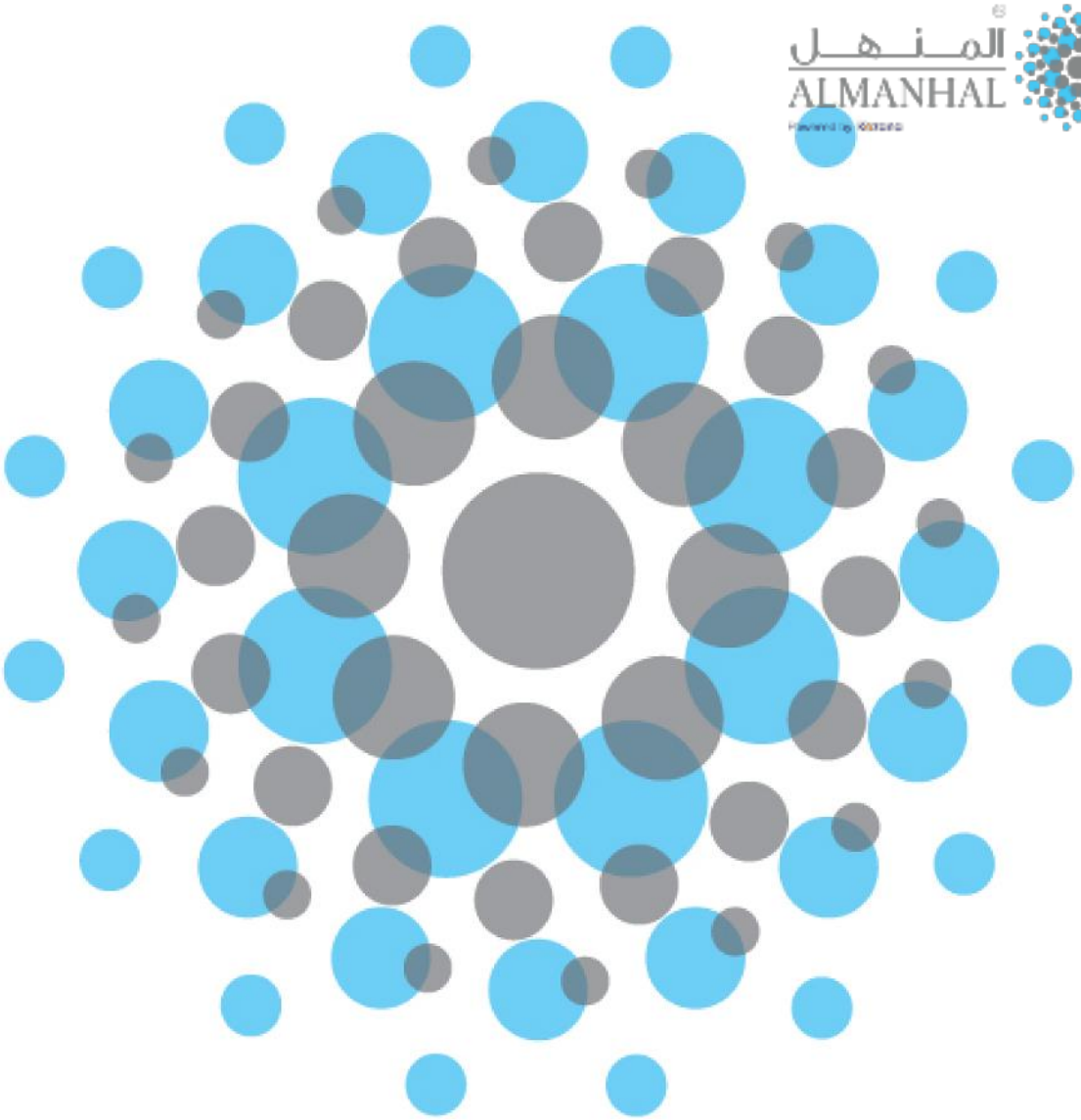


COVER NOT AVAILABLE

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي , علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

أدارة المؤسسات الرياضية

وفق مبادئ الإدارة العامة

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي , علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

أدارة المؤسسات الرياضية

وفق مبادئ الإدارة العامة

د. علي ابو الشون عبد العلي

الطبعة الأولى

2022 م - 1443 هـ

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي , علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

المنهل
ALMANHAL

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية (9/5389 / 2021)

796.069

عبدالعلي، علي ابو الشون

ادارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الادارة العامة/ علي ابو الشون

عبدالعلي ،.- عمان: دار دجلة ناشرون وموزعون، 2021

() ص.

ر.أ: (9/5389 / 2021)

الواصفات:/المؤسسات الرياضية // التخطيط الاستراتيجي// الادارة الرياضية //الادارة العامة /

أعدت دائرة المكتبة الوطنية بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية

دار دجلة
ناشرون وموزعون

المملكة الأردنية الهاشمية

عمان – شارع الملك حسين – مجمع الفحيص التجاري

تلفاكس: 0096264647550

خلوي: 00962795265767

ص. ب: 712773 عمان 11171 – الأردن

E-mail: dardjlah@ yahoo.com

www.dardjlah.com

978-9923-37-101-5 : *ISBN*

جميع الحقوق محفوظة للناشر. لا يُسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب. أو أي جزء منه، أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات. أو نقله بأي شكل من الأشكال، دون إذن خطي من الناشر.

All rights Reserved No Part of this book may be reproduced. Stored in a retrieval system. Or transmitted in any form or by any means without prior written permission of the publisher.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

بسم الـلـه الرحمن الرحيم

(نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاء إِنَّ رَبَّكَ حَكِيمٌ عَلِيمٌ)

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي , علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

الاهداء

الى روح

أمي وابي

رحمهم الـلـه

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

المقـــدمة

الحمد لله الواحد المعبود، عم بحكمته الوجود، وشملت رحمته كل موجود، أحمده سبحانه وأشكره وهو بكل لسان محمود، وأشهد أن لا إله إلا اللـــه وحـده لا شريك له الغفور الودود، وعد من أطاعه بالعزة والخلود، وتوعد من عصاه بالنار ذات الوقود، وأشهد أن نبينا محمداً عبد اللـــه ورسـوله، صـاحب المقـام المحمـود، واللواء المعقـود، والحـوض المـورود، صـلى اللـــه عليـه وعـلى آلـه وأصـحابه،الركع السجود، والتابعين ومن تبعهم من المؤمنين الشهود.

يقصد بالإدارة العامة هي العمليات جميعها أو جميـع الانشـطة الحكوميـة التي تهدف من خلالها إلى تنفيذ السياسة العامـة للدولـة وهـو بالدرجـة الاسـاس. والإدارة هي تنفيذ جميع الأعمال الادارية التي تستخدم الجهود البشرية والوسـائل الماديـة اسـتخداماً يعتمـد التخطـيط والتنظـيم والتوجيـه، وفـق منظومـة موحـدة تستخدم الرقابة والتغذية الراجعة في تصحيح مساراتها، وترمي إلى تحقيق الأهداف بكفاية وفعالية عاليتين. وتفيد في ذلك من العلوم النظرية والتطبيقية، وحين تتعلق هذه الأعمال بتنفيذ السياسة العامة للدولة تسـمى الإدارة «إدارة عامـة». وتـرتبط ادارة المؤسسات الرياضـية ارتبـاط وثيقـا بمبـادئ الادارة العامـة حيـث تعتـبر بنـاء وتطوير المؤسسات الرياضية على وفق المبادئ الاساسية للإدارة العامة.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

تطرق الباحث في الكتاب الحالي الى مفاهيم عديدة لها اهمية كبيرة في ديمومة عمل المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الادارة العامة ومنها وتحديدا في الفصل الاول الى ما هية علم الادارة وماهي طبيعتها وما هي اهم التعاريف التي تناولها العلماء وكذلك اهم خصائصها واهميتها في عمل المؤسسات وعلاقتها بالعلوم الأخرى وماهي الادارة الرياضية وما هي مستوياتها وهل الادارة علم ام فن ام مهنة.

وكذلك تطرق الكاتب في الفصل الثاني الى عناصر الادارة الناجعة في كل مؤسسة رياضية تحتاج لتوافر عناصر الادارة الناجعة ومنها (القيادة والتخطيط واتخاذ القرار و التنسيق والتنظيم والمتابعة والتوجيه والاتصال الفعال).

وكذلك تطرق الكاتب في الفصل الثالث الى المفاهيم الادارية الحديثة المستخدمة في دول العالم وكذلك في العراق والتي من شانها اضافة الكثير الكثير لعمل المؤسسات الرياضية ومنها (الجودة الشاملة و ادارة المعرفة و الهندرة و ادارة الوقت وادارة التغيير وادارة الازمات)

وتطرق الكاتب في الفصل الرابع الى (المؤسسات الرياضية ومفهوم الحدث الرياضي و اهمية التنظيم وادارة البطولات الرياضية وفوائدها والصعوبات التي تواجهها والجدوى الاقتصادية من تنظيم البطولات الرياضية واهم طرق تنظيم المباريات ومنها التسقيط الفردي والزوجي والدوري) كما وتكلم الباحث عن موضوع الامكانيات في التربية الرياضية واهميتها والعوامل المؤثرة عليها وتكلم عن التسويق الرياضي وأهميته الاقتصادية في انعاش الرياضة.

وخير العمل ما حسن آخره وخير الكلام ما قل ودل وبعد هذا الجهد المتواضع أتمنى أن أكون موفق في سرد للعناصر السابقة سردا لا ملل فيه ولا

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

تقصير موضحًا الآثار الإيجابية والسلبية لهذا الموضوع الشائق الممتع، وفقني اللـه وإياكم لما فيه صالحنا جميعا.

المؤلف

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي , علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

الفصل الاول

علم الإدارة

Management science

تعاريف الإدارة

طبيعة الإدارة

خصائص الإدارة

أهمية الإدارة

علاقة الإدارة العامة بالعلوم الأخرى

الإدارة الرياضية

مستويات الإدارة الرياضية

هل الإدارة علم أم فن

Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

الفصل الاول

علم الإدارة

Management science

يطلق على العصر ألذي نعيشه أليوم عصر الإدارة،لان الإدارة هي الحجر الأساس لبناء أي مجتمع متقدم، وهي ألتي تقف وراء كل نجاح يحققه أي نشاط، أو اكتشاف أو خدمة، والإدارة هي التي تفسر أسرار تقدم أو تخلف أي مجتمع من المجتمعات. فالإدارة الناجحة هي ألتي تسعى إلى تجنب الإهدار، والفوضى، والاضطراب، وتعمل بكل جهد وطاقة للاستخدام الفعال للموارد المادية والبشرية، لتحقيق الأهداف المنشورة من الإدارة.

وبما أن الإنسان يتشكل من مجموعة من العواطف والمشاعر، لذا فهو بحاجة إلى مرونة كاملة في التعامل معه، ولنا في حياة الرسول - صلى الله عليه وسلم- الأسوة الحسنة في كل نواحي الحياة على وجه الخصوص في قيادة الآخرين على الأسس السليمة التي رسخها الإسلام، وفي الرفق والتعاون حيث

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي , علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

يقول اللـه -عز وجل- في كتابه الكريم: (**وَتَعَاوَنُواْ عَلَى الْبرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ**).

ولقد رسخ الرسول الكريم (**صلى اللـه عليه وسلم**) أسس ومبادئ الإدارة وفن قيادة الآخرين من خلال مواقفه مع أصحابه، فكل موقف كان يرسخ مبدأً جديداً في كيفية إنجاز الأعمال بنجاح وتميز دون إهدار حقوق الغير، ودون التقليل من المهام الموكولة للآخرين، بل يصبح تقسيم العمل والتعاون والاستماع للآخرين من الصفات التي ينبغي أن نتحلى بها في تعاملنا نحن في أعمالنا.

وقد كان لرسول اللـه - صلى اللـه عليه وسلم- أكبر الأثر في توجيه صحابته وتحفيزهم على العمل بكفاءة، وبذلك فنجده صلى اللـه عليه وسلم قد وضع هذه الأسس قبل أن نكتب فيها بأربعة عشر قرناً.

ولذلك تحتل الإدارة مكانة بارزه في حياة المجتمعات البشرية، وذلك نظراً لما تحققه من فوائد عديدة للمجتمع، فمن خلال الإدارة يتطور المجتمع ويواكب متغيرات العصر، فالإدارة تقوم بحشد الطاقات والإمكانات والقدرات وحثها على الإبداع والابتكار، سيما وأن العصر الذي نعيش فيه أصبح عصر ثوره المعرفة، وثوره التكنولوجيا، وثورة الاتصالات، ولا يمكن التعامل معها إلا من خلال الإدارة الفاعلة.

معنى كلمة إدارة:

أصل كلمة إدارة لاتيني و تعني من أجل الخدمة، فالإدارة تعني مجهودات بشرية لإنجاز أهداف محددة هي خدمة الآخرين.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

لفظ إدارة دائماً يأتي مقروناً بأحد الصفتين (**عام**) و (**خاص**). فإذا ما قارن بالصفة الأولى (**عام**) دلّ على إدارة الدولة التي تستهدف الصالح العام. و إذا ما أضيف إلى الصفة الثانية (خاصة) دل على إدارة المشروعات الصناعية و التجارية التي تستهدف الربح.

والإدارة العامة بهذا المفهوم تعني توجيه الجهود البشرية من خلال التخطيط، و التنظيم، التنسيق... و غيرها من العمليات الإدارية لممارسة الأعمال و الأنشطة الحكومية بما يحقق أهداف المجتمع.

طبيعة الإدارة:

1. الإدارة عملية مستمرة.
2. الإدارة نشاط شامل.
3. الإدارة نشاط متخصص.
4. الإدارة علم وفن ومهنة.
5. الإدارة علم جامع.

تعاريف الإدارة:

- يقول "**تايلور**"أن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد ثم نتأكد أن الأفراد يعملون بها بأحسن وأرخص طريقة ممكنة.
- يقول "**تشرشمان**" أن الإدارة هي علم استخدام الجهد الإنساني تماما كالكيمياء التي هي علم استخدام خصائص العناصر و مركباتها.
- يقول "**ويب**" أن الإدارة هي المختصة بتجنب أي ضياع في الجهد الإنساني.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

- يقول "**فايول**" أن الإدارة تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب.
- يقول " **دراكر**" أن الإدارة هي وظيفة ومعرفة وعمل يتم انجازه، ويطبق المديرون هذه المعرفة لتنفيذ هذه الوظائف وتولي هذه الأعمال.

خصائص الإدارة

1- الإدارة نشاط أنساني:

الإدارة عبارة عن نشاط أنساني مهني ليست نشاطاً ميكانيكياً أو أليا أو كيميائيا فالإدارة تقوم على توجيه جهد بشرى جماعي في حدود المنظمة الإدارية وبالتالي فإنها تعتمد بصفة أساسية على العنصر الإنساني وما يقوم به من أنشطة خلال مراحل العملية الإدارية ونجاح الإدارة يتوقف على كفاءة هذا العنصر وما يبذله من جهد.

2- الإدارة نشاط هادف:

ليس هناك جدال أن لكل نشاط أهدافه التي يسعى إلى تحقيقها وأنه لا يمكن تحقيقها بالصورة المطلوبة إذا ترك لكل فرد من الأفراد المشتركين في النشاط حق التدخل أو تركت لكل فرد سلطة تنفيذ الإعمال لأن اشتراكهم جميعا في القيام بمثل هذه المهام يؤدى إلى اختلاف آرائهم وتعدد قراراتهم وخلق نوع من الفوضى بما ينتج عنه في النهاية عدم تحقيق الأهداف ومن أجل ذلك يتحتم توزيع السلطات والاختصاصات بناء على الأهلية القانونية والمؤهلات العلمية والمقدرة الفنية والصلاحية العلمية واللياقة الخلقية والصحية.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

المنهل
ALMANHAL

3- الإدارة نشاط حتمي:

تتمثل الإدارة في توجيه أي تجمع بشرى من أجل تحقيق هدف محدد ومرسوم سلفاً، فان الوصول إلى هذا الهدف يتطلب حتماً إسناد مهمة تنظيم وتخطيط وتنسيق ورقابة مجهودات هذا الجمع البشرى إلى شخص ما.

ومن أجل ذلك كان من المحتم إسناد عملية تنفيذ الهدف الخاص بالمنظمة إلى شخص أو هيئة يقوم بمهام الإدارة، ويتوافر له صلاحيات وقدرات معينة على تحقيق الهدف المرسوم بقدر من الكفاية وبأقل التكاليف الممكنة.

ومن هنا كانت الإدارة عملية ضرورية بالنسبة لجميع المنظمات أيا كانت إغراضها أو طبيعة النشاط الذي تقوم به، كما أنها ضرورية، في جميع المستويات الإشرافية بالمنظمة فهي لا تنحصر في المستوى الإشرافي الأعلى فتقتصر على وظيفة المدير العام، وإنما تمتد لتسود جميع المستويات الإشرافية سواء في المستوى الإشرافي الثاني أو الثالث حتى تصل إلى وظيفة ملاحظ العمال وغيرة من المستويات المختلفة الإدارية أو التشغيلية.

فلا وجود لأي تجمع بشرى بلا أدارة، مادام له أهدافه المخططة سلفاً والساعي نحو تحقيقها، وتلك هي حتمية الإدارة ألملازمه لبنى البشر منذ فجر التاريخ وحتى ألان.

أهمية دراسة الإدارة:

أن الإدارة تمس وتؤثر في حياة وممارسات كل إنسان، فالإدارة تجعل كل فرد منا على علم تام بقدراته، وتدله على الطريق الأفضل لتحقيق غاياته، كما أنها تقلل من العقبات التي تعترض طريقه، ويتميز علم الإدارة عن أي علم آخر

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

المنهل
ALMANHAL

في أن كل فرد يعلم بعضا أو جزءا من هذا العلم كنوع من المعلومات العامة، ويبدو هذا واضحا من خلال المحاولات الغريزية للإنسان للتأثير في الآخرين والتأثر بهم، وذلك لان عملية التأثير المتبادل أنما تعنى في الأصل ممارسة فعلية للإدارة.

وعلى الرغم من أمكانية وجود القليل من المشروعات التجارية وغير التجارية التي استطاعت تحقيق بعض النجاح بدون أدارة فعالة، ألا أن هذا الوضع لا يشكك من حقيقة أن المستوى الحضاري الذي حققه الإنسان ممثلا في كفاءة منظمات الأعمال والمنظمات الحكومية والاجتماعية والسياسية وغيرها، هذا المستوى الحضاري ما كان يتحقق ألا بجهود الإدارة.

وبدون الدخول في مزيد من التفاصيل يمكن تلخيص أهمية دراسة علم الإدارة على النحو التالي:

1- الإدارة هي الأداة الأساسية في تسيير العمل داخل منظمات العمل.

2- يقع على الإدارة مسئولية تحقيق الأهداف.

3- الإدارة مسئولة عن بقاء ومنافسة منظمات الأعمال.

4- الإدارة مسئولة عن عدم الاستقرار في منظمات الأعمال.

5- الإدارة مسئولة عن انخفاض معدل النمو والتطور.

6- الإدارة مسئولة عن تحقيق التكامل الخارجي بين البيئة والمنظمة.

7- الإدارة مسئولة عن تحقيق التكامل الداخلي للمنظمة.

8- الإدارة مسئولة عن مواكبة التطوير والتحديث.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

بالإضافة إلى كل ما سبق، فانه لا يوجد بديل أخر للإدارة، بالتحديد العلمي والواقعي للأهداف، والاختيار السليم للموارد مع الكفاءة في استخدامها من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، كل ذلك يتطلب مستوى مرتفعا من التمييز الشخصي والموضوعي، مع مستوى محسوس من الشجاعة في مواجهة الظروف المتميزة، وهذا لا يتوفر ألا في أفراد الإدارة.

علاقة الإدارة العامة بالعلوم الأخرى

العلاقة بين الإدارة العامة و علم النفس:

تركز دراسات علم النفس على الاهتمام بالعنصر الإنساني فدارسو علم النفس تنصب اهتماماتهم على دراسة الفرد و انطباعاته و مشاعره، فالمفاهيم الشخصية، و الدوافع و الإدراك، و سيكولوجية النمو، و القيم و الاتجاهات و العوامل البيئية و الوراثية في نمو الفرد و سلوكه، هي مفردات علم النفس و تلعب هذه الأنماط السلوكية دوراً أساسياً في التأثير على سلوك الفرد وإنتاجيته داخل المنظمة.

فأهداف علم النفس مثلاً تساهم في خدمة الإدارة العامة و منها زيادة الكفاءة الإنتاجية و الانسجام، إيجاد نوع من الاستقرار الوظيفي عن طريق حل الصراعات و المنازعات و مصادر الشكاوي، تحسين نوعية العمل بشكل لا يفقد الموظف الاهتمام و الحد من قدرته و أخيراً معرفة النمط الثقافي و خاصة القيم و الاتجاهات السائدة في داخل التنظيم.

العلاقة بين الإدارة العامة و علم الاجتماع:

يركز علم الاجتماع اهتماماته في المشكلات المتعلقة بالمجتمعات الإنسانية و يعتبر أحد الروافد الرئيسية في العلوم السلوكية و المفاهيم المتعلقة بالسلوك

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

الإداري. و يعتبر دراسة المجتمع و الجماعات و الأسس التي تقوم عليها و علاقاتها ببعضها البعض، و لذلك أهمية كبيرة لكون الجماعات ذات تأثير كبير على تفكير الإدارة و سياساتها و برامجها و نشاطها.

فإن علم الاجتماع ذو صلة وثيقة بالإدارة و التنظيمات الاجتماعية فهو يهدف إلى دراسة و معرفة القواعد و التقاليد التي تحكم العلاقات بين الأفراد داخل المنظمة، مما سهل على المدراء معرفة أمور كثيرة عما يدور أو يحكم عمل الجماعة أو الفرد و خاصة عن التنظيمات غير الرسمية و علاقاتها بالتنظيمات و أي مفاهيم أخرى لها صلة تؤثر على الجماعة بما يخدم أهداف التنظيم و العاملين.

العلاقة بين الإدارة العامة و الاقتصاد:

تتوافق دراسة الاقتصاد مع دراسة الإدارة العامة في كثير من الوجوه، إذ أن المالية العامة و الميزانية و الحساب الختامي و الإدارة المالية مثلاً تعتبر موضوعات أساسية حيث يشترك في دراسة هذه الموضوعات دارسو الإدارة العامة و الاقتصاد على حد سواء.

فالدولة تقوم بإرساء القواعد الأساسية للاقتصاد العام و توكل مهمة التنفيذ إلى الأجهزة الإدارية، و عليه فالإدارة الحديثة تمارس نشاطات ذات طابع اقتصادي مثلاً تحديد مصادر الإيرادات و أوجه الإنفاق و الحسابات الختامية و الرقابة المالية.....الخ

الإدارة والعلوم الطبيعية والرياضية:

تضم العلوم الطبيعية علم الفيزياء والكيمياء والإحصاء والرياضيات، ومن مظاهر العلاقة بين العلوم الطبيعية وعلم الإدارة ظهور ما يسمى ببحوث

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

العمليات (**Operation Research**) وهو علم رياضي فيزيائي اقتصادي يساعد المدير في التوصل إلى قرارات رشيدة، كذلك يساعد علم الإحصاء ونظرية الاحتمالات والنماذج الرياضية المدير في التوصل إلى قرارات رشيدة.

كما ينبغي أن يلم الإداري بعلم القانون ليعرف اتجاه الحكومة نحو المشروعات الاقتصادية، وبعلم السياسة وعلم الأخلاق والتاريخ والجغرافيا لتسيير أمور المؤسسة.

أهمية الإدارة في المجتمع:

يعود تقدم الأمم إلى الإدارة الموجودة فيها، فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المنظمات داخل المجتمع، لأنها قادرة على استغلال الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية وفاعلية. فهناك العديد من الدول التي تملك الموارد المالية والبشرية ولكن لنقص الخبرة الإدارية بقيت في موقع متخلف.

كما يمكن أن يقال: إن نجاح خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيقها لأهدافها لا يمكن أن يتم إلا بحسن استخدام الموارد المتاحة المادية والبشرية. وكذلك نجاح المشروعات المختلفة في جميع الأنشطة الاقتصادية الزراعية والصناعية الخدمية. ولا شك بأن استخدام الموارد المتاحة دون إسراف أو تقصير يتوقف أساسا على كفاية الإدارة في مجالات النشاط المخلفة، كما أن نجاح المشروعات و تحقيقها لأهدافها الموضحة في خطة عملها يتوقف على كفاية إدارتها، ومن هنا نجد أن نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية مرتبط بمستوى الكفاية الإدارية في المشروعات المختلفة داخل الدول. وخلال الحديث عن التنمية والإدارة فإن البلدان النامية تواجه كثيرا من المشكلات الإدارية التي

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

تحتاج إلى قدرة و كفاءة إدارية لمواجهتها والتصدي لها وحلها، حتى يمكن أن تحقق أهداف التنمية المرغوبة.

الإدارة الرياضية: Sports management

أن الإدارة الرياضية من أهم العناصر في تحقيق النجاحات والفوز بالبطولات في مجال الرياضة، ولعل ما كتب فيها من اختلاف في وجهات نظر الكتاب، جاء ليفسر مدى حاجة أي مؤسسة رياضية إلى إدارة رياضية تمتاز بالفكر الإداري الجيد والتخطيط المستقبلي للفريق، وتباين نظرية الإدارة الرياضية في هذا المجال، وظهور مدارس للفكر الإداري الرياضي.

وفي هذا الموضوع سوف أطرح لكم على الأهمية الكبيرة لدور الإدارة الرياضية في مجال الرياضة،كما أطرح الخطوات والأسس التي ترتكز عليها هذه الإدارة وسوف أقوم بشرح مفصل عن كل عنصر وتعريف كل جزئية في هذا المجال.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

المنهل
ALMANHAL

التعريف العام للإدارة الرياضية:

مع تنوع مصادر المعرفة الإدارية بين الخبرة والدراسة لعلم الإدارة العامة، أصبح من الصعب وضع تعريف محدد للإدارة الرياضية، فعلى الرغم من أن عمر الإدارة الرياضية زاد عن القرن، فما زال التعريف بها موضع جدل ومناقشة، فتعريف الإدارة الرياضية و جهة نظر عديد من علمائها ما زال غير واضح، فمنهم من يرى أنها صنع القرارات، ومنهم من يرى أنها تنظيم المواد واستخدامها لتحقيق أهداف محددة سابقا، ومنهم من يرى إنها عملية التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة، ويمكن أن نخرج بتعريفين هما:

<u>التعريف الأول</u> / إن الإدارة الرياضية هي نشاط له مضمون ويحتوي على مكونات رئيسية، ويقوم به أفراد قادرون على استخدام ما هو متاح من موارد لتوجيه العاملين نحو أهداف محددة.

<u>التعريف الثاني</u>:أن الإدارة الرياضية هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية، واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة.

السمات التي يجب أن تتوفر في مهام المدير الإداري الرياضي هي:

1ـ القدرة على العمل مع ومن الآخرين.

2ـ المسئولية والقابلية للمحاسبة.

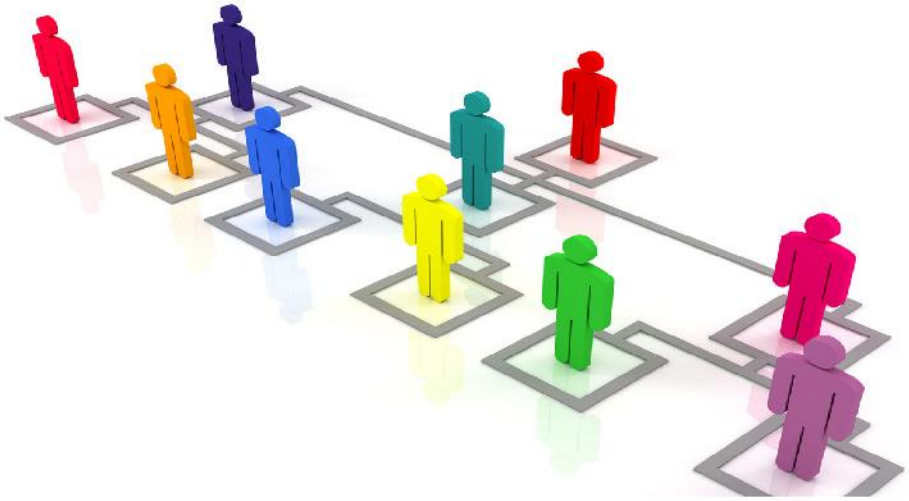
3ـ التوازن بين الأهداف وتحديد الأولويات.

4ـ العمل كرجل سياسة ودبلوماسي ووسيط.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

5ـ اتخاذ القرارات الصعبة.

مستويات الإدارة الرياضية: Sports management levels



أولا: **الإدارة العليا**: وهي المجموعة الصغيرة من الأفراد والتي تقوم على عمل السياسات والخطط العامة للمنظمة ويتم تحقيق الهدف من خلالها وتشمل هـذه الإدارة ما يلي:

1ـ تحديد الأهداف العامة للمشروع.

2ـ التنبؤ بالأحداث المستقبلية.

3ـ تخطيط الهيكل التنظيمي للمشروع.

4ـ وضع الخطط طويلة المدى.

5ـ رسم السياسات والقواعد والقوانين.

6ـ التأكد على أهمية المسؤولية الجماعية.

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي , علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

ثانيا: **الإدارة الوسطى**: وتلعب دورا وسطا بين الإدارة العليا والإدارة المباشرة، فمن اختصاصاتها متابعة السياسة العامة ومتابعة تحقيق الأهداف وترجمة الأهداف طويلة المدى إلى أهداف مرحلية قصيرة وتشمل ما يلي:

1. ـوضع الخطط الفرعية قصيرة المدى

2ـ رسم السياسة التنفيذية لتحقيق الخطط الفرعية.

3ـ وضع نظم العمل وتحديد السلطة والمسؤولية.

4ـ تدريب وتنمية الإدارة المباشرة.

5ـ توجيه وتنسيق الأعمال.

6ـ بث روح الفريق.

7ـ الرقابة ومراجعة النتائج.

8ـ وضع معايير الأداء.

9ـ رفع تقارير دورية للإدارة العليا.

10ـ المساهمة الإيجابية في وضع خطط المشروع عن طريق المعلومات والبيانات والمقترحات المرفوعة للإدارة العليا.

ثالثا: **الإدارة المباشرة (المنفذون)**: وتمثل مختلف أفراد المؤسسة والذين يشغلون وظائف التنفيذ.

المستوى الإداري ومهارات الإدارة الرياضية:

للإدارة مستويات (عليا ـ ووسطى ـ وإشرافية) وعلى الرغم من أهمية مكونات العمل الإداري في كل المستويات، فإن نسبة كل مكون قد يختلف في كل

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

مستوى ويحدد نوع المؤسسة الرياضية وحجم نشاطها وأهدافها مقدار هذا الاختلاف.

وللإدارة مهارات (فنية ـ وإنسانية ـ وإدارية) وتعتبر هذه المهارات متطلبا أساسيا في كل مستويات الإدارة.

وتتمثل المهارات الفنية في المعرفة والإجراءات والأساليب المرتبطة بنوع النشاط ويجب أن يكون المدير الرياضي دارسا وممارسا الرياضة لكي يعرف متطلبات العمل الإداري.

أما المهارات الإدارية فهي مهارات ترتبط بالقدرة على النظرة الشمولية للمؤسسة ككل من حيث تنظيماتها الفرعية وأقسامها وأنشطة كل منها وفهم العلاقات المتبادلة بين وحدات المؤسسة الرياضية والقدرة على توقع ما يمكن أن يحدث في حالة تغيير أي جزئية من جزئيات العمل.

وتأتي المهارات الإنسانية لتلعب دورا أساسيا في نجاح كل من المهارات الفنية والإدارية فهي تعتمد على دراسة نفسيات الأفراد والجماعات وكيفية التعامل باختلاف المواقف.

هل الإدارة علم أم فن ؟: Is management science or art

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

لعل من قبيل الجدل الممتع في دراسة الإدارة ما يتعلق بالتساؤل حول جانب كل من العلم والفن والمهنة في الإدارة، بمعنى أن رجل الإدارة في ممارسته الوظيفية وفي سلوكه الإداري هل يعتمد على أسس علمية أم يصدر عن مهارة شخصية تعتمد على قدرته وفهمه ؟ أم أن الإدارة هي مهنة كغيرها من المهن ؟

والواقع أن التساؤل عما إذا كانت الإدارة فناً أو علماً أو مهنةً ليس مجرد سؤال أكاديمي بل هو سؤال يتعلق أساساً بمستقبل تطور هذا الميدان.ففيما يتصل بالفريق الأول الذي ينظر إلى الإدارة على أنها علم فإنه يدعم وجهة نظره بالقول أن الإدارة علم راسخ لما تحويه من نظريات علمية ومبادئ تطبيقية تدرّس في كليات متخصصة. بل إن الإدارة أصبحت تضم العديد من فروع المعرفة والتخصصات الفرعية. ومعنى هذا أن الإدارة تعتمد على الأسلوب العلمي في ممارسة وظائف الإدارة (العملية الإدارية) كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة إلى جانب اتخاذ القرارات.

بالمقابل يرى فريق آخر أن الإدارة فن وليست علم وهم يدافعون عن وجهة نظرهم هذه بقولهم أن النجاح في تطبيق مبادئ وقواعد الإدارة يعتمد بالدرجة الأولى على خصائص الأشخاص وهم يختلفون فيما بينهم بحسب إمكاناتهم وقدراتهم. فالإعداد العلمي وحده لا يضمن وجود الأشخاص الإداريين الناجحين.

مما سبق نخلص إلى القول بأنه على الرغم من أن لكل فريق مبرراته فيما يدعم وجهة نظره سواء بالقول بأن الإدارة علم أو فن، إلا أننا يمكن أن نقول أن الإدارة علم وفن في آن واحد، فهي علم وذلك لأنه يوجد لدى الإدارة اليوم العديد من النظريات والمفاهيم التي يمكن على أساسها تعليم وتدريب

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

الأشخاص من أجل تزويدهم بالمعارف والمهارات الإدارية التي تمكنهم من الأداء بشكل أفضل. من ناحية أخرى فإن الإدارة فن وذلك عائد إلى أنه ليس بالضرورة أن نضمن وجود الإداري الناجح اعتماداً على تعليمه وتدريبه فقط. إذ لا بد أن تكون لدي هذا الشخص المهارات الخاصة التي تمكنه من توظيف ما تعلمه وتدرب عليه توظيفاً جيداً والاعتماد على مهاراته وقدراته الشخصية في أداء عمله الإداري. لذا يمكن القول بأن الإداري الناجح يحتاج إلى الجمع بين علمية الإدارة وفنها من أجل تحقيق إداري أفضل.

Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

الفصل الثاني

عناصر الإدارة الناجحة

التخطيط الرياضي

التنظيم الرياضي

التوجيه الإداري

القيادة الرياضية

اتخاذ القرار الرياضي

الاتصال الرياضي

التنسيق الرياضي

الرقابة الإدارية

تقويم الأداء الإداري

Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087

الفصل الثاني

عناصر الإدارة الناجحة

1. التخطيط الرياضي: Sports Planning

التخطيط هو احد العناصر الأساسية في الإدارة، وهو عملية مستمرة لا تتوقف في مجال أي عمل أداري ناجح ويعتبر التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى و له الأولوية على الوظائف الإدارية الأخرى من تنظيم و توجيه و رقابة لان هذه الوظائف يجب أن تعكس هذا التخطيط، فالمدير ينظم و يوجه و يراقب لكي يضمن تحقيق الأهداف طبقا للخطط الموضوعة. وكلمة التخطيط من الكلمات ذات المعنى الواسع هنالك البعض يعتبر التخطيط إصلاحا شاملاً له منفعته ألمؤكده والذي يمتد مضمونه العام من الاعتبارات الفلسفية الدقيقة المحددة وهناك من يفكر بالتخطيط كنشاط محدد بينما البعض الأخر يعتقد انه جزء من كل شيء تقريباً يقوم به الفرد يضاف إلى ذلك أن التوسع في استخدام التخطيط أدى إلى ظهور الكثير من الأنواع المختلفة من التخطيط مما زاد من التخبط:

إدارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الإدارة العامة
عبد العلي ، علي أبو الشون
Al Manhal Platform Collections (https://platform.almanhal.com) - 26/11/2024 User: @ Al Aqsa University
Copyright © Dar Dejlah Publishers and Distributors. All right reserved.
May not be reproduced in any form without permission from the publisher, except fair uses permitted under applicable copyright law. https://platform.almanhal.com/Details/Book/255087