

المحاضرة الرابعة : وظائف الإدارة

1-1-التخطيط:

4-1-1. مفهوم التخطيط: إن تعريف التخطيط يتفاوت بتفاوت عوامل وظروف المكان والزمان ويختلف باختلاف وجهات النظر وتباين الاهتمامات والمصالح إذ انه لا يوجد تعريف جامع لمفهوم التخطيط فالأمر متوقف على الهدف منه أولاً وعلى الزمان والمكان ثانياً، ولكن هناك عامل مشترك يتفق عليه الباحثين المهتمين في هذا المجال ، حيث توجد أسس ومبادئ تأخذ بعين الاعتبار عند تعريف التخطيط ، وقد وضعت عدة تعريفات للتخطيط انطلاقاً من وجهات النظر المختلفة ونستعرض البعض منها :

- يعرفه فايول " إن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل "

يعرفه ابراهيم سعد الدين " هو مجموعة النشاط والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق أهداف محددة وفقاً للطريقة مثلى "

ويعرفه السلمي: "التخطيط هو تحديد الأهداف التي يسعى المشروع لتحقيقها ورسم الخطوط والبرامج الكفيلة بتحقيق تلك

الأهداف ، مع اخذ بعين الاعتبار الإمكانيات والقيود التي تفرضها ظروف المناخ العامل المحيط بالمشروع

ويعرفه إبراهيم عبد المقصود: " استقراء للمستقبل من خلال إمكانيات الحاضر وخبرات الماضي والاستعداد لهذا المستقبل بوضع

أمثل الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف القريبة والبعيدة ، ووضع بدائل لأي صعوبات محتملة عن طريق تحديد

السياسات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف مع وضع البرامج الزمنية لهذه السياسات في إظهار الإمكانيات المتاحة والمرتبطة "

4-1-2. التخطيط في المجال الرياضي :

نستخلص من التعاريف السابقة التي عرضناها تعريف وجيز للتخطيط في المجال الرياضي كالآتي :هو التنبؤ بما سيكون في المستقبل

لتحقيق هدف مطلوب تحقيقه في المجال الرياضي والاستعداد بعناصر العمل ، ومواجهة معوقات التنفيذ والعمل على تذليلها في

إطار زمن محدد والقيام بمتابعة كافة الجوانب في التوقيت المناسب .

4-1-3. أهمية التخطيط :

-يساعد على الاستخدام الصحيح للموارد(المادية والبشرية).

-يساعد على توفير النفقات وخفض التكاليف وإهدار الوقت .

-يساعد على التنبؤ بالمستقبل وإعداد ما يناسبه.

- يساعد في تحديد واجبات كل من (أفراد-إدارات -أقسام)تحديداً دقيقاً حسب الخبرة والتخصص.

-يساعد في تحديد حجم التمويل الخاصة بالمشاريع الرياضية .

التخطيط يساعد على وضوح العلاقة بين العاملين ورؤسائهم.

4-1-4. مراحل التخطيط

تحديد الهدف بوضوح - جمع الحقائق والمعلومات المتصلة بالمشروع - تبويب المعلومات في أبواب متجانسة -

تحليل هذه المعلومات - وضع فروض العمل على تحقيق الأهداف - وضع عدد من الخطط البديلة

مقياس: الإدارة والتنظيم في الرياضة / النذير بوصول / 2022/2021

دراسة الخطط واختيار الأفضل منها - وضع برامج التنفيذ وفقا للأولوية في التنفيذ والترتيب الزمني .

4-1-5. أنواع التخطيط

التخطيط عدة أنواع مقسمة حسب عدة معايير نذكر منها التخطيط:

1- حسب المدى الزمني:

التخطيط طويل الأجل : هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية أكثر من خمس سنوات ويشترك فيه كل المدراء حيث يركز على كل ميادين المنشأ في المؤسسة .

-التخطيط متوسط الأجل : هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية اقل من خمس سنوات ويقوم به أفراد الإدارة الوسطي ، حيث إن عبارة عن وسيلة لتخطي العقبات التي تعترض التخطيط طويل الأجل .

-التخطيط قصير الأجل : هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية اقل من سنة حيث انه يحتوي على خطط تفصيلية من التخطيط طويل الأجل وهو لغرض حل المشاكل حين حدوثها.

2-التخطيط حسب نطاق التأثير:

أ-التخطيط الاستراتيجي : هو العملية الإدارية التي يتم فيها تحديد الأولويات وتكوين البرامج ، ورسم السياسات التي تحكم سلوك المؤسسة واستخدام الموارد المختلفة المادية والبشرية لتحقيق أهدافها ،ويتطلب معلومات خاصة بالبيئة من خارج المؤسسة ، ويذكر ابراهيم عبد العزيز سنة 1994 "ان التخطيط الاستراتيجي يركز على ميدان واحد من ميادين عمل في وقت محدد ويكون أكثر عمومية " .

ب- التخطيط التكتيكي : ويذكر عبد الغفار حنفي وعبد السلام ابو قحف 1993 انه " مساندة التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة ككل وللخطط الإستراتيجية الخاصة بميادين النشاط المختلفة كالتسويق والإنتاج ،ويقوم بتقييم صلاحية البدائل المختلفة من الأهداف ويتميز بالمرونة في اختيار الإجراءات ، ومراجعة البدائل الإستراتيجية ويحتاج للتنسيق بين رغبات الإدارة العليا والإدارة التشغيلية" .

ج- التخطيط التشغيلي (التنفيذي): يذكر ابراهيم شيحة 1994 "أنها تهدف لمساندة التخطيط التكتيكي وتحديد تفاصيله ويختص بوضع الخطط للأنشطة المتكررة والقابلة للقياس وذلك على شكل نتائج متوقعة ويتم في المستويات الدنيا للمؤسسة ،ويهتم مديروا الإدارات ورؤساء الأقسام بالخطط الشهرية والأسبوعية واليومية وتوضع في شكل معايير ،وموازنات تقديرية تسمح بتحديد النتائج بطريقة محددة " .

4-1-6. مبادئ التخطيط :

1-المرونة: وتمثل عملية مواجهة الظروف الطارئة التي ربما تصادف العمل ولم يكن قد خطط لها من قبل.

2-الواقعية : وتمثل انسجام الخطط مع واقع المجتمع وعاداته وتقاليده السائدة .

3- الاعتماد على البيانات الدقيقة.

4- يكون مبنيا على حقائق علمية .

5- التعميم : ويمثل تعميم التخطيط على جميع مفاصل العمل وعدم اقتصرها على جانب دون الجوانب الأخرى .

مقياس: الإدارة والتنظيم في الرياضة / النذير بوصول / 2022/2021

6- المشاركة الجماعية والابتعاد عن الفردية في التخطيط: وذلك ليشعر الجميع بأنهم جزء من الخطة المرسومة مما يدفعهم إلى التفاني في سبيل إنجازها على أحسن وجه .

7- يكون التخطيط في مدي الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة .

8- يركز على التوازن بين السرعة في الانجاز والجودة في النوعية.

وظيفة التنظيم :

إن كلمة تنظيم تستخدم في كثير من الكتابات الإدارية بمعنى منظمة والمنظمة قد تكون تجارية، صناعية، تعليمية، سياسية، رياضية... الخ، وبناء عليه فإن استخدام كلمة تنظيم تعني: جماعة من الناس تربطهم علاقات رسمية لتحقيق الأهداف التي من أجلها نشأت المنظمة .

تعريف التنظيم: فالدكتور سليمان الطماوي عرف التنظيم بأنه " الشكل الذي تفرغ جهود جماعية لتحقيق غرض مرسوم " .

وعرفه ادوين ستين بأنه " عبارة عن مجموعة من الأفراد توحد جهودها الفردية بشكل مرتب ومحسوس لتحقيق مهمة متفق عليها . كما يعرف بأنه " الشكل الذي تتعاون فيه الجهود الإنسانية من اجل تحقيق هدف عام " .

ويعرف أيضا " عملية تنسيق الجهود البشرية في أي منظمة لإمكان تنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة .

ومهما تعددت وتنوعت تعاريف التنظيم فإن هناك عناصر رئيسية لا بد من توفرها وهي :

وجود هدف محدد ومتفق عليه

وجود نشاطات وأعمال يلزم الوصول إلى الهدف

وجود مجموعة من الأفراد تقوم بينهم علاقة محددة

اشترك الأفراد في تحقيق الهدف وذلك بتقسيم الأعمال بينهم واستخدام الوسائل والإمكانيات ، والأجهزة والأدوات المتوفرة للقيام بالأعمال .

4-2-1. مقومات التنظيم

حفل الفكر الإداري بالنظريات التي تطرقت إلى ماهية ومقومات التنظيم ، إلا أننا نجد قواسم مشتركة اتفق عليها الفقهاء واعتبرت

أساسيات حديثة لعمليات التنظيم ، وقد لاحظها وحددها الأستاذ ليونارد هوايت بخمس مقومات نعتبرها بدورنا ركائز جوهرية

وهامة لكل عملية تنظيمية وهي : تكوين الجهاز الإداري - تكوين الوحدات الإدارية - التسلسل الإداري - توزيع السلطة الإدارية

- التنسيق بين الوحدات الإدارية .

4-2-2. مبادئ التنظيم :

يحدد مجموعة من خبراء الإدارة خمس مبادئ أساسية للتنظيم وهي:

1- تحديد الهدف : يجب إن يكون هناك هدف محدد للمنظمة وان تعمل كل الوظائف الأخرى في خدمة تحقيقه.

2- التخصص في العمل : بحيث تكون هناك مهمة أو وظيفة واحدة للفرد وان تعمل الإدارات والأقسام على جمع الوظائف المتشابهة .

3- التنسيق بين الوظائف : وذلك من اجل تحقيق التكامل بين الأهداف والأنشطة .

مقياس: الإدارة والتنظيم في الرياضة / النذير بوصول / 2022/2021

- 4- تحديد السلطة : بحيث تكون هناك سلطة عليا تنحدر منها خطوط السلطة هبوطا من أعلى فرد في السلم الإداري إلى اقل فرد .
- 5- المسؤولية : يجب إن يقابل السلطة مسؤولية بحيث يجب إن يمنح الشخص المكلف بانجاز هدف معين السلطة الكافية التي تخوله بالإجراءات والممارسات التي تساعد على تحقيق الهدف .
ويضيف مجموعة من المختصين في الإدارة والتنظيم مجموعة من المبادئ في التنظيم وهي:
 - 1- المركزية واللامركزية : وهي منح السلطة لشخص واحد والرجوع له عند كافة القرارات وعدم فسح المجال للآخرين باتخاذ أي قرار وهذا يزيد من التسلسل الإداري في المؤسسة عند البعض منهم .
 - 2- نطاق الإشراف : يفضل إن يقوم رئيس المؤسسة بالإشراف على القيادات العاملة معه والاستفادة من مجموعة المستشارين لمساعدته لدراسة البيانات ومتابعة سير العمل .
 - 3- المرونة : بحيث يبنى التنظيم الإداري للمنظمة بناء على التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل من تطورات وعليه يمكن إضافة اختصاصات جديدة أو الاستغناء عن بعضها دون إحداث إرباك في عمل المنظمة .
 - 4- التوازن : ويعني إن يكون هناك توازن بين مركزية السلطة ولا مركزيتها وبين السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية وغيرها .
 - 5- الاستمرار : ويعني إن المؤسسة قامت لكي تستمر وتنمو لا لكي تنهار بعد فترة وبذلك يستوجب اعداد القوي العاملة للوظائف الإدارية كافة والتي يمكن إن تتحمل مهامها مستقبلا.
 - 6- مبدأ التدرج : إن وضوح خط السلطة من قمة الإدارة إلى مركز كل مرؤوس فكلما زادت فاعلية عمليتي اتخاذ القرارات والاتصال التنظيمي .

انواع التنظيم :

- 1-التنظيم الرسمي : يهتم بالهيكل التكويني للمؤسسة وذلك بتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما يتطلب المشروع ، وهذا التنظيم يقتضي إن يكون على شكل هرم ذي قاعدة عريضة يتضمن الوحدات التي تعمل على المستوي التنفيذي وتمثل فيه شبكة الاتصالات الموجودة في الإدارة بمعنى القنوات الرسمية التي تمر خلالها المعلومات .
- 2-التنظيم غير الرسمي : ينشأ التنظيم الغير رسمي ليلبي الحاجات الإنسانية والاجتماعية للفرد ولكن الأفراد في التنظيم الغير رسمي قد يكون لهم أهدافا تتعارض مع أهداف الإدارة وبالتالي فالتنظيم الغير رسمي يمكن إن يدعم الإدارة من خلال سرعة تبادل المعلومات وقد يعرقل العمل ويزعج الإدارة.

4-3. التوجيه

4-3-1 مفهوم التوجيه :

يعد احد الأركان الأساسية في العملية الإدارية باعتبارها ان التسلسل المنطقي للعملية الإدارية يبدأ من التخطيط ثم التنظيم فالتوجيه ، حيث يتم عن طريق الإشراف على المرؤوسين والاتصال بهم بهدف إرشادهم وترغيبهم للعمل وقيادتهم أثناء سير العملية التنفيذية ، ثم تقويم أداء العاملين بالوظائف التنفيذية .

تعريف التوجيه :

مقياس: الإدارة والتنظيم في الرياضة / النذير بوصول / 2022/2021

- يعرف احمد رشيد التوجيه " هو العمل الدائب أثناء التنفيذ ذاته لمواجهة أية مشكلات ولضمان ان يسير العمل ويتم بالمستوى المطلوب ،الذي يضمن دوما تحقيق التكافؤ للأهداف .
- يذكر ابراهيم عبد المقصود " انه يتضمن إعطاء الأوامر والتعليمات والتوجيهات والإرشادات وهو ليس بالمهمة السهلة ويتطلب لنجاحه مهارات خاصة فالذي يرجى من الأوامر هو الوصول إلى نتائج معينة ومن ثم يتحتم توحيد الإطار للفكر للرئيس والمرؤوس حتى يفهم الأخير ما يقصده الأول وما يهدف إليه ."
- وقد يعرف التوجيه بانه فن أيجاد الثقة بين من يصدر الأوامر وبين من يتلقى هذا الأمر وتنمية ثقته بنفسه وقدرته وكفاءته .
- ويعرف على انه الوظيفة التي تتعلق بالأفراد العاملين في المنظمة ، وتنطوي على إرشادات وإصدار التعليمات والأوامر لهم وتحفيزهم وتوظيف طاقاتهم ومهاراتهم بطريقة تحقق لهم الرضا وتضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية .

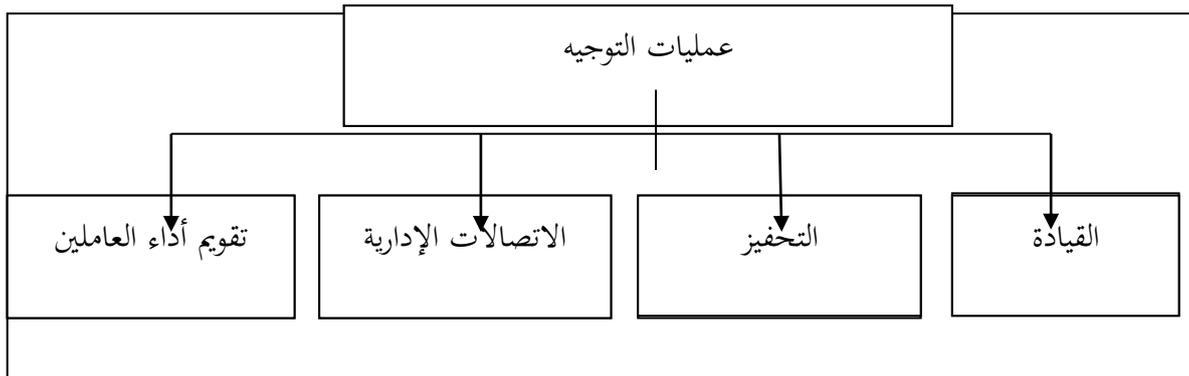
4-3-2. مبادئ التوجيه

- أيجاد الثقة بمن يصدر الأمر ويعلمه ويحاطته الشاملة بالموقف وقدرته على مواجهته
- تنمية الإخلاص للرئيس وإشعار المرؤوسين بالثقة بينهم وتنمية ثقتهم بأنفسهم وقدراتهم
- أن يكون التوجيه واضحا ومفهوما وفي اختصاص من يصدر إليه وفي حدود قدرته على التنفيذ
- فإذا ما توفرت تلك المبادئ أصبحت الطاقة متوقعة فالمرؤوسين الذين لا يفهمون الأمر ،أو لا يهتمون بتنفيذها او لا يثقون بمن يأمرهم أو لا يثقون بقدراتهم على التنفيذ يلجؤون إلى التمسك بحرفية القانون والتعليمات تجنباً للخطأ
- ويخطأ من يتصور أن عملية الإشراف والتوجيه هي عملية تقييم وتصيد الأخطاء من الأشخاص وممارستهم فالمفهوم الحديث للتوجيه يؤكد على التعاون من اجل التحسن والتقدم .

4-3-3. أنواع التوجيه : يوجد نوعان من التوجيه :

- 1-التوجيه الفني : ويتم من خلاله تنسيق الجهود لتطوير المهارات والقدرات وتنمية القدرات اللازمة لقيام الفرد بدوره في التنظيم .
 - التوجيه الإداري : تنسيق الجهود لتطوير النظم الإدارية وطريق الاتصال وتوضيح الرؤية للعاملين.
- ### 4-3-4. عمليات التوجيه :

للتوجيه عمليات وأركان متعددة ولقد اختلف آراء المختصين في تحديد هذه العمليات ولقد حددها ابراهيم الغمري في أربع عمليات رئيسية هي القيادة ، التحفيز ، الاتصالات الإدارية ، وتقويم أداء العاملين وهو خلاصة ما اتفق عليه علماء الإدارة .



4-3-4-1. القيادة

أ- مفهوم القيادة :

-تعرف القيادة بأنها " العملية الخاصة بدفع وتشجيع الأفراد نحو انجاز أهداف معينة ".
-ويعرف ميكرجر القيادة بأنها " تأثير شخص متبادل يظهر بوضوح في حالات معينة ويوجه من خلال وسائل الاتصال بين الرئيس والمرؤوس نحو تحقيق الأهداف المنشودة "
كيفية اختيار القائد : الحرية المطلقة -الانتخاب - التعليم والإعداد- الاختبارات المهنية - الخبرة والتجربة .

ب-نظريات القيادة :

تناولت القيادة نظريات مختلفة منها القديم والحديث ونحاول سردها بإيجاز كالآتي :
-نظرية الوراثة : وينطلق مفهوم هذه النظرية في القول بان القيادة هي شيء فطري وان القادة يولدون ولا يصنعون.
-نظرية الصفات الجسمية : وهي نظرية عرفها شيلدون ويقوم محتواها إلى ضرورة توافر المواصفات الجسمية المعنية لكي يستطيع الفرد أن يمثل المركز القيادي .
- نظرية التدريب : وتقوم على ان أي شخص يمكن ان يكون قائدا إذ تلقى نوعا من التدريب المدروس على أساس مزاياه الشخصية .

نظريات الصفات القيادية : موضوع القيادة هنا يرجع إلى المقدرة من خلال تصنيفها إلى أجزاء توضح لنا المميزات والصفات التي يمكن ان يتميز بها القائد .
-نظرية الظروف : وتقوم فلسفة هذه النظرية على أساس ان ظروف هي التي تميز القيادة وان القيادة تختلف وفقا لاختلاف الظروف .
نظرية الطوارئ : وهي نظرية تركز على الجمع بين نظريتين الظروف والصفات .

ج- أنواع القيادة :

يحدد عبد الحليم المنبري وعصام بدوي أنواع القيادة في المجال الرياضي وهي من مجالات العمل التقليدية الذي يوجد فيه الأنواع الثلاثة دون أن يستطيع الاستغناء عن إحداها وهذه الأنواع هي ما تتماشى وطبيعة العمل في المجال الرياضي :
-القائد المهني : هو الشخص الذي اعد عن طريقة دراسات معينة وتدريبية خاصة لكي يكون قادرا على العمل في المؤسسات والهيئات الرياضية .
-القائد المتطوع : هو الشخص الذي لديه من الوقت والرغبة والاستعداد ما يدفعه إلى التطوع للعمل في المؤسسات والهيئات الرياضية ، وغالبا ما يكون لدى هذا الشخص مهارة عملية او يتقن نشاط معين ، وهناك ضرورة بوجود هذا النوع من القادة في المجال الرياضي .
-القائد الطبيعي : هو القائد الذي يخرج من بين أعضاء الجماعة لكي يتولى مباشرة قيادتها وتنظيم أعمالها ونشاطاتها ويكون حلقة الاتصال بينها وبين القائد المهني وهو فرصة لتدريب الشباب على تحمل المسؤولية ومواجهة المشاكل .

4-3-4-2. التحفيز

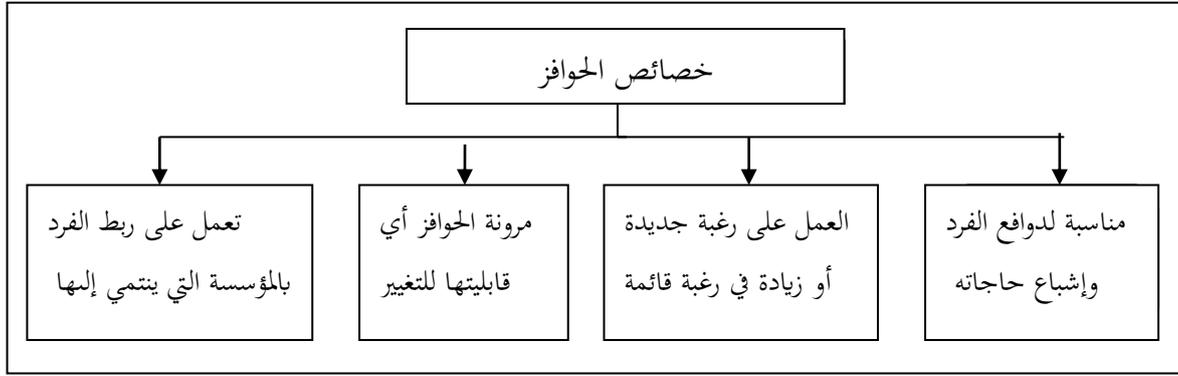
مقياس: الإدارة والتنظيم في الرياضة / النذير بوصول / 2022/2021

أ- مفهوم التحفيز:

الخوافز هي عبارة عن المعزيات التي تقدمها الإدارة للأفراد لحثهم على أداء عمل معين ومن ثم فأنها عنصر مهم من عناصر فعالية العلاقات الإنسانية وعلى نوعية الخوافز المستخدمة ، ومدى توافقها مع رغبات وحاجات الأفراد وأهميتها بالنسبة لهم ، وهناك نوعان من الخوافز مادية ، وغير مادية ، ولكي تكون الخوافز بنوعيتها ذات اثر إيجابي في العمل ينبغي ان يتم منحها على أسس موضوعية قائمة على العدالة والمساواة بعيدة عن العلاقات والأغراض الشخصية .

-ولقد عرف علماء الإدارة ان الخوافز " هي مجموعة الفواصل التي تعمل على إشارة القوى الحركية في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته " .

ب- خصائص الخوافز



4-3-4.3 الاتصال :

أ- مفهوم الاتصال :يعتبر الاتصال وسيلة من وسائل نقل المعلومات بين الإدارات العليا والجهات التنفيذية ويمثل الاتصال أهمية كبيرة في ارتفاع مستوى أداء الأفراد والمنظمات الرياضية .ولقد ظهرت العديد من التعاريف في الاتصالات منها :

-تعريف حمدي الطويحي فيعرف الاتصال تعريفا إجرائيا على انه " الطريقة التي تتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لآخر ، تصبح مشاعا بينهما وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين او أكثر "

بينما عرف ابراهيم عصمت مطاوع واحمد أمينة واحمد حسن بان الاتصال " عملية تتم عن طريقها إيصال المعلومات او التوجيهات من نصوص الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر ، بقصد إحداث تغيير او تعديل في الطريقة او المستوى او السلوك او الأداء " .

- كما عرف احمد فؤاد شريف الاتال على انه " مجموعة من الإجراءات ولترتيبات التي تكفل إنتاج وتصويب واستخدام البيانات اللازم توافرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه صحيحة الوقت "

فالالاتصال في المجال الرياضي يحتوي على نفس مكونات عملية الاتصال الإداري ، وقد يحدث بين المنظمات كوزارة الشبيبة والرياضة والمنظمات المسؤولة عن الرياضة كاتحادية او رابطة كرة قدم ، كما انه يحدث بين الأفراد كما هو الحال في اتصال المدرب باللاعب او اتصال المدرس بالطالب ، او ما إلى ذلك من المجالات العديدة التي يعتمد على نجاح الأداء فيها على مهارات الاتصال

ب- مكونات عملية الاتصال :

تتكون عملية الاتصال من عدة عناصر هي :

مقياس: الإدارة والتنظيم في الرياضة / النذير بوصول / 2022/2021

العمل الرقابي مستمر مع استمرار العمل للتأكد من كون الأعمال تسير باتجاه الهدف المطلوب انجازه .

ان أهم ما تهدف إليه الرقابة لمعرفته عند أداء دورها الوظيفي الرقابي هو 'الكم.الكيف. الزمن. التكلفة "

4-4-2. أنواع الرقابة :

1/ الرقابة الداخلية: وهي الواجب الرقابي الذي يكون أكثر فاعلية في متابعة تنفيذ الأعمال لضمان المحافظة علي مسار سير

الأعمال باتجاه الأهداف المقررة مسبقا . ويقوم بهذا الواجب المدراء المسؤولين عن إدارة الأعمال بدءا من أعلى المستويات في قمة

الهرم الإداري إلى أسفله ...

2/ الرقابة الخارجية : وهي الرقابة التي تمارس من خارج المؤسسة المنفذة ويمكن ان تقوم بها السلطات الحكومية التشريعية او

التنفيذية ويمكن ان يقوم بها كافة المواطنين عن طريق الإعلام او الشكاوي او اللقاءات المباشرة مع المسؤولين عن الإدارة التنفيذية

3/ الرقابة الفنية: وهي الرقابة التي تكون بحسب الاختصاص والتي تعتبر من مسؤوليات المؤسسات الكبيرة علي المؤسسات الأقل

التابعة لها فمثلا تمارس وزارة الشباب والرياضة الرقابة علي مديريات الشباب والرياضة

4-4-3. أساليب الرقابة : توجد عدة أساليب لتنفيذ العمل الرقابي نجمل منها ما يلي :

الرقابة الميدانية - التقارير - أسلوب المراجعة الإدارية .