استراتجية تكوين المواهب الشابة في أندية كرة القدم الجزائرية

لوط محمد الصديق، University of algiers 3
بن مصباح كمال، University of algiers 3
بن بوستة رحيمة، University of algiers 3

تاريخ الإيداع: 2018-09-25 **تاريخ القبول:** 2019-04-14 **تاريخ النشر:** 19 -05- 2019

ملخص :

هدفت الدراسة للتعرف على واقع تكوين المواهب الشابة على مستوى قطاع الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة ، و للإجابة على سؤلنا اعتمدنا على المنهج الوصفي نوع الدراسة مسحية ، و شملت عينة دراستنا 36 مسير و 24 مدرب و 6 مدراء فنيين في ستة أندية محترفة في الشرق ، و استعملنا الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات ، و قد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها أن فرق قطاع الناشئين في الأندية المحترفة الجزائرية لا تتوفر على الموارد المالية الكافية لتسيير عملية تكوين لاعبي المستوى العالي ، وفيما يخص الموارد البشرية فقد كان عدد المدربين و المسيرين العاملين مع فرق الناشئين كافيا ، فيما سجل نقص في عدد الأطباء ، المحضرين البدنيين ، الأخصائيين النفسانيين و الاجتماعيين .

أوصت الدراسة على ضرورة أن تطور أندية النخبة من استراتجياتها في تكوين المواهب الشابة من الجانب المالي ، عن طريق تخصيص موارد مالية أكبر لتسيير قطاع الناشئين ، و من جانب الموارد البشرية عن طريق الاهتمام باستقطاب و توظيف عدد أكبر من الأطباء و المحضرين البدنيين و كذلك الأخصائيين النفسانيين و الاجتماعيين للرفع من مستوى الرعاية النفسية و الصحية و الاجتماعية للمواهب الشابة

الكلمات الدالة : الموارد البشرية ، التكوين الرياضي ، النادي الرياضي ، كرة القدم ، الموهوب الشاب

Abstract:

The study aimed to identify the reality of the formation of young talents at the level of the youth sector in the professional Algerian football clubs, and to answer our question we relied on the descriptive method survey type, and included the sample of our study 36 Administrators, 24 coaches and 6 technical directors in six professional clubs in the East, and We used the questionnaire as a means of data collection, and the study found several results, the most important of which is that the teams of the beginners sector in the professional clubs of Algeria does not have sufficient financial resources to run the process of configuring high-level players, and in terms of human resources, the number of coaches and managers For workers with junior teams is sufficient, while there is a shortage of doctors, physical therapists, psychologists and social workers.

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

The study recommended that the elite clubs of updating should develop in the formation of young talents from the financial side, by allocating greater financial resources to the management of the youth sector, and by the human resources through the interest of attracting and employing more doctors and physical therapists as well as specialists Of psychologists and social workers to elevate the level of psychological, health and social care for young talents.

Key words: Human resources, sports formation , sports club, football, talented young

1. **مقدمة :**

في المجتمعات المتقدمة تعتبر الممارسة الرياضية جزءا من مشروع مجتمع ومن منظومة سياسية واجتماعية واقتصادية شاملة تتميز بالشفافية و الوضوح في التسيير ومبنية على قوانين يلتزم بها كل الفاعلين دون استثناء . حيث أدركت هته البلدان أنه لا يمكنها الارتقاء بالممارسة الرياضية إلى مستوى متقدم دون منظومة تربوية وصحية وفكرية تساهم في تنشئة الشبان على تقدير الجهد وتقديس الألوان الوطنية و احترام القوانين و التفاعل الايجابي مع الآخرين ، والابتعاد عن كل أشكال التحايل والعنف وتناول المنشطات والتلاعب بنتائج المباريات والغش والسلوكيات المشينة. فكان الاتجاه نحو تشجيع الاحتراف الرياضي ، و عالم الاحتراف له قوانينه و قواعده الخاصة ، فالأندية الداخلة إليه إن أرادت النجاح و الاستمرار فيجب عليها أن تتمكن من هده القواعد ، و أولها أن تتكلم لغة كرة القدم الحديثة وهي لغة المال و الاقتصاد ، و العلم و الإدارة الفعالة ، لأن البقاء في هدا الوقت للأقوى و الأنجح ماليا و رياضيا ، و العلاقة بين النجاح الرياضي و المالي هي علاقة طردية في الغالب الأعم ، لهدا نجد أغالب أندية كرة القدم تبحث عن النجاح الرياضي الذي سيجلب لها النجاح المالي بطبيعة الحال ، و النجاح الرياضي للأندية يعتمد على عدة عوامل ، لعلي أبرزها يتمثل في جودة و كفاءة المورد البشري العامل في النادي و في مقدمته اللاعبين ، و للحصول على لاعبين دو مستوى عال لابد من سلك طريقين ، الأول هو دخول سوق الانتقالات لشراء اللاعبين المميزين و هذا يتطلب من الاندية تخصيص ميزانيات ضخمة من اجل ذلك ، أما الطريق الثاني فهو الاستثمار في تكوين اللاعبين الناشئين وفق متطلبات تكوين لاعبي المستوي العالي ، و مدام الطريق الأول مكلف و ليس في متناول كل الأندية ، نجد العديد من الأندية تفضل سلك الطريق الثاني و هو التكوين العالي المستوي للمواهب الشابة ، و لعلى أبرز الأندية المعروفة بتكوين اللاعبين المحترفين في الدوريات الأوروبية الخمسة الكبري نجد أندية ريال مدريد ، برشلونة ، ليون ، موناكو و باريس جانمان ، و كل الأندية السابقة الذكر تعتبر من أكثر الأندية تحقيق للبطولات في بلادها .

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

2. مشكلة الدراسة :

إن اعتماد المنتخب الوطني على لاعبين أغلبهم خريجي مراكز التكوين الفرنسية ، لخير دليل على فشل الأندية الجزائرية في صناعة لاعبين قادرين على المنافسة الدولية ، كما أن الأصناف السنية في المنتخبات الوطنية ما لبثت تحصد الفشل تل الأخر و هي التي تتشكل من لاعبين مكونين في أنديتنا المحلية و هذا دليل أخير على فشل استراتجية تكوين المواهب الشابة على مستوى الأندية الجزائرية ، هذا الفشل دفعنا للبحث عن مكمن الخلل في تنفيذ استراتجية تكوين لاعبي المستوى العالي وذلك من خلال طرح التساؤل التالي : ما مدى امتلاك فرق الناشئين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم للموارد المالية و البشرية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي ؟.

وتفرعت منه الأسئلة الجزئية التالية :

- هل تمتلك فرق الناشئين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم الموارد البشرية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي ؟.
- هل تمتلك فرق الناشئين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم الموارد المالية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي ؟.

3. الفرضية العامة

فرق الناشئين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم لا تمتلك الموارد المالية و البشرية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي .

1.3.الفرضيات الفرعية

- فرق الناشئين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم لا تمتلك الموارد البشرية اللازمة لتكوين لاعبي المستوى العالي .
- فرق الناشئين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم لا تمتلك الموارد المالية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي .

4.أهداف الدراسة

- التعرف على واقع استراتجية تكوين المواهب الشابة على مستوى أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة
- التعرف على مستوى كفاية الموارد المالية المخصصة لفرق الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة من أجل تكوين لاعبي المستوى العالي .
- التعرف على مستوى امتلاك فرق الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة للموارد البشرية الكافية من أجل تكوين لاعبي المستوى العالي .

5.مصطلحات الدراسة

- **النادي الرياضي** : هو هيئة تكونها جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة تكميلية من النواحي الاجتماعية ، الصحية ، النفسية ، الفكرية و الروحية

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

عن طريق نشر التربية الرياضية و الاجتماعية و بث روح القومية بين الأعضاء من الشباب (قانون رقم 13-05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية و تطويرها ، 2013 م) .

- **الموارد البشرية :** هي مجموع الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين ، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم ، خبرتم ، سلوكهم ، اتجاهاتهم ، وطموحهم كما يختلفون في وظائفهم ، مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية (حمداوي وسيلة ، 2004 م ، ص 25) .
- **كرة القدم** : لعبة جماعية يهتم فيها بتسجيل أكبر عدد ممكن من الأهداف في شباك الخصم و المحافظة على الشباك نظيفة , تلعب بين فريقين ب 11 لاعبا بواسطة كرة مستديرة مصنوعة من الجلد ، تدوم المباراة 90 دقيقة أي 45 دقيقة لكل شوط ,يتخللها وقت راحة ب 15 دقيقة . (قاسم حسن حسين ، 1998 م ، ص 25) .
- **التكوين الرياضي :** نشاط مؤسساتي منظم و مندمج يهدف إلى اكتساب المعارف و العلم و المهارات و آداب السلوك و كدا تطوير و تحسين القدرات البدنية و التقنية التخطيطية و النفسية و الروح الرياضية و أخلاقياتها ، التحضير لمهن الرياضة ، كشف و إبراز المواهب الرياضية الشابة و تثمينها و مرافقتها ، تحضير المواهب الرياضية الشابة للالتحاق برياضة و منافسات المستوى العالي ، و المشاركة في المنافسات الرياضية قصد تحقيق الأداءات ، تلبية الحاجات الكمية و النوعية المعبر عنها في ميدان تأطير المهن المخصصة للأنشطة البدنية و الرياضية . (قانون رقم 13-05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية و تطويرها ، 2013 م)
- **الموهوب الشاب :** يقصد بالموهوب الرياضي الشاب كل شخص تتوفر فيه استعدادات وصفات خاصة تمكنه خلال أو اثر التكوين الرياضي من الارتقاء في ممارسة تخصص رياضي إلى أعلى مستوى (قانون رقم 13-05 المتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية و تطويرها ، 2013 م)

6-الدراسات السابقة :

6-1-دراسة (سياف فؤاد ، 2012 م) : تحت عنوان دراسة نموذج يتعلق بإستراتجية تسيير لاعب كرة القدم ، و كان الهدف من الدراسة هو دراسة إستراتجية الفرق الرياضية من أجل الوصول إلى نموذج إداري متعلق بإستراتجية لاعب كرة القدم استعمل الباحث المنهج الوصفي ، و الاستبيان والمقابلة والتحقيق كوسائل لجمع البيانات من عينة الدراسة التي شملت 60 مدرب و 25 مسير و 100 لاعب في الأندية التالية : مولودية العلمة ، شباب قسنطينة ، مولودية قسنطينة ، جمعية الخروب ، شباب باتنة ، مولودية باتنة ، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي :

- المسيرون يفتقرون للكفاءات الإدارية فيما يخص كرة القدم الاحترافية

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

- المسيرون يفتقرون إلى مفاهيم كيفية التحكم في اقتصاد رياضة كرة القدم
- تركيبة فرق كرة القدم متطابقة مع دفتر الأعباء و لكن تسيير الفرق الرياضية بعيد عن التسيير الاحترافي
- التغيرات المستمرة في إدارات الأندية أدى إلى غياب استراتجيات واضحة في التسيير
- قلة عدد المنخرطين في ممارسة كرة القدم بالنسبة لعدد السكان بسبب نقص الهياكل و الأندية الرياضية واستراتجيات تطوير كرة القدم
- الهرم التعدادي لمختلف الأصناف منعكس ، الأكابر 26.84 / المدارس 1.41 ، الأواسط 2.49 .

6-2-دراسة (محفوظي محمود ، قاسمي فيصل ، بلكبيش قادة ، 2013) ، تحت عنوان " إستراتجية تكوين لاعبي المستوى العالي في المدارس الكروية الجزائرية المحترفة " ، كان الهدف من الدراسة هو تحليل إستراتجية تكوين لاعبي المستوى العالي في كرة القدم الجزائرية ، اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي في دراستهم ، و شملت عينة الدراسة مسيري ثمانية أندية محترفة لموسم 2013/2012 في الوسط و الشرق الجزائري ، و كان الاستبيان و المقابلة هما وسيلتي جمع البيانات ، و استعمل الباحث في تحليله لنتائج الدراسة على النسبة المؤوية و كا^2 ، وجاءت أبرز نتائج الدراسة تشير إلى أن :

- الفرق الجزائرية المحترفة ليس لها برامج لتكوين لاعبي المستوى العالي
- النوادي الجزائرية المحترفة لا يعمل لديها مكونين مختصين في مجال تكوين لاعب كرة القدم المحترف
- النوادي الجزائرية المحترفة لا تمتلك برنامج لمتابعة التكوين الدراسي للاعبين
- النوادي الجزائرية المحترفة لا تمتلك الإمكانيات الازمة لتكوين لاعبي المستوى العالي
- نقص الخبرة و حداثة مشروع الاحتراف في الجزائر حال بين التنفيذ الكامل للإدارة و تسيير الاحتراف و العملية التكوينية داخله
- الأندية الجزائرية تتصرف في ملاعب البلديات و لا تمتلك منشآت رياضية خاصة بها
- العديد من ميادين اللعب و التدريب ليست من النوعية الجيدة
- الأندية المحترفة الجزائرية بحاجة لاكتساب ملاعب تحتوى كل التجهيزات التي تساعد على العملية التكوينية الجيدة من مرافق و ملاعب ووسائل

3-7 التعليق على الدراسات السابقة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من خلال تحليل واقع استراتجية تكوين المواهب الشابة على مستوى الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم ، وقد استفاد

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

الباحثين من الدراسات السابقة في تحديد أسئلة الاستبيان ، تحديد أدوات جمع البيانات ، عرض وتفسير النتائج ، كما تعتبر هذه الدراسات حديثة الى حد ما من الناحية الزمنية حيث أجريت في الفترة من سنة 2012 م الى سنة 2015 م ، و هي تقريبا نفس الفترة الزمنية التي أجريت فيها دراستنا (من 2015 م إلى 2018 م) ، فيما اختلفت معها في نوع و حجم عينة الدراسة ، و بعض متغيرات الدراسة .

8-الطريقة والإجراءات

8-1 منهج الدراسة

اتبع الباحث المنهج الوصفي بصورته المسحية لملائمته طبيعة الدراسة.

8-2 مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع دراستنا في الأندية المحترفة الجزائرية لكرة القدم و عددها 32 ناديا ، 16 نادي في القسم المحترف الأول ، و 16 نادي في القسم المحترف الثاني .

8-3 عينة الدراسة : شملت عينة دراستنا الإداريين و المدربين و المدراء الفنيين لقطاع الناشئين في ستة أندية محترفة ، كما هو مبين في الجدول رقم 01

الجدول رقم 01 يبين خصائص عينة الدراسة

الوظيفة / النادي	إدارة عليا	الإداريين في قطاع الناشئين	المدربين في قطاع الناشئين	المدراء الفنيين في قطاع الناشئين
وفاق سطيف	02	04	04	01
شباب قسنطينة	02	04	04	01
دفاع تاجنانت	02	04	04	01
جمعينة عين مليلة	02	04	04	01
أهلي برج بوعريريج	02	04	04	01
مولودية العلمة	02	04	04	01
المجموع	12	24	24	06

8-4 أداة الدراسة

- **الدراسة النظرية :** استعمل الباحثان الكتب و المذكرات و المجلات التي تتكلم على التكوين الرياضي ،
- **الاستبيان** : استعملنا الاستبيان لجمع المعلومات من عينة بحثنا ، حيث قمنا بتوزيع استمارات استبيانيه على مدربين وإداريين و مدراء فنيين عاملين في قطاع الناشئين ، حيث قسمنا الاستبيان إلى محورين اثنين ، المحور الأولى يتحدث عن مستوى توفير الأندية للموارد البشرية الكافية لتكوين المواهب الشابة ، من السؤال رقم 01 إلى السؤال رقم 07 ، والمحور الثاني يتحدث عن مستوى توفير الأندية للموارد المالية الكافية لتكوين المواهب الشابة من السؤال رقم 08 إلى السؤال رقم 24 .

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

- **صدق الأداة :** اعتمدنا في قياس صدق استمارة الاستبيان على صدق المحكمين حيث قمنا بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة في معهد التربية البدنية و الرياضية بجامعة أم البواقي
- **ثبات الأداة** :.اعتمد الباحث على طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

الجدول رقم 02 يبين معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الموارد البشرية	07	**0.83**
الموارد المالية	17	**0.93**
المجموع	24	**0.92**

المصدر : من إعداد الباحث

يبين الجدول السابق أن معامل الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة بالنسبة لمحوري الاستبيان حيث بلغ اجمالي معامل الثبات لاستبيان كامل 0.92 ، و بلغ معامل الثبات كرونباخ بالنسبة لمحور الموارد البشرية 0.83 و بالنسبة لمحور الموارد المالية 0.93 ، و هو ما يؤكد أن الاستبيان يتميز بدرجة عالية من الثبات

9- مجالات البحث :

- **المجال المكاني :** أجريت الدراسة الميدانية على خمسة ولايات و هي قسنطينة ، سطيف ، ميلة ، أم البواقي ، برج بوعريريج .
- **المجال الزماني :** أنجز البحث على ثلاثة مراحل كالتالي :

- المرحلة الأولى : من نوفمبر 2015 إلى غاية ماي 2017 ، وتم فيها اختيار موضوع الدراسة ، إجراء دراسة استطلاعية ، تحديد إشكالية وفرضيات الدراسة ، تحديد منهجية البحث

- المرحلة الثانية : من جوان 2017 إلى غاية أفريل 2018 ، و تم فيها توزيع الاستبيان على المحكمين واسترجاعه للتأكد من صدقه ، وكذلك توزيع و استرجاع الاستبيان للتأكد من ثباته ومن ثم تم توزيعه و استرجاعه من عينة الدراسة في الفترة ما بين ديسمبر 2017 و ماي 2018

- المرحلة الثالثة : من ماي 2018 إلى غاية أوت 2018 ، تم فيها تفريغ وتحليل الاستبيانات ، مناقشة النتائج و وضع الخلاصة والتوصيات

- **المجال البشري** : نتيجة الاتصال مع الأندية المحترفة في الشرق الجزائري تم تحديد العينة وتوزيع الاستبيانات ، حيث تم توزيع 54 استبيان استرجع منها 50 وكانت صالحة للدراسة منها 48 استمارة و الجدول التالي يبين استمارات الاستبيان الموزعة و المسترجعة و الصالحة للدراسة .

الجدول رقم 03 يبين استمارات الاستبيان الموزعة و المسترجعة و الصالحة للدراسة

الوظيفة / الاستمارات	الإداريين في قطاع الناشئين	المدربين في قطاع الناشئين	المدراء الفنيين في قطاع الناشئين
عدد الاستمارات الموزعة	24	24	06
عدد الاستمارات المسترجعة	18	19	04
عدد الاستمارات الصالحة	18	18	04

المصدر : من إعداد الباحث

10- متغيرات الدراسة :

- المتغير المستقل : الموارد المالية و البشرية
- المتغير التابع : تكوين لاعبي المستوى العالي

11- الأدوات الإحصائية : استعملنا معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان ، كما استعملنا كذلك المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لقياس فرضيات دراستنا ، واعتمدنا على مقياس Linker ، كما هو موضح :

الجدول رقم 04 يبين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الوزن النسبي لقياس فرضيات الدراسة

مستوى الموافقة	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
الدرجة	01	02	03	04	05
متوسط حسابي	1 - 1.79	1.8 - 2.59	2.6 - 3.39	3.4 - 4.19	4.2 - 5
درجة الدلالة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا
مجال القبول	المتوسط الحسابي < 3 مرفوض		المتوسط الحسابي > 3 مقبول		

المصدر : من إعداد الباحث

12- نتائج الدراسة

12-1 مناقشة الفرضية الجزئية الأولى

الجدول رقم (05) يمثل التحليل الإحصائي الوصفي لإجابات عينة الدراسة اتجاه محور الموارد البشرية

رقم	هل يعمل في قطاع الناشئين عدد كافي من :	متوسط حسابي	انحراف معياري	ترتيب	مستوى الدلالة
01	المدربين	4.10	0.58	01	عالية
02	الإداريين	3.06	0.55	03	متوسطة
03	المدراء الفنيين	3.30	0.84	02	متوسطة
04	مدربي اللياقة البدنية	1.60	0.75	05	منخفضة جدا
05	الأخصائيين النفسانيين	1.52	0.73	06	منخفضة جدا
06	الأخصائيين الاجتماعيين	1.46	0.73	07	منخفضة جدا
07	الأطباء و أخصائي إعادة التأهيل	1.98	0.91	04	منخفضة
	المجموع	**2.43**	**0.49**		**منخفضة**

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج spss

من خلال النظر في نتائج الجدول رقم 05 نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات أفراد العينة تراوح ما بين 4.10 و 1.46 ، وهو يمثل مستوى قبول مابين عالي و منخفض جدا ، حيث توجد ثلاث عبارات تجاوز متوسطها الحسابي 3 و هو المتوسط الحسابي الحيادي و أربعة عبارات لم تتجاوز المتوسط الحسابي المحايد ، و كانت العبارات الأكثر و الأقل أهمية كما يلي :

- جاءت في المركز الأول عبارة " يعمل في قطاع الناشئين عدد كافي من المدربين " بمتوسط حسابي 4.10 و انحراف معياري 0.58 ما يعني أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت عالية ، و بدرجة تشتت منخفضة في اجابات أفراد العينة . ويرجع احتلال هده العبارة للمرتبة الأولى إلى أنه لا يمكن للأندية الاستغناء عن المدربين لأنهم المسئولين عن التأطير الفني للمواهب الشابة .
- جاءت في المركز الأخير عبارة " يعمل في قطاع الناشئين عدد كافي من الأخصائيين الاجتماعيين " بمتوسط حسابي 1.46 و انحراف معياري 0.73 ، ما يعني أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت منخفضة جدا ، و بدرجة تشتت منخفضة في اجابات أفراد العينة ، أي أن أغلب الأندية لا تقوم بتوفير أخصائيين اجتماعيين لمرافقة المواهب الشابة ، و تركت مهمة المرافقة الاجتماعية للمدربين .

و في المجمل فقد كانت استجابة أفراد عينة الدراسة اتجاه محور الموارد البشرية سلبية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهدا المحور 2.43 و انحراف معياري 0.49 ، ما يعني أن درجة الموافقة على هدا المحور كانت منخفضة ، و بدرجة تشتت منخفضة في اجابات أفراد العينة ، أي أن الموارد البشرية المخصصة لتنفيذ استراتجية تكوين المواهب الشابة غير كافية ، فبالرغم من توفر عدد كافي من المدربين و المدراء الفنيين و الإداريين ، إلا أن هذا الأمر يبقى غير كافي خاصة في ظل نقص الأطباء ، أخصائي إعادة التأهيل مدربو اللياقة ، بالإضافة إلى أخصائي الرعاية النفسية و الاجتماعية . و بالتالي فقد تم قبول الفرضية الجزئية الأولى القائلة بأن فرق الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة لا تمتلك الموارد البشرية اللازمة لتكوين لاعبي المستوى العالي .

2-12 مناقشة الفرضية الجزئية الثانية

الجدول رقم ( ) يمثل التحليل الإحصائي الوصفي لإجابات عينة الدراسة اتجاه محور الموارد المالية لفرق الناشئين

رقم	هل ميزانية قطاع الناشئين كافية من أجل :	متوسط حسابي	انحراف معياري	ترتيب	مستوى الدلالة
08	توفير الوسائل والمعدات الخاصة بالتدريبات	3.08	0.56	04	متوسطة
09	توفير المعدات الخاصة بالرعاية الصحية و إعادة التأهيل	1.96	0.53	15	منخفضة

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

10	توفير معدات ووسائل الاسترجاع	1.92	0.65	16	منخفضة
11	شراء الألبسة الرياضية	3.16	0.62	01	متوسطة
12	تكاليف الإطعام	2.34	0.59	05	منخفضة
13	تكاليف المبيت	3.12	0.59	03	متوسطة
14	تكاليف التنقل	3.14	0.73	02	متوسطة
15	كراء ملاعب التدريبات	2.24	0.48	07	منخفضة
16	تكاليف الرعاية الصحية للمواهب	2.26	0.44	06	متوسطة
17	تكاليف الرعاية الاجتماعية للمواهب	2.02	0.47	14	منخفضة
18	تكاليف الرعاية النفسية للمواهب	2.18	0.63	09	منخفضة
19	تكاليف الرعاية الدراسية للمواهب	2.06	0.42	11	منخفضة
20	أجرة و مكافآت العاملين في القطاع	2.24	043	07	منخفضة
21	تكاليف استقطاب الموارد البشرية	2.06	0.42	11	منخفضة
22	تكاليف تدريب الموارد البشرية	2.12	0.33	10	منخفضة
23	تكاليف الصيانة	2.06	0.42	11	منخفضة
24	تطوير البنية التحتية لقطاع الناشئين	1.90	0.58	17	منخفضة
	مجال ميزانية قطاع الناشئين	**2.34**	**0.36**		**منخفضة**

المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج spss

من خلال النظر في نتائج الجدول رقم 06 نجد أن المتوسط الحسابي للإجابات أفراد العينة تراوح ما بين 3.16 و 1.90 ، وهو يمثل مستوى قبول مابين متوسط و منخفض ، حيث توجد أربعة عبارات تجاوز متوسطها الحسابي 3 و هو المتوسط الحسابي الحيادي و ثلاثة عشر عبارة لم تتجاوز المتوسط الحسابي المحايد ، و كانت العبارات الأكثر و الأقل أهمية كما يلي :

- جاءت في المركز الأول عبارة " قام النادي بتوفير الميزانية الكافية الخاصة بشراء الألبسة الرياضية " بمتوسط حسابي 3.16 و انحراف معياري 0.62 ما يعني أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت متوسطة ، و بدرجة تشتت منخفضة في اجابات أفراد العينة . ، ويرجع احتلال هده العبارة للمرتبة الأولى إلى أن القوانين تفرض توفير الألبسة و الأحذية الرياضية للمواهب الشابة لخوض المنافسات الرسمية ، و كذلك إلى أن ميزانية الألبسة الرياضية تعتبر منخفضة مقارنة مع باقي الميزانيات
- جاءت في المركز الأخير عبارة " قام النادي بتوفير الميزانية الكافية الخاصة بتطوير البنية التحتية لقطاع الناشئين " بمتوسط حسابي 1.90 و انحراف معياري 0.58 ، ما يعني أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت منخفضة ، و بدرجة تشتت منخفضة في اجابات أفراد العينة ، وهد يعني أن أغلب الأندية لا تقوم بتطوير المرافق الخاصة بقطاع الناشئين ، وهذا راجع الى أن الأندية لا تمتلك منشآت

خاصة بها حيث تعمد الى كراء المرافق من أجل التدريبات و المباريات ، بالإضافة إلى عدم وجود توجه استثماري من أجل امتلاك مرافق خاصة بقطاع الناشئين نتيجة عدة صعوبات سواء مالية أو تنظيمية أو قانونية لم تستطع هذه الأندية التغلب عليها .

و في المجمل فقد كانت استجابة أفراد عينة الدراسة اتجاه محور الموارد المالية لعملية التكوين سلبية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهدا المجال 2.34 و انحراف معياري 0.36 ، ما يعني أن درجة الموافقة على هذه العبارة كانت منخفضة ، و بدرجة تشتت منخفضة في اجابات أفراد العينة ، أي أن عملية التكوين تعاني من نقائص فيما يخص الامكانيات المالية ، حيث تبقى دون درجة الكفاية المطلوبة ، فبالرغم من أن الميزانيات الخاصة بشراء الألبسة الرياضية ووسائل التدريبات و كذلك ميزانيات التنقل و المبيت تعتبر كافية إلى حد ما ، إلا أن هذا الأمر يبقى غير كافي خاصة في ظل ضعف الميزانيات المالية المخصصة من أجل توفير و تجديد المعدات الخاصة بالرعاية الصحية و إعادة التأهيل ، توفير و تجديد معدات ووسائل الاسترجاع ، تكاليف الإطعام ، كراء ملاعب التدريبات ، تكاليف الرعاية الصحية و الاجتماعية و النفسية و الدراسية للمواهب الشابة ، أجرة و مكافآت العاملين في قطاع الناشئين ، تكاليف استقطاب و تدريب الموارد البشرية ، تكاليف صيانة الوسائل و المعدات الخاصة بفرق الناشئين ، بالإضافة إلى ضعف ميزانية تطوير البنية التحتية لقطاع الناشئين ، كل هذه النقاط تجعل من الميزانية المخصصة لقطاع الناشئين غير كافية ، و هذا ما يؤثر بشكل كبير في عملية التسيير الفعال لقطاع الناشئين و يخلق العديد من الصعوبات و المشاكل في عملية تكوين المواهب الشابة وفق متطلبات تكوين المواهب الشابة .

و بالتالي فقد تم قبول الفرضية الجزئية الثانية القائلة بأن فرق الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة لا تمتلك الموارد المالية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي

3-13 مناقشة الفرضية العامة

الجدول رقم (07) يمثل التحليل الإحصائي الوصفي لإجابات عينة الدراسة اتجاه محاور الموارد المالية و البشرية

الرقم	المحور	متوسط حسابي	انحراف معياري	ترتيب	مستوى دلالة
01	الموارد البشرية	2.43	0.49	01	منخفضة
02	الموارد المالية	2.35	0.36	02	منخفضة
	المجموع	2.39	0.38		منخفضة

المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج spss

من خلال النظر في الجدول رقم 07 نجد أن كمية الموارد البشرية جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.43 و انحراف معياري 0.49 ، فيما جاء في المركز الثاني كمية الموارد المالية بمتوسط حسابي 2.35 و انحراف معياري 0.36 ، وهدا يعني أن الأندية اهتمت و لو أن هدا الاهتمام كان دون درجة الكفاية بتوفير الموارد البشرية أكثر

المؤلف المرسل: محمد الصديق لوط(laouetmohammedseddik@gmail.com)
الرابط الالكتروني للمجلة: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/369

من اهتمامها بتوفير الموارد المالية ، و هذا الاهمال للموارد المالية يرجع الى غياب استراتجية تمويلية ناجحة لقطاع الناشئين ، كما أن الاهتمام بتوفير الموارد البشرية لتكوين المواهب الشابة اقتصر على المدربين و المسيرين و المدراء الفنيين ، دون باقي الوظائف الأخرى ، و هذا بسب الميزانية المنخفضة لفرق قطاع الناشئين و التي لا تستطيع توظيف كل المختصين اللازمين لتكوين لاعبي المستوى العالي ، و جاء المتوسط الحسابي لمحوري الموارد البشرية و المالية 2.39 وهو أقل من المتوسط الحسابي المحايد 3 ، و الانحراف المعياري 0.38 أي أنه يوجد تشتت ضعيف في إجابات أفراد العينة ، وعلية فالأندية المحترفة لا تمتلك الموارد البشرية و المالية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي .

و بالتالي فقد تم قبول الفرضية الرئيسية القائلة بأن فرق الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة لا تمتلك الموارد البشرية و المالية اللازمة لتكوين لاعبي المستوى العالي .

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات كل من :

دراسة (سياف فؤاد ، 2014 م) : التي وجد أن الأندية المحترفة في الشرق الجزائري تعاني من نقص الإمكانيات بسبب غياب استراتجيات التطوير .

دراسة (محفوظي محمود ، قاسمي فيصل ، بلكبيش قادة ، 2013) : التي وجد أن النوادي الجزائرية المحترفة لا تمتلك الإمكانيات اللازمة لتكوين لاعبي المستوى العالي ، و أنه لا يعمل لديها مكونين مختصين في مجال تكوين لاعب كرة القدم المحترف

14- النتائج

- فرق الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة لا تمتلك الموارد المالية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي .
- فرق الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة تمتلك عدد كافي من المدربين و الإداريين و المدراء الفنيين لتكوين لاعبي المستوى العالي
- فرق الناشئين في أندية كرة القدم الجزائرية المحترفة لا تمتلك العدد الكافي من الأطباء و المحضرين البدنيين و الأخصائيين النفسانيين و الاجتماعيين لتكوين لاعبي المستوى العالي .

15- الاقتراحات

انطلاقا من نتائج الدراسة التي توصلت إلى عدم امتلاك فرق الناشئين في الأندية الجزائرية المحترفة لكرة القدم للموارد المالية و البشرية الكافية لتكوين لاعبي المستوى العالي فقد ارتأينا تقديم التوصيات التالية :

- على إدارات الأندية النظر لعملية التأطير في قطاع الناشئين على أنها ذات أولوية ملحة ، فكلما ارتفع مستوى و مدى التأطير و الرعاية للمواهب الشابة كلما كان ذلك

ذو أثر إيجابي على جودة التكوين ، خاصة مسألة الرعاية الصحية والنفسية و الاجتماعية .

- على إدارات الأندية أن تولي موضوع جودة التكوين أهمية كبيرة ، من خلال الإعتماد على الفكر الاستثماري في تكوين لاعبي المستوى العالي .
- على إدارات الأندية أن ترفع من الميزانية المخصصة لتكوين المواهب الشابة ، وذلك باعتماد خطط تطويرية من خلال الاستفادة من مخرجات عملية التكوين المالية كمدخلات جديدة يمكنها من تحسين مستوى تمويل عملية التكوين .
- على إدارات الأندية و في إطار استراتجية تكوين لاعبي المستوى العالي أن تحقق التوازن بين توفير الموارد المالية و الموارد البشرية ، لأن لكل منهما أهميته و دوره في تحسين جودة التكوين .

المراجع

الكتب

- حمداوي وسيلة ، **إدارة الموارد البشرية** ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، 2004 م
- قاسم حسن حسين ،**علم النفس الرياضي.مبادئه وتطبيقه في مجال التدريب** ،مصر،مطابع التعليم العالي 1998 م

الجرائد الرسمية

- القانون رقم 13-05 مؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق 23 يوليو سنة 2013 يتعلق **بتنظيم الأنشطة البدنية و الرياضية و تطويرها**