

التحليل المؤسسي لبيئة العمل الداخلية والخارجية للأندية الرياضية المركزي لكرة القدم  
من وجهة نظر اعضائها

*Institutional analysis of the internal and external work environment of  
the central sports clubs for football from the point of view of its  
members*

عمر سعد محمد هويت

[Omersaad45@gmail.com](mailto:Omersaad45@gmail.com)

ملخص البحث باللغة العربية

هدف البحث الى التعرف على واقع بيئة العمل الداخلية والخارجية للأندية الرياضية المركزي لكرة القدم من وجهة نظر اعضائها. وكان المجال البشري: اعضاء الهيئة الادارية لأندية الرياضية المشاركة بالدوري الممتاز لكرة القدم. والمجال الزمني: 2022/1/19 لغاية 2022/6/4 والمجال المكاني: المقدرات الرئيسية لأندية الرياضية لكرة القدم. تكون مجتمع البحث الحالي من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي للموسم 2021/2020 لكرة القدم والبالغ عددهم (20 نادي في الدرجة الممتازة) وتكونت عينة البحث من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية والمتمثلة بالجدول (1) والبالغ عددهم (170) عضواً واستنتج الباحث انه يمتلك القائمون على ادارة النادي القدرة على خلق البيئة مناسبة لتحقيق الاهداف المرسومة. وضعف استعمال الادارة الالكترونية في التعامل مع متطلبات النادي الرياضي. وضعف المسؤولية لدى النادي اي مسؤولية او سلطة اتجاه الاعضاء. ويقوم النادي بالاستثمار الامثل لكل الفرص المتاحة امامه من اجل تطوير عمل النادي الرياضي. ويعمل الاتحاد على حصر جميع المشكلات بمكان محدد من اجل حلها بشكل صحيح.

The aim of the research is to identify the reality of the internal work environment of football sports clubs and the viewpoint of its members. And the temporal domain: 1/19/2022 until 4/6/2022, and the spatial domain: the main headquarters of the football sports clubs. The current research community is the

members of the Sports Administration Organization participating in the Iraqi league for the season 2020/2021 in football, which number (20 Premier League club

The research sample consisted of the members of the administrative bodies of the sports clubs represented in Table (1), which numbered (170) members. And the weak use of electronic management in dealing with the requirements of the sports club. And the weakness of the responsibility of the club, any responsibility or authority towards the members. The club makes the optimal investment of all the opportunities available to it in order to develop the work of the sports club. The union works to limit all problems to a specific place in order to solve them correctly.

## 1-1 المقدمة واهمية البحث:

تعتبر المؤسسات الرياضية وطبيعة عملها الخاص بالتعامل مع المتطلبات الاساسية المهمة من اهم المؤسسات التي تدور حولها عملية التغيير في المنظمة وهي التي تتأثر بشكل كبير في البيئة الداخلية والخارجية حيث ان طبيعة العمل الاداري في الاندية الرياضية المشاركة بالدوري الممتاز لكرة القدم. وتعتبر دراسة البيئة الداخلية والخارجية للأندية الرياضية من اهم الاساليب المستخدمة في معرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للأندية الرياضية من اجل تلافيتها والابتعاد عن المهددات الخارجية التي قد تصيب الاندية الرياضية بالشلل . ولذلك فان الدراسة التحليلية للبيئة الداخلية والخارجية مهمه جدا في معرفة مستوى المؤسسات ومعرفة الضعف فيها ونقاط القوة فيها للوقوف على معرفة المصادر الاساسية لقوتها ولضعفها في اي جانب من جوانب الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية المشاركة بالدوري الممتاز لكرة القدم .

ومن هنا تكمن اهمية البحث الحالي في التحليل المؤسساتي لبيئة العمل الداخلية والخارجية للأندية الرياضية المركزي لكرة القدم من وجهة نظر اعضائها

### 1-2 مشكلة البحث:

تم حصر المشكلة بالتساؤل التالي ( ما واقع بيئة العمل الداخلية والخارجية للأندية الرياضية المركزي لكرة القدم من وجهة نظر اعضائها) .

### 1-3 هدف البحث :

التعرف على واقع بيئة العمل الداخلية والخارجية للأندية الرياضية المركزي لكرة القدم من وجهة نظر اعضائها .

### 1-4 مجالات البحث :

1-4-1 المجال البشري : اعضاء الهيئة الادارية لأندية الرياضية المشاركة بالدوري الممتاز بكرة القدم .

1-4-2 المجال الزمني : 2022/1/19 لغاية 2022/6/4

1-4-3 المجال المكاني : المقرات الرئيسية لأندية الرياضية بكرة القدم .

### 3- منهجية البحث واجراءاته الميدانية:

### 1-3 منهجية البحث:

من اجل استخدام المنهج الصحيح وحل طبيعة المشكلة الحالية استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته طبيعة مشكلة البحث<sup>(1)</sup>.

### 3-2 مجتمع البحث:

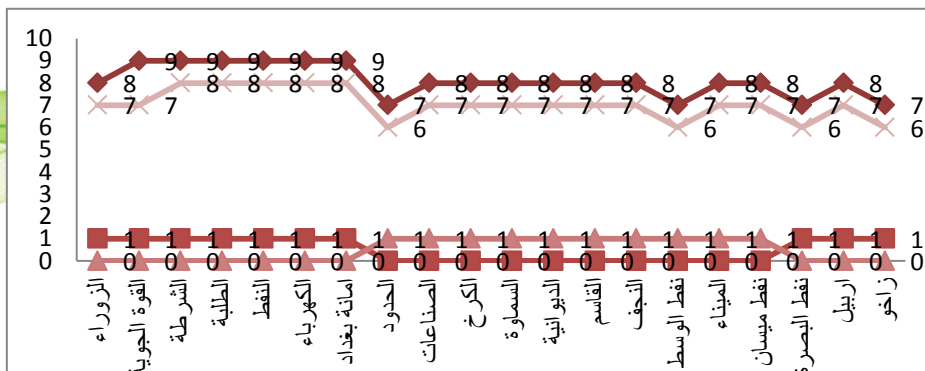
تكون مجتمع البحث الحالي من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي للموسم 2021/2020 بكرة القدم والبالغ عددهم (20 نادي في

(1) نوري ابراهيم الشوك، رافع صالح فتحي ؛ دليل الباحث لكتابة الابحاث في التربية الرياضية : ( بغداد، كلية التربية الرياضية/جامعة بغداد، 2004) ص51.

الدرجة الممتازة) وتكونت عينة البحث من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية والمتمثلة بالجدول (1) والبالغ عددهم (170) عضواً

جدول (1)  
يبين مجتمع وعينة البحث

ت	الأندية	مجتمع البحث	الاستطلاعية	عينة الثبات	العينة
1	الزوراء	8	1	0	7
2	القوة الجوية	9	1	0	7
3	الشرطة	9	1	0	8
4	الطلبة	9	1	0	8
5	النفط	9	1	0	8
6	الكهرباء	9	1	0	8
7	امانة بغداد	9	1	0	8
8	الحدود	7	0	1	6
9	الصناعات الكهربائية	8	0	1	7
10	الكرخ	8	0	1	7
11	السماوة	8	0	1	7
12	الديوانية	8	0	1	7
13	القاسم	8	0	1	7
14	النجف	8	0	1	7
15	نفط الوسط	7	0	1	6
16	الميناء	8	0	1	7
17	نفط ميسان	8	0	1	7
18	نفط البصرة	7	1	0	6
19	اربييل	8	1	0	7
20	زاخو	7	1	0	6
	المجموع	170	10	10	150



شكل (1) يوضح توزيع مجتمع البحث وعينته

### 3-3 أداة القياس :

تم اعتماد استبانة (حيدر محمد مصلح)<sup>(1)</sup> والمقتنة على البيئة العراقية والمكون من (32) عبارة موزعه على (4) محاور رئيسية وقد تم عرضها على الخبراء للحصول على امكانية تطبيقها وملائمتها للمجالات المحددة مسبقا. حيث تم الاتفاق بشكل كامل على الاستبانة حيث تم عرضها على (9) خبراء ملحق (1) وقد تم الاتفاق على العبارات بشكل كامل دون حذف او تغيير موزعه كما في الجدول رقم (2)

#### جدول (2)

يبين مجالات وعبارات مقياس التحليل البيئي

ت	المحاور	عدد العبارات
1	القوة	8
2	الضعف	8
3	التحديات	8
4	الفرص	8
	المجموع	32

### 5-2 الشروط العلمية للاستبانة :

1 (حيدر محمد مصلح: " التحليل الاستراتيجي للأداء الاداري للاتحاد العراقي المركزي للمبارزة من وجهة نظر العاملين في الاتحادات الفرعية". جامعة القادسية، 2017.

### 2-5-1 صدق الاستمارة :

تم الحصول على الصدق الظاهري للمقياس من خلال عرضة على مجموعة من الخبراء في مجال الادارة الرياضية وبعد عرضه عليهم تم الاتفاق على عدد العبارات ومدى ملائمتها للمجالات ولمشكلة البحث .

### 2-5-2 ثبات الاستمارة :

تم الحصول على الثبات من خلال استخدام معادلة ( ألفا كرونباخ ) من خلال البرنامج الإحصائي ،حيث تم توزيع الاستبيان على (10) اعضاء الهيئات الادارية وقد تم الحصول على نسبة ثبات مقبولة وبلغت (80%) .

### 3-6 التجربة الاستطلاعي للمقياس:

تم تطبيق الاستبيان استطلاعيا على (10) اعضاء الهيئات الادارية لغرض معرفة وضوح العبارات ودقتها في يوم الثلاثاء 2022/5/10 .

### 3-7 التطبيق الرئيسي للمقياس:

تم تطبيق الاستبانة على اعضاء الهيئات الادارية المكونة من (150) اعضاء الهيئات الادارية حيث تم توزيع المقياس في يوم 2022/5/26 وقد تم استرجاع (125) استمارة صالحة وقد تم استبعاد (25) استمارة مفقودة .

### 3-8 الوسائل الإحصائية:

استخدم الباحث الحقيبة الإحصائية (spss) في استخراج نتائج البحث الحالي.

### 4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

### 4-1 عرض نتائج محور القوة وتحليله ومناقشته.

جدول (3)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور القوة

ت	العبارات	س-	ع-	ترتيب
6	القائمون على ادارة النادي يعملون على خلق بيئة مناسبة لتحقيق الاهداف المرسومة .	3.98	0,86	1
7	يعمل النادي الرياضي على التوزيع الصحيح للمهام والواجبات بين اعضاء النادي .	3.87	0,43	2
8	يقومون القائمين على ادارة النادي بوضع الخطط والاستراتيجيات بما يتناسب حجم وامكانية النادي .	3.76	0,90	3
1	يعمل القائمون على ادارة النادي بمفاتيح الاندية الرياضية العالمية من اجل تبادل الخبرات .	3.65	1.89	4
2	يقوم النادي بالإعلان والدعاية عن النادي من اجل الحصول على السيولة المالية قيام الاتحاد بالدعاية الاعلامية عن الانجازات التي حققها الاتحاد.	3.53	1.80	5
5	يعمل النادي على جذب اصحاب الخبرة والكفاءة لخدمة النادي والاستفادة من خبراتهم	3.46	1,87	6
3	يتبنى النادي الافكار الجديدة من قبل الاعضاء من اجل التحديث والتطوير للنادي .	3.39	1,80	7
4	يستعمل النادي الادارة الالكترونية في التعامل مع متطلبات النادي الرياضي .	3.32	1,78	8

من خلال جدول (3) يتضح لدى الباحث ان العبارة ذات التسلسل (6) والتي تنص على (القائمون على ادارة النادي يعملون على خلق بيئة مناسبة لتحقيق الاهداف المرسومة ) جاءت في المرتبة الاولى حسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري البالغ وسطها (3.98) وانحراف معياري بلغ (0,86) . ويرى الباحث ان ادارة النادي تعمل جاهدة على خلق البيئة المناسبة التي للنادي من اجل العمل على

تحقيق الاهداف الموضوعية من قبل ادارة النادي وتطبيقها بشكل فوري هذا ما اكده اعضاء ادارة الاندية بخصوص هذه العبارة.

وقد حصلت العبارة ذات التسلسل (4) والتي تنص على (يستعمل النادي الادارة الالكترونية في التعامل مع متطلبات النادي الرياضي) قد جاءت بالترتيب الاخير بوسط حسابي بلغ (3.32) وانحراف معياري بلغ (1,78) حيث يرى الباحث ان ادارة النادي ضعيفة جدا في استخدام متطلبات الادارة الالكترونية في التعامل مع الاعضاء واللاعبين والحكام والمدربين حيث ان هذا لأضعف يدل على قلة الاهتمام او صعوبة الحصول على تلك المستلزمات وتوفيرها في النادي.

#### 2-4 عرض نتائج محور الضعف وتحليله ومناقشته.

## علوم الرياضة

جدول (4)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الضعف

ت	العبارات	س-	ع-	ترتيب
8	يعمل النادي على توفير البيئة الصحية من اجل تنفيذ البرامج والاعمال الادارية	3.76	0,90	1
1	منشأة النادي لا تمتلك المقومات الاساسية لتلبية احتياجات المستفيدين من الانشطة الرياضية المختلفة	3.67	0,89	2
5	لا يمتلك النادي اي رؤية مستقبلية عن اوضاع النادي واستراتيجياته	3.55	0,76	3
2	لا يمتلك النادي اي نظام اداري متخصص للمتابعة وللرقابة في المنافسات الرياضية	3.45	1.67	4
4	لا توجد رؤية واضحة للأهداف التي يمتلكها النادي من قبل الاعضاء وهناك ضبابية في التعامل مع الاعضاء	3.32	1.56	5
3	لا يوجد نظام صحيح في اختيار الحكام بشكل موضوعي وانما يتم الاختيار على المحسوبة فقط .	3.22	1,37	6
6	لا يوجد نظام اداري محترف في التعامل مع الموارد البشرية بشكل صحيح	3.21	1,32	7





8	1,21	3.02	لا توجد لدى النادي اي مسؤولية او سلطة اتجاه الاعضاء .	7
---	------	------	---	---

من خلال جدول (4) يتضح لدى الباحث ان العبارة ذات التسلسل (8) والتي تنص على (يعمل النادي على توفير البيئة الصحية من اجل تنفيذ البرامج والاعمال الادارية ) جاءت في المرتبة الاولى حسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري البالغ وسطها (3.76) وانحراف معياري بلغ (0,90) . ويرى الباحث ان ادارة النادي على توفير البيئة الصحية اللازمة لتنفيذ برامج الاعداد والتطوير للأعمال الادارية والتي هي تعتب صلب العملية الادارية في الاندية (1)

وقد حصلت العبارة ذات التسلسل (7) والتي تنص على (لا توجد لدى النادي اي مسؤولية او سلطة اتجاه الاعضاء) قد جاءت بالترتيب الاخير بوسط حسابي بلغ (3.02) وانحراف معياري بلغ (1,21) حيث يرى الباحث ان النادي لا يمتلك اي مسؤولية او يتحمل اي مسؤولية في ادارة شؤون النادي حيث ان ادارة النادي تعتمد بشكل كبير ادارة عملها من خلال العمل الروتيني وعدم تحمل اي مسؤولية في اتخاذ اي قرار تتخذه .

#### 3-4 عرض نتائج محور الفرص وتحليله ومناقشته.

##### جدول (5)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الفرص

ت	العبارات	س-	ع-	ترتيب
5	يعمل النادي على الاستثمار الامثل لكل الفرص المتاحة امامه من اجل تطوير عمل النادي الرياضي .	3.65	0,76	1
8	يعتمد النادي على التكنولوجيا الحديثة في سير عمل الاحداث والبطولات بشكل الكتروني ويعيد عن الروتين اليومي .	3.43	0,73	2
1	يعمل النادي على تجهيز المباني والملاعب الرياضي وفق التصاميم	3.34	0,91	3

			العالمية المعترف بها .	
4	1.76	3.30	يستخدم النادي وسائل الاتصال الفعالة في الاتصال مع اعضاءه بالشكل الصحيح والفعال .	3
5	1.31	3.28	يعطي النادي اهمية كبيرة للاستثمار والتسويق الرياضي والذي يعد مصدر اساسي من القوة للنادي في توفير السيولة المالية .	2
6	1,29	3.21	يعتمد النادي على التكافؤ بين الاهداف الموضوعية والاهداف المستقبلية بشكل صحيح .	4
7	1,11	3.10	يعمل النادي على توزيع الأدوار بشكل صحيح بين المطلوب وما الغير مطلوب منه .	7
8	1,10	3.09	يعمل الاتحاد على حصر جميع المشكلات بمكان محدد من اجل حلها بشكل صحيح .	6

من خلال جدول (5) يتضح لدى الباحث ان العبارة ذات التسلسل (5) والتي تنص على (يعمل النادي على الاستثمار الامثل لكل الفرص المتاحة امامه من اجل تطوير عمل النادي الرياضي) جاءت في المرتبة الاولى حسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري البالغ وسطها (3.65) وانحراف معياري بلغ (0,76) . ويرى الباحث ان ادارة النادي على العمل على استثمار جميع الفرص التي تكونا سانحه له من خلال العمل على توظيفها بشكل صحيح (1)

وقد حصلت العبارة ذات التسلسل (6) والتي تنص على (يعمل الاتحاد على حصر جميع المشكلات بمكان محدد من اجل حلها بشكل صحيح . قد جاءت بالترتيب الاخير بوسط حسابي بلغ (3.09) وانحراف معياري بلغ (1,10) حيث يرى الباحث ان النادي لا يمتلك اي مسؤولية او يتحمل اي مسؤولية في ادارة شؤون النادي لا تعمل على حل المشكلات بالشكل الصحيح وانما تقوم بتركها لحين ان تكبر تلك المشكلات ولا يمكن السيطرة عليها بالشكل المطلوب .

(1) يوسف حمامي و فؤاد الشيخ : التخطيط من وجهة نظر مديري شركات الأعمال الأردنية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد العاشر، العدد 6. جامعة مؤتة: الأردن، 1995 .

#### 4-4 عرض نتائج محور التهديدات وتحليله ومناقشته.

##### جدول (6)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التهديدات

ت	العبارات	س-	ع-	ترتيب
7	لا توجد لدى الاتحاد اي فكرة عن الاهداف والغايات والتعديلات التي يحتاجها النادي .	3.45	0,65	1
2	لا يمتلك النادي اي استجابة لمواجهة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية لعدم فهمه لها بالشكل الصحيح اتجاه التغيرات الجوهرية	3.32	0,76	2
1	يعمل النادي على ان تكون القرارات التي يتخذها ليست لها اثار جانبية على النادي .	3.21	0,32	3
6	هنالك عوائق ادارية كبيرة امام النادي تعيق عملة بشكل كبير .	3.13	1.23	4
8	هنالك ضعف كبير في الاحتكاك الرياضي بين الاندية المحلية والخارجية	3.11	1.20	5
4	لا يمتلك النادي اي دور في تحديد الاداء المطلوب الذي يساعده في تجنب العوائق	3.09	1,21	6
3	لا يمتلك النادي اي فكرة عن التغيير الاستراتيجي في عملة في الوقت الراهن	3.06	1,23	7
5	ابتعاد النادي عن التطورات التي تحدث في الاندية العالمية وذلك لافتقاره لمواجهة تلك الاندية	3.00	1,01	8

من خلال جدول (6) يتضح لدى الباحث ان العبارة ذات التسلسل (7) والتي تنص على (لا توجد لدى الاتحاد اي فكرة عن الاهداف والغايات والتعديلات التي يحتاجها النادي ) جاءت في المرتبة الاولى حسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري البالغ وسطها (3.45) وانحراف معياري بلغ (0,65) . ويرى الباحث ان ادارة النادي لا تمتلك اي فكرة على ادارة الاهداف بشكل صحيح او انها تعتمد بشكل كبير على ما

هو موجود وتعمل على تحقيقه وتبتعد عن الاهداف المستقبلية التي تطمح الى تنفيذها (1).

وقد حصلت العبارة ذات التسلسل (5) والتي تنص على (ابتعاد النادي عن التطورات التي تحدث في الاندية العالمية وذلك لافتقاره مواجهة تلك الاندية). قد جاءت بالترتيب الاخير بوسط حسابي بلغ (3.00) وانحراف معياري بلغ (1,01) حيث يرى الباحث ان الابتعاد عن تنفيذ المتطلبات الاساسية للنادي هي من اهم المشكلات التي تواجه عينة البحث حيث ان الاستجابات جاءت منخفضة لان العينة ترى ان ادارة الاندية لا تهتم لأي عمل اداري مهم .

#### 5- الاستنتاجات والتوصيات:-

#### 1-5 الاستنتاجات :

1. يمتلك القائمون على ادارة النادي القدرة على خلق البيئة مناسبة لتحقيق الاهداف المرسومة .
2. ضعف استعمال الادارة الالكترونية في التعامل مع متطلبات النادي الرياضي .
3. ضعف المسؤولية لدى النادي اي مسؤولية او سلطة اتجاه الاعضاء .
4. يقوم النادي بالاستثمار الامثل لكل الفرص المتاحة امامه من اجل تطوير عمل النادي الرياضي .
5. يعمل الاتحاد على حصر جميع المشكلات بمكان محدد من اجل حلها بشكل صحيح .
6. لا توجد لدى الاتحاد اي فكرة عن الاهداف والغايات والتعديلات التي يحتاجها النادي .

#### 2-5 التوصيات :

1. العمل على توفير نظام اداري متميز يساعد على التطوير الاداري داخل للأندية الرياضية لكرة القدم
  2. ضرورة الاهتمام بالبيئة الداخلية للأندية الرياضية بكرة القدم لما لها من تاثير على عمل الاندية .
  3. ضرورة الاهتمام بالبيئة الخارجية للأندية الرياضية بكرة القدم لما لها من تاثير على عمل البيئة الخارجية للنادي .
- المصادر:

1. حيدر محمد مصلح: " التحليل الاستراتيجي لأداء الاداري للاتحاد العراقي المركزي للمبارزة من وجهة نظر العاملين في الاتحادات الفرعية". جامعة القادسية 2017.
2. نيل مرسي : الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، القاهرة ، دار الجامعة الجديدة ، 2003 .
3. نوري ابراهيم الشوك، رافع صالح فتحى ؛ دليل الباحث لكتابة الابحاث في التربية الرياضية : ( بغداد، كلية التربية الرياضية/جامعة بغداد، 2004)
4. هوشيار معروف؛ التخطيط الاستراتيجي، ط1:(عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009)،
5. يوسف حمامي و فؤاد الشيخ : التخطيط من وجهة نظر مديري شركات الأعمال الأردنية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد العاشر، العدد 6. جامعة مؤتة: الأردن ، 1995 .

#### ملحق ( 1 )

أسماء الخبراء الذين عرض عليهم مقياس البحث

ت	الاسم	اللقب	التخصص	مكان العمل
1	وليد خالد همام محمد	أ.د.	الإدارة الرياضية	جامعة الموصل-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
2	عبد الحلیم جبر نزال	أ.د.	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة



الرقم الدولي: ISSN-e: 2710 - 5016

ISSN: 2074 - 6032

مجلة علوم  
الرياضة  
المجلد الرابع  
عشر العدد 52

جامعة ديالى-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	أ.د.	محمد فاضل مصلح	3
جامعة الموصل-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	أ.د.	عدي غانم الكواز	4
الجامعة المستنصرية / كلية التربية الاساسية	الإدارة الرياضية	أ.د.	سلام حنتوش رشيد	5
جامعة الانبار-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	أ.م.د.	ياسين علي خلف	6
جامعة المستنصرية-قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	أ.م.د.	عمر نوري عباس	7
جامعة تكريت / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	أ.م.د.	ابراهيم فيصل خلف	8
جامعة ديالى-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة الرياضية	أ.م.د.	عثمان محمود شحادة	9