جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الأنبار
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
برنامج الماجستير

محاضرات الإدارة الرياضية

المحاضرة الأولى

مفهوم الإدارة الرياضية

إعداد
الأستاذ المساعد الدكتور
ياسين علي خلف

٢٠٢١-٢٠٢٢

مقدمة في الإدارة الرياضية

إن الإدارة الرياضية هي اساس تقدم كافة الأنشطة الإنسانية أو الاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن , والرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها , ومن خلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التشبث بالإطار العلمي في تنظيمها ، وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها الذي يعكس تقدم الدول في الرياضة ومدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية.

أصبحت الرياضة في عصرنا الحاضر ظاهرة اجتماعية وثقافية واقتصادية وسياسية تستقطب اهتمام جميع شرائح المجتمع ، وذلك في زمن اتسع فيه الاستهلاك الإعلامي للنشاط الرياضي ، مما نتج عنه زيادة في وعي الجماهير وأفرز لدى الممارسين أحيانا أخلاقيات تجاوزت الهدف النبيل إلى الطموح الذاتي.

ما ميز الساحة الرياضية في بلادنا خلال السنوات الأخيرة هو الإقبال المتزايد على الممارسة الرياضية بمختلف أنواعها أضحى لزاما علينا مواكبة التطورات الحاصة للرياضة ذات المستوى العالي والتي أصبحت صناعة تتطلب استثمارات هامة في مجالات متعددة.

والإدارة الرياضية هي حجر الزاوية في منظومة أي تقدم رياضي وبدونها فإن المال مهما توفر لا يستطيع تحقيق أي تقدم ، كما أن بدونها لا يستطيع اكبر مدرب عالمي أن يصنع من منتخبنا فريقا منافسا حتى على المستوى الإقليمي ، لان صناعة المنتخبات القوية ليست مجرد مجموعة من اللاعبين ومدرب وبرنامج تدريبات وتمارين ولقاءات ودية ...ولكنها منظومة متكاملة تتشابك فيها مختلف العوامل الرياضية والإعلامية والسياسية والإدارية والمالية وكذا المنشآت والمسابقات المحلية والأندية وغيرها لتشكل استراتيجية نهوض طموحة مضمونة الأهداف والنتائج.

وفي عمق هذه الاستراتيجية تظهر أهمية الإدارة الرياضية الخبيرة والمؤهلة لإدارة الجهد الجماعي المنظم وتوجيهه إلى بلوغ أهدافه المحددة في مضمار التطور المستمر والمتجدد.. وفي واقعنا الرياضي اليوم يبدو أن الإدارة الرياضية غير قادرة على استيعاب كل عوامل النهوض ...فهل نبدأ بتحديثها أولا في إطار خطة شاملة للنهوض الرياضي ومواكبة العالم من حولنا..؟ !قد تسمع هذه الأسئلة، أو قد يتبادر بعضها إلى ذهنك ، وهي :ماهي الإدارة الرياضية ؟ من هو المدير في المجال الرياضي؟

أو قد تقول» : أنا رياضي فقط ، فما حاجتي لمعرفة العملية الإدارية ؟ أليس هذا هو عمل المدراء أو الإداريين؟«

في الواقع كلنا مدراء فمهما يكن موقعك أو وظيفتك يتوجب عليك أحياناً إدارة بعض الأمور وحتى يمكنك إدارتها بشكل جيد، عليك أن تعي العملية الإدارية وعناصرها الرئيسية ومبادئها العامة , لذا سنحاول هنا تبسيط هذه العملية وشرحها بشكل موجز يكفي لأن تتكون لدى الفرد منا صورة عامة عن هذه العملية الهامة.

ماهية الإدارة الرياضية Sports management

الإدارة الرياضية هي عملية تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة , وهي فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية وإخراجه بصور منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الهيئات , أن الإدارة الرياضية تعتبر 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 .

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 من وجهة 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 :

التعريف الأول : 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.

التعريف الثاني :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 :

١. القدرة على العمل مع الآخرين .

٢. المسئولية والقابلية للمحاسبة .

٣. التوازن بين الأهداف وتحديد الأولويات .

٤. العمل كرجل سياسة ودبلوماسي ووسيط .

٥. 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 هذه الإدارة ما يلي :

١. تحديد الأهداف العامة للمشروع .

٢. التنبؤ بالأحداث المستقبلية .

٣. تخطيط الهيكل التنظيمي للمشروع .

٤. وضع الخطط طويلة المدى .

٥. رسم السياسات والقواعد والقوانين .

٦. التأكد على أهمية المسؤولية الجماعية .

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 :

١. وضع الخطط الفرعية قصيرة المدى

٢. رسم السياسة التنفيذية لتحقيق الخطط الفرعية .

٣. وضع نظم العمل وتحديد السلطة والمسؤولية .

٤. تدريب وتنمية الإدارة المباشرة .

٥. توجيه وتنسيق الأعمال .

٦. بث روح الفريق .

٧. الرقابة ومراجعة النتائج .

٨. وضع معايير الأداء .

٩. رفع تقارير دورية للإدارة العليا .

١٠ـ 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.

مهارات الإدارة الرياضية

وللإدارة مهارات (فنية . وإنسانية . 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 للرياضة 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 .

صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة

يمكن تحديد صفات الإدارة الرياضية العلمية السليمة كما يلي:

١- الشمول:

بمعنى تغطية الإدارة لكافة جوانب ومجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصاتها.

٢- التكامل:

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

٣- المستقبلية:

ويعني ذلك ضرورة أن تعمل الإدارة الرياضية ليس للحاضر فقط , وإنما للمستقبل أيضاً من خلال أهداف وأماني 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.

٤- الانفتاح:

ويعني هذا أن تتميز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل خلالها تتأثر بها وتؤثر فيها.

أنواع الإدارة الرياضية الحديثة

١- إدارة النفس الرياضية:

وهي نوع من الإدارة تعتني بمكونات الشخصية ومتطلباتها وتدبير شؤونها وضبط توقيتاتها , فالرياضي الناجح هو من يكون على درجة عالية في استثمار الوقت وبرمجة مهامه واعماله اليومية ابتداءً من ساعة نهوضه وتناول طعامه وارتداء ملابسه وحسن هندامه وطريقة وصوله إلى النادي أو الجامعة أو التمرين إلى الرعاية الصحية الخاصة والعودة إلى المسكن , وتنظيم العلاقات الاجتماعية ورعاية الأهل والتهيؤ لليوم الثاني , ويجب أن يتعلم الرياضي أن إدارة اليوم الاعتيادي للتمرين هو ليس اليوم الذي يتحتم عليه المشاركة في مباراة حاسمة أو سباق مهم.

٢- إدارة الرياضيين:

ويقصد بها توظيف المهارة الخاصة لإدارة مجموعة من الاشخاص (فريق رياضي أو نادي أو اتحاد أو حتى صف مدرسي) أن الامر هنا يختلف عن إدارة النفس حيث يتعدى ذلك إلى خبرة ومهارات ومعلومات تجعله قادراً على إدارة مجموعة من الاعمار قد تكون متباينة الثقافات والوعي والمستوى العلمي , فهي مهمة غاية الحساسية , وعليه يكون الاهتمام فيها من أولويات عمل القائمين عليها , ولأنها تؤشر مستوى جيد من الوعي والثقافة لمن يضطلع بهذا الواجب فلا يسمح بالخطأ أو التقصير في هذا الواجب الكبير.

٣- إدارة المهام والأعمال الرياضية الكبرى:

وتعني إدارة مهام التخطيط للسياسات العليا في المجال الرياضي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الكبيرة , أن هذا النوع من الإدارة يكون على قدر عالٍ من الكفاءة والخبرة والتفكير الاستباقي للأحداث والبطولات مع وعي وفهم لكل حلقات ومكونات الإدارة الرياضية الحديثة , وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات , ومثال على ذلك إدارة مهمة المشاركات الأولمبية أو الاستثمار والاحتراف أو التجنيس الرياضي , والبطولات القارية والدولية الكبيرة والمهمة.

٤- إدارة الحقوق والواجبات:

أن الواجبات الملقاة على عاتق الرياضيين والعاملين في المجال الرياضي وحقوقهم أمر في غاية الأهمية , فهو ضمان قانوني واخلاقي للرياضيين , وهو مرجعية فكرية وسلوكية واعتبارية للرياضي الذي قضى عمره في خدمة الرياضة لاعباً أو اداريا وقائدا , وهو يؤسس للثقة العالية التي يتمتع بها الرياضيين الحالين حينما يسعون لتحقيق الانجاز الرياضي العالي والمبدع.

عناصر الإدارة الناجحة

١. التخطيط الرياضي :

هو التنبؤ بالمستقبل و الاستعداد له وتحديد الأعمال أو الأنشطة وتقدير الموارد واختيار السبيل الأفضل لاستخدامها من أجل تحقيق أهداف معينة.

٢. التنظيم الرياضي :

التنظيم هو عملية إدارية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام وتحديد السلطات والصلاحيات والتنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل تحقيق الأهداف مع حل المشاكل والخلافات التي تواجه كافة الأنشطة والأقسام من خلال افراد التنظيم وبشكل ملائم.

٣. التوجيه الرياضي:

إرشاد وتحفيز الموظفين باتجاه أهداف الهيئة الرياضية وعملية التأثير على سلوكهم لضمان تركيز جهودهم وتعبئة طاقاتهم حول الهدف المقصود فهو يتضمن استخدام السلطة والمسؤولية الحائز عليها المسير لأن حقه في السلطة ومكانته في السلك الوظيفي يجعل الآخرين يحترمون ما يصدر عنه من توجيهات وإشارات.

٤. القيادة الرياضية:

فن التأثير والتنسيق بين الأفراد والجماعات ورفع روحهم المعنوية لتحقيق أهداف معينة.

٥. اتخاذ القرار الرياضي :

عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل (الحل) الأنسب من بين بدائل متعددة ومتاحة أمام متخذ القرار، وذلك عن طريق المفاضلة بينها، باستخدام معايير تخدم ذلك، وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار، وبالتالي فالقرار واتخاذه ما هما في الواقع إلا انعكاس لسلوك سيقع مستقبلاً، ولنتائج متوقعة ستترتب على هذا السلوك.

٦. الاتصال الرياضي :

هي العملية التي بموجبها يقوم شخص ما بنقل أفكار أو معاني أو معلومات على شكل رسائل كتابية أو شفوية مصاحبة بتعبيرات الوجه ولغة الجسم وعبر وسيلة اتصال ، تنقل هذه الأفكار إلى شخص آخر وبدوره يقوم بالرد على هذه الرسالة حسب فهمه لها.

٧. التنسيق الرياضي : □

هو أحد أجزاء العملية الإدارية الذي عن طريقه يستطيع الإداريون تجنب التعارض أو الازدواج في العمل والتشتت في تحديد المسؤوليات والصلاحيات والعلاقات مما يؤدي إلى التعاون بين العاملين والإداريين في مراحل العمل كافة .

٨. الرقابة الإدارية : □

المقارنة بين الأداء الفعلي للعمل الإداري وما هو مخططٍ له واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حالة الاختلاف بينهم وبذلك تربط الرقابة أساسياً بقياس نتائج التنفيذ ومقارنتها بالمعايير الموضوعية طبقا للخطة للتأكد من تنفيذ مما كان يجب تنفيذه من الأعمال الإدارية وفقا للبرامج المعدة .

٩. تقويم الأداء الإداري:□

التعديل أو التحسين إلى جانب تقدير القيمة من الحكم والكيفية, لذا تتطلب عملية التقويم إجراء عمليات القياس بغرض إصدار الأحكام على السلوك في ضوء معيار أو هدف محدد .□