

إستراتيجية التسيير الرياضي ودورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم

Sports Mangement strategy and is role in acieving the success of professional football sports clubs

العكروت سعيد*

جامعة غرداية (الجزائر).

Lakrutsaido2@gmail.com

المعلومات المقال	الملخص:
تاريخ الإرسال: 2018/01/12	<p>هدفت الدراسة إلى التعريف بإستراتيجية التسيير الرياضي ودورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية بالإضافة إلى توضيح دور التسيير الاستراتيجي والتخطيط في مجال التسيير وكذا نظر القوانين التشريعية في مجال تسيير النوادي الرياضية المحترفة الأولى، وقد تكونت عينة البحث من 40 إداريا يسيرون النوادي الرياضية المحترفة الأولى، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي المناسب لمثل طبيعة هذه الدراسة. كما كانت استبانة الدراسة مكونة من ثلاثة محاور في جمع المعلومات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. ونتج عن هذه الدراسة مجموعة من النتائج نذكر منها: التسيير الاستراتيجي الرياضي له دور كبير في نجاح وتطور الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، بالإضافة إلى أن تخطيط التسيير سمته فعالة في نجاح الأندية.</p>
تاريخ القبول: 2018/04/07	
الكلمات المفتاحية: ✓ الإستراتيجية. ✓ التسيير الرياضي. ✓ الأندية الرياضية. ✓ الاحتراف الرياضي.	
Article info	Abstract :
Received 2018/01/12	<p>The study aimed to introduce the strategy of sports management and its role in achieving the success of the professional sports club algerian football in addition to clarifying the role of strategic management and planning in the field of management as well as the consideration of legislative laws in the field of the management of professional sports clubs Ahholi, and the sample of research consisted of 40 opinions marching the first professional sports clubs, and the researcher relied on the appropriate descriptive survey method for such a study. The study was also a three-pronged questionnaire in the collection and analysis of information using the SPSS programme. This study produced a number of results, including: The management of sports strategy plays a major role in the success and development of the professional sports club of Algerian football.</p>
Accepted 2018/04/07	
Keywords: ✓ Strategy. ✓ Sports Managemet. ✓ Sports Club. ✓ Sports Professionality	

1- مقدمة وإشكالية الدراسة:

تعتبر إستراتيجية التسيير للأندية الرياضية أحد أهم الأساليب التي اهتمت بها الدراسات في مجال تحسين الأداء للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم والتي من خلال ممارستها بصورة محكمة تستطيع الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم تتخطى العديد من المشاكل والصعوبات خاصة وأنها تقوم على دراسة وتحليل بيئة الأندية الرياضية داخليا خارجيا وهذا ما يسمح لها بتحديد نقاط قوتها وضعفها في إطار ما يعرف بتشخيص إستراتيجية التسيير للأندية الرياضية والذي يعتبر مرحلة لا تقل أهمية عن باقي مراحل هذه الأخيرة، لاسيما في الفترة الحالية التي تتسم بالمنافسة الشديدة في هذه القطاعات.

وتعتبر الرياضة في عصرنا الحالي جانب من الجوانب المهمة في حياة الشعوب المنتشرة عبر العالم نظرا للأهمية الكبرى التي أصبحت تعطي لها من طرف الدول والحكومات التي تسعى جاهدا لتشييد وإقامة الهياكل. (د. بوساق فتيحة، جوان 2016). ويعتبر المورد البشري العنصر الرئيسي في نشاط الأندية الرياضية حيث اعتبرت لفترة طويلة كمنشآت مساعد للوظائف الرئيسية للأندية الرياضية، لكن توجه الفكر الاستراتيجي للتسيير الرياضي لإدارة المعارف والتسيير بالكفاءات أعطى لها دورا حاسما في تطوير سيرورة الأندية الرياضية وانتقالها من وضع تنافسي إلى آخر، لأنها تمثل محورا يميز هذه الأندية عن بعضها البعض، إذ يفرض التحكم في إستراتيجية التسيير للأندية الرياضية وجوده أنشطتها.

التحكم في تلك الكفاءات الفردية وتوظيف المعرفة الكامنة فيها انطلاقا من كون المورد البشري هو أساس تحديد الخيارات الإستراتيجية على المدى الطويل وليس نتيجة لهذه الخيارات، والقيام بمهامهم بدرجة عالية من الكفاءة، والجودة، والعالية. (طراش عيسى، 2014، ص 476).

1-1 التساؤل العام والتساؤلات الجزئية

وعلى ضوء ما سبق يتبادر لنا طرح التساؤل الآتي:

إلى أي مدى تنعكس إستراتيجية التسيير الرياضي في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟

1-1-1 التساؤلات الجزئية

- ❖ هل التسيير الرياضي الفعال يساهم في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟
- ❖ هل التطبيق الجيد لتخطيط إستراتيجية التسيير تؤدي إلى تطوير الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟
- ❖ هل الجانب التشريعي القانوني للتسيير الإداري يساهم في نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟

1-1-2 الفرضية العامة:

لإستراتيجية التسيير الرياضي انعكاس ايجابي في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

2-1 الفرضيات الجزئية

- 1: التسيير الرياضي الفعال يساهم في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.
- 2: التطبيق الجيد لمبادئ التخطيط يؤدي تطوير الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.
- 3: الجانب التشريعي القانوني للتسيير الإداري يساهم في نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

1-3 أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه المعالجة إبراز أهداف إستراتيجية التسيير الرياضي الفعال وانعكاساته على مستقبل الأندية الرياضية المحترفة الجزائرية و أهمية بناء إستراتيجية تسيير فعالة وقوية التي تؤدي بدورها إلى ترقية النشاط الرياضي على مستوى الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم، و كذلك تحقيق أهداف الأندية الرياضية من خلال

الترسانة القانونية الملائمة التي تواكب التطورات الحاصلة على الصعيد الداخلي والخارجي من خلال ولاء الأفراد للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم وتحقيق التوازن بين أهداف الفرد والنادي.

المرونة التي تهتم بعملية التكيف والقدرة على إدراك التغيير للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

الجودة في أداء الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم والاستثمار في العنصر البشري الذي هو لمحرك الأساسي للأندية

الرياضية المحترفة لكرة القدم.

1-4 أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة فيم يلي:

التركيز على إستراتيجية التسيير الرياضي من حيث الأهمية والحاجات وتكامل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

يلعب التسيير الرياضي دورا هاما و أساسيا في كل مجريات الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم وتأثيره الرئيسي في جميع جوانب حياة الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم كما أنه يعتبر أساس الأنشطة الاقتصادية و الاجتماعية والمالية من خلال الاحتراف الرياضي.

يؤدي التسيير الرياضي الجيد إلى تشخيص مواطن القوة والضعف داخل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم من خلال فعاليتها في البطولة الوطنية ومكانتها في الساحة الداخلية والخارجية.

يساهم الجانب القانوني من تنظيم العلاقات داخل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم من لاعبين ومدربين ومسيرين ووضع كل فرد في مكانه المناسب ومزاولة نشاطه دون تداخل الصلاحيات وانتشار فوضى التسيير.

2- الكلمات الدالة في الدراسة:

الإستراتيجية - التسيير الرياضي - الاحتراف الرياضي

1-2 تحديد المفاهيم والمصطلحات

1-1-2 الإستراتيجية: Strategy

❖ **التعريف اللغوي:** هي كلمة مشتقة من التعبير اليوناني، وهي تعني فن قيادة الجيوش ويتمشى مع مفهوم الإستراتيجية يعرف العصور القديمة انطلاقا من الجذور العسكرية لمفهوم الإستراتيجية.

❖ **اصطلاحا:** الإستراتيجية هي مجموعة القرارات المهمة للاختيارات الكبرى للمنظمة المتعلقة بالإدارة في مجموعها والرامية إلى تكييف الإدارة مع التغيير وكذا تحديد الغايات الأساسية والحركات من أجل الوصول إليها والقرارات السياسية لاختيار الهيكل التنظيمي والأخذ بعين الاعتبار تطبيق الإستراتيجية (ناصر دادي عدون: 2001، ص 8-9).

2-1-2 **التسيير الرياضي:** هو عملية تحديد الأهداف وتنسيق بين الأشخاص أو الأفراد من اجل بلوغها، حيث أنها عملية إدارية تبدأ بالتنظيم والتخطيط والرقابة (ناصر دادي عدون، 2003).

تعريف النادي الرياضي:

❖ **التعريف اللغوي:** (ندو) جمع أندية ونوادي و أندية أي مجلس القوم ما داموا مجتمعين فيه، مكان الاجتماع.

جاء في المادة 78 من قانون 05/13 المؤرخ في 23 جويلية المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية وتطويرها، أنه يعد النادي

الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن يتخذ أحد أشكال شركات تجارية الآتية:

✓ المؤسسة ذات شخص وحيد الرياضة ذات المسؤولية المحدودة.

✓ شركة ذات أسهم.

❖ اصطلاحاً: هو عبارة عن شركة تجارية ذات هدف رياضي تدير بمقتضى القانون التجاري وقانون تنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها وكذا القوانين الأساسية الخاصة بهذا النادي (د. منجحي. مخلوف، 2016، ص78).

2-1-3 الاحتراف الرياضي

❖ **التعريف اللغوي:** الاحتراف الرياضي هو نوع من أنواع الاحتراف، إذ أن كل احتراف ينصب على عمل ما سواء كان ذلك في مجال الصناعة أو التجارة.

والرياضة كما يعرفها البعض بأنها نشاط اجتماعي يسهم في الارتقاء بكفاية الفرد الحركية والصحية والنفسية، ويتحدد بصفة أساسية في عنصري التدريب والمنافسة، وما تتطلبه من جهود وقواعد ولوائح تتأسس ضماناً للمقارنة العادلة بين الوحدات المتنافسة (علي يحي المنصور، 1973، ص266)

❖ اصطلاحاً: نعني بالاحتراف في الجانب الرياضي أنه مهنة يباشر اللاعب بصفة منظمة ومستمرة من خلال ممارسة نشاط كرة القدم في الرابطة الأولى أو الثانية في الجزائر وهناك عقد مبرم بين اللاعب و النادي وجب الالتزام بشروط من كلا الطرفين من أجل تحقيق الهدف المرجو إليه (د. النذير بوصولح. جوان 2013 ص 105).

3 - الدراسات السابقة و المشابهة:

3-1 الدراسة الأولى: للدكتور أيمن محمد محروس التي تحمل عنوان "الاحتراف بين الواقع والتطبيق"، القاهرة 2007. وجاءت الإشكالية كما يلي " تحديد المفهوم الصحيح لماهية الاحتراف وكذلك من خلال تحليل لوائح الاحتراف لبعض الدول الأوروبية والعربية الناجحة في تطبيق نظام الاحتراف"

وذلك وصولاً لوضع مقترح الاحتراف يتناسب مع الوضعية الاقتصادية والاجتماعية لمصر وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يعد من أنسب المناهج ملائمة لطبيعة هذا البحث، وقد كان مجتمع البحث يتمثل في لاعبي كرة القدم من الدرجة الأولى (أ. ب) دوري ممتاز، إداري كرة القدم، أعضاء من مجلس إدارات الأندية، نقاد ورجال الصحافة والإعلام وخبراء وحكام في كرة القدم.

وقد كانت حجم عينة الفرد 200 فرد واعتمد الباحث على تحليل اللوائح ونظم الاحتراف في الدول العربية المقابلات الشخصية والاستبيان.

وقد توصل الباحث للنتائج التالية:

❖ ضرورة تطبيق مبادئ الاحتراف الرياضي للأندية

❖ ضرورة النظر في لوائح الأندية الرياضية وإعادة صياغتها في أندية الدول العربية

❖ إيجاد اللوائح التنظيمية تقلص الفجوة بين الواقع والتطبيق للاحتراف الرياضي للدول العربية

3-2 الدراسة الثانية: للطلب رعاش كمال تحت عنوان "الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم" رسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية _ سيدي عبد الله، جامعة الجزائر، سنة 2010/2009، وقد تم طرح الإشكالات كالتالي: إلى أي مدى يساهم تطبيق الاحتراف الرياضي في الارتقاء بمستوى كرة القدم الجزائرية؟

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة دراسة الاحتراف الرياضي والتأثيرات والانعكاسات الناجمة عن تطبيقه في كرة القدم الجزائرية، وتناول واقع كرة القدم الجزائرية، وكذا مفهوم ومكونات والتزامات الاحتراف الرياضي، وظاهرة الاحتراف الرياضي، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى جمع البيانات والحقائق مستخدماً أداة الاستبيان الذي قدم للاعبين ومدربي

ومسيرى الأندية العاصمية: مولودية الجزائر، اتحاد العاصمة، أولمبي العناصر، رائد القبة، ويمكن تلخيص النتائج التي تحصلت عليها هذه الدراسة فيما يلي:

- ❖ فيما يخص التشريعات الرياضية الخاصة برياضة كرة القدم وعلاقتها بقانون الاحتراف الرياضي نجد أن هذه التشريعات لا تتماشى مع مقتضيات ومتطلبات قانون الاحتراف، وهذا ينعكس على الأندية بشكل سلبي.
- ❖ وفيما يخص واقع التمويل الرياضي الخاص بالأندية الجزائرية نجد بأنها تعاني من قلة الموارد المالية لتحقيق أهدافها وهو ما ينعكس على مستواها ونتائجها
- ❖ عدم إتباع الأندية الجزائرية لسياسة التكوين الرياضي بشكل عام فيما يخص اللاعبين والمدربين وحتى الإداريين مما ينعكس على مستوى البطولة الجزائرية.

4- الطرق والمنهجية المتبعة

1-4 الدراسة الاستطلاعية: قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على ناديين ينشطان في الرابطة المحترفة الأولى موبليس أولمبي الشلف وجمعية وهران وشملت 6 إداريين (3 إداريين من كل نادي) والتي كان الهدف منها:

- _ تحديد المحاور الرئيسية لاستمارة الاستبيان الموافقة لموضوع البحث.
- _ التعرف على المشكلات التي ستواجه الباحث في التطبيق الميداني.
- _ تجريب استمارة الاستبيان والتعامل مع العينة.

_ ومن خلال دراستنا في مخلف المستويات والمجالات عن الأندية الرياضية، قمنا على إثرها بتصميم استمارة استطلاعية موجهة إلى مسيرى الأندية الرياضية المحترفة والتي سعينا من خلالها إلى التعرف على إستراتيجية التسيير ودورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم على موضوع على موضوع دراستنا فقد وقع اختيارنا على 5 نوادي تنشط في الرابطة المحترفة الأولى:

أمل الأربعاء، اتحاد الحراش، نصر حسين داي، شبيبة القبائل، مولودية الجزائر وكانت هذه الدراسة في الفترة الممتدة بين 18 فيفري 2017 إلى 27 مارس 2017.

وهذا المنهج يعبر عن الظاهرة المقصود دراستها تعبيرا كميًا وكيفيًا ويصف الجوانب المختلفة للظاهرة من خلال توفير معلومات ضرورية ودقيقة (محمد شفيق، 2004، ص 166)

كما، ومن خلال وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها، وكشف جوانب القوة والضعف فيها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر تعليمية أو نفسية أو اجتماعية أخرى، وذلك تحت تأثير معين. (خالد حامد، 2003، ص 100).

وهذا المنهج يعبر عن الظاهرة المقصود دراستها تعبيرا كميًا و كيفيًا، ويصف الجوانب المختلفة للظاهرة من خلال توفير معلومات ضرورية ودقيقة لفهمها (محمد شفيق، 2004، ص 166).

كما أنه يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها، وكشف جوانب القوة والضعف فيها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر تعليمية أو نفسية أو اجتماعية أخرى، وذلك تحت تأثير معين. (خالد حامد، 2003، ص 100).

2-4 المنهج المتبع: تبين أنه من المناسب استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتماشيه مع هدف الدراسة، فالدراسة

الوصفية تهدف الى تقرير خصائص ظاهرة معينة أو وقت معين بالاعتماد على جميع الحقائق وتفسيرها وتحليلها و استخلاص نتائجها. (فيرم الطيب، ديسمبر. 2016، ص 47).

4-3 مجتمع وعينة الدراسة:

هو جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث. (حسن احمد الشافعي، سوزان احمد علي مرسي 2003، ص 45)، وضمن الموضوع المعالج يتجسد مجتمع بحثنا في مسيري الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى.

4-4 عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

عرف رشيد زرواني سنة 2002 العينة بأنها جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع من خلاله البيانات الميدانية ومنه هي تعتبر جزء من كل عينة تأخذ من مجموعة من أفراد المجتمع الأصلي على أن تكون ممثلة للمجتمع الذي نجري عليه الدراسة تمثيلا صحيحا.

العينة هي جزء من المجتمع أو مجموعة جزئية من المفردات الداخلية في تركيب المجتمع الذي يجري عليه البحث شرط أن يكون اختياره بشكل يجعلها ممثلة للمجتمع بأكمله.

وكانت عينة بحثنا عينة عشوائية بسيطة، أما عدد أفراد العينة الذين هم مسيرو الأندية (40 مسير من الرابطة المحترفة الأولى).

ومن بين النوادي المحترفة المشاركة في الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم - موبليس التي وافقت لنا بإجراء هذه الدراسة على 5 أندية، وهي وفاق سطيف، اتحاد الحراش، نصر حسين داي، شبيبة القبائل، مولودية الجزائر، وكان العدد الإجمالي للمسيرين الذين أجابوا عن الاستبيان هو 40 مسير.

الجدول رقم (1): أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم للموسم الرياضي (2017/2018)

النادي الرياضي	الولاية التابع لها إداريا	النادي الرياضي	الولاية التابع لها
شباب بلوزداد	الجزائر العاصمة	شباب قسنطينة	قسنطينة
اتحاد العاصمة	الجزائر العاصمة	اتحاد بسكرة	بسكرة
مولودية الجزائر	الجزائر العاصمة	مولودية وهران	وهران
اتحاد الحراش	الجزائر العاصمة	اولمبي شلف	شلف
نصر حسين داي	الجزائر العاصمة	وفاق سطيف	سطيف
شبيبة القبائل	تيزي وزو		

المصدر: من إعداد الباحث.

4-5 أدوات جمع البيانات المعلومات:

4-5-1 أدوات البحث: استخدم الباحث مجموعة من الأدوات للحصول علي المعلومات التي تفيدنا في الوصول إلي أهداف هذا البحث وكان الاعتماد في جمع المادة العلمية علي المعاجم والكتب رسائل الماجستير الجريد الرسمية.

كما اعتمد الباحث علي استمارة الاستبيان الموجهة لمسيري الأندية الرياضية المحترفة ثم عرض النتائج من وراء ذلك ودراستها عن طريق المعالجة الإحصائية ومناقشة هذه النتائج مع الفرضيات.

4-5-2 الاستبيان: يعرف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة المتنوعة مرتبط بعضها ببعض بشكل يحقق الهدف التي يسعى إليها الباحث علي ضوء المشكلة. (مروان عبد المجيد إبراهيم 2001ص94).

يعتبر أحد أدوات المسح الهامة لجمع البيانات المرتبطة بموضوع معين من خلال إعداد مجموعة الأسئلة المكتوبة يقوم المبحوث بل إجابة عليها. (محمد حسن، علاوي- اسامة راتب ص94).

وقد قام الباحث باستخدام هذه الأداة الملائمة لطبيعة الدراسة والتي تشمل استمارة موجهة إلى مسيري الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى. وقد تم تجميع مختلف جوانب هذه الدراسة باستخدام الوسائل التالية:

❖ المادة الخيرية: هي البيانات الأساسية والثانوية التي تمثل الخلفية النظرية التي بنيت عليها هذه الدراسة بالاعتماد على المرافق التالية:

_ البحوث والدراسات العلمية التي دارت مواضيعها حول موضوع الدراسة

_ الدراسات السابقة والمشابهة، والمتعلقة بموضوع الدراسة.

❖ البيانات الميدانية: وتم جمعها عن طريق الاستبيان لخدمة أغراض الدراسة.

4-5-3 محاور أداة الدراسة: تناولت الدراسة 3 محاور أساسية هي:

استمارة الاستبيان الموجهة إلى مسيري الأندية الرياضية المحترفة: تضمنت 20 عبارة.

❖ المحور الأول: وعنوانه " التسيير الفعال يساهم في تحقيق نجاح الأندية المحترفة الرياضية لكرة القدم ويحوي 7 عبارات.

❖ المحور الثاني: وعنوانه " التطبيق الجيد لمبادئ إستراتيجية التسيير الرياضي دور فعال في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم " ويحوي 7 عبارات.

❖ المحور الثالث: وعنوانه " الجانب التشريعي القانوني للتسيير الإداري يساهم في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة ويحوي 6 عبارات

وقد اعتمد الباحث عبارات ركز في تكوينها على عامل البيئة واللغة المستعملة وسلاسة المفردات مع وضوح العبارات بقدر الإمكان، وترابط الأفكار مع بعضها ومع العبارات الأخرى لمختلف المحاور وكذا الفرضيات.

إجراءات التطبيق الميداني للأداة:

4-5 5 مجالات الدراسة: تمثلت فيما يلي

4-5-1 المجال المكاني: تمت الدراسة على الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى.

4-5-2 المجال الزمني: أجريت الدراسة من 18 فيفري 2017 إلى 27 مارس 2017.

5 - الشروط العلمية للأداة:

5-1 صدق الاستمارة: صدق المحكمين:

حيث يحسب هذا الصدق بعد عرضه على عدد من المختصين والخبراء في المجال الذي يقيسه الاختبار فإذا أقر الخبراء أن هذا الاختبار يقيس السلوك الذي وضع لقياسه، وبذلك يمكن للباحث الاعتماد على حكم الخبراء. (سليمان قاضي مومن، رامي عز الدين، 2016 ص 243).

وللوقوف على مدى تناسب بنود الاستمارة مع البيئة الجزائرية، قمنا بعرضها على إداري 5 نوادي تنشط في الرابطة المحترفة الأولى حيث أجمع إداريو الأندية على مناسبة الاستمارة، وقد أجمعوا على صدق محتوى

الاستمارة وتحقيق الغرض الذي وضعت من أجله وحول مدى صدقها وكفاءتها في قياس

متغيرات الدراسة، وفي ضوء الملاحظات المقدمة ضمن إطار الصدق الظاهري تم إدخال التعديلات الضرورية.

2-5 صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

قام الباحث بعد التأكد من الصدق الظاهري لأدوات الدراسة بتحديد مدى التجانس الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الذي تنتمي إليه، وحساب معامل ألفا إذ حذف العنصر. والجدول رقم (1) يوضح معاملات صدق وثبات جميع عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الذي تنتمي إليه. وقد أظهرت مستويات الاختبار بالنسبة لجميع محاور الاستبانة أن جميع عباراتها مرتبطة ارتباطاً دالاً إحصائياً مع عبارات المحاور التي تنتمي إليها عند مستوى الدلالة (0.05) كما اتضح في الجدول رقم (1).

إن جميع عناصر في جميع المحاور كان معامل الثبات ألفا في حال حذفها أقل من قيمة ألفا في حال حذفها للمحور ككل مما يعني أن جميع العناصر داخل المحور مختلفة.

الجدول رقم (2) معامل الثبات للمحورين الأول والثاني:

معامل الارتباط	ألفا كرونباخ	العبارة	معامل الارتباط	ألفا كرونباخ	العبارة
	إذا حذف عنصر			إذا حذف عنصر	
	المحور الثاني			المحور الأول	
0.784	0.754	1	0.824	0.792	1
0.861	0.893	2	0.735	0.863	2
0.638	0.549	3	0.924	0.764	3
0.612	0.632	4	0.647	0.805	4
0.783	0.745	5	0.745	0.874	5
0.824	0.891	6	0.728	0.728	6
0.738	0.743	7	0.798	0.715	7
0.748	قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني		0.771	قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول	

المصدر: من إعداد الباحث.

الجدول رقم (3) لمعامل الثبات للمحور الثالث:

معامل الارتباط	ألفا كرونباخ	العبارة
	إذا حذف عنصر	
	المحور الثالث	
0.824	0.748	1
0.735	0.832	2
0.924	0.769	3
0.647	0.632	4
0.745	0.543	5

0.728	0.612	6
0.732	قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الثالث	

يتضح مما سبق أن غالبية معاملات الارتباط الدالة إحصائياً تتمتع عباراتها عامة بثبات الاتساق الداخلي بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه. وبذلك يتحقق للاستبيان الصدق البنائي وتعد صالحة للقياس. وكان معامل الارتباط بعد القيام بالعمليات الحسابية حصلنا على معامل ارتباط يقدر بـ 0.745 وهو معامل ارتباط ذو علاقة موجبة قوية، وعليه فإن الاستمارة قابلة للتطبيق.

الجدول رقم (4): معامل الارتباط

معامل الارتباط	العينة
0.891	06

3-5 ثبات الاستمارة:

قام الباحث بالتأكد من ثبات أداة الدراسة لاختيار معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الذاتي، وهي طريقة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما يلي في الجدول:

جدول رقم (5): ثبات الاستمارة

المحور	المحور والأبعاد	عدد العبارات	عدد الحالات	معامل الثبات
1	المحور الأول	7	6	0.771
2	المحور الثاني	7	6	0.748
3	المحور الثالث	6	6	0.732

وهذا يعني أن جميع هذه المعاملات ذات قيمة مقبولة، وهذه القيمة مؤشر لصلاح أداة الدراسة بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها عند تطبيقها.

❖ - **الموضوعية:** من العوامل المهمة التي يجب أن تتوفر في الاختبار الجيد شرط الموضوعية والذي يعني التحرر في التحيز أو التعصب وعدم إدخال العوامل الشخصية للمختبر كأرائه، وأهوائه الذاتية وميوله الشخصي، فالموضوعية تعني أن تصف قدرات الفرد كما هي موجودة فعلاً، لا كما نريدها أن تكون. (مروان عبد المجيد، إبراهيم 1999 ص 13)

❖ **إجراء التطبيق الميداني:** بعد إكمالنا للجانب النظري توجهنا للجانب التطبيقي الذي قمنا فيه بضبط الاستمارة الخاصة بإداري الأندية الرياضية المحترفة الأولى، حيث قمنا بتوزيع عليهم 40 استمارة ابتداء من 18 فيفري 2017 إلى غاية 27 مارس، من نفس السنة لأخذ ومعرفة رأيهم حول دور مبادئ إستراتيجية التسيير الرياضي ودورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

تم استرجاع الاستمارة الموزعة عليهم ابتداء من 18 فيفري 2017 إلى غاية 27 مارس من نفس السنة، وبعد ذلك قمنا بتفريغ البيانات ووضعها في جداول. ثم حللنا النتائج المتحصل عليها لمعرفة ما إذا كانت فرضيتنا محققة أو العكس.

6- عرض وتحليل النتائج:

الجدول رقم (6): يبين نتائج استجابات أفراد مجتمع البحث على عبارات المحور الأول

التسيير الرياضي الفعال يساهم في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

الاتجاه	الترتيب حسب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	موافق	محايد	غير موافق	الإجابة رقم العبارة
هناك مفهوم إداري واسع ودقيق للعمل الإداري لدى المحترفين على تسيير نادي المحترف لكرة القدم								1
دائما	1	0.441	2.30	40	23	09	8	
				100	57.3	22.5	20	
يساعد السلم الإداري المطلق في نادي المحترف على نجاح الأندية								2
دائما	2	0.435	2.41	40	25	12.5	10	
				100	62.5	04	25	
تعتمد النوادي الرياضية المحترفة على منهاج التسيير العلمية الحديثة لانجاز الوظائف لإدارية للنادي								3
دائما	6	0.63	2.60	40	31	10	05	
				100	77.5	05	12.5	
تشمل مبادئ التسيير داخل نادي على تنظيم توجيه والاتصال والتحفيز وكيف يساهم في نجاح النادي								4
غالبًا	7	0.643	2.66	40	30	12.5	05	
				100	75	03	12.5	
تشاركون في اتخاذ القرارات على مستوى النادي وهل له دور في نجاح النادي الرياضي								5
غالبًا	3	0.53	2.45	40	27	7.5	10	
				100	67.5	04	25	
نجاح الأندية الرياضية المحترفة مرهون بمدى تطوير إستراتيجية تسيير المنهجية								6
دائما	5	0.59	2.61	40	32	10	04	
				100	80	10	10	
تساهم الرقابة في تسيير النوادي الرياضية المحترفة على نجاح الأندية								7
دائما	4	0.56	2.51	40	25	10	05	
				100	62.5	25	12.5	
		0.545	2.50	المجموع				

يشير الجدول أعلاه إجابات عن الدراسة المتعلقة بدور التسيير الرياضي الفعال في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة، إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.45-2.64) بمتوسط عام قدره (2.50) على مقياس لكرت الثلاثي إذا جاءت في المرتبة الأولى العبارة تشمل مبادئ التسيير داخل النادي على تنظيم وتوجيه وتحفيز على نجاح النادي الرياضي المحترف بمتوسط قدره 2.64، وانحراف معياري 0.63، بينما جاءت عبارة هناك مفهوم إداري واسع ودقيق للعمل الإداري لدى المشرفين على تسيير النادي المحترف في المرتبة الأخيرة من المحور بمتوسط حسابي 2.30، وانحراف معياري 0.44 وبشكل عام، وبناء على إجابات أفراد العينة، وكذا حساب المتوسط الحسابي المرجح الإجمالي للمحور والمقدر بـ 2.50 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات لكرت الثلاثي (2.33 - 3) وهي فئة تؤكد بأن التسيير الرياضي الفعال يساهم في تحقيق نجاح الأندية الرياضية

المحترفة لكرة القدم للرابطة المحترفة الأولى، وهذا ما أكدته دراسة كمال درويش، وأشرف عبد المعز، بأن التسيير الرياضي الفعال في إدارات الأندية الرياضية يؤدي إلى تطوير وحسن تسيير هذه النوادي.

الجدول رقم (7) يبين نتائج إجابات أفراد المجتمع على عبارات المحور الثاني

التطبيق الجيد لمبادئ التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تطوير الأندية الرياضية المحترفة

الإجابة رقم العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتيب حسب الأهمية	الاتجاه	
هنا تطبيق فعلي لمبادئ إستراتيجية تخطيط تسيير نادي رياضي محترف									
1	10	10	20	40	2.40	0.55	1	غالبا	
	25	25	50	100					
تساهم إستراتيجية تخطيط تحقيق أهداف النادي الرياضي المحترف									
2	03	02	35	40	2.61	0.72	7	دائما	
	7.5	05	87.5	100					
تقومون بوضع قواعد عامة للوصول إلى نجاح النادي الرياضي المحترف									
3	07	08	25	40	2.64	0.59	2	دائما	
	17.5	20	62.5	100					
تقومون بعقد جمعيات عامة حول الوضع نادي المحترف خلال الموسم الرياضي									
4	08	02	30	40	2.45	0.61	3	غالبا	
	20	02	75	100					
تؤدي عملية تخطيط الموارد البشرية في نجاح الأندية الرياضية المحترفة									
5	05	04	31	40	2.59	0.67	6	دائما	
	12.5	10	77.5	100					
كفاءات متخصصة في مجال النوادي الرياضية تؤدي إلى نجاح الأندية الرياضية									
6	8	2	30	40	2.65	0.66	4	دائما	
	20	5	75	100					
تسهل إدارة النادي على تطبيق مبادئ التخطيط الجيد وأهميته في تطوير النادي الرياضي									
7	05	5	30	40	2.57	0.65	5	دائما	
	12.5	12.5	75	100					
المجموع									
						2.37	0.541		

المصدر: من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى إجابات عينة الدراسة المتعلقة بمبدأ التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تطوير الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين 2.40-2.64 وبمتوسط عام قدره 2.37 على مقياس لكرت الثلاثي، إذ جاءت في المرتبة الأولى للعبارة مفادها تساهم إستراتيجية تسيير التخطيط في نجاح الأندية الرياضية المحترفة بمتوسط حسابي قدره 2.61 وانحراف معياري قدره 0.72، بينما جاءت عبارة هناك تطبيق فعلي لمبادئ تخطيط تسيير النادي الرياضي المحترف في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.40 وانحراف معياري يساوي 0.53، وبشكل عام وبناء على إجابات أفراد العينة، وكذا حساب المتوسط المرجح الإجمالي المقدر 2.37 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة لفئات لكرت الثلاثي من 2.33-3، وهي الفئة التي تشير للخيار الدائم على أداة البحث، وهو ما يؤكد صحة التساؤل محتوى الثاني الذي يبحث التطبيق الجيد لمبادئ التخطيط الجيد يؤدي إلى نجاح الأندية الرياضية المحترفة، وهذا ما أكدته دراسة (حسن شلوت، حسن معوض 2015، ص 127)، على أن التخطيط الفعال يساهم في نجاح الأندية على المستوى الداخلي والخارجي، وإيجاد مكانة للنادي الرياضي في المحافل الدولية

الجدول رقم (8): يبين نتائج إجابات أفراد مجتمع مع عبارات المحور الثالث

الجانب التشريعي القانوني لتسيير الإداري يساهم في نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

الإجابة رقم العبارة	غير موافق	محايد	موافق	المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	الاتجاه
1	توجد تشريعات خاصة تتعلق بتنظيم تسيير الأندية الرياضية في ظل الاحتراف الرياضي							
	09	09	22	40	2.34	0.745	5	دائما
	22.5	22.5		100				
2	يساهم قانون العضوي صادر في جانفي 2014 في نجاح الأندية الرياضية المحترفة							
	04	01	40	40	2.55	0.673	6	دائما
	10	2.5		100				
3	تداخل الصلاحيات في تسيير النادي يؤدي الى ضعف نتائج النادي الرياضي المحترف							
	08	20	40	40	2.60	0.573	3	دائما
	20	50		100				
4	توجد قرارات تساعد على عملية تسيير الأندية الرياضية في ظل الاحتراف الرياضي							
	04	05	40	40	2.51	0.631	1	دائما
	10	12.5		100				
5	تشجيع المراسيم عملية تسيير الأندية الرياضية المحترفة وتؤدي إلى نتائج ايجابية للنادي							
	04	11	40	40	2.66	0.651	4	غالبا
	10	27.5		100				

تسعى القوانين التشريعية لتسيير الأندية الرياضية المحترفة الى الموازنة بين أهداف النادي ومصالح الفرد							6
دائما	2	0.591	2.30	40	07	04	
				100	17.5	10	
				المجموع			
		0.591	2.49				

المصدر: من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى أن إجابات عينة الدراسة المتعلقة بالجانب التشريعي القانوني للتسيير الإداري يساهم في نجاح الأندية الرياضية المحترفة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين 2.30-2.66 وبمتوسط عام قدره 2.49 على مقياس لكرت الثلاثي، إذ جاءت في المرتبة الأولى عبارة يساهم القانون العضوي الصادر في جانفي 2012 في نجاح الأندية الرياضية المحترفة، وبمتوسط قدره 2.55، وانحراف معياري قدره 0.67 بينما جاءت عبارة توجد قرارات تساعد على عملية تسيير الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم في المرتبة الأخيرة من المحور بمتوسط قدره 2.51 وانحراف معياري قيمته 0.63 وبشكل عام، وبناء على إجابات أفراد العينة وكذا حساب المتوسط الحسابي المرجح الإجمالي للمحور والمقدر ب2.49، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات لكرت الثلاثي 2.33-3، وهي فئة تشير إلى خيار دائم على الأداة وهو ما يؤكد صحة تساؤل موضوع الذي مفاده دور الجانب التشريعي للتسيير في نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

وأكدت النتائج الموضحة أعلاه أن الجانب القانوني يساهم في نجاح الأندية الرياضية، وهذا ما أكدته دراسة Djamel saifi.p 150، ورعاش كمال، في مساهمة القوانين التشريعية في تنظيم والارتقاء بمستوى الاحتراف الرياضي لكرة القدم الجزائرية.

7- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات

7-1 مناقشة الفرضية الأولى:

بعد عرض وتحليل الاستبيان الذي قمنا به والذي وزع على إداري بعض الأندية المحترفة، وبعد عملية التحليل تم الوصول إلى

ما يلي:

__ للتسيير الاستراتيجي دور فعال في نجاح الأندية الرياضي، مما يؤدي بدوره إلى تحقيق الأهداف المسطرة بنجاح، ومنه الفرضية قد تحققت.

7-2 مناقشة الفرضية الثانية:

بعد عرض وتحليل الاستبيان الذي قمنا به والذي وزع على إداري بعض الأندية المحترفة، وبعد عملية التحليل تم الوصول إلى

ما يلي:

إن تطور الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم راجع بالدرجة الأولى إلى التطبيق الجيد لمبادئ التخطيط، ومنه الفرضية قد تحققت.

7-3 مناقشة الفرضية الثالثة:

من خلال تحليل الاستبيان توصلنا إلى ما يلي:

إن الجانب التشريعي القانوني للتسيير الإداري يساهم في نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم، إلا أن كثرة القوانين أدى إلى صعوبة إتباعها، ومنه الفرضية قد تحققت.

7-4 مناقشة الفرضية العامة:

إن مشروع الاحتراف لا ينجح إلا بتعاون كل الجهات، وكذا مرافقة ودعم الدولة لهذه الأندية وانتشالها من المشاكل التي تعيق مشوارها الاحترافي.

ومن خلال ما سبق طرحه من فرضيات توصلنا إلى صحة هذه الأخيرة.

8- الاستنتاج العام:

ومن خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها، وبعد تحليل النتائج المتوصل إليها في ضوء الفرضيات المطروحة، توصلنا إلى مجموعة من الاستنتاجات الآتية:

- _ مساهمة التسيير الرياضي الفعال في تحقيق نجاح الأندية المحترفة.
- _ حداثة التوجه نحو الاحترافية لممارسة كرة القدم في بلادنا.
- _ عدم جدية الأندية في تعاطي اللوائح الصادرة من الجهات الوصية.
- _ أبات التجربة عن هشاشة بعض الأندية الوطنية التي لم تستطع الوفاء بالتزاماتها التعاقدية مع اللاعبين بسبب افتقارها للمداخل المالية، وعدم البحث واللجوء إلى الممولين.
- _ الجانب القانوني ساهم في نجاح الأندية، ولكن كثرتها أدى إلى صعوبة إتباعها
- _ مشروع الاحتراف لا ينجح إلا بتعاون كل الجهات المعنية، فهناك مشاكل تعيق هذه الفكرة، ويجب أن تكون هناك دعم ومرافقة الدولة للنوادي الرياضية من اجل تطبيق وإنجاح مشروع الاحتراف الرياضي.

9- الاقتراحات والتوصيات:

- بعد ما تم عرض الاستنتاجات وتحقيق الفرضيات ارتأينا إلى وضع بعض التوصيات التي من شأنها أن تساهم في فهم واستيعاب متطلبات التسيير الرياضي في ظل الاحتراف الرياضي في واقع الكرة الجزائرية:
- _ دراسة صعوبات ومعوقات تطبيق قوانين وشروط الاحتراف الرياضي.
 - _ اقتراح برامج وعقد لجان لدراسة مختلف المفاهيم والاتجاهات الحديثة في مجال التسيير الرياضي.
 - _ تشجيع النوادي التي تتجه نحو الاحتراف وتقديم كل ما تحتاج إليه من معونة ودعم من أعلى مستوى.
 - _ تطوير منهجية تسيير النوادي المحترفة.
 - _ إعداد نص تشريعي لإنشاء هيئة رياضية وطنية تتمتع بأحدث أساليب الإدارة والتسيير، وبطاقم من الكفاءات الفنية المتخصصة والمؤهلة في التسيير للاهتمام بعملية تنظيم وتسيير الاحتراف الرياضي.
 - _ تكوين إطارات مختصة في مجال التسيير الرياضي
 - _ تحديد ملامح مسيري النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية حتى لا تترك نهبا لذوي الآراء الضيقة.
 - _ القيام بدراسة تحليلية عميقة لكل القوانين الخاصة بالتسيير الإداري للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية.

قائمة المراجع

مراجع الكتب باللغة العربية

- 1- حسن أحمد، سوزان أحمد علي مرسى: ميدان البحث العلمي، منشآت المعارف، د. ط، الإسكندرية، 1999.
- 2- خالد حامد، منهج البحث العلمي، دار الريحانة للنشر والتوزيع، ط1 القبة 2003.
- 3- خير الدين علي احمد عويس، دليل البحث العلمي، الإسكندرية، 1997.

- 4- علي يحي المنصور الاتجاهات المعاصرة للثقافة الرياضية، ط1. الإسكندرية، 1973.
- 5- محمد حسن، علاوي أسامة راتب، البحث العلمي، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة 1999.
- 6- محمد شفيق، البحث العلمي، الأسس، الإعداد المكتب الجامعي الحديث، ط1، 2004.
- 7- مروان عبد المجيد، إبراهيم طرق ومناهج البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2002.
- 8- ناصر دادي عدون، الإستراتيجية ديوان المطبوعات الجامعية 2001.

المقالات المستخدمة في الدراسة

- 9- بوساق فتيحة، بعنوان التشريعات الرياضية في تطوير الرياضة المدرسية بالجزائر، مجلة الإبداع الرياضي. جامعة محمد بوضياف، المسيلة، المجلد رقم لعدد18، ديسمبر 2016.
- 10- سليمان قاضي مومن، رامي عز الدين، دور مبادئ الحوكمة في تطوير الأداء المتميز للعاملين بالإدارة الرياضية من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة، مجلة الإبداع الرياضي جامعة محمد بوضياف المسيلة مجلد رقم10، العدد2 مكرر، 2016 ص250.
- 11- طراش عيسى، مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالإدارة الرياضية، مجلة الإبداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة العدد2، مكرر جزء2، 2014.
- 12- فيرم الطيب بعنوان العلاقة بين ممارسة النشاط البدني الرياضي التنافسي المكيف ودافعية الانجاز لدى الرياضيين المعاقين حركيا، مجلة الإبداع الرياضي جامعة محمد بوضياف، المسيلة العدد20، ديسمبر 2016.
- 13- منجحي. مخلوف، بعنوان متطلبات الاعتماد في مجال الإعلام الرياضي في ظل نظام الاحتراف الرياضي، مجلة الإبداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، العدد19، جوان 2016.
- 14- النذير بوصولح، مجلة الإبداع الرياضي بعنوان إدارة الموارد البشرية بالنادي الرياضية المحترفة بإحدى متطلبات نجاح الاحتراف الرياضي بالجزائر، مجلة الإبداع الرياضي جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2013.

المراجع من المواد القانونية

15- المادة 78 من قانون 05/13 المؤرخ في 23 جويلية

المراجع باللغة الفرنسية:

- 16- Goodarzi aorganizational loyty mangement of strategic system –firstquart vol.15 N01 –2011.
- 17- Kumor D.shkhar N.perspectives Emvi saging mploger loyhy Acase amgusis gournal of managenet Research n 2012.