

واقع التخطيط الاستراتيجي لدى بعض اندية كرة القدم بالدوري الممتاز
(الواقع والتحليل)

م.م. هبة عباس علي

heba.a@uobaghdad.edu.iq

مستخلص البحث:

هدف البحث تهدف هذا البحث للتعرف إلى درجة تطبيق إدارات أندية المحترفين بكرة القدم في العراق للتخطيط الاستراتيجي في انديتهم.. تساؤلات البحث ما درجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتخطيط الاستراتيجي في انديتهم . ما درجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية في انديتهم . هل هناك فروق ذات دالة إحصائية في تطبيق التخطيط والتحليل الاستراتيجي لدى أعضاء مجالس إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم . منهج البحث واجراءاته الميدانية . استخدم الباحثة المنهج الوصفي نظر لملائمته لطبيعة الدراسة وتحقيق اهدافها .مجتمع البحث :تكون مجتمع الدراسة من رؤساء وأعضاء مجالس إدارات الأندية العراقية الممتازة بكرة القدم للموسم 2020-2021 من رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة وعددهم 108 . اما عينة البحث فردا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث ممثلين في الآتي اشتملت عينة البحث على 74 فردا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وكما يلي رؤساء الأندية وعددهم (9) رؤساء أعضاء الهيئة العامة وعددهم (65) عضوا. وشكلت عينة الدراسة نسب مقدارها (68%) من مجتمع البحث . عمدت الباحثة كأداة للبحث بناء الاستبيان بصورته الأولية، حيث قام الباحثة بوضع محاور الاستبيان وصياغة الفقرات الخاصة بكل محور، بحيث اشتمل الاستبيان على مجالين هما التخطيط الاستراتيجي والتحليل البيئي الداخلي والخارجي، وقد تضمن (44) فقرة ومن اهم الاستنتاجات للبحث أن اندية المحترفين بكرة القدم في العراق تطبق التخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة ، بينما تطبق التحليل الاستراتيجي بدرجة عالية (من وجهة نظر أعضاء مجلس إدارة النادي) أن غالبية أندية المحترفين بكرة القدم تعاني من موضوع عدم وجود الدعم الكافي ، وقلة الإيرادات المالية ، وهو الأمر الذي يحد من عملية بناء استراتيجية للتطوير داخل النادي أن التحليل الاستراتيجي هو وسيل الرصينة التي تعطي المعلومات على ارض الواقع، للاستفادة منها في عملية التخطيط الاستراتيجي للنادي .واهم توصية للبحث ضرورة اعتماد نموذج للتحليل الاستراتيجي للنادي مع استشارة أصحاب الاختصاص من خارج منظومة النادي للحصول على نتائج حقيقية بعيدة عن التجميل .

الفصل الاول

1- التعريف بالبحث

1-1 المقدمة واهمية البحث

تعيش المؤسسات المختلفة مع بداية القرن الحادي والعشرين متغيرات وتحديات عديدة ومتلاحقة شتى في مجالات الحياة ويعد المجال الرياضي من أهم مجالات الاستثمار الحقيقي للثروة البشرية، حيث يحتوي على العديد من العمليات والاتجاهات والجوانب المتشعبة التي تهدف إلى إعداد الأجيال الثراء كل مجالات الحياة، ويتميز المجال الرياضي عن غيره من المجالات بأنه مجال الممارسة والتفاعل الذي يدور حول تعديل السلوك البشري وإعداد المواطن الصالح وتطوير أدائه في كافة المجالات من الاهتمام في القرن الحالي، وتعتبر الرياضة من أهم الدعائم التي وتعتبر الرياضة من أهم هذه المجالات التي أخذت قد ار كافيًا متقدمة، وال شك بأنها تبرز مدى التقدم الذي وصلت إليه هذه الدول خاصة مع ظهور التطور الهائل في تقويم عليها الدول ال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، والتي أسهمت في الارتقاء بمستوى الرياضة في العالم على أن الإدارة هي المسؤولة عن نجاح أو فشل أي نشاط داخل المؤسسة الرياضية ، ومن في توجيه المؤسسات ر حيويًا خلالها يتم تحقيق أهداف المؤسسة بالطريقة الصحيحة ، كما تلعب الإدارة الرياضية الحديثة دورًا رياضية على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها نحو سبل التقدم والتطور و حل المشكلات وعالج نقاط القصور والضعف وزيادة نقاط القوة والتميز اهتمام بها داخل أي مؤسسة وتعد رياضة كرة القدم من أهم الأنشطة التي يتم الرياضية ، لما لكرة القدم من شعبية طاغية تسحر بها قلوب المتابعين وعشاق هذه الرياضة ، لذلك ال بد من الاهتمام من الناحية التخطيطية والاستراتيجية لظهور هذه الرياضة بأفضل صورة ، بحيث يتم تنظيم الموارد وتطويرها باستمرار ، لتحقيق الأهداف المنشودة وللاستجابة السريعة لمتطلبات المنافسة الحديثة من خلال الاهتمام بالأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسة بالوصول ل تحقيق ميزة تنافسية في كافة المحافل . وقد أصبح التحليل والتخطيط الاستراتيجي هو الحل الأمثل للكثير من المؤسسات الرياضية ، من أجل بقائها واستمراريتها ، ال سيما . وعالمياً وإقليمياً بعدت ازيد الاتجاه نحو المزيد من الانفتاح والعولمة في هذا المجال محلياً ويعتبر التخطيط الاستراتيجي والتحليل الاستراتيجي من أهم ركائز الإدارة الاستراتيجية ، حيث يحددان لنا خطة هذه المؤسسة واستراتيجيتها لفترة زمنية محددة ، وفق جدول زمني محدد ، بالإضافة لتحليل المتغيرات الطارئة على البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة ، وهذا يساعد الإدارة على معرفة الطريق المرسوم لها وفق الخطة الاستراتيجية الموضوعية ، بالإضافة لمعرفة بيئتها وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للبيئة الحالية والمستقبلية ، ويؤدي التخطيط الاستراتيجي لتحسين أداء المؤسسة ورفع كفاءتها ، والحصول على رؤية شاملة حول المؤسسة ومحيطها من خلال دراسة حالية ومستقبلية لاكتشاف مدى تكيف وسائل المؤسسة لإنجاز الهدف المرغوب فيه إلى أن التخطيط والتحليل الاستراتيجي هو مجموعة من الأدوات التي تستخدمها الإدارة ، وتحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف ، بشكل يساعد وخارجياً الاستراتيجية لتشخيص الوضع الحالي للمؤسسة داخلياً الإدارة على تحقيق العالقة الإيجابية بين هذا التخطيط والتحليل الاستراتيجي وتحديد أهداف المنظمة وتطبيق الاستراتيجية المطلوبة .

وقائع المؤتمر العلمي الاول لقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة (القياس والتقويم)
كلية التربية الاساسية - الجامعة المستنصرية والموسم (قياس نواتج التدريب والتعلم)
27-28 حزيران- 2022
وتحت شعار (القياس والتقويم وسيلتنا للتطور في المستوى وتحقيق الانجاز)

1-2 مشكلة البحث :

من خلال الملاحظة العلمية والعملية للباحثة ، ومتابعة الأنشطة في الأندية العراقية الممتازة بكرة القدم ، واحتراف أحدهم كالعاب كرة قدم لأكثر من عشر سنوات من أندية المحترفين في أكثر من ناد ، لوحظ أنه يوجد بعض القصور وعدم الاهتمام في الجانب الخاص بالتخطيط الاستراتيجي والتحليل ففة بكرة القدم في العراق ، وعدم وجود رؤية مستقبلية واضحة ذات جدول زمن ي الاستراتيجي داخل الأندية المحتر محدود وبأهداف محددة ، وهذا ما جعل الباحثة يقومان بإجراء هذه البحث في ضوء التحديات التي تواجه كرة القدم العراقية ، والتي تسعى إلى تسليط الضوء على واقع الأندية الممتازة بكرة القدم في تطبيق التخطيط والتحليل الاستراتيجي في هذه الأندية من خلال دراسة استطلاعية على أعضاء مجالس إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم ، لمعرفة الواقع الفعلي لتطبيق إدارات الأندية الممتازة للتخطيط والتحليل الاستراتيجي على أرض الواقع داخل هذه المؤسسات الرياضية.

1-3 أهداف البحث :تهدف هذه الدراسة للتعرف إلى

- درجة تطبيق إدارات أندية المحترفين بكرة القدم في العراق للتخطيط الاستراتيجي في انديتهم 1 .
- درجة تطبيق إدارات أندية المحترفين بكرة القدم في العراق للتحليل الاستراتيجي في انديتهم.

1-4 تساؤلات البحث:

- ما درجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتخطيط الاستراتيجي في أنديتهم .
- ما درجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية في أنديتهم .
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق التخطيط والتحليل الاستراتيجي لدى أعضاء مجالس إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم .

1-5 مجالات البحث :

- 1-5-1 المجال البشري: مجالس إدارت الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق (الرئيس والأعضاء
- 1-5-2 -المجال المكاني: مواقع مباني هذه الأندية الرياضية في العراق .
- 1-5-3 المجال الزمني من 2021/8/12 ولغاية 2021/12/22

الفصل الثاني

2 - منهج البحث واجراءاته الميدانية .

1-2 استخدم الباحثة المنهج الوصفي نظر لملائمته لطبيعة الدراسة وتحقيق اهدافها .

2-2 مجتمع البحث :تكون مجتمع الدراسة من رؤساء وأعضاء مجالس إدارات الأندية العراقية الممتازة بكرة القدم للموسم 2020-2021 من رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة وعددهم 108 . اما عينة البحث فردا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث ممثلين في الآتي اشتملت عينة البحث على 74 فردا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وكما يلي :

- رؤساء الأندية وعددهم (9) رؤساء
- أعضاء الهيئة العامة وعددهم (65)عضوا .
- ة وشكلت عينة الدراسة نسب مقدارها 68 %)من مجتمع البحث ، كما هو موضح في الجدول (1)

وقائع المؤتمر العلمي الاول لقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة (القياس والتقويم)
كلية التربية الاساسية – الجامعة المستنصرية والموسم (قياس نواتج التدريب والتعلم)
27-28 حزيران- 2022
وتحت شعار (القياس والتقويم وسيلتنا للتطور في المستوى وتحقيق الانجاز)

جدول (1)
توصيف مجتمع وعينة البحث

الصفة	مجتمع البحث	عينة البحث	النسبة المئوية	النسبة الكلية
رؤساء الاندية	12	9	75%	
اعضاء الهيئة العامة	96	65	67%	68%
المجموع	108	74	68%	

2-3 اجراءات البحث

اولا: قامت الباحثة بالاطلاع على العديد من المراجع العلمية والدراسات والبحوث المرتبطة بموضوع البحث .

ثانيا: الاستراتيجي على أرض الواقع وفق الخطوات التالية

2-3-1 بناء الاستبيان بصورته الأولية، حيث قام الباحثة بوضع محاور الاستبيان وصياغة الفقرات الخاصة بكل محور، بحيث اشتمل الاستبيان على مجالين هما التخطيط الاستراتيجي والتحليل البيئي الداخلي والخارجي، وقد تضمن (44) فقرة (وفق الاتي:

1- المحور الأول: مجال التخطيط الاستراتيجي (22) فقرة.

2- المحور الثاني: مجال التحليل البيئي الداخلي والخارجي (SWOT) (22) فقرة .

2-3-2 تم بعد ذلك تم عرض الاستبيان بصورته الأولية على السادة المحكمين الخبراء من المختصين في مجال العمل الإداري وكرة القدم ومن حملة درجة الدكتوراه في الإدارة الرياضية وهم خمس خبراء 3 .

2-3-3 تم إعادة عرض الاستبيان بصورته النهائية بعد إجراء التعديلات عليه على نفس الخبراء من السادة المحكمين، وطلب الباحثة منهم إبداء آرائهم حول الاستبيان بصورته المعدلة.

2-3-4 بعد الأخذ بأراء الخبراء، تم إجراء التعديلات النهائية، واعتماد الاستبيان بشكله النهائي ليتضمن مجالين (مجال التخطيط) الاستراتيجي ومجال التحليل البيئي الداخلي والخارجي

2-3-5 (واشتمل كل مجال على) 20 فقرة وكما يلي

المجال الأول: مجال التخطيط الاستراتيجي 20 فقرة .

المجال الثاني: مجال التحليل البيئي الداخلي والخارجي (SWOT) 20 فقرة 2-3-4 اعتمدت الباحثة السلم الخماسي لأداة البحث والمتوسطات التالية:

- قليلة جدا من 1 – اقل من 1.79

- قليلة جدا من 1.80 – اقل من 2.59

- متوسطة من 2.60- من 3.39

- عالية من 3.40- اقل من 4.19

- عالية جدا من 4.20 – الى 5.

2-4-5 الشروط العلمية للأداة .

حيث راعى الباحثة بعد تصميم الاستبيان تطبيق المعاملات العلمية من ت على النحو الآتي :
الصدق قامت الباحثة باستخدام صدق المحتوى والمضمون عن طريق عرض أداة الدراسة على عدد من الخبراء والمحكمين من مختصين في العمل الإداري ومجال كرة القدم ، وذلك من أجل التوصل

وقائع المؤتمر العلمي الاول لقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة (القياس والتقويم)
كلية التربية الاساسية - الجامعة المستنصرية والموسم (قياس نواتج التدريب والتعلم)
27-28 حزيران- 2022
وتحت شعار (القياس والتقويم وسيلتنا للتطور في المستوى وتحقيق الانجاز)

إلى صدق المحتوى لكي تتناسب مع اهداف الدراسة وتبين أن عبارات البحث صادقة بناء على توصيات الخبراء والمحكمين .

الثبات:

قامت الباحثة باستخراج معامل الثبات للاستبيان باستخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق على عينة قوامها (9) اعضاء من اعضاء الهيئة العامة من نادي الصناعات الكهربائية الرياضي (وتم استنأؤهم من عينة البحث) ، وبفاصل زمني مقداره (10) أيام بين التطبيقين ، اذ بلغ معامل الارتباط بين الاختبارين باستخدام معامل الارتباط بيرسون (0.93) وهو ما يشكل نسبة يعتد بها في مثل هذا النوع من الاختبارات

الجدول (2)

معامل ارتباط بيرسون لقياس ثبات الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل الفا كرو نباخ
التخطيط الاستراتيجي	20	0.91
التحليل الاستراتيجي	20	0.94
الاستبانة ككل	40	0.93

يتبين من الجدول (2) السابق أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة، والاستبانة ككل باستخدام معامل ارتباط بيرسون هي معاملات ثبات عالية ، وتقي بأعراض البحث

ثالثا : البدء بتوزيع الاستبيانات وتجميع البيانات من أفراد العينة، وكان ذلك في الفترة الزمنية من 2021/10/20 الى 2021/11/18 منها ، استبعد منها على عينة البحث ، وتم استرداد (83) استبيانا (2021/10/20) اذ قامت الباحثة بتوزيع (108) استبيانا على عينة البحث وتم استرداد (83) استبيانا منها.

استبعدت الباحثة (9) استبيانا لعدم استيفائها الشروط العلمية لتعبئة الاستبانة (مثل عدم الإجابة على جميع العبارات ، او الإجابة على استبيانا . نفس العبارة بأكثر من خيار ، ليبلغ المجموع الكلي لعدد الاستبيانات التي جرى عليها التحليل الإحصائي (74) استبانة .

رابعا : معالجة نتائج البيانات احصائيا المعالجات الإحصائية المناسبة.

• استخدمت الباحثة نظام التحليل الإحصائي (SPSS) (المتوسط الحسابي • الانحراف المعياري • النسب المئوية • تحليل التباين الأحادي .

الفصل الثالث

3- عرض نتائج البحث ومناقشتها

3-1 عرض النتائج للإجابة عن سؤال البحث الأول والذي ينص على: ما درجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتخطيط الاستراتيجي في انديتهم ؟ فقد تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب وتقدير درجة التطبيق، والجدول(3)

وقائع المؤتمر العلمي الاول لقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة (القياس والتقويم)
كلية التربية الاساسية - الجامعة المستنصرية والموسم (قياس نواتج التدريب والتعلم)
27-28 حزيران- 2022
وتحت شعار (القياس والتقويم وسيلتنا للتطور في المستوى وتحقيق الانجاز)

جدول 3 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب وتقدير درجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتخطيط الاستراتيجي في انديتهم .

ت	العبرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الدرجة
1	انا راضي عن اسلوب الادارة بالنادي	3.00	1.060	15	متوسطة
2	اهداف النادي واضحة ومحددة	3.31	1.046	2	متوسطة
3	توجد مسارات دقيقة وواضحة لتحقيق اهداف النادي	3.00	1.007	14	متوسطة
4	الالتزام بتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعه وفق الخطة السنوية	2.97	1.020	17	متوسطة
5	اهداف النادي متجددة وفقا لمتطلبات فرق النادي	3.16	0.966	9	متوسطة
6	تشكل اللجان بالنادي الاساس بتنفيذ قرارات الادارة	3.16	0.907	8	متوسطة
7	يمكن تنفيذ الخطط الموضوع للنادي وفق توفر الامكانيات	3.20	0.965	7	متوسطة
8	لإدارة النادي خطط لزيادة عدد مباني وقاعات ومنشآت النادي	3.31	1.059	3	متوسطة
9	لدى اعضاء الهيئة الاداري الطموح بالتميز عن الاندية المنافسة	3.04	1.187	13	متوسطة
10	توجد لجان تخصصية بالنادي لوضع برامج وخطط تطوير النادي	3.00	1.159	16	متوسطة
11	نخطط لأعداد مشاركات داخلية ومباريات ودية ومعسكرات لفرق النادي	3.24	0.919	6	متوسطة
12	التخصيص المالي ملائم نوعا ما لبرامج وخطط النادي	2.61	1.056	20	متوسطة
13	نسعى لإقامة دورات تدريبية وتطويرية لكافة اعضاء الهيئة العامة والكوادر التدريبية	2.73	0.985	19	متوسطة
14	تحدد الإدارة لائحة بالأنظمة الداخلية عمل جميع العاملين بالنادي	3.35	1.039	1	متوسطة
15	يحدد اجتماعان دوريان بالشهر لتحديد الجوانب الفنية والمادية والادارية للنادي	3.31	1.072	4	متوسطة
16	تتم المتابعة والتقويم من قبل اللجان العاملة بالنادي	3.04	0.971	12	متوسطة
17	يمكن الاضافة والتعديل والاستحداث لخطط النادي	3.11	0.993	10	متوسطة
18	المتابعة المستمرة من قبل اعضاء الهيئة الادارية ورئيس النادي لكافة فرق النادي	3.27	0.969	5	متوسطة
19	الافادة من الدورات التطويرية المعدة من قبل الوزارة لتطوير كوادر النادي	3.09	1.062	11	متوسطة
20	تحدد الادارة الواجبات الادارية والفنية لعضو الهيئة الادارية	3.43	0.975	18	متوسطة
	المجال ككل	3.09	0.082		متوسطة

ينضح من الجدول (3) والخاص بدرجة تطبيق إدارات أندية الممتازة بكرة القدم في الممتازة بكرة القدم في العراق للتخطيط الاستراتيجي في انديتهم ما يلي :

- أن جميع (العبارات جاءت في درجة (متوسطة) حيث جاء المتوسط الحسابي في فئة (التقدير) (2.60 الى اقل من 3.40).
- لقد جاء المجال ككل والخاص بمدى تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتخطيط الاستراتيجي في انديتهم في درجة (متوسطة) و(بمتوسط حسابي) (3.09)
- وتعزو الباحثة هذه النسبة الى أن عملية التخطيط الاستراتيجي لاي ناد رياضي تتطلب وجود مختصين بالإدارة او التخطيط او خبراء بالمجال الرياضي ، بينما للأسف غالبية أعضاء مجالس إدارات الأندية هم إما من خارج الوسط الرياضي ، أو مختصون بأمر ر ط اخرى بعيدة عن المجال الرياضي فمنهم التاجر والمحاسب والمهندس الخ ، وبالتالي لن يتوقع منهم القيام بعمليات تخطي است استراتيجية لتطوير العمل في أندية رياضية تتطلب خبرات رياضية إدارية وفنية ت مدعومة

وقائع المؤتمر العلمي الاول لقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة (القياس والتقويم)
كلية التربية الاساسية - الجامعة المستنصرية والموسم (قياس نواتج التدريب والتعلم)
27-28 حزيران- 2022

وتحت شعار (القياس والتقويم وسيلتنا للتطور في المستوى وتحقيق الانجاز)

بشهادات علمية في نفس المجال ، إضافة وجود دخل مالي عالي لتنفيذ الرؤية التي يطلبها التخطيط الاستراتيجي للنادي الرياضي ، خاصة وأن أهم معوقات عملية الى عدم التخطيط هي توفر الميزانية المالية التي تسمح بذلك ، وهي العبارة رقم (12) والتي حصلت على أقل نسبة وبالترتيب الأخير في الاستبيان أعلاه بين العبارات .

وللاجابة عن سؤال البحث الثاني والذي ينص على: ما درجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتحليل الاستراتيجي في انديتهم؟ فقد تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب وتقدير درجة التطبيق، والجدول (4) يوضح النتائج

جدول 4

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب وتقدير درجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتحليل الاستراتيجي في انديتهم

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الدرجة
1	يعمل النادي باستراتيجية واضحة وتوقيتات مناسبة عند وضع الخطة السنوية للبطولات والمشاركات الرياضية	3.23	1.092	17	متوسطة
2	يحتضن النادي طاقات متجددة من الشباب ورعايتهم وتطوير قابلياتهم في المنافسات	3.61	0.963	7	عالية
3	يوفر النادي جميع المستلزمات والمتطلبات والأجهزة الخاصة بالفرق في النادي	3.46	0.939	10	عالية
4	يملك النادي القدرة على استقطاب وجذب المدربين العاملين ذوي الخبرة والجدارة العالية والمؤهلات الكفوة	3.41	1.059	12	عالية
5	يستقطب النادي الخبراء المحترفين من مدربين واداريين اجانب للاستفادة من خبراتهم في تطوير المدربين الإداريين المحليين	3.15	1.119	19	متوسطة
6	قلة البنى التحتية من قاعات رياضية وملاعب خاصة بالنادي عالية المستوى والمختصة	3.37	1.275	4	عالية
7	قلة الاهتمام بالموهب الرياضية لدى الناشئين والشباب	3.27	1.162	16	متوسطة
8	قلة المعسكرات التدريبية ومدتها التي يضعها النادي لإعداد الفرق الرياضية لغرض الاستعداد للمشاركات الخارجية والداخلية	3.64	1.165	6	عالية
9	ضعف التعاقد مع الشركات ال لرعاية لرعاية فرق النادي ونشاطاته المختلفة	3.74	1.228	3	عالية
10	ضعف معايير وأسس اختيار المدربين للفرق الرياضية المختلفة	3.69	0.978	5	عالية
11	الاهتمام بالأعلام لأنه من افضل الوسائل المساعدة في نشر الثقافة الرياضية	3.82	0.747	2	عالية
12	يعمل النادي على استثمار الموارد البشرية والمالية من خلال برامج رياضية مالية	3.12	1,033	20	متوسطة
13	يسعى النادي الى التعاقد مع المختصين لتطوير الفرق الرياضية في النادي	3.22	1.089	18	متوسطة
14	يرعى النادي الطاقات الشابة ويتيح لهم فرص اللعب والتدريب	3.39	0.977	13	متوسطة
15	يؤكد النادي على أهمية المسؤولية الجماعية في نجاح أو فشل أي نشاط رياضي	3.55	0.924	8	عالية
16	يؤثر العامل المالي على استمرارية الأنشطة الرياضية المخطط	4.00	1.020	1	عالية

وقائع المؤتمر العلمي الاول لقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة (القياس والتقويم)
كلية التربية الاساسية - الجامعة المستنصرية - الموسوم (قياس نواتج التدريب والتعلم)
28-27 حزيران - 2022
وتحت شعار (القياس والتقويم وسيلتنا للتطور في المستوى وتحقيق الانجاز)

لها من النادي.					
17	ليس هنالك ضوابط لدى النادي بخصوص اسعار عقود اللاعبين والمدرّبين	3.38	1.123	15	متوسطة
18	عدم الاهتمام لدى النادي بالبحوث والدارسات التي تخص واقع الفرق الرياضية المختلفة عالية	3.54	1.035	9	عالية
19	وجود فجوة تكنولوجية للمعلومات بين عمل النادي والاتحادات القارية والدولية للعبة	3.45	1.342	11	عالية
20	ضعف اشراف النادي على الخطط والبرامج للجان الفرعية وتقويمها فنيا بسبب عدم وجود مختصين.	3.39	1.031	14	متوسطة
	المجال ككل	3.49	0.529		

. يتضح من الجدول (2) والخاص بدرجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتحليل الإستراتيجي في أنديةهم ما يلي:

• ان (12) عبارة جاءت في درجة (عالية) حيث جاء المتوسط الحسابي في فئة التقدير (3.04) الى أقل من (4.20).

• ان (8) من العبارات جاءت في درجة (متوسطة) حيث جاء المتوسط الحسابي في فئة التقدير (2.60) الى أقل من (3.40).

• لقد جاء المجال ككل والخاص بدرجة تطبيق إدارات الأندية الممتازة بكرة القدم في العراق للتحليل الاستراتيجي في أنديةهم في درجة (عالية) وبمتوسط حسابي (3.49).

وتعزو الباحثة ارتفاع نسبة المجال ككل الى أن عملية التحليل الاستراتيجي هي من صلب عمل مجلس ادارة النادي ، من حيث تحديد نقاط القوة والضعف في أنديةهم (البيئة الداخلية) ، وايضا تحديد الفرص المتاحة والتهديدات (البيئة الخارجية) في أنديةهم ، وبالتالي فإن معرفة نقاط القوة وايضا نقاط الضعف ال يحتاج الى مجهود كبير، او خبرات إدارية عالية لتحديدها تحديد نقاط الضعف والعمل ، كذلك الأمر ينطبق على صلب عمل أعضاء مجلس الإدارة لتحديد نقاط القوة وتعزيزها ، وأيضا على حلها ، وكذلك الأمر ينسحب على الفرص المتاحة والتهديدات التي تواجه النادي ، وغالبية الأندية وان كانت تمارس هذا الدور من التحليل الاستراتيجي (حتى لو بدون استخدام أداة تحليل) ، إلا أنها ال تستفيد كثيرا من ذلك التحليل لأنه ال يعكس على التخطيط الاستراتيجي للنادي للمستقبل .

وتعزو الباحثة ذلك الى أن ممارسة عمليتي التخطيط والتحليل الاستراتيجي تحتاج تظهر فروق دال إحصائية الى أدوات مبنية على د ارسه محكمة ، واطالع واسع على تلك الأدوات لتوظيفها داخل النادي بالشكل السليم ، بينما أغلب ت الخبرات الإدارية لأعضاء مجالس الادارة ، فالكثير منهم لم تضيف له سنوات العمل خب ار وهمي الإداري في النادي أي إضافة على مستوى الإدراك لمهنية عملية التخطيط الاستراتيجي ، أو معرفة أداة من أدوات التحليل الاستراتيجي للمنظومة كاملة ، او حتى نوع النشاط المسؤول عنه في مجلس الإدارة ، وهو ما اضطر الباحثة الى الشرح المستفيض عند المعظم منهم عن عملية التحليل والتخطيط الاستراتيجي وتبسيط مفهومها حتى يتسنى لأفراد عينة البحث الإجابة بمصداقية وشفافية على فقرات الاستبانة . الإدارية فإن رئيس النادي غالبا ما ينجح ضمناً أما فيما يتعلق بسبب عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية تعزى لمتغير الصف كتلة معينة ، وبالتالي فإن القرارات تؤخذ بأغلبية الأصوات ، ويكون صوت الرئيس هو الذي يرجح الكفة في حالة تعادل الأصوات ، اما في حالة رجحان كفة الأصوات نحو جهة معينة فإن صوت الرئيس يكون مثل صوت أي عضو مجلس إدارة موجود ، وأحيانا أكبر من صوت الرئيس عند التصويت على بعض

وتحت شعار (القياس والتقويم وسيلتنا للتطور في المستوى وتحقيق الانجاز)

القرارات الهامة والمفصلية ، ولكن هذا ال كثيره يكون لبعض الأعضاء أهميّ هو مصدر التمويل للنادي () ، وهي أندي قليلة ة يمنع الاستثناء في بعض الأندية التي يتحكم بها شخص واحد) والذي يكون غالبا العدد ، وهو ما يفسر عدم وجود فروق ذات دالة تبعا لمتغير الصفة الإدارية في النادي .

الفصل الرابع

3- الاستنتاجات والتوصيات:

- 1-4 الاستنتاجات: توصلت الباحثة الى الاستنتاجات التالية
- 1- أن اندية المحترفين بكرة القدم في العراق تطبق التخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة ، بينما تطبق التحليل الاستراتيجي بدرجة عالية) من وجهة نظر أعضاء مجلس إدارة النادي- (1)
- 2- أن غالبية أندية المحترفين بكرة القدم تعاني من موضوع عدم وجود الدعم الكافي ، وقلة الإيرادات المالية ، وهو الأمر الذي يحد من عملية بناء استراتيجية للتطوير داخل النادي
- 3- أن التحليل الاستراتيجي هو وسيل الرصينة التي تعطي المعلومات على ارض الواقع، للاستفادة منها في عملية التخطيط الاستراتيجي للنادي .
- 4- ضرورة استخدام نموذج ج من النماذج الأساسية في عمليات التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية، بسبب ما يشمله من إمكانيات تكيفه مع طبيعة الأنشطة ومهام المؤسسات الرياضية مثل نموذج (SWOT) لأعضاء مجلس الإدارة وموظفي النادي .
- 5- أن توظيف الأندية الرياضية لعمليتي التحليل والتخطيط الاستراتيجي يعد حافا في الكشف عما هو موجود في ناديهم بشكل علمي ومدروس، وضرورة الاستفادة من هذه المعلومات قدر الإمكان .

4-2 التوصيات: في ظل نتائج البحث فان الباحثة توصي

- 1- ضرورة اعتماد نموذج للتحليل الاستراتيجي للنادي مع استشارة أصحاب الاختصاص من خارج منظومة النادي للحصول على نتائج حقيقية بعيدة عن التجميل .
- 2- ايجاد مصادر دخل متنوعة للنادي للمساهمة في عملية وضع الخطط الاستراتيجية والتطوير داخل النادي-3 .
- 3- العمل على الاهتمام بتدريب القيادات الإدارية والكوادر البشرية الموجودة في النادي وتنقيتها بأهمية التحليل الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي المستقبلي. لتطوير العمل المؤسسي في النادي ، والحد من نقاط الضعف ومعالجتها .
- 4- تعزيز نقاط القوة وجعلها حافاً الفرص والتهديدات نتيجة إجابات عينة البحث سواء أكان الأمر يتعلق بالأداء الحالي أو الأداء المستقبلي للنادي.

المصادر والمراجع العربية:

- أبو الخير ايهاب (2021 ،) معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى الأندية الرياضية بقطاع غزة من وجهة نظر أعضاء مجالس ادارات الأندية ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة الأزهر ، غزة رسالة ماجستير غير منشورة.
- زكريا مطبق (2012). الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم وعمليات وحالة دراسية)، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، بغداد، العراق.
- المغربي عبد الحميد ، اشرف عبد الفتاح (2009 ،) ادارة التسويق المداخل المعاصرة للتعامل مع الأسواق والعملاء ، جامعة المنصورة
- الوديان تاج الدين (2021) دراسة تحليله للواقع البيئي وبناء استراتيجية مقترحة للاتحاد العراقي للكرة الطائرة) ، (الجامعة العراقية - كلية التربية الرياضية ، العراق.

وقائع المؤتمر العلمي الاول لقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة (القياس والتقويم)
كلية التربية الاساسية - الجامعة المستنصرية والموسم (قياس نواتج التدريب والتعلم)
27-28 حزيران- 2022
وتحت شعار (القياس والتقويم وسيلتنا للتطور في المستوى وتحقيق الانجاز)

- . بني عود سنوسي (2018 ،) المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء التنظيمي لدى العاملين في المجال الرياضي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة المنيا.
- . حيدر مصلح وسالم (2019 ،) التحليل الاستراتيجي للأداء الإداري للاتحاد العربي المركزي للمبارزة من وجهة نظر العاملين في الاتحادات الفرعية ، مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية المجلد (22) العدد(1)
- دياب عبد الفتاح (2015 ،) التخطيط والرقابة أساس نجاح الإدارة ، سلسلة مطبوعات المجموعة الاستشارية العربية ، ط1 ، القاهرة
- . رجه ثامر و ابراهيم سالم (2019) و اقع الأبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية لندية الدرجة الأولى لكرة القدم في بغداد ، مجلة كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد العدد الأول.
- سعيد حسن وسراج عابد، (2008 :) نحو التخطيط الاستراتيجي والتحليل البيئي للنهضة الاقتصادية العربية لمواجهة المنافسة العالمية في ظل الظروف الراهنة ، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
- سليطين سوما وجرعا محمد (2020) تقييم مدى تطبيق التحليل الاستراتيجي في الأندية السورية ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، المجلد (39) العدد (1).
- عبد العظيم محمد (2001) خطة مقترحة الدارة المؤسسات الرياضية وفقا لأهداف تسويقية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة أسيوط
- . عبد الفتاح اسامة (واخرون) 2021 ، تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية العراقية ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) المجلد 32(3).
- . عصام بدوي (2003) موسوعة الإدارة والتنظيم والتربية البدنية والرياضة / دار الفكر العربي ، القاهرة علي جمال (1009 ،) الحديث في الإدارة الرياضية ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
- . عيسى سهي (2009 ،) التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته في الاتحادات الرياضية دراسة مقارنة بين العراق واليمن، المؤتمر العلمي الرياضي السادس ، مجلد (2 ،)الجامعة العراقية).

**The reality of strategic planning for some football clubs in the Premier
(League (reality and analysis
Hiba Abbas Ali
heba.a@uobaghdad.edu.iq**

-Research objective This research aims to identify the degree of application of the managements of professional football clubs in Iraq to strategic planning in their clubs. The degree of application of the administrations of professional football clubs in Iraq to the strategic analysis in their clubs. Research questions: What is the degree to which the administrations of the excellent football clubs in Iraq apply strategic planning in their clubs? What is the degree to which the administrations of the excellent football clubs in Iraq apply to the strategic analysis of the internal and external environment in their clubs? Are there statistically significant differences in the application of strategic planning and analysis among members of the boards of directors of excellent football clubs. The research methodology and its field procedures. The researcher used the descriptive approach due to its suitability to the nature of the study and the achievement of its objectives. Research community: The study community consisted of the presidents and members of the boards of directors of the excellent Iraqi football clubs for the season 2020-2021, of the 108 heads and members of the boards of directors. As for the research sample, an individual was randomly selected from the research community represented in the following. The research sample included 74 individuals who were randomly selected from the research community, as follows: heads of clubs and their number is (9) heads of members of the general body and their number is (65) members. The study sample constituted 68% of the research community. As a research tool, the researcher built the questionnaire in its initial form, where the researcher developed the questionnaire's axes and formulated the paragraphs for each axis, so that the questionnaire included two areas: strategic planning and internal and external environmental analysis, and it included (44) paragraphs. Iraq applies strategic planning to a medium degree, while it applies strategic analysis to a high degree (from the point of view of the club's board members) that the majority of professional football clubs suffer from the issue of lack of sufficient support and lack of financial revenues, which limits the process of building a strategy for development within club. That strategic analysis is a sober means that gives information on the ground, to be used in the strategic planning process of the club. The most important recommendation of the research is the necessity of adopting a model for the strategic analysis of the club with consulting with specialists from outside the club's system to obtain real results far from cosmetic.