

رقمنة الإدارة ودورها في إضفاء الشفافية بالمنشآت الرياضية بالجزائر

Digitizing management and its role in bringing transparency to sports facilities in Algeria

حملاوي بلقاسم*، جامعة عمار التليجي - الأغواط -

b.hamlaoui@lagh-univ.dz

تاريخ إرسال المقال: 2025/10/20 تاريخ قبول المقال: 2025/10/29 تاريخ نشر المقال: 2025/11/29

الملخص:

بعد التقدم العلمي في مجال التكنولوجيا وغزو شبكة الانترنت تأثرت الخدمات الإدارية وخاصة تلك المقدمة بطريقة تقليدية، وهذا ما استدعى بالحاجة الضرورية إلى اتخاذ إجراءات وانتهاج أساليب وأنماط من شأنها تغيير نمط الإدارة إلى أسلوب الرقمنة المعتمد على وسائل التواصل التكنولوجية الحديثة بما يتلائم مع متطلبات العصر، بالمقابل فإن رقمنة المنشآت الرياضية تعبر عن تغييرات جوهرية تعيد تشكيل مفهوم الخدمة في هذا السياق، من شأنها تعزيز إمكانية الوصول إلى الهدف المنشود لرفع مستويات الجودة في العمليات الإدارية المتعلقة بإدارة المنشآت الرياضية مما يعكس السرعة والكفاءة في الأداء مع تحسين القدرة على التفاعل.

يمثل التحول نحو رقمنة المنشآت الرياضية في الجزائر خطوة سباقة تعد بديلا عن النموذج التقليدي في الإدارة، باعتبارها نموذجا حديثا للتسيير الجيد وركيزة أساسية لإصلاح المنشآت الرياضية، بالإضافة إلى دورها محوري في توفير العديد من فرص النجاح وتعزيز مبدأ الشفافية وتحقيق أعلى مستوياتها سواء على مستوى المواطنين أو بين المواطن والإدارة بشكل عام، كون الرقمنة في الإدارة لها أهمية بالغة ووسيلة تواصل بين المواطن وإدارته، وتعد أداة فعالة لمحاربة الفساد الذي تفاقم في ظل الإدارة التقليدية، هذا ما نهدف إلى توضيحه من خلال هذه الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، المنشآت الرياضية، الشفافية.

Abstract:

After the scientific progress in the field of technology and the invasion of the Internet, administrative services, especially those provided in a traditional way, were affected. This necessitated the necessary need to take measures and adopt methods and patterns that would change the management style to a digital style based on modern technological means of communication in line with the requirements of the era. On the other hand, the digitization of sports facilities expresses fundamental changes that reshape the concept of service in this context. It will enhance the ability to achieve the desired goal of raising quality levels in administrative processes related to the management of sports facilities, reflecting speed and efficiency in performance while improving the ability to interact.

The shift towards digitizing sports facilities in Algeria represents a pioneering step that is an alternative to the traditional model of management, as it is a modern model of good management and a fundamental pillar for reforming sports facilities, in addition to its pivotal role in providing many opportunities for success, enhancing the principle of transparency and achieving its highest levels, whether at the level of citizens or between citizens and management in general, as

* المؤلف المرسل.

digitization in management is of great importance and a means of communication between citizens and their management. It is an effective tool for combating corruption, which has worsened under traditional administration, as we aim to demonstrate through this study.

Keywords: digitization, sports facilities, transparency.

مقدمة:

للتقدم التكنولوجي دورا بارزا في تعزيز وتحديث سياسة العمل الإداري في الجزائر، كونه يفتح المجال لإعادة تقييم النماذج التقليدية المستخدمة في تسيير الإدارة، ويركز هذا التطوير على رفع مستوى كفاءة وجودة الخدمات الإدارية وتدعيم مبادئ الشفافية والتقليص من انتشار الفساد وممارسته السلبية التي كانت شائعة في الإدارة القديمة.

إن مجموعة التحديات المتنوعة التي واجهت المنشآت الرياضية في الجزائر خلال رقمنتها أسفر عنها مشكلات شكلت عائقا أمام تطورها وساهمت في تراجع جودة خدماتها، هذه الإخفاقات ترتبط بالنمط التقليدي في التسيير والذي عكس سلبات عديدة في التعاملات الإدارية وانتشار الفساد بأشكاله المختلفة من أبرزها المحسوبية والبيروقراطية وغياب الشفافية، الأمر الذي أدى إلى تفاقم الفجوة بين المواطن والإدارة ومنه تقليل الثقة بينهما. ولمواجه هذه التحديات والسعي إلى تغلب على المشكلات الناتجة عن نهج الإدارة التقليدية باشرت السلطات التنفيذية والعليا في الدولة بتنفيذ سلسلة من الإصلاحات التي تعتبر ضرورية للتطوير وشملت معظم القطاعات، بما في ذلك المجال الرياضي اعتمدت على تبني نمط جديد في التسيير تركز أبعاده على تطبيق التكنولوجيا الحديثة وتحديث أساليبه الإدارية عبر عصرنتها بالرقمنة التي تعتبر بديل محوري عن الإدارة التقليدية.

تجسد رقمنة المنشآت الرياضية منهاجا ونمطا لا يمكن الاستغناء عنه في تطوير آليات تسيير الإدارة لأنها أداة ذات فعالية تمكنها من أداء مهامها بشكل أفضل، وهي وسيلة لمكافحة الفساد وتعزيز مبدأ الشفافية والإصلاح الإداري بالمنشآت الرياضية وتحقيق الأهداف التي ترتبط بالحوكمة، بالإضافة إلى تحسين الأداء العام وتعزيز دورها الاجتماعي والتموي كونها قناة اتصال دائمة ومباشرة بين المواطن والإدارة، كما تعمل الرقمنة على بناء إدارة ديمقراطية ذات شفافية ونزاهة في تقديم خدمات ذات جودة للمواطن بكفاءة وعدالة، وبغية استعادة العلاقة بين المواطن والإدارة وتحسين صورتها لدى الجمهور، لأن هذه العلاقة تسمح له بالمشاركة في شؤون الدولة العامة حيث يعتبر هذا من المظاهر الحضارية والإنسانية ومتطلبات التنمية التي تساعد على مكافحة الفساد ولنجاحها لا بد من تطبيق مبدأ الشفافية لما له من أهمية بالغة في تحسين الأداء.

إشكالية الدراسة:

نتيجة تفاقم المشكلات التي تعيق تنمية وتطور المنشآت الرياضية بسبب انخفاض في جودة الخدمات التي تقدمها استدعى هذا الأمر استحداث نظام التسيير في الإدارة واعتماد نمط جديد يركز على التكنولوجيا ولهذا كان لزاما على الجزائر السير نحو إصلاحات تعالج هذه المشاكل التي تعاني منها المنشآت الرياضية، وتعمل على تفعيل مبدأ الشفافية وتعزيزها حيث اعتمدت في إصلاحاتها على ما يتماشى مع متطلبات التطور التي يشهدها العالم اليوم،

وهذا ما يدفعنا إلى طرح الإشكالية التالية: كيف تساهم رقمنة المنشآت الرياضية في إضفاء وتعزيز الشفافية في الجزائر؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة تمت صياغة الفرضية التالية: يتم تعزيز الشفافية ورفع مستوياتها من خلال الاعتماد على تقنيات التكنولوجيا في تسيير المنشآت الرياضية في الجزائر.

المنهج المتبع:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة وهذا لأن طبيعة الإشكالية المطروحة سابقا تستدعي هذه الأشكال من التحليل والتفسير لإبراز دور الرقمنة في إضفاء الشفافية وتعزيزها على مستوى المنشآت الرياضية في الجزائر.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز دور الرقمنة في تسيير المنشآت الرياضية بالجزائر التي تعتبر الحل البديل عن النمط التقليدي في التسيير الإداري، ورفع مستويات الشفافية وتعزيزها، بالإضافة إلى إبراز دور الرقمنة في الوصول للإصلاح الإداري على مستوى المنشآت الرياضية لتحقيق مبدأ الشفافية، وذلك من خلال المحاور التالية:

- تحديد المفاهيم والمصطلحات
- الفرق بين النمط التقليدي والرقمنة في تسيير المنشآت الرياضية
- أهداف الرقمنة كركيزة ضرورية لإصلاح المنشآت الرياضية في الجزائر
- تطبيقات وآليات الرقمنة لتحقيق الشفافية في المنشآت الرياضية في الجزائر

1- الإطار المفاهيمي:

1-1- مفهوم المنشآت الرياضية:

مجموعة أفراد تابعين لهيئة أو مؤسسة تقوم بأنشطة رياضية يرأسها مدير يقوم بتوجيههم بغرض الوصول لهدف مشترك بينهم، وتنمية مهاراتهم وتكوينهم تربويا وتعليميا في الجانب الرياضي والأنشطة البدنية. أما "دافت" و"روبنز" عرفوا المنشآت الرياضية على أنها: "مؤسسة إدارية ذات بناء محدد يحتوي على أقسام وشعب مختلفة ومستويات إدارية مع تحديد الاختصاصات والمسؤوليات...". (1)

مما سبق يمكن القول أن المنشآت الرياضية تمثل هيئات إدارية مجهزة فنيا وتقنيا تدار وفق مجموعة من الإجراءات والمبادئ التي تهدف إلى تطوير الأنشطة الرياضية وتوجيهها نحو الارتقاء بها، تسعى بذلك إلى استثمار الموارد البشرية والكفاءات المتاحة لتحقيق أهدافها سواء على الصعيد الإداري أو الرياضي بشكل فعال ومتميز.

1-2- مفهوم الإدارة الرقمية:

1-2-1- مفهوم الرقمنة:

عرف دوج هودجز "Doug Hodges" في المكتبة الوطنية الكندية أن الرقمنة تتم بإجراء تحويل المحتوى الفكري الموجود على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل مقالات، المخطوطات، والخرائط... إلى شكل رقمي". وأضاف سعيد يقطين في كتابه "من النص إلى النص" أن "شارلوت بيرسي" "Charlette Buresi" قدم الرقمنة على أنها: "منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي". (2) كما أشار سعيد يقطين إلى الرقمنة بمصطلح التقييم التناظري النمط (Numèrisation) وعرفها بأنها: "عملية تحويل النص المكتوب (طباعة أو خطا) من الصيغة الورقية إلى الصيغة الرقمية ليتم معالجته على الأجهزة المعلوماتية. (3)

تم تعريف الرقمنة في العديد من المصادر على أنها العملية التي بمقتضاها يحدث تحويل مصادر المعلومة من شكلها التقليدي (ورقي أو مطبوع) إلى شكلها الرقمي ويتم عرضها على وسائل التكنولوجيا. ومنه فالرقمنة هي تلك التقنيات المبتكرة التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة باستعمال أهم وسائلها من حواسيب شخصية وشبكة الانترنت، تسمح بتحويل البيانات إلى نمط رقمي، تقوم الرقمنة على مجموعة من الوظائف التي تمثل الركيزة في مجموعة الإصلاحات الإدارية بهدف تحقيق التنمية في تسيير الإداري.

1-2-2- مفهوم الإدارة الرقمية:

على الرغم من أن مصطلح الرقمنة حديث الظهور إلا أن هناك محاولات ودراسات عديدة لوضع مفهوم وتعريف للإدارة الرقمية حيث كانت تركز حول هدفها في اختصار الوقت والسرعة والدقة في إنجاز التعاملات الإدارية وهذا ما ورد في بعض الدراسات التي عرفت الإدارة الرقمية بالإدارة الالكترونية على أنها: "إنجاز التعاملات وتقديم الخدمات العامة والتعاملات مع العملاء عبر شبكة الانترنت، لتقليل اهدار الوقت والجهد والطاقات" (4) أي أنها مؤسسات تستخدم مختلف الوسائل الرقمية في تعاملاتها البيداغوجية والإدارية، والاستغناء عن الأساليب التقليدية الورقية، لتواكب التكنولوجيا الحديثة واستخدامها في شتى المجالات. (5)

كما تم تعريف الإدارة الرقمية من طرف البنك الدولي على أنها: "مفهوم يستخدم وسائل التكنولوجيا ليتم تفاعل المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة ليتشارك المواطنون في صنع القرار وإمكانية الوصول إلى المعلومات بطرق مميزة لزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني". (6)

من خلال هذه التعريف يمكن القول أن الإدارة الرقمية أو كما يصطلح عليها البعض بالإدارة الإلكترونية على أنها مجموعة الأجهزة والبرمجيات المتصلة فيما بينها بالتكنولوجيا الحديثة يتم تسييرها من طرف خبراء وتقنيين مختصين، تكون تابعة لهيئة معينة هذه الأخير تقوم بتعاملاتها الإدارية بطريقة الكترونية لضمان جودة وسرعة التعاملات بين أطراف الإدارة ذاتها وبين الإدارة والمواطن.

1-3- مفهوم الشفافية الإدارية:

إن انتشار وسائل الاعلام والاتصال نتج عنه ظهور مفاهيم حديثة في المجال الإداري مثل الشفافية التي تعتبر آلية من آليات الحد من الفساد في التسيير الإداري وأداة فعالة للوصول إلى التنمية في جميع المجالات وبناء إدارة فعالة، كما هو الحال على مستوى المنشآت الرياضية التي انتهجت من الشفافية حلا لمعالجة مشاكلها. كما تعرف الشفافية على أنها الوضوح الكامل في اتخاذ القرارات مع إمكانية عرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة عن الشعب، وإخضاع الإدارات إلى المراقبة الدائمة لتحقيق النزاهة. (7) عرفها روالينز على أنها: "محاولة مقصودة لتحقيق أعلى قدر من إتاحة المعلومات المصرح بنشرها سواء ذات الطابع الإيجابي أو السلبي بدقة فائقة، وفي الوقت الملائم وبوضوح شديد للرأي العام، لدعم جميع القرارات العقلانية وردود الأفعال المنطقية تجاه المنظمة خلال خضوعها لعملية المحاسبة المجتمعية العامة لأعمالها وسياساتها وممارساتها. (8)

كما تعرف أيضا على أنها التصريح التام للبيانات والمعلومات الإدارية عبر وسائل الاعلام والاتصال بشكل مراقب وهذا ما يسمح للمجتمع المدني والمواطنين كافة بمعرفة التطورات. إن مجموعة السلوكيات التي تحقق الشفافية الإدارية المتمثلة في مصداقية القوانين والبنود، وبيان الأداء وتقييمه بعدالة، مشاركة المعلومات ووضوحها مما ينجم عنه مرونة التعامل معها، وهذا يسهل الإجراءات والسماح باتخاذ القرارات بموضوعية للمساءلة ومنه مكافحة الفساد. (9) فالشفافية هي عبارة عن تقاسم معلومات وعلمية صنع السياسات والأنظمة والتشريعات، وتحديد الاجراءات والتعليمات الحكومية بما يتفق مع قواعد قانونية مكتوبة ومنشورة يحدد فيها المعلومات التي يجب توفيرها والمواعيد التي يجب نشرها فيها بشكل مفصل ودقيق، والمسؤولية القانونية في حال عدم نشرها. (10) مما سبق يمكن اختصار الشفافية الإدارية على أنها تتمثل في وضوح ميثاق العمل المعمول به في الإدارة، والتخلي عن الروتين والإجراءات المعقدة والمبهمة لدى الموظفين، وهي إحدى الاستراتيجيات المهمة في مكافحة الفساد الإداري ويتم العمل بها على مستوى الصعيد الوطني والعالمي فكان تعريف الشفافية على أنها: الإفصاح العلني لعرض المعلومات ومصادرها للمواطنين مما يتيح لهم الحق في صناعة القرار وإبداء الرأي في إدارة الشؤون الإدارية.

1-4- أهمية الشفافية الإدارية في المنشآت الرياضية

أ. تمكين المعنيين بالقرارات الصائبة من خارج وداخل الإدارة:

إن الاتصال الفعال بين المواطن والمسؤولين ينتج عنه تشكيل صورة واضحة تساهم في اتخاذ القرار الصحيح، لأنه توجد علاقة طردية بين الثقة والقرارات الإيجابية فكلما ارتفعت الثقة والشفافية داخل الجهاز الإداري زادت من فرص صدور قرارات مثمرة، فالشفافية هي عامل أساسي بين القيادات والعاملين.

ب. تحقيق الديمقراطية والمساءلة وضمان نجاحها:

تعمل الشفافية على بيان القوانين والتشريعات والتعليمات الإدارية الخاصة بالمنشآت الرياضية، بالإضافة إلى موضوعيتها ودقة صياغتها مما يسهل تفسيرها وفهمها لدى الجمهور والمعنيين بالمجال الرياضي، وتصبح متاحة لهم، وهذا ما يعزز الديمقراطية في المجال ويقلل من البيروقراطية وإزالة العوائق الروتينية.

ت. مكافحة الفساد:

تكمن أهمية الشفافية الإدارية في ظل مشروع رقمنة المنشآت الرياضية على محاربة الفساد ومنع الاحتراف لما له من آثار سلبية تمس بالمساواة الاجتماعية، وتفضيل المصالح الشخصية على المصالح العامة، بالإضافة إلى الوساطة والمحسوبية كل هذه الآثار السلبية تتطلب تطبيق الشفافية وهذا لإزالة المعوقات وتبسيط الإجراءات مما يمكن من زيادة الكفاءة وفعالية الأداء وتحقيق العدالة. (11)

ث. ألية للوصول إلى حكومة مفتوحة تعمل على تجسيد المساءلة:

بالشفافية يمكن تلبية حقوق العامة وذلك عن طريق المشاركة في المعلومات وتقديم المساعدة في فهم إدارة عملية البيانات الخارجية؛ (12) توعية المواطنين وإطلاعهم على الخيارات المتاحة وتسهيل عمليات تقييم الأداء، ومنه خلق بيئة منظمة لتطور المعلومات والقرارات الناضجة. (13)

2- مقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية في المنشآت الرياضية

يكمن الفرق الأساسي بين الإدارة التقليدية والرقمية في اعتبارها من أبرز التحديات التي واجهت رقمنة المنشآت الرياضية هي ضرورة التخلي عن الهيكل التنظيمي التقليدي والتوجه نحو هيكل يعزز الابتكار ويدعم الكوادر البشرية ويعمل على تأهيلها لاستخدام أدوات الرقمنة بكفاءة عالية الأداء.

فالإدارة التقليدية تعتبر عمل هادف مارسه الانسان منذ القدم يسعى لاستغلال الإمكانيات المتاحة بأفضل الطرق مع تقليل التكاليف (14) تعتمد على أساليب إدارية تنظيمية ورقية تخضع للرقابة والتخطيط بشكل يدوي، يتم فيها الاتصال بين أطراف الإدارة بوسائل تقليدية تتميز بالاتصال المباشر إلا أنه بطيء ونسبي مثل الهاتف الثابت، على عكس الإدارة الرقمية التي تقوم ممارساتها على استعمال وسيط الكتروني وتجري اتصالها بين الأطراف وتداول بياناتها باستعمال شبكات الاتصال الرقمية التي تتميز بالسرعة والآنية في الإنجاز. (15)

تعاني الإدارة التقليدية من صعوبة في التنفيذ الكلي لمهام العملية الإدارية بسبب نظام العمل المحدد بخمسة أيام في الأسبوع، (16) بالإضافة إلى العطل السنوية والإجازات المرضية للموظفين، مما يسبب تأخر في إنجاز الأعمال وظهور مشكل الطوابير الطويلة وهذا ما يؤدي إلى تعطل المواطنين في قضاء حاجياتهم وينتج عنه ضغوطات للموظف، بالمقابل الإدارة الرقمية تتميز بالسرعة وتنفيذ الخدمات في أي وقت وتبسيط الإجراءات وهذا ما يقلل من وتيرة العمل؛

– الإدارة التقليدية تعمل بنظام الهرم التسلسلي في مراتب التوظيف تقوم على التركيز الإداري وتحقق التبعية الوظيفية والإدارية، مما يحد من درجة الابتكار بعكس الإدارة الرقمية فهي تعتمد على اللامركزية الإدارية (17) هياكلها أكثر انفتاحا تسمح بتدفق العمل ورفع مستوى الابتكار.

– الإدارة التقليدية تسير مهامها في غموض وسرية وتعتمد على المحسوبية ومنه انتشار ظاهرة الرشوة، أما الإدارة الرقمية تعرض محتوياتها في ملفات يسهل تعامل بها مما يحقق المساواة ومنه تعزيز مبدأ الشفافية الإدارية؛ (18)

– تعتمد الإدارة التقليدية في تسيير أمورها على الوثائق والمراسلات الورقية ونظام الأرشفة مما يقل السرعة والفعالية، بالمقابل نجد الإدارة الرقمية تعتمد في تسييرها على رقمنة الوثائق، وأنظمة متقدمة للتطبيقات والمتابعة الآلية للعمليات الإدارية.

– الإدارة التقليدية معرضة لفقد القدرة على التحكم والتعامل مع الكم الهائل من المعلومات في الوقت اللازم وإمكانية تلف الوثائق الورقية مع الوقت، أما النمط الرقمي في الإدارة الرقمية فهو يتمتع بإمكانية التعامل مع أكثر عدد من البيانات في وقت واحد مما يعزز عملية اتخاذ القرار كما أن البيانات محمية من التلف وتخضع للتأمين باستخدام وسيط تخزين رقمي. (19)

– كثرة الوثائق والملفات الورقية في الإدارة التقليدية يستغرق وقت وجهد للوصول إلى البيانات، أما الإدارة الرقمية تمكن من الحصول على المعلومة بسرعة وفي أي وقت وذلك لتوفرها على قاعدة بيانات رقمية تسهل العملية – تركز الإدارة التقليدية في تسييرها بشكل كبير على الموارد البشرية والمادية بقدر المستطاع، تتميز طريقة التعامل بين أطرافها بمستوى من البطء النسبي، بالإضافة إلى اعتمادها على الأسلوب الورقي الذي ينتج عنه ارتفاع التكاليف الخاصة بحفظ الملفات وصيانة الأماكن المخصصة لتخزينها، في المقابل نجد الإدارة الرقمية تعتمد على التكنولوجيا وتحاول التقليل من الاعتماد على الامكانيات البشرية والمادية في هذا السياق تصبح التكلفة مقتصرة على وسائل تخزين المعلومات أو شبكات تحميلها. (20)

– بالإضافة إلى الفرق الغني عن ذكره فجودة الخدمة في الإدارة الرقمية واضحة وجليّة على أنها عالية وفائقة الأداء بالمقارنة مع جودة الخدمات في الإدارة التقليدية.

3-أهداف الرقمنة كدعامة أساسية لإصلاح المنشآت الرياضية في الجزائر

إن الهدف الأسمى من الرقمنة هو مواكبة تطور التكنولوجيا وتعميم استخدامها، ومنه السعي لزيادة الجودة الشاملة بمفهومها الحديث في التعاملات الإدارية وتحسين الخدمات المقدمة، وفيما يلي نذكر بعض من أهدافها:

– القضاء على بيروقراطية الإدارة التقليدية؛
– توفير فرص عمل متنوعة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، تشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات؛

– الشفافية في التعامل وحل مشكلة الوساطة والمحسوبية؛

- بالرغم من أن الرقمنة تعتمد على شبكة الانترنت ووسائل الاتصال الحديثة إلا أنه لا يمكن الاستغناء تستغني عن الموظفين بل وتسعى إلى الحفاظ على حقوقهم فهي تحتاج إلى إبداعهم وابتكاراتهم؛ (21)
- تحقيق الاتصال والترابط بين الموظفين والسلطة العليا وإدارة كافة الموارد وتتبع جميع الإدارات؛
- شمولية عالم التكنولوجيا واتساع مجالاتها فهي تشهد سلسلة مستمرة من التطورات، مما يجعلها تفتح فرصا جديدة للتعليم المستمر وبناء المعرفة والتنمية؛
- تزويد الإدارات بالتقنيات الحديثة وربطها بشبكة التكنولوجيا وتأهيل الموارد البشرية بالتدريب الجيد عليها، وإعادة تنظيم العمل الإداري وهذا بهدف التقليل من التعقيدات الإدارية؛
- توفير البيانات والمعلومات للمستعملين بصورة آنية؛ يحمي المعلومات ويجعلها في سرية تامة مما يقلل خطر فقدانها؛ (22)

- تنفيذ المهام في وقت واحد مع أكثر من عميل وتقليل تكلفة الاجراءات الإدارية؛
- الاستغناء عن نظام الأرشفة الوطني للتخلي عن الأوراق وتعويضها بالبيانات ذات مرونة في التعامل والقدرة على تصحيح الأخطاء بأقل وقت وجهد. (23)
- تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص؛ والمشاركة في التطوير الاقتصادي؛ ومواكبة عصر المعلومات؛
- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونيا؛ مما ينظم العمليات الانتاجية ويحسن الأداء الوظيفي؛ نتيجة السرعة في اجراء المعاملات الإدارية واختصارها؛
- إن ازدواجية بعض الاجراءات في الإدارة التقليدية تشتت الجهود، فالرقمنة تعمل على توحيدها تحت بوابة الكترونية واحدة، ومنه اختصار الهرم التسلسلي الذي يخص الإدارة التقليدية؛ وبالتالي تنظيم قواعد عمل وبيئة جديدة مختلفة تماما عن بيئة الإدارة السابقة. (24)

4-متطلبات رقمنة المنشآت الرياضية لاضفاء الشفافية داخل المنشأة بالجزائر

- من النقاط التي يجب مراعاتها والتطرق إليها لتطبيق مشروع الرقمنة داخل المنشآت الرياضية في الجزائر هي المتطلبات التي تخص نجاح الرقمنة داخل المنشأة ويمكن اختصارها في النقاط التالية:
- تأهيل الموارد البشرية حتى تجيد استخدام الرقمنة واتخاذ القرارات السليمة (25)، وذلك من خلال تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين والمجتمع بأهمية التحول الرقمي (26) ومعرفتهم بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم الرقمية.
 - تحديث التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي بتبسيط الإجراءات وخطوات العمل المعتمدة على أحدث التقنيات مما ينتج عنه سهولة التعامل بين مختلف الجهات والوزارات؛
 - احداث تغيرات على مستوى الهيكل التنظيمي للإدارة بالاستغناء عن الهيكل الهرمي التقليدي وتحويله بما يتناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية (27)

- إصدار قوانين ووضع أنظمة تشريعية تسهل إجراءات التحول نحو مشروع الرقمنة؛ (28) واستحداث الأطر التشريعية بما يتماشى مع الرقمنة ويسهل عمل الرقمنة.
 - "تحديث الاجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة، وذلك بابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيانات العمل في الدوائر الحكومية، لتحقيق التكامل الذي يمهّد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق وبلا طابور"؛ (29)
 - ضرورة توفير البنية التحتية والتقنية بما تشل عليه من مختلف الأجهزة والمعدات الالكترونية وما تقدمه من خدمات (30) بالإضافة إلى مجموعة المعلومات والخبرات والبرمجيات كما لا ننسى البنية التحتية للاتصالات (شبكات الاتصال) التي من خلالها يتم انجاز الوظائف الالكترونية (31)
 - يتطلب على الإدارة الالكترونية الحفاظ على المعلومات والوثائق التي يتم معالجتها الكترونيا ويكون ذلك بوضع السياسات الأمنية وتبني استراتيجيات ووضع قوانين لأمن المعلومات واتباع الإجراءات التي تحد من السطو الالكتروني.
 - مراعاة الجانب المالي الكفيل بتغطية كل احتياجات التحول الرقمي، وذلك بالبحث عن ممولين ومستثمرين دائمين في المجال التكنولوجي
- المتطلبات التقنية:**

تتطلب الرقمنة التركيز على توفير البنية التحتية والتقنية بما تشمل عليه من مختلف الأجهزة والمعدات الالكترونية وما تقدمه من خدمات متطورة (32) بالإضافة إلى الاستفادة من مجموعة المعلومات والخبرات والتقنية والبرمجيات اللازمة، كما ينبغي الاهتمام الخاص بالبنية التحتية للاتصالات التي من خلالها يتم انجاز الوظائف الالكترونية بشكل فعال (33)، وبغية تطوير شبكة الاتصالات حتى تكون قادرة على التعامل بكفاءة مع الكم الوافر من البيانات في وقت واحد، يجب الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية الملائمة لذلك. حيث يمكن اعتبار العناصر التقنية متمثلة في العناصر الأساسية التالية:

- أ. **المعدات:** وهي الوسائل الملموسة والأجهزة والملحقات المتعلقة بالحاسوب (الماسحات الضوئية، الكاميرات الرقمية، أجهزة النسخ الاحتياطي، الطابعات) يتطلب توفيرها والتأكد من القدرة الشرائية قبل البدء في عملية الرقمنة لأنها تمثل الركيزة في مجال التكنولوجيا وهذا لدورها المهم في حفظ وتبادل المعلومات (34) ونظرا لقيمتها العملية فإنه يتوجب مراعاة صفات هذه الأجهزة من حيث السعة التخزينية وسرعة المعالجة بالإضافة إلى محاولة امتلاك أحدث الإصدارات وهذا لمواكبة التطورات في عالم التكنولوجيا وتجنب تكاليف استحداث المعدات.
- ب. **البرمجيات،** إن مختلف الأجهزة والعتاد المذكورة سابقا تحتاج إلى برمجيات لتشغيلها وتمكن من الاستفادة من مزاياها، فالبرمجيات تشمل:

- المعلوماتية: وهي معالجة المعلومات بطريقة آلية تم استحداثه في مجالات عديدة، (35) تتميز بخصائص كتحقيق الوقت اللازم لدورة المعالجة، الدقة، الملاءمة، الوضوح، المرونة، قابلية المراجعة، عدم التحيز، قابلية القياس، الشمول، إمكانية الوصول. (36)

- الخدماتية: التحول التكنولوجي أدى إلى بروز عصر الخدمة الإلكترونية الذي يحتل مكانة هامة وفق اتجاهين استراتيجيتين، وهي الهدف الذي تسعى المنظمات التي تسيطر على تطبيق الإلكترونيات في أدائها من أجل تحقيقه بأسرع وأفضل ما يمكن. (37)
- محرر HTML: هو أية برمجية تسمح بتحرير أو كتابة أي أكواد HTML وهناك نوعان رئيسيان منه هما: محررات تعتمد على النص Text-based ومحررات WYSIWYG.
- محرر XML
- محرر النص أو معالج الكلمات: برمجيات مطلوبة لإنشاء النصوص المرمزة وحفظها؛
- برمجيات المسح الضوئي، برمجيات التعرف الضوئي للحروف؛ برمجيات بروتوكول نقل الملفات FTP، برمجيات تخطيط الصفحات وتصميمها، برمجيات PDF، برمجيات ضغط الصورة، برمجيات الاسترجاع، برمجيات نسخ الوثائق المرقمنة على الوسائط الفارغة.
- محرر الصور: لإنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض على الخط المباشر؛ (38)
- ت. شبكات الاتصال: ضرورة توفير البناء الشبكي للإدارة الرقمية المتمثل في شبكة الانترنت وما تقدمه من خدمات مختلفة (39) أداة تنفيذية هائلة توفر السرعة في تناقل البيانات والمعلومات بين مختلف الأجهزة والوحدات الإدارية داخل أي منظمة من جهة وأجهزتها الفرعية من جهة أخرى.

الخاتمة

إن التوجه نحول التحول الرقمي يعد اليوم أحد المراكز الأساسية التي عملت على تحقيق التطور والنهوض بفعالية الأداء في مختلف المؤسسات ومجالاتها، حيث يمثل هذا التوجه خطوة ضرورية نحو تحقيق الكفاءة وتحسين العمليات الإدارية والتشغيلية على نحو شامل، ويأتي توجه المؤسسات الرياضية نحو التحول الرقمي استجابة للحاجة الملحة لمواكبة التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع الرياضة عالمياً، مما دفع هذه المؤسسات إلى تبني التقنيات الحديثة كجزء لا يتجزأ من استراتيجيتها ومن خلالها يمكن التعامل مع التحديات التي قد تعيق استغلال الامكانيات الهائلة التي تتميز بها الرقمنة، بما يساهم في تعزيز الابتكار داخل المنشآت الرياضية، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة قدرتها على التكيف مع متطلبات العصر الحالي، مما يدعم الريادة والتميز في المجال الرياضي والتطور بشكل مستمر، فنجاح الرقمنة واستثمارها يتوقف على مدى مواكبة التغيرات المستمرة في مجالها الواسع وهذا من خلال دخول حيز المنافسة مع المؤسسات الأخرى سواء على صعيد القطاع الرياضي أو من ميادين أخرى، وهذا بإتباع خطط واستراتيجيات واضحة تعزز تطور الرقمنة على مستوى المنشآت الرياضية بالإضافة إلى ذلك، فإن موضوع الشفافية داخل المنشآت الرياضية من أبرز القضايا الراهنة وأكثرها أهمية نظراً لطبيعتها الحيوية وتأثيرها المباشر على الأداء الإداري والتنظيمي، وفي هذا الإطار استندت الدراسة إلى مجموعة من المراجع ذات الصلة التي تؤكد أهمية الالتزام بمبادئ الإفصاح والعدل ودورها الأساسي في تعزيز الشفافية داخل المؤسسات وخاصة في المنشآت الرياضية، وبرزت أهمية تطبيق هذه المبادئ من خلال صياغة خطط واستراتيجيات

تنظيمية تتسم بالكفاءة، مما يسهم في تعزيز جودة الخدمات المقدمة، وذلك بالاعتماد على الرقمنة التي تعتبر وسيلة فعالة تتيح للمؤسسات الرياضية تحقيق هذا الهدف من خلال تحسين العمليات الإدارية وتشجيع تبني ممارسة الشفافية في كافة تعاملاتها.

التوصيات:

- التركيز على تعزيز الجهود لتوسيع استخدام الرقمنة في المؤسسات الرياضية، مع العمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية المطلوبة لدعم هذا التحول.
- تصميم خطط وبرامج تدريبية متخصصة في تأهيل الكوادر العاملة في قطاع الرياضة لتحسين قدراتهم على استخدام الرقمنة ومتطلباتها،
- تركيز على تصميم استراتيجيات تساهم في تعزيز الكفاءة الرقمية للعاملين بما يواكب متطلبات العصر وتلبية احتياجات القطاع الرياضي المتزايدة.
- تخصيص وحدات وجهات معنية تساهم في تسيير الرقمنة ومتابعة تطورها، وتجاوز العقبات التي قد تعترضها الإدارة.

الهوامش:

- (1) إبراهيم صالح غراب، استراتيجيات التسويق الرياضي وأثره في تطوير أداء المؤسسات الرياضية: حالة الاتحادات الرياضية اليمينية، أطروحة دكتوراه في علوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم 2028 / 2019، ص 97.
- (2) سعيد يقطين، من النص إلى مدخل جماليات الإبداع التفاعلي، بيروت، مركز الثقافي العربي، ط 1، 2005، ص 2.
- (3) أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009، ص 11.
- (4) حسين محمود الحسين، الإدارة الالكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 41.
- (5) بلبصير عيسى، دور رقمنة الإدارة الرياضية في رفع مستوى الأداء في المنشآت الرياضية، ماستر تسيير المنشآت الرياضية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2021 _ 2022، ص 12.
- (6) Riadh, Bouriche, Le role des TIC dans la bonne gouvernance, participation avec cette comunication au séminaire national intitulé, informations et société de la connaissance, la faculté sciences sociales et humaines, Université Mentouri constantine- Algérie, organisée, les 18 avril 2009, p 3.
- (7) لسكارنة، بلال خلف، الفساد الإداري، عمان، دار وائل للنشر، 2011، ص 203.
- (8) Rawlins, Brad L, Measuring the relationship between organization Transparency and Employee Trust, Pulic Relations, journal: vol 2, No 2, 2008, p5

- (9) الطشة غنيم محمود، درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التعليم العالي في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007، ص8.
- (10) السبيعي فارس بن علوش، مرجع سابق، ص9.
- (11) نعيمة محمد حرب، واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية، ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010/2011، ص13.
- (12) بن لكحل فهيمة، آيت عمراوي كهينة، الشفافية الإدارية، شهادة ماستر تخصص الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2015، 2016، ص19.
- (13) فلاح بن الفرج السبيعي، أثر تطبيق الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، المحلة العربية للإدارة، مج 37، العدد 1، مارس 2017، ص 186.
- (14) غضبيات ولاء، ما الفرق بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة، <http://e3arabi.com>، آخر تحديث 13 فيفري 2020، تم الاطلاع عليه 26/03/2025 18:17.
- (15) غنيم، أحمد محمد، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مصر، المكتبة العصرية، المنصورة، 2008، ص31.
- (16) أميرة إسماعيل، الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، <http://hrdiscussion.com>، نشر في 27/09/2011 تم الاطلاع عليه في 26/03/2025 23:00 .
- (17) Dossier de presse administration électronique 2004_2007 le projet ADELE projet l'administration électronique de jean_pierre RAFFARIN premier ministre français
- (18) طلال فريد، ابجري عبد النور، أزمة الخدمة العمومية في ظل النظام الإداري الجزائري من 2014 إلى 2019 دراسة حالة بلدية تيزي وزو، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2018/2019، ص52.
- (19) عماري، سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء المؤسسات التعليمية العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، 2018، ص 6.
- (20) غنيم أحمد محمد، مرجع سابق، ص 33_34.
- (21) ميلود محمد، استراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة نظرية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد 10، د ت ن، ص52_53.
- (22) رضوان رأفت، الإدارة الإلكترونية، رئيس مركز المعلومات، القاهرة، د ت ن، ص4.
- (23) فرطاس فتحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 2، 2016، ص316.
- (24) مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013، ص446.
- (25) ياسر عبد الرحمان، إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 03 (01)، 2019.

(26) محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل الفلاحين مكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية الآداب، 2009، ص 73.

(27) بوشفيرات رضوان، بوعبد الله علي، مرجع سابق، ص 23.

(28) محمد جمال أكرم عمار، مرجع سابق، ص 73.

(29) Dubai e – Government, virtual government, e all, dubai, issue 47 september 2007, p 03.

(30) Naffa, Khaldoun, "Jordan e-gouvernement programme", Jordan e- government initiative, Jordan, septembre 2005, p 01.

(31) موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، ساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجماعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد 9، جامعة ورقلة، 2011، ص 91.

(32) Naffa, Khaldoun, "Jordan e-gouvernement programme", Jordan e- government initiative, Jordan, septembre 2005, p 01.

(33) موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، مرجع سابق، ص 91.

(34) المعثم نبيل عبد الرحمان، المكتبة الرقمية في المملكة العربية السعودية مكتبة الملك فهد الوطنية نموذجاً، ط1، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2010، ص 360_361.

(35) عزوز محمد الطيب، سعودي عامر، تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء وتحسين سير المرفق العام، مذكرة ماستر، جامعة زيان عاشور، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017، ص 25.

(36) نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية_ الوظائف_ المجالات، دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 84_86.

(37) عادل حرشوش الفرجي، أحمد علي صالح، بيدااء ستار البياني، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص 30_31.

(38) هامل طارق، رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر "بلدية برج بن عزوز نموذجاً" ماستر علوم سياسية، كلية العلوم الاقتصادية والسياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018، ص 50_51.

(39) عبد الفتاح، بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الكتاب الأول، النظام القانوني للحكومة الإلكترونية، الاسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2003، ص 124، نقلاً عن: محمد شمو، التكنولوجيا الحديثة والاتصال الدولي والانترنت، الشركة الدولية للأبحاث والنشر، جدة، بدون تاريخ، ص 322.