



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الاداء الاداري لدى دوائر الاتحاد
الفلسطيني لكرة القدم

إعداد
كريم نعمان راشد مصطفى

إشراف
د. سليمان العمدة

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة الرياضية بكلية الدراسات
العليا في جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

2025

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم

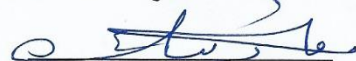
إعداد

كريم نعمان راشد مصطفى

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2025/02/26م، وأجيزت:


التوقيع


التوقيع


التوقيع

د. سليمان العمدة

المشرف الرئيسي

د. محمود الأطرش

المتن الدخلي

د. قاسم ديبك

المتن الخارجي

الإهداء

اهدي ثمرة جهدي وهذا العمل المتواضع

إلى من علّمتني الصبر والجِد والاجتهاد في كافة مناحي الحياة ... أُمّي الحبيبة .

إلى من أرسى لديّ قواعد الخلق الكريم، وكيفية كبح زمام النفس ... أبي المؤقّر.

إلى من عاونني وساعدني ومد لي يد الأخوة، وعلمني المضي في درب العلم والنجاح أخي الحبيب.

إلى من كانت نعم السند في رحلتي العلمية والبحثية، ولم تدّخر جهداً في مُساعدتي ... هديتي من الله

زوجتي العزيزة.

إلى أولئك الذين يفرحهم نجاحنا، ويحزنهم تعثرنا الأقارب قلباً ودمماً ووفاءً.

إلى الأيدي المعطاءة الذين لم يدخروا جهداً في وصولي إلى ما وصلت إليه.

إلى أساتذتي في جامعة النجاح الوطنية كل باسمه ولقبه الذي يحبه.

وأخص بالذكر الدكتور سليمان العمدة الذي كان لي الفخر أن يكون هو المشرف على رسالتي.

إلى الأصدقاء الأوفياء، الذين ما انفكوا يوماً عن تقديم العون والمساعدة والدعم لي في أحلك الظروف.

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد لله تعالى الذي أفاض علي من نعمته وجمال عطائه وهداني لأسلك طريق العلم والمعرفة وألهمني ما تيسر من دراسة هذه العلوم الجمة وأعانني على ذلك، أثني عليه وأحمده كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه.

وتصديقاً لقوله صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" (البخاري)

بداية أشكر أبي وأمي على دعمهم المتواصل لي.

يسرني التقدم بجزيل الشكر والامتنان لمشرف الرسالة على الجهد الذي بذله وما قدمه لي من نصح وإرشاد في سبيل أتمام هذه العمل أستاذي الفاضل د. سليمان العمدة.

وأقدم بجزيل الشكر والامتنان للسادة أعضاء لجنة المناقشة على مناقشة الرسالة وإبداء ملحوظاتهم وتوجيهاتهم القيمة لإثراء الدراسة.

ثم الشكر والتقدير الى رؤساء اقسام التربية الرياضية في جامعة النجاح الوطنية والجامعة العربية الأمريكية وجامعة فلسطين التقنية - خضوري.

والشكر والتقدير لزملاء والزميلات في تخصص الإدارة الرياضية في الجامعة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر للاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، من إداريين ولاعبين، لتعاونهم جميعاً في تقديم كل مساعدة ومعلومة لإتمام هذه الدراسة.

وأخيراً أتقدم بالشكر لكل من أسهم في إخراج هذه الدراسة إلى حيز الوجود، زملائي وأصدقائي فلهم جميعاً كل الشكر وعظيم الامتنان.

والحمد لله رب العالمين

الباحث

الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل عنوان:

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الاداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالب: كريم نعمان راشد مصطفى

التوقيع: كريم مصطفى

التاريخ: 2025/2/26

فهرس المحتويات

الإهداء.....	ج
الشكر والتقدير.....	د
الإقرار.....	هـ
فهرس المحتويات.....	و
فهرس الجداول.....	ح
فهرس الأشكال.....	ي
فهرس الملاحق.....	ك
الملخص.....	ل
الفصل الأول: مقدمة الدراسة وأهميتها.....	1
مقدمة الدراسة.....	1
الإطار النظري.....	3
الدراسات السابقة.....	29
مصطلحات الدراسة.....	36
مشكلة الدراسة.....	36
تساؤلات الدراسة.....	37
أهداف الدراسة.....	37
أهمية الدراسة.....	38
حدود الدراسة.....	39
الفصل الثاني: الطريقة والاجراءات.....	40
منهج الدراسة.....	40

40.....	مجتمع الدراسة.
40.....	عينة الدراسة.
43.....	متغيرات الدراسة.
43.....	إجراءات الدراسة.
44.....	المعالجات الإحصائية.
46.....	الفصل الثالث: نتائج الدراسة.
46.....	نتائج الدراسة.
58.....	الفصل الرابع: مناقشة النتائج .
61.....	الاستنتاجات.
62.....	التوصيات.
63.....	المصادر والمراجع.
67.....	الملاحق.
b.....	Abstract

فهرس الجداول

- الجدول رقم (1): الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية.....15
- الجدول رقم (2): خصائص عينة الدراسة وفق متغيري الدائرة والتخصص (ن=42).....41
- الجدول رقم (3): معامل الثبات لأداة الدراسة.....43
- الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال البشري من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).....47
- الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال المالي من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).....48
- الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال الإداري من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).....49
- الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال القانوني من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).....50
- الجدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال التقني من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).....51
- الجدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من جهة نظر العاملين فيها (ن = 42).....52
- الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير الدائرة (ن=42).....53

الجدول رقم (11): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير الدائرة (ن=42).....77

الجدول رقم (12): نتائج اختبار للمقارنة البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري وفي جميع المجالات لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير الدائرة (ن=42).....78

الجدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير التخصص (ن=42).....79

الجدول رقم (14): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير التخصص (ن=42).....80

فهرس الأشكال

- الشكل (1): يوضح تطور المدارس الإدارية.....5
- الشكل (2): يوضح التطور التكنولوجي بإتجاه الانترنت والإدارة الرقمية.....6
- الشكل (3): متوسط الاستجابة للمجال البشري من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.....54
- الشكل (4): متوسط الاستجابة للمجال المالي من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.....55
- الشكل (5): متوسط الاستجابة للمجال الإداري من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.....55
- الشكل (6): متوسط الاستجابة للمجال القانوني من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.....56
- الشكل (7): متوسط الاستجابة للمجال التقني من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.....56
- الشكل (8): متوسط الاستجابة للدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير الدائرة.....57

فهرس الملاحق

ملحق (أ): الاستبيان بصورتها الأولى.....67

ملحق (ب): الاستبيان بصورتها النهائية.....71

ملحق (ج): قائمة المحكمين.....76

ملحق (د)الجداول:.....77

دور الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الاداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم

اعداد

كريم نعمان راشد مصطفى

إشراف

د. سليمان العمدة

الملخص

هدفت الدراسة التعرف الى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي باحدى صوره المسحية والتحليلية، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين والموظفين في دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم والذي يبلغ عددهم (50) موظفًا، وتكونت عينة الدراسة من (42) موظفًا في دوائر الاتحاد الفلسطيني والذين تم اختيارهم بطريقة الطبقية العشوائية. وقد تم استخراج دلالات الصديق للدراسة من خلال الصديق الظاهري و صديق المحكمين، واستخرج الباحث الثبات بالاتساق الداخلي بين الفقرات من خلال معادلة كرونباخ ألفا، وقد توصلت نتائج الدراسة الى أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني من وجهة نظر العاملين فيها كانت مرتفعة جدًا وبمتوسط استجابة (4.22)، وتوجد فروق دالة احصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري وفي جميع المجالات تعزى لمتغير الدائرة وأنه لا توجد فروق تعزى لمتغير التخصص، ويوصي الباحث باهمية الادارة الالكترونية في اداء الاعمال الادارية المختلفة في المؤسسات الرياضية لما لها دور في تنظيم العمل الاداري والدقة في انجازه وتقليل الجهد والوقت المطلوب للاداء .

كلمات مفتاحية: دور الإدارة الإلكترونية، الأداء الإداري، الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، الإدارة الرياضية .

الفصل الأول

خلفية الدراسة والإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: خلفية الدراسة:

المقدمة:

شهد العالم الحديث تطورات وتغيرات في مختلف نواحي الحياة، وكانت للتطورات التكنولوجية نصيب كبير ودور بارز في التقدم والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية في شتى المجالات مما أدى إلى التحول من استخدام الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى استخدام أساليب الكترونية.

تُعتبر الإدارة عنصراً أساسياً في نجاح أي عمل، حيث تهدف إلى تعزيز التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية، مما يمكنها من استغلال الإمكانيات والوسائل والتقنيات الحديثة لتحقيق أهداف محددة بأقل وقت وجهد وتكلفة. تُعد الإدارة من العوامل الرئيسية التي تُعزى إليها تقدم المجتمعات أو فشلها، إذ أظهرت الدراسات أن نجاح أي مشروع يعتمد بشكل كبير على نوعية الإدارة المتبعة، لذلك يُعتبر التقدم الإداري معياراً مهماً لتقييم تقدم الأمم وتطورها. لتحقيق أهدافها وثمارها، تحتاج المنظمات إلى إدارة فعالة تنظم أنشطتها وتنسق جهود أفرادها نحو تحقيق الأهداف المرجوة. وفي هذا السياق، يتعين على المنظمات اعتماد أحدث الأساليب الإدارية لمواكبة التقنيات المتطورة والتفاعل مع عصر التقدم والتميز. ومن بين هذه الأساليب، يبرز أسلوب الإدارة الإلكترونية، الذي أصبح مصطلحاً حديثاً ومتزايد الاستخدام في ظل الثورة المعلوماتية وانتشار الحواسيب وشبكاتها (الشريف، 2020).

كما افرز التحول نحو الإدارة الالكترونية جملة من التغيرات الجذرية في هيكل وأنظمة الإدارة العامة التقليدية وعلاقتها الوظيفية، وكذلك في أساليب وطرق أداء وظائفها، حيث انتقل من النمط التقليدي إلى النمط الالكتروني الديناميكي الذي يمتاز بالسرعة والدقة في معالجة المعلومات باستخدام الوسائط الالكترونية، فجهاز الإدارة الالكترونية أصبح خياراً استراتيجياً للمؤسسة كآلية فعالة لتحسين الأداء المؤسسي، حيث

يضيف مضامين الفعالية والشفافية والرقابة وروح المسؤولية، والسرعة في تدفق المعلومات وبالنسبة للمسؤول فإنه يمتاز بدقة الحصيلة الدورية وإصدار الأوامر للمرؤوسين، وهو ما يحقق السير الحسن لمصالح المؤسسات (يوسف، 2020).

حيث اشارة الشريف (2020) أن الإدارة الإلكترونية لاقت استجابة قوية في عالم القرن الواحد والعشرين الذي يضم العولمة والمعرفة وثورة الإنترنت وقد بدأت المنظمات في تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية في جميع أنحاء العالم سواء في البلدان النامية أو المتقدمة. كما وتجدر الإشارة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجال الرياضي قد حقق نجاحاً في عدة مجالات في مختلف دول العالم (الساسي، 2018).

إذ يعتبر التطور الحاصل في العالم جعل منه قرية صغيرة، والمسافات أقصر وعجلة التنمية والتقدم تسير بوتيرة سريعة في جميع مجالات الحياة، خاصة مع بداية الثورة المعلوماتية وحدث طفرة الإلكترونية الهائلة في التقنيات المختلفة، التي فرضت على جميع المؤسسات العمومية وبالأخص الرياضية منها، استخدام أساليب حديثة تواكب هذا العصر (الساسي، 2018).

"تحظى رياضة كرة القدم بإهتمام عالمي واسع حيث تتباهى دول العالم بإنجازاتها في هذه الرياضة التي تعتبر اللعبة الأكثر شعبية لمعظم متابعين الأحداث الرياضية من جميع الأعمار والأجناس، ومن المسلمات التي لا شك فيها أن هذه اللعبة تمكنت من أن تبني روابط وجسور بين اللاعبين والأندية، والمجتمع بشكل عام وعلى نطاق واسع في شتى انحاء العالم" (يوسف، 2020؛ عيسى، 2019).

وإذا ما أردنا للرياضة أن تزدهر وتتقدم فلا بد من أن نتخذ من العلم طريقاً والإدارة هي أحد الأعمدة العلمية الأساسية التي تعتمد عليها كافة الدول المتقدمة ومنشآتها ومؤسساته في النهوض بالرياضة ، ومن هنا جاءت الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري

يشتمل هذا الجزء على عرض للإطار النظري والدراسات السابقة للدراسة الحالية حيث تناول الباحث الإدارة الإلكترونية من خلال النقاط التالية: (التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية، مفهوم الإدارة الإلكترونية، عناصر الإدارة الإلكترونية، أهمية الإدارة الإلكترونية، دواعي الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، أثار التحول إلى الإدارة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية، دور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي) ثم تناول الباحث الأداء الإداري من حيث: (مفهوم الأداء الإداري، مقومات الأداء الإداري، خصائص الأداء الإداري، الإدارة الرياضية، مستويات الإدارة الرياضية، أساليب الإدارة الرياضية، عناصر الإدارة الرياضية، أهمية الإدارة الرياضية). وكذلك تناول الباحث الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كالتالي: (نبذة تاريخية، الرؤية، الرسالة، استراتيجيات العمل في الاتحاد، منهجية العمل في الاتحاد، الأهداف الاستراتيجية للاتحاد). وبعد ذلك تناول الباحث الدراسات السابقة ذات العلاقة.

أولاً: الإدارة الإلكترونية:

مقدمة:

وفي عصر تمثل فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محور التطور والتغيير على كافة المستويات وفي كافة المجالات، وذلك يعود إلى الآثار الإيجابية والناجحة التي تركتها، فمبدأ الإدارة الإلكترونية هو التطبيق الجديد لتكنولوجيا المعلومات في مجال الإدارة، والإدارة الإلكترونية هي الجزء والوسيلة لتحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية، باستخدام التطورات التقنية الحديثة "العمل الإلكتروني" أو الإدارة غير الورقية، تعمل على تطوير البنية التحتية المعلوماتية داخل المنظمة؛ وبمعنى آخر يقتصر تطبيقها على حدود المنظمة فقط، وسنتطرق ضمن هذا الحث للغدرة الإلكترونية من جوانبها الأساسية.

- التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:

قد يعتقد أن الإدارة الإلكترونية ظهرت مع بداية استخدام الإنترنت تجارياً في منتصف التسعينات، بعد أن كانت مقتصرة لفترة طويلة على الأغراض العسكرية والأكاديمية. ومع ذلك، قد لا يكون هذا هو الواقع، على الأقل من بعض الزوايا. فقد كانت هناك تقنيات موجودة منذ أكثر من عقدين، مثل الهاتف، الفاكس، الأرشفة الآلية، والميكروفيلم، بالإضافة إلى التحكم الرقمي بواسطة الحاسوب، والتصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب، والتصنيع المتكامل بالحاسوب، والمستودعات المتوافقة، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإنتاج والخدمات. هذه التقنيات كانت تهدف إلى استبدال الآلات والأنظمة الآلية والحاسوبية في الإدارة، وكذلك استبدال العاملين في الأنشطة التشغيلية، بل وحتى استبدال المديرين من خلال توجيهات وتعليمات آلية مبنية على برمجة مسبقة. كل ذلك حدث قبل ظهور الإنترنت (سمير، 2019).

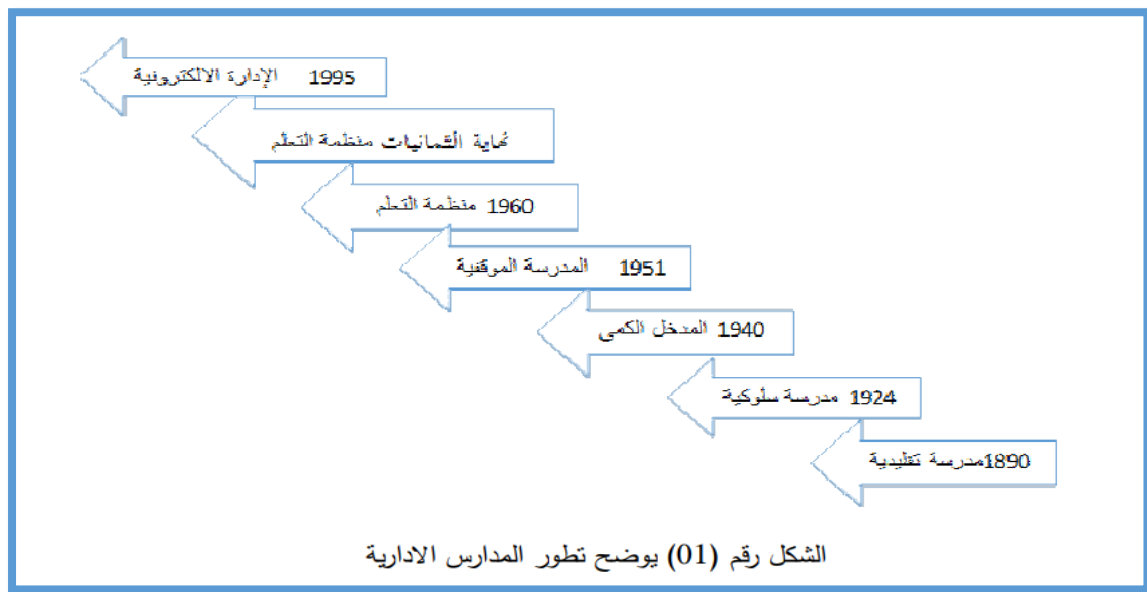
تُعتبر الإدارة الإلكترونية في جوهرها إدارة موارد المعلومات المعتمدة على شبكة الإنترنت. في الوقت الراهن، تتجه شبكات الأعمال نحو تجريد وإخفاء العناصر المتعلقة بها بشكل متزايد، مما جعل رأس المال المعرفي للمعلومات هو العنصر الأكثر تأثيراً في تحقيق الأهداف وزيادة كفاءة استخدام الموارد. لا شك أن هذه الخصائص تسهم في تغيير نظرة الإدارة لذاتها ولقدراتها الأساسية، مما يجعلها منظمة مرنة وقادرة على استيعاب المعرفة من موارد لا تخضع لإدارة الشركة، بل تعمل خارج نطاقها. كما أن سرعة الاستجابة في اتخاذ القرارات التفاعلية تعكس علاقات مع القدرات التقليدية، بالإضافة إلى قدرات الإنترنت في التواصل الفوري في أي مكان. لفهم الإدارة الإلكترونية بشكل أفضل، سنستعرض أبعاد تطورها على مستويات متعددة، كما يلي:

- تشكل الإدارة الإلكترونية تطوراً متقدماً للمدارس الإدارية التقليدية، حيث قام خبراء الإدارة بتحديد مسار تاريخي تصاعدي في تطور الفكر الإداري على مدى أكثر من مئة عام. بدأ هذا المسار من المدرسة الكلاسيكية، التي شملت النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، ومبادئ الإدارة العلمية لفريدريك

تايلور، ووظائف الإدارة التي وضعها هنري فايول، وصولاً إلى مدرسة العلاقات الإنسانية. في ستينيات القرن العشرين، ظهرت المدرسة الموقفية، تلتها في ثمانينيات القرن العشرين طريقة التنظيم المتعلم، حتى اكتملت هذه العملية بظهور الإدارة الإلكترونية في منتصف التسعينيات. الشكل رقم (1) يوضح هذا التطور (سمير، 2019).

شكل (1)

يوضح تطور المدارس الإدارية

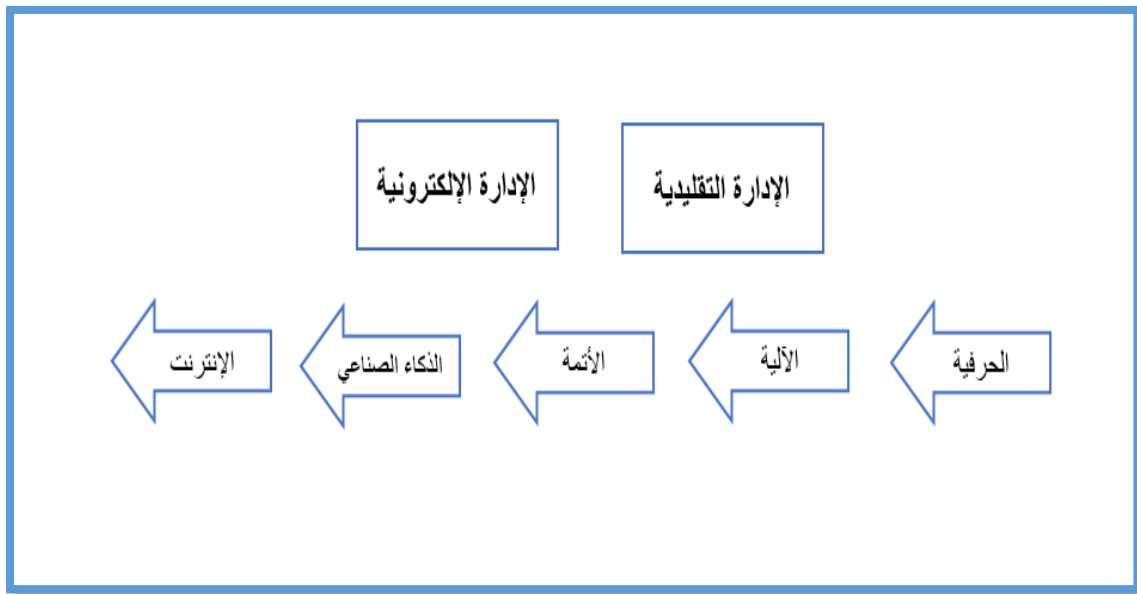


• الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة: ان التطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى استبدال الآلة بالعامل، حيث بدأ ذلك في المراحل الأولى من العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية التقليدية. ثم انتقل الأمر إلى مجالات التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، مثل التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب، وكذلك تخطيط العمليات باستخدام الحاسوب. بعد ذلك، تطور ليشمل العمليات الذهنية التي تحاكي القدرات البشرية من خلال الذكاء الاصطناعي، الذي يقلد الذكاء البشري في مجالات مثل الرؤية الآلية، ومعالجة اللغة الطبيعية، والأنظمة الخبيرة. تعتبر الإنترنت وشبكات الأعمال من أبرز التقنيات الحديثة، حيث تتميز بعولمة أكبر وسرعة في التواصل وتواصل أكبر بين الأنظمة. كل هذه العوامل تجعل الإدارة الإلكترونية تتمتع بأبعاد تكنولوجية تفوق أي مرحلة تاريخية سابقة في مجال الإدارة التكنولوجية. وهذا يفسر أن التطور

التكنولوجي في مجال الإنترنت لا يقتصر على الأجهزة فقط، بل يمتد بشكل أكبر إلى البرمجيات المتعلقة بالوظائف والعلاقات، مما يسهل إنجاز الأعمال والصفقات رقمياً عن بُعد. الشكل رقم (2) يوضح أبعاد التطور التكنولوجي نحو الإنترنت والإدارة الرقمية (سمير، 2019).

شكل (2)

يوضح التطور التكنولوجي باتجاه الانترنت والإدارة الرقمية



مفهوم الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية إحدى الأساليب الحديثة التي تسعى إلى تحويل المؤسسات الورقية إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إنجاز كافة أعمالها ومعاملاتها الوظيفية ووظائفها الإدارية، للإدارة الإلكترونية العديد من المفاهيم التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

الإدارة الإلكترونية: "هي عبارة عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للموظفين والمؤسسات ولعملائها مع استثمار أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة في إطار إلكتروني من أجل استثمار أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة" (البياتي، 2011).

ومنهم من يعرفها على أنها "تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات EDI، والبريد الإلكتروني Mail-E، وشاشات الكتالوجات E" (غنيم، 2019).

كما عرفت أيضا بأنها "الإستغناء عن المعلومات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات العامة وإلى إجراءات مكنية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا (سالمي، 2008).

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها: "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المؤسسات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل: البريد الإلكتروني mail-e، والتحويلات الإلكترونية للأموال Transfer Funds Electronic، والتبادل الإلكتروني للمستندات Date Electronic Change Inter، والفاكس والنشرات الإلكترونية وأية وسائل الكترونية أخرى (حسن، 2011).

ومن هذا نستنتج أن جميع التعاريف السابقة تؤكد أن الإدارة الإلكترونية هي نظام يعتمد على استخدام المؤسسة لوسائل إلكترونية لإجراء معاملاتها والتواصل مع عملائها أو المستفيدين من خدماتها، أو التواصل بين موظفيها، بهدف تسهيل سير وتنفيذ العمل الإداري بما يتناسب مع التطور الحالي في مجال تكنولوجيا المعلومات.

- عناصر الإدارة الإلكترونية:

يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تتكون من مجموعة من العناصر نبرزها فيما يلي :

1. **العنصر البشري** (يشمل جميع العاملين)
2. **الحاسوب المكونات المادية (الأجهزة - Hardware)**: تشمل جميع العناصر المادية (الأجزاء الملموسة في النظام) التي تُستخدم في إدخال ومعالجة وإخراج البيانات والمعلومات.

3. البرمجيات Software تتوزع إلى فئتين:

- برامج إدارة النظام: تشمل أنظمة التشغيل، نظم إدارة الشبكات، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجيات، وهندسة البرمجيات بمساعدة الحاسوب.
- برامج التطبيقات: تشمل برامج التطبيقات العامة.

4. شبكات الاتصال - Networks: تُعتبر الوصلات الإلكترونية التي تمتد عبر بنية الاتصال لشبكات الإنترنت والإنترانات والإكسترنات، بالإضافة إلى الشبكات المحلية (LAN) والشبكات الواسعة (WAN) (السلمي، 2019).

- أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمنظمة:
- تيسير الإدارة الإلكترونية عملية إيجاد الأسواق الجديدة.
- تعمل على زيادة قدرة المنظمات على النفاذ إلى هذه الأسواق واقتحامها.
- تساعد في تسريع الاستجابة لاحتياجات هذه الأسواق من خلال تزويد المسؤولين عن إدارة هذه المنظمات بجميع المعلومات الضرورية حول طلبات السوق.
- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى زيادة جودة أداء العمل في الشركات باستخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة. ويُنظر إلى الإدارة الإلكترونية باعتبارها نهجًا حديثًا لتطوير وتحديث المنظمات. وفي ضوء ذلك، تحاول الإدارة الإلكترونية إنتاج تقدم ناجح في المنظمات الحالية، مما يؤدي إلى ثلاث فوائد أساسية لها، وهي:

- تحسين خدمات العملاء.
- تعزيز العلاقات مع الموردين ومجتمع التمويل.
- زيادة عوائد المساهمين والعملاء (الوليد، 2014).

- دواعي الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية:

ان الادارة الالكترونية تعتبر اليوم مفتاحا للبقاء وأساسا للتطور والنجاح، وذلك كنتيجة حتمية لسلسلة مترابطة من التراكمات التي مهدت لإطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية، فالحقيقة المؤكدة أن الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية ليس مجرد إحلال لمصطلح مكان آخر، بل هو تحول عميق أمنتته مجموعة واسعة من الدوافع والعوامل التي جعلت المنظمات تفكر في تبني مثل هذه المشاريع، فالإدارة الإلكترونية جاءت لتساعد المنظمات المختلفة على تحسين مخرجاتها وتمكنها من تلبية الاحتياجات المتزايدة للمجتمعات المحلية والعالمية إلى الإدارة الإلكترونية، وخيارًا ثانويًا يمكن للمنظمات تبنيها والتغاضي عنه، وإنما أصبحت الإدارة الإلكترونية خدمات ومنتجات ذات جودة ونوعية أفضل منجهة، وتماشياً مع التطورات التكنولوجية المتسارعة ومايمكن أن تقدمه للإدارات المختلفة من جهة أخرى، إلى غير ذلك من الدوافع والمسببات التي مهدت للانتقال نحو الإدارة الإلكترونية، (Pedersen & Thibault, 2018) وهي الدوافع التي يمكننا تناولها فيما يلي:

• تسارع التقدم التقني والتكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به:

أدت الثورة التكنولوجية إلى ظهور العديد من المزايا النسبية لتطبيقاتها العملية في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، بما في ذلك جودة الخدمات والسلع التي تقدمها المؤسسات العامة والخاصة للمجتمع. تمثل هذه الثورة فرصة فريدة للأفراد والحكومات ومنظمات الأعمال لتحسين نوعية الحياة. كما أن الزيادة المستمرة في حجم الاستثمارات في قطاع التكنولوجيا تتطلب تعظيم الفوائد المتوقعة منها واستغلالها لتسهيل الحياة وتعزيز (Pedersen & Thibault, 2018).

توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية:

أسهمت الاتجاهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط بين المجتمعات الإنسانية في ظهور ما يُعرف بظاهرة العولمة. تمثل العولمة رؤية جديدة للعلاقات الدولية، تتضمن أبعادًا سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية وثقافية وبيئية متكاملة. تُعرّف العولمة بأنها عملية تزايد الترابط بين المجتمعات، مما يؤدي إلى تأثيرات متزايدة للأحداث التي تحدث في مكان ما من العالم على شعوب ومجتمعات بعيدة. توفر الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية تلبي احتياجات العولمة، مما يسهم في تحقيق أهدافها وتحويلها إلى واقع ملموس. يتم الربط الفعّال بين المجتمعات الإنسانية من خلال الإنترنت والاتصالات الفضائية وغيرها من الأدوات الرقمية، ويشمل هذا الربط مجالات المعلومات والخدمات والعلاقات بجميع جوانبها الاقتصادية والإدارية والعلمية والتقنية. في ظل توجه العالم نحو توحيد الخدمات والأعمال، وبالتالي المجتمعات، لتحقيق مجتمع عالمي موحد، قامت مجموعة من الدول بتبني مشروع الإدارة الإلكترونية لتحسين خدماتها، سعيًا للوصول إلى المعايير العالمية والحصول على شهادة الجودة العالمية، بالإضافة إلى تلبية احتياجات مواطنيها (Pedersen & Thibault, 2018).

• الدوافع الاقتصادية وارتفاع المنافسة:

تمثل الحاجة إلى تقليص التكاليف والرفع من مستوى نوعية وجودة الخدمات المقدمة أحد الدوافع الرئيسية التي تشجعت المنظمات على التفكير في الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وخاصة في ظل الشح المتزايد في الموارد المتاحة والارتفاع المتواصل في قيمة المواد الأولية واليد العاملة، نظرًا لما يمكن للإدارة الإلكترونية أن تقدمه للمنظمات من تقليص في النفقات وربح للوقت وتقليل من الأخطاء المسجلة، وإلى جانب ذلك فإن تزايد المنتجات والخدمات المعروضة في الأسواق واشتداد المنافسة بين مختلف المنظمات بشكل كبير لم يعرف لهم ثيل من قبل، دفع عديد المنظمات إلى البحث عن أداة للتمييز والاختلاف في ماتقدمه، فكان اللجوء إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية واحدًا من الحلول المعتمدة من قبل المنظمات المختلفة بغية اكتساب ميزة تنافسية

جديدة تعطيلها الفرصة للمحافظة على مكانتها وبقائها في سوق مزدحم بالعارضين، وتضمن لها إمكانية استقطاب معاملات الشرائح المستهدفة من الزبائن قبل غيرها من المنافسين، والمحافظة على استمرار تعامل الزبائن معها وولائهم لها (Pedersen & Thibault, 2018).

• الدوافع السياسية والديمقراطية:

أدت التحولات الديمقراطية وما تلاها من تطورات اجتماعية وتطلعات شعبية إلى دفع العديد من الجهات الإدارية نحو تبني تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دوائرها. فقد ساهمت هذه التحولات في تحفيز حركات محلية وعالمية تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان، مما وجه أنظمة الدول نحو إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارتها. وقد نتج عن ذلك رؤية جديدة لدى الإدارات الرسمية تهدف إلى تحسين فعالية القطاع العام وتعزيز أداء مؤسساته من حيث الكم والنوع والتوقيت والأسلوب. وذلك من خلال السعي لتجاوز العقبات والإجراءات المعقدة التي كانت تميز الأداء الحكومي التقليدي، والذي كان يعتمد على البيروقراطية وكثرة الإجراءات اللازمة لإنجاز المعاملات. كل هذه العوامل جعلت من الإدارة الإلكترونية فرصة فريدة لتحسين الأداء في القطاع العام (Pedersen & Thibault, 2018).

• الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة:

إن انتشار وتطبيق مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية في العديد من المنظمات والمجتمعات يفرض على الدولة ضرورة مواكبة التطورات الحديثة، لتفادي احتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية. يتطلب ذلك التنافس في تقديم الخدمات والسلع وفق معايير السهولة والفعالية والكفاءة والجودة والكمية المناسبة. وبالتالي، لا يمكن لأي منظمة أو دولة أو مجتمع إنساني معاصر أن يستمر كنظام مغلق دون التكيف مع التطورات الطبيعية للحياة الإنسانية بمختلف أبعادها (Pedersen & Thibault, 2018).

• انتشار الثقافة الإلكترونية:

ساهم الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وزيادة استخدام الإنترنت بين أفراد المجتمع في تعزيز الثقافة الإلكترونية، خاصة بين الشباب. وقد أصبحت العلاقة بين هؤلاء الأفراد والحواسيب والإنترنت، سواء كانوا متخصصين أو غير متخصصين، أكثر عمقاً، مما وضع إدارات المنظمات والحكومات أمام تحدٍ كبير. يتطلب الأمر اتخاذ خطوات عاجلة لتلبية طموحات الأجيال الجديدة، إذ لا يعقل أن تتفوق أفكار الشباب على إداراتهم. ينبغي على هذه الإدارات أن تستفيد من مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما يسهم في رفع مستوى الوعي والثقافة التكنولوجية لدى مستخدميها ومنسوبيها (الوليد، 2014).

- آثار التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

تظهر آثار التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية واضحة لدى الدول المتقدمة التي تمتلك تجارب ناجحة في هذا المجال، أما بالنسبة مجتمعاتنا النامية فيصعب تحديد الآثار الناجمة على هذا التحول نظراً لحدثة مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث ينصب تركيز الخبراء والباحثين على الآثار الإيجابية لمشروع الإدارة الإلكترونية، مع القليل من التنبيه للآثار السلبية التي يمكن استنتاجها من طبيعة العمل الإلكتروني كما يمكن حصر الآثار المتوقعة للتحول إلى أسلوب للإدارة الإلكترونية في عدة مجالات تتضمن وكما اشارو (الشريف، 2020):

- **المجال الإداري:** بما أن مفهوم الإدارة الإلكترونية يُعتبر جزءاً من الفكر الإداري التنظيمي، فإن تأثيراته تتجلى بشكل كبير في الأنشطة الإدارية للمؤسسات الحكومية وغير الحكومية. هذه التأثيرات تنعكس على الوظائف الأساسية للإدارة والعناصر الرئيسية للنشاط الإداري، وخاصة في عمليات تهيئة وإصلاح الهيكل التنظيمي. وقد لاحظنا ذلك عند مناقشة وظائف الإدارة الإلكترونية.

• **المجال السياسي:** سيؤدي التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية إلى تطوير نظام الحكم الإلكتروني والشؤون العامة، ويمكن أن يتم ذلك بإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤون الدولة من خلال:

• البدء بعملية جمع المعلومات حول أسس تطوير السياسات، ثم نشرها للمواطنين لزيادة وعيهم السياسي وإدراكهم لكيفية وضع السياسات التي تخص الدولة.

• استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتعاون لإعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجهات الإستراتيجية للدولة.

• استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي.

كما يمكن أن توفر:

- اتساع قاعدة المواطنين المشاركين في القرار السياسي، وزيادة قدرة المواطنين على تبادل القيم الديمقراطية وثبوت حق الحصول على المعلومات وتبادل الآراء.

- في ظل الإدارة الإلكترونية ستتخلص الحكومة والقيادات السياسية من روح المركزية والانفراد بالقرارات السائدة في ظل الإدارة البيروقراطية، كما تتحول الدولة من دور القائد إلى دور الوسيط.

• **المجال الاقتصادي:** تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل مباشر على النواحي الاقتصادية في شتى بقاع العالم، وأهم تأثيراتها على الفعالية الاقتصادية هي:

- تسريع التطور الاقتصادي من خلال فتح قطاعات جديدة للاستثمار تتضمن قطاع التقنيات المعلوماتية وما يمكن أن تحدثه كاستثمار معلوماتي في القطاع الاقتصادي للدولة.

- تحفز الثورة المعلوماتية الرقمية على مبدأ التنافسية بفتح أسواق جديدة.

- تخفيف أعباء التعامل بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص وبقية أطراف الخدمة.

- تحسين ميكانزمات الأداء الإداري في كل القطاعات وزيادة فعالية عمل المسيرين ومتخذي القرار في كل المستويات، كما تشجع العمل عن بعد.
- زيادة فاعلية العمليات الإنتاجية من خلال تحسين البنيات التحتية الوطنية، مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة الإنتاج وتحفيز زيادة الإنتاجية.
- المساعدة على دخول سلع جديدة للسوق المحلي.
- **المجال الاجتماعي:** تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل مباشر على النواحي الاجتماعية من خلال:
 - ظهور أنظمة جديدة أكثر قدرة على التكيف مع متطلبات العصر وملائمة لمظاهر التغير المتسارع.
 - تآكل البيروقراطية، وظهور هياكل تنظيمية جديدة تعتمد على استخدام المجموعات المؤقتة.
 - زيادة درجات الحرية المتاحة للفرد.
 - تعاظم دور المرأة، وزيادة فرص مشاركتها اجتماعيا.
 - تسود قيم الشفافية والمشاركة والصراحة والوضوح، فضلاً عن الثقة والقدرة على التعبير عن وجهات النظر بشكل إيجابي (كافي، 2018).

الرقابة الإلكترونية:

• مفهوم الرقابة الإلكترونية:

تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها: "عملية متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع انجاز الأهداف".

ويقول هنري فايول: "تنطوي الرقابة على التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وإن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، وهي تطبق على كل شيء، الأشياء والناس والأفعال".

تتميز الرقابة التقليدية بأنها رقابة بعدية، حيث تركز على مقارنة الأهداف والمعايير المحددة مع الأداء الفعلي لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصميمه. في المقابل، أصبحت الرقابة في عصر الإنترنت وشبكات الأعمال (الرقابة الإلكترونية) أكثر قدرة على متابعة المتغيرات المتعلقة بالتنفيذ بشكل فوري وفي الوقت الحقيقي. هذا يتيح الاطلاع على الاتجاهات التي قد تخرج عن السيطرة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، مما يلغي الفجوة الزمنية بفضل التشبيك ويعزز سرعة الاستجابة لتجاوز فجوة الأداء. وبالتالي، تزداد قدرة الرقابة الإلكترونية على متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في جميع أنواع المؤسسات. هذا يؤدي إلى توسيع حدود المسؤولية الإدارية للمديرين والتنفيذيين، حيث يعمل الجميع في الوقت نفسه ويؤدي المهمة نفسها ويتحمل المسؤولية ذاتها. كما يعزز هذا الاتجاه المتزايد نحو الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة، وكذلك بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تقترب أكثر من الرقابة القائمة على الثقة (أبو فارة ، 2009).

جدول (1)

الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية (أبو فارة ، 2009):

المعايير	الرقابة التقليدية	الرقابة الإلكترونية
تتوافق مع التخطيط	بدرجة محددة	بدرجة متكاملة
استعمال الوسائل	وسائل يدوية	وسائل رقمية
التقارير	يدوية	رقمية
درجة التنبؤ	لفترة محددة	لفترة طويلة
البرمجيات	لا توجد	جاهزة حسب التصميم
الحاسبات	تستخدم الآلات الكاتبة	تستخدم لحساب الانحراف والاسترجاع
الاتصالات	متقطعة	فورية
مقاييس التركيز	المدى القصير	المدى القصير

• مزايا الرقابة الإلكترونية:

لا شك أن المراقبة الإلكترونية تمكن من الاستخدام الناجح لأنظمة المعلومات والشبكات القائمة على الإنترنت، بما في ذلك التفتيش الفوري (في جميع الأوقات) والشامل (في جميع الأماكن، بتكلفة ووقت معينين)، والتدقيق، والمتابعة. ويمكن أن يؤدي هذا إلى عدد من الفوائد، والتي تشمل:

- المراقبة في الوقت الحقيقي والحالة الحالية. إن المراقبة التي تركز على الماضي تسفر عن النقرات بدلاً من التقارير.
- المراقبة المستمرة تحل محل المراقبة الدورية، مما يؤدي إلى تدفق مستمر من المعلومات المتقطعة التي يجب إجراؤها على أساس منتظم.
- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة بسبب الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية.
- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- زيادة الرقابة على عملية الشراء والموردين ومؤسسات الشبكات والعملاء والعاملين عن بعد.
- الرقابة الإلكترونية تعطي الأولوية للنتائج على المدخلات أو الأنشطة، مما يؤدي إلى التحول نحو الرقابة بالنتائج بمرور الوقت.

الرقابة الإلكترونية تعزز الشفافية وتقلل من المفاجآت والأزمات في المنظمة (Laudon & Laudon, 2020).

• عيوب وتحديات المراقبة الإلكترونية:

- إن المراقبة الإلكترونية تفتقر أحياناً إلى التفاعل البشري، وهو أمر ضروري للتنمية المؤسسية، بما في ذلك تنمية الموظفين، وتطوير النظام، والمعايير.
- وقد يتعرض بعض الأفراد في المؤسسة للمراقبة الإلكترونية، حيث تراقب الإدارة أنشطتهم دون علمهم. وهذا ينطبق بشكل خاص على البرامج الجديدة التي تسجل أنشطتهم عبر الإنترنت، بما في ذلك الاتصالات الشخصية، والألعاب، والبحث عن عمل، والترفيه.
- إن المراقبة الإلكترونية تجعل المؤسسات عرضة للاختراق والتلاعب بالأسرار التجارية وقواعد البيانات ومعلومات العملاء. كما أن انتشار المراقبة الإلكترونية في المؤسسات له تأثير ضار على إمكانية اختراق قواعد بياناتها، والتي تظل قابلة للتطبيق حتى بعد تحديد المناطق التي لا يمكن الوصول إليها من قبل الأطراف المشاركة في الشبكة الخارجية.
- الاعتماد المفرط على الإنترنت: إن الحصول على برامج قياسية لربط عمل المؤسسة ومراقبته إلكترونياً ليس كافياً. فالمراقبة تتطلب عملاً إدارياً ذكياً، بما في ذلك إعادة تقييم ما يجب مراقبته والمعايير المعتمدة، فضلاً عن ربط ذلك بالظروف الخارجية التي تتطلب جهداً مراقباً تكميلياً (Laudon & Laudon, 2020).
- دور المتطلبات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي: بنشوء علاقة بين مختلف الإدارات والاقسام وتحسين الاتصالات بين الموظفين وزيادة كفاءة العمليات الادارية، ومن خلال تقديم الدعم الإداري اللازم للبحوث والدراسات المتعلقة بمجال وظائفهم، والدعم في كل العمليات الإدارية وذلك لتحقيق الأهداف المطلوبة. ومن هذا نستنتج أن المتطلبات الإدارية في حال تطبيقها تساهم في التخلص من قيود التنظيم مثل هرمية الاتصالات وسلسلة الأوامر حيث أصبح بإمكان الجميع الاتصال في الوقت المناسب، وتبادل المعلومات

بسهولة فائقة وهذا يعكس بالإيجاب على أداء موظفيها من حيث تحسين علاقاتهم ببعض وتلقي المعلومات في نفس الوقت، والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يولد روح الانتماء لديهم ورضاهم على وظائفهم حيث يساهم في تأدية مهامهم بجورة وإتقان وانضباط.

- **دور المتطلبات التقنية في تحسين الأداء الوظيفي:** من خلال توفير العدد الكافي من أجهزة الحاسب الآلي والعدد الكافي من الطابعات وأجهزة الخادمو..... الخ وربط جميع الأقسام بشبكة الانترنت، والتبادل الإلكتروني عن طريق شبكة الانترنت والتواصل بين مختلف فروع المؤسسة ومصالحها عن طريق شبكة الأكسترنات، هذا كله يساهم في التغلب على مختلف العراقيل التي تخفض الأداء من خلال تقليل معدلات الأخطاء، وتحقيق السرعة المطلوبة في إنجاز الوظائف، توفير الوقت والجهد، وتحسين فعالية الأداء الوظيفي من خلال: إتاحة المعلومات والبيانات لمن ارادها وتسهيل الحصول عليها، من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلية المتوفرة. إمكانية نشر اللوائح والإجراءات والتعليمات الخاصة بالخدمات الإلكترونية، ولهذا تعتبر الإدارة الإلكترونية وسيلة لتحقيق رضا العاملين من خلال تبسيط الأدوار، سرعة الإنجاز، والحصول على الخدمة بأقل جهد ممكن.

- **دور المتطلبات البشرية في تحسين الاداء الوظيفي:** إن الموارد البشرية الفعالة تدعم الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل سير العمل والعمليات داخل المؤسسة، حيث يستفيد الموظفون من تعلم كيفية استخدام هذا التوجه من خلال التعليم والتدريب، مما يعزز قدراتهم ومهاراتهم، وبالتالي تحسين أدائهم.

- **دور المتطلبات المالية في تحسين الأداء الوظيفي:** من خلال تأمين الموارد المالية الضرورية للحصول على الأساليب والتكنولوجيا الحديثة، وزيادة الدعم المالي اللازم للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب الموظفين على تطبيق آليات العمل الإلكتروني، بالإضافة إلى إنشاء نظام حوافز فعال للتميز في مجال العمل الإلكتروني، وتحديث البنية التحتية من أجهزة وبرامج وشبكات، يمكن تعزيز مشاريع التحول

الإلكتروني. يهدف ذلك إلى مواكبة التغيرات التكنولوجية، مما ينعكس إيجاباً على موظفي المؤسسة ويساعدهم في التكيف مع أساليب العمل الجديدة.

- دور المتطلبات الأمنية في تحسين الاداء الوظيفي: تؤثر المتطلبات الأمنية على الاداء الوظيفي من خلال:

وضع سياسة واضحة وصريحة لحماية الخصوصية وتقادي التغيرات والانتهاكات الأمنية، بهدف تعزيز الثقة في المعاملات الإلكترونية. كما يجب على الإدارة العليا أن تولي اهتماماً أكبر بتهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لاستخدام الإدارة الإلكترونية، من خلال زيادة التدريب وتعزيز الوعي بمزايا هذه الإدارة. ويجب التأكيد للعاملين أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعد بديلاً لهم، بل هو أداة مكملة تساعدهم في إنجاز العمليات الإدارية بكفاءة عالية، مما يوفر لهم الأمن الوظيفي.

وتوفير نظام أمني فعال لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالعاملين والمتعاملين مع المؤسسة واستخدام أحدث البرامج والطرق اللازمة لمنع التعدي على البيانات والمعلومات أو محاولة سرقتها أو تزويرها ففي حالة عدم التخوف من التكنولوجيا وكيفية تطبيقها تزداد ثقة العامل بوظيفته وعدم التخوف من كيفية تأديتها مما يولد له الشعور بالراحة مما يعكس هذا على أدائه (العمرى و السامري، 2018).

ثانياً: الأداء الإداري:

إن العصر الذي نعيش فيه اليوم يسمى عصر الإدارة، لأن الإدارة هي أساس أي مجتمع متقدم، وهي المحرك لكل نجاح يحققه أي نشاط أو اكتشاف أو خدمة، والإدارة هي التي تفسر أسرار تقدم أي مجتمع أو تراجع. والإدارة الناجحة تهدف إلى تجنب الهدر والفوضى والاضطراب، وتعمل بلا كلل على استغلال الموارد المادية والبشرية على نحو فعال لتحقيق أهداف الإدارة.

• مفهوم الأداء الإداري:

لقد تعددت مفاهيم الأداء الإداري ومن هذه التعريفات ما يلي:

"هي عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين، ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل، ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء عملهم" (محاسنة، 2013).

كما عرفت على أنها "مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الفرد بعمله وتتضمن جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في العمل فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع الموظفين بالإضافة إلى الالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم العمل كما يعد نظاماً رسمياً لتقييم وقياس أداء الموظفين والتأثير في الخصائص الأدائية والسلوكية لهم" (علي ج.، 2017).

وتعرف أيضاً "مجموعة الإنجازات والنتائج النهائية التي يحققها الأفراد أو مجموعات العمل أو الوحدات التنظيمية" (Adir، 2018).

وهي "إن العاملين في المنظمة يمارسون سلوكيات إدارية معينة في ضوء مبادئ الإدارة من أجل تحقيق وظائف الإدارة بطريقة عقلانية (أي بأقل جهد ووقت ونفقات)" (أبو النصر، 2018).

• مقومات الأداء الإداري:

تكمّن مقومات الأداء الإداري في مجموعة قواعد أو أسس التي من خلالها يستطيع القائد الإداري تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية وفاعلية متميزة وتمثلت في الآتي:

- القدرة على إقناع الآخرين بالسياسات والأساليب المناسبة لإدارة العمل من خلال التواصل الفعال والتعامل مع الجماعات بكفاءة ومهارة.

- إجابة أساليب العمل في الاجتماعات واللجان والمؤتمرات، والقدرة على مناقشة الأبحاث والآراء في الجلسات العامة والمتخصصة.
- ممارسة العلاقات الإنسانية وتطوير مهارات التعاون في العمل الجماعي.
- التعرف على أساليب البحث الفعالة في مجال العمل من خلال فهم شامل لطرق إعداد الدراسات العلمية المرتبطة بمتطلبات العمل، دون التعمق في تفاصيل التطبيق المعقد لتلك الدراسات، مما يسهل متابعة أنشطة الأفراد.
- إتقان مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات يرتبط بمجموعة متنوعة من القدرات، بعضها يتعلق بالموهب الفطرية، بينما يمكن اكتساب البعض الآخر من خلال التدريب (مشهور، 2011).
- **خصائص تطوير الأداء الإداري:**

إن عملية تطوير الأداء الإداري تحتاج إلى خصائص أساسية تتمثل في الآتي:

- شمولية عملية التطوير: تعني أن تشمل عملية التطوير والتجديد كافة الجوانب المتعلقة بالسياسات والأهداف الإدارية، والتنظيم الإداري، والموارد البشرية والمادية، بالإضافة إلى المناهج الدراسية، وأساليب التدريس، وطرق التوجيه والإرشاد الطلابي.
- التطوير هو عملية مستمرة: فهو لا يحدث مرة واحدة ولا يتوقف أبداً، بل يتكون من سلسلة من الأحداث المترابطة التي تتقدم مع مرور الوقت نحو تحقيق أهداف محددة.
- التطوير هو عملية ديمقراطية، حيث يتكون من نسيج متكامل يشارك فيه جميع الأطراف المعنية، دون أن يتم تجاهل آراء وأفكار ووجهات نظر أي من هذه الأطراف.
- يتأسس التطوير على استخدام المنهجية العلمية من خلال دراسة الواقع ومشكلاته، مع الأخذ في الاعتبار الأولويات التي تبدو الأكثر أهمية وضرورة لعملية التطوير.

- تقديم خطط طويلة ومتوسطة وقصيرة الأجل: تُعد هذه الخطوة متقدمة في جهود تنفيذ الأولويات وتحقيق الأهداف المحددة، وتحويلها إلى واقع ملموس.

من خلال استعراض الخصائص المذكورة، يتبين أن تطوير الأداء الإداري هو عملية تهدف إلى تحسين مستوى الأداء وإحداث تغييرات شاملة، سواء كانت نوعية أو كمية، في الهياكل والنظم وأساليب العمل الإدارية. وذلك بهدف تعزيز القدرة على تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والإدارية (Tarus, 2015).

• الإدارة الرياضية:

تُعد الإدارة الرياضية من العناصر الأساسية لتحقيق النجاح والفوز بالبطولات في عالم الرياضة. وقد أظهرت الكتابات المختلفة حول هذا الموضوع أهمية وجود إدارة رياضية تتمتع برؤية إدارية واضحة وقدرة على التخطيط المستقبلي للفريق. كما تعكس هذه الكتابات تنوع وجهات النظر حول نظريات الإدارة الرياضية وظهور مدارس فكرية متعددة في هذا المجال (المعموري و الجبوري، 2015).

• التعريف العام للإدارة الرياضية:

- مع النطاق الواسع من المعرفة الإدارية المتاحة من خلال الخبرة ودراسة علوم الإدارة العامة، أصبح من الصعب تعريف الإدارة الرياضية على وجه التحديد. على الرغم من حقيقة أن الإدارة الرياضية موجودة منذ أكثر من قرن من الزمان، إلا أن تعريفها لا يزال موضع نقاش. إن تعريف الإدارة الرياضية له وجهات نظر مختلفة بين الباحثين فيه، ولا يزال غير مؤكد. يعرفها البعض بأنها اتخاذ القرار، والبعض الآخر بأنها جمع الأشياء وتوظيفها لتحقيق أهداف محددة مسبقاً، والبعض الآخر بأنها عملية التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإعطاء الأوامر والتنسيق والحفاظ على السيطرة. ويمكننا أن نقدم تعريفين:

- **التعريف الأول:** الإدارة الرياضية نشاطاً ذا مضمون يتضمن مكونات أساسية، حيث يقوم به أفراد مؤهلون لاستغلال الموارد المتاحة لتوجيه العاملين نحو تحقيق أهداف محددة.

- **التعريف الثاني:** الإدارة الرياضية عملية تشمل التخطيط، القيادة، ومراقبة جهود الأفراد داخل المؤسسة الرياضية، فضلاً عن استغلال جميع الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المحددة (المعموري و الجبوري، 2015).

- **السمات التي يجب أن تتوفر في مهام المدير الإداري الرياضي هي:**

- القدرة على التعاون والتعلم من الآخرين.
- تحمل المسؤولية والمساءلة.
- إدارة الأهداف والأولويات.
- العمل كسياسي ودبلوماسي ووسيط.
- اتخاذ القرارات الصعبة (المعموري و الجبوري، 2015).

- **مستويات الإدارة الرياضية:**

أولاً: الإدارة العليا: هي مجموعة صغيرة من الأشخاص يعملون على رسم السياسات العامة للمنظمة من أجل تحقيق أهدافها، وتتضمن الإدارة ما يلي:

- تحديد الأهداف العامة للمشروع.
- التنبؤ بالأحداث المستقبلية.
- تخطيط الهيكل التنظيمي للمشروع.
- وضع خطط طويلة المدى.
- وضع السياسات والقواعد والتشريعات.
- التأكيد على قيمة المسؤولية المشتركة.

ثانيًا: الإدارة الوسطى: تعمل كجسر بين الإدارة المباشرة والإدارة العليا، ومن بين واجباتها مراقبة السياسة العامة، ومراقبة تحقيق الأهداف، وتحويل الأهداف طويلة المدى إلى أهداف قصيرة المدى. وتشمل هذه المهام ما يلي:

- إنشاء خطط فرعية قصيرة المدى ووضع سياسات تنفيذية لتنفيذها.
 - تأسيس السلطة والمساءلة وإنشاء أنظمة العمل.
 - تطوير مهارات الإدارة المباشرة.
 - الإشراف على المهمة والتخطيط لها.
 - تشجيع روح العمل الجماعي.
 - مراقبة النتائج وتقييمها.
 - وضع معايير الأداء.
- تقديم تقارير منتظمة إلى الإدارة العليا. المساهمة بشكل إيجابي في تطوير خطة المشروع عن طريق تقديم المعلومات والبيانات والاقتراحات إلى الإدارة العليا (المعموري و الجبوري، 2015).
- ثالثًا: الإدارة المباشرة (المنفذون): تمثل مختلف أعضاء الفريق التنفيذي للمنظمة (المعموري و الجبوري، 2015).

أساليب الإدارة الرياضية:

تمتلك الإدارة الرياضية الحديثة عدداً من الطرق الأساليب، نوضحها تالياً:

- **تقسيم طبيعة العمل الرياضي:** إنها مهارة تنظيم وتوزيع المهام بين الرياضيين، مما يمنح الأفراد القدرة على أداء واجباتهم بدقة، بالإضافة إلى تعزيز البراعة والإبداع. وهذا يساهم في تحسين جودة الأداء العام، وبالتالي تحقيق الإنجازات والأهداف الرياضية.
- **التركيز والفهم:** تشمل الاحترام والتطبيق والسلوك العام تجاه صاحب العمل الرياضي، وهي من العناصر الأساسية لتحقيق النجاح في المجال الرياضي.
- **وحدة مصدر الأوامر:** يجب أن يتلقى الرياضيون، سواء كانوا لاعبين أو مدربين، توجيهاتهم من مشرف واحد. تعتبر السلطة والقوة الرياضية من الأمور الأساسية، حيث إن منح الصلاحيات للأشخاص المناسبين هو جوهر هذه السلطة. ترتبط السلطة ارتباطاً وثيقاً بالأفراد الرياضيين والمناصب التي يشغلونها، ولا يمكن فصلها عن تحمل المسؤولية.
- **تنظيم قنوات الاتصال:** حيث يقوم المدير الرياضي بالتواصل مع الرياضيين، كما يتيح هذا التواصل بين الرياضيين أنفسهم.
- **طرح المكافآت والحوافز للأفراد الرياضيين:** يجب أن تكون قيمة المكافآت المقدمة للرياضيين مرضية وتتناسب مع أهمية الأفراد بالنسبة للمؤسسة الرياضية.
- **التعليمات والأوامر:** إن الغرض الأساسي من الأوامر هو الالتزام بالمتطلبات وتقادي حدوث أي خسائر للمؤسسة الرياضية..
- **إخضاع الاهتمامات الفردية للاهتمامات العامة:** يجب ألا تتجاوز اهتمامات الأفراد الرياضيين أو مجموعة منهم في المجال الرياضي اهتمامات وأهداف المؤسسة أو المنظمة أو الفريق الرياضي.

- روح المبادرة: يجب أن يُتاح للرياضيين الفرصة للتعبير بحرية عن أنفسهم وطموحاتهم وأفكارهم وآرائهم في جميع المجالات.

- إضافة روح المرح للمجموعة: زيادة الألفة بين الرياضيين تعزز من فرص نجاح المنظمة أو المؤسسة أو الفريق الرياضي (Bhatt, 2011).

• عناصر الإدارة الرياضية:

من أهم عناصر الإدارة الرياضية الحديثة ما يلي:

- التخطيط.
- التنظيم.
- التوجيه.
- القيادة.
- الرقابة والمتابعة (Bhatt, 2011).

• أهمية الإدارة الرياضية:

تتجلى أهمية الإدارة الرياضية الحديثة من خلال إدارتها الفعالة للمنافسة في البيئة الرياضية الخاصة بالمؤسسة. فهذه الإدارة تعتبر ضرورية لتحقيق التوازن بين الأهداف المتعددة للمؤسسة الرياضية. تسعى الإدارة الرياضية إلى تحقيق الأهداف المشتركة لكل من الأفراد والمجموعة، كما تهدف أيضاً إلى تحقيق التوازن بين الموارد المادية والبشرية (Bhatt, 2011).

ثالثاً: الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم:

تأسس الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم عام (1928) بمدينة القدس، وانضم رسمياً للاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) عام (1998)، وكذلك الاتحاد الآسيوي لكرة القدم في نفس العام.

نبذة تاريخية عن كرة القدم الفلسطينية

البدايات:

بدأت علاقة فلسطين بكرة القدم في أوائل القرن العشرين، حيث تأسس أول فريق كروي في مدرسة الروضة بالقدس عام (1908). وازدهرت كرة القدم خلال فترة العشرينيات، خاصة في ظل الاحتلال البريطاني. شهد عام (1929) انضمام فلسطين رسمياً لـ "فيفا"، وشاركت فلسطين في تصفيات كأس العالم (1934) بإيطاليا، كأول منتخب عربي آسيوي يشارك في تصفيات المونديال، وإن لم يحالفها الحظ بالتأهل.

تطور الأندية:

ازدهرت الكرة الفلسطينية في ثلاثينيات وأربعينيات القرن الماضي، وتم تأسيس أندية بارزة مثل نادي الدجاني، إسلامي يافا، وعكا الرياضي. برز في تلك الفترة لاعبون مميزون مثل جبر الزرقعة وميشيل الطويل.

نكبة (1948) : تسببت النكبة بتشتت الرياضيين الفلسطينيين في الشتات. إلا أن الكرة الفلسطينية استعادت عافيتها سريعاً، وشاركت في الدورة العربية الأولى بالإسكندرية عام (1953)، وحقت إنجازات ملحوظة، أبرزها الوصول للمربع الذهبي في الدورة العربية الرابعة عام (1964).

تحديات وعودة النشاط الكروي:

نكسة (1967) :

تعطلت الأنشطة الكروية في الضفة وغزة حتى عام (1973)، عندما عادت الفرق الفلسطينية للملاعب. ورغم الظروف الصعبة، واصلت الكرة الفلسطينية مشاركتها العربية بفضل رعاية منظمة التحرير الفلسطينية.

مرحلة ما بعد (1994):

مع عودة السلطة الوطنية الفلسطينية، دخلت الكرة الفلسطينية مرحلة جديدة، وتم إعادة هيكلة الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم. شهدت هذه الفترة تنظيم المسابقات المحلية والمشاركات العربية والدولية، مثل تصفيات كأس العرب (1998) والدورة العربية التاسعة بالأردن عام (1999)، حيث حصل المنتخب على الميدالية البرونزية.

إنجازات بارزة:

شاركت فلسطين في تصفيات كأس العالم عام (2001) بعد غياب دام (66) عامًا. أحرز المنتخب الفلسطيني المركز الثالث في كأس العرب (2002). تم تكريم المنتخب كأفضل فريق آسيوي في عدة مناسبات، منها عام (1999) وعام (2001). برز العديد من اللاعبين الفلسطينيين مثل رمزي صالح وصائب جندية، واحترف بعضهم في أندية عربية ودولية.

استراتيجيات ومنهجيات العمل:

- وضع استراتيجية شاملة بعيدة عن التجاذبات السياسية والاجتماعية.
- التواصل مع الهيئات العربية والدولية لتوظيف الإمكانيات المتاحة.
- الاهتمام بالبنية التحتية وإعداد مشاريع رياضية.
- تطوير آليات تنظيم المسابقات المحلية.

الأهداف الإستراتيجية:

- تطوير كفاءة العاملين في القطاع الرياضي إداريًا وفنيًا.
- تعزيز النظام المؤسسي للاتحاد وتحسين موارده.

- دعم الرياضة المدرسية عبر التعاون مع وزارة التربية.

- تحقيق نتائج متميزة للفرق الفلسطينية على المستوى العربي والدولي.

يُعد الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم اليوم رمزاً رياضياً وطنياً، حيث يواصل العمل لتحقيق أهدافه برؤية مستقبلية تعكس طموحات الشعب الفلسطيني وإرادته الصلبة. (الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، 2012).

الدراسات السابقة:

- الدراسات العربية:

دراسة عبد القادر (2016) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، واتبع الباحث منهج الأسلوب الكيفي المنهج الوصفي والأسلوب الكمي المنهج الإحصائي، وتم استخدام أدوات الملاحظة والمراقبة والاستخبار، وتوصل الباحث إلى عدة اقتراحات وتوصيات ومنها: ضرورة توفير أجهزة الحاسوب الإلكترونية في جميع الإدارات من أجل استخدامها في العمل الإداري وتعويض العمل اليدوي، إنشاء موقع إلكتروني خاص بكل بلدية وإدراج الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن، تدريب الموظفين في الإدارات على استخدام الحاسوب في العمل.

في دراسة قجوج (2018) حيث هدفت إلى إبراز أهمية الأداء الوظيفي وزيادة فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية بمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة. وتم اختيار العينة بشكل عشوائي والتي شملت (55) عامل بمديرية الشباب والرياضة، واتبع الباحث منهج الأسلوب الوصفي في دراسته، وتوصل إلى أن حلول الإدارة الإلكترونية يسهم في تحسين الأداء الوظيفي بدرجة عالية وكما تساهم الأجهزة والمعدات والبرمجيات والاتصال في تحسين الاداء الوظيفي، وهناك توصيات عديدة من أهمها التركيز على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية وتفعيل الموقع الإلكتروني الخاص بها وتقديم كافة العمل على توعية العمال من ناحية الإدارة الإلكترونية.

دراسة بوعزيز (2018) هدفت هذه الدراسة للتعرف على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الرياضية الجزائرية، واتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي، وتم استخدام أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات و المعلومات إضافة إلى المقابلات الشخصية والملاحظة، وقام الباحث بإختيار عينة عشوائية عنقودية من الإتحاد الجزائري لكرة القدم والرابطات التابعة وقد بلغ عددهم (72) إدارياً دائماً بنسبة 12.90% ومن أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة: هناك عدة معوقات بشرية ومتمثلة في نقص المورد البشري المختص والمؤهل لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جل النوادي الجزائرية المحترفة.

دراسة علي (2019)، هدفت الدراسة للتعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات فرق القسم الأول المحترف في كرة القدم، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي في الدراسة، وتم التطبيق على الإداريين العاملين في الأندية المحترفة للرابطة الأولى لكرة القدم والتي يبلغ عددها (16) نادي محترف وتكونت العينة عن طريق إعتقاد فريقين وإختيار (14) إداري من (23) موظف ككل وكانت نسبتهم 60.86% ، وقام الباحث بإستخدام الإستبانة في جمع المعلومات، واستخدم أيضا صدق المحكمين و صدق الإتساق الداخلي في الإستبانة وذلك من خلال معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المحور .

دراسة الوافي (2020)، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الألكترونية في تطوير العمل الإداري بالمؤسسة من خلال اكتساب المعارف والمهارات، وتطوير الأداء الإداري والقدرات الإدارية، واكتساب ثقافة والتفنن في الأداء وتقبل كل ماهو جديد ومفيد، وزيادة الوعي واتساع الفكر لدى العاملين. حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي وعينة الدراسة كانت موظفي الإدارة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية وعددهم (52) اداري وأداة الدراسة استخدم الملاحظة والمقابلة واستمارة الاستبيان وتوصل الباحث إلى: ضرورة توفير موارد مالية لتطوير المؤسسات والعمل الإداري للاستجابة للخدمة السريعة، وتطبيق نظام الادارة الحديثة مع ما يتطابق من خصائص نظام عمل الإدارة التقليدي، وإعداد دراسات فعلية كل ما يواجه المؤسسة والعمل الإداري من عراقيل، وضرورة وعي الإدارة بنظام الرقمنة واشراكهم في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، والاستعانة بالتقنيات التكنولوجية الحديثة لتطوير العمل ووضع استراتيجيات بديلة لمعالجة الأخطاء .

دراسة فتحي (2022)، تهدف الدراسة إلى وضع مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الاتحاد المصري لكرة اليد، واتباع الباحث المنهج الوصفي (دراسة مسحية) وشمل مجتمع البحث على رجال الأعمال، أعضاء مجلس إدارات الأندية، أعضاء مجلس إدارات الاتحادات، خبراء في مجل الإستثمار والإقتصاد، وتم إختيار عينة البحث (عمدية عشوائية)، وكانت من أهم نتائج البحث بأن الهدف من الإستثمار هو العائد المادي فقط ولتسويق مشاريع اقتصادية، والإستثمار في المنشآت.

في دراسة فلوس (2022)، التي تهدف إلى تقديم تصور نظري وفكري لبعض المفاهيم مثل الإدارة الإلكترونية، التسيير الإلكتروني، المعدات في المنظمة الإلكترونية الحديثة، تدفق شبكة الاتصال، البرمجة الإلكترونية، وكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تم السعي أيضًا للإجابة على بعض التساؤلات الغامضة وإمكانية تحليل الدراسة من منظور سوسيولوجي وسوسيو إداري تنظيمي. تم تطبيق مبادئ هذه النظرية على فئة الموظفين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، التي تضم (109) موظفًا وموظفة تمثل المجتمع، حيث كانت عينة الدراسة (50) موظفًا وموظفة. وقد أظهرت النتائج أن الغالبية العظمى من الموظفين أكدوا أن الكلية تتمتع بوسائل تكنولوجية حديثة لإدارة شؤونها الإدارية. كما أشار معظم أفراد العينة إلى أن استخدام هذه الوسائل الحديثة يعد شرطًا أساسيًا لأداء المهام الوظيفية. واستنتج الباحث أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا هامًا وفعّالًا في تحسين التسيير الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية.

تتناول دراسة دريدي ويوسفي (2022) موضوع الإدارة الإلكترونية وأثرها في تعزيز أداء الموظفين، من خلال إجراء دراسة ميدانية في بلدية مهدية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد أظهرت النتائج أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. كما أكدت الدراسة على ضرورة تعزيز ثقافة استخدام التكنولوجيا الحديثة بين الموظفين، وأهمية تكييف التطبيقات والأجهزة المستخدمة مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى توحيد الأساليب المتبعة لرفع مستوى أداء العاملين.

أجرت دراسة مراد ولحسن (2022) بهدف استكشاف دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الإبداع الإداري داخل المؤسسات الرياضية، وتحديدًا في مديرية الشباب والرياضة. وقد تناولت الدراسة عدة جوانب، منها: تأثير البرمجيات على أداء المؤسسة، وأهمية العنصر البشري في تحقيق الإبداع الإداري، ومدى مساهمة الحواسيب وملحقاتها في هذا الإطار. تمحورت مشكلة الدراسة حول السؤال: هل للإدارة الإلكترونية دور في تعزيز الإبداع الإداري في المؤسسة الرياضية (مديرية الشباب والرياضة)؟ وقد تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي: الفرضية الرئيسية تفيد بأن للإدارة الإلكترونية دورًا في تحقيق الإبداع الإداري، بينما تتضمن الفرضيات الفرعية: دور البرمجيات في تعزيز الإبداع الإداري، أهمية العنصر البشري في الوصول إلى الإبداع الإداري، ومساهمة الحواسيب وملحقاتها في تحقيق هذا الإبداع. تكونت عينة البحث من (30) موظفًا من مديرية الشباب والرياضة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي نظرًا لملاءمته لطبيعة المشكلة المدروسة. كما استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت النتائج التي توصل إليها كالتالي: تسهم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير في تعزيز الإبداع الإداري داخل المؤسسات الرياضية، حيث تمثل نهجًا حديثًا يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يتميز هذا النهج بخصائص ومميزات تجعله فريدًا مقارنةً بالأساليب التقليدية. تشمل عناصر الإدارة الإلكترونية الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الشبكات، والموارد البشرية، مما يساعد المؤسسات على تنفيذ مهامها المختلفة بكفاءة وفعالية. كما تسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة إنتاجية العاملين، وتوفير الوقت والجهد، وتقليل التكاليف.

وفي دراسة باطلاي (2023) التي هدفت إلى إبراز دور تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في التخفيف من ضغوط العمل والتعرف على واقع نظم المعلومات الإدارية والوسائل والأجهزة المستخدمة وما وصلت إليه من آليات حديثة في مجال الإدارة الإلكترونية وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام استمارة الاستبيان كأداة للدراسة وعلى عينة الحصر الشامل بلغ عددها (30) إداري وتوصل الباحث إلى النتائج التالية: أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية تساهم إلى حد كبير في تخفيف ضغوط العمل لدى عمال

المؤسسة الرياضية، توجد درجة مرتفعة لاستخدام الأجهزة والبرامج الإلكترونية واستخدام نظم معلومات إدارية والتي بدورها تعمل على تخفيف ضغوط العمل لدى عمّال المؤسسة الرياضية.

في دراسة إبراهيم (2023)، كانت أهداف البحث تتعلق بتحديد دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز كفاءة العمل الإداري لدى مديري المدارس من منظور مساعديهم. لتحقيق هذه الأهداف، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير استبانة تتكون من 24 فقرة لقياس مجالات تأثير الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمل الإداري. تم توزيع الاستبانة على عينة تضم 73 مساعدًا ومساعدة في لواء الرصيفة بالأردن. أظهرت النتائج أن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمل الإداري لدى مديري المدارس الأردنية، من وجهة نظر مساعديهم، كان في مستوى متوسط. كما لم تُظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذا الدور تعزى لمتغيرات الجنس، والنوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة.

دراسة شاذلي (2023)، هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة علاقات العملاء الإلكترونية بالبنوك التجارية المصرية، ويمثل مجتمع الدراسة في جميع المديرين المسؤولين بالإدارات المعنية بالعلاقات مع العملاء وبلغ عدده (242)، وتم الإعتماد على أسلوب الحصر الشامل. وأظهرت نتائج الدراسة إمكانية الاعتماد على 23 متغيراً من أصل 26 متغير كمقياس لدراسة المعوقات المدركة لتبنى إدارة علاقات العملاء بالبنوك التجارية الخاضعة للدراسة.

هدفت دراسة فاروق وفتحية (2024) إلى استكشاف تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الإداري في المؤسسات الرياضية، مع التأكيد على أهميتها في تعزيز الأداء الوظيفي وتطوير كفاءة العاملين. اعتمد الباحثان في دراستهما على المنهج الوصفي، حيث شمل مجتمع الدراسة موظفي الإدارة في قطاع الشباب والرياضة. تمثلت العينة في 30 موظفًا إداريًا من مؤسسة مديرية الشباب والرياضة بالمسلية، وتم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات. ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها، تبين أن للإدارة الإلكترونية دورًا مهمًا

في تحسين الأداء الإداري وتعزيز الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى مساهمتها في تطوير كفاءة العاملين في المؤسسات الرياضية.

الدراسات الأجنبية:

في دراسة أجراها AI-Khasi & Mudholkar (2020)، تم تسليط الضوء على أهمية الإدارة الإلكترونية كأحد الاتجاهات الحديثة في القيادة، وذلك بفضل اعتمادها على تقنيات إلكترونية متقدمة تؤثر بشكل كبير على حياة الأفراد. تمثل هذه الإدارة أحد مفاهيم الثورة الرقمية، حيث توفر جميع الخدمات المعرفية والإدارية بأقل وقت وتكلفة ممكنتين. كما سعت الدراسة إلى استكشاف دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري من خلال تطبيقها في وزارة التربية والتعليم. لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظواهر كما هي في الواقع، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وتحليلها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية (S.P.S.S). توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الأداء الإداري. وقدمت الدراسة عدة توصيات، من أهمها ضرورة تدريب العاملين في وزارة التربية والتعليم على أنظمة الإدارة الإلكترونية، وتوفير الدعم المالي اللازم لتشغيل وتنفيذ هذه الأنظمة في جميع إدارات الوزارة، بالإضافة إلى تعزيز الاتصال الخارجي لضمان تواصل فعال بين ديوان الوزارة والمكاتب المختلفة في المحافظات من خلال ربط الأنظمة الإلكترونية.

دراسة (Pashaie, Hoseini, Abdavi, Dickson (2022) تهدف هذا البحث إلى معرفة دور تكنولوجيا نظم المعلومات الإدارية (MIS) في أداء المنظمات الرياضية، واستخدمت الطريقة الكمية والاستبيان لجمع المعلومات، وكانت متغيرات نظم المعلومات الإدارية هي جودة نظام المعلومات (ISQ)، واستراتيجية نظام المعلومات (ISS)، والحجم التنظيمي. وتألقت العينة من خمسين مشاركاً من الإدارة العامة للرياضة والشباب في (تبريز - إيران)، وتم تحليل البيانات باستخدام نماذج المعادلات الهيكلية SPSS و PLS، وتم دعم النموذج المقترح بالبيانات التجريبية. وبشكل أكثر تحديداً، أظهرت النتائج تأثيرات إيجابية وهامة لـ ISQ

وISS والحجم التنظيمي على الأداء التنظيمي؛ مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى نظم المعلومات الإدارية كلما ارتفع أداء المنظمة، ولذلك إذا تم تنفيذ نظم المعلومات الإدارية بشكل صحيح فسوف يؤدي ذلك إلى رضا المستخدمين؛ كما سيعمل النظام على تقليل الأخطاء الإدارية والمساعدة في اتخاذ القرارات التنظيمية، ومقدمة تُستخدم تكنولوجيا المعلومات (IT) كأداة فعالة لإعادة تصميم العمليات التجارية في المؤسسات، مما يسمح للمؤسسات بإنشاء أنظمة جديدة ومتكاملة بدلاً من تحسين الوضع الراهن تدريجياً، واليوم مع ظهور التكنولوجيا نشهد تطورات جديدة في العالم وتزايد استخدام تكنولوجيا المعلومات يوماً بعد يوم، وتتيح التطورات في تقنيات الاتصالات والكمبيوتر لموظفي المؤسسة البقاء على اتصال بمؤسستهم أثناء العمل خارج المنظمة والعمل لصالح المنظمة، أو تقليل المسافة التي تفصلهم عن العملاء، بمعنى آخر؛ تتجه المؤسسات نحو المحاكاة الافتراضية باستخدام هذه التقنيات، ومن أمثلة هذه التقنيات اتصالات الفيديو والبريد الإلكتروني والتصميم بمساعدة الكمبيوتر، وتساعد هذه التقنيات في تنسيق الأنشطة في المنظمة ولذلك، يمكن لتكنولوجيا إدارة علاقات العملاء (CRM) في المؤسسة تحسين عملية صنع القرار فيما يتعلق بتقديم الخدمات، وزيادة الاتصالات داخل المنظمة، وخفض التكاليف، وجذب العملاء والحفاظ عليهم.

تمتاز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الإداري في جميع دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم.
2. تحليل الفروق في تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الإداري في الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم بناءً على المتغيرات الدائرية.
3. فحص مستويات تنفيذ الوسائط الإلكترونية في الإدارة: الهياكل التنظيمية، التجهيزات، والموارد البشرية المؤهلة.
4. دراسة إمكانية تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية في القطاع الرياضي من خلال ارتباط المورد البشري بالوسائط الإلكترونية ومدى تأثيرها الاستراتيجي على الأداء الإداري للموظفين.

5. توضيح حاجة المؤسسات الرياضية والشركات والإدارات للتحويل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين الخدمات والأعمال بشكل أسرع وأكثر فعالية.

6. مراجعة التحديات التي تواجه المؤسسات الرياضية في تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تعزيز الأداء الإداري.

7. تعتبر هذه الدراسة الأولى على حد علم الباحث التي تتناول عمل الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم في مجال الإدارة الإلكترونية.

مصطلحات الدراسة

الدور إجرائياً: هو الجزء الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية لدى الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم لتحسين الاداء الإداري لدى الموظفين.

الإدارة الإلكترونية: هي عبارة عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للموظفين والمؤسسات ولعملائها مع إستثمار أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة في إطار إلكتروني من أجل إستثمار أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة (البياتي، 2011).

الإدارة الإلكترونية إجرائياً: هو تحويل العمل الإداري اليدوي إلى الإدارة عن طريق الحاسوب باستغلال وسائل التكنولوجيا ومواكبة التطور للتسهيل على الموظف الوقت والجهد ولضمان تحقيق الرضى الوظيفي.

مشكلة الدراسة

مع استمرار التقدم التكنولوجي وظهور العديد من التقنيات الحديثة التي أجبرت المؤسسات بمختلف مجالاتها على تبني أساليب إدارية حديثة لمواكبة هذا التقدم، أصبح من الضروري استخدام مفاهيم الإدارة الإلكترونية في العديد من المنظمات، مثل اتحاد كرة القدم الفلسطيني. حيث لاحظ الباحث أن الرياضة الفلسطينية،

وبالأخص كرة القدم باعتبارها اللعبة الشعبية الأولى في فلسطين، تشهد تطوراً كبيراً. ولذلك، يتعين تسليط الضوء على أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الإداري.

ومن خلال علاقة الباحث في الأندية الرياضية لكرة القدم في الضفة الغربية وتواصله مع الهيئات الإدارية فيها، لاحظ أن هناك حاجة ملحة لأتمتة العمل الإداري المتعلق في تسجيل اللاعبين وارشفة الإنجازات في البطولات المحلية لكرة القدم والتي يشرف عليها الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، ومن هنا سعت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، إذ أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات وما تحقّقه من دقة وشفافية وسرعة في العمل يساهم في تطوير الأداء الإداري لجميع المنطويين تحت مظلة الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم.

تساؤلات الدراسة

سعت الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر

العاملين فيه؟

2. هل هناك فروق دالة إحصائية في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد

الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير الدائرة؟

3. هل هناك فروق دالة إحصائية في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد

الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير التخصص؟

أهداف الدراسة:

حاولت الدراسة التعرف الى:

1. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم.

2. الفروق في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير الدائرة.

3. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير التخصص .

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تحسين الأداء في المؤسسات من الأمور التي تحظى بالاهتمام المتزايد لدى الباحثين، ومنها أصبح موضوع ضبط علاقة التأثير بين متغير الإدارة الالكترونية والأداء الإداري، يتطلب الوقوف على خصوصيات كل مؤسسة وطبيعة الممارسة لعناصر الإدارة الالكترونية، والواضح أن هناك ندرة في هذا الميدان، ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة لإلقاء المزيد من الضوء في هذا المجال.

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة في التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم إذ تعد هذه الدراسة مرجعاً علمياً وإضافة نوعية في الحقل العلمي حول القضايا المتعلقة في الإدارة الحديثة الرياضية، إذ أنها ستبحث في تطبيق الإدارة الالكترونية في جميع الدوائر الرسمية في الاتحاد وهي (دائرة العلاقات الدولية، دائرة الامانة العامة، دائرة التسويق، دائرة المنتخبات، الدائرة الفنية، الدائرة القانونية، دائرة الاعلام، دائرة التكنولوجيا والاتصالات، دائرة المسابقات وتسجيل اللاعبين، دائرة الحكام، الدائرة الطبية، دائرة التطوير، دائرة البروتوكول والعلاقات العامة، دائرة الامن) ودورها في تحسين الاداء الاداري حيث تناولت هذه الدراسة موضوع الإدارة الإلكترونية والية تطبيقها في الدوائر المعنية.

وتتميز الدراسة في النقاط التالية :

1. تعد الدراسة الحالية من الدراسات الرائدة في دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم .
2. تسهم الدراسة الحالية في إعطاء تصور حول الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم وبالتالي بناء تصور وتغذية راجعة لدى الإداريين حول مفهوم الإدارة الإلكترونية .
3. تسهم الدراسة الحالية في تحديد الفروق الفردية في كل من دور الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم تبعاً لمتغير (الدائرة / التخصص) .

حدود الدراسة

الحد البشري: تم إجراء الدراسة على مدراء وموظفي الدوائر الإدارية لدى الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم المركزي (الرام/ القدس).

الحد المكاني: تم إجراء الدراسة في مقر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم في (الرام/ القدس).

الحد الزمني: تم توزيع الاستبانة الخاصة بالإدارة الإلكترونية والأداء الإداري على أعضاء بتاريخ 2024/05/21 واسترجاعها بتاريخ 2024/06/5 في الموسم الرياضي (2024/ 2025).

الفصل الثاني

الطريقة والإجراءات

يشتمل هذا الفصل على العرض للمنهج المستخدم في الدراسة، ومجتمع الدراسة والعينة المستهدفة، وأداة الدراسة، والخصائص العلمية لأداة الدراسة، ومتغيرات الدراسة، وإجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية، وفيما يلي التوضيح لذلك:

منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي بإحدى صوره المسحية والتحليلية نظراً لملائمته مع طبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة

اشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين والموظفين في دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم والذين يبلغ عددهم (50) موظفاً، وذلك وفقاً للكشوفات الرسمية للاتحاد الفلسطيني لكرة القدم PFA في الموسم الرياضي (2023-2024م) والملحق رقم (1) يوضح ذلك .

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (42) موظفاً في دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة، حيث تمثل العينة ما يقارب نسبته (84%) من مجتمع الدراسة، والجدول رقم (1) يبين خصائص عينة الدراسة وفق متغيري نوع الدائرة والتخصص.

جدول (2)

خصائص عينة الدراسة وفق متغيري الدائرة والتخصص (ن=42).

المتغيرات المستقلة	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الدائرة	العلاقات العامة والاعلام	13	31
	شؤون الرياضيين والحكام	16	38
	الشؤون الإدارية العامة	13	31
	المجموع	42	%100
التخصص	التربية الرياضية	16	38.1
	إدارة الاعمال	9	21.4
	غير ذلك	17	40.5
	المجموع	42	%100

أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم أداة لقياس دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، وذلك بعد المسح الشامل في حدود علم الباحث للأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع مثل دراسة (Alqudah, 2021) ودراسة سنة (Abu amuna, Alshobaki& Abu naser, 2017) ودراسة (Al-Adwan&Almashaqba,2012)، حيث تكونت الأداة بشكلها النهائي بعد التحقق من شروطها العلمية من (28) فقرة، وتندرج تحت خمس مجالات رئيسية وهي:

- المجال البشري وعدد فقراته (6).
- المجال المالي وعدد فقراته (6).
- المجال الإداري وعدد فقراته (5).

- المجال القانوني وعدد فقراته (5).

- المجال التقني وعدد فقراته (6).

وتطلبت الاستجابة على هذه الفقرات خمس استجابات (1- 5) حسب التدرج الخماسي لسلم ليكرت وهي: أوافق بشدة (5) درجات، أوافق (4) درجات، محايد (3) درجات، لا أوافق (2) درجة، لا أوافق بشدة (درجة واحدة)، وكانت صياغة جميع الفقرات في نفس الاتجاه الإيجابي.

الخصائص العلمية لأداة الدراسة:

أولاً: الصدق:

للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة الصدق الظاهري أو صدق المحكمين، وذلك بعد عرض الأداة على عدد من الخبراء والمتخصصين في مجال التربية الرياضية، والمعلق رقم (3) يبين أسماء السادة المحكمين ورتبهم العلمية وأماكن عملهم. حيث تكونت الأداة بصورتها الأولية من (28) فقرة (المعلق رقم 1)، وبعد التحكيم لم يتم حذف أية فقرة بل تم الاكتفاء بإجراء التعديلات اللغوية وإعادة صياغة بعض الفقرات وحذف كلمة الفني من مسمى المجال الخامس، لتصبح الأداة بصورتها النهائية مكونة من (28) فقرة وموزعة على خمس مجالات (البشري، المالي، الإداري، القانون، التقني) (المعلق رقم 2). وبالتالي تقيس أداة الدراسة ما وضعت لقياسه.

ثانياً: الثبات:

قام الباحث باستخدام طريقة الثبات بالاتساق الداخلي بين الفقرات من خلال تطبيق معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alph)، حيث كانت قيمة معامل الثبات للأداة ككل (0.95)، وتراوح قيم معامل الثبات للمجالات ما بين (0.87 - 0.92) كما في الجدول رقم (3)، وبالتالي تتمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات وتحقق أغراض الدراسة.

جدول (3)

معامل الثبات لأداة الدراسة.

المجالات	عدد الفقرات	قيمة كرنباخ الفا
البشري	6	0.92
المالي	6	0.90
الإداري	5	0.87
القانوني	5	0.89
التقني	6	0.91
الأداة ككل	28	0.95

متغيرات الدراسة

تناولت الدراسة المتغيرات الآتية:

أ- المتغيرات المستقلة (Independent variables) وهي:

- الدائرة ولها ثلاث مستويات وهي: (العلاقات العامة والاعلام، شؤون الرياضيين والحكام، الشؤون الإدارية العامة).

- التخصص وله ثلاثة مستويات وهي: (التربية الرياضية، إدارة الاعمال، غير ذلك).

ب- المتغيرات التابعة (Dependent variables):

تمثلت هذه المتغيرات بدرجة استجابة العاملين في دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (عينة الدراسة) على فقرات ومجالات دور الإدارة الالكترونية في تحسين العمل الإداري.

إجراءات الدراسة

قام الباحث بإجراء الدراسة بإتباع الخطوات الآتية:

- المسح الشامل للدراسات السابقة والأدب التربوي المتعلق بموضوع الإدارة الالكترونية والأداء الإداري وتصميم أداة للدراسة.

- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها.
- التأكد من الشروط والخصائص العلمية لأداة الدراسة.
- حصر دوائر اتحاد كرة القدم (دائرة العلاقات الدولية، الدائرة المالية، دائرة الامانة العامة، دائرة التسويق، دائرة المنتخبات، الدائرة القانونية، دائرة الاعلام والعلاقات العامة، دائرة التكنولوجيا والاتصالات، دائرة المسابقات وتسجيل اللاعبين، دائرة الحكام، الدائرة الطبية، دائرة المنشآت الرياضية، دائرة البروتوكول والعلاقات العامة، دائرة الامن) في ثلاثة دوائر رئيسية تتمثل بدائرة العلاقات العامة والاعلام، ودائرة شؤون الرياضيين والحكام، ودائرة الإدارة العامة، حيث يندرج تحت دائرة العلاقات العامة والاعلام عدة دوائر تتمثل بالدائرة القانونية، والعلاقات العامة، والعلاقات الدولية، والاعلام، ودائرة البروتوكول، والأمانة العامة. أما دائرة شؤون الرياضيين والحكام تتمثل بدوائر الحكام، والمنتخبات، والمنشآت الرياضية، والمسابقات وتسجيل اللاعبين. وبخصوص دائرة الإدارة العامة تتمثل بدوائر المالية، والطبية، والأمن، والتسويق، والتكنولوجيا والاتصالات.
- تصميم أداة الدراسة إلكترونياً وإرسالها إلى العاملين في الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، حيث كانت الردود الصحيحة والصالحة للتحليل الاحصائي (42) رداً وتمثل عينة الدراسة.
- بعد ترميز البيانات تم إدخالها إلى البرنامج الاحصائي (SPSS) لمعالجتها إحصائياً.
- التوصل إلى عرض نتائج الدراسة ومناقشتها ومن ثم الوصول إلى أهم الاستنتاجات.

المعالجات الإحصائية

- لمعالجة البيانات استخدم الباحث البرنامج الاحصائي (SPSS) من خلال اجراء ما يلي:
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للجابابة عن التساؤل دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم.

- تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) للكشف عن الفروق في أداة الدراسة وفق متغيري الدائرة والتخصص.
- اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري وجميع مجالاتها تبعاً متغير الدائرة.
- معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من معال الثبات لأداة الدراسة.

الفصل الثالث

نتائج الدراسة

يتطرق الباحث في هذا الفصل إلى العرض للنتائج التي وصلت إليها الدراسة من خلال الإجابة عن تساؤلاتها وهي:

أولاً: نتائج التساؤل الأول والذي نصه:

ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها؟

للإجابة عن التساؤل تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة والمجال الذي المنتمية له وللدرجة الكلية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري، ونتائج الجداول رقم (4-9) تظهر ذلك. ولتفسير النتائج تم استخدام المتوسطات الحسابية المعتمدة لسلم ليكرت الخماسي وهي:

- (1- 1.80) درجة منخفضة جداً.
- (1.81 - 2.60) درجة منخفضة.
- (2.61 - 3.40) درجة متوسطة.
- (3.41 - 4.20) درجة مرتفعة.
- (4.21 - 5) درجة مرتفعة جداً.

المجال البشري:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال البشري من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة *	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يمتلك الفريق الإداري خلفية معرفية عن مفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها وإيجابياتها.	4.02	0.84	مرتفعة
2	تعزيز التدريب وتطوير المهارات الشخصية باستخدام الأدوات الإلكترونية في مجال إدارة الاتحاد.	4.10	0.69	مرتفعة
3	تحسين الرضا الوظيفي والمشاركة الفعالة باستخدام الإدارة الإلكترونية.	4.21	0.61	مرتفعة جداً
4	أن الإدارة الإلكترونية قد أسهمت في تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي في الدوائر الإدارية.	4.17	0.82	مرتفعة
5	أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير المهارات الشخصية لأعضاء الفريق.	4.26	0.63	مرتفعة جداً
6	يتابع الفريق باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإلكترونية الجيدة.	4.14	0.75	مرتفعة
الدرجة الكلية للمجال البشري		4.15	0.49	مرتفعة

* أقصى استجابة (5) درجات.

يتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال البشري) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة وبمتوسط استجابة (4.15)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرتين (3، 5)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليهما على التوالي (4.21، 4.26)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرات (1، 2، 4، 6)، حيث تراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (4.02 - 4.17).

المجال المالي:

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال المالي من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة *	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يمكن للإدارة الإلكترونية تحسين إدارة الموارد المالية في الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم.	4.31	0.68	مرتفعة جداً
2	يمكن تحسين عمليات المراقبة والتدقيق المالي من خلال التكنولوجيا الإلكترونية.	4.29	0.64	مرتفعة جداً
3	تري أن هناك تقدماً في الفعالية المالية بفضل استخدام التكنولوجيا في عمليات الإدارة المالية	4.24	0.69	مرتفعة جداً
4	يمكن تعزيز فعالية إدارة الموارد المالية باستخدام التقنيات الإلكترونية.	4.21	0.72	مرتفعة جداً
5	تستفيد من تقارير التحليل المالي التي توفرها الأنظمة الإلكترونية في اتخاذ قرارات إدارية مستنيرة.	4.07	0.75	مرتفعة
6	استخدام التقنيات الإلكترونية يمكن أن يسهم في تقليل التكاليف الإدارية المرتبطة بإدارة الموارد المالية.	4.14	0.81	مرتفعة
الدرجة الكلية للمجال المالي		4.21	0.51	مرتفعة جداً

* أقصى استجابة (5) درجات.

تشير نتائج الجدول رقم (5) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال المالي) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.21)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرات (1، 2، 3، 4)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليها (4.21 فأعلى)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرتين (5، 6)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليهما على التوالي (4.07 - 4.14).

المجال الإداري:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال الإداري من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة *	الانحراف المعياري	الدرجة
1	تعتبر الإدارة الإلكترونية محفزاً لتحسين الفعالية الإدارية في مجالات مثل التخطيط والتنظيم.	4.38	0.58	مرتفعة جداً
2	يرى الفريق الإداري أن الأنظمة الإلكترونية تحسن قدرة اتخاذ القرارات الإدارية بشكل أسرع وأكثر دقة.	4.31	0.68	مرتفعة جداً
3	أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين تداول المعلومات والتواصل داخل الفريق الإداري..	4.17	0.66	مرتفعة
4	تعتبر الأدوات الإلكترونية والبرمجيات الإدارية أنها تعزز فاعلية تنظيم الأنشطة والمهام الإدارية.	4.10	0.62	مرتفعة
5	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل ظاهرة الفساد الإداري.	4.14	0.87	مرتفعة
الدرجة الكلية للمجال الإداري		4.22	0.48	مرتفعة جداً

* أقصى استجابة (5) درجات.

تشير نتائج الجدول رقم (6) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال الإداري) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.22)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرتين (1، 2)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليهما على التوالي (4.38، 4.31)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرات (3، 4، 5)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليها على التوالي (4.17 - 4.10، 4.14).

المجال القانوني:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال القانوني من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة *	الانحراف المعياري	الدرجة
1	أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تسهيل الامتثال للسياسات والقوانين.	4.43	0.55	مرتفعة جداً
2	يرى الفريق الإداري أن القرارات القانونية يمكن تحسينها من خلال الإدارة الإلكترونية.	4.29	0.55	مرتفعة جداً
3	يعتبر الفريق الإداري أن هناك تحديات قانونية يمكن تحسينها من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية.	4.17	0.73	مرتفعة
4	يمكن للإدارة الإلكترونية تعزيز الشفافية في العمليات القانونية.	4.21	0.65	مرتفعة جداً
5	تعتبر الأنظمة الإلكترونية والأدوات الرقمية وسيلة فعالة لتحسين توثيق وحفظ السجلات القانونية.	4.24	0.58	مرتفعة جداً
الدرجة الكلية للمجال القانوني		4.27	0.43	مرتفعة جداً

* أقصى استجابة (5) درجات.

تشير نتائج الجدول رقم (7) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال القانوني) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.27)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرات (1، 2، 4، 5)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليها (4.21 فأعلى)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرة (3) وبمتوسط استجابة عليها (4.17).

المجال التقني:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في المجال التقني من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم (ن = 42).

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة *	الانحراف المعياري	الدرجة
1	استخدام الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين التقنيات المستخدمة في تدبير الشؤون الإدارية	4.43	0.50	مرتفعة جداً
2	أن الأدوات الإلكترونية قد زادت من كفاءة التدريب التقني وتطوير المهارات للعاملين في الاتحاد.	4.29	0.51	مرتفعة جداً
3	توفر المؤسسة أجهزة حاسوب بمواصفات مناسبة تمكن الموظفين من الدخول إلى أنظمة الإدارة الإلكترونية.	4.14	0.75	مرتفعة
4	توجد قواعد بيانات كافية لحفظ البيانات والمعلومات.	4.21	0.61	مرتفعة جداً
5	تستجيب المؤسسة بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.	4.12	0.71	مرتفعة
6	تهتم المؤسسة بنشر الوعي بخصوص تدشين أنظمة جديدة.	4.21	0.56	مرتفعة جداً
الدرجة الكلية للمجال التقني		4.23	0.41	مرتفعة جداً

*أقصى استجابة (5) درجات.

تشير نتائج الجدول رقم (8) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال التقني) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.23)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرات (1، 2، 4، 6)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليها (4.21 فأعلى)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرتين (3، 5) وكانت متوسطات الاستجابة عليهما على التوالي (4.14، 4.12).

خلاصة نتائج التساؤل الأول:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها (ن = 42).

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	البشري	4.15	0.49	مرتفعة	الخامس
2	المالي	4.21	0.51	مرتفعة جداً	الرابع
3	الإداري	4.22	0.48	مرتفعة جداً	الثالث
4	القانوني	4.27	0.43	مرتفعة جداً	الأول
5	التقني	4.23	0.41	مرتفعة جداً	الثاني
	الدرجة الكلية	4.22	0.35	مرتفعة جداً	

* أقصى استجابة (5) درجات.

تشير نتائج الجدول رقم (9) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها كان مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.22)، وكانت أعلى استجابة على (المجال القانوني) بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.27)، يليه (المجال التقني) بدرجة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.23)، بينما كانت أقل استجابة على (المجال البشري) بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.15).

ثانياً: نتائج التساؤل الثاني والذي نصه: هل هناك فروق دالة إحصائية في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير الدائرة؟

للإجابة عن التساؤل تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) كما يظهر في الجداول رقم (10، 11، 12).

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير الدائرة (ن=42).

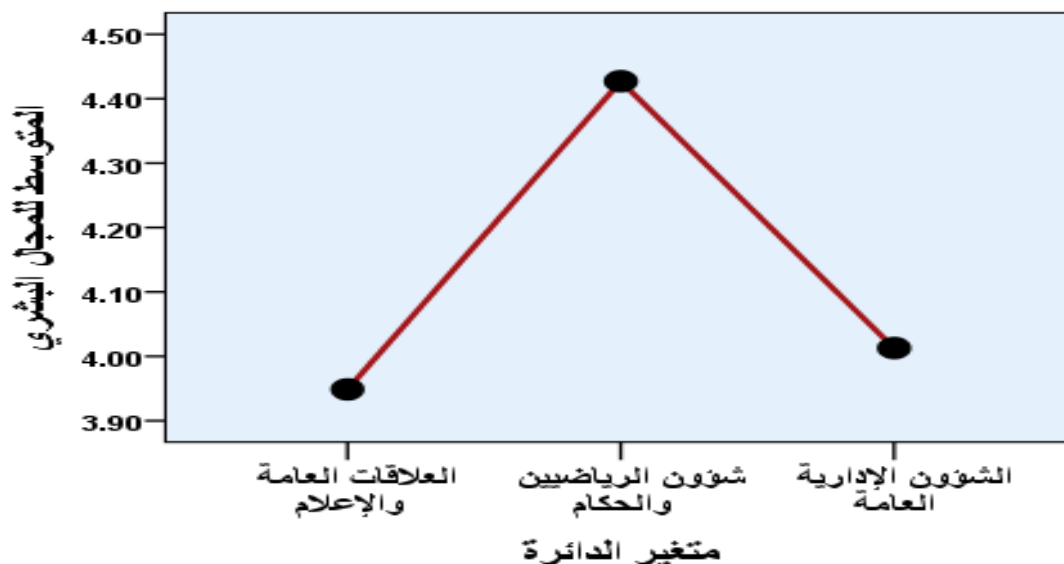
المجالات	متغير الدائرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البشري	العلاقات العامة والاعلام	13	3.95	0.49
	شؤون الرياضيين والحكام	16	4.43	0.39
	الشؤون الإدارية العامة	13	4.01	0.48
المالي	العلاقات العامة والاعلام	13	4.05	0.51
	شؤون الرياضيين والحكام	16	4.48	0.34
	الشؤون الإدارية العامة	13	4.04	0.58
الإداري	العلاقات العامة والاعلام	13	3.97	0.52
	شؤون الرياضيين والحكام	16	4.51	0.39
	الشؤون الإدارية العامة	13	4.11	0.34
القانوني	العلاقات العامة والاعلام	13	4.15	0.58
	شؤون الرياضيين والحكام	16	4.53	0.30
	الشؤون الإدارية العامة	13	4.06	0.15
التقني	العلاقات العامة والاعلام	13	4.13	0.48
	شؤون الرياضيين والحكام	16	4.46	0.39
	الشؤون الإدارية العامة	13	4.06	0.23
الدرجة الكلية	العلاقات العامة والاعلام	13	4.05	0.39
	شؤون الرياضيين والحكام	16	4.48	0.24
	الشؤون الإدارية العامة	13	4.06	0.22

تشير نتائج الجدول رقم (11) ملحق (د) أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري وفي جميع المجالات لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير الدائرة. ولتحديد مصدر هذه الفروق تم استخدام اختبار المقارنة البعدية (LSD) كما يظهر في الجدول رقم (12).

تشير نتائج الجدول رقم (12) ملحق (د) أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري وفي جميع المجالات لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير الدائرة بين دائرة (شؤون الرياضيين والحكام) ودائرتي (العلاقات العامة والاعلام، والشؤون الإدارية العامة) ولصالح دائرة (شؤون الرياضيين والحكام)، ولم تكن هناك فروق دالة إحصائية بين دائرتي (العلاقات العامة والاعلام) و(الشؤون الإدارية العامة)، والأشكال البيانية (1- 6) تبين ذلك.

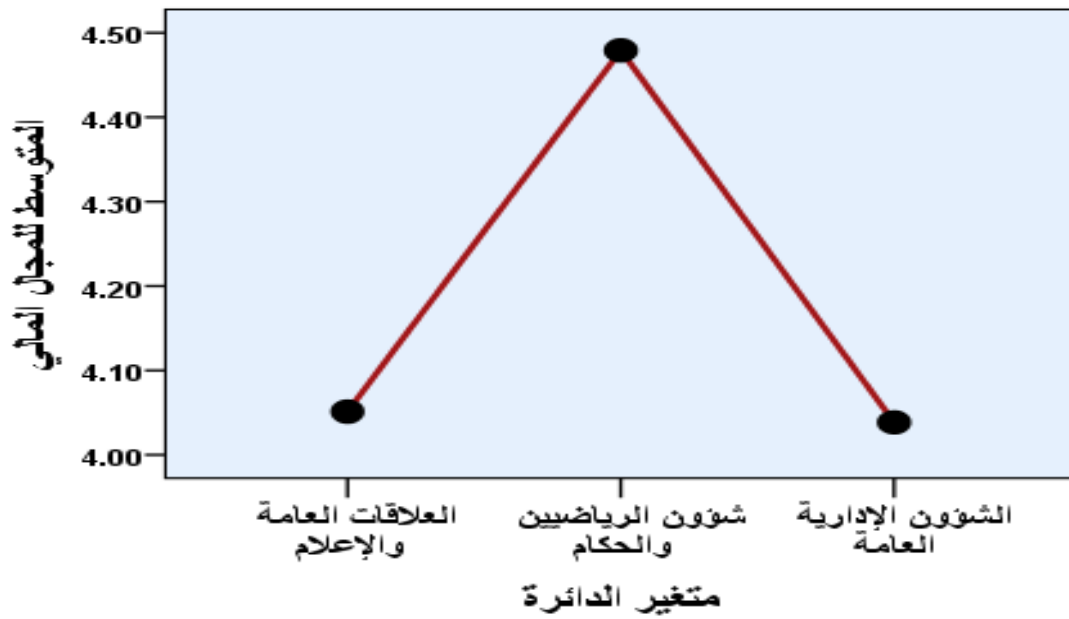
شكل (3)

متوسط الاستجابة للمجال البشري من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.



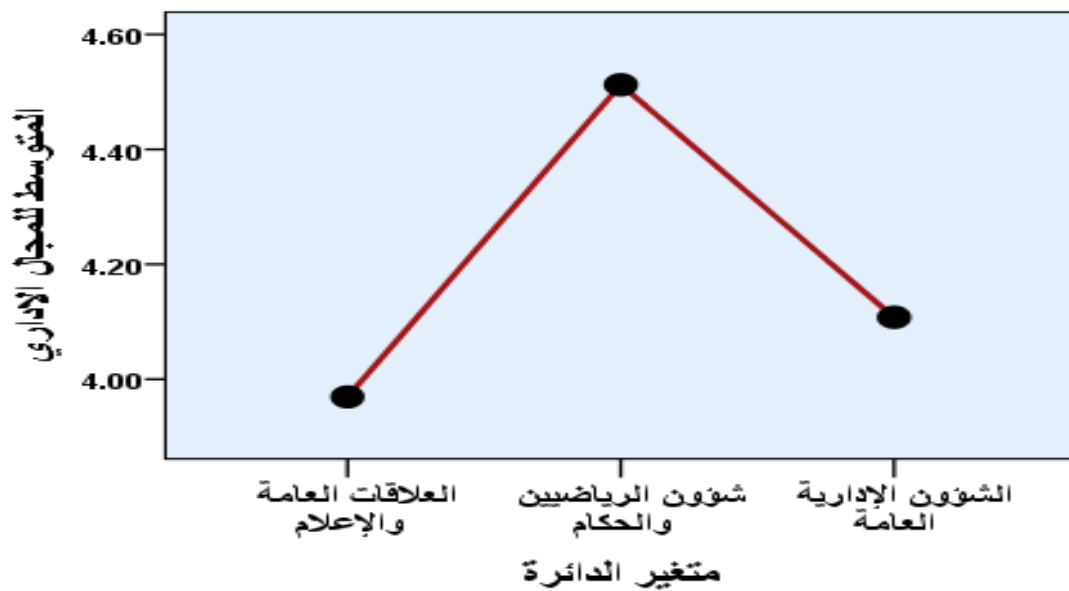
شكل (4)

متوسط الاستجابة للمجال المالي من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.



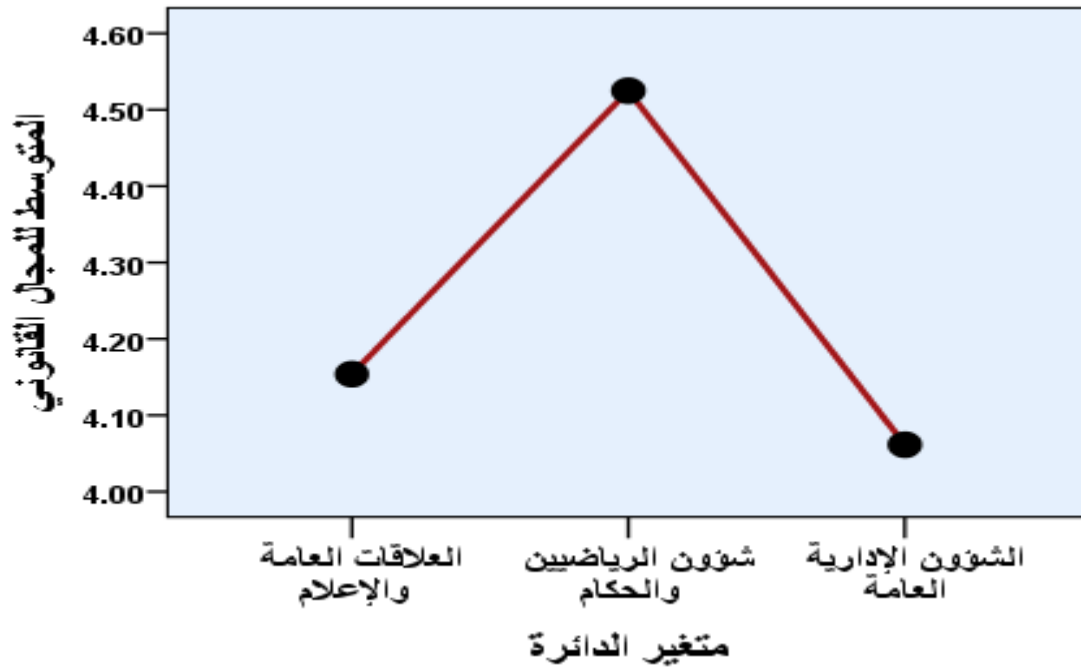
شكل (5)

متوسط الاستجابة للمجال الإداري من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.



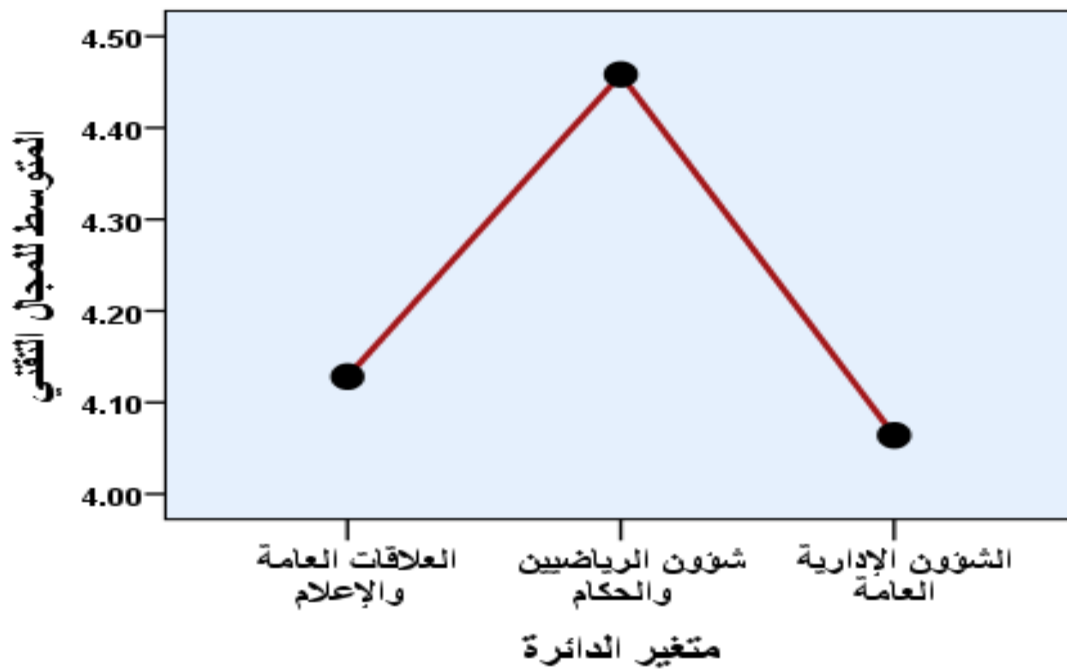
شكل (6)

متوسط الاستجابة للمجال القانوني من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.



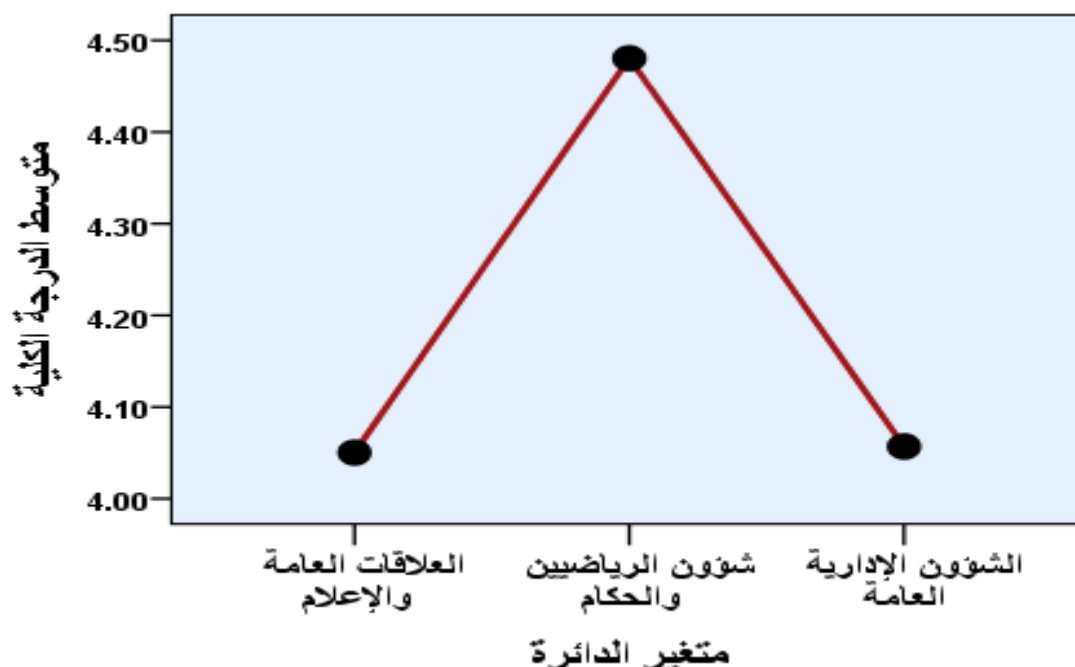
شكل (7)

متوسط الاستجابة للمجال التقني من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الدائرة.



شكل (8)

متوسط الاستجابة للدرجة الكلية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير الدائرة.



ثالثاً: نتائج التساؤل الثالث والذي نصه:

هل هناك فروق دالة إحصائية في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير التخصص؟

للإجابة عن التساؤل تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) كما يظهر في الجدولين رقم (13، 14) ملحق (د).

تشير نتائج الجدول رقم (14) ملحق (د) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير التخصص.

الفصل الرابع

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج بالإضافة الى الإستنتاجات

أولاً : نتائج السؤال الأول والذي نص على : ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى

الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم ؟

يتضمن هذا السؤال عدة مجالات وهي :

المجال البشري: يتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال البشري) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة وبمتوسط استجابة (4.15)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرتين (3، 5)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليهما على التوالي (4.21، 4.26)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرات (1، 2، 4، 6)، حيث تراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (4.02 - 4.17).

المجال المالي: اشارت نتائج الجدول رقم (5) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال المالي) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.21)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرات (1، 2، 3، 4)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليها (4.21 فأعلى)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرتين (5، 6)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليهما على التوالي (4.07 - 4.14).

المجال الإداري: اشارت نتائج الجدول رقم (6) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال الإداري) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.22)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرتين (1، 2)، حيث كانت متوسطات

الاستجابة عليهما على التوالي (4.38، 4.31)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرات (3، 4، 5)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليها على التوالي (4.17 - 4.10، 4.14).

المجال القانوني: اشارت نتائج الجدول رقم (7) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال القانوني) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.27)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرات (1، 2، 4، 5)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليها (4.21 فأعلى)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرة (3) وبمتوسط استجابة عليها (4.17).

المجال التقني: اشارت نتائج الجدول رقم (8) أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري في (المجال التقني) من وجهة نظر العاملين لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم كانت مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.23)، وكانت الدرجة مرتفعة جداً على الفقرات (1، 2، 4، 6)، حيث كانت متوسطات الاستجابة عليها (4.21 فأعلى)، بينما كانت الدرجة مرتفعة على الفقرتين (3، 5) وكانت متوسطات الاستجابة عليهما على التوالي (4.14، 4.12).

خلاصة نتائج التساؤل الأول: حيث تين أن الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها كان مرتفعة جداً وبمتوسط استجابة (4.22)، وهذا يتفق مع دراسة فاروق وفتحية (2024) ودراسة باطلاي (2023) وكانت أعلى استجابة على (المجال القانوني) بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.27)، يليه (المجال التقني) بدرجة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.23)، بينما كانت أقل استجابة على (المجال البشري) بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.15) ويعزو الباحث السبب الى ان طبيعة عمل الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم وخاصة في الالونة الاخيرة تتطلب العمل الالكتروني والذي يساهم في ضبط العمل الاداري والفني وخاصة بما يتعلق في تسجيل اللاعبين وتفرغ التقارير الفنية الخاصة بالمباريات الرسمية ضمن الدوريات الوطنية المحلية والمرسلة من الحكام

ومراقبي المباريات، وظهر هذا واضحاً في الاستجابة على المجال القانوني والذي كان مرتفعة جداً وهذا يشابه دراسة فتحي (2022)، كما ان اتمتة العمل ضمن الادارة الالكترونية تقلل الوقت والجهد في انجاز ما هو مطلوب من العاملين في الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، ولا بد ان نذكر ان التطور التكنولوجي المرافق لحياتنا اليومية من استخدام للهواتف الذكية واجهزة الحاسوب المحمولة قد ساعد بشكل كبير على انجاز العمل في وقت اسرع من العمل بالطريقة الورقية او التقليدية وهذا ما جاء ضمن نتيجة المجال البشري، وهذا ما اتفقت معه دراسة (Mudholkar& Al-Khasi (2020).

ثانيا : مناقشة النتائج المتعلقة في السؤال الثاني والذي نص على : هل هناك فروق دالة إحصائية في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى الى متغير الدائرة ؟

اشارت النتائج أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري وفي جميع المجالات لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير الدائرة ولتحديد مصدر هذه الفروق تم استخدام اختبار المقارنة البعدية (LSD) .

اشارت النتائج أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري وفي جميع المجالات لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير الدائرة بين دائرة (شؤون الرياضيين والحكام) ودائرتي (العلاقات العامة والاعلام، والشؤون الإدارية العامة) ولصالح دائرة (شؤون الرياضيين والحكام)، ولم تكن هناك فروق دالة إحصائية بين دائرتي (العلاقات العامة والاعلام) و(الشؤون الإدارية العامة) ويعزو الباحث سبب ذلك الى ان هناك اختلاف في عمل الدوائر الادارية في الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم حيث ان لكل دائرة مهام خاصة بها تتمثل حسب وصفها الاداري والوظيفي ولكنها تشترك في استخدامها للادارة الالكترونية ولكن

بتفاوت بين الدوائر وهذه نتيجة طبيعية تتبع عمل الدوائر، ونجد هنا ان دائرة شؤون الرياضيين والحكام كانت الأكثر استخداما للإدارة الالكترونية في انجاز اعمالها وهذا يتفق مع ما جاء في مناقشة التساؤل الاول والذي يبرز اهمية استخدام الادارة الالكترونية فيما يتعلق بتسجيل اللاعبين واصدار البطاقات الخاصة بهم وجدولة المباريات واصدار التقارير الفنية الخاصة بالبطولات الرياضية وتسجيل المباريات الخاصة بالحكام وتوزيعهم على المباريات وهذا يتفق مع دراسة مراد ولحسن (2022)، واختلف الباحث مع دراسة الشاذلي (2023).

ثالثا: نتائج التساؤل الثالث والذي نصه : هل هناك فروق دالة إحصائية في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير التخصص ؟

اظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تعزى إلى متغير التخصص ويعزو الباحث سبب ذلك الى ان طبيعة العمل في دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم تتبع الى المهام المطلوبة لكل دائرة بغض النظر عن تخصصات العاملين فيها، وذلك لان هناك رسالة ورؤية واحدة يحاول جميع العاملين تحقيقها، كما ان تطوير العاملين في الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم يكون بشكل موحد ضمن دورات تاهيلية في موضوع الادارة الالكترونية و ورشات عمل بالخصوص، دون التطرق الى تخصصات العاملين، والتي اتفقت مع دراسة ابراهيم (2023).

الاستنتاجات:

وفي ضوء نتائج الدراسة يستنتج الباحث ما يلي:

- هناك علاقة ايجابية قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية والأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم .

- تحسين على الأداء الرياضي بشكل غير مباشر حيث أدت الإدارة الإلكترونية الى تحسين تنظيم البطولات وزيادة الاستجابة السريعة للمشكلات التي تطرأ، مما يساهم في تحسين نوعية الأنشطة الرياضية المختلفة.
- تحسين اتخاذ القرارات اسهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة اتخاذ القرارات داخل الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم، فقد ساعدت الأنظمة الإلكترونية على جمع البيانات وتحليلها بشكل سريع ودقيق مما سهل اتخاذ قرارات بناءً على معلومات موثوقة .
- الإدارة الإلكترونية لها أثر في أداء العاملين في دوائر الاتحاد الفلسطيني في كرة القدم .
- يوجد أجماع على أن الإدارة الإلكترونية لها أثر ايجابي على الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم وخاصة في مجال تسهيل الاتصالات وكفاءة العمليات الإدارية وحفظ المعلومات ومعالجتها وسرعة إيصالها .

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة، اقترح توصيات مثل:

- تقييم العمل بالإدارة الإلكترونية في دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم .
- الاستثمار الحقيقي في الموارد البشرية في نواحي التدريب والتأهيل لخلق جيل من الخبراء الفلسطينيين القادرين على التعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية .
- نشر الوعي بالتطبيقات الإلكترونية في الأندية وذلك لتحقيق أكبر قدر من فائدة استخدام الإدارة الإلكترونية لدى المجتمع الفلسطيني .
- التحول التدريجي إلى الإدارة الإلكترونية مع نظام المتابعة والتقييم ومؤشرات قياس لضمان جودة التحول ومواجهة التحديات .
- تطوير الأنظمة الإدارية والعمليات المتعلقة بما يتناغم مع تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية .

المراجع العلمية

المراجع العربية:

- أبو النصر، مدحت. (2018). الأداء الإداري المتميز، مجموعة العربي للنشر والتوزيع، القاهرة- مصر.
- أبو فارة، يوسف. (2009). دور إدارة أمن المعلومات في فاعلية الحكومة الإلكترونية، مؤتمر أمن المعلومات والحكومة الإلكترونية، ماليزيا، من 12- 16 أبريل.
- أدير، جون. (2018). الاساسيات السبعة لإعداد القادة، ترجمة: خالد العامري، دار الفارق للنشر، القاهرة- مصر.
- باطلي، ياسين. (2023). تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات الرياضية- دراسة ميدانية المدرسة الوطنية للرياضيات الارلمبيه بولاية سطيف، مجلة روافد للدراسات والابحاث في علوم الرياضة، 3(1). 32-50.
- البياتي، فارس. (2011). محاسبة الأداء في تنمية المؤسسات والموارد البشرية. دار آلية للنشر والتوزيع.
- حسن، حسين. (2011). المفاهيم- الخصائص- المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.
- دريدي، مليكة، ويوسفي، الحبيب. (2022). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ابن خلدون، تيارت. .
- الساسى، بوعزيز. (2018). نموذج مقترح لتطبيق الادارة الالكترونية بالادارة الرياضية الجزائرية، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بوضياف.
- سالمي، علاء. (2008). الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان- الاردن.
- السلمي، علي. (2019). خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة- مصر.ذ.
- سمير، أحمد. (2019). الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر، عمان - الاردن.

شاذلي، ايمان. (2023). المعوقات المدركة لتبني الإدارة الإلكترونية لعلاقات العملاء بالبنوك العامة المصرية: دراسة تطبيقية. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 3(1). 197-262.

الشريف، محمد. (2020). الإدارة الرقمية في الرياضة: التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي. عمان: دار الشروق.

عبدالرحمن، محمد. (2013). المعجم الشامل لترجمة مصطلحات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

علي، جمال. (2017). الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة، مركز الكتاب للنشر، القاهرة- مصر.

علي، زعدان. (2019). دراسة بعض تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمات فرق القسم الأول المحترف في كرة القدم، رسالة ماجستير، جامعة محمد بو ضياف المسلية، 1(3). 7-10.

العمري، غسان، والسامري، سلوى. (2018). نظم المعلومات الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.

عيسى، عبدالله. (2019). "تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الكفاءة الإدارية للأندية الرياضية"، مجلة العلوم الرياضية، 12(3). 45-60.

غنيم، احمد. (2019). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة- مصر.

فاروق، زقعار، وفتحية، بوساق. (2024). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسات الرياضية دراسة ميدانية ب مديرية الشباب والرياضة بولاية مسلية، مجلة روافد للدراسات والأبحاث في علوم الرياضة، 4(1). 48-60.

فتحي، فتحي، وأبو سريع، محمد. (2022). تصور مقترح لتطبيق الادارة الالكترونية في الاتحاد المصري لكرة اليد. المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة، (12). 390.

فلوس، منال. (2023). دور الإدارة الإلكترونية في ترقية التسيير الإداري بالمسسسة العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر.

قجوج، فوزي. (2018). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنشآت الرياضية دراسة ميدانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة، 3(9).
40-25.

كافي، مصطفى. (2018). الإدارة الإلكترونية، مؤسسة رسلان للنشر والتوزيع، دمشق - سوريا.
محاسنة، إبراهيم. (2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. دار جرير لنشر والتوزيع - الأردن.

مراد، لشتوي، ولحسن، بودوخة. (2022). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري بالمؤسسة الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر - الإدارة والتسيير الرياضي، بسكرة - الجزائر.

مشهور، ثروت. (2011). استراتيجيات التطوير الإداري، دار اسامة للنشر، عمان - الأردن.
المعموري، سلام، والجبوري، علي. (2015). الإدارة الرياضية بين النظرية والتطبيق لطلبة التربية الرياضية، دار المستنصرية، القاهرة - مصر.

الوافي، صليحة. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة بسكرة - الجائر.

الوليد، بشار. (2014). المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
يوسف، إياد. (2020). تأثير مشاركة لاعبي فلسطين الداخل في دوري المحترفين الفلسطيني لكرة القدم في تماسك الفريق من وجهة نظر الأجهزة الفنية، (بحث غير منشور)، الجامعة الأردنية - الأردن.

- Abu amuna, y., Alshobaki, M., & Abu naser, S. (2017). The Role of Knowledge-Based Computerized Management Information Systems in the Administrative Decision-Making Process, *Information Technology & Electrical Engineering*, 6(2).
- Al-Adwan, M., & Almashaqba, Z. (2012). Evaluation the Role of Information Technology in Business Value Performance (BVP), *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(6). 404-420.
- Alqudah, M., & Muradkhanli, L. (2021). Electronic Management and Its Role in Developing the Performance of E-government in Jordan, *Electronic Research Journal of Engineering*, 3(10). 65-82.
- Bhatt, G. (2011). Knowledge Management in Organization Examining the Interaction between Technologies, Techniques & people. *Journal of Knowledge Management*, 5(1). 72-95.
- Laudon, K., & Laudon, J. (2020). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (16th ed.). Boston: Pearson.
- Mudholkar, G., & Al-khasi, M. (2020). The Role of Electronic Management in Improving Administrative Performance, *Journal of Business and Management*, 22(12). 41-56.
- Pashaie, S., Hoseini, D., Abdavi, F., & Dickson, G. (2022). Sport Technology News Investigating the Role of Management Information Systems Technology on the Performance of Sports Organizations, *Journal of Advanced Sport Technology*, 4(2). 93-103.
- Pedersen, P., & Thibault, L. (2018). *Contemporary Sport Management* (6th ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Smith, J. (2020). *The Impact of E-Management Systems on Sports Club Operations*. PhD Dissertation, University of Leeds, UK.
- Tarus, B. (2015). Effects of Job Rotation Strategy on High Performance Workplace, in Lake Victoria North Water Services Board, Kenya. *International Journal of Business and Management*, 27(2). 287-311.

الملاحق

ملحق (أ)

المقياس بصورته الاولى



استمارة التحكيم بصورتها الأولى

بسم الله الرحمن الرحيم

حضرة الدكتور/ةالمحترم

تحية وبعد،،

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة الرياضية / جامعة النجاح الوطنية ، سيقوم الباحث بدراسة تهدف للتعرف إلى "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم " وكونكم من أصحاب الخبرة والاختصاص والمعرفة، يُسعد الباحث أن يضع أمامكم هذه الاستبانة لإبداء الرأي حول مدى ملائمة الفقرات ووضوحها للمجال والتعديل والإضافة والحذف حيث يلزم، هذا بدوره سيسهم بإصداركم دقيق وموضوعي على أداة الدراسة.

"شاكرًا حسن تعاونكم"

أولاً: البيانات الشخصية :

يرجى وضع إشارة (X) وفق ما ينطبق عليك:

- الدائرة : دائرة العلاقات الدولية () الدائرة المالية () دائرة الأمانة العامة ()
- دائرة التسويق () دائرة المنتخبات () الدائرة القانونية ()
- دائرة الأعلام والعلاقات العامة () دائرة التكنولوجيا والاتصالات ()
- دائرة المسابقات وتسجيل اللاعبين () دائرة تسجيل الحكام ()
- الدائرة الطبية () دائرة المنشآت الرياضية () دائرة البروتوكول والعلاقات العامة ()
- دائرة الأمن ()
- التخصص : تربية رياضية () إدارة الأعمال () غير ذلك ()
- يرجى قراءة الفقرات وتقدير مدى مناسبتها واقتراحاتكم باعتماد أو إضافة أو حذف أو تعديل أي منها:

رقم الفقرة	الفقرات	مدى مناسبة الفقرة :يرجى الاعتماد/ (إضافة/حذف/تعديل)
	أولاً: المحور البشري	
1	يملك الفريق الإداري خليفة معرفية عن مفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها وإيجابياتها	
2	تعزيز التدريب وتطوير المهارات الشخصية باستخدام الأدوات الإلكترونية في مجال إدارة الاتحاد	
3	تحسين الرضا الوظيفي والمشاركة الفعالة باستخدام الإدارة الإلكترونية	
4	أن الإدارة الإلكترونية قد أسهمت في تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي في الدوائر الإدارية	
5	أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير المهارات الشخصية لأعضاء الفريق	
6	يتابع الفريق باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإلكترونية الجيدة	

	ثانيا : المالي	
1	يمكن للإدارة الإلكترونية تحسين إدارة الموارد المالية في الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم	
2	يمكن تحسين عمليات المراقبة والتدقيق المالي من خلال التكنولوجيا الإلكترونية	
3	هل ترون أن هناك تقدما في الفعالية المالية بفضل استخدام التكنولوجيا في عمليات الإدارة المالية	
4	تعزيز فعالية إدارة الموارد المالية باستخدام التقنيات الإلكترونية	
5	هل تستفيد من تقارير التحليل المالي التي توفرها الأنظمة الإلكترونية في اتخاذ قرارات إدارية مستنيرة ؟	
6	استخدام التقنيات الإلكترونية يمكن أن يساهم في تقليل التكاليف الإدارية المرتبطة بإدارة الموارد المالية	
	ثالثا : الإدار	
1	تعتبر الإدارة الإلكترونية محفزا لتحسين الفعالية الإدارية في مجالات مثل التخطيط والتنظيم	
2	يرى الفريق الإداري أن الأنظمة الإلكترونية تحسن قدرة اتخاذ القرارات الإدارية بشكل أسرع وأكثر دقة	
3	أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين تداول المعلومات والتواصل داخل الفريق الإداري	
4	تعتبر الأدوات الإلكترونية والبرمجيات الإدارية أنها تعزز فاعلية تنظيم الأنشطة والمهام الإدارية	
5	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل ظاهرة الفساد الإداري	
	رابعا: القانوني	
1	أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تسهيل الامتثال للسياسات والقوانين	
2	يرى الفريق الإداري أن القرارات القانونية يمكن تحسينها من خلال الإدارة الإلكترونية	

3	يعتبر الفريق الإداري أن هناك تحديات قانونية يمكن تحسينها من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية	
4	يمكن للإدارة الإلكترونية تعزيز الشفافية في العمليات القانونية	

5	تعتبر الأنظمة الإلكترونية والأدوات الرقمية وسيلة فعالة لتحسين توثيق وحفظ السجلات القانونية	
	خامسا : الفني والتقني	
1	هل يرى الفريق التقني أن استخدام الإدارة الإلكترونية أسهم في تحسين التقنيات المستخدمة في تدبير الشؤون الإدارية ؟	
2	أن الأدوات الإلكترونية قد زادت من كفاءة التدريب التقني وتطوير المهارات للعاملين في الاتحاد	
3	توفر المؤسسة أجهزة حاسوب بمواصفات مناسبة تمكن الموظفين من الدخول إلى أنظمة الإدارة الإلكترونية	
4	توجد قواعد بيانات كافية لحفظ البيانات والمعلومات	
5	تستجيب المؤسسة بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل	
6	تهتم المؤسسة بنشر الوعي بخصوص تدشين أنظمة جديدة	

ملحق (ب)

المقياس في صورته النهائية

تحية طيبة وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم"، إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة الرياضية في كلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، وعليه أرجو من حضرتكم التكرم بالإستجابة على فقرات الاستبيان بالمكان المخصص له.

أؤكد لكم أن هذا الاستبيان لأغراض علمية فقط، وأن جميع المعلومات والبيانات التي ستقدمونها ستبقى سرية ولا تستخدم إلا في إطار هذا البحث العلمي. كما أؤكد لكم أن الإجابة على هذا الاستبيان طوعية ولا تحتوي على أسئلة شخصية أو حساسة

مع فائق الاحترام والتقدير

الباحث: كريم نعمان راشد مصطفى

أولاً: البيانات الشخصية:

• الدائرة :

دائرة العلاقات الدولية () الدائرة المالية () دائرة الامانة العامة ()

دائرة التسويق () دائرة المنتخبات () الدائرة القانونية ()

دائرة الاعلام والعلاقات العامة () دائرة التكنولوجيا والاتصالات ()

دائرة المسابقات وتسجيل اللاعبين () دائرة الحكام ()

الدائرة الطبية () دائرة المنشآت الرياضية ()

دائرة البروتوكول والعلاقات العامة () دائرة الامن ()

• التخصص: التربية الرياضية () الادارة الرياضية ()

ادارة الاعمال () غير ذلك ()

الرقم	المجال البشري	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يمتلك الفريق الإداري خلفية معرفية عن مفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها وإيجابياتها.					
2	تعزيز التدريب وتطوير المهارات الشخصية باستخدام الأدوات الإلكترونية في مجال إدارة الاتحاد.					
3	تحسين الرضا الوظيفي والمشاركة الفعالة باستخدام الإدارة الإلكترونية.					
4	أن الإدارة الإلكترونية قد أسهمت في تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي في الدوائر الإدارية.					
5	أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تطوير المهارات الشخصية لأعضاء الفريق.					
6	يتابع الفريق باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإلكترونية الجيدة.					
الرقم	المجال المالي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يمكن للإدارة الإلكترونية تحسين إدارة الموارد المالية في الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم.					
2	يمكن تحسين عمليات المراقبة والتدقيق المالي من خلال التكنولوجيا الإلكترونية.					
3	ترى أن هناك تقدماً في الفعالية المالية بفضل استخدام التكنولوجيا في عمليات الإدارة المالية					
4	يمكن تعزيز فعالية إدارة الموارد المالية باستخدام التقنيات الإلكترونية.					

5	تستفيد من تقارير التحليل المالي التي توفرها الأنظمة الإلكترونية في اتخاذ قرارات إدارية مستنيرة.					
6	استخدام التقنيات الإلكترونية يمكن أن يسهم في تقليل التكاليف الإدارية المرتبطة بإدارة الموارد المالية.					
الرقم	المجال الإداري	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة
1	تعتبر الإدارة الإلكترونية محفزًا لتحسين الفعالية الإدارية في مجالات مثل التخطيط والتنظيم.					
2	يرى الفريق الإداري أن الأنظمة الإلكترونية تحسن قدرة اتخاذ القرارات الإدارية بشكل أسرع وأكثر دقة.					
3	أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين تداول المعلومات والتواصل داخل الفريق الإداري..					
4	تعتبر الأدوات الإلكترونية والبرمجيات الإدارية أنها تعزز فاعلية تنظيم الأنشطة والمهام الإدارية.					
5	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل ظاهرة الفساد الإداري.					
الرقم	المجال القانوني	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة
1	أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تسهيل الامتثال للسياسات والقوانين.					
2	يرى الفريق الإداري أن القرارات القانونية يمكن تحسينها من خلال الإدارة الإلكترونية.					
3	يعتبر الفريق الإداري أن هناك تحديات قانونية يمكن تحسينها من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية.					

					4	يمكن للإدارة الإلكترونية تعزيز الشفافية في العمليات القانونية.
					5	تعتبر الأنظمة الإلكترونية والأدوات الرقمية وسيلة فعالة لتحسين توثيق وحفظ السجلات القانونية.
الرقم	المجال التقني					
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة	
1						استخدام الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين التقنيات المستخدمة في تدبير الشؤون الإدارية
2						أن الأدوات الإلكترونية قد زادت من كفاءة التدريب التقني وتطوير المهارات للعاملين في الاتحاد.
3						توفر المؤسسة أجهزة حاسوب بمواصفات مناسبة تمكن الموظفين من الدخول إلى أنظمة الإدارة الإلكترونية.
4						توجد قواعد بيانات كافية لحفظ البيانات والمعلومات.
5						تستجيب المؤسسة بشكل سريع لأي متطلبات تقنية تخدم مصلحة العمل.
6						تهتم المؤسسة بنشر الوعي بخصوص تدشين أنظمة جديدة.

ملحق (ج)

أسماء المحكمين حسب الجامعة

م	الاسم	الرتبة	الجامعة
1	أ.د. عماد عبد الحق	استاذ	جامعة النجاح الوطنية
2	د. بدر دويكات	استاذ مساعد	جامعة النجاح الوطنية
3	د. جمال شاكر	استاذ مشارك	جامعة النجاح الوطنية
4	د. روند القطب	استاذ مساعد	جامعة النجاح الوطنية
5	أ. محمد القدومي	محاضر	جامعة النجاح الوطنية
6	أ.د. جمال أبو بشارة	استاذ	جامعة فلسطين التقنية خضوري
7	د. عدي دراغمة	استاذ مساعد	الجامعة العربية الأمريكية
8	د. سامر أبو عيد	استاذ مساعد	الجامعة العربية الأمريكية

ملحق (د)

الجداول

جدول (11)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعا لمتغير الدائرة (ن=42).

المجالات	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
البشري	بين المجموعات	2	2	1	4.88	*0.013
	داخل المجموعات	7.99	39	0.21		
	المجموع	9.99	41			
المالي	بين المجموعات	1.87	2	0.94	4.14	*0.023
	داخل المجموعات	8.80	39	0.23		
	المجموع	10.67	41			
الإداري	بين المجموعات	2.35	2	1.18	6.63	*0.003
	داخل المجموعات	6.91	39	0.18		
	المجموع	9.27	41			
القانوني	بين المجموعات	1.78	2	0.89	6.16	*0.005
	داخل المجموعات	5.63	39	0.14		
	المجموع	7.41	41			
التقني	بين المجموعات	1.33	2	0.66	4.55	*0.017
	داخل المجموعات	5.67	39	0.15		
	المجموع	7	41			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1.81	2	0.90	10.75	*0.000
	داخل المجموعات	3.27	39	0.08		
	المجموع	5.08	41			

*فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (12)

نتائج اختبار (LSD) للمقارنة البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري وفي جميع المجالات لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير الدائرة (ن=42).

مستويات متغير الدائرة				
المجالات	المتوسط الحسابي	العلاقات العامة والاعلام	شؤون الرياضيين والحكام	الشؤون الإدارية العامة
البشري	3.95	–	*0.48–	0.06–
	4.43		–	*0.42
	4.01			–
المالي	4.05	–	*0.43–	0.01
	4.48		–	*0.44
	4.04			–
الإداري	3.97	–	*0.54–	0.14–
	4.51		–	*0.40
	4.11			–
القانوني	4.15	–	*0.38–	0.09
	4.53		–	*0.47
	4.06			–
التقني	4.13	–	*0.33–	0.07
	4.46		–	*0.40
	4.06			–
الدرجة الكلية	4.05	–	*0.43–	0.01–
	4.48		–	*0.42
	4.06			–

*فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعاً لمتغير التخصص (ن=42).

المجالات	متغير التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البشري	التربية الرياضية	16	4.27	0.41
	إدارة الاعمال	9	4.24	0.58
	غير ذلك	17	3.99	0.50
المالي	التربية الرياضية	16	4.22	0.65
	إدارة الاعمال	9	4.35	0.49
	غير ذلك	17	4.13	0.36
الإداري	التربية الرياضية	16	4.21	0.54
	إدارة الاعمال	9	4.49	0.43
	غير ذلك	17	4.08	0.39
القانوني	التربية الرياضية	16	4.30	0.42
	إدارة الاعمال	9	4.51	0.44
	غير ذلك	17	4.11	0.37
التقني	التربية الرياضية	16	4.25	0.38
	إدارة الاعمال	9	4.28	0.51
	غير ذلك	17	4.20	0.41
الدرجة الكلية	التربية الرياضية	16	4.25	0.35
	إدارة الاعمال	9	4.37	0.42
	غير ذلك	17	4.10	0.29

جدول (14)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإداري لدى دوائر الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم من وجهة نظر العاملين فيها تبعا لمتغير التخصص (ن=42).

المجالات	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
البشري	بين المجموعات	0.74	2	0.37	1.56	0.222
	داخل المجموعات	9.25	39	0.24		
	المجموع	9.99	41			
المالي	بين المجموعات	0.30	2	0.15	0.56	0.575
	داخل المجموعات	10.37	39	0.27		
	المجموع	10.67	41			
الإداري	بين المجموعات	0.97	2	0.49	2.29	0.115
	داخل المجموعات	8.29	39	0.21		
	المجموع	9.27	41			
القانوني	بين المجموعات	1	2	0.50	3.02	0.060
	داخل المجموعات	6.42	39	0.15		
	المجموع	7.41	41			
التقني	بين المجموعات	0.04	2	0.02	0.13	0.880
	داخل المجموعات	6.96	39	0.18		
	المجموع	7	41			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.47	2	0.23	1.99	0.150
	داخل المجموعات	4.61	39	0.12		
	المجموع	5.08	41			

*فروق دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).



**An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies**

**THE ROLE OF ELECTRONIC ADMINISTRATION IN
IMPROVING ADMINISTRATIVE PERFORMANCE
AMONG ADMINISTRATIVE OFFICES OF THE
PALESTINIAN FOOTBALL ASSOCIATION**

By

Karim Naaman Rashid Mustafa

Supervisor

Dr. Suleiman Al-Amad

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
of Master of Sports Administration, Faculty of Graduate Studies, An-Najah
National University, Nablus - Palestine.**

2025

THE ROLE OF ELECTRONIC ADMINISTRATION IN IMPROVING ADMINISTRATIVE PERFORMANCE AMONG ADMINISTRATIVE OFFICES OF THE PALESTINIAN FOOTBALL ASSOCIATION

By
Karim Naaman Rashid Mustafa
Supervisor
Dr. Suleiman Al-Amad

Abstract

The study aimed to identify the role of e-management in improving administrative performance in the Palestinian Football Association, as the application of e-management in organizations and what it achieves in terms of accuracy, transparency and speed in work contributes to developing the administrative performance of all those under the umbrella of the Palestinian Football Association. The researcher used the descriptive approach in one of its survey and analytical forms, and the study population included all workers and employees in the departments of the Palestinian Football Association, which numbered (50) employees, and the study sample consisted of (42) employees in the departments of the Palestinian Federation who were selected using the random stratum method. The validity indications of the study were extracted through apparent validity or the validity of the arbitrators, and the researcher extracted the stability through internal consistency between the paragraphs through the Cronbach Alpha equation. The results of the study concluded that the total score for the role of electronic management in improving administrative performance in the departments of the Palestinian Federation from the point of view of its employees was very high with an average response of (4.22), and that there are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the total score for the role of electronic management in improving administrative performance in all areas attributed to the department variable and that there are no differences attributed to the specialization variable. The researcher emphasizes the importance of electronic management in completing various administrative activities in sports institutions, as it helps to organize administrative work, ensure correctness in completion, and reduce the effort and time required for performance.

Keywords: Electronic management, administrative performance, Palestinian Football Association.