جامعـــــة المسيلـــــة

معهد علـوم و تقنيـات النشاطـات البدنيـة و الرياضيـة

قسـم الإدارة و التسيـير الرياضـي

مذكـرة تخـرج ضمـن متطلبـات نيـل شهـادة الماستـر

في علـوم و تقنيـات النشاطـات البدنيـة و الرياضيـة

تخصـص إدارة و التنظيـم في الرياضـة

مساهمة التنظيم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم

«دراسة ميدانية لأندية ولاية الجزائر العاصمة الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى »

إعداد الطالب:

- صادلي شوقي

تحت إشراف الأستاذ :

- خضار خالد

الموسم الجامعي: 2017/2016

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أما بعد:

أود أن أهدي هذا العمل المتواضع إلى من قال فيهما المولى عز وجل:

إلى أمي الغالية "تونس" وأبي الحنون "مناد" أهدي ثمرة جهدي وعملي وثمرة السنين التي مضت أسأل الله عز وجل أن يحفظهما ويطيل عمرهما .

إلى والدة زوجتي و أمي "خديجة" رحمها الله وجعل مثواها جنة الفردوس

إلى زوجتي العزيزة حفظها الله وأطال الله في عمرها

إلى كل إخوتي وأخي "لطفي"

إلى عائلة "صادلي وحلوة"

إلى جميع أصدقائي

شكر وعرفان

نشكر الله سبحانه وتعالى على فضله وتوفيقه لنا ، والقائل في محكم تنزيل

﴿وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ . . . .﴾ الآية رقم: (07) سورة إبراهيم

أتقدم بخالص الشكر الجزيل و العرفان بالجميل و الاحترام و التقدير لمن غمرني بالفضل و اختصني بالنصح و تفضل علي بقبول الإشراف على رسالة الماستر أستاذي و معلمي الفاضل الأستاذ **"خضار خالد"** الذي سهل لي طريق العمل ولم يبخل علينا بنصائحه القيمة ، فوجهني حين الخطأ وشجعني حين الصواب ، فكان قبس الضياء في عتمة البحث وكان نعم الناصح ومنحني الثقة و غرس في نفسي قوة العزيمة ولم يدخر جهدا ولم يبخل علينا من وقته الثمين

أبقاه الله ذخرا لطلبة العلم و جعل ذلك في ميزان حسناته و أرضاه بما قسم له

كما أتقدم بالشكر إلى كل أساتذة قسم الإدارة والتسيير الرياضي

وفي الأخير نشكر كل طاقم مكتبة المنتدى

الفهرس

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
شكر وعرفان	
اهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الاشكال	
مقدمة	**أ – ب**
الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة	
I- الخلفية النظرية	04
1- التنظيم	04
1-2 ماهية التنظيم	04
1-2 مفهوم التنظيم	04
1- 3 اهمية التنظيم	04
1-4 اهداف وظيفة التنظيم	05
1-5 مبادئ التنظيم	06
1-6 انواع التنظيم	07
1-6-1التنظيم الرسمي	07
1-6-2 التنظيم الغير الرسمي	07
1-7 علاقة التنظيم الغير رسمي بالتنظيم الرسمي	08
1-9 الهيكل التنظيمي	10
2- كرة القدم المحترفة	12
2-1- نبذة تاريخية عن كرة القدم	12
2-2- كرة القدم في الجزائر	13
3- الاحتراف الرياضي	15

فهرس المحتويات

3-1- مفهوم الاحتراف الرياضي	15
3-2- ظهور الاحتراف في كرة القدم	16
3-3- أهمية الاحتراف في كرة القدم	17
3-4- الاحتراف في كرة القدم الجزائرية	18
II- الدراسات السابقة والمشابهة	20
الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة	
1- الإشكالية	26
2- التساؤلات الجزئية	26
3- فرضيات الدراسة	27
4- أهداف الدراسة	27
5- أهمية الدراسة	27
6- الكلمات الدالة في الدراسة	27
الفصل الثالث: الاجراءات الميدانية للدراسة	
1- الدراسة الاستطلاعية	31
2- المنهج المستخدم في الدراسة	32
3- أدوات البحث	32
4- مجتمع وعينة الدراسة	33
5- أدوات جمع البيانات	34
6- إجراءات التطبيق الميداني للأداة	36
7- حساب الشروط السيكومترية للأداة	37
8- الأساليب الإحصائية	40
الفصل الرابع: تحليل النتائج ومناقشتها	
1- عرض وتحليل نتائج الدراسة	44
2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات	64
الفصل الخامس: استنتاجات واقتراحات	

1- استنتاجات	68
2- اقتراحات	68
المراجع المعتمدة في الدراسة	
الملاحق	

- فهرس الجداول -

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح الارتباط بين كل سؤال و الدرجة الكلية للمحور الأول	37
02	يوضح الارتباط بين كل سؤال و الدرجة الكلية للمحور الثاني	38
03	يوضح الارتباط بين كل سؤال و الدرجة الكلية للمحور الثالث	39
04	يوضح الارتباط بين كل محور و الدرجة الكلية للاستبيان	39
05	يوضح ثبات الاستبيان باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	40
06	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(01)	44
07	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(02)	45
08	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(03)	46
09	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(04)	47
10	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(05)	48
11	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(06)	49
12	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(07)	50
13	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(08)	51
14	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(09)	52
15	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(10)	53
16	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(11)	54
17	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(12)	55
18	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(13)	56
19	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(14)	57
20	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(15)	58
21	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(16)	59
22	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(17)	60
23	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(18)	61

24	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(19)	62
25	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(20)	63

- فهرس الأشكال -

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يمثل دائرة نسبية لأعمار المسيرين	42
02	يمثل دائرة نسبية للمستوى التعليمي للمسيرين	42
03	يمثل دائرة نسبية لسنوات خبرة المسيرين	43
04	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (01)	44
05	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (02)	45
06	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (03)	46
07	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (04)	47
08	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (05)	48
09	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (06)	49
10	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (07)	50
11	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (08)	51
12	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (09)	52
13	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (10)	53
14	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (11)	54
15	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (12)	55
16	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (13)	56
17	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (14)	57
18	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (15)	58
19	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (16)	59
20	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (17)	60
21	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (18)	61
22	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (19)	62
23	يمثل دائرة نسبية لإجابة أفراد العينة على السؤال رقم (20)	63

مقدمة

مقدمة:

نظرا لأهمية وقيمة الرياضة ، ومدى تعلق المجتمع الجزائري بمختلف منافساتها، كان لزاما علينا البحث في هذا المجال الذي يعتبر ذا حيوية وقيمة ومعنى لأي دولة من دول العالم.والملاحظ لواقع الرياضة الجزائرية وكرة القدم بشكل خاص ستقرئ أن بلادنا لم تواكب الطفرة التي شهدتها الرياضة العالمية.

ولعل وصول كرة القدم العالمية للمستوى الحالي جاء نتاجا للسياسات والتشريعات التي طورت من مستوى الرياضة، ومن أهمها قانون الاحتراف الرياضي الذي تم انتهاجه ليس على المستوى العالمي فحسب بل حتى على مستوى بعض الدول العربية.

وقد شهدت الجزائر عدة محاولات لتطبيق قانون الاحتراف بغرض مواكبة التطور السائد، ونظرا لأهمية وقيمة كرة القدم في الجزائر من جهة، والواقع الحالي من جهة أخرى.

ولهذا تحولت الرياضة من مجرد نشاط يمارس كهواية وتستمتع به جماهير المتفرجين الى صناعة تقدم على اسس علمية متخصصة في تطوير الرياضة ، ولهذا ظهر الاحتراف الرياضي كمتغير في السنوات الاخيرة فرض نفسه بقوة مما ادر مليارات الدولارات على الاندية المحترفة ، مما انعكس على وضعية الاندية واللاعبين من خلال تحول الممارسة الرياضية الى مهنة يكتسب كل من يعمل في المجال الرياضي مصدر رزقه مما ساعد في تطوير مهارات اللاعبين وتطوير الرياضة بشكل عام. (رعاش كمال، 2009-2010 ص01)

إلا أن السيرورة التاريخية لكرة القدم الجزائرية شهدت تذبذبا وعدم رتابة من حيث التنظيم والنتائج في السنوات الأخيرة اذا استثنينا بعض النتائج بالنسبة للأندية والمنتخب والتي لاتعكس بالضرورة عافية كرة القدم الجزائرية.

فكرة القدم الجزائرية حققت نتائج باهرة منذ سنة 1975 وصولا الى سنة 1990 بدءا بالتتويج بالميدالية الذهبية في ألعاب البحرالأبيض المتوسط ، والتأهل لكأسي العالم 1982-1986، والتتويج بكأس افريقيا 1990، هذا على مستوى النخبة، أما على مستوى الأندية فحققت ألقابا قارية في هذه الفترة كمولودية الجزائر، وفاق سطيف وشبيبة القبائل .(عيسى الهادي،2012،ص6)

وفي دراستنا هذه سنحاول ابراز مساهمة التنظيم في انجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة في كرة القدم.

ومن اجل تسليط الضوء على هذا الموضوع قمنا ببناء بحثنا هذا متبعين خطوات منهج البحث العلمي فقسمنا هذا البحث الى خمسة فصول، حيث تطرقنا في الفصل الاول الى الخلفية النظرية للبحث والدراسات السابقة بحيث قسمناه الى جزئين الاول تناولنا فيه الخلفية النظرية حيث تطرقنا الى كل من التنظيم و كرة القدم بالاضافة الاحتراف الرياضي. اما الجزء الثاني فخصصناه الى مختلف الدراسات السابقة التي تخدم الموضوع ، وفي الفصل

الثاني تطرقنا الى الاطار العام للدراسة ، اما في الثالث فتعرضنا فيه الى الاجراءات الميدانية للدراسة، فيما تناولنا في الفصل الرابع عرض النتائج المتوصل اليها وتحليلها وتفسيرها ،اما في الفصل الخامس فخصصناه الى الاستنتاجات ومختلف التوصيات والاقتراحات للبحث.

الفصل الأول

الخلفية النظرية والدراسات السابقة

I- الخلفية النظرية

1- ماهية التنظيم

2- كرة القدم المحترفة

3- الاحتراف الرياضي

II- الدراسات السابقة والمشابهة

I- الخلفية النظرية:

سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى متغيرات الدراسة و أهم العناصر المرتبطة بها و هي كالآتي:

1- التنظيم

1-1-ماهية التنظيم:

سنحاول في هذا المطلب التعرف على ماهية التنظيم الإداري بالتطرق إلى مفهومه أهميته و أهدافه

1-2-مفهوم التنظيم:

بالرغم من الاهتمام المتزايد الذي لاقاه موضوع التنظيم إلا أنه من أكثر المصطلحات عرضة للتضارب في تحديده أو شرح مضمونه على غرار مصطلح الإدارة ويرجع أصل كلمة (Organization) إلى اللغة التنظيم اللاتينية والتي تعني الأداة التي يتم بواسطتها انجاز الأعمال، أما في الأدب الإداري فيستعمل للدلالة على ثلاثة معاني وهي: نظم، منظمة، عملية(مصطفى محمود ابو بكر:3002، ص32)

- **نظم** :(Organizing))هي مهارة و علم يمتلكها المدير تمكنه من تنفيذ جزء من العملية الإدارية.
- **منظمة** :(Organization)هو إطار أو بناء مؤسسي يضم كافة الموارد والطاقات البشرية والمادية في شكل هياكل واختصاصات تنظيمية ووظيفية محددة وفقا لأنظمة وقواعد معلومة من اجل الوصول إلى تحقيق الأهداف.
- **عملية أو وظيفة** :فالتنظيم وظيفة في العملية الإدارية، يشتمل على مجموعة أنشطة وعمليات تمارس من طرف المدير، تعمل على جمع وتوحيد النشاطات الفردية داخل المؤسسة لتحقيق الهدف العام.

1-3-أهمية وظيفة التنظيم:

للتدليل على أهمية التنظيم يقول كارنجي:(Carnegie) خذ كل منشاتنا الصناعية، وكل منشاتنا التجارية، وكلطرق مواصلاتنا، وكل أموالنا واترك لنا التنظيم فخلال سنوات أربع سوف نكون قادرين على استعادتها جميعا ."(كامل بربر:2000، ص32)كما إن تشرشل قال عندما سئل عن كيفية كسبه للحرب :بالتنظيم، وبالتنظيم، وبالتنظيم.

أما في مجال المؤسسات فنجد أن أهمية التنظيم تظهر من خلال فوائده الكثيرة؛ والتي أهمها: (عبد الله عزة بركات:2000، ص733-732)

-تحقيق الوفرات الاقتصادية للمؤسسة باستخدام الطاقات البشرية و الإمكانيات المادية المتوفرة.

-تحقيق التعاون والانسجام بين مجموع ة الأفراد العاملين من خلال تجميع وتنسيق الجهود الفردية، وتعظيم الاستفادة من نتائج التفاعل بين أفراد مجموعة العمل.

-تحديد العلا قات بين الموظفين في المؤسسة مما يساعد كل فرد على معرفة موقعه الإداري وعلاقاته برؤسائه ومرؤوسيه وزملائه في العمل.

-تمكين المؤسسة من التعامل مع التنوع في الموارد البشرية والاستفادة من كل فرد في المؤسسة على اختلاف سلوكه وشخصيته ودوافعه.

-تصنيف العمل و توزيعه بحسب أهمية نشاطاته و أهدافه.

-تقدير احتياجات الوحدات الإدارية دون مبالغة، و بحسب أهمية الأدوار الإنتاجية الملقاة على عاتق كل منها.

-القضاء على الازدواجية والتضارب في العمل من خلال تجزئة الأهداف وتقسيم الأعمال وتوزيع المهام حسب التخصصات.

-نقل القرارات إلى جميع أفراد المؤسسة عن طريق خطوط السلطة و المسؤولية والاتصال.

-تحقيق الرقابة الذاتية، فتحديد الأدوار يعني بدرجة ما تحديد السلوك والأداء المقبول، وهذا يعمل على زيادة الرقابة الذاتية للأفراد.

-تحقيق تنافسية عالية للمؤسسة، كونه يساعد على رفع إمكانياتها في تقديم السلع والخدمات التي ترضي المستهلك، كما يساعد على تحسين مهارات المديرين والعمال في اتخاذ القرارات السليمة مما يؤدي إلى تحقيق العوامل الخاصة بالميزة التنافسية للمؤسسة (قيادة التكلفة، التميز في المنتجات، الاستجابة لحاجة العميل، الكفاءة)

-توفير بيئة عمل ومناخ تنظيمي ملائم، يساعد على تنمية مهارات وقدرات الأفراد وتحسين سلوكياتهم المرتبطة بالعمل في مختلف المستويات الإدارية.

-تيسير واجبات الإدارة والمدراء وتسهيل عملية الإشراف و الرقابة .

كما أن اهتمام العلماء في مختلف مجالات التنظيم قد يبرز أهميته، فنجد أن علماء الاقتصاد يرون بأنه الأداة الأنسب لتنظيم الموارد الطبيعية النادرة، ويهتم علماء الاجتماع به لتأثيره على تماسك الجهود الجماعية، بينما علماء النفسيون أنه مهم للآثار التي يحدثها التفاعل بين الأفراد والاختلافات التي يظهرها سلوكهم.

1-4-أهداف وظيفة التنظيم:

يسعى التنظيم الإداري إلى تحقيق عدة أهداف منها :

(احمد بن عبد الرحمن الشميمري وآخرون:2004، ص723)

-وضع الإطار لتنفيذ الخطط و البرامج الموضوعية لتحقيق أهداف المؤسسة.

-تجميع الموارد المختلفة اللازمة لتحقيق الأهداف.

-تحديد الأنشطة و المهام التي يجب القيام بها لتحقيق رسالة المؤسسة و أهدافها.

-تصنيف هذه الأنشطة و تجميعها حسب أسس محددة، و تحديد الصلاحيات و الواجبات المرتبطة بها توصيف شكل وطبيعة العلاقات بين المهام بما يمكن الأفراد من التعاون فيما بينهم.

-توفير العمال للمؤسسة و تقسيم العمل بينهم و توزيع الأدوار عليهم حسب قدراتهم و رغباتهم.

-تنسيق جهود العمال و إنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم لتحقيق الأهداف المسطرة.

-إيجاد التوازن بين الأهداف، الموارد، النتائج و استخدام الأسلوب الأمثل لتحويل هذه الموارد إلى النتائج المتوقعة معالأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية المؤثرة على ذلك.

1-5-مبادئ التنظيم:

برغم من أن لكل مؤسسة ظروفها الخاصة، إلا أنه يمكن وضع أسس ومبادئ، يمكن القول إنها تطبق على جميع المؤسسات، حيث تعتبر هذه المبادئ الأساس الذي يسير عليه التنظيم الفعال و هي: (عبد الغفار الحنفي:2006، ص 332-332)

1-5-1-مبدأ وحدة الهدف العام: وعدم تعارض أهداف الأجزاء التنظيمية كونها مستمدة من الهدف العام وتسعى لتحقيقه.

1-5-2-مبدأ تكافؤ السلطة و المسؤولية :حيث يجب المساواة بين السلطة كحق و المسؤولية كواجب لأن السلطة ضرورية لإنجاز المسؤولية.

1-5-3-مبدأ وحدة الأمر:أي أن يتلقى كل عامل الأوامر من رئيس واحد لتجنب ازدواج اية الأوامر واضطراب الأعمال.

1-5-4-مبدأ وحدة التوجيه :حيث يكون كل رئيس مسؤولا عن برنامج معين من النشاطات.

1-5-5-مبدأ تدرج السلطة :أي الترتيب المتدرج للوظائف للوصول إلى سلسلة مستمرة من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا.

1-5-6-مبدأ تقسيم العمل: أو التخصص فلا بد من تقسيم ا لعمل إلى نشاطات، ثم تجميع تلك النشاطات في إطار المكاملة والتنسيق، للاستفادة من مزايا التخصص في السرعة و الإتقان والإنتاجية المرتفعة.

1-5-7-مبدأ الوظيفة:أي ضرورة بناء التنظيم حول الوظائف و الأنشطة وليس الأفراد، حتى يبقى ويستمر بصرف النظر عن الموظفين الذين يشغلون هذه الوظائف.

1-5-8مبدأ ديناميكية التنظيم :أي استجابة التنظيم لأي تغيرات بيئية تحدث، وتعديله بما يؤدي إلى نمو هو استمراره

1-5-9مبدأ الإشراف :أي تحديد عدد ملائم للأفراد الذين يمكن الرئيس من الإشراف عليه بكفاءة وفاعلية.

1-5-10-مبدأ التغطية الشاملة :فلا بد من عدم إهمال أي مهمة دون مسؤول.

1مبدأ الوضوح:بحيث يعرف كل شخص واجبات ه بالتحديد والصلاحيات المخولة له للقيام بمسؤولياته بالإضافة إلى علاقاته مع الآخرين.

1-5-12-مبدأ التنسيق :فلا بد من تنسيق جهود الأفراد والجماعات التي تتألف منها المؤسسة لتحقيق الأهداف المرسومة.

1-5-13-مبدأ التوازن:أي الملائمة والمكافأة بين السلطة والمسؤولية؛ وحدة الأمر ونطاق الإشراف المركزية واللامركزية وبين أهداف المؤسسة والظروف البيئية المؤثرة عليها، والذي يعد أساسا لبقاء المؤسسة وكفاءتها في تحقيق أهدافها في حدود إمكانياتها وتحت الظروف التي تعيشها.

1-6-أنواع التنظيم.

هناك نوعان من التنظيم هما :التنظيم الرسمي التنظيم غير الرسمي، سنتطرق لهما فيما يلي بنوع من التفصيل. (شاوي صباح:2010، ص55-52)

1-6-1-التنظيم الرسمي:

يعتبر التنظيم الرسمي أول دعائم نظرية التنظيم أو فلسفته والذي كان عاملا من عوامل زيادة كفاية وإنتاجية الأعمال، وهو ذلك التنظيم المحدد رسميا والمقنن، والذي يهتم بالهيكل التنظيمي وتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما وردت في الوثيقة القانونية التي تكونت بها المؤسسة، وبالتالي فهو يحمل القواعد والترتيبات التي تطبقها الإدارة وتعبر عن الظواهر والاتصالات الرسمية بين الأفراد العاملين بها بهدف تنفيذ سياسات المؤسسة .ويعتبر" ماكس فيبر "البيروقراطية هي النمط النموذجي للتنظيم الرسمي.

والتنظيم الرسمي يقوم بمعرفة السلطة العليا التي يملك زمامها المالك أو المدير أو رئيس مجلس الإدارة، ويكون موقعها في الخريطة التنظيمية في قمة الهيكل التنظيمي، كما يعتبر التنظيم الرسمي الطريقة المثلى في تنظيم الجهود الإنسانية لإنجاز أية مجموعة من الأهداف الجماعية لكونه سمة التصميم والتخطيط.

1-6-2-التنظيم غير الرسمي:

رغم أهمية التنظيم الرسمي إلا أنه يصعب وجود تنظيم رسمي يغطي كل أنواع العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة

و بهذا يعتبر التنظيم ناقصا إذا لم يستكمل بعلاقات تنظيمية أخرى غير رسمية ناتجة عن السلوك الإنساني للعاملين.

1-6-2-1-تعريف التنظيم غير الرسمي:

يعرفM .Crener التنظيم غير الرسمي على انه:" ذلك التصرف العفوي غير المتبنى من طرف هيكلة المؤسسة"ويعرفهC. Bernard على أنه:"كل النشاطات الشخصية الثنائية المتصلة لأفراد الجماعة التي لا يوجد سبب

لتجميعها."

ويعرفه محمد عبد الفتاح محمد على أنه " :شبكة العلاقات الشخصية غير الرسمية القائمة بين العاملين في المؤسسة ومنه يمكن القول بأن التنظيم غير الرسمي هو ذلك النمط من التنظيم الذي ينشأ بطريقة عفوية تلقائية غير مقصودة ضمن التنظيم الرسمي ومنه، نتيجة التفاعل الطبيعي بين العمال في المؤسسة فتتشكل جماعات غير رسمية داخل المؤسسةتوجد بينهم مصالح اجتماعية مشتركة واتجاهات وميول متقاربة.

1-7-علاقة التنظيم الرسمي بالتنظيم غير الرسمي:

يختلف التنظيم غير الرسمي الذي ينبع من الأفراد أنفسهم، عن التجمع الرسمي الذي ينبع عن السلطة الرسمية فيشكل إدارات أو أقسام، فليس هناك تطابق بينهما، إلا أن طبيعة العلاقات في الجماعات غير الرسمية يمكن أن يكون لها أثر ملموس على التنظيم الرسمي، وقد يكون هذا التأثير ايجابي من خلال: (كامل محمد المغربي:1995، ص787-783)

-تزويد الأفراد بالإشباع الاجتماعي الذي قد يفتقدونه في التنظيم الرسمي، وخاصة الأفراد الذين لا يحتلون مراكز رئيسية كالحاجة للانتماء والأمن وتأكيد الذات.

-تقوية العلاقات الشخصية بين العاملين وخلق روح الفريق بين الأفراد، وهي درجة أسمى من التعاون، وتسهيل تكيف الأفراد في المؤسسة والتنسيق بينهم.

-إيجاد رقابة جماعية على الفرد العامل تدفعه إلى تحسين إنتاجه.

-توفير التغذية المرتدة للمسؤولين حول انطباعات وردود أفعال العمال لأي قرار إداري.

-التقليل بدرجة واضحة من الصراع بين العمال، مما يساعد في زيادة ارتباطهم بالعمل وحبهم وانتمائهم اليه وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

-المحافظة على شخصية الفرد العامل.

-تهيئة الظروف التي تمكن التنظيم الرسمي من أن يمارس أعماله في ظلها، مما يساعد على انجاز الأعمال بصورة أكثر مرونة.

-هي وسيلة اتصال فعالة وسريعة، تزود الأفراد بالكثير من البيانات التي لا تصل إلى هم عن طريق مسالك الاتصال الرسمي.

-دعم تميز المؤسسة وتفوقها بالتعليم غير الرسمي الناتج عن تبادل الخبرات والتفاعل الايجابي بين العاملين.

-تكتل جهود الأفراد في سبيل تنظيم السلوك الجماعي لهم اتجاه مواقف معينة.

-يمكن من خلالها خلق اتجاهات ومفاهيم جديدة بين أعضاء المؤسسة.

- أما التأثير السلبي فيظهر من خلال عرقلته لمساعي ومهام التنظيم الرسمي من خلال:

- بث الإشاعات السلبية.

-مقاومة أي تغيير تتبناه الإدارة الرسمية يمس المؤسسة أو الجماعات.

-تشويه عملية الاتصال وتخفيض الروح المعنوية.

-التستر على بعض الأخطاء التي قد يمارسها أعضاء التنظيم غير الرسمي لحمايتهم من أي عقاب من قبل المسؤولين

-قد تصل المعايير والضوابط غير الرسمية إلى درجة تتحكم بموجبها بإنتاجية العاملين، وقد يتطور الأمر إلى حد وضع استراتيجيات يترتب عليها وضع أهداف مغايرة لأهداف التنظيم الرسمي.

-قد يمارس القادة غير الرسميين نفوذهم على التنظيم الرسمي لإشباع حاجات الأفراد.

والعلاقة بين المجموعات غير الرسمية والجهات الرسمية ليست دائما متناقضة ولا يمكن لقاءها، فبالإمكان إحداث تكامل بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي من خلال:

- اعتراف الإدارة بأن المجموعات غير الرسمية لا تسلك دائما سلوكا مضادا لها وأنه بالإمكان تنمية أنماط سلوكية بين أفراد الجماعة غير الرسمية، تعمل على تحقيق أهداف التنظيم.

- فهم طبيعة العلاقات غير الرسمية وأهدافها وقيمتها وتأثيرها على تحقيق أهداف المؤسسة والعمل على توجيه ذلك التأثير للوجهة الايجابية التي تحقق مصالح الجماعات بتحقيقها لمصالح المؤسسة.

-إعادة النظر في الهيكل التنظيمي وتعديله بالشكل الذي يساعد على التفاعل الاجتماعي وتنمية روح الفريق بين الأفراد والجماعات، ومحاولة القضاء على مواطن النقص في التنظيم الرسمي لتحقق الانسجام والتوافق بين حاجات الأفراد ليتم إشباع حاجاتهم قدر الإمكان بطرق رسمية.

- تزويد جماعات العمل بمعلومات مستمرة، ففي غيبة العلم بالشيء تتبلور الاتجاهات والمعايير السلبية و بهذا فإنعدام الاعتراف بالتنظيم غير الرسمي يعتبر ضربا من ضروب الإسراف والمغالطة، ويشكل خطورة، والجدول التالي يوضح الفرق بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي.

الجدول رقم(01):الفرق بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي.

(احمد بن عبد الرحمن الشميمري وآخرون:2004، ص753)

التنظيم الرسمي	التنظيم الغير رسمي
-ينتج من الأهداف والمهام الرسمية. -يهدف لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. -يهدف الفرد إلى تأدية الوظائف. -تنحصر علاقات الفرد في العلاقات الرسمية للوظيفة. -تتم الاتصالات وفقا للتسلسل الهرمي.	-ينتج من تجمع الأفراد داخل المؤسسة وعلاقاتهم ببعض البعض. -يهدف إلى إشباع حاجة كل فرد أو مجموعة أفراد في المؤسسة -يهدف الفرد إلى إشباع حاجاته المادية والمعنوية. -يهدف الفرد إلى إشباع حاجاته المادية والمعنوية من الالتحاق بالعمل. -تمتد علاقات الفرد إلى العلاقات الاجتماعية والارتباطات الشخصية. -تتم الاتصالات من خلال التأثيرات التي تقع تبعا لميزان العلاقات الاجتماعية

1-9-الهيكل التنظيمي :كما أن للإنسان باعتباره كيان بشري، هيكلا تنظيميا يحدد ويربط بين أجزائه المختلفة فإن المؤسسات ككيان إداري تملك أيضا هياكل تنظيمية، تمثل الإطار الذي تعمل الإدارة داخله، والذي من دونه تبقى الإدارات والأقسام مجرد وحدات منعزلة لا تشكل بنيانا واحدا.

1-9-1-ماهية الهيكل التنظيمي:

1-9-1-1-تعريف الهيكل التنظيمي:

يحظى موضوع الهيكل التنظيمي أو البناء التنظيمي كما يسميه البعض، باهتمام معظم كتاب وعلماء الإدارة لما لهمن أهمية في حياة المؤسسات، لذا وردت حوله العديد من التعاريف نذكر منها:

-تعريف Minzbrg Henry الذي يرى بأنه :"مجموعة الوسائل الموظفة لتقسيم العمل إلى مهام مميزة ولضمان التنسيق الضروري بين تلك المهام."

-تعريف " Drucker Peterالذي يرى بأنه :"كل الوسائل الموجهة لبلوغ أهداف المؤسسة." ويعرفه قاموس اوكسفورد بأنه" :نمط من التنسيق والرقابة وتدفق العمل والسلطة والاتصالات التي تربط أنشطة أعضاء المؤسسة ببعضها البعض.

ويعرفه ربيحي مصطفى عليان بأنه" :البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات والأجزاء الداخلية للمؤسسة اللازمة لتحقيق الأهداف، وأيضا خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرار ومواقع تنفيذ القرارات الإدارية."

من خلال هذه التعاريف نلاحظ بأن هناك وجهات نظر مختلفة بشأن الهيكل التنظيمي، فالتقليديون ينظرون إليه على أنه تصميم جامد، يعكس الشكل الرسمي للعلاقات و المستويات وخطوط الاتصال، والحدود الفاصلة بين الوحدات والأقسام، أما السلوكيين فقد انتقدوا هذا المفهوم و اعتبروه بناء يتكون من تنظيم رسمي وتنظيم غير رسمي ثم طور مفهومه وفق نظرية النظم فاعتبر نظام يتكون من أنظمة فرعية متكاملة، تتفاعل فيما بينها ومع بيئتها الخارجية، وبناء يتصف بالحركة وعدم الاستقرار والنمو المستمر الذي يتطلب إعادة النظر فيه .

وعلى العموم يمكن تعريف الهيكل التنظيمي على أنه :الإطار الذي يحدد الإدارات والأقسام والأدوار والمهام والوحدات التنظيمية داخل المؤسسة، والعلاقات بين مختلف الأفراد والإدارات، ونوع هذه العلاقات بما يساهم في تحقيق الأهداف.

1-9-2-أهمية الهيكل التنظيمي:

رغم بعض الاختلاف بين الكتاب والمفكرين حول مفهوم الهيكل التنظيمي إلا أنهم يجمعون على أهميته بالنسبة للمؤسسة، وتكمن هذه الأهمية في كونه (حسين محمود:2006، ص23)

- وسيلة وأداة هادفة يتم من خلالها تحقيق أهداف المؤسسة.
- يساعد في تنفيذ الخطة بنجاح من خلال تحديد الأنشطة الواجب القيام بها وتخصيص الموارد اللازمة.
- يساعد على تقليص الخلافات بين الأفراد إلى أدنى درجة ممكنة، وذلك بضمان التزام ا لأفراد وتقيدهم بمتطلبات المؤسسة.
- يسمح بتحديد الوظائف التي تملك القوة والتي في إطارها يتم اتخاذ القرارات.
- يحدد أدوار الأفراد في المؤسسة، وما يتوقع من كل فرد عمله لتحقيق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة وتفادي التداخل والازدواجية بين الأنشطة والأعمال.
- يحدد قنوات التنسيق الرسمية وتسلسل القيادة.

- يوفر الرقابة على الأنشطة ويوضح الأبعاد الرأسية والأفقية ويحقق التوازن في عدد المستويات الإدارية.

-يمكن المؤسسة من الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية والعمل على التكيف معها ويمتص ردّات الفعل لذا فهو يعكس أسلوب الإدارة ونمط ثقافة المؤسسة وخصائص البيئة المحيطة بها وأيضا الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لديها.

2- كرة القدم المحترفة

2-1- 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 مشابهة لكرة القدم ،وكانوا يعتبرونها جزءا من التدريب العسكري،كما أن الجيوش الرومانية مارستها أيضا.(محمد عبده صالح الوحش و مفتي إبراهيم محمد ، 1994 ، ص8

وتعتبر كرة القدم اللعبة الأكثر شيوعا في العالم ، وهي الأعظم في نظر اللاّعبين والمتفرجين، حيث نشأت كرة القدم في بريطانيا ، وأول من لعب الكرة كان عام 1175م ، من قبل طلبة المدارس الانجليزية ، 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 لعبة 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 سنة1830م، بحيث تم التعرف على ضربات الهدف والرمية الجانبية ،وأسس نظام التسلل قانون هاور(haour)كما اخرج القانون المعروف بقواعد كمبرج 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 بالتعالي 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 يحب كرة القدم حبا عميقا لا يَفرُق 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. (DjamelSaifi p28.،1983)

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 بـ15فريق 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 الأرغواي 1930م وفازت بها. (موفق مجيد المولى،1999،ص2)

2-2- 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 سنة1895م أول فريق رياضي جزائري تحت إسم(طليعة الحياة في الهواء الكبير lakant garde vie grandin) وظهر فرع كرة القدم في هذه الجمعية عام 1917م ، وفي7 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 للبليدة ،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 تفطن 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 تجميد النشاطات الرياضية في11 مارس 1956م تجنبا 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 "محند معوش" أول رئيس لها ،وقد نظمت أول بطولة جزائرية لكرة القدم خلال الموسم 1962-1963م . فقد شارك المنتخب الوطني في دورتين لكأس العالم الأولى بإسبانيا سنة1982م، والثانية بالمكسيك سنة 1986م، ، ، وفي هذه الفترة اي بداية الثمانينات ظهرت وجوه لامعة مثلت الكرة الجزائرية أحسن تمثيل أمثال : بلومي، ماجر، عصاد ، زيدان، مرزقان، سرباح ، 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 وانهزم امام البلد المضيف نيجيريا ، ورغم ذلك لم يحظى المنتخب الوطني بتتويجات كبيرة رغم إنجابه لعدة لاعبين أكفاء أمثال: لالماس، عاشور، طهير، فريحه ،كركور، دراوي اما في بداية الثمانينات شريف وجاني ،ثم ظهر المنتخب الوطني أثناء دورة كأس إفريقيا في سنة 1992 المقامة بالسنغال بمستوى متواضع وخيب آمال الجمهور والمتتبعين 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 1996ودورة بوركينافاسو 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 "رابح 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 يحي،وكذا الوصول إلى الدور النصف نهائي لكأس أفريقيا التي أقيمت في أنغولا عام2010 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 أسيوية وكأس الكؤوس والحصول على الكأس لبعض أنديتنا العريقة أمثال شبيبة القبائل ووفاق سطيف، مولودية الجزائر .

3- الاحتراف الرياضي :

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، ص266)

فمن خلال هذا التعريف، يبدو أن الرياضة عمل يقتصر أداؤه 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، ص18).

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 للنوادي التي لا تمارس الرياضة بل تقوم بتنظيمها وتُشرف على ممارستها، فهي إذن تمارس عملا متعلقا بالرياضة أو مرتبطا بها ليس إلا.

وتنص المادة 26 من النظام الأساسي للجنة الأوليمبية 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، ص56).

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 محددالمدة 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 دائمًا لوائح الاحتراف.

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 مقابلا ماليا 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 " أكربنتجتون" في مسابقة كأس إنجلترا تقديم 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 "أتبون" شكوى لاتحاد 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 تضييق 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 بمرتب كامل وكانت أول إجازة مدفوعة بالكامل في تاريخ كرة القدم للاعب المحترف.

وقعت الأندية الإنجليزية في أزمة مالية وهي كيفية تدبير أجور أسبوعية منتظمة للاعبيها المحترفين، فالاحتراف هو تنظيم لحياة اللاعبين المحترفين وضمان مورد رزقهم، وجاء الحل من خلال اقتراح إيجابي 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 ترتكز على سمعة فريقه ومستواه ومدى النظام والالتزام بالنادي.

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

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 تتهيأ للمغامرة الاحترافية فقد كان الموسم الرياضي 1999 / 2000 مبشرا لبداية عهد جديد بالنسبة إلى الرياضة الأولى في الجزائر ،فبعد عدة سنوات من التردد والترقب، بدأت كرة القدم الجزائرية تستعد أخيرا 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 لكليهما (الوسط الشرقي والوسط الغربي) وبطولة وطنية للقسم الثاني، وقد كانت تتكون أربعة مجموعات من 14

فريقا أيضا (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 تخوفات مسيري النوادي كانت عديدة ومشروعة ولكن التجربة الاحترافية جديرة بالمحاولة فقد أضحى 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 لماهية 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 يجانب قيامهم بأعمال أخرى غير كرة القدم وهذا ما لا يتفق مع واقع الاحتراف الحقيقي. (حجيج مولود 2006 ص 47. 48)

II– الدراسات السابقة والمشابهة :

الدراسة الاولى : للطالبة 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 المتعلق 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) 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 بمردودية 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 المداخيل الناجمة عن المداخيل 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.

الدراسة الثانية: للدكتور أيمن محمد محروس التي تحمل عنوان"الاحتراف بين الواقع والتطبيق" ، بالقاهرة 2007، وجاءت الإشكالية كما يلي: " تحديد المفهوم الصحيح لماهية الاحتراف وكذلك من خلال تحليل لوائح

الاحتراف لبعض الدول الأوربية والعربية الناجحة في تطبيق نظام الاحتراف " وذلك وصولاً لوضع مقترح للاحتراف 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 الأولي (أ) الدوري الممتاز ، لاعبو كرة القدم من الدرجة الأولي (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 العمودية حيث كان حجم العينة (200) من الإفراد.

اعتمد الباحث في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة على الأدوات التالية :

- تحليل لوائح ونظم الاحتراف للدول العربية .
- المقابلات الشخصية .
- استمارة استبيان.

الدراسة الثالثة : 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 كالآتي: 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 للاعبي ومدربي ومسيري الأندية العاصمية: مولودية الجزائر (MCA)، اتحاد العاصمة (USMA)، أولمبي العناصر (OMR)، رائدالقبة (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.

الدراسة الرابعة: للطالب شريف حمزة تحت عنوان (للصعوبات القانونية التي تواجه الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم في ابرام عقود اللاعبين).

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجيستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالمسيلة سنة 2013-2014، وكان الهدف من العام من الدراسة هو معرفة الصعوبات القانونية التي تواجه الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم في ابرام عقود اللاعبين.

ولقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يخدم هذه الدراسة واستعمل الباحث الاستبيان كأداة للبحث العلمي موزعة على الأندية الجزائرية المحترفة ، ولقد خلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

-ضعف تطبيق اللوائح التي تنظم العقود يعتبر أهم الصعوبات التي تواجه الأندية.

-الأندية الجزائرية غير قادرة على تطبيق قوانين وشروط الاحتراف.

الدراسة الخامسة: للطالب خضار خالد تحت عنوان " مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية " رسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية بسيدي عبد الله جامعة الجزائر3 سنة (2011-2012).

وكان الهدف العام من الدراسة هو التعرف على مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة في إنجاح الاحتراف الرياضي .

واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي لأنه الأنسب لدراسة الشركات التجارية الرياضية ووصف الوضع القانوني ، مستخدما أداة الاستبيان للبحث العلمي موجهة لمسيري الأندية المحترفة لكرة القدم للرابطتين الأولى والثانية .

ويمكن تلخيص النتائج التي تحصل عليها الطالب في هذه العناصر :

- تحقق وتأكد الفرضية العامة للبحث ومفادها للشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة دور كبير في إنجاح الاحتراف الرياضي .

– أما الفرضية الأولى والثانية فقد تحققا في حين لم تتحقق الفرضية الثالثة التي تنص على أن السياسة التسويقية الرياضية المنتهجة من طرف الأندية المحترفة مساهمة فعالة في إنجاح الاحتراف لم تتحقق.

–أن مسيري الرابطتين الأولى والثانية لكرة القدم يراهنون على الدور الفعال للشركات التجارية الرياضية المعتمدة من طرف الأندية المحترفة في إنجاح الاحتراف .

– 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 نقاطا وأبعادا 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 مميزاتها وخصائصها والبعض الآخر تمثلت في مذكرات نيل شهادة الماجستير في الجزائر، وتم تطبيق هذه الدراسات على بعض الهيئات والأندية الرياضية،فقد اهتمت احدى الدراسات بدراسة الاحتراف بين الواقع والتطبيق للدكتور أيمن محروس 2007 الذي كان هدفه تحديد المفهوم الصحيح لماهية الاحتراف وكذلك من خلال تحليل لوائح الاحتراف لبعض الدول الأوربية والعربية الناجحة في تطبيق نظام الاحتراف فيما توجهت دراسات اخرى بتحليل تجربة الاحتراف الرياضي او دوره في الارتقاء بمستوى كرة القدم الجزائرية كدراسة يعقوبي ادما 2005 ودراسة رعاش كمال 2010 الاحتراف الرياضي ،أما دراسة حمزة شريف 2014 تطرقت إلى العراقيل القانونية في إبرام عقود اللاعبين ، بينما دراسة الطالب خضار خالد فتناولت مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في إنجاح منظومة الاحتراف في الجزائر واستخدمت هذه الدراسات في مجملها المنهج الوصفي باستعمال أداة الاستبيان.

والملاحظ ايضا ندرة ان لم نقل انعدام الدراسات التي تطرقت الى مساهمة التنظيم في انجاح الاحتراف الرياضي بالأندية 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.

–واقع الاحتراف بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

–العراقيل القانونية في تسيير منظومة الاحتراف.

–مساهمة الشركات التجارية الرياضية في انجاح الاحتراف الرياضي.

كل تلك المؤشرات جعلت الباحث يقف على نتائج هذه الدراسات ويسايرها في النقاط المشتركة، ويرى الباحث أن هذه الدراسات لم تتطرق إلى مساهمة التنظيم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي 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 الاحتراف الرياضي ، والاحتراف في كرة القدم الجزائرية والتي يمكن الرجوع إليها والاعتماد عليها .

الفصل الثاني

الإطار العام للدراسة

1- الإشكالية

2- التساؤلات الجزئية

3- فرضيات الدراسة

4- أهداف الدراسة

5- أهمية الدراسة

6- الكلمات الدالة في الدراسة

1- الإشكالية:

تعتبر الرياضة احد الأنشطة الهامة في المجتمعات الراقية ، ويقارن تطورها في أحيان كثيرة بتطور الدولة التي تمثلها ، ولاشك إن الرياضة ظاهرة اجتماعية حضارية متشعبة ومتشابكة العوامل يشترك فيها المجتمع بأكمله كل يؤدي دوره المنطوي به، وتغير مفهوم الرياضة واتجاهها فلم تَعُد تلك الممارسة البدنية التي لها أبعاد صحية ونفسية واجتماعية فحسب بل أصبحت احد المجالات الأكثر جاذبية لرؤوس الأموال واهتمام القوى الاقتصادية،بالإضافة إلى اهتمام الدول وشكلت بذلك أولوية هامة وذات قيمة عند السياسيين لأي مجتمع من المجتمعات.

(مقاق كمال وغضبان حمزة،2009،ص65)

إن الاحتراف الرياضي أضحى مطلبا حيويا في الوقت الراهن لنجاحه على المستوى العالمي وحتى في بعض الدول العربية لكونه نظاما كاملا بمتطلباته ومتغيراته ، فلا يمكن تجاهله في أي حال من الأحوال ، نظرا للوضع الذي آلت إليه الرياضة في الجزائر ، إلا أن تطبيقه يخضع للظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية لكل دولة ، فبالإضافة إلى الجانب القانوني و التشريعي للاحتراف الرياضي من جهة ، والجانب المدني والاجتماعي للرياضة من جهة أخرى ، نجد أن فلسفة الاحتراف تكمن حقيقة في الجانب الاقتصادي والمالي ، فلا يمكن الارتقاء بمستوى أي رياضة وتطور أي ناد إذا ما لم تتوفر القدرة المالية لتحقيق أهدافه.

وكرة القدم من أهم الرياضات على المستوى العالمي و أكثرها شعبية وجاذبية للجمهور الرياضي على غرار الجزائر التي تعتبر جماهيرها من أكثر البلدان عشقا لكرة القدم ، إلا أن هذه الرياضة فيها تعاني من عدة مشاكل تنظيمية ومالية تشكل عائقا أمام دخول الاحتراف منذ سنوات. (عبد اليمين بوداود،2014،ص15)

ونظرا لما تؤديه وظيفة التنظيم من دور كبير في تطوير وإنجاح الاحتراف الرياضي اتجه الباحث في دراسته للتنظيم والبحث فيه وبيان أهمية توافره في عمل إدارات الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم لتكون تلك الوظيفة الركيزة الأساسية التي تسبق السعي لتطوير أي عمل إداري.

على ضوء ما سبق يتبادر لنا طرح التساؤل العام الآتي :

هل التنظيم يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ؟

ويندرج عن هذا التساؤل العام

2- التساؤلات الجزئية :

- هل الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم .
- هل التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

-هل تفويض السلطة تساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

3- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

يساهم التنظيم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

الفرضيات الجزئية:

- الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.
- التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.
- تساهم تفويض السلطة في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

4- أهداف الدراسة:

إن الهدف من هذه الدراسة هو التشخيص والبحث عن مساهمة التنظيم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة في كرة القدم.

-معرفة ما إن كان الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

- التعرف على التنسيق ومساهمته في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

-إبراز مساهمة تفويض السلطة في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

5- أهمية الدراسة:

يمكن حصر أهمية دراستنا في:

- حث القائمين على تسيير الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم على ضرورة احترام وتطبيق مبادئ وظيفة التنظيم في أعمالهم الإدارية.

-تسليط الضوء على وظيفة التنظيم من ناحية التنسيق والإشراف و تفويض السلطة .

- إثراء المكتبة بدراسة جديدة في مجال الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

-ضرورة برمجة المعلومات لمختلف الأنشطة لدى القائمين على العمليات الإدارية بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

-الحث على توحيد الجهود بين مختلف الأجهزة الإدارية للنوادي المحترفة وكذا الاختصاصات والمسؤوليات في نطاق السلطة الممنوحة.

6- الكلمات الدالة في الدراسة:

6-1- التنظيم:

- لغة:

مصدر نظم وجمعه تنظيمات وتنظيم العمل أي ترتيبه وتدبيره ليأخذ نسقا معينا. (عبد الحكيم خلاف، 2003،152ص،)

– اصطلاحا:

هوعملية تحديد المهام واسنادها الى مجموعة من الأشخاص بهدف تحديد غرض موحد (صالح بن نوار، 2006،ص202)

– التعريف الاجرائي:

هي الوظيفة الثانية من الوظائف الادارية والتي تتمثل في تقسيم الأعمال والواجبات على العمال لتنفيذها بكفاءة وفاعلية.

6-2- الاحتراف الرياضي :

أ/لغة: حرف ، يحرف ، احترف ، اتخذ حرفة لأهله ، اسم من الاحتراف ، طريقة الكسب للحرفة .

(قاموس المنجد العربي في اللغة والإعلام ، 1984 ،ص41)

ب/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 السعدني : 2006 ، 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.

6-3- كرة القدم:

–لغة: كرة القدم football هي كلمة لاتينية هي "ركل الكرة بالقدم " فالأمريكيون يعتبرون (الفوت بول) ما يسمى عندهم (الريغبي) 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 ، ص 217.

التعريف الإجرائي: 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 باللعبة "

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)

6-4- 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)

6-5- النادي الرياضي المحترف : يعرفه القانون 05/13 المؤرخ في 13يوليو 2013 والمتعلق بتنظيم التربية البدنية وتطويرها وحسب المادة 72 "يعد النادي الرياضي المحترف شركة تجارية ذات هدف رياضي يمكن أن يتخذ أحد أشكال الشركات التجارية الآتية :

*الشركة الرياضية ذات الشخص الوحيد الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.

*الشركة الرياضية ذات الأسهم.

*الشركة الرياضية ذات المسؤولية المحدودة.

- 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.

الفصل الثالث

الاجراءات الميدانية للدراسة

1- الدراسة الاستطلاعية

2- المنهج المستخدم في الدراسة

3- أدوات البحث

4- مجتمع وعينة الدراسة

5- أدوات جمع البيانات

6- إجراءات التطبيق الميداني للأداة

7- حساب الشروط السيكومترية للأداة

8- الأساليب الإحصائية

1. الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية بمثابة الخطوة الأولى في أي دراسة ميدانية بقصد الإلمام بموضوع البحث حتى نتمكن من معرفة مختلف الجوانب المراد دراستها ، وتهدف الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها إلى الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب المشكلة المعالجة لبحثنا، فالبحوث الاستطلاعية هي تلك البحوث التي تتناول موضوعات جديدة, لم يتطرق إليها أي باحث من قبل ولا تتوفر عنها بيانات أو معلومات (ناصر ثابت، 1984 ، ص 47).

واعتبارا لكون الموضوع المقترح للدراسة هو مساهمة التنظيم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي المحترفة لكرة القدم.

كما تهدف الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها إلى التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث, ومدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات حول موضوع البحث والتي سمحت لنا بالتعرف على النوادي الرياضية المحترفة من خلال معرفة أوضاعها الإدارية.

ولأجل الحصول على هذه المعلومات فقد قمنا بالاطلاع على مواقع الانترنيت الرسمية لهذه النوادي والحصول على الفاكسات و الإيمايلات وكذا أرقام الهواتف الخاصة بإدارة النوادي قصد الاتصال بها، وكذلك التنقل عبر أرجاء ولاية الجزائر العاصمة في حدود إمكانياتنا للتعرف على الأندية الرياضية المحترفة .

كما انه من خلال دراستنا في شتى المذكرات سواء في الماجستير او الدكتوراه واطلاعنا على مختلف وسائل الإعلام و ما ينشر فيها عن الأندية الرياضية من مقالات ولقاءات مع المسؤولين والإداريين ،فقد قمنا إثرها بتصميم استمارة استطلاعية موجهة إلى مسيري أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم لولاية الجزائر العاصمة والتي سعينا من خلالها إلى التعرف على مساهمة التنظيم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي المحترفة لكرة القدم.
على موضوع دراستنا فقد وقع اختيارنا على 5 نوادي لولاية الجزائر العاصمة تنشط في الرابطة المحترفة الأولى وهي:
مولودية الجزائر (MCA) ، شباب بلوزداد (CRB)، نصر حسين داي (NAHD) ، اتحاد الحراش (USMH)، اتحاد الجزائر (USMA).

– نتائج الدراسة الاستطلاعية :

بعد جمعنا للاستمارات فقد تمكنا من الاطلاع اكثر على الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم لولاية الجزائر العاصمة والاقتراب من مسيري هذه الأندية ،كما اخذنا فكرة عن اهم النقاط التي اعتمدنا عليها في بناء استمارة

الاستبيان الموافقة لموضوع البحث والحصول على المعلومات والبيانات التي تخدم الدراسة والتي تعنى بمساهمة التنظيم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم .

2- المنهج المستخدم في الدراسة:

إن المنهج المستخدم في البحوث مهما كان نوعه أو غرضه ،حجر الأساس للبحث، حيث يفيد في إكساب الباحث الطابع العلمي والموضوعي، والالتزام بحدود بحثه، وللمنهج عدة أنواع حسب طبيعة الموضوع وخصوصياته، وانطلاقا من طبيعة الموضوع المعالج في بحثنا هذا، والذي نقوم من خلاله بوصف الظواهر التي تتمحور عموما على مساهمة التنظيم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع.

ويمكن تعريف المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يهتم بوصف ما هو كائن وتفسيره ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع ، كما يهتم أيضا بتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات . (مروان عبد المجيد إبراهيم،2002،ص89) وهذا المنهج يعبر عن الظاهرة المقصود دراستها تعبيرا كميا وكيفيا ، ويصف الجوانب المختلفة للظاهرة من خلال توفير معلومات ضرورية ودقيقة لفهمها. (محمد شفيق ،2004،ص 166)

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

3 – أدوات البحث :

استخدم الباحث مجموعة من الأدوات للحصول على المعلومات التي تفيد إلى الوصول إلى أهداف هذا الباحث, وكان الاعتماد في جمع المادة العلمية على ما يأتي:

1.3.أدوات الجانب النظري :

واشتملت على الكتب ،المعاجم، أطروحات الدكتوراه ،رسائل الماجستير، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية.

2.3.أدوات الجانب التطبيقي:

اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان الموجه لمسيري الأندية الرياضية المحترفة ،تم عرض النتائج من وراء ذلك ودراستها عن طريق المعالجة الإحصائية باستعمال اختيار رسمي وإعطاء دلالته الإحصائية بمقابلته بالفرضيات

بعد ذلك ، وبعد كل هذه الخطوات نقدم تفسير النتائج واستخراج خلاصات نقابلها مع فرضيات البحث السابقة.

4- مجتمع وعينة الدراسة:

1.4- مجتمع الدراسة:

هو جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث(حسن احمد الشافعي،سوزان احمد علي مرسي,2003،ص45) .

وضمن الموضوع المعالج يتجسد مجتمع بحثنا في مسيري الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم لولاية الجزائر العاصمة الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى.

2.4-عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

وفي دراستنا هذه استخدمنا العينة القصدية في عملية اختيار الأندية الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم أندية ولاية الجزائر العاصمة وهي خمسة أندية(مولودية الجزائر MCA) ،شباب بلوزداد(CRB)، نصر حسين داي(NAHD) ، اتحاد الحراش(USMH) ، اتحاد الجزائر(USMA)، وبلغ عدد مسيري الأندية الخمسة (45) عضو مسير واستخدمنا عينة الحصر الشامل في اختيار مفردات العينة .

وتم توزيع الاستبيان على جميع مسيري أندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم بولاية الجزائر العاصمة الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى وعددهم " 35 "(دون احتساب المسيرين المدروسين في الدراسة الاستطلاعية) ، وقد تم تسليمهم استمارة الاستبيان واسترجعت "31" استمارات من الاستمارة صالحة للتحليل الإحصائي .

1 متغيرات البحث:

انصب التركيز في هذه الدراسة على المتغير المستقل وهو الذي يؤدي في قيمته إلى التأثير في قيم متغيرات أخرى لها علاقة به.

- ✓ **المتغير المستقل:** في هذه الدراسة هو التنظيم ".
- ✓ **المتغير التابع:** هو الذي تتوقف قيمته على قيم متغيرات أخرى، ومعنى ذلك أن الباحث حينما يحدث تعديلات على قيم المتغير المستقل تظهر نتائج تلك التعديلات على قيم المتغير التابع ، وفي هذه الدراسة فهو " الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ".
- ✓ **موضوع الدراسة:** مساهمة التنظيم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم .

اندية الرابطة المحترفة الاولى لكرة القدم للموسم الرياضي (2016 / 2017)

النادي الرياضي	الولاية التابع لها اداريا
مولودية الجزائر	الجزائر العاصمة
اتحاد العاصمة	الجزائر العاصمة
شباب بلوزداد	الجزائر العاصمة
اتحاد الحراش	الجزائر العاصمة
نصر حسين داي	الجزائر العاصمة
شبيبة القبائل	تيزي وزو
سريع غليزان	غليزان
اتحاد بلعباس	سيدي بلعباس
مولودية وهران	وهران
شباب قسنطينة	قسنطينة
دفاع تاجنانت	ميلة
مولودية بجاية	بجاية
شباب باتنة	باتنة
اولمبي المدية	المدية
وفاق سطيف	سطيف
شبيبة الساورة	بشار

5- أدوات جمع البيانات والمعلومات:

يعرف الاستبيان بأنه مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها بالبعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه.

(مروان عبد المجيد إبراهيم ,2001، ص89)

يعتبر إحدى أدوات المسح الهامة لتجميع البيانات المرتبطة بموضوع معين من خلال إعداد مجموعة من الأسئلة المكتوبة يقوم المبحوث بالإجابة عليها بنفسه (محمد حسن علاوي، أسامة راتب، ص 94)

وهو وسيلة من وسائل جمع البيانات ، تعتمد أساسا على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ، ترسل بواسطة البريد أو تسلم إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم على

الأسئلة الواردة به وإعادته ثانية، ويتم كل ذلك بدون مساعدة الباحث للأفراد في فهم الأسئلة أو تسجيل الإجابات عليها . .

(رشيد زرواتي ،2002 ، ص123)

وقد قام الباحث باستخدام هذه الأداة الملائمة لطبيعة الدراسة والتي تشمل استمارة موجهة إلى مسيري الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم في ولاية الجزائر الناشطة بالرابطة المحترفة الاولى.

وقد تم تجميع مختلف جوانب هذه الدراسة باستخدام الوسائل التالية:

أ- المادة الخبرية: هي البيانات الأساسية والثانوية التي تمثل الخلفية النظرية التي بنيت عليها هذه الدراسة بالاعتماد على المرافق التالية :

- البحوث والدراسات العلمية التي دارت مواضيعها حول موضوع الدراسة .
- الدراسات السابقة والمشابهة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية .
- الوثائق الرسمية واللوائح التنفيذية المتعلقة بموضوع الدراسة.

ب- البيانات الميدانية: وتم جمعها عن طريق الاستبيان لخدمة أغراض الدراسة ، وقد صمم الباحث الأداة وفق ما تطلبته الدراسة.

ت- محاور أداة الدراسة: تناولت الدراسة 3 محاور أساسية هي :

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

أ – المحور الأول : وعنوانه " الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم" ويحوي 7 عبارات .

ب – المحور الثاني : وعنوانه " التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم " ويحوي7 عبارات .

ج – المحور الثالث : وعنوانه" تفويض السلطة تساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم " ويحوي6 عبارات .

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

6- إجراءات التطبيق الميداني للأداة:

- **مجالات الدراسة:**

تمثلت مجالات الدراسة في ما يلي:

أ- المجال المكاني : تمت الدراسة على الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم لولاية الجزائر العاصمة الناشطة بالرابطة المحترفة الاولى .

ب- المجال الزماني : أجريت الدراسة خلال الفترة الزمنية من بداية فيفري 2017 إلى نهاية أفريل 2017 .

.اجراءات التطبيق الميداني:

وكانت هذه الدراسة في الفترة الممتدة بين 25 مارس 2017 الى 28 أفريل 2017(توزيع الاستبيان واسترجاعه).

- **الشروط العلمية للأداة :**

هناك شروط معيارية يجب مراعاتها خلال انجاز الاختبارات وفقا للأسس العلمية الصحيحة والمتمثلة في :

- **معامل الصدق :**

تعتبر درجة الصدق هي العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمقاييس والاختبارات وهو يتعلق أساسا بنتائج الاختبار (محمد حسن علاوي ،محمد نصر الدين رضوان : 1996 ، ص321)

كما يشير "تايلر" أن الصدق يعتبر أهم معيار يجب توفره في الاختبار . (محمد صبحي، 1996 ، ص183)

ولقد رأى الباحث أن الصدق الظاهري هو أحسن طريقة لاستخراج درجة صدق المقياس ، حيث يتم هذا النوع من الصدق على أساس ملاحظة القياس ومحتوياته .

وباستخدام طريقة استطلاع أراء المحكمين فقد قمنا بعد إعدادنا لاستمارة الاستبيان مرفقة بالفرضيات والإشكالية بعرضها على اساتذة مشهود لهم بالخبرة في ميدان البحث العلمي ،لاستطلاع آرائهم على ما يحويه الاستبيان من حيث :

- مدى وضوح الفقرات وهل هي مناسبة لكل محور.
- هل توجد فقرات تحتاج الى اعادة صياغة.
- هل توجد فقرات تحت محور معين يمكن نقلها الى محور اخر.

7- حساب الشروط السيكومترية للأداة :

1.الصدق :

صدق الاتساق الداخلي :

أ- حساب الارتباط بين كل سؤال و الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه :

المحور الأول : هل الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

الجدول رقم (01): يمثل الارتباط بين كل سؤال و الدرجة الكلية للمحور الأول.

رقم السؤال	نص السؤال	معامل الارتباط مع محور السؤال
01	هل تعتمدون على الاشراف عن بعد حتى يساهم في نجاح النادي المحترف	0,808**
02	**هل** الاشراف يولد الانسجام داخل فريق العمل بادارة النادي المحترف	0,683**
03	هل الاشراف يبين مدى فاعلية التنظيم داخل ادارة النادي المحترف	0,784**
04	هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك داخل ادارة ناديك المحترف	0,756**
05	هل تعتمد على نفسك كرئيس أثناء أدائك لعملك	0,784**
06	هل المشرف يستند في ممارسة نشاطه الى التخطيط المسبق لتسهيل العمل التنظيمي	0,808**
07	هل الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم	0,683**

المحور الثاني : التنسيق يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

الجدول رقم (02): **يمثل الارتباط بين كل سؤال و الدرجة الكلية للمحور الثاني** .

رقم السؤال	نص السؤال	معامل الارتباط مع محور السؤال
01	هل التنسيق يساعد على عملية الاتصال الفعال داخل ادارة النادي المحترف	0,953**
02	هل التنسيق يساعد على معرفة أعمال وواجبات ومسؤوليات كل مسير في النادي المحترف	0,953**
03	هل هناك توحيد للجهود لإنجاز عمل معين بين مختلف أجهزة ناديكم المحترف	0,753**
04	هل التنسيق يساعد على عدم التداخل في مهام ادارة النادي المحترف	0,953**
05	هل هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي المحترف للوصول إلى الأهداف المسطرة	0,848**
06	هل التنسيق يساعد على معرفة التركيبة البشرية داخل طاقم عمل النادي المحترف	0,953**
07	هل التنسيق يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.	0,953**

المحور الثالث : تفويض السلطة يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

الجدول (03): يمثل الارتباط بين كل سؤال و الدرجة الكلية للمحور الثالث.

رقم السؤال	نص السؤال	معامل الارتباط مع محور السؤال
01	لو تكلمنا على السلطة هل تفويض السلطة يؤدي إلى وجود انسجام بين مسيري النادي المحترف.	0,710**
02	هل تفويض السلطة يساعد على نجاح العمل داخل ادارة النادي المحترف	0,783**
03	هل تفويض السلطة دليل على وجود تنظيم جيد داخل إدارة النادي	0,710**
04	عند غياب المشرف هل تتعطل أداء ادارة النادي المحترف	0,730**
05	هل تفويض السلطة لا يؤثر على انسيابية الأعمال داخل النادي المحترف	0,496*
06	هل تفويض السلطة يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم	0,806**

بـــ – حساب الارتباط بين كل محور و الدرجة الكلية للاستبيان :

الجدول رقم (04): يمثل الارتباط بين كل محور و الدرجة الكلية للاستبيان.

المحور	عدد الأسئلة	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان
المحور الأول	07	0,931**
المحور الثاني	07	0,785**
المحور الثالث	6	0,823**

من الجدول رقم (01) و الجدول رقم (02) و (03) نلاحظ أن جميع أسئلة الاستبيان ترتبط ارتباط دال احصائيا مع الدرجة الكلية للمحاور التي تنتمي إليها ، و نلاحظ أيضا من الجدول رقم (04) أن جميع محاور الاستبيان ترتبط مع الدرجة الكلية للاستبيان ، و منه فإن الاستبيان يتمتع بالصدق .

- **معامل الثبات:**

الثبات يمثل أهمية كبيرة في عملية بناء وتقنين الاختبارات، وهو يعني أن يكون الاختبار على درجة عالية من الدقة والإتقان فيما وضع لقياسه وتعتبر درجة الثبات عالية كلما اقتربت إلى القيمة الصحيحة إلى الواحد.

طريقة ألفا كرونباخ : و للتأكد من ثبات الاستبيان قمنا باتباع طريقة ألفا كرونباخ ، و كانت النتيجة كما يلي:

الجدول (5): يمثل ثبات الاستبيان باستخدام طريقة ألفا كرونباخ.

المحور	عدد الأسئلة	قيمة ألفا كرونباخ
الأول	07	,6350
الثاني	07	,9500
الثالث	06	,7770
الكلي	20	,9320

من الجدول (5) نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ للاستبيان ككل كانت عالية جدا حيث بلغت قيمة (0.932) ، و بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمحور الأول قيمة(0.635) بينما بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمحور الثاني قيمة (0.950) ، و بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمحور الثالث (0.777) و هي قيم عالية و جيدة تؤكد لنا أن المقياس يتمتع بخاصية الثبات .

8- الاساليب الإحصائية:

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

1- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة ، ولتحديد الاستجابة تجاه محاور وأبعاد الدراسة التي تضمنتها الأداة

2- معامل الثبات (ألفا كرونباخ – alpha cronbach) للوقوف على مدى ثبات الأداة .

3- اختبار " **كا^2** " للمطابقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة .

الفصل الرابع

تحليل النتائج ومناقشتها

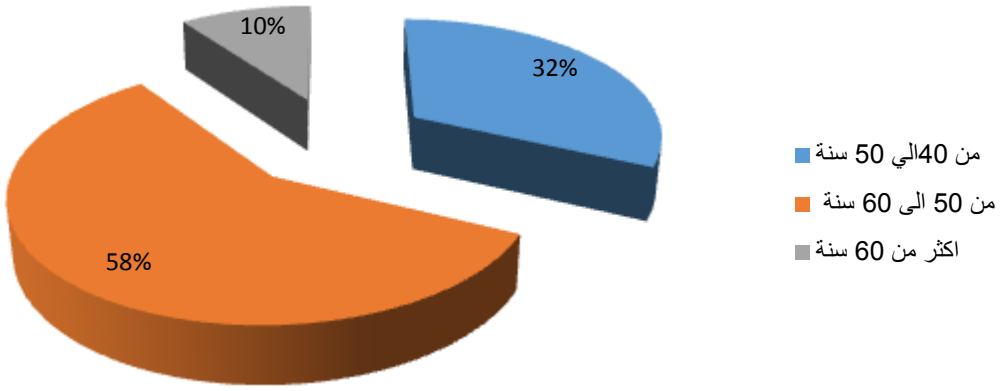
1- عرض وتحليل نتائج الدراسة

2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

- المعلومات العامة:

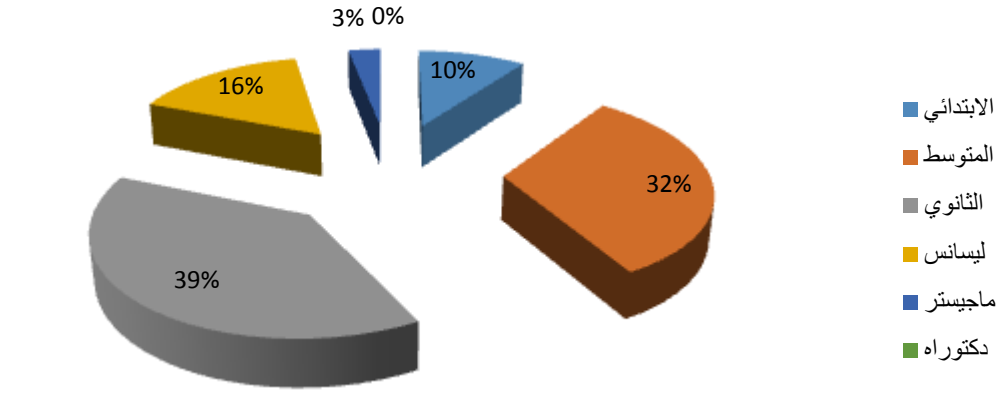
السن:

الشكل رقم (1) يمثل الدائرة النسبية لأعمار المسيرين



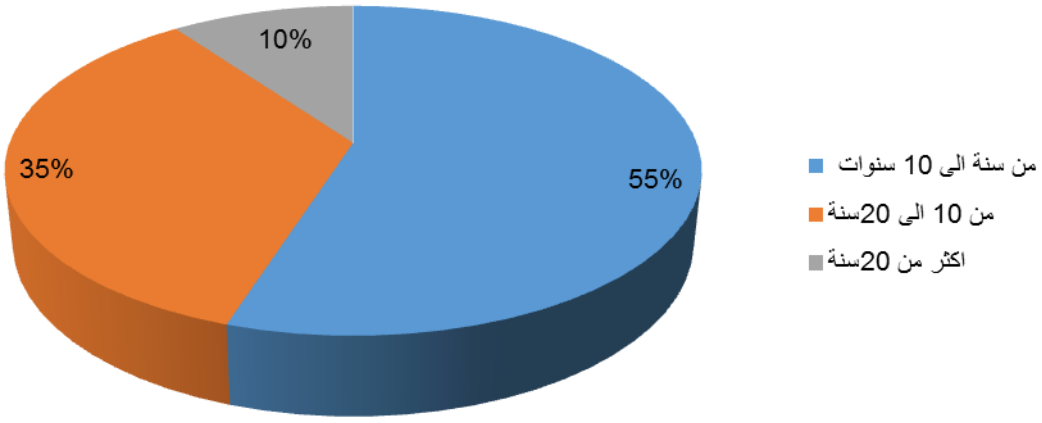
- المستوى العلمي:

الشكل رقم (2) دائرة نسبية تمثل المستوي العلمي للمسيرين



- سنوات الخبرة:

الشكل رقم(3) دائرة نسبية تمثل سنوات خبرة المسيرين



1- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

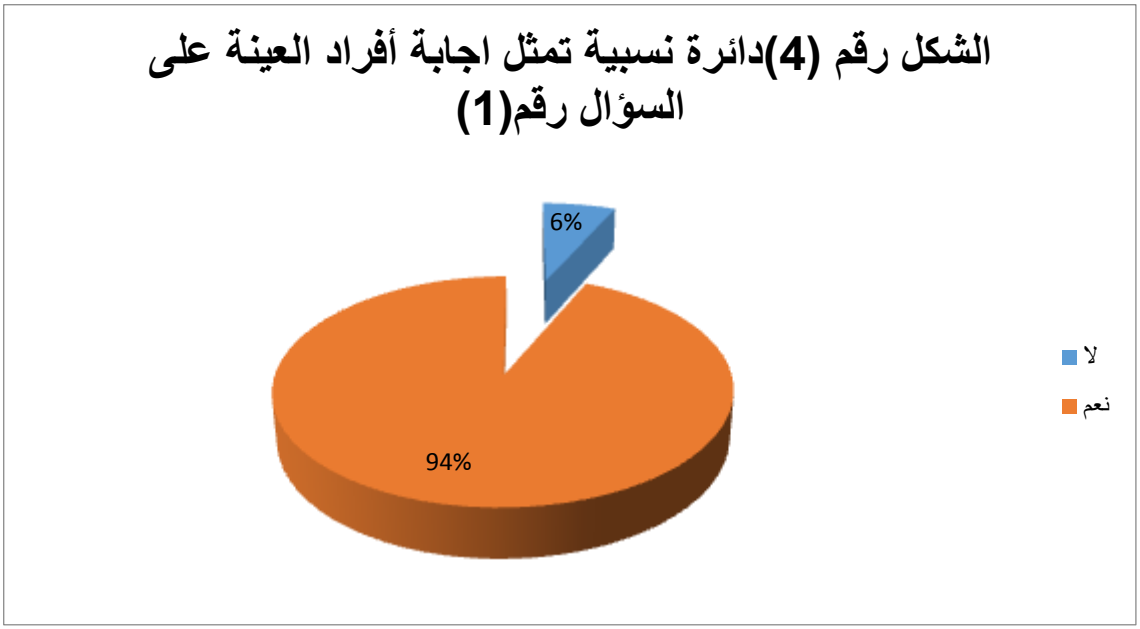
تحليل نتائج المحور الأول: الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

السؤال رقم 01: هل تعتمدون على الإشراف عن بعد حتى يساهم في نجاح النادي المحترف؟

الجدول رقم (06) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(01)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	2	6,5	15.5	1.93	23.51	3.84	0.05	01	دالة
نعم	29	93,5	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم (4)دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم(1)

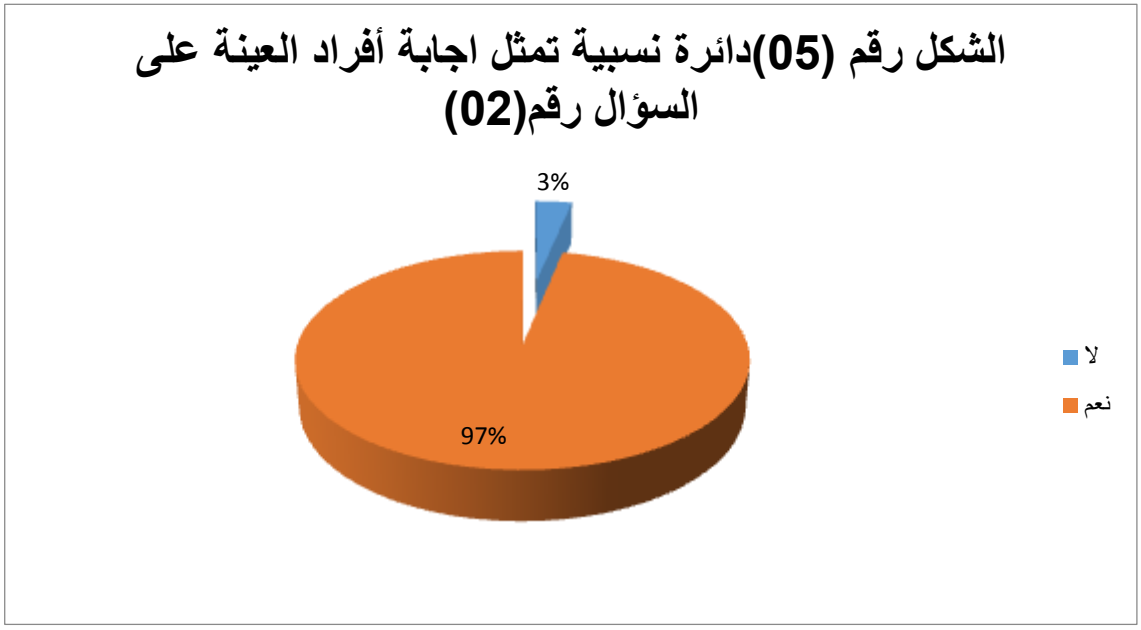


عرض وتحليل البيانات: من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن 29 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 93,5% أجابوا بأنهم يعتمدون على الإشراف عن بعد من أجل المساهمة في نجاح النادي المحترف ، بينما 02 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 6.5% أجابوا بأنهم لا يعتمدون على الإشراف عن بعد من أجل المساهمة في نجاح النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 23.7 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

السؤال رقم 02: هل الإشراف يولد الانسجام داخل فريق العمل بإدارة النادي المحترف.

الجدول رقم (07) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(02)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	1	3,2	15.5	1.96	27.12	3.84	0.05	01	دالة
نعم	30	96,8	15.5						
المجموع	31	%100	31						



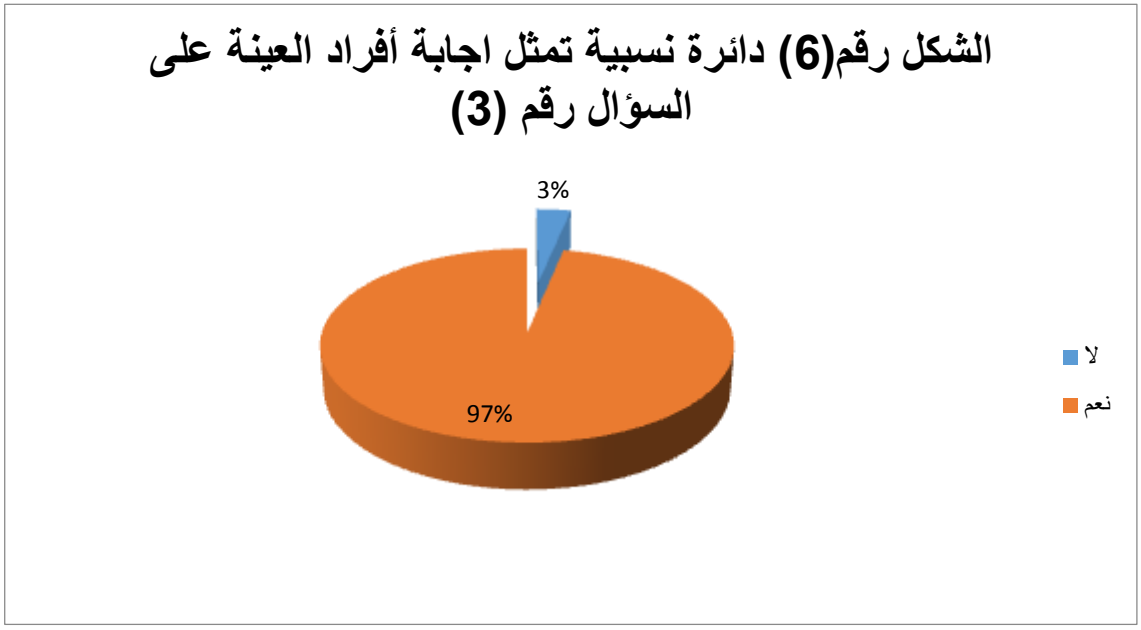
من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن 30 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 96.8% أجابوا بأن الإشراف يولد الانسجام داخل فريق العمل بإدارة النادي المحترف، بينما 01 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 3.2% أجابوا بأن الإشراف لا يولد الانسجام داخل فريق العمل بإدارة النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 27.12 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن الإشراف يولد الانسجام داخل فريق العمل بإدارة النادي المحترف.

السؤال رقم 03: هل الإشراف يبين مدى فاعلية التنظيم داخل إدارة النادي المحترف

الجدول رقم (08) يوضح توزيع اجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(03)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	1	3,2	15.5	1.96	27.12	3.84	0.05	01	دالة
نعم	30	96,8	15.5						
المجموع	31	%100	31						



من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ أن 30 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 96.8% أجابوا بأن الإشراف يبين مدى فاعلية التنظيم داخل إدارة النادي المحترف ، بينما فرد 01 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 3.2% أجاب بأن الإشراف لا يبين مدى فاعلية التنظيم داخل إدارة النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 27.12 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

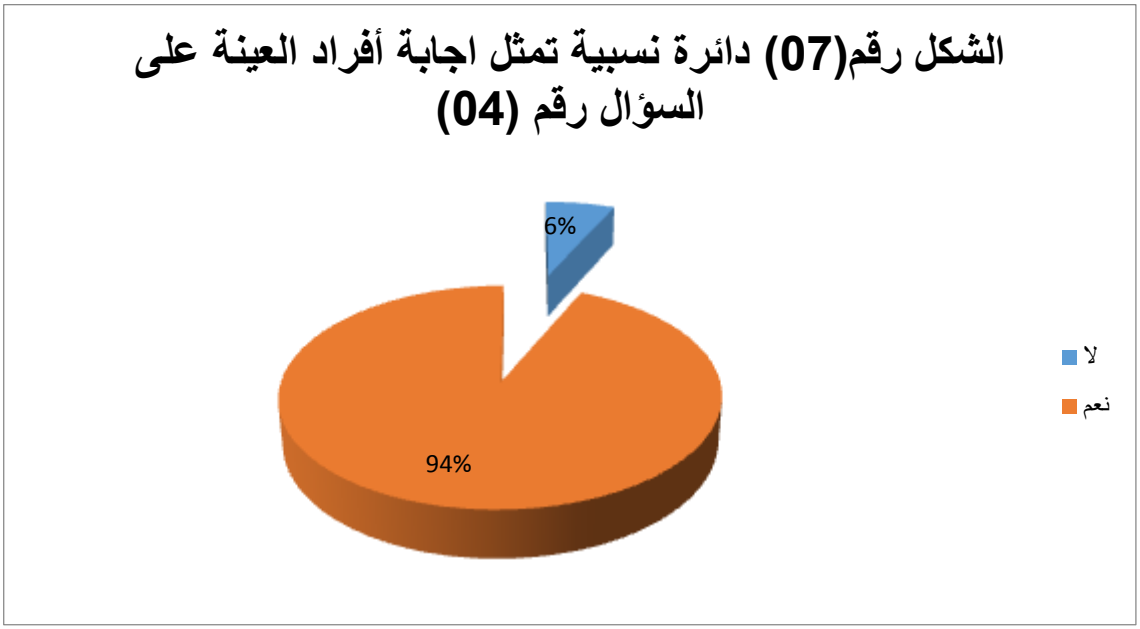
و منه نستنتج أن الإشراف يبين مدى فاعلية التنظيم داخل إدارة النادي المحترف.

السؤال رقم 04: هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك داخل إدارة ناديك المحترف

الجدول رقم (09) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(04)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	$كا^2$ المحسوبة	$كا^2$ المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	2	6,5	15.5	1.93	23.51	3.84	0.05	01	دالة
نعم	29	93,5	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم(07) دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم (04)



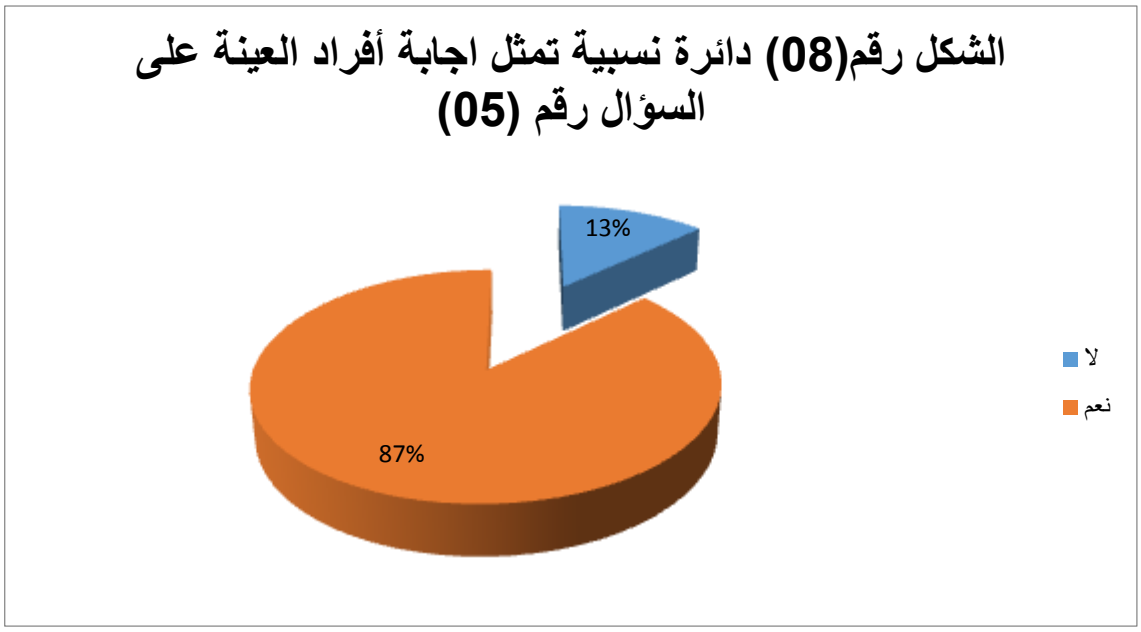
من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن 29 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 93.5% أجابوا بأنهم يشعرون بالمسؤولية أثناء أدائهم لأعمالهم بإدارة أنديتهم المحترفة ، بينما 02 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 6.5% أجابوا بأنهم لا يشعرون المسؤولية داخل إدارة أنديتهم ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 23.51 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن جميع أفراد العينة يشعرون بالمسؤولية أثناء أدائهم لأعمالهم بإدارة أنديتهم المحترفة.

السؤال رقم 05: هل تعتمد على نفسك كرئيس أثناء أدائك لعملك ناديك المحترف.

الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(05)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	$كا^2$ المحسوبة	$كا^2$ المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	4	12,9	15.5	1.87	17.06	3.84	0.05	01	دالة
نعم	27	87,1	15.5						
المجموع	31	%100	31						

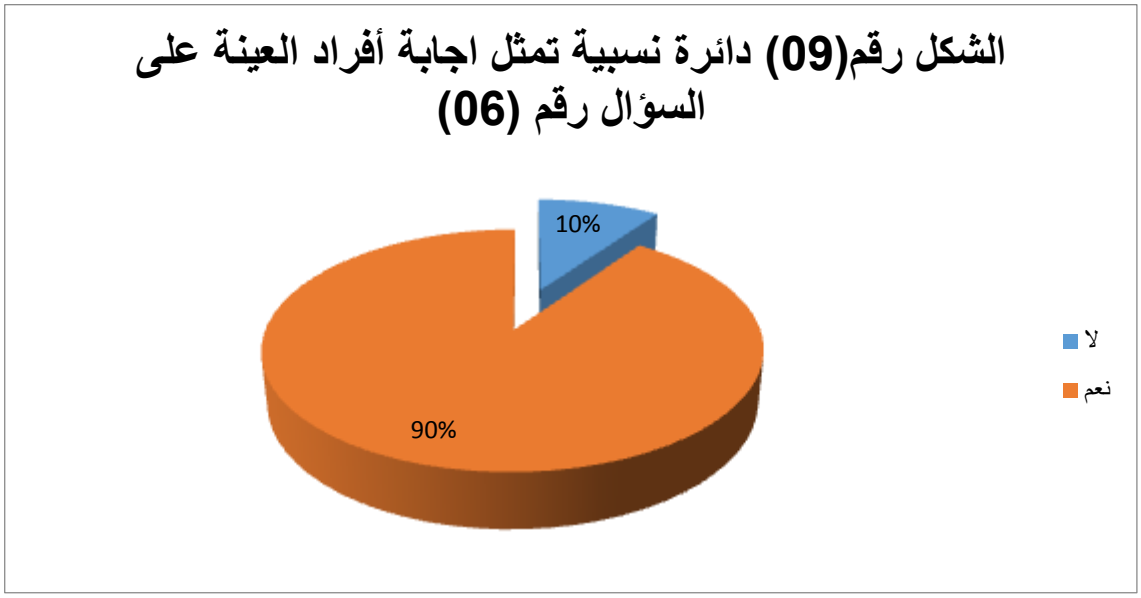


من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن 27 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 87.1% أجابوا بأنهم يعتمدون على أنفسهم كرؤساء أثناء أدائهم لأعمالهم لخدمة أهداف النادي المحترف ، بينما 04 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 12.9% أجابوا بأنهم لا يعتمدون على أنفسهم كرؤساء أثناء أدائهم لأعمالهم لخدمة أهداف النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 17.06 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار. ومنه نستنتج أن أفراد العينة يعتمدون على أنفسهم كرؤساء أثناء أدائهم لأعمالهم لخدمة أهداف النادي المحترف.

السؤال رقم 06: هل المشرف يستند في ممارسة نشاطه إلى التخطيط المسبق لتسهيل العمل التنظيمي في إدارة النادي المحترف

الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(06)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	3	9,7	15.5	1.90	20.16	3.84	0.05	01	دالة
نعم	28	90,3	15.5						
المجموع	31	%100	31						



من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن 28 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 90.3% أجابوا بأن المشرف يستند في ممارسة نشاطه إلى التخطيط المسبق لتسهيل العمل التنظيمي ، بينما 03 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 9.7% أجابوا بأن المشرف لا يستند في ممارسة نشاطه إلى التخطيط المسبق لتسهيل العمل التنظيمي، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 20.16 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

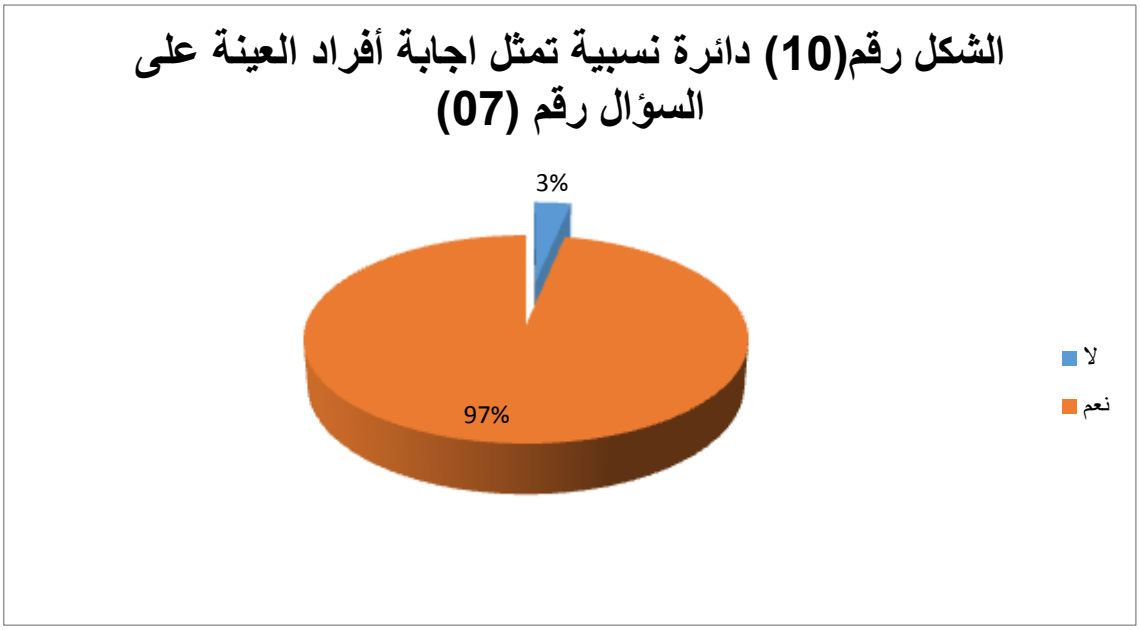
و منه نستنتج أن المشرف يستند في ممارسة نشاطه الى التخطيط المسبق لتسهيل العمل التنظيمي في إدارة النادي المحترف.

السؤال رقم 07: هل الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

الجدول رقم (12) يوضح توزيع اجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(7)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	1	3,2	15.5	1.96	27.12	3.84	0.05	01	دالة
نعم	30	96,8	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم(10) دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم (07)



من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن 30 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 96.8% أجابوا بأن الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم ، بينما 01 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 3.2% أجابوا بأن الإشراف لا يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 27.12 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

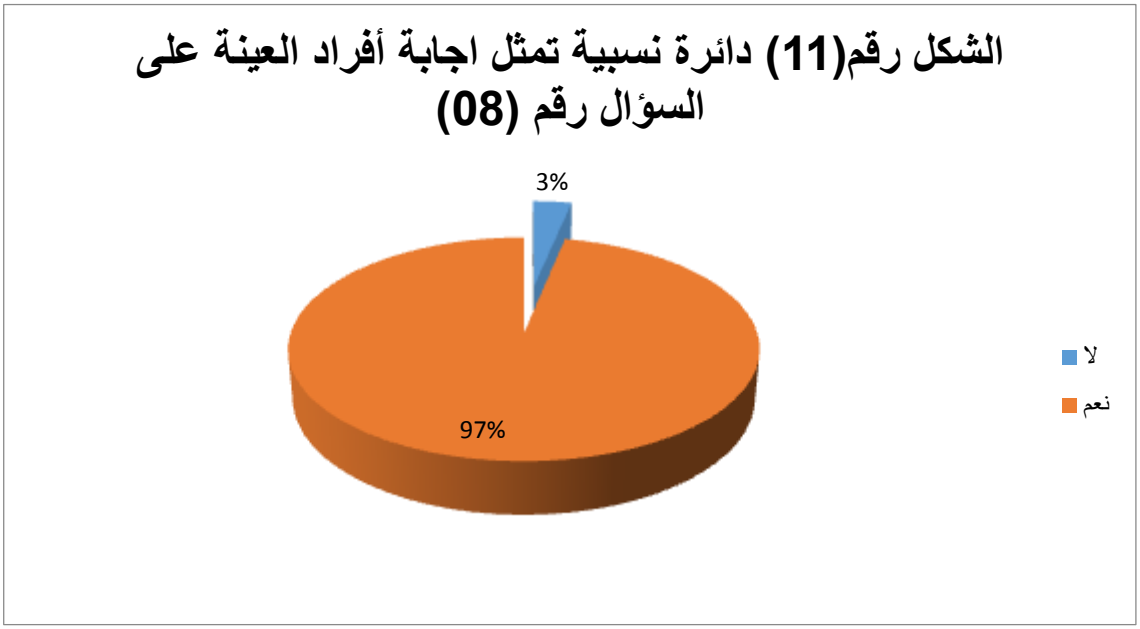
تحليل نتائج المحور الثاني: التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

السؤال رقم 08: هل التنسيق يساعد على عملية الاتصال الفعال داخل إدارة النادي المحترف

الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(08)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	1	3,2	15.5	1.96	27.12	3.84	0.05	01	دالة
نعم	30	96,8	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم(11) دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم (08)



من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن 30 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 96.8% أجابوا بأن التنسيق يساعد على عملية الاتصال الفعال داخل إدارة النادي المحترف ، بينما 01 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 3.2% أجابوا بأن التنسيق لا يساعد على عملية الاتصال الفعال داخل إدارة النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 27.12 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

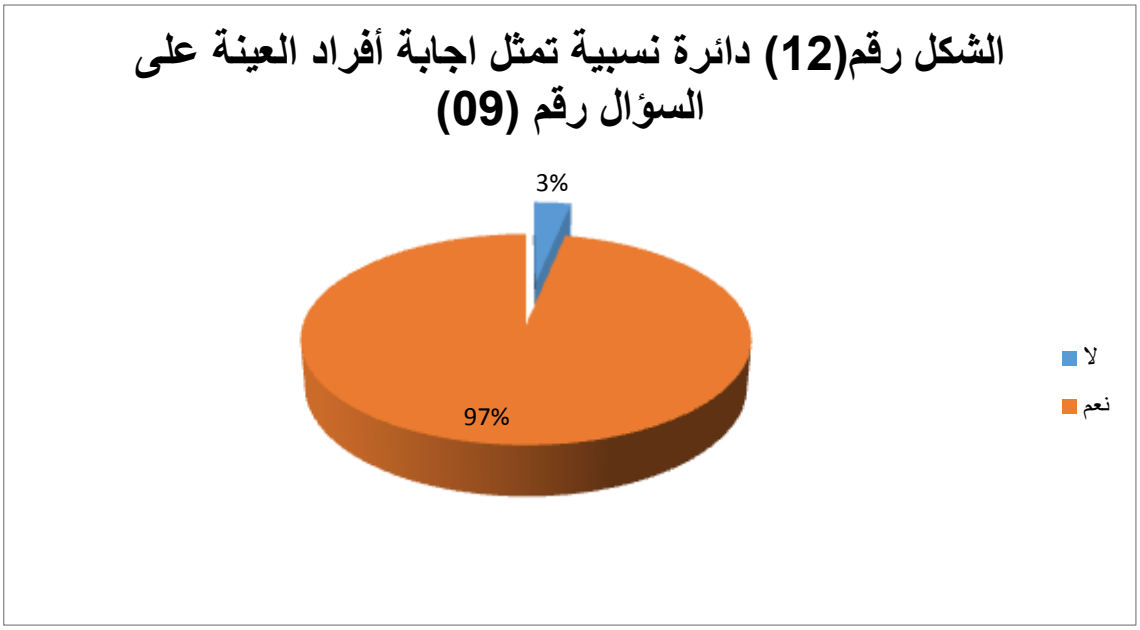
و منه نستنتج أن التنسيق يساعد على عملية الاتصال الفعال داخل إدارة النادي المحترف.

السؤال رقم 09: هل التنسيق يساعد على معرفة أعمال وواجبات ومسؤوليات كل مسير في النادي المحترف.

الجدول رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(09)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	1	3,2	15.5	1.96	27.12	3.84	0.05	01	دالة
نعم	30	96,8	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم(12) دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم (09)



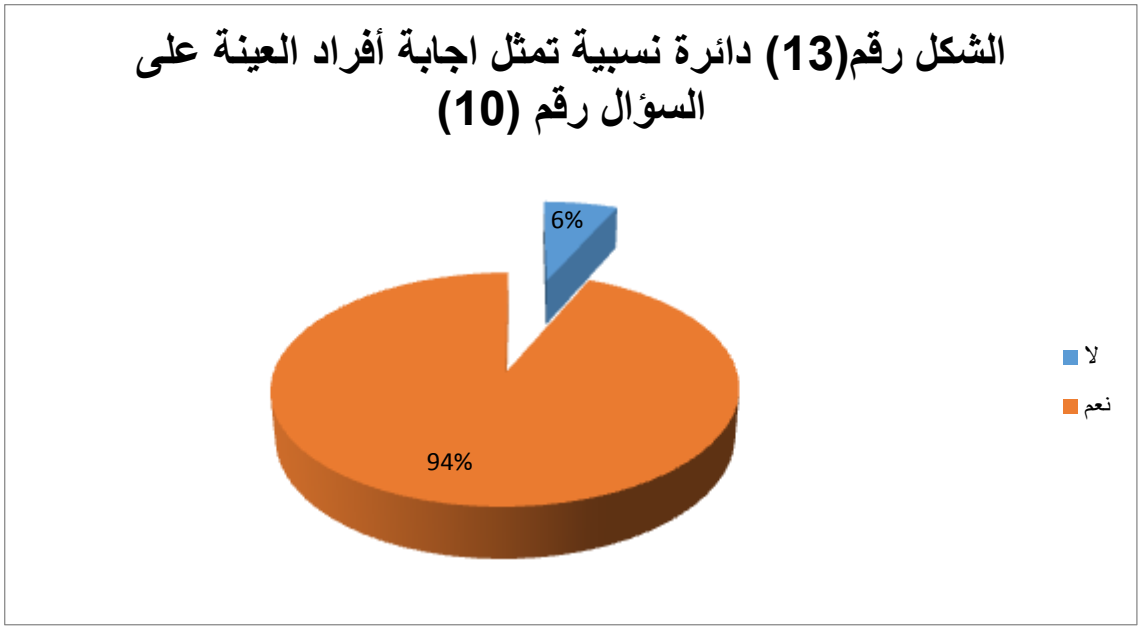
من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن 30 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 96.8% أجابوا بأن التنسيق يساعد على معرفة أعمال وواجبات ومسؤوليات كل مسير في النادي المحترف ، بينما 01 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 12.5% أجابوا بأن التنسيق لا يساعد على معرفة أعمال وواجبات ومسؤوليات كل مسير في النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 27.12 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن التنسيق يساعد على معرفة أعمال وواجبات ومسؤوليات كل مسير في النادي المحترف.

السؤال رقم 10: هل هناك توحيد للجهود لإنجاز عمل معين بين مختلف أجهزة ناديكم المحترف

الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(10)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	2	6,5	15.5	1.93	23.51	3.84	0.05	01	دالة
نعم	29	93,5	15.5						
المجموع	31	%100	31						



من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن 29 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 93.5% أجابوا بأنه هناك توحيد للجهود لإنجاز عمل معين بين مختلف أجهزة ناديهم المحترف ، بينما 02 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 6.5% أجابوا بأنه لا يوجد توحيد للجهود لإنجاز عمل معين بين مختلف أجهزة ناديهم المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 23.51 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

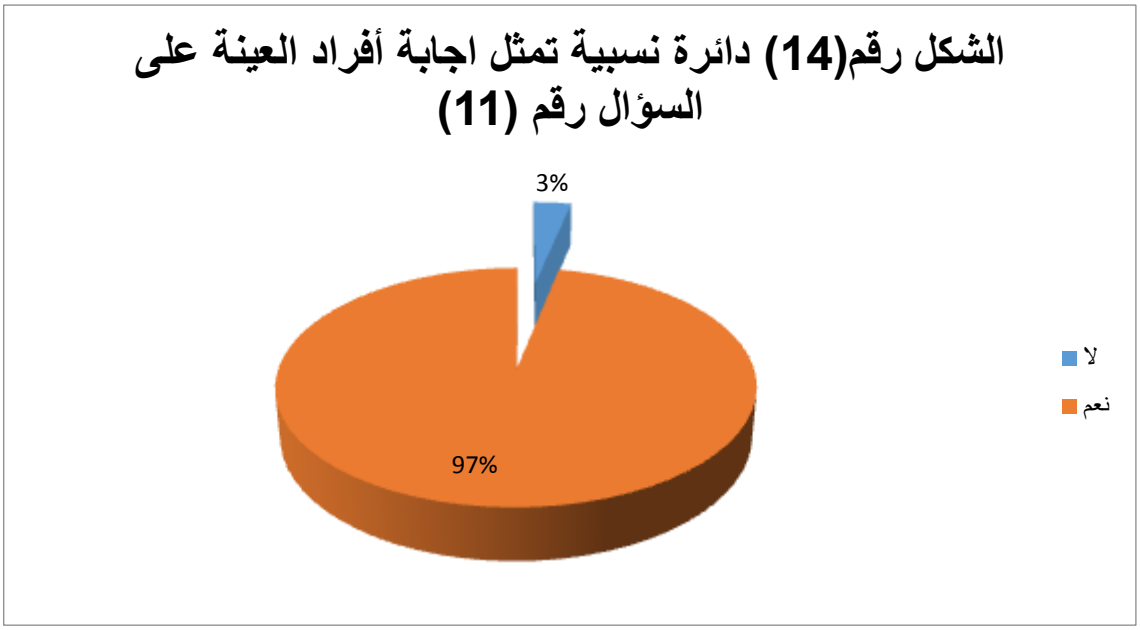
و منه نستنتج أن هناك توحيد للجهود لإنجاز عمل معين بين مختلف أجهزة أنديتهم المحترفة.

السؤال رقم 11: هل التنسيق يساعد على عدم التداخل في مهام إدارة النادي المحترف

الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(11)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	$كا^2$ المحسوبة	$كا^2$ المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	1	3,2	15.5						
نعم	30	96,8	15.5	1.96	27.12	3.84	0.05	01	دالة
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم(14) دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم (11)



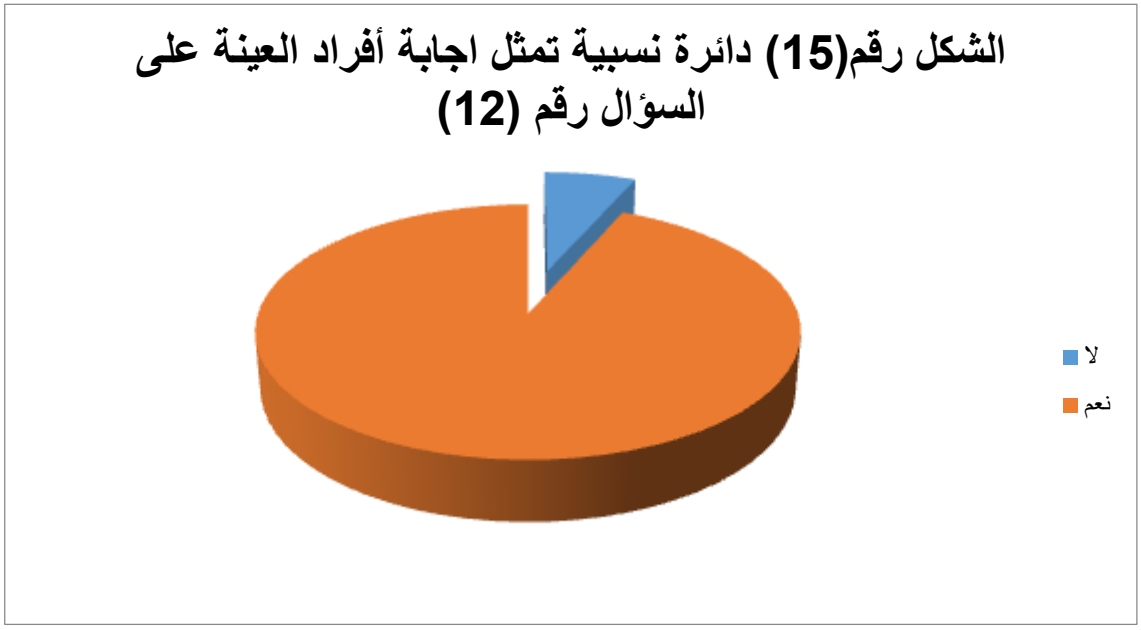
من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن 30 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 96.8% أجابوا بأن التنسيق يساعد على عدم التداخل في مهام إدارة النادي المحترف ، بينما 01 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 3.2% أجابوا بأن التنسيق لا يساعد على عدم التداخل في مهام إدارة النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 27.12 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن التنسيق يساعد على عدم التداخل في مهام إدارة النادي المحترف.

السؤال رقم 12: هل هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي المحترف للوصول إلى الأهداف المسطرة.

الجدول رقم (17) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(12)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	2	6,5	15.5	1.93	23.51	3.84	0.05	01	دالة
نعم	29	93,5	15.5						
المجموع	31	%100	31						



من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن 29 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 93.5% أجابوا بأنه هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي المحترف للوصول إلى الأهداف المسطرة ، بينما 02 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 6.5% أجابوا بأنه ليس هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي المحترف للوصول إلى الأهداف المسطرة ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 23.51 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة أكبر تكرار.

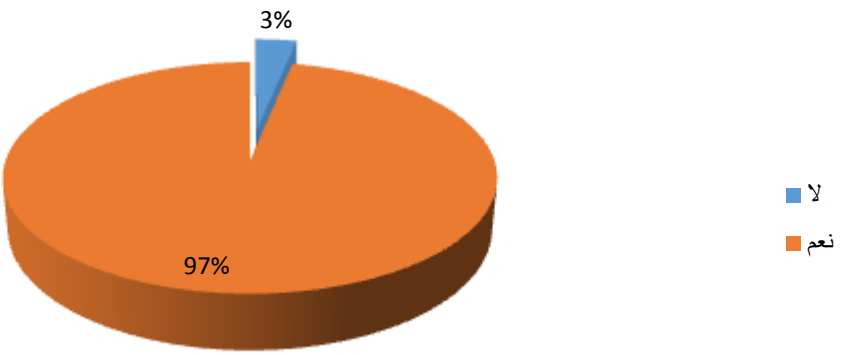
ومنه نستنتج أنه هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي المحترف للوصول إلى الأهداف المسطرة.

السؤال رقم 13: هل التنسيق يساعد على معرفة التركيبة البشرية داخل طاقم عمل النادي المحترف.

الجدول رقم (18) يوضح توزيع اجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(13)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	1	3,2	15.5	1.96	27.12	3.84	0.05	01	دالة
نعم	30	96,8	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم(16) دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم (13)



من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن 30 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 96.8% أجابوا بأن التنسيق يساعد على معرفة التركيبة البشرية داخل طاقم عمل النادي المحترف ، بينما 01 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 3.2% أجابوا بأن التنسيق لا يساعد على معرفة التركيبة البشرية داخل طاقم عمل النادي المحترف، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 27.12 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

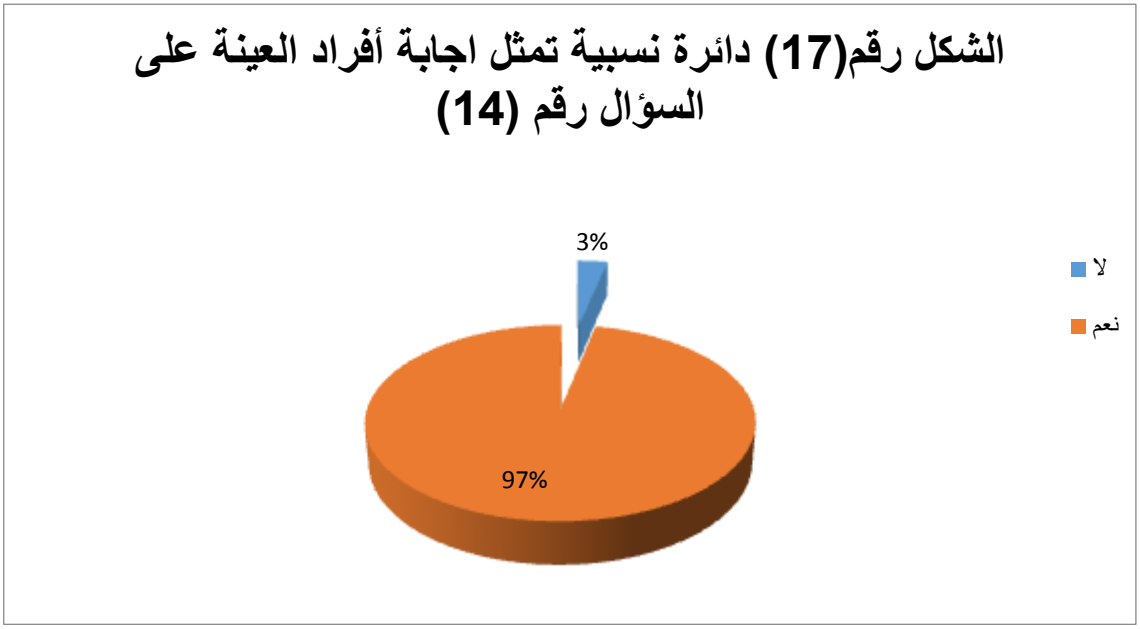
و منه نستنتج أن التنسيق يساعد على معرفة التركيبة البشرية داخل طاقم عمل النادي المحترف.

السؤال رقم 14: هل التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

الجدول رقم (19) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(14)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	$كا^2$ المحسوبة	$كا^2$ المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	1	3,2	15.5	1.96	27.12	3.84	0.05	01	غير دالة
نعم	30	96,8	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم(17) دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم (14)



من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن 30 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 96.8% أجابوا بأن التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم ، بينما 01 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 3.2% أجابوا بأن التنسيق لا يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 27.12 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

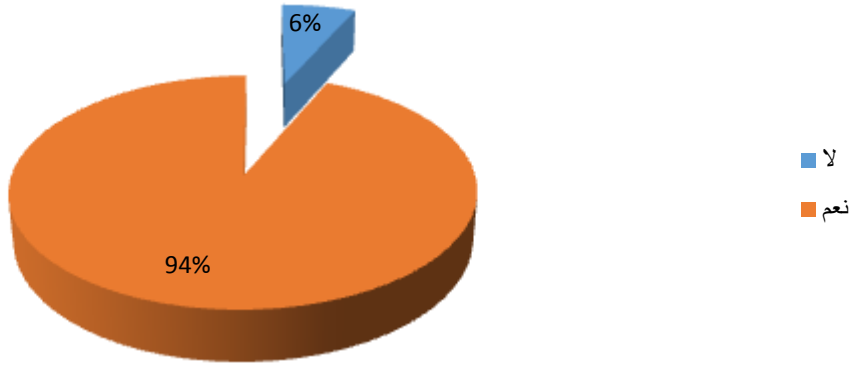
تحليل نتائج المحور الثالث: : تفويض السلطة يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم .

السؤال رقم 15: لو تكلمنا على السلطة هل تفويض السلطة يؤدي إلى وجود انسجام بين مسيري النادي المحترف.

الجدول رقم (20) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(15)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	2	6,5	15.5	1.93	23.51	3.84	0.05	01	دالة
نعم	29	93,5	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم (18)دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم(15)



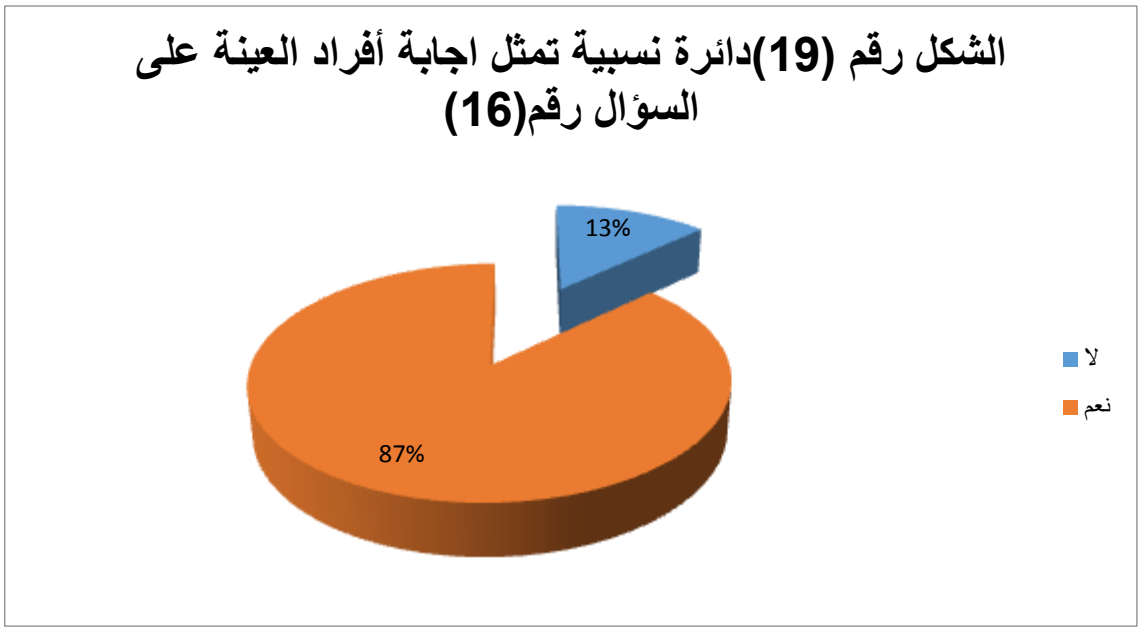
من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن 29 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 93.5% أجابوا بأن تفويض السلطة يؤدي إلى وجود انسجام بين مسيري النادي المحترف ، بينما 02 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 6.5% أجابوا بأن تفويض السلطة لا يؤدي إلى وجود انسجام بين مسيري النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 23.51 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن تفويض السلطة يؤدي إلى وجود انسجام بين مسيري النادي المحترف.

السؤال رقم 16: هل تفويض السلطة يساعد على نجاح العمل داخل ادارة النادي المحترف

الجدول رقم (21) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(16)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	4	12,9	15.5	1.87	17.06	3.84	0.05	01	دالة
نعم	27	87,1	15.5						
المجموع	31	%100	31						



من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن 27 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 87.1% أجابوا بأن تفويض السلطة يساعد على نجاح العمل داخل إدارة النادي المحترف ، بينما 04 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 12.9% أجابوا بأن تفويض السلطة لا يساعد على نجاح العمل داخل إدارة النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 17.06 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

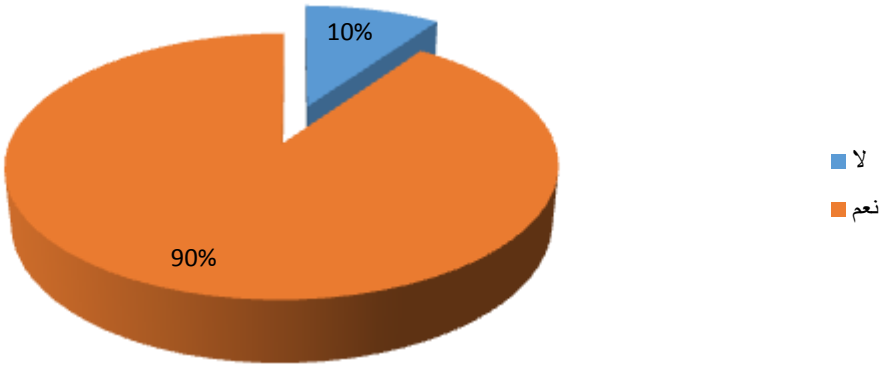
و منه نستنتج أن تفويض السلطة يساعد على نجاح العمل داخل إدارة النادي المحترف.

السؤال رقم 17: هل تفويض السلطة دليل على وجود تنظيم جيد داخل إدارة النادي.

الجدول رقم (22) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(17)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	3	9,7	15.5	1.90	20.16	3.84	0.05	01	دالة
نعم	28	90,3	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم (20)دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم(17)



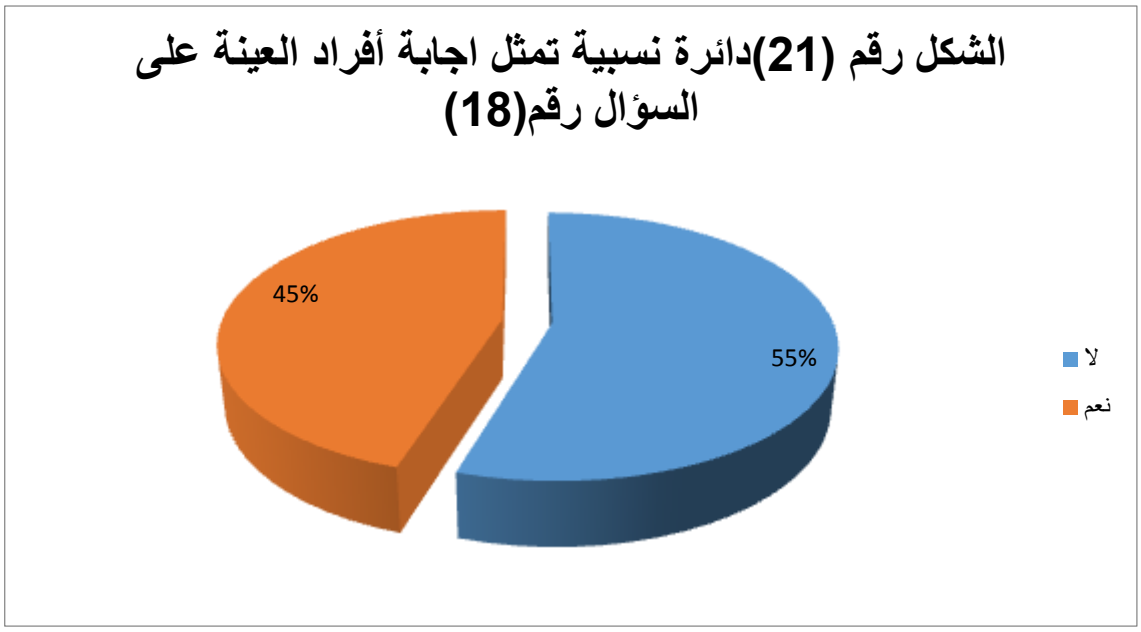
من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ أن 28 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 90.3% أجابوا بأن تفويض السلطة دليل على وجود تنظيم جيد داخل إدارة النادي المحترف ، بينما 03 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 9.7% أجابوا بأن تفويض السلطة ليس دليل على وجود تنظيم جيد داخل إدارة النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 20.16 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن تفويض السلطة دليل على وجود تنظيم جيد داخل إدارة النادي المحترف.

السؤال رقم 18: عند غياب المشرف هل تتعطل أداء إدارة النادي المحترف

الجدول رقم (23) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(18)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	17	54,8	15.5	1.45	0.29	3.84	0.05	01	غير دالة
نعم	14	45,2	15.5						
المجموع	31	%100	31						



من خلال الجدول رقم (23) نلاحظ أن 14 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 45.2% أجابوا بأنهم عند غياب المشرف تتعطل أداء إدارة النادي المحترف ، بينما 17 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 54.8% أجابوا بأنهم عند غياب المشرف لا تتعطل أداء إدارة النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 0.29 و هي أقل من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

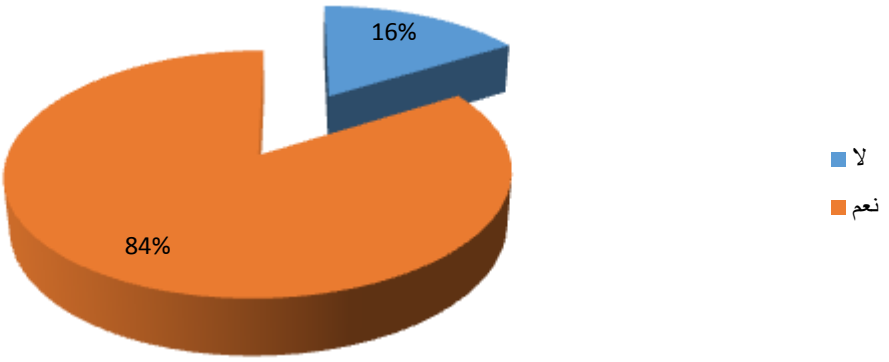
و منه نستنتج أن أفراد العينة يختلفون في أرائهم حول السؤال 18 .

السؤال رقم 19: هل تفويض السلطة لا يؤثر على انسيابية الأعمال داخل النادي المحترف

الجدول رقم (24) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(19)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	كا² المحسوبة	كا² المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	26	83,9	15.5	1.16	14.22	3.84	0.05	01	دالة
نعم	5	16,1	15.5						
المجموع	31	%100	31						

الشكل رقم (22) دائرة نسبية تمثل اجابة أفراد العينة على السؤال رقم(19)



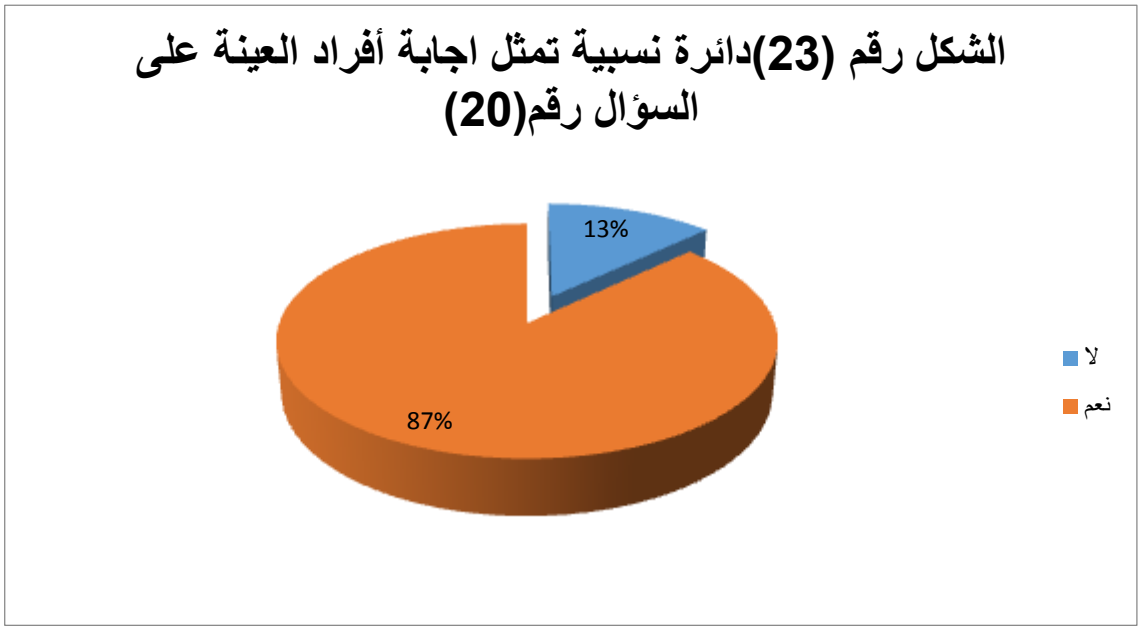
من خلال الجدول رقم (24) نلاحظ أن 5 أفراد من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 16.1% أجابوا بأن تفويض السلطة لا يؤثر على انسيابية الأعمال داخل النادي المحترف ، بينما 26 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 12.5 % أجابوا بأن تفويض السلطة يؤثر على انسيابية الأعمال داخل النادي المحترف ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 14.22 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

و منه نستنتج أن تفويض السلطة يؤثر على انسيابية الأعمال داخل النادي المحترف.

السؤال رقم 20: هل **تفويض السلطة يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم**

الجدول رقم (25) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم(20)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	المتوسط الحسابي	$كا^2$ المحسوبة	$كا^2$ المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاستنتاج الاحصائي
لا	04	12.9	15.5	1.61	17.06	3.84	0.05	01	دالة
نعم	27	87.1	15.5						
المجموع	31	%100	31						



من خلال الجدول رقم (25) نلاحظ أن 27 فردا من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 87.1% أجابوا بأن تفويض السلطة يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم ، بينما 04 من أفراد العينة أي ما يعادل نسبة 12.9% أجابوا بأن تفويض السلطة لا يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم ، و من خلال نفس الجدول نلاحظ أن قيمة كا المحسوبة قد بلغت قيمة 17.06 و هي أكبر من قيمة كا المجدولة التي بلغت قيمة 3.84 ، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أكبر تكرار.

ومنه نستنتج أن تفويض السلطة يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

2 – مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات الجزئية:

2–1– مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

من خلال النتائج الجداول رقم (06،07،08،09،10،11،12) و الذي يحتوي على النتائج المتعلقة بعبارات المحور الأول من استمارة الاستبيان الموجهة لمسيري الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الرابطة المحترفة الأولى, نلاحظ أن هناك فروق ذات الدلالة الإحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار بين الإجابات (نعم) ومنه نستنتج الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ، وذلك عن طريق الإشراف الذي يولد الانسجام داخل العمل إضافة إلى تدرج المهام وذلك بتنمية الروح المعنوية داخل إدارة النادي المحترف كما أنه يبين مدى فاعلية التنظيم داخل الإدارة ويجعل المسيرين يثبتون ولاءهم للنادي المحترف عن طريق السعي للالتزام بالحقوق والواجبات ومحاولة معرفة المعيقات والمشاكل التي تحيط بالنادي المحترف وتكون عائقا أمام تحقيق أهدافها، مما يدل على أن وجود دور فعال للإشراف في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

وهذه النتائج توافق دراسة(عبد الغفار حنفي،226.224.2006). في كتابه أساسيات إدارة منظمات الأعمال، الوظائف والممارسات الإدارية ، الذي يتضمن أ، الإشراف يتمثل في تحديد عدد ملائم للأفراد الذي يمكن الرئيس من الإشراف عليهم بكفاءة وفاعلية ، وهذا ما أكده (عبد الغفور يونس,222.1999) في كتابة تنظيم إدارة الأعمال بأنه ترتبط عمليات المشاركة أو التداخل أو التفاعل بالجهود الجماعية ، فيتداخل ويتفاعل الأفراد بعضهم مع بعض من خلال الديناميكية التي يوفرها الهيكل الرسمي للتنظيم ، والتنظيم الفعال لابد أن يوفر الظروف أو التداخل في العلاقات غير رسمية للأفراد .

2–2– مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال النتائج الجداول رقم (13،14،15،16،17،18،19) و الذي يحتوي على النتائج المتعلقة بعبارات المحور الثاني من استمارة الاستبيان الموجهة لمسيري الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الرابطة المحترفة الأولى, نلاحظ أن هناك فروق ذات الدلالة الإحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار بين الإجابات (نعم) ومنه نستنتج أن التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم، وذلك عن طريق التكامل الذي يحدثه بين الوظائف والأعمال وعملية الاتصال الفعال في الإدارة و الترتيب المنظم بين مختلف المستويات الإدارية مما يساعد على السير الجيد للأعمال وتحقيق أهداف النادي المحترف والتنبؤ بمختلف المعيقات التي تتعارض مع غايات النادي المحترف مستقبلا ، وهذا ما يدل على وجود مساهمة فعالة للتنسيق في إنجاح

الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ، وبالتالي تأكد صحة الفرضية التي افترضت أن التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

وهذه النتائج تساير ماذهب إليه (عبد الغفور يونس,222.1999) في كتابة تنظيم إدارة الأعمال أن التنسيق و التعاون من أهم أهداف التنظيم في تحقيق التوافق وتكامل الجهود الإنسانية،كما أنه يساعد على تنسيق الخبرات المتوفرة وتقنيتها والمحافظة عليها .

2-3- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الجزئية الثالثة :

من خلال النتائج الجداول رقم ،) و الذي يحتوي على النتائج المتعلقة بعبارات المحور الثالث من استمارة الاستبيان الموجهة لمسيري الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الرابطة المحترفة الأولى, نلاحظ أن هناك فروق ذات الدلالة الإحصائية لصالح القيمة الأكثر تكرار بين الإجابات (نعم) ومنه نستنتج، نستنتج أن تفويض السلطة تساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ، وذلك عن طريق الانسجام بين العاملين و وجود تنظيم جيد مما يثبت روح المسؤولية ويرفع معنويات الأفراد يتفانون في السعي للقيام بالأعمال على أكمل وجه و التعاون هذا ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف ، وهذا ما يدل على وجود مساهمة فعالة لتفويض السلطة في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

وهذه النتائج تساير ماذهب إليه (إبراهيم السلطان، 117.2003) في كتابه ، مبادئ التنظيم والإدارة بأن تفويض العمل والسلطات هذه الخطوة هي أصل العمل التنظيمي في بدء الإدارات وأداء المهام الإدارية ، و يجب أن يحدد أولا كأساس للسلطة ، هذه الخطوة مهمة في بداية وأثناء العملية التنظيمية ، و أكد (عبد الغفور يونس،202.1991) في كتابه تنظيم إدارة الأعمال أنه يجب تفويض العمل إلى أشخاص آخرين مع إعطائهم قدر مناسب من السلطة ، بالإضافة إلى ماذهب إليه (محمد شاكر عصفور،240.2007) في كتابة أصول التنظيم والأساليب إلى أنه من الأمور المقررة للتنظيم السليم تكافؤ السلطة والمسؤولية ويعني هذا أن تكون السلطة على شكل منظم بحيث يتماشى مقدارها وحدودها مع مقدار وحدود المسؤولية.

- مناقشة الفرضية العامة:

من خلال النتائج التي توصلنا إليها في تحليلنا لعبارات الاستبيان الموجه لمسيري الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ، والتي أكدت وأثبتت صحة الفرضيات الجزئية الثلاثة يمكننا القول أن التنظيم يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم مما يدل على وجود مساهمة كبيرة للتنظيم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

وهذا ماذهب إليه (عبد اليمين بوداود،2014،ص65،66) في كتابه متطلبات الاحتراف الرياضي إلى إن الهدف من التنظيم هو توحيد الجهود ، أن تعمل الجماعة كأنها فرد واحد، وذلك عن طريق تحقيق جهد متعاون مع كل أفراد الهيئة الرياضية وعلى هذا يكون التنظيم وسيلة لتحقيق الأهداف.وكذلك التنظيم يعد حتمية للنادي والهيئة الرياضية أو الرياضي لأن الهيئات أو المؤسسات الرياضية يعمل فيها عدد كبير من الأفراد لذا وجب التنظيم بهدف تحديد المسؤوليات والسلطات حتى يتمكن الكل من معرفة الواجبات التي عليه انجازها وكذلك لمعرفة واجبات الآخرين والعلاقة بينه وبينهم ،كما يتعرف أيضا كل فرد في الهيئة على سلطته وسلطات الآخرين ، وأساليب الاتصال بينه وبين الأقسام المختلفة المكونة للهيئة الرياضية.

الفصل الخامس

استنتاجات واقتراحات

1- استنتاجات

2- اقتراحات

1- استنتاجات:

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها وبعد تحليل النتائج المتوصل إليها في ضوء الفرضيات المطروحة وبالاعتماد على الدراسة وفي ضوء الفكرة يمكن بلورة جملة من الاستنتاجات نبينها في الأتي:

- حداثة التوجه نحو الاحترافية في الممارسة الكروية في بلادنا.

-التنظيم يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

- الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟

- التنسيق يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم

- تفويض السلطة حسب المسؤولية الممنوحة تساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي.

-نقص فادح في الإطارات المتخصصة في مجال الإدارة والتنظيم.

- 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 .

2- اقتراحات وتوصيات:

- العمل على دراسات دقيقة ومقننة لنظم ولوائح الاحتراف الرياضي ,للاستفادة منها في تطبيق الاحتراف الرياضي بما يتناسب مع ظروف وتقاليد المجتمع.

- تدعيم إدارات النوادي الرياضية المحترفة بالإطارات متخصصة في مجال الإدارة والتنظيم الرياضي.

- تنظيم أيام إعلامية ودراسية للمسيرين والإداريين في الأندية المحترفة لرفع من مستواهم لتسيير وتنظيم أنديتهم المحترفة بكفاءة وفعالية.

- إسناد عملية التنظيم إلى مختصين في هذا المجال.

- تنظيم دورات علمية تضم في فحواها التأكيد على ضرورة التنظيم الجيد في تحقيق الأهداف.

-التأكيد على الموازنة بين السلطة المفوضة والمسؤولية.

-السعي لتنمية مختلف المهارات الإدارية لدى المسيرين ومحاولة استغلال طاقاتهم وقدراتهم.

قائمة

المصادر

والمراجع

1- قائمة المصادر:

1. القرآن الكريم برواية "ورش".
2. قاموس المنجد العربي في اللغة والإعلام ، دار المشرق ، ط2،بيروت، لبنان ، 1984.
3. عبد الحكيم خلاف،معجم السبيل ،ط1،دار الرسالة الجزائر ،مارس 2002.

2- قائمة المراجع باللغة العربية:

1. أحمد الجماعيني ، وائل عبد ربه ، موسوعة كرة القدم ، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع ، ط1 ، الأردن ، 2010.
2. احمد بن عبد الرحمان الشميمري، عبد الرحمان بن احمد هيجان، بشرى بنت بدير المرسي غنام، مبادئ إدارة "الاعمال الأساسيات والاتجاهات الحديثة الطبعة الأولى، الرياضي مكتبة العبيدان، 2004.
3. حسن أحمد الشافعي،سوزان أحمد علي مرسي: ميدان البحث العلمي،منشأة المعارف، د.ط ، الإسكندرية، 1999
4. حسين محمود حريم، تصميم المنظمة :الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، ط3 ، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
5. خالد حامد ، منهج البحث العلمي ، دار ريحانة للنشر والتوزيع ، ط1 ، القبة ، الجزائر ، 2003.
6. درويش كمال و السعدني خليل السعدني : الإحتراف في كرة القدم ،مركز الكتاب للنشر ,ط1، القاهرة ، 2006
7. رشيد زرواتي ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2002 .
8. رشيد فرحات وآخرون ،" موسوعة كنوز المعرفة الرياضية" ، دار النظير – عبور، ط2 ، بيروت ، لبنان ، 1999.
9. رعاش كمال وعيسى الهادي،الاحتراف الرياضي في كرة القدم، ط1،دار الكتاب الحديث،2012.
10. روجي جميل،كرة القدم،دار النقائص بيروت، لبنان، ط 1 ، 1986.
11. سالم مختار، كرة القدم لعبة الملايين، مكتبة المعارف، ط 2 ,بيروت، لبنان، ، 1988 .
12. صالح بن نوار ، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ، مخبر علوم الاتصال،قسنطينة،2006 .
13. عبد الغفار الحنفي، اساسيات إدارة منظمات الاعمال، الوظائف والممارسات الإدارية، الدار الجامعية ، 2006.
14. عبد الله عزة بركات، علي عباس، مدخل الى علم الإدارة(عمان :دار النظم للنشر ، 2000
15. عبد اليمين بوداود،متطلبات الاحتراف الرياضي،الدار الوطنية للكتاب ،الجزائر العاصمة،2014 .
16. على يحي المنصوري،الاتجاهات المعاصرة للثقافة الرياضية ،ط1،الإسكندرية، مصر،1973 .
17. كامل محمد المغربي السلوك التنظيمي مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط4 ، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1995.
18. كمال درويش ، أشرف عبد المعز ،"المنظمات الأهلية – المفهوم ، التاريخ ، التطور والتنظيم"، كلية التربية البدنية والرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة ، 2000.
19. كمال درويش و خليل السعدني : الإحتراف في كرة القدم ،مركز الكتاب للنشر ، ط1،القاهرة ،مصر ، 2006 .

20. محمد حسن علاوي ،محمد نصر الدين رضوان ، القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، ط3، القاهرة ،مصر ، 1996.

21. محمد حسن علاوي، أسامة راتب، البحث العلمي ، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة، 1999.

22. محمد شفيق ، البحث العلمي ، الأسس – الإعداد ، المكتب الجامعي الحديث ، ط1، الإسكندرية ،2004

23. محمد صبحي حسنين ، الوجيز في نظرية الالتزام، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر،1983 .

24. مروان عبد المجيد إبراهيم ، أسس البحث العلمي ، مؤسسة الوراق ، ط1،عمان ، الأردن ، 2000. ----

25. مروان عبد المجيد إبراهيم ، طرق ومناهج البحث العلمي في التربية البدنية والراضية ، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة ، ط 1، الأردن ، 2001.

26. مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، مدخل تطبيقي لإعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة (.الإسكندرية، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع ،2000).

27. موفق مجيد المولي، الإعداد الوظيفي لكرة القدم، دار الفكر العربي، ط1 ، عمان، الأردن ، 1999 . .

28. ناصر ثابت ، أضواء على الدراسة الميدانية ، مكتبة الفلاح ، ط1 ، الكويت ،1984.

3- قائمة المراجع باللغات الأجنبية:

1. Djamel Saifi،" le football algérien au caœur du mondial", ipid.

4- قائمة الدوريات والمجلات العلمية

1. كمال مقاق وغضبان حمزة وديلمي محمد : المساهمة الفعالة والفعلية لرؤساء النوادي في تمويل فرقهم،مجلد المؤتمرالعلمي الدولي الأول ، تسيير الإدارة الرياضية في ظل اقتصاد السوق ، مطبعة الثقة ، سطيف ، جامعة المسيلة ، الجزائر ، 2009.

5- قائمة الأطروحات والرسائل العلمية

1. أيمن محمد محروس، الاحتراف بين الواقع والتطبيق" ، بالقاهرة 2007.

2. خضار خالد ، مدى مساهمة الشركات التجارية الرياضية في إنجاح الاحتراف في كرة القدم الجزائرية ، رسالة ماجستير في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية بسيدي عبد الله جامعة الجزائر3 ،سنة (2011-2012).

3. رعاش كمال ,الاحتراف الرياضي ومدى فاعليته في الارتقاء بمستوى كرة القدم ,رسالة ماجستير, معهد التربية البدنية والرياضية,سيدي عبدالله الجزائر,السنة الجامعية 2009-2010.

4. شاوي صباح، أثر التنظيم على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجيستير(منشورة)جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010.

5. شريف حمزة ،الصعوبات القانونية التي تواجه الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم في ابرام عقود اللاعبين)، رسالة ماجستير،في معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية سنة (2013-2014).

6. يعقوبي أدما ،دراسة تشخيصية لوضعية الاحتراف في الجزائر" – رسالة ماجستير – في معهد التربية البدنية والرياضة بالجزائر لسنة (2004-2005).

6- قائمة المراسيم والمناشير:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،العدد 39 ، القانةن 05/13 ، المتعلق بالأنشطة البدنية والرياضية ،المؤرخ في 23جويلية .2013.

املاحوه

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

استبيان خاص بمسيري النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

في إطار انجاز مذكرة نهاية التخرج لنيل شهادة الماستر في إدارة والتسيير الرياضي تخصص ادارة و التنظيم في الرياضة تحت عنوان : مساهمة التنظيم في انجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم. (دراسة ميدانية على مستوى الرابطة المحترفة الأولى).

نرجوا منكم أن تتفضلوا بالإجابة على أسئلة الاستمارة ونتوخى 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.

إعداد الطلبة :

* صادلي شوقي

تحت إشراف الأستاذ :

* خضار خالد

التساؤل العام هل يساهم التنظيم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم

المعلومات الشخصية :

المنصب في النادي :

السن :

المستوى العلمي :

سنوات الخبرة في الميدان :

المحور الأول : الاشراف يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية لكرة القدم :

1/ هل تعتمدون على الاشراف عن بعد حتى يساهم في نجاح النادي المحترف؟

نعم ⬭ لا ⬭

2/ هل الاشراف يولد الانسجام داخل فريق العمل النادي المحترف ؟

نعم ⬭ لا ⬭

3/ هل الاشراف يبين مدى فاعلية التنظيم داخل إدارة النادي المحترف ؟

نعم ⬭ لا ⬭

4/ هل تشعر بالمسؤولية أثناء أداء عملك داخل ادارة النادي المحترف؟

نعم ⬭ لا ⬭

5/ هل تعتمد على نفسك كرئيس أثناء أدائك لعملك في ناديك المحترف ؟

نعم ⬭ لا ⬭

6/ هل المشرف يستند في ممارسة نشاطه إلى التخطيط المسبق لتسهيل العمل التنظيمي في إدارة النادي المحترف ؟

نعم ⬭ لا ⬭

7/ هل الاشراف يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم ؟

نعم ⬭ لا ⬭

اذا كانت الاجابة بنعم بين ذلك.....

المحور الثاني: التنسيق يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

1/ هل التنسيق يساعد على عملية الاتصال الفعال داخل ادارة النادي المحترف ؟

نعم ⬭ لا ⬭

2/ هل التنسيق يساعد على معرفة أعمال وواجبات ومسؤوليات كل مسير في النادي المحترف؟

نعم ⬭ لا ⬭

3/ هل هناك توحيد للجهود لإنجاز عمل معين بين مختلف أجهزة ناديكم المحترف ؟

نعم ⬭ لا ⬭

4/ هل التنسيق يساعد على عدم التداخل في مهام ادارة النادي المحترف ؟

نعم ⬭ لا ⬭

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

نعم ⬭ لا ⬭

6/ هل التنسيق يساعد على معرفة التركيبة البشرية داخل طاقم عمل النادي المحترف ؟

نعم ⬭ لا ⬭

7/ هل التنسيق يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم .

نعم ⬭ لا ⬭

اذا كانت الاجابة بنعم بين ذلك.....

المحور الثالث : تفويض السلطة يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم .

1/ لو تكلمنا على السلطة هل تفويض السلطة يؤدي إلى وجود انسجام بين مسيري النادي المحترف؟

نعم ⬭ لا ⬭

2/ هل تفويض السلطة يساعد على نجاح العمل داخل ادارة النادي المحترف.

نعم ⬭ لا ⬭

3/ هل تفويض السلطة دليل على وجود تنظيم جيد داخل إدارة النادي:

نعم ⬭ لا ⬭

4/ عند غياب المشرف هل تتعطل أداء ادارة النادي المحترف؟

نعم ⬭ لا ⬭

5/ هل تفويض السلطة لا يؤثر على انسيابية الأعمال داخل النادي المحترف :

نعم ⬭ لا ⬭

6/ هل تفويض السلطة يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

نعم ⬭ لا ⬭

اذا كانت الاجابة بنعم بين ذلك.....

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة المسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم إدارة وتسيير رياضي

تخصص إدارة وتنظيم في الرياضة

استبانة للتحكيم

الأستاذ الفاضل.....الدكتور المحترم.....تحية طيبة وبعد

الاستمارة المعروضة على سيادتكم بشأن استطلاع رأيكم في بناء الاستبيان المنشود وإثراء البحث

عنوان البحث

مساهمة التنظيم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم – دراسة ميدانية على مستوى الرابطة الوطنية المحترفة الأولى –

الهدف من استطلاع الرأي:بناء استبيان:

ويأمل الباحث من سيادتكم بالمساعدة في استكمال خطوات وإجراءات بناء الاستبيان المنشود من حيث:

أولا:مدى مناسبة المحاور المقترحة للاستبيان.

ثانيا:مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة.

ثالثا:مدى مناسبة العبارات لكل محور .

رابعا:مدى ارتباط كل عبارة بالمحور نفسه .

خامسا:حذف أو تعديل أو إضافة أخرى ،وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب ،علما أن مفتاح العبارات هو: **نعم ،لا**.

الدرجة العلمية **إمضاء الأستاذ**

المحور الأول: لنطاق ونمط الاشراف مساهمة في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية لكرة القدم

الدرجـــــــات / العبـــــــارات	مدى مناسبة العبارة			مدى ارتباط العبارة بالمحور	
	مناسبة	غير مناسبة	أرى تعديل	مرتبطة	غير مرتبطة
هل تعتمدون على الاشراف عن بعد حتى يساهم في نجاح النادي ؟					
هل الاشراف يولد الانسجام داخل فريق العمل ؟					
هل الاشراف يبين مدى فاعلية التنظيم داخل إدارة النادي المحترف ؟					
هل تشعر بالمسؤولية أثناء أداء العمل ؟					
هل تعتمد على نفسك كمرؤوس أثناء أدائك لعملك ؟					
هل المشرف يستند في ممارسة نشاطه إلى وظيفة التخطيط ؟					

المحور الثاني: التنسيق يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم.

الدرجـــــــات / العبـــــــارات	مدى مناسبة العبارة			مدى ارتباط العبارة بالمحور	
	مناسبة	غير مناسبة	أرى تعديل	مرتبطة	غير مرتبطة
هل التنسيق يساعد على عملية الاتصال الفعال داخل ادارة ناديكم المحترف ؟					
حسب رأيك هل التنسيق يساعد على معرفة أعمال وواجبات ومسؤوليات كل مسير في النادي ؟					
هل هناك توحيد للجهود لإنجاز عمل معين بين مختلف أجهزة ناديكم ؟					
هل التنسيق يساعد على عدم التداخل في المهام ؟					
هل هناك تنسيق فعلي بين مختلف القائمين على تسيير شؤون النادي للوصول					

إلى الأهداف المسطرة؟					
هل يوجد تنسيق داخل الوظيفة لانجاز اعمالكم في ادارة ناديكم ؟					
هل التنسيق يساعد على معرفة التركيبة البشرية داخل طاقم عمل النادي المحترف ؟					

المحور الثالث: تفويض السلطة يساهم في احتراف الرياضي بالنوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم .

الدرجـــــــات / العبـــــــارات	مدى مناسبة العبارة			مدى ارتباط العبارة بالمحور	
	مناسبة	غير مناسبة	أرى تعديل	مرتبطة	غير مرتبطة
لو تكلمنا على السلطة هل تفويض السلطة يؤدي إلى وجود انسجام بين مسيري النادي ؟					
هل تفويض السلطة يساعد على نجاح العمل داخل ادارة النادي المحترف؟					
هل تفويض السلطة دليل على وجود تنظيم جيد داخل إدارة النادي؟					
هل عند غياب المشرف تتعطل الأعمال ؟					
هل تفويض السلطة لا يؤثر على انسيابية الأعمال؟					

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	الجامعة
01	بوعزيز ساسي	أستاذ مساعد –أ-	المسيلة
02	زحاف محمد	أستاذ محاضر –أ-	المسيلة
03	تباني علي	أستاذ مساعد –ب-	المسيلة
04	شريف حمزة	أستاذ مساعد –ب-	المسيلة
05	بلبار سعيد	أستاذ محاضر –أ-	المسيلة

ملخص الدراسة:

عنوان الدراسة : مساهمة التنظيم في انجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم

– أهداف الدراسة:

– معرفة ما إن كان الإشراف يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

– التعرف على التنسيق ومساهمته في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

– إبراز مساهمة تفويض السلطة في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم

– الإشكالية العامة:

– هل التنظيم يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم؟

الفرضيات الجزئية:

– هل يساهم الإشراف في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم .

– هل يساهم التنسيق في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم .

– هل يساهم تفويض السلطة في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم ؟

– إجراءات الدراسة الميدانية :

العينة : تم اختيار العينة القصدية و شملت مسيري أندية الرياضية المحترفة لكرة القدم لولاية الجزائر العاصمة الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى.

المجال الزمني: دامت دراستنا من بداية شهر فيفري الى نهاية شهر افريل .

المجال المكاني: على مستوى أندية ولاية الجزائر العاصمة الناشطة بالرابطة المحترفة الأولى

المنهج المتبع: استخدمنا في بحثنا المنهج الوصفي .

الأدوات المستعملة في الدراسة : الاستبيان و هو أداة من أدوات الحصول على الحقائق و البيانات و المعلومات .

– أهم النتائج المتوصل إليها :

– حداثة التوجه نحو الاحترافية في الممارسة الكروية في بلادنا.

– التنظيم يساهم في إنجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

– تفويض السلطة حسب المسؤولية الممنوحة تساهم في انجاح الاحتراف الرياضي.

– الإشراف يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم.

– التنسيق يساهم في انجاح الاحتراف الرياضي بالأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم

– 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 ..

أهم التوصيات والاقتراحات :

– لنجاح الاحتراف الرياضي يجب توفر على مستوى كل نادي من الأندية الرياضية المحترفة متخصص ذو كفاءة عالية في الميدان.

– لنجاح الاحتراف الرياضي يجب توفير جميع الإمكانيات البشرية و المادية معا و ضبطها وفق معايير دولية تكون مسايرة للتطور المشهود.

Résumé de l'étude

Titre de l'étude: La Contribution de l'organisation à la réussite des clubs de sport de professionnel, le football professionnel

Objectifs de l'étude:

- Savoir si la supervision contribue au succès des clubs de sport de sport professionnel, le football professionnel

-Identifier la coordination et de la contribution à la réussite des clubs de sport professionnel, le football professionnel

- Mise en évidence la contribution de la délégation de pouvoirs au succès du sport professionnel ; clubs de sport professionnel, le football

Problématique générale

Est-ce- que L'organisation contribue au succès des clubs de sports professionnels, le football de sport?:

Questions partielles

- Est-ce que La supervision est contribue au succès des clubs sportifs professionnels, sports football professionnel?

- Est-ce que la coordination contribue à la réussite des clubs sportifs professionnels de sport professionnel?

- Est-ce que la délégation de pouvoirs contribue au succès des clubs de sport de sport professionnel, le football professionnel?

Procédures d'étude sur le terrain:

Exemple: L'échantillon a été sélectionné intentionnalité inclus les responsables des clubs sportifs de la ligue professionnelle du 1re division du football de la wilaya d'Alger

Durée de l'étude : Notre étude a commencée dés le début du mois de Février jusqu'à la fin du mois d'Avril

Le lieu de l'étude : Au niveau des clubs sportifs de la ligue professionnelle du 1re division du football de la wilaya d'Alger

Méthodologie : Nous avons utilisé nos recherches dans l'approche descriptive

Les outils utilisés dans l'étude: le questionnaire, un outil pour obtenir les faits et les données et informations

les plus importants résultats obtenus:

- Tendance récente vers le professionnalisme dans la pratique du football dans notre pays
- La réglementation contribue au succès des clubs de sport de sport professionnel, le football professionnel
- Délégation de compétence consentie responsabilité en contribuant au succès du sport professionnel
- La supervision contribue au succès des clubs de sport de sport professionnel, le football professionnel
- La coordination contribue au succès du sport professionnel
- Projet professionnel ne réussit pas seulement avec la collaboration de toutes les parties prenantes, il y a des problèmes dans cette idée, et il doit y avoir un soutien et d'accompagner l'état des clubs sportifs afin de mettre en œuvre le projet et le succès des sports professionnels

Les recommandations et suggestions les plus importantes:

- Pour la réussite du professionnalisme en Algérie doit employer des spécialistes ou formateurs de grande expérience
- Pour la réussite du professionnalisme en Algérie doit exploiter tous les ressources humains suivant les normes scientifiques internationales