المحاضرة التاسعة:

المسؤولية الأمنية في المنشآت الرياضية:

و هي على ثلاثة أقسام إشرافية، تنفيذية و الافتراضية كما يلي :

1. المسؤولية الإشرافية: يتولاها قائد المنشأة أو مدير المكان الذي تصدر باسمه جميع الأوامر و من مهامه إصدار الأوامر و التعليمات التي تحدد اختصاص كل فرد و مسؤوليته:

- الإشراف على تنفيذ الإجراءات التي تحقق الأمن.
- القيام بالتفتيش الدوري و المفاجئ.
- الإبلاغ عن الحوادث الجسيمة الواقعة للمنشأة.

2. المسؤولية التنفيذية: يتولاها رئيس الأمن بالوحدة أو المنشأة و عادة ما يكون رئيس المصلحة و مهامه:

- وضع القواعد الأمنية التي تحقق الأمن.
- اختيار الأفراد المساعدين له و تدريبهم على أعلى مستوى.
- اتخاذ إجراءات أمن الأفراد و المعلومات و الاتصالات و المعدات.
- تأمين مناطق التدريب.
- وضح خطة تأمين ضد الأخطار و التدريب على كيفية تطبيقها.

3. المسؤولية الافتراضية: تقع المسؤولية على عاتق العاملين بهذه المنشأة سواء كانوا إداريين من أعلى إلى أعلى أو الجهة الرياضية من رؤساء الفرق إلى اللاعبين بحيث لا يستطيع أي منهم الدفع بعدم مسؤوليته لأن الكل بالمنشأة مكلف بتحقيق الأمن بها.

اولا: خصائص ادارة مراقبة التسيير:

ان لمراقبة التسيير عدة خصائص تميزه عن عدة مصطلحات ذات صلة بالرقابة الوظيفية او العملياتية في معضم الادارات مهما نوعها، واهم هذه الخصائص ما يلي:

1- تعدد نظام المراقبة على مستوى وحدات الادارة الواحدة:

ان ارتباط المسؤوليات حول نظام المراقبة يقتصر على جميع الوحدات الادارية بصفة متسلسلة ومتواصلة بين كافة الهرم التنظيمي في المؤسسة

2- استمرارية عملية المراقبة مع كيان المؤسسة:

وهذا باعتبار ان عملية المراقبة تتكون بوجود وضهور كيان المؤسسة الى الوجود، بحيث ان العملية هذه تمس كافة الافراد العاملين وكذا المستويات المختلفة في المؤسسة في كافة الاوضاع والازمنة,

3- نظام المراقبة ليس سلطة للعقاب:

ان الهدف الاسمى لنظام المراقبة هو تتبع المنهج والخطة المتبعة في اطار سياسة المؤسسة وليس محاسبة المسؤولين ومعاقبتهم

4- نظام المراقبة وجد لملاحظة الاخطاء والانحرافات والسعي الى تصحيحها:

وهذا بالبحث عن الاسباب التي ادت الى فشل الخطة وايجاد الحلول اللازمة

ثانيا: ظروف وجود نظام مراقبة التسيير في المؤسسات الرياضية:

ان بروز نظام مراقبة التسيير في المنشات الرياضية يرجع الى عدة عوامل تستجيب لطبيعة البيئة التي تفرض عليها معالجة الاخطاء والانحرافات.

1- تشعب الهيكل التنظيمي:

بحيث ان عمل المؤسسة على خطة منتهجة في سير عملها امر ضروري لنجاعة هذا النظام اذ ان القيام وتحديد هدف معين داخل الهيكل التنظيمي يساعد على فعالية النظام على عكس توسيع دائرة الاعمال داخلها مما يصعب مهمة القائمين بهذه المهمة.

2- ظهور الأزمات:

ان تغير الظروف البيئية وظهور بوادر الازمات اثناء سريان عمل نشاط المؤسسة يعيق من فعاليتها، لذا وجب وضع خطط مدروسة لادارة الازمة وتوقعها قصد التحكم فيها

3- عدم معالجة الاخطاء في وقتها:

ان تراكم الاخطاء بصفة متكررة ومتفاقمة ودون معالجتها ومعرفة اسباب ظهورها يعيق عمل المؤسسة وفق الخطة المنتهجة، وبالتالي صعوبة مراقبة المرفق المؤسساتي

ثالثا-مراحل نظام المراقبة:

1- الملاءمة:

ان نظام المراقبة يختلف من مستوى الى اخر اي من وحدة داخل المؤسسة الى وحدة اخرى من نفس المؤسسة ولكن القاسم المشترك بين هذا وذاك ان تتلاءم الاساليب المراقبية بينها بالقياس عن العمل الموجود داخل الوحدات الادارية

2- السرعة:

ان اتخاذ الاجراءات والوصول الى الحلول التي فرضتها الاخطاء الناجمة من الاعمال الادارية بسرعة ودقة وذالك عن طريق ايجاد نظام معلوماتي او استشرافي يساعد للوصول الى الحلول ومعرفة الاخطاء او الانحرافات في وقت زمني قصير وملائم.

3- التكامل:

يجب ان يكون هناك تنسيق وتوافق بين مختلف الوحدات الادارية بين مسؤوليه، فكل مسؤول يعمل وفق حدوده التنظيمية دون المرور او تجاوز صلاحياته الى الوحدة الاخرى، وانما يكون الاتصال المؤسساتي هو الجامع بينهم لتحديد المسؤوليات العامة وايجاد مكان الخلل وعلاجه.

4- المرونة:

يجب ان يتكيف النظام المراقبي في المؤسسة وفق تغير الظروف البيئية للعمل الاداري ووفق احتياجات المنظمة المتعددة، وهذا يرجع الى قدرته على الاستمرارية ومواجهة الخطط المتغيرة.

5- الوضوح والبساطة:

يجب ان يكون نظام المراقبة متلائم وفهم العاملين بالمؤسسة وهذا لتجنب الصعوبة في التنفيذ وايجاد الحلول

رابعا-خطوات مراقبة التسيير:

1- تحديد معايير الاداء:

وهي المقاييس المستعملة لقياس النتائج وهو الاداء الفعلي والمتطابق مع اهداف المؤسسة، ويجب ان تحقق هذه المعايير الشروط التالية:

- ان تكون وفق الاهداف المسطرة مع بيئة العمل
- ان تقيس دوافع الافراد ونوعيتهم
- قابليتها للتطبيق وتتماشى مع ظروف المؤسسة
- تناسقها مع المستويات المختلفة في المؤسسة

ان هذه المعايير تتجسد وفق مفاهيم ومكونات متعددة تتمثل في الكم والكيفية والزمن والتكلفة

2- تحديد الانحرافات:

وهو قياس الاداء الفعلي في المؤسسة باستعمال ادوات قياس معروفة في اجراء البحوث لتقصي الحقائق العلمية ومنه معرفة جوانب النقص وعلاجه، وتتمثل اهم هذه الادوات في :

- **اساليب جمع البيانات:** يتمثل في الملاحظة الشخصية وجمع التقارير ، ففي الاول يقوم المسؤول بفحص الاداء على فترات متقاربة او متباعدة ، اما الثاني فسواء كانت تقارير دورية او خاصة فهي من قبل جهات اخرى وتوصل الى المدير او المراقب .

3- تقييم الاداء:

وهو معرفة الموجود الفعلي للاداء القائم والحالي سواء كان سلبي او ايجابي وهذا لمعرفة الاجراء المناسب

4- تصحيح الاداء:

وهي الخطوة التي تعمل على اتخاذ القرار المناسب بشان الاداء الفعلي للعاملين والاداء المتوقع ومنه تنظيم العمل او تعديله.

انواع مراقبة التسيير:

1- على حسب الاهداف:

- **الرقابة الايجابية:**

وهي التاكد من ان عملية المراقبة تتوافق مع الانظمة واللوائح المعمول بها في المؤسسة لتحقيق اهداف المؤسسة حاليا والتنبؤ مستقبلا.

- **الرقابة السلبية:**

وهي محاولة ايجاد الاخطاء وتصليحها دون اعلام المسؤول بما يعني التصدي لها ومنع حدوثها

2- على حسب المدى الزمني:

- **المراقبة المستمرة:**

وهي التي تسبق عملية التنفيذ وتبدا مع التخطيط وتمنع وقوع الاخطاء والانحرافات لذا يجب استعمال الملاحظة والمتابعة

- **المراقبة المؤقتة:**

وهي المراقبة المرحلية وتعمل على تقسيم الخطة الى مراحل والعمل على تقييمها مرورا بكل مرحلة خاصة وبالتالي فهي دورية.

- **الرقابة البعدية:**

وهي التي تتم بعد تنفيذ العمل وتعمل على قياس النتائج الفعلية بعد عمله وبالتالي فهو يتيح الفرصة لمراجعة نشاطات المؤسسة بمراجعة دقيقة.

3- على حسب التخصص:

- **المراقبة على الاعمال الادارية:**

وتعمل على مراقبة ومتابعة جميع الاعمال الادارية في مختلف المستويات الادارية وتحديد المعوقات والانحرافات واصلاحها او تعديلها.

- **المراقبة المالية:**

وتعمل هذه المراقبة على الجانب المحاسبي المالي وفق قواعد الميزانية والمبادئ المحاسبية قصد حماية المال العام والخاص وكشف المخالفات المالية وتصحيحها.

- **المراقبة الاقتصادية:**

وهي المراقبة التي تحمل في طياتها الاعمال على المشاريع الاقتصادية منذ تحديد الاهداف الى التنفيذ مع الاجراءات المحددة سابقا للتقييم والتنبؤ بالانحرافات المتوقعة من اجل اتخاذ التدابير التصحيحية .

4- على حسب طرق جمع البيانات:

- **المراقبة على المستندات:**

وهنا يكون التدقيق في جل الوثائق والمستندات الورقية والالكترونية الخاصة بالمؤسسة وهذا لمعرفة سير العمل بالمؤسسة

- **المراقبة على الاداء:**

وهذا باستعمال طريقة الملاحظة على الافراد وعملهم مما يخلق دقة في العمل وصحة المعلومات

5- على حسب المصدر:

- **المراقبة الداخلية:**

وهي المراقبة التي تتم في مختلف مستويات وحدات المؤسسة باعتبارها ذاتية ، فهي تنصب على العمليات التي تؤديها المؤسسة عبر تنظيماتها وفق المعايير والاجراءات المحددة لتحديد الانحرافات وتحليلها وايجاد الحلول المناسبة.

- **المراقبة الخارجية:**

وتقوم بها جهات منفصلة عن الادارة وتكون متخصصة في مجال عملها والتي تعمل وفق خطط مدروسة لمعرفة التوافق بين الاداء الفعلي مع الاهداف الفرعية للمؤسسة