

ISSN: 2392-5442, EISSN: 2602-540X		مجلة المنظومة الرياضية
المجلد: 10 العدد: 02 السنة: 2023		مجلة علمية دولية تصدر بجامعة الجلفة الجزائر
الصفحات: 536-520		تاريخ الإرسال: 2023-03-01 تاريخ القبول: 2023-08-16

دور الاستراتيجيات التنظيمية في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية في الجزائر.

## The role of organizational strategies in developing electronic management applications in sports institutions in Algeria

باطلي ياسين<sup>1\*</sup>، عبد الحكيم لعياضي<sup>2</sup>

<sup>1</sup>مخبر : مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية      <sup>2</sup>مخبر : علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي

<sup>1</sup> جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس (الجزائر)، [y.batli@univ-soukahrass.dz](mailto:y.batli@univ-soukahrass.dz)

<sup>2</sup> جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس (الجزائر)، [a.layadi@univ-soukahrass.dz](mailto:a.layadi@univ-soukahrass.dz)

**ملخص:** تهدف دراستنا إلى إبراز دور استراتيجيات التنظيمية المتبعة في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية بالجزائر، ولتحقيق ذلك اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي مستخدما الاستبيان كأداة للدراسة وعلى عينة الحصر الشامل والتي بلغت (36) إداري من (المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية) لولاية سطيف. ومن أهم النتائج المتوصل إليها: توجد درجة مرتفعة لإعتماد الاستراتيجيات تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية، وتوجد درجة متوسطة لإعتماد الاستراتيجيات الإجرائية والأساليب التنظيمية المتبعة، وكذلك تساهم الاستراتيجيات التنظيمية المتبعة في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر

**الكلمات المفتاحية:** استراتيجيات التنظيمية، الإدارة الإلكترونية، المؤسسات الرياضية

### Abstract:

Our study aims to highlight the role of organizational strategies followed in the development of electronic management applications in sports institutions in Algeria, and to achieve this we relied on the descriptive analytical approach using the questionnaire as a tool for the study and on the sample of comprehensive heat, which amounted to 36 administrators from the (National School of Olympic Sports) of the wilaya of Setif.

Among the most important results reached: there is a high degree of adoption of the strategy, changing the structural and organizational aspects, and there is an average degree of adoption of the strategy, the organizational procedures and methods followed, as well as the organizational strategies used contribute to the development of electronic management applications in sports institutions in Algeria.

**Keywords:** Organizational Strategies, E-Management, Sports Institutions

\*المؤلف المرسل

## 1. مقدمة وإشكالية الدراسة :

تعمل المؤسسات الرياضية في يومنا هذا جاهدة إلى تحقيق ما تسعى إليه من التفوق والرقى والنجاح والتميز في جميع أنشطتها وعملياتها اليومية، وتتسابق من أجل تحقيق فعالية وكفاءة أدائها، وهذا من أجل تحقيق غاياتها وأهدافها المرجوة من إدارة المؤسسة، واحتلال مركز أو مكانة استراتيجية قوية ولكن من أجل البقاء في القمة وتحقيق النمو والرقى وجب عليها تحسين من مخرجاتها وتطوير عملياتها والأداء على حساب مدخلاتها، وهذا في ظل البيئة الخارجية وما يتطلب أن تمتلك هذه المؤسسات من رؤية استراتيجية عميقة، تستطيع من خلالها الوصول إلى آفاق المستقبل ويكون هذا ببصيرة ثاقبة ورؤية صائبة لمعرفة ما يجب أن تكون عليه في المدى القريب والبعيد، "ويشير الخبراء أن نجاح أي مؤسسة مرهون بمدى تحقيق أهدافها يتوقف هذا الأخير بدرجة كبيرة على فعالية وكفاءة مواردها البشرية، لأنه يمثل المدخل الأنجع لرفع وتحسين فاعلية المؤسسة" (عبد الحكيم و احمد، 2021، صفحة 463).

ومن الملاحظ أن كل التقنيات الحديثة المستعملة في "نظم المعلومات والاتصالات المستحدثة في تطوير أعمال المنظمات سواء منظمات أعمال أو منظمات حكومية، وتحويلها إلى منظمات إلكترونية تستخدم شبكة الإنترنت في إنجاز كل أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وكذلك كل وظائفها من تسويق واستثمار وتمويل وأعمال إدارية وغير ذلك من أعمال وبسرعة فائقة". (مفتار راتب و الاخرون، 2009، صفحة 9).

كما تعد الاستراتيجية التنظيمية أحد العناصر الأساسية والهامة في تسيير النظام العام للمؤسسات والمنظمات و ما لها من إسهام كبير على سير المؤسسة ومجموعة الفاعلين الاجتماعيين بها مهما كان مستوياتهم الوظيفية، "وفي ظل التطورات المعاصرة إتضح حقيقة أساسية و هي إعطاء الأهمية القصوى للعنصر البشري بإعتباره الوسيلة والأداة الفعالة و المصدر الحقيقي لإنجاز أي تطوير في أساليب العمل، وهو في الحقيقة المحور الأساسي لتنمية قدرات المنظمة على التنافس، فالإنسان هو المورد الوحيد الذي يتمتع بالعقل و القدرة الذهنية للتفكير و الإبداع وهو مصدر التطوير الذي يؤدي إلى التميز في ظل استراتيجية تنظيمية فعالة وقوية قادرة على توجيه و ضبط الأداء الوظيفي في مختلف المؤسسات" (سالم، 2019، صفحة 1).

إن الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة هو عبارة عن أداة أو وسيلة هادفة وذلك لمساعدتها علي تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة من خلال تنفيذ خطط المؤسسة وتحديد أدوار الأفراد وتحقيق الانسجام بن مختلف الوحدات و الأنشطة وإتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، و تفادي التداخل و الازدواجية و الإختناقات وغيرها، ومن ناحية أخرى فإن "للهيكل التنظيمي تأثير كبير علي سلوك الأفراد و الجماعات في المؤسسات، فنقسيم العمل والتخصص يتضمن إسناد مهام وواجبات محددة للفرد، والإلتزامات المترتبة علي الفرد و توقعاته نتيجة لذلك قد توفر له الشعور بالرضا عن العمل، حيث يمثل الهيكل التنظيمي صورة لهيكل المؤسسة أو شكل يوضح بالرسم كافة الوظائف الرئيسية والوحدات الإدارية والعلاقات التي تربط بن تلك الوحدات ببعضها البعض وخطوط السلطة والمسؤولية التي تربط بن أجزاء المؤسسة والأبعاد الأفقية لنطاق الإشراف" (عائشة، 2017، صفحة 117)

"وبفضل التعديلات التي تدخل على الهياكل يمكن التحكم في أنواع الاختصاص وكيفيات تسيير الأقسام وتحديد العدد الذي يشتغل بكل مصلحة إدارية، كما يعتمد الخبراء في التنظيم على مراجعة الهياكل قصد التخلص من العيوب

الأخرى التي تظهر في أي تنظيم مثل المركزية واللامركزية، وتقريب القمة من القاعدة عن طريق التقليل من سلسلة المناصب الإدارية النازلة من القمة إلى القاعدة، وفي العادة تكون النتيجة حتمية لأي تغيير في الهياكل هي تغيير حجم مجموعات لعمل وتهيئة الجو للعمل البناء الذي يتوقف على التفاهم المتبادل بين الإدارات وعمالها، وتوفر الشروط الموضوعية لأداء المهام في ظروف حسنة، وكذا عملية التقليل من الأخطاء التنظيمية التي حدثت أو ممكن حدوثها والتي تدفع إلى إيجاد الحلول". (نحاوة، 2016، صفحة 79)

في ضوء هذه المتغيرات والتي تبعث العديد من التساؤلات، يمكن تشخيص الدراسة بالتساؤل التالي:

#### 1-1- تساؤل الدراسة:

هل تساهم الاستراتيجيات التنظيمية المتبعة في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر؟  
لتنبثق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

- هل تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة يساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر؟

- هل الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة تساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر؟

#### 2-فرضية الدراسة:

طبيعة الاستراتيجيات التنظيمية السائدة تساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر.

#### 2-1-الفرضيات الجزئية:

- تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة يساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر.

- الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة تساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر.

#### 3-أهمية الدراسة:

بالحديث عن الأهمية فهي تكمن في:

-تناولنا موضوع يتعلق بتوظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال لصالح تطوير العمل الإداري في المؤسسات الرياضية في الجزائر، نظرا لأهمية إسهامها في تسهيل العمل، وتوفير الجهد و المال و الوقت من جهة وكيفية تطويره و تفعيله من جهة أخرى عن طريق التخلي عن طرق العمل التقليدية واستبدالها بأخرى حديثة.

-كما تتجلى أهميته في كون موضوع الإدارة الإلكترونية يكتسبه الغموض و عدم الوضوح لدى العديد من الدارسين بسبب حداثة و قلة الدراسات فيه، ومن هنا تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة توضيح هذا الموضوع و إبراز أبعاده و تأثيراته على المؤسسات الرياضية في الجزائر.

-وتتجلى أهمية هذه الدراسة كذلك في توجه الدولة الجزائرية في انتهاج الإدارة الإلكترونية كطريقة جديدة للعمل الإداري الأمر الذي ينتج عنه الكثير من التغيرات التي يجب التعرف عليها و التمكن من تفسيرها.

-و تبرز الأهمية التي يتناولها موضوع الدراسة في مختلف العوامل التي تحيط بالجمهور الداخلي للمؤسسات الرياضية و تأثير فيه في ظل ظروف العمل الجديدة التي أفرزتها الإدارة الإلكترونية

#### 4-أهداف الدراسة:

إن الغاية من دراسة موضوع أو ظاهرة في البحوث الجامعية هي بالدرجة الأولى تعويد الباحث على التنقيب عن الحقائق واكتشاف آفاق جديدة من المعرفة في مواضيع يظهر شغفها بها وحبه للتحقق فيها، وتبسيط الضوء على الجوانب المراد كشفها، وبصفة عامة سنستطيع القول إن مجمل أهدافنا التي نرمي إليها من خلال دراستنا هي التعرف على:

\* محاولة معرفة دور الاستراتيجيات التنظيمية المتبعة في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر.

\* الكشف عن أهم إسهامات تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة ومساهمتها في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية في الجزائر.

\* محاولة الوصول إلى معرفة طبيعة الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة ومساهمتها في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية في الجزائر

#### 5-الدراسات السابقة:

#### 5-1-الدراسة الأولى:

سالم حوة (2019): الاستراتيجية التنظيمية وضبط أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية، جامعة زيان عاشور بالجلفة أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، والتي هدفت إلى معرفة جملة من الأهداف العلمية والعملية وهي: محاولة تحديد الأبعاد والخصائص الاستراتيجية التنظيمية والتي لها تأثير وعلاقة قوية في ضبط سلوك العامل وتوجيهه، و لكشف عن أهم إسهامات استراتيجية المنظمة على الأداء الوظيفي للعمال بالمؤسسة، كما محاولة الوصول إلى معرفة طبيعة المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسة محل الدراسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة المطبقة هي العينة العشوائية ممثلة بنسبة 03% من مجموع عمال مؤسسة سونلغاز باختلاف فئاتهم السوسيو مهنية، واستخدم الباحث أداة الاستبيان، ومن أهم النتائج المتوصل إليها: تبين أن مؤسسة سونلغاز تنتهج عملية اتصالية تنظيمية قائمة على المرونة وفي كافة المستويات بالإضافة إلى تطبيق نظام رقابي عادل قائم على النزاهة والعمل على تكريس مبدأ الانتماء، والولاء التنظيمي لدى الفاعلين بالمنظمة بالإضافة إلى تبني نظام عقلائي لمختلف الحوافز المطبقة، كما تعتبر برامج التكوين و التدريب أحد الآليات الفعالة في جميع التنظيمات المعاصرة.

#### 5-2-الدراسة الثانية:

دراسة منير عبد الله عثمان الطائش (2016): تحت عنوان الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية، رسالة ماجستير كلية الدراسات العليا، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهم الأسباب التي تعود إلى تحسين الأداء الوظيفي في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة لبناء المجتمع، ثم التعرف على الأساليب الإدارية التي تساهم في تحسين أداء الوظيفي في ظل تفعيل الثقافة الإلكترونية و ثم دراسة عناصر الإدارة الإلكترونية والثقافية التنظيمية وعلاقتهم بالأداء الوظيفي، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، و في هذه الدراسة اعتمد الباحث على العينة العشوائية عددها (112) من الإداريين والاكاديميين، واعتمد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية مع الأداء الوظيفي.

#### 5-3-الدراسة الثالثة:

إيهاب فاروق مصباح العاجز (2011): تحت عنوان دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، جامعة الإسلامية غزة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التعليم العالي في محافظة غزة، وأعدت على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت العينة الدراسة الحصر الشامل، والمتمثلة في الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية وعددهم (294) موظف، واعتمد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة، وخلصت الدراسة إلى ما يلي: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، في وزارة التعليم العالي، وكذلك لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الإلكتروني، ولا يتم إعطاء الموظفين فرصة للمشاركة في تطوير نظم وأليات العمل بالبرامج الإلكترونية الذي يستخدمونه.

6-تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

### 1-1-6-1 الاستراتيجية: (strategic)

6-1-1-1-لغة:

هي فن تنسيق جميع القوى في زمن الحرب، وفن تنظيم الجيوش ووضع الخطط العسكرية في المعركة. (معزوز و عمران، 2021، صفحة 200).

6-2-1-اصطلاحا:

هي مجموعة الأفكار والمبادئ التي تتناول ميدانا من ميادين النشاط الإنساني بصورة شاملة ومتكاملة، وتكون ذات دلالة على وسائل العمل، ومتطلباته واتجاهات مساره لغرض الوصول إلى أهداف محددة مرتبطة بالمستقبل. (ابراهيم، 2018، صفحة 5)

6-3-1-إجرائيا:

هي تحديد المنظمات لأهدافها وغاياتها وتخصيص الموارد بشرية ومادية لتحقيق هذه الأهداف والغايات على المدى البعيد.

### 2-2-6-1 الإستراتيجية التنظيمية:

6-2-2-1-اصطلاحا:

الإستراتيجية التنظيمية هي مجموع برامج وسياسات ووظائف بالمؤسسة، وهي تشمل على مجموعة قرارات هامة تتعلق بأمور الموارد البشرية التي تعمل في المؤسسة كما أنها تهدف إلى خلق قوة عمل مؤهلة قادرة على تحقيق متطلبات تنفيذ استراتيجية المؤسسة. (سالم، 2019، صفحة 15)

6-2-2-2-إجرائيا:

هي التوجه العام للمؤسسة للوصول لأهدافها المسطرة من خلال مواردها البشرية والتي تعمل على تنفيذ الخطة الإستراتيجية وذلك بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية لتحقيق أهدافها بشكل منظم وهي مجموعة الأفكار والوظائف التنظيمية المتعلقة بمجال العمل.

### 3-3-6-1 مفهوم الإدارة الإلكترونية

6-3-3-1-اصطلاحا:

كما يقول بوشهير هواري أن: "الإدارة الإلكترونية هي عملية ممكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات

والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية.  
(هوارى، 2022، صفحة 206)

6-3-2-3-إجراء:

هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات الإلكترونية في أي مكان وزمان، مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات، وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة (زيد، 2009، صفحة 35) وهذا ما يعنيه الباحث.

6-4-المؤسسة:

6-4-1-لغة:

هي كلمة معقدة تدل من جهة عمل (فعل أسس خلق أو إيجاد شيء) ومن جهة أخرى على نتيجة هذا العمل بحيث يصبح عمل اجتماعي مميز. وتستعمل الكلمة عادة للدلالة على الشيء المؤسس، فيقال: مؤسسات اقتصادية، سياسية، دينية... الخ. أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو اقتصادية (ابراهيم، عياد، و حبيب، 2018، صفحة 7)

6-4-2-اصطلاحا:

هي وحدة التشغيل التابعة لشركة ما، أو الوحدة القائمة بالإدارة والمشرفة على الإنتاج. (حمزة، 2019، صفحة 417).

6-4-3-إجراء:

هي منظمة تم تأسيسها من أجل تحقيق أهداف معينة أو أعمال ما، مثل تقديم خدمات وفقا لمجال تخصصها.

6-5-المؤسسات الرياضية:

6-5-1-اصطلاحا:

ويعرفها ثامر على أنها: "هي جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين أو معنويين ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب وإتاحة الظروف القومية والاجتماعية المناسبة لتنمية قدراتهم في إطار السياسة العامة للدولة.  
(ثامر و الهاشمي، 2021، صفحة 249)

وتتمثل في وزارة الشباب والرياضة، اللجنة الأولمبية الوطنية، الاتحادات الرياضية العامة للألعاب الفردية والجماعية الأولمبية. وغير الأولمبية، فروع الاتحادات بالمحافظات، الأندية الرياضية والاجتماعية، مراكز الشباب، المنشآت والصالات المغلقة والملاعب الرياضية، مراكز التدريب، المعسكرات الدائمة، مركز الطب الرياضي، قصر الشباب المراكز الثقافية للشباب.

6-5-2-إجراء:

هي مؤسسة ينشئها المجتمع لخدمة قطاع الرياضي من جميع الجوانب، بحيث تتكون من هيكل تنظيمي يتماشى وحجم المؤسسة وأهدافها مما يعود بالمنفعة لها وللمجتمع.

الجانب التطبيقي:

1-الدراسة الاستطلاعية:

لقد قمنا قبل التوسع في دراسته الراهنة بالاعتماد على عينة استطلاعية، تهدف إلى الوقوف على الجوانب المرتبطة بقوة الأداة، ووضوحها ومدى ملاءمتها للهدف البحثي، من حيث المضمون والثبات ومدى فهم المبحثين لمكوناتها، وبناءً على ذلك

قامنا بالاعتماد على توزيع عينة تجريبية مكونة من (6) مستجيبين من اصل (36)، والتي تعتبر الخطوة الرئيسية قبل بدء توزيع الاستبانات على عينة الدراسة الفعلية وذلك من أجل التحقق من صلاحية الاستبانة المتمثلة بـ (معايير الصدق والثبات) لأداة الدراسة (الاستبانة)، تم توزيع الاستبانات على عينة الدراسة الفعلية المتمثلة في (36) مستجيباً ، وتعتبر العينة الاستطلاعية داخل إطار عينة الدراسة الفعلية.

#### 1-1-نتيجة الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالدراسة ومعلومات عن العينة، فقد تمكنا من الاطلاع أكثر على المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية بسطيف، والاقتراب من الإداريين، وتم أخذ بعض الأفكار والنقاط الرئيسية التي تبني عليها أداة الاستبيان الموافقة لموضوع البحث، والتعرف عن أهم الصعوبات والعراقيل التي تواجهها المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية بسطيف، وفي الأخير حصر المجتمع الإحصائي حيث تعرفنا عدد العاملين بها وعلى التنظيم الهيكلي لإدارة المدرسة.

#### 2-منهج الدراسة:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها كمنهج مناسب لمثل هذه الدراسات، والذي يعرفه معمري محمد على أنه: " طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها (معمري و ربعي، 2022، صفحة 600)

#### 3-مجتمع وعينة الدراسة:

##### 1-3-مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في (المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية) لولاية سطيف، حيث أجريت الدراسة على جميع عمال المؤسسة والبالغ عددهم (36) عامل.

##### 2-3-عينة الدراسة:

تعد العينة من الأدوات الأساسية في البحوث العلمية، والغاية منها هي الحصول على البيانات والمعلومات من المجتمع الأصلي للبحث حيث يقول براهيمي قدور: " يقصد بالعينة عدد الظواهر التي لها خواص مشتركة والتي تكون جزءاً من المجتمع الإحصائي، بحيث تكون ممثلة للمجتمع الأصلي تمثيلاً صادقاً (ابراهيم، عياد، و حبيب، 2018، صفحة 217).

حيث قمنا باستخدام أسلوب الحصر الشامل الذي يتناسب مع موضوع الدراسة وخصائصه، ويعرف هذا الأسلوب بأنه أسلوب جمع بيانات من جميع وحدات المجتمع المراد دراسته دون استثناء، ويهدف هذا الأسلوب إلى الحصول على بيانات ومعلومات شاملة عن كل وحدات المجتمع المراد دراسته، ومن مزايا هذا الأسلوب الحصول على جميع بيانات الدراسة من المجتمع المستهدف مما يساعد على دراسة الظاهرة بشكل شامل وبلغ مجموع العينة 36 عامل وجميع الاستبانات أستردت وخضعت لتحليل وكانت صحيحة ومكتملة التعبئة.

#### 4-أدوات جمع المعلومات:

قمنا بالاعتماد على الاستبيان بعد قيامنا بالدراسة الاستطلاعية حيث رأينا بأنه الأداة الأكثر ملائمة في هذه الدراسة، وقد تكون الاستبيان: محور الاستراتيجيات التنظيمية في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية: (12) عبارة مقسمة إلى بعدين:

البعد الأول: تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة (06) عبارات.

البعد الثاني: الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة (06) عبارات.

واعتمدنا في إنجازها للاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على مقياس ليكرت الخماسي نسبة لعالم النفس "رينسيس ليكرت"، وطلب من المبحثن تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات.

5-إجراءات التطبيق الميداني للأداة: اشتملت دراستنا على الأبعاد أو الحدود التالية:

1-5-الحدود البشرية: شملت دراستنا على جميع عمال المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية لولاية سطيف.

2-5-الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة ابتداء من 04 أوت 2022 إلى غاية 21 سبتمبر 2022.

3-5-الحدود المكانية: طُبِّقت هذه الدراسة في المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية لولاية سطيف.

6-الخصائص السيكومترية للأداة:

لغرض التأكد من صدق وثبات أداة جمع البيانات تم توزيع إستمارة الاستبيان في صورته النهائية على عينة تتكون من 6 أفراد من مجموع موظفي المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية لولاية سطيف، وبعد ذلك قمنا بالتأكد من صدق وثبات الاستبيان وذلك كالتالي:

1.6. الصدق الاتساق الداخلي:

الجدول (رقم 1): يوضح قيم فقرات المحور الأول: تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة يساهم في تطوير

تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية الجزائرية.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	(sig) مستوى المعنوية	النتيجة
01	تناسب مبادئ تطبيقات الإدارة الإلكترونية والهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية	0.737**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
02	تستحدث المؤسسة الرياضية إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج لبعض الإدارات مع بعضها بما يكفل تفعيلاً لإدارة الإلكترونية	0,937**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
03	تسعى المؤسسة الرياضية على إعادة الهندسة لنظم العمل لتتمكّنها من التكيف مع المحيط المتغير في كافة المجالات التكنولوجية	0,671**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
04	تقوم المؤسسة الرياضية بإحداث تغييرات في الثقافة التنظيمية لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني	0,895**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
05	يتم إحداث التغييرات المناسبة في الهيكل التنظيمي تتضمن طرق الاتصالات وتبادل المعلومات والمهام والمسؤوليات والصلاحيات والعلاقات الأفقية والرأسية	0,829**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
06	تقوم المؤسسة الرياضية بدعم ومساندة المستويات الإدارية العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية	0,727**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS V 22

الجدول (رقم 2): يوضح قيم فقرات المحور الثاني: الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة تساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية الجزائرية.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى (sig) المعنوية	النتيجة
01	تعمل المؤسسة على تحليل المخاطر ونقاط ضعف لاجتماعها في الحاضر والمستقبل	0,837**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
02	تعمل المؤسسة على تحليل الفرص ونقاط القوة لاستغلالها أحسن استغلال	0,945**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
03	تحرص المؤسسة الرياضية على إقامة ورشات العمل تناول فيها أحدث التطورات في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية	0,683**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
04	تقوم المؤسسة الرياضية بعملية التأمين الشامل لمختلف الهياكل، التجهيزات والأفراد العاملين بها	0,802**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
05	تستخدم المؤسسة شبكة الأنترنت في اتصالاتها الداخلية والخارجية بين العمال فيها.	0,829**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
06	تحرص المؤسسة على زيادة قدرتها على تنسيق عملياتها الإدارية المختلفة التي تعمل بها من خلال تكنولوجيا المعلومات	0,675**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS V 22

من خلال ملاحظتنا للجدولين السابقين رقم (01) (02) نجد أن قيمة معامل الارتباط لكل فقرة من فقرات المحورين ذات قيم موجبة وهذا ما يعني أن العلاقة بين المتغيرات علاقة طردية في كل الفقرات، وأن قيمة معامل الارتباط كانت في مجال (0.67) إلى حد (0.94) وهذا يعني أن العلاقة كانت إما قوية أو قوية جدا، بما أن العلاقة بين المتغيرات كانت في أغلب الفقرات إما قوية أو قوية جدا نستنتج أن عباراتها متنسقة داخليا وتقيس ما وضعت لقياسه.

#### 2-6- ثبات الأداة:

الجدول الموالي يوضح النتائج المتوصل إليها لمحاور الاستبيان باستعمال معامل الثبات ألفا كرونباخ.

الجدول (رقم3): معامل الثبات لاستبيان الاستراتيجيات التنظيمية

محاوور الاستبيان	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
الاستراتيجيات الجوانب الهيكلية والتنظيمية	06	0,930
الاستراتيجيات الإجراءات والأساليب التنظيمية	06	0.798
الثبات الكلي للاستبيان	12	0.902

المصدر : من إعداد الباحثين وبالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V22

يوضح الجدول السابق رقم (03) أن جميع معاملات الثبات عالية ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في محور " تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة " بـ (0.945)، وحدها الأدنى في محور " الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة " بـ (0.671) كما أن معامل الثبات الكلي لاستبيان الدراسة بلغ (0.902)، وهو معامل ثبات مرتفع جدا ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها باستخدام الاستبيان.

نظرا للنتائج المتحصل عليها بحساب معامل الارتباط لكل عبارة ومعامل الثبات ألفا كرونباخ وبالرجوع إلى الجدولين رقم (01)، (02) و(03) يمكن اعتبار الاستبيان بأنه يتميز بثبات عالي وبالتالي يمكن استعماله في دراستنا.

3-6-أساليب التحليل والمعاينة الإحصائية:

-معامل الارتباط بيرسون، -معامل الارتباط سيرمان براون، -معامل ألفا كرونباخ، -المتوسط الحسابي، -الانحراف المعياري، -النسب المئوية واعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية spss22.

4-6-المحك المعتمد في الدراسة:

ويتم حساب المتوسط الحسابي المرجح (weighted mean)، ثم يحدد الاتجاه (attitude) حسب قيم المتوسط المرجح كما في الجدول:

جدول رقم (4): يبين المتوسط الحسابي المرجح لدرجات مقياس ليكارت

المتوسط المرجح	المستوى	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.80	لا أوافق بشدة	منخفضة جدا
من 1.81 إلى 2.60	لا أوافق	منخفضة
من 2.61 إلى 3.40	غير متأكد	متوسطة
من 3.41 إلى 4.20	أوافق	مرتفعة
من 4.21 إلى 5.00	أوافق بشدة	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحث وبالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي.

3- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

1-3- عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

هل تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة يساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية الجزائرية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات محور الإستراتيجية تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة كما هو موضح في الجدول:

الجدول (رقم 5): بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب التنازلي لجميع عبارات

المحور الأول: (تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة)

التقدير	الترتيب حسب المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفعة	1	0.528	%85.8	4.29	العبارة الأولى
مرتفعة	4	0.712	%76.4	3.82	العبارة الثانية
مرتفعة	2	0.530	%83.4	4.17	العبارة الثالثة
مرتفعة	3	0.696	%77.6	3.88	العبارة الرابعة
متوسطة	5	0.771	%72.8	3.64	العبارة الخامسة
منخفضة	6	0.785	%71.6	3.58	العبارة السادسة
مرتفعة	///	0.670	% 79.6	3.89	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثين وبالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (5): نجد درجات متوسطات عبارات محور تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة ، نجد أنها تراوحت بين (4.29 – 3.58) أي ما نسبته بين (85.6% - 71.6%) وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي حدده الباحثين في الدراسة الميدانية، حيث بلغت درجة المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد (3.89) بنسبة (79.6%) وانحراف معياري يساوي (0.670) ووفقا للمحك فإن درجة تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة يساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية الجزائرية من وجهة نظر عمال المدرسة الوطنية للرياضة الأولمبية كانت بدرجة مرتفعة ، ويلاحظ ارتفاع أغلب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور الذي وضعه الباحثون.

وكانت أعلى عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (1)، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (4.29) ونسبة (%85.8) وانحراف معياري يساوي (0.528) والتي تنص: " تقوم المؤسسة الرياضية بدعم ومساندة المستويات الإدارية العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية ". واحتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (3)، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وبنسبة (%83.4) وانحراف معياري يساوي (0.696) والتي تنص: " تستحدث المؤسسة الرياضية إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج لبعض الإدارات مع بعضها بما يكفل تفعيل الإدارة الإلكترونية ".

احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (4)، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.88) ونسبة (77.6%) وانحراف معياري يساوي (0.712) والتي تنص: " تسعى المؤسسة الرياضية على إعادة الهندسة لنظم العمل لتمكّنها من التكيف مع المحيط المتغير في كافة المجالات التكنولوجية "

احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم (2)، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.82) ونسبة (76.4%) وانحراف معياري يساوي (0.530) والتي تنص:

" تتناسب مبادئ تطبيقات الإدارة الإلكترونية والهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية"

احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم (5)، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.64) ونسبة (72.8%) وانحراف معياري يساوي (0.771) والتي تنص: " تقوم المؤسسة الرياضية بإحداث تغييرات في الثقافة التنظيمية لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني "

أما أدنى عبارة لاستجابات أفراد عينة الدراسة كانت:

وفي المرتبة الأخيرة احتلت العبارة رقم (6)، بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.58) ونسبة (71.6%) وانحراف معياري يساوي (0.785) والتي تنص: " يتم إحداث التغييرات المناسبة في الهيكل التنظيمي تتضمن طرق الاتصالات وتبادل المعلومات والمهام والمسؤوليات والصلاحيات والعلاقات الأفقية والرأسية "

ويفسر الباحثين سبب حصول العبارات محور تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة على درجات مرتفعة ونسب مئوية معتدلة راجع إلى المورد البشري القائم على الجانب التنظيمي للمؤسسة والمتمثل في الإدارة العليا للمدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية يؤكدون أن تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة يساهم في تسهيل استعمال تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة، وتعتبر مهمة جدا في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية ولكن تبقى غير كافية وقليلة جدا، رغم توفير المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية لكل الوسائل التكنولوجية الحديثة، وعليه يظهر جليا من خلال النتائج المحصل عليها أن المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية تسعى إلى توفير كفاءات بشرية مؤهلة في عملية التنظيم الإلكتروني، إلا أنه لا توجد استراتيجية واضحة المعالم تتم من خلالها هندسة الإدارة أو تستحدث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج لبعض الإدارات مع بعضها بما يكفل تفعيل إدارة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة مما ينعكس سلبا على كيفية ومخرجات تطوير استعمال التكنولوجيا للاتصالات الحديثة في الأعمال الإدارية وبالتالي تكون بطريقة عشوائية ومبنية على أهمية الأعمال الإدارية المنجزة.

بينما لا توجد اتفاقيات معتمدة مع شركات أو مؤسسات خاصة للاستفادة من خبراتهم في هذا المجال كما هو معمول به في الدول المتقدمة، وبالتالي يكون أداءهم مقبولا على العموم مقارنة ومبادئ تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية.

وبعد معالجتنا للبيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق الاستبيان على العينة الدراسة وبعد استخراج المتوسط الحسابي والنسبة المئوية بلغت استجابات المحور العام بمتوسط حسابي قدر بـ 3.53 ونسبة مئوية بلغت 70.6%، وهذا ما يعني أنه توجد درجة اعتماد **مرتفعة** للاستراتيجية تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة يساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

وهذا ما يتفق مع دراسة (رابح برباخ، 2019) التي توصلت إلى: "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي وجودة العمل في معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالمسيلة.

وتتفق دراستنا مع دراسة (محمد عبد الرزاق، أيوب 2019) التي خلصت إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية قوية بين الإدارة الإلكترونية والمرونة التنظيمية في المنظمة.

2-3- عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة تساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر؟ وللإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات محور الإستراتيجية والإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة كما هو موضح في الجدول:

الجدول (رقم 6): بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب التنازلي لجميع عبارات

المحور الثاني: (الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة)

التقدير	الترتيب حسب المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	السؤال
مرتفعة	1	0.528	%84.6	4.23	العبارة الأولى
مرتفعة	3	0.606	%81	4.05	العبارة الثانية
مرتفعة	4	0.664	%80	4.00	العبارة الثالثة
مرتفعة	2	0.600	%82.2	4.11	العبارة الرابعة
مرتفعة	5	0.771	%78.8	3.94	العبارة الخامسة
مرتفعة	6	0.785	%70.4	3.52	العبارة السادسة
مرتفعة	////	0.696	% 79.5	3.97	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثين وبالاعتماد على مخرجات نظام SPSS V22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (6): نجد درجات متوسطات عبارات محور " الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة للمؤسسة"، نجد أنها تراوحت بين ( 4.23 - 3.52) أي ما نسبته بين (84.6% - 70.4%) وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي حددناه في الدراسة الميدانية، حيث بلغت درجة المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد (3.13) بنسبة (62.6%) وانحراف معياري يساوي (0.696) ووفقا للمحك فإن درجة الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة في المؤسسة يساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية الجزائرية من وجهة نظر عمال المدرسة الوطنية للرياضة الأولمبية كانت بدرجة متوسطة، ويلاحظ ارتفاع أغلب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور الذي وضعه الباحث.

وكانت أعلى عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (1)، بدرجة مرتفعة بلغ (4.23) ونسبة (%84.6) وانحراف معياري يساوي (0.528) والتي تنص: تقوم المؤسسة الرياضية بعملية التامين الشامل لمختلف الهياكل، التجهيزات والأفراد العاملين بها."

واحتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (4)، بدرجة مرتفعة بلغ (4.11) وبنسبة (%82.2) وانحراف معياري يساوي (0.664) والتي تنص: "تستخدم المؤسسة شبكة الأنترنت في اتصالها الداخلية والخارجية بين العمال فيها."

احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (2)، بدرجة مرتفعة بلغ (4.05) ونسبة (81%) وانحراف معياري يساوي (0.600) والتي تنص: "تحرص المؤسسة الرياضية على إقامة ورشات العمل تتناول فيها أحدث التطورات في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية"

احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم (3)، بدرجة مرتفعة بلغ (4.00) ونسبة (80%) وانحراف معياري يساوي (0.606) والتي تنص: "تحرص المؤسسة على زيادة قدرتها على تنسيق عملياتها الإدارية المختلفة التي تعمل بها من خلال تكنولوجيا المعلومات".

احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم (5)، بدرجة مرتفعة بلغ (3.94) ونسبة (78.8%) وانحراف معياري يساوي (0.771) والتي تنص: "تعمل المؤسسة على تحليل الفرص ونقاط القوة لاستغلالها أحسن استغلال".

وفي المرتبة الأخيرة احتلت العبارة رقم (6)، بدرجة مرتفعة بلغ (3.53) ونسبة (70.4%) وانحراف معياري يساوي (0.785) والتي تنص: "تعمل المؤسسة على تحليل المخاطر ونقاط ضعف لاجتماعها في الحاضر والمستقبل".

ويفسر الباحثين سبب حصول العبارات محور الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة في المؤسسة على درجات متوسطة ونسب مئوية معتدلة راجع إلى استراتيجيات والطرق العمل التنظيمي في المؤسسة والمتمثل في التقنيات والتشريعات المسطرة في المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية غير فعالة بشكل المطلوب في المؤسسة وهذا يساهم في تعقيد استعمال تكنولوجيا الاتصال في المؤسسة، ويعتبر تحليل المخاطر لنقاط ضعف والقوة و استخدام المؤسسة لشبكة الأنترنت في اتصالها الداخلية والخارجية بين العمال مهم جدا في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية ولكن تبقى غير كافية وقليلة جدا، رغم توفير المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية لكل الأجهزة التكنولوجية الحديثة، وعليه يظهر جليا من خلال النتائج المحصل عليها أن المدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية تسعى إلى إقامة ورشات العمل تتناول فيها أحدث التطورات في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أنه لا توجد استراتيجية واضحة المعالم تتم من خلالها بعملية التأمين الشامل لمختلف الهياكل، التجهيزات والأفراد العاملين بها بما يكفل تفعيلها لإدارة الإلكترونية في المؤسسة مما ينعكس سلبا على كيفية استعمال الأجهزة التكنولوجية الحديثة في الأعمال الإدارية وبالتالي تكون بطريقة تقشفية وتستعمل في أوقات المناسبات الرسمية فقط.

بينما لا توجد اتفاقيات معتمدة مع شركات أو مؤسسات خاصة لجلب أو تحديث الأجهزة الإلكترونية كما هو معمول به في الدول المتقدمة، وبالتالي يكون درجة متوسط للإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية الجزائرية.

وبعد معالجتنا للبيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق الاستبيان على العينة الدراسة وبعد استخراج المتوسط الحسابي والنسبة المئوية بلغت استجابات المحور العام بالمتوسط حسابي قدر بـ 3.13 ونسبة مئوية بلغت 62.6%. وهذا ما يعني أنه توجد درجة اعتماد **مرتفعة** للاستراتيجية الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة تساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر.

وهذا ما يتفق مع دراسة (سالم، 2019) التي توصلت إلى: أن أساليب الاتصال المبتهجة تساهم في ضبط الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة.

وتتفق دراستنا الحالية مع دراسة (محمد بن موسى، محمد علي 2020) والتي توصلت إلى تأثير الثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة من خلال معنوية أثر بعد السياسات والإجراءات، من خلال معنوية أثر السياسات والإجراءات على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### 3-3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية العامة:

التي مفادها طبيعة الاستراتيجيات التنظيمية الساندة تساهم في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية في الجزائر.

تشير نتائج الدراسة الميدانية التي تم عرضها في مناقشة الفرضيات الفرعية إلى: وجود درجة مرتفعة لاعتماد استراتيجية الجوانب الهيكلية والتنظيمية للمؤسسة، ووجود درجة متوسطة لاستراتيجية الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية الجزائرية، وهذا ما أثبتته دراسة (إيهاب فاروق 2011) والتي خلصت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، في وزارة التعليم العالي، وما يتفق مع دراسة (منير عبد الله عثمان الطائش 2016) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية مع الأداء الوظيفي.

ومما سبق نستنتج أن هناك اعتماد الاستراتيجيات التنظيمية في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية بدرجة متوسطة بلغت (3.33) ونسبة (66.6%) حسب مقياس ليكرت الخماسي الذي حدده الباحثين ووفقا للمحك المعتمد.

#### 4-الخاتمة:

يعتبر نجاح عملية تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية في مدى تطبيق استراتيجيات التنظيمية، حيث يتوقف تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية بمدى تناسبها والهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية هو الخطوة الأولى للوصول إلى المستوى العالية من تطبيق تكنولوجيا المعلومات الحديثة، لذلك اتجهت الإدارة العليا للمدرسة الوطنية للرياضات الأولمبية لولاية سطيف إلى محاولة إعادة هندسة الإدارة واتخاذ الإجراءات والأساليب وفقا لمبادئ تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية، حيث خلصت دراستنا في درجة اعتماد الاستراتيجيات التنظيمية في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية إلى النتائج التالية:

1-توجد درجة مرتفعة لاعتماد الإستراتيجية تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية الأولمبية لولاية سطيف، بمتوسط حسابي قدر بـ 3.53 ونسبة مئوية بلغت 70.6%.

2-توجد درجة متوسطة لاعتماد الإستراتيجية الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة في الأولمبية لولاية سطيف بمتوسط حسابي قدر بـ 3.13 ونسبة مئوية بلغت 62.6%.

نستنتج أنه يوجد اعتماد الاستراتيجيات التنظيمية في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية في الجزائر.

#### 5-التوصيات والاقتراحات:

من خلال النتائج المتوصل إليها نوصي:

❖ من ناحية الإستراتيجية تغيير الجوانب الهيكلية والتنظيمية:

- تدعيم العمل الجماعي وتنمية العمل بروح الفريق من خلال تبادل الأدوار بين زملاء العمل وفي مختلف التخصصات والمستويات الوظيفية حسب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- ضرورة تبني خطة عامة للتطوير التنظيمي في الإدارة الجزائرية، حيث تبنى على دراسة عميقة وشاملة للبناء الثقافي للفرد العامل والهدف منها تكريس استراتيجية قوية وفعالة قادرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة. - إزالة كل الحواجز بين الرئيس والمرؤوس ومساندة المستويات الإدارية العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### ❖ من ناحية الإستراتيجية الإجراءات والأساليب التنظيمية المتبعة:

- الاستثمار في المورد البشري من خلال تشجيع المبادرة الفردية والتميز في العمل لكل الفاعلين بالمؤسسة وتصميم برنامج خاص بتكنولوجيا المعلومات.

- تكثيف الدورات تكوينية للعمال لزيادة المهارة والخبرة تماشيا مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- تعمل على تحليل المخاطر والفرص ونقاط ضعف والقوة لاستعمال تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة بالداخل والخارج.

#### 5. قائمة المراجع:

##### 1-1-المؤلفات:

- زيد منير عبوي(2009): إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، الطبعة العربية الأولى دار الشروق للنشر والتوزيع عمان – الأردن.

- عائشة يوسف الشميلي(2017): الإدارة الاستراتيجية الحديثة، الطبعة الأولى. دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة مصر

- مفلح راتب الحميدي والأخرون (2016): إعادة هندسة العمليات، ط الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

##### 2-2-الأطروحات:

- إبراهيم علي صالح غراب(2018): استراتيجيات التسويق الرياضي وأثرها في تطوير أداء المؤسسات الرياضية. أطروحة دكتوراه، جامعة مستغانم.

-إيهاب فاروق مصباح العاجز(2011): دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة، كلية التجارة قسم إدارة أعمال.

-سالم حوة (2019): الاستراتيجية التنظيمية وضبط أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية أطروحة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص التنظيم والعمل جامعة زيان عاشور بالجلفة.

- نحاوة لونيس(2016): استراتيجية الاتحادات الرياضية في حل المشكلات الإدارية للرفع من الفعالية التنظيمية في المنافسات الرياضية، أطروحة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية المسيلة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف.

- منير عبد الله عثمان الطائش (2016): الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية، رسالة ماجستير كلية الدراسات العليا،

##### 3-3-المقالات:

- براهمي قدور، والأخرون: (2018) فعالية استخدام استراتيجية التعليم الذاتي على تعلم مهارة إرسال التنس لدى التلاميذ

(16-18 سنة) في كرة الطائرة، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 05 العدد 02 الصفحات 208-222

- بوشهير هواري:(2022) دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الوظائف الإدارية لدى موظفي معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 09 العدد 03، الصفحات 204-2016
- ثامر عمراني، الهاشي مقراني: (2021) المسألة الثقافية وتفعيل الاستراتيجية التنظيمية بالمؤسسات الرياضية، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 08 العدد 03 الصفحات 246-262
- رابح برباخ (2019): استخدام المعلومات وعلاقتها بجودة إجراء العمل في معهد علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي، مجلة الأبداع الرياضي، المجلد 10، العدد 01، الصفحات 246-261
- شريف حمزة (2019): استخدام عناصر الإدارة الالكترونية ومساهمتها في زيادة فعالية ادارة الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية، مجلة الابداع الرياضي، المجلد رقم (10) العدد رقم (01) ص 402-419.
- عبد الحكيم لعياضي، أحمد بن محمد (2021): درجة مساهمة الموارد البشرية بالنوادي الرياضية لكرة القدم في إنجاح الاحتراف بالجزائر، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد (08) العدد (03) الصفحات 462-479.
- محمد بن موسى، محمد على الجودي (2020): أثر الثقافة التنظيمية السائدة في النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد (21) العدد (01) الصفحات 167-190.
- معزوز شعيب وعمران أحمد حكيم: (2021) الأدوار الاستراتيجية الحديثة لإدارة الموارد البشرية ومساهمتها في تطوير الإداري بالأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم بالجزائر، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 09 العدد 03 الصفحات 196-214
- معمري محمد، ربي محمد: (2022) الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية، مجلة المنظومة الرياضية، المجلد 09 العدد 02 الصفحات 595-606
- محمد عبد الرزاق، أيوب زيد فوزي (2019) دور عناصر الإدارة الإلكترونية في تعزيز المرونة التنظيمية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15) العدد (45) الصفحات 108-125