

**صعوبات تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية
الحديثة في الجزائر**

**من وجهة نظر إدارات وموظفي وزارة
الشباب والرياضة**

من إعداد:

أ. سعد سعيدان

جامعة المسيلة

مقدمة :

يعيش العالم اليوم عصرا من التقدم الكبير والتفوق الباهر في شتى المجالات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والعسكرية، وهذا ناتج عن عدة أسباب وعوامل منها ما هو تاريخي، و ما هو تكنولوجي والعديد من الأسباب الأخرى مما ولد نوعا من التنافس بين الأمم في جميع المجالات من أجل الوصول إلى الريادة أو البقاء فيها ، وتعمل الدول جاهدة في مختلف المجالات خاصة منها المتطورة على إثبات جدارتها ومكانتها بين الأمم ، ومن بين ما يميز التنافس بينها نجد مجال الإدارة حيث مر هذا العلم بمراحل عديدة حتى وصل إلى ما وصل إليه ووظفت جميع الوسائل والتقنيات للنهوض بهذا المجال حيث تعني الإدارة توظيف كل الجهود لتحقيق هدف مشترك أو مجموعة من الأهداف.

والإدارة تشمل حيز كبير من حياتنا من أبسط الأمور وأيسرها إلى أكبر الأمور واعقدها فلا بد أن لها أهمية كبيرة، وقد حظيت الإدارة باهتمام كبير مع أنها حديثة النشأة كعلم مستقل، ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تعد الإدارة فرعا من فروع العلوم الإنسانية ، وتتسم بالتحتمية بمعنى أن انجاز الأعمال في المنظمات لا يأتي إلا بها، وبذلك ليس للمنظمة الخيار في أن تأخذ بها أو ترفضها ومن حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل فمع أن لكل وظيفة خصوصية معينة وتستهدف تحقيق أغراض محددة إلا أن هذه الأغراض تجتمع معا لتحقيق أهداف المنظمة (فايز بن عبد العزيز الفايز، بدون سنة، ص 02).

وفي موضوعنا هذا سنتطرق إلى الإدارة بصفة عامة ثم نعمل على تخصيص هذا الموضوع في مجال الإدارة الرياضية الذي هو مجال اختصاصنا وبحثنا ، فلم الإدارة بصفة عامة ليس وليد اليوم وإنما هو وليد عدة أجيال من تراكم المعرفة الإنسانية ولا زال يتقدم ويتطور بل أصبح أحد المعايير الأساسية التي تعتمد في نجاح أو فشل مشاريع الدول والحكومات ومحكاسا في قدرة الدولة وريادتها بين الأمم .

إن الإدارة الرياضية هي أساس تقدم كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية ، وبدونها كان يصعب التوصل إلى التقدم الذي هو عليه عالمنا اليوم والرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتقدم وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع كان لزاما التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها وبذلك أصبحت الإدارة أساس لكل نجاح فيها. ويعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية. (نعمان عبد الغني، لطيفة شرف الدين: 2010. ص 07).

وبفضل هذا العلم أصبحت دول لم يكن لها تاريخ طويل و لا رصيد معتبر رائدة ومعروفة بين الأمم وكسبت ثقة واحترام الشعوب بفضل النجاحات الباهرة في هذا المجال مما انعكس بشكل ايجابي على بقية المجالات الأخرى كالاقتصاد والسياسة،ولا يخفى على أحد المكانة التي أصبحت تحظى بها بعض الدول التي لم تكد ترى على الخارطة إلى دول محورية في منطقة الشرق الأوسط والخليج العربي .

وفي موضوعنا هذا الموسوم ب : صعوبات تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر من وجهة نظر إطارات وموظفي وزارة الشباب والرياضة، سنحاول من خلاله دراسة الصعوبات التي تواجه العاملين في هذا المجال على تطبيق هذه المفاهيم وتبنيها والعمل بها على مستوى وزارة الشباب والرياضة .

1- الكلمات الدالة في الدراسة:

أ- **الصعوبات:** جمع صعوبة ، الصعب خلاف السهل نقيض الذلول، واستصعب عليه الأمر أي صعب واستصعبه رآه صعبا.
التعريف الإجرائي: هي مجموعة المعوقات التي تحول دون تطبيق الشيء أو تصعب من مهمة تنفيذه على أرض الواقع
مفاهيم: جمع مفهوم وهي من الفعل الثلاثي فهم
المفهوم في اللغة: معرفتك الشيء بالقلب
(ابن منظور، 1986، ج12، ص459).

تعريف المفهوم اصطلاحا :

- المفاهيم أنظمة معقدة من الأفكار الأكثر تجريدا والتي يمكن بناؤها فقط من خبرات متعاقبة في مختلف المجالات (فؤاد سلمان قلادة، 1979، ص245)
- تمثيل فكري لشيء ما محسوس أو مجرد أو لصنف من الأشياء لها صفات مشتركة ويعبر عنه بمصطلح أو برمز (علي القاسمي، 1985، ص213)
التعريف الإجرائي : مجموعة من الرموز يصطاح على تسميتها باسم معين نتيجة اشتراكها في جملة من المميزات.
ج- **الإدارة:** التعريف اللغوي: نقول فلان يُراوغ فلانا إذا كان يَحِيدُ عما يُديرُه عليه ويُحايِصُه، وفلان يُديرُنِي على أمر وأنا أُرِيغُه.
(ابن منظور، 1986، ج12).

وتعني تقديم العون للآخرين. وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية Ministertad. كما تعني الترتيب والتنظيم الخاص الذي يحقق أهدافا معينة، كما تعني النظام أو الانتظام

التعريف الاصطلاحي: يعرفها فريديريك تايلور بأنها المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها .
- هنري فايول: أن تقوم بالإدارة معناه أن تتنبأ وأن تخطط أن تنظم وأن تصدر الأوامر وأن تنسق وأن

التعريف الإجرائي: من التعريفات السابقة يمكن أن نستنتج أن الإدارة:

مجموعه من المبادئ والأسس والقوانين والنظريات الخاصة بقيادة وتوجيه جهود وأنشطة المرؤوسين نحو تحقيق هدف محدد.

الإدارة الرياضية الحديثة: - الإدارة هي: النشاط الذي يهتم بتخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق أعمال الآخرين لتحقيق هدف معين

التعريف الإجرائي للإدارة الرياضية: هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة: مصطلح الجودة من الكلمة اللاتينية *quals* تعني حقيقة الشيء .

اصطلاحا: تعني تميز مؤسسة رياضية أو خدمة أو أداء أو تصرف أو شخص هذا في المجال الرياضي ومثله في المجالات الأخرى.

- عرف كروسبي الجودة بأنها مطابقة المتطلبات.

- يذكر ديمينج الجودة ترتبط بكل من التصميم والمطابقة والبيع والخدمة برباط وثيق وفلسفته في إدارة الجودة تتلخص في (أن الإنتاجية أو الخدمة تتحسن كلما قلت الاختلافات والفروق).

مفهوم الإدارة الالكترونية: مصطلح إداري يقصد به عملية يمكنه جميع مهام المؤسسة الإدارية ونشاطاتها بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة ، وهي مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.(علاء عبد الرازق السالمي، 2003، ص153)

مفهوم إدارة المعرفة: - هي عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمؤسسة بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفاعلية والابتكارية من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء.

مفهوم إدارة الوقت: عبارة ن توجيه القدرات الشخصية للأفراد وإعادة صياغتها لإنجاز العمل المطلوب في ضوء القواعد والنظم المعمول بها ، ووفقا للزمن المحدد.

(قاسم نايف علوان ،رمضان إحميد، 2009،ص40).

2- إشكالية الدراسة : إن العالم ينطور يوما بعد يوم ووتيرة التطور متسارعة جدا خاصة مع التطور التكنولوجي الذي حول العالم إلى قرية صغيرة مما انعكس على باقي المجالات الأخرى كالسياسة والاجتماع والثقافة والرياضة ،الإدارة هي النشاط الذي يهتم بتخطيط وتنظيم وتوجيه والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين،

كما تعرف الإدارة على أنها تنظيم وتوجيه الموارد الإنسانية والمادية لتحقيق الأهداف المرغوبة، وتعرف أيضا على أنها انجاز الأعمال أو الترتيب المناسب للنشاطات الجماعية للبشر ، كذلك هي عملية يمكن بها تحديد أهداف المنظمة ورسم الخطط الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف والعمل على تنفيذ تلك الخطط.

وتكتسي الإدارة أهمية كبيرة ذلك وأنها تعتبر مرآة عاكسة للنظام السياسي ،ليس هذا فقط بل أيضا تعتبر مؤشرا قويا وفعالا على وتيرة التنمية في بلد ما ولذلك فقد احتلت الإدارة حيزا هاما من اهتمامات المختصين والمفكرين عبر العصور المختلفة فقد عبر عنها حكيم الصين "كونفوشيوس" بقوله أن الإدارة السليمة وسيلة للحكم الصالح ،وهذا من بين الأدلة التي تعزز ضرورة الاهتمام بالمنظومة الإدارية لأي دولة . كما أن نجاح أو فشل المنظمات في تلبية حاجات ومتطلبات الأفراد والمجتمعات المتنوعة يتوقف إلى حد كبير على كيفية تلك المنظمات ،لا بل إن تقدم أي مجتمع أو تخلفه أصبح يعتمد على نمط إدارته .فالإدارة الناجحة الفعالة هي مفتاح نجاح أي منظمة وأساس بناء أي مجتمع

ومفتاح تقدمه وتطوره (حسن حريم، 2010،ص15)

ويعود تقدم الأمم إلى الإدارة الموجودة فيها ، فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المنظمات داخل المجتمع ، لأنها قادرة على استغلال الموارد البشرية والمادية

بكفاءة عالية وفاعلية . فهناك العديد من الدول التي تملك الموارد المالية والبشرية ولكن لنقص الخبرة الإدارية بقيت في موقع متخلفة.

أما على الاتجاهات النظرية التي سعت إلى الاهتمام بعلم الإدارة فيمكن التمييز بين الاتجاهات الأولى التي سعت إلى الاهتمام بالجوانب المادية وأولتها أسمى اعتبار كون أن هذه الاتجاهات حاولت البحث دائما على تحقيق المكاسب المادية وتعظيم أرباح رب العمل على حساب العامل الأجير وهذا دون الاهتمام بالجوانب الإنسانية ولا حتى الجوانب الفكرية من خلال تطويرها واستغلالها لاستغلال الأمتل ، كما أنها جعلت المنظمات على اختلاف تخصصاتها تتفاعل من الداخل فقط والتعامل معها باعتبارها نسقا مغلقا لا امتداد له مع العالم الخارجي .

لنأتي بعد ذلك موجة من الاتجاهات التي حاولت الاهتمام بالجانب البشري باعتباره الركيزة التي تقوم عليها المنظمات ، حيث ظهر الامتداد الخارجي للمنظمات وأصبح يتم التعامل معها باعتبارها نسقا مفتوحا ،لنأتي بعد ذلك اتجاهات حديثة تجاوزت هذه الأطروحات لتركز على الجوانب الفكرية والمعرفية لأجل الاستفادة بصورة عقلانية ورشيده من العامل البشري واستغلاله الاستغلال الأمتل داخل محيط العمل ، حيث تم تجاوز ما هو تقليدي يهتم بالجوانب المادية للفرد فحسب ، وما هو إنساني يهتم بالجانب البشري دون التركيز

على الجانب الفكري الذي يعد الركيزة الأساسية في إدارة اليوم، خصوصا في ظل التغيرات الدولية المتسارعة والدخول الاضطرابي إلى ساحة المنافسة .

وبرغم التطور الذي مس الممارسات والعمليات الإدارية إلا أن هذا لم ينعكس بصورة كبيرة على واقع الإدارة العربية بصفة عامة والإدارة الجزائرية بصفة خاصة (مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية :2012،ص111)

وقد دخل على علم الإدارة الكثير من المفاهيم والاتجاهات الحديثة التي صارت السمة المميزة لهذا العلم على غرار مفهوم إدارة الجودة الشاملة مفهوم إدارة الوقت ، إدارة المعرفة ، إدارة الأزمات ..الخ ،مما انعكس بشكل إيجابي على أداء المؤسسات والأفراد على حد سواء لكن وبالرغم من المحاولات المستمرة لتطوير هذا المجال في بلادنا إلا أن الأوضاع لم تتغير كثيرا في هذا المجال .

وبما أن تخصصنا في المجال الرياضي ، وبالضبط في مجال الإدارة الرياضية فسنحاول أن نعرف مدى تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ومدى مواكبتها للتطورات الحاصلة في العالم وما هي الصعوبات التي تواجه تطبيق هذه المفاهيم ، حيث أن هذا الاختصاص عرف ظهور مفاهيم حديثة على غرار مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومفهوم إدارة الوقت ومفهوم إدارة الأزمات ومفهوم الإدارة الالكترونية وكذا مفهوم إدارة المعرفة وغيرها وقد بلغت الدول أشواط كبيرة في هذا المجال ، إلا أننا في الجزائر لا زلنا نعاني بعض المشاكل والصعوبات التي حالت دون اللحاق بالركب ومسيرة التطورات الحاصلة في الإدارة .

وسنحاول من خلال هذا البحث التطرق إلى الصعوبات التي تواجه الإدارة الرياضية في الجزائر لتطبيق وتبني هذه المفاهيم الحديثة، وما هي المعوقات الحقيقية التي تقف في طريق تطبيقها والاستفادة من نتائجها على المستويين المحلي والدولي، ومن خلال ما تقدم سيكون التساؤل العام كالتالي :

ما هي أهم الصعوبات التي تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ؟

ويندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية :

- 1- هل توجد صعوبات قانونية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ؟
 - 2- هل توجد صعوبات فنية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ؟
 - 3- هل توجد صعوبات بشرية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ؟
 - 4- هل توجد صعوبات مالية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ؟
- 3- أهداف الدراسة :

هناك عدة أهداف نلخصها في النقاط التالية:

1- التعرف على أهم الصعوبات التي تعيق تقدم الإدارة الرياضية في الجزائر
2- وضع أرضية صلبة تكون كقاعدة بيانات للبدء في تطبيق إصلاحات شاملة في هذا الإطار.

3- تهيئة الظروف لاقتراح مشاريع قوانين من طرف الجهات المختصة.

4- التشخيص الموضوعي للوضع التي تعيشها الإدارة الرياضية في الجزائر .

5- التمهيد لاقتراح مشاريع إستراتيجية من طرف الباحثين والمختصين .

4-أهمية الدراسة :

يعتبر موضوع صعوبات تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة من المواضيع الجديدة خاصة عندنا في الجزائر ، كما أن تخصص الإدارة الرياضية في الجزائر لازال قيد البناء والتقدم فهو يحتاج إلى مزيد من البحوث والدراسات من أجل إثراء المادة العلمية في هذا المجال ، فهذا النوع من المواضيع يفيد كثيرا العاملين في حقل الإدارة الرياضية والوصاية في بلورة أفكار جديدة ومشاريع انطلاقا من نتائج هذا البحث المتواضع ، كما يفيد في وضع تصور موضوعي عن المشاكل التي تعيشها الإدارة الرياضية في الجزائر وعن متطلبات العمل المستقبلي لتحقيق النهضة الرياضية.

5- فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة: توجد صعوبات متعددة الجوانب أدت إلى إعاقة تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر .

الفرضيات الجزئية :

1- توجد صعوبات قانونية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ؟

2- توجد صعوبات فنية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ؟

3- توجد صعوبات بشرية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ؟

4- توجد صعوبات مالية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر؟

6- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية بمثابة الخطوة الأولى في أي دراسة ميدانية بقصد الإلمام بموضوع البحث حتى نتمكن من معرفة مختلف الجوانب المراد دراستها وتهدف الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها إلى الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب المشكلة المعالجة لبحثنا، فالبحوث الاستطلاعية هي تلك البحوث التي تتناول موضوعات جديدة ، لم يتطرق إليها أي باحث من قبل ولا تتوفر عنها بيانات أو معلومات أو حتى يجهل الباحث كثيرا من أبعادها وجوانبها(ثابت،1984،ص47). وموضوعنا هذا له أهمية كبيرة تجعله جديرا بالدراسة كونه لم يسبق وأن تم معالجته في الجزائر بالإضافة إلى أهمية النتائج التي يمكن أن نخرج بها بعد استكمال هذا البحث، والذي يتعلق بمعرفة الصعوبات التي تعترض تطبيق مختلف المفاهيم الحديثة في الإدارة الرياضية وتهدف الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها إلى الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الإشكالية المعالجة في بحثنا هذا ، وذلك بالتعرف على:

- التعرف على الهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة باعتبارها الإدارة العامة المسؤولة عن كل الأنشطة المتعلقة بالشباب والرياضة وكذا مختلف المصالح والمديريات التابعة لها
- أخذ صورة عامة عن التسيير في الوزارة من ناحية العامل البشري والقانوني والتكنولوجي
- معرفة مدى إمكانية تطبيق هذه الدراسة ميدانيا ومعرفة المنهج والأداة المناسبة لها.

ولأجل الحصول على هذه المعلومات فقد قمنا بالاطلاع على موقع الوزارة على الانترنت وقمنا أيضا بزيارة الوزارة في يوم الأحد 2013/03/03 حيث تم استقبالنا لدى مكتب الاستقبال وقد تم اللقاء بنجاح وتم تزويدنا بعدة معلومات والتي تم استثمارها في هذه الدراسة .

7- المنهج المتبع في الدراسة : كلمة منهج مشتقة من نهج ، أي سلك طريقا معينا فهي تعني الطريق وهي من أصل يوناني تعني البحث أو النظر أو المعرفة، التي تؤدي إلى الغرض المطلوب.

(محمد زيان عمر ، 1996، ص48).

يمثل المنهج في البحث العلمي مجموعة من القواعد والأسس التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى الحقيقة ، وتكون هذه الأسس المنهجية بمثابة المرشد الذي يتبعه الباحث حتى تتسم الدراسة بالدقة والموضوعية.

ويتم اختيار المنهج المناسب لدراسة ما حسب طبيعة هذه الدراسة ومن خلال دراستنا الموسومة ب صعوبات تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر فإن المنهج الوصفي هو المناسب لهذه الدراسة ميدانيا .

حيث أن المنهج الوصفي يساعد على الحصول على المعلومات الشاملة حول متغيرات المشكلة واستطلاع الموقف العلمي أو الميداني الذي تجري فيه الدراسة ،قصد تحديدها وصياغتها صياغة علمية دقيقة .

ويقوم المنهج الوصفي كغيره من المناهج الأخرى على عدة مراحل أهمها التعرف على المشكلة وتحديدها ووضع الفروض واختيار العينة المناسبة واختيار أساليب جمع البيانات وإعدادها ووضع قواعد لتصنيف البيانات ووصف النتائج وتحليلها في عبارة واضحة(محمد نبيل نوفل وآخرون ، 1984، ص313)

8- مجتمع الدراسة : ويقصد بمجتمع الدراسة جميع المفردات و الأشياء التي تريد معرفة خصائص معينة عنها ،وفي بحثنا هذا مجتمع الدراسة هو إطارات وموظفي وزارة الشباب والرياضة في الجزائر

9- عينة البحث:

يعتبر اختيار العينة من الخطوات والمراحل الهامة للباحث ،لذا نحاول أن تكون عينة الدراسة أكثر تمثيل للمجتمع الأصلي مما يمكننا من الحصول على نتائج يمكن تعميمها نسبيا .

قبل التطبيق الفعلي لاستمارات البحث سنقوم بدراسة استطلاعية أولية حتى نتمكن من تحديد إشكالية البحث ومدى امتدادها ثم اختيار عينة البحث والتي فضلنا أن

يكون اختيارها بطريقة عشوائية مكونة من 50 إطار وموظف من موظفي وزارة الشباب والرياضة .

وذلك نظرا لمتطلبات البحث ونوع الدراسة وحجم مجتمع الدراسة. والجدول رقم(01) يوضح خصائص عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

10- أدوات جمع البيانات والمعلومات:

10-1 الاستبيان: يعتبر الاستبيان أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الاستبيان في شكل أسئلة من مجموعة من المحاور كل محور يجيب على فرضية من الفرضيات يطلب الإجابة عنها من طرف مجموعة من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان.

المحور الأول: الصعوبات الفنية التي تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ويحوي 08 عبارات

المحور الثاني: الصعوبات القانونية التي تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ويحوي 06 عبارات

المحور الثالث: الصعوبات البشرية التي تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ويحوي 06 عبارات

المحور الرابع: الصعوبات المالية التي تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر ويحوي 07 عبارات

1- صياغة فقرات أداة الدراسة: حيث تم القيام بالإجراءات التالية:

(1)مراجعة أدبيات الدراسة المرتبطة بكل محور من محاور صعوبات تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر من وجهة نظر إطارات وموظفي وزارة الشباب والرياضة .

(2) مراجعة مقاييس الدراسات السابقة والمثابفة التي استخدمت للتعرف على صعوبات تطبيق بعض مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر.

(3) مراجعة المصادر السابقة والموضوعات المشتملة عليها، من أجل تحديد فقرات

كل محور من محاور أداة الدراسة وصياغتها

(4)صياغة فقرات أداة الدراسة حسب ما يلي:

أ-استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة،موافق،محايد،معارض،معارض بشدة) للإجابة على فقرات الاستبيان .

ب-تم إعداد الدراسة في صورتها الأولية ،حيث اشتمل مقياس صعوبات تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة على أربعة محاور تم ذكرها سابقا .

عرض أداة الدراسة على المحكمين :

بعد الانتهاء من تعديل استمارة الاستبيان، تم عرضها على المحكمين لإجراء التعديلات اللازمة

عليها، حيث تم عرضها على 3 محكمين من جامعة المسيلة و2 محكمين من جامعة الجزائر مشهود لهم بالخبرة الواسعة في مجال الدراسات العليا.

صدق أداة الدراسة: تم قياس صدق أداة الدراسة من خلال:

أ)صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

بعد أن أكملنا صياغة الاستبيان وفق الإطار النظري انتقلنا إلى مدى صدق الاستبيان من خلال عملية التحكيم حيث قمنا بعد الاتفاق على الصياغة النهائية للاستبيان مع الأستاذ المشرف إلى تحكيمه مع مجموعة من الأساتذة المختصين من كل من معهد التربية البدنية لجامعة المسيلة وكذا معهد التربية البدنية بجامعة الجزائر بسيدي عبد الله ،مشهود لهم بمستواهم العلمي وخبرتهم في مجال الدراسات العليا.وطلب منهم دراسة الأداة ،وإيداء رأيهم فيها من حيث مناسبة العبارة للمحتوى ومدى كفاية أداة الدراسة من حيث عدد العبارات وشموليتها،ومستوى الصياغة اللغوية ،وإيداء أي ملاحظات سواء تعلق الأمر بالحذف أو التعديل .

ب)صدق الاتساق الداخلي:تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وكل محور من محاورها ومدى ارتباط العبارات المكونة لها ،والتأكد من عدم التداخل بينها ،وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ،والجدول رقم (06)يوضح ذلك:

جدول رقم (06) يوضح معامل الارتباط بيرسون بين محاور الاستبيان

المحور	المحور	المحور	المحور
الأول	الثاني	الثالث	الرابع
المحور الأول	1	0.435**	0.676**
المحور الثاني	0.435**	1	0.676**
المحور الثالث		1	0.549**
المحور الرابع		0.436**	0.549**

** توجد دلالة عند مستوى 0.01

حيث نلاحظ من خلال الجدول أن درجة الارتباط بين المحاور تتراوح ما بين 0.43 و 0.67 وهي درجة معتبرة وذات دلالة عند مستوى الدلالة 0.01

11- الأساليب الإحصائية:

إن الهدف من الدراسة الإحصائية هو الوصول إلى مؤشرات كمية ذات دلالة، تساعدنا على التحليل والتفسير والحكم على مدى صحة الفرضيات والمعدلات الإحصائية المستعملة. وفي بحثنا هذا قمنا بمعالجة النتائج باستعمال برنامج المعالجة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: قمنا باستخدام قانون النسب المئوية لتحليل النتائج في جميع الأسئلة بعد حساب تكراراتها :
- معامل الارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي
- معامل الثبات: باستخدام معادلة ألفا كرونباخ.
- كا² :

12- تحليل ومناقشة النتائج :

المحور الأول: الصعوبات الفنية

جدول رقم (37) يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوى الدلالة لمحور

الصعوبات الفنية

العبارة	الدلالة	كا	النسبة المئوية	التكرار	
الهيكل التنظيمي للوزارة يعيق تطوير الأداء وسرعة تنفيذ القرارات .	0.00	26. a72	42.8	22	موافق بشدة
			25.5	12	موافق
			12.8	06	محايد
			10.6	05	معارض
			4.3	02	معارض بشدة
طريقة انتقال المعلومات داخل الوزارة لا تساعد على مرونة الأداء والسرعة في تنفيذ القرارات.	0.00	30. a34	42.6	20	مواف بشدة
			36.2	17	موافق
			6.4	03	محايد
			10.6	05	معارض
			4.3	02	معارض بشدة
هناك ضعف لدى الموظفين في استخدام الحاسوب واستعمال شبكة المعلومات ووسائل الاتصال المختلفة.	0.00	28. 426 a	31.9	15	مواف بشدة
			44.7	21	موافق
			10.6	05	محايد
			6.4	03	معارض
			6.4	03	معارض بشدة
انعدام تنظيم المنتقيات و الأيام الدراسية حول المفاهيم الحديثة في الإدارة الرياضية .	0.00	26. 723 a	38.3	18	مواف بشدة
			38.3	18	موافق
			8.5	04	محايد
			10.6	05	معارض

			4.3	02	معارض بشدة
نقص الوسائل اللازمة لتطبيق المفاهيم الحديثة في الإدارة الرياضية مثل الأجهزة الحديثة وشبكات المعلومات المختلفة (الانترنت ،الانترنت ،الاكسترنات) .	0.00	A4 3.9 57	44.7	21	مواف بشدة
			42.6	20	موافق
			2.1	01	محايد
			4.3	02	معارض
			6.4	03	معارض بشدة
نقص المعلومات الدقيقة والمتكاملة عن جوانب التسيير والهيكل التنظيمي للوزارة .	0.00	A3 7.5 74	36.2	17	مواف بشدة
			46.8	22	موافق
			6.4	03	محايد
			6.4	03	معارض
			4.3	02	معارض بشدة
يوجد نقص كبير في اختصاصيي المعلوماتية على مستوى الوزارة.	0.00	A3 3.7 45	36.2	17	مواف بشدة
			44.7	21	موافق
			8.5	04	محايد
			4.3	02	معارض
			6.4	03	معارض بشدة
يوجد نقص كبير في اختصاصيي المعلوماتية على مستوى الوزارة. يوجد نقص كبير في اختصاصيي صيانة الأجهزة الحديثة وتشغيلها.	0.00	37. 149 A	38.3	18	مواف بشدة
			44.7	21	موافق
			8.5	04	محايد
			2.1	01	معارض
			6.4	03	معارض بشدة
المجموع الكلي	0.00	16. 02	39.36	148	مواف بشدة
			40.42	152	موافق
			7.97	30	محايد
			6.91	26	معارض
			5.31	20	معارض بشدة

من خلال الجدول السابق الذي يلخص مجمل استجابات أفراد العينة حول المحور الأول نلاحظ ما يلي:

نجد أن العبارة الأولى أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق بشدة) بنسبة 42.8% على أن الهيكل التنظيمي للوزارة يعيق تطوير الأداء وسرعة تنفيذ القرارات، ثم تأتي العبارة الثانية والتي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق بشدة) على أن طريقة انتقال المعلومات داخل الوزارة لا تساعد على مرونة الأداء والسرعة في تنفيذ القرارات، بنسبة 42.6%، ثم العبارة الثالثة التي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 44.7% على أن هناك ضعف لدى الموظفين في استخدام الحاسوب واستعمال شبكة المعلومات ووسائل الاتصال المختلفة، أما العبارة الرابعة فقد أجاب أفراد العينة ب (موافق) و (موافق بشدة) بنسبة 38.3% على أن انعدام تنظيم الملفات و الأيام الدراسية حول المفاهيم الحديثة في الإدارة الرياضية ، وهذا يدل على عدم قناعة أفراد العينة بأنه ليس لدى العاملين في مجال الإدارة الرغبة في الحصول على دورات تكوينية لتحسين خبراتهم المهنية ، وتأتي العبارة الخامسة والتي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 42.6% على أن بعض الموظفين ليس لديهم الرغبة لتغيير طريقة العمل وتحسين مستوى الأداء، ثم تأتي العبارة السادسة والتي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق بشدة) بنسبة 42.6% على أنه توجد فجوة كبيرة بين العاملين أصحاب الخبرة الطويلة وبين العاملين الجدد في طريقة التعامل مع حل المشكلات ، وأخيرا العبارة السابعة والتي اختلفت فيها آراء أفراد العينة ولم تجمع على استجابة محددة ، وهذا يدل على عدم قناعة أفراد العينة بأن هناك صعوبة لدى الموظفين في فهم وتفسير القوانين وكيفية تطبيقها بما يتوافق والهدف الذي وضعت لأجله . ، وبلغت قيمة كا2 العامة للمحور 16.02 وهذا يدل بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الكبرى وهي الإجابة ب (موافق)، مما يعني أن أفراد العينة يرون أن هناك صعوبات فنية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة .

من خلال هذه المعطيات نجد أن إجابات أفراد العينة تتوافق مع ما جاءت به الفرضية الثالثة والتي تقول بأنه توجد صعوبات بشرية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة وهذا يؤكد صحتها .

المحور الثاني: الصعوبات القانونية

جدول رقم (38) يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوى الدلالة لمحور

الصعوبات القانونية

العبارة	الدلالة	كا2	النسبة المئوية	التكرار	الأستجابات
القوانين الحالية غير منسجمة مع أهداف الإدارة الرياضية الحديثة.	0.00	A21.617	25.5	12	موافق بشدة
			42.6	20	موافق
			19.1	09	محايد
			4.3	02	معارض
			8.5	04	معارض بشدة
القوانين الحالية لا تدعو إلى تبني المفاهيم الحديثة في الإدارة الرياضية.	0.48	b7.894	25.5	12	مواف بشدة
			36.2	17	موافق
			29.8	14	محايد
			8.5	04	معارض
			00	00	معارض بشدة
توجهات الوزارة لا تتوافق مع تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة.	0.03	b8.915	29.8	14	مواف بشدة
			38.3	18	موافق
			23.4	11	محايد
			8.5	04	معارض
			00	00	معارض بشدة

القوانين المطبقة في الإدارة لا تتماشى مع ثقافة وبيئة المجتمع الجزائري.	0.6 2	b1.766	29.8	14	مواف بشدة
			29.8	14	موافق
			19.1	09	محايد
			21.3	10	معارض
			00	00	معارض بشدة
القوانين المنظمة للممارسة الرياضية وتسييرها لا تغطي كافة جوانب النشاط الرياضي.	0.0 0	A34.38 3	36.2	17	مواف بشدة
			44.7	21	موافق
			10.6	05	محايد
			6.4	03	معارض
			2.1	01	معارض بشدة
هناك صعوبة لدى الموظفين في تفسير القوانين وتطبيقها بالوزارة.	0.0 0	A27.36 2	38.3	18	مواف بشدة
			36.21	17	موافق
			19.1	09	محايد
			4.3	02	معارض
			2.1	01	معارض بشدة
الدلالة الكلية	0.0 0	27.94	30.85	87	مواف بشدة
			37.94	107	موافق
			20.21	57	محايد
			8.86	25	معارض
			2.12	06	معارض بشدة

من خلال الجدول السابق لاستجابات مجمل أفراد العينة نلاحظ ما يلي:
نجد أن العبارة الأولى أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 42.6 بالمئة على أن القوانين الحالية غير منسجمة مع أهداف الإدارة الرياضية الحديثة، وتأتي العبارة الثانية والتي اختلفت فيها آراء أفراد العينة على الإجماع بأن القوانين الحالية لا تدعو إلى تبني المفاهيم الحديثة في الإدارة الرياضية، في حين ان العبارة الثالثة قد أجمع أفراد العينة على الاجابة ب(موافق) بنسبة 38.3 بالمئة

على أن توجهات الوزارة لا تتوافق مع تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة ، وتأتي العبارة الرابعة والتي اختلفت فيها آراء أفراد العينة ولم تجمع على استجابة محددة وهذا يوضح عدم قناعة أفراد العينة بأن القوانين المطبقة في الإدارة لا تتماشى مع ثقافة وبيئة المجتمع الجزائري، وتأتي العبارة الخامسة والتي جاءت إجابة أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 44.7 بالمئة على أن القوانين المنظمة للممارسة الرياضية وتسييرها لا تغطي كافة جوانب النشاط الرياضي، وأخيرا مع العبارة السادسة والتي جاءت فيها إجابة أفراد العينة ب(موافق بشدة) بنسبة 38.3 بالمئة على أن هناك صعوبة لدى الموظفين في تفسير القوانين وتطبيقها بالوزارة ، وتشير قيمة كا2 العامة والكلية للمحور إلى 27.94 بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الكبرى وهي الإجابة ب (موافق) وهذا يعني أن أفراد العينة يرون بأن هناك صعوبات قانونية تعيق تطبيق المفاهيم الحديثة في الإدارة الرياضية خاصة فيما يتعلق بصعوبة تفسير القوانين وتطبيقها ، وكذلك عدم كفاية القوانين لكافة جوانب التسيير وهذا ما يدل على وجود غموض لدى الموظفين في فهم وتفسير القوانين وحتى تطبيقها ، ثم تليها الصعوبات المتعلقة بتوجهات الوزارة وطبيعة القوانين الحالية التي لا تتوافق مع الاتجاهات الحديثة في التسيير وعدم انسجامها مع هذه المفاهيم .

من خلال هذه المعطيات نجد أن إجابات أفراد العينة تتوافق مع ما جاءت به الفرضية الثانية وهذا يؤكد صحتها .

المحور الثالث: الصعوبات البشرية

جدول رقم (39) يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوى الدلالة لمحور

الصعوبات البشرية

العبرة	الدلالة	كا	النسبة المئوية	التكرار	
هناك نقص في الإطار البشري المتخصص في مجال الإدارة الرياضية الحديثة.	0.00	b19.80	25.5	12	مواف بشدة
			51.1	24	موافق
			8.5	04	محايد
			14.9	07	معارض
			00	00	معارض بشدة
تكوين الموظفين غير متوافق مع متطلبات العمل الإداري الحديث	0.00	A43.745	34	16	مواف بشدة
			51.1	24	موافق
			8.5	04	محايد
			4.3	02	معارض
			2.1	01	معارض بشدة
انعدام تنظيم الدورات التدريبية للموظفين بشكل دوري ومنتظم لتجديد المعلومات والإطلاع على آخر المستجدات	0.00	b33.766	55.3	26	مواف بشدة
			34	16	موافق
			2.1	01	محايد
			8.5	04	معارض
			00	00	معارض بشدة
ليس لدى العاملين في مجال الإدارة الرغبة في الحصول على دورات تكوينية لتحسين خبراتهم المهنية .	0.30	a4.809	21.3	10	مواف بشدة
			25.5	12	موافق
			14.9	07	محايد
			27.7	13	معارض
			10.6	05	معارض بشدة
بعض الموظفين ليس لديهم الرغبة لتغيير طريقة العمل وتحسين مستوى الأداء.	0.01	a19.702	23.4	11	مواف بشدة
			42.6	20	موافق
			6.4	03	محايد

			19.1	09	معارض
			8.5	04	معارض بشدة
توجد فجوة كبيرة بين العاملين أصحاب الخبرة الطويلة وبين العاملين الجدد في طريقة التعامل مع حل المشكلات .	0.01	b9.936	42.6	20	موافق بشدة
			27.7	13	موافق
			12.8	06	محايد
			17	08	معارض
			00	00	معارض بشدة
هناك صعوبة لدى الموظفين في فهم وتفسير القوانين وكيفية تطبيقها بما يتوافق والهدف الذي وضعت لأجله.	0.45	b2.617	27.7	13	موافق بشدة
			29.8	14	موافق
			27.7	13	محايد
			14.9	07	معارض
			00	00	معارض بشدة
المجموع	0.00	66.97	32.82	108	موافق بشدة
			37.4	123	موافق
			11.55	38	محايد
			15.2	50	معارض
			03.02	10	معارض بشدة

من خلال الجدول السابق الذي يلخص مجمل استجابات أفراد العينة حول المحور الثالث نلاحظ مايلي:

نجد أن العبارة الأولى أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 51.1% على أن هناك نقص في الإطار البشري المتخصص في مجال الإدارة الرياضية الحديثة، ثم تأتي العبارة الثانية والتي أجاب فيها أفراد العينة على أن تكوين الموظفين غير متوافق مع متطلبات العمل الإداري الحديث بنسبة 51.1 %، ثم العبارة الثالثة التي أجاب فيها أفراد العينة بموافق بشدة بنسبة 55.3% وأجمعوا على انعدام تنظيم الدورات التدريبية للموظفين بشكل دوري ومنتظم لتجديد المعلومات والإطلاع على آخر المستجدات، أما العبارة الرابعة فقد اختلفت فيها آراء أفراد

العينة ولم تجمع على استجابة محددة، وهذا يدل على عدم قناعة أفراد العينة بأنه ليس لدى العاملين في مجال الإدارة الرغبة في الحصول على دورات تكوينية لتحسين خبراتهم المهنية ، وتأتي العبارة الخامسة والتي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 42.6 % على أن بعض الموظفين ليس لديهم الرغبة لتغيير طريقة العمل وتحسين مستوى الأداء، ثم تأتي العبارة السادسة والتي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق بشدة) بنسبة 42.6 % على أنه توجد فجوة كبيرة بين العاملين أصحاب الخبرة الطويلة وبين العاملين الجدد في طريقة التعامل مع حل المشكلات ، وأخيرا العبارة السابعة والتي اختلفت فيها آراء أفراد العينة ولم تجمع على إستجابة محددة ، وهذا يدل على عدم قناعة أفراد العينة بأن هناك صعوبة لدى الموظفين في فهم وتفسير القوانين وكيفية تطبيقها بما يتوافق والهدف الذي وضعت لأجله. ، وبلغت قيمة كا2 العامة للمحور 66.97 وهذا يدل بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الكبرى وهي الإجابة ب (موافق) بنسبة 37.4 % ، وهذا يعني أن أفراد العينة يرون أن هناك صعوبات بشرية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة .

من خلال تحليل هذه المعطيات نجد أن إجابات أفراد العينة تتوافق مع ما جاءت به الفرضية الثالثة والتي تقول بأنه توجد صعوبات بشرية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة وهذا يؤكد صحتها .

المحور الثالث: الصعوبات المالية

جدول رقم (40) يوضح التكرارات والنسب المئوية ومستوى الدلالة لمحور

الصعوبات المالية

العبارة	الدلالة	كا2	النسبة المئوية	التكرار	
الإعتمادات المالية غير كافية لتنفيذ البرامج المسطرة من طرف الوزارة .	0.71	a8.638	14.9	07	مواف بشدة
			21.3	10	موافق
			14.9	07	محايد
			36.2	17	معارض
			12.8	06	معارض بشدة
لا تخصص الوزارة اعتمادات مالية خاصة بالدورات التدريبية للموظفين والإطارات .	0.02	a11.617	25.5	12	مواف بشدة
			31.9	15	موافق
			19.1	09	محايد
			21.3	10	معارض
			2.1	01	معارض بشدة
انعدام الإعتمادات المالية الخاصة بالبحوث والدراسات	0.01	a10.447	23.4	11	مواف بشدة
			.44.7	21	موافق
			17	08	محايد
			14.9	07	معارض
			00	00	معارض بشدة
لا توجد مخصصات مالية لتحفيز الموظفين على الأداء المتميز .	0.00	a40.340	42.6	20	مواف بشدة
			42.6	20	موافق
			8.5	04	محايد
			4.3	02	معارض
			2.1	01	معارض بشدة

انعدام الإعتمادات الخاصة بتنظيم الملتقيات و الأيام الدراسية حول الإدارة الرياضية الحديثة.	0.05	a15.021	19.1	09	مواف بشدة
			34	16	موافق
			29.8	14	محايد
			14.9	07	معارض
			2.1	01	معارض بشدة
انعدام الإعتمادات الخاصة بالاستفادة من الخبرات الأجنبية لتدريب الموظفين وإطلاعهم على أحدث الطرق والاستراتيجيات المنتجة.	0.00	a24.809	38.3	18	مواف بشدة
			36.2	17	موافق
			14.9	07	محايد
			4.3	02	معارض
			6.4	03	معارض بشدة
نقص الراتب لدى الموظفين لا يساعد على تحفيزهم لبذل مجهودات إضافية لتحسين مستوى الأداء.	0.00	a51.683	66	31	مواف بشدة
			29.8	14	موافق
			2.1	01	محايد
			2.1	01	معارض
			00	00	معارض بشدة
الدلالة الكلية	0.00	55.81	32.82	108	موافق بشدة
			34.35	113	موافق
			15.18	50	محايد
			14	46	معارض
			3.64	12	معارض بشدة

من خلال الجدول السابق الذي يلخص مجمل استجابات أفراد العينة حول المحور الرابع نلاحظ مايلي:

نجد أن العبارة الأولى اختلفت فيها آراء أفراد العينة ولم تجمع على استجابة محددة، وهذا يدل على عدم قناعة أفراد العينة بأن الاعتمادات المالية غير كافية

لتففيذ البرامج المسطرة من طرف الوزارة ، ثم تأتي العبارة الثانية والتي أجاب فيها أفراد العينة على أن الوزارة لا تخصص اعتمادات مالية خاصة بالدورات التدريبية للموظفين والإطارات بنسبة 31.9 % ، ثم العبارة الثالثة التي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 44.7% وأجمعوا على انعدام الاعتمادات المالية الخاصة بالبحوث والدراسات ، أما العبارة الرابعة فقد أجاب فيها أفراد العينة ب موافق وموافق بشدة بنسبة 42.6 % على أنه لا توجد مخصصات مالية لتحفيز الموظفين على الأداء المتميز، وتأتي العبارة الخامسة والتي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 34 % على انعدام الاعتمادات الخاصة بتنظيم المنلفقيات و الأيام الدراسية حول الإدارة الرياضية الحديثة، ثم تأتي العبارة السادسة والتي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق بشدة) بنسبة 36.2 % على انعدام الاعتمادات الخاصة بالاستفادة من الخبرات الأجنبية لتدريب الموظفين وإطلاعهم على أحدث الطرق والاستراتيجيات المنتهجة.، وأخيرا العبارة السابعة والتي أجاب فيها أفراد العينة ب (موافق) بنسبة 66% على أن نقص الراتب لدى الموظفين لا يساعد على تحفيزهم لبذل مجهودات إضافية لتحسين مستوى الأداء، وبلغت قيمة كا2 العامة والكلية للمحور 55.81 وهذا يدل بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الكبرى وهي الإجابة ب (موافق) بنسبة 34.35% ، وهذا يعني أن أفراد العينة يرون أن هناك صعوبات مالية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة .

من خلال هذه المعطيات نجد أن إجابات أفراد العينة تتوافق مع ما جاءت به الفرضية الرابعة والتي تقول بأنه توجد صعوبات مالية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة وهذا يؤكد صحتها .

-استنتاجات عامة: من خلال دراستنا لموضوع صعوبات تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر خلصنا في الأخير إلى مجموعة من الاستنتاجات هي كالتالي:

-توجد صعوبات فنية كبيرة تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر تتمثل في نقص الوسائل اللازمة لتطبيق هذه المفاهيم مثل الأجهزة الحديثة

وشبكات المعلومات المختلفة (الانترنت ،الانترانت الاكسترانات و نقص كبير في اختصاصي صيانة الأجهزة الحديثة وتشغيلها، نقص المعلومات الدقيقة والمنكاملة عن جوانب التسيير والهيكل التنظيمي للوزارة، طريقة انتقال المعلومات داخل الوزارة لا تساعد على مرونة الأداء والسرعة في تنفيذ القرارات، عدم ملائمة الهيكل التنظيمي للوزارة لطبيعة العمل وسرعة إنجازة .

- توجد صعوبات قانونية كبيرة تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر تتمثل في صعوبة فهم وتفسير وتطبيق القوانين وعدم تغطيتها لكافة جوانب التسيير كما أن جل هذه القوانين تأتي في هيئة مراسيم وزارية لا تتماشى مع ما تدعو إليه المفاهيم الحديثة في التسيير .

- توجد صعوبات بشرية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة تتمثل في صعوبة تفسير وتطبيق القوانين من طرف الموظفين وكذلك نقص الكادر البشري المتخصص ونقص التكوين المخصص لتأهيل الكوادر البشرية بالإضافة أن طبيعة التكوين الجامعي غير متوافق مع متطلبات العمل الإداري الحديث في جل الأحوال .

- توجد صعوبات مالية تعيق تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر تتمثل في انعدام المخصصات المالية لتحفيز الموظفين والإطارات على العمل المتميز وكذا نقص المخصصات الخاصة بتأهيل وتطوير مهارات الإطارات والموظفين والاعتمادات الخاصة بإجراء البحوث والدراسات وورش العمل - الصعوبات الفنية تحتل المرتبة الأولى في سلم الصعوبات ثم تليها الصعوبات القانونية ثم الصعوبات البشرية وفي الأخير الصعوبات المالية.

-**اقتراحات:** تطبيق مفاهيم الإدارة الحديثة هو أحد مرتكزات نجاح العمل الإداري في الإدارة الرياضية وأماننا مجموعة من التحديات لبلوغ الهدف المنشود وبعد دراستنا لصعوبات تطبيق هذه المفاهيم في الجزائر نضع جملة من المقترحات لتكون كحلول مقترحة للتغلب على هذه الصعوبات والعراقيل :

- تحسين البنية التحتية للإدارة الرياضية وتزويدها بكل التجهيزات الضرورية التي تمكنها من مواكبة التطورات الحاصلة للحاق بالركب والتفاعل مع العالم

المتقدم داخليا وخارجيا لتحسين نوعين الخدمات وإرساء دعائم التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة .

- تهيئة البيئة التشريعية للإدارة الرياضية بما يكفل لها القيام بالأعمال والواجبات دون التعارض مع القوانين ،وكذا تبسيط منظومة القوانين والإجراءات الإدارية لكي يسهل على الموظفين فهمها وتفسيرها والقدرة على تطبيقها على أرض الواقع ،مع محاولة التكيف مع المستجدات المحيطة لمواجهة التغيرات المحتملة وكذا الإحاطة بكل الغرات التي من الممكن أن تظهر في القوانين واستدراك النقائص .

- العمل على إصدار اللوائح والتعليمات التي تعمل على تبسيط وشرح القوانين الصادرة .

- العمل على تأهيل العنصر البشري بالشكل الذي يضمن تحقيق فعالية في الأداء من خلال الدورات التدريبية والورش والملتقيات والأيام الدراسية لإحاطته بكل المستجدات والتطورات الحاصلة .

- تحسين نوعية الأفراد العاملين من خلال عملية الانتقاء للموظفين والإفراد العاملين وذلك لضمان الحصول على طواقم عمل قادرة على تطبيق الأساليب الحديثة في الإدارة الرياضية .

- تحسين رواتب وأجور العاملين والموظفين بشكل يحقق عنصر الرضا الوظيفي لديهم وتشجيع الأداء المتميز بمختلف الطرق والأساليب كالمكافآت والترقيات والامتيازات الوظيفية وغيرها .

- توفير الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الأساليب الحديثة في التسيير

- تغيير الهيكل التنظيمي للإدارة الرياضية بالشكل الذي يتوافق مع التطبيق الجيد والملائم للمفاهيم الإدارية الحديثة والابتعاد عن الهيكل التقليدي الذي يكرس البيروقراطية في التسيير والغموض والروتينية في أداء الأعمال .

التوصيات:

- التعمق في دراسة صعوبات ومعوقات تطبيق مفاهيم واتجاهات الإدارة الرياضية الحديثة والتخصص في كل اتجاه على حدى .

- اقترح برامج مختلفة لتطبيق مختلف المفاهيم والاتجاهات الحديثة خاصة أننا لازلنا نعاني تأخرا فادحا في هذا المجال نظرا لحدائثة هذا التخصص في بلادنا وكذا التخلف الذي يميز طبيعة الإدارة الرياضية عندنا للأسباب المذكورة سابقا، ومن أمثلة ذلك اقترح برنامج لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، برنامج لتطبيق إدارة المعرفة، برنامج لتطبيق الهندرة وغيرها من البرامج التي تصب كلها في خدمة الإدارة الرياضية وتحسين أدائها .

- القيام بدراسات للبحث عن الحلول الكفيلة بمواجهة معوقات تطبيق هذه المفاهيم لأن دراستنا اقتصرت عن البحث على طبيعة الصعوبات والمعوقات فقط .
- تشجيع الباحثين على الخوض في مثل هذه المواضيع لإثراء الرصيد المعرفي في هذا المجال وإيجاد بدائل متعددة في خدمة الإدارة الرياضية والبحث العلمي .

13-المصادر والمراجع المعتمدة في الدراسة:

4- المصادر

القرآن الكريم

السنة النبوية الشريفة

4-2 قائمة المراجع باللغة العربية:

- 1- ابراهيم خلوف المكاوي، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007 .
- 2- ابراهيم خلوف المكاوي، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع (عمان ، الأردن، 2007).
- 3- أحمد عبد الله الصباب ، أصول الإدارة الحديثة ، الطبعة الرابعة ، 1992
- 4- أحمد علاء ، القيادة المتميزة : صياغة استراتيجيات للتغيير ، القاهرة ، مجموعة النيل العربية ، 2005.
- 5- أحمد محمد غنيم ، الإدارة الالكترونية :مدخل تحليلي تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2004م.

- 6- بشير عباس العلق، الاتصالات التسويقية الإلكترونية:مدخل تحليلي تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر،عمان، 2006.
- 7- بشير عباس العلق،الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات،ط1،أبو ظبي،مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية،2005 .
- 8- بيتر دراكر،ترجمة إبراهيم علي الملحم ،تحديات الإدارة في القرن الواحد والعشرين ، معهد الإدارة العامة..الرياض،2004.
- 9- ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة،الدار الجامعية ،الإسكندرية 2005.
- 10- حسن أحمد الشافعي: إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ،الاسكندرية،مصر .
- 11- حسن حريم :إدارة المنظمات منظور كلي،ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع،الأردن،2000
- 12- حسن سلامة ، حسين البيلاوي، إدارة المعرفة في التعليم ،دار الوفاء،الأسكندرية ،مصر،2007.
- 13- حسن طاهر داود ، أمن شبكات المعلومات، معهد الإدارة العامة،الرياض،2004.
- 14- خالد سعد الجسعي ، الإدارة : النظريات والوظائف ، الطبعة الأولى ، 2006 .
- 15- خوان لويس لارابورة:إدارة المعارف في منظومة الأمم المتحدة ،الأمم المتحدة،جنيف،2007
- 16- دانا جاينس روبنسون،وجيمس روبنسون، التغيير :أدوات تحويل الأفكار إلى نتائج.:مركز الخبرات المهنية للإدارة،القاهرة ، 2000.
- 17- ديلو فان رالين،ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون ،مناهج البحوث في التربية وعلم النفس،ط2، 1984.
- 18- ربحي مصطفى عليان :إدارة المعرفة ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ،عمان،الأردن،2008.

- 19- زهير الكايد، إدارة الوقت والذات ، منشورات معهد الإدارة العامة ، الرياض، 1993.
- 20- سامي بن تيسير سلمان، كيف تكون عملياً أكثر ، طبعة منقحة ، الطبعة الرابعة ، المؤتمر للنشر والتوزيع ، الرياض، 1997.
- 21- سعادة ، جودة احمد، وجمال يعقوب اليوسف، تدريس مفاهيم اللغة العربية والرياضيات وعلوم التربية الاجتماعية، دار، 1988
- 22- سعد غالب ياسين ، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005
- 23- سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم ، التقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 24- سعود النمر وآخرون ، الإدارة العامة . الأسس والوظائف ، الطبعة الخامسة ، الرياض ، 2002
- 25- سمير محمد عبد الوهاب ، الحكم المحلي في ضوء التطبيقات المعاصرة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2005.
- 26- شعلان الشمري : مفاهيم في الادارة، جدة، 2012.
- 27- صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005 .
- 28- طلق عوض الله السواط ، الإدارة العامة : المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، دار النوابع للنشر والتوزيع، ط1، 1996.
- 29- عامر إبراهيم قنيدجلي، المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت، ط1، دار المسيرة للنشر عمان، 2003.
- 30- عامر إبراهيم قنيدجلي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، (ط1)، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2002.
- 31- عبد الخالق فاروق ، اقتصاديات الوقت الضائع: أزمة الإدارة الحكومية في مصر، القاهرة ، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، 2002.

- 32- عبد الرحمن روميلي، حالة الإدارة في الجزائر، الشركة الوطنية للنشر والطباعة، الجزائر ، 1973.
- 33- علاء عبد الرازق محمد السالمي، حسين علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الادارة الالكترونية ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 34- علاء عبد الرزاق السالمي، خالد ابراهيم السليطي، الادارة الالكترونية، دار وائل، عمان، 2008.
- 35- علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات - عمان - :المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2003
- 36- علي السلمي ، الإدارة بالمعرفة ، القاهرة (دار قباء للطباعة والنشر ، 1998).
- 37- علي القاسمي، مقدمة في علم المصطلح، دار الشؤون الثقافية والنشر، سلسلة الموسوعة الصغيرة.
- 38- علي سعيدان ،بيروقراطية الإدارة الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر ، 1981.
- 39- عياش زيتون ، محمود، طبيعة العلم وبنيته وتطبيقاته في التربية العلمية، دار عمان، ط1، عمان، 1986
- 40- فاضل محسن الأزيرجاوي ، أسس علم النفس التربوي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مطابع جامعة الموصل، الموصل، 1991
- 41- فايز بن عبد العزيز الفايز ، الإدارة مفاهيمها ونظرياتها متطلب لمقرر (إدارة تربوية)، قسم الإدارة التربوية ،كلية التربية جامعة الملك سعود.
- 42- فائق حسني أبو حليلة، الحديث في الإدارة الرياضية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2004.
- 43- فريد راغب النجار ، الحكومة الإلكترونية بين النظري والتطبيق.:الدار الجامعية للنشر. الاسكندرية، 2008.

- 44- فؤاد سلمان قلادة، أساسيات المنهج في التعليم النظامي وتعليم الكبار، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية، 1979
- 45- قاسم نايف علوان، نجوى رمضان إحميد، إدارة الوقت: مفاهيم - عمليات - تطبيقات، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 46- محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
- 47- محمد زيان عمر، البحث العلمي مناهجه وتقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1996.
- 48- محمد صدام جبر، الموجة الالكترونية القادمة: الحكومة الالكترونية مجلة الإداري، س24، ع91، 2002.
- 49- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 50- محمد عبد حسين آل فرج الطائي، الموسوعة الكاملة في نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، عمان، دار زهران للنشر، 2002.
- 51- محمد منير مرسي، الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها، عالم الكتب، القاهرة، 2002.
- 52- محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الإتصال الجماهيري، شركة دار لإشعاع للطباعة، القاهرة، مصر، 1990.
- 53- مروان عبد المجيد ابراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق، عمان، الطبعة الأولى، 2000.
- 54- المعهد التخصصي للدراسات: الإدارة الحديثة.
- 55- منير محمد الجنبهي، أمن المعلومات الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2006.
- 56- موسى اللوزي، التنمية الإدارية، ط1، دار وائل، عمان، 2002.
- 57- موسى اللوزي، التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، 1999، عمان.

- 58- نائل عبد الحافظ العوامل إدارة التنمية: الأسس النظرية وتطبيقاتها في الأردن. ط1، زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1992.
- 59- نعمان عبد الغني، لطيفة شرف الدين: الإدارة الرياضية، وزارة الثقافة والإعلام للطباعة والنشر، ط1، مملكة البحرين، 2010.
- 60- هشام صالح كتوعة، نظم المعلومات الإدارية، ط2، جدة، 2004.
- 61- وتينسون ميرل، تدريس المفاهيم، نموذج تصميم تعليمي، ت محمد محمد عقيل الطبيي، دار الأمل، أربد، 1992
- 62- يوجين جريسمان، فن إدارة الوقت، كيف يُدير الناجحون وقتهم، ترجمة فريق بيت الأفكار الدولية - أمريكا -، 1998.
- 63- يوسف خليفة اليوسف، دراسة حالة الإمارات العربية المتحدة في: الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، مركز دراسات الوحدة العربية والمعهد السويدي بالإسكندرية.

القواميس 3-4

- 1- أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم الأفرقي المصري ابن منظور، لسان العرب، دار صادر ودار بيروت، بيروت

2- الأنترنت

- 1- أحمد قماش: بحث الإدارة الحديثة-منتديات بوابة العرب
- 2- الأنترنت، شبكة بوابة العرب، contact@arabsgate.com

4-6 قائمة الدوريات والمجلات العلمية:

- 1- أمه عبد اللطيف بنت شرف شيبان، "واقع التدريب الداخلي بالأجهزة الحكومية بسلطنة عمان"، مجلة الإداري، العدد 60، 1995.
- 2- إيمان سعود أبو خضير: تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي - أفكار وممارسات -، أوراق عمل المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، 2009
- 3- ديفيد براون، الحكومة الإلكترونية والإدارة العامة، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، مج10، ع1، 2005

- 4- سلوى شعراوي ،ثقافة الإدارة العليا والإصلاح الإداري ،ورقة مقدمة إلى الندوة الرابعة ،جامعة القاهرة ،كلية الاقتصاد ،مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة ، ص2 ،1995.
- 5- سمير محمد عبد الوهاب ، ،متطلبات إدارة المعرفة في المدن العربية:دراسة حالة مدينة القاهرة في: الندوة الدولية لمدن المعرفة ،المدينة المنورة،2006.
- 6- سمير محمد عبد الوهاب ، إدارة الموارد البشرية في الوطن العربي والتحديات المعاصرة،شؤون عربية ،العدد 106 ،165-188 ، 2001.
- 7- عبد الرحمان الهيجان ،"منهج علمي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة "مجلة الإدارة العامة ،المجلد الرابع وثلاثون ،العدد الثالث،ص412 ، 1994.
- 8- عبد الرحمن الهيجان،منهج علمي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الكلية ، مجلة الإدارة العامة ، المجلد الرابع والثلاثون، العدد الثالث،1994.
- 9- غسان فيصل عبد بعنوان معوقات تبني تطبيقات الحكومة الالكترونية دراسة لأراء عينة من موظفي عدد من الدوائر الحكومية في محافظة صلاح الدين ،مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية،المجلد 3 ، العدد 07،قسم إدارة الأعمال ،كلية العلوم الاقتصادية،جامعة تكريت،العراق،2007.
- 10- فايز بن عبد العزيز ، الإدارة مفاهيمها ونظرياتها-بحث-
- 11- فريد كورتل الإدارة الفعالة للمعرفة:مصدر لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المحيط الإقتصادي الجديد،مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر،بسكرة،الجزائر،العدد 11 ،2007 .
- 12- فؤاد القاضي،"المشاركة في اتخاذ القرارات "، مجلة الإدارة، المجلد 22، العدد2، 1989.
- 13- مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ،العدد الثامن ، 2012
- 14- محمد حسين شعبان، التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية العربية وسبل التغلب عليها ،دورية معهد الإدارة العامة ،ع4،مج46،(2006م)
- 15- محمد نور برهان وآخرون ، تكنولوجيا المعلومات والإدارة العامة في الدول العربية ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد الثاني عشر ، العدد الأول ، 1988 .

- 16- موسى اللوزي ،المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة ،إدارة الجودة الشاملة ،شرم الشيخ،مصر،2004.
- 17- ناهد عبد الكريم حافظ ، المفاهيم بين التجريد والنظرية، والتعريف الإجرائي،مجلة القادسية للعلوم التربوية،المجلد الثاني،القادسية،2002.
- 18- نائل عبد لحافظ العوامل، نوعية الادارة والحكومة الالكترونية في العالم الرقمي،دراسة استطلاعية،مجلة الملك سعود،مج15،2003.
- 19- هدي حمودة ، نحو آفاق الإصلاح والتطوير الإداري لأداء الأعمال إلكترونيا عبر شبكة الانترنت ، شئون الشرق الأوسط (مركز بحوث الشرق الأوسط ، جامعة عين شمس) العدد الخامس عشر ، 2005 .

4-7 قائمة الأطروحات والرسائل العلمية

- 1 -إسماعيل مقران، إستراتيجية الإدارة الرياضية للاتحاديات ودوره في كيفية تسيير النوادي والمنتخبات في الجزائر-دراسة ميدانية للاتحادية الجزائرية لكرة القدم،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية،قسم التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 03، 2009-2010.
- 2- رفيق مرسل، مذكرة ماجستير، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق -دراسة حالة الجزائر - ،قسم العلوم السياسية ،كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة مولود معمري،تيزي وزو،الجزائر،2010/2011.
- 3- ابن عيشاوي أحمد، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال:-دراسة حالة الجزائر-2010 .
- 4- بوسنة رحيمة، دراسة المرسوم التنفيذي رقم 05/405 المحدد لكيفية تنظيم الاتحاديات الرياضية وسيرها وكذا شروط الاعتراف لها بالمنفعة العمومية والصالح العام ومدى تعارضه مع التشريعات الدولية-حالة كرة القدم الجزائرية، رسالة ماجستير،قسم التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 03،الجزائر،2007/2008.

- 5- جبر محمود جبر ، رسالة ماجستير غير منشورة، العوامل المؤثرة في إدارة فعالية الوقت لدى الموظفين والإداريين في الجامعات الأردنية الخاصة، كلية الدراسات العليا التربوية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا،الأردن.
- 6- سميرة مطر المسعودي ، رسالة ماجستير، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية القطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري الموارد البشرية،الجامعة الافتراضية، المملكة المتحدة.
- 7- عبد القادر عبد الله احمد صوفان ،رسالة ماجستير، إدارة الجودة الشاملة ومعوقات التطبيق -دراسة ميدانية في وحدات الخدمة العامة في الجمهورية اليمنية
- 8- ديالا جميل محمد الرازي ،الحكومة الالكترونية ومعوقات تطبيقها ، دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة ،الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية،مجلد 20،غزة، العدد الأول،2000،<http://www.iugaza.edu.ps/ar/periodical/>.
- 9- مقبل من مشاهر المنبجي، رسالة ماجستير، متطلبات إدارة المعرفة في مجلس الشورى ومدى جاهزيتها للتطبيق - دراسة مسحية لوجهات نظر العاملين في مجلس الشورى السعودي.
- 10- ممدوح عبد العزيز الرفاعي ، إدارة المعرفة:تقييم دور العمليات الاجتماعية التجسيدية التوافقية الذاتية في خلق المعرفة وأثارها على العملية الابتكارية (دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية).