



قوائم المحتويات متاحة على ASJP المنصة الجزائرية للمجلات العلمية
الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية
الصفحة الرئيسية للمجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552



التحولات في الظواهر الرياضية وتأثيرها على شكل تسيير الأندية الرياضية *Sports Phenomena Transformations and their Impact on Sports Clubs Management*

زوبيدة فوكراش^{*1}

¹ معهد التربية البدنية والرياضية جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، مخبر الإبداع الحركي، الجزائر.

Key words:

Sports Phenomena
Sports professionalism
Hobbyist activity
Management.

Abstract

The aim of the study is an attempt to scrutinize whether the transformations that have shaped the Algerian sports are the outcomes of Globalization; More importantly football, after it has joined the World of professionalism. The latter calls for a new administrative management. The study also seeks determine if legally such transformations do impact the administrative management, and also if training centers and funding sources might serve the new transformations as well.

For that end, the study deploys the descriptive approach using a sample of (18) managers of active clubs professional, randomly chosen. As a tool for our data collection, a questionnaire was used accordingly. We come to an end with the idea that legal texts do not have an implementational formula, not because of its weaknesses or shortcomings, but simply because of the managers' level. Hence, there must be a recycling for the administrators within the new trends of formations.

However, most of the professional clubs run shortage of training schools for the talents due to financial problems, as a result of the pursued financing policy that is not up to the standard. Additionally, the club's lack of interest in forming administrators in the administrative field.

ملخص	معلومات المقال
إن الهدف من الدراسة هو محاولة الكشف إذا كانت التغيرات التي طرأت على الرياضة الجزائرية نتيجة العولمة وخاصة في كرة القدم وذلك بدخولها لعالم الاحتراف لها تأثير على التسيير الإداري ، وهذا بمعرفة إذا كان التغير من الناحية القانونية يؤثر على التسيير الإداري وإذا كانت مراكز التكوين ومصادر التمويل تساعد على تطبيقه. ولهذا الغرض استخدمنا المنهج الوصفي على عينة مكونة من 18 مسير بالأندية الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى والثانية تم اختيارها عشوائيا و لجمع البيانات استخدمنا بعد جمع النتائج ومعالجتها إحصائيا تم التوصل أن النصوص القانونية ليس لها صيغة تنفيذية ليس بسبب ضعفها أو نقصها وإنما بسبب مستوى المسيرين لذلك وجب رسكلة الإداريين مع النمط الجديد عن طريق التكوين وبالنسبة للمنشآت المتوفرة لا تسمح بتطبيق الاحتراف لأن معظمها غير مواكبة لمواصفات الملاعب العالمية، ومصادر التمويل الحالية لا تفي بالغرض لأن السياسة التمويلية المنتهجة لا ترقى إلى المستوى المطلوب.	تاريخ المقال: الإرسال: 2021/05/09 المراجعة: 2021/06/18 القبول: 2021/06/23
	الكلمات المفتاحية: الظواهر الرياضية الإحراف الرياضي النشاط الهواي التسيير الإداري.

1- مقدمة

2004م المتعلق بالتربية البدنية والرياضية وأملت هذه الأخيرة قوانينها على الهيئة الوصية عن كرة لقدم بالجزائر (faf) بحيث إبتداء من 2011 كل نادي رياضي لم يحصل على رخصة الإحتراف سوف يمنع من المشاركة في المنافسات القارية (Boudaoud Abdelyamine, 2012). وهذا يعني أن الجزائر طلب منها تبني سياسة الإحتراف الرياضي قبل 2011 وإلا ستعاقب كامل الأندية وتحرمها من المشاركة في المنافسات الدولية عامة والقارية على وجه الخصوص وخاصة كأس العالم للأندية ثم صدر قانون 05/13 الذي يعتبر نموذجا عن القانون المتكيف مع الظروف الجديدة التي تعرفها الرياضية في الجزائر والتي أدت إلى إلغاء القانون 04/10 الذي أعتبر وقت صدوره قفزة نوعية في إدارة التربية البدنية والرياضية ولكنه بلغ حدوده بعد سنوات من تطبيقه بسبب عجزه عن تلبية الإحتياجات الجديدة التي فرضتها المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي عرفها المجتمع الجزائري في السنوات الأخيرة وهذا من الأسباب التي أدت إلى صدور هذا القانون الذي يليه صدور المرسوم التنفيذي رقم 73\15 مؤرخ في 16 فبراير سنة 2015 الذي جاء ليضبط الأحكام المطبقة على النادي المحترف ويحدد القوانين الأساسية النموذجية للشركات الرياضية التجارية.

فالرياضة اليوم تحاول خوض غمار الإحتراف وفق حتمية أفرزتها ظاهرة العولمة الرياضية والتي تتطلب إعداد الكثير من الأرصيات السياسية والاقتصادية ولعل إصدار هذا الامر سبقه التفكير في الهياكل والمنشآت والآليات القانونية لتسييرها والعديد من الجوانب الأخرى التي ساهمت في هذا التحول، الذي يعد معرجا حاسما في مسيرة الإداري المطالب هو الآخر بإعادة حساباته لمواكبة عصره والإسهام في نجاحه، حيث أصبح من المصطلحات الأكثر تداولاً منذ أن أصبحت الرياضية تقترب من منظومة السوق وهذا ما أدى إلى سيطرته على جميع الأصعدة وخاصة كرة القدم، حيث يسعى مجال الإدارة التأقلم معه حتى تتصرف هي الأخرى بإحترافية كبيرة.

و لدخول الإحتراف الرياضي بشكل سليم يجب أن نعتمد على مجموعة من القواعد التي يعبر عنها بالإستراتيجية وفي عمقا تظهر أهمية الإدارة الخبيرة والمؤهلة لإدارة الجهد الجماعي لبلوغ أهدافه المحددة في مضمار التطور المستمر والمتجدد (نعمان و عبد الله شرف الدين، 2010، صفحة 8)، و الجزائر بحاجة إلى ثورة إدارية لكي تنهض من كبوتها وتنطلق نحو العالمية لتصل إلى مستويات المنتخبات الأوروبية وذلك عن طريق الدراسة المتأنية للإحتراف الرياضي في كرة القدم بكافة القواعد المنظمة له (خضار، 2012، صفحة 24) كذلك التفكير في الأرصية القانونية للتسيير الإداري الإحترافي الذي بإمكانه مسيرة التوجه نحو الإحتراف وبالتالي تطوير الرياضة وتقادي السلبيات المحتملة في ذلك لأن معظم النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم لا تزال تمارس التسيير بأسلوب سهل لا يتماشى مع فكرة الإحتراف وهذا راجع لحدثة المشروع

ان العالم في السنوات الاخيرة شهد تغيير من الناحية القانونية والإدارية والمالية في ظل التغيرات التي طرأت على المجتمع، و المجال الرياضي من بين هذه المجالات التي تشهد هذا التطور، و اصبح يعيش عصرا جديدا يحفل بالعديد من المتغيرات باختلاف أنواعها ومستوياتها التي فرضت على الدول التقدم والتطور في الرياضة ومع هذا التطور السريع تغير شكلها وأصبحنا نرى بوضوح عدت ظواهر زادت كثيرا من أهميتها حول العالم، فالهواية مثلا من بين الظواهر التي شهدت هذا التغيير (درويش والسعدني، 2006، صفحة 34)، إذ أصبحت اليوم ظاهرة إجتماعية ذات تأثير وتطورت لتصل إلى ما يسمى بالإحتراف الذي يجلب على صاحبه أموال طائلة (مزروع، 2010، الصفحات 345.368) و جاء هذا التطور متزامنا مع تغير المفهوم الرياضي الذي كان مجرد جهد وعرق إلى مفهوم أوسع وشامل حيث أصبح الرياضي يعتبر الرياضة وسيلة لكسب الرزق والحصول على ثمن مقابل لعبهم ويكون الثمن على حسب الأداء والرهان، فلقد تغيرت من فكرة الترويج والفرجة إلى كسب الأموال والطابع التجاري القانوني الذي نقصد به الخضوع إلى قوانين ولوائح، ونظرا للمتغيرات الطارئة التي يشهدها العالم في شتى الميادين فإن إستحداث طرق التسيير أصبح ضرورة ملحة في عصر العولمة وهذا لسرعة تطور التكنولوجيا الجديدة وحتى المؤسسة الرياضية كغيرها من المؤسسات بحاجة إلى إداريين ذو كفاءة وخبرة عالية للإستفادة و إستغلال كافة الإمكانيات المتاحة (طلحة و عدلة، 1997، صفحة 25) لذا فالتقدم في إستخدام الإدارة الرياضية الحديثة ينعكس ايجابا على التقدم في الرياضة، و تأديه المهام أصبح لزاما على الإدارة أن تتميز بالقدرة على التكيف مع التغيير المستمر والتطور في مختلف مجالات نظام الإحتراف الرياضي (لعبال، 2011، صفحة 1).

والجزائر من بين الدول التي أولت إهتماما كبيرا لتطوير الرياضة حتى تتماشى مع التطورات في هذا العصر الرياضي، هذه الأوضاع والمستجدات الأخيرة جعلت الجزائر تحدث تغيرات معتبرة في قوانينها ونصوصها التشريعية للتحول بنواحيها من الهواية للإحتراف وهذا التغيير صاحبه تغيرات هامة طرأت على القوانين المسيرة للنوادي مما أدى إلى الإنتقال من قانون الجمعيات إلى قانون الإحتراف الرياضي وإجبار كل النوادي الرياضية بالعمل على الإنتقال إلى مؤسسات إقتصادية، إذ يعد الإحتراف في كرة القدم بالجزائر أحد المشاريع الهامة التي تبنتها الإتحادية الجزائرية لكرة القدم وبدعم من الدولة قصد إعادة دفع عجلة كرة القدم وتطويرها بما تتماشى مع القوانين المعمول بها من طرف الإتحادية لكرة القدم «fifa» تنفيذا لقرارات الإتحادية الدولية لكرة القدم، والجزائر فتحت مجال الإحتراف سنة 1995 بموجب الأمر رقم 90/95 ثم أكدت التوجه بموجب القانون 10/04 المؤرخ في 14 غشت

في نشاط رياضي متخصص بصفة منتظمة ومستمرة من خلال ممارسته لنشاط رياضي معين بهدف تحقيق عائد مادي يعتمد عليه مع التفرغ التام والالتزام بتنفيذ بنود العقد المتفق عليه المحدد المدة (درويش والسعدني ، 2006 ، صفحة 9)

ومن الناحية الإجرائية يتحدد هذا المفهوم في هذه الدراسة على أنه مهنة لكسب الأموال سواء بالنسبة للرياضي أو المسير أو النادي ويعتبر سبب للنهوض بالرياضة وتحسين أداء المسيرين واللاعبين عن طريق إكتساب الخبرات والمهارات الرياضية والإدارية التي تحقق لهم الإبداع الرياضي والإداري.

4. 4. رياضة الهواة: تعني الهواية في أبسط صورها ممارسة الأنشطة الرياضية دون إنتظار أي مكاسب مادية أو معنوية (درويش والسعدني ، 2006 ، صفحة 50).

وتحدد دراستنا رياضة الهواة إجرائيا على أنها ممارسة اللاعب رياسته و الإداري مهنته دون الحصول على أي ربح مادي أو شيء غير ذلك.

4. 5. القانون الرياضي: هو مجموعة القواعد المنظمة للعاملين و في الإحتراف الرياضي يكون دوره هو تحقيق وظائفه من خلال تنظيم عملية الإحتراف الرياضي وإصدار القوانين المنظمة لكل جوانبه (الشافعي وأحمد السيار، 2009، صفحة 43).

أما من الناحية الإجرائية يتحدد هذا المفهوم في هذه الدراسة على أنه مجموعة من التشريعات والنصوص الرياضية التي تنظم العلاقة بين العاملين في المجال الرياضي كلاعب أو إداري أو الجمهور حتى يكون هناك حسن في التسيير

4. 6. التمويل الرياضي: هو عملية البحث عن الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة الرياضية وفقا لإتباع نظام مالي يحقق أفضل النتائج.

وتحدد دراستنا التمويل الرياضي إجرائيا على أنه عملية البحث عن مصادر التمويل للإتفاق على الأنشطة المرتبطة بالمجال الرياضي حيث أصبحت مشكلة ومعوق رئيسي لواجهة الإحتراف كظاهرة فرضت نفسها كنظام مؤثر في المجال الرياضي

5. 8. الأندية الرياضية: يعرف النادي على أنه هيئة تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من جميع النواحي الاجتماعية والنفسية والفكرية و الروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبث روح القومية بين الأعضاء من الشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية مواهبهم (ابراهيم محمود عبد المقصود و الشافعي، 2003، صفحة 91).

ومن الناحية الإجرائية يتحدد هذا المفهوم في هذه الدراسة على أنه هيكل من هياكل التسيير يتطلب مجموعة من المسيرين لتنظيم وتسيير المنافسات والتدريبات استنادا على كافة الإمكانيات المتوفرة لتحقيق الأهداف المسطرة.

في كرة القدم بالجزائر الذي يضع المسيرين سندان العوائق والصعوبات التي تصادفه في الميدان أثناء تأديته لمهامه مما يجعل مهمته صعبة ومعقدة للغاية .

ومن خلال ما سلف قمنا بطرح الإشكالية التالية:

2. التساؤل العام

- هل التحول من النشاط الهواوي الى نظام الاحتراف يؤثر على تسيير اندية كرة القدم الجزائرية؟

وضمن هذه الإشكالية تندرج التساؤلات الفرعية الآتية:

- هل التغير في القوانين والنصوص التشريعية لتحول الأندية من الهواية للإحتراف له تأثير على شكل التسيير الإداري؟

- هل مراكز التكوين ومصادر التمويل المتوفرة كفيلا للفرق الإنتقال من النظام الهواوي إلى الإحتراف الرياضي؟

3. الفرضيات

3. 1. الفرضية العامة

- تحول أندية كرة القدم الجزائرية من النشاط الهواوي إلى نظام الإحتراف الرياضي له تأثير على التسيير الإداري.

3. 2. الفرضيات الجزئية

- التغير في القوانين والنصوص التشريعية لتحول الأندية من الهواية للإحتراف له تأثير على شكل التسيير الإداري.

- مراكز التكوين ومصادر التمويل المتوفرة غير كفيلا للفرق الإنتقال من النظام الهواوي إلى الإحتراف الرياضي .

4. تحديد المصطلحات

4. 1. الظواهر الرياضية : الظواهر الرياضية دراسة تحليلية و تفصيلية فهي مرتبطة بتفاعل الرياضي مع الأفراد آخرين فعادة ما تكون مفروضة على الرياضيين ،أي أنه يجد نفسه ملزما بتنفيذها حيث أنها تسود بين بينهم و يتكرر ظهورها و تنمو وتستقر في المجتمع الرياضي ،إذ يمكن أن تحصى و تقاس و تقارن ،فمختلف الظواهر الرياضية المنتشرة في أي مجتمع رياضي تتولد نتيجة لإرتباط أفكار الرياضيين و آرائهم بحيث تتولد أفكار أو ينشأ جيل رياضي جديد يشمل هذه الآراء .

4. 2. التسيير الإداري: مجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط والتنظيم، التوجيه، الرقابة وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها (محمود رفيق ، 1995 ، صفحة 5).

وتحدد هذه الدراسة هذا المفهوم إجرائيا بأنه عملية إجتماعية وتقنية لقيادة جهود لعاملين في الأندية الرياضية عن طريق تخطيط، تنظيم و مراقبة الأعمال لتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها باستخدام أفضل الإمكانيات المادية والفنية المتاحة للنادي وإخراج المنتج الرياضي بصورة محترفة.

4. 3. الإحتراف الرياضي: هو مهنة يباشرها الشخص الرياضي

6. أهداف البحث

- معرفة إذا كان التغير في القوانين والنصوص التشريعية لتحول الأندية من الهواية للإحتراف له تأثير على شكل التسيير الإداري.

- معرفة إذا كانت ومراكز التكوين المتوفرة حاليا تسمح للأندية الهوائية تطبيق نظام الإحتراف الرياضي.

- معرفة إذا كان الإعتماد على مصادر التمويل الحالية كفيلة للفرق الإنتقال من النظام الهوائي إلى الإحتراف الرياضي.

7. أهمية البحث

يعتبر تطبيق الإحتراف الرياضي في كرة القدم أحد أهم الوسائل التي تدفع بالرياضة الأكثر شعبية إلى المستوى العالمي، ومن هذا المنطلق برزت أهمية هذا البحث في إبراز أهم نقاط التحول التي مست التسيير الإداري بالجزائر و توضيح الأثر الذي خلفه هذا التحول على التسيير من خلال إبراز الجوانب الإيجابية للإحتراف الرياضي في كرة القدم الجزائرية وتطويرها ومحاولة معالجة السلبات وإعطاء الحلول المناسبة.

8. الدراسات السابقة

خلال بحثنا هذا إستعنا بعدد من الدراسات العلمية السابقة المساهمة في إثراء وتوجيه دراستنا، ومن أهم الدراسات التي إعتدنا عليها نجد:

7. 1. الدراسة الأولى: دراسة يعقوبي أدما بعنوان دراسة تشخيصية لوضعية الإحتراف في الجزائر - حالة كرة القدم- مذكرة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية جامعة الجزائر، لسنة 2005م 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 المتعلقة بالإحترافية وتشخيص مدى توافق الظروف الحقيقية التي تعيشها هذه الأندية مع الشروط الحد الأدنى المنصوص بها في دفتر الشروط، وقد إستعملت المنهج الوصفي في دراستها بإستعمال إستبيان والتي تهدف من خلالها إلى جمع معطيات ومعلومات حقيقية للمظاهر الشرطية لإقامة الإحتراف، ثم مقارنة واقعية المعطيات مع الأحكام التي نص عليها دفتر الشروط، وكانت هذه الإستمارة موجهة إلى مسيري الأندية الخاصة، والتي تمس الفرق الستة عشر (16) التي تلعب في البطولة الوطنية للقسم الممتاز ،ويمكن تلخيص أهم النتائج التي تحصلت عليها هذه الدراسة أن هناك فرق فيما يخص تمويل الأندية بالمقارنة مع ما جاء ذكره في دفتر الشروط، كما أن الأمر رقم 95/09 المؤرخ في 25 فيفري 1995 ولا سيما في المادة رقم 112 والتي لمح من خلالها المشرع إلى إعطاء الفرق المحترفة إمكانية تشكيلها على أساس حصص متنوعة الطبيعة يوفرها

أشخاص طبيعيين، وقبل كل شيء بمردودية شركائهم التجارية ذات الهدف الرياضي، كما جاء ذكره في المادة 103-104 من نفس الأمر ومن بين مصادر التمويل، المتاجرة في المساحات الإشهارية الموجودة داخل الأماكن الرياضية وخصوصا الإشهار على ملابس الرياضيين، وكذلك المداخل الناجمة عن المداخل المباشرة (الشبابيك)

2.7. الدراسة الثانية : دراسة الدكتور السعدني خليل عبد الغني تحت عنوان دراسة مقارنة للإحتراف الرياضي بالقاهرة 2005 وكان الهدف من الدراسة محاولة دراسة مقارنة للإحتراف الرياضي في كرة القدم وضع نموذج مقترح لنظام الإحتراف الرياضي في كرة القدم بجمهورية مصر العربية في ضوء مقارنة نظام المطبق في بعض الأنظمة العربية (تونس -قطر - السعودية(والأوربية) إنجلترا - فرنسا - إيطاليا - تركيا)، بتحليل لوائح هذه الأنظمة في ضوء لوائح الاتحاد الدولي، للوصول إلى المتطلبات الأساسية لنجاح نظام الإحتراف وتحقيق أهدافه، ولقد إعتد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وإختار عينة عشوائية طبقية من العاملين في المجال الرياضي والمسؤولين عن تطبيق الإحتراف في كرة القدم، ومستخدما إستمارة الإستبيان والمقابلات الشخصية وتحليل الوثائق لجمع البيانات ويمكن تلخيص أهم ما توصل إليه من هذه الدراسة فيما يلي :

"ضرورة إعادة صياغة قانون الهيئات الرياضية لمواكبة التغيرات الحديثة في ظل نظام الإحتراف ودراسة الأبعاد الإقتصادية للرياضة مع وضع تشريعات وقوانين لتلك الأبعاد يتمشى مع نظام الإحتراف الرياضي، وضع السياسات والإجراءات واللوائح التنظيمية الداخلية بالنادي لإدارة شئون اللاعبين المحترفين وتسويقهم بإستخدام أحدث الأساليب داخليا وخارجيا" (تريش، 2014، صفحة 62).

3.7. الدراسة الثالثة : دراسة أيمن محمد محروس تحت عنوان "الإحتراف بين الواقع والتطبيق"، بالقاهرة 2007الهدف من هذه الدراسة هو تحديد المفهوم الصحيح لمهية الإحتراف وتحليل لوائح الإحتراف لبعض الدول الأوروبية والعربية الناجحة في تطبيق نظام الإحتراف لوضع مقترح للإحتراف يتناسب مع الحالة الإقتصادية والإجتماعية لمصر والدول العربية وقد إعتد الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، 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 إعتد في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة على تحليل لوائح ونظم الإحتراف للدول العربية، المقابلات الشخصية، إستمارة إستبيان

المعلومات يستعمل كثير من في بحوث العلوم الاجتماعية

استمارة الاستبيان: تضمنت استمارة الاستبيان 12 سؤالاً موزع على محورين كما يلي :

- **المحور الأول:** مكون من الأسئلة (01 إلى 06) التي قمنا بصياغتها على أساس مؤشرات تدل على أن التغير في القوانين والنصوص التشريعية لتحويل الأندية من الهواية للإحتراف له تأثير على شكل التسيير الإداري.

- **المحور الثاني:** مكون من الأسئلة (07 إلى 12) التي قمنا بصياغتها على أساس مؤشرات تدل على أن مراكز التكوين مصادر التمويل المتوفرة حالياً غير كافية للفرق الإنتقال من النظام الهواوي إلى الإحتراف الرياضي.

11. **الشروط العلمية للأداة:** هناك شروط معيارية يجب مراعاتها خلال إنجاز الإختبارات وفقاً للأسس العلمية الصحيحة والمتمثلة في:

11.1. **صدق المحكمين (الصدق الظاهري):** من أجل معرفة مدى التوافق بين أسئلة الإستمارة الإستبائية وإشكالية وفرضيات البحث وبغية تحري الصدق وموضوعية الأداة العلمية، قمنا بعرض الإستمارة على بعض أساتذة القسم مشهود لهم بالمستوى العلمي وكذا تخصصهم في مجال الدراسة قصد تحكيمهم وعلى ضوء الملاحظات التي قدمت لنا قمنا بالتعديلات التي تم الإتفاق عليها وقد إرتكزت معظمها على تحسين صياغة بعضها وحذف البعض الآخر والتي لا تتماشى مع المحاور .

11.2. **الصدق الداخلي (معامل الثبات):** يقصد بثبات أداة الدراسة التأكد من صحة الإجابة و التي ستكون واحدة تقريبا إذا تكرر تطبيقها على نفس الأفراد وقصد التأكد من ثبات أداة الدراسة (الإستبيان) ثم حساب معامل الفا كرونباخ على نفس العينة المحسوبة سابقا حرصا

على إتسجام و إرتباط فقرات كل محور ببعضها البعض و التحقق من صلاحية الإستبيان كأداة للدراسة ، حيث بينت النتائج قيمة الفا كرونباخ التي أجريت على عينة الدراسة بأكملها و التي كانت مرتفعة لجميع فقرات الاستبيان ككل حيث بلغت (0.798) وهذا ما دل على ثبات استمارة الإستب ان وصلاحيته للتطبيق.

12. **ضبط متغيرات الدراسة:** إستنادا إلى فرضيات البحث هناك متغيرين اثنين أحدهما يؤثر في الآخر

- **المتغير المستقل:** هو الأداة التي يؤدي التغير في قيمتها إلى إحداث التغير في قيم المتغيرات الأخرى وتكون ذات صلة بها، كما أنه السبب في علاقة السبب والنتيجة أي العامل المستقل الذي يزيد من خلال قياس النواتج، (قبريلي و يحيياوي ، 2021 ، صفحة 318) وعليه يمكن تحديده في دراستنا هذه كما يلي:

المتغير المستقل الأول: النشاط الهواوي.

7.4. **الدراسة الرابعة :** لعجال يحيى بعنوان دور الإحتراف الرياضي في تطوير مستوى أداء الموارد البشرية في الأندية الجزائرية لكرة القدم، مذكرة الماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر سنة 2011م إستخدم الباحث المنهج الوصفي وكان 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، ولقد تم إختيار العينة بطريقة عشوائية حيث بلغت العينة 70 مسيرا من أندية كرة القدم للرابطين المحترفين الأولى والثانية 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

8. **المنهج المستخدم:** وتماشيا مع طبيعة الدراسة الحالية فقد إتبعنا المنهج الوصفي هو مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات و معالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لإستخلاص دلالتها و الوصول إلى النتائج كما أنه يحاول من خلاله وصف الظاهرة "موضوع الدراسة" كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها (حامد، 2003، صفحة 100) 9. مجتمع وعينة الدراسة: لإجراء الدراسة الميدانية لابد من تحديد مجتمع و عينة الدراسة.

9.1. **مجتمع الدراسة:** المقصود بمجتمع الدراسة هو كل العناصر المراد دراستها (الضامن، 2009، صفحة 160) و ضمن الموضوع المعالج يتكون مجتمع بحثنا من جميع أندية كرة القدم للرابطين المحترفين الأولى والثانية (32 نادي محترف) وبحكم أننا لا نستطيع تغطية كل مجتمع الدراسة فقط إختارنا الأكثر فاعلية في تسيير النادي بعدد ثلاث (3) مسيرين من كل نادي.

9.2. **العينة وكيفية اختيارها:** تعرف على أنها جزء من الكل أو بعض من جميع

- ونظرا لطبيعة بحثنا وتطلعنا للموضوعية في النتائج وبحكم لا نستطيع الإلتحاق بكافة الأندية إرتأينا أخذ 6 أندية محترفة 3 أندية منها تنشط في الرابطة المحترفة الأولى و 3 أندية تنشط بالرابطة المحترفة الثانية بمعدل 3 مسيرين من كل نادي، وعليه فعينة الدراسة عشوائية بسيطة قوامها 18 مسير.

10. **أدوات الدراسة**

الإستبيان: يعرف الإستبيان على أنه عبارة عن مجموعة من الأسئلة المرتبطة بطريقة منهجية، وهو كذلك وسيلة لجمع

المتغير المستقل الثاني: الإحتراف الرياضي.

- المتغير التابع: هو الذي تتوقف قيمته على مفعول قيم المتغيرات الأخرى، حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل تظهر النتائج على قيم المتغير التابع. (الشافعي ح، 2004، صفحة 424) يحدد المتغير التابع بالنسبة لموضوع الدراسة في "التسيير الإداري".

13. الأدوات الإحصائية المستعملة

تمت معالجة البيانات الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة، واختبار كاي² للمطابقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة

14. عرض، تحليل و مناقشة النتائج

1.14. عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الأولى: التغير في القوانين والنصوص التشريعية لتحول الأندية من الهواية للإحتراف له تأثير على شكل التسيير الإداري.

جدول 1: نتائج أسئلة المحور الأول من الاستبيان (التكرار، النسب المئوية و كاي²) عند مستوى الدلالة 0,05 و درجة حرية 2

رقم السؤال	الاجابة	التكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	كاي ² المحسوبة	كاي ² الجدولية	الدلالة الإحصائية
1	نعم	02	11.11%	7		دال إحصائيا
	لا	11	61.11%			
	أحيانا	05	27.78%			
2	نعم	03	16.67%	4.34		غ دال إحصائيا
	لا	10	55.55%			
	أحيانا	05	27.78%			
3	نعم	18	100%	/		دال إحصائيا
	لا	00	00%			
	أحيانا	00	00%			
4	نعم	13	72.22%	14.12	5.99	دال إحصائيا
	لا	00	00%			
	أحيانا	05	27.78%			
5	نعم	02	11.11%	9.33		دال إحصائيا
	لا	12	66.67%			
	أحيانا	04	22.22%			
6	نعم	03	16.67%	6.32		دال إحصائيا
	لا	11	61.11%			
	أحيانا	04	22.22%			

المصدر: إعداد الباحثة

- من خلال دراستنا لنتائج الاستبيان الخاص بالمحور الأول والتحليل لها والموضح في الجدول رقم 1 أن قيمة كاي² المحسوبة أكبر من الجدولة عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 2 وذلك بالنسبة لمعظم أسئلة المحور الأول أي أنها ذات معنوية ولا تؤول إلى الصدفة ومن خلال نفس الجدول إتضح لنا أن معظم المسيرين و بنسبة 61.11 % يرون أن قوانين التسيير والتنظيم المتبعة في النادي لا تساعد على تطبيق الإحتراف بالشكل المطلوب وهذا ما ينعكس سلبيا على تسيير الأندية والتي تعود إلى عدم تناسب التشريعات والقوانين الرياضية التي تضبط الإحتراف على مستوى النادي مع غياب طرق التسيير المنتهجة من طرف النادي والسبب يرجع إلى عدم وضوح القوانين لدى المسيرين مما يفسر وجود خلل في القوانين التي تسيير بها كرة القدم الجزائرية ما لا يتماشى مع متطلباته الذي يدفعنا إلى النظر في قوانين التسيير وتكييفها وفق قانون الإحتراف الرياضي وإعادة ضبطها لأن الجانب القانوني يعتبر عامل أساسي في تنظيم وتسيير المنظومة الكاملة لكرة القدم لمسيرة التطور الذي شهدته إقليميا وعالميا وهذا ما اتفق مع دراسة (رعاش، 2010، صفحة 133) كما أجابوا بنسبة 55.55% أن النصوص القانونية ليس لها صيغة تنفيذية على مستوى النادي وهذا يدل على أنها لا تزال غامضة ومبهمة، لذا يواجه المسيرين صعوبات في فهمها وتطبيقها وبالتالي لها إنعكاس على شكل التسيير ولكن إختلف المسيرين فيما بينهم حول الصعوبات التي تواجه النادي في تطبيق الإحتراف فمنهم من يرى السبب في الهياكل ومنهم من يراه من الناحية المادية والبعض الآخر من الناحية القانونية وهناك الذي يقول من كل النواحي، و أجمع كل المسيرين بنسبة 100% بأنهم إطلعوا على قوانين الإحتراف في الدول الأخرى وانها تساعدهم على التسيير وفهم القوانين بسرعة، و تمنحهم الأفكار اللازمة والتي يعملون بموجبها على التصرف بمهنية والإسهام في إنجاح مشروع الإحتراف في كرة القدم الجزائرية فمعظمهم مهتمين بمعرفة الجوانب التشريعية للإحتراف في الدول الأخرى قصد الإحتكاك بها والإستفادة من تجاربها للتحسين في تسيير الأندية. كما تبين لنا ان معظم من المستجيبين و نسبة 66.67% لا يطبقون فعليا ما تنص عليه قوانين الإحتراف الرياضي وهذا راجع لإفتقارهم للإطارات المؤهلة وأهل الاختصاص في القانون الرياضي فعدم الإلمام الكافي بالنصوص القانونية وفهمها بطريقة صحيحة يعرقل تطبيق الإحتراف وبالتالي يؤثر سلبا على التسيير ونسبة 72.22% يرون غياب شخص مكلف بالشؤون القانونية على مستوى النادي يؤثر على التسيير بشكل سلبي لأن وجوده يساعد على تسهيل بعض الأمور فالإستعانة به ضروري لفهم القوانين فهما جيدا لأن النصوص القانونية أدبية ومعقدة بالنسبة للقارئ غير الملحن مما يصعب عليه فهمها وعدم وجود شخص كهذا يؤكد عدم وصول الأندية المحترفة إلى مستوى تسيير يساعد على تطبيق الإحتراف وهذا ما أكدته دراسة (افروجن، 2014، صفحة 173) ولهذا «أجبرت الاتحادية الرياضية إلى إدراج بنود في قوانينه الأساسية على الإستعانة بمستشارين قانونيين على مستوى النادي (بوداود، 2014، صفحة 139)»

و نسبة 61.11% اتفقوا على أنه لا توجد رقابة فعلية على

- من خلال تحليل نتائج أسئلة المحور الثاني و الموضح في الجدول رقم 2 أن قيمة χ^2 المحسوبة اكبر من الجدولة عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 2 و ذلك بالنسبة لمعظم الأسئلة ومن خلال نفس الجدول إتضح لنا أن مراكز التكوين ومصادر التمويل المتوفرة غير كافية للفرق الإنتقال من النظام الهواوي إلى الإحتراف الرياضي ، فجل المسيرين اكادوا ان المراكز الخاصة لتكوين التآطير الرياضي و المواهب الشابة لا تسمح بتطبيق الاحتراف وذلك بسبب المشاكل المالية وإفتقار الأندية المحترفة للهيكل الضرورية لذلك (خضار ، 2012، صفحة 146) تبين لنا أن أغلبهم لا يهتمون بتكوين الإداريين والمسيرين بل مهتمين فقط بتكوين اللاعبين هذا بنسبة 77.78 % لذا وجب على النادي المحترف الإهتمام كذلك بتكوين الإداريين حتى يتمكن من مسيرة التغيرات الحاصلة و حتى للإداري كما وجب على الإستفادة من هاته الدورات لأنها سوف تعينه على استقاء تقنيات جديدة تمكنه من التأقلم على نظام الإحتراف وتعينهم على التخلص نهائيا من التسيير بالطريقة الهواوية لأن الإحتراف يحتاج إلى إستراتيجية شاملة من أهم ركائزها إتباع سياسة تكوين رياضي يساعد على الإرتقاء بمستوى كرة القدم.

وحتى يتسنى للنادي تحقيق الإحتراف بنجاح لابد من عقد دورات تكوينية لتطوير كفاءة الإداريين حيث جاء بوضوح في المادة 136 من القانون 05/13 «تتضمن الإتحادية الرياضية الوطنية تكوين الحكام ولجان الحكام والتحكيم والمسيرين والرياضيين والتابعين لإختصاصها الرياضي وتجديد معارفهم وتحسين مستواهم» وبالنسبة لمراقبة التكوين من طرف المسؤولين كانت الإجابة معظمها ب لا بنسبة 61.11% وهذا راجع لعدم إمتلاك الأندية أخصائين بالمتابعة من أجل الدفع بالنادي إلى التطبيق الفعلي لما ينص عليه دفتر الشروط فسياسة التكوين لا تحتاج إلى موارد مالية كبيرة بل تحتاج إلى رؤية مستقبلية وإهتمام ومتابعة وهذا ما تطابق مع دراسة (رعاش ، 2010، صفحة 134) لأن الرقابة بواسطة الإدارة العليا بإستمرار تحقق الأهداف الخاصة و نسبة 61.11% لا يعتمدون على سياسة تمويل في تسيير النادي حيث إختلفت آراءهم أي ليس هناك مصدر محدد يعتمدون عليه، لأن معظمهم يعانون من قصور مالي يحد من قدرتهم على مسيرة وتغطية متطلبات الإحتراف أي أن السياسة التي ينتهجونها لا ترقى إلى المستوى المطلوب وهذا ما يؤثر عليه بشكل سلبي لذا وجب على الأندية المحترفة انتهاز سياسة تمويل واضحة ومدرسة ومخطط لها مسبقا وتوجه إلى التمويل الذاتي الذي يعتبر مصدر أساسي للقضاء نسبيا على العجز المالي الذي تعانیه بسبب إعتمادها بدرجة كبيرة على إعانات الدولة فنظام الإحتراف يعتمد بصورة أساسية في تطبيقه على مصادر دائمة للتمويل حيث يعتبر جوهر عملية الإحتراف فبدونها لا نستطيع تطبيقه بصورة كاملة وهذا ما أكدته دراسة (درويش و حامد، صفحة 25)، و نسبة 66.67% اجمعوا أن برامج التمويل لا تعود إلى أهل الإختصاص في النادي وهذا ما يفسر غياب أخصائين والقيام ببرامج من طرف إداريين ليس لديهم دراية عن قوانين التمويل في ظل الإحتراف

تطبيق قوانين الإحتراف وهذا راجع إلى غياب إخصائين يعاقبون الأطراف المسؤولة عن إختراق القوانين وكذلك عدم وجود قوانين ردعية كما يمكننا إعتبار عدم وجود رجال القانون في الميدان من بين الأسباب أي عدم كفاية الرقابة الحالية للوقوف على صرامة تطبيق القوانين (افروجن ، 2014، صفحة 181) وهذا كله له تأثير على التسيير لأن عدم وجود لجان مؤهلة ترأب ما يجري بالنادي سوف تعم فيه الفوضى وبالتالي عدم تحقيق الأهداف المنشودة لأن الرقابة تعتبر العملية المستمرة والوظيفة الأساسية للإدارة من دونها لا يمكننا معرفة نقاط القوة والضعف كما لا يمكننا متابعة نشاط النادي فهي تساعد في الوقوف على المشكلات وحلها ومعرفة إذا ما كان المسير يسير وفق ما خطط له فالهدف منها تعديل وتصحيح الإنحرافات عن الأهداف الموضوعة لذا وجب أن يقوم بها المسؤولين طالما هناك أعمالا تؤدي.

وعليه يمكن أن نقول أن الفرضية الأولى تحققت أي التغير في القوانين والنصوص التشريعية لتحول الأندية من الهواوية للإحتراف له تأثير على شكل التسيير الإداري، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة.

2.14. عرض و تحليل و مناقشة الفرضية الثانية

- مراكز التكوين ومصادر التمويل المتوفرة غير كافية للفرق الإنتقال من النظام الهواوي إلى الإحتراف الرياضي .

جدول 2: نتائج أسئلة المحور الثاني من الإستبيان (التكرار، النسب المئوية و χ^2 عند مستوى الدلالة 0,05 و درجة حرية 2)

رقم السؤال	الاجابة	التكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	ك ² المحسوبة	ك ² الجدولة	الدلالة الإحصائية
1	نعم	00	00%	/	5.99	/
	لا	18	100%			
	أحيانا	00	00%			
2	نعم	00	00%	17.34	5.99	احصائيا
	لا	14	77.78%			
	أحيانا	04	22.22%			
3	نعم	03	16.67%	6.33	5.99	احصائيا
	لا	11	61.11%			
	أحيانا	04	22.22%			
4	نعم	02	11.11%	7	5.99	احصائيا
	لا	11	61.11%			
	أحيانا	05	27.78%			
5	نعم	02	11.11%	9.33	5.99	احصائيا
	لا	12	66.67%			
	أحيانا	04	22.22%			
6	نعم	01	5.56%	8.33	5.99	احصائيا
	لا	11	61.11%			
	أحيانا	06	33.33%			

المصدر: إعداد الباحث

والتطبيق لها نظرا للتحوّل والتطور الحاصل في النشاط الرياضي وفي القوانين إلى حد أن التشريع يظهر على أنه يجد صعوبة للإجابة على هذا الإنقلاب للأوضاع وهذا ما يؤثر على التسيير في النادي بشكل واضح مما يعكس على نتائج الفريق وهذا لإفتقارهم للإطارات المؤهلة وأهل الإختصاص في القانون الرياضي وبالنسبة لمراكز التكوين ومصادر التمويل المتوفرة حاليا لا تسمح بتطبيق الإحتراف لأن معظم الأندية المحترفة لا تملك مدارس تكوينية للمواهب ولا مراكز خاصة لتكوين التآطير الرياضي وذلك بسبب المشاكل المالية إضافة إلى عدم إهتمام النادي بتكوين الإداريين في المجال الإداري بل أكثرهم مهتمين بتكوين اللاعبين لأن السياسة التمويلية المنتهجة من طرف الأندية المحترفة لا ترقى إلى المستوى المطلوب لذا وجب على الأندية إتباع سياسة واضحة ومدرسة ومخطط لها والإعتماد على التمويل الذاتي عن طريق تشجيع الإستثمار والتسويق في المجال الرياضي عن طريق وسائله المختلفة للقضاء على العجز المالي الذي تعانيه معظم الأندية وهذا بالإستعانة بمختصين وليس بمسيرين لديهم الخبرة فقط لأن بالرغم من إنتقال الأندية من الهواية للإحتراف إلا أنها مازالت تسيير الأندية بالطريقة الهوائية كما إستنتجنا أن النظام الحالي يعاني من القصور في كافة عناصره . وعليه يمكننا تأكيد الفرضية العامة للبحث والتي مفادها التحوّل من النشاط الهوائي إلى الإحتراف الرياضي له تأثير على شكل التسيير الإداري.

في ضوء هذه الإستنتاجات التي توصلنا إليها يمكن أن نقترح ما يلي:

- الإلتزام بالقواعد التنظيمية والتسييرية للإحتراف وفقا للقوانين والبنود المتفق عليها.
- وضع نظام رقابي مستمر على أداء الإداريين و ضرورة وجود مختصين ومستشارين بالنادي.
- تطبيق المفهوم الحقيقي للإدارة المحترفة من خلال تطبيق مبادئ التنظيم الإداري.
- تكوين الإداريين والمسيرين عن طريق إخضاعهم لدورات تدريبية تخدم الإحتراف و تأهيل الإداري على قواعد علمية وثقافية سليمة حتى يكون ذو كفاءة عالية ليدركوا معنى الإحتراف لكي يمرروا الفكرة لباقي الأطراف.

5. خاتمة

إن الإحتراف هو منظومة كاملة مبنية على أسس وإستراتيجية وفكر واحد وسياسة عمل تطبق بلوائح وقوانين لتحقيق الأهداف والوصول لقمّة التطور، ففي المجال الرياضي أصبح ضرورة ملحة في عصر

العولمة الذي تشهد فيه كرة القدم تطورا كبيرا ولكن من خلال المعطيات النظرية والتطبيقية التي سبقت و إنطلاقا من المشكلة المطروحة والمعاشة ميدانيا حول التحوّل من النظام الهوائي إلى الإحتراف الرياضي وتأثيره على شكل التسيير الإداري إتضح لنا أن هذا التحوّل الجذري في ظرف قياسي

معتمدين في ذلك على الخبرة المكتسبة من النظام الهوائي لذلك أصبحت اليوم الأندية المحترفة في أمس الحاجة إلى مختصين في هذا المجال لإدارة الكثير من الأمور الإستثمارية لتحقيق خطوات النجاح المنتظرة، و نسبة 61.11% يرون ان للتمويل أهمية كبيرة في في نجاح الاحتراف فهو ضروري لأنه جلب معه فلسفة جديدة للسياسة التمويلية للأندية والتي تعتمد على مصاريف وإحتياجات كبيرة، لكن معظم الأندية المحترفة لا يمكنها الإستغناء عن الدعم الحكومي وهذا راجع للنقص الفاحص لمصادر التمويل بالنادي بالرغم من التنوع والتعدد في المصادر في ظل الإحتراف إلا أن هاته المصادر تتطلب معايير وأسس للوصول إليها وتطبيقها وتفعيلها، لأن التمويل يعتبر الوظيفة الإدارية في النادي الذي يختص في التخطيط للأموال والحصول عليها من مصادر التمويل المناسبة لتحقيق أهداف النادي وتحقيق التوازن بين الرغبات المتعارضة للفئات المؤثرة في نجاح وإستمرار النادي.

من هذا نستطيع القول أن الفرضية الثانية تحققت فمراكز التكوين ومصادر التمويل المتوفرة غير كافية للفرق الإنتقال من النظام الهوائي إلى الإحتراف الرياضي ، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة

بالإعتماد على نتائج تحليل و تفسير الفرضيتين نستنج ان الفلاضية العامة قد تحققت أي أن تحول الاندية إلى الإحتراف الرياضي في ظل القوانين والتشريعات الحالية بعيدة كل البعد عن تحقيق المشروع وبالتالي هو غير مضمون ليس بسبب ضعف أو نقص القوانين ولكن بسبب عدم مسايرة تطبيقها وهذا راجع إلى مستوى المسيرين الذين لا يمكنهم تفسيرها تفسيراً صحيحاً ولا مسايرة منظومة الإحتراف وكذلك بسبب إعتداد معظم الأندية على مساعدات الدولة والجماعات المحلية الأندية رغم إنتقالها من الهواية إلى الإحتراف وهذا ما يجعلها غير قادرة على تطبيقه الذي يعتمد بالدرجة الأولى على تمويل الذاتي وكذلك عدم وجود شركات داعمة ودائمة للفرق وعدم وجود مراكز التكوين كما لا ننسى عدم التوازن في ميزانية النادي وبالتالي عجز في تسديد حقوق اللاعبين وحتى يتسنى لنا تخطي هذه العقبات لابد على الإداريين الإطلاع على أحدث المستجدات في الجوانب القانونية والإدارية في مجال الإحتراف والتمويل الرياضي وهذا عن طريق التكوين ورسكلة المسيرين والإداريين وحتى اللاعبين وتكييفهم مع هذا النمط الجديد من كل الجوانب من أجل الولوج والمساهمة في تطوير تجربة الإحتراف في كرة القدم الجزائرية والقيام بالإجراءات اللازمة لتحقيق عملية الإحتراف.

- **الإستنتاج العام :** من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها وبالوقوف عند تحليل النتائج المتوصل إليها على ضوء الفرضيات المطروحة يمكن بلورة جملة من الإستنتاجات نبينها في التالي :

ان معظم المسيرين يرون ان التغير في القوانين والنصوص التشريعية لتحوّل الأندية من الهواية للإحتراف له تأثير على شكل التسيير الإداري لأن هناك فارق بين القاعدة المكتوبة

الرياضية، الجزائر

- عبد الغني نعمان ، و لطيفة عبد الله شرف الدين. (2010). الإدارة الرياضية ط.1. مملكة البحرين: وزارة الثقافة والإعلام للطباعة والنشر.
- عبد اليمين بوداود . (2014). متطلبات الإحتراف الرياضي. الجزائر: الدار الوطنية للكتاب.
- غنية افروجن . (2014). الجانب القانوني والتسيير الإداري لكرة القدم دراسة حالة بعض النوادي المحترفة في الجزائر أطروحة دكتوراه. معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر.
- كمال درويش، و خليل السعدني السعدني . (2006). الإحتراف في كرة القدم (مفهوم - واقع - مقترح) . القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- كمال درويش، و إسماعيل حامد. التنظيمات في المجال الرياضي ط.1. التربية الرياضية للبنين ، حلوان: القاهرة .
- كمال رعاش . (2010). الإحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم مذكرة ماجستير . معهد التربية البدنية و الرياضية، جامعة الجزائر.
- لحسن تريش . (2014). العراقيل والقانونية والمادية التي تواجه نجاح منظومة الإحتراف في كرة القدم الجزائرية، مذكرة ماجستير . معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- منذر الضامن. (2009). أساسيات البحث العلمي . الأردن: دار السيرة للنشر و التوزيع.
- يحيى لعجال . (2011). دور الإحتراف الرياضي في تطوير مستوى أداء الموارد البشرية في الأندية الجزائرية لكرة القدم مذكرة ماجستير ، معهد التربية البدنية، الجزائر

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

المؤلف زوبيدة فوكراش (2022)، التحولات في الظواهر الرياضية وتأثيرها على شكل تسيير الأندية الرياضية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 14، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر. ص ص : 145-153

خلق معه عدة معوقات وعراقيل لتطبيقه لأن الإيديولوجية الهاوية التي رسخت في عقول المسيرين خلقت مشاكل أثرت على أداء الإداريين في التسيير أي كانوا يعتمدون في عملهم على ما هو موروث مما سبقهم دون التفكير في التغيير والعمل نحو الأفضل الذي يجعل الأندية تسيير وتخدم إداراتها بإنتهاج الأسلوب القديم، فالتحول في الطبيعة القانونية هي أهم تغيير طرأ على الأندية والتي واجه المسير صعوبات في تطبيقها، كما قلنا سابق فالإحتراف أصبح مطلباً حيويًا بين متطلبات القرن الحديث ولا يستطيع أيا كان تجاهله و لكن الأرضية غير مهيئة للدخول إلى عالم الإحترافية وبكل متطلباته لذا نحتاج إلى تغيير العقلية والثقافة واللوائح الكروية ووضعها ملائمة كذلك التصرفات الإدارية والمالية كارثة لا تساعد على تطبيقه وينتج عنه تسيير إداري الذي بلغ ذروته حتى أصبح يطلق عليه الفساد الإداري وذلك لسوء التسيير الإستراتيجي في تسيير الشؤون الإدارية الرياضية في ظل الإحتراف وهذا ما يؤثر على شكل تسيير الأندية، فنظام الإحتراف الحالي للأندية يعاني من قصور في كافة عناصره وهذا يرسم المخاوف لدى المسيرين من القدرة على تطبيقه سواء من الناحية المالية أو تطبيق التشريعات والقوانين، فالظروف الصعبة التي تعيشها الرابطة المحترفة لكرة القدم والمتمثلة في عدم تلائم القوانين مع قوانين الفيفا ولوائحها فيما يخص الإحتراف والإنحراف عن مبادئه لا تسعها حتى للقيام بدورها في تسيير الأمور الرياضية وخاصة الإدارية والمالية وهذا يعرض النادي إلى إيقاف مسيرته في تطبيقه للبرامج المخطط لها في ظل الإحتراف والذي يرغمه التخلي عن بعض المشاريع والمخططات فما بالك بمتطلبات مشروع الإحتراف الذي سيحول إلى نقمة على كرتنا لو تم تطبيقه بدون تخطيط وتنظيم واضح، ومن هذا حله أمر ضروري على الإدارة الرياضية أن تسعى لتطبيق متطلباته بكل شفافية ومصداقية وهو فرض حتمي أمّلته العولمة صاحبة السيادة في هذا العصر.

تضارب المصالح

❖ يعلن المؤلف أنه ليس لديه تضارب في المصالح.

المصادر والمراجع

- إبراهيم محمود عبد المقصود ، و حسن أحمد الشافعي. (2003). الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، التنظيم في المجال الرياضي، ط 1. الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر.
- الطيب محمود رفيق . (1995). مدخل إلى التسيير ج1. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- السعيد مزروع . (جوان 2010). الرياضة بين الواقع والإحتراف. مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الآداب واللغات، العدد 07
- حسن أحمد الشافعي، و عبد الرحمان أحمد السيار. (2009). إستراتيجية الإحتراف الرياضي . مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر .
- حسام الدين طلحة، و عيسى مطر عدلت. (1997). الإدارة الرياضية. القاهرة : مركز الكتاب للنشر.
- خالد حامد. (2003). منهج ابحث العلمي .ط.1. القبة، الجزائر: دار ريحانة للنشر والتوزيع.
- خالد خضار. (2012). مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في انجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية، مذكرة ماجستير . معهد التربية البدنية