**المحاضرة الخامسة:**

 **التنسيق في الإدارة الرياضية**

1. **مفهوم التنسيق الإداري:**

التنسيق الإداري: هو تلك العملية المسؤولة عن تأمين الاتصال بين المستويات الوظيفية في الهيكل التنظيمي راسياً وتساعد على التكامل لين المراكز الوظيفية أفقيا بما يحقق الأهداف المرسومة للتنظيم الإداري في تداعي ايجابي بالبيئة الخارجية

1. **أهداف التنسيق الإداري:**
* تحقيق التوازن والانسجام بين مختلف أوجه النشاط في المنظمة ، بحيث يسود التفاهم والتعاون مختلف المستويات الإدارية .
* التنسيق الإداري يعمل على تجنب وتفادي التكرار والازدواجية وتجنب الصراعات أيضا
* يؤدي إلى تحقيق الأهداف بقل قدر ممكن من الوقت والجهد والنفقات .
* تكامل اختصاصات الوحدات الإدارية المختلفة داخل المنظمة وربط بعضها ببعض في عملية توافقية تستهدف تحقيق الأهداف .
* منع المشكلات الإدارية التي قد تحدث نتيجة عدم ممارسة التنسيق الإداري داخل المنظمة .
1. **مبادئ التنسيق الإداري:**
* مبدأ الاتصال المباشر حيث يمكن التناسق من خلال الاتصالات الأفقية المباشرة التي تتم بين الأفراد أثناء العمل اليومي
* مبدأ التنسيق الإداري يبدأ منذ المراحل المبكرة لوضع الخطط والسياسات الإدارية للمنظمة ، ويجب أن يبدأ مع البدايات الأولى لوضع اللوائح والخطط للحفاظ على التوازن الإداري وتقليل المشكلات اللاحقة
* ارتباط وتفاعل جميع العوامل في الموقف ، حيث يجب أن يكون واضحاً أن جميع العوامل التي تواجه في موقف معين ترتبط ببعضها وتتفاعل مع بعضها .

**4- أنواع التنسيق الإداري وإشكاله:**

**أ‌- التنسيق الداخلي:**

هو إجراءات متسلسلة تتم بين الموظفين داخل الإدارة الواحدة أو بين الإدارات المختلفة داخل الجهة الواحدة ( الشركة ) ، بهدف إيجاد نوع من التوافق والانسجام بين نشاطات الموظفين في الفروع والأقسام المختلفة داخل المنظمة أو الإدارة الواحدة .

**ب‌- التنسيق الخارجي:**

هو إجراءات تتم بين الإدارة والإدارات الأخرى ذات الاختصاص في الجهات الأخرى أو بين الجهة والجهات الأخرى ذات المهام المشتركة ، أو بمعنى أخر تكون الاختصاصات والمهام المشتركة بين المنظمة والشركات الأخرى أو الجهات الخارجية ذات العلاقة مع المنظمة .

**ت‌- التنسيق الرأسي:**

وهو الذي يتم بين المستويات الإدارية الرئيسية المختلفة على المستوى الرأسي .. أي بين الرئيس الأعلى والرئيس الذي يليه ، وهذا يضمن نقل السياسات العامة وإيضاح الأهداف وضمان ولاء الرؤساء على المستويات المختلفة لاتجاهات ورغبات الإدارة العليا .

**ث‌- التنسيق الأفقي:**

هو الذي يتم على نفس المستوى الواحد ، أي بين وزارة وأخرى أو منطقة وأخرى أو مدير إدارة وزميله داخل المنظمة ، وهذا النوع من التنسيق يتضمن تكامل وتعاون الإدارات المختلفة وتماسكها في اتجاهه واحد للعمل على تحقيق هدف المنظمة .

**ج‌- التنسيق الزمني:**

يعني تسلسل وتتابع وتلازم التنسيق الإداري بعضه مع بعض أو التوفيق بين الخطط القصيرة والمتوسطة وطويلة الأجل وتحدد المراحل التي تمر فيها الأعمال والنتائج التي تحققها كل مرحلة في نهايتها والشروط التي تتطلبها كل مرحلة قبل بدايتها .

**ح‌- التنسيق الفكري:**

هو التوافق بين الأفكار والآراء التي تتمخض بها عقول ومتخذي القرارات

**خ‌- التنسيق المالي:**

هو التوفيق بين المتطلبات والاحتياجات المالية للأنشطة المختلفة وانسياب اعتماد الأموال في قنواتها الملائمة في الوقت والمحدد وبالقدر الملائم حسب الخطط الموضوعة لذلك .

**د‌- التنسيق الفني:**

هو تحقيق التكامل بين المشروعات والنشاطات المختلفة من النواحي الفنية والهندسية والتقنية

إن كثرة المعلومات والتقدم العلمي والتقني يجعلنا بحاجة ماسة إلى التنسيق الإداري وان اسلم تنسيق يتم عن طريق اللجان والقيادة الإدارية وعقد الاجتماعات الدورية .

**5-وسائل التنسيق في الادارة الرياضية:**

**5-1 التنسيق عن طريق التنظيم البسيط:** وسيلة هامة تساعد على تحقيق التنسيق في المنظمة ويراعى فيها التالي :

* وضع الأنشطة المرتبطة بعضها البعض في نفس الوحدة الإدارية بحيث تخضع لقيادة إدارية واحدة
* وضع أهداف واختصاصات كل وحدة إدارية من الوحدات التي تشتمل عليها المنظمة .

**5-2 التنسيق عن طريق وسائل الاتصال المختلفة:** بجانب الاتصال الشخصي هناك وسائل اتصال أخرى تساهم في تحقيق هذا التنسيق وهي:

* التنسيق عن طريق وسائل الاتصال المكتوبة منها الخطابات والمنشورات الدورية.
* التنسيق عن طريق اللجان المختلفة .
* التنسيق عن طريق الاجتماعات الدورية لأعضاء المنظمة .
* التنسيق عن طريق أجهزة الاتصال الميكانيكية الحديثة بحيث تيسر مهمة نقل الأفكار
* التنسيق عن طريق الاتصالات غير الرسمية .

**5-3 التنسيق عن طريق القيادات الإدارية :**

يعتبر القادة الإداريون من أهم أدوات التنسيق وذلك من خلال ما يقومون به من مهام منها:

* تحقيق الانسجام والتوافق وتنمية العلاقات التي يتم فيها العمل وذلك بين مرؤوسيهم مما يسهل عملية التنسيق فيما بينهم .
* توجيه المرؤوسين وأنشطتهم بما يحقق هذا التنسيق .
* التوفيق بين النشاطات التي يقوم بها هؤلاء المرؤوسين .
* العمل على إزالة الخلافات بين موظفيهم.
* التأكد من أن العمل يسير وفق الخطة المرسومة له ، هذه الخطة التي روعي فيها التنسيق بين أنشطة مختلف الوحدات الإدارية.

**5-4 التنسيق عن طريق المراجعة والملاحظة:**

تعتبر من الإجراءات التي يلجأ إليها الكثير من الرؤساء لتحقيق الرقابة الإدارية ، إلا أنها ضرورية في مرحلة التنسيق حيث يمهد الرئيس الإداري الطريق الذي يمكنه من مقارنة النشاط الذي يجري حاليا مع النشاط الذي من المفترض أن يكون عليه.

1. **مزايا التنسيق الفعال في الإدارة الرياضية:**
* ضمان ولاء الأفراد للتنظيم ولأهداف المنظمة .
* القضاء على الانعزالية والانفصالية بين الأقسام المخصصة وضمان تعاونها.
* التنسيق الفعال يؤدي إلى الكفاية الإدارية في أداء المهام وتحقيق الأهداف.
* قيام المدرين في المنظمة بالتنسيق الفعال بين الأفراد ومجموعاتهم داخل التنظيم .
* التنسيق الفعال بين المنظمة الإدارية وغيرها من المنظمات الأخرى يؤدي إلى انجاز الأعمال بسرعة وبأريحية ومصداقية .
1. **معوقات التنسيق في الإدارة الرياضية:**
* يعتبر كبر حجم المنظمة وتعقدها وتنويع أهدافها من اكبر المشكلات إلي تواجه عملية التنسيق الإداري، فمثل هذا التعقيد قد لا يجعل من السهل على القائد الإداري أو الأجهزة المختصة حصر وتقييم كل المؤثرات التي تحيط بجوانب الأداء المختلفة في المنظمة .
* تعتبر الزيادة المطردة في عدد الأفراد داخل المنظمة من مشكلات التنسيق الإداري، حيث يصبح كل فرد ذو شخصية مستقلة ويعمل على لتحقيق حاجته الفردية أو الشخصية، إذ لكل فرد عاداته الخاصة وله خلفيات تتعلق به وتحدد طريقته في العمل
* يعتبر النقص في خبرات القائد الإداري وعدم معرفته بنشاط المنظمة وعدم قدرته على مواجهة المشكلات والمواقف المختلفة أثره الواضح في عدم قدرته على اقترح الأسلوب المناسب للتنسيق، ويقوم بتنفيذ إجراءات وسياسات خاطئة تعقد المشكلة أكثر ما هي عليه .
* قد يكون لكثرة العوامل والمتغيرات التي يتعين الإلمام بها والتعرف على تأثيراتها المختلفة المتبادلة في أوضاع العمل داخل المنظمة أثره الواضح والذي يعوق إجراء التنسيق، فبعض هذه التغيرات قد لا تكون واضحة أو محددة بدرجة كافية، والبعض الأخر قد تكون غير مستقرة أو ذو طبيعة حركية من نوع خاص مما يجعل التنسيق غير قادر على أن يلاحظها ويضبطها في الإطار المطلوب .
1. **الحلول لمعوقات التنسيق في الادارة الرياضية:**
* وضع تنظيم واضح وبسيط .
* وضع مفاهيم وسياسات متجانسة
* تكثيف الاتصالات الإدارية .
* ضرورة بدء التنسيق مع بداية البرامج التخطيطية للمنظمة .
* تخفيف وطأة وشدة المركزية على بعض الفروع أو الإدارات بدعم مبدأ اللامركزية
* توفير الدعم البشري والمعنوي من قبل الإدارة العليا وأيضا المالي والفني
* ضرورة مواجهة المشكلات التي تعوق سبل تطوير التنسيق قبل حدوثها أو علاجها بسرعة عن طريق إنشاء فرق أو لجان.

**خلاصة:**

 يتضح من خلال محاضرتنا أنه التنسيق الإداري عند بعض علماء الإدارة العنصر السادس من عناصر الوظيفة الإدارية، وينبغي للمدير أثناء قيامه بمهامه الإدارية أن ينسق أوجه النشاط المختلف الذي يدخل في نطاق سلطته ومسؤوليته، ومن أسرع الوسائل لتحقيق التنسيق الإداري وضوح الأهداف للوحدة الإدارية بشكل خاص وللمنظمة بشكل عام ، وإزالة الغموض بين الرئيس والمرؤوسين .

 لذا يجب على الإدارة الفعالة العمل على التنسيق الإداري من بداية التخطيط واتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف كي لا تواجه مشكلات وتعثر للأعمال القائمة، علما أن نسبة 40% من المشاكل التي تواجهها المنظمات في إدارة أعمالها سببها هو التنسيق الإداري.

 **أسئلة التقويم :**

* ما المقصود بالتنسيق الإداري؟
* ما أهداف التنسيق الإداري؟
* ناقش أهم مبادئ عملية التنسيق في الإدارة الرياضية.
* ما الفرق بين التنسيق الداخلي والتنسيق الخارجي في الإدارة الرياضية؟
* ما الفرق بين التنسيق الرأسي والتنسيق الأفقي في الإدارة الرياضية؟
* ما الفرق بين التنسيق الزمني والتنسيق الفكري في الإدارة الرياضية؟
* ما الفرق بين التنسيق المالي والتنسيق الفني في الإدارة الرياضية؟
* ما الفرق بين وسيلة التنسيق باستخدام طريقة التنظيم البسيط و طريقة استخدام الوسائل المختلفة ؟
* ما الفرق بين التنسيق باستخدام طريقة القيادة الإدارية وطريقة المراجعة والملاحظة ؟
* ما هي مزايا التنسيق الفعال في الادارة الرياضية؟
* عدد أهم معوقات التنسيق في الإدارة الرياضية؟
* اقترح لنا أهم الحلول لمعالجة معوقات التنسيق في الإدارة الرياضية