

**دراسة ظاهرة الاحتراف الرياضي النخبوي في ظل مقتضيات اقتصاد السوق
مقاربة تنظيمية لعملية احتراف الأندية النخبوية الناشطة في الدوري موبيليس لكرة القدم
الجزائرية**

**Study the phenomenon of the professionalism elite sport
in light of the requirements of the market economy.**

تومي مباركة صونيا*

جامعة الجزائر 3- الجزائر

toumi.mebarka@univ-alger3.dz

تاريخ القبول: 2020/12/27

تاريخ الاستلام: 2020/08/18

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على انعكاس الأساليب الإدارية المنتهجة حاليا في تسيير الأندية النخبوية لكرة القدم على نجاح إدارة عملية الاحتراف الرياضي بالجزائر. وكانت نتائج الدراسة تأكيداً على أن الأساليب الإدارية المنتهجة في تسيير الأندية النخبوية لكرة القدم تنعكس سلباً على نجاح عملية احتراف الأندية الرياضية بالجزائر حيث:

- * تقتقد الأندية للخطط الإستراتيجية لإدارة عملية الاحتراف وفقاً لمقتضيات وأساليب الإدارة الرياضية الحديثة.
- * لا تملك الأندية صورة واضحة لأنشطتها ولسياسات العمل بداخلها .
- * تتبنى الأندية أهدافاً واضحة مع بداية الموسم الرياضي، غير أنها لا تتماشى والامكانيات المتاحة على مستوى الأندية
- * لا تهتم غالبية الأندية بوضع احتياجاتها وفقاً لبرامج زمنية محددة.
- * لا تهتم الأندية بعملية التخطيط كأداة من أدوات التنبؤ بالمشكلات والإمكانات والاحتياجات.
- * يتصف الهيكل التنظيمي للأندية المحترفة بالغموض، كونه لا يحدد بدقة المهام والمسؤوليات.

الكلمات المفتاحية: الاحتراف الرياضي؛ النخبوي؛ اقتصاد السوق؛ دوري كرة القدم الجزائرية.

Abstract

This study aims to identify the reflection of the administrative methods currently adopted in the management of elite football clubs on the success of the management of professional sports in Algeria.

The results of the study were an affirmation that the management methods used in the management of elite football clubs are negatively reflected on the success of the professional sports clubs process in Algeria, where:

* المؤلف المرسل: تومي مباركة صونيا ، الإيميل: toumi.mebarka@univ-alger3.dz

Clubs lack strategic plans to manage professionalism according to requirements
And modern sports management methods.

- * Clubs do not have a clear vision of their activities and the employment policies within them.
- * Clubs adopt clear objectives at the start of the sports season, but they are not in line and the capabilities available at the club level.
- * Most clubs are not concerned with putting their needs in accordance with specific timetables.
- * Clubs are not concerned with the planning process as a tool to predict problems, potentials and needs.
- * The organizational structure of professional clubs is ambiguous, as it does not define precisely the tasks and responsibilities.

Key words: professionalism, elitism, market economy, Algerian football league.

1- مقدمة وإشكالية:

حققت الأنشطة الرياضية على اختلاف أنواعها اهتماما كبيرا في الحقبة الأخيرة من القرن العشرين بعد تحول الرياضة عموما من ظاهرة اجتماعية تمارس في أوقات الفراغ، إلى قطاع أساسي من قطاعات التنمية، وانتشار هذه الظاهرة بشكل خاص في مجال كرة القدم، حيث ترتب عنه، تعدد التخصصات والمتدخلين، وتنوع الأنشطة وجذب الجماهير واستقطاب وسائل الإعلام، وتداول رؤوس أموال ضخمة، وبالتالي لم تعد رياضة كرة القدم مجرد لعبة أو وسيلة للتسلية أو للتنمية البدنية، بل أخذت بعدا اقتصاديا وتجاريا وباتت صناعة قائمة على أسس علمية متخصصة ومصدرا من مصادر الربح.

أضحى الاحتراف مطلبا من متطلبات العصر الحديث، ومن هذا المنطلق بادرت الجزائر - على غرار غيرها من الدول - في تطبيق نظام الاحتراف الرياضي، حيث كرس الأمر 95-09 المؤرخ في 25 فبراير 1995 صراحة المؤسسة ذات الطابع التجاري والهدف الرياضي، كما تجسد الاهتمام والتحول تدريجيا عبر مراحل تطور التشريع الرياضي لاسيما القانون 04-10 المؤرخ في 14 أوت 2004 والقانون 13-05 الساري المفعول، قصد بناء قاعدة اقتصادية تكسب الجزائر مكانة تنافسية في السوق العالمية وكذا إيجاد مصادر جديدة لتمويل الرياضة، وتم بذلك استحداث الشركة التجارية الرياضية لتنشيط وتسيير الرياضة الاحترافية (النادي الرياضي المحترف لكرة القدم).

على الرغم من وجود عدد من نظم الاحتراف المطبقة بكفاءة وفعالية في الكثير من دول العالم، سجل نظام الاحتراف المطبق منذ سبعة 07 مواسم رياضية في الجزائر العديد من الاختلالات في الجوانب الإدارية والاقتصادية والبشرية، وهذا ما يبدو واضحا من خلال مستوى البطولة

الاحترافية لكرة القدم الجزائرية، والحالة المزرية للملاعب والمنشآت الرياضية، وإضرابات اللاعبين لتأخر مستحققاتهم، وعدم استقرار الإداريين والمدربين على رأس الفرق خلال الموسم الرياضي، واحتجاجات الجمهور المتزايدة عن سوء الاستقبال والتنظيم، والتحكيم، ورداءة نوعية الخدمات المقدمة له، حيث لا زالت الهواية هي الصفة الغالبة على ممارسة كرة القدم، فظل مستواها بعيدا عن الطموح والرهانات المرجوة، وبالتالي تكونت صورة غير واضحة حول جدوى تطبيق نظام الاحتراف في الرياضة الجزائرية.

لا تتناسب إدارة وتسيير النظام مع المفاهيم والمتغيرات في الرياضة، ولا يتماشى مع متطلبات العصر الحديث، ولا يواكب التحولات العالمية في الرياضة في ظل الاحتراف، حيث لا زال العمل الإداري الرياضي يعتمد على الأساليب التقليدية الموروثة عن الاقتصاد المخطط، في وقت يسجل العالم تطورات عديدة وسريعة في جل الميادين العلمية والتكنولوجية، والاقتصادية، تنعكس بشكل مباشر وأنا على المجال الرياضي لاسيما (اقتصاديات الرياضة، وصناعاتها) .

لا يعد تحيين الإطار القانوني للممارسة كافيا لتحقيق أداء رفيع المستوى، بل هو بحاجة الى تسخير ما يتطلبه تطوير هذا النشاط من أعباء تنظيمية ومالية ومادية وبشرية، من خلال فرض أساليب إدارية جديدة وحديثة مسايرة للتحويل وبديلة للأساليب المتبعة، بإتباع أسلوب علمي يعتمد على التخطيط، التنظيم، التوجيه والمتابعة .

انطلاقا من التحديات الإدارية التي فرضها تطبيق نظام الاحتراف، فإن الدراسة تبحث عن إجابة التساؤل التالي:

هل يتناسب التسيير الإداري المنتهج حاليا في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم مع ما يتطلبه تطوير نشاطها من الناحية التنظيمية والاقتصادية والبشرية في ضوء رهانات السوق الحرة أي بالنظر إلى مقتضيات طبيعة وكثافة وتنوع النشاط الرياضي الاحترافي؟
وتثير هذه الإشكالية تساؤلات ثانوية هي كالتالي:

- ما هو واقع الأساليب الإدارية المنتهجة في تسيير الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم؟
- هل تساهم الأساليب الإدارية المنتهجة حاليا في أندية كرة القدم في تطوير نشاطها من الناحية التنظيمية والاقتصادية والبشرية في ضوء رهانات السوق الحرة أي بالنظر إلى مقتضيات طبيعة وكثافة وتنوع النشاط الرياضي الاحترافي ؟

من هذا المنطلق برزت أهمية هذه الدراسة والتي تناولت التسيير الإداري لظاهرة الاحتراف في ضوء اقتصاد السوق الحرة وانعكاساته على مستوى الأداء الرياضي النخبوي لأندية كرة القدم ومردودها الاقتصادي، والتي تهدف إلى معرفة الطرق والأساليب الإدارية المنتهجة في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم وتكشف لنا تأثير البعد التنظيمي والإداري على نجاح تطبيق نظام الاحتراف وانعكاسه على مستوى أداء الأندية الرياضي ومردودها الاقتصادي بعد مضي 07 مواسم من تطبيقه في الجزائر.

2- تحديد المفاهيم والمصطلحات

تشتمل هذه الدراسة على عدد من المصطلحات تستوجب التعريف بها وتحديد معناها وفقاً للسياق التي ستستعمل فيه.

الاحتراف: ممارسة الشخص لنشاط على أنه حرفة، وذلك بأن يباشره بصفة منتظمة ومستمرة بغرض تحقيق عائد يعتمد عليه كوسيلة للعيش (السيار، 2009، صفحة 17).

الاحتراف الرياضي: مهنة يباشرها الفرد الرياضي بصفة منتظمة ومستمرة من خلال ممارسة نشاط رياضي معين، بهدف تحقيق عائد مادي يعتمد عليه كوسيلة للعيش من خلال عقد متفق عليه ومحدد المدة. (درويش، 2006، صفحة 41)

التعريف الإجرائي للاحتراف الرياضي: في هذه الدراسة هو مهنة لكسب المال سواء كان ذلك بالنسبة للرياضي أو المسير أو النادي ويعتبر سبباً للنهوض بالرياضة وتحسين أداء المسيرين واللاعبين عن طريق إكتساب الخبرات والمهارات الرياضية والإدارية التي تحقق لهم الإبداع الرياضي والإداري.

النشاط الرياضي الهواوي: ممارسة الأنشطة الرياضية دون إنتظار أية مكاسب مادية أو معنوية. (درويش، 2006، صفحة 50)

أو هي تسلية أو تمضية لأوقات الفراغ فلا يجوز أن يكون النشاط الرياضي مصدراً لدخل مادي بطريقة مباشرة أو غير مباشرة (الحنفي، 2007، صفحة 34).

التعريف الإجرائي للنشاط الرياضي الهواوي على أنه ممارسة اللاعب لنشاطه الرياضي والمسير لوظيفته ومهامه الإدارية دون الحصول على أي ربح مادي أو شيء من هذا القبيل.

اللاعب المحترف: هو الذي يتخذ من اللعبة مهنة أساسية لا تسمح بمزاولة أي مهنة بجانبها ويتقاضى عن اشتراكه في المباريات والتدريبات مرتبات شهرية تبعا لبنود العقد المبرم بينه وبين النادي والاحتراف بصفة عامة هو جعل ممارسة الألعاب الرياضية فردية أو جماعية وظيفية ومهنة مثل بقية المهن الأخرى في حياتنا الاجتماعية (السيار، 2009)

أو هو الرياضي الذي يلعب لحساب ناد ما ويتقاضى عائدا ماليا من هذا النادي كمقابل لممارسته النشاط الرياضي، بموجب عقد محدد المدة بينه وبين النادي.

التعريف الإجرائي للاعب المحترف: على أنه اللاعب الذي تصبح لعبة كرة القدم له مهنة أو حرفة.

اللاعب الهاو: هو اللاعب الذي يشترك في اللعبة بهدف التسلية واستثمار وقت الفراغ دون كسب مادي من أي نوع سواء كان مباشر أو غير مباشر.

كرة القدم الاحترافية: هي ممارسة رياضية ذات طابع تنافسي مرتبطة بقوانين تسييرية واقتصادية، فهي ميكروكوزم رياضي، ثقافي، اقتصادي واجتماعي. (درويش، 2006، صفحة 4)

التسيير: هو مجموعة من الآليات والميكانيزمات المنتجة لتحديد مسار المنظمة دون أن تتناظر هذه الأخيرة وأهدافها.

طريقة عقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية والمالية والمادية، بغرض تحقيق الأهداف المرسومة، وتتم هذه الطريقة حسب سيرورة التخطيط والتنظيم، والتوجيه، والرقابة للعمليات . (شهاب، 1998، الصفحات 112-113)

وبعبارة مختصرة هو تحديد الأهداف ثم تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها. (الطيب، 1995، صفحة 5)

التسيير الإداري: هو "الحقل الذي يهتم بمجموع الأفراد الذين يتحملون المسؤولية في إدارة وقيادة الانسجام في توحيد جهود الأفراد سواء كان ذلك من خلال الإنجازات الفعالة الكافية لتحقيق أبسط الاحتمالات في النجاح" (ابراهيم، 2001، صفحة 52)

التعريف الإجرائي للتسيير الإداري: هو عملية اجتماعية وتقنية لقيادة جهود لعاملين في الأندية الرياضية عن طريق تخطيط وتنظيم وتدبير وتنشيط ومراقبة الأعمال لتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها باستخدام أفضل الإمكانيات المادية والفنية المتاحة للنادي وإخراج المنتج الرياضي بصورة منظمة ومحترفة.

الإدارة: هي "عملية إنسانية، اجتماعية، تتناسق فيها جهود العاملين في المنظمة أو الهيئة كأفراد وجماعات لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجل تحقيقها، متوخين في ذلك أفضل استخدام ممكن، للإمكانات المادية والبشرية والفنية المتاحة للهيئة " (بدوي، 2001)

الإداري: هو "من يوجه جهود الآخرين ممن معه لتحقيق الأهداف المتفق عليها، مستعملا في ذلك العمليات الإدارية والمهارات الإدارية مع التوظيف الأمثل للقدرات والإمكانات وهي تخطيط، تنفيذ، متابعة، تقويم، لكل الأنشطة الرياضية".

الإدارة الرياضية: هي "عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة". (مطر ط.، 1997) ط1 طلحة حسام الدين
كما تعرف الإدارة الرياضية على أنها المهارات المرتبطة بالتخطيط، والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويحية " (بدوي، 2001).

التقويم: هو "عملية تقدير وإصدار أحكام على الأشياء أو الأشخاص أو المواضيع، كما يمتد مضمون التقويم إلى التحسين أو التعديل أو التطوير" (حسانين، 1987، صفحة 337) .
التعريف الاجرائي لتقويم الأداء: هو عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة الأفراد ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، وكذلك الحكم على سلوكهم وتصرفاتهم، ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء تأدية مهامهم ".

3- الدراسات السابقة

قامت الباحثة بحصر الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وتم عرضها وفق ترتيب زمني من الأقدم إلى الأحدث وفيما يلي عرض أهم تلك الدراسات:

* قام محمد أحمد علي منصر - رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 2003 بدراسة "تسيير الاتحادات الرياضية ومدى تطبيق الإعداد النفسي لرياضي النخبة-حالة رياضي النخبة في ألعاب القوى-

هدفت الدراسة إلى إظهار أهمية الإعداد النفسي لرياضي النخبة في ألعاب القوى ومحاولة الربط بين المهام النظرية للاتحادية ومدى تطبيق هذه المهام في الميدان، كما هدفت دراسة الباحث محاولة البحث عن المهام النظرية للاتحادية.

لقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي للبحث في علاقة تسيير الاتحاديات الرياضية والإعداد النفسي الرياضي من خلال الدور الذي يلعبه الأخصائي النفسي في هذا الجانب باستخدام استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية، وآراء المسيرين والمدربين، بحيث كان حجم العينة جميع مسيري الاتحادية الجزائرية ألعاب القوى وعددهم 11 مسير، وعدد 28 مدرب و36 رياضي نخبة في ألعاب القوى

ويمكن تلخيص نتائج الدراسة فيما يلي:

أهمية وعي المسيرين بالجانب النفسي لرياضي النخبة وأن القوانين والمراسيم المسيرة للحركة الرياضية والتي تنص على ضرورة متابعة الرياضيين وإعدادهم من جميع الجوانب (البدنية، المهارية، الخططية، النفسية).

- عدم وجود سياسة تكوين يتخذها المسيرين للحركة الرياضية الوطنية، بإعتبار أن قرار المسيرين هو الأساس في تكوين هذا الإطار المختص أو إستقدامه من الخارج، وبالتالي يمكن الوصول إلى إعداد رياضي النخبة بشكل متكامل ومنسجم نفسيا وبدنيا،

- عدم وجود أخصائي نفسي يؤثر سلبا على النتائج الرياضية

- على المسيرين أن يحرصوا على أن تكون مقاييس وإعداد رياضي النخبة مدروسة وفق ما تتطلبه المنافسات العالمية الرفيعة المستوى من أجل أن يحقق الرياضيين النتائج المراد الوصول إليها.

* أجرت يعقوبي أدما، رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 2005، بدراسة تشخيصية لوضعية الاحتراف في الجزائر - حالة كرة القدم -

إهتمت الباحثة بالشروط المالية الهيكلية والمنشأة التنظيمية، وكذلك الخاصة بالتكوين التي تعيشها أندية كرة القدم الجزائرية للقسم الممتاز وعلاقتها بالأحكام التي نص عليها دفتر الشروط المتعلق بالإحترافية وتشخيص مدى توافق الظروف الحقيقية التي تعيشها هذه الأندية مع الشروط أو الحد الأدنى المنصوص

عنه في دفتر الشروط .

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستعملت الاستبيان للحصول على معطيات ومعلومات حقيقية للمظاهر الشرطية لإقامة الاحتراف، ثم مقارنة واقعية المعطيات مع الأحكام التي نص عليها دفتر الشروط، وكانت هذه الاستمارة موجهة إلى مسيري الأندية الستة عشر (16) التي تنشط في البطولة الوطنية للقسم الممتاز، وقد احتوى الاستبيان على 31 سؤال ويمكن تلخيص أهم النتائج التي توجت بها هذه الدراسة في ما يلي:

- هناك فرق فيما يخص تمويل الأندية بالمقارنة مع ما جاء به دفتر الشروط، كما أن الأمر رقم 95-09 المؤرخ في 25 فيفري 1995، لا سيما المادة 112 منه والتي لمح من خلالها المشرع إلى إمكانية تشكيل الفرق المحترفة على أساس حصص متنوعة الطبيعة يوفرها أشخاص طبيعيين، وقبل كل شيء بمردودية شركائهم التجارية ذات الهدف الرياضي، كما نصت عليه المادتين 103 - 104 من الأمر نفسه.

- من بين مصادر التمويل، المتاجرة في المساحات الإشهارية الموجودة داخل الأماكن الرياضية وخصوصا الإشهار على ملابس الرياضيين، وكذلك المداخل الناجمة عن المداخل المباشرة (الشبابيك)، هذا الفرق المسجل يفسر بعدم استقرار المحيط الاجتماعي، الإقتصادي، كذلك نقص النصوص التطبيقية وتأمينه، كذلك الانخفاض المسجل في مداخل الشبابيك والذي يترجم لنا إنخفاض إهتمام الجمهور.

* قام حجيح مولود، رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 2007 بدراسة " معوقات الاحتراف في كرة القدم الجزائرية.

تناولت الدراسة واقع كرة القدم في الجزائر والمعوقات التي تحول دون تطبيق قانون الاحتراف الرياضي مما أثر على النتائج الرياضية على مستوى الأندية والنخبة في السنوات الأخيرة، وإعتمد الباحث على المنهج الوصفي مستخدما الاستبيان كأداة للبحث، وعلى عينة من الإداريين لأندية القسم الأول لكرة القدم، ويمكن تلخيص نتائج الدراسة فيما يلي:

- إهمال الجانب الاجتماعي للاعبين والمدربين مما يؤدي إلى فشل العملية الإحترافية وهذا ما ينعكس على مستوى كرة القدم الجزائرية مما يستدعي التركيز على الجانب الاجتماعي من خلال التركيز على المتطلبات التي يحتاجها اللاعب والمدرّب لرفع مستوى هذه الرياضة من خلال تفعيل قانون الإحتراف الرياضي.

- عدم وجود رؤية إقتصادية لرياضة كرة القدم من خلال غياب آليات للتمويل لدى الأندية يحول دون إرساء قانون الإحتراف، نظرا لأهمية الجانب الإقتصادي للرياضة بشكل عام وكرة القدم بشكل خاص، فمن الصعب على الأندية تحقيق أهدافها والحفاظ على توازنها في ظل غياب الموارد المالية والمنشآت الرياضية التي تساعد على تطوير هذه الرياضة.

- ضعف القوانين والتشريعات الجزائرية الخاصة بالإحتراف الرياضي مما لا يساعد على قيام الإحتراف في كرة القدم الجزائرية لا تتماشى مع مقتضيات ومتطلبات قانون الإحتراف الرياضي

* أجرى أيمن محمد محروس " الاحتراف بين الواقع والتطبيق"، بالقاهرة 2007

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المفهوم الصحيح لماهية الإحتراف من خلال تحليل لوائح الإحتراف لبعض الدول الأوروبية والعربية الناجحة في تطبيق نظام الإحتراف لوضع مقترح للإحتراف يتناسب مع الحالة الإقتصادية والإجتماعية لمصر والدول العربية.

إعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث يعد أنسب المناهج ملائمة لطبيعة هذا البحث، ولقد كان مجتمع البحث يتمثل في لاعبي كرة القدم من الدرجة الأولى (أ) الدوري الممتاز، لاعبو كرة القدم من الدرجة الأولى (ب) ، مدربي كرة القدم، إداريو كرة القدم، أعضاء من مجالس إدارات الأندية ومديري

النشاط الرياضي بالأندية، النقاد ورجال الصحافة والإعلام وخبراء في كرة القدم، حكام وأعضاء من الأجهزة الطبية الخاصة بكرة القدم، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية العمدية حيث كان حجم العينة 200 من الأفراد، كما إعتمد في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة على تحليل لوائح ونظم الإحتراف للدول العربية، المقابلات الشخصية، إستمارة إستبيان.

* قام فؤاد خليل بدر، أطروحة دكتوراه كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية، 2008م، بدراسة تحليلية تقييمية لتجربتي الاحتراف والتسويق الرياضي في لعبة كرة القدم بالمملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على إحتراف وتسويق كرة القدم في المملكة العربية السعودية، من خلال المجالات التالية للإحتراف الرياضي: المجال المالي، المجال الفني، المجال النفسي، المجال الإعلامي والتشريعي والإداري، وكذا المجال الإجتماعي، تكونت عينة الدراسة من الإداريين، الحكام، المدربين واللاعبين على مستوى الإتحاد السعودي لكرة القدم.

إستخدم الباحث المنهج الوصفي، وللتحقق من فرضيات البحث قام الباحث بتصميم إستبيان خاص بالاحتراف الرياضي مكون من 43 فقرة موزعة على (07) مجالات وإستبيان خاص بالتسويق الرياضي مكون من (40) فقرة موزعة على (05) مجالات.

*أجرى حسن أحمد الشافعي وعبد الرحمان سيار " الاحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية " (2009)

هدفت هذه الدراسة إلى وضع إستراتيجية للإحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية، وقد أجابت الدراسة على التساؤل الآتي: هل توجد إستراتيجية للإحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية؟ وما هي عناصر إستراتيجية الإحتراف الرياضي التي يجب مراعاتها عند وضعها بصورة متكاملة، وإستخدما الباحثان المنهج الوصفي المسحي والتحليل الإرتباطي المقارن.

كماتمثل مجتمع البحث في الإدارة العليا المتمثلة في مجلس إدارة المؤسسة الرياضية وهي مجالس إدارة كل من " المجلس القومي للرياضة" اللجنة الأولمبية المصرية، الاتحادات الرياضية وعددها 24 اتحادا رياضيا، والأندية الرياضية وعددها 1188 ، ومراكز الشباب وعددها 4457 مركزا، كما تم اختيار عينة عشوائية من الإدارة العليا قدرها 398 فردا وعينة عشوائية أخرى من المستثمرين وعددهم خمسون (50) مستثمرا أو رجل أعمال من كشوف السجلات التجارية وعينة أخرى من المستفيدين من اللاعبين والمدربين والإداريين، اللاعبين من الإتحادات الرياضية والمدربين والإداريين من مراكز الشباب والأندية الرياضية تم إختيار عينة عشوائية منهم قدرها 398 فردا.

مستخدما كل من تحليل اللوائح والقوانين المنظمة للأحتراف الرياضي للمؤسسات الرياضية المقابلات الشخصية إستمارة الإستبيان، توصل الباحثان إلى 161 إقتراح مشروع متكامل للإحتراف الرياضي بالمؤسسات الرياضية.

* أجرى رعاش كمال، رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر، سنة 2010م، بدراسة "الإحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الإرتقاء بمستوى كرة القدم" .

إستخدم الباحث المنهج الوصفي وكان الهدف من الدراسة معرفة أهمية الإحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية والآليات التي تساعد على الإرتقاء بمستوى كرة القدم، ولقد تم إختيار العينة بطريقة عمدية حيث كانت العينة بنسبة 25 % من مجتمع الدراسة الذي بلغ (16) فريقا أي العينة تكونت من (04) فرق، وللتحقق من فرضيات البحث فقد قام الباحث بتصميم إستبيان مكون من

(21) فقرة موجهة إلى اللاعبين : (ومدربي ومسيري الأندية، ويمكن تلخيص أهم النتائج التي تحصلت عليها هذه الدراسة إلى مايلي:

- التشريعات الخاصة بالإحتراف الرياضي لا تتماشى مع مقتضيات قانون الإحتراف وهذا ما ينعكس على الأندية بشكل سلبي.

- معاناة الأندية الجزائرية من قلة الموارد المالية لتحقيق أهدافها وهو ما ينعكس سلبا على مستوياتها ونتائجها.

- عدم إتباع الأندية الجزائرية لسياسة التكوين الرياضي بشكل عام يخص اللاعبين والمدربين وحتى الإداريين مما ينعكس سلبا على مستوى البطولة الوطنية.

* أجرى لعجال يحيى، رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3 سنة 2011 م، بدراسة " دور الإحتراف الرياضي في تطوير مستوى أداء الموارد البشرية في الأندية الجزائرية لكرة القدم.

كان الهدف من الدراسة معرفة دور الإحتراف الرياضي في تطوير مستوى أداء الموارد البشرية من وجهة نظر مسيري الأندية الجزائرية لكرة القدم للرابطين المحترفين الأولى والثانية، إستخدم الباحث المنهج الوصفي وتم إختيار العينة بطريقة عشوائية حيث بلغت العينة 70 مسيرا ما يمثل (50 %) من

مجتمع الدراسة والمتمثل في جميع أندية كرة القدم للرابطين المحترفين الأولى والثانية والبالغ عددهم (32) نادي، وللتحقق من فرضيات البحث قام الباحث بتصميم إستبيان مكون من (34) فقرة.

ويمكن تلخيص أهم النتائج التي تحصلت عليها هذه الدراسة إلى مايلي:

- للإحتراف الرياضي دور كبير في تطوير مستوى أداء الموارد البشرية في الأندية الجزائرية لكرة القدم.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإحتراف الرياضي في تطوير مستوى أداء الموارد البشرية في الأندية الجزائرية لكرة القدم تعزى لمتغيرات الدراسة (السن، الخبرة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، مستوى النادي).

* أجرت فوكراش زوبيدة، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، سنة 2017م، بدراسة "التحول من النشاط الهواي إلى الإحتراف الرياضي وإنعكاسه على مجال التسيير الإداري".

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف إذا كانت التغيرات التي طرأت على الرياضة الجزائرية نتيجة العولمة وخاصة في كرة القدم وذلك بدخولها عالم الإحتراف لها تأثير على تسيير الأندية، وهذا بمعرفة إذا كانت صعوبات تطبيق الإحتراف من الناحية القانونية لها تأثير على شكل التسيير الإداري

و إذا كانت المنشآت ومراكز التكوين ومصادر التمويل المتوفرة حاليا تساعد على تطبيقه، حيث جاءت تحديد الإشكالية في السؤال التالي : هل التحول من الهواية إلى الاحتراف له إنعكاس على التسيير الإداري بالأندية المحترفة لكرة القدم الجزائرية ؟ وقصد الوصول إلى مبتغى الدراسة إستخدمت الباحثة إستبيان موجه إلى رؤساء ومسيري الأندية الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى والثانية، كما اعتمدت على المنهج الوصفي وتم التأكد من صدق الأداة المستخدمة في الدراسة عن طريق تحكيمها من طرف أساتذة لهم الخبرة في ذلك، ولقد تمت معالجة البيانات الإحصائية بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) .

توجت الدراسة بتوصل الباحثة إلى تأكيد الفرضيات وخرجت ببعض المقترحات والمتمثلة في: الإلتزام بالقواعد التنظيمية والتسيرية للإحتراف وفقا للقوانين والبنود المتفق عليها، الإستفادة من الدخل في ظل الإحتراف لإنشاء الملاعب وفقا للمواصفات العالمية وتأهيل الإداري على قواعد علمية وثقافية حتى يكون ذو كفاءة عالية ليدركوا معنى الإحتراف ليمرروا الفكرة لباقي الأطراف، تطبيق المفهوم الحقيقي للإدارة المحترفة من خلال تطبيق مبادئ التنظيم الإداري والبدء بمعالجة القصور والمعوقات التي تؤثر على التسيير الإداري للأندية في ظل الإحتراف الرياضي.

4- دراسة ومناقشة نتائج الدراسات السابقة

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة والمشابهة ذات الصلة بموضوع دراستنا هذه تبين أنها تناولت في مجملها نقاطا وأبعادا مختلفة أدت بالإشارة إلى موضوع معين كل حسب وجهة نظر صاحبها والتي تختلف عن أوجه النظر الأخرى وبالتالي فإن هذه المحاولات العلمية تسعى كلها للبحث في موضوع الإحتراف الرياضي والقوانين التي تسيير وتنظم الرياضة، وبالتالي فهي ليست تكرارا لبحث علمي بقدر ما هي تفسيرات إضافية مكملة لبعضها البعض، فبحثنا هذا ما

هو إلا مواصلة للعمل المقدم من طرف هؤلاء الباحثين وليس تكرارا لما قاموا به ولا توجد من بينها دراسة واحدة تكون قد تعرضت للموضوع أو تناولته كوحدة واحدة، علاوة على أن بعض الدراسات تم إجراؤها في بيئات عربية مختلفة بالنظر إلى مميزاتها وخصائصها والبعض الآخر تمثلت في رسائل وأطروحات لنيل شهادة الماجستير والدكتوراه في الجزائر، حيث تم تطبيق هذه الدراسات على بعض الهيئات والأندية الرياضية، وإستخدمت هذه الدراسات في مجملها المنهج الوصفي واعتمدت على أداة الإستبيان ومعظم الدراسات التي إستعرضتها الباحثة قد ركزت على المؤشرات التالية:

القوانين واللوائح المتعلقة بالإحتراف الرياضي، معوقات الإحتراف الرياضي، المتطلبات الأساسية لنجاح نظام الإحتراف، خصائص الإحتراف دوليا وعربيا، والتسيير الإداري وقوانين تسيير كرة القدم الجزائرية، كل تلك المؤشرات جعلت الباحث يقف على نتائج هذه الدراسات ويسايرها في النقاط المشتركة والمتماثلة في:

- الحرص على أن تكون مقاييس وإعداد رياضي النخبة مدروسة وفق ما تتطلبه المنافسات العالمية الرفيعة المستوى من أجل أن يحقق الرياضيين النتائج المراد الوصول إليها
- ضرورة إعادة صياغة قانون الهيئات الرياضية لمواكبة التغيرات الحديثة في ظل نظام الإحتراف ودراسة الأبعاد الإقتصادية للرياضة مع وضع تشريعات وقوانين لتلك الأبعاد تتماشى مع نظام الإحتراف الرياضي.
- وضع السياسات والإجراءات واللوائح التنظيمية الداخلية بالنادي لإدارة شؤون اللاعبين المحترفين وتسويقهم بإستخدام أحدث الأساليب داخليا وخارجيا.
- تطبيق القانون بصرامة وتجسيده في الواقع من قبل مفتشيات العمل المختصة إقليميا،
- ضعف القوانين والتشريعات الجزائرية الخاصة بالإحتراف الرياضي لا يساعد على قيام الإحتراف في كرة القدم الجزائرية بما يتماشى مع مقتضيات ومتطلبات قانون الإحتراف الرياضي،
- دور الإحتراف الرياضي في تطوير مستوى أداء الموارد البشرية في الأندية الجزائرية لكرة القدم.

غير أن هذه الدراسات لم تتطرق إلى الآثار المترتبة عن ولوج أندية كرة القدم الجزائرية إلى الإحتراف الرياضي وإنعكاسه على التسيير الإداري وما وقد كانت إنطلاقة الباحثة على ضوء

نتائج هذه الدراسات، والتي ساعدت الباحثة في تحديد وصياغة مشكلة الدراسة كما ساهمت أيضا في كتابة الجزء النظري وكما ساعدت الباحثة في تحديد إجراءات البحث، وإختيار المنهج العلمي المناسب وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات، والأسلوب الإحصائي المناسب، تصميم إستمارة الإستبيان وتحديد محاورها الأساسية وأيضا معالجة البيانات وتفسير النتائج.

5- الدراسة الاستطلاعية

إن الهدف من الدراسة الاستطلاعية هو التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث، ومدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة. وبما أن موضوع الدراسة جاء حول ظاهرة الاحتراف الرياضي في ضوء اقتصاد السوق الحرة وانعكاسه على تحسين مستوى الأداء الفني والاقتصادي للأندية، فقد وقع اختيارنا على النادي المحترف "أولمبي المدينة" الذي ينشط ضمن الرابطة المحترفة الثانية، سمحت لنا هذه الدراسة بالاطلاع عن قرب على واقع إدارة وتسيير موارد النادي من قبل الطاقم الإداري وهي الفئة المستهدفة (عينة الدراسة)، كما أخذنا فكرة عن أهم النقاط التي اعتمدنا عليها في بناء الاستبيان والموافقة لموضوع الدراسة، وكذا الحصول على المعلومات والبيانات التي تخدم الدراسة.

6- المنهج المتبع في الدراسة

إنطلاقا من طبيعة الإشكالية المطروحة، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملائمته لأغراض الدراسة الحالية.

7- مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أندية كرة القدم للربطتين المحترفتين الأولى والثانية والبالغ عددهم (32) ناد وستجرى الدراسة على مسيري هذه الأندية، وبحكم أننا لا نستطيع تغطية كل مجتمع الدراسة من مسيرين فقد اخترنا الأكثر فاعلية في إدارة وتسيير النادي وهم: الرئيس المدير العام، ورئيس مجلس الإدارة، والمتصرف الإداري، ومسير الشركة.

بلغت عينة الدراسة ستة (06) أندية من الرابطة الأولى بالجزائر العاصمة وهي: (اتحاد العاصمة؛ مولودية الجزائر؛ نصر حسين داي؛ اتحاد الحراش؛ شباب بلوزداد وبارادو). بمعدل (04) مسيرين من كل نادي. وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وقوامها (24 مسيرا)

8- أدوات جمع البيانات

استخدمت الباحثة مجموعة من الأدوات للحصول على المعلومات بغرض الوصول إلى أهداف هذه الدراسة، حيث اعتمدت في جمع المادة العلمية على الكتب، المعاجم، المجالات والدوريات العلمية، الدراسات الجامعية من أطروحات دكتوراه ورسائل ماجستير، بحوث علمية على الانترنت، والنصوص القانونية المؤطرة لعملية الاحتراف، كما اعتمدت الباحثة على الاستبيان لتحقيق أغراض الدراسة ميدانيا والتحقق من صحة الفروض المطروحة (أحمد، 2009، صفحة 156).

- قامت الباحثة بتصميم استبيان أولي موجه إلى مسيري الأندية المحترفة، بعد الإطلاع على الدراسات السابقة والأدب التربوي الخاص بموضوع الدراسة، مكون من (60) فقرة، موزعة على ثلاثة محاور، وبعد أخذ رأي المحكمين، أجرت الباحثة تعديلات وفقا لمقترحاتهم، حيث توصلت إلى تصميم نهائي للأداة الدراسة مكونة من (30) فقرة موزعة على المحاور الثلاثة التالية:
- محور التسيير الإداري للأندية المحترفة ويحتوي (10) فقرات تسعى لقياس وجهة نظر المسيرين حول فعالية إدارة وتسيير الأندية المحترفة لكرة القدم وانعكاساتها على نجاح الاحتراف وتحسين الأداء الرياضي.
- محور التسيير المالي للأندية المحترفة ويحتوي (10) فقرات تسعى لقياس وجهة نظر المسيرين حول فعالية الإدارة والتسيير المالي والاستثمارات المالية للأندية، وانعكاساتها على نجاح الاحتراف وتحسين الأداء الرياضي.
- محور كفاءة الطاقم الإداري للأندية المحترفة ويحتوي (10) فقرات تسعى لقياس وجهة نظر المسيرين حول فعالية السياسة التنظيمية المنتهجة في تسيير وتنمية الموارد البشرية للأندية، وانعكاساتها على مدى نجاح الاحتراف وتحسين الأداء الرياضي.

9- إجراءات التطبيق الميداني للأداة

يستوجب انجاز الدراسات وفقا للأسس العلمية الصحيحة مراعاة شروط معيارية (رضوان، 1996، صفحة 321)، وعليه استخدمت الباحثة عدة أنواع لحساب صدق الأداة منها

9-1- صدق المحكمين (الصدق الظاهري)

تأكدت الباحثة من صدق الأداة من خلال عرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة والتسيير، والإدارة والتسيير الرياضي من حملة

شهادة الدكتوراه والأستاذية، وتم ذلك عن طريق المقابلة الشخصية والبريد الإلكتروني للاستطلاع على آرائهم حول ما يحيوه الاستبيان من حيث:

- ✓ مدى وضوح الفقرات وهل هي مناسبة لكل محور ؟
- ✓ هل توجد فقرات تحت محور معين يمكن نقلها إلى محور آخر ؟
- ✓ هل تحتاج فقرات إلى إعادة الصياغة ؟
- ✓ مدى ارتباط كل فقرة بالمحور نفسه ؟
- ✓ مدى مناسبة ميزان التقدير المقترح ؟

معامل الثبات :

يمثل الثبات أهمية كبيرة في عملية بناء وتقنين الاختبارات، بالنظر إلى درجة الدقة والاتقان التي يتحلى بهما الاختبار فيما وضع لقياسه وتعد درجة الثبات عالية كلما اقتربت إلى القيمة الصحيحة إلى الواحد.

جدول يبين درجة ثبات أداة الدراسة

عدد العبارات	معامل الثبات
30	0,663

يشير الجدول أعلاه أن قيمة درجة الثبات (0,663) أكبر من (0.05) والتي تمثل القيمة الدنيا المقبولة وهي تقترب من القيمة واحد، وهذا مؤشرا على صلاحية الأداة للتطبيق بغرض تحقيق أهداف الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، مما يؤكد ثبات النتائج التي يمكن الحصول عليها عند تطبيقها وبالتالي فإن الاستبيان ثابت وجاهز للتطبيق على عينة الدراسة.

10- حدود الدراسة

اشتملت الدراسة الحالية على المجالات التالية :

10-1- المجال المكاني: تمت الدراسة بمقرات الأندية المحترفة لكرة القدم للرابطة المحترفة الأولى في الجزائر العاصمة

10-2- المجال البشري: يتكون هذا المجال من مسيري الأندية المحترفة لكرة القدم والناشطة في الدوري مو بيليس الجزائري، حيث بلغ عدد هم (24 مسيرا) بمعدل أربعة مسيرين من كل ناد .

10-3- المجال الزمني: تم إجراء الدراسة خلال للموسم الرياضي (2016-2017) حيث تم توزيع الاستبيان في مرحلة الإياب الممتدة بين (2017/03/15) إلى (2017/05/15)

11- إجراءات التطبيق الميداني

بعد الصياغة النهائية للاستبيان (صدق المحكمين والثبات) ، انطلقت الباحثة في توزيع استمارات الاستبيان بدءا من تاريخ 20/08/2016، وتم استرجاعها أواخر شهر سبتمبر 2016، وبعد تفريغ إجابات أفراد العينة جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب ثم تمت معالجتها إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) .

12- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

12-1- عرض وتحليل نتائج الاستبيان:

الجدول رقم (1) يمثل نتائج إجابات العينة حول ما إذا كان النادي يعمل على تنفيذ سياسات محددة للوصول إلى الارتقاء بمنظومة الاحتراف وتحقيق الأهداف .

الفئات	التكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	06	25	6	3,841	0,05	1	دال
أحيانا	00	00					
لا	18	75					
المجموع	24	100%					

من خلال نتائج الجدول أعلاه ترى نسبة 75% من العينة محل الدراسة أنه لا تعمل الأندية على تنفيذ سياسات محددة للوصول إلى الارتقاء بمنظومة الاحتراف، في حين تجد نسبة 25 % عكس ذلك، بينما كانت الإجابة ب أحيانا منعدمة. ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق اختبار كا² والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا² المحسوبة بلغت (6) ، وهي بذلك أكبر من قيمة كا² المجدولة والتي قدرت ب (3,841) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (1)، ومعنى ذلك أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المسيرين حول تنفيذ الأندية لسياسات محددة للوصول إلى الارتقاء بمنظومة الاحتراف لصالح أكبر تكرار. ونستنتج مما تقدم أن أغلب الأندية لا تعمل على تنفيذ سياسات محددة للوصول إلى الارتقاء بمنظومة الاحتراف لنقص أو غياب الأساليب والآليات والمعايير الإدارية المعاصرة والحديثة

المعتمدة في تسيير كرة القدم الاحترافية حتى تتمكن الأندية الجزائرية من زيادة الفاعلية وتحقيق أعلى مستوى ممكن من الإنجاز.

الجدول رقم (2) : يمثل نتائج إجابات العينة حول اعتماد النادي على خطة تنمية إستراتيجية من أجل تطوير كرة القدم المحترفة.

الفئات	التكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	08	33, 33	2,66	3,841	0,05	1	غير دال
أحيانا	00	00					
لا	16	66,66					
المجموع	24	100%					

حسب بيانات الجدول رقم (27) تجد نسبة 66,66 % من العينة محل الدراسة أنه لا تقوم الأندية بوضع خطة زمنية تحدد كيفية تنفيذ الرسالة وبلوغ الأهداف، في حين ترى نسبة 33,33 % عكس ذلك، بينما كانت الإجابة بـ أحيانا منعدمة، ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق اختبار كا² والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا² المحسوبة بلغت (2,66) ، وهي بذلك أصغر من قيمة كا² المجدولة والتي قدرت بـ (3,841) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (1) ، إلا أنه غير دال إحصائيا، ومعنى ذلك أنه لا يوجد هناك اختلافات في إجابات المسيرين حول ما إذا كان للنادي خطة زمنية تحدد كيفية تنفيذ الرسالة وبلوغ الأهداف.

ونستنتج مما سبق أنه لا تضع معظم الأندية خطة زمنية واستراتيجيات تحدد كيفية تنفيذ الرسالة وبلوغ الأهداف وبالتالي لا تعتمد على التخطيط كأداة للتنبؤ بالمستقبل وهو ما لا يتماشى ومتطلبات الاحتراف الرياضي.

الجدول رقم (3) : يمثل نتائج إجابات العينة حول اهتمام النادي بتنظيم العمل والموارد التي يحتاجها لتحقيق الأهداف

الفئات	التكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	18	25	6	3,841	0,05	1	دال
أحيانا	00	00					
لا	06	75					
المجموع	24	100%					

من خلال نتائج الجدول رقم (28) ترى نسبة 75% من العينة محل الدراسة أنه لا يهتم النادي بتنظيم العمل والموارد التي يحتاجها لتنفيذ الخطوات وتحقيق الأهداف، في حين تجد نسبة 25 % عكس ذلك، بينما كانت الإجابة ب أحيانا منعدمة. ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق اختبار كا² والمبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا² المحسوبة بلغت (6) ، وهي بذلك أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي قدرت ب (3,841) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (1)، ومعنى ذلك أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المسيرين حول اهتمام النادي بتنظيم العمل والموارد التي يحتاجها في تنفيذ وبلوغ الأهداف لصالح أكبر تكرار.

ونستنتج مما تقدم أن أغلب الأندية لا تولي أهمية لتنظيم العمل والموارد التي تحتاجها لتنفيذ الخطوات وتحقيق الأهداف

الجدول رقم (4) : يمثل نتائج إجابات العينة حول استجابة الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة وتنظيم النادي لمتطلبات الإدارة المحترفة في ظل اقتصاد السوق .

الفئات	التكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	16	66,66	12,25	5,991	0,05	2	دال
أحيانا	05	20,83					
لا	03	12,5					
المجموع	24	100%					

من خلال نتائج الجدول رقم (32) ترى نسبة 66,66% من العينة محل الدراسة أنه تستجيب الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة وتنظيم النادي لمتطلبات الاحتراف في ظل اقتصاد السوق، في حين كانت الإجابة ب أحيانا بنسبة 20,83%، بينما أجابت نسبة 12,50 % ب لا، ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق اختبار كا² والمبينة في الجدول أعلاه، نجد أن قيمة كا² المحسوبة بلغت (12.25)، وهي بذلك أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي قدرت ب (5,991) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (2)، ومعنى ذلك أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المسيرين حول استجابة الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة وتنظيم النادي لمتطلبات الاحتراف في ظل اقتصاد السوق لصالح أكبر تكرار

ونستنتج مما سبق أن مسيري النوادي ليسو على دراية إن كانت الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة وتنظيم النادي تساهم أو تعيق بلوغ الأهداف في ظل اقتصاد السوق.

الجدول رقم (5) : يمثل نتائج إجابات العينة حول عدم تجاوب تسيير الأندية مع منظومة الاحتراف

الفئات	التكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	ك2 المحسوبة	ك2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
المادية	06	25	9	7,815	0,05	3	دال
الكفاءات البشرية	03	12,5					
الأساليب الإدارية والتنظيمية المتبعة	03	12,5					

حسب بيانات الجدول رقم (29) تجد نسبة 62,5 % من العينة محل الدراسة أنه لا تتوفر الأندية على توصيف وظيفي يحدد بدقة الواجبات والمسؤوليات ويسندها بوضوح إلى العاملين به، في حين ترى نسبة 37,5 % عكس ذلك، بينما كانت الإجابة بـ أحيانا منعدمة، ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق إختبار كا² والمبين في الجدول أعلاه نجد أن قيمة كا² المحسوبة بلغت (1.5)، وهي بذلك أصغر من قيمة كا² المجدولة والتي قدرت بـ (3,841) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (1)، ومعنى ذلك أنه لا يوجد هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المسيرين حول توفر النادي على توصيف وظيفي يحدد بدقة واجبات ومسؤوليات العاملين به.

12-2- مناقشة نتائج الاستبيان

بعد عرضنا لنتائج المحور الأول للاستبيان الذي خصصناه إلى انعكاسات التسيير الإداري الحالي للأندية المحترفة لكرة القدم على نجاح منظومة الاحتراف وتحقيق النتائج في ضوء رهانات اقتصاد السوق الحرة، والذي يحتوي على الأسئلة من 01 إلى 10 وبعد التحليل الإحصائي للنتائج المبينة في الجداول أعلاه، تشير نتائج الجدول رقم (1) إلى أن أغلب الأندية وبنسبة 75% لا تعمل على تنفيذ رسالة من شأنها الارتقاء بمنظومة الاحتراف، ونرجع ذلك إلى غياب الآليات والأساليب الإدارية والطرق العلمية لتسيير الكرة المحترفة التي تستلزم

مسيرين يتمتعون بسمات معينة تجعلهم قادرين على معايشة الظروف المتباينة للأندية مع عمليات التغيير المستمر فيها بحيث يكونون قادرين على التعامل معها من خلال مواجهة المواقف الصعبة وكيفية معالجتها بتضافر جهود الإداريين والفاعلين لتحمل المسؤولية وتوفير كافة الظروف والأجواء بما فيها توفير الأجهزة الملائمة للعمل بما يضمن نجاح الأداء الإداري.

وهذا ما يؤكد (الربيعي، 2010، صفحة 37) "الإدارة الناجحة هي القدرة على مواجهة الأمور وتحديد المشكلات والإسراع بدراستها ومعالجتها بالتعاون مع الآخرين والذي يعد من أركان العمل الإداري وذلك بالالتزام والاحترام والشعور بالمسؤولية وحب العمل وحسن أداء الواجب، إضافة إلى توفير مستلزمات العمل الإداري الكفاء"

تبين نتائج الجدول رقم (2) أن نسبة 66,66 % من الأندية لا تعتمد على خطة زمنية تحدد كيفية تنفيذ الرسالة وبلوغ الأهداف ونرجع وجود هذه النتائج إلى أن المسيرين يختلفون في كيفية التعامل مع العملية التخطيطية وتحديد الأهداف وكيفية تحقيقها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال الكلفة والمجهود والوقت وتحديد الموارد البشرية والمادية) كما ونوعا (وكذا اتخاذ القرارات الهامة حسب حجم وخطورة المشاكل والمواقف وتحديد الخطة وبدائلها. يستدعي تحقيق الأهداف تعاون جميع العاملين في النادي حيث يعد التخطيط معيارا للأداء الإداري للمنظمة. وهذا ما يؤكد (أبو حليم، 2004، صفحة 40) " التخطيط عبارة عن مجموعة من الأنشطة الإدارية المصممة من أجل تحضير المنظمة لمواجهة المستقبل، والتأكد من أن القرارات المتعلقة باستغلال الأفراد والموارد (الوسائل) تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.

تظهر نتائج الجدول رقم (3) إلى أنه لا يوجد تنظيم للعمل ولا للموارد التي يحتاجها النادي لبلوغ الأهداف بنسبة 75%، ونرجع سبب حصول هذا التباين إلى قلة اهتمام المسيرين بمبادئ التنظيم وقواعد التنسيق ومراعاتها واعتبارها أساسا يعتمد عليه في عملهم خصوصا مبدأ تقسيم العمل وتوزيع المهام فيما بينهم والذي يعد مهما في مجال العمل الإداري بحكم تعامل المسير باعتباره إداريين مع أفراد متعددين وذوي قابليات مختلفة ومتباينة وأفكار متنوعة، الأمر الذي يستوجب منه امتلاك كفايات تمكنه من التعامل مع مختلف الشخصيات التي يقودوها وهو ما يتطلب إمكانية تنظيمية تساهم في تحقيق الأهداف المشتركة الرئيسية للأندية الرياضية وارتباطها المباشر مع التنسيق.

وهذا ما يؤكد (شرف، 1997، صفحة 24) " لإتمام عملية الإدارة في أي منشأة رياضية يجب تحقيق عنصر التنظيم ولكي يتحقق عنصر التنظيم يجب أولاً إنشاء هيكل تنظيمي بحيث يراعى فيه تقسيم الأعمال وتصنيفها بالأسلوب الذي يحقق أهداف هذه المنشأة الرياضية كما يراعى فيه تقسيم الأعمال على العاملين بالهيئة الرياضية بطريقة تضمن كفاءة التنفيذ والإشراف. ويذكر أيضاً (المجيد، 2000) "أن التنظيم يحقق التنسيق بين مختلف الجهود الجماعية وهو بذلك يقلل من التفاوض والاحتكاك بقصد تحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئ التنظيم".

أما نتائج الجدول رقم (5) فإنها تظهر بنسبة 66,66 %، عدم اعتماد الأندية على خطة زمنية تحدد كيفية تنفيذ الرسالة وبلوغ الأهداف المرجوة ونرجع وجود هذه النتائج إلى أن المسيرين يختلفون في كيفية التعامل مع العملية التخطيطية وتحديد الأهداف وكيفية تحقيقها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال الكلفة والمجهود والوقت وتحديد الموارد البشرية والمادية) كما ونوعاً وكذا اتخاذ القرارات الهامة حسب حجم وخطورة المشاكل والمواقف وتحديد الخطة وبدائلها. يستدعي تحقيق الأهداف تعاون جميع العاملين في النادي حيث يعد التخطيط معياراً للأداء الإداري للمنظمة. وهذا ما يؤكد (أبو حليم، 2004، صفحة 40) " التخطيط عبارة عن مجموعة من الأنشطة الإدارية المصممة من أجل تحضير المنظمة لمواجهة المستقبل، والتأكد من أن القرارات المتعلقة باستغلال الأفراد والموارد (الوسائل) تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها. نتائج الجدول رقم (9) المتعلقة بالصعوبات والعقبات التي تحول دون تجاوب تسيير وتنظيم النادي مع الاحتراف، عدم تجاوب تسيير الأندية مع منظومة الاحتراف.

كما تبين نتائج الجدول رقم (10) الخاصة باستجابة الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة وتنظيم النادي لمتطلبات الاحتراف في ظل اقتصاد السوق، فإنها تشير إلى أن نسبة 66,66% من العينة محل الدراسة تستجيب الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة وتنظيم النادي لمتطلبات الاحتراف في ظل اقتصاد السوق، في حين أجابت نسبة 20,83% بـ أحياناً، بينما كانت الإجابة بـ لا بنسبة 12,50 %، ومن خلال المعالجة الإحصائية للاستبيان عن طريق اختبار كا² والمبينة في الجدول أعلاه، نجد أن قيمة كا² المحسوبة بلغت (12,25)، وهي بذلك أكبر من قيمة كا² الجدولة والتي قدرت بـ (5,991) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (2)، ذلك ما يبدو واضحاً في الشكل رقم (10) ومعنى ذلك أن هناك اختلافات ذات دلالة

إحصائية في إجابات المسيرين حول استجابة الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة وتنظيم النادي لمتطلبات الاحتراف في ظل اقتصاد السوق لصالح أكبر تكرار.

ونستنتج مما سبق أن عمال النوادي ليسو على دراية إن كانت الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة وتنظيم النادي تساهم أو تعيق بلوغ الأهداف في ظل اقتصاد السوق.

المراجع المعتمدة في الدراسة:

- إبراهيم، م. ع. (2001) . إدارة البطولات والمنافسات الرياضية. مصر: الدار العلمية.
- أحمد، ب. ع. (2009) . المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بدوي، ع. (2001) . موسوعة التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضية. القاهرة: الفكر العربي.
- حسانين، م. ص. (1987) . التقويم والقياس في التربية البدنية والرياضية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- حماد، م. ا. (1999) . تطبيقات الادارة الرياضية. القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- الحنفي، ع. ا. (2007) . عقد احتراف لاعب كرة القدم (مفهومه-طبيعته القانونية- نظامه القانوني) . القاهرة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- درويش، ا. خ. (2006) . مرجع سبق ذكره. القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- الربيعي، م. د. (2010) . التنظيم الاداري في العمل الرياضي. دار الضياء للطباعة والتصميم.
- رضوان، م. ح. (1996) .
- السيار، ح. أ. (2009) . مرجع سبق ذكره. القاهرة: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- شرف، ع. ا. (1997) . التنظيم في التربية الرياضية ط1. القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- شهاب، ا. ب. (1998) . معجم المصطلحات الادارية (الإدارة العامة) . بيروت: دار البشير.
- الطيب، م. ر. (1995) . مدخل إلى التسيير. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- عبد الرحمن كمال الدين، وصبحي حسنين محمد. (2004) . التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة (المجلد ط1) . القاهرة: دار الفكر العربي.
- فائق حسني أبوحليمة. (2004) . الخديث في الإدارة الرياضية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- المجيد، م. ع. (2000) . الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، ط1. بدون بلد: دار الفكر للطباعة والنشر.
- مطر، ط. ح. (1997) . مقدمة في الادارة الرياضية. القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- موسوعة العلوم الاجتماعية.