

ISSN: 2392-5442, ESSN : 2602-540X	مجلة المنظومة الرياضية
المجلد: 07 العدد: 17 السنة: 2020	مجلة علمية دولية تصدر بجامعة الجلفة_الجزائر
تاريخ النشر : 2020-03-31	تاريخ الإرسال: 20-03-25 تاريخ القبول: 20-03-26

دور التخطيط الاستراتيجي في تنظيم أندية كرة القدم
-دراسة ميدانية-

أ.دريدي فاطمة

جامعة محمد خيضر بسكرة

أ.براهيمي قدور

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

الملخص

لم تعد أندية كرة القدم الحديثة تلجأ إلى الأساليب التقليدية التي تعتمد على طريقة التجربة والخطأ بل إنها تقوم بالإعداد مقدم لكافة الأمور المتعلقة بالنشاطات وتحقيق نجاحها فلنجاح أي عمل يلزمه مجموعة من عناصر الإنجاز التي تجمع بشكل معين لتؤدي إلى تحقيق فاعلية هذا العمل، اتجاه تحقيق أهدافها المرسومة، وإن العنصر البشري يعبر عن أهم تلك العوامل الإنتاجية ويتميز بصفات خاصة تجعلنا نوليه اهتماما خاصا، ومن هنا تبرز عملية التخطيط كإحدى العمليات الإدارية الهامة في الأندية الرياضية. وعملية التخطيط الاستراتيجي هذه تعتمد أساسا على مدى إمكان توفير مجموعة البدائل التي تؤدي إلى إنجاز مجموعة من القرارات ترتبط بمجموعة من الموضوعات مثل العمل المطلوب أدائه، كيفية تنفيذه، والمسؤول عن أدائه، وتكون الهيئة المستولة عن التخطيط الاستراتيجي مدركة تمام الإدراك أن ما تزرعه اليوم تحصد غدا، وسنركز في دراستنا على الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في تنظيم الأندية الرياضية أخذين بعين الاعتبار نادي اتحاد بسكرة نموذجا.

الكلمات المفتاحية: التخطيط - الإستراتيجية - التنظيم - التوجيه - كرة القدم - الأندية الرياضية.

Résumé

Les clubs de football modernes ne recourent plus aux méthodes traditionnelles qui dépendent de la méthode des essais et erreurs. Ils préparent plutôt un prestataire pour toutes les questions liées aux activités et atteignent leur succès. Pour la réussite de tout travail requis par un groupe d'éléments de réussite qui se rassemblent de manière spécifique pour conduire à l'efficacité de ce travail, vers la réalisation de ses objectifs fixés Et l'élément humain exprime le plus important de ces facteurs de production et se caractérise par des caractéristiques spéciales qui nous font y prêter une attention particulière, d'où le processus de planification apparaît comme l'un des processus administratifs importants dans les clubs sportifs, et ce processus de planification stratégique dépend principalement de l'étendue de la disponibilité du groupe B Les questions qui mènent à l'achèvement d'un ensemble de décisions sont liées à un ensemble de sujets tels que le travail à effectuer, comment le mettre en œuvre et qui est responsable de sa performance, et l'organisme responsable de la planification stratégique est pleinement conscient que ce que vous plantez aujourd'hui sera récolté demain, et nous nous concentrerons dans notre étude sur le rôle que joue la planification stratégique dans Organiser des clubs sportifs considérant Etihad Biskra comme modèle.

Mots clés: planification - stratégie - organisation - coaching - football - clubs sportifs.

أولاً: إشكالية الدراسة

تعتبر الجزائر من بين الدول التي أولت اهتماما كبيرا لهذه الرياضة، فتحاول المعاهد و مراكز التكوين وكذا الأندية إعطاء دفع جديد لهذه الرياضة، كونها تمثل إطارا هاما من انشغالات الشباب مما جعل الاهتمام يزداد يوم بعد يوم، حتى ظهرت الفدرالية الجزائرية لكرة القدم بعد الاستقلال ثم تلها الإصلاحات الرياضية لإعطاء دفع جديد وخطوات نوعية لكرة القدم الجزائرية، فأصبح لاعبو كرة القدم نخبيون يتدربون بصفة أو بطريقة منتظمة وشبه احترافية، وبوسائل استرجاع كبيرة إلا أن كل الاهتمام بهذه الطريقة لم يعط ثماره من خلال النتائج المحصل عليها، والتي لم ترق إلى الطموحات والأهداف المسطرة، ولم تعطي النتائج المرجوة، الشيء الذي حتم على الأندية انتهاج سياسة مدروسة لتحديد الإستراتيجية، وهذا بغية تحسين النتائج وتحقيق الأهداف والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية المؤثرة في الأندية وتحديد ما يجب عمله للتكيف مع هذه الاتجاهات للوصول إلى تنظيم جيد وفعال داخل هذه الأندية.

من خلال كل هذه الاعتبارات انطلقت دراستنا من تساؤل رئيسي لإشكالية الدراسة والمتمحور في:

ما هو دور التخطيط الاستراتيجي دور مهم تنظيم أندية كرة القدم الجزائرية؟

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

- 1- استمرار معاناة الأندية الرياضية لكرة القدم من نقص كبير في مستويات الأداء وزيادة الفاعلية الإنتاجية للاعبين.
 - 2- أهمية كرة القدم التي أصبحت حديث الساعة سواء من طرف وسائل الإعلام أو من طرف الشباب والمجتمع.
 - 3- عجز الفرق في تحقيق أهدافها نتيجة عوامل متعددة.
 - 4- أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف الأندية الرياضية.
- ثالثاً: أهمية الدراسة

ومنه تبرز عملية التخطيط كإحدى العمليات للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع القائم أو المراد القيام به فالتخطيط هو الوظيفة الإدارية التي تسبق جميع الوظائف الأخرى ويؤثر فيها، تبرز الأهمية في موضوع دراستنا في إبراز الدور الفعال الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في النهوض بالرياضة بصفة عامة وتنظيم وتطوير أندية كرة القدم الجزائرية بصفة خاصة. بالإضافة إلى الدور الذي يقدمه للنادي الرياضية ولعل هذا البحث يملأ فراغاً في مكتبتنا، فمن الملاحظ أن البحوث من هذا النوع قليلة، وبالتالي لم تأخذ دورها المنشود في بلادنا بالمقابل إن مثل هذه البحوث في المجتمعات المتقدمة حظيت بالعناية اللازمة.

رابعاً: أهداف البحث

- محاولة التعرف على مفهوم التخطيط الاستراتيجي في الأندية الرياضية.
- محاولة التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تنظيم النادي الرياضي.

- إبراز دور الإمكانات المالية و المرافق الرياضية في تحقيق الأهداف المستقبلية وتحسين نتائج أندية كرة القدم الجزائرية .

1/ الجانب النظري للدراسة

*التخطيط الاستراتيجي:

أ-تعريف التخطيط الاستراتيجي : التخطيط الإستراتيجي عبارة عن التبصر بالشكل المثالي للمنظمة في المستقبل و تحقيق هذا الشكل فهو إذا:

- ✓ كشف حجب المستقبل الخاص بشكل المنظمة .
- ✓ التبصر بملامح المنظمة في المستقبل .
- ✓ تصور التوجهات ومسار المنظمة في المستقبل .
- ✓ رؤية رسالة وأهداف المنظمة مستقبلا .

تخيل مجال الأعمال والأنشطة التي تدخل في المنظمة¹

رد فعل لكل من نقاط الضعف والقوة في أداء المنظمة وللتعديلات والفرص الموجودة في البيئة وذلك لتطور وتنمية مجالات التميز والتنافس للمنظمة في المستقبل²

ويمكن تعريفه كذلك :بأنه العملية الإدارية التي يتم فيها تحديد الأولويات وتكوين البرامج ورسم السياسات التي تحكم سلوك المؤسسة واستخدام الموارد المختلفة المادية والبشرية لتحقيق أهدافها ويتطلب معلومات خاصة بالبيئة من خارج المؤسسة³.

ب- مقومات التخطيط الاستراتيجي :

* لابد من وضع نظام التخطيط الاستراتيجي , ويحتوي هذا الأخير على الخطوات المتبعة في التخطيط

الاستراتيجي والمناسبة للمشروع , كما تحتوي على أسلوب مشاركة المديرين في وضع الإستراتيجية ومدى الاستعانة بخبراء خارجيين , ومنه نلاحظ أن النظام يجب أن يكون مرنا للغاية , وذلك لأنه في كل مرة يواجه المشروعات تهديدات أو فرصة ونريد أن نحدد إستراتيجية يحددها , وعليه أن تخطط استراتيجيا⁴

* دراسة وسائل وأهداف المشروع : حيث أن الأهداف العامة للمشروع تحدد شكل المشروع في المستقبل وتحدد الوضع المرغوب تحقيقه فيجب دراستها جيدا ذلك أنها قد ترشد المديرين إلى تلك الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد المشروع على تحقيق الصورة التي يود تحقيقها لنفسه .

* دراسة سياسات المشروع : حيث أن السياسات هي للتصرف فالأصل يكون بضرورة تجانس استراتيجيات المشروع مع سياسته , فإذا كانت السياسات تنص على تقديم نشاط يرضي رغبات المشاركة بصورة مستمرة , فقد نقترح الظروف التي يمر بها المشروع إستراتيجية التنوع والتشكيل في بعض الأحيان وعندما تكون الظروف التي يمر بها المشروع حادة فقد يضطر إلى اختيار إستراتيجية معارضة , أو غير منسجمة جزئيا مع السياسات الموضوعية ويجب أن نقول أنه لا خيار من هذا لأن

الإستراتيجية هي تحرك مرحلي مؤقت يسعى إلى تحسين موقف المشروع مادامت الإستراتيجية تستحق هذا النفع فلا مانع من أن نفرض النظر مؤقتا على مثل هذا التعارف .
* أخذ توجهات الإدارة و فلسفتها في الحسبان : إن تركيبة الإدارة العليا من المديرين من حيث أعمارهم , تعليمهم ودوافعهم وأسلوب عملهم تؤثر بدرجة كبيرة على وضع الإستراتيجية , كما انه لا يمكن إنكار دور الفن الشخصي والابتكار الفردي للمديرين في وضع الإستراتيجية وعليه وجب أخذ هذه الاعتبارات في الحسبان⁵.

ج-خطوات التخطيط الاستراتيجي :

تمر عملية التخطيط الإستراتيجي بمجموعة من المراحل أو الخطوات وعلى الرغم من تفاوت خطوات التخطيط الاستراتيجي من كاتب لآخر إلا أنه يمكن صياغة الإطار التالي لمراحل التخطيط الاستراتيجي :

- تحديد رسالة وأهداف المنشأة .
- تحديد الخصائص والسمات للمنشأة .
- تحديد البيئة الخارجية الحالية وإعداد التنبؤات بالبيئة المستقبلية
- القيام بمراجعة الموارد والتركيز على جوانب الضعف والقوة الداخلية .
- تنمية الاستراتيجيات البديلة والتكتيكية والتصرفات الأخرى .
- تقسيم واختيار الإستراتيجيات
- اختيار مدى الاتساق
- إعداد الخطط البديلة

د-فوائد التخطيط الاستراتيجي :

- تؤدي ممارسة التخطيط الاستراتيجي إلى حصول المنشآت على العديد من الفوائد منها :
- يزود المنشآت بمرشد حول ما الذي تسعى لتحقيقه .
- يزود المسؤولين بأسلوب للتفكير للمنشأة ككل .
- يساعد المنشأة على توقع التغيرات في البيئة المحيطة بها وكيفية التأقلم معها .
- يساعد المنشأة على تخصيص أي توزيع الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها .
- يزيد الوعي بها وسياسية المديرين لرياح التغيير والتحديات والفرص المحيطة
- يقدم المنطق السليم في تقسيم الموازنات التي يقدمها المديرين .
- ينظم التسلسل في الجهود التخطيطية عبر المستويات الإدارية المختلفة .
- يجعل المدير خلاقا ومبتكرا ويبادر بوضع الأهداف وليس متلقيا لها .

يوضح صورة المنشأة أمام كافة جماعات المصالح⁶

ه- معوقات التخطيط الاستراتيجي :

- إن استخدام التخطيط الاستراتيجي ليس أمراً هيناً فهناك عقبات تجعل التخطيط الاستراتيجي أمراً صعباً وفيما يلي بعض العقبات التي قد تعيق عملية التخطيط الاستراتيجي .
- 1 - عدم رغبة المديرين أو ترددهم في استخدام هذا الأسلوب وذلك يرجع للأسباب التالية :
 - * اعتقاد المدير بعدم توافر الوقت الكافي للتخطيط الاستراتيجي .
 - * اعتقاد المدير بأنها ليست مسؤولية .
 - * اعتقاد المدير بأنه لا يكافئ على عملية التخطيط الإستراتيجي .
 - 2 - البيئة الخارجية المضطربة مما قد يجعل التخطيط متقدماً قبل أن يبدأ للأسباب التالية :
 - * التغير السريع في عناصر البيئة (قانونية , سياسية , اقتصادية) .
 - * ارتفاع تكلفة متابعة هذا التغير عن قرب وبصورة مستمرة .
 - 3 - مشاكل التخطيط الاستراتيجي تترك انطبعا سينا في ذهن المدير للأسباب التالية :
 - * مشاكل وضع نظام للتخطيط الاستراتيجي وغموضه لا تجعل المدير متقبل للفكرة .
 - * مشاكل جمع البيانات وتحليلها لوضع الخطط الإستراتيجية لا تجعل المدير مقدراً لأهمية الفكرة :
 - * وجود خطأ في إدارة الخطط الإستراتيجية يجعل المدير يعتقد أن الفكرة غير مجدية .
 - 4 - ضعف الموارد المتاحة مثل :
 - * صعوبة الحصول على الموارد الأولية .
 - * صعوبة جلب التكنولوجيا والأساليب الفنية .
 - * نقص في القدرات الإدارية .
 - 5 - التخطيط يحتاج إلى وقت وتكلفة كبيرة وذلك للأسباب التالية :
 - * تستغرق المناقشات حول رسالة وأهداف الشركة وقتاً طويلاً من الإدارة العليا .
 - * الأمر يحتاج إلى كم هائل من المعلومات والإحصاءات المكلفة⁷

التنظيم:

أ- تعريف التنظيم: يعني تحديد أنواع النشاط لتحقيق اي هدف أو خطة . وترتيب ذلك النشاط في شكل وحدات ثم تعيين الأفراد الذين يتأسون المصالح المسطرة في البرنامج العام⁸. وكذلك يعرف بأنه: ذلك النظام الخاص بالعلاقات المتداخلة بين مجموعة من الأفراد ، ويتم التفرقة بين الأفراد المكونين له باستخدام مفاهيم السلطة، والمركز الاجتماعي والدور المنوط لكل منهم ، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق التداخل الشخصي فيما بينهم ومن هنا يسهل توقع ردود الأفعال المختلفة ونقل إلى درجة كبيرة التصرفات التلقائية السريعة والغموض الذي قد يصيب عمل التنظيم ذاته⁹

ب- مبادئ التنظيم

*مبدأ ضرورة التنظيم: حيث أشارت الدراسات أن التنظيم يجب أن يكون موجود في أي عمل يزيد فيه عدد المكلفين به عن اثنان وينبغي تقسيم الأعمال وتنظيمها فيما بينهم¹⁰.

*توافر الرقابة الفعالة من عدمه: لا تتجه المنظمة نحو اللامركزية إلا إذا كان لديها نظاما رقابيا فعالا على فروعها وأقسامها والإدارات التابعة لها¹¹.

*مبدأ الرشد: يقوم هذا المبدأ على أساس أن جماعة العمال يجب ان يتسم سلوكها بالرشد و العقل ولا تنحرف عن القواعد الرسمية للتنظيم والمشاعر الاجتماعية متسعا مع معايير السلوك الرشيدة¹².

*مبدأ المسؤولية: حسب هذا المبدأ فالمسير يجب أن يكون مسؤولا على تأدية المهام الموضوعه على أفضل ما يكون وهذا لم يحقق النتائج المرجوة فعلية تفسير الأسباب ،وتعني أن الفرد يتحمل نتيجة أعماله التي قام بها من خلال السلطة الممنوحة له ، حتى عندما يفوض جزء من سلطته لمروؤسيه تبقى المسؤولية لمقاة على عاتقه.

*مبدأ تعادل السلطة و المسؤولية:السلطة والمسؤولية توأمان لا ينفصلان وحسب هذا المبدأ يجب التساوي بين السلطة كحق والمسؤولية كواجب لانجاز المسؤولية وبمعنى انه عند إلقاء مسؤولية أداء عمل معين على فرد ما يجب عطاءه السلطة اللازمة والضرورية لتنفيذ تلك المسؤولية¹³.

ج-خطوات عملية التنظيم:

يشمل التنظيم خمسة خطوات أساسية وهي:

-احترام الخطط والأهداف

-تحديد الأنشطة الضرورية لانجاز الأهداف

-تصنيف الأنشطة

-تفويض العمل والسلطات

-تصميم مستويات العلاقة¹⁴

د-أهداف ومزايا التنظيم:

-تحديد واضح للاختصاصات وللمسؤوليات بين الوحدات الإدارية وللوظائف التي تتكون منها بحيث يستعين لكل إدارة أو قسم اختصاصاتها وعلاقتها بالإدارات و الأقسام الأخرى في المنظمة ، كما انه يتحدد لكل وظيفة.

-تحديد واضح للصلاحيات المخولة للرؤساء وللموظفين الذين يشغلون وظائف الوحدات الإدارية في المنظمة ، بحيث يتم تجنب حصول أي تنازع او تضارب في الصلاحيات.

-تحقيق التنسيق الجيد بين الوحدات الإدارية التي تتكون منها المنظمة وبين الموظفين العاملين فيها.

-تحقيق رقابة إدارية فعالة على القيام بالأعمال في المنظمة.

-توفير بيئة عمل مناسبة في المنظمة ينمو فيها التعاون الاختياري بين الوحدات الإدارية وبين الموظفين العاملين فيها.

-انتظام سير العمل في المنظمة وتحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المتوفرة لدى المنظمة والوصول إلى الأهداف بقدر كبير من الكفاءة والفعالية¹⁵

* كرة القدم

أ- مفهوم كرة القدم:

* المفهوم اللغوي: كرة القدم "Foot.ball" هي كلمة لاتينية وتعني ركل الكرة بالقدم، فالأمريكيون يعتبرونها بما يسمى عندهم بالـ"Regby" أو كرة القدم الأمريكية أما كرة القدم المعروفة والتي سنتحدث عنها تسمى "Soccer".

- المفهوم الاصطلاحي: كرة القدم هي رياضة جماعية، تمارس من طرف جميع الناس كما أشار إليها رومي جميل: "كرة القدم قبل كل شيء رياضة جماعية يتكيف معها كل أصناف المجتمع"¹⁶

ب- نبذة تاريخية عن كرة القدم:

تعتبر كرة القدم اللعبة الأكثر شيوعا في العالم، وهي الأعظم في نظر اللاعبين والمتفرجين. نشأت كرة القدم في بريطانيا، وأول من لعب الكرة كان عام 1175م، من قبل طلبة المدارس الإنجليزية. وفي سنة 1334م قام الملك (ادوار الثاني) بتحريم لعب الكرة في المدينة نظرا للارتجاج الكبير كما استمرت هذه النظرة من طرف (ادوار الثالث) ورتشارد الثاني وهنري الخامس (1373م-1453م) نظرا للانعكاس السلبي لتدريب القوات العسكرية.

لعبت أول مرة في مدينة لندن بعشرين لاعبا لكل فريق، وذلك في طريق طويل مفتوح من الأمام ومغلق من الخلف، حيث حرمت الضربات الطويلة والمناولات الأمامية، كما لعبت مباراة أخرى في (إتون Eton) بنفس العدد من اللاعبين في ساحة طولها 110م، وعرضها 5.5م وسجل هدفان في تلك المباراة.

بدا وضع بعض القوانين سنة 1830م، بحيث تم التعرف على ضربات الهدف والرمية الجانبية، وأسس نظام التسلسل قانون هاور (haour) كما اخرج القانون المعروف بقواعد كمبرج عام 1848م والتي تعتبر الخطوة الأولى لوضع قوانين كرة القدم، وفي عام 1862م أنشأت القوانين العشرة تحت عنوان: "اللعبة الأسهل" حيث جاء فيه تحريم ضرب الكرة بكعب القدم وإعادة اللاعب للكرة إلى

داخل الملعب بضربة باتجاه خط الوسط حين خروجها

وفي عام 1863م أسس اتحاد الكرة على أساس نفس القواعد وأول بطولة أجريت في العالم كانت عام 1888م (كأس اتحاد الكرة) أين بدأ الحكام باستعمال الصفرة، وفي عام 1863م تأسس الاتحاد الدانمركي لكرة القدم، وأقيمت كأس البطولة بـ15 فريق دانمركي وكانت رمية بكتلتا اليدين.

في عام 1904م تشكل الاتحاد الدولي لكرة القدم FIFA وذلك بمشاركة كل من فرنسا، هولندا بلجيكا سويسرا والدانمرك، وأول بطولة لكأس العالم أقيمت في الأرجواي 1930م وفازت بها¹⁷

ج-مدارس كرة القدم:

كل مدرسة تتميز عن الأخرى بأنها تتأثر بتأثيرا مباشرا من اللاعبين الذين يمارسونها، وكذلك الشروط الاجتماعية والاقتصادية والجغرافية التي نشأ فيها .

أما بالنسبة لكرة القدم نميز المدارس التالية :

1- مدرسة أوروبا الوسطى (النمسا، المجر ، التشيك).

2- المدرسة اللاتينية.

3- مدرسة أمريكا الجنوبية¹⁸

د-المبادئ الأساسية لكرة القدم :

كرة القدم كأي لعبة من الألعاب لها مبادئها الأساسية المتعددة والتي تعتمد في إتقانها على إتباع الأسلوب السليم في طرق التدريب.

ويتوقف نجاح أي فريق وتقدمه إلى حد كبير على مدى إتقان أفراده للمبادئ الأساسية للعبة ، إن فريق كرة القدم الناجح هو الذي يستطيع كل فرد من أفراده أن يؤدي ضربات الكرة على اختلاف أنواعها بخفة ورشاقة، ويقوم بالتمرير بدقة ويتوقيت سليم وبمختلف الطرق ، ويكتم الكرة بسهولة ويسر ، ويستخدم ضرب الكرة بالرأس في المكان والظروف المناسبين ، ويحاور عند اللزوم ويتعاون تعاوننا تاما مع بقية أعضاء الفريق في عمل جماعي منسق.

وصحيح أن لاعب كرة القدم يختلف عن لاعب كرة السلة والطائرة من حيث تخصصه في القيام بدور معين في الملعب سواء في الدفاع أو الهجوم ، إلا أن هذا لا يمنع مطلقا أن يكون لاعب كرة القدم متقنا لجميع المبادئ الأساسية اتقاننا تاما.

وهذه المبادئ الأساسية لكرة القدم متعددة ومتنوعة ، لذلك يجب عدم محاولة تعليمها في مدة قصيرة كما يجب الاهتمام بها دائما عن طريق تدريب اللاعبين على ناحيتين أو أكثر في كل تمرين وقيل البدء باللعب.

وتقسم المبادئ الأساسية لكرة القدم إلى مايلي :

- استقبال الكرة .

- المحاورة بالكرة .

- المهاجمة .

- رمية التماس .

- ضرب الكرة .

- لعب الكرة بالرأس .

-حراسة المرمي¹⁹

ه-قواعد كرة القدم :

إن الجاذبية التي تتمتع بها كرة القدم خاصة في الإطار الحر (المباريات غير الرسمية ، ما بين الأحياء) ، ترجع

أساسا إلى سهولتها الفائقة، فليس ثمة تعقيدات في هذه اللعبة، ومع ذلك فهناك سبعة عشر (17) قاعدة لسير هذه اللعبة، وهذه القواعد سارت بعدة تعديلات ولكن لازالت باقية إلى الآن حيث أول سيق للثبات للأول قوانين كرة القدم أسندوا إلى ثلاث مبادئ رئيسية جعلت من اللعبة مجالا واسعا للممارسة من قبل الجميع دون استثناء، وهذه المبادئ حسب سامي الصفار 1982م كما يلي:

- المساواة: إن قانون اللعبة يمنح لممارسي كرة القدم فرصة متساوية لكي يقوم بعرض مهاراته الفردية، دون أن

يتعرض للضرب أو الدفع أو المسك وهي مخالفات يعاقب عليها القانون.

- السلامة: وهي تعتبر روحا للعبة، بخلاف الخطورة التي كانت عليها في العهود العابرة، فقد وضع القانون حدودا

للحفاظ على سلامة وصحة اللاعبين أثناء اللعب مثل تحديد مساحة الملعب وأرضيتها، وتجهيزهم من ملابس وأحذية للتقليل من الإصابات وترك المجال واسعا لإظهار مهارتهم بكفاءة عالية.

- التسلية: وهي إفساح المجال للحد الأقصى من التسلية والمتعة التي يجدها اللاعب لممارسة اللعبة، فقد منع المشرعون

لقانون كرة القدم بعض الحالات والتي تصدر من اللاعبين تجاه بعضهم البعض²⁰

الإجراءات المنهجية للدراسة:

أولا: منهج الدراسة:

انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة دور التخطيط الاستراتيجي في توجيه وتنظيم النادي الهاوي لكرة القدم، وبناء على أهداف الدراسة التي ترمي إلى التعرف على دور عملية التخطيط في توجيه وتنظيم النادي الهاوي لاتحاد بسكرة، اعتمدنا على المنهج الوصفي والذي يقصد به:

الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث، أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وأثارها والعلاقات التي تتصل بها وتغيرها وكشف الجوانب التي تحكمها

من خلال ما سبق يتضح لنا أن المنهج الوصفي من أكثر المناهج ملائمة مع موضوع الدراسة، لأنه يصف لنا نظريا متغيرات الدراسة (التخطيط الاستراتيجي - التوجيه - التنظيم - النادي الهاوي) والإحاطة بجميع أبعادها ويتم جمع وتحليل المعطيات والبيانات عن طريق الدراسة الاستطلاعية بشقيها النظرية والتطبيقية ومن خلال أدوات جمع البيانات المقابلة والملاحظة والوثائق الإدارية ويتم إخضاعها للدراسة الدقيقة واستخلاص الاستنتاجات وبالتالي التوصل إلى نتائج يمكن تعميمها حول الظاهرة المدروسة.

ثانيا: محددات الدراسة:

1-المجال الجغرافي (المكاني):

تأسس النادي الرياضي اتحاد بسكرة سنة 1934 وألوانه الرئيسية الأخضر والأسود، ومقره الرسمي مركب التنس العالية ببسكرة، يقع مقر النادي الاتحاد الرياضي البسكري -ببسكرة- بمنطقة العالية الجنوبية داخل مركب التنس العالية بجوار دار المعلم على ضفاف واد سيدي زرزور.

و هي بناية من طابقين تابعة لأملاك بلدية بسكرة استفاد منها النادي تبلغ مساحته حوالي 100م2 تضم 03 مكاتب وقاعة اجتماعات وقاعة انتظار ومخزن وحمام، ملعب نشاط النادي الشهيد مناني والمركب، الرياضي 18 فبراير العالية.

يرتكز برنامج عمل النادي الرياضي الهاوي الإتحاد الرياضي البسكري و الذي يضم حوالي 16 فرعا وحوالي 2000 رياضي منخرط وأن النادي الرياضي الهاوي الإتحاد الرياضي البسكري من النوادي القليلة في الجزائر التي تنشط عدة فروع رياضية و تشمل هذه الفروع عدة رياضات فردية وجماعية من شتى الأصناف و الفئات.

ثالثا:مجتمع الدراسة وكيفية اختيار العينة

مجتمع الدراسة : بعد تحديد الباحث لمشكلة البحث وتساؤلات الدراسة وقبل جمع المعلومات لابد من تحديد مجتمع الدراسة والذي يتكون من مجموع مطوعين ومسؤولين النادي الهاوي لكرة القدم والذي بلغ عددهم سبعة أفراد، ونظرا لقة عددهم اعتمدنا على طريقة المسح الشامل في دراسة الموضوع ،والتي تتمثل في جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع من خلال إجراء الدراسة على كافة مفردات المجتمع. بلغ عدد المتطوعين والمسؤولين للنادي الهاوي لاتحاد بسكرة حسب إحصائيات ديسمبر 2019 سبعة وهم كالاتي:

-رئيس النادي الهاوي (01)

-نائب رئيس النادي الهاوي(01)

-الأمين العام (01)

-الأمين المالي(01)

-المدير المالي للنادي(01)

-عضو مكتب تنفيذي (02)

رابعا: أدوات جمع البيانات

بعد أن تم إعداد الجانب النظري للدراسة الذي تناولنا فيه تحديد الإشكالية ومتغيرات الدراسة وطرق دراستها وتحديد فصوله ،تاتي مرحلة جمع البيانات الميدانية اللازمة للدراسة

حيث اعتمد الباحثان في دراسة موضوع دور التخطيط الاستراتيجي في تنظيم النادي الهاوي لكرة القدم على ثلاثة أدوات (المقابلة- الملاحظة -الوثائق الإدارية) وكل هذه الأدوات تتناسب مع طبيعة الدراسة .

ونظرا لمحدودية الوقت وقدرات الباحث فالمقابلة تعتبر من أكثر وأفضل الأدوات ملائمة واستخداما لمثل هذه الدراسات فهي توفر بيانات أكثر موضوعية لموضوع الدراسة .

وتم تقسيم محاور المقابلة إلى ثلاثة وهي كالآتي:

المحور الأول: بعنوان طبيعة التخطيط الاستراتيجي الرياضي باتحاد بسكرة.

س1/ حسب رأيك : ما هو التخطيط الاستراتيجي باتحاد بسكرة؟

س2/ كيف تتم عملية التخطيط بالنادي؟

س3/ هل يساعد التخطيط الإستراتيجي على فحص المشكلات الرئيسية بالنادي؟

س4/ هل يحقق التخطيط الاستراتيجي أفضل الانجازات لاتحاد بسكرة ؟

س5/ هل هناك تخطيط فعال متبع في سير النادي؟

س6/ هل يعطي التخطيط الاستراتيجي أهدافا وتوجيهات واضحة للمستقبل؟

س7/ ما هي الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي للنادي الهاوي لاتحاد بسكرة؟

-المحور الثاني : دور التخطيط الاستراتيجي في توجيه النادي الهاوي لكرة القدم .

س1/ أنت كمسؤول : كيف يتم توجيه أعضاء النادي باتحاد بسكرة.

س2/ هل يتبع النادي الهاوي أسلوب المشاركة الإدارية في عملية اتخاذ القرارات؟

س3/ هل تتم عملية الاتصال بين الوحدات الإدارية لمقر اتحاد بسكرة والمتطوعين بالنادي؟

س4/ هل تعتبر الحوافز من أهم العمليات الأساسية للتوجيه في النادي الهاوي لكرة القدم؟

س5/ ما هي الأركان الأساسية المتبعة لسير عملية التوجيه بالنادي؟

س6/ كيف يتم الوصول إلى التوجيه الفعال لتحقيق النتائج؟

س7/ ما هي معيقات التوجيه بالنسبة للنادي الهاوي لكرة القدم باتحاد بسكرة؟

-المحور الثالث: دور التخطيط الاستراتيجي في تنظيم النادي الهاوي لكرة القدم

س1/ هل يتم تحديد وتقسيم الأعمال بطريقة سليمة لتسيير النادي الهاوي؟

س2/ أنت كمدير : هل تفوض بعض المهام و الصلاحيات للمرؤوسين لضمان سير الأعمال ؟

س3/ هل يتسم الهيكل التنظيمي للمقر الحدائث والوضوح في تسلسل السلطات؟

س4/ هل يحقق النادي الهاوي لاتحاد بسكرة الأهداف المرسومة ؟

س5/ أنتم كمتطوعين هل تتحملون مسؤولية قراراتكم أثناء الوقوع في المشكلات؟

س6/ هل جميع القوانين و النصوص التنظيمية المتعلقة بسر الأندية واضحة بالنسبة لكم؟

س7/ ما هي العراقيل التي يمكن أن تواجه تنظيم وسير عمل النادي.

*الملاحظة البسيطة دون المشاركة

الملاحظة أداة أساسية في البحوث العلمية فهي تعتبر وسيلة مكملة للأدوات التي يستخدمها الباحث في دراسة موضوع دور التخطيط الاستراتيجي في توجيه وتنظيم النادي الهواي لكرة القدم فهي تعتبر الأداة رقم اثنان بعد المقابلة فقد ساعدتنا على التعرف على ميكانزمات وآليات عملية التخطيط في النادي الرياضي من خلال ملاحظة كيفية تنظيم و توجيه النادي من طرف المسؤولين و المتطوعين.
*الوثائق الإدارية

ساعدتنا الوثائق الإدارية المتوفرة بمقر إتحاد بسكرة على جمع بعض المعلومات التي تخص المجال الجغرافي للمقر و الاطلاع على الهيكل التنظيمي، وكذلك التعرف على تشكيلة النادي الهواي وتسييره وتنظيمه

خامسا: النتائج العامة للدراسة

-يعتبر كلا من التخطيط الاستراتيجي والتنظيم من العمليات المهمة التي تعتمد عليها الاندية الرياضية في ولاية بسكرة.

-يساهم التخطيط الاستراتيجي في التسيير الحسن للنادي الرياضي وتنظيمه.

-يساعد التخطيط الاستراتيجي على تطوير الفكر الإداري للجان المسيرة داخل الأندية الرياضية.

-إن أغلب المسيرين بحاجة ماسة إلى القانون الذي يسر النوادي الرياضية ودورات لتنمية مهاراتهم ومعارفهم وإدراك أهمية عنصر التخطيط داخل النادي , لتحقيق أهدافهم وتصوراتهم المستقبلية .

-يساعد التخطيط الاستراتيجي على توسيع قاعدة الممارسين داخل النادي .

-يساعد التخطيط الاستراتيجي للجان المسيرة للنادي على التفكير والتخطيط لاستقطاب أكبر عدد من الممارسين , والقيام بعملية توجيههم وتنظيمهم وتكوينهم للاستفادة منهم مستقبلا .

-للامكانيات المادية والمرافق الرياضية دور فعال في تحقيق الأهداف وتحسين النتائج , لأن تحقيق

الأهداف وتحسين النتائج مرتبط بمدى توفر الهياكل والمنشآت، وبعملية التمويل بالإضافة لحجم

الإعانات والمساعدات المالية ، وكذلك مرتبط بعملية تنظيم والتوجيه داخل النادي .

ويمكن حصر هذه النتائج في النقاط التالية:

- أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على تطوير الفكر الإداري للجان المسيرة في أندية كرة القدم الجزائرية .
- أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على توسيع قاعدة الممارسين لنشاط كرة القدم داخل الأندية
- أن للامكانيات المادية والمرافق الرياضية دور في تحقيق الأهداف وتحسين النتائج .

الخاتمة

كان موضوع هذه الدراسة يدور حول دور التخطيط الاستراتيجي في تنظيم الأندية الرياضية بأحد الأندية الرياضية بولاية بسكرة كمجال ميداني لإجراء هذه الدراسة ، وقد حاول الباحثان إيجاد نوع العلاقة التي تربط المتغيرين (التخطيط الاستراتيجي ، التنظيم) ، فكانت النتائج توجي بأنها علاقة تكاملية إذ أنه لا يمكن لأي رئيس ومسير القيام بأنشطة ما لم تتوفر هذه الوظائف ، وذلك بالاعتماد على اللجان المسيرة للنادي ، والقيام بالعمل الجماعي وذلك لضمان سيورة العمل الإداري للنادي .

قائمة المراجع

- 1- ناديا العارف: "الإدارة الإستراتيجية" ، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص08-09.
- 2- أحمد ماهر: "دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية"، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 1999، ص24.
- 3- عمار بوحوش: نظرية التنظيم ، مكتبة الشعب ، الجزائر ، دس، ص8.
- 4- إبراهيم الغمري: الإدارة دراسة نظرية وتطبيقية مع مجموعة من المجالات العملية والمباريات التدريبية(ط3) ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية ، 1982، ص166.
- 5- رائد محمد السكري: الإدارة الرياضية(ط2)، دار جليس الزمان، عمان، 2009، ص37.
- 6- مدحت محمد احمد النصر: التخطيط للمستقبل للمنظمات الذكية(ط1)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009، ص83.
- 7- طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب ، القاهرة ، ص23.
- 8- حسان الجيلاني: التنظيم و الجماعات، دار الفجر، القاهرة، 2008، ص70.
- 9- حمدي فؤاد على ، 1981،
- 10- عبد الغفار حنفي ، عبد السلام ابوقحف: 1996
- 11- حسن التهامي :المدخل الى اصول ادارة الاعمال (ط1)، 2009، دب، ص146.
- 12- حسان الجيلاني: التنظيم و الجماعات ، دار الفجر ، القاهرة ، 2008، ص70.
- 13- علي الشريف ، محمد سلطان: المدخل المعاصر في مبادئ الادارة العامة ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 1998.
- 14- نعمان عبد الغني ولطفة عبد الله شرف الدين: "الادارة الرياضية"، وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر، ط1، البحرين، 2010، ص44.
- 15- محمد شاكر عصفور: اصول التنظيم والأساليب ، دار المسيرة، عمان ، 2012، ص126.
- 16- رومي جميل: "كرة القدم" ، دار النقائص، بيروت (لبنان)، ط1، 1986م، ص50، 52-.
- 17- موفق مجيد المولى: الإعداد الوظيفي لكرة القدم، دار الفكر ، (د.ط)، لبنان، 1999، ص09.
- 18- عبدا لرحمان عيساوي : " سيكولوجية النمو"، دار النهضة العربية، بدون طبعة، بيروت، 1980، ص72.
- 19- حسن عبد الجواد: "كرة القدم المبادئ الأساسية للألعاب الإعدادية لكرة القدم"، دار العام للملايين، ط4، بيروت، 1977، ص27.
- 20- سامي الصفار: "كرة القدم" ، ج1، بدون طبعة، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، 1982م، ص29.