



إسم المادة: الإدارة الرياضية

إسم الدكتور: الدكتور علي هزاع شibli

الأكاديمية العربية الدولية - منصة أعد

دروس المادة:

1. الإدارة الرياضية
2. مفهوم الإدارة الرياضية
3. عناصر الإدارة الرياضية
4. صفات الإدارة الرياضية
5. الدور الإجرائي في الإدارة الرياضية
6. إدارة الهيئات الرياضية

دروس المادة:

7. الفكر الرياضي الإداري
8. مقومات التغيير الناجح
9. التخطيط في الإدارة الرياضية
10. التنظيم في الإدارة الرياضية
11. القيادة في الإدارة الرياضية
12. الاتصال في الإدارة الرياضية

دروس المادة:

13. الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

14. خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

15. المنشآت الرياضية

16. تأهيل و إعداد المدربين

الإدارة الرياضية

أولاً : الإدارة والرياضة:

الإدارة هي عماد تقدم كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية، وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن .. الرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتسع، وتتفرع، نتيجة الاهتمام المتزايد بها، وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبت بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة أساساً لكل نجاح فيها .

الادارة الرياضية

يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الادارة الرياضية الحديثة في كافة انشطتها الرياضية إذ كلما ارتفع مستوى الادارة فيها كلما تحسن مستواها الرياضي .

نجاح المؤسسات والهيئات الرياضية وبالتالي نجاح الرياضة ككل مرهون ب مدى استخدام أسس ومبادئ الادارة على كافة المستويات بدءاً من المجلس الأعلى للشباب والرياضة واللجنة الأوليمبية، مروراً بالاتحادات الرياضية والمناطق التابعة لها وإدارات الأنشطة الرياضية بالجامعات والمعاهد العليا ووزارة التربية والتعليم، ووصولاًً للأندية الرياضية ومراكز الشباب.

مفهوم الإدارة الرياضية

ثانياً : مفهوم الإدارة الرياضية :

الإدارة الرياضية هي فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية، وإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق هذه الهيئات.

كما تعرف أيضاً بأنها توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها .

مما سبق يتضح أن الوظيفة الإدارية في الهيئة الرياضية أيًّا كان مستوىها ما هي إلا أسلوب أو طريقة لتحقيق مهام معينة بأحسن درجة ممكنة من الكفاية .

مفهوم الإدارة الرياضية

يلاحظ أن تحقيق المهام الوظيفية بأحسن درجة من الكفاية يتم من خلال إحداث تغيير في سلوك الإداريين داخل الهيئة الرياضية وتحسين كفاءاتهم ومهاراتهم وقدراتهم في إطار من عناصر الإدارة أو وظائفها أو عملياتها، بهدف تحقيق المصلحة العليا للهيئة .

عناصر الإدارة الرياضية

ثالثاً: عمليات أو وظائف أو عناصر الإدارة الرياضية :

تستخدم كثير من المراجع كل من مصطلحات «عمليات» و «وظائف» و «عناصر» كبديل لبعضها بعضاً وهي كما يلي :

١ - التخطيط . ٢ - التنظيم . ٣ - القيادة . ٤ - التنسيق . ٥ - الرقابة .

ترى بعض المراجع أن عمليات أو وظائف أو عناصر الإدارة يمكن أن تضم بالإضافة إلى ما سبق كل من التوجيه ووضع الميزانيات، وإصدار الأوامر .

صفات الإدارة الرياضية

رابعاً : صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة:

يمكن تحديد صفات الإدارة الرياضية العلمية السليمة كما يلى :

١ - الشمول: بمعنى ضرورة تغطية الإدارة لكافة جوانب و مجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصاتها .

٢ - التكامل: ويعنى أن يتولى كل قسم أو جزء في الهيئة الرياضية جانب من التنظيم، حيث يؤدى أو يقوم بمهام محددة متخصصة مع مراعاة أن تكمل كافة الأقسام أو الأجزاء العملية الإدارية للهيئة الرياضية كل، ويكون ذلك في إطار ونسق واحد بحيث تتحقق النتائج المرجوة .

صفات الإدارة الرياضية

٣ - المستقبلية: ويعنى ذلك ضرورة أن تعمل الإدارة الرياضية ليس للحاضر فقط، وإنما للمستقبل أيضاً من خلال أهداف وأمانى وطلعات في زمن آت، وعليها خلال عملها من أجل ذلك أن تنظر إلى الماضي لستقي منه الدروس، وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجباً أساسياً من واجبات الإدارة الرياضية .

٤ - الانفتاح: ويعنى هذا أن تتميز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل خلالها، تتأثر بها وتأثر فيها .

الدور الإجرائي للإدارة الرياضية

خامساً : الدور الإجرائي للإدارة الرياضية:

يتمثل الدور الإجرائي من الإدارة الرياضية في خمسة عناصر تعكس كافة عملياتها أو وظائفها أو عناصرها، وهذه الأدوار تتم في كافة المستويات الإدارية للمؤسسة الرياضية، وهي كما يلي:

١ - وضع . خطة متكاملة تشمل كل من الاستراتيجيات والسياسات، والإجراءات والأساليب والوسائل والبرامج المطلوب تفيذها في الهيئة الرياضية، وكافةقوى البشرية والإمكانات المادية والعينية في فترة زمنية مستقبلية .

٢ - وضع هيكلية لتنظيم العناصر والقوى البشرية والمادية التي تتكون منها الهيئة الرياضية، وتنسيق الأداء والترابط بينها، حتى يتحقق التلاحم والتماسك والتكامل بين الأجزاء بصورة يكون لها معنى وفاعلية من أجل تحقيق هدف أو غاية الهيئة الرياضية .

الدور الإجرائي للإدارة الرياضية

-
- 3- السعي لــث الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية على تعديل سلوكهم بما يسهم في تطابق هذا السلوك مع الهدف العام المرجو تحقيقه.
 - 4- إيجاد نظام رقابي في الهيئة الرياضية يتطابق مع العمليات والإجراءات، على أن تتم مقارنة نتائج الأعمال مع مستويات ومعدلات الأداء المطلوب تحقيقها، بما يضمن حسن سير العمل في الهيئة مع العمل على تصحيح الانحرافات بل والعمل على منع حدوثها قبل أن تحدث .
 - 5- التنسيق بين كافة المستويات الإدارية في الهيئة الرياضية على المستوى الرئيسي أو الأفقي، من أجل الوصول إلى الهدف المحدد بأفضل الوسائل والفعاليات وبأقل التكاليف الممكنة .

الدور الإجرائي للإدارة الرياضية

سادساً: الجودة الشاملة والإدارة الرياضية:

١ - مفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الرياضية:

تعنى الجودة الشاملة ذلك الأسلوب الذى يهدف إلى التعاون والمشاركة كافة العاملين في الهيئة الرياضية بهدف تحسين الخدمات والأنشطة بها من مما يحقق رضا المستفيدين من الأنشطة وتحقيق أهداف الهيئة ذاتها .

٢ - كيف حقق الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية؟؟

يمكن أن نحقق أسلوب الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية، وأن يحقق أهدافه من خلال توافر عدداً من المقومات وهي كما يلى :

أ - الأداء الصحيح: وهو يعنى تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح، ومن أول ممارسة له، وفي الزمن المحدد لإنجازه .

الدور الإجرائي للإدارة الرياضية

- ب - استخدام نظم المعلومات في حل المشكلات : وهو ما يعني تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح، ومن أول ممارسة له، وفي الزمن المحدد لإنجازه .
- ج - التركيز على كل من العمليات والنتائج معاً : وهو ما يعني الاهتمام بأسلوب العمل، وطريقة تنفيذه، والتدقيق في استمرار تطويره، بجانب العمل على تحقيق الأهداف المرجوة، وهو ما يعني الاهتمام بالعمليات الإدارية في الهيئة بجانب نتائجها .
- د - تنمية الموارد البشرية : وهو ما يعني العمل على رقى أداء الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية وذلك من خلال الدورات التدريبية للإحاطة بكل ما هو جديد ومتطور في مجال التخصص الوظيفي، وكذلك تحسين الظروف المحيطة بالعمل، والتأكيد على انتماء العاملين بالهيئة الرياضية .

إدارة الهيئات الرياضية

سابعاً : إدارة الهيئات الرياضية وتحديات القرن الحادي والعشرين:

لا شك أن كثيراً من الهيئات الرياضية في حاجة إلى إحداث تغيرات لتواءك ثورة الإدارة الرياضية الحادثة على مستوى العالم في القرن الحادي والعشرين، ومن ثم يجب عليها أن تمضي قدماً في سبيل تبني فلسفة وتجهات إدارية جديدة تتمشى مع متطلبات الإنتاج الرياضي في كافة مجالاتها وعلى كافة مستوياتها .

الإدارة الرياضية بشكل عام في حاجة لإعادة صياغة الفكر الإداري في المجال الرياضي وتحوileه من فكر إداري تقليدي إلى فكر إداري حديث يتمشى مع متطلبات المنتج الرياضي في القرن الحادي والعشرين .

إدارة الهيئات الرياضية

- . فيما يلى نضع بعض المقومات المقترنة لمواجهة التحديات السابق الإشارة إليها وهي كما يلى :
- أ- تبنى أسلوب الجودة الشاملة.
 - ب- البدء من المخرجات وليس كما تعودنا في الإدارة الرياضية التقليدية، حيث يبدأ الأمر عادة بالمدخلات .
 - ج- يجب أن يكون الابتكار هو المدخل الرئيسي للعمل في مجال الإدارة بالهيئات الرياضية.
 - د - ضرورة أن يكون المحك الأساسي في التقويم هو كفاءة وكم الإنتاج» الإداري والفنى .
 - ه - من الأهمية أن تتبني الإدارة بالهيئات الرياضية شعار البحث عن التميز .

الفكر الإداري الرياضي

ثامناً : كيف نغير الفكر الإداري في الهيئة الرياضية ؟؟

إذا ما أردنا أن نغير الفكر الإداري بالهيئة الرياضية إلى الأفضل، فإن التغيير يجب أن يتم في أربعة اتجاهات رئيسية كما يلى :

- 1 - التغيير الإنساني: وهو ما يعني تغيير أفكار واتجاهات ومفاهيم الأفراد العاملين بالهيئة الرياضية، وكذلك العمل على تغيير عاداتهم وقيمهم ودوافعهم وطموحاتهم في العمل .
- 2 - التغيير في طبيعة أداء الوظائف : وهو ما يعني تغيير الواجبات الوظيفية، سواءً على مستوى الكم، أو على مستوى الكيف .

الفكر الإداري الرياضي

-
- ٣ - التغيير التنظيمي : وهو ما يعني التغيير في البناء الهيكلي للهيئة الرياضية بكل ما تحتويه من إدارات وأقسام ووحدات، كما يتعلق أيضاً بالتغيير في العلاقات الوظيفية .
 - ٤ - التغيير التكنولوجي : ويشمل استخدام كل ما هو جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التطبيقية في المجال الرياضي بشكل عام .

مقوّمات التغيير الناجح

تاسعاً : مقوّمات التغيير الناجح في إدارة الهيئات الرياضية:

كي يكون التغيير ناجحاً في إدارة الهيئات الرياضية فلابد من توافر عدداً من المقوّمات، نذكر منها ما يلي :

- 1- تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة النابعة من الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية وعلى كافة المستويات، وتوصيلها إلى الرؤساء، وإيجاد نظام للحفظ على البحث عن مثل تلك الأفكار، وإذا ما كانت قابلة للتطبيق ومثمرة .

مقوّمات التغيير الناجح

2- دعم تكامل المعارف والمعلومات والمهارات الإدارية في إدارة الهيئة الرياضية، حيث يجب أن تشجع جهود الحصول على المعرفة من مراجع وأبحاث ودراسات الإدارة الرياضية، أما المهارات فهي تكتسب من خلال التطبيق الفعلي والممارسة اليومية والمعايشة المستمرة للمشكلات النفسية والإنسانية داخل الهيئة ذاتها، أو خارجها.

3- ترسیخ المرونة، والمقدرة على التكيف، حتى يمكن تقبل التغيير والتكييف معه.

4- الاستناد إلى المعلومات حول التغيير المنشود من حيث أهدافه، وأنواعه، ومدى تأثيره، ونتائجها المتوقعة، وهذا يرجع أساساً إلى نظم المعلومات المتوافرة.

التخطيط في الإدارة الرياضية

التخطيط في الإدارة الرياضية:

أولاً : التخطيط والهيئة الرياضية:

الهيئة الرياضية أيًّا كان حجمها أو مسؤولياتها لابد أن تخطط لتحقيق أهدافها فال不知不ط أحد العناصر الأساسية في العملية الإدارية في المجال الرياضي . المشكلات لم تعد الآن في الهيئات الرياضية هي أن نخطط أم لا خطط؟ فال不知不ط ضرورة لا غنى عنها بأي حال من الأحوال، ولكن المشكلة الآن هي ..
كيف نخطط؟؟

الخطيط في الإدارة الرياضية

للأسف هناك بعض من الهيئات الرياضية ما زالت لا توجد لديها خطط لتحقيق أهدافها، اسأل مدير الهيئة الرياضية عن خططها، فإذا ما كان لديها خطط حديثة تهدف إلى تحقيق أهدافها، فيعتبر هذا مؤشراً جيداً على رغبتها في المضي قدماً نحو النجاح .

التخطيط في الإدارة الرياضية

- ثانياً : مفهوم التخطيط في مجال الإدارة الرياضية :
- التخطيط في الإدارة الرياضية يعني التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي والاستعداد بعناصر العمل، ومواجهة معوقات التنفيذ، والعمل على تذليلها في إطار زمني محدد، والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب .
 - كما يعرف فايول Fayol التخطيط بأنه : التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل والاستعداد له.
 - وعرفه هودجي Hodgetts بأنه : التنبؤ بالأحداث المستقبلية بناء على توقعات وعمل البرامج التنفيذية لها .

التخطيط في الإدارة الرياضية

ثالثاً : لماذا التخطيط في الهيئة الرياضية وفي مشروعاتها ؟؟ لأن التخطيط يحقق عدداً من الفوائد للهيئة الرياضية فهو يسهم بفاعلية في إنجاز المشروعات المزمع تنفيذها أياً كان حجمها، ومن هذه الفوائد ما يلى :

- ١ - تجنب الارتجال والعنوائية في اتخاذ القرارات .
- ٢ - تحديد مراحل العمل في إنجاز العمل بالهيئة الرياضية أو المشروع الرياضي .
- ٣ - توجيه الاهتمام للأهداف الموضوعة للهيئة أو للمشروع الرياضي .
- ٤ - تشجيع النظرة المستقبلية في كل من بيئة الهيئة الرياضية والمشروع الرياضي .

الخطيط في الإدارة الرياضية

- 5- تحقيق الاتصال الفعال بين الأفراد ومستويات العمل في الهيئة والمشروع الرياضي .
- 6- تحديد الموارزنات والإمكانات مسبقاً، وكذلك سبل الحصول عليها، وتوزيعها .
- 7- الاقتصاد في إهار الموارد.
- 8- تحقيق التنسيق الفعال بين الأنشطة الإدارية للأفراد العاملين في الهيئة الرياضية أو المشروع الرياضي.

التخطيط في الإدارة الرياضية

رابعاً : خصائص التخطيط الفعال في الهيئة الرياضية ومشروعاتها:

ليس كل ما يتم تخططيته في الهيئات الرياضية يعتبر تخطيطاً فعالاً ومتمراً، وإنما لابد من توافر عدداً من الخصائص فيه حتى يمكن أن يأتي ثماره، ويصبح تخطيطاً فعالاً، ومن هذه الخصائص ما يلي :

- ١ - واقعية الأهداف التي تضعها الهيئة الرياضية لنفسها أو للمشروع التابع لها .
- ٢ - أن تكون الأهداف ذات قيمة حيوية للهيئة الرياضية .

التخطيط في الإدارة الرياضية

-
- 3- أن يكون التخطيط شاملًا لكافة أنشطة الهيئة الرياضية أو المشروع المزمع تنفيذه، بمعنى شموله لكافة النقاط الهامة .
 - 4- كفاءة ودقة المعايير الموضوعة في التخطيط .
 - 5- أن يضع التخطيط في اعتباره أن يكون تحقيق الأهداف متدرجاً، وكذلك السير في الإجراءات .
 - 6- أن يكون التخطيط مناً، نظراً لأن التخطيط يتعامل مع المستقبل الذي ينطوي دائماً على عوامل عدم التأكيد، واحتمالات التغيير .

التخطيط في الإدارة الرياضية

-
- ٧- ضرورة وجود تنسيق فعال بين الإدارات المختلفة داخل الهيئة الرياضية، وكذلك التنسيق بين الخطط المختلفة .
 - ٨ - توافر العمق والجوهرية في التخطيط والابتعاد عن السطحية .
 - ٩ - أن يتسم التخطيط بالوضوح والبساطة قدر الإمكان .
 - ١٠ - توفير الوقت والجهد والمال قدر الإمكان (الاقتصادية) .

التخطيط في الإدارة الرياضية

خامساً : التنبؤ والخطة هما عنصراً التخطيط :

يعتبر كل من التنبؤ والخطة هما أهم العناصر في التخطيط، إذ يمكن وضع التخطيط في المعادلة التالية : $\text{التخطيط} = \text{تنبؤ} + \text{خطة}$

الخطيط في الإدارة الرياضية

سادساً : التنبؤ والخطيط :

١ - لماذا التنبؤ ؟؟

لأن الخطيط أمر يتعلّق باستشراف المستقبل، إذن فهو في الأساس يعتمد على التنبؤ بما سيحدث في فترة زمنية قادمة .

الخطيط في الإدارة الرياضية

٢ - مفهوم التنبؤ :

- . يعرف التنبؤ بأنه التوقع الوعي لما يمكن أن يحدث في المستقبل .
- . يهدف التنبؤ خلال تخطيط المشروعات الرياضية إلى ما يلى :
 - 1- استغلال الفرص المتاحة أو المتوقع حدوثها مستقبلاً .
 - 2- تجنب بعض القيود أو العوامل السلبية الموجودة أو التي قد تستجد.
 - 3- تحديد أهداف واقعية من خلال توقع ! الأحداث .
 - 4- تجنب أكبر قدر من الخسائر التي يمكن أن تحدث .

الخطيط في الإدارة الرياضية

- خطوات التنبؤ خلال تخطيط المشروعات الرياضية: فيما يلى نحدد عدداً من الخطوات التي يمكن اتباعها كمسار للتنبؤ خلال تخطيط المشروعات الرياضية، وهي كما يلى :
- أ- البدء بتحديد وتحليل الإنجازات السابقة في المشروعات السابقة، والعمل على الاستفادة منها.
 - ب- تحديد الظروف البيئية الحالية للمشروع .
 - ج- التحديد الدقيق لأهم العوامل والقوى التي تؤثر في الظروف الحالية المحيطة بالمشروع.
 - د- اختيار وانتقاء العوامل والقوى الجديدة التي يمكن أن تظهر في المستقبل وتأثير في المشروع.
 - هـ- تقييم العلاقات والتفاعلات التي يمكن أن تتأثر مستقبلاً، والعمل على الوصول إلى تقدير لذلك في العنصر موضع التنبؤ .

التخطيط في الإدارة الرياضية

سابعاً : الخطة والتخطيط :

1 - لماذا الخطة ؟؟

لأن الخطة هي نتاج التخطيط، وهي الإطار الذي نعتمد عليه في تنفيذ ما تم تخطيشه .

التخطيط في الإدارة الرياضية

٢ - الخلط بين الخطة والتخطيط :

كثيراً ما يحدث الخلط بين مفهوم التخطيط ومفهوم «الخطة» حيث يعبر البعض عن التخطيط بأنه خطة، ولكن في الحقيقة أن عملية التخطيط هي أشمل وأعم من مجرد الخطة وإن كانت الخطة هي النتيجة الهامة للتخطيط، فالخطيط كما أشرنا يشمل كل من التنبؤ والخطة.

. تعرف الخطة بأنها الإطار الذي يحدد المعالم الأساسية للمشروع الرياضي .

. كما تعرف أيضاً بأنها الخطوط العريضة الأساسية لأى مشروع .

. كما يمكن تعريف الخطة بصورة أكثر تحديداً بأنها تحديد المستهدف في مدة محددة، وتحديد كيفية تحقيقه من أنشطة، وذلك من خلال توظيف مجموعة الموارد المتاحة عملاً على تحقيق الأهداف الموزعة على مدد زمنية على أن يتم ذلك في إطار من السياسات والإجراءات المحددة .

التخطيط في الإدارة الرياضية

- ٣ - ما هي مراحل وضع خطة المشروع الرياضي ؟؟ فيما يلي نذكر مراحل وضع خطة المشروع الرياضي :
- أ - تحديد أهداف المشروع الرياضي بدقة .
 - ب تحديد وسائل تحقيق الأهداف الموضوعة .
 - ج- جمع البيانات والإحصائيات اللازمة .
 - د - وضع إطار لخطط بديلة والمفاضلة بينها .
 - ه - تقسيم الخطة إلى خطط فرعية .
 - و - تحديد المدد الزمنية للخطط الفرعية وتحديد أولويات التنفيذ .
 - ز - الإعلان عن الخطة داخل الهيئة الرياضية .

التخطيط في الإدارة الرياضية

ثامناً : محتويات خطة المشروع الرياضي
كل خطة لمشروع رياضي لابد وأن تحتوى على خمسة عناصر أساسية كما يلي :

أ- الأهداف:

الأهداف هي تعبير عن المطلوب الوصول إليه وتحقيقه .

التخطيط في الإدارة الرياضية

هناك نوعان من الأهداف هما كما يلي :

* هدف استراتيجي: وهو ما يعني الهدف المطلوب تحقيقه على المدى الطويل.

* هدف تكتيكي : وهو ما يعني الهدف المطلوب تحقيقه على المدى القصير .

إن الهدف الجيد لخطة المشروع الرياضي لابد وأن يتميز بعدد من

الصفات منها ما يلي :

الوضوح . القابلية للاقياس . الواقعية . الطموح.

التخطيط في الإدارة الرياضية

٢ - السياسات:

أ- مفهوم السياسات :

السياسات هي خطوط عريضة لتوجيه الفكر والعمل الإداري عند اتخاذ قرار معين .
أو هي القنوات التي تتحرك خلالها القرارات التنفيذية حتى الوصول للهدف.

ب- أنواع السياسات :

السياسات أنواع ذكر منها ما يلى :
سياسات عامة وتحدد بواسطة مجلس إدارة الهيئة الرياضية .
سياسات رئيسية وتحدد بواسطة المديرين .
سياسات قاعدية وتحدد بواسطة رؤساء الأقسام»

التطبيق في الإدارة الرياضية

قد تكون السياسات أما ضمنية أو صريحة .

* نعني بالسياسة الضمنية تلك التي تظهر من التصرفات تجاه موافق معينة.

* يعني بالسياسة الصرحية تلك المعلن عنها في الهيئة الرياضية، أو المشروع.

التخطيط في الإدارة الرياضية

3- الإجراءات :

- . الإجراءات هي عبارة عن الخطط الالزمه لإنجاز الواجبات المعنية .
- . قد يشار إلى الإجراءات على أنها نوع من أنواع الخطط .
- . تتصف الإجراءات الفعالة بما يلى :
- * البساطة . *الوضوح . *التوازن بين الثبات والمرونة .

التخطيط في الإدارة الرياضية

٤ - الميزانيات:

الميزانيات هي تحديد لاحتياجات الازمة لتحقيق أهداف خطة المشروع أو الهيئة الرياضية .
هناك ميزانيات مادية، وأخرى لاحتياجات البشرية .

التخطيط في الإدارة الرياضية

- ٥ - البرنامج الزمني للعمل:
- يعنى البرنامج الزمني للعمل كافة الأنشطة المطلوب إنجازها لتحقيق الأهداف .
 - من فوائد برنامج العمل الزمني ما يلي :
 - * تحقيق إنجاز الأهداف في مواعيد محددة .
 - * يعتبر البرنامج الزمني للعمل جانب رقابي حيث يضبط إيقاع العمل.
 - * يعتبر أيضاً حافزاً قوياً لإنجاز الأهداف.

التخطيط في الإدارة الرياضية

6- البرنامج الزمني الفعال لابد أن يتوافر فيه ما يلى :

- * المرحلية : أي تقسم فيه الخطة إلى مراحل زمنية .
- * التحفيز : وجود معايير للتحفيز على إنجاز الأهداف المرحلية .
- * الواقعية : أن يكون حجم المهام والأنشطة المزمع إنجازها يتناسب مع الفترات الزمنية الموضوعة .

التنظيم في الإدارة الرياضية

التنظيم في الإدارة الرياضية

أولاً: مفهوم التنظيم:

يعنى التنظيم تجمع هيكلي من الأفراد يهدف إلى تحقيق هدف مشترك . كما يعنى أيضاً نسق للعلاقات بين أجزاء تكمل بعضها بعضاً.

ثانياً : التنظيم ضرورة حتمية للهيئة والمشروعات الرياضية:

الهيئات والمؤسسات الرياضية يعمل فيها عدداً كبيراً من الأفراد، لذا التنظيم بهدف التنظيم إلى تحديد المسؤوليات والسلطات. وكى يعرف كل فرد الواجبات التي يجب عليه إنجازها وكذلك لمعرفة واجبات الآخرين والعلاقة بينه وبينهم، كما يتعرف أيضاً كل فرد في الهيئة على سلطاته وسلطات الآخرين، وأساليب الاتصال بينه وبين الأقسام المختلفة.

التنظيم في الإدارة الرياضية

- ثالثاً : عناصر التنظيم الجيد في الهيئة الرياضية: فيما يلي نحدد العناصر التي يجب توافرها في التنظيم الجيد وهي كما يلي :
- ١ - وجود هيكلية واضحة للتنظيم .
 - ٢ - توزيع مسؤوليات محددة على رؤساء الأقسام أو الأفرع في التنظيم.
 - ٣ - ضرورة تناسب المسؤوليات مع السلطات .
 - ٤ - توحيد مصدر الأوامر للأفراد العاملين.
 - ٥ - عدم تخطى الرؤساء المباشرين .
 - ٦ - حل الخلافات بين الرؤساء مهما كانت بسيطة .

التنظيم في الإدارة الرياضية

رابعاً : كيف تضع تنظيماً جيداً في الهيئة الرياضية ؟؟

فيما يلي نحدد خطوات وضع التنظيم الجيد في الهيئة الرياضية :

- ١ - تحديد أهداف الهيئة أو المؤسسة الرياضية .
- ٢ - تحديد كافة أعمال الهيئة الرياضية وتصنيفها .
- ٣- تخصيص الأقسام أو الإدارات أو الأفرع طبقاً لتصنيف الأعمال وتحديد أهدافها وتحديد اختصاصاتها وسلطاتها .

التنظيم في الإدارة الرياضية

-
- 4- تحديد الوظائف الازمة لتحقيق أهداف القسم أو الإدارة أو الفرع ، وكذلك تحديد المواصفات الدقيقة لشاغل كل وظيفة، والسلطات والمسؤوليات .
 - 5- وضع لوائح العمل التنظيمية .
 - 6- وضع سياسات وإجراءات الأداء في كل قسم أو إدارة أو فرع.
 - 7- وضع النظم الرقابية ومحفوبيات التقارير الدورية.

التنظيم في الإدارة الرياضية

خامساً : مسئوليات مجلس إدارة الهيئة الرياضية بشكل عام:

المسئوليات الإدارية العشر التالية يمكن تطويعها بحيث تضاف إلى اللائحة التنفيذية في الهيئة الرياضية باعتبارها وصفاً وظيفياً لأعضاء مجلس الإدارة، وهذه المسئوليات بالإضافة إلى المسئوليات الفردية التي ستوضخ فيما بعد يمكن استخدامها كمعيار يتم على أساسه مراجعة أداء المجلس والتأكد من فاعليته بصورة دورية .

التنظيم في الإدارة الرياضية

١ - تحديد رسالة الهيئة الرياضية وأغراضها:

كي تنجح الهيئة الرياضية فإن على أعضاء مجلس الإدارة العمل بكافة طاقاتهم كي يدرك كل من له صلة مباشرة أو غير مباشرة بالهيئة الأسباب التي تبرر وجودها، وبدرجة أكثر تحديداً ما هو الهدف الذي تسعى الهيئة إلى تحقيقه؟؟ ما يكتب في شكل رسالة المنظمة)) أو رسالة «الهيئة».

وهو ما يكتب في شكل رسالة المنظمة أو رسالة الهيئة.

التنظيم في الإدارة الرياضية

- ٢ - اختيار المدير التنفيذي للهيئة الرياضية:
- المدير التنفيذي للهيئة الرياضية له تأثيراً كبيراً على معدل نموها ودرجة فاعليتها .
 - قرار اختيار المدير التنفيذي للهيئة الرياضية هو قرار مجلس الإدارة بالرغم من وجود احتمال اشتراك آخرين في هذه المسئولية .
 - قد يكون من الأهمية تعيين مستشاراً للمدير التنفيذي وكذا مجموعة تتسم بالكفاءة للعمل معه، أو قد يختار المدير التنفيذي ذاته هذه المجموعة .
 - على مجلس الإدارة أن يوفر المناخ السليم حتى يستطيع المدير التنفيذي القيام بمهام عمله، وفي هذا الصدد يكون من الضروري تنفيذ ما يلى مسبقاً :

التنظيم في الإدارة الرياضية

3- دعم المدير التنفيذي ومراجعة أدائه :

دائماً ما يحتاج المدير التنفيذي إلى دعم معنوي ومادي من مجلس إدارة الهيئة الرياضية، وقد تلجأ بعض الهيئات إلى أن تSEND هذه المسئولية إلى اللجنة التنفيذية، إلا أن مجلس الإدارة ككل يظل مسؤولاً وعليه التأكد مما يلى بالنسبة للمدير التنفيذي :

أن يشعر المدير التنفيذي بأن أداءه للمهام محل اعتبار من مجلس الإدارة.

أن يتم تقديم وتعريفه بقادة المجال الرياضي ذو الصلة برسالة الهيئة الرياضية .

التنظيم في الإدارة الرياضية

- يدعى إلى حضور الحفلات والمناسبات الهامة.
- يتم تهنئته وتشجيعه مادياً ومعنوياً في حالة قيامه بإنجازات استثنائية.
- الحرص على أن يحصل على أجازته الشخصية والمهنية لتجديد نشاطه.

التنظيم في الإدارة الرياضية

٤ - إتمام عملية التخطيط بطريقة فعالة:

كى تنجح الهيئة الرياضية في تحويل رسالتها إلى مهام محددة لها معاييرها التي تفاصس بها إنجازاتها فإنه من المهم أن يصر مجلس الإدارة على وجود تخطيط شامل جيد.

كى تتم عملية التخطيط بطريقة فعالة يجب مراعاة ما يلى : ضرورة أن يشارك أعضاء مجلس الإدارة اشتراكاً فعلياً في عملية التخطيط الاستراتيجي حتى يقوى لديهم الإحساس بضرورة تبني الخطة، وبالتالي يقوى لديهم الاستعداد لتنفيذها .

ضرورة موافقة مجلس الإدارة رسمياً على الخطة وذلك بعد قضاء وقت كاف من التشاور والمراجعة .

التنظيم في الإدارة الرياضية

-
- ٥ - العمل على توفير الموارد اللازمة:
 - . توفير الموارد يكون على رأس مسؤوليته مجلس الإدارة .
 - . على مجلس الإدارة مراجعة خطط تمويل الهيئة الرياضية، والتصديق عليها بصفة دورية .

التنظيم في الإدارة الرياضية

- ٦ - إدارة الموارد بفاعلية:
- يجب أن يمارس مجلس إدارة الهيئة الرياضية مسؤوليته في إعداد الموازنة السنوية والتصديق عليها .
 - مجلس الإدارة لن يكون في مقدورة متابعة عمليات تنفيذ الموازنة إلا إذا ما توافرت له تقارير مالية دقيقة وواضحة .
 - ضرورة عرض بيان ربع سنوي بالميزانية على أعضاء مجلس الإدارة .

التنظيم في الإدارة الرياضية

- 7- متابعة ودعم برامج الهيئة الرياضية:
- إن ما نقدمه الهيئة الرياضية لأعضائها من خدمات هو الذي يحدد مدى نجاحها .
 - كى تسهل مهمة مجلس الإدارة فإن عليه توزيع مسئوليات العمل بين أعضاءه
 - لضمان فاعلية تنفيذ البرامج والخدمات .

التنظيم في الإدارة الرياضية

8- إعلاء شأن الهيئة الرياضية بشكل عام :

. من مهام مجلس الإدارة تحسين صورة الهيئة الرياضية أمام جهات التمويل، والأجهزة الحكومية والأعضاء، وأعضاء المجتمع بشكل عام، ويتم ذلك من خلال شرح إنجازات الهيئة سواء كان ذلك عن طريق إصدار تقارير سنوية مكتوبة، أو تصريحات صحفية في الأوقات المناسبة، أو خلال الجمعيات العمومية .

. على مجلس الإدارة الاحتراس من أن يقوم عضواً من أعضاء مجلس الإدارة باتخاذ مبادرات فردية غير ملائمة بنفسه دون الرجوع إلى باقي أعضاء المجلس، وفي هذا الصدد يكون من الأهمية في بعض الأحيان اختيار أحدهم كمتحدث

التنظيم في الإدارة الرياضية

- ٩ - تبع الجوانب القانونية والالتزام بالمسؤوليات:
- . إن تجنب إحالة خلافات شئون العاملين إلى القضاء تعتبر أحد علامات الإدارة الناجحة في الهيئات الرياضية، إلا إذا ما استدعت الضرورة ذلك .
- . بالرغم من تفويض المدير التنفيذي في اتخاذ سلطات كافية في الشأن السابق إلا أن الرجوع لمجلس الإدارة قد يعتبر أمراً هاماً في بعض الأحيان .

القيادة في الإدارة الرياضية

القيادة في الإدارة الرياضية:

أولاً: طبيعة القيادة في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية :

. تتميز العملية القيادية في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية بتنوع المناصب الإدارية والفنية، وهي تتطلب قدرات وكفاءات متعددة، وهو ما يفسر وجود قادة ناجحين، وأخرين غير ناجحين .

. القائد هو رئيس مجلس الإدارة، ومدير الاتحاد أو النادي أو مدير الإدارة أو رئيس القسم وكل من يقود جماعة في إطار الهيئة أو الإدارة أو المشروع الرياضي، كما قد يكون القائد أيضاً المدير الفني أو المدرب أو أولئك الذين يعملون متطوعون .

القيادة في الإدارة الرياضية

- ثانياً: مفهوم القيادة في المجال الرياضي:
- تعنى القيادة المقدرة على التأثير على سلوكيات الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة .
 - القيادة بالمفهوم السابق تعنى أنها عملية تواصل بين المدير ومرؤوسيه أو أفراد الجماعة، حيث يتبادلون الأفكار والاتجاهات والمعلومات والمعارف من أجل إنجاز المهام الموكلة إليهم.
 - كما تعنى القيادة أيضاً كل من الإرشاد أو التوجيه وإتاحة الفرص، والتأثير في الآخرين، والمبادرة، والانطلاق للأمام، وتوضيح معالم الطريق .

القيادة في الإدارة الرياضية

ثالثاً : أنماط القيادة طبقاً لسلوك القائد:

هناك أربعة أنماط للقيادة كما يلي :

- 1 - القائد الاستبدادي (الأوتوقراطي)
- 2 - القائد البيروقراطي .
- 3 - القائد الفوضوي.
- 4 - القائد الديمقراطي .

القيادة في الإدارة الرياضية

- 1 - القائد الاستبدادي (الأوتوقراطي) هو القائد الذي يصدر التعليمات للتابعين لتنفيذها، وينفرد بالسلطة ويلزم الآخرين بتنفيذ الخطة التي يضعها.
 - يستخدم هذا النوع من القادة أساليب التهديد والتخويف.
 - يشعر التابعون الذين يعملون مع القائد الاستبدادي بالخوف من البطش والغدر وينظرون إليه على أنه يملك كل شيء.
 - يجدب القائد الاستبدادي بعضاً من التابعين يلتفون حوله ويعينونه في كل أفعاله.

القيادة في الإدارة الرياضية

- ٢ - القائد البير وقراطي . ويعمل هذا القائد على الاهتمام بالشكل عند التنفيذ على حساب كفاءة المحتوى أو المضمون، ويبذل من أجل ذلك الجهد والمال والوقت، ويدفع العاملين معه لتحقيق أهدافه .
- يحاول دائماً الظهور على أن له مكانة خاصة تؤكد تميزه على الآخرين، ويدرك التابعين والآخرين بعلاقاته الواسعة وسلطاته التي يستطيع أن يفعل من خلالها ما يعجز عنه الآخرين .
- غالباً ما يهرب مثل هذا القائد من المسئولية ويوزع العمل على الآخرين .
- غالباً ما يكون لديه جهاز من المعاونين يعملون كوسيلة اتصال بينه وبين الآخرين .

القيادة في الإدارة الرياضية

- ٣ - القائد الفوضوي.
 - . وهذا النوع من القادة يترك الأمور بلا توجيه أو رقابة، حيث يترك جماعة العمل تحدد الأهداف وتحتاج القرارات .
 - . من صفات هذا القائد السلبية والتسامح واللوع، وترك زمام المبادرة .
 - . الجماعة تتميز بالضعف والتفكك لأن المسؤوليات غير محددة، ولا يعرف كل فرد الواجبات المطلوبة منه .

القيادة في الإدارة الرياضية

- ٤ - القائد الديمقراطي . هذا النوع من أنماط القيادة يعتمد على أساليب المناقشة والاستشهاد بالحقائق والمعلومات ومن ثم الامتناع والاهتمام بآراء وأفراد الجماعة، والاستفادة منها .
- هذا النمط من القيادة يعتمد على الحفاظ على مشاعر أفراد الجماعة، والحفاظ على كرامتهم وحاجاتهم البشرية، ومن ثم الحصول على المشاركة الفعالة .
- يظهر القائد في هذا النمط على أنه أحد أفراد الجماعة، وهو لا يركز على سلطاته، حيث يعتمد على درجة تأثيره كعضو بها ويعيش الواقع معهم، ويفسر الأمور بصورة صحيحة .

القيادة في الإدارة الرياضية

. أكدت العديد من الدراسات على أن القيادة الديمocrاطية أكثر أنواع القيادة إيجابية بشكل عام للأسباب التالية :

- 1- توفير ظروف تنظيمية مناسبة تسهم في تحسين مهارات الابتكار والإبداع لدى أفراد الجماعة .
- 2- المقدرة على حد الصراعات والخلافات بين أفراد الجماعة بصورة أكثر فاعلية من الأنماط الأخرى .
- 3- إطلاق طاقات أفراد الجماعة لتطوير الأهداف والسعى نحو تحقيقها . إتاحة الفرصة لأفراد الجماعة لتعلم القيادة .

القيادة في الإدارة الرياضية

- رابعاً : القائد الرياضي الفعال:
- فيما يلى نعدد صفات القائد الرياضي الفعال :
- . يدفع جهود الأشخاص، ويحدد اتجاه العمل، ويوزع المسؤوليات والصلاحيات على باقى أفراد جماعة العمل .
 - . يحفز أفراد الجماعة على تنفيذ ما يوكل إليهم من مهام .

القيادة في الإدارة الرياضية

- . يعمل على حل المشكلات ويتخذ القرارات من أجل تحقيق الأهداف المشتركة للجماعة .
- . يحترم تعهّدات العمل .
- . يتنسم بالحكمة وقوّة الشخصية، ورباطة الجأش .
- . يتنسم بالعدالة في حكمه على الأمور .

القيادة في الإدارة الرياضية

كيف يحصل القائد على السلطة؟؟

يحصل القائد على سلطاته من خلال بعض العناصر الآتية:

- الثقة: من خلال الاحترام المتبادل ، والمعاملة الحسنة، وتوضيح أهمية العمل .
- التحذير: التذكير بواجبات العمل بصورة مرکزة ومتكررة، واستخدام الضغط .
- تبادل الخدمات: إيجاد نظام لتحقيق المكافأة للسلوك والربط بين الإنجاز وبين تحقيق بعض الرغبات الهامة .

- استخدام صلاحيات الرؤساء: مثل مساعدة أفراد الجماعة في تحقيق إنتهاء أعمال محددة لدى انجازه .
- الجزاء: التهديد بالمنع أو الحرمان من مميزات محددة .

القيادة في الإدارة الرياضية

خامساً: طبيعة أفراد جماعة العمل:

- يتطلب السلوك القبادي الدراسة والفهم العميقين لطبيعة الأفراد التابعين (أفراد الجماعة).
- تؤثر كل من السمات الشخصية والخصائص والميول، والأمزجة لأفراد الجماعة في عملية القيادة.
- فيما يلى نحدد بعض الخصائص الهمامة، والتي يجب على القادة الرياضيين أن يضعوها في الاعتبار:
 - النهاية إلى الانساب.
 - النهاية للتحصيل.
 - النهاية إلى الاستقلال.
 - قبول السلطة.

القيادة في الإدارة الرياضية

سادساً: ظروف البيئة في الموقف القيادي:

الموقف القيادي في المجال الرياضي الذي يواجهه القائد هو العنصر الثالث المؤثر في القيادة الفعالة بعد القائد وأفراد الجماعة، وفيما يلي نعدد العناصر البيئية المؤثرة في الموقف القيادي .

- ١ - درجة الشدة المميزة للموقف القيادي .
- ٢ - درجة وضوح الأدوار لكل فرد من أفراد جماعة العمل، والجماعة ذاتها.
- ٣- طبيعة الواجبات الملقاة على أفراد الجماعة .
- ٤- حجم مجموعات العمل .
- ٥ - درجة الثقة في القائد .
- ٦ - توقيت استخدام الصلاحيات .

القيادة في الإدارة الرياضية

أولاً: طبيعة اتخاذ القرار:

اتخاذ القرارات في التنظيمات الرياضية المختلفة يكون مرتبطاً دائماً بالتوتر والمشاعر غير الطيبة شأنه في ذلك شأن كافة التنظيمات في المجالات الأخرى.

من الأهمية أن يكون قائد العمل واعياً لكافية الخيارات المطروحة أمامه في اتخاذ القرار وكذلك لأساليب اتخاذها لذا كان على القائد الرياضي أن يكون متأكداً من العناصر التالية :

. أن يكون متأكداً تماماً مما يحاول أن يحققه من اتخاذ القرار .

القيادة في الإدارة الرياضية

- . أن يكون واعياً للنتائج المختلفة التي يمكن أن يسفر عنها القرار
- . الشخصيات أو الجهات المطلوب إشراكها في اتخاذ القرار إذا ما كان ذلك ضرورياً .
- . الوعى بالصلاحيات المطلوبة لاتخاذ القرار .
- . توقيت اتخاذ القرار .

القيادة في الإدارة الرياضية

ثانياً : طرق اتخاذ القرار:

. فيما يلي نعدد المميزات والمساوئ والطرق المختلفة لاتخاذ القرار، ومن الأهمية مقارنة مساوى وأضرار كل طريقة من الطرق عند محاولة الوصول لأفضل خيار للموقف .

القيادة في الإدارة الرياضية

- ١ - اتخاذ القرار من خلال الصلاحيات دون مناقشة مجموعة العمل المعنية:
 - أ - المميزات:

تفيد هذه الطريقة في الموافق البسيطة غير المعقّدة، والمعتادة، كما تكون مفيدة في حالة الحاجة لاتخاذ قرار سريع نظراً لضيق الوقت .

تفيد في الموافق التي تكون فيها مهارات الأفراد المعينين بالقرار ضعيفة، ولا تتيح لهم إمكانية الخيار بين بدائل أخرى للقرار .

حينما لا يكون هناك مجالاً للمناقشة .

القيادة في الإدارة الرياضية

بـ المساوى:

اتخاذ القرار يتم من خلال مصدر واحد محدد.

تفاعل المجموعة يقل، ولا تستخدم خلاله قدرات ومعلومات الأفراد الآخرين.

توقف عمليات الاتصال بين متخذ القرار و باقي أفراد المجموعة، وقد تكون هناك معارضة للقرار .

القيادة في الإدارة الرياضية

2- اتخاذ القرار من خلال الصلاحيات بعد مناقشة مجموعة العمل:

ا - المميزات

. الاستفادة من آراء أفراد المجموعة في اتخاذ القرار .

. الاستفادة من موافق مناقشة أفراد المجموعة في اتخاذ القرار .

ب- المساوى

. قد تظهر الخلافات وتعارض وجهات النظر بين أفراد المجموعة .

. قد تخلق موافق تستغل من جانب أفراد المجموعة في خلق بيئة معارضة للقائد .

القيادة في الإدارة الرياضية

- 3- اتخاذ القرار من خلال لجنة مشاركة صغيرة: وهو ما يعني إشراك القائد لفرد آخر أو اثنين في اتخاذ القرار .
- أ - المميزات
- بـ. هذه الطريقة تعتبر مفيدة في حالة عدم إمكانية مقابلة جميع أفراد المجموعة . تكون مفيدة في حالة توافر بعض الوقت .
- بـ- المساوى
- . تشعر أفراد المجموعة بأن القيادة تميز بعض أفراد المجموعة عن بعض.
- ـ عدم الاستفادة من آراء كافة أفراد المجموعة، مما يؤدي إلى عدم تشجيع الأفراد على المشاركة في العمل أو المطلوب تنفيذه.

القيادة في الإدارة الرياضية

-
- ٤ - اتخاذ القرار من خلال الغالبية العظمى:
- أ- المميزات
- طريقة جيدة لتطبيق مبدأ الديمقراطية .
 - طريقة مفيدة حينما يكون هناك وقتاً للبحث عن قرار لا يتطلب الإجماع .
 - طريقة مفيدة حينما لا يتطلب الموقف ضرورة الحصول على الإجماع.
- ب- المساوى
- استبعاد أسلوب اللجان المصغرة، الأمر الذي قد يكون تأثيره سلبياً على فاعلية إنجاز مجموعة العمل .
 - قد لا تستغل قدرات وإمكانات بعض الأفراد الذين يشهد لهم بالكفاءة في مجال معين في موضوع القرار .

القيادة في الإدارة الرياضية

٥ - اتخاذ القرار بالإجماع

أ - المميزات

- . غالباً ما يكون مستوى كفاءة القرار عال جداً.
- . يستخدم في هذه الطريقة كافة قدرات الأفراد.
- . تؤدي هذه الطريقة إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات الجماعية .
- . هذه الطريقة صغيرة في مواقف اتخاذ القرارات التي تتسم بالتعقيد والأهمية، وحينما يتطلب الأمر جهود كافة أفراد المجموعة .

القيادة في الإدارة الرياضية

بـ المساوى

- . يتطلب اتخاذ القرار بهذه الطريقة وقت طويل وطاقة كبيرة .
- . كي يتخذ قرار بهذه الطريقة فإن القائد يجب ، أن يتميز بالمقدرة الكبيرة على الإقناع وفهم ديناميكية أفراد الجماعة المشاركة، وكذلك أساليب الاتصال وحاجات الجماعة وأفرادها .

القيادة في الإدارة الرياضية

- ثالثاً : عناصر هامة للحصول على الإجماع عند اتخاذ القرار:
- . الاستماع جيداً من أجل الفهم من الاستماع من أجل تقييم أو رفض ما ي قوله الآخرين .
 - . تجنب المناقشة من أجل المناقشة، ولكن حاول أن تكون مقنعاً إذا ما رأيت أنك على حق .
 - . محاولة النظر إلى ما ي قوله الآخرون على أنها فرص لتوضيح وجهات نظرهم، أكثر من كونها آراء معارضة لرأيك .
 - . تشجيع الآراء والمشاركات المرمودة، بإحضار أو إضافة بعض النقاط إلى المناقشة، وعدم النظر إلى الآراء على أنها غير ذات قيمة .
 - . أظهر دائماً المسئولية في الحوار الدقيق بين نفسك والآخرين .
 - . لخص في نقاط ما تم التوصل إليه .
 - . حاول التوصل إلى حل وسط .

الاتصال في الإدارة الرياضية

الاتصال في الإدارة الرياضية:

أولاً: مفهوم الاتصال في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية:

الاتصال الفعال هو أول وسائل تحقيق النجاح في أي هيئة أو إدارة أو مشروع رياضي.

الاتصال أساساً يعني توصيل المعلومات بأى وسيلة من الوسائل ، والاتصال الجيد في المجال من شأنه أن يؤثر في الأفراد .

الاتصال المؤثر يعتبر فناً من الفنون، وفي ذات الوقت فإن هناك نظم وقواعد لتعلمها .

يتطلب النمو والنجاح في التنظيم الإداري الرياضي نظم راقية في الاتصال .

الاتصال في الإدارة الرياضية

- ثانياً : معوقات الاتصال الفعال في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية:
- . إن هناك عدداً من المعوقات التي يمكن أن تعيق الاتصال، نذكر منها ما يلى على سبيل المثال :
 - . الضوضاء .
 - . اختلاف اللغات واللهجات .
 - . عدم فهم المصطلحات الفنية .
 - . القلق، والتهديد، والخوف، والشك.
 - . سوء استخدام السلطات .

الاتصال في الإدارة الرياضية

- . العداء الشخصي، ووجود رغبات شخصية .
- . العادات السيئة في إدارة الأفراد .
- . التحفظ والجبن والشعور بالاغتراب .
- . العبء الوظيفي غير المناسب كأن يكون أكثر من اللازم، أو أقل من اللازم، أو الوظيفة بعيدة عن التخصص المهني .
- . التعالي، أو التملق .

الاتصال في الإدارة الرياضية

ثالثاً : أنواع الاتصال في الهيئة أو الإدارة أو المشروعات الرياضية :

1 - الاتصال بالإرسال فقط:

. وفيها يقوم الإداري الرياضي بتوصيل المعلومات، كما لا يكون موصل المعلومات في حاجة لتلقي تغذية رجعية، ومن أمثلة هذا النوع من الاتصال : إبلاغ الآخرين موضوع معين أو توصيل أخبار أو معلومات حول برنامج .. الخ .

الاتصال في الإدارة الرياضية

- . الاتصال بأسلوب الإرسال فقط له عدة شروط ، ومتطلبات سابقة كما يلي :
- . الرسالة المطلوب توصيلها يجب أن تكتب / أو ترسل في صورة بسيطة و واضحة .
- . يجب أن تكون الرسالة قصيرة مركزة توضح مدلولتها تماماً دون خلط .
- . الرسالة يجب أن تكون مفهومية، سهلة الاستقبال .
- . تتصف الرسالة بعدم إمكانية التعرف على وسيلة استقبالها .

الاتصال في الإدارة الرياضية

٢ - الاتصال بالإرسال والاستقبال:

- . وفيها يقوم الإداري بإرسال معلومات ويكون المطلوب الحصول على تغذية رجعية فورية .
- . في هذا النوع يجب أن يتصف الاتصال بال المباشرة، مثل المقابلات أو اللجان ..
- الخ . حتى في حالة المراسلات يكون مطلوب الحصول على ردود أفعال .

الاتصال في الإدارة الرياضية

من مميزات هذا النوع من الاتصال ما يلى :

لا يوجد خلط أو عدم فهم .

يستطيع الإداري أن يقدم قدر مناسب من المعلومات طبقاً لما يتطلبه الموقف.

يمكن استخدام لغة الجسم التي توضح المطلوب مما يحسن من فهم الرسالة .

الاتصال في الإدارة الرياضية

٣ - أسلوب التقديم

الاتصال في الإدارة الرياضية

رابعاً : طرق الاتصال في الهيئة أو الإدارة أو المشروع الرياضي:

١ - المكاتب كطريقة اتصال

وهي أكثر أنواع الاتصال استخداماً وفعالية ومنها ما يلى :

الاتصال في الإدارة الرياضية

أ – التقارير:

- ولا بد من أن تحتوى على العناصر التالية :
 - وظيفة المرسل إليه، المرسل ، التاريخ.
 - توضيح ما إذا كان الرد مطلوباً .
- صياغة الرسالة صياغة تفصيلية محدداً بها المسؤوليات، والصلاحيات أو الواجبات الخاصة .
- قد يذكر فيها أيضاً تسلسل الإجراءات .

الاتصال في الإدارة الرياضية

بـ. الخطابات:

خطابات الأعمال

. ونستخدم عادة للاقاتصالات الرسمية.

. يجب أن تحتوى على العنوان، ووظيفة المستقبل.

الاتصال في الإدارة الرياضية

- من الأهمية كتابة العنوان بشكل صحيح .
- تذكر الرسالة، أو المشكلة أو العرض، أو المقترن بوضوح وتسلسل الأسطر الأولى للخطاب .
- من الضروري ذكر المعلومات المساعدة باختصار قدر الإمكان .

الاتصال في الإدارة الرياضية

الخطابات الشخصية

- . وتستخدم للاتصال فيما بين المسؤولين على نفس المستوى.
- . تتحور قليلاً عن خطابات الأعمال.
- . تحفظ بطابعها من حيث الوضوح والنقاط الرئيسية للمحتوى.
- . يكون مقبولاً فيها بعض الترحيط الشخصي.

الاتصال في الإدارة الرياضية

ج- النشرات وخطابات الأخبار:

- . تستخدم للحصول على المعلومات الدورية لعدد كبير من الأفراد والجماعات .
- . يجب أن تصمم جيداً، حتى يمكن أن تجذب انتباه مستقبليها .
- . المضمون يجب أن يكون واضحاً ومنظماً.
- . اللغة يجب أن تكون سهلة بسيطة .

الاتصال في الإدارة الرياضية

- د - النشرات الإعلامية: وتستخدم لتقديم المعلومات للأجهزة ووسائل الإعلام.
- ه - البريد الإلكتروني والفاكس : ويستخدم لتوصيل المعلومات بسرعة .
- و- التقديم المرئي كطريقة اتصال : وهى طريقة هامة جداً ومؤثرة من طرق الاتصال في الإدارة الرياضية ولكنها تتطلب وقتاً أطول كي تؤتي ثمارها .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

الإشراف في الإدارة الرياضية:

أولاً: مفهوم الإشراف في الإدارة الرياضية:

. يعني الإشراف العمل مع جماعة من الأفراد بحيث يمارس المشرف عليهم سلطاته بطريقة تحقق أقصى فاعلية في إنجاز العمل المطلوب.

. قد يكون الإشراف في المجال الرياضي هو إشراف إداري أو إشراف على جماعة رياضية أو غيرها.

. يحقق الإشراف بشكل عام أفضل نتائجه إذا ما تم في بيئة تملئها النوايا الحسنة، والتعاون من جانب كافة أفراد الجماعة بما فيهم المشرف ذاته .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

ثانياً : اعتبارات هامة يجب أن يعيها المشرف في الإدارة الرياضية : فيما يلى عددا من الاعتبارات الهامة التي يجب أن يعيها المشرف حتى يستطيع أن يسهم بطريقه فعالة في إنجاز الأعمال الموكلة للجامعة .

- ١ - تقدير العمل الجيد في نفس وقت تنفيذه.
- ٢ - العمل غير الجيد يستحق النقد البناء حتى لا يتكرر . - يجب أن نفهم أفراد الجماعة ما هو المتوقع منهم .
- ٤ - توفير الإرشادات الخاصة بإنجاز المهام .
- ٥ - تشجيع أفراد الجماعة على تنمية أنفسهم.
- ٦ - يجب أن يعمل أفراد الجماعة في ظروف صحية وآمنة .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

ثالثاً : واجبات المشرف في الإدارة الرياضية:

فيما يلي أهم واجبات المشرف :

- ١ - رسم خطة للعمل .
- ٢ - وضع خطة العمل في الجدول الزمني .
- ٣ - تحديد أعباء العمل لكل فرد في الجماعة .
- ٤ - تدريب أفراد الجماعة أو الموظفين .
- ٥ - توجيه مجهودات أفراد الجماعة .
- ٦ - إجادة أساليب رفع كفاءة الأداء .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

- رابعاً: مستويات الاتصال الثلاثة التي تتطابقها العملية الإشرافية :
- تتطابق العملية الإشرافية ثلاثة مستويات من الاتصال هي . كما يلي :
- 1 - الاتصال بالموظفين أو جماعة العمل .
 - 2 - الاتصال بالزملاء والمشرفين .
 - 3- الاتصال بقائد العمل .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

خامساً : كيف يعمل المشرف في الإدارة الرياضية :

فيما يلي نصائح للمشرف كي ينجح في تحقيق أهدافه الإشرافية :

1 - التعرف على أفراد الجماعة

من الواجب التعرف على كافة أفراد جماعة العمل، فالتعرف على خلفيتهم، وتعليمهم وفلسفتهم وعاداتهم واتجاهاتهم نحو العمل وطموحاتهم كلها أمور سوف تساعد في إنجاز مهمة المشرف.

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

- ٢ - التعرف على كيفية إعطاء الأوامر
- من الطبيعي أن يكون لدى المشرف ،سلطة، وهناك طرقان متناقضان لاستخدامهما، إما بإصدار الأوامر المباشرة، أو بالاتفاق المتبادل ومن المفضل استخدام الترتيب التالي :
- . الاتفاق على أسلوب العمل .
 - . الاقتراح .
 - . الطلب .
 - . الأمر المباشر .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

- 3- التعرف على كيفية الحصول على مساعدة أفراد الجماعة:
- التعرف على أفراد مجموعة العمل ستمكن المشرف من تفويض الآخرين في اتخاذ القرارات والتصريف، وبذلك تتحقق الأعمال، وحينما يساعد المشرف رجاله، فسيجد أنهم يلجئون إليه عند الحاجة الحقيقة.
- 4- التعرف على كيفية اتخاذ القرار:
- قد يغفر الأفراد خطأ اتخاذ قرار خاطئ لكنهم لا يغفروا الفرد لا يستطيع اتخاذ قرار، وحين يطلب أفراد الجماعة اتخاذ قرار فإنه على المشرف أن يتخذ قرار فوراً قدر الإمكان.

دروس المادة:

- ٥ - التعرف على أسلوب النقد السليم :
المدح يجب أن يكون علانية قدر الإمكان، وعلى العكس فالنقد أو التأنيب يجب أن يتم في الخفاء .
- ٦ - التعرف على كيفية معالجة الشكاوى حينما يتلقى المشرف شكوى فيجب عليه :
 - . التعرف على كافة جوانب الشكوى .
 - . جمع جانبي الشكوى .
 - . وضع حد سريع للشكوى قدر الإمكان .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

7- التعرف على كيفية التعامل مع الفرد المشكلاة:

الفرد المشكلاة يوجد في جماعات كثيرة .

يوجد خطوات يمكن اتباعها تسهم في حسن التعامل مع الفرد المشكلاة وهي كما يلي :

* اكتساب ثقة الفرد المشكلاة .

* التحدث معه ومصارحته بعيوبه لكن بكىاسة وكرر المحاولة إذا ما فشلت.

* دراسة تقديراته، وفرص ترقيه ومرتبه والأسرة، وغيرها مع محاولة كسب تعاونه .

* مناقشة الأمر مع المشرف الأعلى، والاتفاق معه على خطوات العلاج.

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

8- التعرف على كيفية التعامل مع الإهمال وسوء السلوك:

هناك من يرفضن أداء بعض الأعمال الموكلة إليه كما أن هناك من يهمل أداء واجبه، كما أن هناك كذلك من يقومون بأكثر من هذا وذاك، مما لا شك فيه أن رد فعل المشرف يجب أن يكون مواكباً للظروف على أية حال فإن على المشرف مسؤولية تجاه مثل هؤلاء، ومنها متابعة الحقائق حتى آخر حدود الإشراف .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

سادساً : الخطوات التي يتبعها المشرف لحل مشكلات الأفراد: فيما يلي نحدد خطوات يمكن من خلالها أن يساعد المشرف فرداً ما في حل مشكلته :

- ١ - أن يوضح المشرف للفرد أن عليه مسؤولية ذاتية في حل المشكلة .
- ٢ - توضيح أهمية البحث عن أفضل الحلول .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

-
- ٣ - مساعدة المشرف للفرد في توضيح الأسباب التي أدت إلى خلق المشكلة .
 - ٤ - أن يساعد المشرف الفرد في تشخيص المشكلة من خلال سؤاله عن أسبابها؟ وتداعياتها؟
 - ٥ - مساعدة المشرف للفرد في التوصل لحلول للمشكلة من خلال إبراز معايير تقدير حلولها .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

- سابعاً : مبادئ الإشراف في الإدارة الرياضية :
- فيما يلي نوضح بعض النقاط التي تؤدي إلى فشل الإشراف الجيد :
- . العمل بأسلوب تصيد الأخطاء.
 - . المحاباة لأفراد معينين في العمل.
 - . ضعف القدرة على حسم القرارات .
 - . ضعف حماية الموظف، وإهمال الكفاح من أجله .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

- . عدم وضوح التعليمات .
- . إظهار الأخطاء على الملا و بين الزملاء .
- . المغالاة في الإشراف دون مبرر.
- . التدخل في الأمور الشخصية .
- . استخدام الغيبة والنميمة .

هناك قول معروف هو أن المشكلة أو الأزمة فرصة خطيرة وبالرغم من أن كلاهما يخلقان التوتر، فإنهما يمكن أن يعملا على الابتكار وخلق الحلول المفيدة .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

أولاً : الخطوات المثلثة لحل المشكلات في مجال الإدارة الرياضية:

هناك ست خطوات أساسية لحل المشكلات في المجال الرياضي، هي كما يلي:

١ - التعرف على المشكلة وتحديدها .

٢ - تحليل المشكلة وإزالة الغموض عنها .

٣ - البحث عن تصورات متعددة لحل المشكلة .

٤- اختيار الحل الأنسب .

٥ - اتخاذ الإجراءات التنفيذية للحل .

٦ - التقييم .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

ثانياً : تحليل خطوات حل المشكلات في مجال الإدارة الرياضية :

* الخطوة الأولى : التعرف على المشكلة وتحديدها كي يتم التعرف على المشكلة، فإن الإجابة على الأسئلة التالية يعتبر الطريق لذلك :

. ما هي أعراض المشكلة؟

. متى ظهرت المشكلة لأول مرة؟

. ماذا حدث قبل ذلك الوقت؟

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

- ما هي الأحداث أو الواقع الظاهر للمشكلة؟
- ما هي حقيقة المشكلة؟ حيث يجب الصياغة الواضحة للمشكلة من حيث جوانبها الخصوصية وأيضاً المسؤوليات فيها.
- كيف تؤثر هذه المشكلة في شخصياً، أو في المؤسسة الرياضية التي أعمل فيها؟
- كيف أسهمت أنا في استمرار وجود المشكلة؟
- ما الذي لم أفعله أنا وكان يمكن أن لا تحدث أو تستمر هذه المشكلة؟

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

*الخطوة الثانية : تحليل المشكلة وإزالة الغموض عنها، فإن الإجابة على الأسئلة التالية يعتبر هو الطريق :

- . من يرى هذه الأحداث في صورة مشكلة؟
- . لماذا يرون هؤلاء هذه الأحداث كمشكلة؟
- . من المتأثر بهذه المشكلة؟

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

- . كيف تورط الآخرون في المشكلة؟ وكيف يتم ذلك؟ . ما هي العناصر الأخرى التي أثرت في المشكلة؟
(مثال الميزانية الاتجاهات . . الخ).
- . كيف تم التورط في المشكلة؟
- . ما الذي تود أن يحدث لتغيير الوضع؟
- . ما هي القوى الإيجابية التي يمكن أن تساعد في حل المشكلة؟ . ما هي القوى السلبية التي يمكن أن تعوق حل المشكلة؟

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

*الخطوة الثالثة : البحث عن تصورات متعددة لحل المشكلة:

وهناك عدة أساليب للبحث عن تصورات متعددة لحل المشكلة، ذكر منها أسلوب العصف الذهني .

أسلوب العصف الذهني:

هو أسلوب جيد لتوسيع أكبر عدد من الأفكار والحلول في وقت قصير ومن الضروري مراعاة ما يلي عند استخدامه .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

- . سجل كل فكرة تأتي في ذهنك، حتى لو كانت بعيدة عن كل الأمثلة .
- . لا تقيم الأفكار، حيث يتم إرجاء تقييم الأفكار أو النقد لأية فكرة إلى ما بعد جلسة توليد الحلول والأفكار .
- . ليس هناك مانع من تكرار تسجيل الأفكار، بل ضمنها في القائمة، حيث أن كم الحلول والأفكار هو المهم وليس نوعها .
- . يجب التوقف إذا ما تم كسر أي قاعدة من القواعد المشار إليها سابقاً، حينما تكمل جلسة العصف الذهني، عليك أن تقضي عدة دقائق في اختيار أفضل ثلاثة حلول من القائمة التي وضعتها أثناء الجلسة، وكن محدداً .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

*الخطوة الرابعة : اختيار الحل الأنسب:

- . حدد عدداً من المتغيرات لحل المشكلة، مع وضع أسباب ذلك .
- . حدد عدداً من المحركات الهامة لتقدير كل متغير من المتغيرات التي وضعتها لحل المشكلة .
- . اختبر كل حل في ضوء محاكمات التقييم، ووضح ما إذا كان أحد المتغيرات يبدو أكثر سبيبية من الآخرين.
- . إذا كان من الضروري اختبر أسبابك والحل المفضل في ضوء أسباب الحلول الأخرى.

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

-
- *الخطوة الخامسة : اتخاذ الإجراءات التنفيذية للحل:
 - . ضع قائمة بالخطوات التنفيذية الرئيسية التي تنوى أن تتخذها.
 - . صف هذه الخطوات في ضوء توقعك لحدوثها ، وعليك مراعاة ما يلى :
 - . ما هي الصلاحيات المطلوبة لتنفيذ خطوات الحل . من هم الأفراد ذوى الأهمية الخاصة (المفاتيح) في المجموعات المشاركة في المشكلة الذين يمكن إشراكهم والحصول على معونتهم .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

- . ما هي العقبات الرئيسية التي تريد أن تغلب عليها؟؟؟
- . ما هي الخطوة الأولى المطلوب اتخاذها في الأسابيع القليلة القادمة؟؟؟
- . من الذي يجب أن يبدأ التحرك؟؟؟

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

الخطوة السادسة: التقييم:

من الأهمية تقييم الحل المختار ونتائجـه ويتم ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

ما هي التغيرات التي طرأت على الموقف في المشكلة؟

ما هو الأسلوب الذي سيعتمد كنظام للتغذية الراجعة؟

ما هي محكّات التقنيّين التي يمكن من خلالها القياس للتعرّف على مؤشرات التغيير؟

ما هي الأبعاد الأخرى لتحسين ردود أفعال المشكلة من وجهة نظرك؟

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

الخطوة السابعة : الرقابة (المتابعة) :

- أ- مفهوم الرقابة (المتابعة في الإدارة الرياضية):
 - تعنى الرقابة (المتابعة) التأكيد من أن ما تم عمله يتمشى مع ما تم التخطيط له مسبقاً.
 - الرقابة (المتابعة) ما هي إلا عملية تقويم والذي يعني مقارنة ما هو موجود، بما يجب أن يكون.
 - كما تعنى الرقابة (المتابعة) التحقق من أن فعاليات العمل تسير وفقاً للخطط المعتمدة والتعليمات والإجراءات والسياسات الموسوعة، وفي ذات الوقت تهدف إلى التعرف على مواضع الإخفاق وإصلاحها وتلافي تكرارها».
 - وكذلك تعنى الرقابة (المتابعة) (تقويم النتائج المتحصل عليها ومقارنتها بأهداف الخطة أو معايير الإنجاز، ومن ثم التعرف على أسباب انحراف النتائج الفعلية عن النتائج المطلوب تحقيقها، مع اتخاذ إجراءات التصحيح عندما يكون ذلك ضرورياً.
 - ومن وجهة أخرى تتضمن الرقابة (المتابعة) جميع الأنشطة التي يقوم بها أن العمليات الإدارية القائمة تتفق مع العمليات المديرون بهدف التأكيد من الإدارية المخطط لها .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

بـ. فوائد الرقابة (المتابعة) في الإدارة الرياضية تتحقق الرقابة بعدين هامين في الهيئات الرياضية هما :

١ - تحقيق الوقاية حيث تعمل على حماية الهيئة الرياضية من الأخطاء التي قد تتعرض لها من العاملين فيها .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

٢ - تحقيق تنمية الكفاية

حيث تهدف إلى التأكد من أن السياسات والنظم الإدارية الموضوعة والخطط قيد التنفيذ تسير دون انحرافات من أجل تحقيق الأهداف بأكبر قدر من الكفاية .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

ج: فوائد الرقابة للإدارة الرياضية:

- ١ - تسهم في تحقيق الأهداف بفاعلية أكبر، وفي زمن أقل .
- ٢ - تحث وتشجع الأفراد على القيام بأدوارهم.
- ٣ - تحلل أسباب الخطأ والإخفاق، وتتعرف على وسائل التصحيح والعلاج .
- ٤ - تكشف الأخطاء والانحرافات قبل حدوثها أو في بدايتها للإسراع بعلاجها.
- ٥- التعرف على معوقات العمل والمشكلات التي قد تعرّض العمليات الإدارية .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

د : خطوات الرقابة (المتابعة):

فيما يلي نحدد الخطوات التي يجب اتباعها لتحقيق رقابة (متابعة) فعالة :

- ١ - وضع المعايير الرقابية .
- ٢ - تقويم الأداء من خلال قياس ما تم إنجازه فعلاً .
- ٣- تحديد ما إذا كان هناك انحرافاً، وتحديد درجته، وذلك من خلال مقارنة النتائج بمعايير الأداء .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

-
- ٤ - تحديد أسباب الانحراف وتحليل هذه الأسباب.
 - ٥- تصحيح الاختلافات بين النتائج التي تم تحقيقها والنتائج المتوقعة طبقاً للخطة .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

هـ : خصائص النظام الرقابي الفعال:

كي يكون للنظام الرقابي فعالية يجب أن يتوافر فيه عدداً ما يلي :

- ١ - الم موضوعية: من الخصائص منها و ذلك حتى يستوعب المخطئ خطئه، وكيف يسعى لتصحيحه .
- ٢ - المرونة: وتعنى التواؤم مع الواقع في حالة حدوث بعض التغيرات، ولكن لابد للمرونة من حدود وضوابط، بمعنى أن لا يكون ذلك على حساب دقة العمل و ملائمة .
- ٣ - التحديد الدقيق للعناصر الرقابية : مثل المطلوب رقابته، ومعايير القياس.
- ٤ - الابتعاد عن تصيد الأخطاء : استخدام التشجيع بدلاً من التصيد والبحث عن العمل الجيد.
- ٥ - مراعاة البعد الإنساني : بث أجواء التعاون والمودة بدلاً من إظهار صورة التفتيش وتوليد الضغوط.
- ٦ - الاستمرارية : من المهم أن تكون الرقابة على فترات متقاربة .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

و : كيف تتم الرقابة (المتابعة)

فيما يلي نحدد خطوات الرقابة :

١ - تحديد معايير الرقابة .

٢ - قياس الأداء الفعلي .

٣- تصحيح الانحراف و علاجه .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

ز : المعايير الرقابية

يجب أن تتناسب المعايير الرقابية مع الهدف من العملية الرقابية بما يحقق سرعة ودقة قياس الأداء، حتى تتحقق أهداف الرقابة بأكبر درجة كفاية ممكنة

وهناك أنواع للمعايير الرقابية كما يلي :

- ١ - الأهداف كمعيار رقابي: الهدف هو الأساس الأول لقيام الهيئة الرياضية وتحقيق الهدف من وجودها هو معيار نجاحها، وتسعى الرقابة هنا إلى تقييم درجات تحقيق الأهداف.
- ٢ - اللوائح والنظم والإجراءات والسياسات كمعيار رقابي : اللوائح والنظم والإجراءات والسياسات كلها وسائل لتحقيق أهداف الهيئة أو المشروع الرياضي، أو الالتزام بتنفيذها يعكس بقدر كبير مدى النجاح في تحقيق الأهداف.
- ٣ - الزمن كمعيار رقابي: المشروعات غالباً ما يتم تقسيمها إلى مراحل زمنية، يعتبر كل منها مرحلة، وبيان ما تم إنجازه في نهاية كل مرحلة يجعل من الزمن معياراً رقابياً .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

ح- ، قياس الأداء وأساليبه:

بعد الانتهاء من تحديد المعايير الرقابية تأتي مرحلة قياس الأداء، والتي تتم في ضوئها وفيما يلى نقدم
أساليب قياس الأداء :

١ - القياس الفعلي باستخدام التقارير:

هذا الأسلوب هام جداً خاصة في حالة تعدد المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي للمشروع أو الهيئة
الرياضية، وذلك برفع التقارير الرقابية .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

* بنود التقرير

- تتضمن بنود التقرير ما يلى :
- الهدف من العملية الرقابية .
- النتائج المتوقعة تحقيقها .
- ما تم تحقيقه فعلاً من النتائج .
- تحديد مدى الانحراف عن النتائج المتوقعة والأداء الفعلي .
- الأسباب التي أدت إلى ظهور الانحرافات عن النتائج المتوقعة والأداء الفعلي.
- الوصية بالأسلوب الأمثل للتعامل مع تصميم الانحرافات .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

* أشكال التقرير

هناك شكلان رئيسيان للتقارير هما :

.التقارير التحريرية .

.التقارير الشفوية .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

٢ - القياس الفعلي باللحظة الشخصية

وتعنى أن يقوم المراقب بالاطلاع بنفسه على الأداء، ثم تسجيل الملاحظات في ضوء المعايير الرقابية المحددة .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

فيما يلي نحدد مزايا وعيوب الرقابة باللحظة الشخصية .

أ - مزايا القياس الفعلي باللحظة الشخصية:

. سرعة اكتشاف وتصحيح الانحراف عن النتائج المتوقعة والأداء الفعلي .

. سهولة اكتشاف الانحراف .

. اختصار الوقت .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

بـ. عيوب القياس الفعلى باللحظة الشخصية

. غير صالحة لكافـة الأغراض .

. تعتبر مصدر إزعاج للقائمين على تنفيذ الأعمال .

. تحتاج إلى مهارات عالية لإنجاز المهمة الرقابية .

إدارة المنشآت الرياضية

إدارة المنشآت الرياضية:

أولاً : الاعتبارات الضرورية في تصميم المنشآت الرياضي

هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشآت الرياضي والشروع في العمليات الخاصة بالتسهيلات والإمكانات الرياضية الخاصة به نذكر منها ما يلي :

١ - احتياجات المستخدمين له حيث يجب أن تصمم المنشآت الرياضية طبقاً لطبيعة استخدامها من جانب المستخدمين كما يجب أن توضع متطلبات الاتحاد الدولي في الاعتبار .

إدارة المنشآت الرياضية

٢ - يجب أن يوضع أمام المهندسين الذين سوف يصممون المنشآة الرياضية التفصيلات الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشآة، ومتطلبات الإضاءة، ومتطلبات نظام الصوت، وطبيعة الاستخدامات المتعددة للحجرات والقاعات والتخزين وحجرات الملابس، ومساحات الممارسة الرياضية .

إدارة المنشآت الرياضية

-
- ٣ - على هؤلاء الذين سوف يديرون المنشأ الرياضي أن يخططوا جيداً لكيفية إدارته، وتحقيق أفضل استخدام له وعمليات النظافة، وركن السيارات، وأساليب إزالة الفضلات والنفايات، وأن يضعوا في الاعتبار استخدامات المنشأ من جانب المعاقين، كما أن عليهم يحددوا الخدمات المطلوبة للمشاهدين به .
- ٤- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتردجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأ الرياضي .

تأهيل و إعداد المدربين

تأهيل و إعداد المدربين:

أولاً : الحاجة إلى إعداد وتأهيل المدربين:

. إن أهم المتطلبات الأساسية في تطوير مستويات رياضة المستويات العالية هو توافر مدربي على مستوى عال .

. إذا ما كان عملية التدريب ذاتها ثرية بالمعلومات العلمية، وتنسم بقدر وافر من الدافعية، تقابل الاحتياجات الفردية للاعبين اللاعبات، وتعمل على حل المشكلات الموجودة في الميدان، فإن البيئة التدريبية سوف تولد بها نجاحات أكثر وأكثر .

تأهيل و إعداد المدربين

. أما إذا ما كانت العملية التدريبية تحوى معلومات نظرية وتطبيقية فقيرة، وتفتقر إلى الخبرة فإنها سوف تكون غير قادرة على توجيه البرامج بدرجة شمولية وعمق كافيين، كما سوف لا تكون مدعمة بالداعية أو أن يكون لديها الوقت والإمكانية لتحقيق المأرب المرجوة من الرياضيين .

تأهيل و إعداد المدربين

. إنه أمر في غاية الصعوبة أن تخلق الرياضة في الدول النامية أو أن تضع لنفسها نظاماً لتطوير المستويات العليا للمدربين ولكن لا يجب أبداً أن يقف هذا التحدي حائلاً دون محاولة التغلب عليه وإلا ستظل الرياضة ومستويات الرياضيين منخفضة لفترة طويلة قادمة قبل أن يتم التغلب على مشاكلها . إذ أنه طالما كانت هناك حاجة لتطوير البرامج فستظل هناك حاجة لتطوير المدربين المنفذين لهذه البرامج .