

به نام خداوند جان و خرد



مدیریت حرفه‌ای در فوتبال

دکتر محمد احسانی

(عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس)

www.Ketab.ir

مدیریت حرفه‌ای در فوتبال

دکتر محمد احسانی

ویراستار ادبی: شهین خاصی

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۴

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قطع: وزیری - ۲۴۰ صفحه

قیمت: ۱۹۹۰۰ تومان

شابک: ۹-۱۵-۷۳۵۶-۶۰۰-۹۷۸

فروست: ۱۳۵

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

مرکز پخش:

تهران، انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، ابتدای خیابان نظری شرقی، پلاک ۱۰۰

تلفن: ۵-۶۶۴۸۱۲۴۳ . تلفکس: ۶۶۹۷۵۶۹۷

سامانه پیام کوتاه: ۳۰۰۰۷۴۲۴

سایت: www.bamdadketab.com پست الکترونیکی: bamdadketab@yahoo.com

سرشناسه	:	احسانی، محمد، ۱۳۳۲ -
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت حرفه‌ای در فوتبال / محمد احسانی
مشخصات نشر	:	تهران: نشر ورزش، ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری	:	۲۴۰ص: مصور.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۷۳۵۶-۱۵-۹
وضعیت فهرست‌نویسی	:	فیبیا
موضوع	:	فوتبال — مدیریت
رده‌بندی کنگره	:	۱۳۹۳ ۴م۳الف/۴/۹۴۳GV
رده‌بندی دیویی	:	۳۳۴۲/۷۹۶
شماره کتابشناسی ملی	:	۲۵۴۴۲۲۵

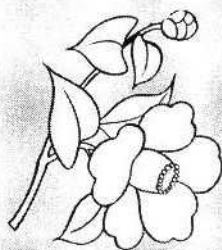
فهرست مطالب

۲۷..... گروه‌های محلی.....	۷..... سخن ناشر.....
۳۱..... فصل ۳ / مدیریت باشگاه.....	۸..... پیشگفتار.....
۳۲..... مقدمه.....	۹..... بخش ۱ - ساختار سازمانی.....
۳۲..... مسئولان باشگاه.....	۱۱..... فصل ۱ / ساختار فوتبال.....
۳۳..... برنامه‌های میان فصل.....	۱۲..... مقدمه.....
۳۴..... نتایج.....	۱۲..... ساختار.....
۳۴..... وظایف دیگر مدیریت.....	۱۲..... هیئت‌های فوتبال استانی.....
۳۴..... برنامه‌های انضباطی.....	۱۲..... لیگ‌ها و باشگاه‌ها.....
۳۴..... برنامه‌های پایان فصل.....	۱۳..... اولین گام (مرحله اول).....
۳۴..... جلسه عمومی سالیانه.....	۱۳..... عضو شدن.....
۳۵..... حساب‌ها.....	۱۴..... دستورالعمل: تعیین مسئولان باشگاه.....
۳۵..... مهمانی (جشن).....	۱۵..... بیمه: تعهدات عمومی.....
۳۵..... مسائل مربوط به داور.....	۱۵..... عضویت در لیگ.....
۳۵..... تعیین داور.....	۱۵..... انتخاب کدام لیگ برای عضو شدن.....
۳۵..... داور شدن و دوره‌های آموزشی.....	۱۶..... زمین بازی.....
۳۵..... کمک‌داورهای باشگاه.....	۱۶..... امور مالی، جذب سرمایه و حساب‌های بانکی.....
۳۵..... حمایت از بچه‌ها.....	۱۷..... لوازم و تجهیزات.....
۳۶..... تبلیغات روی لوازم ورزشی بازیکنان.....	۱۷..... مدیریت.....
۳۶..... تیم‌های کوچک فوتبال.....	۱۸..... نتایج.....
۳۶..... مسابقات.....	۱۸..... آیین‌نامه / قوانین استاندارد.....
۳۶..... خطا در زمین و موارد انضباطی مربوط به آن.....	۱۹..... سیاست‌ها (برنامه‌های) باشگاه.....
۳۶..... لوازم کمک‌های اولیه.....	۱۹..... روشی برای ارائه شکایت‌ها در مورد باشگاه.....
۳۷..... مجوز بین‌المللی.....	۲۰..... نگهداری اسناد.....
۳۷..... سفرهای ورزشی.....	۲۰..... جلسات باشگاه.....
۴۰..... فهرست کارها.....	دستور کار جلسه باشگاه / دستور کار (جلسه عمومی
۴۳..... فصل ۴ / مدیریت مالی.....	سالیانه).....
۴۴..... مقدمه.....	۲۰..... دستور کار جلسه باشگاه.....
۴۴..... نیازهای مالی باشگاه.....	۲۱..... دستور کار جلسه مجمع عمومی سالیانه باشگاه.....
۴۵..... افزایش سرمایه.....	۲۳..... فصل ۲ / چه کسی می‌تواند کمک کند؟.....
۴۶..... حساب بانکی.....	۲۴..... مقدمه.....
۴۶..... حق اشتراک.....	۲۴..... مجمع فوتبال استان.....
۴۶..... حق عضویت.....	۲۴..... گروه توسعه فوتبال.....
۴۷..... حساب هزینه‌های کوچک.....	۲۴..... مدیریت فوتبال.....
۴۷..... نمونه‌ای از اوراق حساب‌های مالی.....	۲۴..... دوره‌های مربیگری.....
۴۸..... گزارش‌های منظم مالی.....	۲۶..... توسعه باشگاه.....
۴۹..... جامعه باشگاه‌های ورزشی آماتور.....	۲۷..... مسئولان لیگ.....
۴۹..... حساب‌های سالانه.....	۲۷..... باشگاه‌های دیگر.....

۷۹.....	منشی باشگاه.....	۵۱.....	فصل ۵ / اسپانسر.....
۸۰.....	مدیر تیم.....	۵۲.....	مقدمه.....
۸۱.....	دبیر مجمع جذب سرمایه.....	۵۴.....	چگونگی تبلیغ برای باشگاه.....
۸۲.....	دبیر رسانه‌ای.....	۵۴.....	کمیته بازاریابی / اسپانسرها.....
۸۳.....	خزانه‌دار.....	۵۴.....	دارایی‌ها و امکانات موجود در باشگاه.....
۸۴.....	آغاز یک شروع خوب.....	۵۵.....	چه کسی اسپانسر می‌شود؟.....
۸۴.....	فهرست.....	۵۵.....	فهرست شرکت‌های اصلی در منطقه.....
۸۵.....	تشخیص و تقدیر.....	۵۶.....	شرکت‌های محلی.....
۸۵.....	در طول فصل.....	۵۷.....	چگونگی جذب اسپانسرها.....
۸۵.....	پایان فصل.....	۵۷.....	چگونگی حضور پیدا کردن و ارتباط برقرار کردن.....
۸۶.....	تقدیر از موفقیت‌های ویژه.....	۵۹.....	توافقی در مورد انتقال امکانات.....
۸۶.....	این کار ممکن است به این دلایل انجام شود.....	۵۹.....	چگونگی ارزیابی اسپانسر.....
۸۷.....	(توسعه) بالا بردن اهمیت حضور داوطلبان.....	۶۰.....	چگونگی انتقال.....
۸۷.....	نیروهای کاری ورزش فوتبال در فدراسیون فوتبال.....	۶۰.....	رابطه شخصی بین اسپانسر و باشگاه.....
۸۹.....	فصل ۸ / توسعه پیشرفت برای آینده.....	۶۱.....	چگونگی توسعه و افزایش دادن دارایی‌ها.....
۹۰.....	چرا باید طرحی برای توسعه داشته باشیم؟.....	۶۲.....	بررسی‌های بعدی.....
۹۰.....	تهیه برنامه توسعه باشگاه.....	۶۷.....	فصل ۶ / حل مشکلات.....
۹۱.....	مزایای تهیه برنامه.....	۶۸.....	مقدمه.....
۹۳.....	فصل ۹ / سلامت و ایمنی.....	۶۸.....	مدیریت.....
۹۴.....	کمک‌های اولیه.....	۶۹.....	مسائل مالی.....
۹۴.....	ارزیابی خطرات احتمالی.....	۶۹.....	کمبود بازیکن.....
۹۶.....	دروازه‌ها.....	۷۰.....	آب و هوای نامناسب.....
۹۶.....	نکات ایمنی در مورد دروازه‌ها.....	۷۱.....	دعوت‌های بین بازیکنان.....
۹۷.....	نکاتی برای جلوگیری از افتادن دروازه‌ها.....	۷۲.....	رفتار بازیکنان، مسئولان و تماشاگران.....
۹۷.....	مکان تمرین.....	۷۲.....	قوانین طلایی.....
۹۷.....	هنگام ارزیابی نظرات احتمالی.....	۷۲.....	اتحاد.....
۹۸.....	مکان‌های خانگی (محلی).....	۷۲.....	برنامه‌های تعیین شده.....
۹۸.....	بازیکنان.....	۷۳.....	مکانیات.....
۹۸.....	رسیدگی به حوادث.....	۷۳.....	افراد داوطلب.....
۱۰۱.....	پیوست بخش نخست.....	۷۵.....	فصل ۷ / حمایت از افراد داوطلب.....
۱۱۳.....	بخش ۲ - مدیریت باشگاه.....	۷۶.....	به کارگیری افراد جدید.....
۱۱۵.....	فصل ۱۰ / شروع کردن.....	۷۶.....	۱. چه کارهایی لازم است انجام شوند؟.....
۱۱۷.....	آشنایی با فدراسیون فوتبال و انتخاب یک لیگ.....	۷۶.....	۲. وظایف را تعریف (مشخص) کنید.....
۱۱۹.....	تنظیم کردن قوانین (اصول) باشگاه.....	۷۷.....	۳. چه کسی می‌تواند کارها را انجام دهد؟.....
۱۲۰.....	اساسنامه باشگاه.....	۷۷.....	۴. تحقیق کردن در مورد افراد.....
۱۲۱.....	نوشتن برنامه (طرح) عملی.....	۷۷.....	۵. اجازه دهید افراد بدانند که مورد نیاز هستند.....
۱۲۲.....	برنامه اجرایی مؤثر در باشگاه.....	۷۷.....	وظایف و مسئولیت‌ها.....
۱۲۳.....	چک‌لیست (فهرست).....	۷۸.....	رئیس باشگاه.....

۱۴۷	فعالیت‌های باشگاه	۱۲۳	بخش دوم
۱۴۸	نکات ضروری قبل از مسابقه عبارتند از:	۱۲۳	بالا بردن دارایی
۱۴۹	منشی این وظایف را هم باید بعد از مسابقه انجام دهد	۱۲۴	جذب سرمایه
۱۴۹	بیمه	۱۲۴	حق اشتراک
۱۴۹	برخورد (درگیری) شخصی	۱۲۵	کمک‌های خارجی (بیرون از باشگاه)
۱۴۹	درمان‌های خاص	۱۲۵	فعالیت‌های تضمین شده (مشخص شده)
۱۵۰	تعهدهای قانونی و مخارج مربوط به آن	۱۲۶	ضامن (اسپانسر شدن)
۱۵۱	نگهداری گزارش‌ها	۱۲۶	جست‌وجوی اسپانسر
۱۵۲	جلسات	۱۲۷	پیدا کردن اسپانسر
۱۵۲	ترتیب دادن دستور کار	۱۲۸	امتیازات (بخشش‌ها)
۱۵۳	نوشتن صورت جلسه‌ها	۱۲۸	سرمایه‌های باشگاه‌های بر شکست‌شده
۱۵۴	جلسه عمومی سالیانه	۱۲۹	مؤسسه فوتبال
۱۵۴	مکاتبات	۱۲۹	مؤسسات خیریه محلی
۱۵۵	بایدها و نبایدهای منشی	۱۳۰	فهرست (چک‌لیست) برای جذب سرمایه
۱۵۷	فصل ۱۳ / هیئت رئیسه	۱۳۰	تورهای بین‌المللی
۱۵۸	نقش هیئت رئیسه	۱۳۱	بایدها و نبایدها در امور مالی
۱۵۹	دلایل درست	۱۳۳	فصل ۱۱ / زمین و تجهیزات
۱۶۰	جلسات	۱۳۴	هزینه‌ها
۱۶۰	چگونگی اداره جلسات	۱۳۴	اجاره زمین
۱۶۲	جلسات عمومی (AGM)	۱۳۵	موارد
۱۶۳	مجمع و جلسات عمومی	۱۳۵	مالکیت زمین
۱۶۴	دستورهای ثابت به عنوان نمونه	۱۳۵	هزینه‌های اولیه
۱۶۴	دستورهای ثابت	۱۳۶	متوسط مخارج هفتگی
۱۶۴	رئیس	۱۳۶	استهلاک
۱۶۴	فعالیت‌ها	۱۳۷	علامت گذاری زمین بازی
۱۶۵	سخنرانی‌ها	۱۳۷	لباس ورزشی
۱۶۵	روش عمل (روش اجرایی)	۱۳۹	توپ‌ها
۱۶۵	(برنامه) دستورها و اطلاعات	۱۳۹	زمین
۱۶۶	حق حضور داشتن	۱۴۰	نگهداری زمین
۱۶۶	پیشنهادهای عملی	۱۴۱	نکات کلی
۱۶۷	بایدها و نبایدهای ریاست کردن بر جلسات	۱۴۱	امکانات رختکن
۱۶۹	فصل ۱۴ / خزانه‌دار	۱۴۲	جعبه کمک‌های اولیه
۱۷۰	نقش (مسئولیت)	۱۴۲	پرچم‌های (کرنر)
۱۷۱	وظایف خزانه‌دار	۱۴۲	دروازه‌ها و تورهای آنها
۱۷۱	تجهیزات	۱۴۳	تجهیزات دیگر
۱۷۲	پرداخت صورت حساب‌ها	۱۴۳	چک‌لیست
۱۷۳	نگهداری حساب‌ها	۱۴۵	فصل ۱۲ / منشی (مدیر اداری) باشگاه
۱۷۴	نوشتن	۱۴۶	تعدادی از توانایی‌های اصلی منشی

۲۰۳.....	گرفتگی ماهیچه ساقه پا.....	۱۷۴.....	تطبیق با بانک.....
۲۰۳.....	بیچ خوردگی، فشار آمدن، کوفتگی.....	۱۷۴.....	حساب بانکی ایجاد کردن.....
۲۰۴.....	بازیکنانی که نیازمند مراقبت‌های ویژه هستند.....	۱۷۵.....	مبلغ (موجودی) کم.....
۲۰۴.....	بازیکنانی که مصدومیت دارند.....	۱۷۶.....	بودجه‌بندی کردن.....
۲۰۴.....	بازیکنان دارای شرایط پزشکی خاص.....	۱۷۸.....	گزارش خزانه‌دار.....
۲۰۵.....	لوازم کمک‌های اولیه.....	۱۷۸.....	نتایج.....
۲۰۹.....	فصل ۱۷ / داوری و قوانین بازی.....	۱۸۱.....	فصل ۱۵ / سرمربی تیم.....
۲۱۲.....	تعیین داور.....	۱۸۲.....	مشخص کردن اهداف باشگاه.....
۲۱۲.....	رتبه‌بندی داوران.....	۱۸۳.....	انتخاب سرمربی.....
۲۱۵.....	کمک‌داورها.....	۱۸۴.....	روش مربیگری.....
۲۱۶.....	برخورد با بازیکن بدرفتار (خطاکار).....	۱۸۴.....	تحریک تیم.....
۲۱۸.....	دادرسی (بررسی شخصی).....	۱۸۶.....	مهارت‌های مربیگری.....
۲۱۹.....	قوانین فوتبال.....	۱۸۸.....	بازیکنان مشکل‌ساز.....
۲۲۳.....	فصل ۱۸ / کار با نوجوانان.....	۱۸۸.....	افراد کم‌ظرفیت.....
۲۲۴.....	فوتبال برای سرگرمی است.....	۱۸۹.....	افراد خشونت‌طلب.....
۲۲۵.....	طرح منشور (قرارداد) استاندارد فدراسیون فوتبال.....	۱۹۰.....	افرادی که مسن‌تر شده‌اند.....
۲۲۵.....	افراد مسئول.....	۱۹۰.....	افراد مشتاق برای جایزه گرفتن.....
۲۲۶.....	استقبال از بچه‌ها و مطلع ساختن خانواده‌ها.....	۱۹۱.....	تمرین خوب.....
۲۲۸.....	روش حمایت از بچه‌ها.....	۱۹۲.....	ساختارهای تیم (سیستم‌ها).....
۲۲۹.....	بایدها و نبایدها در کارکردن با نوجوانان.....	۱۹۳.....	سازمان‌دهی تیم در زمین.....
۲۳۱.....	فصل ۱۹ / برنامه غذایی و آمادگی جسمانی.....	۱۹۴.....	صحبت با تیم.....
۲۳۳.....	آمادگی جسمانی.....	۱۹۵.....	بایدها و نبایدهای سرمربی.....
۲۳۵.....	برنامه غذایی.....	۱۹۹.....	فصل ۱۶ / کمک‌های اولیه و مصدومیت‌ها.....
۲۳۵.....	بایدها و نبایدهای برنامه غذایی.....	۲۰۰.....	بررسی مصدومیت در هنگام بازی.....
۲۳۵.....	بایدها و نبایدهای مربوط به برنامه‌های آموزشی.....	۲۰۱.....	خون‌ریزی.....
۲۳۶.....	برنامه غذایی، متداول در روز مسابقه.....	۲۰۲.....	شکستگی‌ها.....
۲۳۶.....	تعادل مؤثر.....	۲۰۲.....	دورفتگی‌ها.....
۲۳۹.....	منابع.....	۲۰۲.....	صدمات.....
۲۴۰.....	معرفی مولف.....	۲۰۳.....	صدمات ستون فقرات و گردن.....



سخن ناشر

پیشگام و ماندگار در پیوند ورزش با دانش

سپاس و آفرین ایزد جهان آفرین راست. آن که اختران رخشان به پرتو روشنی و پاکی او تابنده‌اند و چرخ گردان به خواست و فرمان او پاینده. آفریننده‌ای که پرستیدن اوست سزاوار. دهنده‌ای که خواستن جز از او نیست خوش گوار.

حضور موفق هر جامعه‌ای در صحنه‌های بین‌المللی نشان از رشد اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و علمی آن جامعه دارد. یکی از صحنه‌های مهم بین‌المللی رویدادهای ورزشی در سطح مسابقات جهانی و المپیک است. امروزه، همه کشورهای دنیا برای کسب مدال‌های جهانی و المپیک برنامه‌ریزی‌های زیر بنایی چشمگیری می‌کنند.

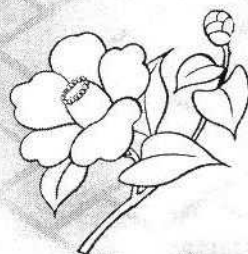
هدف از انتشار هر کتاب بالا بردن آگاهی و شناخت است و در طول این شناخت، آگاهی را نسبت به علوم روز دنیا بالا برده، بهبود بخشیده و توسعه می‌دهد.

این کتاب به‌منظور مؤثر بودن و برای ایجاد انگیزه و تشویق به استفاده کاربردی از آنچه می‌خوانید و کمک به شما در تبدیل این آگاهی‌ها و اطلاعات به مهارت‌ها و توانایی‌های عملی، طراحی شده است. هدف این است که این کتاب در دسترس مدیرانی که با فوتبال سروکار دارند و یا افرادی که به هر روشی و در هر سطحی در این ورزش فعالیت دارند، قرار گیرد.

اکنون در نشر ورزش تلاش بر این است تا کتاب‌های مفید و علمی که بتوانند آگاهی معلمان و مربیان تربیت بدنی و والدین عزیز را در حوزه تربیت بدنی و ورزش افزایش دهند، منتشر شوند. همواره پذیرای پیشنهادات و راهنمایی‌های ارزشمند شما در مورد کتاب حاضر و فعالیت‌های این انتشارات هستیم. لطفاً نظرات خود را به varzesh_pub@yahoo.com ارسال نمایید.

تا چه قبول افتد و چه در نظر آید

زمستان ۱۳۹۳



پیشگفتار

امروزه داشتن دانش مدیریت جزء لاینفک اداره هر سازمانی است. پیچیدگی سازمانی و اداری مالی و گسترش ورزش به خصوص باشگاه‌داری نیاز مدیران را به برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، منابع انسانی متخصص، ارزشیابی و... افزایش داده است و بدون داشتن توانایی‌های لازم علمی و تجربه کافی مدیریت، هر سازمانی را با مشکلات جدی روبه‌رو خواهد ساخت.

در ایران عزیزمان، با توجه به حرفه‌ای شدن فوتبال در بخش پرداخت پول به مربیان و بازیکنان هنوز در بخش‌های دیگر از جمله مدیریتی، پرسنلی، سخت‌افزاری و... با چالش‌های زیادی روبه‌رو هستیم. نگارنده این کتاب قصد دارد با تکیه بر علم و تجربه خود در ایران، انگلستان، کره جنوبی و چند کشور صاحب فوتبال بتواند سهم هرچند ناچیزی در جهت آشنا کردن متولیان و دلسوزان فوتبال در راستای رشد و توسعه فوتبال کشور در بخش نرم‌افزاری و سخت‌افزاری داشته باشد.

برای این مهم، داشتن الگوهای مناسب از فدراسیون‌ها، هیئت‌ها، باشگاه‌های موفق و فرایند رسیدن به اهداف تعیین‌شده با توجه به شرایط موجود ورزش و به خصوص فوتبال می‌تواند ما را برای رسیدن به شرایط مطلوب یاری کند و با همکاری یکدیگر و با دانش و تجربه بیشتر، ما را به استانداردهای بین‌المللی نزدیک سازد.

در انتها، از تمام عزیزان (خواننده این کتاب) تقاضا دارم تا مرا از دانش و تجربه گران‌بهای خود بهره‌مند سازند تا بتوانم در آینده در جهت بهتر شدن مطالب اقدام کنم.

در بخش نخست این کتاب که شامل نه فصل است، بحث ساختار سازمانی که عبارتند از ساختار فوتبال، چه کسی می‌تواند در باشگاه‌داری به شما کمک کند؟ مدیریت باشگاه، مدیریت مالی و اداری، حمایت‌کننده‌های مالی، حل مشکلات پیش رو، حمایت از افراد داوطلب، توسعه و پیشرفت برای آینده فوتبال و سلامت و ایمنی کارکنان و بازیکنان مورد بحث و بررسی قرار داده شده است و همچنین خلاصه فصل، ارزشیابی شخصی و برنامه کاری ارائه می‌شود.

در بخش دوم کتاب که در مورد مدیریت باشگاه بحث می‌شود و همچون بخش نخست شامل نه فصل است که عبارتند از شروع کردن برای تأسیس باشگاه، مدیریت باشگاه‌داری، زمین و تجهیزات مناسب، منشی (مدیر اداری) باشگاه، هیئت‌رئیس باشگاه، خزانه‌دار، مشخصات سرمربی تیم، کمک‌های اولیه و مصدومیت‌ها، داوری و قوانین بازی، کار با نوجوانان و برنامه غذایی و آمادگی جسمانی بازیکنان که به طور مفصل مورد مطالعه قرار می‌گیرند.

محمد احسانی

Ehsani148@gmail.com