المحاضرة الأولى

مفهوم الإدارة :

إن الادارة نشاط قديم اذ كانت ولا زالت من اهم الانشطة البشرية في مختلف المجتمعات الانسانية على مدى العصور ولها التأثير المباشر على نمو وتطور الحضارات . ولقد سمي عصرنا الراهن بتسميات واوصاف عديدة كعصر المعلومات والاتصالات ,وعصر الفضاء , وعصر التكنولوجيا , وعصر الثورة المعرفية , وعصر الادارة بمختلف انواعها واتجاهاتها . فقد ظهرت الادارة بظهور تقسيم العمل , وهي موجودة في كل مجتمع , إلا أن اهدافها ومبادئها وعملها يعتمد على الاسس والاتجاهات السياسية والاقتصادية للدولة . فالإدارة تعتبر الآن ظاهرة من ظواهر المجتمعات الحديثة . وعادة ما تناقش الادارة على انها فن إنجاز الاشياء , وهي نوع متميز من النشاط وتختلف عن كل انواع النشاطات الاخرى وتتعامل الإدارة مع تكوين الاهداف وتحقيقها . وطبيعة الادارة لا تكون ثابته بل انها على استعداد لمواجهة الظروف المتغيرة وحسب معطيات الحوادث . ويتفق المتخصصون في الادارة بأنه لا يوجد تعريف واحد موحد متفق عليه للإدارة , وذلك لأنه علم حديث نسبياً من ناحية ولشموله مجالات الحياة كافة من ناحية اخرى , اذ ان الادارة قوة غير منظوره لأنها غير ملموسه , وأن وجودها يمكن أثباته من خلال نتائج جهودها المتعددة . والادارة تتعامل مع الانسان كوحدة مستقلة وكعضو في جماعة يتأثر ويؤثر في النظام الكلي للمجتمع .

وكانت الإدارة في الماضي بسيطة و محدودة وفقاً لبساطة المجتمعات , وتعقدت بتطور المجتمعات وظهرت اصولها في القرن السادس عشر في واربا التي حاولت تطوير الإدارة الحكومية في ذلك الحين , وقد تأثرت الإدارة في أوربا و أمريكا بأفكار (تايلور) التي تركز على رفع الكفاءة الصناعية من خلال رفع الانتاج وخفض كلفته والفصل بين تخطيط الاعمال وتنفيذها وان الملاحظة والقياس والتجربة هي المداخل العلمية للمنهج الاداري فضلاً عن تأكيده على الحوافز والأجور العالية وتحسين ظروف العمل وتحفيز العاملين باستمرار لتحسين الإنتاج ورفع كفاءته , وقد واجه تايلور انتقادات عديده لأفكاره لإهماله الأنسان وعده كآلة وإهماله متطلبات الشخصية الإنسانية ,إلا ان هذا لا يقلل من الدور الذي لعبته فلسفة الإدارة العلمية في تطوير الانتاج واستخدام الأسلوب العلمي وإيجاد نظام رقابه فعال وتطوير مفهوم القيادة الادارية.

وبذلك تكون إدارة التربية الرياضية قد أخذت من الإدارة العلمية الكثير من المبادئ في مجالات الإعداد والتدريب والعلاقات الإنسانية التي تعني بالسلوك الانساني في العمل وتحسين معنوية العاملين ورفعها , وتستمد الادارة في التربية الرياضية فلسفتها من اهدافها العامة والخاصة عبر التخطيط لاستراتيجيات فعالة توظف مواطن القوة في الجوانب البدنية والنفسية والاجتماعية وتحدد مواطن الضعف وتعالجها , فضلاً عن فهم قوة المنافس وخصائصه في الانشطة الرياضية المختلفة , ومن المعلوم ان المنافسة الرياضية هي منافسة متجددة ومتطورة ومتزايدة , ومهما بلغت قوة عوامل المنافسة مجتمعة فأن المخطط الاستراتيجي في المؤسسات التربوية والرياضية معني بأن ينقب عن المعلومات لكي يوفر الاساس لبرامج رياضية قادرة على تحقيق اهداف الهيئات والمؤسسات الشبابية والرياضية من خلال الاستفادة الكاملة من

الموارد والامكانيات المتاحة بالتخطيط والتنظيم الجيد والاستثمار الكامل للموارد البشرية باستخدام الطرق والأساليب الحديثة في الادارة الرياضية ومواكبة مستحدثات العصر .

ومن التعاريف التي تخص الادارة التي وردت عن رواد الفكر الاداري كالتالي:

فردريك تايلور " المعرفة الدقيقة لما نريد من الرجال ان يعملوه بأحسن طريقة وأقلها كلفة"

هنري فايول "يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الاوامر والتنسيق والرقابة"

شستربارنارد" ما يقوم به المدير من اعمال اثناء تأدية الوظيفة"

بليفلنز " الوصول الى الهدف باستعمال احسن الطرق في استغلال القوى البشرية والموارد المتيسرة بأقل جهد ووقت ومال لتحقيق اهداف محددة "

فورست " فن توجيه النشاط الإنساني "

الخطيب " تنظيم جهود الافراد وتنسيقها واستثمارها بأقصى طاقة ممكنة للحصول على افضل النتائج بأقل جهد ووقت ممكن "

الادارة العامة

الادارة العامة كل الاعمال والواجبات التي تتعلق بتنفيذ السياسة العامة للدولة , يطلق عليها في هذه الحالة (الادارة العامة) . وتتعدد وظائف الادارة العامة وتتباين تبعاً لتعدد أوجه نشاط الدولة وتباينها , فالإدارة العامة للدولة تشمل الاعمال الحكومية على اختلاف أنواعها اقتصادية كانت أو اجتماعية , زراعية أو صناعية وتجارية أو مالية أو صحية إلى غير ذلك من أعمال . وتعرف ايضاً تنسيق المجهودات الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة , والادارة العامة نشاط يتعلق بالتنفيذ . ولا تشمل ما يدور في نطاق السلطة التشريعية والقضائية .

أهمية الإدارة في التربية الرياضية

تلعب الإدارة دوراً هاماً ورئيسياً في جميع مجالات التربية الرياضية سواء على مستوى الهيئات الرياضية أو المؤسسات التربوية أو حتى مستوى الفرق الرياضية ومن أهم النقاط التي تبرز أهمية الإدارة بالنسبة للتربية الرياضية ما يلي :

أولاَ : التربية الرياضية نوع هام من أنواع التربية , اذ ان التربية الراضية مظهر من مظاهر التربية تعمل على تحقيق اغراض عن طريق النشاط الحركي المختار الذي يستخدم البدن بهدف خلق مواطن صالح يتمتع بالنمو الشامل المتزن في النواحي البدنية والعقلية والنفسية والاجتماعية .

ثانياَ : إن الادارة تعني البعد عن العشوائية والارتجال , فكل مجال من مجالات التربية الرياضية في حاجة الى ان يدار بأسلوب علمي بعيداَ عن الصدفة , ومما هو جدير بالذكر أن الفشل الذي قد يصيب أحد مجالات التربية الرياضية يكون بسبب غياب الإدارة السليمة .

ثالثاَ : الإدارة تحدد إطار عمل واضح يمكن العمل بمقتضاه دون ضياع الأهداف أو الانحراف عنها ,فمدير النادي الذي لا يخطط ولا ينظم لخطته ثم لا يوجه ولا يتابع هذا التخطيط والتنظيم فلن يكون قادرا على تحقيق الأهداف المطلوبة , كما ان مدرس التربية الرياضية الذي لا يمكنه تخطيط منهجه بأسلوب علمي يكون من الصعب عليه تحقيق هدف المنهج , ومدرب الفريق الغير قادر على تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة فريقه لا يمكنه ان يحرز النتائج المرجوة من هذا الفريق .

فعن طريق الادارة السليمة يمكن تحديد مراحل العمل وأسلوب الانتقال من مرحلة إلى أخرى بطريقة تتابعية في إيقاع سليم يقلل من ظهور المشكلات الناتجة عن الارتجال ويساعد على سرعة اكتشافها ان وجدت ويعمل على حلها .

رابعاَ : الإدارة نشاط حتمي وحيوي لكل جهد جماعي فهي التي تتوج الجهود الإنسانية بالفعالية والجدوى , فمجهودات الجماعات تحتاج الى تخطيط وتوجيه وتنظيم ومتابعة حتى تحقق الاهداف المطلوبة .

خامساَ : ان الادارة فن وعلم بمعنى ان من يمارس هذا العمل يجب ان تتوافر فيه قدرات خاصة أي تتوافر فيه الموهبة الإدارية , ومن هذا يتضح ان الإدارة عملية لازمة وضرورية للتربية الرياضية , لأنه مهما كانت قوة وصلاحية أنشطة التربية الرياضية في مجالاتها المختلفة فلن تكون قادرة على تحقيق أهدافها في غياب الإدارة السليمة .

خصائص علم وفن الإدارة

وهو علم له استقلاليته , وهو فن من الفنون الانسانية التي توارثها الانسان وتطورت ونمت مع نمو الحضارة واصبحت من ضروريات العصر وظهور الحاجة الى تنظيم الاعمال الجماعية , وقد كانت الادارة في بدايتها مرتبطة بأشخاص اكثر من ارتباطها بمبادئ عامة الى ان ظهرت حركة الادارة العلمية على ايدي (فردريك تايلور , وهنري فايول) و تحدد خصائص علم الادارة بالآتي :

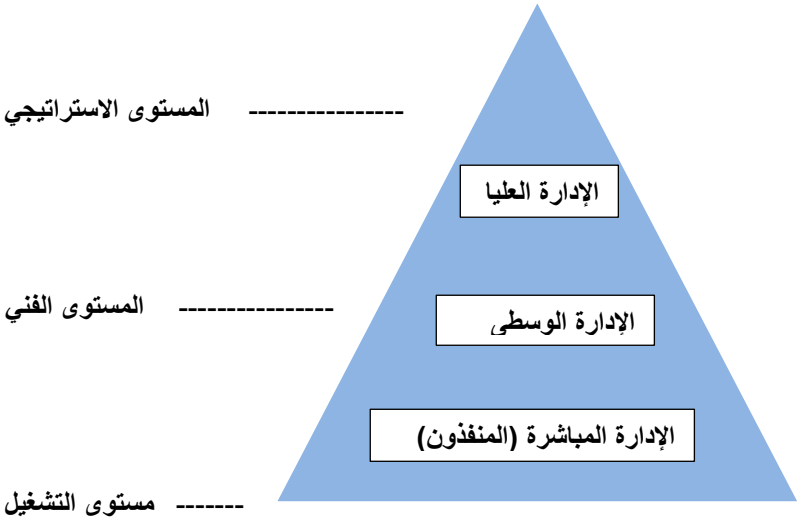
1- من العلوم الحديثة .
2- من العلوم الاجتماعية .
3- علم مستقل له مبادئه وأساليبه .
4- علم له وظائفه ومكوناته .
5- الإدارة كفكر .
6- الإدارة كممارسة .

المبادئ العامة للإدارة

1- **مبدأ تقسيم العمل :** ان الغرض من تقسيم العمل هو تحسين اداء العاملين ورفع انتاجية الافراد وان هذا المبدأ يتلاءم مع جميع الاعمال التي تشتمل على مجموعة معينة من الافراد والتي تتطلب قدرات متنوعة .
2- **مبدأ السلطة والمسؤولية :** يرى فايول انه من المهم التفريق بين السلطة الرسمية للإداري التي تمنحها له القوانين من مركزه وبين السلطة الشخصية التي تتكون من مجموع الخصائص المميزة له كالذكاء والمعرفة والخبرة والقدرة على القيادة .
3- **مبدأ الامتثال للنظام :** ويقصد بذلك طاعة القوانين والامتثال لها ضمن المؤسسة التي يعمل بها .
4- **مبدأ وحدة القيادة :** وتعني صدور الأوامر من رئيس واحد فقط اذ ان انتهاك هذا المبدأ سيؤدي الى انهيار السلطة واختلال العمل , فحين يتلقى العاملين الأوامر من اكثر من رئيس سوف تتباين الأوامر وتخلق الفوضى واختلال العمل وتوقف مبدأ الامتثال للنظام .
5- **مبدأ السلم الإداري :** ويتكون من سلسلة الرؤساء التي تتفاوت من اعلى سلطة الى اقل مستويات ادارية ويساعد هذا المبدأ على انتقال الأوامر والمعلومات من ناحية و وحدة القيادة من ناحية اخرى .
6- **مبدأ وحدة التوجيه :** يعني وجود رئيس واحد يعمل ضمن خطة واحدة لمجموع الأنشطة ذات الاهداف نفسها .
7- **مبدأ مكافأة الأفراد .**
8- **مبدأ النظام :** ان المكان الذي يوضع الفرد فيه يجب ان يكون مناسباً له اي تطبيق مبدأ الشخص الملائم في المكان المناسب .
9- **مبدأ العدالة :** معاملة وتقسيم الواجبات بعدالة من حيث نوع الواجبات والمسؤوليات والمكافآت .
10- **مبدأ روح الجماعة .**

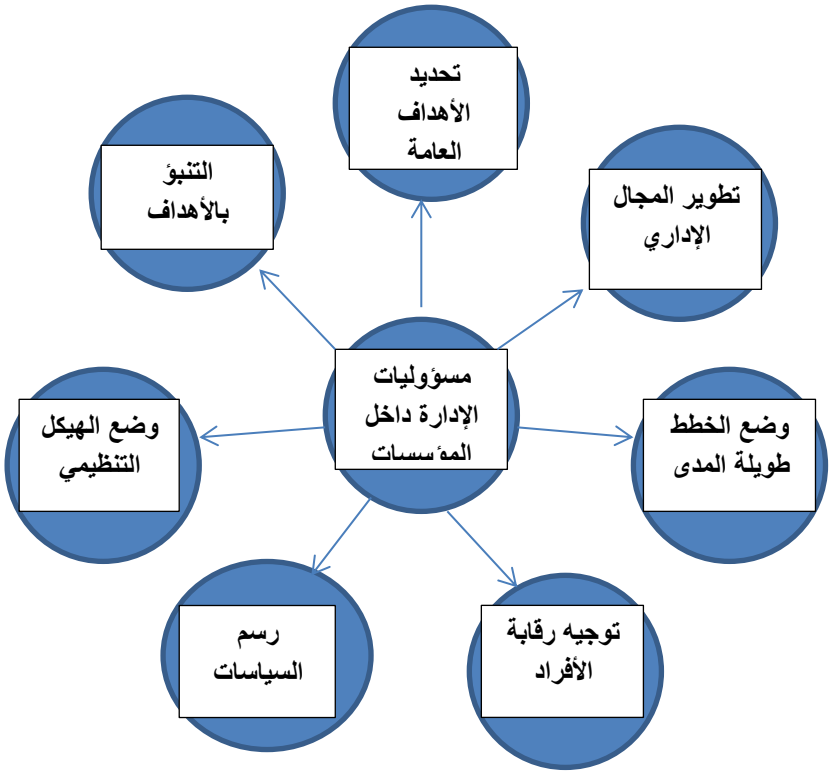
مستويات الإدارة في المؤسسات الرياضية :

يمكن تقسيم الإدارة داخل أي مؤسسة رياضية الى ثلاث مستويات رئيسية كما في المخطط التالي :



أولاً : الإدارة العليا :

هي مجموعة من الأفراد في اعلى السلم الإداري والتي تقوم السياسات والخطط العامة للمنظمة ويتم تحقيق الهدف من خلالها .



ثانياً : الإدارة الوسطى :

تلعب الإدارة الوسطى دوراً وسطاً بين الإدارة العليا والإدارة المباشرة فمن ضمن اختصاصاتها متابعة السياسة العامة ومتابعة تحقيق الأهداف وترجمة الأهداف طويلة المدى الى أهداف مرحلية قصيرة .

وهناك عدة مسؤوليات للإدارة الوسطى داخل المؤسسات الرياضية مثل :-

1- رسم سياسة التنفيذ .
2- تحديد السلطة والمسؤوليات .
3- المساهمة في وضع الخطط .
4- رفع تقارير دورية .
5- وضع معايير الأداء .
6- مراجعة النتائج .
7- توجيه وتنسيق الاعمال .
8- تدريب وتنمية الإدارة .

ثالثاً : الإدارة المباشرة (المنفذة) :

ويمثلها جميع الافراد في المؤسسة الرياضية الذين يشغلون وظائف التنفيذ وهم مجموعة من المدربين الذين يشرفون على مجهودات الأفراد الذين يؤدون العمليات التنفيذية للعمل .