

## العنوان: تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية بسلطنة عمان

أستاذ الدكتور / حافظي علوي مولاي إسماعيل - أستاذ التعليم العالي \_ جامعة محمد الخامس الرباط المملكة  
المغربية

[Hafidi.alaoui@um5.ac.ma](mailto:Hafidi.alaoui@um5.ac.ma)

الباحث / خالد بن حميد بن سيف المحذوري - جامعة محمد الخامس - كلية علوم التربية \_ معلم رياضة  
مدرسة بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

[Khalid9533433@gmail.com](mailto:Khalid9533433@gmail.com)

الباحث / مكتوم سعيد عبدالله المحذور - جامعة محمد الخامس - كلية علوم التربية

Maktoum Said Abdallah ALmahadhour

## الملخص :

تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية بسلطنة عمان

### أهداف الدراسة:

1. توضيح فلسفة الادارة الإلكترونية، أبعادها وأساليبها، وبيان أهم مقوماته ومميزاته وعوائق استخدامها.

2. تحديد متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية.

3. تحديد معوقات تطبيق الادارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية

4. تقديم تصور مقترح لإمكانية تطبيق الادارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية.

**المنهج المستخدم :** انتهجت الدراسة المنهج الوصفي، لاعتباره الأنسب في تحقيق أهدافها

**العينة المستخدمة :** تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من عدد (150) جميع العاملين بالمؤسسات الرياضية العمانية وإداراتها المختلفة من مختلف اقسام الإدارة (الإدارة العليا - الإدارة الوسطى- الإدارة التنفيذية).

### الاستنتاجات:

تم وضع تصور مقترح لتطبيق تطبيق الادارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية تكون من:

- فلسفة التصور المقترح.
  - الأسس التي تركز عليها فلسفة التصور
  - أهداف التصور المقترح
  - إجراءات التصور المقترح
  - تنمية الموارد البشرية في بيئة العمل بالمؤسسات الرياضية
  - التغلب على معوقات تطبيق الادارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية
  - الضمانات الواجب توافرها لنجاح التصور المقترح.
- الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية \_ المؤسسات الرياضية

### **Inspection of the search :**

management of the e-management of the management of the e-management of the educational institutions, the first of which the most important elements of the administration and the features of the eradication and the objectives of use. 2. Determination of the application of the application of electronic management of Omani sports institutions. 3. Identification of the application of the electronic management of the Omani sports institutions 4. Provide a proposal to the application of the electronic management of Omani sports institutions. The methodology used: The study adopted the transparent approach, to prosecute the most appropriate investigation of the objectives used: the sample of the study was selected in the random manner of the number of 150 employees of the operations of the Omani sports and various departments of various departments management (Supreme management - Central Administration - Executive Management). CONCLUSIONS: A proposal was proposed for the application of the electronic management application of Omani sports institutions who were: · Approved visualization of the proposal. · The foundations based on the visualization of the visualization of the proposal objectives. Suggested procedures for the proposal of the human resources in the business environment of sports institutions · Overcoming the obstacles to the application of the electronic management of Omani sports institutions.

Keywords: electronic management \_ sports institutions

### المقدمة ومشكلة البحث:

يوصف العصر الحالي بعصر الثورة العلمية والتقدم التكنولوجي، عصر الانفجار المعرفي والمعلوماتي؛ حيث أصبحت المعلومات المجال الذي تتنافس عليه الشعوب سعياً منها نحو التقدم والرقي، وقد أدى ذلك بالعديد من دول العالم إلى التوجه لوضع أهدافاً جديدة ترتبط بهذه التغيرات ومواكبتها، كما ترتبط بالمجتمع المعلوماتي الذي يعتمد على التعامل مع المعلومات في معظم جوانبه. كما أن التنامي والتطور الكبير الذي حصل في وسائل وتكنولوجيا الاتصالات أدى إلى نقلة هائلة ونمو متسارعاً في عملية نقل وتبادل المعلومات والأحداث والخبرات، حيث أصبح العالم قرية كونية صغيرة لا حدود ولا حواجز فيما بينها، وأصبحت عملية تبادل ونقل المعارف والمعلومات من أسرع العمليات وأسهلها؛ حيث تتم هذه العملية بفضل التطور العلمي الهائل في مجال التكنولوجيا الحديثة بسرعة هائلة ودقة متناهية، مما أدى إلى الزيادة والرقي في مجال الإنتاجية ومجالات الحياة المختلفة الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والثقافية، والتربوية (إبراهيم الفريح ، 2003، ص62). وأصبح تقدم الأمم ورفيها يقاس بمدى إنتاجها واستخدامها للتقنيات الحديثة في مختلف مجالات وجوانب حياتها، وبقدر ما تملكه من معارف ومعلومات تجعل منها دولا منتجة للتكنولوجيا الحديثة ومساهمة في تقدم الأمم والشعوب ورفيها من حولها؛ حيث إن المعلومات والمعارف التي تملكها الأمم والشعوب تعد من المرتكزات الأساسية التي تمكن من ملاحقة التطورات الهائلة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية والسياسية والعلمية والادارية والرياضية. (Capeles, Roman 1997, pp 209)

ومن هنا قد بذلت المؤسسات الرياضية في سلطنة عمان جهوداً كبيرة في مجال توظيف التقنيات الحديثة؛ حيث بدأت في إدخال الحاسوب في مختلف الأعمال الإدارية والفنية في جميع المجالات الادارية، وأدخلت العديد من البرامج المحوسبة كبرنامج الإدارة، والبرامج الأخرى التي تعمل على تنظيم العمل وبيانات الموظفين، وغيرها من البرامج، ونتيجة لذلك تم تدشين مشروع البوابة الإلكترونية للإدارة في مختلف التخصصات. (أحمد درويش 2002، ص73).

وبما أن الإدارة أحد عناصر الأساسية في نجاح أي مؤسسة كان لا بد أن يواكب التطورات الحاصلة في مجال التقنيات التكنولوجية؛ حيث بذلت المؤسسات الرياضية جهدا كبيرا لتطوير نظام الإدارة وقد شهدت العديد من التطورات في هذا المجال منذ بداية السبعينات من القرن العشرين ومع بداية الألفية الثالثة . (Carney, Steven1994 , pp188).

وبما ان العصر الحالي يوصف بعصر الثورة العلمية والتقدم التكنولوجي، عصر الانفجار المعرفي والمعلوماتي؛ حيث أصبحت المعلومات المجال الذي تتنافس عليه الشعوب سعيا منها نحو التقدم والرقي، وقد أدى ذلك بالعديد من دول العالم إلى التوجه لوضع أهدافا جديدة ترتبط بهذه التغيرات ومواكبتها، كما ترتبط بالمجتمع المعلوماتي الذي يعتمد على التعامل مع المعلومات في معظم جوانبه. ( Hikmet, Neset1999, pp 294).

وأن دول العالم تواجه نوعان من التحديات، إذ تعد مشكلة الإدارة الحكومية والفساد الإداري الذي يصيبها والتعثر في تقديمها للخدمات، من أهم مشكلات الدول العربية، بل أنها تقف أولا وقبل مشاكل أخرى هامة كالفقر والامية أو نقص الموارد، من ناحية أخرى يمر العالم اليوم بمرحلة انتقالية تموج بتحولات جذرية عميقة وشاملة في كافة المجالات، ويتعاضد دور التكنولوجيا الحديثة والتطورات التقنية المتلاحقة، مما أحدث قفزة نوعية هائلة في مجال تطوير العمل وكفاءته ودقته وزيادة إنتاجيته، وتم تسخير الحاسوب والإنترنت للقيام بكثير من الأعمال التي كانت تؤدي بشكل تقليدي. ( ارسيلان صبري 2005، ص 152)

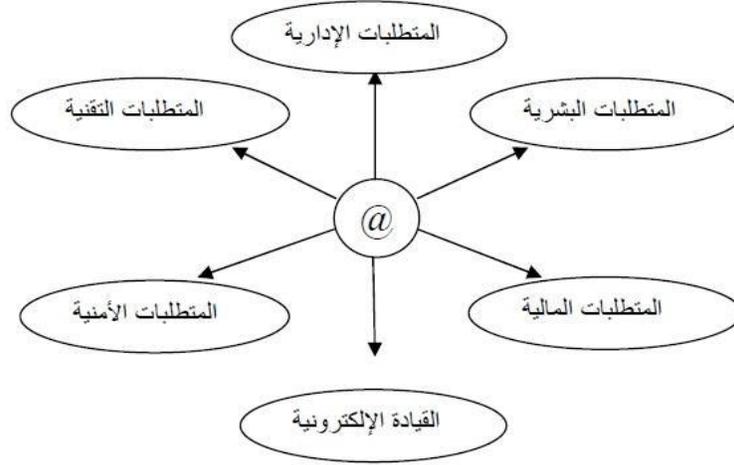
إذ لجأت الدول الحديثة لمواجهة تلك التحديات إلى استثمار تلك التقنيات الخاصة بالاتصالات والمعلومات، في تطوير منظماتها، وفي تطوير وسائل وأشكال تقديمها للخدمات العامة، والقضاء على المشاكل الإدارية التي تتعلق بها، وأصبح من المهم - بل ومن الضروري - للدولة الحديثة أن تستثمر تلك التقنيات الخاصة بالاتصالات والمعلومات في تطوير منظماتها، وفي تطوير وسائل وأشكال تقديمها للخدمات العامة ولإشراف

على سير العمل في الإدارات الحكومية، بما يكفل القيام بمسؤولياتها وتحقيق أعلى كفاءة ممكنة لأداء العمل الحكومي لديها. (نجم عبود نجم 2004, ص 87)

وكنتيجة لما تقدم ظهرت الإدارات الإلكترونية في بعض الدول التي جعلت من استخدام التقنية شعاراً لخدمة مواطنيها بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية أو مستوياتهم المعيشية أو أي اعتبارات أخرى، وإتاحة فرص الوصول العادلة والمتساوية لكل مواطن -في كل مكان من الدولة- إلى الشبكة العالمية، مع كل ما يصحب ذلك من تطوير في كافة النشاطات والإجراءات والمعاملات الحكومية الحالية وتبسيطها ونقلها نوعياً من الأطر اليدوية أو التقنية الإلكترونية النمطية الحالية إلى الأطر التقنية الإلكترونية المتقدمة. (Jean Pierre 2000, pp 342). ويمكن القول إن مصطلح الحكومة أو الإدارة الإلكترونية أصبح عنصر تميز المؤسسات والهيئات والدول، ولم يعد أمام أي دولة تريد أن تواكب العصر ولا تتخلف الركب خيار سوى الاتجاه نحو المجتمع الإلكتروني والتكنولوجيا الرقمية، والدولة التي تفكر في تجاهل الإنترنت في مجال الاتصالات-على رأي بعضهم-تشبه تلك التي تفكر في رفض الطيران كوسيلة للمواصلات، وهو أمر لم يعد ممكناً أو متصوراً. (Ratiba AROUB, 2010, pp4).

والإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي أي من إدارة يدوية إلى آلية باستخدام الحاسب، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بشكل سريع وبأقل التكاليف، كذلك الاستعانة بشبكات الحاسوب أو الانترنت. (حrchوش المفرجي وأحمد علي صالح 2007, ص:13)

وتتضمن الإدارة الإلكترونية من أجل إنجاحها مجموعة من العناصر تدعى المتطلبات تعمل على تحقيق أهدافها، فالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو تغيير شامل يمس نوعية الخدمات المقدمة من طرف العاملين، الأجهزة المستعملة، وطريقة تقديم الخدمة، وتنحصر متطلبات الإدارة الإلكترونية في ستة عناصر موضحة في الشكل التالي:



شكل رقم (1): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

(عصام عبد الفتاح 2008، ص 34) (علاء عبد الرزاق 2009، ص 33)

ومن هنا يري الباحث أن الحكومة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة عصرية، تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، ولا تتخلف عن نهضة المعلومات العالمية، وذلك لان لهذا النظام من الايجابيات خاصة في مجال المرافق العامة، وما تقدمه من خدمات، ما يجعل التحول إليه من الضرورات، إذا من شأنه سرعة الإنجاز، وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات، فضلا عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية.

تواجه المنظمات في العصر الحالي تحديات كبيرة نظرا لانفتاح السوق ودخول المنافسة العالمية بشكل كامل بالإضافة إلى تغير ظروف الاقتصاد العالمي والعولمة وانفجار ثورة تكنولوجيا المعلومات. لذا أصبح لزاماً على تلك المنظمات إعادة النظر في طريقة إدارة أعمالها بغرض مجابهة التحديات ومن هنا يبرز دور الإدارة الإلكترونية في خلق منظمة ذات أداء عالي، يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية لديها، من خلال دراسة المتغيرات التي تتأثر بها عن طريق تبني منهج الإدارة الإلكترونية، من أهمها فعالية الأداء، سرعة انجاز الأعمال وانخفاض التكاليف من أجل تحقيق خدمة ذات جودة عالية . وبالاطلاع علي الدراسات السابقة اتضح أن

الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، والرياضية وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقود إلى عصر المعرفة الرياضية الحديثة.

ومع التطورات الحديثة شهدت الإدارة الرياضية تطورا ملحوظا من خلال تقنية المعلومات، إذ أن التحولات السريعة التي شهدتها القرن الحالي، استوجبت عناصر السرعة والدقة والإتقان في الأداء ، وبالتالي أصبحت الحاجة ملحة إلى ظهور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية، مما يستوجب أن تكون تقنياتها تختلف عن تقنيات النظم التقليدية، وخاصة إذا ما تم اعتبارنا أن الذكاء الاصطناعي إنما هو عمل العقل الحاسوبي فقد أصبح أساسا فيها، نظرا لدمج النظم الخبيرة وتكاملها مع هذه النظم خلال هذا القرن الجديد، بما يضمن للمؤسسات تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء، وبناء على ما سبق، يمكن طرح إشكالية الدراسة التالية: ما تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية بسلطنة عمان؟

**ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة البحثية الآتية:**

1. ما الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية؟
2. ما متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية؟
3. ما معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية ؟
4. ما التصور المقترح لتطوير الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية ؟

**أهداف الدراسة:**

توضيح فلسفة الإدارة الإلكترونية، أبعادها وأساليبها، وبيان أهم مقوماته ومميزاته وعوائق استخدامها.  
تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية.  
تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية  
تقديم تصور مقترح لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية.

## أهمية الدراسة:

تبرز الأهمية التربوية لهذه الدراسة في الجانبين النظري والتطبيقي:

أولاً: الأهمية النظرية للدراسة:

1. تزايد الإدراك في اغلب البلدان بالأهمية الكبيرة التي تلعبها الإدارة الإلكترونية في تطوير المؤسسات وتسهيلها لعملية اتخاذ القرار.
2. ملاحقة مختلف المؤسسات للأحداث التكنولوجية الجارية بالعالم والرغبة في الحصول على نصيب مناسب من السوق العالمي عن طريق تحقيق مركز تنافسي متقدم يضمن البقاء.
3. تتناول الدراسة عنصراً جديداً من نوعه وهو الإدارة الإلكترونية كصيغة لتجويد الأداء الإداري وإحداث نقلة نوعية فيه.
4. تأتي الدراسة الحالية استجابة لتوجه معظم الدول حالياً للاستفادة القصوى من تقنيات المعلومات والاتصال الإدارية، وما صاحب ذلك من ظهور مصطلحات مثل: الإدارة الذكية، والتعليم الإلكتروني، الإدارة الإلكترونية.
5. تأتي الدراسة استجابة لتوصيات عديد من المؤتمرات والدراسات في المجال الإداري في السنوات الأخيرة، والتي طالبت بضرورة تبني صيغ جديدة للإدارة الإلكترونية والاهتمام بالتطوير في هذا المجال.

## ثانياً: الأهمية التطبيقية للدراسة:

1. تقدم الدراسة للمعنيين ببرامج تطوير الإدارة الإلكترونية تصوراً مقترحاً متكاملاً عن إجراءات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. تساعد الدراسة في التغلب على بعض مشكلات الإدارة التقليدية، وتجاوز عقبات المكان والزمان والتكاليف المادية والظروف الاجتماعية وغيرها.

3. تفيد الدراسة المسؤولين عن مراكز الإدارة الإلكترونية والقائمين على تصميم برامج الإدارة،  
وتساعدهم في التجديد المستمر في مجال عملهم.

### مصطلحات الدراسة:

من أبرز المصطلحات التي يمكن إلقاء الضوء عليها ما يأتي:

الإدارة الإلكترونية: الإدارة الإلكترونية هي "العملية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على موارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة". (عادل حرحوش المفرجي وأحمد علي صالح 2007، ص13)

### الدراسات السابقة :

#### أولا الدراسات العربية:

دراسة (العياشي ازرزار، 2016) : تهدف الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، بعد أن شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، وأخذت الأنشطة الإدارية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة بهدف الاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في كافة أعمال الإدارة. أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي، العمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية، تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحسوبة مع ضرورة التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شؤون الموظفين

دراسة ( فيروز لطرش 2015) : تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية في عملية اتخاذ القرار، والتطرق إلى الدور الفعال الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات وتحسين علاقاتها مع زبائنها ومختلف شركائها؛ وكذا معرفة مراحل اتخاذ القرار، ومختلف التحديات التي ترافقه في ظل التغيرات المصاحبة له؛ والتعرف على أثر استخدام نظم دعم القرار على كفاءة اتخاذ القرار. وبينت نتائج

الدراسة ضرورة انتقال المؤسسات إلى الأعمال الإلكترونية، وربط فروعها بشبكة اتصالية تضمن الانسياب السريع للمعلومات فيما بينها، كما لا بد من تأهيل العنصر البشري لكي يتمكن من اعتماد مختلف تقنيات المعلومات في سير مختلف العمليات الإدارية، كما توصلت هذه الدراسة إلى أن نظم دعم القرار تعتمد على أدوات الذكاء الاصطناعي في تحديد المشاكل وتشخيصها والوصول إلى المعلومة التي تستخدم في إيجاد حلول لها من خلال ما هو متاح في قواعدها المعرفية، وأن الإدارة الإلكترونية تقوم على مزيج متكامل من الكفاءات البشرية واعتماد المعلومة في الوقت والمكان المناسب مع وجود بنية تحتية متنوعة مناسبة ومرنة، تحمل في طياتها توجهها نحو العالم الرقمي والعمليات الساعية إلى تسهيل انجاز الأعمال إلكترونياً .

دراسة (Carney – Steven – Richard, 2014) : تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر العوامل الشخصية والتنظيمية في المنظمات الرياضية على اتجاهات المديرين نحو تكنولوجيا المعلومات. ومن أهم العوامل التي تم قياسها: العوامل الديموغرافية، الاتجاهات نحو الكمبيوتر، الانخراط وتطبيق أنظمة المعلومات والرضا المعلوماتي للمستخدم، والفعالية التنظيمية للمنظمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين الرياضيين لديهم اتجاه إيجابي نحو الكمبيوتر كما أنهم كانوا راضيين عن نظم المعلومات المستخدمة على الرغم من عدم انخراطهم في تلك النظم المعلوماتية وكذلك وجدت الدراسة أيضاً أن بعض الخصائص التنظيمية للمؤسسات الرياضية يمكن أن تستخدم للتنبؤ بتأثير تكنولوجيا المعلومات والرضا المعلوماتي للمستخدم والفعالية التنظيمية. كما وجدت علاقة إيجابية بين اتجاه المدراء الرياضيين والرضا المعلوماتي والفعالية التنظيمية وتأثير تكنولوجيا المعلومات على الفعالية التنظيمية، كما لوحظ وجود علاقة سلبية بين انخراط المدير الرياضي ومستوى الرضا عن نظم المعلومات من جانب المدراء التنفيذيين .

دراسة (Malcolm Rosario, 2012) تهدف الدراسة إلى قياس مدى استعداد الدول لدخول عالم الاقتصاد الرقمي والحكومة الإلكترونية، وقد شملت هذه الدراسة 53 دولة، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم الشروط التي تساعد على هذا التحول تتمثل فيما يلي:

- الترابط الشبكي: وذلك من خلال بنية تحتية لسرعة نقل البيانات بتكلفة معقولة.

- قيادة الدولة للمسار الإلكتروني: وذلك من خلال علاقة الثقة المتبادلة والمسئولية المشتركة بين مؤسسات القطاع الخاص والقطاع العام لإنجاح هذه الجهود.
- أمن المعلومات: حيث أن ضعف أمن المعلومات وقرصنة البرامج يضعف الجهود المبذولة لزيادة استعداد الدولة لدخول الاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية.
- رأس المال البشري: ضرورة حدوث شراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص والجامعات ومراكز الأبحاث والتطوير الوطنية لإعداد خريجين ذوي كفاءة عالية وقدرة على الابتكار.
- البيئة التشريعية: تطوير التشريعات اللازمة لإتمام الأعمال الإلكترونية على نحو آمن.

دراسة (Marakos, et al, 2011): تهدف الدراسة إلى توضيح الأسباب التي تؤدي إلى رفع كفاءة وجودة الخدمات الحكومية المقدمة إلكترونياً. وتوصلت الدراسة إلى أن رفع الخدمات الحكومية لا يعتمد فقط على التكنولوجيا الجديدة ولكنه يعتمد أيضاً على رؤية وأهداف واضحة إلى جانب إستراتيجية عمل مناسبة. وأن تطبيق هذه التكنولوجيا يلزمه عمل تحضير في المنظمات وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات وإعادة توجيه نظم المعلومات لخدمة المستفيدين.

دراسة (2001 ، محمد إبراهيم العراقي): تهدف الدراسة إلى بناء نموذجاً لمدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع السياحة، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق هذا النظام يزيد من المزايا العائدة على الشركات السياحية من خلال إمداد الإدارة بالمعلومات المطلوبة والتي تزيد من فاعلية اتخاذ القرار خاصة المتعلقة بقرارات اختيار الأسواق والأماكن كما أنها تمد الشركة بوسائل للرقابة والمتابعة وتحسين الكفاءة الداخلية للشركة وإمكانية التعامل مع كل سائح على حدة وتعريفه بالمنتج السياحي ويمكن أيضاً المعرفة الكاملة بالمنافسين.

## إجراءات الدراسة:

**منهج الدراسة:** انتهجت الدراسة المنهج الوصفي، لاعتباره الأنسب في تحقيق أهدافها.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمؤسسات الرياضية العمانية ، كما تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من عدد (150) جميع العاملين بالمؤسسات الرياضية العمانية وإداراتها المختلفة من مختلف اقسام الإدارة (الإدارة العليا - الإدارة الوسطى- الإدارة التنفيذية)، كما تم اختيار عينة اخري استطلاعية وقوامها (50) مفردة.

### جدول رقم (1)

#### عينة البحث موزعة بحسب المستويات الإدارية

النسبة %	عينة البحث	المستوى الإداري
19.33	29	الإدارة العليا
21.33	32	الإدارة الوسطى
59.34	89	الإدارة التنفيذية
100	150	إجمالي العينة

### أدوات الدراسة الميدانية:

استخدم الباحث استبانتين تم إعدادهما في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، وتم تطبيقهما على عينة البحث الاستطلاعية والتي تتكون من (50) مفردة ، وذلك للتعرف على متطلبات ومعوقات تطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية.

1. وقد اشتملت استبانة متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية في صورتها النهائية على عدد (38) عبارة، تم توزيعها على محورين:
  - المحور الأول: المتطلبات البشرية، ويتضمن (23) عبارة.
  - المحور الثاني: المتطلبات المادية، ويتضمن (15) عبارة.
2. وقد اشتملت استبانة معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية في صورتها النهائية على عدد (33) عبارة، تم توزيعها على ثلاثة محاور:
  - المحور الأول: معوقات تتعلق بالموارد البشرية، ويتضمن (16) عبارة.
  - المحور الثاني: معوقات تتعلق بالإدارة، ويتضمن (11) عبارة.
  - المحور الثالث: معوقات تتعلق بالموارد المادية، ويتضمن (6) عبارات.

اعتمد الباحث في التحقق من صدق الاستبانتين على صدق المحكمين، حيث عرضت الاستبانتان في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أساتذة الادارة الرياضية، وذلك لمعرفة وجهة نظرهم والاستفادة من ملاحظاتهم فيما احتوته الاستبانتين من محاور، ومدى ملاءمتهما لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، ومدى ارتباط ومناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، وبناء على الآراء التي تقدم بها السادة المحكمون تم تعديل بعض العبارات.

اعتمد الباحث في التحقق من ثبات الاستبانة على طريقة الاحتمال المنوالي، نظراً لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة وقدرته في الكشف عن دقة، وإتقان الاستبانة فيما تزودنا به من معلومات، وطبقاً لهذه الطريقة قام الباحث بحساب ثبات الاستبانة، باستخدام الباحث طريقة الاحتمال المنوالي، وهو ما يوضحه الجدول التالي: حيث (ن = 50)

## جدول رقم (2)

معاملات ثبات محاور استبانة متطلبات ومعوقات تطبيق الإشراف التربوي  
الإلكتروني في التعليم الثانوي العام

استبانة المعوقات						استبانة المتطلبات			
الموارد المادية		الادارة		الموارد البشرية		المادية		البشرية	
ث	ع	ث	ع	ث	ع	ث	ع	ث	ع
0,60	28	0,54	17	0,37	1	0,77	24	0,61	1
0,57	29	0,60	18	0,36	2	0,77	25	0,79	2
0,48	30	0,60	19	0,66	3	0,48	26	0,82	3
0,49	31	0,40	20	0,69	4	0,49	27	0,64	4
0,40	32	0,51	21	0,74	5	0,82	28	0,55	5
0,85	33	0,45	22	0,57	6	0,81	29	0,54	6
		0,40	23	0,86	7	0,77	30	0,75	7
		0,55	24	0,36	8	0,39	31	0,75	8
		0,40	25	0,64	9	0,48	32	0,59	9
		0,48	26	0,51	10	0,72	33	0,88	10
		0,42	27	0,40	11	0,51	34	0,89	11

				0,51	12	0,55	35	0,90	12
				0,40	13	0,65	36	0,67	13
				0,60	14	0,80	37	0,48	14
				0,53	15	0,68	38	0,80	15
				0,45	16			0,47	16
								0,54	17
								0,61	18
								0,51	19
								0,51	20
								0,51	21
								0,51	22
								0,56	23
0,53	ثبات المحور	0,48	ثبات المحور	0,52	ثبات المحور	0,86	ثبات المحور	0,61	ثبات المحور

ع: تعني العبارة، ث: تعني الثبات

ويتضح من الجدول السابق أن معاملات ارتباط محاور الاستبانة الخاصة بأراء عينة البحث عن متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية تراوحت ما بين (0,61، 0,86) وهي معاملات دالة على الثبات، ومعاملات ارتباط محاور الاستبانة الخاصة بأراء عينة البحث عن معوقات تطبيق الادارة

الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية تراوحت ما بين (0,48، 0,53) وهي معاملات دالة على الثبات، حيث أن دلالة معاملات الارتباط عند القيمة الحرجة (ن = 2 - 48) تتراوح ما بين (0,349 عند 0,05، 0,449 عند 0,01)، وبذلك أصبحت الاستبانان في صورتها النهائية صالحتين للتطبيق.

### المعالجة الإحصائية:

بعد تطبيق الاستبانين على أفراد العينة اتبع الباحث في المعالجة الإحصائية لبيانات واستجابات الأفراد الخطوات التالية: التكرار - الترتيب - الوزن النسبي - معامل الارتباط البسيط لبيرسون

### نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها وتفسيرها:

#### 1- نتائج استبانة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية:

للتعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية من وجهة نظر مجموعة البحث، اتبع الباحث الخطوات التالية:

- طبقت الاستبانة على مجموعة البحث، وتم تفرغ استجابات الأفراد على العبارات.
- تم حساب الأوزان النسبية سواء بالنسبة لكل عبارة، أم بالنسبة لكل محور على حدة.

والجدول التالي يوضح نتائج مجموعة البحث في محاور الاستبانة:

#### جدول رقم (3)

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية في محاور

الاستبانة من حيث درجة الموافقة

المحور	العبارة	وزن نسبي	ترتيب
1	المتطلبات البشرية	0,78	1
2	المتطلبات المادية	0,72	2
	الاستبانة ككل	0,75	

### و: تعني الوزن النسبي ت: تعني الترتيب.

يتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة ككل يجمعون على وجود العديد من المتطلبات اللازم توافرها لتطبيق تطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية حيث بلغ متوسط الوزن النسبي لعينة الدراسة (0,75) وهي تقع في الحد المتوسط لحدود الثقة، وهذا يدل على وعي أفراد العينة بأهمية هذه المتطلبات وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Marakos, et al, 2011) أن تطبيق هذه التكنولوجيا يلزمه عمل تحضير في المنظمات وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات وإعادة توجيه نظم المعلومات لخدمة المستخدمين.

و دراسة ( العياشي ازرزار، 2016) أن الإدارة الإلكترونية ظهرت كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة بهدف الاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في كافة أعمال الإدارة. وجاءت استجابات أفراد العينة لمحور "المتطلبات البشرية" في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة من منظور أفراد العينة حيث بلغ متوسط الوزن النسبي للعينة (0,78)، مما يؤكد ضرورة توافر الموارد البشرية المؤهلة القادرة على تطبيق واستخدام الادارة الالكترونية، والإلمام بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية.

أما المحور الخاص بالمتطلبات المادية جاء في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة من منظور أفراد العينة، حيث بلغ متوسط الوزن النسبي للعينة (0,72)، وهذا المحور جاء متأخراً على الرغم من أهميته ليؤكد على ضرورة توافر المتطلبات المادية التي تساعد في توظيف الطاقات البشرية في الأعمال الادارية الإلكترونية.

وبعد عرض آراء عينة البحث في محاور الاستبانة يتم عرض النتائج التفصيلية لعبارات كل محور على حدة كما يلي:

#### 1/ محور المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري هو أساس العملية الادارية المراد تدعيمها بالكفايات اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية، وهذا يتطلب عدة أشياء تتضح من نتائج عبارات هذا المحور كما يوضحها الجدول التالي.

جدول رقم (4) مدى إدراك أفراد عينة الدراسة للمتطلبات البشرية

درجة الموافقة ن = 150		المحو ر	العبارة
ترتيب	وزن نسبي		
19	0,72	1	يدرك مفهوم الادارة الالكترونية.
10	0,80	2	يدرك أهمية الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري.
7	0,83	3	يوفق بين تطبيقات تقنية المعلومات الادارية والجوانب الإنسانية في العمل الاداري.
10	0,80	4	قادر على تلافي سلبيات تقنية المعلومات في أداء العمل الاداري.
9	0,81	5	يلم بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية.
13	0,77	6	يفعل شبكات الاتصال الداخلية في تنفيذ الادارة الالكترونية في العمل الرياضي.
21	0,68	7	قادر على استخدام الكاميرات الرقمية.
7	0,83	8	قادر على تصميم خطط الأعمال الادارية باستخدام تقنية المعلومات الادارية.
15	0,75	9	يجيد استخدام محركات البحث الإلكترونية.
15	0,75	10	قادر على استخدام ناسخ الأقراص المدمجة.
19	0,72	11	قادر على استخدام الماسحات الضوئية Scanner
1	0,93	12	يجيد التعامل مع شبكة الإنترنت Internet.
1	0,93	13	يجيد التعامل مع الحاسب الآلي Computer.

5	0,86	يجيد استخدام البريد الإلكتروني Email.	14
1	0,93	معلم يتعامل مع الحاسب الآلي.	15
10	0,80	محرر صفحات ويب لمتابعة موقع الادارة الالكترونية للمدرسة على شبكة الإنترنت.	16
5	0,86	محرر بيانات يعمل على الحاسب الآلي يقوم على إدخال وإخراج البيانات في الادارة.	17
23	0,46	ولي أمر يتعامل مع الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت.	18
18	0,74	مدربون مؤهلون بإدارة المؤسسات الرياضية لتدريب المشرفين والعاملين على استخدام تقنية المعلومات الادارية (Word- Excel- PowerPoint...)	19
15	0,75	متخصصون في تقنية المعلومات بالوزارة للتواصل مع الادارة عن طريق شبكة الإنترنت.	20
22	0,65	فني شبكات بإدارة المؤسسات الرياضية لمعالجة أعطال الشبكات.	21
13	0,77	فني حاسب آلي وطابعات بإدارة المؤسسات الرياضية لمعالجة مشاكل وأعطال الحاسب الآلي والطابعات.	22
4	0,88	مبرمجون بالمؤسسات يقومون بتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية للأعمال الادارية.	23
	0,78	المحور ككل	

و: تعني الوزن النسبي: تعني الترتيب.

يتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة ككل يتفوقون بدرجة متوسطة في جميع عبارات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي للمحور ككل 0,78، وهي تقع في الحد المتوسط للثقة، وهذا يؤكد اتفاق أفراد العينة على وجود العديد من المتطلبات البشرية التي تتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية، وهذا ما أكدته دراسة (ميلون جيمس 2002 Malon, James) بأنه ينبغي توافر العديد من المتطلبات البشرية لإنشاء علاقة بين العملية الإدارية والعلمية الإلكترونية، من خلال استخدام التكنولوجيا المساعدة لمنهجية هذا النوع من الإشراف، كالبريد الإلكتروني المتزامن، وغير المتزامن، والإشراف بالتواصل (Chat).

كما يتضح من الجدول أيضاً أن الوزن النسبي لأربع وعشرين عبارة في هذا المحور تقع في الحد المتوسط للثقة، بينما جاءت استجابة أفراد العينة على العبارة (18) بدرجة ضعيفة.

حيث جاءت العبارات (12)، (13)، (15) في المرتبة الأولى بدرجة عالية بوزن نسبي 0,93، وهذا يؤكد إنه لا بد أن يكون لدى المعلم والمشرف التربوي القدرة على التعامل مع الحاسب الآلي والتعامل مع شبكة الإنترنت، وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (محمد إبراهيم العراقي، 2001) أن استخدام أدوات الإنترنت (البريد الإلكتروني، القوائم البريدية، المجموعات الإخبارية، المحادثات، نقل الملفات، الشبكة العنكبوتية) بدرجة ضعيفة أو لا تستخدم نهائياً في الإدارة.

وجاءت العبارة (18) في المرتبة الثالثة والعشرين بدرجة ضعيفة بوزن نسبي 0,48، مما يؤكد على أنه ليس مطلب رئيس أن يتوافر مبرمجين بالوزارة يقومون بتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية للأعمال الإدارية.

## 2/ محور المتطلبات المادية:

تعد الموارد المالية من الروافد الأساسية في تطوير العملية الإدارية، وعلى الرغم من ذلك فإنها تشمل العديد من المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية، وهذا يتضح من نتائج عبارات هذا المحور كما يوضحها الجدول التالي.

جدول رقم (5) مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمتطلبات الموارد المادية

درجة الموافقة ن = 150		المحو ر	العبارة
ترتيب	وزن نسبي		
6	0.75	24	وجود موقع إلكتروني للإدارة علي شبكة الإنترنت.
6	0.75	25	توفير منافذ للاتصال بالشبكات في المبني المؤسسات الرياضية.
4	0.78	26	تأمين أجهزة حاسبات آلية حديثة لأعضاء الهيئة الادارية والعاملين بالمؤسسات الرياضية.
2	0.86	27	تأمين العدد الكافي من الطابعات للهيئة الادارية والعاملين.
13	0,59	28	تأمين العدد الكافي من الكاميرات للهيئة الادارية والعاملين.
15	0,55	29	تأمين العدد الكافي من المساحات الضوئية للهيئة الادارية والعاملين.
9	0,70	30	تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الادارية الالكترونية.
8	0,72	31	ربط أجهزة الحاسب الآلي لأعضاء الهيئة الادارية بسيرفر (خادم) الادارة.
2	0,86	32	يوفر أنظمة حماية متطورة لحماية بيانات الادارة في العملية الالكترونية.
1	0,88	33	تحقيق الربط الإلكتروني بين الادارة الرئيسية والادارات التابعة لها.
13	0,59	34	تحقيق الربط الإلكتروني بين الادارة والجمهور.

9	0,70	تحقيق الربط الإلكتروني بين الادارة والمشاركين في الانشطة الرياضية.	35
12	0,65	تحقيق الربط الإلكتروني بين الادارة والادارات الأخرى.	36
5	0,77	تحقيق الربط الإلكتروني بين الادارة ووزارة الرياضة.	37
11	0,67	الاشتراك بخط هاتف DSL ذي سرعة عالية.	38
	0,72	المحور ككل	

#### و: تعني الوزن النسبي: تعني الترتيب

يتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة ككل يتفوقون بدرجة متوسطة في جميع عبارات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي للمحور ككل 0,72، وهي تقع في الحد المتوسط للثقة، وهذا يؤكد اتفاق أفراد العينة على وجود العديد من المتطلبات المادية التي تتعلق بتطبيق الادارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية. وهذا ما أكدته دراسة (صالحه محمد سفر، 2007م) على وجود العديد من المتطلبات المتعلقة بالإمكانات المادية المتمثلة في البنية التحتية الإلكترونية لإدارات.

كما يتضح من الجدول أيضا أن الوزن النسبي لاثنتي عشرة عبارة في هذا المحور تقع في الحد المتوسط للثقة، بينما جاءت استجابة أفراد العينة على العبارات (33)، (27)، (32) بدرجة عالية.

حيث جاءت العبارة (33) في المرتبة الأولى بدرجة عالية بوزن نسبي 0,88، مما يؤكد ضرورة تحقيق الربط الإلكتروني بين الادارة الرئيسية والادارات التابعة لها كمتطلب مادي مهم لتطبيق الادارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية.

وجاءت العبارتان (27)، (32) في المرتبة الثانية بدرجة عالية بوزن نسبي 0,86، لتؤكد على ضرورة تأمين العدد الكافي من الطابعات للهيئة الادارية والعاملين لمعرفتهم بنتائج تقييمهم من قبل المشرفين والرؤساء، إلى

جانب توفير أنظمة حماية متطورة لحماية بيانات الإدارة في العملية الإدارية حتى يتوفر لدى الإدارة الشعور بالأمن والأمان في تبادل المعلومات.

وجاءت العبارتان (28)، (34) في المرتبة الثالثة عشرة بدرجة متوسطة بوزن نسبي 0,59، لتؤكد ضرورة تأمين العدد الكافي من الكاميرات للهيئة الإدارية والعاملين، إلى جانب تحقيق الربط الإلكتروني بين الإدارة والإدارات الأخرى.

وجاءت العبارة (29) في المرتبة الخامسة عشرة بدرجة متوسطة بوزن نسبي 0,55، لتؤكد تأمين العدد الكافي من المساحات الضوئية للهيئة الإدارية والعاملين.

#### نتائج استبانة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية:

للتعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية من وجهة نظر مجموعة البحث، اتبع الباحث الخطوات التالية:

1. طبقت الاستبانة على مجموعة البحث، وتم تفرغ استجابات الأفراد على العبارات.

2. تم حساب الأوزان النسبية سواء بالنسبة لكل عبارة، أم بالنسبة لكل محور على حدة.

والجدول التالي يوضح نتائج مجموعة البحث في محاور الاستبانة:

جدول رقم (6) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية في محاور الاستبانة من

حيث درجة الموافقة

درجة الموافقة ن = 150		العبارة	المحور
ترتيب	وزن نسبي		
3	0,80	معوقات تتعلق بالموارد البشرية	1
1	0,83	معوقات تتعلق بالإدارة	2
1	0,83	معوقات تتعلق بالموارد المادية	3
	0,82		الاستبانة ككل

### و: تعني الوزن النسبي: تعني الترتيب

يتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة ككل يجمعون على وجود العديد من المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث بلغ متوسط الوزن النسبي لعينة الدراسة (0,82) وهي تقع في الحد الأعلى لحدود الثقة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (إسماعيل عبد الرحمن الغامدي، 2008م) ودراسة (صالحه محمد سفر، 2007م) واللذان أكدتا على وجود العديد من العقبات التي تحول دون استخدام التكنولوجيا في العملية الإدارية.

كما يتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة ككل يؤكدون بدرجة عالية على وجود العديد من المعوقات التي تتعلق بالموارد المادية، حيث جاء هذان المحوران في المرتبة الأولى بالنسبة لعينة الدراسة، حيث بلغ متوسط الوزن النسبي للعينة (0,83)، مما يؤكد ضرورة التغلب على بعض المعوقات المرتبطة بالإدارة كسيادة البيروقراطية الإدارية بين العاملين بالإدارات، وغياب الشفافية في العمل الإداري، والافتقار إلى استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، والتغلب أيضاً على بعض المعوقات المرتبطة بالموارد المادية كضعف ميزانية تطوير النواحي التكنولوجية، وضعف العائد المادي المباشر لتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية، وهذا ما أكدته دراسة (عهود خالد الصانغ، 2008) بأنه يوجد العديد من المعوقات التي تتعلق بالإدارة والموارد المادية.

وبعد عرض آراء عينة البحث في محاور الاستبانة يتم عرض النتائج التفصيلية لعبارات كل محور على حده كما يلي:

**1- محور معوقات تتعلق بنظام الإدارة:** إن نظم الإدارة لها دور كبير في اتخاذ القرارات التي تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهي التي تقود التطوير الحالي والمستقبلي، ولذلك فإن عدم دعمها للتطوير يرجع إلى عدة معوقات، وهذا يتضح من نتائج عبارات هذا المحور كما يوضحها الجدول التالي.

جدول رقم (7) مدى إدراك أفراد عينة الدراسة للمعوقات التي تتعلق بنظم الادارة

المحور	العبارة	درجة الموافقة ن = 150	
		وزن نسبي	ترتيب
1	سيادة البيروقراطية الإدارية بين العاملين بالإدارات.	0,86	2
2	غياب الرؤية المشتركة بين القيادات الإدارية والعاملين بالمؤسسات.	0,82	9
3	غياب الشفافية في العمل الإداري.	0,80	10
4	عدم توفير الصيانة المستمرة لأجهزة الحاسب الحالية بالإدارات.	0,83	7
5	غياب نظم الرقابة الإدارية الداخلية والخارجية على الادارة.	0,70	11
6	تأخر اتخاذ القرارات المناسبة لدعم مثل هذا النوع من الادارة الالكترونية من قبل وزارة الرياضة.	0,86	2
7	عدم وجود رؤية ورسالة واضحة ومعلنة للإدارة الإلكترونية.	0,83	7
8	الافتقار إلى استخدام النظم الإلكترونية الحديثة في المؤسسات الرياضية.	0,89	1
9	عدم توافر خدمة الإنترنت في كثير من الادارات الرياضية.	0,84	4
10	ضعف نظم التوثيق الإلكتروني بالإدارات.	0,84	4
11	الافتقار إلى استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات الإدارية وتطبيقاتها.	0,84	4
الاستبانة ككل		0,83	

و: تعني الوزن النسبي: تعني الترتيب

يتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة ككل يتفقون بدرجة عالية في جميع عبارات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي للمحور ككل 0,83، وهي تقع في الحد الأعلى للثقة، وهذا يؤكد اتفاق أفراد العينة على وجود العديد من المعوقات التي تتعلق بنظم الإدارة.

كما يتضح من الجدول أيضا أن الوزن النسبي لعشرة عبارات في هذا المحور تقع في الحد الأعلى للثقة، وهي بالترتيب (8)، (6)، (1)، (9)، (10)، (11)، (4)، (7)، (2)، (3)، مما يؤكد على أن الإدارة تشتمل على الكثير من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية، بينما جاءت استجابة أفراد العينة على العبارة (5) بدرجة متوسطة.

حيث جاءت العبارة (8) في المرتبة الأولى بدرجة عالية بوزن نسبي 0,89، وهذا يؤكد إنه لا يتم استخدام النظم الإلكترونية الحديثة بالإدارات الرياضية مما يشكل عائقاً بدرجة عالية.

وجاءت العبارتان (6)، (1) في المرتبة الثانية بدرجة عالية بوزن نسبي 0,86، مما يؤكد على أن سيادة البيروقراطية الإدارية بين العاملين بالإدارات وتأخر اتخاذ القرارات المناسبة لدعم مثل هذا النوع من الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية من قبل وزارة الرياضة ، وربما يعود السبب في ذلك إلى قلة وعي العاملين بآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية نظراً لنقص خبراتهم حوله، مما يشكل عائقاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وجاءت العبارتان (4)، (7) في المرتبة السابعة بدرجة عالية بوزن نسبي 0,83، مما يؤكد عدم توفير الصيانة المستمرة لأجهزة الحاسب الحالية بالإدارات وعدم وجود رؤية ورسالة واضحة ومعلنة لإدارة الإلكترونية.

وجاءت العبارة (5) في المرتبة الحادية عشرة بدرجة متوسطة بوزن نسبي 0,70، مما يؤكد وجود نظم الرقابة الإدارية الداخلية والخارجية ولكنها تحتاج إلى تفعيل حتى تتم عملية التطوير بالشكل المناسب.

**2- محور معوقات تتعلق بالموارد المالية:** تعد الموارد المالية من الروافد الأساسية في تطوير العملية الإدارية، وعلى الرغم من ذلك فإنها تشمل العديد من المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية ، وهذا يتضح من نتائج عبارات هذا المحور كما يوضحها الجدول التالي.

**جدول رقم (8) مدى إدراك أفراد عينة الدراسة للمعوقات التي تتعلق بالموارد المادية.**

درجة الموافقة ن = 150		المحو ر	العبارة
ترتيب	وزن نسبي		
1	0,86	1	ضعف ميزانية تطوير النواحي التكنولوجية بالمؤسسات الرياضية.
4	0,82	2	ضعف العائد المادي المباشر لتطبيق نظم الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية.
5	0,80	3	نقص التجهيزات والأدوات اللازمة لتطبيق أسلوب الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية.
3	0,83	4	نقص البرمجيات والأجهزة التكنولوجية المناسبة لتطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية.
6	0,70	5	ارتفاع تكاليف تدريب العاملين على استخدام نظم الإدارة الإلكترونية.
1	0,86	6	نقص الموارد المالية المناسبة لدعم نظم تطبيق أسلوب الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية
	0,83		الاستبانة ككل

و: تعني الوزن النسبي: تعني الترتيب

يتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة ككل يتفوقون بدرجة عالية في جميع عبارات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي للمحور ككل 0,83، وهي تقع في الحد الأعلى للثقة، وهذا يؤكد اتفاق أفراد العينة على وجود العديد من المعوقات التي تتعلق بالموارد المالية.

كما يتضح من الجدول أيضا أن الوزن النسبي خمسة عبارات في هذا المحور تقع في الحد الأعلى للثقة، وهي بالترتيب (1)، (6)، (4)، (2)، (3)، مما يؤكد أن الموارد المالية تشتمل على الكثير من معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية، بينما جاءت استجابة أفراد العينة على العبارة (5) بدرجة متوسطة.

حيث جاءت العبارتان (1)، (6) في المرتبة الأولى بدرجة عالية بوزن نسبي 0,86، وهذا يؤكد ضعف ميزانية تطوير النواحي التكنولوجية بالمؤسسات الرياضية ونقص الموارد المالية المناسبة لدعم نظم تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى دعم مالي كبير خاصة وأنه يرتبط بنواحي متعددة كتوفير الأنظمة وتدريب وتأهيل العاملين، وعمل الدراسات اللازمة مما يشكل عائقاً كبيراً في تطبيقه إلكترونياً.

وجاءت العبارة (5) في المرتبة السادسة بدرجة متوسطة بوزن نسبي 0,70، مما يؤكد أن تكاليف تدريب الإداريين والعاملين على استخدام نظم الإدارة الإلكترونية ليست بالتكلفة العالية، ولكنها تحتاج إلى المزيد من الدعم من قبل الوزارة.

**3- محور معوقات تتعلق بالموارد البشرية:** يعد العنصر البشري أساس العملية الإدارية لذلك يتطلب إعداده الكثير من المهام والمسئوليات، والتي قد يشكل بعض منها عائقاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية، وهذا يتضح من نتائج عبارات هذا المحور كما يوضحها الجدول التالي.

**جدول (10) مدى إدراك أفراد عينة الدراسة للمعوقات التي تتعلق بالموارد البشرية**

المحور	العبارة	درجة الموافقة ن = 150	
		وزن نسبي	ترتيب
1	مقاومة بعض العاملين للتغيير وعدم تقبلهم للتغيير بسرعة.	0,80	8
2	غياب الفهم الصحيح بخطوات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية.	0,82	4
3	غياب روح العمل كفريق بين القائمين على تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية.	0,83	3

4	0,82	افتقار المعلمين لروح المبادرة.	4
15	0,72	صعوبة فهم العاملين للغة ومصطلحات الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية.	5
11	0,78	ضعف دافعية كل من العاملين في الادارة الالكترونية بالمؤسسات الرياضية.	6
7	0,81	الافتقار إلى ثقافة الحوار الاجتماعي بين العاملين.	7
1	0,86	غياب القيادات الإدارية التي لديها القدرة على حل المشكلات الإدارية.	8
8	0,80	غياب القيادات الإدارية التي لديها القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.	9
16	0,71	زيادة العبء الوظيفي للعاملين.	10
4	0,82	ضعف التكوين الأكاديمي المهني لبعض العاملين.	11
14	0,76	صعوبة تطبيق أدوات التقويم العاملين إلكترونياً.	12
13	0,77	محدودية الثقافة الالكترونية لمعظم العاملين.	13
8	0,80	ضعف مهارات التعامل مع الحاسوب لدى العاملين.	14
11	0,78	تدني مستوى مهارة العاملين في استخدام المكتبات الرقمية.	15
1	0,86	ضعف تمكن بعض العاملين من اللغة الأجنبية.	16
	0,80	الاستبانة ككل	

و: تعني الوزن النسبي: تعني الترتيب

يتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة ككل يتفقون بدرجة عالية في جميع عبارات هذا المحور، حيث بلغ الوزن النسبي للمحور ككل 0,80، وهي تقع في الحد الأعلى للثقة، وهذا يؤكد اتفاق أفراد العينة على وجود العديد من المعوقات التي تتعلق بالموارد البشرية.

كما يتضح من الجدول أيضاً أن الوزن النسبي لعشرة عبارات في هذا المحور تقع في الحد الأعلى للثقة، وهي بالترتيب (8)، (16)، (3)، (2)، (4)، (11)، (7)، (1)، (9)، (14)، مما يؤكد أن الموارد البشرية تشتمل على الكثير من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية، بينما جاءت استجابة أفراد العينة على ست عبارات وهي بالترتيب (6)، (15)، (13)، (12)، (5)، (10)، بدرجة متوسطة.

حيث جاءت العبارتان (8)، (16) في المرتبة الأولى بدرجة عالية بوزن نسبي 0,86، وهذا يؤكد غياب القيادات الإدارية التي لديها القدرة على حل المشكلات الإدارية وضعف تمكن بعض العاملين اللغة الأجنبية مما يشكل عائقاً كبيراً في تطبيقه إلكترونياً.

و تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Carney – Steven – Richard, 2014) أظهرت نتائج الدراسة أن المديرين الرياضيين لديهم اتجاه إيجابي نحو الكمبيوتر كما أنهم كانوا راضيين عن نظم المعلومات المستخدمة على الرغم من عدم انخراطهم في تلك النظم المعلوماتية وكذلك وجدت الدراسة أيضاً أن بعض الخصائص التنظيمية للمؤسسات الرياضية يمكن أن تستخدم للتنبؤ بتأثير تكنولوجيا المعلومات والرضا المعلوماتي للمستخدم والفعالية التنظيمية. كما وجدت علاقة إيجابية بين اتجاه المدراء الرياضيين والرضا المعلوماتي والفعالية التنظيمية وتأثير تكنولوجيا المعلومات على الفعالية التنظيمية، كما لوحظ وجود علاقة سلبية بين انخراط المدير الرياضي ومستوى الرضا عن نظم المعلومات من جانب المدراء التنفيذيين

و دراسة (Malcolm Rosario, 2012) أهم الشروط التي تساعد على هذا التحول تتمثل فيما يلي:

- الترابط الشبكي: وذلك من خلال بنية تحتية لسرعة نقل البيانات بتكلفة معقولة.
- قيادة الدولة للمسار الإلكتروني: وذلك من خلال علاقة الثقة المتبادلة والمسئولية المشتركة بين مؤسسات القطاع الخاص والقطاع العام لإنجاح هذه الجهود.

- أمن المعلومات: حيث أن ضعف أمن المعلومات وقرصنة البرامج يضعف الجهود المبذولة لزيادة استعداد الدولة لدخول الاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية.
- رأس المال البشري: ضرورة حدوث شراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص والجامعات ومراكز الأبحاث والتطوير الوطنية لإعداد خريجين ذوي كفاءة عالية وقدرة على الابتكار.
- البيئة التشريعية: تطوير التشريعات اللازمة لإتمام الأعمال الإلكترونية على نحو آمن

واحتلت العبارات (13)، (12)، (5)، (10) المراتب الأخيرة من الترتيب بدرجة متوسطة بوزن نسبي 0,77، 0,76، 0,72، 0,71 على الترتيب لتؤكد على حاجة العاملين إلى المزيد من مهارات التعامل مع الحاسوب، وحاجتهم إلى مزيد من الفهم للغة ومصطلحات الإدارة الإلكترونية.

### الاستنتاجات:

- 1- تم وضع تصور مقترح لتطبيق تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية تكون من:
  - 1- فلسفة التصور المقترح.
  - 2- الأسس التي تركز عليها فلسفة التصور
  - 3- أهداف التصور المقترح
  - 4- إجراءات التصور المقترح
  - 5- تنمية الموارد البشرية في بيئة العمل بالمؤسسات الرياضية
  - 6- التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية العمانية
  - 7- الضمانات الواجب توافرها لنجاح التصور المقترح

### توصيات الدراسة:

1. توفير كيان إداري مسئول عن متابعة تنفيذ التصور المقترح، واتخاذ الإجراءات اللازمة لنجاحه.
2. عقد دورات تدريبية في الإدارة الإلكترونية للعاملين.
3. وضع نظام لتشجيع ومكافأة التميز في الأداء للقائمين على العمل في الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية، وعرض التجارب الناجحة للاستفادة منها.

4. توفير الدعم اللازم لتحقيق الاستمرارية في جهود التحسين والتطوير بالإدارات الرياضية.
5. وضع توصيف للعاملين يفسر المهام والأدوار والاختصاصات المطلوبة منهم بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية .
6. عقد ندوات ولقاءات بالإدارات الرياضية لتطوير العملية الإدارية الإلكترونية.
7. ترسيخ مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال غرس المفاهيم التكنولوجية بين مديري الإدارات والعاملين.
8. ربط إدارة الرئيسية بالإدارات الأخرى ووزارة الرياضة.
9. تهيئة بيئة داخل الإدارات تساعد على التواصل المهني بين جميع العاملين.
10. إنشاء صندوق خاص لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
11. تقديم دليل مرشد للإدارة الإلكترونية وتطبيقاته في العملية الإدارية.
12. ضرورة عقد لقاءات دورية بين العاملين للتعرف على المشكلات التي تواجههم أثناء تطبيق خطوات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية.

## قائمة المراجع :

### أولاً: قائمة المراجع العربية:

- أحمد ، درويش ( 2002 ) . مشروع الحكومة الإلكترونية المصرية: الاستثمار للمستقبل، المؤتمر السعودي الثالث للتجارة الإلكترونية ، الرياض .
- أرسيلان ، صبري صادق ( 2005 ) . الإدارة الإلكترونية-الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية، بغداد .
- المفرجي ، عادل وأحمد علي صالح وبيداء ستار البياتي ( 2007). الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية ، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
- السالمي ، علاء عبدالرزاق (2009) . الإدارة الإلكترونية E- management ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان.

- الصائغ ، عهود خالد (2008) . واقع استخدام الادارة الالكترونية في رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينة مكة المكرمة وجدة" ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- الطرش ، فيروز (2015) . الإدارة الالكترونية وتأثيرها في عملية اتخاذ القرار ، مجلة دراسات وأبحاث ، جامعة الجلفة ، ع 20 ، الجزائر .
- العراقي ، محمد إبراهيم (2000) . الوطن العربي وتحديات القرن الحادي والعشرين ، المؤتمر الدولي الأول لمركز بحوث ودراسات التنمية التكنولوجية ، الرياض ، مايو .
- العياشي ، ازرار (2016) . الادارة الالكترونية: فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة ، جامعة محمد الأول - كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية - مركز الدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية ، 5ع ، المغرب .
- الفريح ، إبراهيم (2003) . أثر انتشار الإنترنت على مشاريع الحكومة الإلكترونية ، مؤتمر التأثيرات الاجتماعية على تطبيقات نظم الحكومة الإلكترونية ، الكويت .
- عصام ، عبد الفتاح مطر (2008) . الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق ، دار الجامعة الجديدة ، الأزايطة مصر .
- صالحه ، محمد سفر (2007) . الإشراف التربوي عن بعد بين الأهمية والممارسة ومعوقات استخدامه ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- نجم ، عبود نجم (2004) . الإدارة الإلكترونية ، دار المريخ للنشر ، السعودية .

ثانياً: قائمة المراجع الاجنبية:

Capeles, Roman, Adelaida,(1997 ). **The impact of new library information Technology on knowledge skills, and attitudes of university professors at the Rio Piedras campus of the university of Puerto Rico (Faculty)**, Dissertation Abstracts International, Volume 58- 12A.

Carney, Steven, Richard,(2-14). **The use of Information Technology in athletic administration at selected Ncaa division institutions**, Dissertation Abstracts International, Volume 55- 03A.

Carney, Steven, Richard,(1994). **The use of Information Technology in athletic administration at selected Ncaa division institutions**, Dissertation Abstracts International, Volume 55- 03A.

Hikmet, Neset,(1999). **Factors the internet to use information technology in health care organizations: A Comparative study**, Dissertation Abstracts International, Volume 61- 01A.

Jean Pierre HELFER et Michel KALIKA et Jacques ORSONI, (2000). **Management" Stratégie et Organisation "**, 3 éme édition, PARIS, Libraire Vuibert.

Malcolm Rosario,(2012). **Electronic government of boost for civil service**. Business Times. Kwela Lumpur, sep 10.

Malon, James F.(2000). **"working towards effectives Practices in Distance career counseling . eric digest"**.

Marakos et al(2011). **Revising public Information Management for effective e-government Services**. Information Mangement, Volume 9, No. 4.

Ratiba AROUB, (2010), **L'administration électronique" Axe De Le Concept De L'administration électronique Et Ses Exigences Dans Le Nouveau Système Economique"**, ALGER, Edition Ecole Supérieure De Commerce.