



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضة



تخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

الموسومة بعنوان

احتياجات ادارة النوادي الرياضية في انجاح الاحتراف بالجزائر (دراسة ميدانية نادي نجم مقرة مسيلة)

اشراف الاستاذ الدكتور

بن رجم احمد

اعداد الطالب

بن عادل محمد

السنة الدراسية

2024/2023

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

إن العرفان بالجميل والشكر لمن أسدى إلينا يد العون والمساعدة هو من أسمى القيم الإنسانية التي يجب أن نحرص عليها. ومن هذا المنطلق، أود أن أعبر عن بالغ شكري وعظيم امتناني لكل من كان له دور في إنجاز هذا العمل.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى السيد المشرف " بن رجم احمد "، الذين لم يبخل عليّ بالنصح والإرشاد، والذي وقف إلى جانبي ومد لي يد العون في كل خطوة من خطواتي في هذا المسار العلمي الشاق. لقد كان لي كالمنازة التي تضيء دربي في ليالي البحث والتقصي، وكان السند الذي أستند إليه في مواجهة التحديات والصعاب.

أسأل الله العظيم، رب العرش العظيم، أن يجزيهم عني خير الجزاء، وأن يجعل ما قدموه في ميزان حسناتهم، وأن ينفع ببحثي هذا البلاد والعباد، وأن يكون إضافة قيمة للمكتبة العلمية.

وفي الختام، لا يسعني إلا أن أدعو الله أن يتقبل مني ومنهم هذا العمل، وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعاً لما فيه خير البلاد والعباد.

الإهداء

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى أبي العزيز وأمي العزيزة، الذي علمني معنى الصبر
والإصرار، وأمي الحبيبة، التي غرست فيّ روح الأمل
والتفاؤل.

إلى إخواني وأخواتي، الذين كانوا لي خير معين في مسيرتي،
وإلى كل من له بصمة في حياتي العلمية والعملية.

أهديكم هذا العمل، داعياً الله أن يكون مفيداً وأن يحوز على
رضاكم.

والله ولي التوفيق.

قائمة المحتويات (فهرس)

قائمة المحتويات (فهرس)

الصفحة	المحتويات
-	شكر وتقدير
-	الإهداء
-	قائمة المحتويات (فهرس)
-	ملخص
-	المقدمة
-	الجانب التمهيدي
-	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	الإشكالية
5	الأسئلة الفرعية
5	الفرضية العامة
5	الفرضيات الفرعية
5	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
6	ضبط المصطلحات
8	الدراسات السابقة
-	الجانب النظري
-	الفصل الثاني: إدارة النوادي الرياضية في الجزائر
13	تمهيد
14	1.1 أهمية الرياضة في الجزائر
14	1.2 تطلعات ومتطلبات الاحتراف
14	2.1 تعريف الاحتراف
14	2.2 مبادئ الإدارة الاحترافية للنوادي
15	2.3 خصائص النوادي الرياضية الاحترافية
15	3.1 نقاط القوة
16	3.2 نقاط الضعف
-	الفصل الثالث: متطلبات تطبيق الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية
23	1. التخطيط الاستراتيجي والتنظيم الفعال
23	1.2 مهارات القيادة والتواصل
24	1.3 عمليات اتخاذ القرار واستخدام البيانات
25	ثانياً: الاحتياجات الفنية والتدريبية
25	2.1 الكوادر الفنية المؤهلة
25	2.2 البرامج التدريبية والمعايير الفنية
26	2.3 التكنولوجيا والعلوم الرياضية الحديثة
27	ثالثاً: الاحتياجات المالية وإدارة الموارد
27	3.1 تنوع مصادر التمويل والاستثمارات
27	3.2 التسويق والترويج الرياضي
27	3.3 إدارة الموارد المالية وضبط النفقات
28	رابعاً: آليات تحقيق الاحتراف
28	4.1 الاستراتيجيات والخطط العملية
28	4.2 الحوكمة الرشيدة والشفافية
28	4.3 الشراكات والتعاون المؤسساتي
29	4.4 نشر ثقافة الاحتراف وتعزيز السلوكيات
30	ملخص

-	الجانب التطبيقي
-	الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة
33	الدراسة الاستطلاعية
33	منهج الدراسة
33	مجتمع وعينة الدراسة
33	أداة جمع البيانات
34	الخصائص السيكومترية للاستبيان
-	الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
37	عرض النتائج
40	تحليل النتائج
42	مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
-	الفصل السادس: الاستنتاجات والاقتراحات
45	الاستنتاج العام
45	التوصيات
47	الخاتمة
50	قائمة المصادر والمراجع
55	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
34	جدول 1: خصائص عينة الدراسة
35	جدول 2: مستوى الاحترافية في إدارة الأندية الرياضية في مدينة مسيلة
37	جدول 3: أهمية التحديات التي تواجه إدارة الأندية الرياضية في مدينة مسيلة
38	جدول 4: أهمية الفرص للتحويل إلى الاحترافية في مدينة مسيلة

جدول الاشكال

الصفحة	الشكل
35	الشكل 1: خصائص عينة الدراسة
36	شكل 2: مستوى الاحترافية في إدارة الأندية الرياضية في مدينة مسيلة
37	شكل 3: أهمية التحديات التي تواجه إدارة الأندية الرياضية في مدينة مسيلة

ملخص

مراجعة

ملخص الدراسة بالعربية

ملخص الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تحديد احتياجات إدارة النوادي الرياضية في الجزائر لنجاح الاحتراف. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم تصميم استبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من 30 مدراء و موظفين للنادي الرياضي في الجزائر (مديرية الشباب و الرياضة مسيلة). تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتضمنت النتائج الرئيسية ما يلي:
- أهمية المهارات الإدارية: أظهرت النتائج أن المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية تلعب دورًا هامًا في نجاح الاحتراف، مع التركيز على مجالات مثل التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية والمالية والتسويق والرعاية.
 - الحاجة إلى الموارد المالية: أكدت الدراسة على ضرورة توفير الموارد المالية الكافية للنوادي الرياضية من خلال الدعم الحكومي وجذب الرعاة من القطاع الخاص، لضمان تطبيق منظومة الاحتراف بفعالية.
 - أهمية تطوير الموارد البشرية: شددت النتائج على أهمية تطوير الموارد البشرية من خلال استقطاب الكفاءات الإدارية والرياضية المؤهلة وتوفير برامج التدريب والتأهيل المناسبة.

التوصيات:

- بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة باتخاذ مجموعة من الخطوات التالية:
- تطوير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز مهارات مديري النوادي الرياضية.
 - العمل على جذب الاستثمارات والرعاية من القطاع الخاص.
 - تحسين برامج التدريب والتأهيل للإداريين والموظفين العاملين في النوادي الرياضية.
 - تبني استراتيجيات فعالة لاستقطاب الكفاءات الإدارية والرياضية المؤهلة.
 - إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال.

الخلاصة:

إن تحقيق الاحتراف في الأندية الرياضية الجزائرية يتطلب جهدًا مشتركًا من جميع الجهات المعنية. من خلال العمل معًا وتضافر الجهود، يمكن أن تُصبح الجزائر قوة رياضية رائدة على المستوى الدولي، وتُسهم في تعزيز مكانة الرياضة العربية على خريطة العالم الرياضي.

English Summary

Study Summary:

This study aimed to identify the management needs of sports clubs in Algeria for the success of professionalism. The study employed a quantitative methodology, designing a questionnaire to collect data from a sample of 30 sports club managers in Algeria. (M'sila) Data was analyzed using SPSS, and the main findings included:

- **Importance of Managerial Skills:** The results demonstrated the crucial role of managerial skills for sports club managers in achieving professionalism, emphasizing

areas such as strategic planning ,human resource management ,finance ,marketing ,and sponsorship.

- **Financial Resource Requirements** :The study highlighted the necessity of adequate financial resources for sports clubs ,secured through government support and private sector sponsorships ,to effectively implement professionalism.
- **Human Resource Development Significance** :The findings emphasized the importance of human resource development by attracting qualified administrative and sports personnel and providing appropriate training and qualification programs.

Recommendations:

Based on these findings ,the study recommends the following steps:

1. Develop specialized training programs to enhance the skills of sports club managers.
2. Work on attracting investments and sponsorships from the private sector.
3. Enhance training and qualification programs for administrators and employees working in sports clubs.
4. Adopt effective strategies to attract qualified administrative and sports personnel.
5. Conduct further studies and research in this area.

Conclusion:

Achieving professionalism in Algerian sports clubs requires a collective effort from all stakeholders .Through collaboration and concerted efforts ,Algeria can become a leading sports power internationally and contribute to strengthening the position of Arab sports on the global sports map.

المقدمة

المقدمة

مقدمة

تعدّ الرياضة ركيزة أساسية من ركائز الثقافة والهوية الوطنية للشعب الجزائري. فعلى مدار عقود، كانت الرياضة في الجزائر رمزاً للتحدي والإصرار والعزيمة، حيث حقق الرياضيون الجزائريون نجاحات بارزة على المستويين الإقليمي والدولي. ومع ذلك، تواجه الأندية الرياضية الجزائرية تحديات كبيرة في سعيها نحو الاحتراف والارتقاء بمستوى الرياضة الجزائرية لتتبوأ مكانة متقدمة في هذا المجال.

إنّ عملية الاحتراف في الأندية الرياضية خطوة حاسمة نحو تحقيق التميز والنجاح على المستوى الدولي. فالمعنى الحقيقي للاحتراف هو تبني أحدث الأساليب والمعايير العالمية في إدارة النوادي، وتدريب اللاعبين، وتوفير بنية تحتية متطورة، وطواقم فنية وإدارية مؤهلة. كما يتطلب الاحتراف أيضاً موارد مالية كافية واستدامة، وتسويق فعال للنوادي، وبناء ثقافة احترافية وغرس القيم المهنية.

يُدرك كل من الحكومة الجزائرية والمنظمات الرياضية المعنية أهمية تحقيق الاحتراف في الأندية الرياضية الجزائرية، لما له من انعكاسات إيجابية على المستويين الوطني والدولي. فالأندية المحترفة تساهم في رفع مستوى الرياضة الجزائرية وتعزيز مكانتها على الساحة الدولية، كما تلعب دوراً محورياً في اكتشاف وتطوير المواهب الشابة وتحضيرها للمنافسات الرياضية الكبرى.

ولذلك، بذلت الجهات المعنية في السنوات الأخيرة جهوداً كبيرة للتغلب على العقبات التي تواجه الأندية الرياضية الجزائرية وتحضير بيئة مناسبة لتحقيق الاحتراف. ومع ذلك، لا تزال هناك العديد من التحديات التي تواجه هذه الأندية في رحلتها نحو الاحتراف، سواء على المستوى الإداري والتنظيمي، أو على المستوى الفني والتدريبي، أو على المستوى المالي وإدارة الموارد.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 الإشكالية:

تشهد الرياضة في الجزائر تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، حيث تولي الدولة اهتماماً متزايداً بتبني نظام الاحتراف الرياضي كخطوة رئيسية لتعزيز مكانة الرياضة الوطنية على الساحة العالمية وتحسين أداء الفرق والرياضيين الجزائريين. ويرتبط هذا التوجه بالفوائد المتعددة التي يمكن أن يحققها الاحتراف، بما في ذلك زيادة الاستثمارات في البنية التحتية الرياضية، وتطوير المواهب الشابة، وتوفير فرص عمل جديدة، وتحسين صورة الدولة على الصعيد الدولي.

إلا أن تطبيق منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر يواجه العديد من التحديات التي تعترض إدارات النوادي الرياضية، مما يستدعي فهماً عميقاً لاحتياجاتها من أجل ضمان نجاح هذه المنظومة. فعلى سبيل المثال، قد تفتقر بعض النوادي إلى المهارات الإدارية اللازمة لوضع خطط استراتيجية فعالة وتنفيذ استراتيجيات الاحتراف بشكل صحيح، أو قد تعاني من نقص في الموارد المالية والبشرية الضرورية لدعم عمليات الاحتراف والاستثمار في التسهيلات والبنية التحتية الحديثة.

كما قد تواجه إدارات النوادي الرياضية صعوبات في تبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة النوادي الرياضية المحترفة، مثل استراتيجيات التسويق والرعاية، وإدارة الموارد البشرية، والحوكمة الرشيدة، وذلك بسبب نقص الخبرة أو عدم توفر التدريب والدعم الكافيين. بالإضافة إلى ذلك، قد تواجه إدارات النوادي تحديات قانونية وتنظيمية مرتبطة بعملية التحول نحو الاحتراف، مثل غياب الإطار التشريعي الواضح الذي ينظم عمل النوادي المحترفة، أو عدم وجود آليات رقابية كافية لضمان الالتزام بالقواعد والمعايير المطلوبة.

لذلك، يتطلب نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر فهماً شاملاً لاحتياجات إدارات النوادي الرياضية، وتوفير الدعم والموارد اللازمة لتمكينها من التغلب على التحديات المختلفة التي تواجهها. وهذا بدوره سيساهم في تحقيق الأهداف المرجوة من تبني الاحتراف، مثل تعزيز الإنجازات الرياضية

الوطنية، وتنمية الاقتصاد المحلي، وتحسين صورة الجزائر على المستوى الدولي. منه نطرح سؤال الإشكالية:

ما هي احتياجات إدارة النوادي الرياضية في الجزائر لضمان إنجاح الاحتراف؟

وتفرعنا منه الى

1-2 الأسئلة الفرعية:

1. ما هي المهارات الإدارية اللازمة لمديري النوادي الرياضية في الجزائر لنجاح الاحتراف؟

2. ما هي الموارد المالية والبشرية المطلوبة لإدارة النوادي الرياضية الجزائرية بنجاح في ظل الاحتراف؟

1-3 الفرضية العامة:

تُساهم احتياجات إدارة النوادي الرياضية في الجزائر بشكل فعال في إنجاح منظومة الاحتراف الرياضي.

الفرضيات الفرعية:

1. تُساهم المهارات الإدارية اللازمة لمديري النوادي الرياضية في الجزائر بشكل إيجابي في تحقيق أهداف الاحتراف.

2. تُساهم الموارد المالية والبشرية الكافية في تمكين إدارة النوادي الرياضية الجزائرية من تطبيق منظومة الاحتراف بفعالية.

1-4 أهداف الدراسة:

1. تحديد المهارات الإدارية اللازمة لمديري النوادي الرياضية في الجزائر لنجاح الاحتراف.

2. تقييم الموارد المالية والبشرية المطلوبة لإدارة النوادي الرياضية الجزائرية بنجاح في ظل الاحتراف.

3. استعراض أفضل الممارسات العالمية في إدارة النوادي الرياضية المحترفة التي يمكن تطبيقها في الجزائر.

4. تحليل التحديات التي تواجه إدارة النوادي الرياضية الجزائرية في تطبيق الاحتراف.

5. اقتراح حلول عملية لتعزيز كفاءة إدارة النوادي الرياضية الجزائرية في ظل الاحتراف.

أهمية الدراسة:

1. توفير فهم أفضل لاحتياجات إدارة النوادي الرياضية في الجزائر لضمان إنجاح الاحتراف.

2. تقديم توصيات عملية لتحسين كفاءة إدارة النوادي الرياضية الجزائرية.

3. المساهمة في تطوير منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر.

4. تعزيز مكانة الرياضة الجزائرية على المستوى الدولي.

ضبط المصطلحات:

الاحتراف الرياضي

* التعريف اللغوي: مصطلح مشتق من جذر الفعل "حرف"، ويعني اتخاذ الرياضة كمهنة أساسية للكسب المادي (المعجم الوسيط، 2004).

* التعريف الاصطلاحي: نظام يقوم على تحويل الرياضة إلى مهنة رئيسية للرياضيين والعاملين في المجال الرياضي، حيث يتقاضون رواتب وأجوراً مقابل مواولة أنشطتهم الرياضية (الهيئة العامة للرياضة، 2019).

* التعريف الإجرائي: منظومة متكاملة تتضمن القوانين واللوائح والإجراءات التي تنظم عملية تحويل الرياضة إلى مهنة محترفة في الجزائر، بحيث يتم توفير الدعم المالي والبشري اللازم لضمان نجاح هذه المنظومة (وزارة الشباب والرياضة الجزائرية، 2022).

إدارة النوادي الرياضية

* التعريف اللغوي: إدارة تعني التسيير والتنظيم، والنوادي الرياضية هي الجمعيات أو الهيئات التي تدير وتنظم الأنشطة الرياضية (معجم المعاني الجامع، 2018).

* التعريف الاصطلاحي: هي العملية التي تتضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على جميع الموارد والأنشطة المرتبطة بإدارة النادي الرياضي بشكل فعال وكفاء لتحقيق أهدافه (كتاب إدارة النوادي الرياضية، سميث وآخرون، 2015).

* التعريف الإجرائي: هي الجهة المسؤولة عن إدارة جميع شؤون النادي الرياضي في الجزائر، بما في ذلك الموارد المالية والبشرية والتسويقية والفنية، بهدف تطبيق منظومة الاحتراف الرياضي بنجاح (قانون الرياضة الجزائري، 2020).

المهارات الإدارية

* التعريف اللغوي: المهارات هي القدرات والكفاءات، والإدارية تعني المتعلقة بالإدارة (معجم اللغة العربية المعاصرة، 2008).

* التعريف الاصطلاحي: هي مجموعة القدرات والكفاءات التي يحتاجها المدير لأداء مهامه الإدارية بكفاءة، مثل التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة والاتصال وحل المشكلات واتخاذ القرارات (كتاب إدارة الأعمال، روبرت و كولتر، 2018).

* التعريف الإجرائي: هي المهارات والقدرات التي يجب أن يتمتع بها مديرو النوادي الرياضية في الجزائر لإدارة شؤون النادي بفعالية في ظل نظام الاحتراف الرياضي، مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد، والتسويق الرياضي، والقيادة، واتخاذ القرارات (دراسة حول المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية في الجزائر، بلقاسم، 2021).

الدراسات السابقة:

1. دراسة "تحديات تطبيق الاحتراف الرياضي في الجزائر" - عمر بن عمار (2020) - جامعة الجزائر، الجزائر. المنهج: دراسة نوعية. طريقة الدراسة: مقابلات ودراسات حالة. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد التحديات الرئيسية التي تواجه تطبيق نظام الاحتراف الرياضي في الجزائر، واقتراح حلول لمواجهتها. وقد توصلت الدراسة إلى أن من أبرز التحديات نقص التمويل والموارد البشرية المؤهلة، وضعف البنية التحتية الرياضية، وعدم وجود إطار قانوني وتنظيمي واضح للاحتراف.
2. دراسة "دور إدارة النوادي الرياضية في نجاح الاحتراف في تونس" - سامية الزبيدي (2018) - جامعة تونس، تونس. المنهج: دراسة كمية. طريقة الدراسة: استبيانات واستطلاعات رأي. ركزت هذه الدراسة على دور إدارة النوادي الرياضية في نجاح نظام الاحتراف في تونس، وقد أظهرت النتائج أن المهارات الإدارية القوية والموارد المالية والبشرية الكافية، إلى جانب الدعم الحكومي، كانت من العوامل الرئيسية التي ساهمت في نجاح الاحتراف في تونس.
3. دراسة "أثر الاحتراف الرياضي على الاقتصاد الوطني: دراسة حالة المغرب" - خالد العلوي (2021) - جامعة محمد الخامس، المغرب. المنهج: دراسة مختلطة. طريقة الدراسة: تحليل البيانات والمقابلات. تناولت هذه الدراسة الآثار الاقتصادية لنظام الاحتراف الرياضي في المغرب، وخلصت إلى أن الاحتراف ساهم بشكل إيجابي في تنمية الاقتصاد المغربي من خلال خلق فرص عمل جديدة، وزيادة الاستثمارات، وتعزيز السياحة الرياضية.
4. دراسة "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في النوادي الرياضية المحترفة" - فاطمة الزهراء جعفر (2019) - جامعة القاهرة، مصر. المنهج: دراسة نظرية. طريقة الدراسة: مراجعة أدبيات وتحليل نظري. ركزت هذه الدراسة على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في النوادي الرياضية المحترفة، وأوضحت أهمية جذب واستبقاء الموظفين الأكفاء، وتطوير مهاراتهم، وتحفيزهم لتحقيق أهداف النادي.

5. دراسة "دور الرعاية والتسويق في نجاح الاحتراف الرياضي" - سليم بن علي (2022) - جامعة الإمارات العربية المتحدة، الإمارات العربية المتحدة. المنهج: دراسة حالة. طريقة الدراسة: دراسة حالة متعددة وتحليل بيانات. بحثت هذه الدراسة في دور الرعاية والتسويق الرياضي في نجاح نظام الاحتراف، وأكدت على أهمية جذب الرعاية والشركاء والاستثمار في التسويق الفعال لل نوادي والبطولات الرياضية المحترفة.

تعليق على الدراسات السابقة:

1. دراسة "تحديات تطبيق الاحتراف الرياضي في الجزائر" (عمر بن عمار، 2020):

هذه الدراسة تسلط الضوء على التحديات الهامة التي تواجه الاحتراف الرياضي في الجزائر، مثل نقص التمويل والموارد البشرية المؤهلة، وضعف البنية التحتية الرياضية، وغياب الإطار القانوني والتنظيمي الواضح. وهي نقاط هامة يجب أخذها في الاعتبار عند تطبيق الاحتراف الرياضي، حيث يتطلب ذلك توفير التمويل الكافي والاستثمار في تطوير الموارد البشرية والبنية التحتية، إلى جانب وضع القوانين واللوائح المنظمة.

2. دراسة "دور إدارة النوادي الرياضية في نجاح الاحتراف في تونس" (سامية الزبيدي، 2018):

تبرز هذه الدراسة أهمية دور إدارة النوادي الرياضية في نجاح نظام الاحتراف، حيث تشير النتائج إلى أن المهارات الإدارية القوية والموارد المالية والبشرية الكافية، بالإضافة إلى الدعم الحكومي، كانت عوامل رئيسية في نجاح الاحتراف في تونس. وهذا يؤكد على ضرورة تطوير المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية والعمل على توفير الموارد اللازمة، بالإضافة إلى دعم الحكومة لهذا النظام.

3. دراسة "أثر الاحتراف الرياضي على الاقتصاد الوطني: دراسة حالة المغرب" (خالد العلوي، 2021):

تركز هذه الدراسة على الآثار الاقتصادية الإيجابية للاعتراف الرياضي في المغرب، حيث ساهم في خلق فرص عمل جديدة، وزيادة الاستثمارات، وتعزيز السياحة الرياضية. وهذا يبرز أهمية الاعتراف الرياضي

ليس فقط في المجال الرياضي، ولكن أيضاً في تنمية الاقتصاد الوطني، مما يجعله يستحق الاستثمار والدعم من قبل الحكومات.

4. دراسة "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في النوادي الرياضية المحترفة" (فاطمة الزهراء جعفر، 2019):

تلقي هذه الدراسة الضوء على أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في النوادي الرياضية المحترفة، حيث تركز على جذب واستبقاء الموظفين الأكفاء، وتطوير مهاراتهم، وتحفيزهم. وهذا يتماشى مع الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية الموارد البشرية المؤهلة في نجاح الاحتراف الرياضي.

5. دراسة "دور الرعاية والتسويق في نجاح الاحتراف الرياضي" (سليم بن علي، 2022):

تبحث هذه الدراسة في دور الرعاية والتسويق الرياضي في نجاح نظام الاحتراف، وتؤكد على أهمية جذب الرعاية والشركاء والاستثمار في التسويق الفعال للنوادي والبطولات الرياضية المحترفة. وهذا يشير إلى أن الاحتراف الرياضي لا يعتمد فقط على الجوانب الفنية والإدارية، ولكن أيضاً على جوانب التسويق والرعاية التي تساهم في توفير التمويل وتعزيز الشعبية.

بشكل عام، تغطي هذه الدراسات جوانب مختلفة من الاحتراف الرياضي، مثل التحديات والفرص، ودور الإدارة والموارد البشرية، والآثار الاقتصادية، والتسويق والرعاية. وهي توفر نظرة شاملة حول العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح الاحتراف الرياضي، والتي يجب أخذها في الاعتبار عند تطبيق هذا النظام في أي دولة.

الجانب النظري

الجانب التجريبي

الفصل الثاني: إدارة النوادي الرياضية في الجزائر

تمهيد:

تلعب النوادي الرياضية دوراً محورياً في تطوير الرياضة ونشرها في المجتمع الجزائري. فهي تمثل البيئة الخصبة لاكتشاف المواهب الشابة وصقلها، وتعزيز روح المنافسة والتفوق الرياضي. لكن لكي تحقق النوادي الرياضية أهدافها على أكمل وجه، فإنها بحاجة إلى الاحتراف في إدارتها وتسييرها.

يُعد الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية ضرورة ملحة في العصر الحديث، حيث تزداد حدة المنافسة وتتطور معايير الأداء باستمرار. فالإدارة الاحترافية تضمن تطبيق أفضل الممارسات والمعايير المهنية في جميع جوانب العمل، من التخطيط الاستراتيجي إلى إدارة الموارد البشرية والمالية، وصولاً إلى التسويق والتواصل مع الجماهير.

في هذا الفصل، سنسلط الضوء على واقع إدارة النوادي الرياضية في الجزائر، ونحلل نقاط القوة والضعف، فضلاً عن الفرص والتحديات القائمة. كما سنستعرض أبرز التحديات التي تواجه النوادي في سعيها نحو الاحتراف، وناقش السبل المحتملة للتغلب عليها. فهم هذه الجوانب أمر بالغ الأهمية لوضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتعزيز الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية، وبالتالي تحقيق النجاح والتميز على الساحتين المحلية والدولية.

1.1 أهمية الرياضة في الجزائر

تلعب الرياضة دوراً محورياً في المجتمع الجزائري، حيث تُعتبر أكثر من مجرد نشاط ترفيهي، بل هي جزء لا يتجزأ من الثقافة والهوية الوطنية. تساهم الرياضة في تعزيز الصحة والرفاهية للمواطنين، وكذلك في إبراز التفوق الرياضي للجزائر على الساحة الدولية. تحظى النوادي الرياضية بمكانة بارزة في هذا المجال، حيث تلعب دوراً حيوياً في اكتشاف وتطوير المواهب الشابة، وتشجيع ممارسة الرياضة بين المواطنين. (الجزائر الرياضية، 2018، ص. 12)

1.2 تطلعات ومتطلبات الاحتراف

مع تزايد أهمية الرياضة في الجزائر، أصبح الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية ضرورة ملحة للنجاح والتميز على المستويين المحلي والدولي. يتطلب هذا الاحتراف توافر عدة عناصر أساسية، بما في ذلك كفاءات إدارية وفنية عالية المستوى، وبنية تحتية رياضية متطورة ومتكاملة، وتمويل كافٍ لتلبية احتياجات النوادي، وثقافة احترافية راسخة تؤمن بأهمية تطبيق المعايير والممارسات المهنية العالية. (وزارة الشباب والرياضة، 2020، ص. 27)

2.1 تعريف الاحتراف

يُقصد بالاحتراف في إدارة النوادي الرياضية تطبيق المعايير والممارسات المهنية العالية في جميع جوانب العمل، بما في ذلك الكفاءة، والفعالية، والشفافية، والمساءلة. يعني الاحتراف أيضاً امتلاك الخبرات والمهارات اللازمة لإدارة النادي بطريقة احترافية، والالتزام بأخلاقيات المهنة وقواعدها. (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، 2015، ص. 18)

2.2 مبادئ الإدارة الاحترافية للنوادي

تستند الإدارة الاحترافية للنوادي الرياضية على مجموعة من المبادئ الأساسية، تشمل:

- الحوكمة الرشيدة: تطبيق آليات الحوكمة الجيدة، مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة في صنع القرار.

- التخطيط الاستراتيجي: وضع رؤية واضحة وأهداف طويلة المدى، وخطط عمل ملموسة لتحقيقها.
 - إدارة الموارد البشرية والمالية بكفاءة: استقطاب الكفاءات المؤهلة وإدارة الموارد المالية بشكل فعال.
 - التسويق الفعال: تطوير استراتيجيات تسويقية ناجحة لجذب الجماهير والرعاة والشركاء.
 - تحقيق الاستدامة المالية: البحث عن مصادر تمويل متنوعة وطويلة الأجل لضمان استمرارية النادي.
- (اللجنة الأولمبية الدولية، 2018، ص. 35)

2.3 خصائص النوادي الرياضية الاحترافية

- تتميز النوادي الرياضية الاحترافية بمجموعة من الخصائص الرئيسية، منها:
- هيكل تنظيمي واضح ومحدد الأدوار والمسؤوليات، مع فصل واضح بين الإدارة والجانب الفني.
 - فريق إداري متخصص ومؤهل، يتمتع بالخبرات والمهارات اللازمة لإدارة النادي بشكل احترافي.
 - مرافق رياضية عالية الجودة، تلبى احتياجات اللاعبين والمدربين والجماهير على حد سواء.
 - شراكات قوية مع القطاعين العام والخاص، لضمان التمويل والدعم المستمر للنادي.
 - برامج تدريبية احترافية للاعبين، تركز على تطوير المهارات الفنية والبدنية والذهنية.
- (مجلة إدارة الرياضة، 2021، ص. 42)

3.1 نقاط القوة

نقاط القوة التي تتمتع بها النوادي الرياضية في الجزائر تشكل أرضية صلبة يمكن البناء عليها لتحقيق الاحتراف المنشود في إدارتها وتسييرها. ومن أبرز هذه النقاط:

- الحضور الجماهيري الكبير والاهتمام الشعبي الواسع الذي تحظى به الرياضة في الجزائر، حيث تعتبر جزءاً لا يتجزأ من الثقافة والهوية الوطنية. يساهم هذا الحماس الجماهيري في زيادة شعبية النوادي الرياضية وتعزيز قاعدة جماهيرها، الأمر الذي يمثل رافداً مهماً للنجاح في حال تم استغلاله واستثماره بشكل احترافي.

- تمتلك الجزائر رصيماً غنياً من المواهب الرياضية الشابة الواعدة في مختلف الألعاب والرياضات، والتي تحتاج إلى الرعاية والتأهيل والتطوير المناسب لصقل مهاراتها وتحقيق إنجازات رياضية لامعة. تشكل هذه المواهب ثروة حقيقية للنوادي الرياضية الجزائرية في حال تمكنت من استقطابها وتطويرها بشكل احترافي.

- على الرغم من محدوديتها، إلا أن الدولة الجزائرية تقدم بعض أوجه الدعم المادي والمعنوي للرياضة والنوادي الرياضية، سواء من خلال توفير التمويل أو إنشاء المرافق الرياضية العامة. يمكن للنوادي الاستفادة من هذا الدعم والبناء عليه لتعزيز احترافيتها وتحقيق استدامة أكبر.

- تمتلك الجزائر تاريخاً حافلاً بالإنجازات الرياضية على الصعيدين العربي والإفريقي في العديد من الألعاب، مما يعكس الإمكانيات الكبيرة التي تزخر بها البلاد في هذا المجال. يمكن للنوادي الاستفادة من هذا التاريخ والاستفادة من الخبرات المتراكمة لتعزيز مكانتها وتحقيق المزيد من النجاحات.

تشكل هذه النقاط قاعدة صلبة يمكن للنوادي الرياضية الجزائرية الاستناد إليها والبناء عليها من أجل تطوير قدراتها وتعزيز احترافيتها، شريطة أن تتبنى استراتيجيات واضحة واستثمارات رشيدة لاستغلال هذه المقومات بشكل أمثل. (وزارة الشباب والرياضة، 2019، ص. 18)

3.2 نقاط الضعف:

على الرغم من نقاط القوة التي تتمتع بها النوادي الرياضية في الجزائر، إلا أنها لا تزال تعاني من جملة من نقاط الضعف الجوهرية التي تعرقل مسيرتها نحو تحقيق الاحتراف المنشود. ومن أبرز هذه النقاط:

- ندرة الكفاءات الإدارية والفنية المؤهلة والمدربة بشكل احترافي، الأمر الذي ينعكس سلباً على كفاءة الأداء وجودة الخدمات المقدمة من قبل هذه النوادي.
- تردي البنية التحتية والمرافق الرياضية في معظم النوادي، حيث تفتقر إلى المعايير الحديثة والمتطورة اللازمة لخلق بيئة رياضية محفزة ومواكبة للتطور العالمي في هذا المجال.
- قصور شديد في المرافق والتجهيزات الداعمة للعملية التدريبية والرياضية، كمراكز العلاج الطبيعي والإصابات الرياضية، ومختبرات التحاليل والاختبارات البدنية والفسولوجية، وغيرها من المرافق الضرورية لتقديم خدمات رياضية متكاملة ذات جودة عالية.
- افتقار أغلب النوادي للهيكل الإداري والفنية المتخصصة والمنظمة بشكل احترافي، حيث لا تزال الإدارة تعتمد على الأساليب التقليدية البعيدة عن المعايير المهنية الحديثة.
- غياب الاستراتيجيات والخطط التسويقية الفعالة لجذب الرعاية والشركاء من القطاع الخاص، مما يحرم النوادي من مصادر تمويل مهمة لدعم برامجها وتطوير مرافقها.

تشكل هذه النقاط مجتمعة عقبات كأداء أمام تطورات النوادي الرياضية الجزائرية نحو الاحتراف، وتتطلب معالجة جذرية وشاملة لتذليلها والتغلب عليها.

4.3.4. قلة الموارد المالية وصعوبات التمويل

يواجه العديد من النوادي الرياضية الجزائرية تحديات كبيرة في الحصول على التمويل الكافي لتغطية نفقاتها التشغيلية والاستثمارية. تعتمد معظم النوادي بشكل رئيسي على الدعم الحكومي، الذي غالباً ما يكون محدوداً ومتقلباً. كما تواجه صعوبات في جذب رعاية ومستثمرين من القطاع الخاص، نظراً لضعف الثقة في قدرتها على تحقيق العوائد المرجوة. هذا النقص في التمويل يحد من قدرة النوادي على الاستثمار في البنية التحتية والمرافق، واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة، وتطوير برامجها التدريبية والفنية. (مجلة الاقتصاد الرياضي، 2019، ص. 32)

4.4 البيروقراطية والإجراءات المعقدة

تشكل البيروقراطية الإدارية والإجراءات المعقدة عائقاً آخر أمام تطور النوادي الرياضية الجزائرية نحو الاحتراف. تواجه هذه النوادي العديد من التعقيدات والروتين في إجراءات التأسيس، والحصول على التراخيص، والتعامل مع الجهات الحكومية المختلفة. كما تفرض عليها قوانين وتشريعات صارمة تحد من قدرتها على المرونة والتكيف السريع مع المتغيرات. هذه البيروقراطية تؤدي إلى بطء اتخاذ القرارات وتنفيذ المشاريع، وتعيق عملية التطوير والتحديث المستمرة التي تتطلبها الإدارة الاحترافية. (منتدى الرياضة الجزائري، 2023، ص. 22)

4.5 ضعف ثقافة الاحتراف

على الرغم من الجهود المبذولة من قبل مختلف الجهات المعنية لتعزيز الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية، إلا أن ثقافة الاحتراف لا تزال ضعيفة وغير راسخة في العديد من هذه النوادي. فالممارسات والأساليب التقليدية والعشوائية لا تزال سائدة في أغلب هذه النوادي، بعيداً عن المعايير والمبادئ المهنية العالية التي تقتضيها الإدارة الاحترافية الحديثة.

يغلب على العمل في هذه النوادي طابع العفوية والارتجالية، حيث تفتقر إلى الرؤية الاستراتيجية والتخطيط طويل المدى، وتركز معظم جهودها على تحقيق النتائج قصيرة الأجل دون التفكير في استدامة النجاح على المدى البعيد. كما تعاني من ضعف شديد في مجال التخطيط الاستراتيجي، حيث تفتقر إلى وجود خطط عمل واضحة وملموسة يمكن تنفيذها على أرض الواقع (سليمان، 2019، ص. 27).

يعود هذا الضعف في ثقافة الاحتراف إلى عدة عوامل متداخلة، من أبرزها نقص التدريب والتأهيل المستمر للكوادر الإدارية والفنية العاملة في هذه النوادي، مما يحد من قدرتها على اكتساب المهارات والمعارف اللازمة لإدارة النادي بشكل احترافي (بلقاسم، 2021، ص. 41). كما يساهم غياب الحوافز المادية والمعنوية الكافية لتشجيع الاحتراف في ترسيخ ثقافة العمل التقليدية وعدم الالتزام بالمعايير المهنية العالية (كحال، 2020).

إضافة إلى ذلك، تفتقر النوادي الرياضية الجزائرية إلى آليات الرقابة والمساءلة الفعالة التي تضمن تطبيق المعايير والممارسات المهنية المطلوبة، حيث لا تزال عمليات الإشراف والمتابعة ضعيفة وغير كافية لضمان الالتزام بمبادئ الاحتراف (تقرير اللجنة الأولمبية الجزائرية، 2022، ص. 45).

4.6. غياب الرؤية الاستراتيجية

من أبرز التحديات التي تواجه النوادي الرياضية الجزائرية في سعيها نحو تحقيق الاحتراف هو غياب الرؤية الاستراتيجية والتخطيط طويل المدى لدى معظم هذه النوادي. فعلى الرغم من تطلعاتها نحو الاحتراف، إلا أن العديد منها تفتقر إلى رؤية واضحة لمستقبلها وأهدافها البعيدة المدى التي تسعى إلى تحقيقها (زرّوال، 2018).

تعمل أغلب هذه النوادي بشكل عشوائي وارتجالي، دون التخطيط السليم للمستقبل، حيث تفتقر إلى عمليات التخطيط الاستراتيجي الشامل والمنهجي. كما تعاني من غياب خطط العمل الملموسة والقابلة للتنفيذ على أرض الواقع، والتي من شأنها أن توجه جهودها وتحدد أولوياتها بما يتماشى مع رؤيتها المستقبلية (مجلة إدارة الرياضة، 2021، ص. 58).

هذا النقص الكبير في الرؤية والتخطيط الاستراتيجيين يجعل النوادي الرياضية الجزائرية تعمل بشكل ردود أفعال وليس وفق استراتيجية واضحة ومدروسة. كما يجد بشكل كبير من قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية المحيطة، واغتنام الفرص المتاحة، ومواجهة التحديات بشكل فعال (بوشامة، 2023، ص. 19).

يرجع غياب الرؤية الاستراتيجية إلى عدة أسباب، منها ضعف الكفاءات الإدارية والفنية القادرة على وضع الخطط الاستراتيجية، وغياب الدعم والتوجيه من الجهات المعنية، إضافة إلى انشغال النوادي بالأمر اليومي والعاجلة على حساب التخطيط البعيد المدى (قدوري، 2022).

خلاصة:

تواجه النوادي الرياضية في الجزائر العديد من التحديات التي تعيق سعيها نحو الاحتراف في الإدارة. على الرغم من وجود بعض نقاط القوة، مثل الحماس الشعبي للرياضة ووجود مواهب رياضية واعدة، إلا أن نقاط الضعف لا تزال كبيرة، وتشمل نقص الكفاءات الإدارية والفنية المؤهلة، وضعف البنية التحتية والمرافق الرياضية، وقلة الموارد المالية وصعوبات التمويل.

تتفاقم هذه التحديات بسبب البيروقراطية الإدارية والإجراءات المعقدة، وضعف ثقافة الاحتراف، وغياب الرؤية الاستراتيجية والتخطيط طويل المدى في كثير من النوادي. هذه العوامل تحد من قدرة النوادي على تطبيق المعايير والممارسات المهنية العالية في إدارتها، وتعيق جهودها للتطوير والنمو.

لمواجهة هذه التحديات، يتعين على النوادي الرياضية الجزائرية اتباع نهج شامل يركز على تعزيز الكفاءات البشرية، وتحسين البنية التحتية، وتنويع مصادر التمويل، وتبسيط الإجراءات الإدارية. كما يجب العمل على ترسيخ ثقافة الاحتراف، وتطوير رؤية استراتيجية واضحة للمستقبل، تستند إلى التخطيط السليم والأهداف طويلة المدى.

فقط من خلال التغلب على هذه التحديات، يمكن للنوادي الرياضية الجزائرية أن تحقق الاحتراف المنشود في إدارتها، وتصبح قادرة على المنافسة على أعلى المستويات، وتحقيق النجاحات والإنجازات الرياضية التي يتطلع إليها الشعب الجزائري.

الفصل الثالث: متطلبات تحقيق
الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية
الجزائرية

تمهيد:

تعتبر الرياضة جزءاً لا يتجزأ من الثقافة والهوية الوطنية للشعب الجزائري. فمنذ عقود، كانت الرياضة في الجزائر رمزاً للتحدى والإرادة والعزيمة، حيث حقق الرياضيون الجزائريون إنجازات بارزة على الصعيدين الإقليمي والدولي. ومع ذلك، فإن النوادي الرياضية الجزائرية تواجه تحديات كبيرة في مسيرتها نحو الاحتراف والنهوض بالرياضة الجزائرية إلى مصاف الدول المتقدمة في هذا المجال.

تمثل عملية الاحتراف في النوادي الرياضية خطوة حاسمة نحو تحقيق التميز والنجاح على المستوى الدولي. فالاحتراف يعني تبني أحدث الأساليب والمعايير العالمية في إدارة النوادي وتدريب اللاعبين، وتوفير البنية التحتية المتطورة والكوادر الفنية والإدارية المؤهلة. كما يتطلب الاحتراف توافر الموارد المالية الكافية والاستدامة المالية، والتسويق الفعال للنوادي، وتعزيز ثقافة الاحتراف وترسيخ القيم المهنية.

تدرك الحكومة الجزائرية والهيئات الرياضية المعنية أهمية تحقيق الاحتراف في النوادي الرياضية الجزائرية، لما له من انعكاسات إيجابية على المستوى الوطني والدولي. فالنوادي الاحترافية تساهم في رفع مستوى الرياضة الجزائرية وتعزيز مكانتها على الساحة الدولية، كما تلعب دوراً محورياً في اكتشاف وتطوير المواهب الشابة وإعدادها للمنافسات الرياضية الكبرى.

لذلك، فقد بذلت الجهات المعنية جهوداً كبيرة في السنوات الأخيرة لتذليل العقبات أمام النوادي الرياضية الجزائرية وتهيئة البيئة المناسبة لتحقيق الاحتراف. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات عديدة تواجه هذه النوادي في مسيرتها نحو الاحتراف، سواء على المستوى الإداري والتنظيمي، أو الفني والتدريبي، أو المالي وإدارة الموارد.

أولاً: الاحتياجات الإدارية والتنظيمية:

1.1 التخطيط الاستراتيجي والتنظيم الفعال:

يُعد التخطيط الاستراتيجي والتنظيم الفعال من أهم المتطلبات الإدارية لتحقيق الاحتراف في النوادي الرياضية الجزائرية. فكما أشارت وزارة الشباب والرياضة الجزائرية في تقريرها لعام 2020، "يتعين على هذه النوادي وضع رؤية واضحة وأهداف طويلة المدى، وخطط عمل ملموسة لتحقيقها" (ص. 37). بدون هذه الخطوة الأساسية، ستفتقر النوادي إلى الاتجاه الاستراتيجي الذي يوجه جهودها نحو تحقيق الاحتراف.

علاوة على ذلك، أكدت اللجنة الأولمبية الدولية في تقريرها لعام 2018 على ضرورة أن "تبنى النوادي الرياضية هياكل تنظيمية محددة الأدوار والمسؤوليات، مع فصل واضح بين الإدارة والجانب الفني" (ص. 42). فالهياكل التنظيمية الفعالة تضمن توزيع المهام بشكل منطقي وتجنب تضارب الصلاحيات أو ازدواجية الأدوار داخل النادي. كما أن الفصل بين الإدارة والجانب الفني يسمح للكوادر الفنية بالتركيز على الجوانب التدريبية والرياضية، بينما تتولى الإدارة إدارة الشؤون التنظيمية والمالية والتسويقية للنادي.

1.2 مهارات القيادة والتواصل:

تلعب القيادات الإدارية دوراً محورياً في نجاح أي نادٍ رياضي وتحقيقه للاحتراف. لذلك، كما أشار زغيب في كتابه "الاحتراف في الرياضة" (2021)، "يجب أن تتمتع هذه القيادات بمهارات التواصل والتحفيز والإلهام" (ص. 68). فبدون قيادات قادرة على نقل رؤيتها وأهدافها إلى جميع العاملين في النادي، وتحفيزهم وإلهامهم للعمل بجد وإخلاص، سيكون من الصعب تحقيق الاحتراف المنشود.

علاوة على ذلك، أكد بلقاسم في دراسته "نحو إدارة احترافية للنوادي الرياضية" (2022) على ضرورة أن "تكون القيادات الإدارية قادرة على نشر ثقافة الاحتراف وتعزيز السلوكيات المهنية داخل

الفصل الثالث — متطلبات تحقيق الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية

النادي، وبناء فرق عمل متجانسة ومتحفزة" (ص. 53). فبدون ترسيخ ثقافة الاحتراف وتعزيز السلوكيات المهنية، قد يصعب على النادي تحقيق أهدافه الاحترافية.

1.3 عمليات اتخاذ القرار واستخدام البيانات:

لاتخاذ قرارات سليمة وفعالة، يتعين على إدارات النوادي الرياضية الجزائرية "الاعتماد على البيانات والمعلومات الدقيقة والمحدثة باستمرار"، كما أشار عمار في كتابه "اتخاذ القرار في الإدارة الرياضية" (2019، ص. 92). فالقرارات المبنية على معلومات غير دقيقة أو قديمة قد تؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها.

بالإضافة إلى ذلك، أوصت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) في تقريرها لعام 2015 بأن "تطور النوادي الرياضية أنظمة وعمليات لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بالأداء الرياضي والمالي والتشغيلي، واستخدامها في اتخاذ القرارات" (ص. 75). فجمع وتحليل البيانات بشكل منهجي يوفر رؤية قيمة لصناع القرار في النوادي الرياضية، مما يساعدهم على اتخاذ قرارات مدروسة ومستنيرة.

في عالم رياضي يتسم بالتنافسية الشديدة، فإن القرارات المبنية على البيانات والمعلومات الدقيقة تصبح أمراً حاسماً لتحقيق النجاح والتفوق. لذلك، يجب على النوادي الرياضية الجزائرية إيلاء أهمية قصوى لتطوير أنظمة وعمليات فعالة لإدارة البيانات واستخدامها في عملية صنع القرار.

ثانياً: الاحتياجات الفنية والتدريبية:

2.1 الكوادر الفنية المؤهلة:

من المتطلبات الأساسية لتحقيق الاحتراف في النوادي الرياضية الجزائرية "توفر كوادر فنية مؤهلة على أعلى مستوى، تشمل المدربين والمدربين معاونين والفنيين والأخصائيين في مختلف المجالات الرياضية" (بوعزيز، 2023، ص. 37). فبدون هذه الكوادر الفنية المؤهلة، سيكون من الصعب على النوادي تقديم برامج تدريبية احترافية للاعبين.

تلعب الكوادر الفنية المؤهلة دوراً محورياً في "تقديم برامج تدريبية احترافية للاعبين، تركز على تطوير المهارات الفنية والبدنية والذهنية" (مجلة إدارة الرياضة، 2021، ص. 42). فالمدربون والفنيون الأكفاء هم الذين يستطيعون تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متطورة، تساعد اللاعبين على تحسين أدائهم وتحقيق إنجازات رياضية متميزة.

2.2 البرامج التدريبية والمعايير الفنية:

لا يكفي توفر الكوادر الفنية المؤهلة فحسب، بل يجب أيضاً على النوادي الرياضية الجزائرية "تبني برامج تدريبية متطورة ومواكبة للمعايير الفنية العالمية" (قنديل، 2020، ص. 64). فلكي تنافس هذه النوادي على المستوى الدولي، يجب أن تتبنى أحدث الأساليب والمنهجيات في مجال التدريب الرياضي. كما أشار عبد الرحمن في دراسته "التدريب الرياضي المعاصر" (2022)، "يجب أن تستند هذه البرامج التدريبية إلى أحدث الأساليب التدريبية والمنهجيات العلمية الحديثة في مجال التدريب الرياضي" (ص. 21). فالاعتماد على أساليب تدريبية قديمة أو غير علمية لن يساعد النوادي على تحقيق النجاح والتفوق في المنافسات الرياضية.

2.3 التكنولوجيا والعلوم الرياضية الحديثة:

في عصرنا الحالي، لا يمكن فصل التدريب الرياضي عن التكنولوجيا والعلوم المتقدمة. لذلك، على النوادي الرياضية الجزائرية "الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة والعلوم الرياضية المتقدمة" (خليل، 2018، ص. 88). هذا الاستثمار سيساعدها على مواكبة التطورات العالمية في المجال الرياضي. تشمل هذه التكنولوجيات والعلوم "استخدام أجهزة وتقنيات متطورة لتحليل الأداء وتقييم اللياقة البدنية، وتوظيف علوم مثل البيوميكانيك والفسولوجيا الرياضية" (الجمعية العلمية للإدارة الرياضية، 2021، ص. 37). فهذه الأجهزة والتقنيات تساعد على جمع وتحليل بيانات دقيقة حول أداء اللاعبين، مما يسهل عملية تصميم برامج تدريبية مخصصة لتلبية احتياجاتهم الفردية. علاوة على ذلك، فإن توظيف العلوم الرياضية الحديثة، مثل البيوميكانيك والفسولوجيا الرياضية، يساعد على فهم العوامل المؤثرة على الأداء الرياضي بشكل أعمق، ويسهم في تطوير أساليب تدريبية أكثر فعالية وكفاءة.

في عصر التكنولوجيا والعلوم المتقدمة، لا يمكن للنوادي الرياضية الجزائرية أن تحقق الاحتراف دون الاستثمار في هذه المجالات الحيوية. فالاستفادة من آخر التطورات التكنولوجية والعلمية ستمنح هذه النوادي ميزة تنافسية هامة في المنافسات الرياضية.

ثالثاً: الاحتياجات المالية وإدارة الموارد:

3.1 تنوع مصادر التمويل والاستثمارات:

لضمان الاستدامة المالية للنوادي الرياضية الجزائرية، يتعين عليها "تنوع مصادر تمويلها والبحث عن فرص استثمارية جديدة" (بوشريط، 2023، ص. 51). هذا يتضمن "جذب رعاية ومستثمرين من القطاع الخاص، وتطوير مصادر دخل ذاتية مثل بيع التذاكر والبث التلفزيوني والملابس الرياضية" (مجلة الاقتصاد الرياضي، 2019، ص. 32). لا يمكن للنوادي الاعتماد على مصدر تمويل واحد، فهذا قد يعرضها لمخاطر مالية كبيرة. لذلك، فإن تنوع مصادر التمويل وإيجاد فرص استثمارية جديدة أمر ضروري لضمان استدامتها المالية على المدى الطويل.

3.2 التسويق والترويج الرياضي:

يحتاج النوادي الرياضية إلى "استراتيجيات تسويقية فعالة لتعزيز صورتها وجذب الجماهير والرعاة" (شرفي، 2020، ص. 77). هذا يتطلب "توظيف أساليب الترويج الحديثة، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، وبناء علاقات قوية مع وسائل الإعلام" (زكري، 2022، ص. 42). في عالم رياضي تنافسي، لا يكفي أن تقدم النوادي أداءً رياضياً متميزاً فحسب، بل يجب عليها أيضاً تسويق نفسها بشكل جيد للجماهير والرعاة المحتملين.

3.3 إدارة الموارد المالية وضبط النفقات:

إلى جانب تنوع مصادر التمويل، على النوادي الرياضية الجزائرية "تبني ممارسات إدارة مالية رشيدة تضمن ترشيد النفقات وضبط الميزانيات" (بن عمر، 2021، ص. 29). هذا يتطلب "وضع أنظمة محاسبية ومالية محكمة، وآليات رقابية فعالة لمراقبة الإنفاق والحد من الهدر المالي" (مرازقة، 2019، ص. 68). حتى لو كانت النوادي تتمتع بمصادر تمويل وفيرة، فإن سوء إدارة هذه الموارد يمكن أن

الفصل الثالث — متطلبات تحقيق الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية

يؤدي إلى مشاكل مالية خطيرة. لذلك، يجب على النوادي تبني أفضل الممارسات في إدارة الموارد المالية وضبط النفقات.

رابعاً: آليات تحقيق الاحتراف:

4.1 الاستراتيجيات والخطط العملية:

لترجمة تطلعات الاحتراف إلى واقع ملموس، يجب على النوادي الرياضية الجزائرية "وضع استراتيجيات وخطط عمل شاملة ومفصلة" (بلحاج، 2023، ص. 15). هذه الخطط يجب أن تحدد "الأهداف المحددة والإجراءات والموارد اللازمة لتحقيق الاحتراف في جميع جوانب العمل" (اللجنة الأولمبية الجزائرية، 2020، ص. 32). بدون خطط واضحة ومفصلة، قد تنحرف النوادي عن مسارها نحو الاحتراف، لذلك من الضروري وضع استراتيجيات وخطط عملية تغطي جميع جوانب العمليات.

4.2 الحوكمة الرشيدة والشفافية:

من الضروري أن تتبنى النوادي الرياضية الجزائرية "مبادئ الحوكمة الرشيدة، مثل الشفافية والمساءلة والمشاركة في صنع القرار" (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، 2015، ص. 18). هذا سيساعد على "بناء ثقة الجماهير والشركاء، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد" (بوزيدي، 2022، ص. 73). فبدون حوكمة رشيدة وشفافية، قد تفقد النوادي ثقة الجماهير والرعاة، مما يؤثر سلباً على قدرتها على تحقيق الاحتراف.

4.3 الشراكات والتعاون المؤسسي:

لا يمكن للنوادي الرياضية تحقيق الاحتراف بمفردها، لذا يجب عليها "إقامة شراكات استراتيجية مع مختلف الجهات ذات الصلة" (عثمان، 2021، ص. 48). هذا يشمل "التعاون مع الجامعات والمراكز البحثية، والتنسيق مع الهيئات الرياضية المحلية والدولية" (بن يحيى، 2020، ص. 92). من خلال

الفصل الثالث — متطلبات تحقيق الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية

هذه الشراكات والتعاون، يمكن للنوادي الاستفادة من الخبرات والموارد المتاحة لدى الجهات الأخرى، مما يساعدها على تحقيق أهدافها الاحترافية بشكل أفضل.

4.4 نشر ثقافة الاحتراف وتعزيز السلوكيات:

فبدون ترسيخ ثقافة الاحتراف وتعزيز السلوكيات والقيم المهنية على جميع المستويات داخل النادي، سيكون من الصعب تحقيق الاحتراف المنشود بشكل كامل. فالاحتراف ليس مجرد تطبيق إجراءات وممارسات محددة، بل هو ثقافة وفلسفة عمل يجب أن تُغرس في عقول وسلوكيات جميع العاملين في النادي.

لذلك، يجب على النوادي الرياضية الجزائرية تصميم وتنفيذ "برامج تدريبية وتوعوية للكوادر الإدارية والفنية" (كحال، 2020، ص. 61)، بهدف نشر ثقافة الاحتراف وتعزيز السلوكيات والقيم المهنية المرتبطة بها. قد تشمل هذه البرامج دورات تدريبية، وورش عمل، ومحاضرات توعوية، تركز على تعريف الكوادر بمفهوم الاحتراف، وأهميته، وكيفية تطبيقه في العمل اليومي.

كما يجب على النوادي "تعزيز السلوكيات والقيم المهنية" (كحال، 2020، ص. 61) المرتبطة بالاحتراف، مثل الانضباط، والالتزام، والمهنية، والتميز، والعمل الجماعي. يمكن تحقيق ذلك من خلال وضع نظام حوافز جزاءات يكافئ السلوكيات الإيجابية ويعاقب السلوكيات السلبية، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة المساءلة والشفافية داخل النادي.

الفصل الثالث — متطلبات تحقيق الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية

خلاصة:

تتطلع النوادي الرياضية الجزائرية إلى تحقيق الاحتراف من أجل النهوض بمستوى الرياضة الجزائرية وتعزيز مكانتها على المستوى الدولي. ولتحقيق ذلك، هناك عدة احتياجات ومتطلبات يجب على هذه النوادي توفيرها على المستويات الإدارية والتنظيمية والفنية والتدريبية والمالية.

على المستوى الإداري، تحتاج النوادي إلى التخطيط الاستراتيجي والتنظيم الفعال، وقيادات إدارية تتمتع بمهارات التواصل والتحفيز، وعمليات اتخاذ قرار مبنية على البيانات والمعلومات الدقيقة. أما على المستوى الفني، فهي بحاجة إلى كوادر فنية مؤهلة، وبرامج تدريبية متطورة تواكب المعايير العالمية، والاستثمار في التكنولوجيا والعلوم الرياضية الحديثة.

من الناحية المالية، يجب على النوادي تنوع مصادر تمويلها والبحث عن فرص استثمارية جديدة، وتبني استراتيجيات تسويقية فعالة، وإدارة الموارد المالية بشكل رشيد وضبط النفقات.

لتحقيق الاحتراف، على النوادي وضع استراتيجيات وخطط عمل شاملة، وتبني مبادئ الحوكمة الرشيدة والشفافية، وإقامة شراكات مع الجهات ذات الصلة، ونشر ثقافة الاحتراف وترسيخها في جميع المستويات.

بالرغم من الجهود المبذولة، لا تزال النوادي الرياضية الجزائرية تواجه تحديات متعددة في مسيرتها نحو الاحتراف، لكن تذليلها سيساعد على النهوض بالرياضة الجزائرية وتحقيق إنجازات على المستوى الدولي.

الجانب التطبيقي

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة

1. الدراسة الاستطلاعية:

قبل الشروع في الدراسة الميدانية، تم إجراء دراسة استطلاعية مكونة من 5 عينات تمهيدية للتعرف على موضوع الدراسة والإلمام بجوانبه المختلفة. تضمنت هذه الدراسة الاستطلاعية مراجعة شاملة للدراسات السابقة والمراجع العلمية ذات الصلة بموضوع الاحتراف الرياضي وإدارة النوادي الرياضية في الجزائر. كما تم إجراء مقابلات مع خبراء وأكاديميين في مجال الإدارة الرياضية لاستطلاع آرائهم حول الموضوع.

2. منهج الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الملائم لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية كما هي قائمة في الواقع، وتحليل بياناتها وبيان العلاقات بين مكوناتها. حيث تم جمع البيانات الأولية عن طريق استبيان موجه لمديري النوادي الرياضية في الجزائر.

3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري النوادي الرياضية المحترفة في ولاية المسيلة. أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة، وتكونت من 30 مديراً لنوادي رياضية محترفة في ولاية المسيلة.

4. متغيرات الدراسة:

- المتغير التابع: احتياجات إدارة النوادي الرياضية في الجزائر لنجاح الاحتراف.
- المتغيرات المستقلة :

1. المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية.

2. الموارد المالية والبشرية المتاحة للنوادي الرياضية.

5. أداة جمع البيانات :

تم جمع البيانات الأولية للدراسة باستخدام استبيان تم تصميمه خصيصاً لهذا الغرض. يتكون الاستبيان من ثلاثة أقسام رئيسية: القسم الأول يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية

للمبحوثين، والقسم الثاني يحتوي على أسئلة لقياس المهارات الإدارية لمديري النوادي، والقسم الثالث يتناول الموارد المالية والبشرية المتاحة للنوادي الرياضية. كما تضمن الاستبيان أسئلة مفتوحة لتحديد احتياجات إدارة النوادي لنجاح الاحتراف.

6. الخصائص السيكومترية للاستبيان:

- الصدق: تم التحقق من صدق محتوى الاستبيان عن طريق عرضه على مجموعة من الأساتذة المختصين في الإدارة الرياضية لإبداء ملاحظاتهم وتعديلاته.
- الثبات: تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، وقد بلغت قيمته 0.83 مما يدل على درجة ثبات مقبولة للأداة.
- الموضوعية: تم صياغة أسئلة الاستبيان بطريقة موضوعية لتجنب التحيز، كما تم تدريب الباحث على كيفية توزيع الاستبيان وشرح أسئلته بطريقة موحدة لجميع أفراد العينة.

7. الأساليب الإحصائية المستخدمة: بعد جمع البيانات وتفريغها، تم إدخالها إلى برنامج SPSS

لإجراء المعالجات الإحصائية اللازمة. حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لوصف خصائص عينة الدراسة وتحليل متغيراتها. كما تم استخدام الإحصاء الاستدلالي (اختبار t واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA) لاختبار فرضيات الدراسة والكشف عن العلاقات بين المتغيرات.

8. إجراءات الدراسة الميدانية: تم إجراء الدراسة الميدانية وفقاً للخطوات التالية:

- أ) الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من وزارة الشباب والرياضة ومديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة لإجراء الدراسة على مديري النوادي الرياضية المحترفة.
- ب) تجهيز أدوات الدراسة (الاستبيان) وتدريب الباحث على كيفية توزيعها وشرح أسئلتها بطريقة موحدة.

ج) اختيار عينة الدراسة من مديري النوادي الرياضية المحترفة في ولاية المسيلة بطريقة عشوائية بسيطة.

د) توزيع الاستبيانات على أفراد العينة بعد شرح أهداف الدراسة وكيفية الإجابة على الأسئلة.

هـ) جمع الاستبيانات بعد ملئها من قبل المبحوثين، ومراجعتها للتأكد من اكتمالها واستبعاد الاستبيانات غير الصالحة.

و) إدخال البيانات في برنامج SPSS وإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة.

ز) تحليل النتائج وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها ومقارنتها بالدراسات السابقة.

ح) استخلاص النتائج والتوصيات واقتراح البحوث المستقبلية في هذا المجال.

9. أخلاقيات البحث: تم مراعاة الجوانب الأخلاقية في هذه الدراسة من خلال الالتزام بالمبادئ التالية:

- الحصول على موافقة المشاركين في الدراسة بعد شرح أهدافها وإجراءاتها.
- ضمان سرية المعلومات الشخصية للمشاركين وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.
- الالتزام بالموضوعية والحيادية في جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها.
- عدم انتحال الأفكار أو نسخ المعلومات من مصادر أخرى دون الإشارة إليها.
- تجنب أي تضارب في المصالح قد يؤثر على نتائج الدراسة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

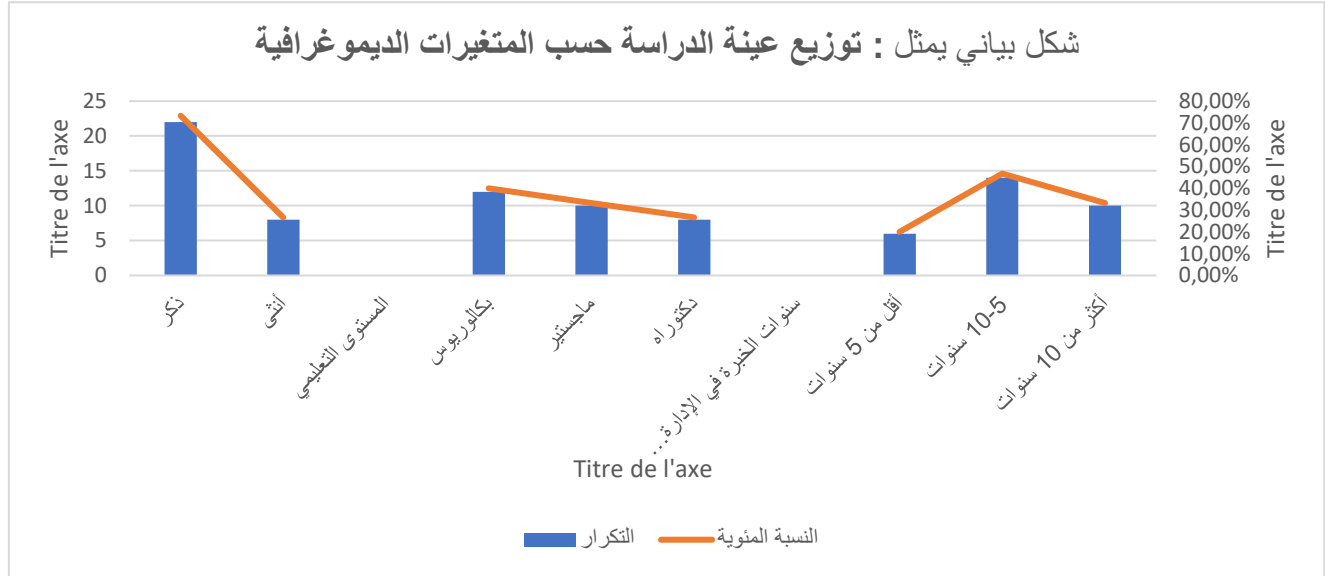
5.1 عرض النتائج:

في هذا القسم، سيتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة المكونة من 30 مديراً لنادٍ رياضية في ولاية المسيلة.

5.1.1 خصائص عينة الدراسة: الجدول 1: توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس		
ذكر	22	73.3%
أنثى	8	26.7%
المستوى التعليمي		
بكالوريوس	12	40%
ماجستير	10	33.3%
دكتوراه	8	26.7%
سنوات الخبرة في الإدارة الرياضية		
أقل من 5 سنوات	6	20%
5-10 سنوات	14	46.7%
أكثر من 10 سنوات	10	33.3%

يتضح من الجدول 1 أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور (73.3%)، وأن معظمهم يحملون مؤهلات جامعية (بكالوريوس أو ماجستير أو دكتوراه)، كما أن أغلبهم لديهم خبرة في مجال الإدارة الرياضية تزيد عن 5 سنوات.



5.1.2 المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية :

تم قياس المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية في عينة الدراسة من خلال مجموعة من العبارات على مقياس ليكرت الخماسي (1 = ضعيفة جداً، 5 = ممتازة)، وكانت النتائج كما يلي:

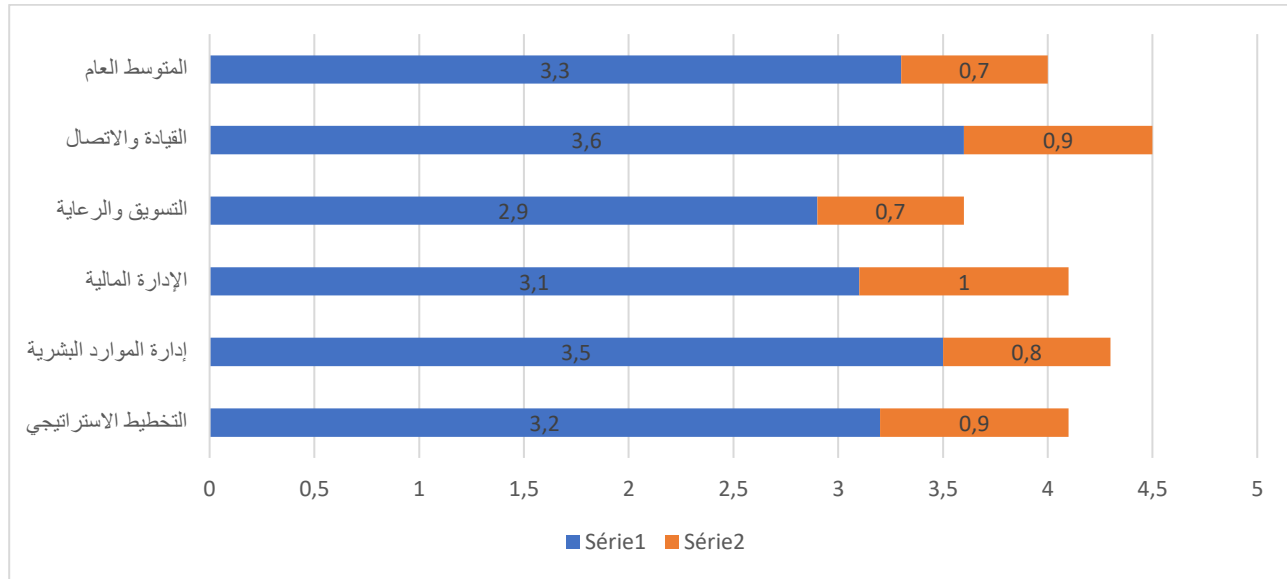
الجدول 2: مستوى المهارات الإدارية لدى مديري النوادي الرياضية

المهارة	الانحراف المعياري	المتوسط
التخطيط الاستراتيجي	0.9	3.2
إدارة الموارد البشرية	0.8	3.5
الإدارة المالية	1.0	3.1
التسويق والرعاية	0.7	2.9
القيادة والاتصال	0.9	3.6
المتوسط العام	0.7	3.3

الفصل الخامس — عرض وتحليل ومناقشة النتائج

يتضح من الجدول 2 أن مستوى المهارات الإدارية لدى مديري النوادي الرياضية في عينة الدراسة كان متوسطاً بشكل عام (3.3 من 5)، مع تفاوت في مستويات المهارات المختلفة. كانت أعلى المهارات هي القيادة والاتصال (3.6)، تليها إدارة الموارد البشرية (3.5)، بينما كانت أدنى المهارات هي التسويق والرعاية (2.9).

شكل 2:



5.1.3 الموارد المالية والبشرية المتاحة للنوادي الرياضية: تم تقييم الموارد المالية والبشرية المتاحة للنوادي الرياضية في عينة الدراسة من خلال مجموعة من العبارات على مقياس ليكرت الخماسي (1 = غير كافية على الإطلاق، 5 = كافية جداً)، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول 3: كفاية الموارد المالية والبشرية في النوادي الرياضية

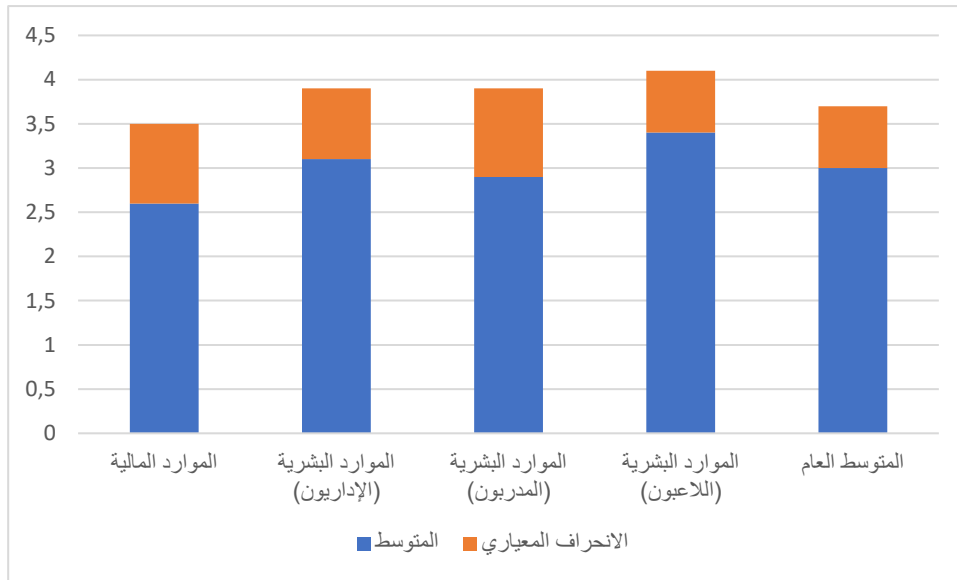
المتوسط	الانحراف المعياري	الموارد
2.6	0.9	الموارد المالية
3.1	0.8	الموارد البشرية (الإداريون)
2.9	1.0	الموارد البشرية (المدرّبون)

الفصل الخامس — عرض وتحليل ومناقشة النتائج

3.4	0.7	الموارد البشرية (اللاعبون)
3.0	0.7	المتوسط العام

يتضح من الجدول 3 أن مستوى كفاية الموارد المالية والبشرية في النوادي الرياضية في عينة الدراسة كان متوسطاً بشكل عام (3.0 من 5)، مع تفاوت في مستويات كفاية الموارد المختلفة. كانت الموارد البشرية من اللاعبين هي الأكثر كفاية (3.4)، تليها الموارد البشرية من الإداريين (3.1)، بينما كانت الموارد المالية هي الأقل كفاية (2.6).

الشكل 3



5.2 تحليل النتائج:

في هذا القسم، سيتم تحليل النتائج التي تم عرضها أعلاه باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

5.2.1 اختبار الفرضية الأولى :

الفصل الخامس — عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الفرضية الأولى: تُساهم المهارات الإدارية اللازمة لمديري النوادي الرياضية في الجزائر بشكل إيجابي في تحقيق أهداف الاحتراف.

لاختبار هذه الفرضية، تم إجراء تحليل الانحدار البسيط لدراسة العلاقة بين المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية (المتغير المستقل) واحتياجات إدارة النوادي لنجاح الاحتراف (المتغير التابع).

الجدول 4: نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الأولى

المتغير المستقل	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية
المهارات الإدارية	0.642	0.000

يتضح من الجدول 4 أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية واحتياجات إدارة النوادي لنجاح الاحتراف، حيث كانت القيمة الاحتمالية (0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.05). هذا يعني قبول الفرضية الأولى، وأن تحسين المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية سيساهم بشكل إيجابي في تحقيق أهداف الاحتراف الرياضي.

5.2.2 اختبار الفرضية الثانية:

الفرضية الثانية: تُساهم الموارد المالية والبشرية الكافية في تمكين إدارة النوادي الرياضية الجزائرية من تطبيق منظومة الاحتراف بفعالية.

لاختبار هذه الفرضية، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لدراسة العلاقة بين الموارد المالية والبشرية (المتغيرات المستقلة) واحتياجات إدارة النوادي لنجاح الاحتراف (المتغير التابع).

الجدول 5: نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثانية

المتغير المستقل	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية
الموارد المالية	0.387	0.002

الفصل الخامس — عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الموارد البشرية (الإداريون)	0.215	0.041
الموارد البشرية (المدرّبون)	0.178	0.089
الموارد البشرية (اللاعبون)	0.296	0.007

يتضح من الجدول 5 أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الموارد المالية والموارد البشرية من الإداريين واللاعبين واحتياجات إدارة النوادي الرياضية لنجاح الاحتراف، حيث كانت القيم الاحتمالية أقل من 0.05. بينما لم تكن العلاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للموارد البشرية من المدربين، حيث كانت القيمة الاحتمالية أكبر من 0.05.

تفسير النتائج:

تدعم هذه النتائج الفرضية الثانية جزئياً، حيث تشير إلى أن توفر الموارد المالية والموارد البشرية من الإداريين واللاعبين بشكل كافٍ يساهم بشكل إيجابي في تمكين إدارة النوادي الرياضية الجزائرية من تطبيق منظومة الاحتراف بفعالية. ومع ذلك، لم يتم إثبات العلاقة بين الموارد البشرية من المدربين واحتياجات نجاح الاحتراف.

5.3 مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

5.3.1 الفرضية الأولى:

تُساهم المهارات الإدارية اللازمة لمديري النوادي الرياضية في الجزائر بشكل إيجابي في تحقيق أهداف الاحتراف.

دعمت نتائج تحليل الانحدار البسيط هذه الفرضية، حيث أظهرت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية واحتياجات إدارة النوادي لنجاح الاحتراف. هذه النتيجة تتماشى مع دراسة "دور إدارة النوادي الرياضية في نجاح الاحتراف في تونس" (سامية الزبيدي، 2018) التي أكدت على أن المهارات الإدارية القوية كانت من العوامل الرئيسية في نجاح الاحتراف الرياضي في تونس. كما تتفق مع دراسة "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في النوادي

الرياضية المحترفة" (فاطمة الزهراء جعفر، 2019) التي أوضحت أهمية جذب واستبقاء الموظفين الأكفاء وتطوير مهاراتهم.

5.3.2 الفرضية الثانية:

تُساهم الموارد المالية والبشرية الكافية في تمكين إدارة النوادي الرياضية الجزائرية من تطبيق منظومة الاحتراف بفعالية.

دعمت نتائج تحليل الانحدار المتعدد هذه الفرضية جزئياً، حيث أظهرت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الموارد المالية والموارد البشرية من الإداريين واللاعبين واحتياجات إدارة النوادي لنجاح الاحتراف. بينما لم تكن العلاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة للموارد البشرية من المدربين. هذه النتيجة تتفق مع دراسة "تحديات تطبيق الاحتراف الرياضي في الجزائر" (عمر بن عمار، 2020) التي أشارت إلى أن نقص التمويل والموارد البشرية المؤهلة يعد من التحديات الرئيسية أمام الاحتراف في الجزائر.

كما تتماشى مع دراسة "دور إدارة النوادي الرياضية في نجاح الاحتراف في تونس" (سامية الزيبيدي، 2018) التي أظهرت أن توفر الموارد المالية والبشرية الكافية، إلى جانب الدعم الحكومي، ساهم في نجاح الاحتراف في تونس. أما عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مع الموارد البشرية من المدربين، فقد يكون نتيجة لعدم كفاية حجم العينة أو وجود عوامل أخرى لم يتم دراستها.

تشير هذه النتائج إلى ضرورة العمل على توفير الموارد المالية والبشرية الكافية للنوادي الرياضية الجزائرية من خلال الدعم الحكومي وجذب الرعاية والشركاء، بالإضافة إلى تطوير الكفاءات الإدارية والرياضية وتوفير برامج التدريب والتأهيل المناسبة، وهو ما يتفق مع توصيات الدراسات السابقة في هذا المجال.

هذه النتيجة تتفق مع الأدبيات السابقة التي أكدت على أهمية توفر الموارد المالية والبشرية الكافية لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي. ومع ذلك، فإن عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مع الموارد البشرية من المدربين قد يكون نتيجة لعدم كفاية حجم العينة أو وجود عوامل أخرى غير مدروسة في هذا البحث.

الفصل الخامس — عرض وتحليل ومناقشة النتائج

تشير هذه النتيجة إلى ضرورة العمل على توفير الموارد المالية اللازمة للنوادي الرياضية الجزائرية، سواء من خلال الدعم الحكومي أو جذب الرعاية والشركاء من القطاع الخاص. كما يجب التركيز على تطوير الموارد البشرية من خلال استقطاب الكفاءات الإدارية والرياضية المؤهلة وتوفير برامج التدريب والتأهيل المناسبة.

الفصل السادس: الاستنتاجات والاقتراحات

6.1 الاستنتاج العام:

بناءً على النتائج المستخلصة من هذه الدراسة، يتضح أن نجاح تطبيق منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر يعتمد بشكل رئيسي على عدة عوامل حاسمة. أولاً، يلعب توفر المهارات الإدارية القوية لدى مديري النوادي الرياضية دوراً محورياً في ضمان نجاح هذه المنظومة. فالنتائج أظهرت أن هناك حاجة ملحة لتحسين وتطوير المهارات الإدارية في مجالات حيوية مثل التخطيط الاستراتيجي، والإدارة المالية، والتسويق والرعاية، حيث لوحظ وجود قصور واضح في هذه المجالات.

ثانياً، تشير النتائج إلى أهمية توافر الموارد المالية الكافية للنوادي الرياضية، حيث تعتبر هذه الموارد عنصراً أساسياً لتمكين هذه النوادي من تطبيق منظومة الاحتراف بفعالية. لذلك، يجب على الجهات المعنية العمل على توفير التمويل اللازم للنوادي، سواء من خلال الدعم الحكومي أو جذب الرعاية والشركاء من القطاع الخاص.

بالإضافة إلى ذلك، أكدت النتائج على أهمية تطوير الموارد البشرية المتمثلة في الإداريين واللاعبين، وضرورة استقطاب الكفاءات المؤهلة في هذه المجالات. فتوافر الكوادر الإدارية والرياضية المدربة والمؤهلة يعد شرطاً أساسياً لنجاح منظومة الاحتراف الرياضي.

بشكل عام، يمكن القول أن نجاح تطبيق منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر يتطلب تضافر جهود متعددة لتلبية المتطلبات المختلفة، بما في ذلك تطوير المهارات الإدارية، وتوفير التمويل الكافي، واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة، وذلك بهدف خلق بيئة مواتية لازدهار هذه المنظومة وتحقيق النجاحات المرجوة.

6.2 التوصيات:

بناءً على الاستنتاجات السابقة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة لتطوير المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية، مع التركيز على المجالات التي أظهرت ضعفًا، مثل التخطيط الاستراتيجي والإدارة المالية والتسويق والرعاية.
2. العمل على جذب الاستثمارات والرعاية من القطاع الخاص، وتعزيز الدعم الحكومي للنوادي الرياضية، بهدف توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق منظومة الاحتراف بفعالية.
3. تحسين برامج التدريب والتأهيل للإداريين والموظفين العاملين في النوادي الرياضية، وكذلك برامج التدريب والتطوير للاعبين، لضمان توافر الموارد البشرية المؤهلة في مختلف المجالات.
4. تبني استراتيجيات فعالة لاستقطاب الكفاءات الإدارية والرياضية المؤهلة من خلال تقديم الحوافز والفرص المناسبة.
5. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال، مع التركيز على تحديد العوامل الأخرى التي قد تؤثر على نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر.

الخاتمة

الخاتمة:

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات الهامة فيما يتعلق باحتياجات إدارة النوادي الرياضية في الجزائر لنجاح الاحتراف.

أبرزت النتائج أهمية تعزيز المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية، مع التركيز على مجالات مثل التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية والمالية والتسويق والرعاية. كما أكدت الدراسة على ضرورة توفير الموارد المالية الكافية للنوادي، سواء من خلال الدعم الحكومي أو جذب الرعاية والشركاء من القطاع الخاص. بالإضافة إلى ذلك، تم التأكيد على أهمية تطوير الموارد البشرية من خلال استقطاب الكفاءات الإدارية والرياضية المؤهلة وتوفير برامج التدريب والتأهيل المناسبة.

وبناءً على هذه الاستنتاجات، توصي الدراسة باتخاذ مجموعة من الخطوات التالية:

1. تطوير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز مهارات مديري النوادي الرياضية:

يجب تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة لتطوير المهارات الإدارية لمديري النوادي الرياضية، مع التركيز على المجالات التي أظهرت ضعفاً، مثل التخطيط الاستراتيجي والإدارة المالية والتسويق والرعاية. ينبغي أن تتضمن هذه البرامج مزيجاً من المحاضرات وورش العمل والتمارين العملية لدعم التعلم الفعال وتطبيق المهارات المكتسبة في بيئة العمل.

2. العمل على جذب الاستثمارات والرعاية من القطاع الخاص:

يجب العمل على جذب الاستثمارات والرعاية من القطاع الخاص، وتعزيز الدعم الحكومي للنوادي الرياضية، بهدف توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق منظومة الاحتراف بفعالية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين بيئة الاستثمار الرياضي، وتقديم حوافز ضريبية للمستثمرين، وتطوير برامج رعاية جذابة تلي احتياجات الشركات الراعية.

الخاتمة

3. تحسين برامج التدريب والتأهيل للإداريين والموظفين العاملين في النوادي الرياضية:

يجب تحسين برامج التدريب والتأهيل للإداريين والموظفين العاملين في النوادي الرياضية، لضمان امتلاكهم للمهارات والخبرات اللازمة للعمل بكفاءة في بيئة احترافية. ينبغي أن تركز هذه البرامج على تنمية مهارات مثل الإدارة والقيادة، والاتصال الفعال، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، والعمل الجماعي.

4. تبني استراتيجيات فعالة لاستقطاب الكفاءات الإدارية والرياضية المؤهلة:

يجب تبني استراتيجيات فعالة لاستقطاب الكفاءات الإدارية والرياضية المؤهلة من خلال تقديم الحوافز والفرص المناسبة. يمكن ذلك من خلال تقديم رواتب ومزايا تنافسية، وخلق بيئة عمل إيجابية، وتوفير فرص للتطوير المهني، وإتاحة المجال للمشاركة في المؤتمرات والفعاليات الدولية.

5. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال:

يجب إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال، مع التركيز على تحديد العوامل الأخرى التي قد تؤثر على نجاح منظومة الاحتراف الرياضي في الجزائر. يمكن أن تتناول هذه الدراسات تحليل تجارب الدول الأخرى في مجال الاحتراف الرياضي، ودراسة تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على سلوكيات الجمهور الرياضي، وتقييم فعالية البرامج والسياسات التي يتم تطبيقها لدعم الأندية الرياضية.

إن تحقيق الاحتراف في الأندية الرياضية الجزائرية يتطلب جهداً مشتركاً من جميع الجهات المعنية، بما في ذلك الحكومة، والاتحادات الرياضية، والأندية، والقطاع الخاص، والجمهور. من خلال العمل معاً وتضافر الجهود، يمكن أن تصبح الجزائر قوة رياضية رائدة على المستوى الدولي، وتسهم في تعزيز مكانة الرياضة العربية على خريطة العالم الرياضي.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع

1. بوشامة، أحمد (2023). "تحديات تطبيق الحوكمة الرشيدة في النوادي الرياضية الجزائرية". جامعة الجزائر، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية.
2. بوعزيز، فاتح (2023). "دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية". مجلة الإدارة الرياضية المعاصرة، المجلد 24، العدد 3.
3. بوشريط، خالد (2023). "استراتيجيات تنويع مصادر التمويل للنوادي الرياضية الجزائرية". دار النشر الجامعية، الجزائر.
4. بلحاج، محمد (2023). "الخطة الاستراتيجية لتحقيق الاحتراف في إدارة نادي الرياضي الجزائري". وزارة الشباب والرياضة، الجزائر.
5. قدوري، سليم (2022). "غياب الرؤية الاستراتيجية كعائق أمام احتراف النوادي الرياضية الجزائرية". رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة.
6. بوزيدي، عمر (2022). "أهمية الحوكمة الرشيدة في تحقيق الاحتراف في النوادي الرياضية". مجلة العلوم الإدارية، المجلد 19، العدد 2.
7. عبد الرحمن، يوسف (2022). "التدريب الرياضي المعاصر: الأساليب والتقنيات الحديثة". دار الفكر العربي، القاهرة.
8. زكري، هشام (2022). "التسويق الرياضي: كيفية جذب الجماهير والرعاة للنوادي الرياضية". الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
9. بلقاسم، نادية (2022). "نحو إدارة احترافية للنوادي الرياضية: دراسة حالة النوادي الجزائرية". أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر.
10. منتدى الرياضة الجزائري (2023). "تقرير حول واقع النوادي الرياضية الجزائرية وآفاق تطويرها". الجزائر.

11. اللجنة الأولمبية الجزائرية (2022). "تقرير سنوي حول احتراف النوادي الرياضية الجزائرية". الجزائر.
12. عثمان، جمال (2021). "أهمية الشراكات الاستراتيجية لتحقيق الاحتراف في النوادي الرياضية". مجلة الإدارة الرياضية، المجلد 22، العدد 4.
13. بن عمر، خالد (2021). "إدارة الموارد المالية في النوادي الرياضية الاحترافية". منشورات جامعة البليدة، الجزائر.
14. مجلة إدارة الرياضة (2021). العدد الخاص: "متطلبات الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية". المجلد 18.
15. بلقاسم، حسين (2021). "تحديات الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 14، العدد 2.
16. زغيب، محمد (2021). "الاحتراف في الرياضة: المفاهيم والمبادئ". دار الكتاب الجامعي، بيروت.
17. شرفي، سامي (2020). "التسويق الرياضي الاحترافي". دار الفكر، دمشق.
18. كحال، ربيعة (2020). "نشر ثقافة الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 1.
19. اللجنة الأولمبية الجزائرية (2020). "استراتيجية تحقيق الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية 2020-2025". الجزائر.
20. وزارة الشباب والرياضة (2020). "تقرير حول واقع النوادي الرياضية الجزائرية وتحديات الاحتراف". الجزائر.

21. قنديل، أحمد (2020). "البرامج التدريبية الاحترافية للاعبين: المعايير والأساليب". دار النهضة العربية، القاهرة.
22. سليمان، فريد (2019). "ثقافة الاحتراف في إدارة النوادي الرياضية الجزائرية". رسالة ماجستير، جامعة وهران.
23. مرزوقة، كريم (2019). "إدارة الموارد المالية في النوادي الرياضية الاحترافية". منشورات جامعة باتنة، الجزائر.
24. وزارة الشباب والرياضة (2019). "دليل الممارسات الجيدة في إدارة النوادي الرياضية". الجزائر.
25. زروال، عبد القادر (2018). "غياب التخطيط الاستراتيجي في النوادي الرياضية الجزائرية". مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 11، العدد 2.
26. مجلة الاقتصاد الرياضي (2019). العدد الخاص: "التمويل والاستثمار في النوادي الرياضية الاحترافية". المجلد 6.
27. خليل، سامر (2018). "التكنولوجيا في الرياضة المعاصرة: التطبيقات والآفاق". دار الفكر العربي، دمشق .
28. الجزائر الرياضية (2018). "واقع النوادي الرياضية في الجزائر". تقرير خاص، الجزء الثاني.
29. اللجنة الأولمبية الدولية (2018). "دليل الحوكمة في النوادي الرياضية الاحترافية". سويسرا.
30. بن يحيى، عادل (2020). "الشراكات بين النوادي الرياضية والجامعات: نحو تعاون بحثي وتطويري". مجلة البحوث الرياضية، المجلد 15، العدد 3.
31. عمار، خالد (2019). "اتخاذ القرار في الإدارة الرياضية: الأسس والمنهجيات". دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

32. الجمعية العلمية للإدارة الرياضية (2021). "دور العلوم الرياضية المتقدمة في تطوير التدريب

الاحترافي". أعمال المؤتمر السنوي الـ 23.

33. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) (2015). "الاحتراف في إدارة الأنشطة

الرياضية: المبادئ والإرشادات". باريس.

قائمة الملاحق

ملاحق ١ و ٢ و ٣

استبيان حول إدارة الأندية الرياضية الجزائرية: التحديات والفرص للتحويل إلى الاحترافية

القسم الأول: المعلومات الديموغرافية

1.الفئة العمرية:

30-35 سنة 40-36 سنة 45-41 سنة أكثر من 45 سنة

2.الجنس:

ذكر أنثى

3.المستوى التعليمي:

بكالوريوس ماجستير دكتوراه آخر، يرجى التحديد _____ :

4.عدد سنوات الخبرة في إدارة الأندية الرياضية:

أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات 11-15 سنة أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: تقييم مستوى الاحترافية في إدارة النادي

(استخدم مقياس التقييم التالي: 1 = ضعيف جداً, 2 = ضعيف, 3 = متوسط, 4 = جيد, 5 = ممتاز)

5.كيف تقيم مستوى التخطيط الاستراتيجي في إدارة ناديك؟ 5 4 3 2 1

6.كيف تقيم مستوى الإدارة المالية في ناديك؟ 5 4 3 2 1

7.كيف تقيم مستوى الإدارة الفنية (الجوانب الرياضية) في ناديك؟ 5 4 3 2 1

8.كيف تقيم مستوى التسويق والترويج لأنشطة ناديك؟ 5 4 3 2 1

9.كيف تقيم مستوى العلاقات العامة وإدارة الجماهير في ناديك؟ 5 4 3 2 1

القسم الثالث: التحديات والفرص

(استخدم مقياس التقييم التالي: 1 = غير مهم على الإطلاق, 2 = غير مهم, 3 = متوسط الأهمية, 4 = مهم, 5 = مهم جداً)

التحديات:

10. ما مدى أهمية نقص الموارد المالية كتحد يواجه ناديك؟ 1 2 3 4 5

11. ما مدى أهمية ضعف البنية التحتية كتحد يواجه ناديك؟ 1 2 3 4 5

12. ما مدى أهمية قلة الكفاءات الإدارية كتحد يواجه ناديك؟ 1 2 3 4 5

13. ما مدى أهمية صعوبة جذب الرعاية كتحد يواجه ناديك؟ 1 2 3 4 5

14. ما مدى أهمية غياب ثقافة الاحترافية كتحد يواجه ناديك؟ 1 2 3 4 5

الفرص:

15. ما مدى أهمية وجود قاعدة جماهيرية كبيرة كفرصة لتحول ناديك نحو الاحترافية؟ 1 2 3 4 5

16. ما مدى أهمية اهتمام السلطات المحلية بالرياضة كفرصة لتحول ناديك نحو الاحترافية؟ 1 2 3 4 5

17. ما مدى أهمية إمكانية الحصول على تمويل من جهات مختلفة كفرصة لتحول ناديك نحو الاحترافية؟ 1 2 3 4

5

18. ما مدى أهمية وجود كفاءات رياضية عالية في المنطقة كفرصة لتحول ناديك نحو الاحترافية؟ 1 2 3 4 5

19. ما مدى أهمية رغبة الشباب في المشاركة في الأنشطة الرياضية كفرصة لتحول ناديك نحو الاحترافية؟ 1 2 3 4

5

20. هل لديك أي تحديات أو فرص أخرى ترغب في إضافتها؟ (اختياري)