

المحاضرة الخامسة: الاستراتيجيات التنظيمية في الأندية والهيئات الرياضية

أولاً: مدخل عام إلى مفهوم الاستراتيجية التنظيمية

تعد الاستراتيجية التنظيمية من المفاهيم المحورية في دراسة التنظيمات الحديثة، إذ تعبر عن الرؤية بعيدة المدى التي تعتمد عليها المنظمة لتحقيق أهدافها والتكيف مع بيئتها. وفي المجال الرياضي، لم يعد النجاح مرتبطاً فقط بالموهبة الرياضية، بل أصبح مرتبطاً بوجود استراتيجية تنظيمية واضحة ومتكاملة. ومن منظور علم الاجتماع التنظيمي، تُفهم الاستراتيجية باعتبارها: عملية اجتماعية عقلانية يتم من خلالها توجيه الموارد البشرية والمادية داخل التنظيم، استجابة للضغوط الداخلية والخارجية.

ثانياً: الإطار النظري للاستراتيجية - إسهام ألفريد تشاندلر

يُعد ألفريد تشاندلر (Alfred Chandler) من أبرز منظري الاستراتيجية التنظيمية، حيث صاغ مقولته الشهيرة:

«الهيكل يتبع الاستراتيجية» دلالة المقولة في المجال الرياضي:
عندما يتبنى النادي الرياضي:

- استراتيجية احتراف → يحتاج إلى هيكل إداري معقد
 - استراتيجية تكوين → يحتاج إلى أجهزة فنية وتأطيرية قوية
- في الواقع الجزائري، نجد أن بعض الأندية تعلن تبني الاحتراف دون تكييف هياكلها، مما يؤدي إلى فشل الاستراتيجية.

ثالثاً: الاستراتيجية كاستجابة للبيئة - المنظور السوسيولوجي

يرى علماء الاجتماع التنظيمي أن الاستراتيجية لا تُبنى في فراغ، بل تتأثر بـ:

- البيئة الاقتصادية
- الثقافة الاجتماعية
- السياسات الرياضية
- توقعات الجماهير والإعلام

ويؤكد ميشال كروزيه أن التنظيمات التي لا تتكيف مع محيطها تدخل في حالة جمود تنظيمي.

رابعاً: أنواع الاستراتيجيات التنظيمية في الأندية الرياضية

1. استراتيجية التكوين والتنشئة الرياضية

تُعد من أهم الاستراتيجيات، خاصة في الدول النامية رياضياً.

خصائصها:

- الاستثمار في الفئات الشبانية

- بناء مدارس كروية
- تكوين المدربين

2. استراتيجية الاحتراف الرياضي

ترتكز على:

- تحويل النادي إلى مؤسسة اقتصادية
- اعتماد عقود احترافية
- تحسين التسويق والرعاية

لكن الاحتراف، من منظور سوسيولوجي، ليس مجرد قوانين بل:

تحول ثقافي وتنظيمي شامل

3. استراتيجية التسويق الرياضي

تشمل:

- استغلال العلامة التجارية للنادي
- جذب الرعاية
- تطوير العلاقة مع الجماهير

ويرى بيير بورديو أن الرمزية الاجتماعية للنادي يمكن تحويلها إلى رأس مال اقتصادي.

4. استراتيجية تطوير الموارد البشرية

تركز على:

- التكوين المستمر
- تقييم الأداء
- التحفيز

خامساً: مراحل بناء الاستراتيجية التنظيمية

تمر الاستراتيجية بعدة مراحل:

1. تشخيص الواقع التنظيمي

2. تحليل البيئة الداخلية والخارجية

3. تحديد الأهداف

4. اختيار البدائل الاستراتيجية

5. التنفيذ والمتابعة

ويؤكد علماء التنظيم أن فشل التنفيذ هو السبب الرئيسي لفشل الاستراتيجيات.

سادساً: الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

لا يمكن تطبيق أي استراتيجية دون انسجامها مع الثقافة التنظيمية السائدة. ويرى إدغار شاين أن التغيير الاستراتيجي يفشل إذا تجاهل القيم الراسخة داخل التنظيم.

سابعاً: الاستراتيجيات التنظيمية والصراعات داخل الأندية

تؤدي الاستراتيجيات غير الواضحة إلى:

- صراعات بين الإدارة والطاقم الفني
- صدام مع الجماهير
- فقدان الثقة

ويرى لويس كوزر أن الصراع قد يكون إيجابياً إذا أُدير بشكل عقلائي.

ثامناً: تحديات تطبيق الاستراتيجيات في الجزائر

من أبرز التحديات:

- عدم الاستقرار الإداري
- تدخلات خارجية
- ضعف التمويل
- غياب الرؤية طويلة المدى

تاسعاً: آفاق تطوير الاستراتيجيات التنظيمية

لتطوير الاستراتيجيات التنظيمية في الأندية الجزائرية، يجب:

- اعتماد التخطيط العلمي
- إشراك المختصين
- ربط الاستراتيجية بالواقع الاجتماعي
- تقييم دوري للأداء