**المحاضره (12) المرحله الرابعه —------- ماده الاداره الرياضيه**

**التنظيم**

**ماهية التنظيم واهميته :**

التنظيم هو الكيفية التي تتم بمقتضاها تعبئة الجهود لتيسير تحقيق هدف متفق عليه من طريق توزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات .

او بعبارة اخرى هو الوسيلة التي يمكن بها تنسيق جهود وقدرات ومواهب الافارد والجماعات الذين يعملون معا نحو غاية مشتركة لتيسير تحقيق الهدف المرجو بأقل ما يمكن من التنافر او التضارب وباقصى اشباع ممكن لكل من اولئك الذين تؤدي الخدمات من اجلهم وهؤلاء الذين يودون هذه الخدمات .

وهكذا فان التنظيم هو الكيفية التي يتم بمقتضاها جمع الاجزاء المترابطة لتكون كلا موحدا يمكن معه مزاولة السلطة ومباشرة الاختصاصات والقيام بمهام التنسيق والرقابة والاشراف لتحقيق هدف معين .

وهنا يجب ان يراعى ان التنظيم يعني بالضرورة كل من الهيكل الاداري والعنصر الانساني معا .

**اهمية التنظيم :**

1. يهتم التنظيم بتقسيم العمل بين اعضائه ، اذ ان التنظيم باسناده عملا معينا لكل فرد انما يعمد بذلك حصر وتركيز اهتمامه على ذلك العمل دون غيره .
2. يهتم التنظيم بارساء اسس نمطية بالنسبة لاداء مختلف الاعمال . فالتنظيم بتفضيله للاجراءات التي يجب ان تتبع بصدد القيام بمختلف المهام انما يعفى الموظفين من عبء تحديد هذه الاجراءات في كل مرة يزاولون فيها عملية ما .
3. يهيء التنظيم الكيفية التي تتم بها ارساء واستقبال القرارات الصادرة من مراكز السلطة المختلفة فهو بايصاله هذه القرارات لمختلف المستويات الادارية السفلى والعليا انما يمد العاملين بالمعلومات اللازمة في اداء اعمالهم.
4. يكفل التنظيم تهيئة سبل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بين مختلف اجزاء الوحدة الادارية مما ييسر مهمة تبادل المعلومات بين مختلف المستويات في الهيكل الاداري .
5. يهيء التنظيم الجو الملائم لتدريب اعضائه وانماء مواهبهم وتزويدهم بما هم في حاجة اليه من اسباب معروفة بما يحفزهم ويضاعف من اخلاصهم وولائهم وبشكل تصرفاتهم وما يتخذونه من قرارات وفقا للاطار الذي يرسمه التنظيم لذلك الغرض .

ويتضح لنا مما سبق ان التنظيم ما هو في الحقيقة الا تنسيق الجهود البشرية في اية منظمة لامكان تنفيذ الخطط الموضوعية باقل كلفة ممكنة وباقصى كفاية ومرونة لمواجهة الظروف المحيطة بالمنظمة وهكذا فالتنظيم ليس هدفا في ذاتهب ل هو وسيلة لتحقيق اهداف المنظمة . وتزداد اهمية التنظيم بازدياد المشاكل الادارية وتعقدها وكذلك بكبر حجم المنظمة ونوع النشاط الذي تزاوله .

وعملية التنظيم تعتمد اساسا على المنطق السليم والتفكير الراجح ولكل منظمة ظروفها الخاصة التي يجب ان تؤخذ في الاعتبار وفي ضوء هذه الظروف وما سنذكره فيما يلي من مبادئ عامة للتنظيم الاداري يقوم المنظم بوضع الخطة التنظيمية التي تناسب المنظمة .

**وتتكون الخطة التنظيمية من عدة عناصر اهمها:**

1. بيان الاغراض التي تهدف اليها المنظمة بوضوح ، وكذا بيان الخدمات التي تقدمها او تؤديها.
2. تحديد الاعمال الرئيسية التي يجب ان تقوم بها المنظمة وكذلك الاعمال الثانوية او الاضافية اللازمة .
3. تصنيف الاعمال التي تقوم بها المنظمة في مجموعات متناسقة ووضع نظم العمل واجراءاته لكل اقسام المنظمة .
4. تحديد مواصفات وعدد الافراد اللازمين للاشراف على هذه الاعمال .
5. تحديد سلطة ومسؤولية هؤلاء الافارد وبالتالي تحديد العلاقات المتبادلة بينهم.
6. بيان الخطة تفصيليا على خريطة التنظيم واثبات ما تقدم في كتب او دليل تنظيم.
7. متابعة الخطة أي الدراسة المستمرة للتنظيم وتكييفه تبعا لمقتضيات الظروف المتغيرة وتعديله بما يكفل التقدم المستمر.

**تكوين الوحدات الادارية :**

الوظيفة هي الخلية الاولى في الجسم الاداري ومن هذه الخلايا الصغيرة تتكون الاقسام ومن هذه الاقسام تتكون الادارات والمصالح وهكذا مما يعكس صورة صادقة للتخصص وتقسيم العمل في الجهاز الاداري العام وهنا يمكننا ان نميز بين ثلاثة انواع من الهيئات كثيرا ما تتوفر في أي تنظم اداري عام وهي :

**1-هيئات تنفيذية رئيسية :**

وتكون الوزارات والوحدات الرئيسية من الجهاز الاداري العام باجمعه وهي منظمة عامة على اساس ما تؤديه من وظائف عامة رئيسية وتختص كل وزارة بتنفيذ ما يتعلق بهما من سياسة الدولة العامة . وتنقسم كل وزارة عادة الى عدد من الادارات العامة . كما تنقسم كل مديرية عامة الى عدد من المديريات ثم الى اقسام والاقسام الى شعب وغير ذلك .

**2-هيئات فنية مساعدة :**

بمعنى الوقت واستجابة لدواعي التخصص وتحقيقا للاقتصاد في النفقات العامة اخذت الوزارات تركز جهودها في القيام بوظائفها الرئيسية تاركة الخدمات الثانوية لهيئات متخصصة اما تابعة لهيئات تنفيذية او مستقلة استقلالا ذاتيا وهكذا نجد اليوم ادارة مركزية للمشروعات والمخازن وادارة مركزية للمصروفات وديوانا للمحاسبة وديوانا للموظفين يشرعان بواسطة مكاتبها الفرعية الكائنة داخل الوزارات والمديريات على شؤون المحاسبة والموظفين . ويتضح مما تقدم ان الهيئات الفنية المساعدة لا تقدم خدماتها للجمهور مباشرة ، انما تقوم بمساعدة عملائها من الهيئات التنفيذية الرئيسية وذلك بالقيام بما تتطلبه هذه الهيئات من وظائف مشتركة ضرورية ، مما يمكن القول ان الهيئات المساعدة هي بمثابة اقسام خدمات .

**3-هيئات استشارية :**

هناك انواع اخرى من الهيئات المتخصصة في المؤسسات الحكومية وهي الهيئات الاستشارية تسدي النصح والمشورة للهيئات المسؤولة ولا تسأل هي بعمليات الادارة فهي بمثابة الساعد الايمن للهيئات التنفيذية الرئيسية .تدرس المشاكل الادارية وتقوم بالتحليل والبحث والتخطيط والمراقبة ولكنها لا تصدر اوامر ادارية وهكذا تختلف الخدمات التي تؤديها الهيئات الاستشارية عن وظائف الهيئات الفنية المساعدة حيثما تعتبر هيئات تخطيطية توجيهية اهمها البحث وتقييم السياسات المختلفة وتقديم المشورة للهيئات المسؤولة فان الثانية مسؤولية عن القيام بخدمات مشتركة للهيئات التنفيذية الرئيسية ولها ان تصدر اوامر ادارية في محيط ما تؤديه من خدمات .