

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
قسم / تخصص ..ماجستير اداره الاعمال

عنوان البحث

التحول نحو الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات في أندية كرة القدم: دراسة تحليلية لتجارب الأندية العالمية

إعداد الطالب:
عبدالله احمد الحسين
الرقم لجامعي :
221001923
إشراف:
الدكتور:فايز جراد
العام الدراسي:
2026

فهرس المحتويات

مقدمة:.....	رقم الصفحة
.....	مشكلة الدراسة
.....	أهمية الدراسة:
.....	أهداف الدراسة.....
.....	تساؤلات الدراسة
.....	فروض الدراسة:
.....	الدراسات السابقة:
.....	الفجوة البحثية:
.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
.....	المنهجية وطرق البحث:
.....	مجتمع وعينة الدراسة
.....	أداة الدراسة
.....	أساليب التحليل الإحصائي
.....	خامس أ: حدود الدراسة
.....	المراجع

مقدمة

1.1 مقدمة الدراسة (Introduction)

شهد قطاع كرة القدم خلال العقود الأخيرة تحولاً كبيراً في طريقة إدارته، فلم يعد يُنظر إليه بوصفه نشاطاً رياضياً يقتصر على المنافسة داخل الملعب، بل أصبح صناعة رياضية واقتصادية متكاملة تعتمد على التخطيط والإدارة والاستثمار. وقد أدى هذا التحول إلى تغيير أسلوب إدارة الأندية، حيث انتقلت العديد من الأندية من الإدارة التقليدية التي تعتمد على الخبرة الشخصية والاجتهادات الفردية إلى الإدارة المؤسسية التي تقوم على التخطيط الاستراتيجي، وتحديد الأهداف، وقياس الأداء، وإدارة الموارد بكفاءة.

وفي ظل هذا التطور، أصبحت الأندية الرياضية تُدار وفق برامج وخطط واضحة، تسعى من خلالها إلى تحقيق أهداف محددة تختلف باختلاف رؤية كل نادٍ وإمكاناته. فبعض الأندية تستهدف المنافسة على البطولات المحلية والقارية، بينما تركز أندية أخرى على تطوير المواهب الشابة، أو تحقيق الاستدامة المالية من خلال الاستثمار في اللاعبين والأكاديميات. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف وجود منظومة إدارية منظمة تتسم بالوضوح والتنسيق والمتابعة المستمرة، وهي ممارسات تتوافق مع فلسفة **الإدارة القائمة على المشاريع**، التي تقوم على التخطيط والتنفيذ والمتابعة وقياس النتائج وفق أهداف محددة وإطار زمني واضح.

وبالتوازي مع هذا التطور الإداري، برز **علم البيانات** كأحد أهم العوامل المؤثرة في تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل الأندية. فلم يعد دوره يقتصر على تحليل أداء اللاعبين أو دراسة المنافسين قبل المباريات، بل أصبح أداة رئيسية تدعم مختلف القرارات الإدارية والاستراتيجية، مثل التعاقد مع اللاعبين، وتقييم المدربين، وتطوير الأكاديميات، وإدارة الإصابات، وتخطيط الميزانيات، وتحسين الاستثمار الرياضي، إضافة إلى التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للنادي. وأسهم هذا الاستخدام الواسع للبيانات في تقليل الاعتماد على القرارات القائمة على الحدس أو الخبرة الشخصية، واستبدالها بقرارات تستند إلى مؤشرات وتحليلات علمية أكثر دقة.

ورغم هذا التحول الملحوظ في إدارة العديد من الأندية العالمية، لا تزال بعض الأندية تعتمد بدرجات متفاوتة على أساليب إدارية تقليدية، الأمر الذي قد يؤدي إلى ضعف كفاءة اتخاذ القرار، وارتفاع مستويات المخاطرة، وهدر الموارد المالية والبشرية. ومن هنا تبرز أهمية دراسة العلاقة بين الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات، ودورها في تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم، بما يساهم في فهم آليات الإدارة الرياضية الحديثة، والاستفادة من التجارب الناجحة للأندية العالمية في بناء نماذج إدارية أكثر كفاءة واستدامة.

لذلك، أصبح من الضروري فهم الكيفية التي تُدار بها أندية كرة القدم في الوقت الحاضر، وكيف استطاعت العديد من الأندية العالمية الانتقال من الإدارة التقليدية القائمة على الاجتهادات الفردية إلى إدارة مؤسسية أكثر تنظيماً تعتمد على التخطيط، وقياس الأداء، والاستفادة من علم البيانات في دعم القرارات. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتحليل هذا التحول الإداري، وبيان أبعاده، واستكشاف دور الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات في تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم.

مشكلة الدراسة

1.2 مشكلة الدراسة (Problem Statement)

تكمن مشكلة الدراسة في وجود فجوة واضحة بين النموذج الإداري الذي يُفترض أن تُدار به أندية كرة القدم في ظل التطورات الحديثة، وبين الواقع الفعلي الذي لا تزال تعيشه العديد من الأندية. فقد أدى تحول كرة القدم إلى صناعة رياضية واقتصادية متكاملة إلى زيادة الحاجة إلى تبني نماذج إدارية حديثة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي، والتنظيم المؤسسي، والاستفادة من علم البيانات في دعم القرارات الإدارية والفنية والاستثمارية.

وفي المقابل، تشير الممارسات الإدارية في العديد من الأندية إلى استمرار الاعتماد - بدرجات متفاوتة - على الأساليب التقليدية التي تقوم على الاجتهادات الفردية، والخبرة الشخصية، والقرارات غير المبنية على تحليل منهجي للبيانات. كما أن بعض الأندية، رغم تبنيها لهياكل تنظيمية حديثة وإنشاء إدارات متخصصة، لم تحقق تحولاً إدارياً فعلياً في آليات اتخاذ القرار، إذ لا يزال توظيف البيانات والتخطيط المنظم محدوداً في كثير من الممارسات الإدارية، الأمر الذي قد يؤثر في كفاءة الأداء، ويرفع من مستويات المخاطرة، ويحد من قدرة الأندية على تحقيق الاستفادة الرياضية والاقتصادية.

وفي المقابل، تشير العديد من التجارب العالمية إلى وجود نماذج إدارية حديثة اعتمدت على التكامل بين التخطيط المنظم، و الممارسات التي تتوافق مع فلسفة الإدارة القائمة على المشاريع، والاستفادة من علم البيانات في دعم القرارات الاستراتيجية. ويبرز ذلك في مجالات متعددة، مثل إدارة التعاقدات، وتطوير الأكاديميات، وتقييم الأداء، وإدارة الموارد، والتخطيط طويل المدى، الأمر الذي يستدعي دراسة هذه التجارب وتحليلها لفهم أثرها في تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم.

ومن هنا، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم الكيفية التي يمكن من خلالها توظيف الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات بصورة متكاملة لتطوير منظومة اتخاذ القرار في أندية كرة القدم، والاستفادة من التجارب العالمية في بناء نموذج إداري أكثر كفاءة واستدامة يمكن أن يساهم في تعزيز الأداء الرياضي والإداري للأندية.

أهمية الدراسة

1.4 أهمية الدراسة (Study Importance)

أولاً : الأهمية العلمية

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من تناولها أحد الموضوعات الحديثة في مجال الإدارة الرياضية، والمتمثل في التحول الإداري الذي شهدته أندية كرة القدم خلال السنوات الأخيرة، وانتقالها من الأساليب الإدارية التقليدية إلى نماذج إدارية أكثر تنظيماً تعتمد على التخطيط الاستراتيجي، والإدارة القائمة على المشاريع، والاستفادة من علم البيانات في دعم عملية اتخاذ القرار.

كما تسعى الدراسة إلى إثراء المعرفة النظرية في مجال الإدارة الرياضية من

خلال الربط بين مفاهيم الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات ضمن إطار علمي متكامل يوضح دورهما في بناء منظومة إدارية أكثر كفاءة واستدامة داخل أندية كرة القدم. كذلك تسهم الدراسة في سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بمحدودية الدراسات التي تناولت التكامل بين هذين المجالين في البيئة الرياضية، بما يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية تتناول هذا الموضوع من زوايا مختلفة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من كونها لا تقتصر على استعراض تجارب الأندية العالمية الناجحة، وإنما تسعى إلى تحليل الأسس الإدارية والاستراتيجية التي أسهمت في نجاحها، واستخلاص المبادئ والممارسات التي يمكن الاستفادة منها عند بناء وإدارة المشروعات الرياضية داخل أندية كرة القدم بما يتناسب مع إمكانيات كل نادٍ وأهدافه.

كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في مساعدة إدارات الأندية، والمديرين التنفيذيين، والاتحادات الرياضية، وصناع القرار في تطوير أساليب التخطيط

والإدارة واتخاذ القرار، من خلال تعزيز الاعتماد على البيانات في تحليل واقع النادي، وتحديد أهدافه، وبناء استراتيجيات طويلة المدى تتوافق مع موارده وإمكاناته، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري وتقليل المخاطر الناتجة عن القرارات غير المبنية على أسس علمية.

ومن المتوقع أيضاً أن تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تدعم تطوير السياسات الإدارية في المؤسسات الرياضية، وأن تمثل أساساً يمكن البناء عليه لتطوير مؤشرات وأدوات تساعد في قياس كفاءة الأداء الإداري، وتقييم مدى فاعلية تطبيق الاستراتيجيات والإدارة القائمة على المشاريع والاستفادة من علم البيانات داخل أندية كرة القدم ، بما يعزز استدامة النجاح الرياضي والاقتصادي.

أهداف الدراسة

1.5 أهداف الدراسة (Research Objectives)

الهدف العام

تحليل أثر التحول نحو الإدارة القائمة على المشاريع والاستفادة من علم البيانات في تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم.

الأهداف الخاصة

*تحليل التحول الإداري في أندية كرة القدم، وبيان خصائص الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة.

*تحليل دور الإدارة القائمة على المشاريع في تعزيز كفاءة التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد داخل أندية كرة القدم.

*تحديد مجالات توظيف علم البيانات، وبيان أثره في دعم اتخاذ القرار والحد من المخاطر الإدارية والرياضية والمالية.

*تقييم العلاقة التكاملية بين الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات في بناء منظومة إدارية أكثر كفاءة واستدامة.

*تحليل تجارب الأندية العالمية الرائدة لاستخلاص المبادئ والممارسات الإدارية التي أسهمت في نجاحها واستدامتها.

*تقديم إطار إداري مقترح للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة، يستند إلى التخطيط الاستراتيجي، والإدارة القائمة على المشاريع، وعلم البيانات، بما يدعم تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم

تساؤلات الدراسة.

1.6 تساؤلات الدراسة (Research Questions)

السؤال الرئيسي

ما أثر التحول نحو الإدارة القائمة على المشاريع والاستفادة من علم البيانات في تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم؟

الأسئلة الفرعية

- * ما ملامح التحول الإداري في أندية كرة القدم، وكيف انتقلت من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة؟
- * ما دور الإدارة القائمة على المشاريع في تعزيز كفاءة التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد داخل أندية كرة القدم؟
- * ما مجالات توظيف علم البيانات في أندية كرة القدم، وما أثره في دعم اتخاذ القرار والحد من المخاطر الإدارية و الرياضية والمالية؟
- * ما طبيعة العلاقة التكاملية بين الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات في بناء منظومة إدارية أكثر كفاءة واستدامة داخل أندية كرة القدم؟
- * ما أبرز المبادئ والممارسات الإدارية التي يمكن استخلاصها من تجارب الأندية العالمية الرائدة في هذا المجال؟
- * كيف يمكن بناء إطار إداري مقترح يدعم تحول أندية كرة القدم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة القائمة على التخطيط الاستراتيجي والإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات؟

1.7 فروض الدراسة (Research Hypotheses)

نظراً لطبيعة الدراسة الحالية، التي تتبع المنهج النوعي الاستكشافي والتحليلي، وتعتمد على منهجية دراسة الحالة (Case Study Approach) في تحليل تجارب عدد من أندية كرة القدم العالمية، بهدف فهم التحول الإداري نحو الإدارة القائمة على المشاريع والاستفادة من علم البيانات في تطوير منظومة اتخاذ القرار، واستخلاص المبادئ والممارسات الإدارية التي أسهمت في نجاح تلك التجارب، فإن الدراسة لا تعتمد على الفرضيات الإحصائية القابلة للاختبار.

ويعود ذلك إلى أن أهداف الدراسة تركز على تفسير وتحليل ظاهرة التحول الإداري في أندية كرة القدم، وفهم العلاقة بين الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات ودورهما في دعم القرارات الاستراتيجية، وصولاً إلى بناء إطار إداري مقترح يستند إلى الأدلة المستخلصة من الأدبيات العلمية والتجارب التطبيقية، بدلاً من اختبار العلاقات الإحصائية بين المتغيرات باستخدام أدوات القياس الكمي.

وعليه، تكتفي الدراسة بتساؤلات البحث الرئيسية والفرعية بوصفها الأساس المنهجي الذي يوجه عملية التحليل والإجابة عن مشكلة الدراسة، بما يتوافق مع طبيعة المنهج النوعي وأهدافه.

الدراسات السابقة

2.1 الدراسات السابقة (Literature Review) سيتم استعراض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة في البحث النهائي وفقاً لـ "الترتيب الموضوعي" (Thematic Approach)، حيث سيتم تصنيفها وتحليلها نقدياً عبر ثلاثة محاور رئيسة تعكس متغيرات وأهداف الدراسة:

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالتحول المؤسسي وتطبيقات الإدارة القائمة على المشاريع في القطاع الرياضي
المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بتوظيف علم البيانات والتحليلات المتقدمة في دعم اتخاذ القرار الرياضي والاستثماري
المحور الثالث: الدراسات القائمة على منهجية دراسة الحالة للأندية العالمية وتحليل ممارساتها الإدارية. وسيجري تناول كل دراسة بأسلوب تحليلي نقدي يوضح: المرجع هدف الدراسة، المنهجية المتبعة، أبرز النتائج، مع بيان أوجه الشبه والاختلاف والفجوة البحثية التي يسعى البحث الحالي لسدها.

2.2 التعقيب على الدراسات السابقة

أولاً : منهجية تحليل ومقارنة الدراسات

سيتم في البحث النهائي إجراء تحليل نقدي ومقارنة شاملة بين الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف إبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. وسيتم التركيز على المحاور الآتية:

**** تحليل التوافق والاختلاف في النتائج:** **مقارنة نتائج الدراسات السابقة، وتحليل مدى اتفاقها أو اختلافها حول دور الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات في تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم، مع تفسير أسباب هذا التباين في ضوء طبيعة كل دراسة.

**** تحليل الاختلافات المنهجية:** **مقارنة المناهج البحثية المستخدمة في الدراسات السابقة، سواء كانت كمية أو نوعية أو مختلطة، مع بيان أثر اختلاف أدوات جمع البيانات، والعينات، والبيئات التطبيقية (مثل الأندية الأوروبية، أو الدوريات النامية، أو المنظمات الرياضية المختلفة (في تفسير تباين النتائج والاستنتاجات.

ثانياً: فجوة البحث (Research Gap)

من خلال المسح الأولي للأدبيات العلمية، يتضح وجود عدد من الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1. فجوة التكامل بين الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات:**

تناولت غالبية الدراسات السابقة موضوع الإدارة القائمة على المشاريع أو علم البيانات كل منهما بصورة مستقلة، في حين يلاحظ وجود نقص في الدراسات التي بحثت التكامل بين هذين المجالين بوصفهما منظومة إدارية متكاملة تسهم في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي داخل أندية كرة القدم.

****2. فجوة توظيف علم البيانات في القرارات الإدارية والاستراتيجية.****

ركزت معظم الدراسات على استخدام علم البيانات في الجوانب الفنية، مثل تحليل أداء اللاعبين، وتقييم المباريات، واكتشاف المواهب، بينما لم تحظ تطبيقات علم البيانات في دعم القرارات الإدارية والاستراتيجية – مثل التخطيط طويل المدى، وإدارة الموارد، والتعاقدات، وتطوير الأكاديميات، وإدارة المخاطر – بالقدر الكافي من الدراسة والتحليل.

****3. فجوة بناء إطار إداري تطبيقي مستند إلى التجارب العالمية.****

على الرغم من وجود دراسات تناولت تجارب عدد من الأندية العالمية الرائدة، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التحليلية التي تربط بين هذه التجارب وتستخلص منها إطاراً إدارياً متكاملاً يجمع بين الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات، ويقدم نموذجاً عملياً يمكن الاستفادة منه في تطوير الإدارة الرياضية، ودعم صناع القرار، وتعزيز التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة القائمة على التخطيط والتحليل واتخاذ القرار المبني على البيانات.

المنطلقات النظرية للدراسة

1.8 المنطلقات النظرية للدراسة (Theoretical Framework)

تستند هذه الدراسة إلى إطار نظري متكامل مستمد من الفكر الإداري الحديث، بهدف تفسير التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة القائمة على التخطيط الاستراتيجي، والإدارة القائمة على المشاريع، وتوظيف علم البيانات في دعم اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم. ويتكون الإطار النظري للدراسة من ثلاثة منطلقات رئيسة على النحو الآتي:

****أولاً : مدرسة التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning School)****

****شرح المنطلق:****

تعد مدرسة التخطيط الاستراتيجي إحدى أبرز المدارس الفكرية في الإدارة الحديثة، حيث تركز على صياغة رؤية ورسالة وأهداف طويلة المدى، وبناء خطط استراتيجية تستند إلى تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، بما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة المؤسسية. كما تؤكد هذه المدرسة أهمية تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى برامج ومشاريع قابلة للتنفيذ، مع متابعة الأداء وتقييم النتائج بصورة مستمرة.

****تطبيقها في الدراسة الحالية:****

توظف الدراسة مبادئ مدرسة التخطيط الاستراتيجي لتفسير كيفية انتقال أندية كرة القدم من الإدارة التقليدية القائمة على ردود الأفعال والقرارات قصيرة المدى إلى إدارة حديثة تعتمد على رؤية واضحة وأهداف استراتيجية طويلة الأجل. كما توضح الدراسة كيف يساهم علم البيانات في دعم عمليات التخطيط الاستراتيجي من خلال توفير معلومات وتحليلات دقيقة تساعد في صياغة الخطط واتخاذ القرارات، في حين تمثل الإدارة القائمة على المشاريع الآلية التنفيذية التي تحول الأهداف الاستراتيجية إلى مشاريع عملية ذات نطاق زمني ومالي محدد ومؤشرات أداء واضحة.

****ثانياً: النظرية القائمة على الموارد (RBV-Based View -Resource)****

****شرح النظرية:****

تري النظرية القائمة على الموارد أن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يعتمد على امتلاك المنظمة لموارد استراتيجية تتميز بكونها ذات قيمة، ونادرة، ويصعب تقليدها، وغير قابلة للاستبدال. وتشمل هذه الموارد الأصول المادية وغير المادية، مثل المعرفة، والخبرات، والقدرات التنظيمية، والبيانات.

****تطبيقها في الدراسة الحالية:****

تنظر الدراسة إلى البيانات، والقدرات التحليلية، والكفاءات البشرية المتخصصة في إدارة المشاريع وتحليل البيانات بوصفها موارد استراتيجية تمثل أحد أهم مصادر الميزة التنافسية داخل أندية كرة القدم. ومن خلال هذه النظرية، تسعى الدراسة إلى تفسير كيفية توظيف هذه الموارد لدعم القرارات الإدارية، وتحسين كفاءة الأداء، وتعزيز القدرة التنافسية والاستدامة المؤسسية للأندية.

****ثالثاً: نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory)****

****شرح النظرية:****

تمثل نظرية القدرات الديناميكية امتداداً للنظرية القائمة على الموارد، وتركز على قدرة المنظمة على تطوير مواردها وإعادة توظيفها بصورة مستمرة بما يتناسب مع التغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة. وتؤكد النظرية أن استدامة النجاح لا تعتمد فقط على امتلاك الموارد، بل على قدرة المنظمة على إعادة بناء قدراتها وتكييفها مع المتغيرات والفرص والتحديات الجديدة.

****تطبيقها في الدراسة الحالية:****

تستخدم الدراسة هذه النظرية لتفسير كيفية إسهام التكامل بين الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات في تعزيز قدرة أندية كرة القدم على التكيف مع المتغيرات الرياضية والاقتصادية والتقنية، وتحسين مرونتها التنظيمية، والتنبؤ بالمخاطر، وإدارة التغيير، واتخاذ قرارات استباقية تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية واستدامة نجاح النادي على المدى الطويل.

المنهجية وطرق البحث

3.1 منهجية الدراسة وإجراءاتها (Research Methodology)

أولاً : نوع البحث (Research Type)

تجمع هذه الدراسة بين نمطين من البحوث العلمية لتحقيق أهدافها بصورة متكاملة، وهما:

****البحث الاستكشافي (Exploratory Research):****

نظراً لأن موضوع التكامل بين الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات في أندية كرة القدم يُعد من الموضوعات الحديثة نسبياً في مجال الإدارة الرياضية، فإن الدراسة تسعى إلى استكشاف طبيعة هذا التحول الإداري، وفهم آلياته، وتحديد العوامل والممارسات التي أسهمت في نجاحه داخل الأندية العالمية.

****البحث التفسيري**:(Explanatory Research)**

لا تقتصر الدراسة على وصف الظاهرة، بل تهدف إلى تفسير كيفية إسهام الإدارة القائمة على المشاريع وعلم البيانات في تطوير منظومة اتخاذ القرار داخل أندية كرة القدم، وبيان دورهما في تعزيز الكفاءة الإدارية، وتقليل المخاطر، وتحقيق ألا سدامة المؤسسة، بالاستناد إلى المنطلقات النظرية المعتمدة في الدراسة.

ثانياً: منهج البحث (Research Approach)

تعتمد الدراسة على ****المنهج النوعي (Qualitative Research Approach)****، باستخدام ****منهجية دراسة الحالة المتعددة (Multiple Case Study)****، من خلال تحليل عدد من تجارب أندية كرة القدم العالمية التي نجحت في تطبيق الإدارة الحديثة القائمة على التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المشاريع، وتوظيف علم البيانات.

****مبررات اختيار المنهج****

تم اختيار المنهج النوعي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يتيح فهماً معمقاً لعمليات التحول الإداري داخل الأندية، وتحليل العوامل التنظيمية والإدارية التي أسهمت في نجاح تلك التجارب، كما يسمح باستخلاص المبادئ والممارسات المشتركة وبناء إطار إداري مقترح، وهو ما يصعب تحقيقه باستخدام المناهج الكمية المعتمدة على القياسات الإحصائية.

ثالثاً: خطة البحث وخطوات التنفيذ (Research Plan & Execution Steps)

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، سيتبع الباحث خطة منهجية تتكون من المراحل الآتية:

****الخطوة الأولى: الإعداد الأكاديمي والمسح المكتبي****

إجراء مراجعة شاملة للأدبيات العلمية، والكتب، والدراسات السابقة، والتقارير المتخصصة ذات العلاقة بالإدارة الاستراتيجية، والإدارة القائمة على المشاريع، وعلم البيانات، والإدارة الرياضية، بهدف بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد الفجوة البحثية.

****الخطوة الثانية: اختيار حالات الدراسة وجمع البيانات****

اختيار عدد من أندية كرة القدم العالمية التي تمثل نماذج ناجحة في تطبيق الإدارة الحديثة، وجمع البيانات المتعلقة بها من مصادر موثوقة، مثل التقارير السنوية، والوثائق الرسمية، والتقارير المؤسسية، والدراسات العلمية، والكتب، والمراجع المتخصصة.

****الخطوة الثالثة: التحليل النوعي المقارن (Cross-Case Analysis)****

تحليل حالات الدراسة بصورة مقارنة، من خلال تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين التجارب المختارة، وتحليل كيفية توظيف التخطيط الاستراتيجي، والإدارة القائمة على المشاريع، وعلم البيانات في دعم عمليات الإدارة واتخاذ القرار، مع تفسير العوامل التي أسهمت في نجاح كل تجربة.

****الخطوة الرابعة: بناء الإطار الإداري المقترح (Framework Development)****

استخلاص المبادئ والعوامل المشتركة المستمدة من التجارب العالمية، وصياغتها في إطار إداري مقترح يوضح آليات تطبيق الإدارة القائمة على المشاريع وتوظيف علم البيانات لدعم اتخاذ القرار وتطوير الإدارة في أندية كرة القدم.

****الخطوة الخامسة: عرض النتائج وصياغة التوصيات****

عرض نتائج الدراسة وتحليلها في ضوء المنطلقات النظرية وتساؤلات الدراسة، ثم تقديم مجموعة من التوصيات و المقترحات التي يمكن أن يستفيد منها صناع القرار والباحثون في مجال الإدارة الرياضية، مع إعداد الصياغة النهائية للدراسة وفق الأسس الأكاديمية المعتمدة.

أدوات الدراسة

أولاً : أداة جمع البيانات (Data Collection Tool)

تعتمد الدراسة على ****دليل تحليل الوثائق (Document Analysis Guide)**** بوصفه الأداة الرئيسية لجمع البيانات، ويتكون هذا الدليل من أربعة محاور رئيسة صممت بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وهي:

****المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي****

*تحليل رؤية ورسالة النادي وأهدافه الاستراتيجية.

*دراسة آليات إعداد وتنفيذ الخطط الاستراتيجية.

*تحليل مدى ارتباط المشروعات المنفذة بالأهداف الاستراتيجية للنادي.

****المحور الثاني: الإدارة القائمة على المشاريع****

*تحليل كيفية تطبيق الإدارة القائمة على المشاريع داخل النادي.

*دراسة أبرز المشروعات الاستراتيجية التي نفذها النادي.

*تحليل آليات متابعة تنفيذ المشروعات وتقييم نتائجها.

****المحور الثالث: توظيف علم البيانات****

*تحليل كيفية استخدام البيانات في دعم القرارات الإدارية والرياضية.

*دراسة دور البيانات في التعاقدات، وتقييم الأداء، وإدارة المخاطر.

*تحليل مدى تكامل البيانات مع العمليات الإدارية داخل النادي.

****المحور الرابع: نتائج التحول الإداري****

*تحليل أثر التحول الإداري على كفاءة اتخاذ القرار.

*دراسة أثر التكامل بين التخطيط الاستراتيجي، والإدارة القائمة على المشاريع، وعلم البيانات في تحقيق الاستدامة المؤسسية.

*استخلاص عوامل النجاح والدروس المستفادة من تجارب الأندية العالمية.

ثانياً: كيفية بناء الأداة (Instrument Construction)

تم بناء دليل تحليل الوثائق بالاعتماد على ****أهداف الدراسة، وتساؤلاتها، والمنطلقات النظرية**** ، بحيث تغطي محاور التحليل جميع الجوانب المرتبطة بموضوع البحث، وتساعد في جمع البيانات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

ثالثاً: اختبار الأداة والتحقق من جودتها (Instrument Validation)

للتأكد من جودة أداة الدراسة وملاءمتها، سيتم عرض دليل تحليل الوثائق على عدد من المحكمين والمتخصصين في مجالات الإدارة الرياضية، وإدارة المشاريع، ونظم المعلومات، للتأكد من وضوح محاور التحليل، وارتباطها بأهداف الدراسة وتساؤلاتها، وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.

كما سيجري الباحث تطبيقاً أولياً للدليل على إحدى الحالات خارج نطاق الدراسة الأساسية؛ للتحقق من وضوح محاور التحليل، وسهولة استخراج البيانات، ومدى صلاحية الأداة قبل البدء في تحليل حالات الدراسة المعتمدة.

صدق المحكمين (Expert Review)

سيتم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرض **دليل تحليل الوثائق** على عدد من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة الرياضية، وإدارة المشاريع، والإدارة الاستراتيجية، وذلك للتأكد من مدى وضوح محاور التحليل، وارتباطها بأهداف الدراسة وتساؤلاتها، وملاءمتها لطبيعة الدراسة. وسيتم إجراء التعديلات اللازمة على الأداة في ضوء الملاحظات والمقترحات التي يبديها المحكمون قبل البدء في تطبيقها على حالات الدراسة.

حدود الدراسة

3.3 حدود الدراسة (Research Limitations)

حرصاً على تحديد نطاق الدراسة وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها بصورة دقيقة، تلتزم الدراسة بالحدود الآتية:

أولاً : النطاق الميداني ومجتمع الدراسة (Field Boundaries & Study Population)

****مجتمع الدراسة:****

يتمثل مجتمع الدراسة في أندية كرة القدم المحترفة التي تبنت نماذج إدارية حديثة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي، والإدارة القائمة على المشاريع، وتوظيف علم البيانات في دعم عملياتها الإدارية واتخاذ القرار.

****عينة الدراسة:****

نظراً لاعتماد الدراسة على المنهج النوعي باستخدام منهجية دراسة الحالة المتعددة (Multiple Case Study)، فسيتم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) تضم عدداً من أندية كرة القدم العالمية التي تمثل نماذج ناجحة في تطبيق الإدارة الحديثة ، بما يتيح إجراء تحليل مقارنة واستخلاص المبادئ والممارسات الإدارية المشتركة.

****معايير اختيار الحالات:****

سيتم اختيار حالات الدراسة وفق المعايير الآتية:

*توافر الوثائق والتقارير الرسمية والمصادر العلمية الموثوقة المتعلقة بالنادي.

*نجاح النادي في تطبيق ممارسات الإدارة الحديثة وتحقيق نتائج إدارية أو رياضية أو مالية متميزة.

*تنوع التجارب المختارة بما يتيح إجراء تحليل مقارنة واستخلاص إطار إداري متكامل.

ثانياً: النطاق الجغرافي (Geographical Boundaries)

تركز الدراسة على تحليل تجارب عدد من أندية كرة القدم العالمية الرائدة، بهدف الاستفادة من خبراتها في مجال التخطيط الاستراتيجي، والإدارة القائمة على المشاريع، وتوظيف علم البيانات. كما تهدف الدراسة إلى الاسترشاد بهذه التجارب في بناء إطار إداري مقترح يمكن الاستفادة منه في تطوير الإدارة الرياضية داخل أندية كرة القدم

ثالثاً: النطاق الزمني (Temporal Boundaries)

فترة تنفيذ الدراسة:

سيتم جمع البيانات وتحليلها خلال العام الأكاديمي الذي تُجرى فيه الدراسة.

الفترة الزمنية للوثائق محل التحليل:

تركز الدراسة على تحليل أحدث الوثائق والتقارير السنوية، والخطط الاستراتيجية، ووثائق الحوكمة، والمصادر العلمية ذات الصلة الصادرة خلال السنوات الأخيرة، وذلك لكونها تعكس مرحلة التطور والنضج في تطبيق الإدارة الحديثة، والإدارة القائمة على المشاريع، وتوظيف علم البيانات في أندية كرة القدم.

المراجع

المراجع (References)

سيتم إعداد قائمة مراجع علمية حديثة ومتنوعة في النسخة النهائية من البحث، بحيث تشمل الكتب العلمية، والدراسات المحكمة، والأطروحات الأكاديمية، والتقارير الرسمية الصادرة عن المنظمات والجهات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مع الالتزام بتوثيقها وترتيبها وفق دليل الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA 7th).

ونظراً لأن هذه الوثيقة تمثل العرض المبدئي وخطة البحث، فقد تم التركيز على عرض الإطار الفكري والمنهجي للدراسة، على أن تُدرج الاستشهادات المرجعية داخل متن البحث، وتُستكمل قائمة المراجع النهائية بعد اعتماد الخطة البحثية والبدء في إعداد النسخة النهائية.

