

جامعة آكلي محند أولحاج البويرة
معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية
قسم الإدارة و التسيير الرياضي

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في التربية البدنية و الرياضية

إستراتيجية التسيير الرياضي و دورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم

دراسة ميدانية لأندية الرابطة المحترفة الأولى موبيليس 2016

إشراف الأستاذ:

د. العكروت سعيد

إعداد الطلبة:

• آيت بلقاسم حسين

• حواس محمد



السنة الجامعية: 2016/2015

شكر وعرفان

قَالَ تَعَالَى: اَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ

رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى
وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي
عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٩﴾ النمل

الحمد لله حمدا طيبا مباركا فهو الأحق بالحق ، والشكر
على جزيل نعمه ، ووقوفا عند قوله عليه الصلاة
والسلام : "من لم يشكر الناس لم يشكر الله " .

نتقدم بالشكر الخالص للأستاذ المشرف على هذه المذكرة
لعكروت سعيد الذي لم يبخل علينا وبتوجيهاته القيّمة
في البحث، كما نشكره على جديته ودقته في العمل ،
ونتمنى له التوفيق.

كما نتقدم إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من
قريب أو من بعيد ولو بكلمة أو دعاء ونخص بالذكر هنا
الأخ **شوقي** الذي ساعدنا كثيرا في جانب من جوانب هذا
العمل المتواضع

وفي الأخير نتمنى من الله عز وجل أن يرشدنا إلى سواء
السبيل ويحقق هدفنا النبيل ، فإن أصبنا فمن الله وحده
وإن أخطأنا فمن نفوسنا و الشيطان .



إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أمي وأبي وإلى كل عائلتي
كما لا أنسى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو من بعيد
وأخص في هذا الإهداء
شوقي و إسماعيل

و شكرا

أيت بلقاسم حسين
حواس محمد

محتوى البحث

الصفحة	
	شكر وتقدير
	اهداء
أ-ب-ج	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول
هـ	فهرس الاشكال
و	ملخص البحث
1	مقدمة
3	مدخل عام
12	الفصل الأول: الاستراتيجية
	الخلفية النظرية
13	تمهيد
14	1-الاستراتيجية
14	1-1- مفهوم الاستراتيجية
14	1-2- شروط وضع الاستراتيجية
14	1-3- الأبعاد الحقيقية للاستراتيجية
15	1-4- مفهوم التخطيط
15	1-5- تعريف التخطيط في المجال الرياضي
15	1-6- أنواع التخطيط
16	1-7- عناصر التخطيط الرياضي
16	1-8- خصائص التخطيط الرياضي
16	1-9- أهمية التخطيط الرياضي
17	1-10- مبادئ التخطيط الرياضي في الهيئات الرياضية
17	1-11- مميزات التخطيط الجيد

18	الفصل الثاني : التسيير الرياضي
19	تمهيد
20	2- التسيير الرياضي .
20	2-1- تعريف التسيير
20	2-2- التسيير فن وعلم ومهنة
21	2-3- التسيير في التربية الرياضية
21	2-4- تعريف المسير
21	2-5- المسير الرياضي
21	2-6- أدوار المسير
22	2-7- وظائف المسير
22	2-8- مؤهلات المسير الناجح
23	2-9- أهمية التسيير الرياضي
23	2-10- المشرفون على التسيير الرياضي
24	2-10-1- التخطيط
24	2-10-2- التنظيم
24	2-10-3- التوجيه
24	2-10-4- التقويم
26	الفصل الثالث: كرة القدم المحترفة
27	تمهيد
28	3- كرة القدم المحترفة
28	3-1- نبذة تاريخية عن كرة القدم
28	3-2- كرة القدم في الجزائر
30	3-3- الاحتراف الرياضي
30	3-3-1- مفهوم الاحتراف الرياضي
31	3-3-2- ظهور الاحتراف في كرة القدم
32	3-3-3- أهمية الاحتراف في كرة القدم

32	3-4- الاحتراف في كرة القدم الجزائرية
32	3-4-1- بداية الاحتراف في كرة القدم الجزائرية
33	3-4-2- عوائق الاحتراف في كرة القدم الجزائرية
35	الفصل الرابع: طرق و منهجية البحث
36	تمهيد
37	1- الدراسة الاستطلاعية
37	2- المنهج المتبع في الدراسة
38	3- مجتمع وعينة الدراسة
39	4- أدوات جمع البيانات والمعلومات
40	5- إجراءات التطبيق الميداني للأداة
41	6- الأساليب الإحصائية
42	الفصل الخامس: عرض و تحليل و مناقشة النتائج
43	تمهيد
44	عرض و تحليل النتائج الاستيعابية
65	الاستنتاج العام
66	خاتمة
68	المراجع
71	الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.	المعالجة الاحصائية لنتائج السؤال الاول من الاستبيان	44
2.	المعالجة الاحصائية لنتائج السؤال الثاني من الاستبيان	45
3.	المعالجة الاحصائية لنتائج السؤال الثالث من الاستبيان	46
4.	المعالجة الاحصائية لنتائج السؤال الرابع من الاستبيان	47
5.	المعالجة الاحصائية لنتائج السؤال الخامس من الاستبيان	48
6.	المعالجة الاحصائية لنتائج السؤال السادس من الاستبيان	49
7.	المعالجة الاحصائية لنتائج السؤال السابع من الاستبيان	50
8.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال الثامن من الاستبيان	51
9.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال التاسع من الاستبيان	52
10.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال العاشر من الاستبيان	53
11.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال الحادي عشر من الاستبيان	54
12.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال الثاني عشر من الاستبيان	55
13.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال الثالث عشر من الاستبيان	56
14.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال الرابع عشر من الاستبيان	57
15.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال الخامس عشر من الاستبيان	58
16.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال السادس عشر من الاستبيان	59
17.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال السابع عشر من الاستبيان	60
18.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال الثامن عشر من الاستبيان	61
19.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال التاسع عشر من الاستبيان	62
20.	المعالجة الإحصائية لنتائج السؤال العشرون من الاستبيان	63

فهرس الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الأول امن الاستبيان	44
2.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الثاني من الاستبيان	45
3.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الثالث من الاستبيان	46
4.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الرابع من الاستبيان	47
5.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الخامس من الاستبيان	48
6.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال السادس من الاستبيان	49
7.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال السابع من الاستبيان	50
8.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الثامن من الاستبيان	51
9.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال التاسع من الاستبيان	52
10.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال العاشر من الاستبيان	53
11.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الحادي عشر من الاستبيان	54
12.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الثاني عشر من الاستبيان	55
13.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الثالث عشر من الاستبيان	56
14.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الرابع عشر من الاستبيان	57
15.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الخامس عشر من الاستبيان	58
16.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال السادس عشر من الاستبيان	59
17.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال السابع عشر من الاستبيان	60
18.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال الثامن عشر من الاستبيان	61
19.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال التاسع عشر من الاستبيان	62
20.	دائرة نسبية تمثل نسبة الإجابة للسؤال العشرون من الاستبيان	63

ملخص البحث :

1-العنوان:استراتيجية التسيير الرياضي و دورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم (دراسة ميدانية على مستوى الرابطة المحترفة الاولى)

2-هدف البحث:تشخيص البحث عن إستراتيجية التسيير و دورها في تحقيق نجاح الأندية المحترفة لكرة القدم.

3- مشكلة البحث:الى أي مدى تنعكس إستراتيجية التسيير الرياضي و دورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟

4-فرضيات البحث:

*فرضية عامة:الى أي مدى تنعكس إستراتيجية التسيير الرياضي و دورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

*فرضيات جزئية:

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

✓ - التطبيق الجيد لمبادئ الإستراتيجية التسيير الرياضي له دور فعال في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

✓ - الجانب التشريعي القانوني للتسيير الاداري يساهم في تحقيق نجاح الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

5-اجراءات الدراسة:

1/5:العينة:عينة عشوائية بسيطة تتضمن 16 مسير من الرابطة المحترفة الأولى.

2/5. أ- المجال المكاني:تمت الدراسة على الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى.

ب- المجال الزمني : أجريت الدراسة خلال الفترة الزمانية من 2016/02/11 إلى 2016/03/27.

3/5:المنهج المستخدم:كان استخدامنا للمنهج الوصفي لكونه يتطابق لمثل هذه الدراسات.

4/5:الادوات المستعملة في الدراسة:استعملنا الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات و البيانات، وكذلك استمارة التحكيم من طرف الأساتذة.

6-النتائج المتوصل إليها:

✓ -التسيير الرياضي يساعد على توسيع قاعدة الممارسين لنشاط كرة القدم في الاندية المحترفة.

7-الاستنتاجات و الاقتراحات:

✓ -ضرورة ان يكون رئيس النادي الرياضي او المسيرين متخصصين في المجال الرياضي.

اشكالية:

عرفت كرة القدم الجزائرية في موسم (2010.2011) حدثا هاما وهو انتقال اندية المستوى العالي من عالم الهواة الى عالم الاحتراف وذلك قصد مواكبة التطور الحاصل في كرة القدم العالمية . ولكن بالرغم من هذه التطورات و الاصلاحات التي تشهدها رياضة كرة القدم الا أن الأندية الجزائرية تواجه كل موسم عدة مشاكل تنظيمية ومالية وهيكلية تعرقل طموحاتها وتطلعاتها، والمتتبع للبطولة الوطنية لكرة القدم لا يتردد في القول ان هذه الاخيرة قد تأثرت بفوضى التسيير وتعدد الموارد المالية وغياب قوانين رادعة ومنظمة لصرف الاموال ولاسيما العمومية منها.

و بهذا تحولت الرياضة من مجرد نشاط يمارس كهواية تستمتع بها الجماهير المتفرجين الى صناعة تقدم على علمية متخصصة في تطوير الرياضة بشكل عام و كرة القدم بشكل خاص، و لهذا ظهر الاحتراف الرياضي كمتغير في السنوات الاخيرة فرض نفسه بقوة مما ادر مليارات الدينارات على الاندية المحترفة، مما انعكس على وضعية الاندية و اللاعبين، من خلال تحول الممارسة الرياضية الى مهنة يكسب بها كل من يعمل في المجال الرياضي مصدر رزقه مما ساعد في تطوير استراتيجية التسيير الرياضي و تطوير مستوى الرياضة بشكل عام.

على ضوء ما سبق يتبادر لنا طرح التساؤل العام الآتي :

هل نجاح الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم مرهون بمدى فعالية استراتيجية التسيير الرياضي ؟

ويمكن أن نجزم السؤال العام إلى التساؤلات الجزئية الآتية:

*هل التسيير الرياضي الفعال يساهم في تحقيق نجاح الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟

*هل التطبيق الجيد لمبادئ استراتيجية التسيير الرياضي دور فعال في تحقيق نجاح الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟

*هل الجانب التشريعي القانوني للتسيير الاداري يساهم في تحقيق نجاح الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟

2- فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة:

*نجاح الأندية يكون من خلال الأوضاع المالية الجيدة و عدم وجود مشاكل من هذه الناحية وكذا الجوانب التنظيمية للنادي وايضا النتائج المحصل عليها.

الفرضيات الجزئية:

* التسيير الجيد والفعال يساهم في تحقيق نجاح الأندية المحترفة في كرة القدم.

* التطبيق الجيد لمبادئ استراتيجية التسيير الرياضي له دور فعال في تحقيق نجاح الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

* الجانب التشريعي القانوني للتسيير الاداري يساهم في تحقيق نجاح الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

3- أسباب اختيار البحث

- ميولاتنا العلمية للمواضيع المرتبطة بالتسيير الرياضي وخاصة التسيير الاستراتيجي، كانت حافزا للبحث في هذا الموضوع.

- قلة البحوث والدراسات التي تناولت هذا الجانب خاصا في الجزائر

- تعميق مكتسباتنا العلمية في ميدان الادارة والتسيير الرياضي .

- مساهمة منا في إثراء المكتبة الجامعية، بمعالجة المواضيع المتعلقة بالتسيير الرياضي

4- أهمية البحث :

تكمن أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على استراتيجية التسيير الرياضي ودورها في تحقيق نجاح الأندية ، فهذه الأندية تواجه مشاكل عديدة من جانب التسيير ، لذا اخترنا هذا الموضوع لمعالجة بعض المشاكل و معرفة أهمية استراتيجية التسيير الرياضي ودورها في تحقيق نجاح الأندية المحترفة لكرة القدم .

5- أهداف البحث :

إن الهدف من هذه الدراسة هو تشخيص البحث عن استراتيجية التسيير ودورها في تحقيق نجاح الأندية المحترفة لكرة القدم

1.5- الأهداف الموضوعية :

-توسيع مفهوم استراتيجية التسيير عند المسيرين لتحقيق النجاح في عملهم .

معرفة قدرة الأندية الجزائرية لكرة القدم على تطبيق قوانين و التزامات الاحتراف.-

-الرغبة في تغيير الذهنيات والعقليات من اجل إنجاح مشروع الاحتراف وصول إلى توصيات علمية وعملية دقيقة تتفق مع الاستراتيجيات الطموحة للرياضة.

-اظهار أهمية البعد القانوني التشريعي في تسيير الأندية المحترفة لكرة القدم.

2.5 - الأهداف الذاتية :

- محاولة رفع مستوى كفاءتنا منهجيا وموضوعيا على أساس أن الممارسة العلمية للبحث من شأنها إثراء معارفنا وتمرننا على التحكم في أدوات وأساليب المنهجية العلمية.

- إثراء المكتبة بمرجع جديد قد يكون في يوم ما في متناول باحثين آخرين للإبحار دراسات أخرى مكملة.

6 - الدراسات المرتبطة بالبحث :

6-1 الدراسة الاولى : دراسة يعقوبي أدما تحت عنوان " دراسة تشخيصية لوضعية الاحتراف في الجزائر " - حالة كرة القدم - في معهد التربية البدنية والرياضة بالجزائر لسنة (2004-2005) .

وقد اهتمت الباحثة بالشروط المالية الهيكلية والمنشأة الرياضية وكذلك الخاصة بالتكوين التي تعيشها أندية كرة القدم الجزائرية للقسم الممتاز وعلاقتها بالأحكام التي تنص عليها دفتر الشروط المتعلقة بالاحترافية وتشخيص مدى توافق الظروف الحقيقية التي تعيشها هذه الأندية مع الشروط كحد أدنى المنصوص بها في دفتر الشروط.

وقد استعملت المنهج الوصفي في دراستها باستعمال استبيان (استمارة الأسئلة) والتي تهدف من خلالها إلى جمع معطيات ومعلومات حقيقية للمظاهر لإقامة الاحتراف، ثم مقارنة واقعية المعطيات مع الأحكام التي نص عليها دفتر الشروط، وكانت هذه الاستمارة موجهة إلى مسيري الأندية الخاصة، والتي تمس الستة عشر (16) ناديا التي تلعب في البطولة الوطنية للقسم الممتاز، وقد احتوى الاستبيان على 31 سؤال وهذا لمعالجة عدة مظاهر والتي تمثل المتغيرات التي احتفظت بها في دراستها ويمكن تلخيص أهم النتائج التي تحصلت عليها هذه الدراسة فيما يلي: هناك فرق فيما يخص تمويل الأندية بالمقارنة مع ما جاء ذكره في دفتر الشروط كما أن الأمر 95/09 المؤرخ في 25 فيفري 1995 ولا سيما المادة رقم 112 والتي لمح من خلالها المشروع إلى إعطاء الفرق المحترفة إمكانية تشكيلها على أساس حصص متنوعة الطبيعة يوفرها أشخاص طبيعيين، وقبل كل شيء بمر دودية شركائهم التجارية ذات الهدف الرياضي، كما جاء ذكره في المادة 103-104 من نفس الأمر.

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، الاقتصادي كذلك نقص النصوص التطبيقية وتأمينه، كذلك الانخفاض المسجل في مدا خيل الشبابيك والذي يترجم اهتمام الجمهور.

6-2 الدراسة الثانية: للطالب عرابي مصطفى بعنوان "إدارة النوادي وبعض الفرق الرياضية بولاية مستغانم لسنة 2005"

كانت الإشكالية في التساؤل التالي: هل التسيير الإداري يعتمد على الطرق العلمية لتحقيق النجاح؟ وتوصل الباحث إلى النتائج التالية والتي كانت خاصة بالمسيرين وخمس رؤساء للنوادي والفرق والمدربين على الشكل التالي:

المسيرين: النقص الفادح في الإطارات العلمية المتخصصة في إدارة وتسيير الفرق الرياضية لولاية مستغانم وهذا يؤثر سلبا على عملية التسيير فينعكس سلبا على الرياضة بشكل عام وإهمال الهيكل التنظيمي ونقص مستوى الطاقم الإداري وهذا ينعكس على العمل الإداري في الهيئة الرياضية.

المدربين: نقص في كفاءة القائمين على عملية التسيير وغياب الدور الفعلي في النوادي والفرق الرياضية نظرا لعدم وجود الرجل المناسب في المكان المناسب مما يؤدي إلى ضعف المستوى واستعمال الباحث استمارة إستبائية موجهة للمدربين والمسيرين واستخدام الإحصاء من أجل تحليل وترجمة النتائج وكذا المصادر والمراجع بجمع المادة الخيرية واعتمد الباحث على المنهج المسحي، كانت عينة البحث عشوائية وذلك على بعض النوادي والفرق الرياضية لولاية مستغانم ووزعت عليهم الاستمارات وكانت أو بعين استمارة لرؤساء الفرق والنوادي وكذا خمسون للمدربين لمختلف الرياضات وتمثلت أهداف البحث في الكشف عن الوجه الحقيقي للتسيير والإدارة في بعض النوادي الرياضية وإبراز دور التسيير والإدارة في بعض النوادي الرياضية بولاية مستغانم توضيح مدى علاقة التسيير والإدارة بالأندية الرياضية بولاية مستغانم وعلاقتها بالعلوم المختلفة

6-3 الدراسة الثالثة: للدكتور أيمن محمد محروس التي تحمل عنوان "الاحتراف بين الواقع والتطبيق"، بالقاهرة 2007.

وجاءت الإشكالية كما يلي: "تحديد المفهوم الصحيح لمهية الاحتراف وكذلك من خلال تحليل لوائح الاحتراف لبعض الدول الأوروبية والعربية الناجحة في تطبيق نظام الاحتراف" وذلك وصولاً لوضع مقترح للاعتراف يتناسب مع الحالة الاقتصادية والاجتماعية لمصر والدول العربية .

وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة 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، أعضاء من المجلس القومي للرياضة .

وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية العمدية حيث كان حجم العينة (200) من الأفراد.

اعتمد الباحث في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة على الأدوات التالية :

- تحليل لوائح ونظم الاحتراف للدول العربية .

- المقابلات الشخصية .

- استمارة استبيان.

6-4 الدراسة الرابعة: للطالب والي رفيق بعنوان " دور التسيير الإداري في المنشآت الرياضية وأثره على الممارسة الرياضية لسنة

2005 "

ودارت إشكالية البحث حول السؤال الرئيسي التالي: " ما مدى تأثير التسيير الإداري في المنشآت الرياضية على الممارسة الرياضية؟

" وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- النقص الفادح في الإطارات العلمية المتخصصة في التسيير الإداري والمنشآت وهذا يؤثر سلبا على عملية التسيير فينعكس على الممارسة الرياضية وعلى الرياضة بشكل عام.

- نقص في كفاءة القائمين على عملية التسيير وغياب الدور الفعلي في المنشآت الرياضية نظرا لعدم وجود الرجل المناسب في المكان المناسب مما يؤدي إلى ضعف المستوى.

واستعمل الباحث الاستبيان، الملاحظة، المقابلة والمعاينة كما اعتمد على المنهج الوصفي وكانت العينة عشوائية متمثلة في ستة فرق (ألعاب القوى، كرة السلة، كرة الطائرة، كرة القدم، الكاراتي، رياضة حمل الأثقال) وكذلك المركبات الرياضية والمتمثلة في " المركب الرياضي ورتال البشير بالمسيلة، المركب الرياضي 08 ماي 1945 بسطيف، المركب الرياضي 20 أوت 1955 بريح بوعريريج".

وجاءت أهداف البحث كما يلي: المناقشة العلمية لموضوع هام وشائك والذي يعتبر من أهم المشاكل التي تواجه الأسرة الرياضية ومحاولة الوصول إلى نتائج موضوعية يتم من خلالها فتح آفاق جديدة لفهم أسباب نجاح أو إخفاق الرياضة في المنشآت الرياضية ومحاولة توضيح الرؤيا للاعبين والمدربين بصفة عامة عن المنشآت الرياضية

6-5 الدراسة الخامسة : للطالب رعاش كمال تحت عنوان " الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم

"رسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية- سيدي عبد الله جامعة الجزائر، سنة

2009 / 2010، وقد تم طرح الإشكال كالتالي: إلى أي مدى يساهم تطبيق الاحتراف الرياضي في الارتقاء بمستوى كرة القدم

الجزائرية ؟

فحاول 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 أيضا الاقتصاد وظاهرة الاحتراف الرياضي، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى جمع البيانات والحقائق مستخدما أداة الاستبيان الذي قدم للاعبين ومدربي ومسيري الأندية العاصمة: مولودية الجزائر (MCA)، اتحاد العاصمة (USMA)، أولمبي العناصر (OMR)، رائدالقبعة (RCKA). 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 أن هذه الأندية تعاني من قلة الموارد المالية لتحقيق أهدافها وهو ما ينعكس على مستواها ونتائجها، خاصة في ظل غياب قوانين تساعد على تشجيع عمليات الاستثمار والتسويق في المجال الرياضي مما يضمن التمويل الذاتي لهذه الأندية.
- عدم إتباع الأندية الجزائرية لسياسة التكوين الرياضي بشكل عام فيما يخص اللاعبين والمدربين وحتى الإداريين مما ينعكس على مستوى البطولة الجزائرية.

التعليق على الدراسات السابقة :

استعرض الباحث مجموعة من الدراسات السابقة والمشابهة والتي كانت لها صلة بموضوع الدراسة الحالي ومن خلال تطلع وتفحص هذه الدراسات تبين أنها تناولت في مجملها نقاطاً وأبعاداً مختلفة أدت بالإشارة إلى موضوع معين ، ولا توجد من بينها دراسة واحدة تكون قد تعرضت للموضوع أو تناولته كوحدة واحدة ، إضافة أن بعض الدراسات تم إجراؤها في بيئات عربية مختلفة لكل منها مميزاتا وخصائصها والبعض الآخر تمثلت في مذكرات نيل شهادة الماجستير في الجزائر، وتم تطبيق هذه الدراسات على بعض الهيئات والأندية الرياضية، فقد اهتمت إحدى الدراسات بدراسة الاحتراف بين الواقع والتطبيق للدكتور أيمن محروس 2007 الذي كان هدفه تحديد المفهوم الصحيح لمهية الاحتراف وكذلك من خلال تحليل لوائح الاحتراف لبعض الدول الأوربية والعربية الناجحة في تطبيق نظام الاحتراف فيما توجهت دراسات أخرى بتحليل تجربة الاحتراف الرياضي او دوره في الارتقاء بمستوى كرة القدم الجزائرية كدراسة يعقوبي ادما 2005 ودراسة رعاش كمال 2010 الاحتراف الرياضي واستخدمت هذه الدراسات في مجملها المنهج الوصفي باستعمال أداة الاستبيان. من جهة أخرى تطرقت دراستين الى إدارة النوادي وبعض الفرق الرياضية بولاية مستغانم التي كانت للطلاب عرابي مصطفي وكذلك أطروحة الطالب والي رفيق التي كانت بعنوان دور التسيير الإداري في المنشآت الرياضية وأثره على الممارسة الرياضية من خلال اطلاعنا على هاذين الدراستين لاحضنا أن هناك أوجه تشابه في النتائج و التي كانت النقص الفادح في الإطار العلمية المتخصصة في تسيير وإدارة المنشآت والفرق الرياضية وكذا النقص في كفاءة القائمين على عملية التسيير وغياب الدور الفعلي في المنشآت والفرق الرياضية، واهمال التسيير الاداري.

والملاحظ ايضا ندرة ان لم نقل انعدام الدراسات التي تطرقت الى استراتيجية التسيير الرياضي ودورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ومعظم الدراسات التي استعرضها الباحث وقد ركزت هذه الدراسات على المؤشرات التالية :

- القوانين والتشريعات الجزائرية الخاصة بالاحتراف الرياضي
- المتطلبات الأساسية لنجاح نظام الاحتراف.
- كل تلك المؤشرات جعلت الباحث يقف على نتائج هذه الدراسات ويسايرها في النقاط المشتركة، ويرى الباحث أن هذه الدراسات لم تتطرق إلى إستراتيجية التسيير الرياضي ودورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بشكل خاص ، وقد كانت انطلاقة الباحث على ضوء نتائج هذه الدراسات، وقد ساعدت هذه الأخيرة الباحث في:
- تحديد وصياغة مشكلة الدراسة.
- ساهمت أيضا في كتابة الجزء النظري .
- كما ساعدت الباحث في تحديد إجراءات البحث ، واختيار المنهج العلمي المناسب وعينة البحث ، أدوات جمع البيانات ، والأسلوب الإحصائي المناسب .
- تصميم استمارة الاستبيان وتحديد المحاور الأساسية .
- ساعدت الباحث في معالجة البيانات وتفسير النتائج .

- ساعدت الباحث أيضا في التعرف على المراجع العلمية الخاصة بعقود الاحتراف الرياضي ، والاحتراف في كرة القدم الجزائرية والتي يمكن الرجوع إليها والاعتماد عليها .

7- تحديد المفاهيم والمصطلحات :

نتناول التعريف اللغوي واصطلاحيا والاجرائيا لأهم الكلمات المفتاحية والدالة والى المتغيرات والمؤشرات قيد الدراسة.

أ. الإستراتيجية:

خطة تتعلق بالتعامل مع الخصم أو المنافس ،ويمكن أن تتمثل في برنامج عمل واسع لتعبئة الموارد من أجل بلوغ هدف معين

ب. التسيير :

لغة:من الفعل سير يسير تسييرا،للمثل جعله يسير بين الناس غيره جعله سائرا فلانا من موطنه أخرجه منه وأجلاه. (قاموس

المنجد العربي :مرجع سابق، ص620)

إصطلاحا:هو عملية تحديد الأهداف وتنسيق الجهود للأشخاص أو الأفراد من اجل بلوغها بحيث انه عملية دائرية تبدأ بتنظيم ، التخطيط ، التوجيه ، الرقابة محمد رفيق الطيب: محل التسيير وأساسيات ووظائف التقنيات ص جزء1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر،ص05.

ت. الاحتراف الرياضي :

1/لغة:حرف ، يحرف ، احترف ، اتخذ حرفة لأهله ، اسم من الاحتراف ، طريقة الكسب للحرفة . (قاموس المنجد العربي في

اللغة والإعلام ، 198، ص41)

2/اصطلاحا: "هو ممارسة الشخص لنشاطه على أنه حرفة وذلك بأن يباشره بصفة منتظمة و مستمرة بغرض تحقيق عائد

مادي يعتمد عليه كوسيلة للعيش " . (درويش كمال وخليل السعدي : 20،ص38)

التعريف الإجرائي : نعني بالاحتراف في الجانب الرياضي انه مهنة يباشرها اللاعب بصفة منتظمة ومستمرة من خلال ممارسة

نشاط رياضي معين، وهناك عقد مبرم بين اللاعب والنادي وجب الالتزام بشروطه من كلا الطرفين من اجل تحقيق الهدف المرجو الوصول إليه.

ث. كرة القدم :

-لغة: كرة القدم football هي كلمة لاتينية هي "ركل الكرة بالقدم " فالأمريكيون يعتبرون (الفوت بول) ما يسمى عندهم

(الريغي) أو كرة القدم الأمريكية أما كرة القدم المعروفة والتي سنتحدث عنها نسمى (soccer) (روجي جميل، 1986، ص5).

- اصطلاحا: هي لعبة تتم بين فريقين يتألف كل واحد منهما من 11 لاعبا يستعملون الكرة ، وفي نهاية كل طرف من طرفي

الملعب مرمى هدف (رشيد فرحات وآخرون : " موسوعة كنوز المعرفة الرياضية" ، 1999 ، ص217 وغرض كل فريق إحراز هدف في مرمى الفريق المضاد ، وأن يمنع الفريق الآخر من الاستحواذ على الكرة أو إحراز هدف ، ويجوز الجري بالكرة وتمريها بالقدمين والرأس وأي جزء من الجسم باستثناء اليدين (لا تنطبق على حارس المرمى)، وذلك وفق الأحكام المنصوص عليها في القانون.

(أحمد الجماعيني، 2010، ص11) .

ويشرف على تحكيم هذه المباراة حاكم وسط وحكمي التماس ، وحكم رابع لمراقبة الوقت ، وتوقيت المباراة هو شوطين لكل شوط 45 دقيقة وبينهما فترة راحة تقدر بـ 15 دقيقة ، وإذا انتهت المباراة بالتعادل (في حالة مقابلة كأس يكون هناك شوطين إضافيين

وقت كل واحد منهما 15 دقيقة) ، وفي حالة التعادل يضطر الحكم إلى إجراء ضربات الجزاء. (سالم مختار: " كرة القدم لعبة الملايين" ، 1988 ، ص 11)

التعريف الاجرائي: كرة القدم لعبة إجرائية تلعب بين فريقين يتكون كل واحد منهما من 11 لاعبا في ميدان مستطيل الشكل صالح للعب ، يحاول كل واحد منهما تسجيل أكبر عدد من الأهداف في مرمى الخصم ، حيث يدير اللقاء حكم وسط ميدان وحكمين مساعدين على الطرفين ومحافظ اللقاء ، تدوم مدة اللقاء 90 دقيقة وهي مقسمة لشوطين كل واحد يدوم 45 دقيقة مع استراحة بينهما لمدة 15 دقيقة ، بالإضافة لاحتساب الوقت الضائع ، تستعمل كرة جلدية في الملعب ، ألبسة الفريقين مختلفة عن بعضهما .

بالإضافة إلى اختلاف لباس الحراس عن باقي اللاعبين ، واختلاف لباس الحكم ، وتتكون ألبسة اللاعبين من : "تبان، قميص ، جوارب ، حذاء خاص بالعبة "

ج. كرة القدم الاحترافية :

هي ممارسة رياضة ذات طابع تنافسي مرتبطة بقوانين تسييرية واقتصادية فهي ميكروكوزم رياضي ، ثقافي ،اقتصادي، واجتماعي(كمال درويش،السعدني خليل السعدني،2006،ص4)

ح. النادي الرياضي :

هو هيئة تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من الناحية الاجتماعية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبث الروح القومية بين الأعضاء من الشباب ، وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية مهاراتهم وكذلك تهيئة الوسائل وتيسير السبل لشغل أوقات فراغ الأعضاء والنادي الرياضي هيكل من هياكل التسيير ولإنشائه يتطلب مجموعة من الصفات تتمثل في المنشطين والمسيرين لكل نشاط رياضي وتحديد أوقات كافية لاستعمال الأجهزة الرياضية ، وتنظيم المنافسات والتدريبات.(عصام بدوي،2004)

خ. النادي الرياضي المحترف :

يعرفه القانون 04 – 10 المؤرخ في 14 اوت 2004 والمتعلق بالتربية البدنية والرياضية انه "جمعية ذات هدف تجاري بحث من وراء تنظيم تظاهرات ومنافسات مؤجرة ،وتشغيل مؤطرين رياضيين مقابل اجر وكذلك كل النشاطات التجارية المرتبطة بهدفه".

التعريف الإجرائي : النادي الرياضي هيكل من هياكل التسيير ولإنشائه يتطلب مجموعة من الصفات تتمثل في المنشطين والمسيرين لكل نشاط رياضي وتحديد أوقات كافية لاستعمال الأجهزة الرياضية ، وتنظيم المنافسات والتدريبات.

تمهيد :

الاستراتيجية بأنها استخدام كافة الموارد والامكانيات المتاحة بنوعيتها لتحقيق الأهداف والرفاهية للجميع بطريقة علمية وأنانية تتميز بتحديد مواعيد بدأ الأعمال والانتهاؤ منها وعلى ذلك فإن استراتيجية عبارة عن تحديد الأهداف حسب أولويتها وحصص كافة الموارد والامكانيات المتاحة وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل بالتحديد.

1- الاستراتيجية :

1-1- مفهوم الاستراتيجية : "Strategy"

كلمة مشتقة من التعبير اليوناني "Stratego" وهي تعني فن قيادة الجيوش ويتمشى مع مفهوم الاستراتيجية يعرف العصور القديمة انطلاقاً من الجذور العسكرية لمفهوم الاستراتيجية.

أ. تعريف قاموس ويبستر "Webster Snew Word" بأنها علم التخطيط وتوجيه العمليات العسكرية ويقصد بالاستراتيجية المنحنى والخطة والاجراءات والطريقة والأساليب التي تتبع للوصول إلى المخرجات والنتائج والاستراتيجية أي منظمة نفس التصور لما تريد أن تكون عليه المنظمة في المستقبل كما أنها تعني طبيعة المنظمة واتجاهتها وما تتصل به من الخدمات والانتاج والقدرات والنمو وتخصيص الموارد لتحقيق أهداف هذه المنظمة.

ب. تعريف انسوف "Ansoff" : الاستراتيجية تعني تلك الفقرات التي تهتم بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية.

ج. تعريف شاندر "Chandler" : الاستراتيجية هي تحديد الأهداف طويلة الأجل وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الأهداف.

كما نجد لدى مدرسة Philipe Dewort Hrverd أن الاستراتيجية هي مجموعة القرارات المهمة للاختبارات 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 الاستراتيجية. (ناصر دادي عدوان : 2001، ص 8-9) .
الاستراتيجية هي قرارات هامة ومؤثرة تتخذها لتغطي قدراتها على الاستفادة مما تتيحه من الغرض لوضع أفضل الرسائل لحمايتها مما يفرضه البيئة عليها من تحديدات وتتخذ على مستوى المنظمة ومستوى وحدتها الاستراتيجية وكذلك على مستوى الوظائف. (ناصر دادي عدوان : 2001، ص 15).

1-2- شروط وضع الاستراتيجية :

لا نستطيع أن نفصل بين الاستراتيجية جيدة وأخرى سيئة عن طريق النتائج الجزئية أو النهائية لأن هناك إمكانية وجود استراتيجية غير ملائمة ورغم ذلك تعطى نتائج مقبولة، وبالمقابل فإن الاستراتيجية جيدة وملائمة ومعدة بشكل محكم قد لا تعطي النتائج المرغوبة، وللخروج من هذا المأزق يجب توفر الشروط التالية :

- أن تكون الاستراتيجية محددة وواضحة.
- تستفيد وتستعمل الفرص الممنوحة من المحيط الوطني والدولي.
- أن تكون ملائمة لامكانيات الإدارة وبمستوى مخاطر مقبولة.
- أن تكون مختلف شروط الاستراتيجية متناقضة مع الاتجاهات العامة لمختلف أقسام الإدارة.
- أن تكون ملائمة لمستوى مقبول من المساهمة في إفادة المجتمع.
- ضرورة وجود مؤشرات ومقاييس لمتابعة نسب تنفيذ الاستراتيجية. (ناصر دادي عدوان : 2001، ص 15).

1-3- الأبعاد الحقيقية للاستراتيجية :

إن للاستراتيجية أبعاد رئيسية متضمنة فيها نذكر منها :

- الاستراتيجية هي وسيلة لتعريف مجال التنافس.
- الاستراتيجية هي نظام لتوزيع المهام والمسؤوليات الإدارية للمنظمة.
- الاستراتيجية هي أسلوب مترابط وهو عامل القرارات.
- الاستراتيجية هي تعريف لكافة الأطراف المرتبطة بالمنظمة.

• الاستراتيجية هي وسيلة لتحديد رسالة في ظل أهدافها طويلة الأجل، البرامج وأولويات التخصيص للموارد. (ناديا العارف :

2003، ص 8-9)

1-4- مفهوم التخطيط :

إن تعريف التخطيط يتفاوت عوامل وظروف المكان والزمان، بل إن هذا التفاوت يمتد إلى داخل المكان إذا ما اختلفت وجهات النظر وتباينت الاهتمامات والمصالح، إلا أنه لا يوجد تعريف جامع ومانع لمفهوم التخطيط فالأمر متوقف على الهدف وتباينت الاهتمامات والمصالح، إلا أنه لا يوجد تعريف جامع ومانع لمفهوم التخطيط فالأمر متوقف على الهدف من التخطيط أولا على المكان والزمان ثانيا.

ولكن من المتفق عليه أن هناك قاسم مشترك بين الباحثين والمهتمين في هذا المجال بحيث توجد أسس مشتركة تؤخذ بعين الاعتبار عند تعريف التخطيط وبالتالي فإن الاختلاف محدود بين التعريف التي يضعها كل من الباحثون والدارسون، إذا ما وجدنا اختلاف عند الباحثين فغنه غالبا ما يكون راجعا إلى النظرة والهدف وراء تحديد المفهوم.

هذا فإننا نجد للتخطيط تعاريف عديدة عديدة، انطلاقا من وجهات نظر مختلفة نذكر منها :

تعريف إبراهيم عبد المقصود : "بأنه استقراء للمستقبل من خلال إمكانات الحاضر وخبرات الماضي والاستعداد لهذا المستقبل بوضع أمثل الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف البعيدة القريبة ووضع بدائل ووضع بدائل لأي صعوبات محتملة غن طريق تحديد السياسات الكيفية لتحقيق هذه الأهداف مع وضع البرامج الزمنية في إطار الامكانيات المتاحة والمرتبقة.(إبراهيم عبد المقصود :

2003، ص 16-17)

تعريف فابول : "إن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل".

إبراهيم سعد الدين : "هو مجموعة النشاط والترتيب والعمليات اللازمة إعداد وأنجاز القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محددة وفقا لطريق مثل : أن التخطيط القومي هو مجموعة التنظيمات والترتيبات التي اختبرت لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالمجتمع في زمن معين.

تعريف أحمد الشافعي : "يعد التخطيط من أهم عناصر الإدارة فهو الذي يكفل الاستخدام الأمثل لكافة الموارد والامكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف بطريقة علمية وإنسانية تتميز بتحديد مواعيد بدأ الأعمال والانتهاؤها منها والتخطيط هو عبارة عن تحديد الأهداف حسب أولويتها وحصر كافة الموارد والامكانيات المتاحة ثم تحديد الوسائل والسبل لاستغلال هذه الموارد في تحقيق الأهداف. (أحمد

الشافعي : 2007، ص 16)

1-5- تعريف التخطيط في المجال الرياضي :

من مجموع التعاريف التي سبق لنا ذكرها يمكن لنا استخلاص تعريفا وجيزا للتخطيط حيث يعرفه مفتي إبراهيم حداد : "التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي، والاستعداد بعناصر العمل، ومراجعة معوقات التنفيذ على تذليلها في إطار زمن محدد والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب.

1-6- أنواع التخطيط :

يمكن القول أن للتخطيط ثلاثة أنواع يمارسها كل من الخبراء وغيرهم في عصرنا الحديث من أجل النهوض بالأعمال والوصول إلى

الأهداف المرغوبة وهي : (مفتي إبراهيم حداد : 1999، ص 217)

التخطيط حسب الوظيفة : ويتضمن تخطيط الانتاج المالي والتخطيط العمالي.

التخطيط حسب الفترة الزمنية : يتضمن التخطيط للجل القصير والمتوسط والأجل الطويل.

- التخطيط القصير الأجل :

يشمل الخطط السنوية وهي في الأصل جزء من خطة الأجل عن الخطة الخماسية على سبيل المثال لا بد أن توزع خمس سنوات حيث يتجدد مسلك الاقتصاد مسلك الاقتصاد القومي في كل سنة عن سنوات تنفيذها، هذا التوزيع يعتبر ضروريا لانتظام حسابات الاقتصاد القومي من سنة إلى أخرى.

- التخطيط المتوسط الأجل :

بالرغم من التخطيط المتوسط الأجل يغطي عادة فترة تتراوح بين أربعة وخمسة (4-5) إلا أن التخطيط النهائي أي الخطة المتوسطة. كما إن النتائج الفعلية التي تحققت هذه النتائج قد تؤخذ بعين كإساس لتعديل تقديرات الخطط الطويلة.

- التخطيط الطويل الأجل :

التخطيط الطويل الأجل يعني إعداد خطة يستغرق تنفيذها فترة طويلة تتراوح ما بين (15-20 سنة) عادة ويتجلى هذا النوع من التخطيط في المشاريع الضخمة والكبرى مثل : إعداد برامج ناشئين للوصول إلى المنتخب الوطني في أي لعبة من الألعاب الرياضية فلا توتي ثمارها ونتائجها إلا بعد فترة زمنية طويلة، ومن ناحية أخرى فإن أهداف المجتمع برنامج طويل الأجل. (مفتي ابراهيم حداد : 1999، ص 218)

1-7- عناصر التخطيط الرياضي : يمكننا أن نقسم التخطيط إلى خمسة عناصر وهي :

- تمديد الأهداف المطلوبة للوصول إليها بالجهد الجماعي.
- رسم السياسات أو القواعد التي تحكم تصرفات المرؤوسين في استخدام العناصر المذكورة.
- تحديد العناصر (كما ونوعا) الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف سواء كانت هذه العناصر مادية أو بشرية.
- إصدار الاجراءات أي الخطوات التفصيلية التي تتبع لتنفيذ مختلف العمليات.
- وضع برنامج زمني، أي ترتيب الأعمال المطلوب القيام بها ترتيبا زمنيا. (مفتي ابراهيم حداد : 1999، ص 219)

1-8- خصائص التخطيط الرياضي :

حتى يكون التخطيط فعالا ومؤثرا في المجال الرياضي لا بد له أن يتميز بمجموعة من الخصائص نذكر منها : (حسن أبو حليلة :

2004، ص 46-47)

- أن يكون التخطيط شاملا لكافة أنشطة الهيئة الرياضية أو المشروع المراد تنفيذه.
- واقعية الأهداف ذات قيمة حيوية للإدارة الرياضية.
- أن يضع التخطيط في اعتباره أن يكون تحقيق الأهداف متدرجا وكذلك السير في الاجراءات.
- توفير الصمت والجوهرية في التخطيط والابتعاد عن السطحية.
- أن يكون التخطيط مرنا، نظرا لن التخطيط متعامل مع المستقبل الذي ينطوي دائما على العوامل غير الأكيدة واحتمالات التغير.
- ضرورة وجود تنسيق فعال بين الإدارة المختلفة داخل الإدارات الرياضية وكذلك التنسيق بين التخطيط.
- إن يتسم التخطيط بالوضوح والبساطة قدر الإمكان وتوفير الوقت والجهد قدر الإمكان. (ابراهيم محمود عبد المقصود :

2003، ص 19)

2- أهمية التخطيط الرياضي :

- إن للتخطيط أهمية بالغة سواء كان على مستوى الهيئات أو المؤسسات الرياضية أو مستوى أداء الأفراد والعاملين:
- مساهمة التخطيط وفي تخصيص الفعال لموارد المنظمات وتوجيه تلك الموارد لتحقيق الأهداف.
- زيادة قدرة المنظمة على الاتصال بالمجموعات المختلفة داخل بيئة المنظمة.
- تزويد المنظمات بالفكر الرئيسي لها عن طريق تكوين وتنظيم كل من الأهداف والخطط السياسات.

- المساعدة على توقيع بعض القضايا الاستراتيجية والتغيرات المحتملة في البيئة ووضع الاستراتيجيات اللازمة للتعامل معها.
- توجيه المنظمة للأنشطة الإدارية والتنفيذية للمنظمات.
- المساعدة في إعداد وتكوين الإدارة العليا ومساعدة مديري الإدارات الوظيفية لنوع والمشكلات كي يمكن مواجهتها وطرق خلق التكامل بين الوحدات النوعية وأهداف المنظمة.

2-1- مبادئ التخطيط الرياضي في الهيئات الرياضية :

الواقعية : نفى بما رسم المنظمة في إطار الواقع الاجتماعية وقيم المجتمع ومثل هذا الإطار والصورة وبقائها ويجدد ملامحها.
المرونة : وهي بمثابة التكتيك لإستراتيجية التخطيط والقصد منها المبادرة في مواجهة ما يطرأ من مشكلات أو مواقف لم تكن في الحساب التخطيطي.
الشمول والاتزان : أي احتواء وعاء على خطة جميع العناصر والمكونات احتواء متوازيا يحدد مستويات الثقل والتركيز في معادلة الحاجات.
مراعاة طبيعة المجتمع : أن يتماشى جوهر الخطة مع طبيعة المجتمع المفروض تنفيذها فيه إذ لا يمكننا فصل المشترك عن مجموعة المجتمع الذي يعيشون فيه.

التكامل : من المسلم به أن الجزء من خدمة الكل وعليه فالخطة جزء في كل الخطة العامة التي تضعها وزارة الشباب والرياضة وهذا يتطلب حساسية فياضة بالنسبة لأي تعارض في الفلسفة أو طرق العمل وتدارك الفشل أو التضارب في تنفيذ الخطة.

2-2- مميزات التخطيط الجيد :

حتى يكون التخطيط فعالا ومثمرا لا بد من توفر مجموعة من الخصائص والمميزات منها :

- أن يستند التخطيط على التفكير الموضوعي بمعنى أن يكون التخطيط حقيقيا ومنطقيا فيما يخص الاحتياجات المهمة والالتزامات المرتبة عليها مقل التنفيذ للخطة يتوقف على أن يفهما بذكاء جميع الأفراد والمسؤولون عن تنفيذها.
- يجب أن يكون للخطة صفة الأثمار (الانتاج) حيث أن الخطة ما هي إلا عملية تنبؤ ببعض التصرفات القبلية وأنها تبين الطرق ونوع التصرف الذي نعتقد بأنه الأصلح لحل المشكلة التي تنشأ أو التي يظهر لها أن تنشأ في المستقبل، ومن هنا يتضح أن القدرة على التخطيط تتوفر على القدرة في التنبؤ بطبيعة الحوادث في المستقبل ومتطلباتها التي تؤثر في التنظيم. (ابراهيم محمود عبد المقصود : 2003، ص 23)

- الخطة يجب أن تكون مرنة ومعنى المرونة هنا أنه يمكن تعديلها بسهولة وبسرعة لتفاوت اشتراطات الظروف المتغيرة دون أن يترتب على ذلك نقص في الفاعلية.

الخلاصة :

- بناء على ما سبق في التعرف على الاطار المفاهيمي الخاص بالتسيير الاستراتيجي أصبح من الجدير بنا التطرق الى أهم النتائج كاتالي:
- إن الاستراتيجية هي تحديد الأهداف طويلة الأجل وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الأهداف
- من بين شروط وضع استراتيجية أن تكون هذه الأخير محددة وواضحة وان تكون وبمستوى مخاطر مقبولة وكذا وجود مؤشرات ومقاييس لمتابعة نسب تنفيذ الاستراتيجية
- اما ما يخص التخطيط و التخطيط الرياضي فهما مضطللحان الاول عم و الثاني يدور حول الرياضة، حيث ان لتخطيط اهمية بالغة سواء كان على مستوى الهيئات أو المؤسسات الرياضية أو مستوى أداء الأفراد والعاملين

تمهيد :

إن التسيير الرياضي في أي بلد من بلدان العالم بتعدد جهاته ومجالاته، يعتبر المحرك الرئيسي في أي مؤسسة أو شركة أو منشأة ونجاحه يحدد مصير البلد بالنمو والرقى والعكس إن كان التسيير فاشلا لا يخضع لدعائم قوية ولا لنظريات علمية قوية ولا لنظريات علمية حديثة وصحيحة فالتسيير يكون فعالا إلا بسير قادر على تسيير وإنجاح هذه العملية.

ومن هذا المنطلق كان للتسيير والمسير علاقة وطيدة لا يمكن انفصال إحداها على الأخرى، ولتحقيق هذه المعادلة المعادلة يجب أن تتوفر بعض الشروط في هذين الطرفين وهذا ما سنحاول بالقدر المستطاع أن نتطرق إليه في هذا الفصل بالتوضيح.

2- التسيير الرياضي.

2-1- تعريف التسيير :

لقي الكثير صعوبات إلى تعريف شامل ومحدد لمعنى التسيير، حيث يختلف تفسير معنى التسيير باختلاف وجهة نظر القائم بالتعريف ونواحي التركيز التي ينظر إلى التسيير من خلاله والوقت الذي صيغ فيه التعريف.

فالتسيير مثله مثل باقي العلوم الاجتماعية قد تطرأ عليه الكثير من التطورات التي أضافت أبعاد جديدة، ومن ثمة التعاريف المطروحة في كتب التسيير المختلفة تعكس ما هو متاح من تغيرات في ذلك الوقت فنجد أن :

فريدريك تايلور : "يرى أن التسيير هو أن تعرف بالضبط ماتريد ثم تتأكد أن الأفراد يؤدون أدوارهم بأحسن وأرخص وسيلة ممكنة". (علي أحمد الشرفاوي : 2000، ص 123)

وهناك من ينظر إلى التسيير كعملية تكون من عدة وظائف ويعكس هذا الاتجاه الوظائف التي يمارسها المدير داخل المنظمة، هنري فايول :

"أن التسيير هو أن تتبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب". (علي أحمد الشرفاوي : 2000، ص 124)

ومن الاتجاهات الحديثة نسبيا في النظر في التسيير هي ضرورة الأخذ في الاعتبار الظروف والمتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل في ظلها المنظمة، والمؤثرة في عمل التسيير.

ويعكس التعريف الذي قدمه روبرت البايز : "هو إيجاد والمحافظة على ظروف بيئة يمكن للأفراد من خلالها تحقيق أهداف معينة بكفاءة وفعالية". (محمد رفيق الطيب : 2005، ص 10)

2-2- التسيير فن وعلم ومهنة :

يعتبر التسيير علم لأنه استخدام العلمي لحل مشاكل ذلك الأسلوب الذي يقوم على تعريف المشكلة وتحليلها ودراستها ومن ثمة حصر البدائل والطرق الممكنة إتباعها ومقارنتها بقصد اختيار أفضلها.

ويعتمد الأسلوب العلمي بدوره على الطرق الكمية، سواء كانت رياضية أو إحصائية أو كانت تقنيات مستمدة من بحوث العمليات، أو تقنيات مالية وغيرها، ويعتمد على الحسابات الإلكترونية بشكل مكثف لتسهيل استخدام الطرق الكمية أو جعله ممكنا، حيث أن بعض الطرق ولا يمكن توفيرها من غير استخدام الآلات. (محمد رفيق الطيب : 2005، ص 10)

إن إعطاء التسيير صفة الفن يجب أن لا يفسر على أنه تفرغ لصفته العلمية بل هو تدعيم لها بالنظر لطبيعته التطبيقية، ولأنه يعني بتطعيم الأسلوب العلمي مع حكمة المسير وأرائه وتقديراته المستمدة من خبراته وتجاربه وكذا احتكاكه بواقع البيئة، فبعد أن انفصلوا التسيير عن الملكية، أصبح مع مرور الزمن مهنة تحقق المعايير الأساسية بهذا الخصوص وأهمها :

- تراكم المعارف والخبرات حول العملية التسييرية.

- نمو وتطور التسييرية من خلال الممارسة والتطبيق في مجال مناسب.

- تحمل المسير المسؤولية الاجتماعية سواء في مجال المحافظة على البيئة الطبيعية أو تدريب اليد العاملة أو توعية المستهلك أو الزبون... الخ.

- وجود أخلاقيات المهنة التسييرية، وبرز الأهمية الاجتماعية للمسير نتيجة لنمو الطلب مع خدماته، ولدوره الحاسم في نجاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ويلاحظ بالنسبة لواقعنا الجزائري تأخير المهنة التسييرية، نظرا لعدم وجود طلب فعال على خدمات المسير الممتهن، ويرجع ذلك لعدة أسباب منها :

- غموض مفهوم منشآت الأعمال الإقتصادية فهو يختلط تارة مع القانون وأخرى مع السياسة وثالثة مع الإدارة العامة، ورابعة مع الاجتهادات الشخصية.

- واقع منشآتنا الاقتصادية في قبضة بيروقراطية وصائية لم تسمح بظهور جزر تسييرية متميزة ذات استقلالية مسؤولية، لم تسمح بظهور عدد ولو محدد من المنشآت الناجحة تسييريا.

- تأقلم بيئة التسيير الداخلية والخارجية مع مقتضيات النمط التجميعي لإدارة ذلك النمط المنجز بطبعته ضد الانتاجية، نظرا لتركيزه على تجميع موارد الانتاج أكثر من استغلالها. (محمد رفيق الطيب : 2005، ص 10)

2-3- التسيير في التربية الرياضية :

يحتاج كل عمل منظم تؤديه جماعة من الناس إلى شخص يقود هذه الجماعة نحو تحقيق الأهداف الموضوعية فهياً لها المناخ الملائم والإمكانات المطلوبة حتى تتحقق الأهداف بالدرجة الأولى من الكفاءة والفعالية ونظرا للأهمية البالغة الدور الذي يؤديه المسير بدرجات مختلفة وأعباء متنوعة على مستويات إدارية متفاوتة في مختلف الهيئات الرياضية من لجان أولمبية أو اتحادات رياضية أو أندية ومراكز الشباب وحتى داخل الهيئات من لجان متخصصة. (عصام بدوي : 2001، ط1، ص 35).

2-4- تعريف المسير :

هو ذات الفرد الذي يشغل مركز من مراكز التنظيم، إن هذا الوضع يتولى اختصاص محدد وتلقى عليه بمسؤوليات تتطلب إنجازات على مدى السياسة العامة الموضوعية وفي نطاق الخطة المحددة والتي يلتزم بها في التنفيذ في الجزء الداخلي منها في نطاق اختصاصه. (محمد قطب، راشد سمير : 1997، ط1، ص 12)

كذلك هو الشخص الذي يستطيع القيام بالأعمال وإنجاز المهام من خلال الآخرين، فهو مخطط ومنشط ومراقب ومنسق لجهود الآخرين لبلوغ عرض مشترك، وعليه يعتبر من الناحية الأصولية مسير : كل مسؤول عن أعمال الآخرين، ولا بد من أن تكون للمسير سلطة معينة لاتخاذ القرارات وإلا فإنه يفقد صفته كمسير، ويتحول عمليا إلى منفذ فحسب. (محمد رفيق الطيب : 2005، ص 10)

ولكي يستطيع أن يقوم بأعباء الالتزامات الواقعة عليه فإنه يشرف على جماعة من المرؤوسين الذين يقومون بتأدية الأعمال والمهام المطلوبة منهم وذلك عن طريق إصدار الأوامر واتخاذ القرارات في نطاق اختصاصهم، والمسير هو الفرد الذي يقوم بتوجيه المرؤوسين وبيان لهم الطريقة التي يتبعونها في تأدية أعمالهم وهو الذي يضع خطة التنفيذ أي تحدد ما يجب عمله ومكان العمل والزمن اللازم لتأدية الوسائل والأدوات المستخدمة للتنفيذ.

والأفراد الذين يتولون تأدية كل ذلك في ضوء المقدرة وتحقيق درجة كافية من الانتاج إضافة إلى ذلك قيامه بالأنشطة والمهام التي يتولى الإشراف عليها كذلك بمتابعة ومراقبة لنتائجه ليتمكن من اتخاذ القرارات والاجراءات لتصحيح ومعالجة الأخطاء والانحرافات. (محمد قطب، راشد سمير : 1997، ص 12)

2-5- المسير الرياضي :

العنصر الإنساني هو الأهم بالتأكيد، حيث أنه هو الذي يحرك العناصر ويشغلهم ومن ثمة فإن المسير يتضمن مسؤوليات الحفاظ على الموارد والامكانيات المتوفرة لديه إلى جانب العاملين وتشغيلها بالشكل الاقتصادي المطلوب والحصول منها على أفضل النتائج الممكنة، ويكون المسير تبعا لذلك هو ذلك الشخص الذي يقوم بالعملية الإدارية وهو الجزء الحيوي الإداري وعضو معهم في الفريق الذي يتكامل أعضاؤه لتحقيق الأهداف المحددة أو هو الرابطة، أو حلقة وصل بين الإدارة من جهة والقاعدة العريضة من العاملين من جهة أخرى، فهو من هذه الزاوية الرجل الذي يقع في منظمة الوسط ويحمل نصيبه من برنامج العمل الذي تؤديه الإدارة وتقرر حدا مبنيا لانجازه. (عصام بدوي : 2002، ص 35)

2-6- أدوار المسير :

يتبع "منتز برج" سلوك عدد من المسيرين في مستوى القمة خاصة، وذلك بهدف معرفة ما إذا كان هؤلاء يقومون بوظائف معينة وصنفها إلى ثلاث مجموعات هي :

أ- الأدوار العلائقية :

وتتمثل في تأمين سير العمل في صور منتظمة وهي كالاتي :

- الواجهة : منها يج أن يفهم المسيرون الآخرون بأنه هو الممثل وصاحب الأمر في عمله.
- القائد : حيث يقوم المسير بتوجيه المرؤوسين.
- الرابط : بحيث يجب أن يكون المسير همزة وصل بين عمله وبين المسيرين والمسؤولين الآخرين.

ب- الأدوار الإعلامية :

وتعني هذه الأدوار الحصول على المعلومات وإيصالها إلى الجهات المعنية وهي كالتالي :

- الملتقط للمعلومات التي تفيد في تسيير شؤون عمله.
- موصل إطلاع المرؤوسين على مجريات العمل.
- المتحدث من الجهة الرسمية وصاحب النفوذ في الداخل والخارج.

ج- الأدوار التقريرية :

وتتمثل هذه الأدوار في اتخاذ القرارات وهي على الشكل التالي :

- المستحدث : حيث يقوم المسير بالمبادرات اللازمة للتكيف والتطوير.
- معالج المشاكل : أي يجب أن يتفادى المشاكل قبل وقوعها ويقوم بمعالجتها عندما يقع.
- موزع الموارد : فهو الذي يوزع المهام على الأشخاص المعنيين باستعمال الوسائل.
- المفارض : هو الذي يرم العقود ويقبل الالتزامات ويقدم التنازلات للمسؤولين. (محمد رفيق الطيب : 1997، ص 20)

2-7- وظائف المسير :

إن أنشطة المسير هي في الواقع أنشطة قيادية وهذا يتطلب إمام بأساليب القيادة ويمكننا هنا أن نذكر الأعمال التي يقوم بها المسير الإداري وهي على الشكل التالي :

- تنظيم أنظمة الآخرين.
- تفويض السلطة والمسؤولين.
- الرقابة على النتائج المطلوبة.
- الإشراف على تقديم النتائج.
- إصدار الأوامر العامة أو التعليمات.
- تفسير السياسات وتبليغها.
- تدريب المرؤوسين في المراكز ذات المسؤولية وتحمل العمل الإداري.
- تنسيق جميع الجهود المختلفة بالعناصر المكونة للعمل الإداريين. (محمد رفيق الطيب : 1997، ص 20)

2-8- مؤهلات المسير الناجح :

لكي ينجح الإداري والمسير في شغل مركزه يجب عليه أن يواجه الأعمال التي تحت إشرافه وسيرها في يسر وسهولة، كما يجب أن يفهم مبادئ التنظيم والإدارة ليستخدامها استخدام صحيح، ويشترط في المسير أن يقدر الحاجة إلى العلاقات الانسانية ويعرف متى عليه العلاقات السليمة بين جميع العاملين معه من مستلزمات النجاح، وأن يرسم أهدافه بوضوح ويخطط لمرؤوسيه الإجراءات التي تبيح تنفيذ المراحل المختلفة للعمل ويستنبط وسائل الرقابة التي تضمن تنفيذ الخطة ويستعرض تنفيذ الخطة ويستعرض بعض المؤهلات المميزة للمسير الناجح ونلخصها فيما يلي :

- امتلاك الطاقة الإدارية.
- المحافظة على المسلك الإداري ومميزات القيادة.
- القدرة على تكوين الرجال إعدادهم.
- الجدارة في استخدام التنظيم.
- إبداء الآراء السديدة.
- ضبط النفس.
- الإستقامة.
- القدرة على تنسيق أعمال الزملاء.
- الرقابة. (ابراهيم العمري : 1998، ص 12-13).

1- أهمية التسيير الرياضي :

أصبحت الحركة الرياضية والشبابية في الكثير من الدول حركة شاملة تهتم بالشباب، وتحاول تحقيق الأهداف العامة للدولة من خلال تنظيماتها المختلفة، ولقد أصبحت هذه المؤسسات الرياضية من أهم المؤسسات التي تهتم بها الدول ، نظرا لأهمية الشباب في المجتمعات ولدور هذه المؤسسات في تربية الشباب وزرع الأهداف المطلوبة والمرغوب فيها مما يؤدي إلى استثمار طويل المدى، والذي تظهر نتائجه على شباب هذه الدولة في المستقبل، ولذلك زاد تركيز هذه الدولة على المؤسسات المختلفة، وبالذات الرياضية منها، حيث تشكل الأندية والاتحاديات واللجان وحتى الوزارات لتنظيم برامج شبابية ورياضية، والحركة الرياضية أصبحت ضخمة وشاملة في الدول، يعمل بها الكثيرون وتشرف على عدد هائل من أفراد المجتمع، وتخدمها مؤسسات ومنظمات كبيرة ومعقدة تتطلب علما ودراية بالأسس والوظائف والسبل لتحقيق أهدافها، وحيث ان التسيير الرياضي هو محاولة تحقيق الأهداف المطلوبة من خلال العمل المشترك لأفراد المؤسسة، لذلك فإن دراسة هذا العلم أصبح ضروري للعاملين في المجال الرياضي من مدرسين وموجهين وموظفين ومشرفين ومدربين وإداريين وحكام، للقيام بما هو ملقى على عاتقهم من مهام، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة أو المنظمة من خلال إدراك ووعي لما يقوم به الشخص المسؤول، ويعرض التسيير الرياضي أهداف طموحة، فتجمع وتوفر كل ما تحتاج إليه من موارد مادية وامكانيات بشرية، وتسعى إلى توجيه الجهود ناحية تقديم الأمثل لهذه الأهداف، وفي سبيل ذلك تعمل على التعرف على المشاكل والمعوقات والتنبؤ بالاحتمالات الظروف المتوقعة، لذا فهي تهتم في المقام الأول بالتخطيط لأعمالها، وتضع معايير الطرق واجراءات لعمل أكثر تقدما وتطورا. (حسن شلوت، وحسن معوض : ص 53).

2-10- المشرفون على التسيير الرياضي :

إن ضخامة التنظيم وتعدد المناصب الإدارية توفر مهارات قيادية للرؤساء والمسيرين الرياضيين، حتى يستطيعوا بث روح العمل وإبداع الإهمال وعدم الاهتمام.

ويعد مسير المؤسسة أو مديرها شخص أو أشخاص لتسيير نشاطاتها، فإذا كان هذا يتم بكفاءة ونزاهة كافية ذو روح مبادرة، فإن المؤسسة سوف تتمكن من الحصول على أحسن النتائج إذا توفرت العناصر الأساسية الأخرى، وفي حالة نفس مستوى التكوين أو الكفاءة للمسير، يؤدي هذا إلى سوء نتائج المؤسسة وعدم استمرارها طويلا.

فالمسير هو ذلك الشخص الذي يستطيع القيام بالأعمال وإنجاز المهام من خلال الآخرين، فهو مخطط ومنشط ومراقب ومنسق لجهود الآخرين لبلوغ عرض مشترك، وعليه يعتبر المسير من الناحية الأصولية مسؤولا على أعمال الآخرين، ولا بد أن تكون للمسير سلطة معينة لاتخاذ القرارات.

يرى (أكليس) أن وظيفة المسير هي مقدرة المدير أن ينجز الأهداف الجماعية من خلال أفرادها، ويرى (تيد) أن المزيج من السمات التي تمكن الفرد من حيث الآخرين على إنجاز المهام الموكلة إليهم. (طريف شوقي : 1994، ص 99)

2-10-1- التخطيط :

التخطيط عنصر أساسي من عناصر الإدارة، وله أولوية على جميع عناصر الإدارة الأخرى، إذ يتم تنفيذ الأعمال على أحسن وجه دون التخطيط لها.

فالتخطيط مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل، والتي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله، وكيف يتم ومتى يتم ومن يقوم به، فالتخطيط سلسلة من القرارات التي تتعلق بالمستقبل.

ويقول "فايول" إن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل. (سمير محمد يوسف : 1980، ص 236)

فالتخطيط إذن هو عمل افتراضات لما ستكون عليه الأحوال في المستقبل، ثم وضعت خطة للأهداف المطلوب الوصول إليها، والعناصر الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف، وطريقة استخدام هذه العناصر، وخطط السير، والمراحل المختلفة الواجب المرور بها، والوقت اللازم لتنفيذ الأعمال.

ويعد التخطيط من أهم الوظائف العلمية الإدارية، وهو يأتي كأول خطوة يقوم بها أي شخص مسؤول عن مؤسسة أو تنظيم، وأي برنامج بدون تخطيط يجد صعوبة في القيام بباقي الوظائف الإدارية.

2-10-2- التنظيم :

تأتي وظيفة التنظيم بعد وظيفة التخطيط، هي لا تقل عنها أهمية فهذه الوظيفة نظام العمل في المؤسسة، ومن خلالها يستطيع العاملون معرفة مهام عملهم وعلاقتهم بالآخرين والاختصاصات المنوط بها.

ويقوم التنظيم أيضا بمهمة التنسيق بين جهود العاملين لتحقيق الأهداف المرغوب بها كما يهدف إلى وضع الأفراد المناسبين في الوظائف الملائمة، ويعمل على الاستخدام الأمثل للمواد البشرية والمادية. (سيد الهواري : 1982، ص 136).

وعرف وظيفة التنظيم بأنها عبارة عن وضع نظام العلاقات بين الأشخاص منسقة إداريا من أجل تحقيق هدف مشترك. (زكي محمد هاشم : 1980-1984، 116)

كما عرفت أيضا بأنها تحديد الهيكل والإطار الذي تتشكل فيه الجهود لتحقيق الهدف. (اسماعيل شرف : ص 20).

2-10-3- التوجيه :

هو الوظيفة الرئيسية الثالثة في العملية الإدارية، وترتبط ارتباطا وثيقا بالوظيفتين السابقتين، وقد عرف التوجيه بأنه يهدف إلى الأخذ بيد أفراد القوى العاملة المؤسسة، من خلال القيادة الرشيدة، وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

التوجيه يتم أساسا من خلال دفع العاملين في المؤسسة وتحفيزهم للقيام بعملهم بكفاءة، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، ولذلك فإن هذه الوظيفة تتطلب من القائمين بها أن يتفهموا طبيعة السلوك البشري والحاجات الأساسية للإنسان، وشخصيات العاملين في المؤسسة، فمن خلال هذا الفهم يمكن للقيادات أن تقوم بتوجيه أخطاء. (سمير محمد يوسف : ص 397)

2-10-4- التقويم :

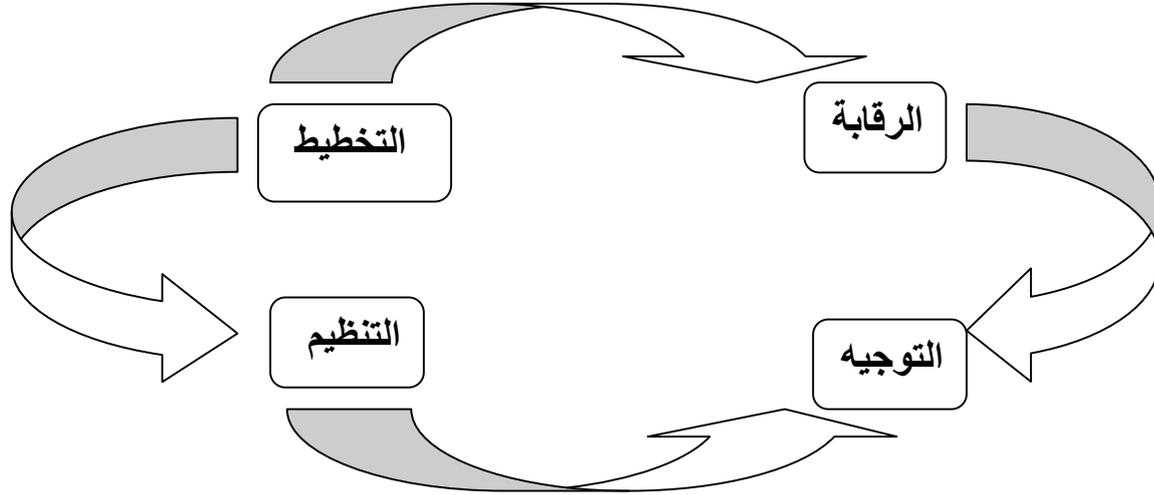
تأتي منهجية التقويم آخر الوظائف إلا أن هذا لا يعني بأي حال من الأحوال أنها تبدأ مع نهاية وظيفة التوجيه، وأن العملية الإدارية تنتهي بها، بل هي وظيفة مستمرة مع جميع الوظائف الأخرى في العملية الإدارية.

يستخدم معظم الباحثين والكتاب في مجال الإدارة، والإدارة التربوية كلمتي التقويم والرقابة بنفس المفهوم والمعنى، لقد عرفت الرقابة بأنها الوسائل والأساليب التي توضح بقصد التأكد من تحقيق الأهداف. (أحمد عبد الفتاح عبد الحليم : 1974، ص 457)

كما عرفت بأنها النشاط من خلاله يتم التأكد من أن الأداء الفعلي يتماشى مع ماسبق تحديده في التخطيط. (عبد الكريم درويش : 1986، ص 451)

كما فسرت الرقاب الإدارية في الإدارة العامة، بأنها الوسيلة التي عن طريقها تتأكد الحكومة بنفسها من أن الأهداف تتحقق بكفاية إتقان وسرعة.

والتقويم لا يعني محاولة اكتشاف أخطاء الموظفين أو تصديها، بل يهدف إلى محاولة معالجة الأخطاء والانحرافات وتقويمها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة.



شكل رقم (01) : يوضح عملية التسيير

هذا الشكل مخطط توضيحي يبين العلاقة التكاملية بين مختلف عمليات التسيير إذا اعتبرنا أن العملية تبدأ بتحديد الأهداف أي التخطيط، فهذا لا يعني أنها تتوقف عند الرقابة، فلا بد أن نكشف على وجود انحرافات وتصحيحها، وبالتالي اجراء تعديلات جذرية أو اتخاذ اجراءات أخرى والتخطيط لها، النقائص وتداركها.

الخلاصة :

من خلال ماسبق يمكن القول على أن التسيير عامة و التسيير الرياضي خاصة يلعب دورا كبير في مستوى و ديمومة المؤسسة، وعليه يجب ان يتصف المسيير بصفات تحوله لممارسة هاته الوظيفة الحساسة من خلال الوظائف الموكلة اليه

تمهيد :

تعتبر كرة القدم من أكثر الألعاب الرياضية انتشارا و شعبية في العالم من حيث عدد اللاعبين و المشهدين و هي لعبة تتميز بسهولة المهارات النظرية و صعوبة تنفيذها أثناء المنافسة .
و هي من الألعاب القديمة و تاريخه طويل حافظه فيه على حيويتها و قدرتها على استقطاب الجماهير باهتمامهم و مارسه الشعوب بشغف كبير و أعطوها أهمية خاصة فجعلوها جزء من منهاج لتدريب العسكري لما تتميز به من روح المنافسة و النضال .
و قد تطرقنا في هذا الفصل إلى التعريف بهذه اللعبة و ذكر نبذة تاريخية عن تطور كرة القدم في العالم و الجزائر ، كما ذكرنا بعض المدارس العريقة لهذه اللعبة و المبادئ الأساسية و القوانين النظم له ، و كذا الصفات التي يتميز بها لاعب كرة القدم .

3- كرة القدم المحترفة

3-1- نبذة تاريخية عن كرة القدم:

إن رياضة كرة القدم بلغت من الشهرة حدا لم تبلغه الألعاب الرياضية الأخرى ، كما اكتسبت شهرة كبيرة ظهرت في شدة الإقبال وممارستها والتسابق على مشاهدة مبارياتها، ولقد مرت لعبة كرة القدم بتطورات عدة منذ القدم ، وإذا رجعنا إلى تاريخ كرة القدم وجدنا أنها كانت في بدايتها تتسم بالارتجال ولا تقوم على أسس من الفن والدراسة أو التهذيب، وقد اتفق جميع خبراء الرياضة والمؤرخين الطبيعيين على أن كرة القدم بدأت تمارس منذ زمن بعيد وذلك بين رجال الجيوش ، ويحدثنا التاريخ أن جيوش الصين كانت تمارس لعبة مشابحة لكرة القدم ، وكانوا يعتبرونها جزءا من التدريب العسكري، كما أن الجيوش الرومانية مارستها أيضا.(محمد عبده صالح الوحش و مفتي إبراهيم محمد ، 1994 ، ص 8 وتعتبر كرة القدم اللعبة الأكثر شيوعا في العالم ، وهي الأعظم في نظر اللاعبين والمتفرجين ، حيث نشأت كرة القدم في بريطانيا ، وأول من لعب الكرة كان عام 1175م ، من قبل طلبة المدارس الإنجليزية ، وفي سنة 1334م قام الملك (ادوار الثاني) بتحريم لعب الكرة في المدينة نظرا للانزعاج الكبير كما استمرت هذه النظرة من طرف (ادوار الثالث) ورتشارد الثاني وهنري الخامس (1373م-1453م) نظرا للانعكاس السلبي لتدريب القوات العسكرية.

لعبت أول مرة في مدينة لندن بعشرين لاعب لكل فريق ، وذلك في طريق طويل مفتوح من الأمام ومغلق من الخلف، حيث حرمت الضربات الطويلة والمناولات الأمامية ، كما لعبت مباراة أخرى في (ايتون Eton) بنفس العدد من اللاعبين في ساحة طولها 110م، وعرضها 5.5م وسجل هدفان في تلك المباراة.

بدأ وضع بعض القوانين سنة 1830م، بحيث تم التعرف على ضربات الهدف والرمية الجانبية ، وأسس نظام التسلسل قانون هاورر (haour) كما اخرج القانون المعروف بقواعد كميرج عام 1848م والتي تعتبر الخطوة الأولى لوضع قوانين كرة القدم ، وأخذت هذه اللعبة في الانتشار حتى ظهرت لها مدارس معروفة، منها مدرسة في بريطانيا التي تبنت هذه اللعبة منذ نشأتها ، وتميزت بالتعالى والعزلة مما سبب لها نكبات في الميادين الدولية. أما المدرسة الثانية فهي مدرسة دول وسط أوروبا ، وفي مقدمتها النمسا والمجر اللتان مارستا اللعبة بنظام الاحتراف وبرزتا فيه ، كما فوجئ العالم بمدرسة حديثة سميت "مدرسة مجانين الكرة" وهي مدرسة أمريكا اللاتينية حيث أن شبابها فعلا يجب كرة القدم حبا عميقا لا يفرق في وصفه عن الجنون ، وفي عام 1862م أنشأت القوانين العشرة تحت عنوان "اللعبة الأسهل" حيث جاء فيه تحريم ضرب الكرة بكعب القدم وإعادة اللاعب للكرة إلى داخل الملعب بضربة باتجاه خط الوسط حين خروجها. (Djamel Saifi , 1983, p28.)

وفي عام 1863م أسس اتحاد الكرة على أساس نفس القواعد وأول بطولة أجريت في العالم كانت عام 1888م (كأس اتحاد الكرة) أين بدأ الحكام باستعمال الصفارة ، وفي عام 1863م تأسس الاتحاد الدانماركي لكرة القدم ، وأقيمت كأس البطولة بـ15 فريق دانماركي وكانت رمية بكلتا اليدين .

في عام 1904م تشكل الاتحاد الدولي لكرة القدم FIFA وذلك بمشاركة كل من فرنسا، هولندا بلجيكا سويسرا والدانمرك ، وأول بطولة لكأس العالم أقيمت في الأرجواي 1930م وفازت بها. (موفق مجيد المولى، 1999، ص2)

3-2- كرة القدم في الجزائر :

تعد كرة القدم من بين أول الرياضات التي ظهرت، والتي اكتسبت شعبية كبيرة ، وهذا بفضل الشيخ "عمر بن محمود" ، الذي أسس سنة 1895م أول فريق رياضي جزائري تحت إسم(طليلة الحياة في الهواء الكبير lakant garde vie grandin) وظهر فرع كرة القدم في هذه الجمعية عام 1917م ، وفي 7 أوت 1921م تأسس أول فريق رسمي لكرة القدم يتمثل في عميد الأندية الجزائرية " مولودية الجزائر " غير أن هناك من يقول أن النادي الرياضي لقسنطينة (CSC) هو أول نادي تأسس قبل سنة 1921م .

بعد تأسيس مولودية الجزائر تأسست عدة فرق أخرى منها غالي معسكر ،الاتحاد الإسلامي لوهران ،والاتحاد الرياضي الإسلامي للبيدة ،والاتحاد الإسلامي الرياضي للجزائر .

ونظرا لحاجة الشعب الجزائري الماسة لكل قوى أبنائها من أجل الإنضمام والتكتل لصد الاستعمار، فكانت كرة القدم أحد هذه الوسائل المحققة لذلك ، حيث كانت المقابلات تجمع الفرق الجزائرية مع فرق المعمرين ، وبالتالي أصبحت فرق المعمرين ضعيفة نظرا لتزايد عدد الأندية الجزائرية الإسلامية التي تعمل على زيادة وزرع الروح الوطنية ، مع هذا تم تفتن السلطات الفرنسية إلى المقابلات التي تعطي الفرصة لأبناء الشعب التجمع والتظاهر بعد كل لقاء ، حيث في سنة 1956م وقعت اشتباكات عنيفة بعد المقابلة التي جمعت بين مولودية الجزائر وفريق أورلي من سانت اوجين (بولوغين حاليا) التي على إثرها أعتقل العديد من الجزائريين مما أدى بقيادة الثورة إلى تجسيد النشاطات الرياضية في 11 مارس 1956م تجنباً للأضرار التي تلحق بالجزائريين .

وقد عرفت الثورة التحريرية تكوين فريق جبهة التحرير الوطنية في 18 افريل 1958م الذي كان مشكلا من أحسن اللاعبين الجزائريين أمثال رشيد مخلوفي الذي كان يلعب آنذاك في صفوف فريق سانت ايتيان ، وكذا سوخان، كرمالي ،زوبا، كريمو ابرير... وكان هذا الفريق يمثل الجزائر في مختلف المنافسات العربية والدولية، وقد عرفت كرة القدم الجزائرية بعد الإستقلال مرحلة أخرى ، حيث تم تأسيس أول اتحادية جزائرية لكرة القدم سنة 1962م وكان "محمد معوش" أول رئيس لها ،وقد نظمت أول بطولة جزائرية لكرة القدم خلال الموسم 1962-1963م وفاز بها فقد شارك في دورتين لكأس العالم الأولى بإسبانيا سنة 1982م، والثانية بالمكسيك سنة 1986م، ، وفي هذه الفترة اي بداية الثمانينات ظهرت وجوه لامعة مثلت الكرة الجزائرية أحسن تمثيل أمثال : بلومي، ماجر، عصاد ، زيدان، مرزقان، سرياح ، بتروني...

أما في التسعينات فقد شهدت التتويج الاول والاخير لحد الساعة للجزائر بكاس افريقيا حيث نالت الجزائر شرف احتضان دورة 1990 وفازت باللقب على منتخب نيجيريا بهدف وحيد مقابل صفر من امضاء اللاعب فريق الاتحاد الرياضي الإسلامي للجزائر ، ونظمت كأس الجمهورية سنة 1963م وفاز بها فريق وفاق سطيف الذي مثل الجزائر أحسن تمثيل في منافسات الكؤوس الإفريقية وفي نفس السنة أي 1963م كان أول لقاء للفريق الوطني ، وأول منافسة رسمية للفريق الوطني مع الفريق الفرنسي خلال ألعاب البحر الأبيض المتوسط لسنة 1975م وحصوله على الميدالية الذهبية، كما شارك في أولمبياد موسكو لسنة 1980، ولعب نهائي كاس افريقيا في نفس السنة وانخرم امام البلد المضيف نيجيريا ، ورغم ذلك لم يحظى المنتخب الوطني بتتويجات كبيرة رغم إنجابه لعدة لاعبين أكفاء أمثال: لالماس، عاشور، طهير، فريجه ، كركور، دراوي اما في بداية الثمانينات شريف وجاني ،ثم ظهر المنتخب الوطني أثناء دورة كأس إفريقيا في سنة 1992 المقامة بالسنتغال بمستوى متواضع وخيب آمال الجمهور والمتابعين للكرة المستديرة في الجزائر ،وتلتها عدة إخفاقات في دورات تونس 1994 وإقصائها من تصفيات كأس العالم من نفس السنة بالولايات المتحدة الأمريكية ، بالإضافة إلى دورة جنوب إفريقيا سنة 1996 ودورة بوركينا فاسو 1998 وإقصائه من دورة كأس العالم بفرنسا من نفس السنة ودورة مالي 2000 ، وقد برز لاعبون متميزون خلال هذه الفترة امثال كل من صايب و تاسفاوت وآخرون.

وفي بداية الالفية شارك المنتخب الوطني في دورة 2002 التي أقيمت في الكامرون وكانت النتائج مثل سابقتها ، وفي دورة تونس 2004 كان نصيب أبناء "رابع سعدان" و"بوعلام شارف" الإقصاء من الدور الربع النهائي أمام منتخب المغرب ،بعدها أتت الصدمة الكبرى حيث أقصي المنتخب الوطني من المشاركة في دورة مصر ولم يتأهل الخضر إلى نهائيات كأس العالم بكوريا واليابان سنة 2002 هذا بالإضافة إلى عدم تأهله إلى نهائيات كأس إفريقيا في جانفي 2008 بغانا.

إلا أن الكرة الجزائرية شهدت تقدما ملحوظا سنة 2009 أين تأهلت لنهائيات كأس أفريقيا التي أقيمت بأنغولا أين احتل المنتخب الجزائري المركز الرابع ،أما الحدث الأبرز فهو تأهله لنهائيات كأس العالم 2010 بعد مباراة فاصلة ضد الفريق المصري والتي

انتهت بنتيجة 1-0 لصالح الجزائر بتوقيع عنتر يحيى، وكذا الوصول إلى الدور النصف نهائي لكأس أفريقيا التي أقيمت في أنغولا عام 2010 بقيادة المدرب رابح سعدان.

هذا عن الفريق الوطني ، أما عن الأندية فقد برهنت عن وجود الكرة الجزائرية على المستوى الإفريقي، والدليل على ذلك لعبها للأدوار النهائية بالنسبة لكأس إفريقيا للأندية البطلة ، وكأس الآفرو آسيوية وكأس الكؤوس والحصول على الكأس لبعض أندية العريقة أمثال شبيبة القبائل و وفاق سطيف، مولودية الجزائر .

3-3- الاحتراف الرياضي :

3-3-1- مفهوم الاحتراف الرياضي:

الاحتراف الرياضي هو نوع من أنواع الاحتراف، إذ أن كل احتراف ينصب على عمل ما سواء كان ذلك في مجال الصناعة أو التجارة أو الزراعة أو الرياضة.

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 ضمانا للمقارنة العادلة بين الوحدات المتنافسة .

(على يحي المنصور .1973، ص 266)

فمن خلال هذا التعريف، يبدو أن الرياضة عمل يقتصر أداءه على الشخص الطبيعي أي الإنسان لما يتطلبه من جهد عضلي وفكري تفتقر إليه الأشخاص المعنوية . وهذا القول ينسجم، بدون شك مع ماهية الرياضة بوصفها نشاطا إنسانيا، لكن ما نريد إيضاحه من خلال تحديدنا لمفهوم الاحتراف الرياضي، هو أن صفة هذا النوع من الاحتراف قد تثبت للأشخاص المعنوية فضلا عن الأشخاص الطبيعية.

فالتطور الذي طرأ على الاحتراف الرياضي أدى إلى توسيع دائرة نطاقه ممتدا إلى المنظمات الرياضية، لاسيما الأندية الرياضية التي أصبحت غالبا ما تحترف الأنشطة الرياضية، وعليه فإن الصفة الرياضية المقترنة بالاحتراف ليست التي يقصد منها النشاط الذي يمارسه الإنسان، بل تشمل كذلك كل عمل يتعلق بالرياضة أو يرتبط بها . (محمد سليمان الأحمد :2005، ص 18)

وعلى ذلك، يجب الأخذ بعين الاعتبار هذه الخصوصية التي يتصف بها الاحتراف الرياضي في ضوء التعريف العام للاحتراف بأنه: ممارسة الرياضة بصورة مستمرة بقصد الحصول على عائد مالي بل أكثر من ذلك أن صفة الاحتراف الرياضي، أصبحت الآن تثبت للوادي التي لا تمارس الرياضة بل تقوم بتنظيمها وتُشرف على ممارستها، فهي إذن تمارس عملا متعلقا بالرياضة أو مرتبها بها ليس إلا . وتنص المادة 26 من النظام الأساسي للجنة الأولمبية الدولية على أن الرياضي الهاوي هو " الذي يمارس الرياضة كنشاط غير رئيسي ولا يحصل منه على أي كسب مادي". (عبد الرؤوف مهدي ، بدون سنة نشر، ص 56)

على عكس ذلك تنص المادة الثالثة من لائحة احتراف لاعبي كرة القدم السعودية على أن اللاعب المحترف هو "الذي يتقاضى لقاء ممارسته لعبة كرة القدم مبالغ مالية كرواتب أو مكافآت، بموجب عقد محدد المدة بينه وبين النادي، وذلك بخلاف النفقات الفعلية المترتبة على مشاركته في اللعب كنفقات السفر والإقامة والإعاشة والتأمين والتدريب وما شابه ذلك."

يتبين من هذين التعريفين، أنه إذا كان اللاعب الهاوي، لا يمارس الرياضة على أنها مهنة ومن ثم لا يحصل منها على أي مكسب مادي، فإن اللاعب المحترف على العكس تمامًا، فإن لعبة كرة القدم تعد بالنسبة له مهنة أساسية، ومن ثم تشكل مصدر الكسب المادي و الرزق الرئيسي له إن لم يكن الوحيد.

إن الاحتراف الرياضي، شأنه شأن احتراف أي نشاط آخر، يستلزم أن يتخذ اللاعب المحترف من ممارسته للعبة كرة القدم مهنة يباشرها بصفة منتظمة ومستمرة، وذلك بهدف تحقيق عائد مادي يعتمد عليه كوسيلة للعيش.

بيد أنه لا يكفي لتوافر معنى الاحتراف الرياضي، أن يتصف النشاط الرياضي بالانتظام والاستمرار، وأن يكون مصدر الرزق الرئيسي للاعب، بل يلزم - فوق ذلك - أن يكون هناك عقد احتراف مبرم بين اللاعب والنادي، وهذا ما تنص عليه دائماً لوائح الاحتراف.

3-3-2- ظهور الاحتراف في كرة القدم :

أما عن اول ظهور للاحتراف لكرة القدم فكان بإنجلترا و كان "جيمس لانج" الاسكتلندي أول محترف والذي انضم إلى فريق شيفليد في 1876 حيث كان يتلقى مقابلًا ماليًا كأجرة توضع خفية في حذائه ، كما استمر الاحتراف المقنع المستمر في مجال كرة القدم حقبة من الزمان ولكن بدأت الشكاوي تنهال على اتحاد كرة القدم الإنجليزي وكان من الصعب على لجان التحقيق إثبات استخدام بعض الأندية للاعبين محترفين ببساطة لأن تلك الأندية كانت تحتفظ بسجلين ، سجل يقدم للمختصين وسجل سري في بيانات بالمكافآت التي تدفع للمحترفين سرا بوضع النقود في أحذيتهم . (كمال درويش ، أشرف عبد المعز ، 2000 ، ص 37)

وفي نوفمبر 1883 ثبت لإتحاد كرة القدم الإنجليزي أن نادي " أكرينجتون" في مسابقة كأس إنجلترا تقدم أجر لأحد اللاعبين حيث قدم النادي المهزوم شكوى وهو نادي " باراك رود" ثم جاء أشجع رجل في تاريخ الصراع بين الهواية والاحتراف وهو الميجور " ويليام سوديل" مدير فريق " بريستون نورث أند" فبعد تعادل نادي "أبتون باراك" 1-1 مع نادي بريستون في فيفري 1883 قدم نادي "أبتون" شكوى لإتحاد كرة القدم، وجاء في الشكوى أن فريق بريستون يضم لاعبين محترفين سرا مما يخالف لوائح بطولة كأس إنجلترا وهي البطولة الرسمية المنظمة الوحيدة في ذلك الوقت.

وأمام لجنة التحقيق أعلن سوديل بكل شجاعة أدبية أن جميع لاعبيه من المحترفين فقرر إيقاف أندية " بريستون"، و"بوليتول" و"بيرتلي" عن الاشتراك في مسابقة كأس إنجلترا لثبوت تهمة شنيعة على لاعبيه وهي تهمة الاحتراف، وبدأت حملة ضد اتحاد كرة القدم الإنجليزي عندما طالب كل الأندية بتقديم بيانات وافية عن مصدر رزق ووظائف جميع اللاعبين للتأكد من أنهم هواة وذلك عندما تبين وجود لاعبين محترفين في أندية إنجليزية وكان هذا يخالف لوائح بطولة كأس إنجلترا.

وعندما وافق الاتحاد الإنجليزي على السماح باحتراف اللاعبين لم يتوقف أنصار الهواية على تضيق الخناق على المحترفين فقد نص السماح بشرعية الاحتراف على أن يعيش اللاعب المحترف على بعد ستة أميال من ناديه على الأكثر لمدة عامين قبل أن يجوز له تمثيل ناديه في بطولة كأس إنجلترا وجاء الرد على ذلك القرار المتعسف من شركات الغاز والكهرباء والفحم الإنجليزية بالاعتراف بحق العمال اللاعبين لكرة القدم في الحصول على إجازات بمرتبة كاملة وكانت أول إجازة مدفوعة بالكامل في تاريخ كرة القدم للاعب المحترف.

وقعت الأندية الإنجليزية في أزمة مالية وهي كيفية تدبير أجور أسبوعية منتظمة للاعبين المحترفين، فالاحتراف هو تنظيم حياة اللاعبين المحترفين وضمان مورد رزقهم، وجاء الحل من خلال اقتراح إيجاي من اسكتلندي هاجر من الشمال إلى الجنوب في مدينة برمنجهام الإنجليزية في إقامة مسابقة جديدة تضم مباريات كثيرة وبالتالي تشكل دخلا منتظما للأندية تستطيع به مواجهة النفقات الجديدة المتصاعدة وهي أجور المحترفين، ومكافآت الفوز والتعادل وصيانة أرضيات الملاعب وبناء مدرجات تتسع لأعداد المشاهدين المتصاعدة، وكان عام 1888 يشهد إقامة أول دوري في كرة القدم في العالم .حيث تطلب الاحتراف وبطولة الدوري الجديدة المزيد من التنظيم المتقن وفنون الإدارة الدقيقة خاصة وأن الأندية المحترفة تحولت إلى شركات مساهمة ومؤسسات اقتصادية تطرح أسهمها في السوق ومن ثم نشأت الحاجة إلى الاهتمام بمستوى فريق النادي لأن اقتصاديات النادي تتركز على سمعة فريقه ومستواه ومدى النظام والالتزام بالنادي.

(رعاش كمال، الاحتراف الرياضي ومدى مساهمته في الارتقاء بمستوى كرة القدم، 2010، ص 15)

3-3-3- أهمية الاحتراف في كرة القدم :

تكمن أهميته في:

- الاحتراف يتطلب التفرغ التام لممارسة كرة القدم فقط دون غيرها ويعمل على تنظيم حياة اللاعب من كافة الجوانب ، كما يجب وضع قاعدة لإعطاء اللاعب المحترف صفة مهنية معترف بها كمصدر للكسب المالي .
- اللاعب المحترف هو الذي يتقاضى رواتب أو بدلات مالية أساسية وبصفة منتظمة ومستمرة فيما يتعلق بمشاركته في أي نشاط يتعلق بكرة القدم.
- يساعد على انتقال اللاعبين بين الأندية على المستوى الداخلي والخارجي تحت ضوابط يحددها الاتحاد.
- الجهد الذي يبذله اللاعب المحترف هو لقاء أجر متفق عليه وليس مجرد ممارسة حرة للعبة لأنه ضمان لمورد رزق ثابت للاعب المحترف.
- التفرغ الكامل للتدريب من اللاعبين المحترفين في كرة القدم يؤدي إلى الارتقاء بمستوى اللاعبين للوصول إلى المستويات العالية.
- يقلل من ظاهرة عنف الملاعب والاعتراض على الحكام من اللاعبين نتيجة الخصومات الكبيرة التي تقع على اللاعبين المحترفين المخطئين.
- الاحتراف في كرة القدم يرتقي بالمستوى البدني والمهاري والعقلي والنفسي للاعبين .
- يؤدي الاحتراف إلى وجود نظام ملزم لكل الهيئات التي تعمل في مجال قطاع البطولة في كرة القدم كما أن الاحتراف يؤمن للاعب حقوقه عند الإصابة أو العجز أو الوفاة أو مشاركة منتخب بلاده. (السعدني خليل، كمال درويش ص 57)

3-4- الاحتراف في كرة القدم الجزائرية :

3-4-1- بداية الاحتراف في كرة القدم الجزائرية :

لقد بدأت كرة القدم الجزائرية تنهياً للمغامرة الاحترافية فقد كان الموسم الرياضي 1999 / 2000 مبشراً لبداية عهد جديد بالنسبة إلى الرياضة الأولى في الجزائر ، فبعد عدة سنوات من التردد والترقب ، بدأت كرة القدم الجزائرية تستعد أخيراً لاتخاذ القرار الحاكم وخوض التجربة الاحترافية، وهكذا فقد صادقت الجمعية العامة للاتحادية الجزائرية لكرة القدم على التوجيهات الجديدة لوزارة الشباب والرياضة خلال دورتها المنعقدة في 23 جويلية 1998 والمتعلقة بنظام المنافسة الوطنية الجديدة ، ففي هذا الشأن اعتمدت الاتحادية الجزائرية لكرة القدم مبدأ الموسم الانتقالي 98 / 99 والذي جرى في صيغة بطولة وطنية للقسم الأول مع مجموعتين من 14 فريق لكل منهما (الوسط الشرقي والوسط الغربي) و بطولة وطنية للقسم الثاني، وقد كانت تتكون أربعة مجموعات من 14 فريقاً أيضاً (الغرب، الوسط، الشرق الجنوب) والمجموعة الأخيرة للجنوب قسمت إلى قسمين من سبعة فرق (الجنوب الغربي، والجنوب الشرقي). هذه الفترة الانتقالية " أدت إلى ظهور قسم احترافي عالي متكون من 12 نادي بالنسبة إلى الموسم الرياضي 1999 / 2000، فقد شكل هذا الأخير نخبة كرة القدم الجزائرية والتي تخضع لعدة متطلبات إدارية ومالية وهيكلية ورياضية يتحكم فيها دفتر شروط ، هكذا في نهاية الموسم الانتقالي 98 / 99 أحسن ستة فرق من كل فوج من القسم الوطني (وسط شرق ، وسط غرب) تمكنوا من الصعود إلى قسم الامتياز والدخول في كرة القدم الاحترافية، كما إن كرة قدم احترافية في الجزائر سيمتد على مدار ثلاث سنوات ، باثني عشر (12) فريق معني في الموسم 1999-2000 ، ثم في النهاية إلى قسم الامتياز متكون من ستة عشر (16) فريق للموسم 2000-2001 صحيح أن تحوفات مسيري النوادي كانت عديدة ومشروعة ولكن التجربة الاحترافية جديدة بالمحاولة فقد أضحي الاحتراف في أيامنا هذه ضرورة من ضروريات الساعة التي تفرضها كرة القدم المعاصرة واليوم تقتضي الساحة الدولية توفير شروط خاصة للتحضير والمنافسة واكتساب مستوى عالي.

وفي هذا الصدد فقد أعطت التجربة عند جيراننا في تونس ومصر ثمارها الأولى بحيث فازت مصر بكل مهارة بكأس إفريقيا للأمم 1998 في بوركينافاسو في حين شهدت تونس سيطرة أحسن نواديها خلال المنافسات الإفريقية والعربية كفوز نادي صفاقس وفوز الترجي التونسي بكأس إفريقيا للأندية خلال نهاية سنة 1998.

لهذا نشهد هجرة اللاعبين الجزائريين نحو تونس والمغرب ونحو اتجاهات أخرى كفرنسا وتركيا ، وهذا الأمر دفع بالمسؤولين إلى تأسيس الاحتراف بالجزائر لضمان ظروف عمل وتكفل اجتماعي واحترافي أفضل وهنا تكمن مصلحة كرة القدم الجزائرية ، لذلك يرى السيد رئيس الاتحادية لكرة القدم " تأسيس الاحتراف ضرورة بالنسبة لكرة القدم الجزائرية التي لا يجب أن تتأخر عن الركب وأن تتقدم أكثر من المحافل الدولية. (اللجنة الأولمبية الجزائرية : المجلة الأولمبية، ص 11-13)

3-4-2- عوائق الاحتراف في كرة القدم الجزائرية :

تتضح عوائق ومشكلات الاحتراف في كرة القدم بالجزائر في أن المفهوم الحقيقي لمهية الاحتراف غير واضح لدى:

- لاعب كرة القدم المحترف.
- الأندية الرياضية .
- القائمين على نظام الاحتراف بالاتحادية الجزائرية لكرة القدم.
- اللاعبين الجزائريين المحترفين في كرة القدم لا يلتزمون بنصوص العقود المبرمة في نواديهم.
- عدم وجود نظام للثواب والعقاب يطبق بطريقة واضحة بين اللاعبين والمحترفين والأندية.
- عدم وجود كذلك نظام تدريبي منتظم للاعبين صباحا ومساء لزيادة مستواهم البدني والفني (مثل ما يحدث في الدول الأوربية).
- عدم تفرغ اللاعبين فرغا تاما لممارسة كرة القدم فاللاعبون المحترفون بالأندية سيلعبون للمنتخبات أخرى أو بطولات الشركات أو الجامعات بجانب قيامهم بأعمال أخرى غير كرة القدم وهذا ما لا يتفق مع واقع الاحتراف الحقيقي (حجيج مولود 2006 ص 47 . 48)

الخلاصة :

تعتبر كرة القدم أعرق الرياضات حيث وصل صداها إلى جميع أنحاء العالم، وتعتبر كرة القدم أحد أهم الرياضات في الجزائر، فكان بدايتها 1895 وبدأت بالظهور جيدا وبدء معها ظهور البطولة الهاوية التي ظلت لسنين ، وفي سنة 2010 تم تبني نظام الاحتراف المعمول به حاليا.

التمهيد :

بعد تجميع النتائج و عرضها سيتم في هذا الفصل ترتيب و تحليل النتائج المحصل عليها لمعرفة مدى تطبيق الأندية الجزائرية للأستراتيجية في التسيير ومن خلال مناقشة نتائج الاستمارة الاستبائية المقدمة لرؤساء الاندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم والناشطة على مستوى الرابطة المحترفة الاولى

1 عرض و مناقشة و تحليل نتائج الاستبيان:

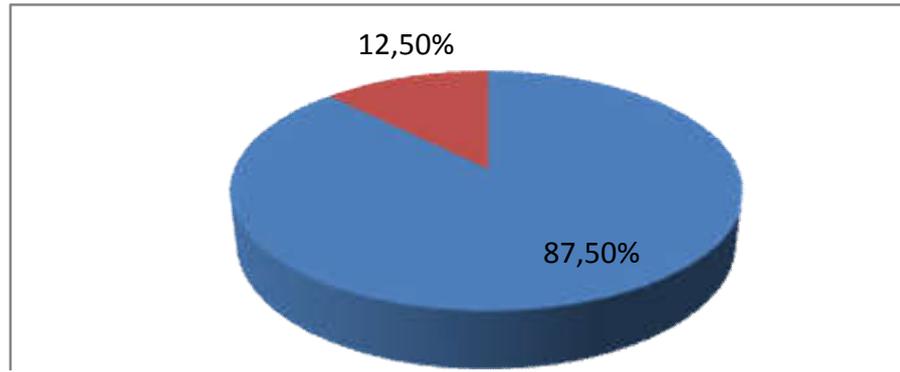
1.1 عرض و مناقشة نتائج المحور الاول المتعلق بالتسيير الرياضي الفعال الذي يساهم في تحقيق نجاح الاندية المحترفة:

السؤال الاول: هل هناك مفهوم اداري واسع و دقيق للعمل الاداري لدى المشرفين على القسم الاداري للنادي الرياضي المحترف؟

الجدول رقم (01): يوضح راي المشرفين على القسم الاداري للنادي حول مفهومهم الاداري.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	14	%87.5	9	3.84	1	دالة
لا	2	%12.5				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (1) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (1)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (01) نلاحظ ان هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح القيمة الكبرى اذ بلغت قيمة (K^2) المحسوبة (09) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (% 87.5) و نسبة الاجابة بلا (% 12.5)

الاستنتاج:

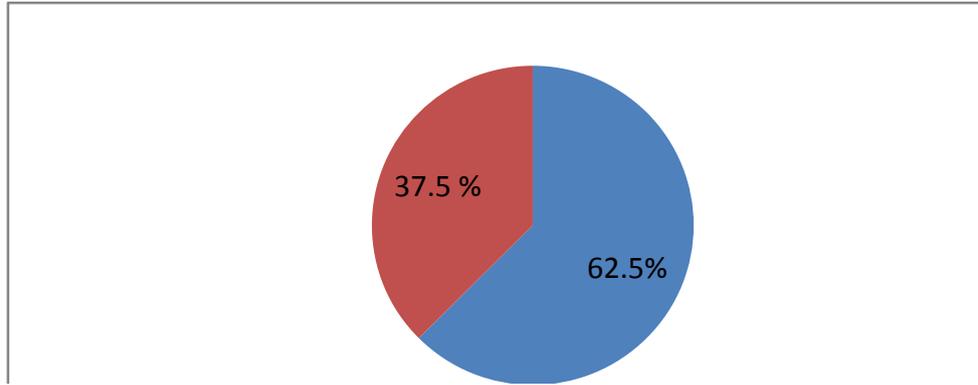
من خلال هذه النتائج نستنتج ان المسيرين لهم مفهوم اداري واسع و دقيق.

السؤال الثاني: هل هناك سلم قانوني يوزع المهام الادارية؟

الجدول رقم (02): يوضح اجابات المسيرين حول توزيع المهام وفق سلم قانوني.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المجدولة	المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	10	62.5%	1	3.84	1	غير دالة
لا	6	37.5%				
المجموع	16	100%				

الدائرة النسبية:



الشكل (2) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (2)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (02) نلاحظ انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث ان قيمة (k^2) المحسوبة بلغت (1) هي اصغر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (1) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (62.5%) ونسبة الاجابة بلا (37.5%).

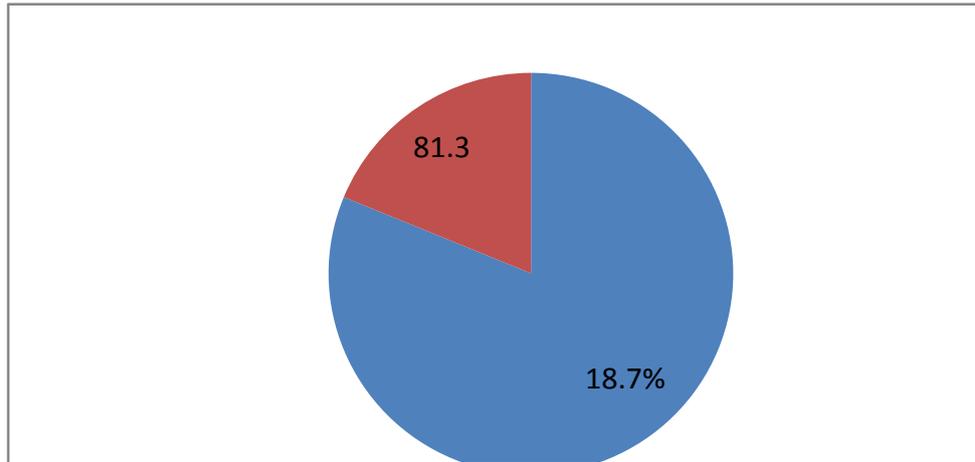
الاستنتاج:

من خلال هذه النتائج نستنتج ان اغلب المسيرين يعملون وفق سلم قانوني الذي يوزع لهم مهامهم الادارية.

السؤال الثالث: هل تعتمد على مناهج علمية و حديثة و فعالة لانجاز الوظيفة الادارية في الاندية الرياضية المحترفة؟
الجدول رقم(03): يوضح ما ان هناك اعتماد للمناهج العلمية في النادي.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة	المجدولة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	13	%81.3	6.25	3.84	1	غير دالة
لا	3	%18.7				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (3) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (3)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (03) نلاحظ ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (6.25) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%81.3) ونسبة الاجابة بلا(18.7%).

الاستنتاج:

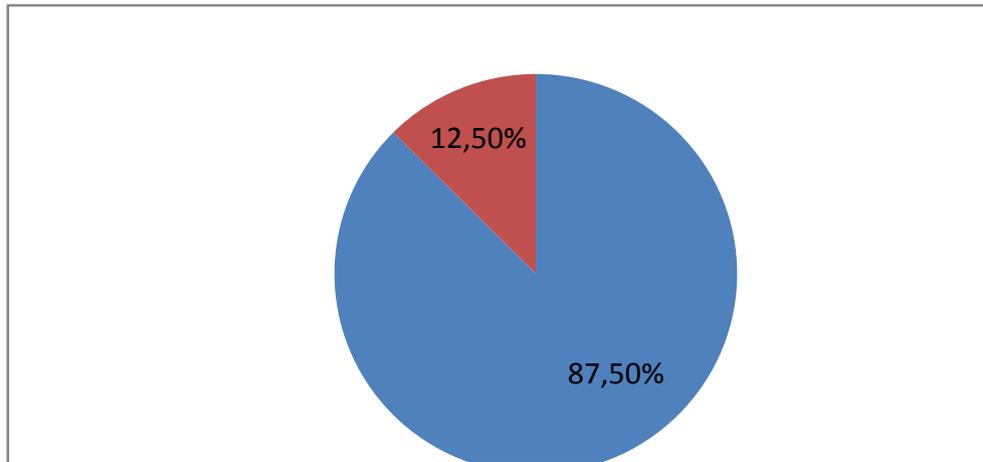
من خلال النتائج المتوصل اليها يمكننا القول ان اغلبية المسيرين يعتمدون على المناهج العلمية في نواديهم.

السؤال الرابع: هل تشمل مبادئ العمل الاداري في مؤسستكم على التخطيط و التنظيم و التوجيه و الاتصال و القيادة و التحفيز و غيرها من مبادئ الاستراتيجية؟

الجدول رقم(04): يبين ما ان كان هناك مبادئ العمل الاداري.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	14	%87.5	9	3.84	1	دالة
لا	2	%12.5				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (4) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (4)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (04) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) ا لمحسوبة (9) وهي اكبر من القيمة (k^2) لمجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%87.5) ونسبة الاجابة بلا (%12.5).

الاستنتاج:

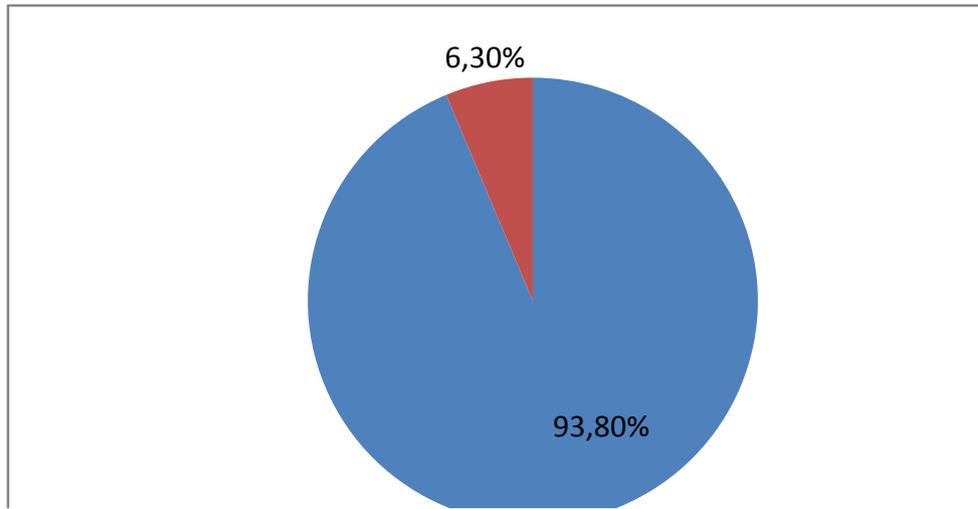
نستنتج انه هناك عمل منسق و منظم في وسط المسيرين.

السؤال الخامس: هل تشاركون في اتخاذ القرارات على مستوى النادي الرياضي؟

الجدول رقم (05): يوضح رأي المسيرين في اتخاذ القرارات على مستوى النادي.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	15	%93.8	12.25	3.84	1	دالة
لا	1	%6.3				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (5) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (5)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (05) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (12.25) وهي اكبر من القيمة (k^2) لمجدولة التي بلغت (3.84) عند ودرجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%93.8) ونسبة الاجابة بلا (%6.3)

الاستنتاج:

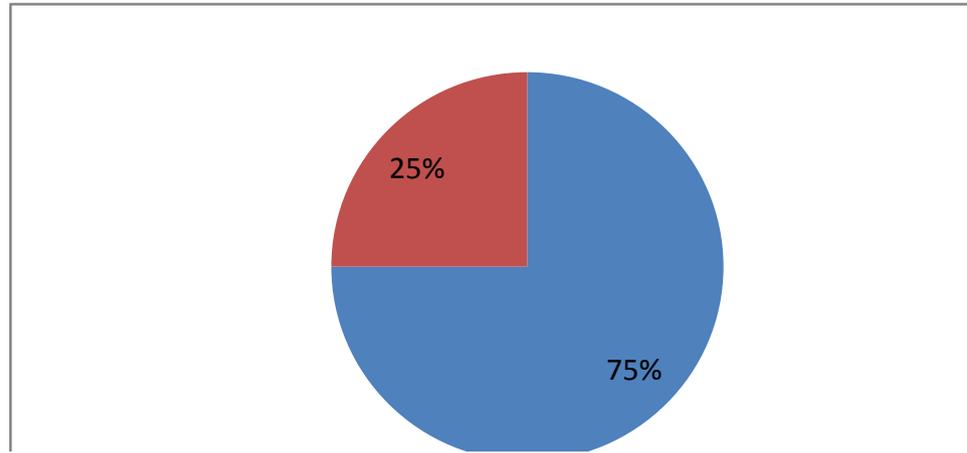
من خلال النتائج المحصل عليها تبين لنا ان المسيرين يكون لهم كلمة في اتخاذ القرار على مستوى النادي

السؤال السادس: هل يواجه المسؤول مشكلات النادي دون الاستعانة بالاعضاء الاخرين؟

الجدول رقم(06): يوضح مواجهة المسؤول لمشكلات النادي.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	12	%75	4	3.84	1	غير دالة
لا	4	%25				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (6) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (6)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (06) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (4) وهي اكبر من القيمة (k^2) لمجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (75 %) ونسبة الاجابة بلا (25%)

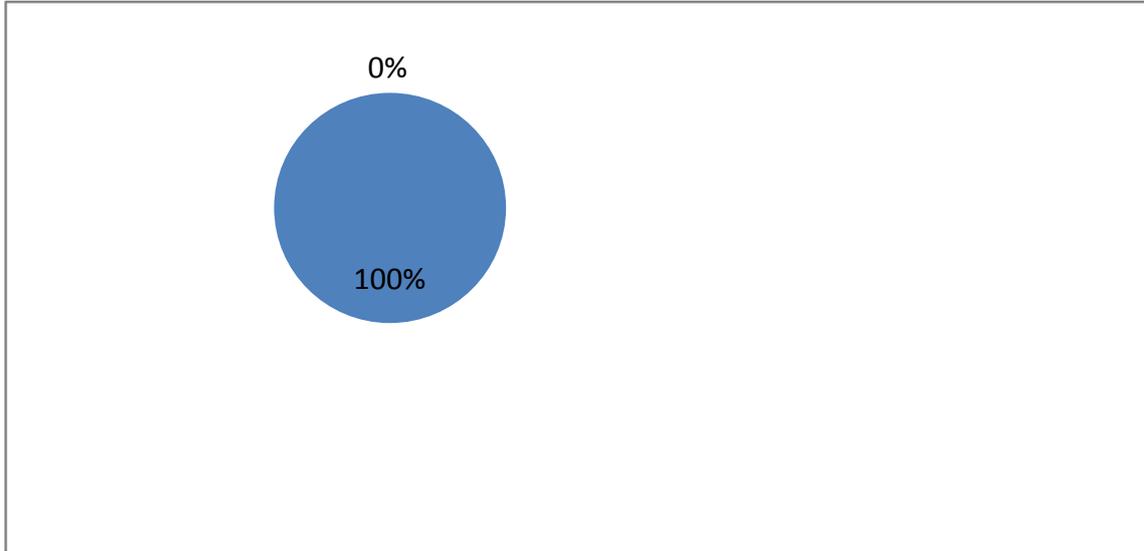
الاستنتاج:

من خلال الجدول و نتائجه يمكن القول ان اغلب المسؤولين يواجهون المشكلات دون الاستعانة بالاعضاء الاخرين

السؤال السابع: هل التنظيم الحالي على مستوى النادي يساهم في تحقيق اهداف النادي؟
الجدول رقم(07): يوضح التنظيم الحالي على مستوى النادي و مدى تحقيقه للاهداف.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	16	%100	16	3.84	1	دالة
لا	0	%0				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (7) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (7)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (07) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (16) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%100) ونسبة الاجابة بلا (%00)

الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج ان التنظيم الحالي على مستوى الاندية المحترفة له دور كبير في تحقيق الاهداف.

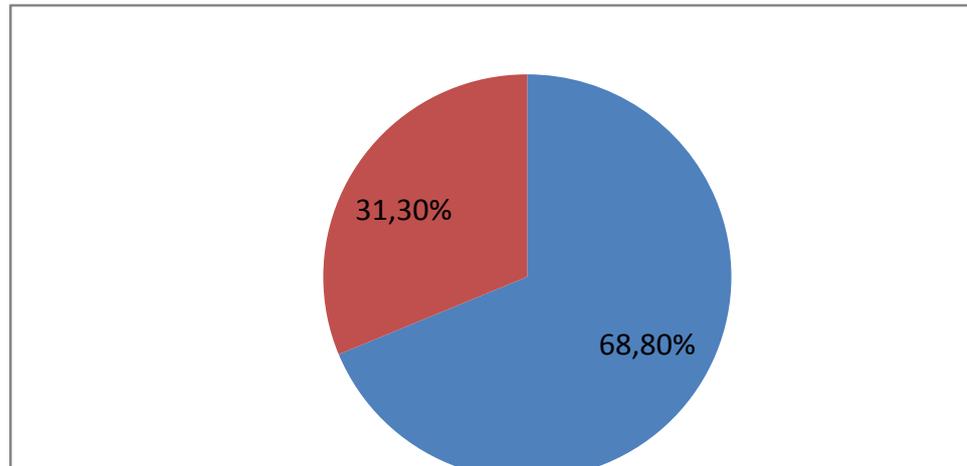
2.2 عرض و مناقشة نتائج المحور الثاني المتعلق بالتطبيق الجيد لمبادئ استراتيجية التسيير الرياضي و دورها الفعال في تحقيق نجاح الاندية الرياضية المحترفة.

السؤال الثامن: هل ترون ان هناك تطبيق فعلي لمبادئ استراتيجية التسيير بناديكم؟

الجدول رقم (08): يوضح اراء المسيرين في تطبيق مبادئ استراتيجية التسيير.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	11	68.8%	2.25	3.84	1	غير دالة
لا	5	31.3%				
المجموع	16	100%				

الدائرة النسبية:



الشكل (8) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (8)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (08) تبين انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (2.25) وهي اصغر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (68.8%) ونسبة الاجابة بلا (31.3%)

الاستنتاج:

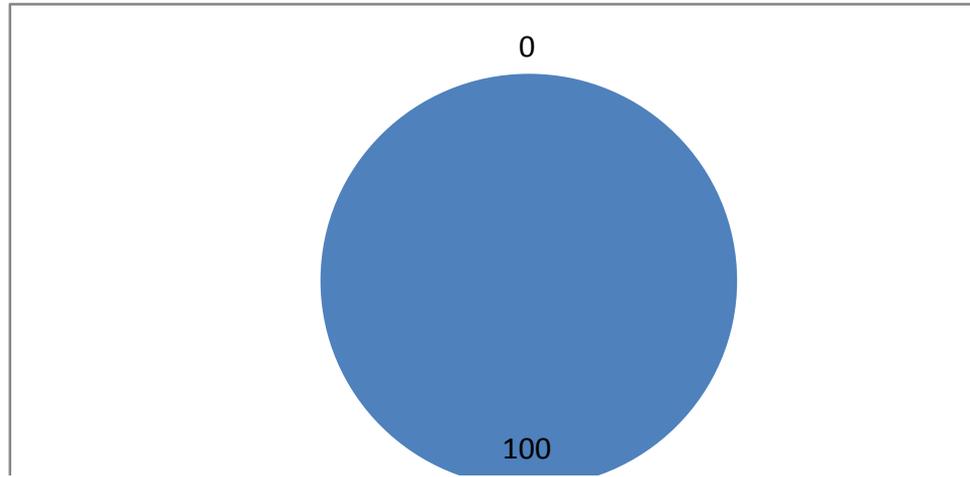
من خلال النتائج يمكن القول بان هناك تطبيق فعلي لمبادئ استراتيجية التسيير.

السؤال التاسع: هل هناك خطة لتطوير استراتيجية التسيير الرياضي؟

الجدول رقم (09): يوضح اراء المسيرين في وجود خطة لتطوير استراتيجية التسيير الرياضي.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	16	%100	16	3.84	1	دالة
لا	0	%0				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (9) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (9)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (02) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (16) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (100%) ونسبة الاجابة بلا (00%)

الاستنتاج:

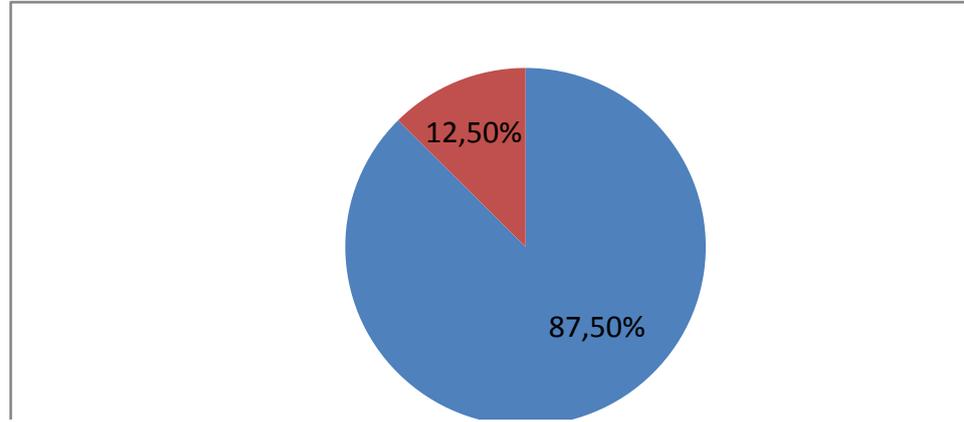
من خلال الجدول و نتائجه المحصل عليها تبين ان هناك خطة كبيرة لدى المسيرين لتطوير استراتيجية التسيير الرياضي.

السؤال العاشر: هل تقومون بوضع قواعد عامة للوصول الى تحقيق اهداف النادي من خلال استراتيجية التسيير المتبعة؟

الجدول رقم(10): يوضح قيام المسيرين بوضع قواعد عامة للوصول الى تحقيق اهداف النادي.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	14	%87.5	9	3.84	1	دالة
لا	2	%12.5				
المجموع	16	%100				

الدائر النسبية:



الشكل (10) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (10)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (03) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (09) وهي اكبر من القيمة (k^2) ا لمجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%87.5) ونسبة الاجابة بلا (%12.5)

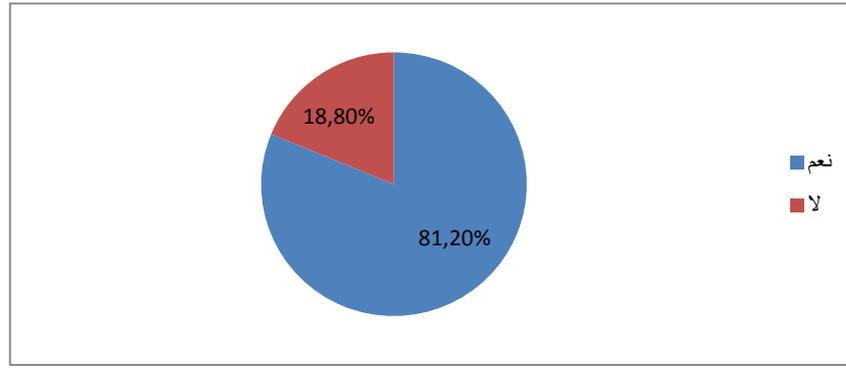
الاستنتاج:

نستنتج ان المسيرين يقومون فعلا بوضع قواعد عامة للوصول الى تحقيق اهداف النادي من خلال استراتيجية التسيير المتبعة.

السؤال الحادي عشر: هل تساهم استراتيجية التسيير الرياضي المتبعة من قبل ناديكم في تحقيق اهداف الفريق؟
الجدول رقم(11): يبين مدى مساهمة استراتيجية التسيير المتبعة من قبل النادي في تحقيق الاهداف.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	13	%81.2	6.25	3.84	1	دالة
لا	3	%18.8				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (11) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (11)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (04) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (6.25) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند ودرجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%81.2) و نسبة الاجابة بلا (%18.8)

الاستنتاج:

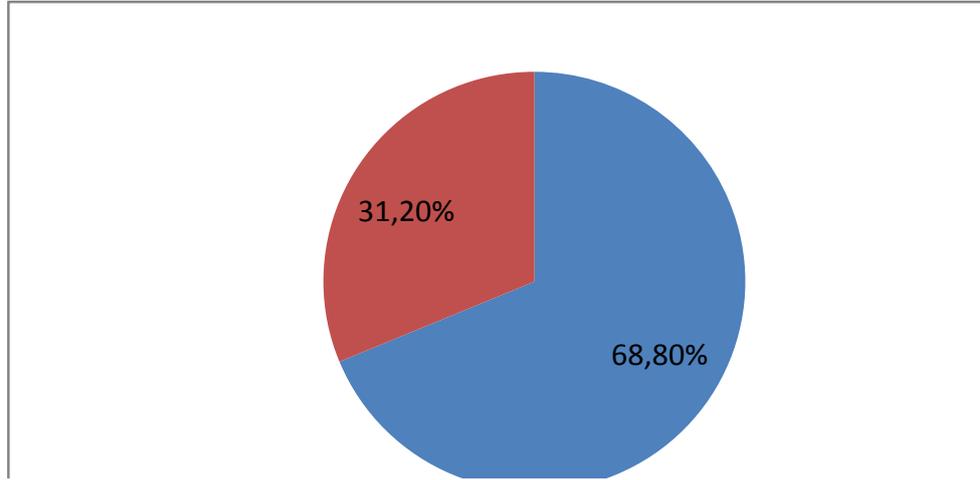
نستنتج من خلال ما سبق ان استراتيجية التسيير المتبعة من طرف النادي له دور كبير في تحقيق الاهداف

السؤال الثاني عشر: هل هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي للوصول الى الاهداف المسطرة؟

الجدول رقم(12): يبين ما ان كان هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي للوصول الى الاهداف المسطرة.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة	المجدولة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	11	68.8%	2.25	3.84	1	غير دالة
لا	5	31.2%				
المجموع	16	100%				

الدائرة النسبية:



الشكل (12) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (12)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (05) تبين انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (2.25) وهي اصغر من القيمة (k^2) الجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (68.8%) ونسبة الاجابة بلا (31.2%)

الاستنتاج:

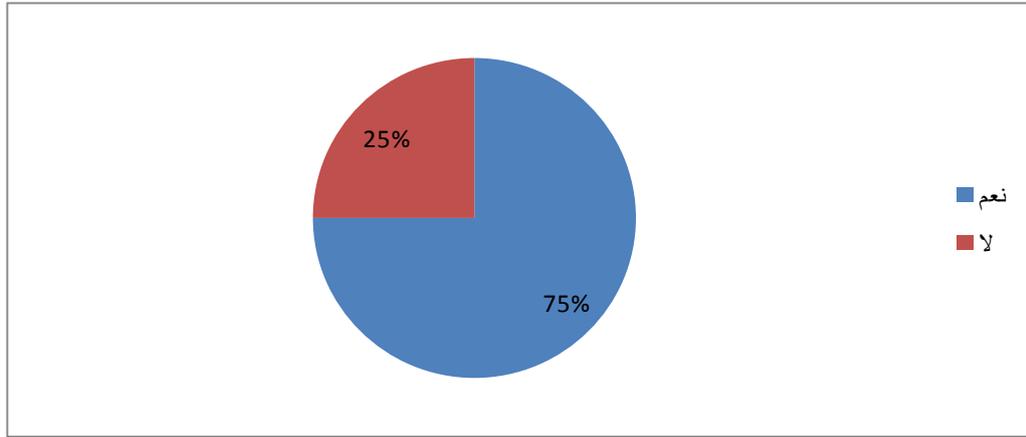
من خلال ما سبق نستنتج انه يمكن القول ان هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي للوصول الى الاهداف المسطرة.

السؤال الثالث عشر: هل ترون ان ضعف استراتيجية التسيير الرياضي راجع الى عدم تطبيق المبادئ الاساسية لها؟

الجدول رقم(13): يوضح راي المسيرين حول ضعف استراتيجية التسيير الرياضي راجع الى عدم تطبيق المبادئ الاساسية لها.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	12	75%	4	3.84	1	غير دالة
لا	4	25%				
المجموع	16	100%				

الدائرة النسبية :



الشكل (13) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (13)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (06) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (04) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (75%) ونسبة الاجابة بلا (25%)

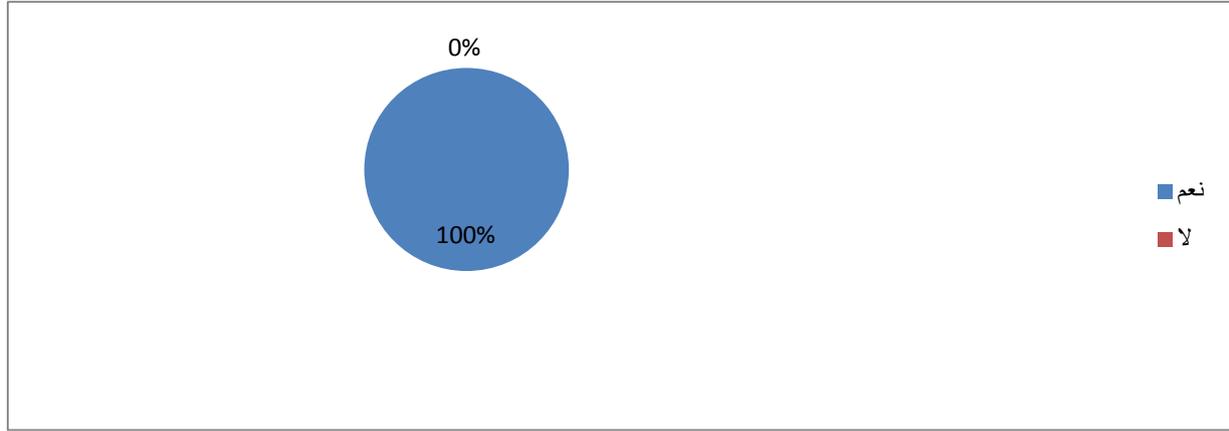
الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج ان ضعف استراتيجية التسيير الرياضي راجع الى عدم تطبيق المبادئ الاساسية لها.

السؤال الرابع عشر: هل هناك خطة واضحة موضوعة من طرف النادي عند كل موسم رياضي؟
الجدول رقم(14): يوضح اجابات المسيرين عن الخطة الموضوعه من طرف النادي عند كل موسم رياضي.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	16	%100	16	3.84	1	دالة
لا	0	%0				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (14) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (14)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (07) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (16) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (100%) ونسبة الاجابة بلا (00%)

الاستنتاج:

نستنتج مما سبق ان هناك فعلا خطة واضحة موضوعة من طرف أي نادي عند كل موسم رياضي.

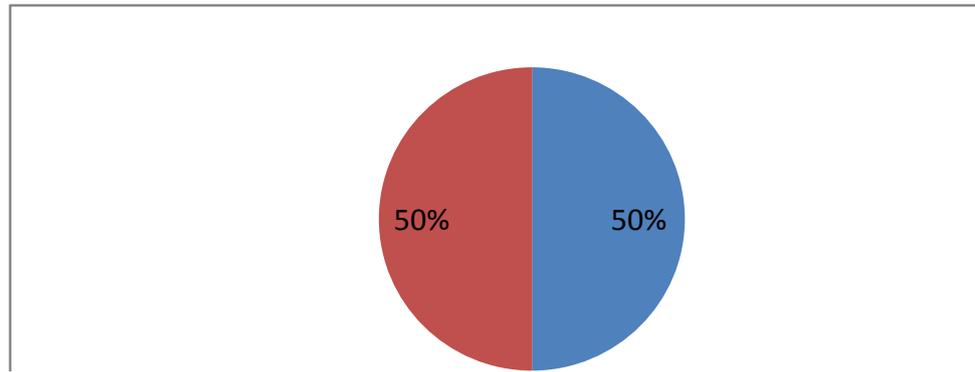
3.3 عرض و مناقشة نتائج المحور الثالث المتعلق بالجانب التشريعي القانوني لتسيير الاداري الذي يساهم في تحقيق نجاح الاندية المحترفة

السؤال الخامس عشر: لو تكلمنا على الجانب القانوني التشريعي لتسيير النوادي الجزائرية المحترفة لكرة القدم، هل هو سبب في ضعف تسيير النوادي الجزائرية؟

الجدول رقم (15): يوضح رأي المسيرين حول القانوني التشريعي لتسيير النوادي اذ كان سبب ضعف تسيير النوادي الرياضية الجزائرية.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	8	50%	0	3.84	1	غير دالة
لا	8	50%				
المجموع	16	100%				

الدائرة النسبية:



الشكل (15) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (15)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (01) تبين انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (00) وهي اصغر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (50%) ونسبة الاجابة بلا (50%)

الاستنتاج:

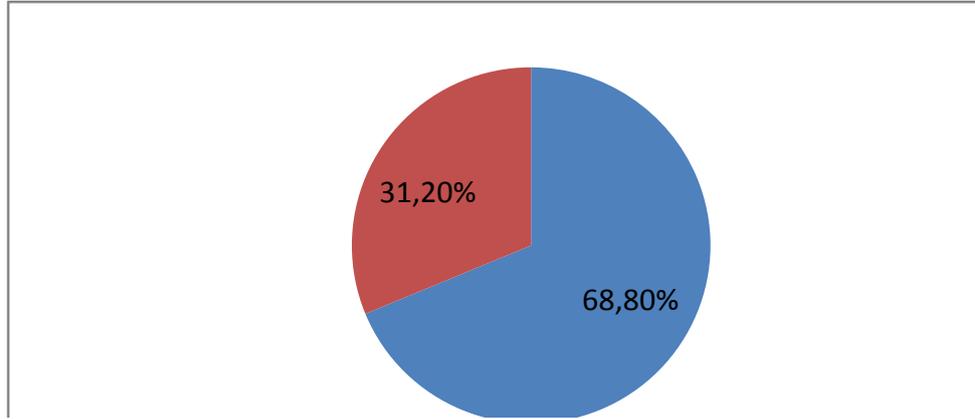
من خلال النتائج المتحصل عليها انقسمت آراء المسيري منهم من يرى القانون التشريعي لتسيير النوادي سبب ضعف التسيير اما النصف الآخر من المسيرين يرى العكس.

السؤال السادس عشر: هل تظنون انه يوجد كثرة في القوانين, لذلك يصعب اتباعها؟

الجدول رقم(16): يوضح اراء المسيرين حول كثرة القوانين لذلك يصعب اتباعها.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	11	%68.8	2.25	3.84	1	غير دالة
لا	5	%31.2				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (16) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (16)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (02) تبين انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (2.25) وهي اصغر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%68.8) ونسبة الاجابة بلا (%31.2)

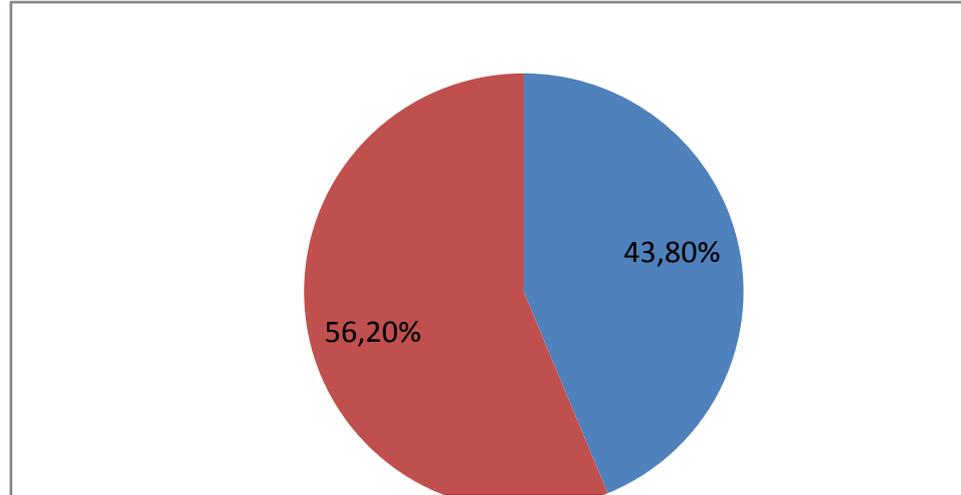
الاستنتاج:

نستنتج مما سبق ان اغلب المسيرين يصرحون بوجود كثرة في القوانين التي تسير النادي و بالتالي يصعب اتباعها.

السؤال السابع عشر: حسب رايتك ,هل تطبيق القوانين ملتزم به في التسيير الحالي للنادي المحترفة لكرة القدم؟
الجدول رقم (17): يوضح رأي المسيرين بمدى تطبيق القوانين في التسيير الحالي للنادي المحترفة لكرة القدم.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	7	%43.8	0.25	3.84	1	غير دالة
لا	9	%56.2				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (17) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (17)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (03) تبين انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (0.25) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%43.8) ونسبة الاجابة بلا (%56.2)

الاستنتاج:

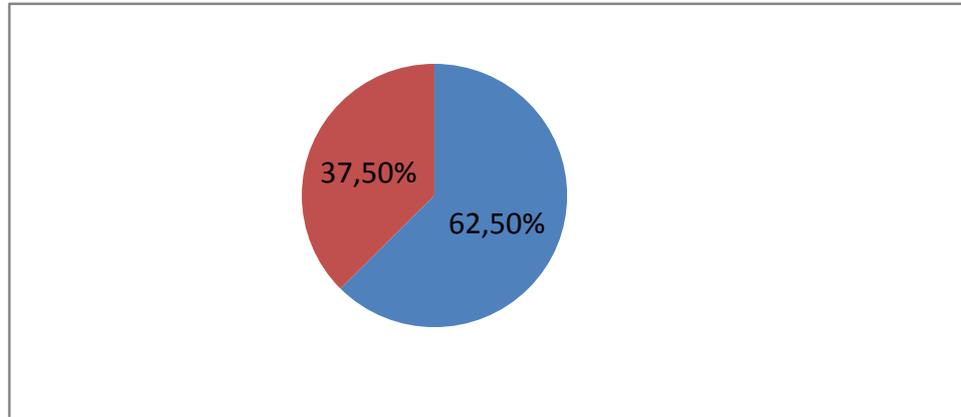
من خلال ما سبق نستنتج ان اغلب المسيرين يرون ان تطبيق القوانين غير ملتزم به في التسيير الحالي للنادي المحترفة لكرة القدم.

السؤال الثامن عشر: هل تواجهون صعوبات مؤسسية و قانونية لتنظيم مؤسستكم الرياضية؟

الجدول رقم(18): يوضح رأي المسيرين حول الصعوبات المؤسسية و القانونية التي يواجهونها لتنظيم مؤسستهم الرياضية.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	10	%62.5	1	3.84	1	غير دالة
لا	6	%37.5				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (18) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (18)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (004) تبين انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (01) وهي اصغر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%62.5) ونسبة الاجابة بلا (%37.5)

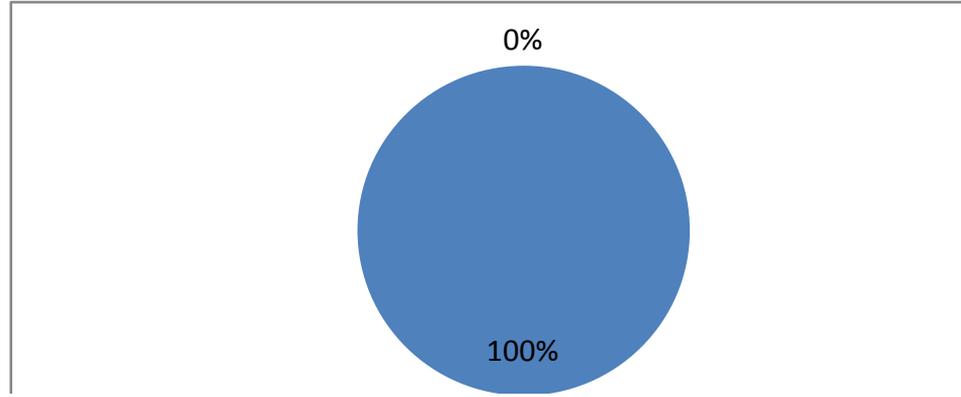
الاستنتاج:

نستنتج مما سبق ان اغلب المسيرين يواجهون صعوبات قانونية و مؤسسية لتنظيم مؤسستهم الرياضية.

السؤال التاسع عشر : هل يوجد مواد ضابطة و اخرى ملزمة تعتمدون عليها لتنظيم النشاط البدني الرياضي في مؤسستكم؟
الجدول رقم(19): يوضح راي المسيرين في مواد ضابطة و ملزمة واضحة يعتمدون عليها لتنظيم النشاط البدني الرياضي في مؤسستهم.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	16	%100	16	3.84	1	دالة
لا	0	%00				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية:



الشكل (19) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (19)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (05) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (16) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (100%) ونسبة الاجابة بلا (00%)

الاستنتاج:

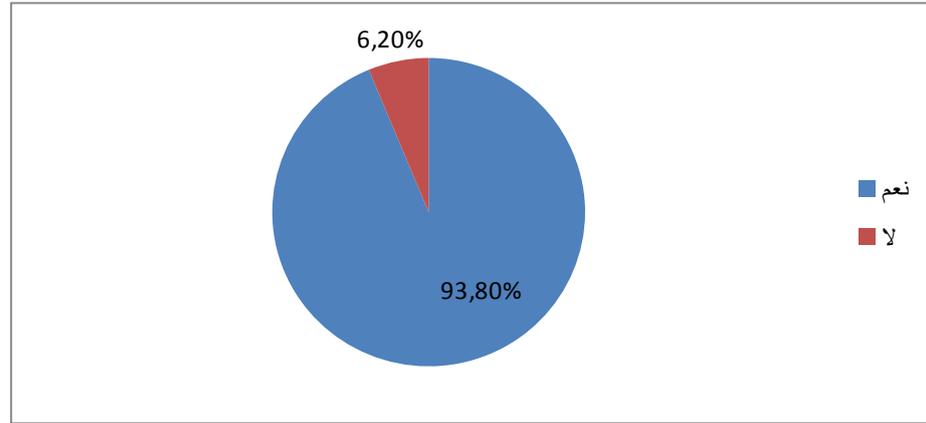
نستنتج مما سبق انه توجد فعلا مواد ضابطة و اخرى ملزمة واضحة يعتمد عليها المسيرين لتنظيم النشاط البدني الرياضي في مؤسستهم الرياضية.

السؤال العشرون: هل الجانب القانوني الحالي على مستوى النادي المحترف يساهم في تحقيق النتائج المرجوة؟

الجدول رقم(20): يوضح رأي المسيرين في الجانب القانوني الحالي ومدى مساهمته في تحقيق الاهداف المرجوة على مستوى النادي المحترف.

الاجابات	التكرارات	النسبة المئوية	المحسوبة K^2	المجدولة K^2	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
نعم	15	%93.8	12.25	3.84	1	دالة
لا	1	%6.2				
المجموع	16	%100				

الدائرة النسبية :



الشكل (20) التمثيل الباني لنتائج العبارة رقم (20)

تحليل و مناقشة النتائج:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (06) تبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) اذ بلغت قيمة (k^2) المحسوبة (12.25) وهي اكبر من القيمة (k^2) المجدولة التي بلغت (3.84) عند درجة الحرية (01) ويمكن تفسير النتائج بالاستناد الى اجوبة المسيرين المتحصل عليها حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم (%93.8) ونسبة الاجابة بلا (%6.2)

الاستنتاج:

من خلال ما سبق نستنتج ان الجانب القانوني الحالي على مستوى النادي المحترف يساهم في تحقيق النتائج المرجوة.

2 مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات

1- مناقشة الفرضية الأولى :

بعد عرض وتحليل الاستبيان الذي قمنا به والذي وزع على اداريي بعض الاندية المحترفة للرابطة الوطنية موبليس وبعد عملية التحليل تم الوصول الى اغلبية الحقائق الذي كنا نطرحها من خلال فرضيات بحثنا وانطلقا من الفرضية الاولى من البحث :

* التسيير الجيد والفعال يساهم في تحقيق نجاح الأندية المحترفة في كرة القدم.

- مساهمة التسيير الرياضي له دور كبير في نجاح الاندية
- التركيز على الاهداف الاستفادة القصوى من التسيير
- تسهيل عملية التسيير وذلك من التخطيط والتسيير الجيد

مبدأ التخطيط

- مبدأ المساهمة في تحقيق الاهداف
- مبدأ أولوية واسبقية التخطيط
- مبدأ شمولية التخطيط
- فعالية وكفاية التخطيط وهذا مايخدم لنا الفرضية الأولى

2- مناقشة الفرضية الثانية :

بعد عرض وتحليل الاستبيان الذي قمنا به والذي وزع على اداريي بعض الاندية المحترفة للرابطة الوطنية موبليس وبعد عملية التحليل تم الوصول الى اغلبية الحقائق الذي كنا نطرحها من خلال فرضيات بحثنا وانطلقا من الفرضية الاولى من البحث :

* التطبيق الجيد لمبادئ إستراتيجية التسيير الرياضي له دور فعال في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

وبهذا لعبت إستراتيجية التسيير دورا كبيرا في تحقيق نجاح الاندية المحترفة

3- مناقشة الفرضية الثالثة :

بعد عرض وتحليل الاستبيان الذي قمنا به والذي وزع على اداريي بعض الاندية المحترفة للرابطة الوطنية موبليس وبعد عملية التحليل تم الوصول الى اغلبية الحقائق الذي كنا نطرحها من خلال فرضيات بحثنا وانطلقا من الفرضية الاولى من البحث :

* الجانب التشريعي القانوني للتسيير الإداري مساهمة في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

وبأن الجانب القانوني يساهم في نجاح الاندية ولكن كثرت القوانين صعب اتباعها

مناقشة الفرضية العامة

و مشروع الاحتراف لا ينجح إلا بتعاون كل الجهات المعنية، فهناك مشاكل تعيق هذه الفكرة، ويجب أن يكون هناك دعم ومرافقة الدولة للنوادي الرياضية من اجل تطبيق وإنجاح مشروع الاحتراف الرياضي.

ومن كل ماسبق ذكره نستنتج أن الفرضيات المطروحة صحيحة

الاستنتاج العام :

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها وبعد تحليل النتائج المتوصل إليها في ضوء الفرضيات المطروحة وبالاعتماد على الدراسة نستنتج

أن:

مساهمة التسيير الرياضي الفعال في تحقيق نجاح الأندية المحترفة و التوجه نحو الاحترافية في ممارسة كرة القدم في بلادنا

2. الاقتراحات و التوصيات:

إن الاهتمامات المتزايدة بالرياضة أصبحت تشكل قضايا ومشكلات ذات طبيعة اجتماعية واقتصادية وقانونية، ومن أهم الظواهر الحديثة في المجال الرياضي الاحتراف الرياضي، الذي أتى كنتاج للمتغيرات العالمية، ويخص بالذكر رياضة كرة القدم في الجزائر باعتبارها الرياضة الأكثر شعبية بالإضافة إلى الأزمات والمشاكل التي تعانيها. وبعد ما تم عرض الاستنتاجات وتحقق الفرضيات ارتأينا إلا وأن نقوم بالخروج ببعض التوصيات التي من شأنها أن تسعى في المساهمة في فهم واستيعاب متطلبات الاحتراف خاصة في مجال التسيير الرياضي، وإلى إيجاد مقاربة له في واقع كرة القدم الجزائرية:

- التعمق في دراسة صعوبات ومعوقات تطبيق قوانين وشروط والتزامات الاحتراف الرياضي
- اقتراح برامج ولجان مختلفة لتطبيق مختلف المفاهيم والاتجاهات الحديثة في مجال التسيير الرياضي خاصة أننا لازلنا نعاني تأخرا فادحا في هذا المجال نظرا لحدثة الاحتراف الرياضي في بلادنا.
- تشجيع الباحثين على الخوض في مثل هذه المواضيع لإثراء الرصيد المعرفي في هذا المجال وإيجاد بدائل متعددة في خدمة الاحتراف الرياضي والبحث العلمي.
- تنمية وتهيئة المجتمع بصفة عامة والمجتمع الرياضي بصفة خاصة لقبول الاحتراف الرياضي.
- تشجيع النوادي التي تتجه نحو الاحتراف وتقديم لها كل ما تحتاج إليه من معونة ودعم على أعلى مستوى.
- يجب أن تستفيد الأندية الرياضية من التجارب الناجحة للأندية الأوربية في كرة القدم .
- تطوير طرق تسيير النوادي المحترفة
- إعداد نص تشريعي لإنشاء هيئة رياضية وطنية تتمتع بأحدث أساليب الإدارة و التسيير و بطاقم من الكفاءات الفنية المتخصصة و المؤهلة في التسيير و التنظيم، المالية، المحاسبة، التسويق و الإتصال .
- لاهتمام بتنظيم و تسيير عملية الإحتراف ومواكبتها للنظم العالمية .
- تشكيل لجنة تسيير عملية الإحتراف داخل الهيكل الإداري للإتحادية .
- تكوين إطارات مختصة في مجال التسيير الرياضي .

3. الآفاق المستقبلية للدراسة :

يجب الأخذ بعين الاعتبار في الدراسات المستقبلية النقاط الآتية:

- إدراج التسيير العقلاني أو المناجمت في إدارة النوادي الرياضية لمسايرة التغيرات العالمية .
- تحديد ملمح المسيرين للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية حتى لا تترك نخبها لذوي الآراء الضيقة .
- القيام بدراسة تحليلية عميقة لكل القوانين الخاصة بالتسيير الإداري للنوادي المحترفة لكرة القدم الجزائرية .

قائمة المصادر :

1. قاموس المنجد العربي في اللغة والإعلام ، دار المشرق ، ط2، بيروت، لبنان ، 1984 .

قائمة المراجع :

1. إبراهيم العمري: الإدارة، دراسة نظرية وتطبيقية، ط 2 ، دار النشر للكتاب، القاهرة مصر، 1998.
2. ابراهيم عبد المقصود الموسوعة التعليمية للإدارة الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة.
3. ابراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، التخطيط في المجال الرياضي، ط1، دار الوفاء، الإسكندرية، القاهرة، 2003.
4. احمد الشافعي الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، التخطيط في المجال الرياضي ، دار الوفاء الإسكندرية، ط2007، 1.
5. أحمد عبد الفتاح عبد الحليم، مبادئ الإدارة و التنظيم، 1974 .
6. إسماعيل شرف الإدارة العامة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
7. حسن أبو حليلة. الحديث في الإدارة الرياضية، ط1، 2004.
8. حسن أحمد الشافعي، سوزان أحمد علي مرسي: ميدان البحث العلمي، منشأة المعارف، د.ط، الإسكندرية، 1999.
9. حسين شلوت وحسن معوض، الإدارة و التنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي.
10. خالد حامد ، منهج البحث العلمي ، دار ربحانة للنشر والتوزيع ، ط 1 ، القبة ، الجزائر ، 2003 .
11. درويش كمال و السعدني خليل السعدني : الاحتراف في كرة القدم ، مركز الكتاب للنشر ، ط1، القاهرة، 2006.
12. رشيد زرواتي : تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر 2002.
13. رعاش كمال ، الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم ،رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضية، سيدي عبدالله الجزائر، السنة الجامعية 2009-2010.
14. روجي جميل : كرة القدم، دار النقائص بيروت، لبنان، ط 1، 1986.
15. زكي محمد هاشم، الإدارة العلمية، وكالة المطبوعات، الكويت، ط 3 . 1984.
16. سالم مختار :كرة القدم لعبة الملايين، مكتبة المعارف، ط 2 ، بيروت، لبنان،، 1988.
17. سمير محمد يوسف إدارة المنظمات، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 1980 .
18. سيد الهواري، الإدارة والأسس العامة، مكتبة عين الشمس، 1982.
19. طريف شوقي- السلوك القيادي وفعالية الإدارة مصر 1994 ص 99 .
20. عبد الرؤوف مهدي، بدون سنة النشر.
21. عبد الكريم درويش، وليلى تكلا، أصول الإدارة والعامة، مكتبة الأنجلومصرية، 1986.
22. عصام بدوي، استثمار الوقت في إدارة الهيئات الرياضية، مطبعة النهضة العربية، القاهرة. مصر. ط 1. 2002.
23. على يحي المنصوري: الاتجاهات المعاصرة للثقافة الرياضية ، ط1، الإسكندرية، مصر، 1973.
24. علي أحمد الشراوي: إدارة الأعمال والوظائف والممارسات الوظيفية، دار النهضة العربية ، بيروت، 2003.
25. كمال درويش ، أشرف عبد المعز : "المنظمات الأهلية - المفهوم ، التاريخ ، التطور والتنظيم" ، كلية التربية البدنية والرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، 2000 .
26. لعربي ، ط3، القاهرة ، مصر ، 1996 .

27. محمد حسن علاوي ،محمد نصر الدين رضوان : القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر.
28. محمد حسن علاوي، أسامة راتب: البحث العلمي ، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة، 1999.
29. محمد رفيق الطيب : مدخل التسيير أساسيات ووظائف تقنيات، ط 2 ، ديوان المطبوعات الجامعية، ج 2 بن عكنون الجزائر، 1997.
30. محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، ج1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
31. محمد سليمان الأحمد : الوجيز في العقود الرياضية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2005 .
32. محمد شفيق : البحث العلمي ، الأسس - الإعداد ، المكتب الجامعي الحديث ، ط1، الإسكندرية، 2004.
33. محمد صبحي حسنين : الوجيز في نظرية الالتزام، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1983.
34. محمد عبده صالح الوحش، مفتي إبراهيم محمد: أساسيات كرة القدم، دار المعرفة، د.ط، القاهرة، مصر ، 1994.
35. محمد قطب راشد، سمير عباس: الادارة والتنظيم في مجال التربية البدنية والرياضية، ط1، دار الكتاب الحديث، مصر 1997.
36. مروان عبد المجيد إبراهيم : طرق ومناهج البحث العلمي في التربية البدنية والراضية ، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة ، ط 1، الأردن ، 2002 .
37. مساعد هارون، الإدارة في المجال الرياضي، الكويت، ط1، 1985.
38. مفتي إبراهيم حداد، تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
39. موفق مجيد المولي :الإعداد الوظيفي لكرة القدم، دار الفكر العربي، ط1، عمان، الأردن ، 1999 .
40. نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003.
41. ناصر ثابت : أضواء على الدراسة الميدانية ، مكتبة الفلاح ، ط 1 ، الكويت، 1984.
42. ناصر دادي عدوان، الإستراتيجية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.

المجلات:

1. اللجنة الاولمبية الجزائرية: المجلة الاولمبية ص 13/11.

أطروحات:

1. حجيج مولود ،معوقات الاحتراف في كرة القدم الجزائرية ، قسم التربية البدنية والرياضية كلية العلوم الاجتماعية دالي إبراهيم، السنة الجامعية 2006-2007.
2. دراسة يعقوبي أداما تحت عنوان " دراسة تشخيصية لوضعية الاحتراف في الجزائر " - حالة كرة القدم - في معهد التربية البدنية والرياضة بالجزائر لسنة (2004-2005) .
3. رعاش كمال تحت عنوان "الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم "رسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية- سيدي عبد الله جامعة الجزائر، سنة 2009 / 2010.
4. عرابي مصطفى، التسيير وإدارة بعض النوادي والفرق الرياضية، قسم التربية البدنية والرياضية ، 2005.
5. للدكتور أيمن محمد محروس التي تحمل عنوان "الاحتراف بين الواقع و التطبيق " ، بالقاهرة 2007.
6. والي رفيق، دور التسيير الإداري في المنشآت الرياضية وأثره على الممارسة الرياضية، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

استبيان خاص بمسيرى النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

في إطار انجاز مذكرة نهاية التخرج لنيل شهادة ليسانس في التربية البدنية والرياضية ل.م.د تخصص إدارة والتسيير الرياضي تحت عنوان : استراتيجية التسيير الرياضي ودورها في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم. (دراسة ميدانية على مستوى الرابطة المحترفة).

نرجوا منكم أن تفضلوا بالإجابة على أسئلة الاستمارة ونتوحي منكم كل الصدق، والدقة والموضوعية حتى في أداء الأمانة العلمية، مع العلم أن المعلومات التي سوف تدلون بها تبقى سرية ولا تستعمل إلا في هذا البحث.

ملاحظة: وضع علامة (X) في مربع الإجابة .

مع خالص الشكر والتقدير لمساعدتكم.

تحت إشراف الأستاذ :

د. العكروت سعيد

إعداد الطلبة :

* آيت بلقاسم حسين

* حواس محمد

المعلومات الشخصية :

المنصب في النادي :

السن :

المستوى العلمي : ثانوي ليسانس ماجستير دكتوراه

سنوات الخبرة في الميدان :

المحور الأول : التسيير الرياضي الفعال يساهم في تحقيق نجاح الندية المحترفة.

1/ هل هناك مفهوم إداري واسع ودقيق للعمل الإداري لدى المشرفين على القسم الإداري للنادي الرياضي

المحترف ؟

نعم لا

2/ هل هناك سلم قانوني يوزع المهام الإدارية ؟

نعم لا

3/ هل تعتمد على مناهج علمية وحديثة وفعالة لإنجاز الوظيفة الإدارية في الأندية الرياضية المحترفة ؟

نعم لا

4/ هل تشمل مبادئ العمل الإداري في مؤسستكم على التخطيط والتنظيم والتوجيه والاتصال والقيادة والتحفيز

وغيرها من مبادئ الإستراتيجية؟

نعم لا

5/ هل تشاركون في اتخاذ القرارات على مستوى النادي الرياضي ؟

نعم لا

6/ هل يواجه المسؤول مشكلات النادي دون الاستعانة بالأعضاء الآخرين ؟

نعم لا

7/ هل التنظيم الحالي على مستوى النادي يساهم في تحقيق أهداف النادي ؟

نعم لا

المحور الثاني : للتطبيق الجيد لمبادئ إستراتيجية التسيير الرياضي دور فعال في تحقيق نجاح الأندية الرياضية المحترفة.

1/ هل ترون أن هناك تطبيق فعلي لمبادئ إستراتيجية التسيير بناديكم ؟

نعم لا

2/ هل هناك خطة لتطوير إستراتيجية التسيير الرياضي ؟

نعم لا

3/ هل تقومون بوضع قواعد عامة للوصول إلى تحقيق أهداف النادي من خلال إستراتيجية التسيير المتبعة ؟

نعم لا

4/ هل تساهم إستراتيجية التسيير الرياضي المتبعة من قبل ناديكم في تحقيق أهداف الفريق ؟

نعم لا

5/ هل هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي للوصول إلى الأهداف المسطرة ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" كيف يتم ذلك ؟

.....
.....

6/ هل ترون أن ضعف إستراتيجية التسيير الرياضي راجع إلى عدم تطبيق المبادئ الأساسية لها ؟

نعم لا

7/ هل هناك خطة واضحة موضوعة من طرف النادي عند كل موسم رياضي ؟

نعم لا

المحور الثالث : الجانب التشريعي القانوني للتسيير الإداري يساهم في تحقيق نجاح الأندية المحترفة.

1/ لو تكلمنا على الجانب القانوني التشريعي لتسيير النوادي الجزائرية المحترفة لكرة القدم، هل هو سبب في ضعف

تسيير النوادي الجزائرية ؟

نعم لا

2/ هل تضمنون أنه يوجد كثرة في القوانين، لذلك يصعب إتباعها .

نعم لا

3/ حسب رأيك، هل تطبيق القوانين ملتزم به في التسيير الحالي للنوادي المحترفة لكرة القدم:

نعم لا

4/ هل تواجهون صعوبات مؤسسية وقانونية لتنظيم مؤسستكم الرياضية ؟

نعم لا

5/ هل يوجد مواد ضابطة وأخرى ملزمة واضحة تعتمدون عليها، لتنظيم النشاط البدني الرياضي في مؤسستكم :

نعم لا

6/ هل الجانب القانوني الحالي على مستوى النادي المحترف يساهم في تحقيق النتائج المرجوة :

نعم لا