمكانات أو نطبق التخطيط ضرورة وضع جل الإمكانات وعمليات التخطيط لهاته المنشأة نطرح عدة تساؤلات :

- هل هي من أجل التدريس ؟
- هل هي من أجل الترويح ؟
- هل هي منشآت لغرض المنافسات الرياضية أو التدريب أو التكوين ؟

وفي بعض الأحوال يوضع في الاعتبار فئة السن – فئة الجنس – الساحة البيئية – والدراسات الاستشرافية في المستقبل من حيث استيعاب الإمكانات لإرتفاع عدد الممارسين – توافر المساحات، تسطير الإمكانات الرياضية لما تجدر بها حاجات وخصائص المنشأة الرياضية التي تجهزه من حيث توافرالمساحات

الحالية والمستقبلية، كالإهتمام بمجتمع الممارسين من حيث الإحتياجات وتختلف بإختلاف المجتمعات، ودراسة الإمكانات الخاصة بالنشاطات التي تحتاجها المنشاة الرياضية التي يؤثر فيها أحجام المساحات المسطرة للنشاطات، من حيث طبيعة هذه المساحة والتموقع المكاني لهذه المنشأة والبيئة المؤثرة عليها، مع تجهيز المنشآت بطريقة مرنة حتى نستطيع الإستفادة منها والحصول على معدل استخدام لها والمرونة هنا بمعنى أن تكون ضمن إطار المرحلة التي صممت الإمكانات لأجلها، كذلك ضرورة أن يوضع في الاعتبار عند إنشاء أي منشأة جديدة، أن تستخدم لمدة أطول مع حساب المستقبل واحتمالاته المخصصة للتوسعة، فتخصص مساحات قد لا تستغل في الوقت الحاضر، لكن ألا ننسى أن لها أهمية كبيرة في المستقبل.

جميع النفقات المخصصة في تشييد الإمكانات الرياضية وإمكانية توافر مساحات لذلك تفرض استمرار استخدام تلك الإمكانات بطريقة صحيحة وسليمة فعالة لمدة أطول وهذا المبدأ يلقى عبئاً كبيراً قد يؤثر على اللجنة التي تشرف على عمليات تخطيط الإمكانات الرياضية، لأنه من الأجدر أن أعضاء اللجنة وجب عليهم أن يتوقعوا التغيرات التي يمكن أن تحدث على المنهج في المستقبل سواء في القريب أو البعيد.

إن تصميم المنشأة يرتكز على مجموعة من الإعتبارات الهامة من حيث عدة مبادئ كاالتصميم والهندسة المعمارية والصحية كما يسمح للإشراف الفعال في فرض وضبط السيطرة الكاملة على المنشأة الرياضية بطريقة سلسلة لجل الأماكن التي تستخدم لحجرات خلع الملابس والدواليب والمكاتب ودورات المياه... الخ. (الوشاح و الشقارين، 2012، صفحة 106)

الدراسة البدائية التي تسبق إقامة المنشأة ستحدد تفصيلا وجملة الحاجات الفعلية للممارسين كما إنها ستمنع ازدواجية الإمكانات التي تكون موجودة أصلا في المجتمع الذي يحيطه، مما يوفر مجهودا وما لا تحتاجه في أغراض أخرى، نضرب مثالا إذا أريد للإمكانات أن تقيم حمام للمنشأة المزمع إقامتها، في هذه الحالة يصبح لا غرض لإنشاء حمامات جديدة ويكتفي بالموجود مع إنشاء منشآت أخرى غير متوفرة بالبيئة المحيطة وهذا يساعد على توطيد العلاقات المتبادلة بين هذه المنشآت الرياضية مما سيعود بالفائدة على الجميع.

التصاميم الهندسية والمعمارية للمنشأت من الضرورة أن يكون أولا للممارسين وليس للمشاهدين والمناصرين حتى يمكن الاستفادة بأقصى قدر ممكن من جميع المساحات المتاحة، وهذه يمكن في بعض الأحيان وعند الضرورة تحويلها لأماكن للمشاهدين، نضرب على سبيل المثال ملعب كرة سلة به مساحة ممكن إقامة مدرج للمناصرين والمشاهدين والضيوف عليها ويمكن ضمها عند عدم الحاجة لها وفتحها في حالة وجود هذه الفئة لنشاطات هامة وهذه المساحة يمكن الاستفادة بها في تصميمات منشآت لألعاب صغيرة أخرى وأماكن تخصص للتدريب والتعليم والتكوينفي حالة عدم استغلال المدرجات. (الوشاح و الشقارين، 2012، صفحة 106، 107)

3-2- المبادئ والأسس العامة لتخطيط المنشأة الرياضية:

هناك عدة مبادىء أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة المنشآت الرياضية والنوادي وأماكن التدريب وأماكن التعليم والاستادات والقرى الرياضية من أجل الإستغلال الأمثل وضمان فاعلية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تحقق الهدف الذي انئت من أجله، نذكر أهم المبادئ التي ينبغي أن تكون في الحسبان قبل التنفيذ فيما يلي:

تختلف المنشآت الرياضية بإختلاف عدد القطاعات الحيوية، فإنّ المؤسسة الرياضية تحتاج إلى دراسة فكرية وعلمية وضوابط يتم استحداثها وتشييدها وتطويرها على أساسها، ويتضح هذا بشكل كبير بالرجوع إلى الأحكام التشريعية وما تضمنته من إشارات إلى هذه الشروط والضوابط والمعايير ، نذكر من قام به المشرع الجزائري في الفقرة الأخيرة من المادة 150 من القانون 05 / 13 تنص على ما يلي" :تحدد شروط إنجاز المنشآت المنصوص عليها في الفقرة الأولى أعلاه واستغلالها عن طريق التنظيم "في هذا النص القانوني يقصد بالتنظيم هنا ليس هو الوظيفة الإدارية، بل التشريع المنص خصيصا لهذه الفكرة، وهذا ما كان بالفع، كذلك جاء المرسوم التنفيذي 416 / 91 المؤرخ في 25 ربيع الثاني عام 1412 الموافق 02 نوفمبر 1991 الذي يتضمن تحديد شروط إحداث وتشييد المنشآت الرياضية وطريقة استغلالها. (الجريدة الرسمية، عدد: 54، سنة: 28، الصادرة بتاريخ: 26 ربيع الثاني عام 1412 الموافق لـ: 03 نوفمبر 1991)

حيث نص على ضرورة وجود نظم ومعايير يجب أن تحترم وشروط لابد من توافرها قبل وأثناءوبعد عملية إنجاز هذه المنشآت حتى يتسن لها أن تصل إلى لأهداف المسطرة التي أنجزت لأجلها، نجد على سبيل المثال المادة 04 من المرسوم التي تنص على ما يلي: "يهدف رأي اللجنة المنصوص عليها إلى التأكد من مطابقة المنشأة الرياضية المزمع إنشاؤها للخصائص التقنية والضوابط القياسية وشروط النظافة والأمن طبقا للتنظيم المعمول به."

من الواجب مراعاة هذه الشروط بشكل دقيق وصحيح من شأنها أن تتفادى لكي لا تقع في أخطاء قد تقلل من فاعلية المنشأة وتحقيقها للأهداف، وهي كثيرة نذكر أهمّها:

3-2-1- اختيار الموقع:

إن هذا الشرط يعتمد على الكثير من العوامل على رأسها نوع المنشأة الرياضية المراد إنشاؤها، علما أن القانون 05 – 13 أكذ على هذه النقطة، بما ان المادة 155 على ما يلي: "يجب أن تنص المخططات التوجيهية للتهيئة والعمران ومخططات شغل الأراضي على مساحات مخصصة لإنجاز منشآت رياضية". (عمر، 2003، صفحة 153)

3-2-2- مراعاة النقاط الهامة:

من أحسن اختيار المواقع البعيد عن المناطق السكنية بمسافة لا تقل عن 2 الكيلومتر، هذه المسافة بالنسبة لفئة الشباب، أما بالنسبة لفئة الأطفال كيلومتر واحد من اجل تسهيل إنشاء شبكة النقل والمواصلات

السريعة خطوط نقل من جميع أطراف المدينة إلى المنشآت أو يمكنها أن تقطع هذه المسافة سيرا على الأقدام.

مراعاة نمو الكثافة السكانية في المستقبل القريب والبعيد ومعرفة المشروعات التي سوف تقام أو مخططات التوسعة المبرمجة أو المتوقعة إضافتها إلى المدينة ودراسة المشاكل التي تخص مشروعات المرافق العامة للمسرح وما يتعلق منها بالنسبة للمواقع المقترحة.

دراسة وتمكين وسائل النقل والمواصلات بأنواعها المختلفة للمكان الذي يستحسن أن يكون قريبا قدر المستطاع من المدن أو القرى مع كثرة وسهولة النقل والمواصلات المختلفة إليه ونقص الطريق وسهولة الاستدلال على المكان والتوجه إليه مباشرة.

بالنسبة لاختيار موقع المنشأة أو تموقع المدن الرياضية الجديدة من الضرورة دراسة أقصى حد لضغط السير والمرور في أيام المقابلات والمباريات الرسمية حتى يمكن توفير الوسائل المختلفة لتنقل المشاهدين والمناصرين من وإلى المنشآت في أقل وأسرع وقت ممكن مع العلم بأن سعة خطوط النقل والمواصلات أثناء المباريات الدولية والمهرجانات القومية يجب ألا تقل عن 40 ألف راكب يجب أن تكون جميع المعابر والطرق والمسالك المؤدية إلى المكان المتموقع ممهدة جيدا ومضادة سواء بالنسبة لطرق الوصول والدخول والخروج من المنشأة وجميع المسالك والطرب والمعابر التي تحيط بالمنشآت الرياضية وداخل القرى والمدن الرياضية حرصا على سلامة وراحة الأشخاص والأفراد من لاعبين وجمهور والحكام والطوقم الإدارية والسلطات الإعلامية ...إلخ.

العناية التامة بالخدمات العامة للجمهور والمشاهدين وبالأخص الأماكن التي تصل إلى ملحقات المنشآت والمدن الرياضية، في المثال متطلبات شخصية لهم كدورات المياه للرجال وللسيدات والكافيتريات والمطاعم السريعة، الخدمات الطبية مع توفير الإسعافات، خدمات الإتصالات كالتيليفون والبريد...إلخ، من الواجب قربها من المباني سواء بالنسبة للاعبين أوالمشاهدين. (الوشاح و الشقارين، 2012، صفحة 79)

3-2-3- التجانس الوظيفي للمنشآت الرياضية:

من الأهم والمهم في تأطير وترشيد المنشآت الرياضية مجانستها وقاربتها من بعضها البعض كالملاعب المفتوحة التي تتميز بالأرضيات الصلبة، الملاعب الداخلية حسب نوع الأرضية، وذلك من أجل تسهيل عمليات التحكم والتسيير في إدارتها والأعمال المنوطة لها وأعمال التصليح وأعمال الصيانة، من الضرورة أن تكون وحدات تبديل الملابس ودورات المياه والحمامات متقاربة فيما بعضها البعض محاذية أو داخل مركز المنشآت الرياضية.

يفضل تصميم وبناء الأروقة الخاصة بالإدارات الرياضية بالمؤسسة متقاربة من أجل أن تسهل الخدمات الإدارية وعمليات الأتصال والتواصل والتطبيق المحكم للأداء المهني والوظيفي بكفاءة عالية.

من الواجب أن تكون جميع المنشآت مفتوحة أو مفتوحة نصفية تغطى وتفتح، سواء ذات المسطحات الخضراء أوالأرضيات الصلبة من أجل تسهيل عملية صيانة أرضيتها والتحكم الرشيد في إدارتها. (الفكي، 2016، صفحة 24)

نذكر أن التجانس الوظيفي هو عبارة عن مجموعة من الممارسات والقيم التي تدعم وتزيد في توفير بيئة عمل إداري رياضي، ومن شأن الموظف أو المسير أكثر احتواء لوظيفته وجعله أكثر ارتباطا بمهامه ومنشأته، ومن بين هذه القيم نذكر منها:

3-2-3-1- قيم الانتشار: يتضمن الموظف بعد عملية الترابط والإحتواء قيم الانتشار والتي تشير إلى مدى انتشار قيم الثقافة التنظيمية بين الموظفين والمسيرين وحتى العاملين وتبنيهم لها وجعلها من الأسس التي تصرف داخل المنشأة الرياضية مما يجعل منها أساس للثقافة التنظسمية والفكرية القوية وكذا فهمها بطريقة واحدة من قبل الموظفين ممايجعلهم متآخين في العمل كل حسب مهمته إلى غاية وصولهم تطابق عام في العمل.

3-2-3-2- قيم القوة: يتضمن الموظف بعد عملية الاحتواء والترابط قيم القوة وهي التي توحي إلى معرفة قوة الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها على الموظفين، مما يدفعها إلى الوصول وتحقيق الأهداف الإدارية من كفاءات ومهارات وأقدمية فتتحقق الاهداف المسطرة للمنشأة.

3-2-3-3- قيم الالتزام: يتضمن الموظف بعد عملية الاحتواء والترابط كذلك قيم الالتزام والتي تشير إلى الدرجة التي يكون بها موظفو المنشأة على أتم الإستعدادمن أجل بذل أقصى معدل من الجهد وإظهار الولاء والإنتماء لها لتحقيق أهدافه. (بن عودة، 2019، صفحة 77)

3-2-3-4- عزل العوامل الغير مرغوب فيها: من الواجب أن نعزل الأماكن المخصصة للأنشطة الرياضية التي هي بحاجة إلى الهدوء والطمأنينة وإتباع نظام خاص مثل: رياضة بناء الأجسام والجمباز وميادين الرماية والسلاح وصالات مسابقات الشطرنج...الخ عن المنشآت وبقية الأماكن حتى لاتؤثر على مستوى اللاعبين والنتائج المحققة. (عبد السلام، 2023)

3-2-3-5- عوامل السلامة والأمن في الملاعب: ضرورة ن تكون مساحات تكفي جميع الجهات التي تحيط بأرضيات المنشآت والملاعب من أجل ألا يتعرض اللاعبين والمنافسين أثناء الدفاع عن أنفسهم من الإصابات، مع تجهيز مقاعد المشاهدين والجمهور بعيدة عن أرضيات المنشآت والملاعب بمسافة تفي بما هو ممنوع أن تنزل الجماهير التي تتحمس إلى الأرضيات. (ستاديوم، 2023)

3-2-3-6- الصحة العامة: من الإجباريات والضروريات أن تتناسب عدد دورات المياه وتهيئتهم مقارنة لعدد الوافدين على المنشأة الرياضية، مع مراعاة الأنظمة الصحية لمصادر الماء الشروب، الصيانة الدورية، الصرف الصحي المغطى النظافة اليومية.

3-2-3-7- نواحي الإشراف: يجب الإشراف من مراعاة سهولة التواصل والاتصال بين أماكن الإشراف الخاصة بالمنشآت وأماكن الأنشطة في المنشأة، وأن تكون واجهتها مصنوعة الزجاج وعلى المباشر تطل على الأرضية التنافسية بما يضمن التركيز والتمتع بالإشراف الدائم عليها.

3-2-3-8- الاستغلال الأمثل: يعتبر هذا العنصر هو القاعدة الأساسية في تصميم المنشآت الرياضية مما يمكن الاستفادة ما أمكن من المنشأة من حيث المساحة والموقع لتقسيم المساحة الاجمالية إلى أكثر من ملعب مع استخدام أعلى مستوى من الخدمات في إنشاء الملعب، وخاصة نوع الرياضة التي تتحمل الضغط الدائم عليها بما يضمن نوع الأداء الحركي الأنسب والمريح وتفادي الاصابة والآمن للاعبين.

3-2-3-9- الناحية الاقتصادية: إن الجوانب الإقتصادية عادة لا تكون عائقا لإقامة جل أنواع المنشآت الرياضية، بعد التخصيص والتقدير الحكيم لميزانية تخص إقامة المنشأة الرياضية محكمة لاستكمال العمل على مراحل بحيث ننتقل إلى المرحلة الثانية بعد التأكد من سلامة المرحلة الأولى لها.

3-2-3-10- الناحية الجمالية: من بين الجوانب الرئيسية لإقامة المنشأة الرياضي الجانب الجمالي لها لأنه يبعث البهجة والسرور حتى الطمأنينة في النفس ويثير بعض العواطف والأحاسيس لمشاهدي هذا الصرح الجمالي من الممكن أن يكون سياحي. (فوضيل، 2009، صفحة 54)

3-2-3-11- الهندسة القانونية المعمارية: يجب اتباع القوانين والنظم واللوائح، والتحديث اليومي للمراجع القانونية المحلية والخارجية لتفادي الوقوع في مشاكل إدارية توحي به إلى التقاضي، كل هذه القوانين المتبعة هي قوانين ونظم تتعلق بمواصفات دولية ومقاييس يجب أن تجسد عند إقامة المنشآت الرياضية.

3-2-3-12- إمكانية التوسع مستقبلاً: يجب مراعاة إمكانية التوسعة للمنشآت الرياضية الرامية إلى تعديل القوانين التي تنص على المنشآت الرياضية فعملية التوقع للتوسعة مستقبلا أو التعديل القانوني في بعض جوانب المنشآت الرياضية أمر محتم.

3-3- المواصفات والخطوات الفنية لبناء المنشأة الرياضية:

من خلال البحث والتعمق في هذا الموضوع يتطلب لتصميم وبناء المنشأة الرياضية العديد من المواصفات التقنية والفنية مع مراعاة اتباع الخطوات والمواصفات نذكر منها:

- ضرورة تسطير نوع ممارسة الرياضة التي سيتم تجري بالمنشأة المبرمجة، وتحديد نوع الأرضية المناسبة لها.
- يجب تحديد الحجم المخطط للمنشأة حسب نوعيتها وعدد الأراضي أو الملاعب الرياضية التي تتلاءم مع المنطقة.
- التصميم الكلي للهيكل الإنشائي للمنشأة الرياضية واختيار المواد المناسبة لعملية الإنجاز والبناء.
- تخيط المواصفات التقينة والفنية للأرضية الرياضية، والتي تتمثل في السماكة والصلابة والجرارة والانحناء والانزلاق.
- تطبيق المواصفات الفنية لأنظمة الإضاءة والتهوية والتكييف والراحة والصوت والصورة.

- تصميم وتحديد المواصفات الفنية لجميع للمرافق الإدارية والترفيهية والثقافية والصحية والمالية.
- ضرورة تخطيط وتصميم وتحديد المرافق الكاملة لنظام للأمان والسلامة، مثل أجهزة المراقبة والإنذار وأجهزة مطافئ الحريق ومخارج أو المنافذ الطوارئ.
- تصميم وتحديد جميع المواصفات الفنية للعتاد كالأثاث والتجهيزات المتطلبة في المنشأة، مثل المقاعد والأرائك والطاولات والخزائن.
- تقديم طلبات للحصول على التصاريح اللازمة التي يسمح بها القانون من السلطات المخولة سواء المحلية والوطنية لبناء المنشأة.
- الإنطلاق في عملية بناء المنشأة وتنفيذ جميع الخطط والتصاميم موافقة للمواصفات الفنية والمعايير المبرمجة المعتمدة.
- البدء في عمليات الاختبار والتدقيق وعمليات التحقق من كل المواصفات الفنية والمعايير المبرمجة المعتمدة.
- عملية إستلام وتسليم المنشأة الرياضية بعد التأكد تطبيق وتجسيد جميع المواصفات المخططة والمبرمجة سواء الفنية والقانونية.
- يجب قانونيا على كل المهندسين والمساعدين والفنيين وكل مشرف على عملية بناء المنشأة الرياضية التعاون فيما بينهم.

3-3-2- تدقيق وتحديد المواصفات والخطوات الفنية والتقنية لبناء المنشات الرياضية:

3-3-2-1 الموقع: الموقع هو العصب في بناء المنشأة الرياضية، عند إختيارنا لهذا العصب يجب علينا مراعاة العنصر الأهم بالمنشأة الرياضية أن تشترك في هذا الاختيار الخبراء الرياضين ثم المسؤول العام عن إدارة المنشأة ثم يليه المدرب الرياضي ثم يليه المهندس المعمارى الذى سيقوم بعملية التخطيط وإقامة المنشأة، وهناك بعض العناصر أقل أهمية ومن المجبر مراعاتها عند اختيار الموقع.

3-3-2-2 التمويل: يعتبر التمويل العمود الفقري لأي نشاط، حيث أن رأس المال هو الأم لإنجاح أي مشروع مهما كان نوعه، كما أنه الأساس لتطوير جميع المنشآت الرياضية، ولذلك عند التخطيط في بناء المنشآت الرياضية، يجب إعداد الدراسات الخاصة بالفقرات المالية الاقتصادية للمشروع وتوفير الميزانية المالية اللازمة لإنجاز هذه الصرح الرياضي.

3-3-2-3 الإدارة: هي العمل الوظيفي الخدماتي يؤثر على جل المجالات، ويمكن أن نعرفها عنها أنها عمليات فنية تتمثل في التعامل مع الآخرين أو فن توجيه النشاط الإجتماعي الإنساني وهناك مجموعة أخرى من الشروط التي يجب أن تراع في إدارة المنشأت الرياضية وهي توفير أنظمة لإستخدام المنشأة ويحدد أوقات الأستخدام والمسؤولية العليا المتخصصة وفقاً للنشاط. (مومن عبد العزيز و عبده، 2015، صفحة 70)

3-3-2-4- الجانب الجمالي: يعتبر هذا الجانب من أهم الجوانب الأساسية في المنشأة الرياضية وزيادة الجاذبية لها وبالتالي القيام بتسويقها والاستفادة منها، وهناك مجموعة كبيرة من الإعتبارات يجب أن تراع في الجانب الجمالي للمنشأة الرياضية.

3-3-2-5- الخدمات الصحية: جودة المنشأة الرياضية بجودة الخدمات الصحية، حيث تعد من أهم العوامل التى تؤثر عليها، وبدون توفير الحد الأدنى من الخدمات الصحية المتميزة العصرية داخل المنشأة الرياضية تتعرض تلك المنشأة لكثرة المشاكل، مع مراعاة بعض الجوانب الصحية المتمثلة في درجة الحرارة والصوت والرطوبة التي تؤثر تأثيرا فعالا فى كفاءة المنشأة على سبيل المثال يجب أن تتميز أرضية الملاعب بجوانب صحية معينة وكذلك دورات المياه والحمامات وغرف تغيير الملابس والوان الجدران.... الخ ، مع توفير الخدمات الذي يعد ترف بل هو من الواجبات الأساسي.

3-3-2-6- الجانب الإعلامي: الإعلام من بين صلة الربط بين الرياضيين والمشاهدين والمنافسين وعامة الناس وحتى الإدارة والإداريين بالمواطنين بنقل مجموعة من المعلومات من وإلى بغرض التاثير فى رأيه وتغيير سلوكه، وهناك مجموعة من بعض الإعتبارات التي يجب ان تراعى في هذا الجانب الإعلامى. (مومن عبد العزيز و عبده، 2015، صفحة 71)

3-3-2-7- التصميم الهندسي المناسب للمنشآت الرياضية: عملية التصميم مهمة للغاية فهي تعتمد على عدة عوامل من بينها:

أولا: عامل المتطلبات الوظيفية: يجب تحديد نوع ممارسة النشاط الرياضي الذي يمرن داخل المنشأة وجميع متطلباتها الفنية وعامل الأمان.

ثانيا: عامل الأبعاد والمساحة: ضرورة توفير مساحة كبيرة تفي بممارسة الأنشطة الرياضة بأرياحية وطمأنينة وأمان.

ثالثا: عامل التصميم الهيكلي: يجب وضع التصميم الهيكل الهندسي للمنشأة الرياضية، بحيث يكون يمتاز بالقوة والصلابة والمتانة وقادرًا على تحمل جميع الأحمال المتوقعة مثل الأثقال الإنسانية والعتادية والضغط الجانبي.

رابعا: عامل التهوية والتكييف: التصميم السليم والصحيح الذي يجب توفيره هو نظام التهوية والتكييف الذي يناسب المنشأة داخليا من أجل الحفاظ على درجة الحرارة وعامل الرطوبة المناسب لممارسة الأنشطة الرياضة.

خامسا: عامل الإضاءة: يجب توفير أنظمة إضائية لتناسب توفير الرؤية الممتازة ومؤمنة داخل المنشأة الرياضية.

سادسا: السلامة: يجب تطبيق إحتياطات السلامة لضمان جميع المستخدمين مثل توفير وتجهيز حداثة الأجهزة الخاصة بإطفاء الحرائق والطوارئ وتصميم الممرات والمعابر والمداخل والمخارج بطريقة تسهل الوصول اليها.

سابعا: الصوت: ضرورة توفير أنظمة صوت مناسب لتوفير جميع التعليمات والملاحظات المجبرة والملزمة خلال ممارسة النشاطات الرياضة.

ثامنا: الجمالية: ضرورة الاهتمام بتصاميم رائعة تجذب الإنتباه منالمنشأة بشكل يجمع بين الوظيفية والجمالية من أجل أن توفر بيئة عمل مريحة وتجذب الموظفين.

الخلاصة:

كان ظهور المنشآت الرياضية منذ العصور القديمة لما لها من أهمية وحاجة، إذ تطورت واستحداثت من الجانب المعماري والتكنولوجي، نتيجة تعدد أنواع الرياضات سواء الفردية أو الجماعية، أدت هذه التطورات والتغييرات التي طرأت على المنشآت مع مرور الوقت إلى المنشأة الرياضية الحالية التي تحولت إلى العمود الفقري الأساسي لكل مسعى في التطورات الحديثة الرياضية والتكنولوجية تتمي بنظرة استشرافية رياضية في المستقبل القريب والبعيد.

لقد ظهرت المنشات الرياضية منذ القدم وبدأت تتطور تدريجيا إلى أن وصلت ما هي عليه الآن، فأصبحت هناك مدنا رياضية تحوي العديد من المنشآت، فللتكنولوجيات الحديثة لها دور في عملية تجسيد الحكامة التي تعمل بها المنشآت عن طريق أنظمة المعلومات المتكاملة وتساعد الإداريين وطريقة التواصل بينهم وبين المسؤولين والزملاء داخل وخارج المنشأة.

إضافة إلى ذلك فالمعلومات تركز بشكل محوري على استخدام التقنيات وبرمجيات لحاسوب وتستطيع المعلومات أن تحقق الإستفادة العظمى من عملياتها لذا فلابد من توفير مخرجاتها للمستفيدين في الوقت والشكل المناسبين وتشمل تطبيقاتها جمله من المراحل تبدأ أولا بالحصول على هذه البيانات من البيئة ثم تبدأ عمليه معالجة على هذه البيانات التي تتضمن التنظيم والتخزين والترميز والتحليل ثم يتم إرسال النتائج المترتبة على عمليه المعالجة إلى الجهات المعنية للاستفادة منها

هناك عدة مباديء أساسية يجب مراعاتها عند التخطيط لإقامة المنشآت الرياضية والنوادي وأماكن التدريب وأماكن التعليم والاستادات والقرى الرياضية من أجل الإستغلال الأمثل وضمان فاعلية وسهولة وسلامة استعمالها حتى تحقق الهدف الذي انشئت من أجله، هذه المبادئ ينبغي أن تكون في الحسبان.

الجـــانب التطبيقي:

الدراسة الميدانية

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة.

1- المنهج المتبع في الدراسة.

2- مجالات الدراسة.

3- ضبط متغيرات الدراسة.

4- مجتمع الدراسة و عينتها.

5- بناء أداة الدراسة ومختلف للمراحل التي مرت بها.

6- المعالجات الإحصائية المستخدمة.

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الحالية، ويكون هذا الفصل في الشق التطبيقي للدراسة بعنوان "الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة"، حيث يضم الدراسة الاستطلاعية، ثم التفصيل في مضامين الدراسة الأساسية وتحديد المنهج المستخدم وكذا المجتمع الأصلي للدراسة وعينة الدراسة إلى جانب خصائصها وكيفية اختيارها ثم نعرج على مجالات الدراسة بشقيها الزمني والمكاني، ثم أداة الدراسة من حيث اختيارها ومعاملات الصدق والثبات، وخطوات تصميمها، فضلا عن إبراز المعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، تمهيدا للجزء المتعلق بعرض ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء تساؤلاتها، وتحليل عام للنتائج في ظل الخلفية النظرية للدراسة.

1- المنهج المتبع في الدراسة:

من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة للدراسة من أجل وصولنا لأفضل وأتم الأساليب والطرق لمعرفة واقع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بولايات الجنوب الجزائري لمعالجة إشكالية الدراسة، وبالنظر إلى طبيعة الدراسة فقد تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن جمع البيانات عن طريق الاستبيانات والعمل على تحليلها إحصائيا بالإجابة على أسئلة الدراسة وهذا من خلال التحليل الذي يساهم في الكشف عن وجود علاقات ارتباطية ذات دلالة، وتمت الاستعانة به من أجل توظيف التعاريف وسرد الأفكار وتحليلها والمتعلقة بدور تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة، كذلك الاستعانة بالأسلوب التحليلي وذلك بتحليل النتائج المتحصل عليها بعد اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بمتغيراتها.

2- الدراسة الإستطلاعية:

تمثلت هذه الدراسة في عمليات إنجاز التجارب الإستطلاعية والتي تمت خلال شهر جويلية كاملا من سنة 2022، حيث تضمنت هذه المرحلة الخطوات التالية:

- الزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية مع مسؤولي وموظفي المنشآت الرياضية على ولاية الجلفة والأغواط والبيض .
- فترة البحث في عن المؤسسات المتوفرة على الوسائل التكنولوجية والالكترونية.
- فترة إنجاز الاستبيان على حسب عدد المحاور.
- فترة تطبيق أدوات الدراسة ميدانيا.

2-1- العينة الإستطلاعية:

قبل البدء في الجانب التطبيقي، أجرينا خطوات أولية لازمة وذلك بالاعتماد على الاستطلاع الأولي بهدف إزالة اللبس والغموض وتكوين رؤى ونظرة عن الموضوع المعالج والقيام بمقابلة المسؤولين، وتم بعدها الاتفاق المسبق على توفير كل الشروط الضرورية لتسهيل مهمة الدراسة.

تم القيام بزيارات ميدانية لبعض المنشآت الرياضية التابعة لمديريات الشباب والرياضة لولاية البيض والأغواط والجلفة، وقد تكونت العينة الاستطلاعية من 35 موظف وعامل مستغلين ومستخدمين لتكنولوجيا المعلومات على مستوى مديريات الشباب والرياضة والمنشآت التابعة لها لولايات الجنوب الجزائري المذكورة سالفا، أي 12 موظف وعامل من مديرية ومنشآت ولاية الأغواط، و12 موظف وعامل من مديرية ومنشآت ولاية البيض، و11 موظف وعامل من مديرية ومنشآت ولاية الجلفة، وهذا بإجمالي 35 موظف وعامل بين الولايات، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من أجل التأكد من صلاحية أداة الدراسة وكذلك لاستخدامها في حساب الصدق وثبات المقياس.

الجدول رقم: (05) يبين عددالموظفين والعاملين للعينة الإستطلاعية حسب كل ولاية:

الولاية	العدد	النسبة المئوية
الأغواط	12	34.285%
البيض	12	34.285%
الجلفة	11	31.43%
المجموع	35	100%

3- مجالات الدراسة:

3-1- المجال المكاني:

لقد أجريت الدراسة النظرية لهذه الأطروحة ببعض المكتبات الجامعية وغير الجامعية، ولعل مكتبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة البويرة أخذت الحصة الأكبر من مجملها، إضافة إلى المكتبة البلدية للأغواط، ضف إلى ذلك مجموعة من المكتبات الافتراضية المتوفرة على الشبكة العنكبوتية.

أما الدراسة الميدانية فقد تمت الدراسة على مستوى الجنوب الجزائري، إذ أنه ونظرا لصعوبة التنقل بين الولايات الجنوبية الجزائرية وبعد مئات الكيولمترات تم إختيار ثلاث ولايات تقتصر المساعة بينهم على الأقصى 450 كلم، حيث تركزت الدراسة الميدانية على بعض ولايات الجنوب الجزائري مستوى مديريات الشباب والرياضة والمنشآت التابعة لهم والمتمثلة أساسا في كل من ولاية البيض وولاية الأغواط وولاية الجلفة (وهذا ما سيتم شرحه بالتفصيل في عنصر مجتمع وعينة الدراسة).

3-2- المجال الزماني:

قسمت الدراسة في مجالها الزمني على شقين اثنين وهما الشق النظري والميداني، وقد تمت خلال مجموعة مراحل نستطيع تقسيمها كالتالي:

3-2-1- المرحلة الأولى: تم تحديد الوقت فيها جمع المادة العلمية والدراسة النظرية للبحث، بداية من صياغة عنوان الأطروحة وعرضها على الأستاذ المشرف لغاية الانتهاء من الجانب النظري لها، حيث استغرقت هذه المرحلة إلى من بداية التسجيل في السنة الأولى دكتوراه إلى غاية شهر جويلية 2022، وقد تم فيها جمع المعلومات من المصادر الثابتة والمختلفة المتعلقة بموضوع الدراسة، وهذا ما يسمى بمرحلة البحث المكتبي.

3-2-2- المرحلة الثانية: وهي فترة إنجاز الدراسة الاستطلاعية، وقد تمت خلال شهر جويلية 2022، إذ تم خلاله البحث حول مدى تماشي الدراسة مع أرض الواقع بالاضافة إلى تطبيق أدوات الدراسة ميدانيا.

3-2-3- المرحلة الثالثة: انتقلنا في هذه المرحلة إلى مجموعة من مديريات الشباب والرياضة محل الدراسة والمتمثلة في المنشآت الرياضية التابعة لولاية البيض وولاية الأغواط وولاية الجلفة الثانويات وتوزيع الاستمارات على العينة واسترجاعها، وكانت مدة هذه المرحلة (03) أشهر، بحيث انتهت في شهر جويلية 2023.

3-2-4- المرحلة الرابعة: بعد الانتهاء من المراحل الثلاثة انتقلنا إلى المرحلة الأخيرة والمتمثلة في تحليل النتائج باستعمال مختلف الطرق الإحصائية المناسبة واستخلاص الاستنتاجات، بحيث انتهت هذه المرحلة بعد الإخراج النهائي للأطروحة، وعرض الطبعة الأولية على المشرف، وبعد تصحيحها وإعطائنا لجملة من الملاحظات التي قمنا بالاعتماد عليها في الأخير قمنا بتسجيل ملف الأطروحة على مستوى المنصة الرقمية وكان ذلك في خلال السنة الجامعية 2024/2023.

3-3- المجال البشري:

إن المجال البشري هو العمود الفقري لإجراء هذه الدراسة فيقصد بهذا المجال تحديد فئة مجتمع البحث، هذا المجتمع يتكون من مجموعة من الأفراد أو جماعة من الموظفين والعاملين من مختلف مستوياتهم الإدارية والمصالح على تكنولوجيا المعلومات لمعرفة تجسيد دورهذا التطبيق على الحكامة، اقتصر هذا المجال في هذه الدراسة على فئة المجموعة الأخيرة على مستوى المنشآت الرياضية التابعة لمديريات الشباب والرياضة لولايات الجنوب الجزائري، دراسة مقترحة على ثلاثة ولايات.

4- ضبط متغيرات الدراسة:

تختلف متغيرات البحث العلمي حسب إختيار الموضوع وإختيار المنهج المتبع منها المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة وغيرها من المتغيرات الأخرى، إن المتغير هو عنصر من العناصر التي تبنى عليها البحوث العلمية حيث يمتاز خاصية أو سمة تظهر سواء متغيرات نوعية أو كمية نقول أنها مواصفات المتغيرات كالحجم والوزن والطول والإنتماء البلدي ...إلخ.

تطرق إليها محمد خليل عباس وآخرون المتغير بأنه يحمل تلك الخاصية التي تأخذ إختلافا في القيم للأفراد مختلفين في الجماعة التي هي قيد الدراسة، أما بالنسبة للثابت فهو التي تفرض القيمة نفسها لجميع أفراد المجموعة قيد الدراسة. (محمد و آخرون، صفحة 162)

إن المتغيرات عادة في العلوم الانسانية والاجتماعية تقسم إلى قسمين متغير مستقل وآخر تابع، وإنطلاقا من فرضياتنا التي أظهرت لنا جليا ذلك، نستطيع شرحهما كالتالي:

4-1- المتغير المستقل: وتمثل في: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات داخل المنشت الرياضية.

4-2- المتغير التابع: وتمثل في: تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية.

5- مجتمع الدراسة وعينته:

5-1 مجتمع الدراسة:

يختلف معنى مجتمع الدراسة عن معنى عينة الدراسة، يهدف معنى مجتمع الدراسة إلى المجموعة العامة من العناصر التي يسعى الباحث إلى تعميم عليها النتائج ذات العلاقة التي تربطها بالمشكلة التي بنيت عليها الدراسة، أو أن المجتمع هو مجموعة كلية من الوحدات الإحصائية المعرفة بأوضح الصور والتي يراد منها الحصول على بيانات. (حسن م.، 2018، صفحة 118)

يشمل مجتمع هذه الدراسة على الموظفين والعاملين المستخدمين والمستغلين لتكنولوجيا المعلومات داخل المنشآت الرياضية التابعين لمديريات الشباب والرياضة لولاية البيض والأغواط والجلفة، حيث كان عددهم الإجمالي 968 موظف موزعة على الولايات الثلاث محل الدراسة وهي ولاية البيض والأغواط والجلفة.

5-2- عينة الدراسة:

قمنا بإختيار عينة الدراسة على مبدأ أن هذه هي دراسة حالة، وبالتالي كانت معاملتي مع جميع الفئة المبحوثة بطرقة مسحية، تمت عملية التوزيع شمل جميع مختلف فئات الإطارات والموظفين والعاملين، كان تحديد حجم العينة عند مستوى الثقة 95%، والدرجة المعيارية المقابلة لها (1.96)، وهو مستوى يستخدم ويعتمد في البحوث الإدارية، وتم حساب حجم العينة وفق معادلة (ستيفن ثامبسون) التالية: Steven K. (Thompson, Sampling, 3th ed, 2012, pp59-60).

$$n = N*P(1-P)/ [(d2/z2))1-N + p(1- p)]$$

n: تمثل حجم العينة.

N: تمثل حجم مجتمع الدراسة (968).

P: معامل الإختلاف بين مفردات المجتمع، وقد إعتمدنا على القيمة الأكثر إستخداما 50%.

d: نسبة الخطأ المسموح به في العينة، وهي تساوي:

إذا كان مستوى الثقة 95% =0.05

إذا كان مستوى الثقة 99%=0.01

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة:

إذا كان مستوى الثقة 95% =1.96 وإذا كان مستوى الثقة 99%=2.58

وبالتعويض في المعادلة السابقة، تحصلنا على العدد (275) كحجم للعينة، هذا وقد اعتمدنا على طريقة المعاينة العشوائية المنتظمة بإعطاء كل مفردات مجتمع الدراسة نفس خصائص الظهور، لحصر جميع أفراد مجتمع الدراسة وإعطاء أرقام متسلسلة لكل عنصر، بالإضافة إلى قسمة أفراد المجتمع على العدد

المطلوب للعينة، وناتج القسمة يسمى مدى العينة، وهذا ما هو موضح في المعادلة التالية: (968/275=3.52).

نأخذ رقم أقل من المدى وهو العدد (3) في التسلسل، ليكون أول مفردة في العينة، ثم نضيف له العدد الصحيح المقرب للمدى، وهو العدد (4) للحصول على المفردة الموالية، وهكذا إلى غالية الوصول إلى المفردة الأخيرة.

وبناءاً عليه، تم توزيع 275 إستمارة لضمان ارتفاع مستوى الاستجابة، أسترجع منها (275) كلها صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة (100%) من إجمالي الإستمارات الموزعة.

وبهذا فإن توزيع العينة كالتالي: ولايتي الأغواط والبيض تشملان 92 موظف بالتساوي، وولاية الجلفة تشمل 91 موظف.

5-3- عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

تكونت العينة الفعلية للدراسة من 275 موظف وعامل مستغلين ومستخدمين لتكنولوجيا المعلومات على مستوى مديريات الشباب والرياضة والمنشآت التابعة لها لولايات الجنوب الجزائري كل من ولاية البيض والأغواط والجلفة، وتم توزيعها بمديريات الشباب والرياضة على التوالي: 92، 92، 91 بإجمالي 275 موظف وعامل بين مجمل الولايات المدروسة، وزعنا 275 إستمارة من أجل أن نضمن ارتفاع مستوى الاستجابة، وفي الأخير سجلنا استرجاع جميع الاستمارات الموزعة بالرغم من الظروف الصعبة التي عشناها في ذلك، إذ كانت جميع الاستمارات قابلة للتحاليل الإحصائية ولم نلغي أي استمارة، وهذا ما نبسته 100% من مجموع الإستمارات الموزعة، مع عدم حساب الاستمارات الموزعة في العينة الإستطلاعية.

الجدول رقم: (06) يبين عددالموظفين والعاملين للعينة الفعلية حسب كل ولاية:

الولاية	العدد	النسبة المئوية
الأغواط	92	%33.45
البيض	92	%33.45
الجلفة	91	%33.10
المجموع	275	100%

6- بناء أداة الدراسة ومختلف المراحل التي مرت بها:

بناء على طبيعة البيانات المراد جمعها وعلى المنهج الذي تم اختياره لهذه الدراسة، تم تحديد الإستبانة كأداة مناسبة لتحقيق أهداف البحث، وذلك نظرا لصعوبة الحصول على البيانات المطلوبة باستخدام الأدوات الأخرى كالمقابلات الشخصية، والملاحظة...الخ. لذا سنحاول توضيح مراحل تطويرها وتحديد مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المعتمدة.

6-1- مراحل تطوير أداة الدراسة (الإستبانة):

مرّ تطوير الإستبانة بمراحل عدة، وذلك للتأكد من قدرتها وصلاحيتها على تحقيق الهدف المنشود منها، وفيما يلي سيتم تقديم إيضاح لما تمّ القيام به في كل مرحلة.

6-2- بناء أداة الدراسة:

انطلاقا من مخطط الدراسة المعتمد، واعتمادا على الدراسات السابقة والأدب النظري، من خلال تمحيص الكتب والمقالات ذات العلاقة، تم القيام بتصميم استبانة خاصة، كان الهدف الأساسي منها أن تكون شاملة لكافة متغيرات وأبعاد الدراسة، وأن تكون ذات دلالة، لتعطي صورة واقعية عن حقيقة الممارسات المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث تم أثناء إعدادها محاولة الابتعاد عن المصطلحات الأكاديمية الغامضة والتركيز على المصطلحات المفهومة والمتداولة في بيئة العمل.

6-2-1- صدق المحتوى (الصدق الظاهري) لأداة الدراسة:

بعد اكتمال الإستبانة في شكلها الأولي كان لابد من اختبار ثباتها وصدق محتواها، حيث عرضت على (07) سبعة خبراء المحكمين، وهم مجموعة من الأساتذة محكمي الاستبانة، وقد طلبنا منهم إبداء آرائهم حول مدى ناجعة العبارات المشكلة للاستبانة، بالإضافة إلى مدى كفايتها وتماشي أبعادها مع المحاور الذي أدرجت فيه، مع التأكيد على ضرورة اقتراح ما يرونه ضروريا من تعديل في صياغة العبارات، أو حذفها أو إضافة عبارات جديدة يرونها مناسبة.

ولأجل تسهيل العمل عليهم تم تصميم نموذج استبانة رتِبت فيها الفقرات حسب أبعادها والمحاور التي تنتمي إليها، يمكن القول أن الردود التي تم تلقيها من قبل المحكمين اتّفقت على مايلي:

الإستبانة جيدة وصالحة لقياس ما أعدّت من أجله، حيث لم يتم تلق أي ملاحظة بخصوص عدم تلاؤم المحاور والأبعاد مع موضوع الدراسة، ويمكن إرجاع سبب ذلك إلى الاعتماد الحقيقي والفعلي في بناء الأبعاد والفقرات على تحليل الدراسات السابقة، وقد طُلِبَ منا التعديل في بعض الأسئلة الخاصة بالبعد الذي يشمل معيقات إستخدام تكنولوجيا، كما تم تلقي بعض التصحيحات في الصياغة اللغوية، وبعض التعديلات في تركيب مجموعة من الفقرات، وحذف البعض منها.

6-2-2- الإستبانة في شكلها النهائي:

انطلاقا مما سبق، وبعد محاولة الالتزام بآراء ونصائح المحكمين، تمّ تعديل الإستبانة حيث جاءت في شكلها النهائي مكونة من أربعة أجزاء رئيسية هي كالآتي:

- **الجزء الأول:** عبارة عن الرسالة التعريفية، حيث يتّم من خلالها تعريف المستجوبين بطبيعة الدراسة وأهدافها، والتأكيد من خلالها على سرية تداول المعلومات وارتباطها بمتطلبات البحث العلمي فقط، ومن أجل ذلك تم التنويه بأنّ الإجابات المدلى بها ستحظى **بالسرّية التامة** وتستعمل لأغراض البحث العلمي.
- **الجزء الثاني:** والذي يحتوي على الخصائص الديمغرافية المتعلقة بالمستجوب والبيات الشخصية وتمثلت في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي وكذالك عدد سنوات الخبرة).

- **الجزء الثالث:** وشمل الأبعاد المتعلقة بالدراسة وقسم إلى 5 أبعاد: حيث وزعت كما يلي:

3- **المحور الأول:** واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات.

4- **المحور الثاني:** تأثير تكنولوجيا المعلومات.

5- **المحور الثالث:** معيقات إستخدام تكنولوجيا.

6- **المحور الرابع:** توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات.

7- **المحور الخامس:** مساهمة تكنولوجيا المعلومات.

كما تجدر الإشارة أن كل العبارات إيجابية، وقد تم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي:

الجدول رقم: (07) يمثل توزيع درجات مقياس (Likert) الخماسي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

أما بالنسبة لكيفية تحديد اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان، فقد تحصلنا على طول الفئة (0.8)، وهو حاصل قسمة العدد "4" (المدى: 5-1=4) على العدد "5" (عدد درجات سلم ليكارت)، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(08) يمثل الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة:

إتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الفئة	]1.8 - 1]	]2.6 - 1.8]	]3.4 - 2.6]	]4.2 - 3.4]	[5 - 4.2]

المصدر: لزمد السعيد جوال، م.س.ذ، ص269

أما بالنسبة لتقدير مستوى كل متغير أو بعد فإننا نحتاج إلى مقياس خاص يحدد درجة توافره وتحققه، والذي يضم ثلاث مستويات وهي: (منخفض، متوسط، مرتفع)، وبالنسبة لكيفية تحديد طول الأهمية النسبية، فقد تحصلنا على طول الفئة (1.33)، وهو حاصل قسمة العدد "4" (المدى: 5-1=4) على العدد "3" (عدد المستويات المقترحة). وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم: (09) يبين المتوسطات الحسابية والمستويات الموافقة لها:

المستوى	منخفض	متوسط	مرتفع
المتوسط الحسابي	]2.33 - 1]	]3.66 - 2.33]	[5 - 3.66]

المصدر: لزمد السعيد جوال، م.س.ذ، ص269

6-3- الخصائص السيكومترية للأداة:

6-3-1- الصدق والثبات البنائي لأداة الدراسة:

بعدما تمت صياغة الإستبيان الموجه لأفراد عينة الدراسة في الصورة الأولية لابد من إخضاعه لإختباري الصدق والثبات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يبين معاملات الصدق والثبات للعينة الإستطلاعية

الأبعاد	العبارات	حجم العينة	معامل الثبات AlphaCronbach's	معامل الصدق
واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات	من 1 إلى 9	35	0.637	0.798
تأثير تكنولوجيا المعلومات	من 10 إلى 18	35	0.647	0.804
معيقات إستخدام تكنولوجيا	من 19 إلى 27	35	0.616	0.785
توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	من 28 إلى 36	35	0.721	0.849
مساهمة تكنولوجيا المعلومات	من 37 إلى 45	35	0.762	0.873
الإجمالي	من 1 إلى 45	35	0.853	0.924

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه رقم (10) معامل الثبات تراوح بين 0.616 أي مايعادل 0.785 كمعامل صدق كأقل قيمة (البعد الثالث "معيقات إستخدام التكنولوجيا") وبين 0.762 أي ما يعادل 0.873 كمعامل صدق كأعلى قيمة بين أبعاد الدراسة (البعد الخامس: مساهمة تكنولوجيا المعلومات) في حين بلغ معامل الثبات الكلي 0.853 أي ما يعادل 0.924 كمعامل صدق، وهذا مايدل على تحقق صدق وثبات الإستبانة، وصلاحتها للتطبيق على أفراد عينة الدراسة، وقد حاولنا في هذا الجزء كذلك تحديد مدى إتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع البعد أو المحور الذي تنتمي إليه وهذا ما يسمى في المعالجة الإحصائية بصدق الإتساق الداخلي، والتعرف كذلك على مدى ثبات أداة الدراسة بمختلف الطرق، وهذا ما سنراه لاحقا.

6-3-2- إختبار صدق الإتساق الداخلي لأداة الدراسة:

يقصد بصدق الإتساق الداخلي، أن تقيس أسئلة الاستبيان الأهداف التي تسعى الوصول إليها، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة العبارة وبين البعد الذي تنتمي إليه، وبين كل بعد والإستبانة الكلية ، وقد تم تقدير الصدق البنائي باستخدام عينة استطلاعية وعددها (35) فرد. وهناك قاعدتين نأخذهما بعين الإعتبار في تحديد الصدق البنائي تتمثل في:

القاعدة الأولى: إذا كانت قيمة r المحسوبة أكبر من r الجدولية، فإنه يوجد إرتباط معنوي.

القاعدة الثانية: إذا كانت قيمة إحتمال الخطأ (Sig.or P-valus) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 أو 0.01 فإنَّه يوجد إرتباط معنوي، وعليه يقوم الباحث بإختبار الصدق البنائي لأبعاد الإستبيان.

وتلخص النتائج في الجداول التالية:

الجدول رقم: (11) يمثل الصدق البنائي لمحاور الإستبيان

الدرجة الكلية	أبعاد الاستبيان	معامل الإرتباط (R)	مستوى المعنوية (sig)
أبعاد الإستبيان	واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات	0.532**	0.001
	تأثير تكنولوجيا المعلومات	0.722**	0.000
	معيقات إستخدام تكنولوجيا	0.823**	0.000
	توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	0.731**	0.000
	مساهمة تكنولوجيا المعلومات	0.761**	0.000

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أنَّ قيم معامل إرتباط كل بعد من الأبعاد مع الإستبيان موجب ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يشير إلى أن جميع أبعاد الإستبيان تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهذا ما يبرهن بأنه توجد درجة جيدة لصدق الأبعاد. مع الإستبيان الكلي. وعليه فإن هذه النتيجة توضح وتؤكد صلاحيتها للتطبيق الميداني.

أما في ما يلي سيتم تحديد مدى إتساق كل فقرة من فقرات الإستبيان، مع البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وهذا ما يسمى في المعالجة الإحصائية بصدق الإتساق الداخلي.

الجدول رقم: (12) يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "واقع إستخدام تكنولوجياالمعلومات"

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
01	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض مبادلة المعلومات الإدارية بين المصالح	0.721**	0.000
02	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض إكتساب مهارات إدارية حديثة بالنسبة للموظفين	0.165	0.343
03	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض تطوير الأداء الوظيفي	0.457**	0.006

04	تستخدم البرمجيات لغرض تشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها البعض	0.307	0.073
05	تستخدم البرمجيات لغرض تطوير الإجراءات التمعلقة بنظم المعلومات	0.483**	0.003
06	تستخدم البرمجيات في أرشفة وإدارة وتنظيم البيانات والحصول على مخرجات	0.438**	0.008
07	تستخدم شبكات الإتصال لغرض التواصل بين الموظفين والمسؤولين	0.529**	0.001
08	تستخدم الشبكات لغرض إرسال الملفات الإدارية عبر خدماتها كالفاكس والتيلغرام والبريد الإلكتروني والهاتف...إلخ	0.447**	0.007
09	تستخدم الشبكات لغرض البحث عن المعلومات الخاصة بالنشاط الإداري والرياضي اليومي داخل المنشأة الرياضية	0.508**	0.002

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن جميع معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجات الأفراد في كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه محصورة بين (0.165 و 0.721)، وهي تدل على وجود علاقة طردية، وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) و(0.01)، وهو ما يفسر أن هناك إتساق جيد بين الفقرات وبعد"واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"، وتعد صادقة بنائيا وصالحة للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم: (13) يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "تأثير تكنولوجيا المعلومات"

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
10	سهلت تكنولوجيا المعلومات المهام المسندة إلى رئيس المصلحة لتحقيق أداء إداري محكم	0.429*	0.010
11	مكنت تكنولوجيا المعلومات الموظف من شفافية العمل	0.213	0.219
12	زادت تكنولوجيا المعلومات من إدراك الموظف لقدراته	0.609**	0.000
13	حسنت تكنولوجيا المعلومات عمل النوادي والرياضيين اخل المنشأت الرياضية من خلال تسهيل عمليات التدريب وممارسة	0.611**	0.000

	النشاطات الرياضية		
14	ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات	0.541**	0.001
15	قضت تكنولوجيا المعلومات في حوكمة الإدارة على المحاباة والوساطة فيما يخص الأعمال	0.608**	0.000
16	تقوم تكنولوجيا المعلومات بتطوير قيادة إدارية رشيدة تتعامل بفعالية مع المتغيرات الحديثة	0.514**	0.002
17	تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المجال الإداري داخل المنشأة يزيد من تحفيزالموظف وزيادة مردودية الأداء	0.611**	0.000
18	المنظومة الإدارية الحالية تتناسب مع إستخدامات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة	0.297	0.083

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين درجات الأفراد في كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه محصورة بين (0.213 و0.611)، وهي تدل على وجود علاقة طردية، وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) و(0.01)، وهذا ما يفسر أن هناك إتساق جيد بين الفقرات وبعد "تأثير تكنولوجيا المعلومات"، وتعد صالحة للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم: (14) درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "معيقات إستخدام تكنولوجياالمعلومات"

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
19	عدم توفر الحماية االلازمة للبيانات داخل المنشأة الرياضية	0.397*	0.018
20	نقص شبكات الإتصال المتوفرة بالمنشأة لاتكف عمليا لتطبيق الحوكمة الإدارية	0.371*	0.028
21	إنقطاع التيار الكهربائي أو تذبذبه أحيانا يؤدي إلى سيرورة غير دائمة في المعلومات الإدارية	0.385*	0.022
22	عدم توفر أنظمة المعلومات الخاصة بالتسيير الاداري الرياضي داخل المنشأة الرياضية	0.626**	0.000
23	قلة الأفراد المؤهلين في إستخدام تكنولجيا المعلومات داخل المنشأة الرياضية	0.704**	0.000

24	عدم توفير التحديث اليومي لمكافحة الفيروسات تؤدي إلى الإخلال بالبيانات والمعطيات	0.610**	0.000
25	شح المنشأة الرياضية من قاعدة بيانات مركزية تربط جميع المصالح الإدارية	0.380*	0.024
26	عدم توفير تقنيي الصيانة وخبراء أنظمة المعلومات داخل المنشأة	0.269	0.119
27	انعدام الدراسة الإستشرافية التي تخص المخطط المحكم في إنشاء الشبكة وتجسيدها واقعيا بالمؤسسة الرياضية	0.554**	0.001

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين درجات الأفراد في كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه محصورة بين (0.269 و0.704)، وهي تدل على وجود علاقة طردية متوسطة، وهي دالة إحصائيا عند مستوى (0.05) و(0.01)، وهذا ما يفسر أن هناك إتساق داخلي بين الفقرات وبعد "معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات"، وتعد صادقة بنائيا وصالحة للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم: (15) يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
28	التطور التكنولوجي بالنسبة للإدارة الإلكترونية يتناسب مع إستراتيجية المنشأة الرياضية	0.549**	0.001
29	توفر المنشأة الرياضية بريد إلكتروني خاص لكل موظف	0.814**	0.000
30	التحول إلى إدارة تمتاز بتكنولوجية المعلومات الحديثة يرفع المستوى التسيير الإداري إلى تسيير رشيد	0.613**	0.000
31	توفر المنشأة الرياضية التجهيزات اللازمة الحديثة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية كل موسم رياضي جديد	0.497**	0.002
32	تروج المنشأة الرياضية من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في المساءلة إلكترونيا	0.382*	0.024
33	تحرص المنشأة الرياضية على تبني كل ماهو حديث من أدوات مادية وبرمجية	0.525**	0.001
34	تمتلك المنشأة الرياضية على أجهزة حاسوبية متطورة	0.357*	0.036

35	تقوم المؤسسة الرياضية على تدريب موظفيها على الأجهزة والبرمجيات الحديثة لمسايرة العصر	0.307	0.073
36	لدى مهندسي الأنظمةالمعلوماتية الرغبة في توسيع وتطوير المنظومة التكنولوجية داخل المنشأة الرياضية	0.511**	0.002

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين درجات الأفراد في كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه محصورة بين (0.307 و0.814)، وهي تدل على وجود علاقة طردية جيدة، وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) و(0.01)، وهذا ما يفسر أن هناك إتساق قوي بين الفقرات وبعد "توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"، وتعد صادقة بنائيا وصالحة للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم: (16) يمثل درجة صدق الإتساق الداخلي لفقرات بعد "مساهمة تكنولوجيا المعلومات"

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
37	يساهم البريد الإلكتروني في الإتصال المفتوح باتجاهين بين كافة موظفي المنشأة الرياضية	0.212	0.222
38	تساهم تكنولوجيا المعلومات في حفظ حقوق كل الموظفين بفعل الإستعمال الصحيح لأنظمة الإتصال	0.185	0.288
39	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التواصل السريع بين أعضاء مجلس الإدارة	**0.609	0.000
40	تساهم المنشأة الرياضية بنشر الثقافة الإلكترونية بين الموظفين من أجل رفع أداء وظيفي محكم	**0.691	0.000
41	تساهم المعلوماتية في رفع الكفاءة البشرية في تنمية الأداء الوظيفي	**0.687	0.000
42	تساهم تقنية التحاضر عن بعد في تبادل المعارف الإدارية بين الإدارات	**0.614	0.000
43	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التكوين عن بعد لموظفيها	**0.721	0.000
44	تساهم تكنولوجيا التي تتوفر على مستوى المنشأة في جودة الأداء الوظيفي	**0.689	0.000
45	تساهم تكنولوجيا المعلومات في عملية توفير كافة الإمكانيات	**0.781	0.000

	اللازمة لتنمية الأداء الوظيفي بالعمل على الشكل المطلوب		

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون بين درجات الأفراد في كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه محصورة بين (0.185 و0.781)، وهي تدل على وجود علاقة طردية، وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) و(0.01)، وهذا ما يفسر أن هناك إتساق جيد بين الفقرات وبعد "مساهمة تكنولوجيا المعلومات"، وتعد صادقة بنائيا وصالحة للتطبيق على أفراد عينة الدراسة.

6-3-3- إختبار ثبات الإستبانة:

يقصد بثبات الإستبانة أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وبعبارة أخرى, ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

أولا: الثبات بإستخدام معامل (Alpha Cronbach's):

إعتمدنا في إختبار الإستبانة على معامل الثبات Alpha Cronbach's، بينما معامل الصدق فهو يعبر عن جذر معامل الثبات، وكانت نتائج معاملات الصدق والثبات لفقرات وعبارات الإستبانة كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم: (17) يمثل معاملات الثبات والصدق

محاور الاستبيان	العبارات	معامل الثبات Alpha Cronbach's	معامل الصدق
واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات	من 01 إلى 09	0.793	0.891
تأثير تكنولوجيا المعلومات	من 10 إلى 18	0.857	0.926
معيقات إستخدام تكنولوجيا	من 19 إلى 27	0.746	0.864
توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	من 28 إلى 36	0.822	0.907
مساهمة تكنولوجيا المعلومات	من 37 إلى 45	0.827	0.909
الإجمالي	من 01 إلى 45	0.938	0.969

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

من النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه رقم (17) يتضح أن قيمة معامل Alpha Cronbach's بلغ معدلات مرتفعة في كل الأبعاد، حيث تراوحت بين (0.746 و0.938) وهي أكبر من

(0.6)، وهذا يدل على أن عينة الدراسة تتمتع بثبات عالي وتجانس داخلي مما يعني إمكانية الإعتماد على الاستبانة في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرتها على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستجوبين اتجاه العبارات، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبانة على كل المجتمع، أما بالنسبة لمعامل الصدق فقد بلغ معدلات مرتفعة حيث تراوحت بين (0.864 و0.969)، وعليه نكون قد تأكدنا من صدق وثبات استبانة الدراسة، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات البحث.

ثانيًا: الثبات بإستخدام طريقة التجزئة النصفية:

تعتمد هذه الطريقة على تجزئة الإختبار بعد تطبيقه على مجموعة معينة إلى جزأين متساويين حساب الإرتباط بينهما، فتم إستخدام درجات العينة المبحوثة لحساب ثبات الإستبانة بطريقة التجزئة النصفية، حيث أحتسبت درجة النصف الأول لمحاور الإستبانة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معامل الإرتباط بين النصفين ثم جرى تعديل الطول بإستخدام معامل سبيرمان براون (Spearman–Brown Coefficient)، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم: (18) يمثل التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

عدد العبارات	التجزئة النصفية	ألفا كرونباخ	معامل الإرتباط	معامل الإرتباط جوتمان	معامل الإرتباط سبيرمان
45	23	0.891	0.920	0.955	0.959
	22	0.866			0.959

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي

من أجل معرفة معامل الثبات بإستخدام طريقة التجزئة النصفية يلتزم الباحث بالقاعدتين الأساسيتين التي تحدد كيفية إختيار معامل الثبات والتي تتمثل في:

- **القاعدة الأولى:** في حالة تساوي معامل ألفا كرونباخ للمجالين وتساوي التباين، فيتم الإعتماد على قيمة سبيرمان براون (Spearman–Brown) حيث يظهر في الجدول قيمتين لسبيرمان براون، الأولى (Unequal Length) تأخذ عندما تكون المحاور فردية، أما الثانية (Equal Length) تأخذ عندما تكون المحاور زوجية.
- **القاعدة الثانية:** في حالة عدم تساوي معامل ألفا كرونباخ للمجالين وعدم تساوي التباين فيتم الإعتماد على قيمة جوتمان (Guttman).

يتضح من خلال الجدول رقم: (18) أن قيمتي ألفا كرونباخ للتجزئة النصفية لعبارات الإستبانة بلغت (0.891 و0.866) وهي قيم جيدة، وقيمة معامل الارتباط المعدَّل (سبيرمان براون Spearman Brown)، بلغ (0.959) وهي قيمة عالية ومرتفعة، مما يدل على وجود درجة عالية من الثبات في البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

6-3-4- إختبار التوزيع الطبيعي:

تم التحقق من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات إن كان يتبع الإختبارات المعلمية أو اللامعلمية، من خلال عرض إختبار كولومجروف-سمرنوف (1- Sample K-S) لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهي اختبارات ضرورية في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم: (19) يمثل إختبار التوزيع الطبيعي

أبعاد الاستبيان	العبارات	قيمة مستوى الدلالة sig
واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات	من 1 إلى 9	0.200
تأثير تكنولوجيا المعلومات	من10 إلى 18	0.180
معيقات إستخدام تكنولوجيا	من 19إلى27	0.300
توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	من 28إلى36	0.120
مساهمة تكنولوجيا المعلومات	من 37إلى 45	0.196
الإجمالي	من 1 إلى 45	0.142

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات spss-v24

بالنسبة لإختبار التوزيع الطبيعي حسب مقياس كولمجروف-سمرنوف (1- Sample K-S) فإن أبعاد الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي إذا كان مستوى الدلالة (sig) أكبر من (0.05) (زغلول، 2003، صفحة 92)

ويتبين ويتضح لنا من خلال الجدول الموضح أعلاه رقم (19) أن قيمة مستوى الدلالة لكل بعد من الأبعاد أكبر من (0.05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

7- المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم الاعتماد على برنامج (Excel2013) في التمثيلات البيانية المختلفة، وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم المحاسبية (spss-v24) في عملية التفريغ، والتحليل الإحصائي للبيانات، واختبارصحة فرضيات الدراسة، وقد اشتملت على الأساليب الإحصائية التالية:

- لاختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل (Alpha Cronbach's) للعينة الإستطلاعية.
- إستخدام معامل الإرتباط (Pearson) للتحقق من صدق الإتساق الداخلي لمحاور وفقرات الإستبانة، لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، ولقياس درجة الإرتباط وإختبار العلاقة بين المتغيرات للعينة الإستطلاعية.

- لاختبار ثبات أداة الدراسة تم الإستعانة بطرقتين، الأولى باستخدام معامل (Alpha Cronbach's)، والثانية بإستخدام طريقة التجزئة النصفية حسب معامل (Spearman-Brown).

أولا: إختبار كولومجروف-سمرنوف (1-Sample K-S)، لمعرفة إن كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

ثانيا: التكرارات والنسب المئوية، من أجل عرض خصائص العينة ومعرفة مدى موافقة أفرادها على عبارات الإستبانة.

ثالثا: الوسط الحسابي، لقياس متوسط الإجابات للعينة المبحوثة على فقرات الإستبانة.

رابعا: الإنحراف المعياري، لقياس مستوى التشتت في إجابات أفراد العينة.

خامسا: استخدام معامل الإرتباط (Pearson) للتحقق من صدق الإتساق الداخلي لمحاور وفقرات الإستبانة، لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، ولقياس درجة الإرتباط وإختبار العلاقة بين المتغيرات.

سادسا: اختبار (T) لمتوسط عينة واحدة (Independent sample T Test)، لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين.

سابعا: استخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T TesT) لتحليل فقرات الاستبيان وحساب النسبة المئوية لبدائل كل فقرة.

ثامنا: اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لاختبار الفروق بين المتوسطات لأكثر من عينتين.

8- صعوبات البحث:

لا يخلو أي عمل علمي أو بحث تطبيقي ميداني من أي صعوبة، بل أول صعوبة تكمن في استنباط الموضوع من الطابع العام ودمجه في الطابع التخصصي العلمي، كما أن كل الصعوبات لا تنته مع بناء طرح المشكلة كما يظن البعض بل أنهاهي آخر خطوة من خطوات واللحظات الأخيرة للبحث العلمي. (حسن م.، 2018، صفحة 128)

والبحث المراد إنجازه تلقى وواجه صعوبات ومتطلبات قد عرضت تقدمه وإنجازه في ظروف حسنة، وفي إطار إنجاز هذا العلمي الحديث واجهتني بعض الصعوبات والعقبات والتي نسردها في العناصر التالية:

أولا: من جانب المادة العلمية والنظري:

8- النقص الكبير والشحيح في المادة العلمية خاصة المراجع الخاصة بالمنشآت الرياضية ورقيا وإلكترونيا.

9- عدم توفر دراسات سابقة تعالج موضوع المتغيرين مع بعض ضمن وسم واحد.

10- قلة المراجع الحديثة لتكنولوجيا المعلومات داخل المنشآت الرياضية الجزائرية.

11- عدم توفير دراسات عليا جزائرية تتكلم عن حوكمة الإدارة الرشيدة بالمنشآت الرياضية.

ثانيا: من جانب الدراسة الميدانية:

- بعد المسافة بين الولايات.
- نقص النقل الداخلي الذي يربط المنشآت المدروسة.
- التنقلات المتكررة للولايات من أجل استرجاع الإستمارات كاملة.
- رفض استلام بعض المبحوثين للإستمارات نظرا لارتباطاتهم وضيق الوقت لديهم.
- صعوبة الوصول إلى جميع المنشآت الرياضية بولاية البيض والجلفة لعدة أسباب من بينها أن المسافة بين بعض البلديات تصل حتى الـ 500 كلم، بالإضافة إلى النقص الحاد في وسائل تكنولوجيا المعلومات على بعض المنشآت وخاصة البلديات المنعزلة، بالإضافة إلى تدبدب استغلالها من طرف مستخدمي هذه التكنولوجية في بعض الأحيان.
- غلق بعض المنشآت الرياضية بسبب أعمال الصيانة أو الترميم.
- صعوبة استرجاع الإستمارات من طرف المبحوثين.

الخلاصة:

إن فصل الإجراءات الميدانية الخاصة بالدراسة له أهمية كبيرة في البحث العلمي، فأي بحث علمي لا يخلو من وجوده هو كباقي الفصول، كما أنه يسطر الإطار المنهجي الذي يلزم على أي باحث إتباعه ليصل به إلى الشمولية والمصداقية في عمل بحثه.

لقد تطرقنا في هذا الفصل لمختلف الخطوات المنهجية من أجل الوصول إلى إثبات أو نفي فرضيات دراستنا هذه، وعليه فقد حاولنا ذكر مختلف العناصر الأساسية والنقاط المهمة المساعدة لها، إذ تم في الشق الميداني تحديد جميع الإجراءات المنهجية التي اعتمدها الباحث في مجريات الدراسة الحالية بدءًا بالمنهج المتبع وكذا تحديد مجتمع الدراسة والعينة، إلى جانب الإعداد لحصر أداتي الدراسة وضبط معاملاتها العلمية من حيث الصدق والثبات إلى جانب توزيعها وتفريغها وكذا معالجتها إحصائيا بما يتماشى مع ما تتطلبه الدراسة.

وعليه فإن كيفية توظيف عناصر هذا الفصل يبقى من أجل تسجيل النتائج المحصل عليها وتحليلها ومناقشتها ومعالجتها معالجة علمية، وتحويلها إلى معطيات تعمل على تفسير مختلف افتراضات دراستنا هذه والتي تسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة لها وكذا إيجاد الحلول لمشكلة البحث.

الفصل السادس:

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

1- عرض و تحليل نتائج الدراسة.

2- عرض النتائج و مناقشتها.

3- عرض ومناقشة نتائج إتجاهات عينة الدراسة.

4- تحليل نتائج الدراسة في ظل فرضياتها البحثية.

5- تحليل نتائج الدراسة من حيث إختبار الفرضيات والفروقات.

1- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

في هذا الجزء سيتم عرض نتائج الدراسة الميدانية من خلال التعرف على خصائص العينة وإتجاهات إجاباتهم حول أبعاد الدراسة وأسئلتها.

1-1- عرض خصائص عينة الدراسة:

في هذا المحور سيتم عرض توزيع افراد عينة الدراسة حسب خصائصهم الديمغرافية، وتنحصر على كل من (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة فيي المنشأة).

1-2- خصائص العينة حسب الجنس:

يوضح الجدول أدناه توزيع المبحوثين حسب الجنس:

الجدول رقم: (20) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس

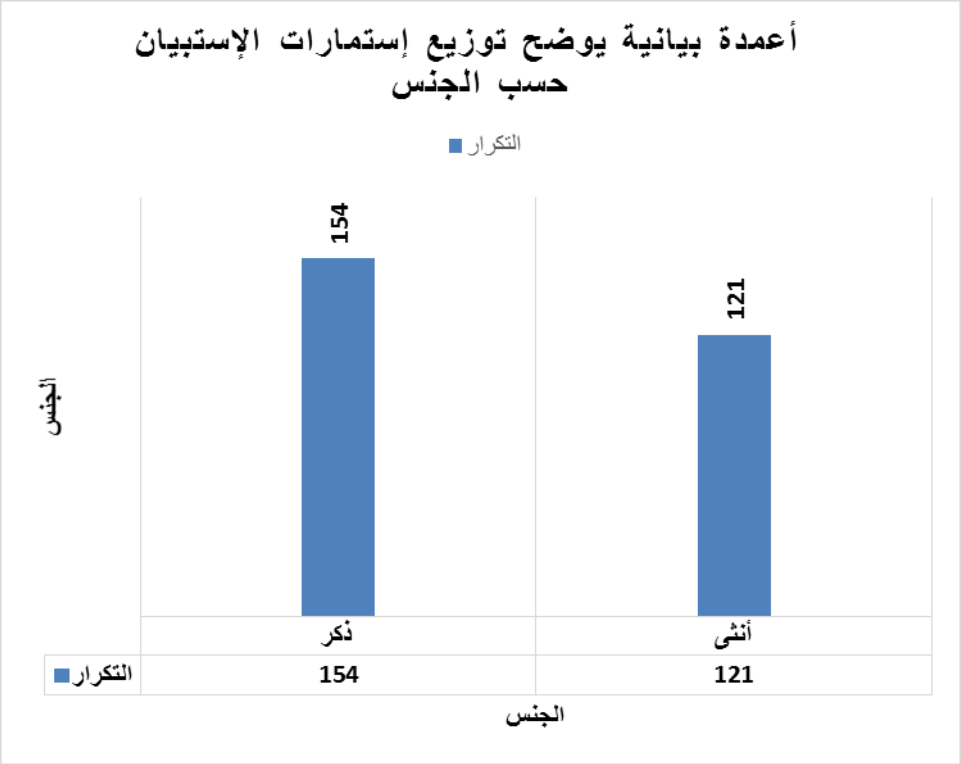
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	154	56,00%
أنثى	121	44,00%
المجموع	275	100,00%

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج Microsoft Excel2013

التعليق:

من خلال الجدول أعلاه رقم (20) ومن خلال النتائج المتحصل عليها، يتضح أن غالبية أفراد العينة هم من فئة الذكور، حيث بلغت نسبتهم (56.00%)، بينما النسبة المتبقية والتي بلغت (44.00%) هم من فئة الإناث، وقد يعود ذلك إلى طبيعة العمل ونمط العمل السائد بالمنشآت الرياضية الأدوار التشغيلية التي تسند إلى الرجال أكثر من النساء، وهذا ماسنراه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم: (05) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات برنامج Microsoft Excel 2013

1-3- خصائص أفراد العينة حسب العمر:

الجدول التالي يوضح، توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم: (21) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	68	24,73%
من 30 إلى أقل 40 سنة	125	45,45%
من 40 سنة إلى أقل 50 سنة	74	26,91%
50 سنة فما أكثر	8	2,91%
المجموع	275	100,00%

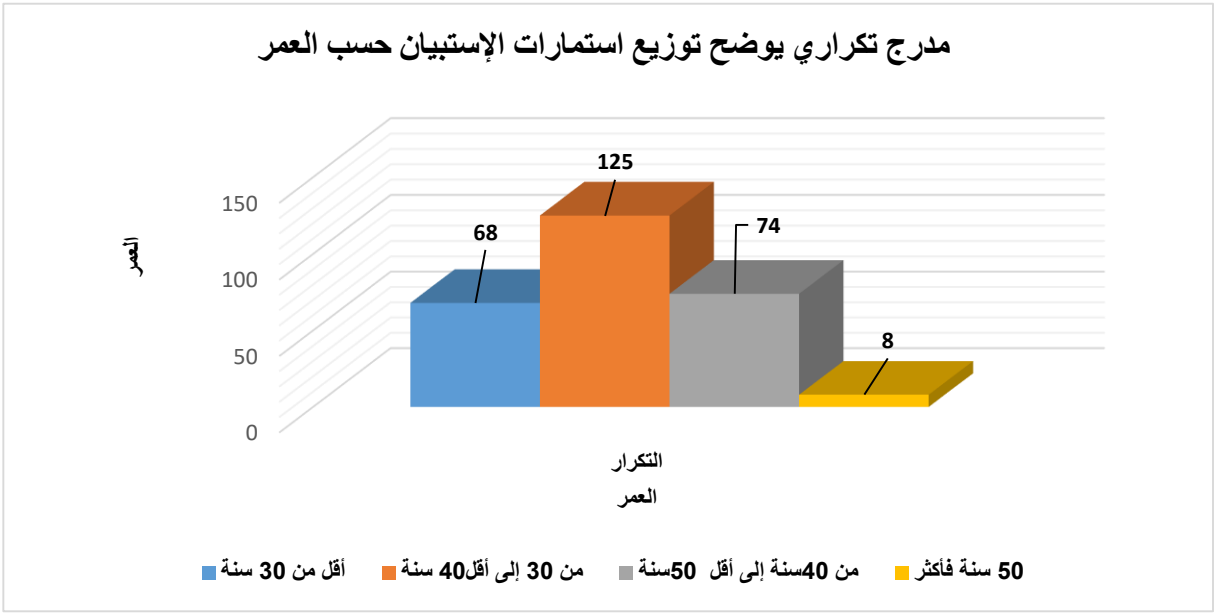
المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج Microsoft Excel 2013

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (21) يتضح أنّ أفراد العينة الغالبة من خلال العمر هي الفترة العمرية (من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة) بنسبة بلغت (45,45%)، ثم تليها (من 40 سنة إلى أقل 50 سنة) بنسبة بلغت (26,91%)، لتليها فئة (أقل من 30 سنة) بنسبة بلغت (24,73%) وأخيرا فئة (50 سنة فأكثر) بنسبة بلغت (2,91%).

وكملاحظة يمكن إستنتاجها من خلال تقسيمنا للإستبيان يمكن القول بأن نسبة (45,45%) من أفراد العينة لا يتجاوز سنّهم (38 سنة)، أي أنّ غالبية أفراد العينة في المنشآت الرياضية وكذا مراكز الشباب والرياضة والمركبات الرياضية هم من فئة الشباب، أي أن لديهم مستقبل وظيفي ممتد إلى سنوات أخرى، وبالتالي فهم بحاجة أكثر إلى التدريب والتكوين في مجال المعلوماتية أي أنه لاتزال هناك قابلية للتكوين في تطبيقات التكنولوجيا والذي بدوره يجسد الحكامة داخل المنشآت وحتى تكون نتائج الجدول أكثر وضوحا قمنا بتمثيلها بيانيا كما هي موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم: (06) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات برنامج Microsoft Excel 2013

1-4- خصائص أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم: (22) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

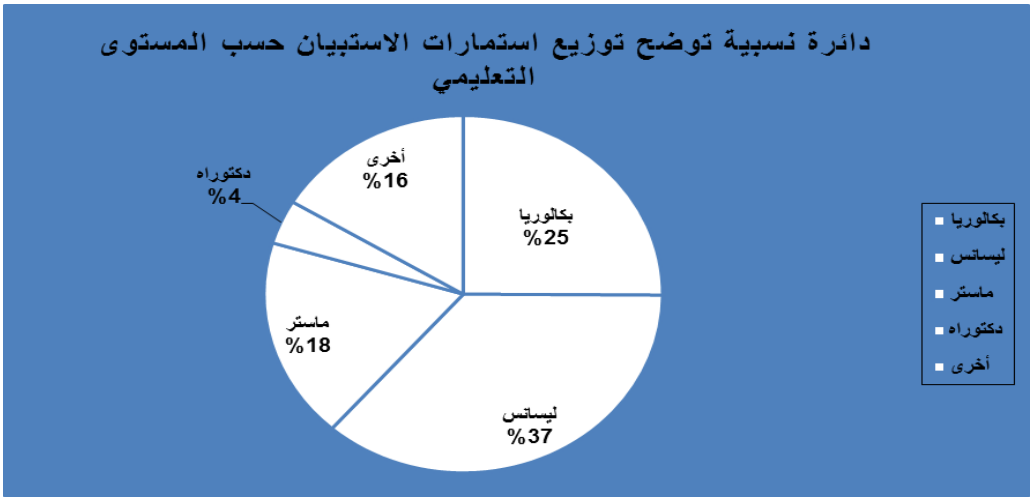
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
بكالوريا	69	25,09%
ليسانس	100	36,36%
ماستر	50	18,18%
دكتوراه	11	4,00%
أخرى	45	16,36%
المجموع	275	100,00%

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج Microsoft Excel 2013

التعليق: من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم: (22) يتضح أن غالبية أفراد عينة لديهم المستوى التعليمي ليسانس بنسبة بلغت (36,36%)، ثم يليها مستوى بكالوريا بنسبة بلغت (25,09%)، ومن ثم يليها مستوى الماستر حيث بلغت نسبة ذلك (18,18%)، لتحتل كل من المستويات الأخرى (مستويات التكوين المهني والمعاهد المتخصصة وكذا الدراسات التطبيقية) ومستوى الدكتوراه المرتبتين الأخيرتين على التوالي بنسبة بلغت (16,36%) و(4,00%).

ومن خلال النتائج المقدمة سلفا نلاحظ أن المنشآت الرياضية الخاصة بولايات الجنوب الجزائري تحرص على توظيف الكفآت المؤهلة والتي تملك القدرات لشغل الوظائف ومناصب جيدة. وهذا من خلال السياسة التي تنتهجها الدولة والتي تتمثل في إستثمار المورد البشري وحتى تكون نتائج الجدول أكثر وضوحا قمنا بتمثيلها بيانيا كما هي موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم: (07) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات برنامج Microsoft Excel 2013

1-5- خصائص أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

يوضح الجدول أدناه توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

الجدول رقم: (23) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

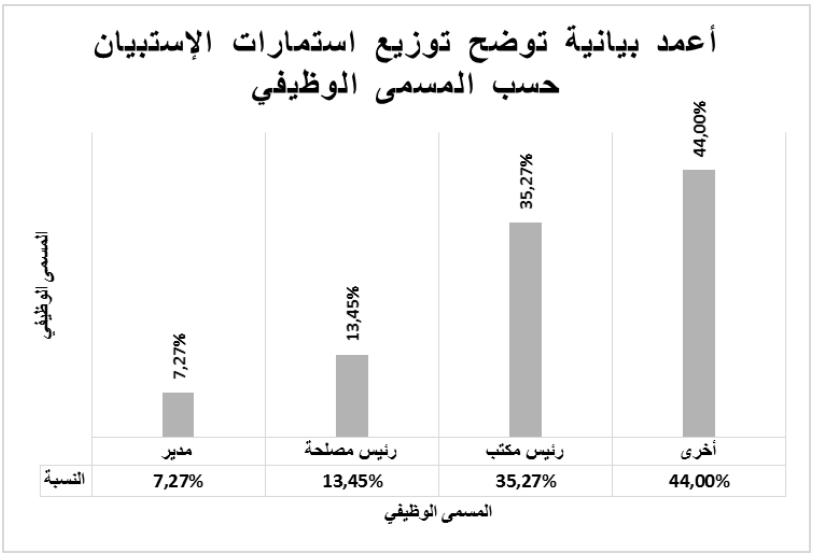
المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير	20	7,27%
رئيس مصلحة	37	13,45%
رئيس مكتب	97	35,27%
أخرى	121	44,00%
المجموع	275	%100,00

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج Microsoft Excel 2013

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (23) يتضح بأن المسمى الوظيفي الأكثر انتشارا بين أفراد عينة الدراسة هي فئة المسميات الأخرى (الفئات التقنية) بنسبة بلغت (44,00%)، ليليها مسمى "رئيس مكتب" بنسبة بلغت (35,27%)، من ثم تليها فئة "رؤساء المصالح" بنسبة بلغت (13,45%)، أما المرتبة الأخيرة فقد احتلتها مسمى المدراء بنسبة بلغت (7,27%)، وحتى تكون نتائج الجدول أكثر وضوحا قمنا بتمثيلها بيانيا كما هي موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم: (08) يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية



المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات برنامج Microsoft Excel 2013

1-6- خصائص أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

يوضح الجدول أدناه توزيع المبحوثين حسب عدد سنوات الخبرة في المنشأة:

الجدول رقم: (24) يمثل توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في المنشأة

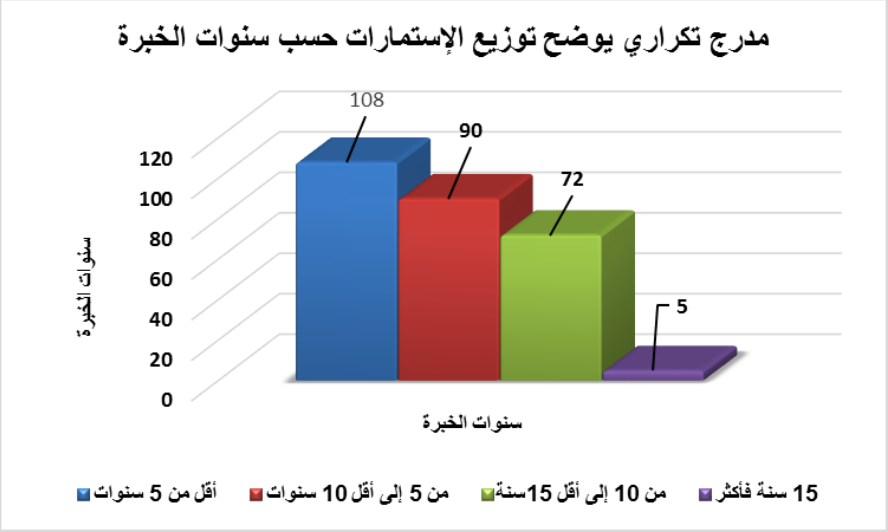
عدد سنوات الخبرة في المنشأة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	108	39,27%
من 5 إلى أقل 10 سنوات	90	32,73%
من 10 إلى أقل 15سنة	72	26,18%
15 سنة فما أكثر	05	1,82%
المجموع	275	100,00%

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج Microsoft Excel 2013

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (24) يتضح أن غالبية أفراد عينة المستجوبة هي التي لديهم خبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة بلغت (39,27%)، وهذا راجع الى إستراتيجية المنشآت الرياضية وكذا قرارات الدولة وسياسة رئاسة الجمهورية في توظيف الشباب ومنحهم الفرص لاظهار كفاءاتهم، ثم يليها فئة (من 5 إلى أقل 10 سنوات) التي بلغت نسبة (32,73%)، وتحتل بعدها فئة (من 10 إلى أقل 15سنة) المرتبة الثالثة بنسبة بلغت (26,18%)، لتحتل فئة (15 سنة فما أكثر) المرتبة الأخيرة بنسبة (1,82%)، وحتى تكون نتائج الجدول أكثر وضوحًا قمنا بتمثيلها بيانيًا كما يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم: (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة في المنشآة



المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات برنامج Microsoft Excel 2013

2- عرض النتائج ومناقشتها:

2-1- البعد الأول "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات":

الجدول رقم: (25) يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض مبادلة المعلومات الإدارية بين المصالح	3	18	27	170	57	275
النسبة المؤية	%1.1	%6.5	%9.8	%61.8	%20.7	%100
تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض إكتساب مهارات إدارية حديثة بالنسبة للموظفين	3	16	25	174	57	275
النسبة المؤية	%1.1	%5.8	%09.1	%63.3	%20.7	%100
تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض تطوير الأداء الوظيفي	0	12	23	165	75	275
النسبة المؤية	%0.00	%4.4	%8.4	%60.0	%27.3	%100
تستخدم البرمجيات لغرض تشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها البعض	12	20	47	134	62	275
النسبة المؤية	%4.4	%7.3	%17.1	%48.7	%22.5	%100
تستخدم البرمجيات لغرض تطوير الإجراءات التمعلقة بنظم المعلومات	4	38	55	127	51	275
النسبة المؤية	%1.5	%13.8	%20.0	%46.2	%18.5	%100
تستخدم البرمجيات في أرشفة وإدارة وتنظيم البيانات والحصول	7	25	50	150	43	275

على مخرجات						
النسبة المؤية	%2.5	%9.1	%18.2	%54.5	%15.6	%100
تستخدم شبكات الإتصال لغرض التواصل بين الموظفين والمسؤولين	1	20	25	152	77	275
النسبة المؤية	%0.04	%7.3	%9.1	%55.3	%28.0	%100
تستخدم الشبكات لغرض إرسال الملفات الإدارية عبر خدماتها كالفاكس والتيلغرام والبريد الإلكتروني والهاتف...إلخ	7	22	56	136	54	275
النسبة المؤية	%2.5	%8.0	%20.4	%49.5	%19.6	%100
تستخدم الشبكات لغرض البحث عن المعلومات الخاصة بالنشاط الإداري والرياضي اليومي داخل المنشأة الرياضية	8	43	50	123	51	275
النسبة المؤية	%2.9	%15.6	%18.2	%44.7	18.7	%100

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال الجدول رقم (25) نلاحظ أن الفقرة رقم: (04) تحصلت على أكبر نسبة من درجة غير موافق بشدة قدرت بـ: 4.4% وبتكرار: 12، نلاحظ أن الفقرة رقم: (09) تحصلت على أكبر نسبة من درجة غير موافق قدرت بـ: 15.6% وبتكرار: 43 في حين تحصلت الفقرة رقم: (08) على أكبر نسبة من درجة محايد بنسبة: 20.4% وبتكرار: 56، فقد تحصلت الفقرة رقم: (02) على أكبر نسبة من درجة موافق قدرت بـ: 63.3% ما يقابل عدد التكرارات: 174 نلاحظ أن الفقرة رقم: (07) تحصلت على أكبر نسبة من درجة موافق بشدة قدرت بـ: 28.0% وبتكرار: 77.

الاستنتاج:

كحوصلة القول: نقول أنه يوجد واقع لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري من أجل استخدامها في غرض اكتساب المهارات الإدارية الحديثة وارسال الملفات الادارية بشتى أنواع التواصل الحديثة واستعمال الاتصال للتواصل بين الموظفين والمسؤولين.

بحيث هذا البعد يتماشى مع الدراسة السابقة للاستاذ عدنان عواد الشوابكة التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنفيذ دورها الاتصالي وارسال الملفات الادارية واكتساب مهارات على العديد من

الشبكات كذلك تتماشى على أنها مجموعه من الأجهزة والبرمجيات التي تقوم بعمل اتصال بين محطات العمل المختلفة (الادارات الداخلية) لذا نجد أن أنظمة المعلومات منتشرة في جميع أقسام المنشأة وتقوم هذه الأقسام بتغذية نظام المعلومات بالبيانات وكذلك تقوم بأخذ المعلومات منه هذا بالإضافة لإيصال فروع المنشأة في مختلف المناطق مع الادارة العليا للمؤسسة وذلك لضمان المعلومات والتنسيق بين جميع الموظفين والمسؤولين.

2-2- البعد الثاني "تأثيرات تكنولوجيا المعلومات":

الجدول رقم: (26) يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "تأثيرات تكنولوجيا المعلومات"

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
سهلت تكنولوجيا المعلومات المهام . المسندة إلى رئيس المصلحة لتحقيق أداء إداري محكم	4	20	46	149	56	275
النسبة المؤية	%1.5	%7.3	%16.7	%54.2	%20.4	%100
مكنت تكنولوجيا المعلومات الموظف من شفافية العمل	10	24	31	160	50	275
النسبة المؤية	%3.6	%8.7	%11.3	%58.2	%18.2	%100
زادت تكنولوجيا المعلومات من إدراك الموظف لقدراته	25	27	68	98	67	275
النسبة المؤية	%5.5	%9.8	%24.7	%35.6	%24.4	%100
حسنت تكنولوجيا المعلومات عمل النوادي والرياضيين اجل المنشأت الرياضية من خلال تسهيل عمليات التدريب وممارسة النشاطات الرياضية	17	51	51	114	42	275
النسبة المؤية	%6.2	%18.5	%18.5	%41.5	%15.3	%100
ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات	17	26	37	131	64	275

النسبة المؤية	%6.2	%9.5	%13.5	%47.6	%23.3	%100
قضت تكنولوجيا المعلومات في حوكمة الإدارة على المحاباة والوساطة فيما يخص الأعمال	14	28	22	138	73	275
النسبة المؤية	%5.1	%10.2	%8.0	%50.2	%26.5	%100
تقوم تكنولوجيا المعلومات بتطوير قيادة إدارية رشيدة تتعامل بفعالية مع المتغيرات الحديثة	10	22	47	121	75	275
النسبة المؤية	%3.6	%8.0	%17.1	%44.0	%27.3	%100
تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المجال الإداري داخل المنشأة يزيد من تحفيزالموظف وزيادة مردودية الأداء	14	25	31	151	54	275
النسبة المؤية	%5.1	%9.1	%11.3	%54.9	%19.6	%100
المنظومة الإدارية الحالية تتناسب مع إستخدامات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة	7	3	15	149	101	275
النسبة المؤية	%2.5	%1.1	%5.5	%54.2	%36.7	%100

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال الجدول رقم: (26) نلاحظ أن الفقرة رقم (09): تحصلت على أكبر نسبة من درجة موافق بشدة مقدرة بـ: 36.7% وبتكرار قيمته 101، في حين كان للفقرة رقم: (02) أكبر نسبة من درجة موافق قدرت بـ: 58.2% وبمجموع تكرارات قدر بـ: 160، في حين تحصلت الفقرة رقم: (03) على أكبر نسبة من درجة محايد بنسبة: 24.7% وبتكرار قيمته: 68، نلاحظ أن الفقرة رقم (4): تحصلت على أكبر نسبة من درجة غير موافق مقدرة بـ: 18.5% وبتكرار قيمته 51 ، في حين تحصلت الفقرة رقم(03): تحصلت على أكبر نسبة من درجة غير موافق بشدة مقدرة بـ: 5.5% وبتكرار قيمته 25 .

الاستنتاج:

هنالك تأثير نسبي ونوعي لتأثير في إستخدام تكنولوجيا لدى المنشآت الرياضية لدى ولايات الجنوب الجزائري، فالمنظومة الإدارية الحالية بالمنشآت تتناسب جزئيا مع إستخدامات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة مما تؤثر عليها وتقوم تكنولوجيا المعلومات بتحسين عمل النوادي والرياضيين داخل المنشأت الرياضية من

خلال تسهيل عمليات التدريب وممارسة النشاطات الرياضية مما يزيد من تأثيرها في عملية إدراك الموظف وخلق الشفافية بالمؤسسة.

يتنافى هذا البعد مع دراسة الباحثة طويهري فاطمة في عمليات التأثير فالباحثة دراستها لاتؤثر لا نسبيا ولا كليا، حيث ذكرت أن مسؤولية المؤسسة ليس عليها ضرورة الاستغلال الجيد للمنظومة التكنولوجية وحداثتها ولا يكون ملما بالتعريفات الحواسيب من حيث التطبيق وإنما إلى جانب معرفة التعامل مع العناصر المختلفة المكونة لتكنولوجيا المعلومات من تشغيل البيانات، البرامج والبرمجيات، شبكة الاتصالات، وكيفية الدمج والسقوط المتراكم ضمن نظام مع كيفية إدارتها بالشكل الأكثر ملاءمة للتنظيم، فنظام آلية المصالح الداخلية المعتمد على تكنولوجيا المعلومات، فهي لا تؤثر على على تطور وتقدم المؤسسات، وفي هذا الخصوص صار نظام المؤسسات يتعامل بصورة أوتوماتيكية حيادية بمجرد توفر البيانات والمعلومات الكافية ما ينجر عنه تحقيق الأهداف بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية بدون أي ظهور للتأثيرات. (طويهري، 2015، صفحة 67، 68)

2-3- البعد الثالث "معيقات إستخدام التكنولوجيا":

الجدول رقم: (27) يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "معيقات استخدام التكنولوجيا"

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
عدم توفر الحماية اللازمة للبيانات داخل المنشأة الرياضية	0	3	21	154	97	275
النسبة المؤية	%0.0	%1.1	%7.6	%56.0	%35.3	%100
نقص شبكات الإتصال المتوفرة بالمنشأة لا تكف عمليا لتطبيق الحوكمة الإدارية	0	3	28	137	107	275
النسبة المؤية	%0.0	%1.1	%10.2	%49.8	%38.9	%100
إنقطاع التيار الكهربائي أو تذبذبه أحيانا يؤدي إلى سيرورة غير دائمة في المعلومات الإدارية	2	12	42	154	65	275
النسبة المؤية	%0.7	%4.4	%15.3	%56.0	%23.6	%100
عدم توفر أنظمة المعلومات الخاصة بالتسيير الاداري الرياضي	0	11	18	172	74	275

داخل المنشأة الرياضية						
النسبة المؤية	%0.0	%4.0	%6.5	%62.5	%26.9	%100
قلة الأفراد المؤهلين في إستخدام تكنولجيا المعلومات داخل المنشأة الرياضية	3	13	35	164	60	275
النسبة المؤية	%1.1	%4.7	%12.7	%59.6	%21.8	%100
عدم توفير التحديث اليومي لمكافحة الفيروسات يؤدي إلى الإخلال بالبيانات والمعطيات	1	14	22	153	85	275
النسبة المؤية	% 0.4	%5.1	%8.0	%55.6	%30.9	%100
شح المنشأة الرياضية من قاعدة بيانات مركزية تربط جميع المصالح الإدارية	10	6	29	141	89	275
النسبة المؤية	%3.6	%2.2	%10.5	%51.3	%32.4	%100
عدم توفير تقنيي الصيانة وخبراء أنظمة المعلومات داخل المنشأة	0	11	26	159	79	275
النسبة المؤية	%0.0	%4.0	%9.5	%57.8	%28.7	%100
انعدام الدراسة الإستشرافية التي تخص المخطط المحكم في إنشاء الشبكة وتجسيدها واقعيا بالمؤسسة الرياضية	4	18	46	142	65	275
النسبة المؤية	%1.5	%6.5	%16.7	%51.6	%23.6	%100

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال الجدول رقم (27) نلاحظ أن الفقرة رقم: (02) تحصلت على أكبر نسبة من درجة موافق بشدة قدرت بـ: 38.9% وبتكرار قيمته: 107، أما الفقرة رقم: (04) فقد تحصلت على أكبر نسبة من درجة موافق قدرت بـ: 62.5% وبتكرار: 172، في حين تحصلت الفقرة رقم: (09) على أكبر نسبة من درجة محايد بنسبة: 16.7% وبتكرار: 46، نلاحظ أن الفقرة رقم: (09) تحصلت على أكبر نسبة من درجة غير

موافق قدرت بـ: 6.5% وبتكرار قيمته: 18، أما الفقرة رقم: (07) فقد تحصلت على أكبر نسبة من درجة غيرموافق بشدة قدرت بـ: 3.6% وبتكرار: 10.

الاستنتاج:

توجد معيقات ومعضلات تحول دون إستخدام تكنولوجيا المعلومات في المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري، إن وجود هذه اللمعيقات نتج لعدم التطرق إلى الدراسات الإستشرافية التي تخص المخططات المحكمة في إنشاء الشبكات وتجسيدها واقعيا بالمؤسسات الرياضية، مما أدى تذبذب شبكات الإتصال داخل المنشأة التي لا تكف عمليا لتطبيق الحوكمة الإدارية كذلك قذ يظهر بعض العوائق كشح المنشأة الرياضية من قاعدة بيانات مركزية تربط جميع المصالح الإدارية.

تماشت دراسة الباحث طارق نائل هاشم في ضوء فرضية المعيقات أنه وجب على الإداريين تقبل العمل بالواقع الإفتراضي التكنولوجي، لتجنب جملة من العوائق وتقبل الحيوية والمرونة الهائلة التي يتمتع بها نظم المعلومات داخل الميادين الإدارية الرياضية والارتقاء بالأداء للمسيرين أصحاب إتخاذ القرار والإستشراف السليم والصحيح في صياغة الرؤية الإستراتيجية لصالح مستخدمي التكنولوجيات من خلال توفر المعلومات الكافية والواضحة، للتصدي وتجنب المعيقات وذات المصداقية العالية حول المنشأة الرياضية نفسها، والمحيط العام الخارجي لها. (طارق، 2006، صفحة 41)

2-4- البعد الرابع "توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات":

الجدول رقم: (28) يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "استخدام تكنولوجيا المعلومات"

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
التطور التكنولوجي بالنسبة للإدارة الإلكترونية يتناسب مع إستراتيجية المنشأة الرياضية	7	37	44	134	53	275
النسبة المؤية	%2.5	%13.5	%16.0	%48.7	%19.3	%100
توفر المنشأة الرياضية بريد إلكتروني خاص لكل موظف	10	27	57	130	51	275
النسبة المؤية	%3.6	%9.8	%20.7	%47.3	%18.5	%100
التحول إلى إدارة تمتاز بتكنولوجية المعلومات الحديثة يرفع المستوى التسيير الإداري إلى تسيير رشيد	09	20	33	147	66	275

النسبة المؤية	%3.3	%7.3	%12.0	%53.5	%24.0	%100
توفر المنشأة الرياضية التجهيزات اللازمة الحديثة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية كل موسم رياضي جديد	10	24	35	138	68	275
النسبة المؤية	%3.6	%8.7	%12.7	%50.2	%24.7	%100
تروج المنشأة الرياضية من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في المساءلة إلكترونيا	10	26	33	145	61	275
النسبة المؤية	%3.6	%9.5	%12.0	%52.7	%22.2	%100
تحرص المنشأة الرياضية على تبني كل ماهو حديث من أدوات مادية وبرمجية	6	37	31	140	61	275
النسبة المؤية	%2.2	%13.5	%11.3	%50.9	%22.2	%100
تمتلك المنشأة الرياضية على أجهزة حاسوبية متطورة	1	19	33	132	90	275
النسبة المؤية	%0.4	%6.9	%12.0	%48.0	%32.7	%100
تقوم المؤسسة الرياضية على تدريب موظفيها على الأجهزة والبرمجيات الحديثة لمسايرة العصر	5	32	46	128	64	275
النسبة المؤية	%1.8	%11.6	%16.7	%46.5	%23.3	%100
لدى مهندسي الأنظمة المعلوماتية الرغبة في توسيع وتطوير المنظومة التكنولوجية داخل المنشأة الرياضية	7	18	30	140	80	275
النسبة المؤية	%2.5	%6.5	%10.9	%50.9	%29.1	%100

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال الجدول رقم (28) نلاحظ أن الفقرة رقم: (07) تحصلت على أكبر نسبة من درجة موافق بشدة والتي قدرت بـ: 32.7% وبتكرار مقدر بـ: 90، ، في حين كان للفقرة رقم: (03) أكبر نسبة من درجة موافق مقدرة بـ: 53.5% وبتكرار: 147، في حين تحصلت الفقرة رقم: (02) على أكبر نسبة من درجة محايد بقيمة: 20.7% وبتكرار: 57، كذلك نلاحظ أن الفقرة رقم: (01+06) تحصلتا على أكبر نسبة متساويتين من درجة موافق بشدة والتي قدرت بـ:13.5 % وبتكرار موحد مقدر بـ: 37، في حين كان للفقرة رقم: (02+04+05) أكبر نسبة من درجة موافق مقدرة بـ: 53.5% وبتكرار موحد: 10.

الاستنتاج:

نقول أن توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات أنها من أهم مبادئ منشآت الشباب والرياضة بولايات الجنوب الجزائري، على المنشآت الرياضية إجبارية توفير بريد إلكتروني خاص لكل موظف وإجبارية توفرها على جميع التجهيزات الحديثة من أجل تشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية بكل أنواعها لكل موسم رياضي جديد وتحرص المنشأة الرياضية على تبني كل ماهو حديث من أدوات مادية وبرمجية، وتوفير أنواع الحواسيب الحديثة تمتلك المنشأة الرياضية على أجهزة حاسوبية متطورة.

تماشى بعد توسيع استخدام تكنولوجيا المعلومات مع نتائج دراسة الباحثة كوندة سلمى المذكورة في الدراسات السابقة، حيث ذكرت أن توسيع استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في مجال التربية البدنية والرياضية كثيرة ومتعددة نذكر منها الحاسب الآلي، وجهاز عرض الشرائح والوسائط المتعددة...الخ، كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم بشكل كبير وفعال في تطوير الرياضة بفعل توسيع الاستخدامات من خلال تسهيل عملية شرح النشاطات الرياضية، والتسيير الإداري الالكتروني السليم.

2-5- البعد الخامس "مساهمة تكنولوجيا المعلومات":

الجدول رقم: (29) يمثل توزيع أفراد العينة حسب إجابات بعد "مساهمة تكنولوجيا المعلومات"

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المجموع
يساهم البريد الإلكتروني في الاتصال المفتوح باتجاهين بين كافة موظفي المنشأة الرياضية	10	40	50	122	53	275
النسبة المؤية	%3.6	%14.5	%18.2	%44.4	%19.3	%100
تساهم تكنولوجيا المعلومات في حفظ حقوق كل الموظفين بفعل الإستعمال الصحيح لأنظمة الاتصال	5	29	29	145	67	275

النسبة المؤية	%1.8	%10.5	%10.5	%52.7	%24.4	%100
تساهم تكنولوجيا المعلومات في التواصل السريع بين أعضاء مجلس الإدارة	13	22	61	109	70	275
النسبة المؤية	%4.7	%8.0	%22.2	%39.6	%25.5	%100
تساهم المنشأة الرياضية بنشر الثقافة الإلكترونية بين الموظفين من أجل رفع أداء وظيفي محكم	12	48	58	119	38	275
النسبة المؤية	%4.4	%17.5	%21.1	%43.3	%13.8	%100
تساهم المعلوماتية في رفع الكفاءة البشرية في تنمية الأداء الوظيفي	3	25	32	143	72	275
النسبة المؤية	%1.1	%9.1	%11.6	%52.0	%26.2	%100
تساهم تقنية التحاضر عن بعد في تبادل المعارف الإدارية بين الإدارات	9	31	38	126	71	275
النسبة المؤية	%3.3	%11.3	%13.8	%45.8	%25.8	%100
تساهم تكنولوجيا المعلومات في التكوين عن بعد لموظفيها	8	33	37	129	68	275
النسبة المؤية	%2.9	%12.0	%13.5	%46.9	%24.7	%100
تساهم التكنولوجيا التي تتوفر على مستوى المنشأة في جودة الأداء الوظيفي	9	38	53	116	59	275
النسبة المؤية	%3.3	%13.8	%19.3	%42.2	%21.5	%100
تساهم تكنولوجيا المعلومات في عملية توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتنمية الأداء الوظيفي بالعمل على الشكل المطلوب	9	32	32	129	73	275
النسبة المؤية	%3.3	%11.6	%11.6	%46.9	%26.5	%100

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال الجدول رقم (29) نلاحظ أن الفقرة رقم: (09) تحصلت على أكبر نسبة من درجة موافق بشدة قدرت بـ: 26.5% وبمجموع تكرارات: 73، في حين تحصلت الفقرة رقم: (02) على أكبر نسبة من درجة موافق قدرت بـ: 52.4% وما يقابله 145 تكرار في حين تحصلت الفقرة رقم: (03) على أكبر نسبة من درجة محايد بنسبة: 22.2% وبتكرار: 61، أما الفقرة رقم: (04) فقد تحصلت على أكبر نسبة من درجة غير موافق قدرت بـ: 17.5% وما يقابله 48 تكرار، أما الفقرة رقم: (03) فقد تحصلت على أكبر نسبة من درجة غير موافق بشدة قدرت بـ: 4.7% وما يقابله 13 تكرار.

الاستنتاج:

إن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تعزيز الإفصاح وإرساء الشفافية ومبدأ تطبيق الحكامة في المنشآت الرياضية بولايات الجنوب الجزائري، حيث تساهم المعلوماتية في عمليات رفع الكفاءة البشرية في تنمية الأداء الوظيفي لجميع الموظفين والعمال المستخدمين والمستغلين لتكنولوجيا المعلومات، وكذلك تساهم في الحفاظ على حقوق الموظفين والعامليننتيجة الاسغلال والاستعمال الجيد لجميع أنظمة الاتصال، مما يجعلها تساهم في نشر الثقافات الإلكترونية بين الموظفين وتحسين أداء وظيفي رشيد، فتكنولوجيا المعلومات تساهم في عمليات التحاضر عن بعد وتساهم في تقريب الجمهور للمنشأة والرياضيين والمساهمين للمنشأة وتبادل المعارف الإدارية بين الإدارات.

توافق هذا البعد مع نتيجة دراسة الباحثين **حسن ناجي محمود ومحمد أياد رحيم** بأن مستوى إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية كان مرتفع بسبب مساهمة هذه التكنولوجيات، ففي محور مساهمة تكنولوجيا المعلومات ظهر في مستوى مرتفع في كل فقرات وحيث حصل على متوسط حسابي لمحور بأكمله وتمثلت هذه الدرجة عالية، بأن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تعزيز الشفافية وتطبيق مبدأ الحوكمة الرشيدة بالمنشآت بأن القيادات الإدارية كانت تعمل بمفهوم إدارة المعرفة ومساهمة تكنولوجيا المعلومات في مؤسساتهم.

3- عرض ومناقشة نتائج اتجاهات عينة الدراسة:

بعد أن قمنا بتحليل خصائص العينة حسب السمات الشخصية وكذالك حسب أبعاد الإستبيان الخمس، سنقوم في هذا المحور بعرض نتائج الدراسة من خلال معالجتها إحصائيا بالإستعانة بأساليب الإحصاء الوصفي ممثلا في المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري, للتعرف على الاتجاه العام لآراء أفراد العينة وترتيبها بشكل تصاعدي حسب المتوسطات الحسابية وإنحرافاتها المعيارية.

3-1- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات:

يوضح الجدول أدناه إتجاهات إجابات المبحوثين حول بعد: "واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات" من خلال عرض المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية كما يلي:

الجدول رقم: (30) يمثل إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد "واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"

الرقم	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	المستوى	الترتيب
1	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض مبادلة المعلومات الإدارية بين المصالح	3,95	0.815	موافق	مرتفع	4
2	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض إكتساب مهارات إدارية حديثة بالنسبة للموظفين	3,97	0.794	موافق	مرتفع	3
3	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض تطوير الأداء الوظيفي	4,10	0.723	موافق	مرتفع	1
4	تستخدم البرمجيات لغرض تشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها البعض	3,78	1.017	موافق	مرتفع	5
5	تستخدم البرمجيات لغرض تطوير الإجراءات التمعلقة بنظم المعلومات	3,67	0.980	موافق	مرتفع	8
6	تستخدم البرمجيات في أرشفة وإدارة وتنظيم البيانات والحصول على مخرجات	3,72	0.924	موافق	مرتفع	7
7	تستخدم شبكات الإتصال لغرض التواصل بين الموظفين والمسؤولين	4,03	0.834	موافق	مرتفع	2
8	تستخدم الشبكات لغرض إرسال الملفات الإدارية عبر خدماتها كالفاكس والتيلغرام والبريد الإلكتروني والهاتف.....إلخ	3,76	0.945	موافق	مرتفع	6
9	تستخدم الشبكات لغرض البحثعن المعلومات الخاصة بالنشاط الإداري والرياضي اليومي داخل المنشأة الرياضية	3,60	1.049	موافق	متوسط	9
الإتجاه العام		3,8408	0.55440	مرتفع		

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم: (30) يتضح أن إتجاه جميع المستجوبين جاء موافق نحو جميع العبارات بدرجة مرتفعة، حيث جاءت العبارة رقم: (03) التي تنص: "تستخدم وسائل

تكنولوجيا المعلومات لغرض تطوير الأداء الوظيفي" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4,10) وإنحراف معياري يقدر بـ: (0.723)، وفي المرتبة الثانية العبارة رقم: (07) التي تنص: " تستخدم شبكات الإتصال لغرض التواصل بين الموظفين والمسؤولين" بمتوسط حسابي قدره: (4,03) وإنحراف معياري قيمته: (0.834)، فيما تحصلت على المرتبة الثالثة العبارة رقم: (02) التي تنص: " تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض إكتساب مهارات إدارية حديثة بالنسبة للموظفين" بمتوسط حسابي (3,97) وإنحراف معياري (0.794)، حيث جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم: (01) التي تنص: "تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض مبادلة المعلومات الإدارية بين المصالح" بمتوسط حسابي (3,95) وإنحراف معياري يقدر بـ: (0.815)، فيما تحصلت في المرتبة الخامسة العبارة رقم: (04) التي تنص: "تستخدم البرمجيات لغرض تشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها" بمتوسط حسابي قدره: (3,78) وإنحراف معياري قيمته: (1.017)، فيما تحصلت على المرتبة السادسة العبارة رقم: (08) التي تنص: "المصالح تستخدم الشبكات لغرض إرسال الملفات الإدارية عبر خدماتها كالفاكس والتيلغرام والبريد الإلكتروني والهاتف...إلخ" بمتوسط حسابي (3,76) وإنحراف معياري (0.948)، وفي المرتبة السابعة العبارة رقم: (06) التي تنص: "تستخدم البرمجيات في أرشفة وإدارة وتنظيم البيانات والحصول على" بمتوسط حسابي قدره: (7,72) وإنحراف معياري قيمته: (0.924)، فيما تحصلت على المرتبة الثامنة العبارة رقم: (05) التي تنص: "مخرجات تستخدم البرمجيات لغرض تطوير الإجراءات التمعلقة بنظم المعلومات" بمتوسط حسابي (3,67) وإنحراف معياري (0.980)، أما العبارة رقم: (09) التي تنص: "تستخدم الشبكات لغرض البحثعن المعلومات الخاصة بالنشاط الإداري والرياضي اليومي داخل المنشأة" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدره: (3.60) وإنحراف معياري قيمته: (1.049).

وبالنظر إلى مجمل عبارات مدى واقعية لإستخدام تكنولوجيا المعلومات نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3,8408) أي أن الاتجاه العام لأفراد العينة مرتفع يدل على ارتكاز المنشآت الرياضية بولايات الجنوب على واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات بالكيف والكم المناسبين، أما الانحراف المعياري فكان بقيمة: (0.55440) وهو ما يدل على قلة تشتت إجابات المستجوبين حول هذا البعد، وبالتالي تقارب وجهات النظر وتوافق مدى إجاباتهم لدى أفراد العينة.

3-2- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد تأثير تكنولوجيا المعلومات:

يوضح الجدول التالي إتجاهات إجابات المستجوبين حول بعد: "تأثير تكنولوجيا المعلومات" من خلال عرض المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، كما يلي:

الجدول رقم: (31) يمثل إتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "تأثير تكنولوجيا المعلومات"

الرقم	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	المستوى	الترتيب
1	سهّلت تكنولوجيا المعلومات المهام المسندة إلى رئيس المصلحة لتحقيق أداء إداري محكم	3.85	0,879	موافق	مرتفع	2
2	مكنت تكنولوجيا المعلومات الموظف من شفافية العمل	3.79	0,963	موافق	مرتفع	5
3	زادت تكنولوجيا المعلومات من إدراك الموظف لقدراته	3.64	1,117	موافق	متوسط	8
4	حسّنت تكنولوجيا المعلومات عمل النوادي والرياضيين اجل المنشأت الرياضية من خلال تسهيل عمليات التدريب وممارسة النشاطات الرياضية	3.41	1,138	موافق	متوسط	9
5	ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات	3.72	1,109	موافق	مرتفع	7
6	قضت تكنولوجيا المعلومات في حوكمة الإدارة على المحاباة والوساطة فيما يخص الأعمال	3.83	1,089	موافق	مرتفع	4
7	تقوم تكنولوجيا المعلومات بتطوير قيادة إدارية رشيدة تتعامل بفعالية مع المتغيرات الحديثة	3.83	1,033	موافق	مرتفع	3
8	تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المجال الإداري داخل المنشأة يزيد من تحفيزالموظف وزيادة مردودية الأداء	3.75	1,035	موافق	مرتفع	6
9	المنظومة الإدارية الحالية تتناسب مع إستخدامات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة	4.21	0,807	موافق بشدة	مرتفع	1
الإتجاه العام		3.7810	0.69983	مرتفع		

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (31) اتضح لنا أن إتجاه أغلبية اتجاهات المستجوبين جاءت موافقة نحو جميع العبارات بدرجة مرتفعة ماعدا العبارتين (03+04) متوسطتين، حيث جاءت العبارة رقم: (9) التي تنص: "المنظومة الإدارية الحالية تتناسب مع إستخدامات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة" حيث جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قيمته: (4.21) بدرجة موافق بشدة وإنحراف معياري بقيمة: (0.807)، وفي المرتبة الثانية العبارة رقم: (1) التي تنص: "سهلت تكنولوجيا المعلومات المهام المسندة إلى رئيس المصلحة لتحقيق أداء إداري محكم" بمتوسط حسابي قدره: (3.85) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (0.879)، أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب العبارة رقم: (7) التي تنص: "تقوم تكنولوجيا المعلومات بتطوير قيادة إدارية رشيدة تتعامل بفعالية مع المتغيرات الحديثة" وهذا بمتوسط حسابي قدره: (3.83) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (1,033)، حيث جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم: (06) التي تنص: "قضت تكنولوجيا المعلومات في حوكمة الإدارة على المحاباة والوساطة فيما يخص الأعمال" بمتوسط حسابي (3,83) بدرجة موافق وإنحراف معياري يقدر بـ: (1.089)، فيما تحصلت في المرتبة الخامسة العبارة رقم: (02) التي تنص: "مكنت تكنولوجيا المعلومات الموظف من شفافية العمل" بمتوسط حسابي قدره: (3,79) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (0.963)، فيما تحصلت على المرتبة السادسة العبارة رقم: (08) التي تنص: "تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المجال الإداري داخل المنشأة يزيد من تحفيزالموظف وزيادة مردودية الأداء" بمتوسط حسابي (3,75) بدرجة موافق وإنحراف معياري (1.035)، وفي المرتبة السابعة العبارة رقم: (05) التي تنص: "ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات" بمتوسط حسابي قدره: (3,72) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (1.109)، فيما تحصلت على المرتبة الثامنة العبارة رقم: (03) التي تنص: "زادت تكنولوجيا المعلومات من إدراك الموظف لقدراته" بمتوسط حسابي (3,64) بدرجة موافق وإنحراف معياري (1.117)، أما العبارة رقم: (4) التي تنص: "حسّنت تكنولوجيا المعلومات عمل النوادي والرياضيين أجل المنشأت الرياضية من خلال تسهيل عمليات التدريب وممارسة النشاطات الرياضية" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدره: (3.41) وبدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (1.138).

وبالنظر إلى مجمل عبارات بعد تأثير تكنولوجيا المعلومات نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام قدر بـ: (3.7810) أي أن الاتجاه العام لأفراد العينة يدل على ارتكاز المستجوبين على أنه هنالك تأثير مرتفع وعالي لتكنولوجيا المعلومات، أما الانحراف المعياري فقد كان بقيمة: (0.69983) وهو ما يدل على قلة تشتت الإجابات حول هذا البعد، وبالتالي تقارب وتمركز وجهات النظر لدى أفراد العينة.

3-3- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد "معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات":

يوضح الجدول أدناه، إتجاهات إجابات المستجوبين حول بعد: "معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات" من خلال عرض المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية كما يلي:

الجدول رقم: (32) يمثل إتجاهات إجابات العينة حول عبارات بعد "معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات"

الرقم	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	المستوى	الترتيب
1	عدم توفر الحماية اللازمة للبيانات داخل المنشأة الرياضية	4,25	0,640	موافق بشدة	مرتفع	2
2	نقص شبكات الاتصال المتوفرة بالمنشأة لاتكف عمليا لتطبيق الحوكمة الإدارية	4,27	0,682	موافق بشدة	مرتفع	1
3	إنقطاع التيار الكهربائي أو تذبذبه أحيانا يؤدي إلى سيرورة غير دائمة في المعلومات الإدارية	3,97	0,794	موافق	مرتفع	7
4	عدم توفر أنظمة المعلومات الخاصة بالتسيير الاداري الرياضي داخل المنشأة الرياضية	4,12	0,694	موافق	مرتفع	3
5	قلة الأفراد المؤهلين في إستخدام تكنولجيا المعلومات داخل المنشأة الرياضية	3,96	0,796	موافق	مرتفع	8
6	عدم توفير التحديث اليومي لمكافحة الفيروسات يؤدي إلى الإخلال بالبيانات والمعطيات	4,12	0,784	موافق	مرتفع	4
7	شح المنشأة الرياضية من قاعدة بيانات مركزية تربط جميع المصالح الإدارية	4,07	0,918	موافق	مرتفع	6
8	عدم توفير تقنيي الصيانة وخبراء أنظمة المعلومات داخل المنشأة	4,11	0,729	موافق	مرتفع	5
9	انعدام الدراسة الإستشرافية التي تخص المخطط المحكم في إنشاء الشبكة وتجسيدها واقعيا بالمؤسسة الرياضية	3,89	0,888	موافق	مرتفع	9
الإتجاه العام		4,0857	0,44447	مـرتفـع		

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (32) يتضح لنا أن إتجاه غالبية العينة جاء موافق نحو جميع العبارات بدرجة مرتفعة، حيث جاءت العبارة رقم: (2) التي تنص: "نقص شبكات الاتصال المتوفرة بالمنشأة لا تكف عمليا لتطبيق الحوكمة الإدارية" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قيمته: (4.27) وإنحراف معياري مقدر بـ: (0.682)، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم: (1) التي تنص: "عدم توفر الحماية االلازمة للبيانات داخل المنشأة الرياضية" بمتوسط حسابي قيمته: (4.25) وإنحراف معياري يقدر: (0.640)، فيما تحصلت على المرتبة الثالثة العبارة رقم: (04) التي تنص: عدم توفر أنظمة المعلومات الخاصة بالتسيير الاداري الرياضي داخل المنشأة الرياضية" بمتوسط حسابي (4,12) وإنحراف معياري (0,694)، حيث جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم: (06) التي تنص: "عدم توفير التحديث اليومي لمكافحة الفيروسات يؤدي إلى الإخلال بالبيانات والمعطيات" بمتوسط حسابي (4,12) وإنحراف معياري يقدر بـ: (0,784)، فيما تحصلت في المرتبة الخامسة العبارة رقم: (08) التي تنص: "عدم توفير تقنيي الصيانة وخبراء أنظمة المعلومات داخل المنشأة" بمتوسط حسابي قدره: (4,11) وإنحراف معياري قيمته: (0.729)، فيما تحصلت على المرتبة السادسة العبارة رقم: (07) التي تنص: "شح المنشأة الرياضية من قاعدة بيانات مركزية تربط جميع المصالح الإدارية" بمتوسط حسابي (4,07) وإنحراف معياري (0,918)، وفي المرتبة السابعة العبارة رقم: (03) التي تنص: "إنقطاع التيار الكهربائي أو تذبذبه أحيانا يؤدي إلى سيرورة غير دائمة في المعلومات الإدارية" بمتوسط حسابي قدره: (3,97) وإنحراف معياري قيمته: (0,794)، فيما تحصلت على المرتبة الثامنة العبارة رقم: (05) التي تنص: "قلة الأفراد المؤهلين في إستخدام تكنولجيا المعلومات داخل المنشأة الرياضية" بمتوسط حسابي (3,96) وإنحراف معياري (0,796)، أما العبارة رقم: (09) التي تنص: "انعدام الدراسة الإستشرافية التي تخص المخطط المحكم في إنشاء الشبكة وتجسيدها واقعيا بالمؤسسة الرياضية" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدره: (3,89) وإنحراف معياري قيمته: (0.888).

بالنظر إلى مجمل عبارات بعد معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات، نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ قيمة: (4.0857) بمستوى مرتفع، أي أن الاتجاه العام لأفراد العينة يدل على ارتكاز المنشآت الرياضية محل الدراسة على بعد معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات، أما الانحراف المعياري فكان (0.44447)، وهو يدل على قلة تشتت الإجابات حول هذا البعد، وبالتالي تقارب وجهات النظر لدى أفراد العينة.

3-4- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات:

يوضح الجدول أدناه إتجاهات إجابات المبحوثين حول بعد توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال عرض المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية كما يلي:

الجدول رقم: (33) يمثل إتجاهات إجابات العينة حول عبارات بعد "توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات"

الرقم	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	المستوى	الترتيب
1	التطور التكنولوجي بالنسبة للإدارة الإلكترونية يتناسب مع إستراتيجية المنشأة الرياضية	3,69	1,013	موافق	مرتفع	8
2	توفر المنشأة الرياضية بريد إلكتروني خاص لكل موظف	3,67	1,005	موافق	مرتفع	9
3	التحول إلى إدارة تمتاز بتكنولوجية المعلومات الحديثة يرفع المستوى التسيير الإداري إلى تسيير رشيد	3,88	0,966	موافق	مرتفع	3
4	توفر المنشأة الرياضية التجهيزات اللازمة الحديثة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية كل موسم رياضي جديد	3,84	1,014	موافق	مرتفع	4
5	تروج المنشأة الرياضية من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في المساءلة إلكترونيا	3,80	1,006	موافق	مرتفع	5
6	تحرص المنشأة الرياضية على تبني كل ماهو حديث من أدوات مادية وبرمجية	3,77	1,011	موافق	مرتفع	7
7	تمتلك المنشأة الرياضية على أجهزة حاسوبية متطورة	4,06	0,869	موافق	مرتفع	1
8	تقوم المؤسسة الرياضية على تدريب موظفيها على الأجهزة والبرمجيات الحديثة لمسايرة العصر	3,78	0,992	موافق	مرتفع	6
9	لدى مهندسي الأنظمةالمعلوماتية الرغبة في توسيع وتطوير المنظومة التكنولوجية داخل المنشأة الرياضية	3,97	0,945	موافق	مرتفع	2
الإتجاه العام		3,8291	0,63020	مرتفع		

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم: (33) يتضح أن إتجاه جميع العينة المستجوبة جاء بدرجة مرتفع كما يتضح أن العبارة رقم: (7) التي تنص: "تمتلك المنشأة الرياضية على أجهزة حاسوبية متطورة" جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قيمته: (4.06) وإنحراف معياري بقيمة: (0.869)، أما المرتبة الثانية فكانت من نصيب العبارة رقم: (9) التي تنص: "لدى مهندسي الأنظمة المعلوماتية الرغبة في توسيع وتطوير المنظومة التكنولوجية داخل المنشأة الرياضية" بمتوسط حسابي قدره: (3.97) وإنحراف معياري قيمته: (0.945)، وفي المرتبة الثانية العبارة رقم: (1) التي تنص: "سهلت تكنولوجيا المعلومات المهام المسندة إلى رئيس المصلحة لتحقيق أداء إداري محكم" بمتوسط حسابي قدره: (3.85) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (0.879)، أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب العبارة رقم: (03) التي تنص: "التحول إلى إدارة تمتاز بتكنولوجية المعلومات الحديثة يرفع المستوى التسيير الإداري إلى تسيير رشيد" وهذا بمتوسط حسابي قدره: (3,88) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (0,966)، حيث جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم: (04) التي تنص: "توفر المنشأة الرياضية التجهيزات اللازمة الحديثة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية كل موسم رياضي جديد" بمتوسط حسابي (3,84) بدرجة موافق وإنحراف معياري يقدر بـ: (1.014)، فيما تحصلت في المرتبة الخامسة العبارة رقم: (05) التي تنص: "تروج المنشأة الرياضية من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في المساءلة إلكترونيا" بمتوسط حسابي قدره: (3,80) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (1.006)، فيما تحصلت على المرتبة السادسة العبارة رقم: (08) التي تنص: "تقوم المؤسسة الرياضية على تدريب موظفيها على الأجهزة والبرمجيات الحديثة لمسايرة العصر" بمتوسط حسابي (3,78) بدرجة موافق وإنحراف معياري (0,992)، وفي المرتبة السابعة العبارة رقم: (06) التي تنص: "تحرص المنشأة الرياضية على تبني كل ماهو حديث من أدوات مادية وبرمجية" بمتوسط حسابي قدره: (3,77) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (1.011)، فيما تحصلت على المرتبة الثامنة العبارة رقم: (01) التي تنص: "التطور التكنولوجي بالنسبة للإدارة الإلكترونية يتناسب مع إستراتيجية المنشأة الرياضية" بمتوسط حسابي (3,69) بدرجة موافق وإنحراف معياري (1.013)، وفي الترتيب الأخير العبارة رقم: (2) التي تنص: "توفر المنشأة الرياضية بريد إلكتروني خاص لكل موظف" بمتوسط حسابي قيمته: (3.67) وإنحراف معياري بقيمة: (1.005).

بالنظر إلى مجمل عبارات بعد توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات، نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام يقدر بـ (3.8291) بمستوى مرتفع، أي أن الاتجاه العام لأفراد العينة يدل على أن المنشآت الرياضية بولايات الجنوب محل الدراسة تعمل على توسيع رقعة مستخدمي تكنولوجيا المعلومات لدى منشآت الرياضية بولايات الجنوب بدرجة مرتفعة، أما الانحراف المعياري فكان (0.63020)، وهو يدل على قلة تشتت الإجابات حول هذا الجزء (البعد)، وبالتالي تقارب وجهات النظر لدى أفراد العينة.

3-5- إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد مساهمة تكنولوجيا المعلومات:

الجدول التالي يوضح إتجاهات إجابات أفراد العينة حول بعد مساهمة تكنولوجيا المعلومات من خلال عرض المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية كما يلي:

الجدول رقم: (34) يمثل إتجاهات إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد "مساهمة تكنولوجيا المعلومات"

الرقم	العبـــــــارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	المستوى	الترتيب
1	يساهم البريد الإلكتروني في الاتصال المفتوح باتجاهين بين كافة موظفي المنشأة الرياضية	3,61	1,066	موافق	متوسط	8
2	تساهم تكنولوجيا المعلومات في حفظ حقوق كل الموظفين بفعل الإستعمال الصحيح لأنظمة الاتصال	3,87	0,960	موافق	مرتفع	2
3	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التواصل السريع بين أعضاء مجلس الإدارة	3,73	1,074	موافق	مرتفع	6
4	تساهم المنشأة الرياضية بنشر الثقافة الإلكترونية بين الموظفين من أجل رفع أداء وظيفي محكم	3,45	1,067	موافق	متوسط	9
5	تساهم المعلوماتية في رفع الكفاءة البشرية في تنمية الأداء الوظيفي	3,93	0,916	موافق	مرتفع	1
6	تساهم تقنية التحاضر عن بعد في تبادل المعارف الإدارية بين الإدرات	3,80	1,051	موافق	مرتفع	4
7	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التكوين عن بعد لموظفيها	3,79	1,040	موافق	مرتفع	5
8	تساهم تكنولوجيا التي تتوفر على مستوى المنشأة في جودة الأداء الوظيفي	3,65	1,065	موافق	متوسط	7
9	تساهم تكنولوجيا المعلومات في	3,82	1,055	موافق	مرتفع	3

	عملية توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتنمية الأداء الوظيفي بالعمل على الشكل المطلوب					
الإتجاه العام		3,7378	0,66975	مرتفع		

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم: (34) يتضح أن إتجاه غالبية أفراد العينة جاء بدرجة موافق، كما يتضح أن العبارة رقم: (5) التي تنص: "تساهم المعلوماتية في رفع الكفاءة البشرية في تنمية الأداء الوظيفي" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره: (3.93) وبدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (0.916)، أما المرتبة الثانية فكانت من نصيب العبارة رقم: (2) التي تنص: "تساهم تكنولوجيا المعلومات في حفظ حقوق كل الموظفين بفعل الإستعمال الصحيح لأنظمة الاتصال" بمتوسط حسابي قدره: (3.87) ودرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (0.960)، أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب العبارة رقم: (09) التي تنص: تساهم تكنولوجيا المعلومات في عملية توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتنمية الأداء الوظيفي بالعمل على الشكل المطلوب" وهذا بمتوسط حسابي قدره: (3,82) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (1,055)، حيث جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم: (06) التي تنص: "تساهم تقنية التحاضر عن بعد في تبادل المعارف الإدارية بين الإدرات" بمتوسط حسابي (3,80) بدرجة موافق وإنحراف معياري يقدر بـ: (1.051)، فيما تحصلت في المرتبة الخامسة العبارة رقم: (07) التي تنص: "تساهم تكنولوجيا المعلومات في التكوين عن بعد لموظفيها" بمتوسط حسابي قدره: (3,79) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (1.040)، فيما تحصلت على المرتبة السادسة العبارة رقم: (08) التي تنص: "تقوم المؤسسة الرياضية على تدريب موظفيها على الأجهزة والبرمجيات الحديثة لمسايرة العصر" بمتوسط حسابي (3,78) بدرجة موافق وإنحراف معياري (0,992)، وفي المرتبة السابعة العبارة رقم: (03) التي تنص: "تساهم تكنولوجيا المعلومات في التواصل السريع بين أعضاء مجلس الإدارة" بمتوسط حسابي قدره: (3,73) بدرجة موافق وإنحراف معياري قيمته: (1.074)، فيما تحصلت على المرتبة الثامنة العبارة رقم: (01) التي تنص: "يساهم البريد الإلكتروني في الاتصال المفتوح باتجاهين بين كافة موظفي المنشأة الرياضية" بمتوسط حسابي (3,61) بدرجة موافق وإنحراف معياري (1.066)، في حين جاءت العبارة رقم: (4) التي تنص: "تساهم المنشأة الرياضية بنشر الثقافة الإلكترونية بين الموظفين من أجل رفع أداء وظيفي محكم" في الترتيب الأخير في هذا البعد بمتوسط حسابي (3.45) بدرجة موافق وإنحراف معياري (1.067).

بالنظر إلى مجمل عبارات بعد مساهمة تكنولوجيا المعلومات، نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام يقدر بـ: (3.7378) بمستوى مرتفع, أي أن الاتجاه العام لأفراد العينة يدل على أن هناك مساهمة لتكنولوجيا المعلومات بدرجة عالية ولكنه لا يظهر في من خلال عدم الإهتمام الكبير الدورات التدريبية وكذا توفير بيئة

ملائمة، أما الانحراف المعياري فكان (0.66975)، وهو يدل على قلة تشتت الإجابات حول هذا البعد، وبالتالي تقارب وجهات النظر لدى أفراد العينة.

4- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضياتها البحثية:

سنقوم في هذا الجزء بتحليل النتائج وتفسيرها، باستخدام تحليل التباين الأحادي للانحدار (ANOVA) للتأكد من صلاحية النموذج المقترح في ضل فرضيات الدراسة من خلال اعتماد أسلوب معامل الإرتباط (بيرسون) لاختبار مدى صحة هاته الفرضيات، وقد تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- قبول فرضية الدراسة المقترحة إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05).
- رفض فرضية الدراسة المقترحة إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05).

وفيما يلي عرض للنتائج:

4-1- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الأولى:

التي تنص: "لا يزال إستخدام تكنولوجيا المعلومات ضعيفًا داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم: (35) يوضح نتائج الفرضية الجزئية الأولى

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
1	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض مبادلة المعلومات الإدارية بين المصالح	0.632**	0.000
2	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض إكتساب مهارات إدارية حديثة بالنسبة للموظفين	0.561**	0.000
3	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض تطوير الأداء الوظيفي	0.584**	0.000
4	تستخدم البرمجيات لغرض تشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها البعض	0.593**	0.000
5	تستخدم البرمجيات لغرض تطوير الإجراءات التمعلقة بنظم المعلومات	0.691**	0.000
6	تستخدم البرمجيات في أرشفة وإدارة وتنظيم البيانات والحصول على مخرجات	0.673**	0.000
7	تستخدم شبكات الإتصال لغرض التواصل بين الموظفين والمسؤولين	0.559**	0.000

8	تستخدم الشبكات لغرض إرسال الملفات الإدارية عبر خدماتها كالفاكس والتيلغرام والبريد الإلكتروني والهاتف.....إلخ	0.660**	0.000
9	تستخدم الشبكات لغرض البحث عن المعلومات الخاصة بالنشاط الإداري والرياضي اليومي داخل المنشأة الرياضية	0.585**	0.000
** الإرتباط دال إحصائيا عند 0.01 *الإرتباط دال إحصائيا عند 0.05			

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم: (35) يتبين لنا أن قيمة (R) بلغت بين (0.559 كأدنى قيمة 0.691 وكأعلى قيمة) وهي قيمة موجبة عند مستوى دلالة (0.05) ودالة إحصائيا وكذلك مستوى المعنوية عند: (0.01)، وهذا يدل على صلاحية النموذج لإختبار فرضية الجزئية الأولى، ونلاحظ أن القيمة الإحتمالية لواقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي **نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "لا يزال إستخدام تكنولوجيا المعلومات ضعيفا داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$)، وهو ما تؤكده النتائج التالية:

- معامل الارتباط (R) موجب وتراوح بين (0.559 كأدنى قيمة 0.691 وكأعلى قيمة)، والذي يدل على وجود ارتباط موجب ومقبول عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

12- كما نلاحظ أن مستوى المعنوية موجود عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$.

كان استخدام تكنولوجيا المعلومات ضعيفا أو منعدم في بعض المنشآت للبلديات النائية وهذا للتحقق من دور كل بعد من أبعاد تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري، حيث تتفق هذه النتائج مع كل من دراسة الباحثين: حسن ناجي محمود ومحمد أياد رحيم 2015 تحت عنوان: دراسة واقع حال إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية في المؤسسات والهيئات الرياضية، حيث أن هناك اتفاق من حيث الهدف المرجو إلى التعرف على مستوى استخدام إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لدى القيادات الإدارية، ويتفقان أيضا في عينة الدراسة التي تتقاربان عموما تطبق على مستخدمي التكنولوجيا الحكيمة بلغت عينة الدراسة (116) إداري، واستخدم الباحثان أدوات يشملان ما يفوق 100 مبحوث، وهذا راجع للحصول على النتائج الإيجابية، كذلك يتفقان في محور تكنولوجيا المعلومات وتم تطبيقيا على العينة المذكورة ومن ثم تم معالجة البيانات المتحصلة إحصائياً، وأشارت النتائج إلى أن مستوى إدارة الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات بالمؤسسات الحكومية للأعمال الإدارية كان مرتفع، ففي محور تكنولوجيا المعلومات ظهر في مستوى مرتفع في كل فقرات وحيث حصل على متوسط حسابي لمحور بأكمله وتمثل هذه الدرجة مستوى مرتفع، إذ أن الأعمال الإدارية كانت تعمل بمفهوم الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات في مؤسساتهم، واختلفت نتائجنا مع ما توصلت إليه الباحثة: ضيف الله نسيمة 2017 في

دراستها: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية، إذ وجدت هذه الدراسة أن هناك تأثير لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة العملية التعليمية على وجه الخصوص، فقد قامت الباحثة بتطبيق أسلوب المقابلات بكثرة للإلمام بالموضوع وإعطاء صورة شاملة عن وضعية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر سواء كان ماهو مطبق في قاعات التدريس، عن بعد أو الهجين.

4-2- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الثانية:

التي تنص: "توجد علاقة تؤثر تكنولوجيا المعلومات إيجابيا وبدرجات عالية على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم: (36) يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثانية

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
10	سهلت تكنولوجيا المعلومات المهام المسندة إلى رئيس المصلحة لتحقيق أداء إداري محكم	0.547**	0.000
11	مكنت تكنولوجيا المعلومات الموظف من شفافية العمل	0.534**	0.000
12	زادت تكنولوجيا المعلومات من إدراك الموظف لقدراته	0.791**	0.000
13	حسنت تكنولوجيا المعلومات عمل النوادي والرياضيين داخل المنشآت الرياضية من خلال تسهيل عمليات التدريب وممارسة النشاطات الرياضية	0.803**	0.000
14	ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات	0.805**	0.000
15	قضت تكنولوجيا المعلومات في حوكمة الإدارة على المحاباة والوساطة فيما يخص الأعمال	0.770**	0.000
16	تقوم تكنولوجيا المعلومات بتطوير قيادة إدارية رشيدة تتعامل بفعالية مع المتغيرات الحديثة	0.700**	0.000
17	تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المجال الإداري داخل المنشأة يزيد من تحفيز الموظف وزيادة مردودية الأداء	0.813**	0.000
18	المنظومة الإدارية الحالية تتناسب مع إستخدامات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة	0.262**	0.000
** الإرتباط دال إحصائيا عند 0.01 *الإرتباط دال إحصائيا عند 0.05			

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم: (36) يتبين لنا أن قيمة (R) تراوحت بين (0.262 و0.813) وهي قيمة موجبة وجيدة ذات إرتباط طردي عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الثانية، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي **نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "تؤثر تكنولوجيا المعلومات إيجابيا وبدرجات عالية على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)**، وهو ما تؤكده النتائج التالية:

13- معامل الارتباط (R) بين المتغيرين يترواح بين (0.262 و0.813)، والذي يدل على وجود ارتباط موجب ومقبول عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

14- كما نلاحظ أن مستوى المعنوية موجود عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$

من خلال القيمة الموجبة المتحصل عليها، فإن لتكنولوجيا المعلومات تأثيرات نفعية بدرجات عالية مما يجعل الحكامة الرشيدة تجسد وتطبق بها حيث قامت بتسهيل أداء جميع الوظائف الداخلية للمنشأة الرياضية وخاصة المصالح القيادة في التواصل لتحقيق وظيفة التنظيم سليمة ورشيدة، تتعامل بنزاهة وفعالية مع كل المتغيرات العصرية والحديثة، إضافة إلى ذلك تمكين الموظف من شفافية العمل لتزيد من إدراكه وقدراته وتحسين عمل النوادي والمساهمين وحتى وتساهم في تخفيض الرسوم والتكاليف وتعزيز روح المبادرة الجماعية.

حيث تتفق هذه النتائج مع كل من دراسة: ريم محمد نصور 2015 تحت عنوان: "أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية"، على هدف مشترك الذي يوحي إلى مستوى تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال مجالاتها الرئيسة الأربعة والمتمثلة في التخطيط، التنظيم، الإمتلاك والتنفيذ، الدعم والتوصيل والمتابعة والتقييم في قطاعات الإدارة المؤسسية ثم معرفة أثر حوكمة الأنشطة التكنولوجية في المؤسسات الحكومية على جودة التقارير الإدارية التي تقدمها لعملائها من خلال مدى توافر خصائص المعلومات الرئيسية والفرعية المستخدمة في إعداد، وبما يساعد في الحصول على تقارير إدارية محكمة أكثر دقةً وموثوقيةً ونزاهة وبما ينعكس على أداء هذه المصارف وسمعتها وعلى الاقتصاد بشكل عام.

وتختلف نتائج دراستنا مع الدراسة السابقة للأستاذ محمد مزيان، لإحتواءها بإن استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع الأماكن والمواقف وكل المصالح الإدارية أو الإقتصادية أو السياسية، ...إلخ، كذلك تطرق للمزايا التي تختلف عن دراستنا، حيث إن لتكنولوجيا المعلومات وهي أن المعلومة مهما تطورت التكنولوجيا سهلة البلوغ وسهلة الاستغلال ودراستنا يلزمنا أهل إختصاص لاستغلال تكنولوجيا المعلومات من أجل تجسيد الحكامة أو الحكم الرشيد والسليم على مستوى جميع المؤسسات والمنشآت الرياضية، إذ ذكر الباحث محمد مزيان أنها لم تكن من قبل على جميع أشكالها من شفهية وكتابية، ذاكرات نظم، معالجة المعلومات تكون مزودة بقدرات تخزين هائلة.

وقد اتفقت الدراستين في نتيجة واحدة وهي أن استعمال تكنولوجيا المعلومات يخفض من رسوم تكاليف التخزين ونقل المعلومات وأكيد أن المنشأة تسعى جاهدة من أجل الزيادة في إنتاجياتها والرفع من كفاءة عمالتها وتطوير منتجاتها.

4-3- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الثالثة:

التي تنص: "هناك معيقات داخلية وخارجية في إستخدام تكنولوجيا المعلومات على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم: (37) يوضح نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
19	عدم توفر الحماية اللازمة للبيانات داخل المنشأة الرياضية	0.686**	0.000
20	نقص شبكات الاتصال المتوفرة بالمنشأة لا تكف عمليا لتطبيق الحوكمة الإدارية	0.596**	0.000
21	إنقطاع التيار الكهربائي أو تذبذبه أحيانا يؤدي إلى سيرورة غير دائمة في المعلومات الإدارية	0.445**	0.000
22	عدم توفر أنظمة المعلومات الخاصة بالتسيير الاداري الرياضي داخل المنشأة الرياضية	0.590**	0.000
23	قلة الأفراد المؤهلين في إستخدام تكنولجيا المعلومات داخل المنشأة الرياضية	0.671**	0.000
24	عدم توفير التحديث اليومي لمكافحة الفيروسات تؤدي إلى الإخلال بالبيانات والمعطيات	0.629**	0.000
25	شح المنشأة الرياضية من قاعدة بيانات مركزية تربط جميع المصالح الإدارية	0.512*	0.000
26	عدم توفير تقنيي الصيانة وخبراء أنظمة المعلومات داخل المنشأة	0.545**	0.000
27	انعدام الدراسة الإستشرافية التي تخص المخطط المحكم في إنشاء الشبكة وتجسيدها واقعيا بالمؤسسة الرياضية	0.560**	0.000
** الإرتباط دال إحصائيا عند 0.01 *الإرتباط دال إحصائيا عند 0.05			

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم: (37) يتبين لنا أن قيمة (R) تراوحت بين (0.445 و 0.686) وهي قيمة موجبة ومقبولة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الثالثة الدراسة، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، **وبالتالي نقبل هذه الفرضية التي تنص على أن: "هناك معيقات داخلية وخارجية في إستخدام تكنولوجيا المعلومات على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq$ **0.05**)"، وهو ما تؤكده النتائج التالية:

- معامل الارتباط (R) بين المتغيرين يتراوح بين (0.445 و 0.686)، والذي يدل على وجود ارتباط موجب ومقبول عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.
- كما نلاحظ أن مستوى المعنوية موجود عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$.

من خلال القيمة الموجبة المتحصل عليها تظهر لنا أنه هناك معيقات وعوائق داخل الهياكل والمؤسسات الرياضية وخارجها تقوم بتعطيل استخدام التكنولوجيا بها، فكلما إرتفعت إنعدامية الأنظمة المعلوماتية المراد بها التسيير الإداري الرياضي في الداخل وعمليات ربط التواصل والتسيير من الهيئات العليا بالخارج، الذي ينجم منه نقص الأشخاص والموظفين المؤهلين على استغلال واستخدام الوسائل الحديثة المتوفرة في ميدان التكنولوجيا المعلومايتة والإتصالية، ينجر عنه عدم توفير التطبيقات والعمليات الحديثة وقلة التكوينات والتربصات للعمل عليها، ولا ننس بأن إنعدام التطرق إلى الدراسات الإستشرافية هي كذلك من بين العوائق التي تخص مخطط إنشاء الشبكات وتجسيدها على أمر الواقع بالمنشأة الرياضية.

إذ تتفق هذه النتائج مع كل من دراسة الباحثان: عودة سليمان وعودة مراد ببحثهما المعنون: "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدى معلمي ومعلمات مدارس تربية لواء الشوبك بالأردن"، الذي هدف لمعرفة مدى استخدام عينة الدراسة للتطبيقات التكنولوجية والبرمجيات الأساسية داخل المؤسسات الحكومية ومدى وتوظيفهم لها وكذلك التعرف على المعيقات التي تحول دون استخدامهم لها، إذ توصل الباحثان أن غالبية أفراد العينة يمارسون تكنولوجيا المعلومات ولها دور في تجسيد الحوكمة الإدارية بصورة كافية، وتشابه في جود بعض المعيقات التي تعيق استخدامهم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في ممارسة العمل المطلوب كان من أهمها عدم توافر التجهيزات والبنى التحتية اللازمة، وبعض المعيقات مرتبط بضعف التدريب في كيفية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأعمال والتدريس، وعدم جوب توفير جميع مستلزمات البيئة الإدارية التعليمية اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الإدارة والتعليم الإلكترونيين.

تنافت نتائج الدراسة مع دراسة البحث حسن عماد مكاوي حيث يذكر الباحث مكاوي من خلال فترضيته بأنه لا توجد أي دراسات استشرافية وحدوث نوع من التوافق بين البرمجيات القديمة والحديثة لقلة أو انعدام المعيقات وممكن حتى المستقبلية في وقت لاحق من أجل العمل السليم على الأدوات المادية، حيث

أن البرمجيات الجديدة هي من سدت النقص والقصور في البرمجيات القديمة وتدعيم التوجهات الفردية التي لا يحصرها أي عائق في حين تحافظ الادوات المادية القديمة على تنمية الإحساس بالمشاركة وتحطيم الحواجز بين البشر وتبادل الخيرات في إطار عملية مستمرة من الاستكشاف العقلي.

4-4- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الرابعة:

التي تنص: "يتم توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة من خلال التغطية الشاملة في تطبيقها داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم: (38) يوضح نتائج الفرضية الجزئية الرابعة

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
28	التطور التكنولوجي بالنسبة للإدارة الإلكترونية يتناسب مع إستراتيجية المنشأة الرياضية	0.607**	0.000
29	توفر المنشأة الرياضية بريد إلكتروني خاص لكل موظف	0.598**	0.000
30	التحول إلى إدارة تمتاز بتكنولوجية المعلومات الحديثة يرفع المستوى التسيير الإداري إلى تسيير رشيد	0.648**	0.000
31	توفر المنشأة الرياضية التجهيزات اللازمة الحديثة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية كل موسم رياضي جديد	0.692**	0.000
32	تروج المنشأة الرياضية من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في المساءلة إلكترونيا	0.707**	0.000
33	تحرص المنشأة الرياضية على تبني كل ماهو حديث من أدوات مادية وبرمجية	0.720**	0.000
34	تمتلك المنشأة الرياضية على أجهزة حاسوبية متطورة	0.656**	0.000
35	تقوم المؤسسة الرياضية على تدريب موظفيها على الأجهزة والبرمجيات الحديثة لمسايرة العصر	0.631**	0.000
36	لدى مهندسي الأنظمةالمعلوماتية الرغبة في توسيع وتطوير المنظومة التكنولوجية داخل المنشأة الرياضية	0.520**	0.000
** الإرتباط دال إحصائيا عند 0.01 *الإرتباط دال إحصائيا عند 0.05			

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم: (38) يتبين لنا أن قيمة (R) تراوحت بين (0.720 و 0.520) وهي قيمة طردية ومقبولة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الرابعة، إذ أنها أقل من مستوى الدلالة (0.05)، **وبالتالي نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "يتم توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة من خلال التغطية الشاملة في تطبيقها داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$)، وهو ما تؤكده النتائج التالية:

- معامل الارتباط (R) بين المتغيرين يتراوح بين (0.720 و 0.520)، والذي يدل على وجود ارتباط موجب ومقبول عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.
- كما نلاحظ أن مستوى المعنوية موجود عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$.

من خلال قبول الفرضية التالية وحصولنا على القيمة الطردية المقبولة، أنه بفعل التغطية الشاملة لشبكة تكنولوجيا المعلومات سيتم توسيع استخدامها لجعلها إدارة الكترونية ذات حكمانية رشيدة.

إن الاستراتيجيات الحديثة للمنشأة تتماشى مع التطورات العصرية التكنولوجية التي تبنى عليها الادارة الالكترونية لتوفير خاصيات وميزات لهذا النوع من الادارة كالبريد الالكتروني لكل موظف أو مستغل ومستعمل الأدوات من أجل رفع المستويات الإدارية التي تساير العصر الحالي، لولوج إلى عالم الإدارة العالمية ذات ارتباط بالشبكات الدولية بما تسمى بحكامة الإدارة والتسيير الرشيد، مع إجبارية التوفير بالمنشأة على التجهيزات والعتاد العصري لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية كل موسم إجتماعي و رياضي جديد، من أجل ترويج ثقافتها التنظيمية لتحقيق مبدأ الشفافية ومبدأ العدالة وإعطاء الحق في جميع المساءلات الإلكترونية.

تتفق نتائج دراستنا مع كل من دراسة دراسة الباحثة: ضيف الله نسيمة 2017 تحت عنوان: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية"، اتفقت الدراستان على معرفة مدى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على جودة العمل الحكومي على وجه الخصوص دون دراسة باقي وظائف التعليم العالي، لما لهذه العملية من تأثير ووقع ايجابي على كل من التسيير الإداري الذي يمتاز بحكامة هدفه الذي يتمثل في البحث العلمي وتنمية المجتمع من المنظور الشمولي المتضمن وجهات نظر مختلف المتعاملين الداخليين للمؤسسات الحكومية.

فقد سجلت الفئة المبحوثة نسب مرتفعة فيما يخص الشبكات والأعمال الإدارية سواء في أمر عدم توفرها تقريبا في المكان، فيما يخص تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين جودة العملية الإدارية والتعليمية فقد أبدت الأطراف الثلاثة رأيها الايجابي في ذلك سواء ما تعلق الأمر بعملية استخدام تكنولوجيا المعلومات.

أما دراسة الباحثان: عودة سليمان وعودة مراد، المعنونة بـ: "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدى معلمي ومعلمات مدارس تربية لواء الشوبك بالأردن"، فقد تماشت مع طرح دراستنا بحيث أظهرت نتائجهما أن غالبية أفراد العينة يمارسون التطبيقات والبرمجيات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بصورة كافية، ولكن استخدامهم وتوظيفهم لها في أغراض أعمالهم الإدارية.

4-5- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها الجزئية الخامسة:

التي تنص: "تكمن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في عملية تنمية الأداء داخل المنظمة الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري في الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا الاتصال الحديثة" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم: (39) يوضح نتائج الفرضية الجزئية الخامسة

الرقم	الفقرات	معامل الإرتباط	مستوى المعنوية
37	يساهم البريد الإلكتروني في الإتصال المفتوح باتجاهين بين كافة موظفي المنشأة الرياضية	0.625**	0.000
38	تساهم تكنولوجيا المعلومات في حفظ حقوق كل الموظفين بفعل الإستعمال الصحيح لأنظمة الإتصال	0.492**	0.000
39	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التواصل السريع بين أعضاء مجلس الإدارة	0.722**	0.000
40	تساهم المنشأة الرياضية بنشر الثقافة الإلكترونية بين الموظفين من أجل رفع أداء وظيفي محكم	0.709**	0.000
41	تساهم المعلوماتية في رفع الكفاءة البشرية في تنمية الأداء الوظيفي	0.602**	0.000
42	تساهم تقنية التحاضر عن بعد في تبادل المعارف الإدارية بين الإدارات	0.659**	0.000
43	تساهم تكنولوجيا المعلومات في التكوين عن بعد لموظفيها	0.757**	0.000
44	تساهم تكنولوجيا التي تتوفر على مستوى المنشأة في جودة الأداء الوظيفي	0.666**	0.000
45	تساهم تكنولوجيا المعلومات في عملية توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتنمية الأداء الوظيفي بالعمل على الشكل المطلوب	0.584**	0.000
** الإرتباط دال إحصائيا عند 0.01 *الإرتباط دال إحصائيا عند 0.05			

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم: (39) يتبين لنا أن قيمة (R) تراوحت بين (0.757 كأكبر قيمة و0.492 كأقل قيمة) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الخامسة للدراسة، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، **وبالتالي نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "تكمن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في عملية تنمية الأداء داخل المنظمة الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري في الاستغلال الأمثل لتكنولوجيا الاتصال الحديثة عند مستوى الدلالة"** ($\alpha \leq 0.05$)، وهو ما تؤكده النتائج التالية:

- معامل الارتباط (R) بين المتغيرين يترواح بين (0.757 و0.492)، والذي يدل على وجود ارتباط موجب ومقبول عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.
- كما نلاحظ أن مستوى المعنوية موجود عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$.

صحة الفرضية وقبولها يؤكد أن التكنولوجيات المعلوماتية تساهم في تنمية الأداء الوظيفي بالمنشت الرياضية بالجنوب الجزائري.

إن استغلالنا السليم والصحيح لهذه الوسائل والماديات تنطلق من تطبيقات البريد الإلكتروني في العمليات الإدارية التواصلية المفتوحة بين الطرفين سواء الموظفين فيما بينهم أو المنشأة بالموظفين، كل هذه المساهمات تقوم بالمحافظة على جميع حقوق العمال والموظفين وأصحاب المصالح وحتى الجمهور بفعل الاستغلال والاستعمال الرائد لهذه الأنظمة، فالمنشأة الرياضية كهيئة معلوماتية هي من تساهم في عملية ننشر الثقافات الإلكترونية بين القيادة والمسؤولين و الموظفين والعمال من أجل رفع مستوى الأداء الوظيفي و رفع مستوى الكفاءة البشرية.

إن تقنيات التخاطب والتحاضر المرئي عن بعد مساهمة فعالة في تبادل المهارات و المعارف الإدارية بين جل الإدارات الداخلية والخارجية وعمليات التكوين عن بعد للعمال والموظفين لأجل رفع مستوى المنشآت الرياضية في جودة الأداء الوظيفي.

ومنه نلاحظ أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في عملية تنمية الأداء الوظيفي داخل المنظمة الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري الإستغلال الأمثل لتكنولوجيا الإتصال الحديثة، نتيجة جديدة من الممكن أن نقوم بأعمال إيجابية ترفع من مستوى أداء التنمية البشرية والأداء الوظيفي وتقديم الخدمات الإدارية والعملياتية للمنشآت الرياضية الجزائرية نقول عنها أنها تحتوي تصور مقترح.

من خلال جل بعض المعطيات نقول أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الأداء الوظيفي هو الإستغلال والإستعمل الأمثل والأدق لها من المكتسبات الوظيفية عن طريق التقنيات المستغلة والمستخدمة في أنظمة المعلومات بواسطة البحوث العلمية والمعارف والخبرات السليمة والدقيقة التي تعتمد على تطبيقات ومعطيات الحاسوب.

نتيجة هذه الفرضية الجزئية قد اختلفت وتنافت عن نتائج بقية الدراسات في احتواءها على عملية مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الأداء الوظيفي نذكر منها: دراسة الباحث سحانين الميلود في أطروحة الدكتوراه التي توصل فيها إلى أن مساهمة التكنولوجيات ليس في الاستغلال الأمثل لها وإنما هي إكتساب للمعارف والمهارات والخبرات المتراكمة والمتاحة والأدوات والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية هي من تقوم بتنمية الأداء الوظيفي والكفاءة البشرية وكذلك التي يستخدمها الموظف لاستغلال موارد المنظمة وتطوير ما فيها من مخرجات وطاقات و موارد لخدمته الشخصية وليس لتنميته بأداء مهني أو أداء وظيفي داخل منشأة ما في مجال حياته اليومية ليس للإحتياجات العامة بمعنى المصالح الشخصية تتغلب على المصالح العامة وإشباع كل حاجاته المادية والمعنوية سواء على مستوى المؤسسة أو البيئة، ضف إلى ذلك دراسة الباحث عبد الله الشيخ التي توصل فيها إلى أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الأداء الوظيفي داخل المنظمات هي مساهمة تتعلق بالمعلومات العلمية والتكنولوجية المتصلة في مجال تأدية الوظيفة الموكلة للموظف والعامل داخل المنظمة ليس هي الاستغلال الأمثل كما توصلنا إليه، كذلك توصل إلى أنه يمكن الحصول على هذه المساهمات بعد الإطلاع والتطرق لقاعدة البيانات الخاصة بالمنظمة أو المنظمات المتخصصة التي لها صلة تربطهم فيما بعض.

أما الإختلاف بين دراستنا ودراسة الباحث إسماعيل عثمان شريف الذي توصل في نتيجة بحثه إلى أن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الأداء الوظيفي تطرأ منال تغييرات في بيئة الأعمال الحديثة أنه لا يوجد أي اسهام ظاهر وفسر على أنها تمثل الإسهامات كل أنواع التكنولوجيات المستغلة والمستعملة للقيام بجميع العمليات ليس كما توصلنا إليه أن الاسهامات تكون بالاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات، وفي تفسير آخر له أن المساهمة تكون عند تشغيل ونقل وتخزين واسترجاع المعلومات في شكل معطيات رقمية أو في شكل نص أو صورة أو صوت وتشمل تكنولوجيا المعلومات الحاسبات الآلية ووسائل شبكات الاتصال وغيرها من المعدات الحديثة المتصلة بنظم المعلومات أو الأجهزة والمعدات والأساليب والوسائل التي استخدمها الإنسان ويمكن أن يستخدمها مستقبلا في الحصول على المعلومة.

4-6- تحليل نتائج الدراسة في ضل فرضيتها العامة:

التي تنص: "يلعب إستخدام تكنولوجيا المعلومات دورًا هامًا في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري"

الجدول رقم: (40) يوضح نتائج الفرضية العامة

الدرجة الكلية	أبعاد الاستبيان	معامل الإرتباط (R)	مستوى المعنوية (sig)
أبعاد الإستبيان	واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات	0.772**	0.000
	تأثير تكنولوجيا المعلومات	0.869**	0.000
	معيقات إستخدام تكنولوجيا	0.686**	0.000
	توسيع إستخدام تكنولوجياالمعلومات	0.888**	0.000
	مساهمة تكنولوجيا المعلومات	0.824**	0.000
** الإرتباط دال إحصائيا عند 0.01			

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

من النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه رقم (40) ، يتبين لنا أن قيمة (R) كانت محصورة بين (0.686 و 0.888) وهي قيمة موجبة وقوية عند مستوى الدلالة (0.01)، وهذا يدل على أن هناك إرتباط قوي ودال إحصائيا لإختبار فرضية الدراسة، ونلاحظ أن مستوى المعنوية لأبعاد الدراسة تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05), **وبالتالي نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري" عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$)، وهو ما تؤكده النتائج التالية:

- معامل الارتباط (R) بين أبعاد الدراسة الذي يتراوح بين (0.686 و 0.888)، والذي يدل على وجود ارتباط موجب وقوي وذو دلالة إحصائية.
- كما نلاحظ أن مستوى المعنوية موجود عند مستوى الدلالة$\alpha \leq 0.01$.
- وعلى ضوء هاته الفرضية، ومن النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم(00) يمكن صياغة علاقة التالية كما يلي: R=772.X1 +0.869X2 +0.686X3 +0.888X4 +0.824X5

يدل تفسير العلاقة على أن معامل الإرتباط محصور بين (1-و 1+)= R فإذا كان معامل الإرتباط سالب أي أنه مابين (1-،0) أي أنه توجد علاقة عكسية R(XY) أما إذا كان معامل الإرتباط موجب (0، 1+) إذا هناك علاقة طردية.

بناءا على ما سبق، فإن هذه النتيجة مقبولة، ويظهر ذلك من خلال أن المنشآت الرياضية محل الدراسة التي تسعى إلى تعزيز وتجسيد الحكامة من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال الدراسة التي بمستوى مقبول وفقا لتصورات أفراد العينة، وهو ما ساهم في تعزيز الحكامة على مستوى المنشآت الرياضية.

كما نجد أن هذه النتيجة تتفق مع دراسة الباحثة كوندة سلمى، ببحثها المعنون: "تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال الرياضة المدرسية – الواقع والتحديات"، التي تشير إلى تطابق النتائج متناظرة ومسقطة على المنشآت الرياضية بالنسبة للرياضة المدرسية، حيث وصلت نتائجها أن تكنولوجيات المعلومات والإعلام والاتصال في مجال التربية البدنية والرياضية كثيرة ومتعددة، كما أن تكنولوجيا المعلومات والإعلام والاتصال تساهم بشكل كبير وفعال في تطوير الرياضة المدرسية من خلال تسهيل عملية شرح الحركات البدنية واستيعابها من طرف التلميذ، كل هذا راجع إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة ذلك وجدنا أن هناك اتفاق لنتائج دراستنا مع دراسة الباحث: الخفرة نايف محمد بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القرارات الإدارية في الوزارات في المملكة العربية السعودية"، وقد استخدم الباحث مؤشرات استخدام الحاسوب والبرمجيات التطبيقية ونظم الاتصالات الحديثة ومهارات مستخدمين تكنولوجيا المعلومات في قياس استخدام تكنولوجيا المعلومات كما استخدم مؤشرات تحقيق الأهداف والاستخدام الأمثل للمواد المتاحة وجودة الأداء المنجز وذلك لقياس فاعلية قرارات إدارية داخل المنشت والمؤسسات، حيث أظهرت النتائج المحققة أن هناك علاقة إيجابية في استخدام تكنولوجيا المعلومات أدى إلى الإسهال في تحقيق الأهداف المراد إنجازها داخل المؤسسة مثل تسريع إنجاز المعاملات وزيادة عددها وأن استخدام المعلومات أدى إلى تحقيق الإستخدام الأمثل للمواد المتاحه لها وكذلك أن استخدام تكنولوجيا المعلومات أدى إلى تحقيق جوده الأداء الذي يمتاز بتجسيد الحكامة الرشيدة بها.

من جهة أخرى فقد اختلفت نتائج دراستنا مع بعض الدراسات السابقة، كل من دراسة الباحث: الخفرة نايف محمد (2005) بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القرارات الإدارية في الوزارات بالمملكة العربية السعودية"، ودراسة الباحث: حسين عبد الجليل آل غزوي (2010)، تحت عنوان: "حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح المحاسبي في المعلومة المحاسبية"، ودراسة الباحث: عودة سليمان عودة مراد تحت عنوان: "واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعوائق استخدامها في التدريس لدى معلمي ومعلمات مدارس تربية لواء الشوبك بالأردن"، ودراسة الباحثة: ريم محمد نصور (2015) تحت عنوان: "أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية".

5- تحليل نتائج الدراسة من حيث اختبار الفرضيات والفروقات:

5-1- حساب اختبار (One-Sample Test):

لإختبار صحة الفرضية العامة سيتم إستخدام إختبار (One-Sample Test) وهو كالتالي:

الجدول رقم: (41) يمثل دراسة المعنوية لمحاور الاستبيان باستخدام اختبار One-Sample Test

المحـــــــاور	متوسط حسابي	القيمة المخيرة	فرق متوسط	قيمة T	مستوى المعنوية
واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.8408	3	0.84081	25.150	0.000
تأثير تكنولوجيا المعلومات	3.7810	3	0.78101	18.507	0.000
معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات	4.0857	3	1.08566	40.505	0.000
توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.8291	3	0.82909	21.817	0.000
مساهمة تكنولوجيا المعلومات	3.7378	3	0.73778	18.268	0.000

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي

إنطلاق من معطيات الجدول رقم: (41) والذي تبين أن قيمة المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.7378 و 4.0857) بالمقابل فإن فرق المتوسطات تراوحت بين (0.73778 و 1.08566)، حيث تم اختبار نسبة أفراد العينة فوق الحياد أي نسبة أفراد العينة التي كانت إجابتهم فوق الحياد أي موافقون أي أنه ولاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإستبيان لدى أفراد العينة وتوافق الإجابة يدل على أنه هنالك دور كبير ومهم لتكنولوجيا المعلومات في تطبيق وتجسيد الحكامة دخل المنشآت الرياضية بولايات الجنوب الجزائري.

5-2- حساب إختبار (Ind S T-test) لقياس فروق الدلالات الاحصائية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات بأبعاده تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بولايات الجنوب الجزائري تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، والجدول التالي يوضح نتائج إختبار الفروقات:

الجدول رقم: (42) يمثل نتائج اختبار (Ind S T-test) للفروق بين الاجابات لمتغير الجنس

البعد	الوسط الحسابي		قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
	ذكر	أنثى		
واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.8095	3.8806	1.056	0.602
تأثير إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.7771	3.7860	0.106	0.484
معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات	4.0895	4.0808	0.160	0.972
توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.8290	3.8292	0.003	0.770

مساهمة إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.7547	3.7163	0.472	0.934

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

يتضح من خلال الجدول رقم: (42) أن جميع قيم إختبار (t) محصورة بين (0.003 و 1.056)، وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل، وبالتالي نرفض فرضية الدراسة ونقبل الفرضية البديلة حسب هذا الاختبار، أي أنَّه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات االمستجوبين حول تكنولوجيا المعلومات بأبعاده الخمسة وتعزيز تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري، تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

بناءا على ما سبق يمكن القول أن هذه النتيجة مقبولة, ويظهر هذا من خلال أن جميع المتوسطات الحسابية متقاربة ومحصورة بين (4.0895 و 3.7163)، وقد يرجع هذا إلى عدة عوامل تؤدي إلى التشابه في إجابات أفراد العينة حول متغير إستخدام تكنولوجيا المعلومات بأبعاده وعلاقتها في تجسيد وتعزيز الحكامة وذلك داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري بين الإناث والذكور، وهذه العوامل قد تتضمن:

- امكانية وجود تطبيقات وبرمجيات تخضع لمعايير وزارية بغض النظر عن الجنس، مما يتيح فرصًا متساوية للتقدم في الأعمال والمهام والوصول إلى تعزيز الحكامة والرشادة ذاخل المنشآت الرياضية.
- قد يكون لمساهمة تكنولوجيا المعلومات الفعالة دور في إنشاء بيئة عمل راقية تشجع على الحكامة بغض النظر عن الجنس، وهذا يساعد في الحفاظ على متغيرات الدراسة للإناث والذكور.
- يمكن أن تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا في مختلف عمليات التدريب والتطوير وذلك من خلال تأثيرتها التي أضفت وأعطت دورًا هامًا في ترسيخ وتجسيد وتعزيز الحكامة داخل المنشآت الرياضية بولايات الجنوب الجزائري.
- يمكن أن تلعب الثقافة المعلوماتية السائدة بولايات الجنوب دورًا مهمًا في تعزيز أبعاد الدراسة للإناث والذكور، حيث يمكن أن تعكس القيم والمعتقدات التي تساعد على تشجيع التكافؤ والرشادة والعدالة بين الجنسين.

5-3- حساب إختبار ANOVA للتباين الأحادي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات بأبعادها الخمسة في تعزيز وتجسيد الحكامة لموظفي المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري، تعزى لمتغير السن، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، والجدول التالي يوضح نتائج وأراء أفراد العينة:

الجدول رقم: (43) يمثل نتائج اختبار (ANOVA) للفروق بين إجابات المبحوثين حول متغير العمر

العمر / الأبعاد	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	المجموع	قيمة F	مستوى الدلالة
واقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.9346	3.8400	3.7447	3.9444	3.8408	1.491	0.217
تأثير إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.9118	3.7822	3.6757	3.6250	3.7810	1.491	0.217
معيقات إستخدام تكنولوجيا المعلومات	4.1650	4.0720	4.0435	4.0139	4.0857	1.054	0.369
توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.8660	3.8329	3.7898	3.8194	3.8291	0.174	0.914
مساهمة تكنولوجيا المعلومات	3.7533	3.7431	3.7237	3.6528	3.7378	0.068	0.977

المصدر: من إعداد الباحث، بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss-v24

التعليق:

يتضح من خلال الجدول رقم: (43) أن جميع قيم إختبار (F) محصورة بين (0.068 و 1.491)، وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل وهذا ما يثبته مستوى الدلالة، وبالتالي نرفض فرضية الدراسة ونقبل الفرضية البديلة حسب هذا الاختبار، التي تنص على أنَّه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات افراد العينة حول دور إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الحكامة داخل المنشآت الرياضية لموظفي الجنوب الجزائري تعزى لمتغير العمر"، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

بناءا على ما سبق والجدول أعلاه نعتقد أن هذه النتيجة مقبولة، وهذا قد يرجع إلى عدة عوامل تؤدي إلى التشابه في أبعاد الدراسة بين الفئات العمرية بالمنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري محل الدراسة، وهذه العوامل تتضمن:

- كون ثقافة إستخدام تكنولوجيا المعلومات تعتمد على مبادئ التعامل بشكل متساوٍ مع الموظفين بغض النظر عن الفروق في السن أو الجنس.

- كون سياسات الدولة والهيآت الوصية في المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري تضمن المساواة في فرص إستخدامات تكنولوجيا المعلومات بين جميع الموظفين بغض النظر عن العمر، وبالتالي لا يتم التمييز بناءً على هذا العامل.

- كون قدرات وخبرات الموظفين وكذا مكتسباتهم هي العامل الرئيسي في تحقيق تطبيق تكنولوجيا المعلومات بغض النظر عن العمر، فإذا كان الموظف مؤهلاً ومتميزاً في كيفية إستخدام تكنولوجيا المعلومات، فإنه قد يحظى بفرص دورات تدريبية وتكوينية في هذا المجال بغض النظر عن سنه.

- كون بعض المنشآت الرياضية تتبع سياسات وبرامج محددة تستهدف تحسين جودة حياة الموظفين وكذا المنخرطين، بغض النظر عن الفرق في العمر، وقد تكون هاته السياسات والبرامج في حالة عدم إستعمالها بالشكل الجيد والمطلوب قد تؤثر على تقييمات الموظفين ويعرقل ويعطل المهام المسندة إليهم بصورة مشابهة بغض النظر عن الفرق في العمر.

الإستنتاج العام

الاستنتاج العام:

إن الهدف المراد الوصول إليه هو معرفة دور استخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجزائر، واستناداً إلى ما توصلنا إليه من نتائج بعد قيامنا بالدراسة الميدانية وكل ما تعلق بها من أجل دمجها في المجمل العام للبحث وبالأخص الدراسة الأولية النظرية لتتناسق مع بعضها البعض كونهما عنصرين متكاملين إلى غاية تحقيق أو نفي الفرضيات المقترحة في بداية البحث، أذ احتوت دراستنا هذه على فرضية عامة بخمسة فرضيات جزئية، مستخدمين فيها أداة الدراسة في حدود عينتها ووقتها المعلوم المحدد، وفي حدود ضوءها والأدوات المتاحة والأجهزة التي استخدمناها، بعد كل هذه المجريات البحثية تم جمع قدر المستطاع من المعلومات الجلية، بالإستناد إلى ما هو معمول به في البحث العلمي، وما تحصلنا عليه من نتائج بعد تحليل الأسلوب الإحصائي تم التوصل صحة جميع الفرضيات الجزئية وبالتالي تحقق الفرضية العامة التي قامت على أساسها الدراسة، والتي ترى بأن تطبيق تكنولوجيا المعلومات لها دور فعال في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجزائر.

إن المنشآت الرياضية بحاجة كبيرة وأكثر في تحصيلها على تكنولوجيا المعلومات الحديثة التي يكون لها عامل أساسي في تجسيد الحكم الإداري الرشيد على اختلاف وظائفها الإدارية التقنية، هي كغيرها من المؤسسات الحكومية في كل المجالات الإدارية لتنفيذ وتطبيق جميع البرامج الرياضية والإدارية، فقد وصلنا إلى الاستنتاجات التالية:

- أن صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الأولى وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "يتم توسيع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة من خلال التغطية الشاملة في تطبيقها داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

- أن صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الثانية، ونلاحظ أن القيمة الإحتمالية لواقع إستخدام تكنولوجيا المعلومات تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "توجد علاقة تأثير تكنولوجيا المعلومات إيجابيا وبدرجات عالية على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

- أن صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الثالثة، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "هناك معيقات داخلية وخارجية في إستخدام تكنولوجيا المعلومات على تطبيق الحكامة داخل المنشآت الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

- أن صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الرابعة، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل هذه الفرضية التي تنص على أنَّه: "لا يزال إستخدام تكنولوجيا المعلومات ضعيفا داخل المنشآت

الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)"، وهذا للتحقق من دور كل بعد من أبعاد تكنولوجيا المعلومات في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري.

– أن صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الجزئية الخامسة للدراسة، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية الدراسة التي تنص على أنَّه: "تكمن مساهمة تكنولوجيا المعلومات في عملية تنمية الأداء داخل المنظمة الرياضية في ولايات الجنوب الجزائري في الإستغلال الأمثل لتكنولوجيا الاتصال الحديثة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

من خلال هذه الاستنتاجات وجدنا أن هناك دلالة إرتباط قوية إحصائيا لإختبار فرضية الدراسة، ومنه نلاحظ أن مستوى المعنوية لأبعاد الدراسة تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية الدراسة التي تنص على أنَّه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) **وبالتالي تحقق صحة الفرضية العامة للدراسة التي تنص بأن إستخدام تكنولوجيا المعلومات يلعب دورا هاما في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بالجنوب الجزائري.**

الخـــــاتمة

الخاتـمة:

يختلف هدف المنشآت الرياضية حسب إختلاف نوعها أو النوع الرياضة التي تمارس بها من أجل ترقية الأنشطة الرياضية بفعل التطبيق الدقيق للتكنولوجيات بها وتوفير الكفاءة المهنية للموظفين من أجل الرقي ورفع مستوى التسييري للوصول إلى الهدف المنشود، ولهذا لابد من توفير مدخلات كافية مع مراعاة شروطها والحصول على معطيات ضرورية ووظائف حديثة إدارية، وتمويلات مالية ومحاربة الفساد والشفافية في تأدية المهام المنوطة والمساواة والعدل بين كل من له علاقة بالمنشأة.

إن محتوى الدراسة التي حاولنا فيها التطرق إلى العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والحكامة المتمثل في دوره تجسيديا داخل المنشآت الرياضية، وبالنظر إلى ما تم التطرق إلية نظريا وتطبيقيا توصلنا إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات لها دور فعال في تجسيد الحوكمة بالمنشآت والمؤسسات الرياضية، حيث كان تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يوحي إلى تأثير عالي المستوى إيجابي، وهذا التأثير نفسه توصلت إليه بعض الدراسات السابقة التي تم ذكرها سابقا، مع التطرق إليه في الجانب النظري الذي أكد عليه كذلك بعض الباحثين والمفكرين في هذا الميدان.

لقد أصبح موضوع حكامة المؤسسات الرياضية من بين المواضيع الحديثة بعدما تم التطرق إليه في جميع الميادين وعلى كافة المستويات، وذلك بعد سلسلة الأزمات المالية والتسييرية المختلفة، إذ أن تطبيق حكامة المؤسسات الرياضية ما هو إلا إسقاط لسبيل تنميتها انطلاقا من ضمان مصالح وأهداف متعاملين فيها، فزيادة أهمية هذه الأخيرة في عصرنا الحالي ولدت العديد من الدراسات ودورها لقياس جودتها في المؤسسات الرياضية ودورها في رفع المستويات سواء من الجانب الإداري أو من الجانب المنافساتي ورفع قيمة الأرباح التي تقدمها هذه المؤسسة وكذلك التنبؤ لاستمراريتها أو فشلها على المدى الطويل. (سعدودي، 2022، صفحة 631)

وإنطلاقا من هذه المعطيات الجلية يمكننا أن نتأكد وبقوة على الصدق والشمولية بأن الأدوات والوسائل التكنولوجية المستخدمة والمستعملة بالمنشآت الرياضية لها أدوار هامة وفعالة في تحقيق مع وجود نقص في هذه الحاجيات التكنولوجية ووجود معيقات التي تؤثر من مردودية المستوى الاداري والرياضي، فالتكنولوجيات الحديثة لها دور هام وفعال في عملية تجسيد الحكامة التي تعمل بها المنشآت عن طريق أنظمة المعلومات المتكاملة وتساعد الإداريين وطريقة التواصل بينهم وبين المسؤولين والزملاء داخل وخارج المنشأة، إضافة إلى ذلك، إذ أن المعلومات تركز بشكل محوري على استخدام التقنيات وبرمجيات للحاسوب وتستطيع المعلومات أن تحقق الإستفادة العظمى من عملياتها لذا فلابد من توفير مخرجاتها للمستفيدين في الوقت والشكل المناسبين.

ويخضع العمل الإداري في المجال الرياضي لعدة أسس يستطيع من خلالها تحقيق أهدافه، فإذا لم يكن القائمون على هذا العمل متفهمون تمامًا لمختلف أدوارهم، أصبحت هناك صعوبة في تنفيذ ما يوكل إليهم من مهام وأعمال ومسؤوليات، وبالتالي سيتعثرون في تحقيق الأهداف المسطرة.

لقد أصبح إهتمام العالم الرياضي في وقتنا الحالي على حوكمة المؤسسات والمنشآت الرياضية لأنها الرائد الأساسي في رفع المستوى الرياضية والإداري، فحكامة المؤسسات الرياضية الجيدة كذلك ترفع في مستوى الأداء المهني والوظيفي بها وتطور القدرات التنافسية والتشاركية حيث تساعد الحكامة الرشيدة للمؤسسات في دعم الأداء وجذب المعاملات والتبادلات المالية والإستثمارات عن طريق النوادي والجمعيات والفرق الوطنية والدولية من أجل تحسين الإقتصاد بشكل عام، وبهذا الأسلوب المتكامل يمكننا أن نستفيد إستفادة تامة وكاملة ودقيقة وسليمة من الإدارات الكلاسيكية والمنشآت قديمة التنشئة في تحقيق عالم إداري تكنولوجي يتحلى بروح الإنضباط والشفافية والمساواة والعدل أو بالأحرى عالم يمتاز بالحكامة المؤسساتية الرياضية.

الإقتراحات والفروض المستقبلية

الاقتراحات والفروض المستقبلية:

– تولي مسؤوليات الإدارة الإلكترونية الرياضية لأصحاب الكفاءة التخصصية بالميدان.

– توفير الإمكانيات والحاجيات الإدارية من الإلكترونيات الحديثة التي تتماشى ومتطلبات العصر ومراكز خاصة بها مع توفيز الهيآت الخاصة بعاملي الوظائف التقنية للتفرقة بين الوظائف.

– الاهتمام بالمنشآت الرياضية كمؤسسات تعليمية وتكوينية قبل أن تكون مؤسسات تدريبية من خلال تكثيف الجهود من طرف المسؤولين لتوفير أحدث الوسائل التكنولوجية الرامية لتطوير المنشأة لتمتاز بالمعايير الحديثة في التسيير.

– وجوب اهتمام السلطة العليا للإدارة الرياضية على الرفع من حماس الموظفي وعمال المنشآت والمؤسسات الرياضية بتوفير بيئة عمل تكنولوجية لتحقيق مستوى.

– من الضروري توفير ميزانية خاصة وإعانات مادية لمختلف المنشآت والهيئات القائمة على التكوين والتعليم التكنولوجي والبحث العلمي، للمساهمة في بروز المواهب والطاقات الجديدة وأصحاب براءات الإختراع.

– استخدام التكنولوجيات الحديثة من أجل تأطير أفضل لمختلف المنافسات الدولية والفعاليات والمهرجانات الرياضية المحلية والتي تحقق من خلالها الكثير من الفوائد المادية.

– تجسيد الحوكمة أو الحكم الرشيد الإداري داخل المنشآت والمؤسسات الرياضية عن طريق تطبيق قوانين ونظم ذات معايير دولية تضبط التسيير الحكيم بها.

– إجبارية وضع وتطبيق سياسة المتابعة والمراقبة الإدارية ومراقبة التسيير المالي عن بعد من أجل السير نحو الأهداف بأقل التكاليف.

– العمل بالسياسات الإعلامية التلفزيونية والإذاعية وحتى عن طريق مواقع التواصل الإجتماعي بسياسة إعلامية من أجل شرح عمل التسيير الإداري والمالي ساري المفعول بالمنشآت الرياضية الجزائرية ومحاولة تطويره عن طريق فتح مجال لطرح الأفكار والتجارب.

– خلق بيئة عمل ملائمة من أجل تسهيل ظروف العمل لتحقيق أهداف المنشأة إداريا ورياضيا.

– توفير الوسائل والأجهزة التكنولوجية داخل جميع المصالح إدارات المنشآت والمؤسسات الرياضية دون استثناء للرفع من مستوى العاملين والموظفين بالاستخدام والاستغلال على الوسائل والأدوات التكنولوجية لتعميم فكرة استخدام التكنولوجيا على جميع مستخدمي القطاع الرياضي.

– فتح مراكز تكوين الإطارات الرياضية للرفع من كفاءاتهم في ميدان التسيير المالي والإداري من أجل تكوين الموظفين والعاملين تحت إمرتهم بالمنشأة الرياضية لتطوير معارفهم في استخدام التكنولوجيات وتطبيق الحوكمة الإدارية بها.

قائمة المصادر والمراجع

- قائمة المصادر والمراجع

1- المصادر:

أ- القرآن الكريم: س

1- سورة البقرة، الآية 32.

2- سورة الإسراء، الآية 42.

ب - السنة:

3- اخراج النسائي في "السنن الكبرى" (8/ 181).

4- الطحاوي في "شرح مشكل الآثار" (1/ 268).

5- تصحيح ابن القطان في "أحكام النظر" (360).

6- الألباني في "السلسلة الصحيحة" (7/ 818).

7- شعيب الأرناؤوط في "تخريج شرح مشكل الآثار" (292).

2- المراجع:

أ- الكتب باللغة العربية:

3- أحمد ريان. (2001). *خدمات الانترنت*. الإسكندرية، مصر: مكتبة الاسكندرية.

4- احمد لطفي أمين السيد. (2010). *المراجعة وحوكمة الشركات* . الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

5- الزامل يوسف محمد. (2016). *الثقافة الرياضية* . عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

6- الشيخ عبد الله. (1992). *دور نظم وتكنولوجيا المعلومات بالتيسير والعمل الإداري*. القاهرة، مصر: دار النهضة العربية.

7- إيمان بوربيع، و مصطفى كافي كولار. (2018). ، *الحوكمة المؤسسية*. قسنطينة، الجزائر، منشورات ألفا للوثائق.

8- أشرف السعيد أحمد. (2013). *تكنولوجيا المعلومات وادارة الأزمات* . الناشر المؤلف رقم دولي 7-978-977-90-0287 .

9- جابر السيد أحمد ابراهيم، و حسن هنطش عصام محمود. (2019). *الإدارة الرشيدة والحكومة دار العلم والإ يمان للنشر والتوزيع*. دسوق، مصر: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

10- حامد فداء. (2015). *الإدارة الالكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية*. عمان، الأردن: دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع.

11- حسن عماد المكاوي. (1998). *تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات*. القاهرة، مصر، الدار المصرية اللبنانية.

12- خليل عباس محمد، وآخرون. *مدخل إلى منهاج البحث ف التربية وعلم النفس* (المجلد ط 02). عمان، الأردن2009: دار الميسرة للنشر.

13- خليل عطاء الله وارد، ومحمد عبد الفتاح العشماوي. (2008). *الحوكمة المؤسسية*. القاهرة، مصر: مكتبة الحرية للنشر والتوزيع.

14- درويش عفاف عبد المنعم. (1998). *الإمكانات في التربية البدنية*. الإسكندرية، مصر: منشأة المعارف.

15- شحاد الخوري هاني. (1991). *تكنولوجيا المعلومات على اعقاب القرن الحادي والعشرين ط 1* . دمشق ، سوريا: دار الفكر.

16- شيحا ابراهيم عبد العزيز. (1993). *أصول الإدارة العامة*. الاسكندرية، مصر: توزيع المنشآت والمعارف.

17- صديقي العربي، وآخرون. (2018). *تجربة الحكم الرشيد في قطر، روافع التنمية المستدامة والتمكين المجتمعي 1995-2013*. قطر: مركز الجزيرة للدراسات.

18- طارق حماد، وعبد العالي. (2005). *حوكمة الشركات*. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

19- طارق محمد يوسف. (2010). *دليل إرشادات الحوكمة في البنوك طبقا لأفضل الممارسات الدولية والإقليمية والمحلية*. القاهرة، مصر.

20- طواهر محمد التهامي، وصديقي مسعود. (2006). *المراجعة وتدقيق الحسابات- الإطار النظري والممارسة التطبيقية* . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

21- عامر إبراهيم قندلجي، و إيمان فاضل السمرائي. (2009). *تكنلوجيا المعلومات و تطبيقاتها*. جامعة بلقاء التطبيقية، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.

22- عامر إبراهيم قنديلجي. (1977). *الكتب والمكتبات*. بغداد، العراق: دار الحرية.

23- عبد الحميد مومن عبد العزيز، ومحمود الحليم عبده. (2015). *استثمار المنشآت الرياضية في الوطن العربي*. دسوق، مصر: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.

24- عبد الرزاق قاسم. (1998). *نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية*. عمان، الأردن: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.

25- عبد الله خالد أمين. (2000). *علم تدقيق الحسابات – الناحية النظرية والعملية*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

26- عبد المجيد ميلاد. (2003). *المعلوماتية وشبكة الإتصال الحديثة (بدون دار نشر) يحمل ترقيم دولي*.

27- عدنان عواد الشوابكة. (2011). *دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية*. الأردن، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

28- علاء السلمي، والسلمي حسين. (2005). *شبكات الإدارة الإلكترونية*. عمان، الأردن، دار وائل.

29- علاء فرحان طالب، وإيمان فرحان المشيداني. (2011). *الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف*. عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

30- غالب ياسين سعد. (2005). *أساسيات نظم المعلومات الغدارية وتكنولوجيا المعلومات*. عمان، الأردن: دار المناهج.

31- فريد كورتل، ويوب أمال. (2015). *فريد كورتل أمال يوب تكنولوجيا المعلومات ودورها في العمل الاداري والتسويقي*. الأردن، عمان : زمزم ناشرون وموزعون.

32- فؤاد عبد الله العمر. (1999). *أخلاق العمل وسلوك العاملين في الخدمة العامة والرقابة عليها من المنظور الإسلامي*. جدة، المملكة العربية السعودية: المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب عضو مجموعة البنك الإسلامي للتنمية.

33- فيصل مدلس، ومحمد عتو. (2018). علاقة تكنولوجيا المعلومات في تطوير أنظمة المعلومات وتحقيق جودة المعلومات. *مجلة الحوار المتوسطي ، 09* (03).

34- قاسم غسان، داود اللامي، وأميرة شكرولي. (2010). *تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال – الإستخدامات والتطبيقات*. عمان، الأردن.

35- كامل غراب، وفادية حجازي. (2003). *نظم المعلومات الإدارية : مدخل متكامل* . القاهرة، مصر: مكتبة الإشعاع.

36- مايح شبيب الشمري، وحسين علي الشامي. (2018). *الحوكمة والنمو الاقتصادي، دراسة في دول مختارة*. عمان، الأردن: دار غيداء للنشر والتوزيع.

37- محمد الصيرفي. (2006). *الإدارة الالكترونية* . الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.

38- محمد حسن الوشاح، ومحمد عبد الله الشقارين. (2012). *المنشآت والملاعب الرياضية*. عمان: مكتبة المجتمع العربي.

39- محمد حسن. (2007). *مفهوم حوكمة الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية*. بيروت، لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية.

40- محمد حسن يوسف. (2007). محددات الحوكمة ومعاييرها مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر. القاهرة، مصر: بنك الاستثمار القومي.

41- محمد مسن. (2001). *التدبير الاقتصادي للمؤسسات – تقنيات واستراتيجيات الجزائر 2001*. الجزائر: منشورات الساحل.

42- مركز أبو ضبي للحوكمة. (2012). سلسلة النشرات التثقيفية لأبو ضبي. *مركز الحوكمة*. أبو ضبي: برج صناعة وتجارة أبو ضبي.

43- مزهر شعبان العاني، و ناجي جواد شوقي. (2008). *العلمية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات*. عمان، الأردن: دار إثراء.

44- ممدوح إبراهيم خالد. (2010). *الإدارة الإلكترونية*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

45- منصور بن فهد. (1996). *الانترنت استثمار المستقبل*. الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة العربية السعودية.

46- نصرعلي عبد الوهاب، والسيد شحاتة شحاتة. (2007). *مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

47- سعد شير زغلول. (2003). *دليلك إلى البرنامج الإحصائي، الإصدار العاشر*. العراق: المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية.

48- سليمان مصطفى الدلاهمة. (2008). *أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات*. عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.

49- شيماء السيد سالم. (2006). *الإتصالات التسويقية المتكاملة، ط1*. القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية.

ب- الرسائل والأطاروحات العلمية:

50- اسمهان خلفي. (2009). *دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار دراسة حالة لمؤسسات إدارية، رسالة ماجيستير في العلوم التجارية*، باتنة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر: جامعة الحاج لخضر باتنة.

51- الميلود سحانين. (2017). *مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه*. سيدي بلعباس، الجزائر: كلية العلوم الإقتصادية، جامعة بلعباس.

52- حنان أحمد القضاة. (2007). *أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير الإداري في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال*. عمان الأردن: جامعة آل البيت عمان.

53- خالد سنون. (2016). *تأثير تكنولوجيا المعلومات على مردودية البنوك، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية*. تلمسان، العلوم الإقتصادية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة أبوبكر بلقايد تلمسان.

54- دلال العابدي. (2016). *حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومة المحاسبية دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية، أطروحة دكتوراه*. بسكرة، جامعة محمد خيضر: جامعة بسكرة.

55- دمانة عمر. (2003). *دور الاستثمار البشري في تفعيل الأداء الوظيفي داخل المنشآت الرياضية، أطروحة دكتوراه*. الجزائر: جامعة الجزائر 3.

56- ذياب الطراونة حاكم عبد الرحمن. (2016). *تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات وأثره على الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية في جنوب الأردن – دراسة ميدانية بجامعة مؤتة، رسالة ماجستير*. مؤتة، الأردن: جامعة مؤتة، الأردن.

57- رابح لوافي. (2019). *أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية، قطاع العدالة نموذجا، أطروحة دكتوراه*. المسيلة، الجزائر: جامعة المسيلة.

58- سالم بشر سالم آدم. (2011). *مسئولية مراقب الحسابات في ظل حوكمة الشركات : دراسة ميدانية على مكاتب المراجعة بولاية الخرطوم، رسالة ماجيستير*. أم درمان السودان: جامعة أم درمان الاسلامية.

59- سعد بكاي. (2014). *الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء مسيري المنشآت الرياضية دراسة ميدانية لمسيري الوحدات الرياضية لكل من ديوان مركب متعدد الرياضات الجلفة، شهادة ماجستير* . المسيلة، الجزائر: جامعة المسيلة.

60- عبد الصمد عمر علي. (2009). *دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات –دراسة ميدانية–، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة المدية، الجزائر، 2009*. المدية، الجزائر: جامعة يحي فارس، المدية.

61- عزيزة عبد الرحمان العتيبي. (2010). *أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية، رسالة ماجستير، الأكاديمية البريطانية للتعليم العالمي*. لندن ، المملكة المتحدة: الأكاديمية البريطانية للتعليم العالمي.

62- عقبة قطاف. (2019). *دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة: شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر، أطروحة دكتوراه*. بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير: جامعة محمد خيضر.

63- علي تباني. (2014). *متطلبات إدارة المنشآت الرياضية في إنجاح الإحتراف الرياضي بالجزائر – دراسة ميدانية على الرابطة الرياضية المحترفة الأولى لكرة القدم– رسالة ماجيستير*. المسيلة، الجزائر، معهد التربية البدنية والرياضية: جامعة المسيلة.

64- علي عماري. (2018). *مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات، اطروحة دكتوراه*. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.

65- فاطمة طويهري. (2015). *أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة شركة انتاج الكهرباء بتيارت، رسالة ماجيستير*. وهران، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، الجزائر: جامعة وهران.

66- لطفي شعباني. (2004). *المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة "مبيعات – مقبوضات"، رسالة ماجيستير*. الجزائر: جامعة الجزائر.

67- مزيان بيزان. (2006). *إستغلال الأساتذة الجامعيين لشبكة الأنترنت: دراسة ميدانية بجامعة منتوري – قسنطينة، أطرحة دكتوراه* . قسنطينة، الجزائر: جامعة قسنطينة.

68- صعب محمد الحسين الفكي. (2016). *واقع إدارة المنشآت الرياضية بولاية الخرطوم، رسالة ماجيستير* (الإصدار جامعة السودان). الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان: جامعة السودان.

69- معاش حسن. (2018). *الأصل الإجتماعي للأسرة وإنعكاساته على إتجاهات الأبناء (12-17 سنة) نحو ممارسة رياضة السباحة، أطروحة الدكتوراه* . البويرة، الجزائر: جامعة البويرة.

70- مفروم بارودي. (2017). *أثر التفاعل بني جودة المراجعة الخارجية وآليات الحوكمة الداخلية على الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية غير المالية المدرجة في السوق المالي الفرنسي، أطروحة دكتوراه.* غرداية، الجزائر: جامعة غرداية.

71- مناد فوضيل. (2009). *واقع توظيف المنشآت والوسائل الرياضية ومدى فاعليتها في تحقيق أهداف التربية البدنية والرياضية في الطور المتوسط، رسالة ماجيستير*. الجزائر: جامعة الجزائر 03.

72- نادية لونيس. (2011). *أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات، دراسة حالة التذاكر الإلكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير.* الجزائر، كلية العلوم التجارية والعلوم الإقتصادية وعلوم التسيير: جامعة الجزائر03.

73- نائل هاشم طارق. (2006). *دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للشركات المساهمة العامة الأردنية، أطروحة دكتوراه.* عمان، الأردن، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

74- نبيل دحماني. (2011). *الديمقراطية كآلية لتجسيد الحكم الراشد في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1999 إلى غاية 2001، مذكرة ماجيستير*. قسنطينة، الجزائر: جامعة منتوري قسنطينة.

75- نسيمة ضيف الله. (2017). *استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية، أطروحة دكتوراه*. باتنة، الجزائر: جامعة باتنة، كلية علوم التسيير.

ج- المجلات والملتقيات الوطنية والدولية:

76- ابن خليفة بلقاسم. (2022). دور الحاكمية في استقرار الأنظمة المصرفية أبحاث اقتصادية وإدارية. *مجلة أبحاث الاقتصادية والإدارية، 16* (01).

77- أيوب شاكر، وخالد قاشي. (2018). نظام معلومات الموارد البشرية الآلي كمجال لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية – دراسة تحليلية نظرية. *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات* (13).

78- بروش زين الدين، وجابر دهيمي. (2012). *دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري*. ملتقى وطني بعنوان: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، الجزائر.

79- بلقاسم أمحمد، وطهرات عمار. (2018). تفعيل آليات الحوكمة ودورها في تحسين أداء المؤسسات العمومية نماذج لتجارب دولية رائدة. *مجلة العلوم الإنسانية ، 18* (02).

80- بن عمر محمد البشير، وددان عبد الغني. (2014). حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة. *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية ، 01* (07).

81- بوصلاح النذير، منجحي مخلوف، وزواوي عبدالوهاب. (2021). متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المنشآت الرياضية بالجزائر دراسة ميدانية بالمنشآت الرياضية لولايتي المسيلة وبرج بوعريريج. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية ، 06* (01).

82- حسان ثابت ثابت، وسيد أحمد حاج عيسى. (2017). دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسات المالية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات المالية. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية* (01).

83- حسين عبد القادر الجزائري معروف، ومهدي هاشم رمضان. (2009). ماهية حوكمة الشركات. *مجلة العلوم الاقتصادية*، (25).

84- حسين علي كاظم، عبد الله يعقوب فيحاء، وعلي مصطفى عبد الحسين. (2013). دور حوكمة الشركات في تحسين الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية. *مجلة دراسات محاسبية ومالية* (22).

85- حكيم بن جروة، وعبلة مخرمش. (2014). *الحوكمة في المؤسسات المصرفية – محدداتها – معاييرها – تطبيقها – مع الاشارة لحالة الجزائر، ورقلة*. ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

86- خلوفة إبراهيم أحمد، وبن عبدالكريم بوبكر. (2019). رؤية مستقبلية للتخصص في تسيير الإدارة الرياضية (الاتحادات والهياكل الرياضية نموذجا). *مجلة الميدان للدراسات الرياضية والإجتماعية والإنسانية ، 02* (02).

87- ربيحة نبار. (2018). تكنولوجيا المعلومات والإتصالات – الخصائص والتأثيرات. *مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية ، 07* (02).

88- زهية نوال. (2018). إعداد الموازنة ودوره في تفعيل عملية الاتصال لتحقيق أهداف إدارة النشاط الرياضي. *المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، 17* (01).

89- سباع أحمد الصالح، وبن اعمر محمد البشير. (2018). فعالية مبادئ الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة – دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال. *مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، 03* (01).

90- سحر سلمان، وزينب علي عبد الأمير. (2019). دور الحوكمة الرشيدة وأثرها في تعزيز أداء المشرفين الفنيين في شعب التربية الكشفية. *مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية*، (60).

91- سميرة عطيوي، ونادية عيساوي. (2017). الإدارة الالكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية. *مجلة البحوث والدراسات الإنسانية ، 11* (01).

92- شريف الشريف عثمان. (2021). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير نظام الرقابة الداخلية. *مجلة الباحث للعلوم الرياضية والإجتماعية ، 04* (01).

93- شريقي عمر. (2013). لجان التدقيق كأحد متطلبات إرساء نظام الحوكمة ومحاربة الفساد في الشركات. *الملتقى العلمي الدولي حول: آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر*. ورقلة، الجزائر: جامعة ورقلة.

94- شيخ سعدودي. (2022). الأداء الإداري بالمؤسسات الرياضية وعلاقته بتطبيق آليات الحكامة بالجزائر. *مجلة المنظومة الرياضية ، 09* (03).

95- صبرينة بوهراوة. (2009). إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات، حوكمة الشركات- قضايا واتجاهات. *نشرة دورية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا* . القاهرة، مصر: مركز المشروعات الدولية.

96- عبد الرحيم سلامي، فؤاد العيداني، ونذير العلمي. (2021). *دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية كفاءة آداء الادارة الرياضية الجزائرية ، 03* (01).

97- عثمان بوزيان، وصفية بربار. (2017). أثر آليات الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات لتحقيق التنافسية االقتصادية دراسة تطبيقية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر- حالة NCA رويبة. *Maghreb Review of Economics and Management ، 04* (02).

98- عزالدين عطية. (31 12, 2016). المبادئ الدولية في مجال الحوكمة. *المجلة الجزائرية للدراسات السياسية ، 06* (06).

99- عصام العياضي، بن سايح سمير، والعيداني فؤاد. (2021). بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج. *مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، 06* (02).

100- على سلامة غسان. (2012). الحوكمة في ظل العولمة. *المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة* . طرابلس، ليبيا: جامعة الجنان.

101- علي حسون منى حيدر عبد الجبارن، وصلاح النعيمي. (2012). أنموذج مقترح للحكامة في المنظمات العامة بالتطبيق في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. *مجلة دراسات محاسبية ومالية، 07* (21).

102- كاثرين كوتشا هلبلينغ، وآخرون. (2003). غرس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والانتقالية،. *مجلة حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين ، 03* (03).

103- لمين تغليسية. (2019). اسهامات تحديث مبادئ الحوكمة في جودة المعلومة المالية. *مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي ، 01* (06).

104- محمد لمين علون. (2021). مساهمة آليات حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية -دراسة عينة من الشركات بولاية بسكرة. *مجلة نور للدراسات الاقتصادية ، 05* (08).

105- محمد ياسين غادر. (2012). محددات الحوكمة ومعاييرها. *المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة ، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012*. طرابلس، لبنان، جامعة الجنان: جامعة الجنان، المؤتمر الدولي، 2012.

106- مسعود الدراوسي، ومحمد الهادي ضيف الله. (2012). فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي. *ملتقى علمي وطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري*. بسكرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر ببسكرة.

107- مصطفى بن عودة. (2019). أثر الاحتواء والترابط الوظيفي على محددات سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء العاملين في عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر. *مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية*.

108- مصطفى صايم. (2016). العناصر الأساسية للإدارة الرياضية ودورها في تحسين تسيير المنشآت الرياضية. *مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية ، 05* (01).

109- موسى بن البار. (2017). *تقييم فعالية نظم المعلومات الإدارية من منظور بنيوي في جامعة المسيلة*. الملتقى الدولي العلمي حول التحول الرقمي للمؤسسات النموذجية التنبئية على المعطيات الكبيرة 12.13./نوفمبر/2017، المسيلة، جامعة المسيلة، الجزائر.

110- موسى بن البار، ونبيل عزي. (2018). دور الأجهزة والبرمجيات في تفعيل نظم لملعلومات الصحية من منظور عينة من موظفي مستشفى الزهراوي بالمسيلة. *مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي، 02* (03).

111- فضيلة بن شهيدة، ومحمد رمضاني. (2017). العلاقة التبادلية بين حفظ حقوق المساهمين وتفعيل حوكمة الشركات، دراسة ميدانية لعينة من الشركات الجزائرية 2014.2016. *مجلة دفاتر بوادكس، 01* (07).

112- فؤاد بوزيدي، وعزيز فيروز. (2019). دور مبادئ الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية. *مجلة علوم الاداء*.

113- ناجي محمود حسن، ومحمد إياد رجم. (2015). دراسة واقع إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لعمل القيادات الإدارية في المؤسسات والمنشآت الرياضية. *مجلة كلية التربية الرياضية ، 27* (04).

114- ندى عبد باقر. (2012). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريسيين في كلية التربية الأساسية. *مجلة كلية التربية الأساسية*، (73).

115- نوال بن عمارة، ومختار بونقاب. (2013). تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات العائلية – دراسة حالة مجموعة النقل الدولية. *مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التندية المستدامة*. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

116- نورهان قرون، جهاد بوضياف، ورحيمة العيفة. (2020). تكنولوجيا المعلومات والاتصال كركيزة أساسية لعملية التدريب الإلكتروني: عرض مجموعة من الأمثلة والتجارب. *مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح*، *08* (15).

117- يس عمرو. القاهرة، مصر، (2009). دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات. *ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من اجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلي* . القاهرة، مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

ج- القوانين والمراسيم:

118- المرسوم التنفيذي (416-91) المؤرخ بتاريخ 1991.11.02، يحدد شروط إحداث المنشآت الرياضية واستغلالها.

119- قرار وزاري مشترك والمؤرخ في 1993/02/03 الموافق لـ: 11 شعبان 1413، الذي يتعلق بإستعمال المنشآت الرياضية العمومية لغرض الممارسات الرياضية التربوية والتنافسية الجماهيرية في الوسط التربوي من المادة 02 فيه مهام رئيس المصلحة.

120- المرسوم رقم 77 / 117 المؤرخ في 20 شعبان 1397 الموافق لـ 06 : غشت 1977 المتضمن إنشاء مكاتب المركبات المتعددة الرياضات.

121- القانون رقم 89 / 03 المؤرخ في 08 رجب 1409 الموافق لـ 14 : فبراير 1989 المتعلق بتنظيم المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتطويرها.

122- الأمر رقم 95 / 09 المؤرخ في 25 رمضان 1415 الموافق لـ : 25 فبراير 1995 المتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية وتنظيمها وتطويرها.

123- القانون رقم 04 / 10 المؤرخ في 27 جمادى الثانية 1425 الموافق لـ : 14 غشت 2004 المتعلق بالتربية البدنية والرياضية.

124- المرسوم رقم 09 / 184 المؤرخ في 17 جمادى الأولى 1430 الموافق لـ : 12 مايو 2009 المحدد للإجراءات والمقاييس الخاصة بالمصادقة التقنية والأمنية على المنشآت القاعدية الرياضية المفتوحة للجمهور، وكذا كيفيات تطبيقها.

125- القانون رقم 13 / 05 المؤرخ في 14 رمضان 1434 الموافق لـ : 23 يوليو 2013 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها.

126- المرسوم التنفيذي رقم 05 / 492 المؤرخ في 20 ذي القعدة 1426 الموافق لـ : 22 ديسمبر 2005 المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات، هذاالمرسوم صدر لتحديد النظام القانوني الذي تعمل على وفقه كل المركبات المتعددة الرياضات الجزائرية، كما جاء لكونه معدلا لسد بعض الثغرات التي صدرت بالمرسوم رقم 77/ 117.

127- المرسوم التنفيذي رقم 05 / 492 المؤرخ في 20 ذي القعدة 1426 الموافق لـ : 22 ديسمبر 2005 المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات، هذا المرسوم صدر لتحديد النظام القانوني الذي تعمل على وفقه كل المركبات المتعددة الرياضات الجزائرية، كما جاء لكونه معدلا لسد بعض الثغرات التي صدرت بالمرسوم رقم 77/ 117.

128- المرسوم التنفيذي رقم : 90/234 المؤرخ في : 28 جويلية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها. وقد جاء مرسوم تنفيذي يعدل في تسمية المديرية وهو المرسوم التنفيذي: 93/283 المؤرخ في: 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية إلى مديرية الشباب والرياضة (التسمية القديمة كانت مديرية الشبيبة والرياضة).

129- المرسوم التنفيذي رقم : 06/345 المؤرخ في: 28 سبتمبر 2006 الذي يحدد القواعد التنظيمية والتسييرية لمديريات الشباب والرياضة للولاية.

د- المراجع باللغة الأجنبية:

130- C.Freeland .(2007) .121- *Basel commitee guidance on Corporate Governace for Banks, PERSPECTIVE, PAPER PRESENTED TO: Corporate Governace and Reform: Paving the Way to Financial Stability and*

Developement, A Conferance organized by the Egyptien, Banking Institute ., cairo.

131- *Doaa Jaafar Mousa, Anis Bouabid, The Role of Sporting Governance in Reducing Risks and Increasing the Efficiency of High Performance by Applying Statistics, SPORT TK-EuroAmerican Journal of Sport Sciences, ISSN: 2340-8812, volume : 12, Article : 09, 2023.*

132- Ghernaouti, s., & Arnaud dufour, h. (2001). *De l'ordinateur à la société de l'information.* paris; france: Presses universitaires de france; 2eme édition.

133- haider chaker elbaerzanji ،and mahmoud hassan jumaa .(2013) . *Technology and information systems in modern organisation, Scientifically arbitrated, Without a publishing house,* haider chaker elbaerzanji et mahmoud hassan jumaa" *,technological and managerial perspective . Without a publishing house.*

134- *Juliandi Juliandi*, Yudy Hendrayana, Masri Yunus, Evaluation of Sports Governance in Improving Achievement Sports, Advances in Health Sciences Research, volume 21, 4th International Conference on Sport Science, Health, and Physical Education, ICSSHPE, 2020*

135- *Jensen,* M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economic*.

136- m alamgir .(2007) .*PAPER PRESENTED TO: Corporate Governace and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Developement, A Conferance organized by the Egyptien, Banking Institute, ,May 7.8 .* Cairo,egypt ،CORPORATE GOVERNANCE; A RISK PERSPECTIVE.

137- M Iskander ، and Chamlou.N .(2002) .Corporate Governance: A Framework for Implementation ،Washington ،Washington: World Bank.

138- meziane, m. (1997). *la communication et les nouvelles techniques de l'informatique, n .* paris: edition el ayme.

139- Pierre Calame .(2010) .*La démocratie en miettes : pour une révolution de la gouvernance* .paris, france :Edition Descartes & cies.

140- Wolfgang Maennig, Gouvernance in Sport Organizatios, ISSN 1865 – 7133, volume : 60, Hamburg Contemporary Economic Discussions, University of Hamburg Faculty of Business, Economics and Social Sciences Chair for Economic, Germany, 2017.

141- Reix, R. (2017). *theorie d'organisation et systeme d'information .* pais, france: edition vyubert. *ahmed almasri . .(2017) . https://www.soaalwegawab.com/2017/05/internet-intranet-extranet.html 26.09.2022, 22:54.*

و- المواقع الإلكترونية:

142- *https://hyatoky.com تاريخ 15:59 23.08.2022 / مجالات_استخدام_التكنولوجيا / https://hyatoky.com 23.08.2022 / مجالات_استخدام_التكنولوجيا /الاسترداد 2022، من https:www.//hyatoky.com 23.08.2022 / مجالات_استخدام_التكنولوجيا / 15:59: 15:59 Said Brahim.(2022) .*

143- *الريمي بوابة عبد السلام. (2023). تم الاسترداد من https://www.facebook.com/DAbdulsalamalraimi/posts/559948974132775/?locale=ar_AR/09/10*

144- *https://bakkah.net.sa/ar/consulting-insights/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A بكة: من الاسترداد تم .(2022) بكة. بكة 00:47 2023-*

%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9
19.12.2022 00:51

145- https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%B6%D8%A9_%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B3%D9%84%D8%A7%D9%85 بوابة الإسلام، أنترنت. (بلاد تاريخ)

146- https://www.ejaba.com/question بواب 2023/09/10 تم الاسترداد من ة.أحمد. (2023). 02:24 (ماهية ةالتخطيط خطوات تصميم المنشآت الرياضية)

147- https://woarch.blogspot.com/2012/11/stadium.html بوابة 00:47 2023/09/10 ستاديوم. (2023). تم الاسترداد من

148- https://www.researchgate.net/profile/Khalid-ayikh/publication/337651755_aladart_alastratyjyh1/links/5de2865f299bf10bc334e512/aladart-alastratyjyh104.02.2023 10:14 الإدارة جمال جيد. (2022). الاستراتيجية. تم الاسترداد من

149- http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facshs/wp-content/uploads/2020/12 08:55 2023/01/02 حليم ماهر. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من

150- http://www.sport.ta4a.us/human-sciences/management-leisure/22-technology-in-sports-management. html 2:53 27/09/2022 . تم الاسترداد من . عمر محمد الخياط. (27 22, 2022).https.

151- https://2qlam.co //2qlam.com 17 :17 23.08.2021 تم الاسترداد من . موفق / / / / تعريف-البيانات د.عبول. (2021). 23.08.2021 17: 17 تعريف-البيانات

152- https://www.transparency.org.kw.au-ti.org/books/www.transparency.org.kw.au-ti.org/ar/index.php/books/good-governance/391/index نوزاد عبد الرحمان الهيتي. (2006). (مجلة علوم انسانية سنة رابعة، العدد: 29، جويلية 2006) تم الاسترداد من الحكم الصالح في الوطن العربي - قراءة تحليلية

153- https://annabaa.org/arabic/goodgovernance/17258 19.12.2022 a 23:45: (https://annabaa.org/arabic/goodgovernance/17258 19.12.2022 a 23:45 هارولد ج لاسكي. (2022). تم الاسترداد من

154- .https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7_%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D8%AA%D8%B1%D9%86%D8%AA 25.09.2022 01:31 (2022) . وسام درويش.

ي- أخرى:

155- زعيلق خالد مهندس بمديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط . (17 05, 2023). سرد معلومات عن إدارة مديريات الشباب والرياضة.معلومات عن مديريات الشباب والرياضة.

الملاحق

الإستبيانة قبل التحكيم:

جامعة محند آكلي أولحاج - البويرة
معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

استمارة إستبانية (موجهة للمحكمين)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإعداد بحث علمي للحصول على درجة الدكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، ويتطلب تحقيق أهدافه جمع بيانات حول موضوع: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بدراسة ميدانية على بعض ولايات الجنوب الجزائري.

علما أن المعلومات ستكون موضع سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ورجاؤنا أن تحظى هذه الاستمارة بالاهتمام والتعاون.

كما نرجو منكم اختيار الإجابة التي تتناسب معكم وهذا بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة

مع خالص الشكر والتقدير

إعداد الطالب الباحث: **إشراف الدكتور الأستاذ:**

سعدودي شيخ **لاوسين سليمان**

السنة الجامعية: 2022 - 2023

أولا : فيما يلي الأسئلة التي تستفسر عن بعض البيانات الديمغرافية من فضلك أجب عنها :

يرجي وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن بياناتك الشخصية التالية :

الجزء الأول: الخصائص الديمغرافية

1/ الجنس : ذكر أنثى

2/ العمر : أقل من 30 سنة من 30 – إلى 40 سنة

من 40 – إلى 50 سنة 50 سنة فأكثر

3/ المستوى التعليمي :

بكالوريا ليسانس

ماستر دكتوراه أخرى . .....

4/ المسمى الوظيفي :

مدير رئيس مصلحة

رئيس مكتب أخرى .....

5/ عدد سنوات الخبرة في المنشأة :

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 15 سنة 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني : معرفة عامة عن تكنولوجيا المعلومات والحكامة داخل المنشأة الرياضية:

تكلم في إيجاز عن ما مدى معرفتك لتكنولوجيا المعلومات والحكامة ؟

تكنولوجيا المعلومات:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الحكامة:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ثانيا: الإجابة عن أسئلة الاستبيان

فيما يلي مجموعة من العبارات تستفسر عن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشأة الرياضية الذي تعمل بها، الرجاء التكرم بوضع علامة (x) أمام القياس المناسب من الإجابات المتاحة:

الرقم	العبـــــــارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	**استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض مبادلة المعلومات.**					
2	**استخدام تكنولوجيا المعلومات لغرض اكتساب مهارات بالنسبة للموظفين.**					
3	**استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض التطوير الأدائي.**					
4	**استخدام البرمجيات لغرض تشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته.**					
5	**استخدام البرمجيات لغرض تطوير الإجراءات المتعلقة بنظم المعلومات.**					
6	**تستخدم البرمجيات في الأرشفة.**					
7	**تستخدم شبكات الاتصال لغرض التواصل بين الموظفين والمسؤولين.**					
8	**تستخدم الشبكات لغرض إرسال الملفات الإدارية عبر خدماتها**					
9	**تستخدم الشبكات لغرض البحث عن المعلومات الخاصة بالنشاط الإداري والرياضي اليومي داخل المنشأة الرياضية.**					
10	**سهلت تكنولوجيا المعلومات المهام المسندة إلى رئيس المصلحة**					
11	**مكنت تكنولوجيا المعلومات الموظف من شفافية العمل.**					

12	زادت تكنولوجيا المعلومات من إدراك الموظف لقدراته.					
13	حسنت تكنولوجيا المعلومات عمل النوادي والرياضيين					
14	أسهمت تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف .					
15	قضت تكنولوجيا المعلومات في حوكمة الإدارة على المحاباة والوساطة فيما يخص الأعمال.					
16	تقوم تكنولوجيا المعلومات بتطوير قيادة إدارية رشيدة تتعامل بفعالية مع المتغيرات الحديثة.					
17	تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المجالات الإدارية داخل المنشأة يزيد من تحفيز الموظف وزيادة مردودية الأداء.					
18	الإدارة الحالية تتناسب مع استخدامات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة.					
19	عندكم لا تتوفر الحماية اللازمة للبيانات داخل المنشأة الرياضية.					
20	عدم توفر شبكات الاتصال المتوفرة بالمنشاة لا تكف عمليا لتطبيق الحوكمة الإدارية.					
21	انقطاع التيار الكهربائي أو تدبدبه أحيانا يؤدي إلى سيرورة غير دائمة في المعلومات الإدارية.					
22	عدم توفر أنظمة المعلومات الخاصة بالتسيير الإداري الرياضي داخل المنشأة الرياضية.					
23	قلة الأفراد المؤهلين في استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المنشأة الرياضية.					
24	انعدام التحديثات اليومي لمكافحة الفيروسات تؤدي إلى الإخلال بالبيانات .					
25	عدم التوفر بالمنشأة الرياضية من قاعدة بيانات مركزية تربط جميع المصالح الإدارية.					
26	انعدام تقنيي الصيانة وخبراء أنظمة المعلومات داخل المنشأة.					
27	الدراسة الإستشرافية التي تخص المخطط المحكم في إنشاء الشبكة وتجسيدها واقعيا بالمؤسسة الرياضية منعدمة.					

28	**التطور التكنولوجي بالنسبة للإدارة الإلكترونية يتناسب مع إستراتيجية المنشأة الرياضية.**					
29	**توفر المنشأة الرياضية بريد إلكتروني خاص لكل موظف.**					
30	**التحول إلى إدارة لها ميزة عالية في التكنولوجية الحديثة يرفع مستوى التسيير الإداري إلى تسيير رشيد.**					
31	**توفر المنشأة الرياضية التجهيزات اللازمة الحديثة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية كل موسم رياضي جديد.**					
32	**المنشأة الرياضية لها فعالية في الترويج من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في المساءلة إلكترونيا.**					
33	**المنشاة الرياضية تحرص على تبني كل ما هو حديث من أدوات مادية.**					
34	**امتلاك المنشاة الرياضية على أجهزة حاسوبية متطورة وحديثة للعمل بها.**					
35	**المؤسسة الرياضية تدرب وتكون موظفيها فترة من الزمن على الأجهزة والبرمجيات الحديثة لمسايرة العصر.**					
36	**مهندسي الأنظمة المعلوماتية لهم الرغبة في توسيع وتطوير التكنولوجية داخل المنشاة الرياضية.**					
37	**مساهمة البريد الإلكتروني في الاتصال المفتوح باتجاهين بين كافة موظفي المنشأة الرياضية.**					
38	**مساهمة تكنولوجيا المعلومات في حفظ حقوق كل الموظفين.**					
39	**مساهمة تكنولوجيا المعلومات في التواصل السريع بين أعضاء مجلس الإدارة.**					
40	**مساهمة المنشأة الرياضية بنشر الثقافة الإلكترونية بين الموظفين .**					
41	**المساهمة المعلوماتية في رفع الكفاءة البشرية في تنمية الأداء الوظيفي لها دور ايجابي.**					
42	**تساهم تقنية التحاضر عن بعد في تبادل المعارف الإدارية بين الإدارات.**					

43	**تساهم تكنولوجيا المعلومات في التكوين عن بعد لموظفيها.**					
44	**تكنولوجيا لها مساهمة في رفع جودة الأداء الوظيفي داخل المنشأة.**					
45	**تكنولوجيا المعلومات لها فعالية في مساهمتها لعملية توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتنمية الأداء الوظيفي**					

الإستبانة بعد التحكيم:

جامعة محند آكلي أولحاج - البويرة

معهد علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية

قسم الإدارة والتسيير الرياضي

إستمارة إستبانية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإعداد بحث علمي للحصول على درجة الدكتوراه في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، ويتطلب تحقيق أهدافه جمع بيانات حول موضوع: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشآت الرياضية بدراسة ميدانية على بعض ولايات الجنوب الجزائري.

علما أن المعلومات ستكون موضع سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ورجاؤنا أن تحظى هذه الاستمارة بالاهتمام والتعاون.

كما نرجو منكم اختيار الإجابة التي تتناسب معكم وهذا بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة

مع خالص الشكر والتقدير

إعداد الطالب الباحث: **إشراف الأستاذ الدكتور:**

سعدودي شيخ **لاوسين سليمان**

السنة الجامعية: 2022 - 2023

أولا : فيما يلي الأسئلة التي تستفسر عن بعض البيانات الديمغرافية من فضلك أجب عنها :

يرجي وضع علامة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن بياناتك الشخصية التالية :

الجزء الأول: الخصائص الديمغرافية

1/ الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2/ العمر : أقل من 30 سنة ☐ من 30 – إلى 40 سنة ☐

من 40 – إلى 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐

3/ المستوى التعليمي :

بكالوريا ☐ ليسانس ☐

ماستر ☐ دكتوراه ☐ أخرى ☐.....

4/ المسمى الوظيفي :

مدير ☐ رئيس مصلحة ☐

رئيس مكتب ☐ أخرى ☐.....

5/ عدد سنوات الخبرة في المنشأة :

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐

من 10 إلى 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر ☐

الجزء الثاني : معرفة عامة عن تكنولوجيا المعلومات والحكامة داخل المنشأة الرياضية:

ثانيا: الإجابة عن أسئلة الاستبيان

فيما يلي مجموعة من العبارات تستفسر عن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تجسيد الحكامة داخل المنشأة الرياضية الذي تعمل بها، الرجاء التكرم بوضع علامة (x) أمام القياس المناسب من الإجابات المتاحة:

الرقم	العبـــــــارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	**تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض مبادلة المعلومات الإدارية بين المصالح.**					
2	**تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض**					

	اكتساب مهارات إدارية حديثة بالنسبة للموظفين.					
3	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات لغرض تطوير الأداء الوظيفي.					
4	تستخدم البرمجيات لغرض تشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته بعضها ببعض.					
5	تستخدم البرمجيات لغرض تطوير الإجراءات المتعلقة بنظم المعلومات.					
6	تستخدم البرمجيات في أرشفة وإدارة وتنظيم البيانات والحصول على المخرجات.					
7	تستخدم شبكات الاتصال لغرض التواصل بين الموظفين والمسؤولين.					
8	تستخدم الشبكات لغرض إرسال الملفات الإدارية عبر خدماتها كالفاكس والتيليغرام والبريد الالكتروني والهاتف ...الخ.					
9	تستخدم الشبكات لغرض البحث عن المعلومات الخاصة بالنشاط الإداري والرياضي اليومي داخل المنشأة الرياضية.					
10	سهلت تكنولوجيا المعلومات المهام المسندة إلى رئيس المصلحة لتحقيق أداء إداري محكم.					
11	مكنت تكنولوجيا المعلومات الموظف من شفافية العمل.					
12	زادت تكنولوجيا المعلومات من إدراك الموظف لقدراته.					
13	حسنت تكنولوجيا المعلومات عمل النوادي والرياضيين داخل المنشآت الرياضية من خلال تسهيل عمليات التدريب وممارسة النشاطات الرياضية.					
14	ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات.					
15	قضت تكنولوجيا المعلومات في حوكمة الإدارة على المحاباة والوساطة فيما يخص الأعمال.					
16	تقوم تكنولوجيا المعلومات بتطوير قيادة إدارية رشيدة تتعامل بفعالية مع المتغيرات الحديثة.					

17	تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المجال الإداري داخل المنشأة يزيد من تحفيز الموظف وزيادة مردودية الأداء.					
18	المنظومة الإدارية الحالية تتناسب مع استخدامات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة.					
19	عدم توفر الحماية اللازمة للبيانات داخل المنشأة الرياضية.					
20	نقص شبكات الاتصال المتوفرة بالمنشاة لا تكف عمليا لتطبيق الحوكمة الإدارية.					
21	انقطاع التيار الكهربائي أو تدبدبه أحيانا يؤدي إلى سيرورة غير دائمة في المعلومات الإدارية.					
22	عدم توفر أنظمة المعلومات الخاصة بالتسيير الإداري الرياضي داخل المنشأة الرياضية.					
23	قلة الأفراد المؤهلين في استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المنشأة الرياضية.					
24	عدم توفير التحديث اليومي لمكافحة الفيروسات تؤدي إلى الإخلال بالبيانات والمعطيات.					
25	شح المنشأة الرياضية من قاعدة بيانات مركزية تربط جميع المصالح الإدارية.					
26	عدم توفير تقنيي الصيانة وخبراء أنظمة المعلومات داخل المنشأة.					
27	انعدام الدراسة الإستشرافية التي تخص المخطط المحكم في إنشاء الشبكة وتجسيدها واقعيا بالمؤسسة الرياضية.					
28	التطور التكنولوجي بالنسبة للإدارة الإلكترونية يتناسب مع إستراتيجية المنشأة الرياضية.					
29	توفر المنشأة الرياضية بريد إلكتروني خاص لكل موظف.					
30	التحول إلى إدارة تمتاز بتكنولوجية المعلومات الحديثة يرفع مستوى التسيير الإداري إلى تسيير رشيد.					
31	توفر المنشأة الرياضية التجهيزات اللازمة الحديثة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية كل موسم رياضي					

	جديد.					
32	**تروج المنشأة الرياضية من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في المساءلة إلكترونيا.**					
33	**تحرص المنشاة الرياضية على تبني كل ما هو حديث من أدوات مادية وبرمجية.**					
34	**تمتلك المنشاة الرياضية على أجهزة حاسوبية متطورة.**					
35	**تقوم المؤسسة الرياضية على تدريب موظفيها على الأجهزة والبرمجيات الحديثة لمسايرة العصر.**					
36	**لدى مهندسي الأنظمة المعلوماتية الرغبة في توسيع وتطوير المنظومة التكنولوجية داخل المنشاة الرياضية.**					
37	**يساهم البريد الإلكتروني في الاتصال المفتوح باتجاهين بين كافة موظفي المنشأة الرياضية.**					
38	**تساهم تكنولوجيا المعلومات في حفظ حقوق كل الموظفين بفعل الاستعمال الصحيح لأنظمة الاتصال.**					
39	**تساهم تكنولوجيا المعلومات في التواصل السريع بين أعضاء مجلس الإدارة.**					
40	**تساهم المنشأة الرياضية بنشر الثقافة الإلكترونية بين الموظفين من أجل رفع أداء وظيفي محكم.**					
41	**تساهم المعلوماتية في رفع الكفاءة البشرية في تنمية الأداء الوظيفي.**					
42	**تساهم تقنية التحاضر عن بعد في تبادل المعارف الإدارية بين الإدارات.**					
43	**تساهم تكنولوجيا المعلومات في التكوين عن بعد لموظفيها.**					
44	**تساهم التكنولوجيا التي تتوفر على مستوى المنشأة في جودة الأداء الوظيفي.**					
45	**تساهم تكنولوجيا المعلومات في عملية توفير كافة**					

	الإمكانيات اللازمة لتنمية الأداء الوظيفي بالعمل على الشكل المطلوب.					

قائمة الأساتذة المحكمين للأداة:

الجدول رقم (44) يمثل قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	إسم المحكم	الدرجة العلمية	الجامعة
01	صادقي علي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الأغواط
02	حبارة محمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة
03	دمانة عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة الأغواط
04	هشام بن فروج	أستاذ محاضر قسم "ب"	المركز الجامعي البيض
05	الهادي عيسى	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجلفة
06	بن جدو يحي	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة الجزائر 03
07	طراد توفيق	أستاذ التعليم العالي	جامعة البويرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج
- البويرة -
معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives

الرقم: 212 /م ع ت ن ب ر /2022

البويرة في: 2022/12/12

إلى السيد(ة):

مديرية الشباب والرياضية لولاية

الجلفة.

الموضوع: تسهيل مهمة

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب والمتمثل في تسهيل مهمة:

الطالب(ة) الباحث(ة): سعدودي شيخ

رقم التسجيل: grh 001

تاريخ ومكان الميلاد: 1987 /05/26 بافلو – الاغواط

وذلك في إطار إنجاز أطروحة دكتوراه خلال الموسم الجامعي 2023/2022، الذي يندرج ضمن التحضير لأطروحة الدكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، شعبة الادارة والتسيير الرياضي تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية.

تقبلوا منا فائق عبارات الاحترام والتقدير

نيابة ما بعد التدرج

مدير الشباب والرياضة
وبتفويض منه
رئيس مكتب التكوين والتكوين
المتواصل: بن حورية محمد يوسف

د. بن عيسى عبد الرحمان سعيد علي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج
- البويرة -
معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Institut des Sciences et Techniques
des Activités Physiques et Sportives

الرقم: 213 /م ع ت ن ب ر /2022 البويرة في: 2022/12/12

إلى السيد(ة):

مديرية الشباب والرياضية لولاية

البيض.

الموضوع: تسهيل مهمة

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب والمتمثل في تسهيل مهمة:

الطالب(ة) الباحث(ة): سعدودي شيخ

رقم التسجيل: grh 001

تاريخ ومكان الميلاد: 26/05/ 1987 بافلو – الاغواط

وذلك في إطار إنجاز أطروحة دكتوراه خلال الموسم الجامعي 2023/2022، الذي يندرج ضمن التحضير لأطروحة الدكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، شعبة الادارة والتسيير الرياضي تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية.

تقبلوا منا فائق عبارات الاحترام والتقدير

نيابة ما بعد التدرج

عن الوزير
مدير الشباب
لولاية
السيد:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج
- البويرة -
معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية

جامعة البويرة

istère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
ersité Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
dawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
itut des Sciences et Techniques
ctivités Physiques et Sportives

الرقم: 211 /م ع ت ن ب ر /2022

البويرة في: 2022/12/12

إلى السيد(ة):

مديرية الشباب والرياضية لولاية

الاغواط.

الموضوع: تسهيل مهمة

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الطلب والمتمثل في تسهيل مهمة:

الطالب(ة) الباحث(ة): سعدودي شيخ

رقم التسجيل: grh 001

تاريخ ومكان الميلاد: 1987 /05/26 بافلو – الاغواط

وذلك في إطار إنجاز أطروحة دكتوراه خلال الموسم الجامعي 2023/2022، الذي يندرج ض
التحضير لأطروحة الدكتوراه في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، شعبة الا
والتسيير الرياضي تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية.

تقبلوا منا فائق عبارات الاحترام والتقدير

نيابة ما بعد التدرج

عن الوزير و بتفويض منه
مدير الشباب والرياضة
لولاية الاغواط
عبد الحميد لحرش

موافق

نموذج لمديرية الشباب والرياضة بالجنوب الجزائري (مديرية ولاية الأغواط):

1- التعريف بالمديرية:

هي هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة يشرف عليها مدير تنفيذي، تهتم بكل ما يتعلق من أنشطة شبانية ورياضية وكذا المتابعة الميدانية للمؤسسات القطاعية وترقية الحركات الجمعوية للشباب والرياضة إلى جانب التأطير البيداغوجي والتسيير الإداري.

2- تاريخ النشأة:

أنشأت مديرية الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم : 90/234 المؤرخ في : 28 جويلية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها. وقد جاء مرسوم تنفيذي يعدل في تسمية المديرية وهو المرسوم التنفيذي: 93/283 المؤرخ في: 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية إلى مديرية الشباب والرياضة (التسمية القديمة كانت مديرية الشبيبة والرياضة).

وحدد المرسوم التنفيذي رقم : 06/345 المؤرخ في: 28 سبتمبر 2006 القواعد التنظيمية والتسييرية لمديريات الشباب والرياضة للولاية.

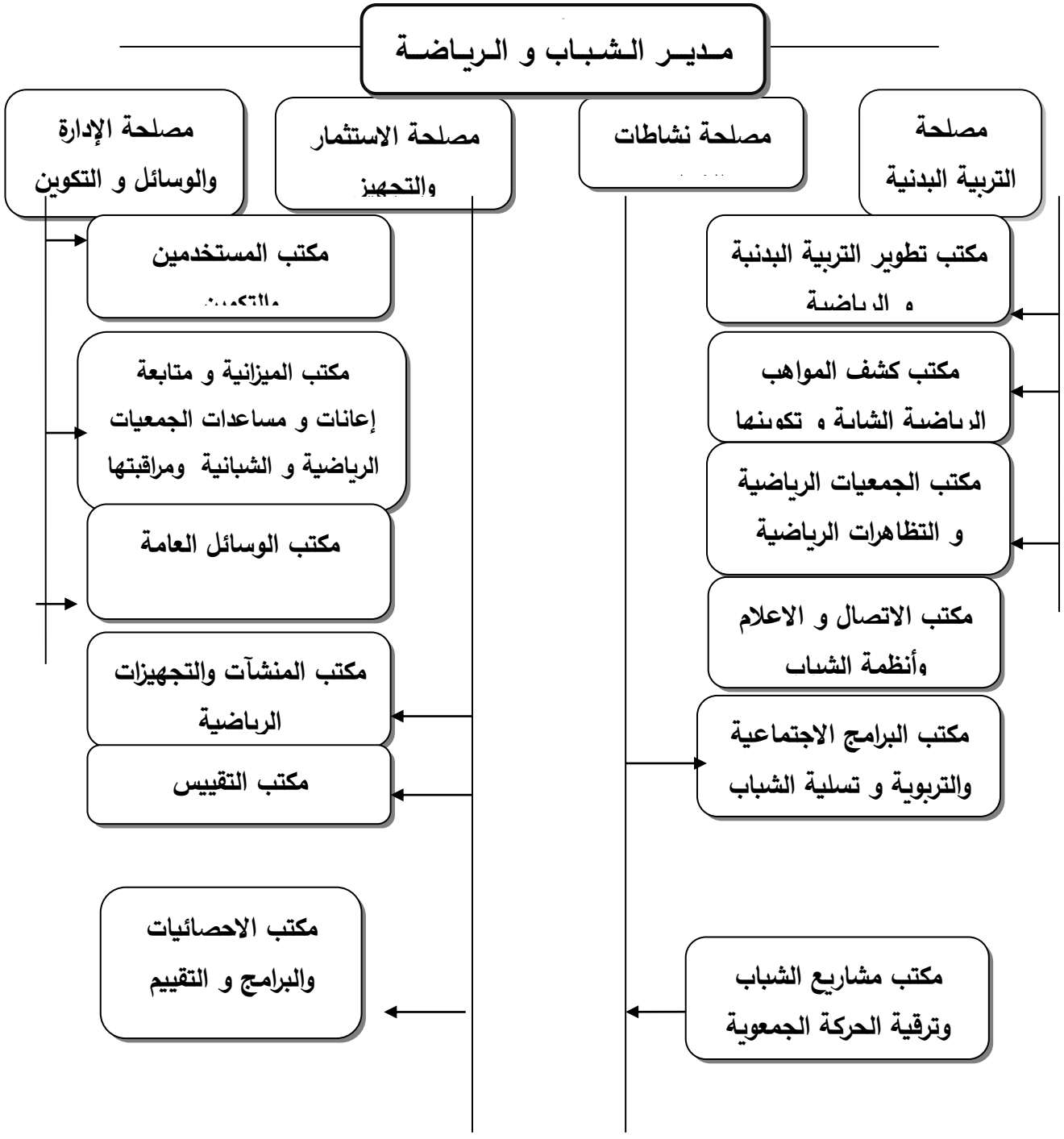
3- مهام المديرية:

تم تحديدها في المرسوم المذكور أعلاه، ويمكن إدراج أهم المهام في النقاط التالية:

- تجمع مصالح الشباب والرياضة على مستوى الولاية.
- تطوير المؤسسات والهياكل والأجهزة والنشاطات التابعة لاختصاصها العاملة في ميادين الشباب والتربية البدنية والرياضية وتنسيقها ومراقبتها.
- تطوير البرامج الاجتماعية والتربوية والترفيهية وحركة مبادلات الشباب وفضاءاتهم للتعبير وتنشيطها ومتابعة تنفيذها.
- ترقية الحركة الجمعوية للشباب والمشاركة المتصفة بالمواطنة وترقية مبادراتهم.
- السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة واستغلالها وتسييرها.
- ضمان متابعة برامج الاستثمار، انجاز الهياكل الأساسية وتقسيمها وتصديقها وصيانتها وحفظها.
- ضمان تسيير الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لانجاز مهامها والمحافظة على الممتلكات والأرشيف.
- تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية وإعداد الحصائل والبرامج المتعلقة بها وفقا للأشكال والكيفيات والآجال المقررة.

إن مديرية الشباب والرياضة كغيرها من الهيئات بالجزائر شهدت عبر التاريخ تغيرات في النصوص والمراسيم المنظمة لها وهذا حسب ما تتطلبه الأوضاع والتطورات الحاصلة، حتى تقوم بدورها على الوجه الأكمل والأفضل وتمد خدماتها والمهام المنوطة بها لكل الفئات وعبر كل مناطق الوطن.

الشكل رقم (10): الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب و الرياضة



المصدر: مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط

إن المرسوم التنفيذي رقم: 06/345 المؤرخ في: 28 سبتمبر 2006 يحدد القواعد التنظيمية والتسييرية لمديريات الشباب والرياضة للولاية، حيث يحدد مهام المديريات، ومصالحها ومهام المصالح وكذا المكاتب التابعة لها. (المرسوم التنفيذي : **93/283 المؤرخ في : 23 نوفمبر 1993)**

جاء في المادة الرابعة من المرسوم المذكور أعلاه أن مديرية الشباب الرياضة للولاية تتضمن المصالح التالية:

- مصلحة التربية البدنية والرياضية.
- مصلحة نشاطات الشباب.
- مصلحة الاستثمار والتجهيز.
- مصلحة الإدارة والوسائل والتكوين.

وتقع هذه المصالح الأربعة تحت سلطة المدير الولائي التنفيذي لمديرية الشباب والرياضة، وهذه المصالح تضم ثلاث مكاتب موزعة حسب المصالح (أنظر الشكل أدناه)، يضم الهيكل التنظيمي لمدرية الشباب والرياضة المصالح الاتية:

3-3-1- المدير: وهو أعلى سلطة في الهرم الاداري، رئيس مصلحة التربية البدنية والرياضية: والمتمثلة في جميع الانشطة الرياضية ويشغلها موظف معين بقرار وزاري

3-3-2- رئيس مصلحة نشاطات الشباب: والمتمثلة في جميع الانشطة الشبانية بما فيها التظاهرات والمهرجانات الوطنية ويشغلها موظف معين بقرار وزاري.

3-3-3- رئيس مصلحة الاستثمارات والتجهيزات: والمتمثلة في متابعة جميع البرامج الاستثمارية ووضعياتها المالية والتقنية من انطلاق المشاريع الى استلامها ووضعها حيز الخدمة ويشغلها موظف معين بقرار وزاري. (احكام القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 مارس 2007)

3-3-4- رئيس مصلحة الادارة والوسائل والتكوين: والمتمثلة في الوثائق الادارية والمتعلقة بالمسار المهني للموظف حسب كل قرار (قرار تعيين، ترقية ...الخ) ويشغلها موظف معين بقرار وزاري.

وكل مصلحة تتكون من 03 مكاتب كالأتي:

3-3-5- مصلحة التربية والرياضية: تضم 03 مكاتب وهي:

مكتب تطوير البدنية والرياضية: متمثلة ترقية النشاط الرياضي وتطويره ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

مكتب كشف المواهب الشابة الرياضية والشبانية وتكوينها: متمثلة في اختيار وانتقاء ومرافقه المواهب الشابة ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

مكتب الجمعيات الرياضية والتظاهرات الرياضية: متمثلة في الحركة الجمعوية ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

3-3-6- مصلحة نشاطات الشباب: وتضم 03 مكاتب:

مكتب البرامج الاجتماعية والتربوية وتسلية الشباب: متمثلة في البرامج وترفيه وتسلية الشباب ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

مكتب مشاريع الشباب وترقية الحركة الجمعوية للشباب: متمثلة في الحركة الجمعوية ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

3-3-7- مصلحة الاستثمارات والتجهيزات: وتضم 03 مكاتب وهي:

مكتب المنشات والتجهيزات الؤياضية والاجتماعية والتربوية: متمثلة في متابعة البرامج الاستثمارية ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

مكتب التقييس والصيانة: متمثلة في متابعة المؤسسات الشبانية والرياضية وتقييسها واؤرسال تقارير حول وضعيتها ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

مكتب الاحصاء والبرامج والتقييم: متمثلة في جمع المعلومات والبيانات الاحصائية وتبوبيها وتحليلها ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

3-3-8- مصلحة الادارة والوسائل والتكوين: وتضم 03 مكاتب وهي:

مكتب المستخدمين والتكوين: متمثلة في جميع الوثائق المتعلقة بالمسار المهني للموظف ويشغله رئيس مكتب معين بقرار وزاري.

مكتب الميزانية ومتابعة اعانات ومساعدات الجمعيات الرياضية والشبانية ومراقبتها: متمثلة في نظام اجور الموظفين وتمويل الجمعيات ومراقبتها ويشغله موظف معين بقرار وزاري.

مكتب الوسائل العامة: متمثلة في احصاء وجرد العتاد وجميع الوسائل الخاص بالمديرية ويشغله موظف معين بقرار وزاري.

نرى أن الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة جاء حسب المهام المخولة لها، حيث أن المصالح الأربعة بمكاتبها تعمل على أداء تلك المهام للنهوض بالقطاع وتنشيط الحركة الشبانية والرياضية على مستوى الولاية.

3-4- جدول رقم (45) إحصائي خاص بمستخدمي مديرية الشباب والرياضة:

الرقم	الرتبـــة	العدد
الأسلاك الإداريـــــة		
01	مدير	01
02	رئيس مصلحة	03
03	رئيس مكتب	06
04	مندوب محلي للشباب	01
05	مهندس دولة في الإحصاء	01
06	مهندس دولة في الإعلام الآلي	01
07	مهندس دولة في السكن والعمران	02
08	مهندس معماري	02
09	متصرف	13
10	متصرف محلل	05

11	ملحق رئيسي للإدارة	06
12	كاتب مديرية رئيسي	03
13	تقني سامي في الإعلام الآلي	03
14	مساعد مهندس مستوى 1 إعلام آلي	02
15	محاسب إداري رئيسي	03
16	مساعد متصرف	02
17	ملحق إدارة	02
18	عون إدارة رئيسي	02
19	عون إدارة	05
20	كاتب مديرية	02
21	كاتب	03
22	عون حفظ بيانات	09
23	عون مكتب	01
الاســـلاك الطبيـــة		
24	طبيب عام رئيس في الصحة العمومية	01
25	نفساني عيادي درجة 1	03
26	نفساني تربوي درجة 2	03
27	تقني سام في السكن والعمران	01
28	ممرض متخصص في الصحة العمومية	03
29	سائق سيارة من الصنف الاول	04
30	عامل مهني خارج الصنف	08
31	عامل مهني من الصنف الاول	03.
32	عامل مهني من الصنف الثاني	18
الاســـلاك البيداغوجيـــة		
33	مستشار رئيسي للرياضة	06
34	مستشار رياضة	30
35	مربي رئيسي للأنشطة البدنية والرياضية	08
36	مربي انشطة بدنية ورياضية	07
37	مستشار رئيسي للشباب	04

38	مستشار للشباب	39
39	مربي رئيسي لتنشيط الشباب	21
40	مربي تنشط شباب	13
المجموع		250

(المصدر: القائمة الاسمية الخاصة بمديرية الشباب والرياضة مؤشر عليها من طرف المراقب المالي، مقر المديرية يوم 15.05.2023)

3-5- الهياكل الشبانية

الجدول رقم (46) يمثل الهياكل الشبانية

الرقم	المؤسسة	النشطة	في طور الانجاز	مجموع الهياكل عند انتهاء انجاز البرامج
01	دور الشباب	19	00	19
02	القاعات المتعددة النشاطات	05	00	05
03	بيوت الشباب	05	00	05
04	مركز ترفيهي علمي	01	0	01
05	المركبات الرياضية الجوارية	25	00	25
المجموع الكلي	//	55	01	55

(المصدر: مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط يوم 15.05.2023)

3-6- الهياكل الرياضية:

الجدول رقم (47): يمثل الهياكل الرياضية

الرقم	المؤسسة	النشطة	في طور لانجاز	مجموع الهياكل عند انتهاء انجاز البرامج
01	المركبات المتعددة الرياضات	02	0	02

02	ملاعب كرة القدم	02	0	02
03	القاعات المتعددة الرياضات	04	02	06
04	المسابح النصف الاولمبية	05	01	06
05	لمسابح الجوارية	04	00	04
06	القاعات المختصة	02	0	02
07	مضمار العاب القوى	02	0	02
08	ساحاب لعب جوارية	101	00	101
09	ساحات لعب	22	0	22
10	احواض سباحة	05	0	05
11	مجمع ايواء	01	0	01
المجموع الكــلي		150	103	153

(المصدر : مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط، يوم 2023.05.15)

4- إحصائيات:

- عدد البلديات: 24

* 1- الاطارات الرياضية:

- فرع الرياضــة:

* 1- الاطارات الرياضية:

العدد الإجمالي للإطارات الرياضية: 52

2 - الرابطات والنوادي الرياضية:

أ- الرابطات الرياضية:

- الرابطات الجهوية: 01

- الرابطات الولائية: 16

- الرابطات البلدية: 01

المجموع العام للرابطات الرياضية: 18

ب - النوادي الرياضية:

- عدد النوادي المحترفة : 00

- عدد النوادي المتعددة الرياضات : 04
- عدد النوادي المختصة : 152

الـمجموع العام للنوادي الرياضية : 156

العدد الاجمالي للمنخرطين (رياضة): 13.419 منخرط

- ذكور: 11281
- إناث: 2138
- فرع الشباب:

* 3- الاطارات الشبانية:

مجموع الإطارات الشبانية: 76

* 4- الرابطات والجمعيات الشبانية:

- الربطات الشبانية:

مجموع الرابطات الشبانية: 03

- الجمعيات الشبانية:

العدد الاجمالي للجمعيات الشبانية: 111

العدد الإجمالي للمنخرطين: 84555

- ذكـور: 55426
- إنـاث : 29129

(المصدر: مقابلة مع مسؤول مكتب الإحصاء المهندس خالد زعيلق مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط 2023.05.15)

5 - التكوين التكميلي قبل الترقية والترقية على اساس الشهادة والتاهيل:

من خلال برنامج الوزارة الوصية باسم مديرية الموارد البشرية والتنظيم والتكوين من أجل تحسين المستوى وتجديده سطرت هاته الاخيرة عدة برامج من اجل تطوير قدرات الموظفين وخاصة منها الاسلاك البيداغوجية لمختلف الرتب، حيث تم هاته السنة التكوين التكميلي قبل الترقية لأربعة اطارات من رتبة مربي للأنشطة البدنية والرياضية الى رتبة مربي رئيسي بالمعهد العالي لإطارات الرياضة بتقصراين بالجزائر العاصمة، وفي الأخير يتم اعداد مذكرات تخرج ويتوج بمحضر نهاني للنتائج يرسل الى المديرية لمباشرة اجراءات الترقية، أما فيما يخص الترقية على الاساس الشهادة فتمت ترقية 04 متصرفين من الاسلاك الادارية الى رتبة متصرف محلل بعد الحصول على شهادة ماستر آليا بعد توظيفه، اما فيما يخص الترقية على اساس التأهيل فتتم بعد عشر سنوات الى تاريخ تنظيم امتحان التاهيل فقد تم ترقية 20 اطار بيداغوجي بعد استيفاء سنوات الاقديمة والمقدر بـ: 10 سنوات خدمة فعلية. (مقر مديرية لشباب والرياضة لولاية الأغواط ، مكتب الإحصاء يوم 2023.05.15)