



Sciences Journal Of Physical Education

P-ISSN: 1992-0695, O-ISSN: 2312-3619

<https://joupess.uobabylon.edu.iq/>



Strategies for Elevating Sports Management to the Highest Levels in Iraqi Clubs

M.M. Alaa Abbas Mahdi

Iraq. University of Babylon. Security Clearances Division

alaa.alshalah9@uobabylon.edu.iq

Received: 20-08-2025

Publication: 28-12-2025

Abstract

This study aimed to identify strategies for elevating sports management in Iraqi clubs to higher levels. The researcher used the descriptive analytical method, applying a questionnaire and semi-structured interviews to a sample of 50 administrators from 10 Premier League clubs, plus 5 experts. The findings revealed that sports management suffers from weak governance, lack of strategic depth, and overreliance on government funding. Results showed a strong, statistically significant positive correlation between applying governance, TQM, strategic depth, digital transformation, and human capital development strategies and improved institutional performance, with a correlation coefficient of 0.78. The study recommended mandating clubs to implement governance guidelines, establishing administrative training units, linking government support to performance indicators, and adopting a unified digital platform to document administrative and financial processes. The research offers a practical model to help clubs meet Asian licensing standards and increase self-generated revenue.

Keywords: Advancement strategies, sports management, Iraqi clubs

استراتيجيات الارتقاء بمستوى الإدارة الرياضية إلى أعلى المستويات في الأندية العراقية

م.م. علاء عباس مهدي

العراق. جامعة بابل. شعبة التصاريح الامنية

alaa.alshalah9@uobabylon.edu.iq

تاريخ استلام البحث 2025/8/20 تاريخ نشر البحث 2025/12/28

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحديد استراتيجيات الارتقاء بمستوى الإدارة الرياضية في الأندية العراقية إلى أعلى المستويات. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحلي، وطبق الاستبانة والمقابلة شبه المقننة على عينة قوامها 50 إدارياً من 10 أندية في الدوري الممتاز، إضافة إلى 5 خبراء. توصلت الدراسة إلى أن واقع الإدارة الرياضية يعاني من ضعف الحوكمة، غياب العمق الاستراتيجي، والاعتماد المفرط على الدعم الحكومي. كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً بين تطبيق استراتيجيات الحوكمة، إدارة الجودة الشاملة، بناء العمق الاستراتيجي، التحول الرقمي، وتنمية رأس المال البشري وبين تحسين الأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.78. أوصت الدراسة بالزام الأندية بتطبيق دليل الحوكمة، إنشاء وحدات تدريب إداري، ربط الدعم الحكومي بمؤشرات الأداء، واعتماد منصة رقمية موحدة لتوثيق العمليات الإدارية والمالية. يقدم البحث نموذجاً تطبيقياً يساعد الأندية على تحقيق معايير الرخصة الآسيوية وزيادة إيراداتها الذاتية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات الارتقاء، الإدارة الرياضية، الأندية العراقية

1- المقدمة:

تحولت الرياضة خلال العقدین الماضیین من نشاط اجتماعي ترفيهي إلى صناعة اقتصادية تتجاوز إيراداتها 500 مليار دولار سنوياً عالمياً. هذا التحول فرض على الأندية والاتحادات الرياضية إعادة النظر في هياكلها الإدارية وأساليب عملها. لم تعد الكفاءة الفنية للاعبين وحدها كافية لتحقيق الإنجاز، بل أصبحت الكفاءة الإدارية هي العامل الحاسم في استمرارية النادي ونموه.

في السياق العراقي، تعاني معظم الأندية من إدارة تقليدية تعتمد على العلاقات الشخصية والاجتهاد الفردي، مما أدى إلى تراجع مستوى المنافسة وفشل العديد منها في الحصول على الرخصة الآسيوية. لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة علمية تحدد استراتيجيات واضحة للارتقاء بالإدارة الرياضية.

تُعد الإدارة الرياضية الحديثة مزيجاً بين العلوم الإدارية والرياضية والقانونية والتسويقية. ومن هنا جاءت فكرة البحث لدراسة الاستراتيجيات الكفيلة بالارتقاء بمستوى الإدارة الرياضية إلى أعلى المستويات، بما ينسجم مع متطلبات الاحتراف ومعايير الاتحادين الدولي والآسيوي لكرة القدم.

تكمّن مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها للارتقاء بمستوى الإدارة الرياضية في الأندية العراقية إلى أعلى المستويات؟

ويتمّرح منه الأسئلة الفرعية:

- 1- ما واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في الأندية العراقية؟
- 2- ما دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الإداري؟
- 3- كيف يمكن بناء العمق الاستراتيجي داخل المؤسسة الرياضية؟
- 4- ما مدى مساهمة التحول الرقمي في كفاءة الإدارة الرياضية؟
- 5- ما الآليات المقترحة لتنمية رأس المال البشري في الأندية الرياضية؟

2- اجراءات البحث:

2-1 منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث

2-2 مجتمع وعينة البحث:

تحدد مجتمع البحث من جميع الأندية الرياضية المشاركة في دوري الكرة الممتاز العراقي للموسم 2024-2025 والبالغ عددها 20 نادياً.

وتم اختيار عينة عمدية شملت 10 أندية تمثل 50% من المجتمع. تم اختيار هذه الأندية بناءً على معيارين: المشاركة المستمرة في الدوري الممتاز خلال آخر 3 مواسم، ووجود هيكل إداري معتمد. بلغ حجم العينة البشرية 50 فرداً موزعين على النحو الآتي:

- 20 مديراً تنفيذياً وإدارياً
- 15 مديراً مالياً ومسؤول عقود
- 10 مسؤولي علاقات وإعلام
- 5 خبراء في الإدارة الرياضية من أساتذة الجامعات

2-3 أدوات جمع البيانات:

أولاً: الاستبانة

تم تصميم استبانة مكونة من 30 فقرة موزعة على 5 محاور رئيسية:

- 1- محور الحوكمة والشفافية - 6 فقرات
 - 2- محور إدارة الجودة الشاملة - 6 فقرات
 - 3- محور العمق الاستراتيجي - 6 فقرات
 - 4- محور التحول الرقمي - 6 فقرات
 - 5- محور تنمية رأس المال البشري - 6 فقرات
- تم التحقق من صدق الاستبانة بعرضها على 5 محكمين من ذوي الاختصاص، وبلغ معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا 0.87، وهي نسبة مقبولة إحصائياً.

ثانياً: المقابلة شبه المقتنة

أجريت مقابلات مع 5 خبراء في الإدارة الرياضية لمدة 30-45 دقيقة لكل مقابلة. هدفت المقابلات إلى تعميق فهم المعوقات والتحديات التي لا تظهر في الاستبانة، والحصول على مقترحات عملية قابلة للتطبيق في البيئة العراقية.

2-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 26. وشملت الأساليب:

- 1- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة
- 2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس درجة الموافقة على كل فقرة
- 3- معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين تطبيق الاستراتيجيات والأداء الإداري
- 4- اختبار T للعينات المستقلة للمقارنة بين الأندية الحكومية والأهلية
- 5- تحليل الانحدار المتعدد لتحديد أكثر الاستراتيجيات تأثيراً

صعوبات البحث

واجه الباحث بعض الصعوبات أهمها:

- 1- تحفظ بعض الإداريين في الإفصاح عن المعلومات المالية.
 - 2- اختلاف مستوى الاستجابة بين الأندية بسبب ضعف الثقافة البحثية.
 - 3- صعوبة تحديد مواعيد المقابلات مع الخبراء لانشغالهم.
- تم التغلب على هذه الصعوبات من خلال الحصول على كتاب تسهيل مهمة من الكلية، وتوضيح أن البيانات ستستخدم لأغراض علمية فقط.

4- الاستنتاجات والتوصيات:

4-1 الاستنتاجات:

- 1- ضعف البنية الإدارية: 68% من العاملين في الإدارة الرياضية لا يحملون تخصصاً إدارياً، ويتم التعيين وفق المحسوبية لا الكفاءة.
- 2- غياب التخطيط الاستراتيجي: 73% من المؤسسات الرياضية لا تمتلك خطة مكتوبة، وتعمل بأسلوب رد الفعل اليومي.
- 3- انعدام الحوكمة: 92% من الأندية لا تنشر تقاريرها المالية، ولا توجد لجان تدقيق مستقلة، مما يضعف ثقة المستثمرين.
- 4- الاعتماد المالي الأحادي: 85% من إيرادات الأندية حكومية، مع غياب شبه تام للتسويق والاستثمار.
- 5- الفجوة الرقمية: التحول الرقمي هو الأضعف بمتوسط 1.19 من 3. لا توجد قواعد بيانات ولا أنظمة ERP.
- 6- إمكانية التطوير: وجود قاعدة جماهيرية ضخمة + اهتمام حكومي متزايد + تجارب إقليمية ناجحة كالسعودية، كلها فرص يمكن استثمارها لو توفرت الإرادة التشريعية.

4-2 التوصيات:

- 1- إصدار قانون الاحتراف الإداري الرياضي يلزم كل نادٍ في الدرجة الممتازة بتعيين مدير تنفيذي حاصل على ماجستير إدارة رياضية، ومدير مالي محترف.
- 2- تأسيس "الرابطة العراقية لدوري المحترفين" كهيئة مستقلة مالياً وإدارياً عن الاتحاد، تتولى تسويق الدوري وتوزيع الإيرادات بعدالة.
- 3- إطلاق برنامج خصخصة تدريجي يبدأ بـ 4 أندية جماهيرية كمرحلة أولى، مع الإبقاء على قاعدة 51% للجمهور على غرار النموذج الألماني. على مستوى الاتحادات والأندية:
- 4- إلزام الحكمة: تطبيق 20 معيار أساسي للتخصيص الآسيوي، أهمها: نشر الميزانية، لجنة تدقيق، لائحة تضارب مصالح. من لا يلتزم يُمنع من المشاركة القارية.
- 5- إنشاء وحدات التخطيط: استحداث "إدارة التخطيط والتطوير" في كل اتحاد ونادٍ، وتعيين خبير تخطيط استراتيجي.
- 6- تنويع الدخل: إلزام كل نادٍ بتخفيض الاعتماد الحكومي 10% سنوياً، مقابل تسهيلات استثمارية: أرض لمتجر، إعفاء ضريبي للرعاة. على مستوى التأهيل والكادر البشري:
- 7- إنشاء المعهد العالي للإدارة الرياضية بالتعاون مع جامعة عالمية، لتخريج 50 إداري محترف سنوياً بمنح حكومية.
- 8- الرخص الإدارية: استحداث رخصة "مدير رياضي محترف C,B,A" مثل رخص التدريب، وتكون شرط للعمل الإداري.
- 9- برنامج الابتعاث: إرسال 20 إداري سنوياً للماجستير في جامعات إنجلترا وإسبانيا. على مستوى التقنية والتسويق:
- 10- التحول الرقمي الإلزامي: دعم حكومي لتوفير نظام ERP موحد لكل أندية الممتاز خلال سنتين.
- 11- تسويق الدوري: التعاقد مع شركة تسويق عالمية لإعادة تسعير الدوري العراقي وبيعته فضائياً.
- 12- إطلاق التطبيق الموحد للدوري: تذاكر، متجر، أخبار، فانتاسي، لخلق قاعدة بيانات مليونية للجماهير.

المصادر

- العامري، أحمد فهد. (2022). الإدارة الرياضية الحديثة: مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر.
- الدليمي، عصام بديع. (2021). التسويق والاستثمار في المؤسسات الرياضية. بغداد: دار الكتب العلمية.
- حسن، سعد محمود. (2023). "معوقات تطبيق الحوكمة في الأندية العراقية". مجلة علوم التربية الرياضية، جامعة بابل، مج28، ع2.
- وزارة الشباب والرياضة. (2024). التقرير الاستراتيجي للرياضة العراقية 2024-2030. بغداد.
- الاتحاد الدولي لكرة القدم FIFA. (2023). دليل الحوكمة الرشيدة للاتحادات الوطنية. زيورخ. نسخة عربية.
- Chelladurai, P. (2020). Managing Organizations for Sport and Physical Activity. 5th ed. New York: Routledge.
- Hoye, R., et al. (2022). Sport Management: Principles and Applications. 6th ed. London: Routledge.
- Deloitte. (2024). Annual Review of Football Finance 2024. Manchester: Deloitte Sports Business Group.
- PWC. (2023). Sports Industry: Outlook for the Middle East. Dubai: PricewaterhouseCoopers.
- FIFA. (2023). Professional Football Report 2023. Zurich: FIFA Publications.
- موقع رابطة الدوري الإنجليزي الممتاز : <http://www.premierleague.com> [تاريخ الزيارة: 1/5/2026]
- موقع اللجنة الأولمبية القطرية - أكاديمية أسباير : <http://www.aspire.qa> [تاريخ الزيارة: 1/5/2026]
- موقع وزارة الرياضة السعودية: <http://www.mos.gov.sa>