



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي - الأغواط-

علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

تخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات

البدنية والرياضية

رقمنة الإدارة الرياضية كوسيلة للقضاء على

بيروقراطية التسيير في الإدارات الرياضية

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بالأغواط

تحت إشراف:

من إعداد الطالب:

د/ صادقي علي

• أحمد بوعزارة

• محمد لأمين عكوش

لجنة المناقشة

رئيسا

أستاذ محاضر

د . هواري بوشهير

مشرفا

أستاذ محاضر

د. علي صادقي

ممتحنا

أستاذ محاضر

د. عيسى بعيط

السنة الجامعية 2021/2020



كلمة شكر

نشكر الله عزوجل على النعم التي أنعم بها علينا، والذي وفقنا لانجاز العمل المتواضع.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتور المشرف "صادقي علي" على هذا العمل والذي لم يبخل علينا بالمعلوماته القيمة ونصائحه وتوجيهاته وحسن متابعته لنا و مرافقته لنا حتى اتمنا هذا الانجاز. إلى زملائنا عامة الذين وقفوا على نجاحنا والله في عون العبد مادام العبد في عون أخيه، وخاصة الزميل "زاكي زكرياء وحمزة شقنار ودكتور بن مويزة خليفة ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر لجميع أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالأغواط. وفي الأخير نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من علمني حرفاً نافعاً صالحاً، إلى من حمل مشعل التربية في هذا الوطن الحبيب. إلى كل من ساعدونا على اتمام هذا العمل وقدموا لنا يد العون والمساعدة ولم يبخلوا علينا ولو بالشيء القليل وزودونا بالمعلومات اللازمة.

لكل هؤلاء نهديهم خالص عملنا دمت لنا سند



الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ قل اعملوا فيسرى الله أعمالكم ورسوله و المؤمنين { صدق الله العظيم.
إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخر إلا بعفوك
ولا تطيب الجنة إلا برويتك. إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى النبي صلى الله عليه وسلم. إلى من ترك
الدنيا تحت قدمها إلى المنع المتدفق بالحب و الحنان التي أنارت طريقي بالدعائه (أمي الحبيبة الغالية وعشقي الأبدي)
أدامها الله تاجاً على رأسي.
إلى من أنقل كاهنه بالعطف والحنان والقلب الكبير والصدر الرحب ودعوته التي أنارت دربي ووفق على بوابه الحياة صامدا
يصارع الأقدار ليعطي فما مل العطاء (أبي الغالي) .
إلى كل أفراد الأسرة كبيراً وصغيراً من أكبرهم إلى أصغرهم (أخي عبد القادر ولخضر وأم نابل وفاطمة وفتيحة وأماني) وإلى
أولاد أخي عبد القادر: (شروق وآية وأيوب وأولاد أخي لخضر: محمد باسم ونورهان وعبد الرحيم وأولاد أختي: أم نابل أحمد
وجلال ورتاج وعلي وعبد الباري وأولاد أختي فاطمة: دلال ومحمد وأبرار ونورة).
حفظهم الله ورعاهم.
إلى الأعمام و الأخوال إلى كل من حمل لقب (بوعزارة) .
إلى جميع أصدقائي كافة وأخص بالذكر " عبد المالك عكوش وطبعة صيافة و عيسى بو عيسى وعبد الرحيم بوعزارة ورفيق
دربي إبراهيم غرزول ومبارك بوعزارة وعبدالله لوعيل.
إلى جميع الأساتذة و المعلمين الذي قاموا بتدريسي من مرحلة التعليم الابتدائي إلى مرحلة الجامعة.
إلى كل من سقط من ذاكرتي سهواً فيعلم أنه مكتوب في قلبي.
بوعزارة أحمد





الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ قل اعملوا فيسرى الله أعمالكم ورسوله و المؤمنين } صدق الله العظيم.
إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا الآخر إلا بعف
وكولا تطيب الجنة إلا برويتك و رؤية من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة نبينا محمد بن عبد الله صلى الله
عليه وسلم.

إلى من تركع الدنيا تحت قدميها إلى منبني متدفق بالحب و الحنان التي أنارت طريقي بالدعاء هي أمي الحبيبة
الغالية وعشقتي الأبدية أدامها الله تاجاً على رأسي وأسعدها الله بنا.
إلى من أثقل كاهنه بالعطف والحنان والقلب الكبير والصدر الرحب ودعوته التي أنارت دربي والوقوف على
بوابه الحياة صامدا يصارع الأقدار ليعطي و ما مل العطاء (أبي الغالي).
إلى كل أفراد الأسرة كبيراً وصغيراً من كبيرهم إلى صغيرهم كل باسمه (راجح و عبدالمالك و يوسف ثم فاطمة و
زهرة و مباركة و خيرة) أو إلى كل من حمل لقب (عكوش).
حفظهم الله ورعاهم و اداهم سندنا لنا.

إلى جميع الأصدقاء كافة وأخص بالذكر " الدكتور والصدیق خليفة بن مویزة و ابن الخالة كعبوش جمال و محمد
میزات والصدیق الانیق أحمد میزات كما لا انسى رفیقني في جميع الاطوار التعليمية عباس بقافرة و إلى جميع
الأساتذة و المعلمين الذين درسوني في كل المراحل التعليمية وصولاً إلى المرحلة الجامعية.
إلى كل من سقط من ذاكرتي سهواً فليعلم أنه مكتوب في قلبي.



الصفحة	العنوان	الرقم
a	كلمة الشكر	
b	الاهداءات	
c	فهرس المحتويات	
d	قائمة الاشكال والجداول	
e	ملخص	
أب	مقدمة	
الاطار العام للدراسة		
4	الاشكالية	1
5	فرضيات البحث	2
6	تحديد المفاهيم والمصطلحات	3
8	أهمية البحث	4
8	أهداف البحث	5
الفصل الاول: الأدبيات النظرية		
المبحث الاول: الاطار النظري		
	تمهيد	1
12	مدخل إلى الرقمنة	2
14	استراتيجيات الرقمنة وتحدياتها	3
18	اساليب الرقمنة	4
21	البناء التقني لنظام عملية الرقمنة	5
23	مدخل الى البيروقراطية	6
26	نظريات البيروقراطية	7
32	وضائف البيروقراطية	8
34	ايجابيات وسلبيات البيروقراطية	9
38	المبحث الثاني: الدراسات المرتبطة	
39	دراسة سابقة حول رقمنة الادارة	1
41	دراسة سابقة حول التسيير للبيروقراطية	2
42	تعقيب على الدراسات السابقة	3

43	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية	
45	المبحث الاول: الطريقة المنهجية وادواتها	
45	الدراسة الاستطلاعية	1
45	منهج البحث	2
46	متغيرات الدراسة	3
46	مجالات الدراسة	4
47	مجتمع الدراسة وعينته	5
47	أدوات جمع المعلومات	6
48	الخصائص السيكومترية	7
51	اساليب المعالج الاحصائية	8
51	صعوبات الدراسة	9
	المبحث الثاني: عرض ومناقشة وتحليل النتائج	
54	اولا: تقديم عام حول مديرية الشباب والرياضة	1
64	ثانيا: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية	
68	عرض نتائج الفرضيات الجزئية للدراسة	2
68	عرض نتائج الفرضية الجزئية الاولى	3
69	عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية	4
70	عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة	5
	المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة	
72	مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الاولى	1
72	مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية	2
73	مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة	3
74	الاستنتاج العام	4
75	اقتراحات	
77	خاتمة البحث	
قائمة المراجع		
الملاحق		

قائمة الجداول		
الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح نتائج معامل الارتباط بين العبارات والمحور الاول	49
02	يوضح نتائج معامل الارتباط بين العبارات والمحور الثاني	49
03	يوضح نتائج معامل الارتباط بين العبارات والمحور الثالث	50
04	يوضح نتائج معامل الارتباط بين كل محور بالآخر (صدق البناء).	50
05	يبين قيم ألفا كرونباخ.	51
06	برنامج دعم النمو للمناطق الجنوبية FSDRS	56
07	<u>البرنامج التكميلي:</u>	56
08	البرنامج الخماسي PCSC-2009-2005	57
09	<u>البرنامج الخاص بالجنوب PSS</u>	58
10	الهيكل الشبانية	61
11	<u>الهيكل الرياضية</u>	62
12	البيانات الخاصة بالمعلومات الشخصية	64
13	يوضح مساهمة إدارة المنشآت الرياضية في تطبيق استراتيجية رقمنة الإدارة الرياضية	68
14	يوضح التسيير البيروقراطي والأساليب التقليدية في التسبب الإداري داخل المنشأة الرياضية	69
15	يوضح عصرنة الادارة الرياضية في تقليل الأساليب	70

قائمة الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة	63

ملخص الدراسة:

تناولت دراستنا بعنوان رقمنة الإدارة الرياضية كوسيلة للقضاء على بيروقراطية التسيير في المنشآت الرياضية، وسنحاول من خلال هذه الدراسة الوصول إلى اجابات حول التساؤل العام: ماهي المعايير المطبقة في المنشآت الرياضية فيما يخص رقمنة الإدارة الرياضية للتقليل من أعباء البيروقراطية التسيير؟

وللإجابة على هذا التساؤل قمنا بطرح ثلاث تساؤلات فرعية:

- هل تطبق المنشأة الرياضية معايير عصرنة الإدارة الرياضية من منظور الرقمنة خصوصاً؟

- ماهي الآثار البيروقراطية التي تركتها الأساليب التقليدية للتسيير في المنشآت الرياضية؟

- ما العلاقة بين الرقمنة الإدارة والبيروقراطية الإدارة؟

وللإحاطة بمختلف جوانب الدراسة ومتغيراتها اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يعتبر من أكبر المناهج توفيقاً مع دراستنا وللإبراز أهم المحاور السابقة الذكر اعتمدنا على أداة الإستبيان، قمنا بتوزيع الإستبيان على عينة من الموظفين في ادارة مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط، وبالإضافة اعتمدنا على العينة العشوائية والتي كان عدده 30 موظفاً ومن خلال اجابات المبحوثين توصلنا إلى النتائج التالي:

هناك استخدام شبه فعلي لتطبيق استراتيجية الرقمنة داخل المنشآت الرياضية أي ادارة مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط، وكذلك تحسين خدماتها ومهامها وتوفير متطلبات الرقمنة واستخدام شبكة الإنترنت عالية التدفق وربطها بالشبكة الوطنية، وذلك من أجل تبادل المعلومات الإدارية مديريات الشباب والرياضة ككل ومعرفة وزارة الشباب والرياضة عمل كل مديريات عبر تراب الوطني ومرسلتهم واعطائهم مهام وتعليمات تخص مجالهم كل بطبيعة رتبته وعمله الذي يؤديه وهذا من أجل مسايرة الزمن والحاق بوكب التطور الحاصل في الدول المتقدمة.

ويمكن القول ان رقمنة الإدارة الرياضية تقضي على بيروقراطية التسيير في المنشآت الرياضية وذلك من خلال تطبيقنا استراتيجيات الرقمنة داخل المنشآت الرياضية بشكل جيداً

ومحكماً وكذلك تمكنا من اعادة هيكلتها والتخلص من الروتين البيروقراطية وهذا لتسهيل اعداد اجراءات في تقديم الملفات الرياضية لها وتسهيل العمل الإداري في المنشأة الرياضية، وحيث تستخدم مديرية الشباب والرياضة الإنترنت و البريد الإلكتروني بين الموظفين أو بين المدير ورؤساء المصالح الموجودة في الإدارة وهو الذي يوفر لهم السرعة واختصار في الجهد والوقت من خلال المرسلات الإدارية.

ومنه تقوم سياسة الجزائر نحو تطبيق استراتيجيات الرقمنة في المؤسسات ككل واطح بالذكر مديريات الشباب والرياضة، وذلك بإنشاء أرضية رقمية خاصة بيهم وتسهر على توفير الوسائل ومتطلبات التي تخدم الرقمنة وهذا من أجل تسهيل العمل بين وزارة الشباب والرياضة ومديريات الشباب والرياضة وتسهل التواصل والربط بينهم ولكي تصل مرسلات الوزارة الى المديريات فيما يخص المهام والتعليمات والقوانين المعمول بيه وهذا من أجل القضاء على البيروقراطية التسيير، وحيث نجد العلاقة بين الرقمنة والبيروقراطية هي علاقة طردية أي الرقمنة والبيروقراطية في اتجاه وحد ومن هنا نطلب من الدولة الجزائرية توفير وجلب تكنولوجيات الحديثة التي تخدم عملية الرقمنة الإدارة الرياضية وهذا من أجل القضاء على البيروقراطية الإدارة وتغير العلاقة الى طردية عكسية أي كلما زادت الرقمنة نقصت البيروقراطية و التسيب الإداري.

كلمات المفتاحية:

الرقمنة، تكنولوجيات الحديثة، البيروقراطية، التسيب الإداري، المنشآت الرياضية.

Summary of the study:

Our study, *The Digitization of Sports Administration as a Means of Eliminating the Bureaucracy of Running in Sports Establishments*, will try to find answers to the general question: What are the criteria applied in sports establishments for digitizing sports management to reduce the burden of administrative bureaucracy !

To answer this question, we have raised three subsidiary questions:

–Does the sports establishment apply the criteria for the modernization of sports management from a digitization perspective in particular?

–What are the bureaucratic implications of traditional methods of running in sports establishments?

–What is the relationship between digitization and bureaucracy? In order to take stock of the various aspects and variables of the study, we have relied on the descriptive approach, which is one of the most successful approaches to our study. To highlight the main axes mentioned above, we have distributed the questionnaire to a sample of the staff of the Department of Youth and Sports of the State of Laghouat, In addition, we have relied on a random sample of 30 staff members and through the responses of the researchers we have come to the following conclusions:

The Department of Youth and Sports of the State of Laghouat has a near-active use of the digitization strategy, as well as the improvement of its service and functions, the provision of digitization

requirements, the use of the high-flow Internet and its connection to the national network, in order to exchange administrative information about the directorates of youth and sports as a whole.

It can be said that the digitization of the sports department is eliminating the bureaucracy of running sports facilities by applying well-defined and well-controlled digitization strategies within sports facilities and also enabling us to restructure them and eliminate bureaucratic red tape in order to facilitate the preparation of procedures for the submission of sports files and administrative work in sports facilities.

Algeria's policy is to implement the strategy of digitization in the institutions as a whole. The Ministry of Youth and Sports, in particular its departments, is to establish their own digital floor and to provide them with tools and requirements for digitization in order to facilitate work between the Ministry of Youth, Sports and Youth and Sports.

Key words:

Digitization – Modern technologies – bureaucracy– administrative placement – sports facilities.

مقدمة

تعد المنشآت الرياضية من الأدوات المؤسساتية و القنوات الخدماتية التي تنشأها الدولة للرعاية و تلبية متطلبات المواطنين، ومن هذا المنطلق كان لزاماً عليها الحرص للاستمرار على تحديثها ورفع من نجعتها وترقيتها الى الحد الذي يضمن حسن تقديمها للخدمة المعمول بيها.

لقد تجلت أهم مظاهر تحديث المنشآت الرياضية بإدخال الرقمنة وعصرنة إدارتها التي اختصرت على مستخدميها عناء التنقل وقلصت الجهد والوقت عليه، وأسهمت في تكريس سياسة القرب والانفتاح على مستخدميها ومرافقتها لطلبات المتعاملين، فمسألة رقمنة الإدارة الرياضية أضحت تصدر سلم الأولوية في الدولة، في إطار تجسيد سياسة الإصلاح القائمة بين الإدارة والمتعاملين وتعزيز سبل انفتاح المرافق الإدارية على الجمهور.

إن المبادرات والمساعي التي بذلتها الدولة في سبيل رقمنة ادارات المنشآت الرياضية والانتقال إلى الخدمة الإلكترونية قد عرفت تحديات وصعوبات كثيرة انطلقاً من حداثة التجربة الوطنية لبناء إدارة رقمية، ونهوض بمستوى خدماتها فضلاً على العوامل الموضوعية المرتبطة بمستوى العمل الإداري أو بمدى امتلاك البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية ومختلف التكنولوجيات الضرورية ذات صلة بميدان الإدارة الرقمية عموماً وهذا للحد من تداعيات التسيير التقليدي لها.

وعلى هذا الأساس تهدف دراستنا التي نحن بصدد البحث على كل ما يخدم دراستنا التي هي تحت عنوان رقمنة الإدارة الرياضية كوسيلة للقضاء على بيروقراطية التسيير في المنشآت الرياضية، حيث قمنا في دراستنا بتقسيم البحث إلى اطار عام للدراسة الذي يحمل في طياته اشكاليات وفرضيات وأهمية الدراسة وأهدافها وتحديد المفاهيم والمصطلحات.

أما بالنسبة للفصل الأول فهو عبارة عن الأدبيات النظرية وينقسم إلى مبحثين : المبحث الأول يتكلم عن الاطار النظري وهو بدوره ينقسم الى قسمين : القسم الأول يتكلم عن

الرقمنة واستراتيجياتها من الاساليب الى البناء التقني لنظام عملية الرقمنة والقسم الثاني يتكلم عن البيروقراطية ونظرياتها والوظائف مع سلبياتها وايجابياتها.

وأما في المبحث الثاني فهو عبارة عن الدراسات المرتبطة حيث تطرقنا فيه الى الدراسات السابقة حول رقمنة الادارة الرياضية وكذلك الدراسات السابقة حول التسيير البيروقراطي مع التعقيب عليهما .

وأما بالنسبة للفصل الثاني الذي هو عبارة عن الدراسة التطبيقية حيث تناولنا فيها ثلاث مباحث المبحث الاول يتكلم عن الطريقة المنهجية وادواتها والمبحث الثاني تطرقنا فيه الى عرض وتحليل نتائج الدراسة والمبحث الثالث والاخير فقد عالجا فيه مناقشة نتائج الدراسة ومن ثم الاستنتاج العام .

واخيرا وليس آخرا جاءت الخاتمة بمثابة المحصلة لهذه الدراسة .

الأطار العام

للدراسة

1 * الإشكالية:

نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الادارية والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، إعادة صياغة الخدمة العمومية وجعلها قائمة على الامكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال وبالتالي التحول من اتصال مباشر للمواطنين مع المؤسسات الخدمية إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية المختلفة وهو ما يطلق عليها بالرقمنة كمفهوم يعبر عن سرعة والتفاعل الانبي واختراق الحدود حيث افرز التحول نحو رقمنة الإدارة جملة من التغيرات على مفهوم رقمنة الإدارة الرياضية لتؤسس في نهاية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية.

حيث امتد تطور الكبير الحاصل في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال، تأثيره إلى كافة جوانب الحياة العامة وهذا ما أحدث تغييرا جوهريا في شكل ودور الادارات العامة والأجهزة الحكومية وعلاقتها مع بعضها البعض ومع النوادي الرياضية، وهذا ما ستلزم ظهور مفهوم الرقمنة التي تهدف أساسا الى تحسين علاقة الإدارة بالمواطنين من خلال تسهيل عملية الاتصال وتقديم لهم خدمات العمومية.

وهذا ما تسعى إليه الحكومة الجزائرية في تسيير الاداري للمنشآت الرياضية في تطبيق عملية الرقمنة أي رقمنة الإدارات التابعة لها لاسيما من خلال تجسيدها في المستقبل لمشروع رقمنة الادارات العمومية أي عامة الادارات، والذي يعتبر نقطة تحول كبير في مجال تطور الخدمات العمومية، وهذا جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال من خلال تقنية رقمنة القطاعات العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي في الأنشطة التقليدية إلى الالكترونية المرقمنة والتي اخذت نصيبا أكبر من هذا التغيير وذلك بعد ما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين وانتظار

المواطنين لاستلام وثائقهم وهذا ما جعلها تدخل في هذه المشاكل فعملت الحكومة لإحداث تغييرات في المجال الإداري بتحديثها و مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل، من خلال الرقمنة ،ولي دراسة هذا الموضوع تم تبلور اشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي:

- ماهي المعايير المطبقة في المنشآت الرياضية فيما يخص رقمنة الإدارة للتقليل من أعباء بيروقراطية التسيير؟

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية وتشكيل إطار نظري وفكري قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية والالمام بحيثيات التساؤل الرئيسي وتتمثل في:

1. هل تطبق المنشأة الرياضية معايير عصرنة الإدارة من منظور الرقمنة خصوصا؟
2. ماهي الآثار البيروقراطية التي تركتها الأساليب التقليدية للتسيير في المنشآت الرياضية؟
3. ماالعلاقة بين رقمنة الإدارة وبيروقراطية الإدارة ؟

لا يمكن اعتبار أي بحث مهما كان علميا أو موضوعيا، إذ لم يعتمد صاحبه على المنهج العلمي المتبع في الدراسة والتحليل، وهذا المنهج يتكون من مراحل متعاقبة، توصل الباحث في النهاية إلى نتائج المرجوة، ومن أهم هذه المراحل مرحلة وضع الفرضيات وصياغتها لتكون جاهزة للفحص والتحليل للتأكد من صحتها.

2* الفرضيات:

بما أن الفرضية هي تفسير مؤقت فقد تم صياغة مجموعة من الفرضيات بناء على الإشكالية والتساؤلات المطروحة وتتمثل هذه الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية العامة:

وجود المنصة الرقمية داخل الادارة تعمل على التقليل من التسيير البيروقراطي.

الفرضيات الجزئية:

- ساهمت إدارة المنشآت الرياضية بتطبيق استراتيجية رقمنة الإدارة الرياضية في تحقيق نمط اداري جيد وعملت على تسهيل العمل الإداري من خلال عصرنتها.
- ادى التسيير البيروقراطي والأساليب التقليدية في التسيير إلى التسيب الإداري داخل المنشآت الرياضية.
- كلما تمت عصرنة الإدارة الرياضية قلت الأساليب التقليدية والتسيير البيروقراطي داخل المنشآت الرياضية.

3* تحديد المفاهيم والمصطلحات:

الرقمنة: هي عملية لا تعني فقط الحصول على مجموعات النصوص الإلكترونية وادرتها، ولكن تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقمنا يمكن الاطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسبات الآلية¹

تعريف الإجرائي لرقمنة: هي عبارة عن تحويل مصادر المعلومات و الوثائق على اختلاف اشكالها من الشكل الورقي الذي يدركه إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي.

الإدارة: تعرف الإدارة بأنها عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهداتهم، وهي نوعا من السلوك العام الذي يوجد في المؤسسات البشرية

¹ - نجلاء احمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، ط1، 2013، ص20.

كافة، وهي عملية توجيه وسيطرة على حياة في المؤسسة الاجتماعية ولعل من أهم خصائص وظائف الإدارة هي تطوير و تنظيم عملية اتخاذ القرارات على أكفأ وجه ممكن.²

الإدارة الرياضية: حسب تعريف "سونس كيللي"، "بلا تشوبيتل 1990" هي: المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة و التقييم داخل هيئة تقدم الرياضة أو أنشطة بدنية أو ترويجية.³

رقمنة الإدارة الرياضية: هي تقنية حديثة ممارسة على مستوى الإدارات بواسطة الحاسوب يتم تحويل عن طريق تحويل البيانات والمعلومات من شكلها التقليدي الذي يعتمد على الأوراق إلى شكل تطوري يعتمد على سلسلة من الأرقام.

البيروقراطية: هي تلك الإجراءات و التعقيدات الموجودة على مستوى الإدارة بمعنى تمسك الموظف بجملة من القوانين حرفيا أي تربع على المكتب بجرة القلم.

التسيير: هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم، الرقابة والتوجيه وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها.⁴

المنشآت الرياضية: هي عبارة عن مجتمعات رياضية تمارس فيها مختلف الرياضات، سواء الفردية أو الجماعية، وهذه المنشآت لها تسييرها وفقا لبرنامج معين.

أو هي تلك المكان المجهز بالوسائل والإمكانات الرياضية والمخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضرا ومستقبلا.

² - حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية في إدارة وفلسفة التربية البدنية والرياضية، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية، 2001، ص16.

³ - إبراهيم عبد العزيز شيجا، الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر: بيروت، 1983، ص41.

⁴ - محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985، ص5.

تعريف الإجرائي: المنشآت الرياضية هي كل مكان معد أو مجهز لممارسة الأنشطة الرياضية والبدنية سواء كانت أنشطة تعليمية أو تنافسية وهي تختلف حسب نوع النشاط والهدف الذي نشأه لأجله.

5 * أهداف الدراسة:

✓ تقديم الإطار النظري علمي المنظم من خلال تسليط الضوء وأهمية استعمال في الإدارة الرياضية.

✓ التعرف على الإدارة الإلكترونية وكيف تساهم في رقمنة الإدارة الرياضية.

✓ إبراز أهمية تطبيق الرقمنة في الإدارة الرياضية وتأكيد مردودها على العمل من حيث الجودة والوقت والتكلفة.

✓ توضيح الدور الفعال الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في رقمنة الإدارة الرياضية للقضاء على الأساليب التقليدية الممارسة فيها.

✓ وضع الإقتراحات اللازمة لتحسيس دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة الإدارة الرياضية.

✓ تقييم التجربة الجزائرية في رقمنة الإدارة الرياضية بإعتباره استراتيجية حديثة

6 * أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الرقمنة أهمية كبيرة كونه ليس مجرد انتقال من النظام التقليدي روتيني بطيء إلى نظام عصري حديث قائم على التكنولوجيا المتطورة أو توفى أجهزة ومعدات حديثة وبرامج مختلفة دون النظر إلى اعتبارات ما ادخلت من أجله هذا التكنولوجيا ولهذا أهمية الدارسة تكمل في الأهمية العلمية المتعلقة بالجانب الأكاديمي للباحث والأهمية العملية المتعلقة بالجانب العملي و الميداني.

و تكمن أهمية هذا الدراسة في تناولها لعلاقة بالغة الأهمية في رقمنة الإدارة الرياضية، وحيث تتسم هذا الدراسة بالحدثة وتعد من المواضيع المعاصرة والجوهرية في الحياة

الإدارية، وهذا لكون رقمنة الإدارة تساهم في التقليل من الفساد الإداري وتقريب الإدارة الإلكترونية إلى المواطن من خلال تسهيل العمل الإداري، وسهولة الحصول على الخدمات في أسرع وقت وأقل جهد.

الأهمية العلمية:

انتشار الرقمنة في جميع المجالات الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والسياسية التي تحيط بحياة الفرد والمجتمع أو بما يعرف بالبيئة الرقمية التي تتطلب التفاعل معها ولا يمكن الإستغناء عنها.

الأهمية العملية:

تتعلق بالدراسة الميدانية والعملية لقطاع وزارة الشباب والرياضة من خلال استراتيجية الحكومة لرقمنة القطاع لتحسين الخدمة العمومية والوقوف على كل التطورات والتغيرات في الإجراءات الإدارية.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية

تمهيد:

تواجه المؤسسات الخدمية في ظل التراكمات الحاصلة والتغيرات المتطورة والمتسارعة عدة تحديات كبيرة حيث ظهرت بظهور تقنيات الحديثة في مجال الإعلام الآلي وما يحتويه من برمجيات وتطبيقات متطورة وبسيطة استخدمت في المجال الإداري والتي سهلت على الموظف في الإدارة التعامل مع السجلات و الوثائق والملفات الموجودة عنده في حاسبه الآلي بطريقة رقمية لا بطريقة يدوية أو تقليدية كما كان في سابق وهذا السبب أدى إلى ظهور بما يعرف بالرقمنة وبفضلها تطور أداء العمل العام والخاص في مختلف النواحي حيث لا نجد مؤسسة واحدة تخلو من قواعد البيانات في الوظائف الإدارية، وحيث أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لا بد أن توجد في كل الإدارات وذلك من أجل لإنتقال من العمل الورقي إلى البيئة الرقمية التي هي موضوع العصر وبفضلها تقاس تطورات وتقدم المجتمعات في جميع مجالات الحياة اليومية.

وعليه من خلال ماتم ذكره سنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين نحاول من خلالهما تغطية بشكل كامل لعملية الرقمنة والبيروقراطية.

1- مدخل إلى الرقمنة:

1-1- تعريف الرقمنة وأهميتها وأهدافها.

أ- تعريف الرقمنة: عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ رقمية يمكن في تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية chaine Numerque يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن.¹

كما يمكن القول أن الرقمنة من أهم انجازات التكنولوجيا الرقمية للمعلومات وتعني إسقاط الحواجز الفاصلة بين أنساق الرموز المختلفة من نصوص وأصوات وأنغام وصور ثابتة ومتحركة، وتحويل هذه الأنساق إلى سلاسل رقمية قوامها الصفر والواحد حتى تتواءم مع نظام الإعداد الثنائي أساس عمل الكمبيوتر.²

وقد عرفها قاموس أودليس: هي عملية تحويل البيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي من أجل التمكن من معالجتها بواسطة الحاسب الآلي وفي نظم المعلومات عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النص المطبوع أو الصورة المطبوعة والرسومات توضيحية وما إلى ذلك إلى إشارات ثنائية باستخدام جهاز المسح الضوئي الذي يسمح للصور التي تم التقاطها بأن تعرض على الشاشة الكمبيوتر.³

¹ قزريط، داود، رستم دادي نونو، مشاريع الرقمنة ودورها في تميم وإتاحة المخطوطات جمعية الشيخ أبي إسحاق إبراهيم، إبراهيم اطفيش لخدمة التراث بولاية غرداية، مذكرة ماستر تخصص التقنيات الأرشيفية، جامعة قسنطينة، 2015 م - 2016 م ص22.

² عبدالفتاح عبد الكافي، إسماعيل، معجم مصطلحات عصر العولمة سياسية اجتماعية نفسية إعلامية، القاهرة، دار الثقافة للنشر، 2004م. ص102.

³ غادة عبدالمنعم و آخرون، الآداب نموذجاً "دراسة تخطيطية" دار المعرفة الجامعية، 2013م ص19 ص20.. رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية

ب- أهمية الرقمنة:

توجد فوائد كثيرة لرقمنة نذكرها فيما يلي:

- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها
- القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار صورة طبق لأصل عنها.
- الحصول على المعلومات بالصوت والصورة وبالألوان أيضا.
- نقص تكاليف الحصول على المعلومات.
- إمكانية وجود نقد المصادر والمواد المعلوماتية.
- إمكانية التكامل مع الوسائل الأخرى الصوت، الصورة، الفيديو.¹

ت- أهداف الرقمنة:

وهي عدة أنواع تتنوع على المستويات التالية:

- **الحفظ:** حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
- **التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن قرص المضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص الرقمي DVD إذن الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- **الاقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكات الأنترنت سمحت لرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.
- **سرعة الاسترجاع وسهولة استخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث أن عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى شكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق.
- **الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي على أقراص مليزة أو إتاحتها على الشبكة ولا يقصد بالربح هنا الاتجار بقدر ما هو الحصول عائد مادي يغطي هامش من التكلفة لضمان استمرار العمليات.**

¹ الحمزة منير، المكتبات الرقمية، والنشر الإلكتروني للوثائق، قسنطينة، دار الألفية للنشر والتوزيع، 2011م، ص 74.

1-2- استراتيجيات الرقمنة وتحدياتها.

أ- استراتيجيات الرقمنة:

لتحديد استراتيجية عامة لرقمنة، ينبغي على مؤسسات المعلومات الراغبة في رقمنة مصادر معوماتها أن تتخذ القرار ما إذا كانت عملية الرقمنة ستتم داخل أماكن معدة مسبقاً ومجهزة للقيام بهذه المهمة، أو في الخارج بحيث تعهد إلى شركة متخصصة في رقمنة مصادر المعلومات للقيام بهذه المهمة خارج المؤسسة. ويمكن الاختيار بين الرقمنة الداخلية أو الخارجية وفقاً لظروف ومقتضيات كل مؤسسة على حدى، ويعتمد هذا الاختيار على مجموعة من العوامل والمقومات منها:

❖ حجم المخصصات المالية:

وهي محددة من خلال أسعار التجهيزات المادية مثل: محطات العمل، المساحات الضوئية أجهزة الخدمات المخصصة للحفظ والتخزين، ناسخ لأقراص الليزر، ناسخ الأسطوانات وإلى جانب البرمجيات المختلفة مثل: برمجيات التعرف الضوئي على الحروف وتطبيقات إنتاج المواد ذات الوسائط المتعددة كالصوت و الصور المتحركة وتجدر الإشارة إلى أن المبالغ المقدرة لهذه التجهيزات عادة ما تكون ضخمة نسبياً وعادة ما تلجأ مؤسسات المعلومات إلى الحصول على منح ومساعدات من أجل القيام بمشروعات الرقمنة.

❖ توافر الهيئة العاملة المدرية:

يجب التأكد من كفاءة وقدرة الهيئة العاملة على السيطرة على مختلف التقنيات والأجهزة المتطورة ، كما يجب قياس حجم فريق العمل من أجل ضمان استمرار الأعمال دون توقف وذلك من خلال تحديد العدد الفعلي للعاملين مع الأخذ في الاعتبار فترات العطلات والإجازات الرسمية والغياب الطارئ والمحتمل عن العمل.

❖ حجم العملية:

وهي تتحدد في ضوء حجم مجموعات مصادر الخاضعة لعملية الرقمنة، والفترة الزمنية المخصصة للإنتهاء من الأعمال، بالتالي من الواجب تحديد حجم العمل اليومي المراد القيام به.¹

ب- التقنيات المرتبطة بطبيعة مصادر المعلومات:

إذا كانت عملية الرقمنة تتطلب استخدام التقنيات الخاصة وفقا لطبيعة المعلومات مثل الرقمنة المصغرات الفيلمية أو مصادر المعلومات النادرة كالمخططات وأوائل المطبوعات وذلك المحتوى على ألوان ذات جودة عالية، فمن الصعب الحصول داخل المؤسسة المعلومات على تقنيات والكفاءات المطلوبة، ولذلك يحتاج الأمر إلى دراسة دقيقة حتى يمكن القيام به.

❖ نقل مجموعات النصوص:

من الصعب نقل بعض مصادر المعلومات من مكان إلى آخر فقد تكون ذات قيمة عالية أو نادرة في حالة مادية متهالكة، وفي هذه الحالة يجب اختيار الرقمنة داخل مؤسسة معلومات، كما انه توجد بعض شركات الرقمنة التي يمكن أن تنتقل لإنجاز العمل داخل المؤسسة، عبر إنشاء وحدة رقمنة بها ويتمثل هذا حلا بديلا يمكن اخذه في الاعتبار.

❖ التقنيات والتجهيزات المادية المستخدمة:

من المناسب الوقوف عند الإمكانيات المادية المستخدمة، فمثلا في حالة رقمنة مصادر معلومات مجلدة من الضروري التعرف على أنواع الماسحات الضوئية المستخدمة.

❖ خبرات المؤسسة:

يقصد بها ضرورة الإتصال بالمؤسسات التي استعانت من قبل بالجهة الخارجية للرقمنة مصادرها، حيث انه من الواجب التحقق من الخبرات والتجارب السابقة لهذا الجهة، من خلال الاتصال المباشر بالمؤسسات التي تعاملت معها، وهذا بهدف التعرف إلى طبيعة

¹ أحمد فرح أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص27.

المصادر المرقمنة، ومدى الرضا عن العمل المنجز، وفترة الإنجاز، وكذا اجراءات الأمان التي تم تطبيقها عند نقل مصادر المعلومات إلى اماكن رقميتها داخل المؤسسة الخارجية ومدى احترام التعامل مع المصادر الأصلية، ومعايير تأمين الأماكن المخصصة لتنفيذ العمل.

❖ المسافة:

هناك من يأخذ في الاعتبار عامل المسافة الفاصلة بين أماكن ورشات العمل الخاصة بالجهات الخارجية القائمة على الرقمنة وبين أماكن تواجد مصادر المعلومات داخل المؤسسة، فمن المناسب الإستعانة بشركة تتوافر فيها معايير الإختيار كافة وتقع قرب مؤسسة المعلومات حتى يتسنى للشخص المسؤول عن متابعة سير العمل و الإنتقال بشكل سريع إلى سأممكن العمل.

❖ التكاليف:

يعتبر العامل السعر المعطى أثناء عملية المناقصة لمشروع الرقمنة من العوامل الأساسية لاختيار الشركة الخارجية التي سيعهد إليها القيام بالعمل، ولكن يجب تحليل ودراسة هذا العمل في ضوء مستوى خيارات المؤسسات التي تعرض تنفيذ المشروع¹ التحكم في مستوى جودة مصادر المعلومات المرقمنة خارج المؤسسة:

مع استلام الوسائط المخترن عليها مصادر المعلومات المرقمنة، يجب على المؤسسة إجراء التحكم بمستوى الجودة، والتحقق من ان جميع مصادر المعلومات قد تمت رقميتها ومسحها ضوئياً، حيث يمكن أن يكشف عن وجود اخطاء ينبغي على الجهة القائمة بالعمل تصحيحها قبل إعطائها كل المستحقات المتبقية على المؤسسة.²

¹ أحمد فرح أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص28

² أحمد فرح أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص29.

1-3- تحديات الرقمنة:

على الرغم من أهمية عملية الرقمنة والمميزات التي تمنحها إلا إنها عادة ما تصطدم بكثير من التحديات سواء كانت التحديات مالية خاصة بالميزانية أو بالمسائل الفنية أو قضايا مرتبطة بالبنية التقنية لمشروع الرقمنة.

وتعتبر هذه الإشكاليات جوهرية لها تأثيرها المباشر في إعداد سياسة رقمنة مصادر المعلومات، وبناء عليه نستعرض أبرز هذه الإشكاليات كالتالي:

أ- إشكاليات حقوق الملكية الفكرية:

ترتبط هذه الإشكالية بالمسائل المتعلقة بحماية حقوق الناشرين والحقوق الفكرية للمؤلفين ولتفادي الدخول في منازعات قضائية لجأت المؤسسات في البداية إلى قصر عمليات الرقمنة على مصادر المعلومات التي لا تخضع لحقوق المؤلفين والناشرين وهي تمثل مجموعات المصادر المتعلقة بالتراث الثقافي والقومي.

ب- إشكاليات مادية:

تقرض الامكانيات المادية بعض الشروط الواجب اخذها في الإعتبار، خاصة فيما يرتبط بالتجهيزات التقنية والفنية والبرمجيات المراد الحصول عليها.

ت- إشكاليات فنية وتقنية:

ترتبط التحديات التقنية بالتجهيزات المادية والبرمجيات اللازمة لتنظيم مصادر المعلومات الالكترونية وحفظها واسترجعها وتتمثل الإشكالية الرئيسية في قضية التقدم السريع لتقنيات المعلومات، حيث انها تتطور بشكل سريع ودون توقف، الأمر الذي أوجد صعوبة الاطلاع على المعلومات المسجلة على وسائط تخزين متقدمة، مثلا لا تحتوي غالبية الحاسبات الآلية من الجيل الحديث وشغل للأقرص المرنة، نظرا لضعف الطاقة التخزينية للأقرص

المرنة وتعرضها للتلف السريع ورغم ذلك فإن التقنيات الحديثة لا تتوافر لها القدرة على عرض مصادر المعلومات المخزنة داخل مثل هذه الوسائط.¹

1-4-أساليب الرقمنة:

أ* الرقمنة في شكل صورة:

ويطلق عليها اسم صورة في شكل نقطة، حيث أثناء عملية الرقمنة يتم تقسيم كل صفحة من الصفحات النص إلى عدد من النقاط يطلق عليها اسم "وحدات الضوئية" وترتبط كل نقطة بنظام ترميز معين من أبيض وأسود مروراً بدرجات الرمادي وصولاً إلى باقي الألوان. ومن خلال أسلوب الترميز أو التشفير أصبح من الممكن استخدام رمز أكثر تعقيداً أن يمكن تطبيقه بمساعدة ما يسمى (Bit).

وفي هذا الأسلوب من الرقمنة، يتم إنتاج نسخة في شكل صورة لكل صفحة من صفحات النص الذي يتم رقمته مما يؤدي إلى الحصول على نسخة مرقمنة مطابقة تماماً للنص الأصلي وهناك ثلاثة أساليب متبعة بطريقة الصورة يتم استعراضها كالتالي:²

أ- **الرقمنة في شكل أبيض وأسود:** يعتبر أبسط أساليب الرقمنة حيث يعتمد على ترميز كلوحدة ضوئية (Pixel) على (Bit1) فإن كل (Bit) لا يأخذ في الاعتبار إلا قيمتين فقط سواء الأبيض أو الأسود أو كلاهما.

تكن الإشكالية الرئيسية في استخدام هذا الأسلوب من الرقمنة في أن استخدامه على الرقمنة نصوص مصادر المعلومات المطبوعة التي يشترط أن تكون في حالة مادية جيدة.

ب* **الرقمنة في شكل مستويات الرمادي:** في هذا الأسلوب من الرقمنة يتم القيام بصفة متكررة بعملية الترميز "التكويد" على (8Bits) أي حرف (1Byts) ويتميز هذا الأسلوب بإمكانية تطبيقه على الإيضاحات المصورة التي تشمل عليها بعض النصوص المطبوعة ويفضل استخدامه في الرقمنة النصوص الملونة.

¹ أحمد فرح أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص 84.

² أحمد فرح أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص 83.

ويعيب هذا الأسلوب أن عملية الترميز الخاصة به تحتاج إلى وسائط ذات سعة تخزين أكبر مقارنة بالرقمنة الأبيض والأسود.

وخلاصة القول أن أسلوب الرقمنة في شكل صورة يعكس تكلفة ليست بالعالية مقارنة مع الأساليب الأخرى.¹

ت * الرقمنة في شكل نص:

يمكن الحصول على هذا الأسلوب عبر منهجين هما:

أ- **المنهج الأول:** يتم من خلال أجهزة وبرمجيات مهمتها إنشاء النصوص، أي أن مجموعة

النصوص متاحة منذ بداية إنشائها في شكل إلكتروني، وهذا لا يحتاج النص إلى رقمنة حيث أنه ليس له أصل متاح في شكل مطبوع أو تقليدي.

ب - **المنهج الثاني:** يرتبط هذا المنهج برقمنة نصوص المعلومات اعتمادا على برمجيات

التعرف الضوئي على الحروف (Optical character recognition) (OCR) ولا تسمح هذه التقنية إلا باستعادة المحتوى النصي ولكن عادة ما يفقد طريقة العرض أي التنسيق الشكلي.

ويعتبر هذا المنهج مكلفا سواء من ناحية الوقت أو من ناحية الخبرات والكفاءات القادرة على أدائه.

وعموما يجب أن يأخذ أسلوب الرقمنة في شكل نص في الاعتبار ثلاثة خصائص أساسية يتم تعميمها على جميع النصوص هي:

ترميز أو توكويد نظم الكتابة Encodig: من الضروري توكويد أنظمة الكتابة - اللغات - في شكل ثنائي لكل تكون مقروءة بواسطة الحاسوب، وذلك يتطلب ترميز بسيط أو معقد طبقا لعدد العلامات (الدلالات والرموز) المميزة فمثلا يستلزم ارميز الكتابة اللاتينية من

¹ أحمد فرح أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009 ص 83-59-61.

اجل ترميز (256) علامة مختلفة ويعتبر نظام الترميز القياسي الأمريكي لتبادل المعلومات المعروف باسم IOS 646 نظام الترميز الأكثر انتشاراً، وكذا ترميز (ASCH) العالمي. وفيما يتعلق بالترميز (bits16) المتعارف عليه على مستوى الدولي عام1991بمعيار (unicode)والذي يتضمن ترميز ما يقرب من (65536) إشارة أو رمزا ولذلك فهو يغطي الكتابة اللاتينية وجميع الرموز تقريباً، ويتضمن كذلك امكانية ترميز الكتابة بلغات هجائية اخرى.

- **البناء الجسدي للنص physical structure**: يهدف البناء الجسدي للنص إلى تسهيل قراءة النصوص، وذلك عن طريق التنسيق الجيد لها، ويتم تصور البناء الجسدي بواسطة مجموعة من القواعد العامة فمثلا تتكون الصفحة من عناوين في الوسط أو عرضها بشكل عمودي وتطبيق خصائص طباعة عبر اللجوء إلى التنسيق بالخطوط العريضة أو المائلة إلى جانب الحروف أو الأحجام المختلفة للحروف مثل حجم الخط 12 أو 14 أو غير ذلك.
- **البناء المنطقي للنص Logical structure**: ويتعلق بالعناصر المنطقية المكونة للنص مثل: العنوان، الفصل، القسم، الشكل أو الإيضاح، الملاحظات، والحواشي، إلى غير ذلك ويمكن إدراك البناء المنطقي للنص عبر ملاحظة التمثيل الجسدي الخاص به.

ث * الرقمنة في شكل فيكتور Vector:

- يتم تطبيق هذا لأسلوب من الرقمنة على الخرائط والرسومات التخطيطية المكونة من الرسومات هندسية، ويمكن القيام به من خلال ثلاثة مناهج هي:
- أ- **المنهج الأول**: يتم من خلال برمجيات وأدوات متخصصة في تصميم الرسومات عبر الحاسبات الآلية، وفيه يتم إتاحة النص في شكل رقمي منذ بداية تصميمه أو نشأته، أي ليس له مثل مطبوع، ويحتفظ هذا النوع من النصوص بالبناء الهيكلي الخاص به من أشكال مجمعة أو مركبة.
 - ويمكن إعادة استخدام وتشغيل المعدة طبقاً لهذا المنهج في اطار تطبيقات أبرزها الأوتوكاد الذي يعتبر أكثر شيوعاً و انتشاراً.

ب - **المنهج الثاني:** ويتعلق بإمكانية الرقمنة بواسطة المسح الضوئي لخريطة الكترونية، ويتم انجاز هذه العملية عبر الإستعانة بإحدى البرمجيات المتعلقة بالتعرف الضوئي على الأشكال بطريقة الكترونية، ويختص هذا المنهج فقط بالأشكال الهندسية غير المعقدة.

ج- **المنهج الثالث:** ويتم تطبيقه في تحويل الخرائط المتاحة على وسيط ورقي إلى هذا الشكل ويتم ذلك بطريقة يدوية، من خلال الاستعانة بلوح تخطيطي، يتم من خلاله رسم الخريطة أو الشكل الهندسي وتحديد جميع العناصر التي تحتويها، ويلتزم هذا الأسلوب عمليات إعادة استرجاع الرسوم التخطيطية القديمة أو خرائط المدن.

1-5- البناء التقني لنظام عملية الرقمنة.

تتطلب عملية الاستعانة ببعض الأجهزة والتطبيقات يتم عرضها وإنجازها كما يلي:

• الحاسبات الآلية:

يجب أن تتوفر فيها:

- شاشة عرض ذات حجم كبير تتراوح بين 19 إلى 21 بوصة على الأقل حتى يمكن التحكم في النصوص الممسوحة ضوئياً بطريقة الكترونية.
- قرص صلب ذو سعة تخزينية كبيرة من أجل حفظ النصوص قبل نقلها إلى خادم الشبكة.
- معالج رسومات جرافيك ذو كفاءة عالية.

• البرمجيات والتطبيقات:

منها برمجيات النشر المكتبي وبرمجيات معالجة الكلمات وبرمجيات معالجة الصور والرسومات وتطبيقات المواد الصوتية و الصور المتحركة إلى جانب برمجيات التعرف الضوئي على الحروف ومن أشهر برمجيات النشر المكتبي: Electronic page Maker

ومن أشهر برمجيات معالجة الكلمات: MiCrOSoft Word

أما برمجيات معالجة الصور فأشهرها: Paint Brush

• المساحات الضوئية الإلكترونية:

يتم عمل المساح الضوئي كما يلي:

يتم وضع الصورة أو النص المراد مسحه بشكل مقلوب حيث يكون الجزء المسجل عليه المعلومات فوق السطح الزجاجي لجهاز الماسح ويقوم الجهاز بمسح النص من خلال وحدات التقاط واستقبال خاصة شديدة الحساسية للضوء ومن خلال هذه التقنية تتحرك كتلة رأسها اسفل الصورة، تبعث الضوء الذي ينعكس في سطور متتابعة فتلتقطه المستقبلات بشكل منعكس حيث يعاد أهم تجميع السطور بصور تلقائية مكونة الصور الملتقطة.¹

• **الماسحات الضوئية المكتبية:** وهي أكثر الأنواع استخداما في المكاتب داخل الهيئات والمؤسسات.

• **الماسحات الضوئية الخاصة بالكتب:** وهي موجهة إلى الرقمنة مصادر المعلومات المجردة، وتستخدم في المكتبات.

• **الماسحات الضوئية الخاصة بالشفافات:** تتناسب رقمنة المعلومات الشفافة أو التي تكون متاحة على وسيط تخزين شفاف، وتستخدم أثناء رقمنة الإعلانات والرسومات والصور.

• **أجهزة التصوير الفوتوغرافي الرقمية:**

وتكون متاحة على حامل وهي تعمل باستخدام تقنية المسح وتعطي نتيجة ذات جودة عالية حيث يمكن أن توفر صورا في حجم 500 على 700 نقطة بيكسل، وتتضمن امكانية الضغط الفوري للصور بهدف اشغال حيز أقل على وسيط التخزين.

• **ماسحات الضوئية الخاصة بالمصغرات الفيلمية:** وتستخدم في البنوك والمؤسسات والإدارات المتنوعة، وكذا اثناء عمليات تنمية المجموعات المتاحة في شكل مصغر فيلمي مثل: الجرائد والدوريات والوسائل العلمية والأطروحات.

¹ أحمد فرح أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص81.

2- مدخل للبيروقراطية

2-1- تعريف البيروقراطية.

أ- تعريف من الناحية اللغوية:

يتكون لفظ البيروقراطية (bureauvcray) من شقين (bureau) ويرجع أصلها إلى (burus) يقصد به اللون الداكن الذي يعبر عن هيبة الموظف الحكومي كما تعبر كذلك عن التستر عن السلوك السيء، تطور فيما بعد إلى (labure) في اللغة الفرنسية والمعبرة عن نوع من الأقمشة التي تستخدم كغطاء للمناضد والمكاتب التي يجتمع حولها عادة رجال الحكومة في فرنسا خلال القرن 18.

و استخدم لفظ (bureau) للدلالة على المكتب الذي يجلس خلفه الموظف الحكومي إلا أن اللفظ اتسع مدلوله ليشير إلى غرفة المكتب بأكملها.

أما الشق الثاني: (cracy) بالإنجليزية (cratie) باللغة الفرنسية فهو مشتق من اللفظ القديم (kratia) أي أن تكون قويا to be strong وهكذا تصبح كلمة بيروقراطية تعني ممارسة السلطة أو الحكم أو القوة عن طريق المكاتب.¹

ب- تعريف من الناحية التاريخية:

من الناحية التاريخية هناك اختلاف للآراء والاتجاهات حول أصل الكلمة فاتجاه يرى أن البيروقراطية ليست مفهوما حديثا بل وجدت حين وجدت التنظيمات وبدا التفاعل بين البشر. فالبيروقراطية كمفهوم وكظاهرة اجتماعية ليست حديثة ولكن دراستها بالطريقة العلمية هو الجديد. وكان أول من اهتم بفحص مضمون هذا المصطلح وتبيان خصائصه وعناصره فقد ظهرت بوضوح مع العالم الاجتماعي الاقتصادي الألماني ماكس فيبير 1864 - 1920 الذي أسس نظرية حول البيروقراطية من أجل مسألة التحولات الاجتماعية السياسية والصناعية التي شهدتها أوروبا حيث أكد ماكس فيبير أن المجتمع الصناعي في حاجة ماسة

¹ بومدين طاشمة، دراسات في التنمية السياسية في بلدان الجنوب قضايا وإشكاليات، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2016 ص ص97-98.

إلى إدارة حديثة قائمة على العلم والمعرفة في إدارة الأعمال بدلا من الإدارة البيروقراطية التقليدية والتي كانت موجودة في العهد الإقطاعي المبنية على التقليد والأساليب البدائية. أما الاتجاه الثاني:

وقد قيل أن مصطلح بيروقراطية أورد لأول مرة عام 1745 في كتابات عالم الاقتصاد الفيزيوقراط وزير التجارة الفرنسية فانسان دي جورناي (Vincent de Gournay) والذي تنسب له أيضا عبارة (دعه يعمل دعه يمر) وهو أول من نظر إلى المكاتب العامة باعتبارها الإدارة العامة في الحكومة وتحدث عنها باسم البيروقراطية (bureaucrate) أي فئة العاملين في مكاتب الأجهزة الإدارية.¹

وترجع بعض الاتجاهات أن الاهتمام بمصطلح البيروقراطية يرجع إلى سنوات عديدة حيث تمثل موضوعا كلاسيكيا في تراث علم الاجتماع ومن الذين تحدثوا عنها فيرجسون FERGUSEN وموسكا الذي يعتبر أول من ناقش فكرة الدولة البيروقراطية باعتبارها سمة مميزة لتطور النظام السياسي وفي رهم من علماء السياسة والاجتماع الذين قاموا بتحليل البيروقراطية في علاقتها بالديمقراطية على المستوى المجتمعي وبالحرية على المستوى الفردي وعليه فقد شكل مصطلح البيروقراطية جانبا هاما في دراساتهم ويمكن تتبع أصولها منذ كتابات (جون بودان Jean Bodin)، توماس هوبز Thomas Hobes، جون لوك Jean Locke، هيغل Hegel، أليكس توكفيل Alex Tovil، وغيرهم من علماء الاجتماع.² أما من وجهة الاتجاه المتداول في الأوساط الشعبية فإن مفهوم البيروقراطية أنها في اللغة الشعبية تستعمل كنوع من الشتم السياسي يصفها معارضو دولة الرفاهية بأنها الدور الذي يقوم به الأشرار والفاسدون وأحيانا يؤخذ لهذا المعنى في كتابات أكاديمية عديدة.³

¹ بومدين طامشة، بيروقراطية والتنمية السياسية في الجزائر، ط1، الجزائر، مكتبة الوفاء القانونية، 2015، ص30.

² ليلي حسيني، بيروقراطية الإدارة ومشكلة بناء الحكم الراشد في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان 2013-2014 ص20.

³ بومدين طامشة، التوسع البيروقراطي الحلقة المنسية في عملية التنمية في الوطن العربي، دراسة حالة في الجزائر، مجلة دفاتر السياسية والقانون، العدد 07، جوان 2012 ص4.

فيشار إلى البيروقراطية بأنها:

- - النموذج الإداري الذي يتبع الاجراءات المطولة.
- الإدارة بالروتين العقيم.
- ممارسات الموظفين المرضى الذين يفضلون بعقدهم على الملتقين.
- الإدارة بالقواعد الجامدة والاجراءات التي عفى عنها الزمن.¹

ت- التعريف الاصطلاحي:

هناك عدة تعاريف للبيروقراطية منها:

- ✓ - الجهاز الحكومي الذي يتكون من مصالح وإدارات تتركز فيها السلطة ويدير شؤونها عدد من الموظفين تحكمهم اجراءات رئيسية جامدة.
 - ✓ - هي مجموعة من الأنساق الرسمية للسيطرة التي تمارسها المنظمات كبيرة الحجم والتي تعتمد على الرسمية والموضوعية والراشد في أنظمتها الادارية.
 - ✓ - هي نظرية هندسية رشيدة تستهدف الوصول إلى أفضل طريقة لأداء كل خطوة من خطوات العمل داخل المنظمة، ثم الربط بين أجزاء المنظمة بسلسلة من العلاقات الرسمية المخططة والتي تحدد سلوك وتصرفات العاملين كما يجب أن تكون.
- وقد عرض معجم وستر عدة تعريفات لكلمة بيروقراطية وهي:

1. الإدارة الحكومية عن طريق المصالح والإدارات التي يشغلها مجموعة من الموظفين الرسميين.
2. مجموعات من الموظفين الرسميين.
3. الإجراءات الحكومية الرسمية أو الروتين غير المرن.
4. مركز السلطة في المكاتب الإدارية.

¹ عيادة حميدة، البيروقراطية وعملية التنمية في المجتمعات النامية، دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2013 ص13.

ونظرا إلى البيروقراطية على أنها استراتيجية تنظيمية تخضع فيها الأفراد لمجموعة من القواعد والإجراءات المكتوبة دون تحيز لأحد. تعتمد على التخصص وتقسيم العمل وتسلسل السلطات وسلسلة من الأوامر، تحدد سلطة مسؤولية كل فرد، والكفاءة الوظيفية وذلك من أجل تحقيق الانجاز الإداري لدى الموظفين.¹

ومنذ عام 1798 عرفها قاموس الأكاديمية الفرنسية بأنها "القوة والنفوذ الذين يمارسهما رؤساء الحكومات وموظفو الهيئات الحكومية".

وعرفها القاموس الألماني البيروقراطي عام 1813 بأنها "السلطة والقوة التي تمنح للأقسام الحكومية وفروعها وتمارسها على المواطنين".²

2-2- نظريات البيروقراطية:

هناك عدة نظريات اختلف باحثوها في طرحهم لنماذج بيروقراطية متباينة كل حسب نظريته أهمها:

أ * النظرية الماركسية

اعتبر كارل ماركس البيروقراطية أداة الطبقة الرأسمالية لتدعيم مصالحها ولذلك فإن قيام ثورة البروليتاريا وظهور المجتمع الطبقي سوف يحطم جهاز الدولة البيروقراطي وهكذا سيلاحظ في المجتمع الجديد الذي ينقطع فيه اعتماد الفرد على تقسيم العمل، وإن البيروقراطية لم تعد تشغل مكانة متميزة إذ أن كافة أعضاء المجتمع سيتولون أداء وظائف البيروقراطية، فتفقد الإدارة طابعها الاستقلالي التسلطي، وتتنصر في إدارة الأشياء بدلا من إدارة الإنسان إن هذا التحول الأساسي في الوظائف الإدارية سوف يظهر فقط في المجتمع المدني الجديد على أساس انتهاء الصراع بين الطبقات.³

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان، الإدارة المجتمع، دراسة في علم اجتماع الادارة، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2010، ص23.

² حسين عبد الحميد أحمد، السلطة البيروقراطية، دراسة في علم اجتماع الادارة الاسكندرية، دار الكتب والوثائق القومية، 2013، ص89.

³ عيادة حميدة، مرجع سابق ص14.

كذلك نجد كارل ماركس يتطرق إلى موضوع الاغتراب وربطه بظاهرة البيروقراطية التي تجعل الانسان مجرد آلة في عالم تسيطر عليه الثقافة وتقسيم العمل والابتعاد عن الحياة البسيطة الأولى، إن الاقتراب لا يقتصر على العلاقة بين البيروقراطية وأفراد المجتمع الذين ليسوا أعضاء من الجهاز البيروقراطي، بل لتحقيق داخل البناء البيروقراطي ذاته، فالبيروقراطية لا تخفي حقيقتها عن هم خارج نطاقها فحسب بل عن ذاتها أيضا، وذلك أن أعضاء هذه التنظيمات لا يشعرون غالبا بالطابع التسلسلي للنظام لأنهم يعتقدون أن وظائفهم تحقق المصلحة العامة حيث يصعب الاستغناء عنها وهذا يعتبر مظهرا من مظاهر الاغتراب.¹

ب * النظرية الأوليغار (حكم الأقلية):

استخدم روبرت ميشلز اصلاح البيروقراطية في كتاباته للإشارة إلى فكرة إساءة استعمال القوة، باعتبار أن أعضاء التنظيم البيروقراطي لديهم قدر من القوة يتعدى النطاق المحدود ووظائفهم الرسمية ولقد دفع هذا التصور السياسي للبيروقراطية عددا من الدارسين إلى المبالغة في تأكيد الاتجاهات الأوليغارشية للتنظيمات طالما أنهم يحللونها في ضوء فكري السيادة والقوة، وقد ركز ميشلز تحليله حول العمليات السياسية داخل التنظيمات الكبرى، ويرى أن هذه القوى تتألف من طبيعة الصراع السياسي وطبيعة الكائن الحي وطبيعة التنظيم، وأول نتائج القوة الديمقراطية هي حكم الأقلية. وهكذا يؤكد ميشلز صدق نظرية ميكيافيلي بسيادة الصفة وضالة فرص الديمقراطية.²

وانتهى روبرت ميشلز إلى تأكيد القانون الجديد الأولي للأوليغارشية ذلك لأن كافة التنظيمات الكبرى الحديثة من أحزاب سياسية أو نقابات تكشف عن اتجاه أوليغاركي واضح ونتيجة لذلك فلا بد من أن ينقسم كل تنظيم إلى أقلية تحكم وأغلبية محكومة.³

¹ بومدين طامشة، البيروقراطية والتنمية السياسية في الجزائر، مرجع سابق، ص 41.

² عباد حميدة، مرجع سابق، ص 15.

³ فؤاد بسيوني متولي، مشكلة التنمية والبيروقراطية، الإسكندرية للكتاب، 1927، ص 56.

- لقد ركز ميشلز تحليلاته حول الاتجاه نحو الأوليكرجية في التنظيمات والتي تعكس سلسلة من الأفكار الرئيسية الموجزة فيما يلي:
1. ليس من المستحيل عمليا في التنظيمات الكبرى أن تنتج بفرصة لجميع الأعضاء المشاركة على قدم المساواة في عملية المناقشة واتخاذ القرارات.
 2. يوجد دائما لتقسيم أعمال التنظيم ليكونوا أقلية حاكمة وأغلبية محكومة.
 3. تتجه التنظيمات نحو تحديد الوظائف والنشاطات حتى تصبح بدورها ذات طابع بيروقراطي مع وجود إدارة مركزية.
 4. إن الإدارة البيروقراطية تكون حدا فاصلا بين القادة المرؤوسين وتزيد من هذا الحد الاختلافات الاجتماعية والسيكولوجية والثقافية.
 5. من أجل هذه الأجهزة الإدارية وأهمية توافر الخبرة التكنولوجية من الناحية العملية تحتاج التنظيمات من أجل نجاحها لقيادة متخصصة.
 6. يوجد نوع من الاحتياج السيكولوجي من قبل الأعضاء الخاضعين للتنظيم ألا وهي ضرورة وجود القادة وهو ما يسمى بالاتجاه نحو الأوليكرشية والتي تزيد من الطلب عليها هو عدم إمكانية غالبية التنظيم من إدارة شؤون تنظيماتهم إلا عن طريق هؤلاء القادة. وعن طريق ممارسة القادة لمهامهم التي يشغلونها فإنهم يكتسبون الخبرة والمهارة السياسية المتخصصة، مما يجعل من الصعب تغييرهم أو تعديلهم.¹

ت * نظرية البيروقراطية عند ماكس فيبر:

يعد ماكس فيبر (1864-1920) من أهم علماء الاجتماع الذين أثروا تأثيرا واضحا في الفكر السوسيولوجي ويرجع نسبه إلى أسرة ألمانية عريقة، كان أبوه سياسيا نشطا ظل عدة

¹ صباح اسابع، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الادارية، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة قسنطينة 2006-2007، ص 24،25.

سنوات في البرلمان الألمانيورث عن والده هذه النزعة، اتجه إلى دراسة الاقتصاد والقانون وساهم في كثير من الحركات السياسية اختير كعضو في اللجنة التي وضعت دستور ألمانيا عام 1915 شغل فيبر مناصب جامعية مختلفة كأستاذ للاقتصاد في جامعة فرايبورخ 1983 ثم جامعة هايدرج سنة 1918 ثم سافر إلى أمريكا في 1903 ثم إلى فيينا عام 1918.¹

يعد ماكس فيبر مؤسس النظرية البيروقراطية للمنظمة الإدارية فنظريته لم تنشأ من فراغ فهناك مصادر متعددة لهذه النظرية وأصول يمكن تشعبها إذا تأثر "فيبر" بالتيارات الفكرية التي كانت سائدة في عصره كما اهتم على وجه الخصوص بكتابات روبرت ميشلز Robert Michles وكارل ماركس Karl Markx وجوستاف شمولر Gustav Shomoler.

ابتدع فيبر نموذج المثالي بعد بروز المفاهيم الجديدة التي أتت بها الثورة الصناعية وأكد فيبر أن التحول نحو البيروقراطية Bureaucratisation مسألة لا مفر منها في جميع مجالات الحياة الاجتماعية الحديثة، وهو يقصد بهذا المصطلح نحو الخصائص المميزة للبيروقراطية في إطار الاتجاه العام نحو الرشد والعقلانية ولكن هذا التقدم في الاتجاه العقلاني وازدهار البيروقراطية تصاحبه بعض القيود المفروضة على أعضاء هذه التنظيمات.²

وعلى الرغم من أن فيبر لم يقدم تعريفا رسميا للبيروقراطية إلا أنه ركز من خلالها على القرارات الرشيدة واعتبرها الوضع المثالي في إدارة أية مؤسسة، اهتم فيبر بالكفاءة والقدرة والمعرفة في التنظيم ولقد قدم نموذجا لدراسة البيروقراطية وهو النموذج المثالي.³

فالبيروقراطية هي أبسط الأنماط المثالية التي قيمها فيبر وقربها إلى الواقع وقد طبقها على المجتمعات التاريخية والمعاصرة وربطها فالديمقراطية الجماهيرية حيث اعتبر أن مبدأ المساواة أمام القانون هو مبدأ ديمقراطي وفي نفس الوقت معيار بيروقراطي كذلك اعتبر

¹ بومدين طامشة، استراتيجية التنمية السياسية، دراسة تحليلية لمتغير البيروقراطية، أطروحة دكتوراه لقسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006-2007، ص 59.

² عياد حميدة، مرجع سابق، ص 16.

³ صباح اسابع، مرجع سابق، ص 28.

الأرستقراطية نقيضا للديمقراطية والبيروقراطية وقام بدراسات مقارنة عديدة لتحديد مدى الارتباط بين البيروقراطية والرشادة في مختلف المجتمعات.¹

وقد قدم فيير مجموعة من الأسس التي يقوم عليها التنظيم البيروقراطي المثالي وهي كالتالي:

1. توزيع أنواع النشاطات العادية اللازمة للتنظيم على الأفراد المتخصصين فالتخصيص الدقيق للعمل قد يمكن من استخدام الخبراء المتخصصين في كل مركز وأصبح كل فرد منهم مسؤولاً عن الأداء الفعال للنشاط الذي يزاوله.

2. يتبع التنظيم البيروقراطي الشكل الهرمي (الهيراكية) وهذا يعني أن الوظائف تتميز في بناء سلطة متدرجة ويتخذ هذا البناء شكلا هرميا حيث يعتمد كل موظف على مساعدي هو يحدد نطاق سلطة الرؤساء على المرؤوسين.

3. يعتمد التعيين في الإدارة البيروقراطية على المؤهلات الفنية ونظام الترقية يكون حسب الأقدمية أو الكفاءة.

4. يباشر الموظف العام عمله بروح من التصرف الرسمي غير الشخصي ومعنى ذلك أن هناك مستويات رشيدة تحكم العمليات دون تدخل الاعتبارات الشخصية.

5. فصل الإدارة عن الملكية، فالعاملين في التنظيم لا يملكون وسائل العمل والإنتاج، لكنها تقدم إليهم في شكل نقود وأدوات.

6. ليس هناك لأي شخص في التنظيم بامتلاك المنصب الرسمي ولا في المكتب وما فيهما يقوم تولي المناصب على نظام وراثي أو انتخابي.²

7. تتطلب البيروقراطية تدريباً متخصصاً وينطبق ذلك على المدربين التنفيذيين كما ينطبق على الموظفين.

8. يتطلب أداء النشاط الرسمي قدرة الموظف الكاملة على أداء العمل بغض النظر عن الوقت المحدد.³

¹ نصر محمد عارف، ابستمولوجيا السياسة المقارنة، ط1، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2002، ص197.

² فؤاد بسيوني، مرجع سابق، ص57.

³ حسين عبد الحميد رشوان، الإدارة والمجتمع، مرجع سابق، ص137.

9. يجب على الموظف ألا يستغل وظيفته أو يتبادل الخدمات مع زملائه من الموظفين لأن معنى أداء الوظيفة هو قبول الموظف القيام بالتزام خاص نحو الإدارة مقابل الحصول على مورد للرزق.

10. وجود نظام ثابت رسمي في شكل قواعد وقوانين تحكم تصرفات الأفراد، وينظم إصدار الأوامر إلى الموظفين كي يقوموا بواجباتهم الرسمية، بحيث ينظم العمل بصورة عامة تعمل هذه القوانين على التنسيق بين الأنشطة المختلفة وجعل العمليات داخل المنظمة مستمرة مهما حدث من تغيير، مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار داخل التنظيم.

ونخلص من خلال خصائص البيروقراطية أن التنظيم البيروقراطي مطلباً أساسياً لإدارة المنظمات الكبيرة خدماتية كانت أو إنتاجية اقتصادية وزيادة الحاجة إلى المزيد من التخصص وتقسيم العمل واستخدام الآلة في الإنتاج والاعتماد الكبير على الخبرات والمهارات الفنية المتخصصة، والحاجة إلى توحيد طرق العمل وفقاً لمقاييس موضوعية دقيقة لا تتأثر بالطابع الشخصي للأفراد والرغبة في تحسي الأداء وضرورة الربط بين أقسام المنظمة بطريقة تخدم أهداف المشروع.¹

2-3- وظائف البيروقراطية:

تعتبر النظرية الوظيفية النظام السياسي نظاماً اجتماعياً فرعياً ولتحديد مكانة البيروقراطية في هذا النظام ومختلف الوظائف التي ينجزها والأدوار التي تلعبها يجب دراسة أهمية الجهاز البيروقراطي داخل المنتظم السياسي في إطار علاقة التداخل والتكامل بين الأجهزة البيروقراطية والأجهزة السياسية وتحديد موقع البيروقراطية داخل العملية السياسية من خلال رصد أهم الوظائف التي تؤديها البيروقراطية.

1. الوظيفة الاتصالية:

فالبيروقراطية حلقة وصل أساسية بين النظام السياسي من جانب ومختلف جماعات المصالح في المجتمع من جانب آخر ويساعدها على أداء مثل هذه الوظيفة اتصالها الدائم

¹ حسين عبد الحميد رشوان، الإدارة والمجتمع، مرجع سابق ص 136.

بجماعات المصالح وإشرافها على المجالس والمؤسسات المحلية مما يعطيها الفرصة لإتخاذ رد فعل معين إزاء مختلف المقترحات السياسية المطروحة ومن ثم فإنها تلعب دورا هاما في تعبئة المساندة السياسية اللازمة للنظام السياسي.¹

إن البيروقراطية تمثل العصب المحرك والقاعدة الأساسية لإدارة هذا الحكم من خلال وظيفة الاتصال التي تؤديها بين النظام السياسي والمجتمع ككل في نطاق بيئة سياسية واجتماعية واقتصادية بحيث تصبح البيروقراطية جهاز إداري يعبر عن مختلف الأوضاع السائدة في المجتمع على حد سواء.²

فالبيروقراطية من أهم قنوات الاتصال والتعبئة في النظام السياسي من خلال دورها كوسيط لضبط التوازن الاجتماعي بين أفراد المجتمع والدولة، وهذا ما يؤكد الفيلسوف الألماني جورج فريدريك هيغل في قوله: "إن الدولة في كل مجتمع تسعى لتحقيق المصلحة العامة وخدمة المواطنين وتعتمد في تحقيق ذلك على الجهاز البيروقراطي الذي يعتبر جسرا يربط بين الحاكم والمحكومين".³

2. الوظيفة التعبيرية:

من منطلق اعتبار أن البيروقراطية جهاز مستقل ومتخصص في الإدارة لديها كامل القوة والنفوذ على مستوى النظام السياسي في التعبير عن مجموعة من القرارات والمطالب التي تجسد تقديم مجموعة من الخدمات للمصالح العام.

فبعض القطاعات البيروقراطية تعتبر في حد ذاتها جماعات المصالح القائمة في المجتمع من خلال الوظيفة التعبيرية وهذا الوضع سائد بصفة خاصة في الدول المستضعفة التي

¹ بومدين طامشة، البيروقراطية والتنمية السياسية، مرجع سابق، ص 50.

² ليلي حسيني، مرجع سابق، ص 33.

³ عمار بوحوش، البيروقراطية بين النظرية والتطبيق، مجلة حوليات جامعة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، العدد 2،

تتميز بالضعف في مؤسساتها السياسية واستقلال الجهاز البيروقراطي عن مختلف مؤسسات الدولة.¹

وعليه فجزء من البرامج الحكومية والمشاريع التنموية هي بمثابة الاستجابة للمشكلات المدركة من طرف الجهاز البيروقراطي المعني بالتعبير عن مجموع من طلبات وحاجيات المجتمع إلى جانب التعبير عن بعض المصالح التي يسعى إلى تحقيقها من خلال الضغط على الجهات المعنية لتقديم شيء ملموس للمصالح العام.

3. الوظيفة التجميعية:

يقصد بها تجميع وبلورة جميع مطالب أفراد المجتمع في صورة اقتراحات وتقديمها إلى النظام السياسي، تعبر عن هذه الوظيفة مجموعة من الأبنية والمؤسسات نتيجة الترابط الوثيق بين البيروقراطية من جانب ومختلف جماعات الضغط والمصالح والمجالس والمؤسسات المحلية من جانب آخر ويحكم تغلغلها إلى مختلف الأنشطة، فإنها تتولى على نطاق واسع عملية تلقي المطالب الخاصة بهذه الجماعات والمجالس كما تقوم بمحاولة التوفيق بين الأهداف المتعارضة الناجمة عن استقبالتها للمطالب، حيث تمتلك اليد العليا لإقرار أهداف معينة في المجتمع وإهمال أخرى أي أنها تمارس وظيفة تجميع المصالح ووظيفة حل تسوية الصراع في نفس الوقت.²

يتضح أن البيروقراطية تلعب العديد من الأدوار في مختلف مراحل صنع وتنفيذ السياسة العامة، وأنها مرتبطة ارتباطا وثيقا بالنظام السياسي، وأن النظرة إليها باعتبارها أداة تنفيذية وحسب تعد نظرة غير واقعية فضلا عن عدم عمليتها، وبالتالي فإن دراسة دورها في عملية التنمية السياسية يجب أن تأخذ في الاعتبار تعدد الأدوار التي تلعبها في العملية السياسية.³

2-4- ايجابيات وسلبيات البيروقراطية

أ- الايجابيات:

¹ ليلي حسيني، مرجع سابق، ص 32.

² بومدين طامشة، دراسات في التنمية السياسية في بلدان الجنوب قضايا واشكاليات، مرجع سابق، ص 107.

³ بومدين طامشة، دراسات في التنمية السياسية في بلدان الجنوب قضايا واشكاليات، مرجع سابق، ص 51.

1. تدعو المنظمة البيروقراطية إلى الشرعية والعقلانية والموضوعية، وذلك لمنع التأثيرات و الولاءات الشخصية.
2. المركزية في اتخاذ القرار من أجل القضاء على المحاباة والاجتهادات الشخصية وتحقيق التوازن.
3. التنظيم البيروقراطي يستوفي شرط تجزئة التنظيم العام إلى مجموعة من الوحدات الفرعية المتخصصة للغاية.
4. وحدة الأوامر والتدفق العمودي للأوامر والمعلومات من خلال السيطرة والرقابة على العمل.
5. قدرة البيروقراطية على أداء الأنشطة المعيارية بكفاءة عالية والتأكيد على وضع الأنشطة المتشابهة بأقسام وظيفية، ينتج عنه الاستفادة من اقتصاديات الحجم والتقليل من الازدواجية في الأفراد العاملين والمعدات.
6. وضوح المسؤولية التي تقع على كل فرد داخل المنظمة.¹

ب- السلبيات:

يقول الأستاذ بلاكمر: "إن عدم وضوح السياسة وعدم استقرارها غالبا ما نجد صدها في محيط الإدارة من ناحية عدم الفعالية في الأداء والشلل في اتخاذ القرارات".²

صحيح أن البيروقراطية أقوى نسبيا من الأحزاب والهيئات والجماعات السياسية، ولكن هذا لا يعني بطبيعة الحال أن البيروقراطية تقوم بأداء أعمالها دون عيب أو قصور.

ومن أهم سلبيات البيروقراطية:

1. النقص في وضع الخطط والبرامج السلمية فعدم الاستقرار السياسي لا يهيئ فرصة للحزب أو الأحزاب المؤتلفة لنيل خبرات كافية لإدارة شؤون الحكم التي ربما قادتهم إلى تحقيق أهداف أكثر واقعية بالمثل فإن عدم الاستقرار السياسي لا يهيئ للبيروقراطيين فرصة إتباع

¹ جارشوا مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة حالة الإدارة المحلية لولاية ورقلة، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2016، ص19.

² فؤاد بسيوني متولي، مرجع سابق، ص59.

- سياسات وبرامج سلمية ترشد خططهم، بالإضافة إلى وحدات التخطيط هذه التي تكون من الاقتصاديين الذين لم يمتلكوا المؤهلات والكفاءات.¹
2. يتعامل النموذج البيروقراطي بطريقة ميكانيكية من خلال التحديد المسبق والرسمي غير المرن لسلوكيات الأفراد العاملين إلى إهمال العلاقات الإنسانية والاجتماعية والدوافع النفسية.
3. النظر إلى المنظمة والجهاز الإداري كنظام مغلق بعيدا عن التأثيرات البيئية الخارجية، وهذا يتعارض مع الواقع ومع الفكر الإداري الحديث.
4. التأكيد الزائد على التخصص، مما يؤدي إلى خلق وحدات متصارعة تكون فيها الأهداف الفرعية طاغية على الأهداف الكلية، وهذا راجع إلى صعوبة تعديل القواعد القانونية.
5. الاتصال بين السلطة المركزية والمستويات المختلفة يكون باتجاه الأسفل، وهذا ما يؤدي إلى عدم جدوى الرسالة، لأن الفرد يميل إلى عدم التعامل مع الأفكار التي تتعارض مع آراءه وأفكاره.²
6. يفترض النموذج البيروقراطي أن هناك واحدة مثلى للعمل والسلوك من خلال عمومية القواعد القانونية و الإجرائية مما يجعله يصطدم بالواقع الذي ينطوي على حالات ومواقف مختلفة كل منها يحتاج إلى طريقة مختلفة في التعامل.
7. جمود قيادة البناء البيروقراطي العليا، وانتمائها إلى طبقة معينة.
8. كثرة اللوائح القانونية يؤدي كثرة القيود الإجرائية في تنفيذ العمل الإداري، مما يسبب نقاط اختناق مستمرة تؤدي إلى شلل العمل وهبوط كفاءته.
9. اعتماد مبدأ الأقدمية في الترقية يقلل من اهتمام العاملين بالمبادرة تجاه العمل، وهذا ما يتعارض مع مبدأ الحوافز، وبالتالي تؤدي لانخفاض الإنتاجية.
10. العلاقة السلبية للجهاز البيروقراطي بالمواطنين بسبب مبدأ التحفظ والغموض والسرية، تشوب هذه العلاقة حالة من عدم المرونة والتسلط والنظرة الأحادية الجانب.

¹ عياد حميدة، مرجع سابق، ص 21.

² حرشاو مفتاح، مرجع سابق، ص 26.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل نستخلص أن الرقمنة ثورة حقيقية في مجال لإدارة ككل، وذلك لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل لإداري الذي ينتج عنه الانتقال من العمل التقليدي إلى تقنيات الحديثة والآلية، وذلك من خلال استخدام مجموعة التقنيات الحديثة بمختلف أنواعها وأشكالها وتخصيص لها النفقات الضرورية اللازمة وذلك من أجل تسيير عملية الرقمنة الإدارة أي رقمنة الملفات، والمعلومات، والسجلات، والوثائق وبمعنى أدق هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي التقليدي من النمط اليدوي إلى النمط الرقمي.

حيث تعد البيروقراطية ظاهرة قديمة، تطورت عبر الأزمنة من خلال مختلف النظريات التي تناولتها، وتعددت تعاريف المقدمة للبيروقراطية دون تحديد مفهوم دقيق لها، اختلفت هذا التعاريف باختلاف توجهات وآراء الباحثين وعلماء البيروقراطية نجد من بينهم ماكس فيبر الذي وصفها بالنموذج المثالي.

المبحث الثاني:

الدراسات المرتبطة

المبحث الثاني: الدراسات المرتبطة (السابقة والمشابهة).

1-الدراسات السابقة: (الرقمنة).

يعتبر البحث العلمي سلسلة مرتبطة الأجزاء، ولا بد أن يستعين الباحث فيها بكافة البحوث والدراسات التي تناولت نفس الظاهرة التي تم اختيارها من طرف الباحث، فالدراسات السابقة هي كل الدراسات و الأبحاث و الأطروحات والرسائل الجامعية التي تناولت نفس الظاهرة التي يتناولها الباحث.¹

وتعد الدراسات السابقة من الخطوات المنهجية في البحث العلمي، وهي لا تذكر فقط لان لها علاقة بالموضوع المدروس أو من باب الذكر فقط، وإنما أيضا من اجل الاستفادة منها من الناحية النظرية ومن الناحية المنهجية.

ومنه الدراسات شديدة الصلة والارتباط بالبحث الحالي والتي سيستفاد منها في بلورة المشكلة أو تأكيدها وسيستفاد من نتائجها في تحليل نتائج البحث الحالي، ونقصد بالدراسات السابقة بأنها البحوث والدراسات قام بإجرائها باحثون آخرون في موضوع من موضوعات المشابهة.

الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

مذكرة ماستر في العلوم الإنسانية تخصص اعلام واتصال وعلاقة عامة بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية لبلدية شتمة بوسكرة من اعداد الطالب ريان بن كحلة تحت اشراف دكتور جفافة داود حيث لخص الباحث مشكلة دراسته دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية.

نتائج الدراسة منها:

¹ حمد بوسكرة، مناهج التربية البدنية والرياضية للتعليم الثانوي و التقني، الجزائر: دار الخلدونية، 2005، ص 112.

- هناك استخدام فعلي لتكنولوجيا المعلوماتية للإدارة الإلكترونية.
- تغيير نمط وأسلوب تعامل العاملين و إعادة هيكلتها وذلك لتخلص من الروتين البيروقراطية.
- تسهيل اعداد اجراءات في استخراج الوثائق وتسهيل العمل الإداري.
- اعتماد الإدارة على البريد الإلكتروني الذي يوفر لها سرعة واختصار الجهد من خلال المراسلات الإدارية فيما بينهم.
- استعمال شبكة الانترنت وربطها بالشبكة الوطنية وتبادل المعلومات بين الإدارة المحلية والإدارات الأخرى عبر تراب الوطني الزمن وهذا لمسايرة واللاحق بالدول المتقدمة.

2-الدراسة الثانية:

مذكرة ماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية قسم اعلام واتصال الرياضي بعنوان الرقمنة ومساهمتها في تطوير عمل الصحفي الرياضي الجزائري بجامعة محمد بوضياف لمسيلة من اعداد طالبة قسوم وفاء تحت اشراف الدكتور الساسي بوعزيز حيث لخصت فيها الباحثة دراستها في التعرف على مساهمة الرقمنة في تطوي العمل الصحفي الرياضي الجزائري.

نتائج دراستها:

- معرفة مدى مساهمة الرقمنة في تطوير العمل الصحفي الجزائري.
- للرقمنة دور كبير في تغطية الأحداث الرياضية.
- مساهم الرقمنة في تزويد الصحفيين بالأخبار لتغطية الأحداث الرياضية.
- كل الموارد خادمة للصحفيين الرياضيين لجانب الرقمنة.

3- الدراسة الثالثة:

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية تخصص ادارة الجماعات المحلية واقليمية تحت عنوان تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، من اعداد الطالب حرشاو مفتاح لسنة 2015/2016 والتي تناولت دراسته ابراز كيفية تأثير ظاهرة البيروقراطية على الخدمة العمومية في الجزائر بغية تطوير مسار الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية والدفع بيها نحو الأحسن وتخفيض اجراءات البيروقراطية عن طريق اصلاح اداري شامل.

نتائج الدراسة:

- تطوير مسار الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية.
- تخفيض الإجراءات البيروقراطية عن طريق اصلاح الإداري شامل بأخذ في اعتبار كل الظروف و امكانيات بيئة الإدارة المحلية حتى لا يحدث تعارض بينها وبين قرارات السلطة المركزية.

التعليق:

-التعليق على الدراسة الاولى : تشابهت دراستنا الحالية مع دراسة الطالب ريان بن كحلة من حيث المكان حيث انها اجريت في الجزائر ،وكذلك واجهنا نفس الصعوبات التي واجهته في دراسته باعتبارها انها حديثة ، بالإضافة الى الجانب النظري الذي تناوله كان يشمل مفهوم الرقمنة وأشكالها ومتطلباتها مع الاساليب ، حيث ان دراسته جانبت دراستنا من حيث الاهمية والاهداف .

واختلفت دراسته مع دراستنا من حيث عينة الدراسة والمنهج المتبع والخصائص السيكيومترية وكذا الاساليب الاحصائية

استفدنا من عدت نقاط من خلال دراسته التي اجراها واعتمدنا عليها كمرجع سابق لدراستنا .

-التعقيب على الدراسة الثانية : تشابهت دراستنا الحالية لسنة 2022/2021 مع الدراسة التي اجرتها طالبة قسوم وفاء سنة 2017/2016 حيث انها هي كذلك اجريت دراستها في الجزائر حيث ان دراستنا توافقت معها من الجانب النظري والذي تناولت في طياته مفهوم واهمية الرقمنة وتحدياتها واساليبها وكذا تشابهت من حيث ادوات الدراسة والمنهج المتبع و نوع عينة الدراسة وطبيعة اسئلة الاستبيان ومحاوره .

ونجد ان دراستها اختلفت مع دراستنا من حيث الخصائص السيكومترية ونتائج الدراسة و الفرضيات واشكاليات الدراسة ومجالات الدراسة ومتغيرات البحث بالإضافة الى الدراسة الاستطلاعية .

كما اخذنا من دراستها السابقة كمرجع لنا من حيث الاطلاع على دراستها من الناحية المنهجية كإختيار العينة وكيفية استخدام الاساليب الاحصائية وقياس متغيرات الدراسة والمراجع التي اتبعتها .

-التعقيب على الدراسة الثالثة : تشابهت دراستنا الحالية مع دراسة الطالب حرشاو مفتاح التي اجريت سنة 2016/2015 على انها هي كذلك كانت داخل الجزائر واستعماله للمنهج الوصفي وتناوله سلبيات وايجابيات البيروقراطية مع مفهومها ووظائفها .

وقد اختلفت دراسته مع دراستنا من الناحية الخصائص السيكومترية والاساليب الاحصائية ونتائج الدراسة ومتغيراتها .

واستفدنا من الدراسات السابقة من خلال التنوع في النطاق ،وسبيل الاطلاع على هذه الدراسات من اجل معرفة كيفية اعداد الادوات الدراسية والاساليب الاحصائية .

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية

المبحث الاول: الطريقة المنهجية

المبحث الأول: الطريقة المنهجية وأدواتها

1 * الدراسة الإستطلاعية: يعرفها (ماثيو جيدر) على أنها عبارة عن دراسة علمية كشفية، تهدف إلى تعرف على مشكلة، وتقوم الحاجة غلى هذا النوع من البحوث، عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق إليها أو عندما تكون المعلومات المتحصل عليها حول المشكل قليلة وضعيفة¹

الدراسة الاستطلاعية هي الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة استشرافية للإمام بجوانب دراسته الميدانية، وبما أننا بصدد إجراء دراسة استطلاعية كانت بتوجهنا إلى مديرية شباب والرياضة بمدينة الأغواط

2 * المنهج المتبع في الدراسة:

يرتكز استخدام الباحث لمنهج ما دون غيره على طبيعة الموضوع الذي نود دراستهوفي دراستنا الحالية وتبعاً للمشكلة المطروحة نرى أن المنهج الوصفي هو المنهج الملائم حيث عرفه رابح تركي على أنه:

عبارة عن استقصاء ينصب في ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر قصد تشخيصها والكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها.²

أما بشير صالح الرشدي فيعرفه بأنه مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو موضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافياً ودقيقاً لاستخلاص والوصول إلى نتائج وتعميمات عن ظاهرة أي الموضوع محل البحث.³

¹ ماثيو جيدر، منهجية البحث العلمي. [http // dr—mohmed-adb-elnooby.live.com](http://dr—mohmed-adb-elnooby.live.com)

² راح تركي، مناهج البحث في علوم التربية وعلم نفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984، ص23.

³ بشير صالح الرشدي، مناهج البحث التربوي، دار الكتاب الحديث، 2000، ص59.

ويعد هذا المنهج من أحسن الطرق التي يعتمد عليها في الكثير من الدراسات كونه يتسم بالموضوعية وذلك لأن المستجوبين يجدون كامل الحرية في التطرق للأرائهم وبناء على ذلك اتفقنا على انه المنهج المناسب لطبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته.

3 * متغيرات البحث: إن أي موضوع من المواضيع الخاضعة للدراسة بتوفير على الأقل على متغيرين أولهما يسمى المتغير المستقل والآخر المتغير التابع.

المتغير المستقل: هو الأداة التي يؤدي المتغير في قيمتها إلى إحداث التغير، وذلك عن طريق التأثير في قيم متغيرات أخرى ذات صلة به.¹

المتغير المستقل هو عبارة عن السبب في الدراسة وفي دراستنا المتغير المستقل هو رقمنة الإدارة الرياضية.

المتغير التابع: هو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم متغيرات أخرى، حيث أنه كلما أحدث تعديلات على القيم المتغير المستقل ستظهر النتائج على قيم التابع.²

المتغير التابع هو نتيجة التغير التابع في هذا الدراسة وهو قضاء على بيروقراطية التسيير.

4 * مجالات الدراسة:

المجال البشري: 30 موظفاً إدارياً.

المجال المكاني: مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط.

المجال الزماني: قمنا بإنجاز بحثنا هذا بداية شهر أفريل عن طريق البحث في جانب النظري، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد دام قرابة شهرين بداية من 1 ماي إلى أواخر شهر جوان.

¹ نوار مجيد الطالب كامل لويس، علم نفس الرياضي، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، ص75.

² نوار مجيد الطالب كامل لويس، علم النفس الرياضي، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة، ص76.

5 * مجتمع الدراسة وعينته:

مجتمع الدراسة: هو إجراء يستهدف تمثيل المجتمع الأصلي بحصة أو مقدار محدود من المفردات التي عن طريقها تؤخذ القياسات أو البيانات المتعلقة بالدراسة أو البحث وذلك بغرض تعميم النتائج التي يتم التوصل إليها من العينة على المجتمع الأصلي المسحوب من العينة.¹

لقد شملت جميع الموظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط ولقد بلغ أفرد المجتمع حسب احصائيات هذا العام 2021-2022 الصادرة عن مديرية الشباب والرياضة الأغواط 250 موظفاً، موزعين حسب اختصاصهم ومهامهم.

-عينة الدراسة: يمكن تعريف العينة البحث على أنها: مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين.²

أي العينة البحث هي مجتمع الدراسة التي تجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزء من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من المجتمع الأصلي، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع الأصلي.

حيث قمنا باختيار عينة عشوائية، وقد شملت موظفي مديرية الشباب والرياضة لمدينة الأغواط، وكان حجم العينة 30موظفاً.

6 * أدوات الدراسة:

قمنا باستخدام الإستبيان باعتباره الطريقة الأنجع، لأنه يسهل علينا جمع المعلومات المراد الحصول عليها للتحقق من الفرضيات السابقة وبالتالي للإجابة على الإشكالية المطروحة، وحيث يعرف الإستبيان على انه أداة من أدوات الحصول على الحقائق والبيانات والمعلومات

¹ عمار بوحوش، تقنيات ومناهج البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجزائرية 1995، ص130.

² موريس أنجريس، ترجمة، بوزيد صحراوي وآخرون، منهجية البحث العلمي، الجزائر، دار القصبية للنشر، 2004، ص298-

في جمع البيانات عن طريق الإستبيان من خلال وضع استمارة أسئلة ومن بين المزايا هذا الطريقة أنها اقتصاد في الجهد والوقت كما أنها تسهم في الحصول على البيانات من العينة في أقل وقت بتوفير شروط التقنين من الصدق والثبات والموضوعية.¹

وهذا الإستبيان موجه للموظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية الأغواط، حيث تضمن استمارة الإستبيان مجموعة من الأسئلة موزعة على ثلاثة محاور وهي كالتالي: المحور الأول رقمنة الإدارة الرياضية وأما المحور الثاني بيروقراطية التسيير في منشأة الرياضية وبنسبة للمحور الثالث هو علاقة رقمنة الإدارة الرياضية في تقليص التسيير البيروقراطي.

7 * الخصائص السيكومترية:

1-الصدق: يقصد به مدى تحقيق الأداة للغرض الذي أعدت له، فتقيس ما أعدت لقياسه فقط، فلا تقيس خطأ أو شيئاً غيره لم تكن نريد قياسه.²

1-1- الصدق الظاهري:

للتأكد من صدق الاستبيان، قام الباحث بعرض الصورة الأولية على (05) محكم من ذوي الاختصاص، من معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية الأغواط، من أجل إبداء رأيهم حول المقياس، حيث طلب منهم بيان مدى إنتماء الفقرات للمحور ومدى وضوحها ومدى ملائمتها.

1-2- صدق الاتساق الداخلي (المحتوى):

تم التحقق من صدق الإتساق الداخلي للاستبيان بعد تطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية، حيث قمنا بحساب معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والبعد التي تنتمي إليه، وبين عبارات المحور والاستبيان ككل، واستخراج الدلالات الاحصائية لقيم معاملات الارتباط كما هو مبين في الجدول التالي:

¹ حسين أحمد الشافعين سوزان أحمد علي مرسي، مبادئ البحث العملي والتربية بدنية والرياضية، منشأ المعارف بلاسكندرية، 1995، ص203.

² الأغا إحسان، البحث التربوي: عناصره، مناهجه، أدواته. ط 2. غزة: مطبعة مقداد، 1997، ص77.

الجدول رقم (01): يوضح نتائج معامل الارتباط بين العبارات والمحور الاول

رقم	العبارة	معامل الارتباط
01	هل ترى أن رقمنة الادارة الرياضية تسهل العمليات الادارية داخل المنشأة الرياضية ؟	0.65
02	ماهي الاطراف الممولة لمشروع رقمنة الادارة الرياضية داخل المنشأة الرياضية ؟	0.72
03	هل تلقيتم تكوين في اطار مشروع رقمنة الادارة الرياضية اذا كانت الاجابة ب نعم فيما يتمثل ذلك ؟	0.81
04	هل يمكن تحديد نسبة تقدم مشروع الرقمنة داخل مؤسستكم ؟	0.56
05	هل ترى أن مشروع رقمنة الادارة الرياضية أخذ وقته في الدراسة والتحضير ؟	0.48
06	هل ترى أن مشروع رقمنة الادارة الرياضية نجح في تحقيق الاهداف المسطرة ؟	0.32
07	اذا كانت الاجابة ب لا ماهي الاسباب التي تراها ادت الى فشلها؟	0.47

الجدول رقم (02): يوضح نتائج معامل الارتباط بين العبارات والمحور الثاني

رقم	العبارة	معامل الارتباط
10	في نظرك هل ترى ان البيروقراطية لها تاثير على التسيير الاداري في المجال الرياضي	0.78
11	هل ترى ان التسيير البيروقراطي في الادارة الرياضية يحسن من فاعليتها ام بالعكس ؟	0.92
12	في نظرك هل ترى ان البيروقراطية هي تنظيم للعمل الاداري ؟	0.86
13	في رأيك هل ترى ان التسيير البيروقراطي في الادارة الرياضية ناجح ؟	0.59
14	في رأيك هل تعد البيروقراطية من بين أسباب تأخير خدمة الادارة الرياضية ؟	0.66

الجدول رقم (03): يوضح نتائج معامل الارتباط بين العبارات والمحور الثالث

رقم	العبارة	معامل الارتباط
15	هل ترى بأن الرقمنة تقلل من الاجراءات البيروقراطية ؟	0.45
16	هل ادخال التكنولوجيا يساعد على تسهيل المهام الادارية ؟	0.08
17	هل تستعمل ادارة منشأتكم برمجيات تتعلق بالتسيير الاداري ؟	0.21
18	هل الافراد داخل الادارة الرياضية لديهم التكوين الكافي للسهر على تطبيق الرقمنة في الادارة ؟	0.22
19	هل هذه التكنولوجيات والبرمجيات قللت من سيطرة بعض المسييرين داخل المنشأة الرياضية ؟	0.43
20	بماذا ساعدت التكنولوجيات الحديثة الادارة الرياضية ؟	0.26
21	ماهي الادارات التي استفادت من مشاريع الرقمنة ؟	0.3
22	ما هو تقييمك لنظام الرقمنة المطبق في الادارة الرياضية ؟	0.33

من خلال هذه القيم لمعاملات الارتباط للجدول (01) و(02) و(03) والتي تشير بصفة عامة لصدق العبارات وارتباط كل عبارة بالمحور نجد أن المقياس يتصف بصدق عالي من خلال صدق الاتساق الداخلي أو ما يدعى أيضا بصدق المحتوى.

1-1-الصدق الكلي للمقياس (صدق البناء):

يعتبر صدق البناء أحد مقاييس صدق الأداء الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وهذا لمعرفة ارتباط كل بعد بالأخر كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (04): يوضح نتائج معامل الارتباط بين كل محور بالأخر (صدق البناء).

رقم	المحور	معامل الارتباط
01	رقمنة الادارة الرياضية	0.85
02	بيروقراطية تسيير المنشآت الرياضية	0.42
03	علاقة رقمنة الادارة الرياضية في تقليص البيروقراطي	0.42

من خلال الجدول رقم (04) الذي يمثل نتائج معامل الارتباط بين كل محور بالأخر (صدق البناء)، نلاحظ أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة وعالية تدل على علاقة طردية وهذا ما يتوجب ابقاء جميع

المحاور، ومن خلال هذه القيم لمعاملات الارتباط نجد أن لاستبيان يتصف بصدق عالي من خلال صدق البناء.

2-الثبات:

-طريقة ألفا غرونباخ: بلغت نسبة الثبات باستعمال ألفا غرونباخ 0.61 وهذا يعني تمتع لاستبيان بدرجة عالية من الثبات تكفي للحكم على صلاحية الاستبيان للتطبيق، وهذا ما وضح فالجدول التالي:

الجدول رقم (05): يبين قيم ألفا كرونباخ.

Cronbach's Alpha	N of Items
0.61	14

من خلال قيم ألفا كرونباخ نستنتج أن الاستبيان يتصف بخاصية الثبات، وبالتالي يمكننا أن نقول أن دراسة تمتاز بثبات عالي مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع الدراسة.

*8 اساليب المعالجة الاحصائية:

- معامل الارتباط بيرسون
- معامل الفا كرونباخ
- التكرارات والنسب المئوية

*9 صعوبات الدراسة:

موضوع الرقمنة يظهر للباحثين على أنه موضوع الساعة، لكن البحث فيه يوجد العديد من الصعوبات في إطار القيام بهذه الدراسة أهمها:

- صعوبة ترجمة بعض المذكرات والكتب التي تخدم موضوع الدراسة.

- تشابه وتطابق المادة العلمية في كثير من الكتب والمقالات مما يجعل المحتوى يتكرر عدت مرات.
- نقص في المعلومات والمراجع المتعلقة بموضوع الرقمنة نظراً لحدثة استخدام الموضوع.
- تشابه في المصطلحات مثلاً: الإدارة الإلكترونية، الحكومة الالكترونية، الرقمنة.
- صعوبة استخراج نظرية مؤطرة لدراسة التي تخدم الموضوع و صعوبة توظيفها وربطها بالموضوع، وهذا لعدم فهمنا لعنصر جيداً.
- عدم تقبل العديد من المؤسسات العمومية مما أدى إلى اضاءة الوقت مما استدعنا لتفكير في التوجه إلى مؤسسة اخرى وهذا ماتم بفعل تغيير الوجهة.
- صعوبة في الحصول على المعلومات في جانب النظري وذلك لنقص الكتب والمراجع التي تناولت الرقمنة وكذا لحدثة الموضوع.

المبحث الثاني:

عرض نتائج

الدراسة

أولاً: تقديم عام لمديرية الشباب و الرياضة.

مهام مديرية الشباب و الرياضة:

إن مهام مديرية الشباب و الرياضة و المتمثلة في جملة من التكاليف المتمثلة في تطوير البرامج الإجتماعية التربوية و الترفيهية و ترقية الحركة الجموعية للشباب و الرياضة بالإضافة إلى متابعة برامج الإستثمار و إنجاز الهياكل الأساسية و صيانتها تعد أهداف منجزة بصفة تقريب كاملة بفضل المجهودات المبذولة من جميع الأطراف و الشركاء.

التنظيم:

إن التنظيم الحالي للمديرية المنبثق عن المرسوم التنفيذي رقم 06-345 المؤرخ في 28-09-2006 و القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 15-01-2007 يعد تنظيماً جيداً للغاية و لكنه غير قابل للتطبيق حالياً ما دام المرسوم التنفيذي رقم 94-243 المؤرخ في 10-08-94 المحدد لقائمة المناصب العليا في المصالح غير المركزية بالإدارة المكلفة بالشبيبة و الرياضة و شروط الإلتحاق بها و تصنيفها لم يتم تعديله لحد الآن ليواكب الإجراءات الجديدة التي تم إتخاذها ضمن المرسوم الجديد الصادر سنة 2006 و المتضمن تنظيم مديريات الشباب و الرياضة و سيرها (مصلحة التجهيزات)

الموارد البشرية:

إن التعداد العام لموظفي مديرية الشباب و الرياضة لولاية الأغواط يبلغ حالياً 236 موظفاً موزعين حسب إختصاصاتهم و مهامهم كما يلي:

المناصب العليا: 29

الأسلاك البيداغوجية (شباب و رياضة): 79

الأسلاك المشتركة: 41

العمال المهنيين و السائقين: 75

الأسلاك التقنية: 11

ومن خلال تفحص الحالة الإحصائية لموظفي المديرية يتضح أنه ليس كل المناصب المالية مشغولة و خاصة المناصب العليا بسبب عدم توفر الشروط القانونية لشغلها كما تم ذكره سابقا من خلال كلامنا عن تنظيم المديرية.

أما بخصوص مستوى تكوين الموارد البشرية فإنه لا بأس به بصفة عامة.

التنسيق:

إن التنسيق بين مختلف المصالح داخل المديرية عن طريق الاجتماعات المصغرة و اللقاءات التي تجري بين الحين و الآخر عندما يتعلق الأمر بعمل مشتركو بواسطة رسائل الاتصال التي تسلم للمعنيين لإعلامهم عند الضرورة أو عن طريق الاتصالات الهاتفية الداخلية المجهزة لهذا الغرض. و يتم توثيق ذلك عن طريق محاضر جلسات في الحالات الهامة التي تستدعي ذلك، أما بخصوص التنسيق مع الهيئات الأخرى الخارجية التابعة للمجلس التنفيذي للولاية فإنه يتم في مقر الولاية عندما يتعلق بعمل مشتركو يتم بإشراف السلطات المحلية للولاية ويصدر عنها محاضرة جلسات في حينها.

التنمية و تسيير المنشآت:

إن الولاية بما تمتلكه من برنامج تنموي طموح جدا تعتبر مكتفية في مجال التجهيزات الرياضية و الشبانية، يشمل هذا البرنامج الإستثماري على عدة مجالات منها:

*دراسة و إنجاز و تجهيز منشآت رياضية و شبانية جديدة.

*إعادة الإعتبار لبعض المنشآت القديمة.

*تجهيزات المنشآت الشبانية و الرياضية.

أما بخصوص نمط التمويل و حالة تقدم الأشغال فهي تنقسم إلى عدة برامج نفضلها في الجداول التالية:

برنامج دعم النمو للمناطق الجنوبية FSDRS

ملاحظة	نسبة الإنجاز	رخصة البرنامج	تسمية العملية
العملية في طور الإختتام	% 100	25.000	إنجاز دار الشباب بعين ماضي

جدول رقم 06: يمثل برنامج دعم المناطق الجنوبية

البرنامج التكميلي:

ملاحظة	نسبة الإنجاز	رخصة البرنامج	تسمية العملية
	% 100	15.000	إنجاز و تجهيز دار الشباب بالخنق
	% 100	15.000	إنجاز و تجهيز دار الشباب بسبقاق
	% 100	15.000	إنجاز و تجهيز دار الشباب بالأغواط
	% 70	42.000	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بعين ماضي
	% 90	41.925	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بحاسي الدلاعة
	% 80	41.925	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بسيدي مخلوف
	% 90	41.300	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بتاجموت
	% 80	41.925	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى ببريدة
	% 90	41.925	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بعين سيدي علي
	% 90	41.925	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بسيدي بوزيد
	% 90	41.925	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بتاويالة
	% 90	41.925	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بالقيشة
	% 90	41.925	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بالأغواط
	% 90	41.300	دراسة و إنجاز و تجهيز مركب رياضي جوارى بقلته سيدي سعد

جدول رقم 07: يمثل البرنامج التكميلي

البرنامج الخماسي 2005-2009-PCSC

ملاحظة	نسبة الإنجاز	رخصة البرنامج	تسمية العملية
العملية في طور الإختتام	100 %	24.000	إنجاز 03 أحواض سباحة بعين سيدي علي، بعين ماضي، سيدي مخلوف
تم إعادة تقييم العملية التي ستطلق قريبا	-	45.000	إنجاز إنارة الملعب الأولمبي 18 فيفري بالأغواط
العملية في طور الإختتام	100 %	20.000	ترميم المنشآت الشبانية
تم ختم العملية	100 %	7.000	تجهيز المنشآت الشبانية والرياضية
	90 %	10.000	ترميم 05 منشآت شبانية
غالبية التجهيزات ثم اقتناءها	50 %	5.000	تجهيز دار الشباب الصادقية الأغواط
	50 %	5.000	تجهيز دار الشباب بأفلو
	75 %	3.000	تجهيز دار الشباب بواد مزي
	10 %	75.000	إنجاز و تجهيز 03 دور شباب الحويطة، العسافية، تاجرونة
تم ختم العملية	100 %	6.000	تجهيز 03 ملاعب رياضية جوارية
	30 %	8.000	دراسة وإنجاز و تجهيز حوض سباحة بالعسافية
	50 %	8.000	دراسة وإنجاز و تجهيز حوض سباحة بالبيضاء
	80 %	8.000	دراسة وإنجاز و تجهيز 04 ملاعب رياضية
	15 %	10.000	دراسة وإنجاز و تجهيز قاعة متعددة الرياضات بالبيضاء
مناقصة غير مجدية بعد 4 إعلانات	-	120.000	دراسة وإنجاز و تجهيز مسبح 25 م بأفلو
في طور تقييم عروض الإنجاز	-	10.000	دراسة وإنجاز و تجهيز 02 ملاعب كرة قدم

دراسة وإنجاز و تجهيز قاعة متعددة الرياضات بقلعة سيدي سعد	-	10.000	صفقة الإنجاز في طور التأشير
تهيئة مضمار و مجمع إيواء بأفلو	-	20.000	في طور الدراسة
دراسة وإنجاز و تجهيز قاعة متعددة الرياضات بالأغواط	-	10.000	في طور الدراسة
إنجاز مركب رياضي جوارى بحى الإستقلال آفلو	-	45.000	في طور الدراسة
إنجاز 12 ملعب رياضي جوارى(دائرة آفلو)	-	18.000	يعاد الإعلان عنها بعد التقييم
دراسة وإنجاز و تجهيز 20 ملعب رياضي جوارى	-	34.000	
تهيئة و ترميم منشآت رياضية	-	25.000	في طور تقييم عروض الإنجاز
تهيئة و ترميم منشآت شبابية	-	24.000	في طور تقييم عروض الإنجاز

جدول رقم 08: يمثل البرنامج الخماسي 2009/2005

البرنامج الخاص بالجنوب PSS

ملاحظة	نسبة الإنجاز	رخصة البرنامج	تسمية العملية
عملية غير مجدبة تم إعادة الإعلان عنها للإنجاز	-	80.000	إنجاز 02 مركب رياضي جوارى بالحويطة و بليل
في طور الإعلان للإنجاز	-	30.000	إنجاز ملعب في بلدية حاسي الرمل(بليل)
	-	30.000	إنارة ملعب أولمبي
في طور الدراسة	-	120.000	دراسة وإنجاز و تجهيز مسبح مغطى 25م بلدية حاسي الرمل(بليل)
	50%	50.000	إنجاز 20 ملعب رياضي نوع ماتيكو
في طور الإنجاز	-	40.000	إنجاز 20 مساحة لعب
في طور الدراسة	-	30.000	دراسة وإنجاز و تجهيز ملعب كرة قدم بأفلو

دراسة وإعادة الإعتبار مركز رياضي بالأغواط	125.000	-	في طور تقييم العروض للإنجاز
دراسة وإنجاز و تجهيز 03 مركبات رياضية جوارية الخنق، العسافية، بن ناصر بن شهرة	120.000	-	في طور الدراسة

جدول رقم 09: البرنامج الخاص بالجنوب PSS

عدد الدوائر: 10

- عدد البلديات: 24

- عدد سكان ولاية الاغواط : 686.163.000

- الاطارات الرياضية:

- فرع الرياضة:

1- الاطارات الرياضية:

العدد الإجمالي للإطارات الرياضية: 52:

2- الرابطات و النوادي 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

المجموع 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 الربطات الشبانية: 03

- الجمعيات الشبانية:

العدد الاجمالي للجمعيات الشبانية: 111

العدد الإجمالي للمنخرطين: 84555

- ذكور: 55426

- إناث: 29129

5- الهياكل الرياضية:

العدد الاجمالي للهياكل الرياضية: 150

6 - الهياكل الشبانية:

العدد الاجمالي للهياكل 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

جدول رقم 10: يمثل الهياكل الشبانية

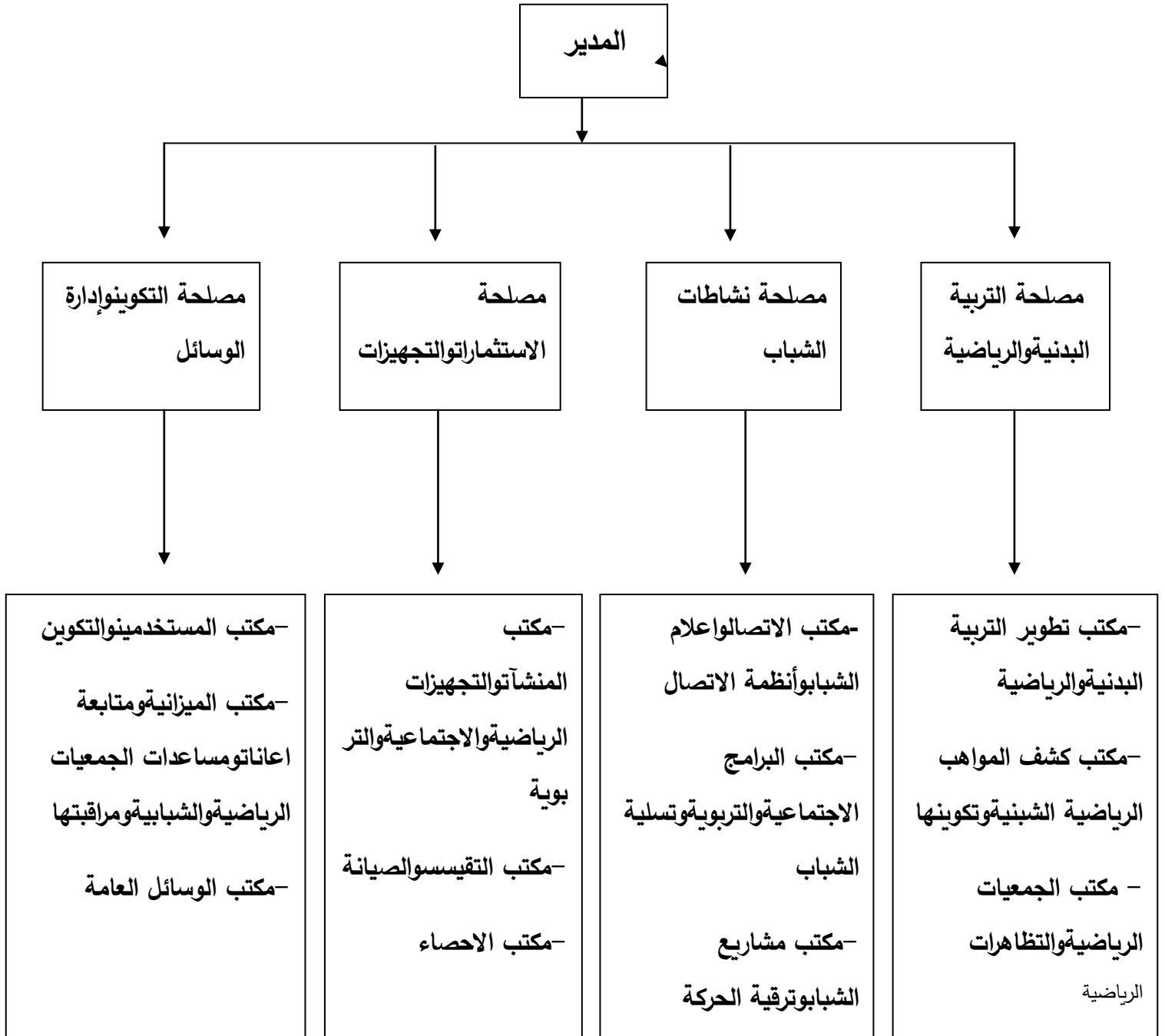
الهيكل الرياضية:

الرقم	المؤسسة	النشطة	في طور الانجاز	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 الأولمبية	05	01	06
05	لمسابح الجوارية	04	00	04
06	القاعات المختصة	02	0	02
07	مضمار العاب القوى	02	0	02
08	ساحات لعب جوارية	101	00	101
09	ساحات لعب	22	0	22
10	احواض سباحة	05	0	05
11	مجمع ابواء	01	0	01
	المجموع الكلي	150	103	153

جدول رقم 11

مجموع الهياكل الشبانية والرياضية (2+1): $208=153+55$

الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة:



الشكل رقم 1: يمثل الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة بالاغواط

-ثانيا: عرض ومناقشة وتحليل نتائج الاستبيان:

1 * البيانات الخاصة بالمعلومات الشخصية:

جدول رقم 12: يبين التكرارات والنسب المئوية الخاصة بالمعلومات الشخصية:

رقم الجدول	اسم الجدول	الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	21	70%
		انثى	9	30%
		المجموع	30	100%
2	السن]30-20[4	13.3%
]40-31[19	63.3%
]50-41[4	13.3%
		اكبر من 50	3	10%
		المجموع	30	100%
3	الشهادة	ثانوي	2	6.66%
		ليسانس	10	33.3%
		ماستر	13	43.3%
		تقني سامي	5	16.6%
		المجموع	30	100%
4	الوظيفة	رئيس مكتب	7	23.3%
		اداري	18	60.0%
		عون اداري	5	16.7%
		المجموع	30	100%
5	سنوات العمل	اقل من 5	7	23.3%
		5-15	18	60.0%
		اكثر من 15	5	16.7%
		المجموع	30	100%

6	الاطلاع على الرقمنة	نعم	21	70%
		لا	9	30%
		المجموع	30	100%
7	التسيير البيروقراطي	نعم	17	56.7%
		لا	13	43.3%
		المجموع	30	100%

تحليل ومناقشة نتائج البيانات الخاصة بالمعلومات الشخصية:

يتضح لنا من خلال الجدول 1 المتعلق بالتوزيع افراد العينة حسب الجنس ان اعلى نسبة للذكور 70% بينما تصل نسبة الاناث 30% ولعل ارتفاع نسبة الذكور يعود إلى ان توظيف مديرية الشباب والرياضة مهتم بتوظيف نسبة الذكور اكثر من الاناث.

بينما الجدول 2و المتعلق بتوزيع افراد العينة حسب السن ان اعلى نسبة في المرحلة العمرية ما بين 31 إلى 40 سنة تقدر بنسبة 63.3 % تليها مباشرة النسبة 13.3 % لكلا المرحلتين من 41 إلى 50 و المرحلة العمرية من 20 إلى 30 على التوالي بنفس النسبة ثم تأتي المرحلة الاخيرة و التي ترافق السنوات الاكثر من 50 بنسبة 10%ومنه نستنتج ان الفئة العمرية الاكثر توظيفا في ادارة مديرية الشباب والرياضة هي المرحلة العمرية ما بين 31 الى 40 سنة حيث تعتبر هذه الفئة هي الاكثر عطاء في العمل الاداري.

ومن كل هذا يتبين لنا ان اغلب افراد العينة لهم القدرة على اداء العمل بشكل افضل بحكم ممارستهم لنشاطهم داخل المنشأة الرياضية وقد يتدرج بعضهم في مختلف المراتب وقد يحاولون للعمل بمناصب اخرى إلا ان السمات المميزة لهم هي عدم تخليهم عن وظائفهم

والتوجه للعمل في مؤسسات اخرى ولعل ذلك راجع الى قلة فرص العمل الخاصة في ظل تبني الدولة لسياسة التسريح للعمال للتقليل من النفقات ، اضافة إلى رغبة هؤلاء في الاستقرار الوظيفي.

بينما ملاحظة الجدول 3 المتعلق بتوزيع افراد العينة حسب الشهادة تدلنا على اعلى نسبة أولئك الذين تحصلوا على شهادة 43.3 % يليهم اصحاب شهادة ليسانس بنسبة 33.3 % ثم ذو شهادة تقني سامي بنسبة 16.6 % وتليهم في الاخير الذين يحملون شهادة ثانوي بنسبة 6.66 % إذا ما حاولنا قراءة هذه الارقام فإنه يتضح لنا ان ادارة المنشأة الرياضية محل الدراسة تهتم بالشهادة المتحصل عليها للأفراد وذلك راجع لمستواهم التعليمي العالي لانهم يتقنون العمل في الجانب الاداري وذلك من خلال المهارات الفكرية والفنية التي قد اكتسبوها داخل الادارة وإذا عدنا إلى الجدول المتعلق بالسن وحاولنا ربطه بالجدول رقم 2 فإننا سنستخلص ان النتيجة مفادها اغلب افراد العينة هم ليسوا كبار السن الذين تحصلوا على شهادة الماستر و الذين التحقوا مباشرة بالعمل نظرا لنقص الموظفين ذو كفاءة في ذلك الوقت حيث كان باب التوظيف لا يفتح لمن اراد ان يلتحق بل لمن له كفاءة او شهادة ذو مستوى عالي حسب الشهادة المطلوبة في التوظيف.

بينما يتضح لنا من الجدول 4 المتعلق بتوزيع افراد العينة حسب الوظيفة ان اكبر نسبة هي للموظفين الاداريين بنسبة 60% ثم تليها مباشرة رئيس مكتب بنسبة 23.3% واخيرا عون اداري بنسبة 16.7 % ، و لقد حاولنا هنا ان نوزع افراد العينة على مختلف الدرجات حتى يتسنى لنا الحكم على كفاءاتهم بشكل افضل إلا انه يتضح لنا ان عدد الاداريين اكبر من

غيرهم هذا كون مديرية الشباب والرياضة تعتمد في الاساس على الموظفين الاداريين في مصلحتها بأعداد اكثر من المراكز الاخرى ثم يليها رؤساء المكاتب بنسبة 23.3% ثم اعوان الاداريين بنسبة 16.7%.

وفي الجدول رقم 5 والذي يمثل سنوات العمل ومن خلال البيانات التي سجلناها أن السنوات العمل 60.0% هي أكبر نسبة تتراوح من 5- 15 سنة هي نسبة في المرتبة الأولى ثم تليها 23.3% بالنسبة لأقل من 5 سنوات، ثم في المرتبة الثالثة 16.7% أكثر من 15 سنة.

وفي الجدول رقم 6 المتعلق بالإطلاع على الرقمنة حيث يتضح لنا أن رأي المبحوثين في اطلاعهم في مرحلة تكوينهم على موضوع الرقمنة كانت نسبة 70% من إجابتهم بنعم و30% إجابتهم ب لا.

وفي الجدول رقم 7 المتعلق بالإطلاع على موضوع التسيير البيروقراطي حيث يتضح لنا أن رأي المبحوثين في اطلاعهم في مرحلة تكوينهم على موضوع التسيير البيروقراطي كانت نسبة 56.7% من إجابتهم بنعم و43.3% إجابتهم ب لا.

2* عرض وتحليل نتائج الدراسة

2-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الاولى:

الجدول رقم (13): يوضح مساهمة إدارة المنشآت الرياضية في تطبيق استراتيجية رقمنة الإدارة الرياضية.

المتغيرات	عدد العينة	قيمة بيرسون	القيمة الاحتمالية	الدالة الإحصائية
إدارة المنشآت الرياضية	30	0.85	0.000	دالة إحصائيا
رقمنة الإدارة الرياضية				

من خلال نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول رقم (13) الذي يمثل مساهمة إدارة المنشآت الرياضية في تطبيق استراتيجية رقمنة الإدارة الرياضية، حيث نلاحظ أن قيمة بيرسون بلغت 0.85، عند القيمة الإحتمالية التي جاءت قيمتها 0.000، وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.01، وهذا ما يدل على أنها دالة إحصائيا، ومنه نستنتج من خلال ما سبق ان إدارة المنشآت الرياضية ساهمت فعلا في تطبيق استراتيجية رقمنة الإدارة الرياضية حيث جاءت علاقة بيرسون قوية.

2-2- عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الثانية:

الجدول رقم (14): يوضح التسيير البيروقراطي والأساليب التقليدية في التسيب الإداري داخل المنشأة الرياضية.

المتغيرات	عدد العينة	قيمة بيرسون	القيمة الاحتمالية	الدالة الإحصائية
التسيير البيروقراطي والأساليب التقليدية	30	0.42	0.019	دالة إحصائية
التسيب الإداري				

من خلال نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول رقم (14) الذي يمثل التسيير البيروقراطي والأساليب التقليدية في التسيب الإداري داخل المنشأة الرياضية، حيث نلاحظ أن قيمة بيرسون بلغت 0.42، عند القيمة الاحتمالية التي جاءت قيمتها 0.019، وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يدل على أنها دالة إحصائية بعلاقة ارتباط ضعيفة، ومنه نستنتج من خلال ما سبق ان التسيير البيروقراطي والأساليب التقليدية تؤدي الى التسيب الإداري داخل المنشأة الرياضية بشكل ضعيف.

2-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (15): يوضح عصرنة الادارة الرياضية في تقليل الأساليب التقليدية والتسيير البيروقراطي داخل المنشأة الرياضية.

المتغيرات	عدد العينة	قيمة بيرسون	القيمة الاحتمالية	الدالة الإحصائية
عصرنة الإدارة الرياضية	30	0.42	0.019	دالة إحصائية
التسيير البيروقراطي				

من خلال نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول رقم (15) الذي يمثل عصرنة الادارة الرياضية في تقليل الأساليب التقليدية والتسيير البيروقراطي داخل المنشأة الرياضية، حيث نلاحظ أن قيمة بيرسون بلغت 0.42، عند القيمة الاحتمالية التي جاءت قيمتها 0.019، وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يدل على أنها دالة إحصائية وبالعلاقة ضعيفة، ومنه نستنتج من خلال ما سبق ان عصرنة الادارة الرياضية لم تساهم في تقليل الأساليب التقليدية والتسيير البيروقراطي داخل المنشأة التي تمت بها الدراسة بشكل مباشر حيث وجدنا ان علاقتها في التقليل ضعيفة وهذا من خلال القيمة الاحصائية لبيرسون .

المبحث الثالث:

مناقشة نتائج

الدراسة

-المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تفرغ محتوى الاستبيان وعرضه نلجأ إلى مناقشة النتائج المتحصل عليها على ضوء الفرضيات والتي وضعناها، ولكي تكون العملية أكثر دقة وموضوعية سنحاول تلخيص ما كان من إجابات من طرف المبحوثين في الاستبيان الذي وضعناه بين أيديهم، فكانت الإجابات كالآتي:

مناقشة النتائج:

1 * مناقشة الفرضية الجزئية الاولى:

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه الذي يمثل مساهمة إدارة المنشآت الرياضية في تطبيق استراتيجية رقمنة الإدارة الرياضية، حيث نجد ان العلاقة طردية قوية لمعامل الارتباط لبيرسون من خلال متغيرات لدراسة الفرضية الاولى.

وهذا نجد انها قد اتفقت دراستنا مع الدراسة الاولى لريان بن كحلة المتمثلة في دور الادارة الالكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية لبلدية، ومنه فان الفرضية الجزئية الاولى تحققت.

2 * مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه الذي يمثل التسيير البيروقراطي والأساليب التقليدية في التسيب الإداري داخل المنشأة الرياضية، حيث نجد العلاقة طردية ضعيفة من خلال معامل الارتباط بيرسون و متغيرات الدراسة للفرضية الثانية ، نجد انها قد اتفقت دراستنا مع حرشاو مفتاح والمتعلقة بتأثير البيروقراطية على تحسن الخدمة العمومية ومنه فان الفرضية الجزئية الثانية تحققت.

3 * مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه الذي يمثل عصرنة الإدارة الرياضية في تقليل الأساليب التقليدية و التسيير البيروقراطي داخل المنشأة الرياضية، حيث نجد العلاقة طردية ضعيفة لمعامل الارتباط بيرسون من خلال متغيرات الدراسة، نجد ان دراستنا لم تتفق مع دراسة الطالبة قسوم وفاء المتمثلة في الرقمنة ومساهمتها في التطوير العمل الصحفي، و منه فإن الفرضية الجزئية الثالثة لم تتحقق.

4 * الاستنتاج العام:

من خلال ما سبق نستنتج:

- ان إدارة المنشآت الرياضية ساهمت في تطبيق استراتيجية رقمنة الإدارة الرياضية حيث توجد علاقة طردية قوية، وذلك بعد تحليل ومناقشة النتائج الموجودة في الجدول رقم (01) وحساب معامل الارتباط بينهما و الذي وجدناه $R = 0.85$ ومنه نستنتج ايضا انها علاقة طردية قوية، ومنه نقول ان الفرضية الجزئية الاولى تحققت.

- ان التسيير البيروقراطي والأساليب التقليدية ادت الى التسيب الإداري داخل المنشأة الرياضية، حيث توجد علاقة طردية ضعيفة، وذلك بعد تحليل ومناقشة النتائج الموجودة في الجدول رقم (02) وحساب معامل الارتباط بينهما والذي وجدناه $R = 0.42$ ومنه نستنتج ايضا انها علاقة طردية ضعيفة، ومنه نستنتج ان الفرضية الجزئية الثانية تحققت.

ان عصرنة الادارة الرياضية تساهم في تقليل الأساليب التقليدية والتسيير البيروقراطي داخل المنشأة الرياضية، حيث توجد علاقة طردية ضعيفة، وذلك بعد تحليل ومناقشة النتائج الموجودة في الجدول رقم (03) وحساب معامل الارتباط بينهما والذي وجدناه $R = 0.42$ ومنه نستنتج ايضا انها علاقة طردية ضعيفة، ومنه نستنتج ان الفرضية الجزئية الثالثة لم تحقق.

إذن من خلال ما سبق نستنتج ان رقمنة الإدارة الرياضية هي وسيلة للقضاء على بيروقراطية التسيير في المنشآت الرياضية.

5 * الاقتراحات والتوصيات:

بالنسبة للمقترحات التي يرى أصحاب الدراسة أنها جديرة باهتمام المسؤولين والجهات الوصية القادرة على التغيير فإن أهمها ما يلي:

- الاستفادة من آراء الموظفين حول الخدمات المقدمة والنقاط التي يشير و إليها.
- وضع رؤية مستقبلية واستراتيجية واقعية حول رقمنة الادارة الرياضية على المستوى الوطني تشمل جميع مديريات الشباب و الرياضية.
- توحيد منصة التواصل بين مديريات الشباب والرياضة.
- تصليح الاعطاب في وقت وجيز وعدم التأخر في حل المشكلات الادارية.
- تأمين المعلومات الادارية الخاصة بالمديريات الرياضية.

خاتمة

خاتمة:

لقد عانت الادارة الجزائرية عموما من التسيير البيروقراطي خاصة في الفترة الاستعمارية حيث كانت تابعة للإدارة الفرنسية مما انعكس سلبا على أدائها وانتشار المظاهر السلبية للبيروقراطية المتمثلة في المحاباة والمحسوبية ناهيك عن الفساد الاداري و استمر هذا الوضع بعد الاستقلال حيث وجدت الادارة الجزائرية نفسها دون اطارات وكفاءات التي تمكنها من تحمل مسؤولية تسيير الجهاز الاداري المثقل بمخلفات الادارة الاستعمارية من موروث سلبي اثر على الاداء العام للجهاز الاداري.

وما يجدر الاشارة اليه هو ان الادارة الجزائرية عرفت حزمة من الاصلاحات الادارية في الآونة الاخيرة عبر مراحل كان الهدف منها هو الرقي بمستوى الاداء العام للجهاز الاداري عموما، ليشمل ذلك الادارة الرياضية في ظل التطور المستمر والمتسارع مما يجعلها في صحة لمواكبة التطورات الحديثة وهذا لتسهيل المهام الادارية والاستفادة من المزايا التي تقدمها الادارة الالكترونية والمعالجة الفورية للمعطيات والبيانات والقدرة على تحويلها بمعلومات دقيقة، وامكانيات التواصل بين وحدات الهيكل التنظيمي وذلك من العمل الاداري التقليدي الي العمل الالكتروني الرقمي وبهذا تعمل رقمنة الادارة الرياضية في تسهيل العمليات الادارية داخل المنشآت الرياضية.

ولهذا لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة في الكشف عن دور رقمنة الادارة الرياضية في التقليل من التسيير البيروقراطي داخل المنشآت الرياضية من خلال فرضيتين :

حيث تهدف فرضيتنا الاولى الى مساهمة ادارة المنشآت الرياضية في تطبيق استراتيجية رقمنة الادارة الرياضية وهذا لتحقيق نمط اداري جيد وتسهيل العمل الاداري لتلبية متطلبات المستخدمين، وانطلاقا من هذه الفرضية فإنه تم تأكيد صحة هذه الفرضية على نحو مساهمة ادارة المنشآت الرياضية في تطبيق رقمنة ادارتها لخلق ديناميكية جديدة داخل الادارة الرياضية وتجاوز سلبيات الادارة الورقية التقليدية ولتفادي الوقوع في الازمات.

وتهدف الفرضية الثانية على تأثير التسيير البيروقراطي في العمل الاداري داخل المنشآت الرياضية و من خلال النتائج المتواصل اليها في هذه الدراسة تؤكد من جديد الخلل الذي خلفه التسيير البيروقراطي على مستوى الواقع ، دون ان ننسى ان الصورة النمطية السلبية السائدة عن البيروقراطية خصوصا عند الفرد الجزائري وهذا ما لمسناه من خلال دراستنا هذه انه من الصعوبة تغييرها في ظل التطور الحاصل في التكنولوجيا الرقمية.

وفي الاخير نرجو ان نكون قد وفقنا في اعداد هذا البحث الذي نتمنى ان يكون مفتاحا للدراسات اوسع واعمق في المستقبل وكما نتمنى ان يكون بحثنا المتواضع قد ساهم ولو بقدر بسيط في اثناء المجال الاكاديمي والعلمي في ميدان علوم وتقنيات النشاطات التريبة البدنية والرياضية ،ونرجو ان يكون محفزا للطلبة و القيام ببحوث مشابهة في هذا المجال او اعمق والذي يعتبر حديث النشأة رغم قلة دراساته السابقة.

قائمة المراجع:

- 1- ابراهيم عبد العزيز شيحا، الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت 1983.
- 2- أحمد فرج أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية 2009.
- 3- الأغا إحسان، البحث التربوي: عناصره، مناهجه، أدواته. ط 2. غزة: مطبعة مقداد، 1997، ص77.
- 4- بومدين تامشة، استراتيجية التنمية السياسية، دراسة تحليلية لمتغير البيروقراطية، اطروحة دكتوراه لقسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر 2007.
- 5- بومدين تامشة، التوسع البيروقراطي الحلقة المنسية في عملية التنمية في الوطن العربي، دراسة حالة في الجزائر، مجلة دفاتر السياسة عدد 7 جوان 2012.
- 6- بومدين تامشة، دراسات في التنمية في البلدان الجنوب قضايا و اشكاليات، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية 2016.
- 7- حرشاو مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة حالة الإدارة المحلية لولاية ورقلة، مذكرة ماجستير في علوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016.
- 8- حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية في ادارة وفلسفة التربية البدنية والرياضية، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية الإسكندرية، 2001.
- 9- حسين أحمد الشافعين سوزان أحمد علي مرسي، مبادئ البحث العملي والتربية بدنية والرياضية، منشأ المعارف بلاسكندرية، 1995، ص203.
- 10- حسين عبد الحميد أحمد رشوان، الإدارة المجتمع، دراسة في علم اجتماع الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة 2010.
- 11- حسين عبد الحميد أحمد، السلطة البيروقراطية، دراسة في علم اجتماع الإدارة الإسكندرية، دار الكتب والوثائق القومية 2013.

- 12- حمزة منير، المكتبات الرقمية، النشر الإلكتروني للوثائق قسنطينة، دار الألمعية للنشر والتوزيع 2011
- 13- صباح اسابع، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة قسنطينة 2006-2007.
- 14- عبد الفتاح عبد الكافي اسماعيل، معجم مصطلحات عصر العولمة سياسية تقنية اعلامية، القاهرة، دار الثقافة للنشر 2004.
- 15- عمار بوحوش، البيروقراطية بين النظرية والتطبيقية، مجلة حوليات جامعة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية العدد 2، 1988.
- 16- عيادة حميدة، البيروقراطية وعملية التنمية في المجتمعات النامية، دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم 2013.
- 17- غادة عبد المنعم وآخرون، الأدب نموذجاً "دراسة تخطيطية" دار المعرفة الجامعية، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية 2013.
- 18- فؤاد بسيوني متولي، مشكلة التنمية و البيروقراطية، الإسكندرية للكتاب 1927.
- 19- قزريط داود، رستم دادي نونو، مشاريع الرقمنة ودورها في تامين واتاحة المخطوطات، جمعية شيخ أبي اسحاق، ابراهيم اطفيش لخدمة التراث بولاية غرداية، مذكرة ماستر تخصص التقنيات الأرشيفية، جامعة قسنطينة، 2009.
- 20- ليلي حسيني، بيروقراطية الإدارة ومشكلة بناء الحكم الراشد في الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم السياسية، جامعة أوبكر بالقائد تلمسان 2013-2014.
- 21- محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1985.
- 22- نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع طبعة الأولى، 2003.
- 23- نصر محمد عارف، ابستمولوجيا السياسية المقارنة طبعة الأولى، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات، النشر والتوزيع 2002.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم ادارة وتسيير المنشآت الرياضية

استمارة استبائية لدراسة رقمنة الادارة الرياضية كوسيلة للقضاء على بيروقراطية
التسيير في المنشآت الرياضية

هذه الاستمارة موجهة الى موظفي مديرية الشباب والرياضة بالأغواط سلام الله عليكم وبعد:
نتقدم اليكم بهذا الاستبيان الذي يندرج في اطار البحث العلمي لتحضير شهادة الماستر في
التربية البدنية والرياضية ، لذا نرجوا منكم افادتنا بالمشاركة في انجاز هذه الدراسة وموافقتنا
باجوبتكم الشخصية على ماتحتويه الاستمارة.

ونحيطكم علما أن هذا الاستبيان يبقى في السرية التامة ، وأجوبتكم تستعمل لغرض البحث
العلمي فقط وليس لنا من خلالها غرض اخر.

الاجابة تكون بوضع علامة X داخل الخانة المناسبة.

شكرا مسبقا على مساعدتكم لنا

السنة الجامعية 2021/2020:

محور البيانات الشخصية:

• الجنس: ذكر انثى

• السن:

• الشهادة المتحصل عليها:

• الوظيفة:

• عدد سنوات العمل:

• هل لديك اطلاع في مرحلة تكوينك على موضوع الرقمنة؟

نعم لا

• هل لديك اطلاع في مرحلة تكوينك على موضوع التسيير البيروقراطي؟

نعم لا

المحور الاول: رقمنة الادارة الرياضية

س1: هل ترى أن رقمنة الادارة الرياضية تسهل العمليات الادارية داخل المنشأة الرياضية؟

نعم لا

س2: ماهي الاطراف الممولة لمشروع رقمنة الادارة الرياضية داخل المنشأة الرياضية؟

اطراف داخلية اطراف خارجية

• اذا كانت خارجية هل هي؟

الحكومة جهات الاخرى

المؤسسات الوطنية

س3: هل تلقيتم تكوين في اطار مشروع رقمنة الادارة الرياضية اذا كانت الاجابة ب نعم

فيما يتمثل ذلك؟

الرقمنة المعالجة الفنية المعالجة الحاسوبية

س4: هل يمكن تحديد نسبة تقدم مشروع الرقمنة داخل مؤسستكم؟

اقل من 25 % من 25 % إلى 50 %

من 50 % إلى 75 % أكثر من 75 %

س5: هل ترى أن مشروع رقمنة الادارة الرياضية أخذوقته في الدراسة والتحضير ؟

لا

نعم

س6: إذا كانت الاجابة ب لا ماهي الاسباب ؟

نقص التكوين الخاص

نقص في المؤهل البشري

صعوبات تقنية

قلة الكفاءات

س7: هل ترى أن مشروع رقمنة الادارة الرياضية نجح في تحقيق الاهداف المسطرة ؟

لا

نعم

س8: اذا كانت الاجابة ب لا ماهي الاسباب التي تراها ادت الى فشلها؟

كلاهما

خارجية

داخلية

المحور الثاني: بيروقراطية التسيير في المنشأة الرياضية:

س9: في نظرك هل ترى ان البيروقراطية لها تاثير على التسيير الاداري في المجال الرياضي؟

نعم لا

س10: اذا كانت الاجابة ب نعم هل تاثيرها؟

ايجابي سلبي

س11: هل ترى ان التسيير البيروقراطي في الادارة الرياضية يحسن من فاعليتها ام بالعكس؟

نعم يحسن لا يحسن

س12: في نظرك هل ترى ان البيروقراطية هي تنظيم للعمل الاداري؟

نعم لا

س13: في رأيك هل ترى ان التسيير البيروقراطي في الادارة الرياضية ناجح؟

نعم لا

س14: في رأيك هل تعد البيروقراطية من بين أسباب تأخير خدمة الادارة الرياضية؟

نعم لا

المحور الثالث: علاقة رقمنة الإدارة الرياضية في تقليص التسيير البيروقراطي:

س15: هل ترى بأن الرقمنة تقلل من الاجراءات البيروقراطية ؟

نعم لا

س16: هل ادخال التكنولوجيا يساعد على تسهيل المهام الادارية ؟

نعم لا

س17: هل تستعمل ادارة منشآتكم برمجيات تتعلق بالتسيير الاداري ؟

دائماً احيانا نادراً

س18: هل الافراد داخل الادارة الرياضية لديهم التكوين الكافي للسهر على تطبيق الرقمنة

في الادارة ؟

نعم لا

س19: هل هذه التكنولوجيات والبرمجيات قللت من سيطرة بعض المسييرين داخل المنشأة

الرياضية ؟

نعم لا

س20: بماذا ساعدت التكنولوجيات الحديثة الادارة الرياضية ؟

.....

س21: ماهي الادارات التي استفادت من مشاريع الرقمنة ؟

ادارة الموارد البشرية

الادارة المالية

ادارة الهياكل القاعدية

ادارة الوسائل

س22: ماهو تقييمك لنظام الرقمنة المطبق في الادارة الرياضية ؟

.....

لجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكور	21	70.0	70.0	70.0
Valides انثى	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 16

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valides 20-30	4	13.3	13.3	13.3
31-40	19	63.3	63.3	76.7
41-50	4	13.3	13.3	90.0
أكبر من 50	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 17

الشهادة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	2	6.7	6.7	6.7
ليسانس	10	33.3	33.3	40.0
ماستر	13	43.3	43.3	83.3
تقني	5	16.7	16.7	100.0
سامي				
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 18

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide رئيس	7	23.3	23.3	23.3
مكتب				
اداري	18	60.0	60.0	83.3
أستاذ	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 19

سنوات العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide اقل من 5	7	23.3	23.3	23.3
5-15	18	60.0	60.0	83.3
اكثر من 15	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 20

اطلاع على الرقمنة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	21	70.0	70.0	70.0
لا	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 21

تسيير بيروقراطي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	17	56.7	56.7	56.7
لا	13	43.3	43.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 22

نتائج المحور الأول

v1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	30	100.0	100.0	100.0

جدول رقم 23

v2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
داخلية	3	10.0	10.0	10.0
حكومة	17	56.7	56.7	66.7
Valid مؤسسات وطنية	4	13.3	13.3	80.0
يه				
جهات اخرى	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 24

V3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الرقمنة	11	36.7	36.7	36.7
المعالجة الفنية	8	26.7	26.7	63.3
المعالجة الحاسوبية	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 25

V4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل من /25	20	66.7	66.7	66.7
25-50	6	20.0	20.0	86.7
50-75	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 26

V5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	11	36.7	36.7	36.7
لا	19	63.3	63.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 27

V6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نقص مؤهل بشري	6	20.0	20.0	20.0
نقص تكوين	7	23.3	23.3	43.3
قلّة كفاءة	13	43.3	43.3	86.7
صعوبات تقنية	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 28

V7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	12	40.0	40.0	100.0
لا	18	60.0	60.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 29

V8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
داخلية	8	26.7	26.7	26.7
خارجية	4	13.3	13.3	40.0
كلاهما	6	20.0	20.0	60.0
Total	18	60	60	

جدول رقم 30

نتائج المحور الثاني:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	30	100.0	100.0	100.0

جدول رقم 31

V10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ايجابي	8	26.7	26.7	26.7
Valide سلبي	22	73.3	73.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 32

V11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	4	13.3	13.3	13.3
Valide لا	26	86.7	86.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 33

V12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	5	16.7	16.7	16.7
لا	25	83.3	83.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 34

V13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	4	13.3	13.3	13.3
لا	26	86.7	86.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 35

V14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	30	100.0	100.0	100.0

جدول رقم 36

نتائج المحور الثالث:

V15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	30	100.0	100.0	100.0

جدول رقم 37

V16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	28	93.3	93.3	93.3
Valide لا	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 38

V17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
دائما	4	13.3	13.3	13.3
Valide احيانا	22	73.3	73.3	86.7
نادرا	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 39

V18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	13	43.3	43.3	43.3
لا	17	56.7	56.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 40

V19

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	25	83.3	83.3	83.3
لا	5	16.66	16.66	86.7
Total	30	100.0	100.0	100.0

جدول رقم 41

V20

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سرعة ودقة	4	13.3	13.3	13.3
تطوير	16	53.3	53.3	66.7
تعاملات				
تسهيل	10	33.3	33.3	100.0
بحث				
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 42

V21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
مصلحة مالية	23	76.7	76.7	76.7
مصلحة موارد	3	10.0	10.0	86.7
مصلحة وسائل	4	13.3	13.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

جدول رقم 43

V22

	Corrélacion de Pearson	.817*	. ^a	.550*	1	.542*	.404*	.203	.189
V3	Sig. (bilatérale)	.000	.	.002		.002	.027	.281	.317
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Corrélacion de Pearson	.563*	. ^a	.501*	.542*	1	.495*	.048	-.235
V4	Sig. (bilatérale)	.001	.	.005	.002		.005	.799	.211
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Corrélacion de Pearson	.486*	. ^a	.133	.404*	.495*	1	-	.116
V5	Sig. (bilatérale)	.006	.	.484	.027	.005		.850	.543
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Corrélacion de Pearson	.329	. ^a	-	.203	.048	-	1	-.141
V6	Sig. (bilatérale)	.075	.	.921	.281	.799	.850		.458
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Corrélacion de Pearson	.474*	. ^a	.248	.189	-	.116	-	1
V8	Sig. (bilatérale)	.008	.	.186	.317	.211	.543	.458	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

جدول رقم 45

Corrélations

		totql2	V10	V11	V12	V13	V14
totql	Corrélation de Pearson	1	.787**	.925**	.866**	.595**	. ^b
	2 Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.001	.
	N	30	30	30	30	30	30
V10	Corrélation de Pearson	.787**	1	.650**	.539**	.207	. ^b
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.002	.272	.
	N	30	30	30	30	30	30
V11	Corrélation de Pearson	.925**	.650**	1	.877**	.423*	. ^b
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.020	.
	N	30	30	30	30	30	30
V12	Corrélation de Pearson	.866**	.539**	.877**	1	.351	. ^b
	Sig. (bilatérale)	.000	.002	.000		.057	.
	N	30	30	30	30	30	30
V13	Corrélation de Pearson	.595**	.207	.423*	.351	1	. ^b
	Sig. (bilatérale)	.001	.272	.020	.057		.
	N	30	30	30	30	30	30
V14	Corrélation de Pearson	.66	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	1.
	Sig. (bilatérale)	.000..
	N	30	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Corrélation de Pearson	–	. ^a	.028	–	–	–	.032	.130	1
V2		.330			.205	.414	.031			
2	Sig. (bilatérale)	.075	.	.882	.277	.023	.872	.865	.493	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

جدول رقم 47

Corrélations

	TOTAL	totq1	totq2	totq3
--	-------	-------	-------	-------

TOTAL	Corrélation de Pearson	1	.851**	.425*	.425*
	Sig. (bilatérale)		.000	.019	.019
	N	30	30	30	30
totq1	Corrélation de Pearson	.851**	1	.127	.127
	Sig. (bilatérale)	.000		.505	.505
	N	30	30	30	30
totq2	Corrélation de Pearson	.425*	.127	1	1.000**
	Sig. (bilatérale)	.019	.505		.000
	N	30	30	30	30
totq3	Corrélation de Pearson	.425*	.127	1.000**	1
	Sig. (bilatérale)	.019	.505	.000	
	N	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).