

إسم المادة: الإدارة الرياضية

إسم الدكتور: الدكتور علي هزاع شبيلي

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 تتوسع، وتتفرع، نتيجة الاهتمام المتزايد بها، وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة أساساً لكل نجاح فيها .

الإدارة الرياضية

يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية إذ كلما ارتقى مستوى الإدارة فيها كلما تحسن مستواها الرياضي .

نجاح المؤسسات والهيئات الرياضية وبالتالي نجاح الرياضة ككل مرهون بمدى استخدام أسس ومبادئ الإدارة على كافة المستويات بدءاً من المجلس الأعلى للشباب والرياضة واللجنة الأولمبية، مروراً بالاتحادات الرياضية والمناطق التابعة لها وإدارات الأنشطة الرياضية بالجامعات والمعاهد العليا ووزارة التربية والتعليم، ووصولاً 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 الإدارة في الهيئة الرياضية أياً كان مستواها 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 .

تري 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 يلي :

١ – الشمول: بمعنى ضرورة تغطية الإدارة لكافة جوانب ومجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصاتها .

٢ – التكامل: ويعنى أن يتولى كل قسم أو جزء في الهيئة الرياضية جانب من التنظيم، حيث يؤدي أو يقوم بمهام محددة متخصصة مع مراعاة أن تكمل كافة الأقسام أو الأجزاء العملية الإدارية للهيئة الرياضية ككل، 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 وتطلعات في زمن آت، وعليها خلال عملها من أجل ذلك أن تنظر إلى الماضي لتستقي منه الدروس، وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجباً أساسياً من واجبات الإدارة الرياضية .

4 – الانفتاح: ويعنى هذا أن تتميز الإدارة الرياضية فى الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل خلالها، تتأثر بها وتؤثر 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 تنفيذها في الهيئة الرياضية، وكافة القوى 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 عناية الهيئة الرياضية .

الدور الإجرائي للإدارة الرياضية

3- السعي لحث 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 يتتطابق 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 .

هـ - التنسيق بين كافة المستويات الإدارية في الهيئة الرياضية على المستوى الرأسي أو الأفقي، من أجل الوصول إلى الهدف المحدد بأفضل الوسائل والفعاليات وبأقل التكاليف الممكنة .

الدور الإجرائي للإدارة الرياضية

سادساً : الجودة الشاملة والإدارة الرياضية:

1 - 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 نحقق 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 يلي :

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 يعنى تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح، ومن أول ممارسة له، وفي الزمن المحدد لإنجازه .
- ج - التركيز على كل من العمليات والنتائج معاً : وهو ما يعنى الاهتمام بأسلوب العمل، وطريقة تنفيذه، والتدقيق في استمرار تطويره، بجانب العمل على تحقيق الأهداف المرجوة، وهو ما يعنى الاهتمام بالعمليات الإدارية في الهيئة بجانب نتائجها .
- د - تنمية الموارد البشرية : وهو ما يعنى 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 تغييرات لتواكب ثورة الإدارة الرياضية الحادثة على مستوى العالم في القرن الحادي والعشرين، ومن ثم يجب عليها أن تمضي قدماً في سبيل تبني فلسفة وتوجهات 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 وتحويله من فكر إداري تقليدي إلى فكر إداري حديث يتمشى مع متطلبات المنتج الرياضي في القرن الحادي والعشرين .

إدارة الهيئات الرياضية

- . فيما يلي نضع بعض المقومات المقترحة لمواجهة التحديات السابق الإشارة إليهما وهى كما يلي :
- 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 والفني .
 - هـ - من الأهمية أن تتبنى 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 يلي :

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

الفكر الإداري الرياضي

- ٣ - التغيير التنظيمي : وهو ما يعنى 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 .

مقومات التغيير الناجح

تاسعاً : مقومات التغيير الناجح في إدارة الهيئات الرياضية:

كي يكون التغيير ناجحاً في إدارة الهيئات الرياضية فلا بد من توافر عدداً من المقومات، نذكر منها ما يلي :

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

مقومات 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- ترسيخ المرونة، والمقدرة على التكيف، حتى يمكن تقبل التغيير والتكيف معه .
- 4- الاستناد إلى المعلومات حول التغيير المنشود من حيث أهدافه، وأنواعه، ومدى تأثيره، ونتائجه المتوقعة، وهذا يرجع أساساً إلى نظم المعلومات المتوافرة .

التخطيط في الإدارة الرياضية

التخطيط في الإدارة الرياضية:

أولاً : التخطيط والهيئة الرياضية:

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

التخطيط 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 يعنى التنبؤ بما سيكون في المستقبل لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي والاستعداد بعناصر العمل، ومواجهة معوقات التنفيذ، والعمل على تذليلها في إطار زمنى 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 يلي :

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

التخطيط في الإدارة الرياضية

- 5- تحقيق الاتصال الفعال بين الأفراد ومستويات العمل في الهيئة والمشروع الرياضي .
- 6- تحديد الموازنات والإمكانات مسبقاً، وكذلك سبل الحصول عليها، وتوزيعها .
- 7- الاقتصاد في إهدار 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 تخطيطه في الهيئات الرياضية يعتبر تخطيطاً فعالاً ومثمراً، 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 شاملاً لكافة أنشطة الهيئة الرياضية أو المشروع المزمع تنفيذه، بمعنى شموله لكافة النقاط الهامة .
- 4- كفاءة ودقة المعايير الموضوعية في التخطيط .
- هـ - أن يضع التخطيط في اعتباره أن يكون تحقيق الأهداف متدرجاً، وكذلك السير في الإجراءات .
- 6- أن يكون التخطيط مرناً، نظراً لأن التخطيط يتعامل مع المستقبل الذي ينطوي دائماً على عوامل عدم التأكد، واحتمالات التغيير .

التخطيط في الإدارة الرياضية

- 7- 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

خامسا : التنبؤ والخطة هما عنصرا التخطيط :

يعتبر كل من التنبؤ والخطة هما أهم العناصر في التخطيط، إذ يمكن وضع

التخطيط في المعادلة التالية : $\text{التخطيط} = \text{تنبؤ} + \text{خطة}$

التخطيط في الإدارة الرياضية

سادسا : التنبؤ والتخطيط :

١ - لماذا التنبؤ؟؟

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

التخطيط في الإدارة الرياضية

٢ - مفهوم التنبؤ :

. يعرف التنبؤ بأنه التوقع الواعي لما يمكن أن يحدث في المستقبل .

. يهدف التنبؤ خلال تخطيط المشروعات الرياضية إلى ما يلي :

- 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 .

التخطيط في الإدارة الرياضية

- خطوات التنبؤ خلال تخطيط المشروعات الرياضية:

فيما يلي نحدد عدداً من الخطوات التي يمكن اتباعها كمسار للتنبؤ خلال تخطيط المشروعات الرياضية، وهي كما يلي:

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 وتؤثر 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 تخطيطه .

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، فالتخطيط كما أشرنا يشمل كل من التنبؤ والخطة .

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

. كما تعرف أيضاً بأنها الخطوط العريضة الأساسية لأي مشروع .

. كما يمكن تعريف الخطة بصورة أكثر تحديداً بأنها تحديد للمستهدف 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 الموضوعية .
 - ج- جمع البيانات والإحصائيات اللازمة .
 - د - وضع إطار لخطط بديلة والمفاضلة بينها .
 - هـ - 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

ثامنا : 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 يعنى الهدف المطلوب تحقيقه على المدى الطويل .

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

إن الهدف الجيد لخطة المشروع الرياضي لابد وأن يتميز بعدد من

الصفات منها ما يلي :

الوضوح . القابلية للقياس . 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 نذكر منها ما يلي :

سياسات عامة وتحدد بواسطة مجلس إدارة الهيئة الرياضية .

سياسات رئيسية وتحدد بواسطة المديرين .

سياسات قاعدية وتحدد بواسطة رؤساء الأقسام»

التخطيط في الإدارة الرياضية

جـ- السياسات قد تكون ضمنية أو صريحة :

قد تكون السياسات أما ضمنية أو صريحة .

* نعى بالسياسة الضمنية تلك التي تظهر من التصرفات تجاه مواقف معينة .

* نعى بالسياسة الصريحة تلك المعلن عنها في الهيئة الرياضية، أو المشروع .

التخطيط في الإدارة الرياضية

3- الإجراءات :

. الإجراءات هي عبارة عن الخطط اللازمة لإنجاز الواجبات المعنية .

. قد يشار إلى الإجراءات على أنها نوع من أنواع الخطط .

. تتصف الإجراءات الفعالة بما يلي :

*البساطة . *الوضوح . *عدم التداخل . *التوازن بين الثبات والمرونة .

التخطيط في الإدارة الرياضية

٤ – الموازنات:

الموازنات هي تحديد للاحتياجات اللازمة لتحقيق أهداف خطة المشروع أو الهيئة الرياضية .
هناك موازنات مادية، وأخرى للاحتياجات البشرية .

التخطيط في الإدارة الرياضية

هـ - 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 يلي :

* 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 الموضوع .

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. وكل 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 مسئوليات محددة على رؤساء الأقسام أو الأفرع في التنظيم.
- ٣ - ضرورة تناسب المسئوليات 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 .

3- تخصيص الأقسام أو الإدارات أو الأفرع طبقاً لتصنيف الأعمال وتحديد أهدافها وتحديد اختصاصاتها وسلطاتها .

التنظيم في الإدارة الرياضية

- 4- تحديد الوظائف اللازمة لتحقيق أهداف القسم أو الإدارة أو الفرع ، وكذلك تحديد المواصفات الدقيقة لشاغل كل وظيفة، والسلطات والمسئوليات .
- هـ - وضع لوائح العمل التنظيمية .
- ٦ - وضع سياسات وإجراءات الأداء في كل قسم أو إدارة أو فرع.
- 7- وضع النظم الرقابية ومحتويات 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 ستوضح 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 المسؤولية .

. 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 يلي مسبقاً :

التنظيم في الإدارة الرياضية

3- دعم المدير التنفيذي ومراجعة أدائه :

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

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

أن يتم تقديمه وتعريفه بقيادة 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 تقاس بها إنجازاتها فإنه من المهم أن يصر مجلس الإدارة على وجود تخطيط شامل جيد.

كي تتم عملية التخطيط بطريقة فعالة يجب مراعاة ما يلي : 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

هـ - العمل على توفير الموارد اللازمة:

. توفير الموارد يكون على رأس مسئوليته 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 مسئولياته في إعداد الموازنة السنوية والتصديق عليها .
- مجلس الإدارة لن يكون في مقدوره 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 الذى 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 - تتبع 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 بتعدد المناصب الإدارية والفنية، وهي تتطلب قدرات وكفاءات متعددة، وهو ما يفسر وجود قادة ناجحين، وآخرين 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 و مرؤوسيه 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)

٢ - القائد البيروقراطي .

٣ - القائد الفوضوي.

٤ - 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.
يجذب القائد الاستبدادي بعضاً من التابعين يلتفون حوله ويؤيدونه في كل أفعاله .

القيادة في الإدارة الرياضية

- ٢ - القائد البيروقراطي . 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، ويذكر التابعين والآخرين بعلاقاته الواسعة وسلطاته التي يستطيع أن يفعل من خلالها ما يعجز عنه الآخرين .
- . غالباً ما يهرب مثل هذا القائد من المسؤولية ويوزع العمل على الآخرين .
- . غالباً ما يكون لديه جهاز من معاونين 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 وتتخذ القرارات .

. من صفات هذا القائد السلبية والتسامح والود، وترك زمام المبادرة .

. الجماعة تتميز بالضعف والتفكك لأن المسئوليات 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 الديمقراطية 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 حل الصراعات والخلافات بين أفراد الجماعة بصورة أكثر فاعلية من الأنماط الأخرى.
- 3- إطلاق طاقات أفراد الجماعة لتطوير الأهداف والسعي نحو تحقيقها . إتاحة الفرصة لأفراد الجماعة لتعلم القيادة .

القيادة في الإدارة الرياضية

رابعاً : القائد الرياضي الفعال:

فيما يلي نعدد صفات القائد الرياضي الفعال :

. يدفع جهود الأشخاص، ويحدد اتجاه العمل، ويوزع المسؤوليات والصلاحيات على باقي 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 تعهدات العمل .
- . يتسم بالحكمة وقوة الشخصية، ورباطة الجأش .
- . يتسم 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 مركزة ومتكررة، واستخدام الضغط .

. تبادل الخدمات : إيجاد نظام لتحقيق المكافئة للسلوك والربط بين الإنجاز وبين تحقيق بعض الرغبات الهامة .

.استخدام صلاحيات الرؤساء : مثل مساعدة أفراد الجماعة في تحقيق إنهاء أعمال محددة لدى انجازه .

.الجزاء : التهديد بالمنع أو الحرمان من مميزات محددة .

القيادة في الإدارة الرياضية

خامساً : طبيعة أفراد جماعة العمل:

- . يتطلب السلوك القيادي الدراسة والفهم العميقين لطبيعة الأفراد التابعين (أفراد الجماعة) .
- . تؤثر كل من السمات الشخصية والخصائص والميول، والأمزجة لأفراد الجماعة في عملية القيادة .
- . فيما يلي نحدد بعض الخصائص الهامة، والتي يجب على القادة الرياضيين أن يضعوها في الاعتبار :
 - ١ - الحاجة إلى الانتساب .
 - ٢ - الحاجة للتحصيل .
 - 3- الحاجة إلى الاستقلال.
 - ٤ - قبول السلطة .

القيادة في الإدارة الرياضية

سادسا : 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 .
- 3- طبيعة الواجبات الملقاة على أفراد الجماعة .
- 4- 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 لكافة 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 .
- . الوعي 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 مساوئ 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 المواقف البسيطة غير المعقدة، والمعتادة، كما تكون مفيدة في حالة الحاجة لاتخاذ قرار سريع نظراً لضيق الوقت .

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

. حينما لا يكون هناك مجالاً للمناقشة .

القيادة في الإدارة الرياضية

ب- المساوىء:

.اتخاذ القرار يتم من خلال مصدر واحد محدد.

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

. تتوقف 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:

أ - المميزات

. الاستفادة من آراء أفراد المجموعة في اتخاذ القرار .

. الاستفادة من مواقف مناقشة أفراد المجموعة في اتخاذ القرار .

ب- المساوئ

. قد تظهر الخلافات وتعارض وجهات النظر بين أفراد المجموعة .

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

القيادة في الإدارة الرياضية

3- اتخاذ القرار من خلال لجنة مشاركة صغيرة:

وهو ما يعنى إشراك القائد لفرد آخر أو اثنين في اتخاذ القرار .

أ - المميزات

. هذه الطريقة تعتبر مفيدة في حالة عدم إمكانية مقابلة جميع أفراد المجموعة . تكون مفيدة في حالة توافر بعض الوقت .

ب- المساوى

. تشعر أفراد المجموعة بأن القيادة تميز بعض أفراد المجموعة عن بعض.

. 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- المساوئ

. 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

هـ - 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

ب- 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 وأفرادهما .

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 يقوله الآخرين .
- . تجنب المناقشة من أجل المناقشة، ولكن حاول أن تكون مقنعاً إذا ما رأيت أنك على حق .
- . محاولة النظر إلى ما يقوله الآخرون على أنها فرص لتوضيح وجهات نظرهم، أكثر من كونها آراء معارضة لرأيك .
- . تشجيع الآراء والمشاركات المرموقة، بإحضار أو إضافة بعض النقاط إلى المناقشة، وعدم النظر إلى الآراء على أنها غير ذات قيمة .
- . أظهر دائماً المسؤولية 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 يعنى 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 لتعلمه .

. يتطلب النمو والنجاح فى 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 يلي 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 البعيدة عن التخصص المهني .
- .التعالي، أو التملق .

الاتصال في الإدارة الرياضية

ثالثا : 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 لتلقى تغذية راجعية، 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 مدلولها تماماً دون خلط .
- . الرسالة يجب أن تكون مفهومة، 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 راجعة فورية .
- . في هذا النوع يجب أن يتصف الاتصال بالمباشرة، 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 يلي :
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 - المكاتبات كطريقة اتصال

وهي أكثر أنواع الاتصال استخداماً وفعالية ومنها ما يلي :

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 المسئوليات، والصلاحيات أو الواجبات الخاصة .

. قد يذكر فيها أيضاً تسلسل الإجراءات .

الاتصال في الإدارة الرياضية

ب- الخطابات:

خطابات الأعمال

. وتستخدم عادة للاتصالات 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 المقترح بوضوح وتسلسل خلال الأسطر الأولى للخطاب .
- من الضروري ذكر المعلومات المساندة باختصار قدر الإمكان .

الاتصال في الإدارة الرياضية

الخطابات الشخصية

- . وتستخدم للاتصال فيما بين المسؤولين على نفس المستوى .
- . تتحول قليلاً عن خطابات الأعمال .
- . تحتفظ بطابعها من حيث الوضوح والنقاط الرئيسية للمحتوى .
- . يكون مقبولاً فيها بعض الترحاب 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 مستقبلها .
- . المضمون يجب أن يكون واضحاً ومنطقياً.
- . اللغة يجب أن تكون سهلة بسيطة .

الاتصال في الإدارة الرياضية

د - النشرات الإعلامية: وتستخدم لتقديم المعلومات للأجهزة ووسائل الإعلام.

هـ - البريد الإلكتروني والفاكس : ويستخدم لتوصيل المعلومات بسرعة .

و- التقديم المرئي كطريقة اتصال : وهي 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:

. يعنى 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 يلي عددا من الاعتبارات الهامة التي يجب أن يعيها المشرف حتى يستطيع أن يسهم بطريقة فعالة في إنجاز الأعمال الموكلة للجماعة .

- 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

ثالثا : 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 تتطلبها العملية الإشرافية :
- تتطلب العملية الإشرافية ثلاثة مستويات من الاتصال هي . كما يلي :
- ١ - الاتصال بالموظفين أو جماعة العمل .
 - ٢ - الاتصال بالزملاء والمشرفين .
 - 3- الاتصال بقائد العمل .

الإشراف والرقابة في الإدارة الرياضية

خامسا : 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 طرفان 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 والتصرف، وبذلك تتحقق الأعمال، وحينما يساعد المشرف رجاله، فسيجد أنهم يلجئون إليه عند الحاجة الحقيقية.

4- التعرف على كيفية اتخاذ القرار:

قد يغفر الأفراد خطأ اتخاذ قرار خاطئ لكنهم لا يغفروا لفرد 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 المشكلة:

. الفرد المشكلة يوجد في جماعات كثيرة .

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

* اكتساب ثقة الفرد المشكلة .

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

* دراسة تقديراته، وفرص ترقيه ومرتبته 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 يرفض أداء بعض الأعمال الموكلة إليه كما أن هناك من يهمل أداء واجبه، كما أن هناك كذلك من يقومون بأكثر من هذا وذاك، مما لاشك 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 يتبناها 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 .
- 4 - 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 : مبيدات 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 الملأ وبين 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 يعملوا على الابتكار وخلق الحلول المفيدة .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

- أولاً : الخطوات المثلى لحل المشكلات في مجال الإدارة الرياضية:
- هناك ست خطوات أساسية لحل المشكلات في المجال الرياضي، هي كما يلي:
- ١ - التعرف على المشكلة وتحديد ها .
 - ٢ - تحليل المشكلة وإزالة الغموض عنها .
 - ٣ - البحث عن تصورات متعددة لحل المشكلة .
 - 4- 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 وتحديد ها 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 الوقائع الظاهرة للمشكلة؟

. ما هي حقيقة المشكلة؟ حيث يجب الصياغة الواضحة للمشكلة من حيث جوانبها الخصوصية وأيضاً المسئوليات 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 كي يتم 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، نذكر منها أسلوب العصف الذهني .

أسلوب العصف الذهني:

هو أسلوب جيد لتوليد 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 تقضى 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 لتقييم كل متغير من المتغيرات التي وضعتها لحل المشكلة .
- . اختبر كل حل في ضوء محكات التقييم، ووضح ما إذا كان أحد المتغيرات يبدو أكثر سببية من الآخرين.
- . إذا كان من الضروري اختبار 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 يلي :

. 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 تتغلب 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 ونتائجه ويتم ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية :
- . ما هي التغيرات التي طرأت على الموقف في المشكلة؟
- . ما هو الأسلوب الذي سيستخدم كنظام للتغذية الرجعية؟
- . ما هي محكات التقنين التي يمكن من خلالها القياس للتعرف على مؤشرات التغيير ؟
- . ما هي الأبعاد الأخرى لتحسن 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) التأكد من أن ما تم عمله يتمشى مع ما تم التخطيط له مسبقاً .

. الرقابة (المتابعة) ما هي إلا عملية تقويم والذي يعنى مقارنة ما هو موجود، بما يجب أن يكون .

. كما تعنى الرقابة (المتابعة) التحقق من أن فعاليات العمل تسير وفقاً للخطط المعتمدة والتعليمات والإجراءات والسياسات الموضوعية، وفي ذات الوقت تهدف إلى التعرف على مواضع الإخفاق وإصلاحها وتلافي تكرارها» .

. وكذلك تعنى الرقابة (المتابعة) (تقويم النتائج المتحصل عليها ومقارنتها بأهداف الخطط 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 التأكد من الإدارية المخطط لها .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

ب- فوائد الرقابة (المتابعة) في الإدارة الرياضية

تحقق 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 الموضوعية 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 - حث وتشجيع الأفراد على القيام بأدوارهم.
- ٣ - تحليل أسباب الخطأ والإخفاق، وتتعرف على وسائل التصحيح والعلاج .
- ٤ - تكشف الأخطاء والانحرافات قبل حدوثها أو في بدايتها للإسراع بعلاجها.
- 5- التعرف على معوقات العمل والمشكلات التي قد تعترض 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 .
- 3- 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.
- 5- 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 :

- 1 - الموضوعية: من الخصائص منها وذلك حتى يستوعب المخطئ خطئه، وكي يسعى لتصحيحه .
- ٢ - المرونة: وتعنى التواءم مع الواقع في حالة حدوث بعض التغيرات، ولكن لا بد للمرونة من حدود وضوابط، بمعنى أن لا يكون ذلك على حساب دقة العمل وملاءمته .
- 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 .
- 3- تصحيح الانحراف وعلاجه .

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.
- 2 - 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 ضوءها وفيما يلي 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 يلي :

.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.

. التوصية 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 بالملاحظة 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 بالملاحظة الشخصية .

أ - مزايا القياس الفعلي بالملاحظة الشخصية:

. سرعة اكتشاف وتصحيح الانحراف عن النتائج المتوقعة والأداء الفعلي .

. سهولة اكتشاف الانحراف .

. اختصار الوقت .

خطوات حل المشكلات في الإدارة الرياضية

ب- عيوب القياس الفعلي بالملاحظة الشخصية

. غير صالحة لكافة 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 المنشأ الرياضي

هناك العديد من العناصر التي يجب أن تراعى عند تصميم المنشأ 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 المنشأة الرياضية التفاصيل الكاملة باستخدامها مثل طبيعة أرضية المنشأة، 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 .
- 4- يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية وصول كل من المتفرجين والمستخدمين والعاملين إلى المنشأ الرياضي .

تأهيل و إعداد المدربين

تأهيل وإعداد المدربين:

أولاً : الحاجة إلى إعداد وتأهيل المدربين:

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

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

تأهيل و إعداد المدرسين

. 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 بالدافعية أو أن يكون لديها الوقت والإمكانية لتحقيق المآرب 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 .