

Ministry of Higher
Education&ScientifResearch
UNIVERSITY OF BAGHDAD
College of Physical Education
and sport Science



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بغداد
كلية التربية البدنية والعلوم الرياضية
للبنات
الدراسات العليا / الماجستير

المتابعة والرقابة في الادارة الرياضية

م.د نبال كريم عبدالله

٢٠٢٤م

١٤٤٥هـ

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع	التسلسل
٣	المقدمة	١
٣	مفهوم المتابعة	٢
٣	مميزات وفوائد المتابعة في الادارة الرياضية	٣
٣	استراتيجيات المتابعة في الادارة الرياضية	٤
٤	الغرض من المتابعة الرياضية في الادارة الرياضية	٤
٤	انواع المتابعة	٥
٥	مفهوم الرقابة واهميتها	٦
٥	ادوات الرقابة	٧
٦	تحديد اهداف الرقابة	٨
٧	خطوات عملية الرقابة	٩
٧	مقومات نجاح نظام الرقابة	١٠
٨	مبادئ الرقابة	١١

المقدمة:

تعد المتابعة أحد العناصر الأساسية في الإدارة الرياضية، حيث تسهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المنشودة ويهدف هذا التقرير إلى تسليط الضوء على دور المتابعة وأهميتها في سياق الرياضة.

المتابعة بمفهومها العام هي عملية رقابة مستمرة تقوم بها الإدارة بنفسها أو بتكليف غيرها للتأكد من أن ما يجري عليه العمل داخل المنظمة أو الوحدة التنفيذية يتم وفق الخطط الموضوعية والسياسات المرسومة والبرامج المعدة

المتابعة الإدارية هي إحدى أهم المهام التي تقوم بها الإدارة سواء كان على مستوى شركة كبيرة أو فريق عمل صغير، حيث يتم من خلالها معرفة أوجه الإنجاز والقصور في العمل لكي يتم حل المشكلات قبل أن تخرج عن نطاق السيطرة وتؤثر على جودة العمل أو الأهداف المحددة. وبذلك تبرز أهمية المتابعة الإدارية لجوانب العمل المختلفة ويحسن العاملون من أدائهم وتزيد الإنتاجية

مميزات وفوائد المتابعة في الإدارة الرياضي:

- 1- تحسين الأداء: يساعد عملية المتابعة في تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء الفردي والجماعي، مما يسمح بتطوير برامج التدريب والاستراتيجيات بناءً على الاحتياجات الفعلية.
- 2- اتخاذ القرارات الصائبة: توفر البيانات والمعلومات الناتجة عن عملية المتابعة قاعدة لاتخاذ القرارات المستنيرة، سواء فيما يتعلق بالتشكيلة الفنية، أو استراتيجيات اللعب، أو حتى توجيه الاستثمارات المالية.
- 3- زيادة التنافسية: بفهم النقاط القوة والضعف للفريق أو اللاعب، يمكن تطوير استراتيجيات فريدة تعزز من فرص الفوز وتعزيز التنافسية في الساحة الرياضية.
- 4- تحسين التواصل: يعزز عملية المتابعة التواصل بين الإدارة الفنية واللاعبين، مما يساعد في توجيه اللاعبين وتوفير الدعم اللازم لتحسين الأداء.

استراتيجيات المتابعة في الإدارة الرياضية:

- 1- استخدام التكنولوجيا: يمكن استخدام التكنولوجيا المتقدمة مثل أنظمة تحليل الفيديو وأجهزة الاستشعار لجمع البيانات وتحليلها بشكل أكثر دقة وفعالية.
- 2- تقييم الأداء المتكرر: ينبغي تقييم الأداء بشكل دوري لتتبع التقدم وتحديث الخطط التدريبية والاستراتيجيات بناءً على النتائج المستمرة.

3- توجيه فردي: يجب توجيه الملاحظات والتوجيهات بشكل فردي لكل لاعب بناءً على تقييم دقيق لأدائه واحتياجاته الفردية.

4- تفعيل الدعم النفسي: يُعتبر الدعم النفسي جزءًا مهمًا من عملية المتابعة، حيث يساعد في تحفيز اللاعبين وتعزيز ثقتهم بأدائهم.

5- التفاعل مع الجماهير: يمكن أن تشمل استراتيجيات المتابعة التفاعل مع الجماهير وجمع آرائها وملاحظاتها حول الأداء والتحسينات المطلوبة.

بتطبيق هذه المميزات والاستراتيجيات، يمكن لعملية المتابعة في الإدارة الرياضية أن تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء وتحقيق النجاح في الميدان الرياضي.

الغرض من المتابعة الرياضية في الإدارة الرياضية على شكل نقاط:

1- تحسين الأداء: تساعد عملية المتابعة في تحليل الأداء الرياضي وتحديد النقاط القوية والضعيفة للفرق واللاعبين، مما يمكن الإدارة من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء بشكل مستمر.

2- تطوير الاستراتيجيات: توفر المتابعة الرياضية البيانات والمعلومات التي يمكن استخدامها لتطوير الاستراتيجيات الفنية والتكتيكية التي تساعد الفرق على الفوز في المباريات وتحقيق الأهداف المنشودة.

3- اكتشاف المواهب: يمكن لعملية المتابعة أن تساعد في اكتشاف المواهب الجديدة والمميزة، وذلك من خلال تحليل أداء اللاعبين وتقييم قدراتهم الفنية والبدنية.

4- إدارة العقود والمواعيد: تسهل المتابعة الرياضية إدارة العقود والمواعيد للفرق واللاعبين، وذلك من خلال تتبع الأداء وتقييم الالتزام بالاتفاقيات والمواعيد المحددة.

5- تحسين الاتصال: تعزز عملية المتابعة الاتصال بين أعضاء الفريق والإدارة، مما يسهل تبادل الملاحظات والتوجيهات ويعزز التفاهم والتعاون في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة.

6- زيادة الفعالية والكفاءة: تساهم المتابعة الرياضية في زيادة الفعالية والكفاءة في الأداء الرياضي، من خلال توجيه الجهود وتحسين التنظيم والتخطيط بناءً على البيانات والمعلومات الدقيقة.

باختصار، يتمثل الغرض الرئيسي من المتابعة الرياضية في تحسين الأداء وتطوير الفرق واللاعبين وتحقيق النجاح في الميدان الرياضي بشكل عام.

هناك عدة أنواع للمتابعة في الإدارة الرياضية، وتختلف هذه الأنواع بناءً على الجوانب المراد متابعتها والأهداف المحددة. إليك بعض الأنواع الشائعة:

- 1- متابعة الأداء الفني: تركز هذه النوعية من المتابعة على تحليل الأداء الفني للفرق واللاعبين، مثل الأهداف المسجلة، والتمريرات الصحيحة، والاستحواذ على الكرة، وغيرها من المؤشرات الفنية.
- 2- متابعة الأداء البدني: تهتم هذه النوعية بمتابعة اللياقة البدنية للفرق واللاعبين، وتشمل متابعة معدلات اللياقة القلبية والقوة البدنية والسرعة والمرونة وغيرها من العوامل البدنية.
- 3- متابعة التكتيك: تركز هذه النوعية على تحليل الأساليب التكتيكية المستخدمة في المباريات، مثل نمط اللعب وتكتيكات الهجوم والدفاع واستراتيجيات الضغط.
- 4- متابعة الأداء النفسي: تتمثل هذه النوعية في متابعة العوامل النفسية التي قد تؤثر على الأداء الرياضي، مثل التركيز، والثقة بالنفس، والتحفيز، وإدارة الضغوط.
- 5- متابعة السوق والتوجيه الاستراتيجي: تركز هذه النوعية على متابعة التطورات في السوق الرياضية، مثل اكتشاف المواهب الجديدة، وتقييم اللاعبين المحتملين للتعاقد معهم، وتحديد الفرص والتحديات الاستراتيجية للفرق.

مفهوم الرقابة وأهميتها:

يعرفها فايول : عملية الكشف عما اذا كان كل شيء يسير حسب الخطة الموضوعية والارشادات والأوامر الصادرة.

كما تعرف : أنها تعني التأكد أن ما تم تخطيطه يتم تنفيذه بدقة" . إن هدف الرقابة هو مساعدة العاملين أن لا يقعوا بالخطأ وإذا وقع الخطأ فيجب معرفته بسرعة ومعالجته حالاً والعمل على منع تكراره مع متابعة أداء العاملين وتوجيههم ومساعدتهم لأداء واجباتهم بأفضل مستوى.

وفي ضوء ما تقدم تتبين أهمية الرقابة في العمل الإداري إذ يتم عن طريقها معرفة مواطن الخلل والضعف سواء ما يتعلق بتفاصيل الخطة أو ما يتعلق بأداء العاملين والعمل بسرعة على تصحيح أي خطأ أو أي انحراف يقع عند التطبيق وعلى هذا الأساس فالرقابة ركن رئيس لنجاح الإدارة في جميع الأعمال والأنشطة الحياتية. لقد ارتبط معنى الرقابة في الحياة سواء في العائلة أو العمل الوظيفي أو الإجتماعي وغيره بجانب سلبي ونظرة سلبية إذ إنها تولد القلق والتردد والاضطراب والخوف مما يؤدي الى تحجيم الطاقات والقدرات وقتل روح الابداع والمواهب وفقدان الثقة بالعمل وبالمسؤول وخلق البغضاء وهذه النظرة للرقابة هي النظرة التقليدية التي ارتبطت بالأذهان لأن الرقابة كانت تهدف إلى تصيد الأخطاء والتفتيش عن

العيوب والبحث عن أي سلوك غير صحيح لغرض معاقبته ومحاسبته مما جعلها مصدراً
للسلبية بالعمل وأحد عوامل التخلف الإداري الأساسية ، فالفرد عندما يشعر أنه مراقب يصاب
بالإحباط والانكسار وضعف الثقة بنفسه وبمؤسسته والشك بالآخرين فيفتقد مرتكزات قوته
العقلية والنفسية.

أدوات الرقابة: من أجل القيام بمهمة الرقابة يستخدم المدراء والمشرفون عدداً من الوسائل والأدوات من أهمها:

١- الملاحظة وتأخذ الملاحظة أحد شكلين:

-الملاحظة المباشرة: وتتم من خلال الزيارات الميدانية لمواقع الأداء أو من خلال الإشراف
المباشر على مواقع الأداء، كذلك المقابلات الفردية أو الجماعية سواء كان ذلك من خلال أتباع
سياسة الباب المفتوح أو الاجتماعات الدورية وغيرها.

ب - الملاحظة غير المباشرة باستخدام أجهزة ومعدات أو أشخاص آخرين وتتم مراقبة الأداء
بأسلوب سري لا يدركه القائمون بالأداء.

٢- التقارير:

وهي من أكثر أساليب الرقابة استخداماً في قياس الأداء، ويتعرف المدير عن طريقها على
مستوى وكفاءة التنفيذ، وتحليل بعض الظواهر والمشاكل التي تواجه عمليات التنفيذ، كما أنها
تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة.

تتوقف قدرة التقارير في كشف الانحراف على الآتي:

سرعة تقديم التقرير.

صحة ودقة التقارير وتغطيتها للموضوع المطروح، لذلك يجب مراعاة المنهج العلمي في
إعدادها وكتابتها

3الموازنات التقديرية:

وهي ترجمة رقمية للخطة خلال فترة زمنية معينة، وتتميز هذه الأداة بالدقة في عرض
البيانات الرقابية بشرط أن يراعى في إعدادها الأسس السليمة مثل اشتراك معظم المعنيين
بالنشاط وأن تعبر عن الفترات الزمنية بدقة، وأن نقسم إلى فترات زمنية نصف سنوية أو ربع
سنوية

ويمكن تحديد أهداف الرقابة في العمل الإداري العام بما يلي:

- 1- التحقق من بلوغ الأهداف المقررة للمنظمة في البرامج والخطط، وقياس مدى الإنجاز في ذلك لرفع كفاءة إدارة المنظمة بشكل عام، ومن ثم تقويم مدى نجاح أساليب الإدارة وسياساتها
- 2- الكشف عن مواطن الضعف والقصور في التخطيط والتنظيم الإداري ونظم الاتصالات فيه، وبالتالي إزالة المعوقات التي تعترضها، وتعديل الخطط وتطويرها لتكون أكثر دقة وواقعية.
- 3- مواجهة الانحرافات في أداء العمل الإداري والعمل على تقويمها وتصحيحها وتلافي تكرارها أو الاستمرار فيها، وإزالة الآثار الضارة الناجمة عنها.
- 4- كفالة الشرعية واحترام القوانين واللوائح والتعليمات الإدارية والسياسية العامة للدولة، وضمان تحقيق المصلحة العامة.
- 5- توفير الانضباط والاستقرار وليس الجمود - داخل المنظمة الإدارية، وتقييم الإنجاز في العمل لغايات الثواب والعقاب.
- 6- المساعدة على اتخاذ القرارات الإدارية السليمة الرشيدة وفقاً للبيانات والمعلومات الدقيقة الحقيقية والواقعية التي أسفر عنها التنفيذ.
- 7 - حماية الأموال العامة وترشيد الإنفاق الحكومي.

خطوات الرقابة

- 1- وضع معايير الأداء:
يتم في هذه الخطوة اختبار المقاييس أو المعايير التي تتناسب وطبيعة الشيء المراد قياسه لتعطي فكرة كاملة عن الأداء السليم أو المطلوب، وتختلف أنواع المعايير باختلاف طبيعة النشاط حيث توجد معايير كمية وأخرى وضعية.
- 2- قياس الأداء الفعلي وفق المعايير الموضوعية
وتهدف هذه الخطوة إلى معرفة مدى مطابقة الأداء الفعلي للمعايير الموضوعية وذلك بهدف كشف الانحرافات والعمل على تصحيحها.
- 3- تصحيح الانحراف: وتعني هذه الخطوة إزالة الأسباب والعوامل التي أدت إلى حدوث الانحراف، وتأتي هذه الخطوة بعد الانتهاء من عملية تحليل الانحرافات وتقصي أسبابها، علماً

بأن خطوة التصحيح يجب أن تركز على الانحرافات التي تستحق التدخل لتصحيحها، ويتثنى من ذلك الانحرافات التي تكون في الحدود المسموح بها

مقومات نجاح نظام الرقابة

لا يكفي وجود نظام للرقابة في الجهاز الإداري لتحقيق الأهداف المرجوة منه، إذ يتعين أن نضمن في نفس الوقت فعالية هذا النظام حتى لا يغدو إضاعة للجهد والوقت والمال، وكفالة هذه الفعالية شروط وضوابط كثيرة، لعل أهمها في تقديرنا ما يلي

1- وضع وتصميم نظام الرقابة بحيث يتلاءم مع طبيعة المنظمة الإدارية وأوجه نشاطها، وحجم العمل الإداري المنوط بها، وخصائصه وهدفه، ومراعاة مدى ونمط حرية العاملين في التصرف لدى أداء العمل المكلفين به، وموازنة هذه الحرية بمدى الرقابة عليهم.

2 - ملاحظة اقتصادية نظام الرقابة، وعدم المبالغة في الإنفاق عليه لدرجة تفوق كثيرا العائد المتوقع من إنشائه.

3- يلزم أن يتميز النظام المقرر للرقابة بالتكامل والتناسق بينه وبين نظم المعلومات والاتصالات والتخطيط في المنظمة، حيث أن فاعلية هذا النظام يعتمد بالدرجة الأولى على تدفق المعلومات الدقيقة بين أرجاء التنظيم المقارنة النتائج بين الواقع وما يجب أن يكون.

4- مراعاة الوقت المناسب لتلقي المعلومات لضمان سرعة الكشف عن الأخطاء، وإرسال النتائج إلى سلطة اتخاذ القرار لمواجهة المشاكل المتباينة التي يكشف عنها نظام الرقابة في الوقت المناسب قبل استفحال أثارها و تراجع درجة الردع المطلوبة.

5- تدعيم النظام بالأساليب التقنية الحديثة المتطورة، وبالإمكانات المادية والبشرية المناسبة، التي تكفل أعلى مستوى ممكن من الجودة والفعالية والمرونة، ومراجعة النظام وتحديثه كلما وقعت تغييرات جوهرية في المنظمة أو في سير العمل بها.

6- مراعاة الموضوعية والمشروعية في أسس الرقابة ومعاييرها، وضمان عدم إساءة استعمالها، أو التعسف فيها، وأن تكون واضحة ومعروفة لكافة العاملين بالمنظمة، والابتعاد بها ما أمكن عن مظاهر الترهيب وتصيد

مبادئ الرقابة السليمة:

ا اكتشاف الأخطاء والانحرافات ومعالجتها بسرعة والحيلولة دون تكرارها.

ب وجود معايير علمية لقياس مستوى الأداء.

ج. أن تتصف بالمرونة بمعنى أن تواكب الرقابة التغييرات التي تحدث في جو العمل.

د. أن تبين الرقابة الفرد الملتزم بتنفيذ واجباته ومسؤولياته عن الفرد المقصر.

ه. أن تكون الرقابة موضوعية بمعنى أن تكون مبيّنة على الحقائق.

و. أن تكون الأساليب الرقابية مفهومة وواضحة من قبل المرؤوسين لأن ذلك يؤدي إلى تقبلها وتطبيقها بكفاية ودقة وسرعة ...

المصادر

موسوعة التنضيم والادارة في التربية البدنية و الرياضية , د.عصام بروئ , ٢٠٠١
الادارة الرياضية , عبدالله هزاع
ادارة المؤسسات الرياضية وفق مبادئ الادارة الامة , د. علي ابو الشون عبد العلي

