

الفصل الثانى

الإطار النظري

١- الميثاق الأولمبى

٢- التنظيمات الدولية

- أولاً : اللجنة الأولمبية الدولية
- ثانياً : الاتحادات الرياضية الدولية
- ثالثاً : اللجان الأولمبية الوطنية

٣ - التنظيمات المحلية

- أولاً : المجلس الأعلى للشباب والرياضة
- ثانياً : الهيئات الخاصة للشباب والرياضة
- ١ - اللجنة الأولمبية المصرية
- ٢ - الاتحادات الرياضية المصرية

٤- تحليل ونقد القوانين واللوائح الحالية

٥ - الإدارة فى المجال الرياضى

- أولاً : التخطيط
- ثانياً : التنظيم
- ثالثاً : التوجيه
- رابعاً : الرقابة

The olympic charter

الميثاق الأولمبي

لقد حاولت جميع القوى السياسية المعاصرة استغلال الحركة الأولمبية بدءاً من الدورة الأولى في العمل على الدعاية لمختلف انظمتها السياسية لاثبات جدارتها ونجاحها. فالنشاط الأولمبي نشاط غير سياسى ولا يخضع لتأثير دولة معينة. (٨٤ : ٩٥) (٥٥ : ٣٤٩)

والعلاقات الرياضية الدولية اصبحت من الأهمية الجوهرية بحيث تقف مع غيرها من العلاقات التى ينظمها القانون الدولى على قدم المساواه فإن النتيجة الطبيعية لذلك هو ان يتناول التنظيم الدولى المعاصر احكام تلك العلاقات بالترتيب والتنسيق والعناية. (٢٢ : ٣٩٨) .

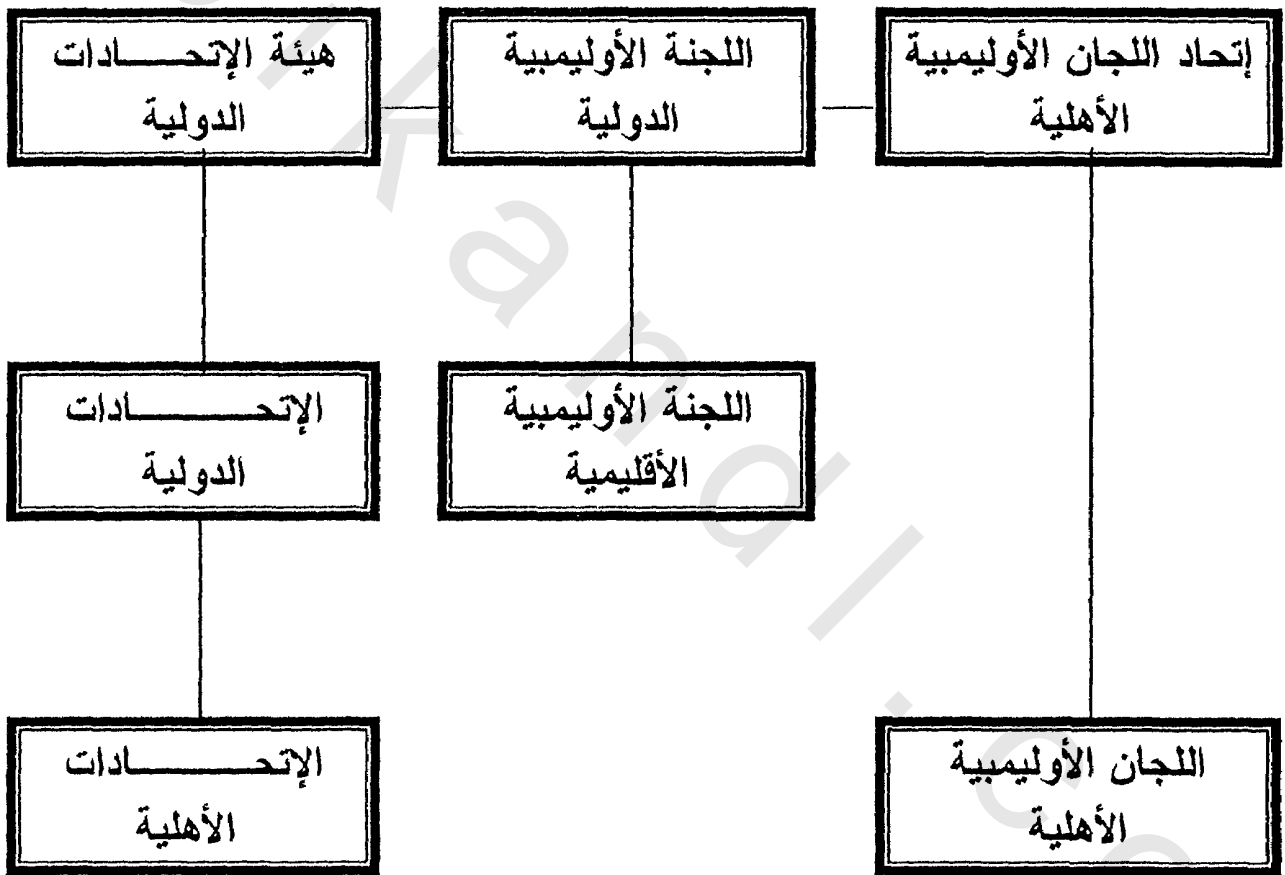
هذا ويعد الفكر الأولمبي بمثابة فلسفة فى الحياة تهدف إلى تقوية وصل الصفات البدنية والعقلية والإرادية بنسب متوازيه فى قالب سوى ، اى ما نعبر عنه بمزج الرياضة بالثقافة والتعليم ، وفى هذا الإطار يسعى الفكر الأولمبي إلى خلق نسق للحياه تتوازى فيه المتعة العضلية مع القيم التعليمية للمثل الى يحتذى بها فى إطار إحترام المبادئ الأخلاقية فى شتى أنحاء المعمورة . (١١ : ٩)

يعتبر الميثاق الأولمبي هو دستور اللجنة الأولمبية الدولية (٥٥ : ٧٥) والى فى مقدمه اغراضها ضمان اقامة الدورات الأولمبية بانتظام فهى - الحركة الأولمبية - تعد أكبر حركة إجتماعية فى التاريخ فوجود الميثاق هدفه الأساسى أن تبقى الألعاب الأولمبية فى أوضاعها وفى معانيها ومراميها حيث وضعها وبنائها البارون بييردى كوبرتان على أسس سليمة . (٥٥ : ٢١٤ - ٢١٦)

هذا ويتعين أن تتطابق اللوائح التنظيمية لكل لجنة أولمبية أهلية وكافة الإتحادات الأولمبية على نصوص الميثاق الأولمبي وإذا كان هناك ثمة شك فى تطبيق أو تفسير تلك اللوائح التنظيمية لأى لجنة أولمبية أو كان هناك ثمة تعارض بين لوائحها وبين نصوص الميثاق الأولمبي فإنه سوف يتم الأخذ بما هو وارد فى الميثاق الأولمبي . (٥٥ : ٧٩)

هذا وتتكون التنظيمات الأولمبية الأساسية من ثلاث هيئات تعرف بالثالث الأولمبي على قمته اللجنة الأولمبية الدولية وعلى جانبيها جناحها

وهما الإتحادات الدولية لمختلف الألعاب الرياضية الأولمبية ثم اللجان الأولمبية الأهلية من مختلف دول العالم . (٥٥ : ٢٥١)



شكل رقم (١)

الهيكل التنظيمي للتنظيمات الدولية

التنظيمات الدولية

أولاً : اللجنة الأولمبية الدولية :

The international olympic committee (IOC)

لقد أصبحت الألعاب الرياضية اليوم ظاهرة ذات أهمية إجتماعية كبيرة تتسم بالتباين مع تماسك البنية الأساسية والقواعد لصورها التعبيرية نظريا وعمليا بالنسبة إلى الدولة أو لمجموعة من الدول . (٢١ : ١٧٣)

لقد كان البارون دى كوبرتان سابقا لزمه فى تكوين المنظمات الدولية شكل رقم (١)، لقد كون اللجنة الأولمبية الدولية على أساس اختيار أعضائها ممن هم على مستوى عال من الكفاءة والحكمة والقدرة على حمل رسالة اللجنة الأولمبية الدولية والعمل على تحقيقها . (٥٥ : ٣٤٩)

فخلال الإحتفال بالعيد الخامس للإتحاد الرياضى الفرنسى بجامعة السوربون الفرنسية القديمة الذى أقيم فى ١٨٨٢/١١/٢٥ ، دعا البارون بيير دى كوبرتان لإعادة إحياء فكرة الألعاب الأولمبية القديمة . وفى علم ١٨٩٣م دعا المؤتمر العام للهواية والإحتراف ، الى نفس الفكرة وشدد على أهمية قيام الألعاب الأولمبية الحديثة . فى المؤتمر الدولى الرياضى عام ١٨٩٤م تقرر اقامة الدورات الأولمبية الحديثة بداية من عام ١٨٩٦م . (٧ : ٢٨)

هذا ويتحتم لإنشاء أى منظمة دولية أن توجد إرادة مشتركة بين مجموعات بشرية مختلفة للتعاون المنظم مستوحاه من الحاجة لدرء أى خطو خارجى، أو من إدراك جماعى دينى أو عقائدى أو إقتصادى على أن يكون ذلك داخل نطاق جغرافى محدد ، وأن تكون المنظمات دائماً قادرة على التعبير عن إرادتها الذاتية المستقلة وعن إرادة الدول الأعضاء وبهذا فإن إنشاء المنظمات الدولية يرتبط بمجموعة من الشروط المختلفة المعقدة نوعا ما . (١٧ : ١١)

أصبحت الحركة الأولمبية من أكبر الحركات الإنسانية التى قامت فى تاريخ البشرية فقد صار عدد الدول التى تأخذ بالمبادئ الأولمبية أكثر من الدول التى تنتمى إلى عضوية هيئة الأمم المتحدة .. غير أن الأبعاد العامة لفلسفة وأهداف هذه الحركة لم تصل فى عمق حقيقتها إلى الغالبية الكبرى من الأفراد والهيئات الذين يأخذون بالرياضة كنظام هام فى حياتهم . واللجنة

الأولمبية الدولية هي هيئة دائمة التكوين وهي التي تختار أعضاءها من ذوى الكفاءة والخبرة الرياضية ، ليكونوا ممثلين لها فى الدول التى ينتمون اليها ، والى يجب أن يكون لها لجنة أولمبية أهلية تعترف بها اللجنة الأولمبية الدولية .. وعلية فالأعضاء ليسوا بمندوبين عن دولهم بل يجب أن تكون لهم آراءوهم المستقلة وهم غير خاضعين لحكومات أو لمنظمات أو أفراد . وتعتمد اللجنة الأولمبية الدولية فى اعداد خططها وأعمالها على إجتماعها (مرة سنويا على الأقل) وهى تعتمد فى تمويلها على عدة مصادر من بينها الهبات والنسبة المئوية المقررة ، خصماً من مصادر الدخل الوارد عند إقامة الدورات ، ومما يتحصل من الدعايات والإذاعات وتعد اللجنة الأولمبية الدولية السلطة النهائية للبت فى جميع الأمور المتعلقة بالحركة الأولمبية والدورات . (٦٧ : ٢٤ - ٢٥)

وتنص المادة (١) من الميثاق الأولمبى على أن : " اللجنة الأولمبية هى صاحبة السلطة العليا للحركة الأولمبية ويتعين على أى شخص أو منظمة تتنسب بأى صفة كانت للحركة الأولمبية الإلتزام بنصوص الميثاق الأولمبى وقبول قرارات اللجنة الأولمبية الدولية " . (١١ : ١١)

تذكر المادة (١٩) من الميثاق الأولمبى الوضع القانونى للجنة الأولمبية الدولية كما يلى : -

١ - اللجنة الأولمبية الدولية منظمة دولية غير حكومية لانفعية تتمتع بصفة الاستمرارية فى صورة إتحاد ولها وضع قانونى معترف به من قبل المجلس الفيدرالى السويسرى المصدر قراره بذلك فى ١٧ سبتمبر ١٩٨١ .

٢ - تتخذ اللجنة الأولمبية الدولية مدينة لوزان بسويسرا مقراً دائماً لها .

٣ - رسالة اللجنة الأولمبية الدولية هى تولى قيادة الحركة الأولمبية فى إطار نصوص ولوائح الميثاق الأولمبى .

٤ - تعتبر القرارات التى تتخذها اللجنة الأولمبية الدولية ، بناء على نصوص الميثاق الأولمبى ، نهائية وعند نشوء أى نزاع حول تطبيق أو تفسير هذه القرارات يتم فضه عن طريق المكتب التنفيذى للجنة

الأولمبية الدولية وفى حالات كثيرة عن طريق التحكيم أمام هيئة التحكيم الرياضى (CAS) . (١١ : ٢٦)
فى المادة (٢١) من الميثاق الأولمبى تكوين الهيكل التنظيمى للجنة الأولمبية الدولية كما يلى : -

١ - الجلسة . ٢ - المكتب التنفيذى . ٣ - الرئيس .
فى حالة الشك فى تحديد جهة الاختصاص من بين هيكل اللجنة الأولمبية الدولية فإن مصطلح IOC (اللجنة الأولمبية الدولية) المستخدم دون تمييز للجهة أو إضافة لهذا المسمى ، فسوف يكون المعنى بهذا هو الجلسة والتي يجوز لها إحالة بعض من هذه الصلاحيات للمكتب التنفيذى .
(١١ : ١٣)

كما تنص المادة الثانية من الميثاق الأولمبى على مهام اللجنة الأولمبية الدولية كما يلى : -

أن دور اللجنة الأولمبية يتمثل فى إرواء وتنمية الفكر الأولمبى فى إطار الميثاق الأولمبى ولهذا الغرض فإن اللجنة الأولمبية تقوم بما يلى :-

- ١ - تشجيع تنسيق وتنظيم وتطوير الرياضة والمسابقات الرياضية .
- ٢ - التعاون مع المنظمات القومية المختصة سواء كانت قومية أم أهلية ومع السلطات المختصة لجعل الرياضة فى خدمة البشرية .
- ٣ - ضمان إنتظام الإحتفال بالألعاب الأولمبية .
- ٤ - محاربة أى نوع من التمييز يؤثر فى الحركة الأولمبية .
- ٥ - دعم وتشجيع تطوير المثل الرياضية .
- ٦ - تكوين الجهود للتأكد من إنتشار روح اللعب النزيهة فى الأوساط الرياضية ومنع ظاهرة العنف .
- ٧ - مكافحة المنشطات فى الرياضة .
- ٨ - إتخاذ الإجراءات التى تهدف لمنع تعريض صحة الرياضيين للخطر .
- ٩ - مقاومة أية إساءات تجارية أو سياسية فى الرياضة .
- ١٠ - التأكد من أن الألعاب الأولمبية تعقد فى ظروف وملابسات تستطيع معها ان تعطى إهتماماً خاصاً بالقضايا البيئية .
- ١١ - دعم الأكاديمية الأولمبية الدولية .

١٢ - دعم المنظمات الأخرى التى تركز جهودها لخدمة التعليم الأولمبى .
(١١ : ١١ - ١٢)

ثانياً: الاتحادات الدولية

The international Federations (Ifs)

بغية النهوض بالحركة الأولمبية فإنه يجوز للجنة الأولمبية الدولية الاعتراف بالاتحادات الرياضية الدولية بوصفها منظمات دولية غير حكومية تدير رياضة أو عدة رياضات علي المستوى الدولي بالإضافة إلي المستوى المحلي . وحيث أن دور الاتحادات يندرج في إطار الحركة الأولمبية . فلذا يتعين أن تتوافق لوائحه وكافة أنشطته مع نصوص الميثاق الأولمبي . ومما ينبغي ذكره أن كل إتحاد دولي يتمتع باستقلالية تامة في إدارة رياسته هذا وقد نصت المادة (٣٠) من الميثاق علي أن مهام الإتحاد الدولي هي :-

١- إنشاء وتعزيز القواعد الخاصة بممارسة رياضة رياسته وضمان تطبيق هذه القواعد .

٢- ضمان تطوير رياسته في شتي أنحاء المعمورة .

٣- المساهمة في إنجاز وتحقيق مبادئ الميثاق الاولمبي .

٤- صياغة معايير أهلية المسابقات للمشاركة في الألعاب الأولمبية بما يتوافق مع الميثاق الأولمبي ورفع تلك المعايير للتصديق عليها من خلال اللجنة الأولمبية الدولية .

٥- تولي مسؤولية الإشراف الفني وإدارة رياسته أثناء الألعاب الأولمبية والمسابقات الأخرى التي تقام تحت رعاية اللجنة الأولمبية الدولية .

٦- توفير المساعدات الفنية أثناء التطبيق العملي لبرامج التضامن الأولمبي .
، بالإضافة إلي ما تقدم فإن الإتحاد الدولي يجوز أن :-

- يقوم بصياغة مقترحات ورفعها للجنة الأولمبية الدولية فيما يتعلق بالميثاق الأولمبي والحركة الأولمبية بوجه عام بما في ذلك تنظيم وإقامة الألعاب الأولمبية .

- يقوم بإبداء مرئياته نحو المدن المرشحة لإستضافة الألعاب الأولمبية وذلك من ناحية القدرات الفنية لتلك المدن المرشحة .

- يتعاون في الإعداد للمؤتمرات الأولمبية .

- المشاركة في أنشطة اللجان الأولمبية الدولية عندما يطلب منه ذلك

(١١ : ٤١ - ٤٢) ، (٥٥ : ٢٥٢)

تعرف الاتحادات الدولية علي أنها السلطة العليا للعبتها في العالم .. وتنوع برامجها ولكن عادة ما تشمل بطولة العالم ، الإشتراك في الألعاب الأولمبية ، تطوير القوانين والقواعد للمنافسة ، وتدريب الحكام والقضاة . توجد هيئة عامه للاتحادات الرياضية الدولية (GAISF) والتي ينتمي لها العديد من الاتحادات الدولية . تعقد هذه الهيئة إجتماعات ثانوية لمراجعة المشكلات المتنوعة التي تواجه الاتحادات الدولية . تختار اللجنة الأولمبية الدولية IOC أي رياضات ستشكل البرنامج لكل ألعاب أولمبية ، وهنا تكون الاتحادات الدولية مسئولة مع اللجنة المنظمة عن تنظيم المنافسات وفقاً للقواعد الفنية الخاصة بالإتحاد . تشترك الاتحادات الدولية في العديد من لجان اللجنة الأولمبية الدولية IOC مثل لجنة الحركة الأولمبية ، لجنة البرنامج الأولمبي ، ولجنة التضامن الأولمبي. (٨٢ : ٢١)

ومما تقدم نجد أن الاتحادات الرياضية الدولية هي تنظيمات تضم الاتحادات الأهلية الأعضاء في نفس اللعبة و الإتحاد الدولي هو الجهة الوحيدة المسؤولة عن كافة شئون اللعبة في جميع أنحاء العالم . وأن اللجنة الأولمبية الدولية هي الجهة الوحيدة التي لها حق الاعتراف بالاتحادات الدولية. (٢٤ : ١٤١)

ثالثاً: اللجان الأولمبية الوطنية

National olympic committees (Nocs)

إن كل لجنة أولمبية وطنية (Noc) تؤسس بواسطة موافقة اللجنة الأولمبية الدولية (Ioc) ويكون لها دستورها الخاص والذي يجب أن يتطابق مع مبادئ وقوانين الميثاق الأولمبي . توجد أكثر من ١٩٥ لجنة أولمبية وطنية والعدد في إزدياد كل عام ، كل لجنة أولمبية وطنية (Noc) لها السلطة والمسئولية المطلقة لتطوير الحركة الأولمبية في دولتها ، وأن تختار اللاعبين وتعد فريق أولمبي للألعاب الأولمبية وكذلك فإن كل لجنة أولمبية وطنية لها السلطة المطلقة في دولتها لإستخدام الرمز ، الشعار والشارة الأولمبية .

توجد هيئة عالمية للجان الأولمبية الوطنية (ANOC) والتي قد تنتمي لها كل اللجان الأولمبية الوطنية ومقرها باريس فرنسا وتعقد اجتماعاً عاماً كل عامين (٨٢ : ٢٠)

هذا وقد وردت مهام ودور اللجان الأولمبية الوطنية في المادة (٣١) من الميثاق الأولمبي في الآتي .:

(١) تتركز مهام اللجان الأولمبية الوطنية في تطوير وحماية الحركة الأولمبية في دولهم المعنية بما يتوافق مع ما هو وارد في نصوص الميثاق الأولمبي .

(٢) تقوم اللجان الأولمبية الوطنية بما يلي :-

أ - رعاية المبادئ الأساسية للفكر الأولمبي علي المستوى المحلي في إطار النشاط الرياضي ومن خلال وسائل اللجان الأولمبية ، تستطيع نشر الفكر الأولمبي عن طريق البرامج التعليمية للتربية البدنية والرياضة في المدارس والجامعات . ويجوز للجان الأولمبية الوطنية إنشاء مؤسسات يكون هدفها الأساسي بث التعاليم الأولمبية وذلك عن طريق إنشاء الأكاديميات الأولمبية الوطنية والمناطق الأولمبية والبرامج الثقافية التي تتعلق بتعاليم الحركة الأولمبية .

ب - ضمان تطبيق نصوص الميثاق الأولمبي في دولهم .

ج - تشجيع تطوير المهارات الفائقة وبرامج الرياضة للجميع .

د - المساهمة في تدريب إداريي الرياضات وذلك عن طريق تنظيم دورات تدريبية وضمان أن مثل هذه الدورات تساهم في نشر المبادئ الأساسية للفكر الأولمبي .

هـ - الإلتزام بإتخاذ إجراء ضد أي صورة من صور التمييز أو العنف في الرياضة وحد استخدام مواد أو وسائل تحرمها اللجنة الأولمبية الدولية أو الإتحادات الدولية .

و - للجان الأولمبية الوطنية مطلق الصلاحية في تمثيل دولهم في الألعاب الأولمبية وفي كافة المسابقات الإقليمية والقارية أو المسابقات الدولية متعددة الرياضات والتي تتم إقامتها تحت رعاية اللجان الأولمبية الدولية.

ز - للجان الأولمبية الوطنية السلطة في إختيار المدينة التي تتقدم للترشيح لإستضافة الألعاب الأولمبية .

ح- يتعين علي اللجان الأولمبية الوطنية المحافظة علي مبدأ الذاتية في إدارة شئونها ومقاومة شتي صور الضغوط سواء اكانت سياسية أم دينية أم إقتصادية والتي يجوز أن تؤثر علي إنترامها بنصوص الميثاق الأولمبي .

ط - تقوم اللجنة الأولمبية الأهلية بتشكيل وتنظيم وقيادة بعثتها الرسمية للألعاب الأولمبية وإختيار الرياضيين المقترحين من الإتحادات الأهلية ويتم هذا الإختيار ليس فقط حسب القدرات الرياضية العالية للاعب بل علي قدراته لتمثيل شباب بلاده كنموذج يحتذي به ، كما يتعين علي اللجنة ضرورة التأكد من أن كافة الإتحادات الرياضية قد راعت أثناء إختيارها لأولئك الرياضيين نصوص الميثاق الأولمبي .

ى - للجان الأولمبية الوطنية الحق في :-

١- صياغة المقترحات ورفعها للجنة الأولمبية الدولية فيما يتعلق بالميثاق الأولمبي والألعاب الأولمبية والحركة الأولمبية بوجه عام بما في ذلك تنظيم إقامة الألعاب الأولمبية .

٢- إبداء مرئياتها فيما يتعلق بالترشيحات الخاصة لإستضافه الألعاب الأولمبية .

٣- أن تتعاون في الإعداد للمؤتمرات الأولمبية .

٤- المشاركة في أنشطة لجان اللجنة الأولمبية الدولية عندما يطلب منها .

ك - تلقي المساعدة من اللجنة الأولمبية الدولية من خلال إداراتها المتعددة والتضامن الأولمبي وذلك لتحقيق وتنفيذ مهمتها .

ل- التعاون مع المنظمات الحكومية وغير الحكومية بغية أداء مهمتها الأولمبية ، إلا أنه لا يجوز لتلك اللجان الأولمبية الوطنية الإنخراط في الأنشطة التي تتعارض مع نصوص الميثاق الأولمبي .

م - بصرف النظر عن الإجراءات والجزاءات التي من الممكن أن تتخذ ضد اللجنة الأولمبية الوطنية من قبل اللجنة الأولمبية الدولية في حالة قيام الأولي بخرق قوانين الميثاق الأولمبي فإنه يجوز للجنة الأولمبية الدولية بعد الإستماع إلي مرئيات اللجنة الأولمبية الوطنية تعليق أو سحب الإعتراف بها .:

١- إذا أعيق نشاط هذه اللجنة الأولمبية الوطنية من جراء نصوص لوائح قومية معمول بها في دولة اللجنة الأولمبية الوطنية أو من جراء أعمال أخرى صادرة عن سلطات أخرى رياضية كانت أم غير ذلك داخل هذه الدولة.

٢- إذا أعيق تنفيذ أعمال الاتحادات الوطنية أو التعبير عن رغباتها لأي أجهزة ومؤسسات أخرى منسوبة للجنة الأولمبية الوطنية من جراء نصوص أو لوائح قومية معمول بها في دولة اللجنة الأولمبية المعنية أو من جراء أي أعمال أخرى صادرة عن سلطات رياضية أو غير رياضية أخرى عاملة في هذه الدولة. (١١ : ٤٣ - ٤٥)

التنظيمات المحلية العامة .:

إن المنظمات العامة تخضع لملكية الدولة . والدولة تتوب عن المجتمع في تحقيق أهدافه السياسية والاجتماعية والإقتصادية . وهذا يعني أنه كلا من الأهداف السياسية والاجتماعية لا تقل أهمية عن الأهداف الإقتصادية. إن وسيلة الدولة في تحقيق هذه الأهداف هي الجهاز الإداري التابع للسلطة التنفيذية التي تتمتع بها ، وحيث أن سلوك هذه السلطة يجب أن يكون مقنناً ، أي في حدود الإطار الذي تحدده السلطة التشريعية ، فإن ذلك يضيف بعداً جديداً وهو الخضوع الكامل للقوانين . هذا الخضوع الذي يأخذ شكل الالتزام الكامل بالقوانين التي تحدد للجهاز الإداري الحكومي ومنظماته المختلفة ما يجب أن تفعله . (٤٩ : ١٢٧ - ١٢٨)

إن دخول العديد من الأنشطة التي كانت قبلاً متروك أمرها للمبادرات الفردية ، إلى دائرة المسؤولية الحكومية . أظهر العديد من المنظمات ذات الطبيعة الفنية ، والموجهة لتقديم الخدمات العامة للمواطنين والعنصر الرئيسي في أعمال هذه المنظمات ليس هو عنصر السلطة بل أصبح عنصر الصالح العام والحاجات العامة المرتبطة به . (٥٠ : ١٢١)

وعلي هذا نصت المادة (١٠) من الدستور المصري بأن "تكفل الدولة حماية الأمومه والطفولة ، وترعى الدولة النشئ والشباب وتوفر لهم الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم " . (٦١ : ٣)

ولذلك فقد أنشأت الدولة المجلس الأعلى للشباب والرياضة ليساعدها في تحقيق فلسفتها في تربية النشء والشباب ، وذلك عن طريق الأنشطة المختارة الرياضية والاجتماعية والفنية والثقافية ، ثم عهد المجلس الأعلى للشباب والرياضة بشئون الرياضة إلى جهاز الرياضة كأحد أجهزة المجلس الوظيفية التي تعاون في تحقيق أهدافه ، وقد أخذ جهاز الرياضة كافة الصلاحيات التي تخول له ذلك . وأصبحت الاتحادات الأولمبية تقع تحت الإشراف الإداري من قبل جهاز الرياضة مع إعطائه كافة الصلاحيات لكل اتحاد رياضي في ممارسة إختصاصاته وترك له السلطات الكاملة تساعده على العمل بجدية . واحتفظ لجهاز الرياضة بحق الإشراف الإداري في المقام الأول وترك الإشراف الفني للجنة الأولمبية المصرية وذلك بالنسبة للاتحادات الرياضية الأولمبية ، وذلك نظراً لأن أغلب هذه الاتحادات نشترك في دورات وبطولات أولمبية وعالمية وقارية وإقليمية ويتعلق الإشتراك فيها بالتمثيل المشرف الذي تقوم اللجنة الأولمبية بوضع ملامحة قبل بدء كل دورة أو بطولة .

وهناك عدداً من مقومات الارتكاز الأساسية التي يجب أن يستند عليها عمل أي جهاز تمكيناً له من أداء دوره على الوجه المطلوب ومن أهمها ضرورة وجود لوائح تحكم عملية تحديد الخطوط الفاصلة بين مختلف التخصصات الوظيفية داخل أجهزة العمل الحكومي ، ضماناً لعدم حدوث التضارب والإحتكاك بين وحدات التنفيذ المسؤولة فإن هذا الإحتكاك أو التداخل مدعاه الي تبديد الموارد وإضاعة الجهود وزيادة تكلفة الخدمات المؤداة . (٨ : ٤٦)

ولهذا فقد صدرت العديد من القوانين واللوائح لتوضح العلاقة بين كل من الأجهزة الحكومية متمثلة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة وعلاقته بالهيئات الأهلية الخاصة وتشمل اللجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية الأولمبية .

يتناول الباحث في الإطار النظري للبحث عرضاً لكل من المجلس الأعلى للشباب والرياضة ، واللجنة الأولمبية المصرية ، وإتحادات الرياضات الأولمبية .

أولاً : المجلس الأعلى للشباب والرياضة : (شكل رقم ٢)

هو سلطة تشريعية تعمل في إطار القوانين العامة للدولة (٥٥ : ١٣١) إن الأصل في الموضوع هو أن النشاط الرياضي في الدولة بمستوياته المختلفة في القاعدة والقمة يدخل ضمن مسئوليات الدولة وواجباتها تجاه الشباب شأنه في ذلك شأن باقي الخدمات الأساسية .. وتري الحكومات انه من غير المقبول أن تترك مسئولية التخطيط والتنفيذ للحركة الرياضية بالكامل للهيئات الأهلية وخاصة بعد أن تعاظم دور هذه الحركة في المجتمع وتضاعف تأثيرها بين جموع الشباب في الداخل ، فضلاً عن تأثيرها البالغ علي علاقات الدولة الخارجية وسمعتها الدولية في المحافل الرياضية الخارجية .. لقد أصبحت الحركة الرياضية الآن جزءاً هاماً من إهتمامات الحكومة في كل دول العالم . (٣٣ : ١٨)

لم يكن هناك قبل ثورة يوليو سنة ١٩٥٢ هيئة عليا للاهتمام بالشباب كما أن لفظ رعاية الشباب لم يظهر الا بعد هذا التاريخ فقد كان الإهتمام بالشباب والتربية الرياضية موزعاً بين هيئات حكومية وأخري أهلية ، وكانت أهم هذه الهيئات الحكومية وزارة المعارف (التعليم حالياً) ووزارة الشؤون الاجتماعية ووزارة الداخلية ، كما كانت أهم الهيئات الأهلية هي اللجنة الأولمبية المصرية والإتحادات الرياضية وهيئة الكشافة والمرشدات وبيوت الشباب والأندية الرياضية وجمعية الشبان المسلمين وجمعية الشبان المسيحية ، ولم تكن تجمع بين هذه الهيئات الحكومية منها أو الأهلية خطة قومية مشتركة تستهدف الصالح العام للشباب طبقاً للسياسة العامة للدولة .

(١٥ : ٢١)

وكان من المنطقي ازاء تعدد الوزارات والهيئات الحكومية والأهلية المسؤولة عن رعاية الشباب بمصر أن يتم التنسيق والربط بين جهودها جميعاً في إطار تخطيط شامل لرعاية الشباب وتوجيهه بما يتفق مع أهداف العمل

الوطني في مراحل المختلفة وبما يوحد بين جهود الشباب وطاقاتهم لخدمة الأهداف ودعمها . (٥٥ : ١٢٠)

فعلي مدي ما يقرب من عشر سنوات ما بين الأربعينات والخمسينات صدرت عدة قوانين تنظم رعاية الدولة للحركة الرياضية منها القانون ٤٩ لسنة ١٩٤٥ ، القانون ٦٦ لسنة ١٩٥١ ، والقانون ٤ لسنة ١٩٥٢ .. ومع قيام ثورة ١٩٥٢ ومع تغير نظرة الدولة للحركة الرياضية والشبابية وإتساع تلك الحركة محليا لتصل إلي قاع الريف ودوليا لتلتحم مع إفريقيا وآسيا والوطن العربي دخلت تلك الحركة في إطار تنظيمات الدولة كل قطاعات التجمعات الشبابية التعليمية والأهلية وبدأت أولي محاولات التنظيم بتشكيل لجنة بإسم اللجنة الرياضية العليا في عام ١٩٥٣ . (٢٤ : ١٧١)

وحددت اختصاصات اللجنة فيما يلي .:

- ١- وضع الأسس والنظم الكفيلة بنشر الرياضة .
- ٢- وضع سياسة عامة ثابتة للرياضة .
- ٣- دراسة وبحث وتنسيق إستخدامها للرياضة كوسيلة للتقدم ونهضة الشعب ، وإجتمعت هذه اللجنة في سبتمبر من نفس العام لدراسة مشروعا بإنشاء المجلس الأعلى للشباب . (٣٨ : ٨)

وفي يونيو ١٩٥٤ أنشيء المجلس الأعلى لرعاية الشباب والحق بالمجلس الدائم للخدمات في ذلك الوقت كلجنة من لجانة الرئيسية ، وبهذا الوضع لم يكن يسمح له بتحقيق الأهداف الكبيرة التي أنشيء من أجلها ، حيث لم تكن لقراراته صفة الإلزام ، كما لم تكن له ميزانية مستقلة أو أجهزة تنفيذية تتابع توصياته . (٦٠ : ١٩)

وخلال الفترة منذ عام ١٩٥٤ وحتى عام ١٩٦٥ ودخول الحركة الرياضية سواء في مؤسسات الدولة أو القطاع الأهلي في نطاق الرعاية الشاملة للدولة وعلي مدي تلك الأعوام العشرة اتسعت حركة ومجالات النشاط الرياضي في مصر حكوميا وأهليا رسميا وشعبيا ومحليا ودوليا .

(٢٤ : ١٧١)

ففي عام ١٩٥٦ صدر القانون ١٩٧ بإنشاء المجلس الأعلى لرعاية الشباب كهيئة مستقلة لها الشخصية الاعتبارية وتتبع رئيس مجلس الوزراء .

(٦٠ : ١٩)

ويعتبر القانون ١٩٧ لسنة ٥٦ أول قانون يصدر بعد الثورة يعترف برعاية الشباب وينشيء لها مجلسا مستقلا له شخصيته الاعتبارية وله صلاحياته المتعددة وملحق بمجلس الوزراء ويتولي رئاسته رئيس مجلس الوزراء أو من ينوب عنه (مادة ٥ من القانون) وقد أصبحت قرارات المجلس ملزمة وواجبة التنفيذ (مادة رقم ٣) بالنسبة لجميع الوزارات والمصالح والهيئات التي يضع سياستها ويشرف علي تنفيذها ، طالما صدق عليها الوزير المختص. (١٢ : ٢٥)

ومنذ ذلك التاريخ حدثت تغييرات وتطورات عديدة في تشكيل المجلس الأعلى لرعاية الشباب وفروعه بالمحافظات وعلاقاته بالأجهزة والهيئات الخاصة للشباب وكانت أهم هذه التطورات في الفترة من مارس سنة ١٩٦٤ إلى سبتمبر سنة ١٩٦٦ ثم في الفترة من مارس سنة ١٩٦٨ م حتى آخر عام ١٩٧١ . حيث تحول المجلس الأعلى لرعاية الشباب إلى وزارة الشباب ضمن وزارات الدولة وأصبحت وزارة الشباب مسئولة مسئولية مباشرة عن جميع العاملين في هذه الأجهزة . هذا بالإضافة إلى مسئولياتها الإشرافية المباشرة إزاء الهيئات الأهلية للشباب والرياضة . (٥٥ : ١٢١)

ثم صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ٣١٧ لسنة ١٩٧٧ بإنشاء المجلس القومي للشباب والرياضة . وذلك لتنظيم قطاع الشباب والرياضة الذي يعبر تعبيرا صادقا وعمليا عن إيمان رئيس الجمهورية بالرياضة وتأثيرها المباشر في عملية إعادته بناء الإنسان المصري . (٧٢ : ١١٣)

وقد نصت المادة الثالثة من القرار الجمهوري علي الهدف من القرار علي النحو التالي :-

"يهدف المجلس القومي للشباب والرياضة علي تكوين شخصية المواطن الصالح في مراحل عمره المختلفة بصورة متكاملة من النواحي الرياضية والصحية والنفسية والاجتماعية والفكرية والروحية والقومية " ويتولي المجلس بواسطة جهازي الشباب والرياضة والأجهزة المحلية وبالتسيق والتعاون مع سائر الأجهزة المعنية لرعاية الشباب والرياضة مباشرة الاختصاصات الآتية :-

- رسم السياسات والخطط والبرامج العامة علي المستوى القومي في جميع مجالات النشاط الشبابي والرياضي ، وذلك في إطار السياسة العامة للدولة.

- تحديد المهام التي توكل إلى مختلف الوزارات والأجهزة والهيئات والجهات المعنية بشئون الشباب والرياضة تنفيذًا للسياسات والخطط والبرامج المقررة.

- إقتراح التشريعات المتعلقة بالشباب والرياضة .

- العمل علي الإرتقاء بمستوي أداء الأجهزة والهيئات الفنية بتحقيق أهدافها وتقصي أسباب المشكلات والمعوقات التي تعترض التنفيذ والعمل علي حلها.

- التنسيق بين الأنشطة التي تقوم بها الجهات المختلفة في مجال الشباب والرياضة تحقيقًا للمهام الموكلة اليها وذلك بما يكفل التكامل بينها ويحقق الأهداف المرسومة .

- إقرار الخطة العامة لعمل المجلس ومتابعة تنفيذها في الجهات التي تعمل في مجال الشباب والرياضة .

- الموافقة علي قبول الإعانات والهبات والتبرعات والمساعدات المالية والعينية المقدمة من الأشخاص والجهات والهيئات المصرية والأجنبية .

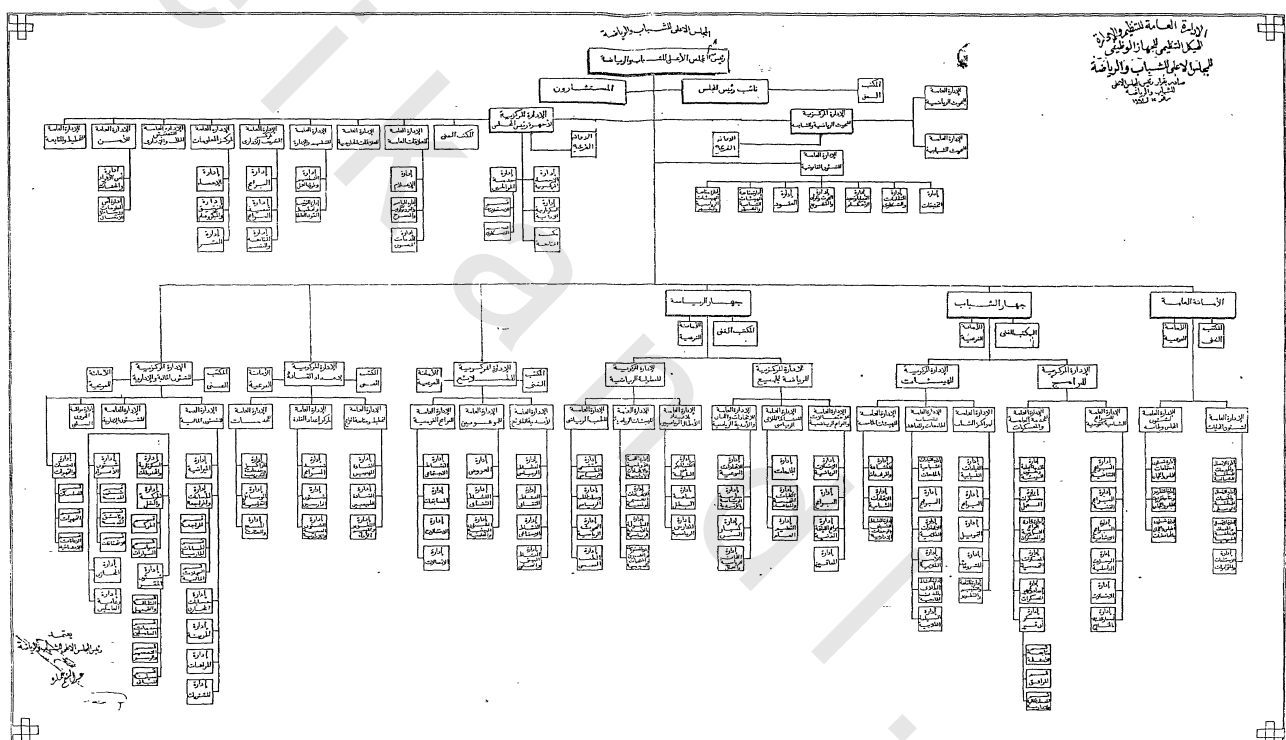
هذا وقد أشارت المادة الخامسة بأنه :- "علي الوزارات والهيئات العامة ووحدات القطاع العام ووحدات الحكم المحلي والهيئات الأهلية وسائر الجهات المعنية بالشباب والرياضة كل في مجال إختصاصها بتنفيذ الخطط والمشروعات والبرامج الخاصة بالشباب والرياضة التي يقررها المجلس القومي والغلتزام بها ، متعاونة في ذلك مع جهازي الشباب والرياضة ونصت المادة (٦) علي إنشاء جهازين للشباب والرياضة .

كما نصت المادة (٧) علي إعتبار كل جهاز أمانه فنية للمجلس القومي للشباب والرياضة كل فيما يخصه ، كما يعتبر كل منها أداه المجلس في إعداد مشروعات وخطط الشباب والرياضة النابعة من الاجهزة التنفيذية وفي متابعة تنفيذ الخطط والبرامج التي يعدها والتي تقوم بتنفيذها الأجهزة التنفيذية المختصة . (٤٥ : ١١٠ - ١١٣) (١٥ : ٤٣)

ولما كان القرار الجمهوري رقم ٣١٧ لسنة ١٩٧٧ الخاص بتشكيل وإختصاصات المجلس القومي للشباب والرياضة لم يتطرق إلي وجود أمانه

عامه للمجلس تختص بكل ما من شأنه التحضير لإجتماعات المجلس لدراسة وأقرار الموضوعات التي تهم النشء والشباب في جميع مراحلهم المختلفة . وتحقيقا لأهداف الدولة من خلال النشاطات التي يختص بها المجلس وتحقيقا لضرورة تواجد أجهزة وظيفية للتخطيط الموحد ووجود أجهزة مركزية متخصصة في مجالات خدمات الشباب والرياضة المتنوعة بالإضافة الي أجهزة الحكم المحلي المهتمة برعاية النشء والشباب في المحافظات .. فقد صدر القرار الجمهوري رقم ٤٩٧ لسنة ١٩٧٩ (مرفق ٨) في شأن إنشاء المجلس الأعلى للشباب والرياضة . (١٦ : ١٣)

ثم صدر القرار الجمهوري رقم ٥٨٨ لسنة ١٩٨٠ (مرفق ٩) بتعديل بعض أحكام القرار رقم ٤٩٧ لسنة ١٩٧٩ في شأن المجلس الأعلى للشباب والرياضة . (٥٥ : ١٢١)



. حيث يتبع هذا المجلس رئاسة مجلس الوزراء ويكون مقره مدينة القاهرة ويهدف في المادة (٢) إلي "توفير فرص النمو المتكامل . والإرتقاء بالمستوي الصحي والنفسي والاجتماعي للنشء عن طريق النشاطات المختاره الرياضية والاجتماعية والفنية والثقافية . مع التركيز علي دعم وتاصيل القيم الروحية والدينية والسلوك والخلق الاجتماعي والديمقراطي وتنظيم إستثمار أوقات الفراغ والطاقة الخلاقة لدي النشء والشباب لما فيه خدمة الفرد والمجتمع . ويقوم المجلس في سبيل تحقيق هذا الهدف وفي إطار السياسة العامة للدولة بمباشرة الاختصاصات التالية :-

١- رسم السياسة العامة لرعاية النشء والشباب في مراحل نموه المتتالية ومختلف قطاعاته لكلا الجنسين . ووضع الخطوات اللازمة لتنفيذ هذه السياسة والعمل علي تنسيق المشروعات الموضوعات في هذا الشأن وتكاملها بين الوزارات والأجهزة والهيئات المعنية بشئون النشء والشباب والرياضة في جميع المستويات .

٢- وضع الخطط والبرامج والمشروعات الداخلية في نطاق السياسة العامة المشار اليها في البند السابق ومباشرة تنفيذ المشروعات ذات المستوي القومي منها . والمشروعات الجديدة التجريبية وعلي الأخص ما يتعلق بتوفير وإعداد وتنمية القادة والإشراف علي تنظيم العروض الشبابية والرياضية والمهرجانات والإحتفالات وتنظيم المسابقات في مختلف المناسبات الدينية والقومية .

٣- تقدير التمويل اللازم لتنفيذ وتنمية خطط ومشروعات وبرامج رعاية النشء أو الشباب والرياضة بالمستويات القومية والمركزية والمحلية ، والحكومية والأهلية ، ووضع المعايير اللازمة لترشيد الإنفاق وتقييم العائد منه في ضوء الأولويات المرتبطة بالأهداف .

٤- وضع سياسة تمثيل جمهورية مصر العربية في الخارج في مجالات أنشطة النشء والشباب والرياضة ، وتنظيم سفر النشء والشباب والرياضيين والعاملين للخارج تنفيذاً لهذه السياسة وتنظيم وتنمية علاقة النشء والشباب الخارجية ورعاية المبعوثين في هذه المجالات .

٥- متابعة وتقييم ما يتقرر تنفيذه من خطط ومشروعات وبرامج وخدمات رياضية وشبابية علي جميع المستويات بالتعاون مع الأجهزة والهيئات المعنية القومية والمركزية والمحلية الحكومية والأهلية .

٦- تنظيم الجوائز والحوافز وغيرها من وسائل التشجيع المادية والأدبية والنشء والشباب في مجال إختصاص المجلس .

٧- الموافقة علي قبول الإعانات والهبات والتبرعات والمساعدات المالية والمعنية التي تقدم للمجلس من الأشخاص أو الجهات والهيئات المصرية والأجنبية والدولية .

٨- إقتراح التشريعات المتعلقة بالنشء والشباب والرياضة .

ويضع المجلس اللوائح اللازمة لتنظيم أعماله وتيسير مباشرته لإختصاصاته أن يتخذ من القرارات ما يراه محققا لأغراضه .

(١٥ : ٢٩٥ - ٢٩٧)

هذا وقد نصت المادة رقم (٣) بشأن تشكيل المجلس علي أن يكون الوزراء هم الذين يمثلون وزاراتهم ولهم أن ينيبوا عنهم من يرونهم .. ويرأس المجلس الأعلى للشباب والرياضة رئيس المجلس الأعلى للشباب والرياضة بعضوية كل من وزراء التعليم والبحث العلمي ، الشئون الإجتماعية والتأمينات ، الأوقاف ، الداخلية ، الدولة للحكم المحلي ، الزراعة ، الصحة ، الصناعة ، القوي العاملة والتدريب ، الوزير المختص بشئون الثقافة و الغعلام ، و كذلك يضم المجلس : مساعد وزير الدفاع ، أمين عام المجلس الأعلى للشباب والرياضة ، أمين المجلس القومي المتخصص الذي تدخل في مهامه شئون الشباب والرياضة وأمين المجلس الأعلى للجامعات ، ممثلين للهيئات الخاصة للشباب والرياضة يعينان بقرار من رئيس المجلس لمدة سنتين قابلة للتجديد ، خبيران متخصصان في مجالات التربية يعينان بقرار رئيس المجلس لمدة سنتين قابلة للتجديد ، أربعة خبراء من المهتمين بالعمل الشبابي والرياضي يعينون بقرار من رئيس المجلس لمدة سنتين قابلة للتجديد ، ورؤساء الأجهزة والقطاعات بالجهاز الوظيفي للمجلس . كما يجوز حضور ممثلين للشباب والمرأة وغيرهم لإجتماعات المجلس بدعوه من رئيسة على ألا يكون لهم صوت عند إتخاذ القرارات . (١٦ : ١٦ - ١٧)

نصنت المادة رقم (٥) على أن يكون للمجلس لجنه دائمة للتخطيط العام برئاسة المجلس ، (وهي اللجنة التي كان منصوص عنها في المجلس الأول لعام ١٩٥٦ ، وكذلك في مجلس عام ١٩٦٢) ، كما نصت نفس المادة على إنه يجوز أن يؤلف المجلس لجانا دائمة ومؤقتة طبقا لما تقتضيه الحاجة.

وكذلك فقد نصت المادة رقم (٦) على ان يكون للمجلس جهازاً وظيفياً لمعاونته ومباشرة اختصاصاته يتكون من قطاع الأجهزة التي تتبع رئيس المجلس مباشرة ، قطاع الأمانه العامة للمجلس ، جهاز الشباب ، جهاز الرياضة ، قطاع الطلائع - قطاع إعداد القاده وقطاع الشؤون المالية والإدارية . (١٥ : ٤٦)

يعتبر جهاز الرياضة هو الجهة الإدارية المركزية المسئولة عن تطبيق هذا القانون ولوائح النظام الأساسية التابعة له على جميع الهيئات الخاصة للرياضة بدءاً من النادي الرياضى حتى اللجنة الأولمبية وذلك فى حدود الصلاحيات والسلطات التي حددها القانون . (٤٥ : ٣٥)

وتتص كل من المادتين (٩) ، (١٠) على إنشاء مجلس محلى ومديرية للشباب والرياضة بكل محافظة لتولى مباشرة الإختصاصات المقررة للجهاز الوظيفى للمجلس الأعلى للشباب والرياضة فى نطاق كل محافظة .

هذا وقد نصت المادة (١١) على انشاء مجلس للشباب والرياضة بكل حى ومركز يكون تشكيله على غرار مجلس الشباب والرياضة بالمحافظة وذلك بقرار من المحافظ . (١٥ : ٤٦)

ومما تقدم نجد أن المجلس الأعلى للشباب والرياضة هو قمة التنظيم الحكومى للشباب . (٥٩ : ٢٤) فمنذ نشأة المجلس فى عام ١٩٥٦ وحتى الوقت الحالى أصبحت تبعية الهيئات الرياضية كاملة له سواء على مستوى الإشراف أو التبعية الإدارية الكاملة حيث توالى صدور القوانين المنظمة للهيئات الرياضية التي تباشر النشاط الرياضى . ويبدو أن الغرض الرئيسى من إصدار كل هذا العدد من القوانين هو إحكام سيطرة الدولة ممثلة فى الجهة الإدارية المختصة على الهيئات الرياضية المختلفة .

ثانيا : الهيئات الخاصة للشباب والرياضة : -

تعتبر مصر من الدول الاولى والرائدة من حيث نشأة هيئاتها الخاصة ومن حيث وضع هذه الهيئات فى مماثلتها العالمية ، وحجم نشاطها الدولى فى هذه الهيئات ، ومصر هى الدولة الرائدة فى مجال النشاط الأولمبى بين كل دول المنظمة العربية والافريقية دون إستثناء ، بل أنها أول دولة رائدة أيضا فى هذا المجال بين الغالبية العظمى من دول القارة الاسيوية. (١ : ٢٠١)

تعرف الهيئات الخاصة للشباب والرياضة بأنها كل جماعة ذات تنظيم مستمر مؤلف من عدة اشخاص طبيعيين أو اعتباريين الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب عن طريق الخدمات الرياضية والاجتماعية والروحية وذلك دون الحصول على كسب مادى للاعضاء . (٤ : ١٥٩)

تعتبر الاندية والاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية هى الهيئات الاهلية (الخاصة) لرعاية الشباب والرياضة ، ومع ذلك فإن لكل عنصر منها طبيعته الخاصة وكيانه القانونى المستقل واهدافه المحددة ، كما أن هذه الهيئات فى مجموعها .. كل لا يتجزأ لذلك يجب أن تحكمها سياسة عامة واحدة تتبع من الاستراتيجية العامة للرياضة فى الدولة . (١٥ : ٣٢٥)

ونجد أن الهيئات الاهلية (الخاصة) تتمتع بميزات اساسية ومقومات ايجابية تساعد على سرعة تحقيق الاهداف لما تتمتع به من مرونة وسرعة فى الحركة الإدارية بعيدا عن قواعد الروتين الحكومى واللوائح المالية المعوقة فضلا عن الرصيد الكبير من القاده الرياضيين المتطوعين الذين تفخر بهم الاندية والاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية الأمر الذى قد لا يتوافر بسهولة داخل الاجهزة الحكومية الاخرى . (١٠ : ١٤)

ورغم مظاهر استقلال هذه الهيئات وادارتها الذاتية الا أن ذلك كله لا يعنى مطلقا أن هذه الهيئات الاهلية هيئات مستقلة أو منعزلة عن سياسة الدولة وعن رقابتها وإشرافها العام ... فلا تستطيع هذه الهيئات الاعتماد الكامل على مواردها الذاتية ومصادر التمويل الاهلى دون دعم مناسب من جانب الحكومة . (٥٩ : ٣٤ - ٣٥)

ويرى دكتور اسماعيل صبرى مقلد أن فكرة الحقوق والالتزامات القانونية المرتبطة بالحكومة والتي تتمخض عن الدستور باعتباره القانون

الاعلى للدولة هي وسيلة لإقامة التوازن المطلوب بين السلطات المختلفة تسمح للدولة بين التشريعات التي تنظم الأوضاع وهناك ضرورة لوجود لوائح تحكم عملية تحديد الخطوط الفاصلة بين مختلف التخصصات الوظيفية داخل أجهزة العمل الحكومي ، ضمنا لعدم حدوث التضارب أو الإحتكاك بين وحدات التنفيذ المسؤولة . (٨ : ٢٤ - ٤٦)

ولقد حرصت الدولة عند وضع تلك القوانين أن تحدد بوضوح الخدمات التي تؤديها كل هيئة وسلطاتها ومدى العلاقة بينها مع رسم سياسة ثابتة في كيفية انشاء هذه الهيئات وشروط تكوينها وإدارتها وتمويلها وغير ذلك من أحكام وذلك عن طريق وضع قانون عام تشهر بمقتضاه نظم تلك الهيئات . (٢١ : ٢٢١)

وباستعراض التطور التاريخي للتشريع للهيئات الخاصة نجد ما يلي :-

بدأت علاقة الدولة بتلك الهيئات تشريعيا عند صدور القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٤٥ بشأن الجمعيات الخيرية والتبرع لوجوه البر حيث كانت تتولى تنفيذ احكامه وزارة الشؤون الاجتماعية وقد كان هذا القانون لا يضع اية فوارق بين تلك الهيئات سواء من حيث المستوى أو طبيعة النشاط ومجالاته واهدافه بإعتبارها جمعيا من الجمعيات التي لا تسعى إلى الربح المادي حيث تتساوى الجمعية الخيرية مع النادي الرياضي .

تم صدر القانون رقم ٣٨٤ لسنة ١٩٥٦ بشأن الجمعيات الخيرية والمؤسسات الخاصة إلا أنه أيضا لم يضع أية فوارق بين هيئات الشباب والرياضة والجمعيات الخيرية والمؤسسات الاجتماعية ، ونظرا للتطور الذي لحق كافة مرافق الدولة فقد إهتمت الثورة بمرافق الشباب والرياضة وقد انعكس ذلك بصدور القانون رقم ٢٦ لسنة ١٩٦٥ بشأن الهيئات الخاصة العاملة في ميدان رعاية الشباب . (٢١ : ٢٢١ - ٢٢٢)

ويعتبر هذا القانون هو الأول الذي تصدره جهة متخصصة بنشاط الشباب ورعايته . (١٦ : ٢٣)

وكذلك فهو أول قانون موحد للتنظيمات الاهلية التي تباشر النشاط الرياضي ورعاية الشباب .. ويعد هو أساس جميع القوانين التي صدرت بعده بشأن التنظيمات الاهلية التي تباشر النشاط الرياضي ورعاية الشباب .

(٩ : ٢٦٢ - ٢٦٣)

ثم صدر القانون ٤١ لسنة ١٩٧٢ بشأن الهيئات الخاصة العاملة فى ميدان رعاية الشباب بتعديل بعض احكام القانون رقم ٢٦ لسنة ١٩٦٥ بشأن الهيئات الخاصة العاملة فى ميدان رعاية الشباب بقصد ملافاة قصور بعض احكام القانون رقم ٢٦ لسنة ١٩٦٥ عن تحقيق ما أستهدف به ، ولتكون احكامه اكثر مرونة واكثر قدرة على تنظيم أنشطة الهيئات بما يمكنها من خلق المواطن جسما وعقلا وروحا وفكرا . (١٤ : أ)

وقد تغيرت الامور بصدر القانون رقم ٤١ لسنة ١٩٧٢ بشأن الهيئات الاهلية للشباب والرياضة ، حيث تأثرت الهيئات كثيرا عن عدم الاستقرار واضطراب اوضاعها حيث حجب عن الدولة اى دور فى الرقابة او مجرد التوجيه والارشاد على أعمال ونشاط تلك الهيئات . (٢١ : ٢٢٣)

وعلى الرغم من ذلك فيرى أشرف عبد المعز إنه لم تكن التعديلات أو الإضافات التى جاء بها القانون جوهرية أو ملحه لدرجة إلغاء أو تعديل القانون السابق ، ولعل السبب الرئيسى فى حدود هذا القانون هو إلغاء " وزارة الشباب " من التشكيل الوزارى القائم فى ذلك الوقت ، وبذلك تم إحلال " جهه ادارية مختصة " مكانها فى تنفيذ احكام القانون ، ولم يستمر العمل بالقانون الجديد سوى اقل من ثلاث سنوات فقط حيث الغى العمل به بصدر قانون آخر . (٩ : ١٨٥) .

وفى حقيقة الامر فان التعديلات التى جاء بها القانون رقم ٤١ لسنة ١٩٧٢ قامت اساسا على تركيز السلطة فى الجمعيات العمومية للهيئات الخاصة العاملة فى ميدان رعاية الشباب فالغى حقوق الجهة الادارية المختصة التى كانت مخولة لها بمقتضى احكام القانون رقم ٢٦ لسنة ١٩٦٥ واعطاها للجمعيات العمومية للهيئات كحق ادماج الهيئة فى غيرها وحق ابطال القرارات المخالفة للقوانين والوائح وحق حل مجلس الادارة وتعيين مجلس ادارة مؤقت لازالة اسباب المخالفة التى وقع فيها المجلس المنحل ، كما الغى حق الجهة الادارية فى الإشراف على النواحي الفنية والإدارية والتنظيمية ، ولم يعد لهذه الجهة أى الجهة الادارية سوى حق الإشراف على الناحيتين المالية والصحية دون إعطائها الوسيلة لتقويم أى إنحراف او تصحيح أى خطأ إنما اصبح كل ما لها ان تتقدم بملاحظاتها للجمعية العمومية للاستتاره بها فى إتخاذ قراراتها باعتبارها السلطة الشعبية المسؤولة وبذلك

تحولت الجهة الإدارية المختصة من سلطة إشراف ورقابة إلى مجلس إستشارى للجمعيات العمومية لها أن تأخذ بملاحظاته أو لا تأخذ . وبالنظر إلى الجمعيات العمومية التى آلت إليها كل هذه الحقوق والسلطات نجد أن القانون سمح بإنعقادها إنعقاداً صحيحاً بعشر عدد أعضائها واتخاذ القرارات بالأغلبية المطلقة للحاضرين أى بنصف العشر + ١ وهى نسبة لا تعبر تعبيراً صادقاً عن رأى مجموع الأعضاء ... ومع هذا فقد أثبت التطبيق العملى أن هذه النسبة لا تتوافر فى الكثير من الاجتماعات الأمر الذى ينتهى دائماً الى تفويض مجلس الادارة فى سلطات الجمعية العمومية وبذلك تتركز فى يدة كل السلطات من ادارة ورقابة وإشراف ، الامر الذى يتنافى وطبائع الأمور ويؤكد الحاجة لوجود رقابة فعالة من جانب الدولة .

(٢٤ : ٢٧٨ - ٢٧٩) (١٤ : أ - ب)

وحتى يمكن تدارك الأمر ودرء الخطر الذى يواجه تلك الهيئات فبادرت الحكومة ممثلة فى أعضاء مجلس الشعب بإصدار القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ بشأن الهيئات الأهلية لرعاية الشباب والرياضة مستهدفا ملافاه اوجه النقص والقصور والعمل على دعم كيان تلك الهيئات وأوجه نشاطها المختلفة . (٢١ : ٢٢٣)

وقد جاء فى المذكرة الإيضاحية لهذا القانون انه قام على المبادئ والأسس الآتية :- (٥٥ : ٨٦ - ٨٧) (١٤ : د)

١ - إستقلال الهيئات وإعطائها كافة الإختصاصات والسلطات والمسئوليات لتحقيق أهدافها فى حدود السياسة العامة للدولة والتخطيط المقرر مع حرية كاملة فى العمل بوسائلها الخاصة .

٢ - حق الهيئات فى التظلم لدى الوزير المختص المسئول دستوريا عن ميدان رعاية الشباب أو من له هذه الصلاحيات ، من قرارات الجهة الإدارية المحلية المختصة وحق الطعن فى قرارات الجهة الإدارية المركزية أمام القضاء .

٣ - تأكيد حق الدولة فى الرقابة والإشراف بما يكفل تنفيذ السياسة العامة طبقا للخطة الموضحة بإعطاء الجهة الإدارية المختصة الصلاحيات الكفيلة بتحقيق هذا الإشراف مع عدم التدخل فى شئون الهيئات إلا فى حالات معينة ومحددة بالإخلال بالصالح العام وصالح الشباب أو بمخالفة

القانون أو اللوائح أو خطة العمل ، أو التراخي ، أو القعود عن أداء رسالاتها أو عجزها عن تحقيق أهدافها .

٤ - تدرج سلطة الرقابة والإشراف طبقاً للأوضاع الإدارية المرعية وإختصاص الوزير المسئول دستورياً أو من له صلاحياته مباشرة بإصدار القرارات الخاصة بالمخالفات الجسيمة التى تتعلق بأوضاع الهيئة ذاتها أو وجودها أو مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية .

٥ - التوسع فى الموارد المالية للهيئات سواء بزيادة نسب التخفيض الممنوحة لها فى بعض الرسوم أو رفع حد الإعفاء من الضريبة على تذاكر حفلاتها أو زيادة عدد الحفلات المعفاة من الضريبة أو منح إعانات للهيئات من الجهة الإدارية المختصة والإنفاق على الهيئات لإستكمال احتياجاتها ومنشأتها .

٦ - رفع كفاءة الأداء للأنشطة المختلفة وللقائمين بها طبقاً لشروط ومواصفات تضعها الجهة الإدارية المركزية .

هذا ويوضح قرار رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ (مرفق ٥) لوزير الدولة للحكم المحلى والشباب والتنظيمات الشعبية والسياسية كون جهاز الرياضة هو الجهة الإدارية المركزية لتطبيق أحكام هذا القانون بشأن اللجنة الأولمبية واتحادات اللعبات الرياضية . (١٤ : ١٨٨)

بعد ثلاث سنوات من صدور هذا القانون - صدر القانون رقم ٥١ لسنة ١٩٧٨ المعدل لبعض احكام القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ . إن أحكام القانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ تتضمن الخطوط العريضة والسياسة العامة التى إنتهجها المشرع مستهدفاً إستقرار الأوضاع أما الأمور التفصيلية فقد عالجتها لوائح النظم الأساسية التى يمكن إدخال أى تعديل عليها تسفر عنه الحاجة وتقتضية المصلحة العامة بيسر وسهولة بإعتبارها صادرة لقرار من رئيس الجهاز و لا يتطلب الأمر الإلتجاء إلى مجلس الشعب لإصدار تشريع بشأن إجراء التعديل المطلوب . (٢١ : ٢٢٣ - ٢٢٥)

ولأن التعديلات لم تكن جوهرية ولم تغلب على شخصية القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ فإنهما أعتبراً كقانون واحد عرف بإسم القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ المعدل بالقانون رقم ٥١ لسنة ١٩٧٨ . (٩ : ١٨٥)

وجميع الهيئات الخاصة للشباب والرياضة فى جمهورية مصر العربية تخضع فى نشاطها وعملها لإشراف وتوجيه المجلس الأعلى للشباب والرياضة وفق قانون خاص وضع لهذا الغرض . و هو القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ المعدل بالقانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ وقد كفل هذا القانون لهذه الهيئات الأهلية كثيرا من المميزات والضمانات التى تكفل لها مرونة الحركة وانطلاقها فى إطار ما حدده نفس القانون من شروط والتزامات . كما نقل هذا القانون ضمانات واسعة لتطبيق الأساليب الديمقراطية التى تؤكد سلطة القاعدة العريضة المكونة لهذه الهيئات فى ممارسة حقوقها الديمقراطية فى إدارتها عن طريق مجالس إدارة منتخبة من القاعدة وفق شروط معينة . ويتم تحويل هذه الهيئات أساسا عن طريق الإعانات المالية السنوية التى يخصصها المجلس الأعلى للشباب والرياضة لكل هيئة وفق حجم نشاطها ونتائج متابعة خططها السنوية بالإضافة الى مصادر التمويل الخاصة لكل هيئة مثل رسوم اشتراكات العضوية وحصيلة رسوم الدخول فى مبارياتها . ولقد كفل القانون المجلس الأعلى للشباب والرياضة ومديريات الشباب والرياضة بالمحافظات (الجهة الإدارية المختصة) سلطة الإشراف والتوجيه والمتابعة على جميع هذه الهيئات ، بغرض الوثوق بالالتزام بالسياسة العامة للدولة ، والسير وفق القرارات التى يصدرها المجلس الأعلى للشباب والرياضة وتوجيهاته .

(٥٩ : ٥٣)

تنص المادة (٤) من قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضة رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ على أن " للجهة الإدارية المركزية المختصة أن تضع أنظمة أساسية نموذجية للهيئات الخاضعة لأحكام هذا القانون تعتمد بقرار من الوزير المختص ... " . (١٤ : ٤)

هذا وقد استتبع صدور هذا القانون بالضرورة تعديل لوائح النظم الأساسية للهيئات الرياضية حيث صدرت اللوائح التالية : -

- لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية المعتمدة بقرار رئيس الجهاز رقم (٢٦٦) لسنة ١٩٧٨ . (مرفق ٦)

- لائحة النظام الأساسى للإتحادات الرياضية المعتمدة بقرار رئيس الجهاز رقم (٤٠٨) لسنة ١٩٩٦ . (مرفق ٧)

هذا وتتمتع اللوائح بقوة القانون فتستطيع أن تتناول كل ما يتناوله التشريع العادى إلا أنها يجب أن تحترم القانون الصادر بالتفويض فإن خالفت شرطاً من شروطه كانت باطله . (٢٩ : ٦٧٠)

وذلك لوضع النقاط على الحروف بالنسبة لعلاقة الهيئات ببعضها عن طريق تحديد اختصاص كل منها ومن ناحية أخرى تحديد اختصاصات العاملين فى كل هيئة سواء المتطوعون أو المهنيون . (٢٤ : ٦٠)

اللجنة الأولمبية المصرية (شكل رقم ٣)

تعتبر مصر من الدول الأوائل التى ساهمت فى النشاط الأولمبى والأشتراك فى الدورات الأولمبية الحديثة بعد احيائها عام ١٨٩٦ م .

(٥٩ : ٥٥)

وقد بدئ التفكير فى تكوين اللجنة الأولمبية لترعى المبادئ الأولمبية وتنسيق النشاط الأولمبى ، فقامت فى عام ١٩١٠ أول لجنة أولمبية مصرية واشتركت مصر لأول مرة فى دوره استكهولم عام ١٩١٢ . هذا وقد رشح الكونت بيير كوبرتان رئيس اللجنة الأولمبية الدولية مسيو بولاناكى ليكون عضواً باللجنة الأولمبية الدولية وممثلاً لها بمصر . وطالب المصريون اللجنة الأولمبية الدولية بتعيين مندوب مصرى لها بدلاً من مسيو (بولاناكى) اليونانى الجنسية .

وقد ظلت مشكلة التمثيل الأولمبى المصرى مدة عامين إلى أن عقد مؤتمر اللجنة الأولمبية الدولية بأثينا بتاريخ ١٧ مايو ١٩٣٤ الذى قرر الإعتراف بنظام اللجنتين الأهلية والأولمبية المصريتين وفقاً للمرسوم الذى أصدرته وزاره المعارف العمومية بإعتبارها أقرب الجهات الحكومية إلى الشؤون الرياضية بإعتماد اللجنة الأهلية المصرية فى مايو ١٩٣٤ ، وتولت هذه اللجنة النشاط الرياضى فى البلاد وتكونت فى داخلها لجنة أولمبية مصرية طبقاً للبروتوكول الأولمبى الدولى . وبذلك فقد انفردت مصر بهذه الظاهرة فى المجتمع الدولى . (١٥ : ٣٢٧) (٥٥ : ٢٩ - ٣٠)

صدر مرسوم بإعتماد نظام اللجنة الأهلية للرياضة البدنية والغاء النظام السابق فى ٢٥ ابريل ١٩٣٩ وتحددت أغراضها فى العمل على ترقية الألعاب الرياضية والبدنية وصبغ الحركة الرياضية بالروح المصرية ..

وفي يونيو ١٩٥٧ صدر قرار رئيس الجمهورية بالقانون ١٢٦ لسنة ١٩٥٧ بشأن إلغاء القانون رقم ٥٠٩ لسنة ١٩٥٣ المعدل بالقانون ٥٢ لسنة ١٩٥٤ والخاص بتنظيم الإشراف على الألعاب الأولمبية والدورات الإقليمية .. هذا وقد نصت المادة الثالثة من القانون ١٢٦ لسنة ١٩٥٧ على ما يلي :

"لوزير الشؤون الاجتماعية والعمل أن يصدر القرارات اللازمة لتنظيم الإشراف على الألعاب الأولمبية والدورات الإقليمية وذلك بصفه مؤقتة إلى أن يتم وضع نظام جديد للإشراف على النشاط الأولمبي في جمهورية مصر طبقا للقانون رقم ٣٨٤ لسنة ١٩٥٦ المشار اليه " : -

عقب ذلك صدر قرار ١٢١ لسنة ١٩٥٧ بتكوين لجنة مؤقتة لتنظيم الإشراف على الألعاب الأولمبية والدورات الإقليمية . وتم تكليف اللجنة المؤقتة بالعمل على إنشاء لجنة أولمبية مصرية طبقا لأحكام القانون رقم ٣٨٤ لسنة ١٩٥٦ .

بعد إتمام الوحدة بين مصر وسوريا ، صدر قرار رئيس الجمهورية العربية المتحدة رقم ١٧٧٣ لسنة ١٩٥٩ بشأن إدماج اللجنتين الأولمبيتين المصرية والسورية في لجنة واحدة بإسم " اللجنة الأولمبية العربية المتحدة " وذلك في نطاق القانون ٣٨٤ لسنة ١٩٥٦ بعد أن تقرر سريان أحكامه على الأقليم السورى .

ثم صدر قرار رئيس الجمهورية بالقانون رقم ١٢٩ لسنة ١٩٦٣ فى شأن اللجنة الأولمبية بالجمهورية العربية المتحدة وإلغاء القانون رقم ١٧٧٣ لسنة ١٩٥٩ .

وفي يوليو ١٩٦٥ صدر قرار رئيس الجمهورية العربية المتحدة بالقانون رقم ٢٦ لسنة ١٩٦٥ بشأن الهيئات الخاصة العاملة فى ميدان رعاية الشباب وإلغاء القانون رقم ١٢٩ لسنة ١٩٦٣ .

(٥٥ : ٢٩ - ٨٢) (١٥ : ٣٢٧ - ٣٣٤)

تم تعديل القانون رقم ٢٦ لسنة ١٩٦٥ بالقانون ٤١ لسنة ١٩٧٢ والذى صدرت على أثره لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية وإعتمادها بقرار السيد الدكتور وزير الدولة للشباب رقم ٣ لسنة ١٩٧٣ .

وبالرجوع الى نص مواد نظام اللجنة الأهلية الذى صدر عام ١٩٣٤ ، وعام ١٩٣٩ بشأن تشكيل اللجنة الأولمبية وعملها نجد أن المشرع جانباً الصواب فيما يلى :-

- (أ) شمل نظام " اللجنة الأهلية " نظام " اللجنة الأولمبية " فجعل من اللجنتين شعبتين فى أصل واحد وهذا خطأ لأن اللجنة الأهلية هيئة تشريعية موجهة أما اللجنة الأولمبية فهئة تنفيذية للقوانين الدولية الأولمبية ولها صفة الإشراف على نشاط الإتحادات الرياضية الأولمبية والتي تسير فى أعمالها وفقاً لتشريعات الإتحادات الدولية .
- (ب) كما جعل المشرع من إختصاص اللجنة الأولمبية (تدريب الرياضيين) فى مادة ١٧ وهذا خطأ أيضاً لأن هذا العمل هو صلب إختصاص الإتحادات ويتنافى مع القوانين الدولية الأولمبية .

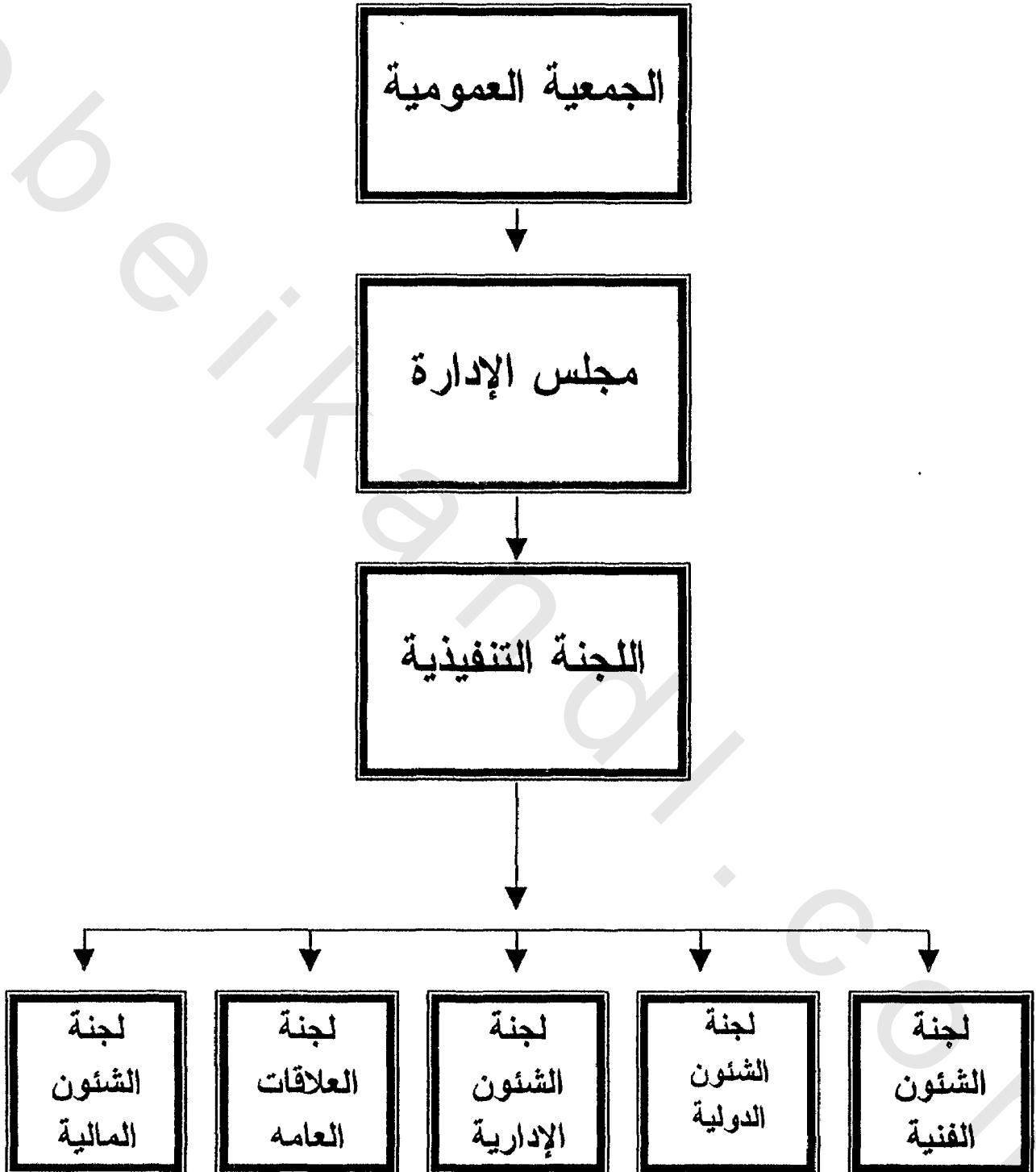
ولما قامت الثورة عام ١٩٥٢ صدر مرسوم رئيس مجلس الوزراء بإلغاء النظام القائم وهو نظام اللجنتين الأهلية والأولمبية بتاريخ ١٦ أكتوبر ١٩٥٢ .. وقد نصت المادة الثانية منه على ما يلى : " تقوم وزارة الشؤون الاجتماعية بمباشرة جميع الإختصاصات التى كانت تقوم بها اللجنة الأهلية للرياضة البدنية " . وتبعاً لذلك فقد الغيت اللجنة الأولمبية المصرية .. فصدر مرسوم رئيس مجلس الوزراء يقضى بتعديل المادة (الثانية) من القرار وفى أكتوبر ١٩٥٣ إستصدرت وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل القانون رقم ٥٠٩ لسنة ١٩٥٣ بشأن تنظيم الإشراف على الألعاب الأولمبية والدورات الإقليمية ثم عدلت بعض احكامه وفقاً لما جاء بالقانون رقم ٥٢ لسنة ١٩٥٤ وكان الهدف هو إيجاد هيئة أهلية لها شخصيتها الاعتبارية تكونها الإتحادات الرياضية المختلفة وتوضيح مهمتها وأهدافها ومدى سلطاتها فى تنظيم الرياضة فى البلاد .

وبمناسبة صدور دستور جمهورية مصر العربية فى سنة ١٩٥٦ كان من المتعين مراجعة القوانين المختلفة القائمة وتعديلها بما يتماشى مع الأهداف والمبادئ التى كفلها هذا الدستور ، وتنفيذاً لهذا الاتجاه فقد صدر القانون رقم ٣٨٤ لسنة ١٩٥٦ بشأن تنظيم الجمعيات والمؤسسات الخاصة واخضعت له جميع الهيئات والجمعيات التى تعمل فى ميدان رعاية الشباب والتربية الرياضية ، ومنها اللجنة الأولمبية المصرية . (٥٥ : ٨١)

ثم صدر القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ بشأن الهيئات الخاصة للشباب والرياضة وتطبيقا لقرار رئيس المجلس الأعلى للشباب والرياضة رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٧٥ تم إعتقاد النظام الاساسى للجنة الأولمبية المصرية ... وذلك وفقا لقرار وزير الدولة للحكم المحلى والتنظيمات الشعبية رقم (٢٠٠) لسنة ١٩٧٥ (مرفق ٤) بتفويض رئيس المجلس الأعلى للشباب والرياضة فى اصدار قرارات إعتقاد النظم الأساسية للهيئات الأهلية للشباب والرياضة - ومنها اللجنة الأولمبية - ثم صدر قرار وزير الدولة للحكم المحلى والتنظيمات الشعبية رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ (مرفق ٥) بإعتبار جهاز الرياضة الجهة الإدارية المركزية فى تطبيق أحكام القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ بشأن الهيئات الأهلية لرعاية الشباب والرياضة ، وذلك فيما يختص باللجنة الأولمبية وإتحادات الألعاب الرياضية وإعتبار مديرية الشباب والرياضة بالمحافظة هى الجهة الإدارية المحلية المختصة .

ثم تم تعديل القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ بالقانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ والذى صدر على أثره قرار رئيس جهاز الرياضة رقم ٢٦٦ لسنة ١٩٧٨ بإعتقاد النظام الأساسى للجنة الأولمبية المصرية (مرفق ٦) وكذلك إلغاء القرار رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٧٥ والقرارات المعدلة له .

تم تعديل مواد لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية بالقرارات أرقام ٢٠٧ لسنة ٨٠ ، ٢٦ لسنة ١٩٨٥ ، ٢٩٨ لسنة ١٩٨٥ ، ٤٨٤ لسنة ١٩٨٥ ، ٦٥٦ لسنة ١٩٨٥ ، ٣٧٠ لسنة ١٩٨٩ ، والقرار رقم ٧٢٥ لسنة ١٩٩٢ .



شكل (٣)
نموذج الهيكل التنظيمي للجنة الأولمبية

النظام الأساسى للجنة الأولمبية : - (١٤ : ٥٢ - ٧١)

(مادة ١)

اللجنة الأولمبية هيئة رياضية تتكون من إتحادات اللعبات الرياضية التى تدير اللعبات المدرجة فى البرنامج الأولمبى ، بغية تنظيم النشاط الرياضى الأولمبى فى جمهورية مصر العربية ، وتنسيق هذا النشاط بين مختلف الإتحادات فى حدود السياسة العامة التى يضعها المجلس الأعلى للشباب والرياضة (جهاز الرياضة) .

وتعتبر اللجنة الأولمبية من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ، ومقرها مدينة القاهرة ، ويكون لها الشخصية الاعتبارية وهى التى تمثل الجمهورية فى الدورات الأولمبية ، والعالمية والقارية والإقليمية ، سواء اقيمت داخل الجمهورية أو خارجها وقد أعيد شهر نظامها الأساسى بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة ، وفقا لأحكام القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ .

وبذلك فهى تعد جهاز تنفيذى يعمل فى إطار الاختصاصات والسلطات المخولة لها طبقا للميثاق الأولمبى . (٥٥ : ١٣١)

(مادة ٢)

تباشر اللجنة الأولمبية المصرية الاختصاصات الآتية : -

١ - رعاية الحركة الأولمبية فى جمهورية مصر العربية والمحافظة على القواعد والمبادئ الأولمبية وحماية الهوية .

٢ - تنظيم الدورات واللقاءات الأولمبية والعالمية والقارية والإقليمية إذا ما تقرر إقامتها فى جمهورية مصر العربية وذلك طبقا للقواعد والنظم الأولمبية الدولية .

٣ - الإشراف على إعداد الفرق التى تقرر اللجنة إشراكها فى الدورات الأولمبية والعالمية والقارية والإقليمية والقارية ، وإقتراح تمثيل الإتحادات فى الاشتراك فى المؤتمرات والاجتماعات الدولية أو العالمية أو القارية أو الإقليمية وإعتمادها من الجهة الإدارية المركزية .

٤ - الاشتراك مع الإتحادات الرياضية الأولمبية فى وضع برامجها الخاصة بالمقابلات مع الفرق الأجنبية سواء داخل الجمهورية أو خارجها .

٥ - الاشتراك مع الإتحادات الرياضية الأولمبية فى وضع برامجها الخاصة بالنشاط الأولمبى أو الأقليمى .

٦ - الإذن باستعمال إسم اللجنة والشارة الأولمبية وفقاً للشروط والأوضاع التي تحددها لذلك .

(مادة ٣)

تباشر اللجنة الأولمبية اختصاصاتها المبينة في المادة السابقة في حدود السياسة العامة للدولة والتخطيط الذي يضعه المجلس الأعلى للشباب والرياضة (جهاز الرياضة) .

(مادة ٤)

وتشمل على شروط قبول الإتحاد في اللجنة الأولمبية وهي : -

- ١ - أن يكون مشهوراً طبقاً لقانون الهيئات الخاصة بالشباب والرياضة .
 - ٢ - أن تكون اللعبة التي يديرها من الألعاب المدرجة في البرنامج الأولمبي
- أما المواد (٥ ، ٦) فتبين الإجراءات الإدارية لكيفية إنضمام الإتحادات إلى عضوية اللجنة الأولمبية .

(مادة ٧)

تنص على أنه في حالة رفض طلب الإنضمام يكون للإتحاد أن يتظلم لدى الجهة الإدارية المختصة خلال شهرين من تاريخ وصول قرار الرفض إليه . وللجهة الإدارية المختصة أن تصدر قراراً في التظلم يخطر به الإتحاد واللجنة خلال ثلاثين يوماً من تاريخ وصول التظلم إليها .

(مادة ٨)

تكون اللجنة جمعية عمومية تشكل من : -

- (أ) مجلس إدارة اللجنة الأولمبية المصرية ، ولا يكون لأعضائه حق التصويت إلا من يكون منهم مندوباً معتمداً من هيئة .
 - (ب) ثلاثة ممثلين عن كل إتحاد من الإتحادات الأعضاء التي مضت على عضويتها سنة على الأقل وسدادها الاشتراكات المقررة باللجنة يختارهم مجلس إدارة الإتحاد من بين أعضائه .
- أما المواد من (٩ - ٢٨) فتبين إجراءات إجتماعات الجمعية العمومية العادية وغير العادية وصحة انعقادها وإختصاصاتها .

هذا وتشير المادة (٢٦) إلى أنه " يجب إبلاغ الجهة الإدارية المختصة بصورة من محضر إجتماع الجمعية العمومية خلال خمسة عشر يوما من تاريخ الإجتماع على الأكثر " .

وتشير المادة (٢٨) إلى أن " لرئيس الجهة الإدارية المختصة إعلان بطلان أى قرار تصدره الجمعية العمومية بالمخالفة لأحكام هذا القانون والقرارات المنفذه له أو نظام اللجنة وللجنة أن تتظلم للوزير المختص من القرار المذكور خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ إبلاغها به . ويجوز للجنة الطعن فى قرار الوزير أمام محكمة القضاء الإدارى بدون مصروفات خلال ستين يوماً من تاريخ إخطارها برفض التظلم أو من تاريخ إنقضاء مده الخمسة عشر يوماً المذكورة فى الفقرة السابقة . وتفصل المحكمة فى الطعن على وجه الإستعجال .

(مادة ٢٩)

- يكون للجنة الأولمبية مجلس إدارة يتم تشكيله على النحو التالى : -
- ١ - عدد من الأعضاء تنتخبهم الجمعية العمومية من بين المرشحين من مجالس إدارات الاتحادات الرياضية الأولمبية بحيث يكون لكل اتحاد ممثل واحد فى مجلس إدارة اللجنة الأولمبية .
 - ٢ - أعضاء اللجنة الأولمبية الدولية من جمهورية مصر العربية " إن وجد "
 - ٣ - الأعضاء المصريون فى المجلس الأعلى للشباب والرياضة فى أفريقيا " إن وجد " .

ويكون للأعضاء المنصوص عليهم فى البنود ٢ ، ٣ كافة حقوق العضوية .

ويقوم مجلس الإدارة فى أول إجتماع له بعد إستكمال تشكيله على النحو الموضح سابقا بإجراء الانتخابات بطريقة سرية لشغل مناصب الرئيس / الوكيل الأول / الوكيل الثانى / السكرتير العام / السكرتير العام المساعد / أمين الصندوق على أن يتم ذلك فى خلال الخمسة عشر يوما التالية لإجراء الانتخابات .

ويكون أعضاء مجلس الإدارة مسئولين مسئولية تضامنية عن جميع القرارات التى تصدر عن مجلس الإدارة ، كما يكون كل منهم مسئولا عن

القرارات التي يصدرها إذا ترتب عليها الإضرار بمصالح اللجنة الأولمبية أو بأموالها ، وذلك كله دون الإخلال بالمسئولية الجنائية المقرره طبقا للقانون.

(المادة ٣٠)

تكون مدة مجلس الإدارة أربعة سنوات ميلادية على أن يجرى إختيار أعضاء المجلس فى أول جمعية عمومية عقب كل دورة أولمبية اقيمت هذه الدورة أم لم تقم اشتركت فيها جمهورية مصر العربية ام لم تشترك .

(مادة ٣١)

إذا خلا مكان عضو من أعضاء مجلس الإدارة المنتخبين يرشح مجلس إدارة الإتحاد شخصا آخر لتمثيلة فى مجلس إدارة اللجنة الأولمبية فإذا خلا أحد المراكز فى مجلس إدارة اللجنة يختار المجلس من يشغل هذا المركز من بين أعضائه وذلك للمدة الباقية للمجلس .

أما المواد من (٣٢ - ٣٩) فتحدد إختصاصات مجلس إدارة اللجنة الأولمبية ويتضح من (المادة ٣٦) إنه لرئيس الجهة الإدارية المختصة إعلان بطلان أى قرار يصدره مجلس الإدارة ويكون مخالفا لأحكام القانون أو القرارات المنفذه له أو هذا النظام .

وتسرى بشأن تظلم المجلس من هذا القرار وطعنه عليه الأحكام الواردة بالمادة (٢٨) من هذا النظام .

أما المواد من (٤٠ إلى ٤٢) فتشتمل على إختصاصات الرئيس ، الوكيل ، السكرتير العام ، السكرتير العام المساعد ، وأمين الصندوق .

أما المواد من (٤٣ إلى ٤٥) فتحدد حالات زوال وإسقاط العضوية عن أعضاء مجلس الإدارة .

والمواد من (٤٦ إلى ٥١) فتحدد الموارد المالية للجنة ... فكما تنص المادة (٤٦) تتكون مالية اللجنة الأولمبية من : -

- ١ - الإعانات الحكومية .
- ٢ - التبرعات والهبات والوصايا التى توافق عليها الجهة الإدارية المختصة.

٣ - إيرادات المباريات الأولمبية والأقليمية والمباريات الإعدادية التي تقيمها اللجنة .

٤ - الاشتراكات السنوية للإتحادات ويحددها مجلس إدارة اللجنة في اللائحة المالية .

٥ - ما قد يمكن الحصول عليه من أوجه إيرادات أخرى توافق عليها الجهة الإدارية المختصة . (١٤ : ٣٩ - ٥٥)

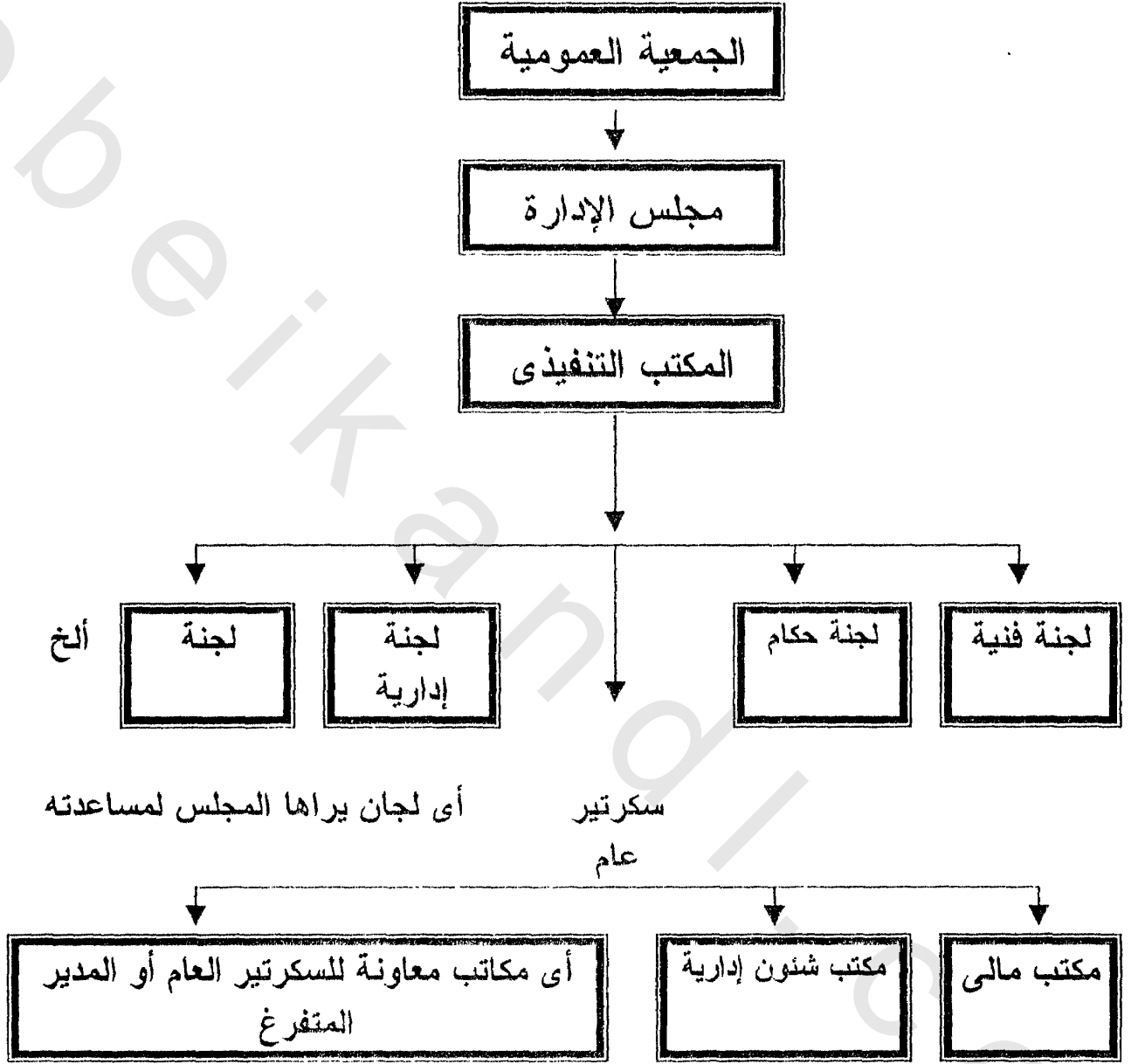
مما تقدم نخلص إلى أن اللجنة الأولمبية تقوم بنشاطها مفوضة من الدولة وتعمل تحت إشرافها وتوجيهها كهيئة معاونة لها وتقديرًا من الدولة لها والعمل على دعمها لاستمرارها في أداء رسالتها فقد منحتها عده إمتيازات منها أنه لا يجوز الحجز على أموالها لأنها جزء من المال العام ولهذا فإن الدولة - ممثلة في إدارة التفتيش المالي والإداري بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة وأيضا الجهاز المركزي للمحاسبات يقومان بالرقابة على ميزانيتها وأوجه الإنفاق .

ولهذا تعتبر اللجنة الأولمبية بهذا المفهوم من الهيئات العامة ومرفق من مرافق الدولة شأنها في ذلك شأن سائر المرافق التابعة لأجهزة الدولة وأيضاً منحتها الدولة صفة " الشخصية الاعتبارية " أى أنها جزء مستقل يعمل على تنفيذ سياسته العامة للدولة . (٥٥ : ١٢٩) .

الإتحادات الرياضية : - (شكل رقم ٤)

يوجد تشابه بين تنظيم اللجنة الأولمبية والإتحاد الرياضى خاصة وأن الإتحادات الرياضية من أعضاء اللجنة الأولمبية ومن صلب تكوينها .

(٣٩ : ١٢٤) .



شكل (٤)

نموذج الهيكل التنظيمي لإتحاد رياضي

تقوم رعاية الشباب والرياضة في مصر على توفير البرامج المفيدة والنافعة من النشاط الرياضي والاجتماعي والترويحي ليمارسها الشباب في أوقات فراغهم مع إنتظامهم في أندية وهيئات لكل منها دستورها وقواعدها وأنظمتها وبرامج نشاطها ، كما أن أعمالها تدار عن طريق هيئات منتخبة

منهم تعمل تحت توجيه وإشراف الدولة بحكم القوانين المنظمة للعمل فى الهيئات الأهلية . (٢١ : ٢٢٠ - ٢٢١) .

وباستعراض تطور نشأة الاتحادات الرياضية نجد إنه ما كاد القرن التاسع عشر يقترب من نهايته حتى كانت فكرة إنشاء الأندية قد إختمرت فى نفوس الجاليات الأجنبية فأسسوا عدة أندية وراعت فيها أن تكون إجتماعية بجانب الألعاب الرياضية وبرز هذا النظام على نطاق واسع فى مستهل القرن العشرين فى الإسكندرية وبور سعيد والقاهرة .

وقد ظلت لأندية الجاليات الأجنبية الأغلبية المطلقة (عدد ٢٦ ناديا) وكان لها بجانب هذه الأغلبية إمكانيات ضخمة وشخصيات ثرية وسلطات تحميها بجانب الهيئات الدبلوماسية ثم كان فيها كثير ممن تعلموا فى أوروبا وكانت لهم صلة سهلة بالهيئات الرياضية فى الخارج . (٥٥ : ٢٧) .

وبوجود هذه الأندية كان لابد لها من نظام يجمع شملها فى مسابقات ومباريات ، وتعد هذه نقطة تحول من إنشاء أندية إلى إنشاء إتحادات لهذه الأندية وأسس الأجانب الإتحاد المختلط للأندية المصرية عام ١٩٠٨ ضم بين أعضائه (أحمد زين باشا) محافظ الإسكندرية كعضو شرف وباقي الأعضاء جميعهم من الأجانب وكان يرأس هذا الإتحاد المسيو (انجلو بولاناكى) .

(٢٤ : ١٨٩) .

والهدف كان نشر وإدارة جميع اللعبات الرياضية فى أنحاء البلاد ، كما كانت لغه مكاتبات الإتحاد والقوانين والقرارات ومحاضر الجلسات كلها باللغة الفرنسية وبدأ هذا الإتحاد يقيم بطولات مصر خلال الفترة من عام ١٩٠٨ حتى عام ١٩١٠ كما يعقد الاتفاقات الدولية بين مصر وغيرها من دول العالم .

وبدأ التفكير فى تكوين إتحادات للعبات الرياضية المختلفة التى كانت منتشرة فى ذلك الوقت ، فأنشئت عام ١٩١٠ وإتحادات الدراجات والعاب القوى والسباحة ثم توالى إنشاء الإتحادات الرياضية ، حتى وصل إلى ٢٣ إتحادا ، وكانت غالبية هذه الإتحادات ، تضم بحكم الأوضاع السياسية والإجتماعية فى البلاد ، عناصر أجنبية ، حتم وجودها الظروف القائمة ، إذ كان للأجانب إمتيازاتهم وللمستعمر سياسته وتحكمه وسلطانه . (١٥ : ٢٣)

وبدئ التفكير فى تمصير الاتحادات الرياضية منذ عام ١٩١٤ وإنشاء اتحادات مصرية مستقلة حتى تتفرد كل لعبة بإتحاد مصرى يستطيع أن يدير لعبته بعيدا عن سيطرة الإتحاد المختلط وقد إشتد هذا الغتجاه بعد عوده البعثة المصرية من دورة أنفرس الأولمبية عام ١٩٢٠ . (٥٥ : ٢٨ - ٢٩)

وصدرت الدعوه الاولى لإنشاء إتحاد مصرى لكره القدم فى ١٤ سبتمبر ١٩١٩ وأجمعت الأندية علي تأسيس إتجاه فكري لكرة القدم ووضع أول قانون له فى ٣ ديسمبر ١٩٢١ . (٢٤ : ١٨٩)

برزت مشكله التمثيل الدولى حيث أن الإتحاد المختلط يملك وحده سلطة التمثيل الدولى سواء فى المحيط الأولمبى بحكم سيطرته على اللجنة الأولمبية المصرية . بسبب تعيين مسيو انجلو بولاناكى فى اللجنة الأولمبية الدولية فى ١٩١٠ وممثلا لها فى مصر - كما يملك سلطة التمثيل الدولى فى الاتحادات الدولية بحكم نظامه واتفاقياته التى أبرمها منذ إنشائه ... وقد إنتهت هذه المشكلة بعقد إجتماع حضره مندوبو الإتحاد المختلط والإتحاد المصرى وفيه تم تغيير إسم الإتحاد المختلط إلى (الإتحاد المصرى للأندية الرياضية) عام ١٩١٠ إلا أنه بقى على سياسته لم يغيرها كما لم يغير من شخصيات وجنسيات رجاله .

واستطاعت الاتحادات المصرية بعد دوره أمستردام عام ١٩٢٨ أن تتطلق من عقالها وأن تزيد من عددها وتعمل على إتمام عملية التمصير والإستقلال عن سيطرة الإتحاد المختلط ونظامه وإستطاعت جبهه التمصير أن تشكل جبهة واحده ورفضت الاشتراك فى اللجنة الأولمبية المصرية كما أدي إلي حلها عام ١٩٢٩ أما الإتحاد المختلط والإتحاد المصرى للأندية الرياضية فقد فقد سلطاته على الألعاب التى كان يديرها ولم يبق فى حضائنه إلا (العاب القوى - السباحة - الدراجات) فلم يجد إلا أن يغير إسمه إلى (الإتحاد المصرى لإتحادات العاب القوى والسباحة والدراجات) . (٥٥ : ٢٩)

وفى أوائل عام ١٩٣٢ وصلت إلى مصر الدعوه للإشتراك فى الدورة الأولمبية العاشرة بلوس انجلوس لوزارة المعارف العمومية بصفتها الوزارة المختصة فتم دعوة الاتحادات الرياضية للإجتماع فى ١٨ فبراير ١٩٣٢ لعرض الدعوة عليها .. وبعد أن بحثت الاتحادات هذه الدعوة قررت

رفضها وأيدت قرارها بأسباب تتركز أساسا على نقطة التمثيل الأولمبى فى مصر بشخصية أجنبية وتطورت المسألة برفض مصر الإشتراك فى هذه الدورة وطالب المصريون اللجنة الأولمبية الدولية بتعيين مندوب مصرى لها بدلا من مسيو (بولاناكى) اليونانى الجنسية فأقترح رئيس اللجنة الأولمبية الدولية - الكونت بيبه لاتور - ضم عضو مصرى بجانب مسيو بولاناكى ولكن هذا الاقتراح لم يلق قبولا لدى الهيئات المصرية الرياضية وغير الرياضية وفى محاولة للإصلاح الشامل للرياضة المصرية أصدرت وزارة المعارف العمومية بتاريخ ٩ مايو ١٩٣٤ مرسوم بنظام " اللجنة الأهلية للرياضة المصرية " كمؤسسة فى مصر تتكون من الإتحادات والجمعيات الرياضية المنظمة لها وتشكيل اللجنة الأولمبية المصرية . كما صدر مرسوم آخر بتعيين محمد طاهر باشا رئيسا للجنة الأهلية لمدة أربع سنوات .

وفى مؤتمر أثينا قررت اللجنة الأولمبية الدولية الاعتراف بنظام اللجنتين الأهلية والأولمبية المصريتين وتعيين محمد طاهر باشا عضوا باللجنة الأولمبية الدولية ومندوبا لها فى مصر كما تم نقل السيد بولاناكى إلى اليونان .

ولكن تلاحظ أن الإتحاد المختلط أو الإتحاد المصرى للأندية الرياضية ما زال يتولى أربع لعبات فى إتحاد واحد فأشارت اللجنة الأهلية لذلك فى تقريرها السنوى الثالث إلا أن سنة التجديد وإتساع الحركة الرياضية فى مصر قضيا عليه أن ينزل عن إدارة هذه اللعبات ولم يستمر هذا الوضع طويلا حتى انفصلت عن الإتحاد المختلط وانضمت للجنة الأهلية وبذلك قضى على سياسة الإتحاد المختلط .

وبذلك ذهبت مصر إلى دورة برلين عام ١٩٣٦ بطابع مصرى قومى بين دول العالم . (٥٥ : ٢٧ - ٣٣) (٢٤ : ١٨٩) (٢٣ : ١٥)

أخذت حركة تأسيس الأندية والإتحادات تزدهر شيئا فشيئا وقد واكب كل هذه التطورات تعديلات فى القانون المنظم للرياضة بالهيئات بما يحقق الإشراف والرقابة والتوجيه لها وفقا للسياسة العامة للدولة واللوائح التى تضعها أجهزة رعاية الشباب والرياضة . (٢٤ : ١٧٥)

فمن الناحية التاريخية بدأت علاقة الدولة بتلك الهيئات تشريعيا عند صدور القانون رقم ٤١ لسنة ١٩٤٥ بشأن الجمعيات الخيرية حيث كانت تتولى تنفيذ أحكامه وزارة الشؤون الإجتماعية . (٢٤ : ٢٢١)

وتعددت القوانين الصادرة منذ ذلك الحين فى ظل الظروف الإقتصادية والسياسية والإجتماعية السائدة - كما ذكر سلفا - حتى صدور قانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون رقم ٥١ لسنة ١٩٧٨ فى شأن الهيئات الخاصة للشباب والرياضة .. ومن وقتها تعددت اللوائح التنظيمية للإتحادات الرياضية على النحو التالى :

- صدر قرار وزير الدولة للحكم المحلى والتنظيمات الشعبية رقم ٢٠٠ لسنة ١٩٧٥ (مرفق ٤) بتفويض رئيس المجلس الأعلى للشباب والرياضة فى إصدار قرارات اعتماد النظم الأساسية للهيئات الأهلية للشباب والرياضة ومنها إتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية .

- ثم صدر قرار رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ (مرفق ٥) بإعتبار جهاز الرياضة الجهة الإدارية المركزية فى تطبيق أحكام القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ بشأن الهيئات الأهلية لرعاية الشباب والرياضة .

- ثم قرار رئيس المجلس الأعلى للشباب والرياضة رقم ١٠٨ لسنة ١٩٨٠ بإعتماد لائحة النظام الأساسى لإتحادات الألعاب الرياضية والذى تم تعديل وإستبدال فقراته بالقرارات ٥٧٨ لسنة ١٩٨٤ ، ٢٩٨ لسنة ١٩٨٥ ، ٤٨٤ لسنة ١٩٨٥ ، ٦٥٨ لسنة ١٩٨٨ ، ٣٣٥ لسنة ١٩٩١ ، والقرار رقم ٥٩٨ لسنة ١٩٩٢ .

- وبعد ذلك ألغى بموجب إصدار لائحة النظام الأساسى لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية بقرار رئيس المجلس الأعلى للشباب والرياضة رقم ٤٠٨ لسنة ١٩٩٦ م (مرفق ٧) وقد كانت أهم ملامحه :

(١٤ : ٧٣ - ١١٢)

(مادة ١) :

يهدف الإتحاد الرياضى إلى تنظيم وتنسيق نشاط اللعبة بين أعضائه والعمل على نشرها ورفع مستواها الفنى ويعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام وتكون له الشخصية الاعتبارية .

(مادة ٢)

- يباشر الإتحاد نشاطه فى إطار السياسة العامة للدولة والتخطيط الذى يضعه المجلس الأعلى للشباب والرياضة ويمارس الإختصاصات الآتية :-
- ١- وضع السياسة العامة التى تحقق نشر اللعبة فى جمهورية مصر العربية ورفع مستواها .
 - ٢- إدارة شئون اللعبة من جميع النواحي الفنية والمالية والتنظيمية ووضع البرامج التى تشترك فيها الأندية والهيئات الرياضية ومراكز الشباب والأعضاء والإشراف على تنفيذ هذه البرامج .
 - ٣- وضع الأسس والمبادئ لتنظيم شئون التدريب فى جمهورية مصر العربية وكذلك الشروط والمواصفات التى يجب توافرها فى المدربين الذين يتولون تنفيذ برامج التدريب سواء بالنسبة للفرق الأهلية أو فرق الأندية الرياضية والهيئات الرياضية الأعضاء بالإشتراك مع اللجنة الأولمبية المصرية ونقابة المهن الرياضية فى ج . م . ع وفقا لقانون هذه النقابة وطلب التصريح للأجانب بالعمل فى المهن الرياضية فى اللعبة التى يديرها الإتحاد بعد الحصول على موافقة هذه النقابة وفقا للأسس التى تضعها فى هذا الشأن ، على أن يكون المدربون المصريون أعضاء فى النقابة المذكورة .
 - ٤- المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة وحماية الهوية والنظم الخاصة بها وتنظيم الاحتراف فى حدود القواعد التى يضعها الإتحاد الدولى .
 - ٥- تنظيم البطولات العامة لجمهورية مصر العربية ووضع القواعد والمبادئ الخاصة بهذا النظام .
 - ٦- إعداد الفرق الأهلية التى تمثل جمهورية مصر العربية فى الدورات الأولمبية والعالمية والقارية والأقليمية وفى البطولات العالمية والدولية والإشراف على تدريبها .
 - ٧- تنظيم البحوث والدراسات المختلفة وعقد المؤتمرات لبحث أمور اللعبة ومشكلاتها وإعداد مراكز التدريب .
 - ٨- الإذن للهيئات الأعضاء بالإشتراك بفرقها مع الفرق الأجنبية فى المباريات التى تقام فى الجمهورية أو خارجها والإشراف على تنظيم

هذه المباريات إذا أقيمت في جمهورية مصر العربية وذلك كله بعد موافقة جهاز الرياضة .

٩ - تنسيق الجهود بين مختلف الهيئات الأعضاء في الإتحاد وبصفة خاصة البرامج الخاصة بمقابلات الفرق الأجنبية سواء في داخل الجمهورية أو خارجها .

١٠ - إسداء النصح والمشورة للهيئات الأعضاء والعمل على تسوية ما قد ينشأ بينها من خلاف .

١١ - تمثيل جمهورية مصر العربية في المؤتمرات والاجتماعات الدولية والرياضية وتنظيم هذه المؤتمرات أو الاجتماعات اذا ما أقيمت في الجمهورية بعد موافقة اللجنة الأولمبية وإعتماد جهاز الرياضة .

١٢ - تنظيم المسابقات والمباريات بين الهيئات الأعضاء ومنح القاب الجدارة والجوائز في هذه المسابقات .

١٣ - إعتماد تسجيل اللاعبين في الهيئات الأعضاء في الإتحادات وتمثيلهم في مسابقاتها وذلك في حدود الأعداد المقررة في اللوائح والنظم الخاصة بالإتحادات الدولية .

١٤ - وضع الأسس والقواعد المنظمة للإستغناء عن اللاعبين أو إنتقالهم إلى أندية رياضية مقرها داخل أو خارج جمهورية مصر العربية على أن تعتمد من جهاز الرياضة .

(مادة ٣) يتكون الإتحاد من :

١ - الأندية الرياضية المشهرة طبقا لأحكام القانون التي لها أماكن صالحة لمباشرة نشاط اللعبة التي يديرها الإتحاد .

٢ - مراكز الشباب التي توافق الجهة الإدارية المركزية المتخصصة (جهاز الرياضة) علي إنضمامها للإتحاد وفقا للسياسة التي تحددها بشرط توافر الملاعب والتجهيزات اللازمة لممارسة اللعبة بالمركز .

٣ - الهيئات الرياضية بالتطبيق لأحكام القانون رقم (٧٧) لسنة ١٩٧٥ م والتي لها نشاط في اللعبة التي يديرها الإتحاد .

أما المواد (٤ ، ٥ ، ٦) فتبين الإجراءات الإدارية لكيفية الإنضمام لعضوية الإتحاد .

الجمعيات العمومية (مادة ٧) : وتتكون الجمعية العمومية للإتحاد من مندوب واحد لكل هيئة أو نادى أو مركز شباب أو هيئة رياضية مركزية من أعضاء الإتحاد بشرط أن يكون قد مضى على قبول عضويتها مدة لا تقل عن سنة ميلادية وقت توجيه الدعوة وأن تكون قد إشتريت فى النشاط الرسمى للإتحاد فى الموسم السابق وفقا لخطة الإتحاد المعتمدة من جهاز الرياضة ومسددة للإشتراك عن ذلك الموسم طبقا للقواعد المقررة فى اللائحة المالية للإتحاد ، ويحضر الإجتماع أعضاء مجلس الإدارة دون أن يكون لهم حق التصويت ما لم يكن العضو مندوبا عن الهيئة فى الجمعية العمومية .

أما المواد من (٨ - ٣٠) فتبين إجراءات إجتماعات الجمعية العمومية العادية وغير العادية وصحة إنعقادها وإختصاصاتها .

هذا وتشير (المادة ١٠) إلى أنه للجهة الإدارية المركزية المختصة أن تنتدب عنها من يشرف على إعداد إجراءات الجمعية العمومية وسير عملها وكذا حضور الإجتماع لمراقبة إنعقاده وقراراته وللمندوب أن يبدى ملاحظاته وإعتراضاته وإثباتها فى المحضر .

وتشير (المادة ٢٤) أنه من إختصاصات الجمعية العمومية غير العادية إبطال قرار أو أكثر من قرارات مجلس الإدارة .

وتوضح (المادة ٢٩) أنه يتعين على الهيئات أعضاء الإتحاد عدم التخلف عن حضور الجمعيات العمومية للإتحاد ويلتزم المتخلف عن الحضور بدفع عشرة جنيهاات لخزينة الإتحاد ويجوز للجهة الإدارية المختصة حرمان الهيئة التى تتخلف عن المشاركة فى أعمال الجمعية العمومية من كل أو بعض الإعانات الإدارية أو الإنسانية وكذلك عدم الإذن لأعضاء مجلس إدراتها بالسفر للخارج ممثلين للهيئة وكل ذلك بالإضافة لما قد يتعرض له مجلس إدارة الهيئة من إجراءات عند عدم تنفيذ أحكام قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضة .

وتؤكد المادة (٣٠) على أنه لرئيس الجهة الإدارية المختصة (جهاز الرياضة) إعلان بطلان أى قرار تصدره الجمعية العمومية بالمخالفة لأحكام هذا القانون أو القرارات المنفذه له أو نظام الإتحاد أن يتظلم

لوزير المختص من القرار المذكور خلال خمسة عشر يوما من تاريخ إبلاغه به .

مجلس إدارة الاتحاد (مادة ٣١) ويدير شئون الاتحاد مجلس إدارة يتكون من : -

- أولا : خمسة أعضاء يتم إنتخابهم بمعرفة الجمعية العمومية للاتحاد .
- ثانيا : ثلاثة أعضاء من لجان المناطق .
- ثالثا : ثلاثة أعضاء من ذوى الخبرة فى شئون اللعبة أو الإدارة أو من الشخصيات العامة .
- رابعا : ممثل للجهة الإدارية المختصة .
- خامسا : يضم إلى المجلس الأعضاء المصريون فى مجلس إدارة الاتحاد الدولى .

وبجواز حق تعيين ممثل واحد للجهة الإدارية فى مجالس إدرات الاتحادات بقرار من الوزير المختص يكون للأعضاء المعينين كافة حقوق العضوية .

هذا ولمجلس الإدارة أن يدعو ممثلا لأى من لجان مناطق الاتحاد أو الهيئات المركزية المشتركة فى نشاط الاتحاد لحضور إجتماعات مجلس الإدارة إذا كانت هناك موضوعات تتصل بهذه الجهات دون أن يكون لهم حق التصويت .

ويعقد مجلس الإدارة فور إكتمال تكوينه إجتماعا تحت إشراف الجهة الإدارية لإنتخاب الرئيس والوكيل وأمين الصندوق على أن يكونوا من المقيمين بالقاهرة الكبرى .

أما المواد من (٣٢ - ٤٤) توضح إختصاصات مجلس الإدارة وشروط الترشيح ومدة وإجتماعات مجلس الإدارة وكيفية شغل الأماكن الشاغرة .

وتشير (المادة ٤٤) إلى أنه " يجوز لرئيس الجهة الإدارية المختصة إخطار مجلس الإدارة بطلب إعادة دراسة إى قرار للأسباب التى يبيدها . ولرئيس الجهة الإدارية المختصة إعلان بطلان أى قرار يصدره

مجلس الإدارة يكون مخالفا لأحكام هذا القانون أو للقرارات المنفذة له أو لنظام الإتحاد أو لأى لائحة من لوائح " .

المواد من (٤٥ - ٤٩) تحدد إختصاصات كل من المكتب التنفيذي للإتحاد - الرئيس - الوكيل - المدير المتفرغ - أمين الصندوق .

موارد الإتحاد توضحها المواد من (٥٠ - ٥٧) وتتكون الموارد المالية للإتحاد كما ورد فى (مادة ٥١) من : -

- ١ - إشتراكات الأعضاء .
- ٢ - حصيلة إيرادات الحفلات والمباريات .
- ٣ - الإعانات .
- ٤ - التبرعات والهبات والوصايا التى يقبلها مجلس الإدارة بشرط موافقة الجهة الإدارية المختصة .
- ٥ - مصادر الإيرادات الأخرى التى يقترحها مجلس الإدارة بشرط موافقة الجهة الإدارية المختصة .

(المادة ٥٨) تشير إلى أنه يجوز للوزير المختص أن يدمج إتحاد أو أكثر فى إتحاد آخر يشابهة فى الغرض وفى حالة تعذر الدمج أو كان الدمج ضارا بالإتحاد المشابه أو ارتكب مخالفة للنظام العام أو عقد إجتماعاته فى غير المقر الثابت له بدون إذن الجهة الإدارية المختصة (جهاز الرياضة) كان للوزير المختص حل الإتحاد .

مناطق الإتحاد تحددها المواد (٥٩ - ٦٨) فى تكوينها وإختصاصاتها .

أما المواد من (٦٩ - ٧٥) فتبين حل مجلس الإدارة وتعيين مجلس مؤقت وإسقاط العضوية عن أعضاء الإتحاد وزوالها عن مجلس الإدارة.

تشير (المادة - ٦٩) إلى أن " للوزير المختص أن يصدر قرارا مسببا بحل مجلس إدارة الإتحاد وتعيين مجلس إدارة مؤقت لمدة سنة وذلك فى الأحوال الآتية : -

- ١ - مخالفة أحكام القانون أو النظام الأساسى للإتحاد أو أية لائحة من لوائحه أو القرارات التى تصدرها الجهة الإدارية المختصة .

٢ - عدم تنفيذ مجلس الإدارة قرارات الجمعية العمومية خلال ثلاثة أشهر من تاريخ صدورها .

٣ - إذا لم يتم مجلس الإدارة بتنفيذ سياسة الجهة الإدارية المختصة أو توجيهاتها أو ملاحظاتها .

وللوزير المختص مد المدة المذكورة فى الفقرة الأولى إذا تعذر إجتماع الجمعية العمومية أو لم يكتمل العدد القانونى لصحة الإجتماع . ولا يجوز إصدار قرار الحل إلا بعد إخطار الإتحاد بخطاب مسجل لإزالة أسباب المخالفة وإنقضاء ثلاثين يوما من تاريخ وصول الإخطار دون إزالتها ما لم تكن هناك مبررات مقبولة .

وللوزير المختص فى حالة الضرورة التى لا تحتتمل التأخير أو لمقتضيات الصالح العام أو إستحالة إزالة المخالفة أن يصدر قرار الحل فورا دون إتباع الإجراءات المنصوص عليها فى الفقرة السابقة . (والمادة ٧٦) توضح تنظيم أعمال الإتحاد الفنية والمالية والإدارية .

(١٤ : ٧٣-١١٢)

ومما تقدم نرى أن الإتحادات هى عصب الحركة الرياضية . (٢٤ : ٢٠٤) ، وتعد هى المسئولة عن أنشطة لعباتها على مستوى الجمهورية ، وقد حدد قانون الهيئات الخاصة بالشباب والرياضة إختصاصات واضحة لكل إتحاد رياضى فى أربعة عشر إختصاصا تتضمن مسئوليته عن نشر اللعبة فى جمهورية مصر العربية ، ورفع مستواها الفنى بين الأندية والهيئات الرياضية الأعضاء بالإتحاد إضافة إلى الواجبات الأساسية التى تتعلق بإنتقاء اللاعبين وإعداد المدربين والحكام والأجهزة ونظام المنافسات . (٢٣ : ٥)

هذا وتعتمد الإتحادات كليا فى تمويلها على المجلس الأعلى للشباب والرياضة وهو تمويل حكومى لذا فهى تسير وفق التخطيط الذى يضعه المجلس الأعلى للشباب والرياضة .

نقد وتحليل القوانين واللوائح المنظمة للهيئات المختلفة : -

إن العلاقة بين المجلس الأعلى للشباب والرياضة وبين مجلس إدارة اللجنة الأولمبية ومجالس إدارات الإتحادات الرياضية هى علاقة قوامها

التقدير المتبادل والتعاون التام بين جميع الأطراف لضمان النجاح فى عملية تنمية وتطوير الرياضة فى مصر وخاصة فى قطاع البطولة وقطاع الرياضة للجميع .

ويرى الباحث إنه كنتيجة لكثرة التشريعات والقرارات التى تتعلق بقوانين المجلس الأعلى للشباب والرياضة وأجهزته المختلفة والأنظمة الخاصة باللجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية ، ينتج قيود لامبرر لها تؤثر فى فاعلية ونشاط الهيئات وعلاقتها ببعضها .

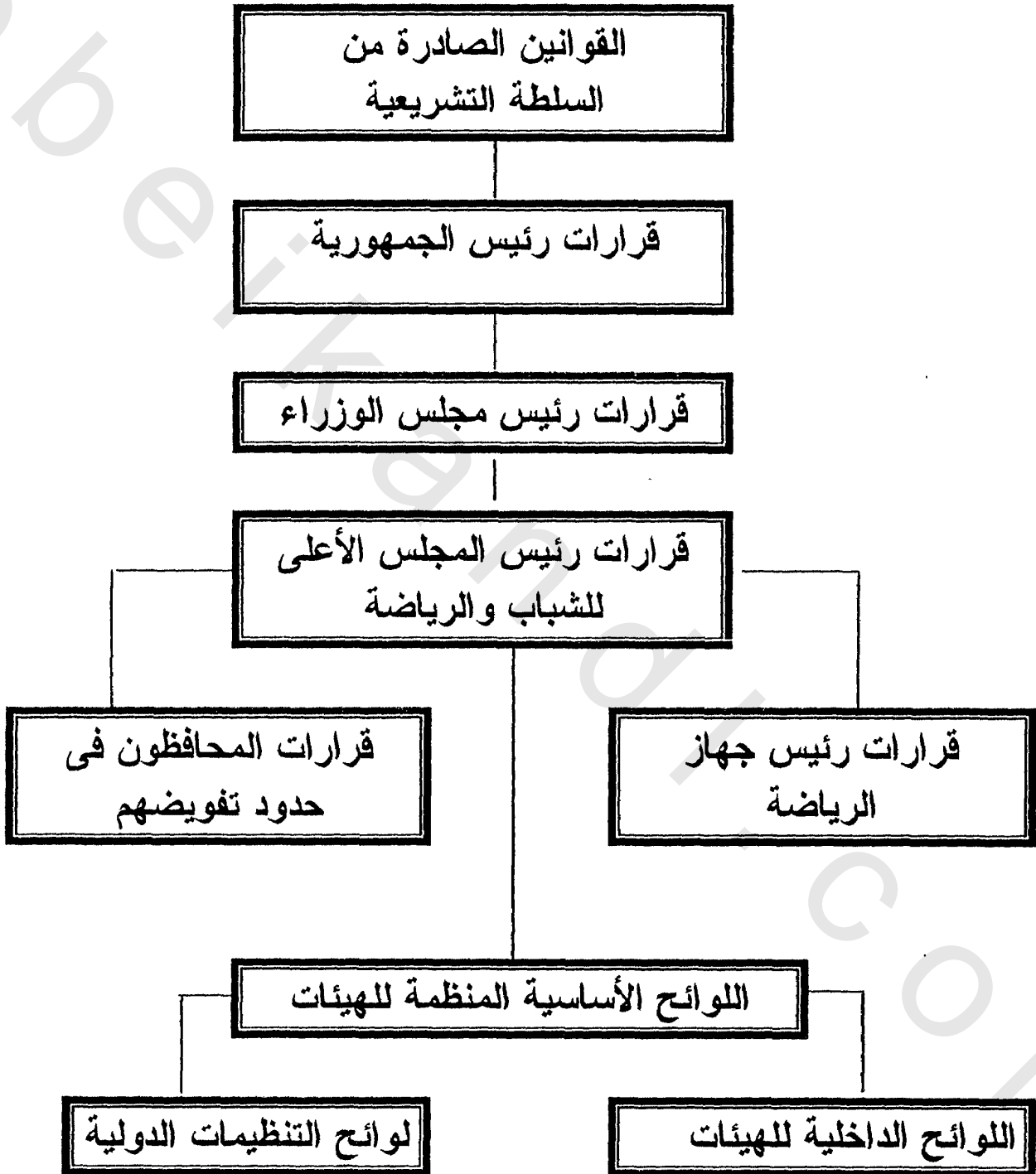
فقد تغيرت وتعددت اشكال الجهاز الحكومى المسئول عن إدارة الحركة الرياضية على مستوى الدولة منذ نشأة إدارات ومؤسسات وهيئات حكومية وأهلية مع ميلاد التنظيمات الرياضية فى مصر فى مطلع القرن العشرين . وفى الخمسينيات من هذا القرن بدأ شكل الجهاز الإدارى الحكومى يتجه إلى التحديث وإن لم يعرف الاستقرار فعلى مدى ما يقرب من ٢٥ عام منذ انشاء مجلس أعلى للشباب والرياضة عام ١٩٥٤ م وحتى عام ١٩٧٩ . عندما صدر آخر قرار جمهورى بتنظيم المجلس الأعلى للشباب والرياضة القائم خلال هذه السنوات الخمس والعشرون تغير شكل الجهاز الحكومى إثنا عشر مرة ولعل هذه التغير كان له مبرراته ومقتضياته .

(٢٤ : ٢٠١ - ٢٠٢)

وإذا تتبعنا تطور الحركة الرياضية يتبين لنا إنه إختلف باختلاف مفهوم الدولة لأهداف الحركة من مجرد نشاط بدنى لشغل أوقات فراغ المواطن إلى هدف إعداد وتربية المواطن ... كما جاء التغير والتطوير فى اللوائح المنظمة للهيئات الخاصة من خلال الإطار القانونى للهيئات الرياضية (شكل رقم ٥) على النحو الآتى :

- الدستور المصرى لسنة ١٩٧١ والمعمول به إلى الان .
- القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون رقم ٥١ لسنة ١٩٧٨ وهو المصدر الرئيسى للوائح المنظمة للعمل فى الميدان الرياضى .
- القرارات الجمهورية المنفذة للعمل .
- القرارات الوزارية وقرارات رؤساء المجلس الأعلى للشباب والرياضة .
- اللوائح الاساسية المنظمة للهيئات .

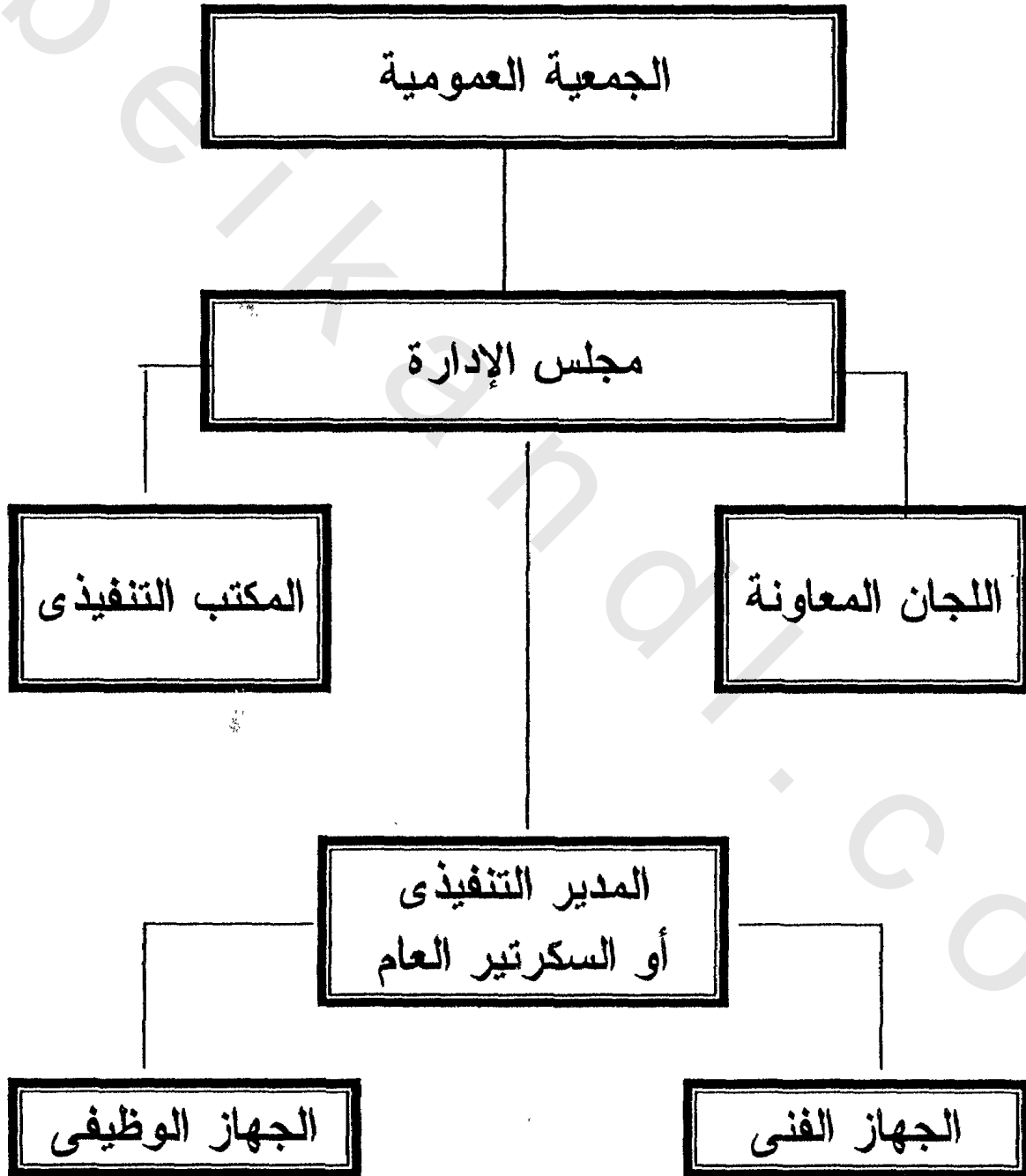
بالإضافة إلى الحركة الرياضية العالمية من خلال الميثاق الأولمبي وقوانين وقواعد الاتحادات الدولية .



شكل (٥)

الإطار القانوني للهيئات الرياضية

ومع كل هذا فى العلاقة المحلية والعلاقة العالمية فإن الهيئات الأهلية مطالبة بأن تتضمن أشكال تنظيماتها ما يتوافق وطبيعة العلاقة مع تنظيمات أجهزة الدولة فى إطار القانون (شكل رقم ٦) مرتبطا بشكل يتوافق مع قوانين وقواعد الاتحادات الدولية والميثاق الأولمبى .



شكل (٦)
هيكل تنظيمى لهيئة رياضية فى إطار القانون

وعن العلاقة بين التنظيمات الدولية فيما بينها وعلاقتها بالتنظيمات الأهلية في الدول يتبين لنا من إستعراض إختصاصات وتكوين كل منها أنها جميعا تشارك في إدارة الحركة الرياضية الدولية من مواقع وأدوار مختلفة وأهداف متباينة أحيانا ولكن طبيعة العلاقات داخل المجتمع الدولي يحتم عليها التنسيق والعمل في خطوط متوازية ورغم وجود صراعات وحوادث صدامات أحيانا بين هذه التنظيمات فجميعها تلتقى وتعمل وتتعاون .

(٢٤ : ١٤٥)

فمن ثم إن إعتداد الدولة على الهيئات الاهلية (الخاصة) لتحقيق النهضة الرياضية التنافسية على المستوى المحلى والدولى هو إتجاه حتمى تفرضه طبيعة الأمور ، بالإضافة إلى أن هذا الإتجاه يتلاءم مع نظم وقواعد الحركة الرياضية الدولية فى العالم أجمع ، وتلتزم به كل الإتحادات الرياضية الدولية واللجنة الأولمبية الدولية . (٣٣ : ١٩) .

لذا رأى الباحث ضرورة تحليل ونقد القوانين واللوائح المنظمة لعمل المجلس الأعلى للشباب والرياضة والإتحادات الرياضية الرياضية والأولمبية المصرية لتقنين العلاقة فيما بينهم من خلال آخر القوانين واللوائح الصادرة فى شأن هذه الهيئات بما لايتعارض مع الحركة الرياضية الدولية وهذه العلاقة يحكمها ما يلى :

١ - قرار السيد / رئيس الجمهورية رقم (٤٩٧) لسنة ١٩٧٩ (مرفق ٨) والقرار رقم (٥٨٨) لسنة (١٩٨٠) (مرفق ٩) المعدل له فى شأن المجلس الاعلى للشباب والرياضة .

٢ - قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضة رقم (٧٧) لسنة ١٩٧٥ المعدل بالقانون رقم (٥١) لسنة ١٩٧٨ .

٣ - لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية الصادرة بقرار رئيس جهاز الرياضة رقم (٢٦٦) لسنة ١٩٧٨ وتعديلاتها (مرفق ٦) .

٤ - لائحة النظام الأساسى لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية الصادرة بقرار رئيس المجلس الاعلى للشباب والرياضة رقم (٤٠٨) لسنة ١٩٩٦ م (مرفق ٧) .

أصبحت المسألة الآن هى كيف نوازن بين دور المجلس الأعلى للشباب والرياضة ومسئولياته كممثل للدولة فى رسم السياسة العامة للشباب

والرياضة وواجباته فى توزيع الدعم المالى الذى تقدمه الدولة للهيئات ووضع الضوابط والرقابة على إنفاقه ، كيف نوازن هذا الدور للمجلس وحق الهيئات فى إتخاذ قراراتها دون إبطاء ودون إنتظار لرأى الجهة الإدارية فى كل قرار .

فنحن لاننكر وجوب وجود دور للمجلس الأعلى حفاظا على السياسة العامة وأموال الدولة ولكن ما يعنينا فى إستعراض صلاحيات وسلطة الجهة الإدارية فى هذا الجانب هو القرارات التى تتخذها الجمعيات العمومية أو مجالس الإدارة ومدى فاعليتها فى ظل هذه السلطة . (٢٥ : ٢٧)

ومن هنا نتساءل هل تملك الهيئات الرياضية المختلفة - اللجنة الأولمبية المصرية وإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية - الحق فى إتخاذ قراراتها فى إطار القانون واللوائح دون وصاية وإعتراض من الجهة الإدارية ؟

يتناول الباحث عملية النقد والتحليل للقوانين وفقا لم تم عرضه فى الجزء السابق كما يلى : -

إن الدستور الذى يحكم جمهورية مصر العربية فى الوقت الحاضر هو دستور سنة ١٩٧١ . يرى رمزى الشاعر أن الدستور المصرى ليس دستورا سياسيا خالصا وإنما أهتم بالحقوق الإقتصادية والثقافية ، وذلك بأن نص فى الباب الثانى على المقومات الأساسية للمجتمع المصرى وقسمها إلى مقومات إجتماعية وخلقية ، مقومات إقتصادية وكذلك المقومات السياسية وقد تمثلت المقومات الإجتماعية والخلقية فى التضامن الإجتماعى ، ورعاية الأسرة ، وحق العمل ، ورعاية الأخلاق ، والتأمين الإجتماعى والصحة وحسن التعليم . (٢٩ : ٥٩٦ - ٥٩٧)

فقد نص الدستور فى مادته العاشرة على أن " تكفل الدولة حماية الأمومة والطفولة وأن ترعى النشئ والشباب وتوفر لهم الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم " . (٦١ : ٣)

وفى هذا الشأن فقد أشارت توصيات المؤتمر الأولمبى المئوى - مؤتمر الوحدة سبتمبر ١٩٩٤ - إلى أنه يجب تشجيع الدول على إتخاذ

سياسات وبرامج تربوية ووضع تشريعات تساعد على حرية ممارسة الرياضة وتقديمها . (٥٥ : ٢٦٩) .

وبذلك يرى الباحث أن الدستور لم ينص ضمن نصوصه على الرياضة ولا في برامج الأحزاب وليست لها لجنة في مجلس الشعب بل ضمنها من رعاية الاسرة وتدعيم كيائها ... لذا وجب وضع الرياضة والأحكام المنظمة للحركة الرياضية في نصوص الدستور لتكتسب حصانته ، لما يمتاز به الدستور من ثبات وإستقرار فالمطلوب هو إجراء تعديل في نص (المادة ١٠) من الدستور من قبل مجلس الشعب ، أو إضافة مادة جديدة بهذا المعنى .

فلم يقرر الدستور في أى نص صراحة عدم تعديل أحكام الدستور سواء بصفة دائمة أو مؤقتة . (٢٩ : ٥٤٠)

فقد نصت (المادة ١٨٩) من الدستور على أن " لكل من رئيس الجمهورية ومجلس الشعب طلب تعديل مادة أو أكثر من مواد الدستور " (٣٩ : ٦١)

هذا وقد تم إجراء تعديلات دستورية لبعض أحكام الدستور المتعلقة بنظام الدولة ، ومبادئ الشريعة الإسلامية كمصدر رئيسى للتشريع ، والأساس الإقتصادى للدولة ، ومدة رئاسة الجمهورية ، وكذلك إضافة عدد من المواد لنصوص الدستور تنظم مجلس الشورى ، وللصحافة كسلطة شعبية مستقلة . وقد صدرت قوانين على أثر هذه التعديلات الدستورية عام ١٩٨٠ . (٢٩ : ٧) مما يشير إلى إمكانية التعديل أو الإضافة .

وقد نصت (المادة ٤) من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون رقم ٥١ لسنة ١٩٧٨ على " للجهة الإدارية المركزية المختصة أن تضع أنظمة أساسية نموذجية للهيئات الخاضعة لأحكام هذا القانون تعتمد بقرار من الوزير المختص ... ويجوز تعديل هذه الأنظمة بقرار من الوزير المختص أو بموافقة الأغلبية المطلقة للأعضاء الذين لهم حق حضور الجمعية العمومية غير العادية للهيئة التى تدعى لهذا الغرض بناء على إقتراح مجلس إدارة الهيئة ولا يعتبر التعديل نافذا إلا بعد إعتماده من الجهة

الإدارية المركزية المختصة خلال ثلاثين يوما من تاريخ إخطارها به وإلا اعتبر التعديل نافذا بعد إنتهاء تلك المدة . (١٥ : ٥-٦)

غالبا ما يكون لأى قانون لائحة تنفيذية خاصة به أو لائحة نظام أساسى خاصة بالهيئات التى ينظم أحكامها ، وكذلك فإن الجهة الإدارية المختصة هى التى تقوم بوضع هذه اللائحة التى تسرى بعد إقرارها من الوزير المختص . وهذه اللائحة يمكن تغييرها أو تعديلها من وقت لآخر وحسب ما ترى الجهة الإدارية المختصة . (٩ : ١٨٨) فالقاعدة أن من يملك الإنشاء يملك الإلغاء أيضا . (٢٩ : ٦٦٦)

وقد تغيرت لائحى النظام الأساسى للجنة الأولمبية المصرية والنظام الأساسى للإتحادات الرياضية عدة مرات خلال هذا القانون ... وفى الغالب أن هذه التعديلات كانت لإحكام سيطرة الجهة الإدارية المختصة على الهيئات . مع ملاحظة أنه مع كل تعديل يجب أن تعيد الهيئات شهر نظامها الأساسى وفق القانون أو اللائحة وذلك وفقا (للمادة ٢) من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون رقم (٥١) لسنة ١٩٧٨ .

ويشير ملحق المادة (٣٢) من الميثاق الأولمبى فى النقطة الثانية على أنه يتعين أن تتطابق اللائحة التنظيمية لكل لجنة أولمبية فى كافة الإتحادات على نصوص الميثاق الأولمبى وأن تشير إليه بوضوح . ويتعين على كل إتحاد وطنى أن يمارس نشاطه بما يتوافق مع الميثاق الأولمبى وقوانين الإتحاد الدولى كما جاء فى (المادة ٣٣) من الميثاق الدولى . (١١ : ٤٨ - ٥٠)

وتشير (المادة ٣١) من الميثاق الأولمبى انه إذا أعيق نشاط اللجنة الأولمبية الوطنية أو إذا أعيق تنفيذ أعمال الإتحادات الوطنية أو التعبير عن رغباتها من جراء نصوص أو لوائح قومية معمول بها فى دولة اللجنة الأولمبية الوطنية أو من جراء أعمال أخرى صادرة عن سلطات أخرى رياضية أو غير رياضية داخل هذه الدولة فيجوز للجنة الأولمبية الدولية بعد الإستماع إلى مرئيات اللجنة الأولمبية الوطنية تعليق أو سحب الإعتراف بها .

تشير (المادة ١٩) من قانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ على أن تباشر الهيئات الأهلية لرعاية الشباب والرياضة أوجه نشاطها في إطار السياسة العامة للدولة والتخطيط المقرر وقرارات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة ولها في سبيل ذلك أن تتخذ كافة الوسائل والسبل التي تراها لتحقيق أهدافها. (١٤ : ١١)

في حين تشير (المادة ٣١) من الميثاق الأولمبي - الفقرة السابعة - إلى أن للجان الأولمبية الحق في التعاون مع المنظمات الحكومية وغير الحكومية بغية أداء مهمتها الأولمبية ، إلا أنه لا يجوز لتلك اللجان الأولمبية الوطنية الإنخراط في الأنشطة التي تتعارض مع نصوص الميثاق الأولمبي . (١١ : ٤٥)

وتشير (المادة ٣) من لائحة النظام الأساسي للجنة الأولمبية إلى " تباشر اللجنة الأولمبية اختصاصاتها في حدود السياسة العامة للدولة والتخطيط الذي يضعه المجلس الأعلى للشباب والرياضة (جهاز الرياضة) " (١٤ : ٥٣)

في حين تنص (المادة ٣٤) من لائحة النظام الأساسي لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية على " يباشر مجلس إدارة الإتحاد إدارة شئون الإتحاد من النواحي الفنية والمالية والإدارية والعمل على نشر اللعبة في إطار السياسة العامة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة " . (١٤ : ٨٨)

يتضح مما تقدم أن المجلس الأعلى للشباب والرياضة هو جهة التخطيط المركزي للهيئات الرياضية التي ينظم أحكامها هذا القانون ، وأن هذه الهيئات تخضع له بحكم لوائحها المنظمة لها وكذلك فإن القوانين الدولية تؤكد على ضرورة التعاون مع المنظمات الحكومية .

تنص (المادة ٢٥) من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ على " تخضع الهيئات الأهلية لرعاية الشباب والرياضة ماليا وتنظيميا وإداريا وفنيا وصحيا لإشراف الجهة الإدارية المختصة ولهذه الجهة - في سبيل تحقيق ذلك - التثبت من عدم مخالفة القوانين والنظام الأساسي للهيئة وقرارات الجمعية العمومية وعدم مخالفة الهيئة لسياسة الجهة

الإدارية المختصة فى مجال أنشطة وخدمات الشباب والرياضة ولها فى سبيل ذلك الإطلاع على كافة دفاتر الهيئة ومستنداتها ومتابعة أنشطتها المختلفة . وتضع الجهة الإدارية المذكورة بعد الإطلاع على سجلات الهيئة ومستنداتها والوقوف على أوجه نشاطها ومدى تنفيذها لخطة العمل ، تقريراً دورياً عن كل هيئة من الهيئات الواقعة فى دائرة إختصاصها مرة كل عام على الأقل ، وعليها أن تخطر الهيئة بملاحظاتهما عن أية مخالفات لإزالة أسبابها خلال ثلاثين يوماً من تاريخ الإخطار " (١٤ : ١٢)

وذلك على الرغم من نص (المادة ٥٩) من قانون الهيئات الخاصة برعاية الشباب والرياضة والتي تؤكد على إستقلالية هذه الهيئات فى مباشرة إختصاصاتها وجاء النص كالتى ... " يباشر النشاط الرياضى فى جمهورية مصر العربية كل من اللجنة الأولمبية وإتحادات اللعاب الرياضية والأندية والهيئات الرياضية الأعضاء فى الإتحادات وذلك طبقاً لأحكام هذا القانون ويكون لكل من هذه الهيئات إستغلالها فى مباشرة إختصاصاتها الواردة فى هذا القانون وفى نظامها الأساسى الذى يعتمده الوزير المختص " . (١٤ : ٢٤)

وتنص (المادة ٣١) الفقرة الخامسة من الميثاق الاولمبى على إنه يتعين على اللجان الأولمبية الوطنية المحافظة على مبدأ الذاتية فى إدارة شئونها ومقاومة شتى صور الضغوط سواء كانت سياسية ام دينية ام إقتصادية والتي يجوز أن تؤثر على إلتزامها بنصوص الميثاق الاولمبى " . (١١ : ٤٤)

يرى الباحث إنه بهذا النص قد إكتملت السيطرة للجهة الإدارية المركزية المختصة على الهيئات الخاصة - متمثلة فى اللجنة الأولمبية المصرية وإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية - وبذلك فقدت طبيعتها الأهلية (الخاصة) وأصبحت كأنها إحدى الهيئات الحكومية التابعة للدولة من خلال تبعيتها الكاملة للجهة الإدارية المركزية المختصة ... وبذلك لا يصبح لهم أى دور سوى تنفيذ التخطيط الذى يضعه المجلس الأعلى للشباب والرياضة فى إطار السياسة العامة للدولة مع العلم أن نصوص اللوائح التنظيمية لكل من اللجنة الأولمبية وإتحادات الرياضة الأولمبية تتشابه مع نص (المادة ٢٥) ، بما يخالف ما ورد بالميثاق الاولمبى .

وكذلك يرى الباحث صعوبة وضع تقرير دورى لكل هيئة رياضية ينظم أحكامها هذا القانون ، وخاصة أن عددها قد بلغ ٥٤١٠ هيئة رياضية حتى ١ / ١ / ١٩٩٤ كما ورد فى إحصائيات الحصر الشامل للهيئات الشبابية والرياضية وذلك مع إضافة إتحادات اللعبات الرياضية الأولمبية وغير الأولمبية ، بالإضافة إلى اللجنة الأولمبية المصرية .

تنص (المادة ٣١) - الفقرة الثالثة - من الميثاق الأولمبى على أن " للجان الأولمبية الوطنية مطلق الصلاحية فى تمثيل دولهم فى الألعاب الأولمبية وفى كافة المسابقات الإقليمية والقارية أو المسابقات الدولية متعددة الرياضات والتي تتم إقامتها تحت رعاية اللجنة الأولمبية الدولية (١١ : ٤٤) كما يشير ملحق المادة نفسها على أنه من مهام اللجنة الأولمبية الوطنية إختيار الرياضيين المقترحين من الإتحادات الوطنية ، مع ضرورة التأكد من أن كافة الإتحادات الرياضية قد راعت أثناء إختيارها لأولئك الرياضيين نصوص الميثاق الأولمبى . (١١ : ٤٩)

هذا وتنص (المادة ٢٣) من قانون الهيئات الخاصة بمجال رعاية الشباب والرياضة على أن " لايجوز للهيئات أن تشترك فى أية مباريات أو مؤتمرات أو إجتماعات أو معسكرات فى الخارج إلا بترخيص من الجهة الإدارية المركزية وذلك طبقا للائحة التى يعتمدها الوزير المختص فى شأن قواعد وإجراءات السفر للخارج " . (١٤ : ١٢)

وتشير (المادة ٣٢) - الفقرة الثالثة - من لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية المصرية أن من إختصاصات مجلس إدارة اللجنة الأولمبية " وضع السياسة العامة لإعداد الفرق التى تقرر اللجنة إشتراكها لتمثيل جمهورية مصر العربية فى الدورات الأولمبية والقارية والإقليمية وإعتماد إختيار أعضاء الفرق والإداريين والمرشحين من الإتحادات فى حدود القواعد والمبادئ والمستويات التى يصدرها مجلس إدارة اللجنة بالاتفاق مع الإتحادات الرياضية المختصة طبقا للقوانين والأنظمة المقررة فى اللجنة الأولمبية الدولية ولجان الدورات الإقليمية فى إطار السياسة العامة للمجلس الأعلى للشباب والرياضة وبموافقة (جهاز الرياضة) " . (١٤ : ٦٤)

مع العلم بأن من مسؤوليات اللجنة التنفيذية لمجلس إدارة اللجنة الأولمبية كما هو وارد فى (المادة ٣٨) - الفقرة الخامسة - من نفس اللائحة السابقة " إقتراح تمثيل الاتحادات الرياضية الأولمبية فى حضور المؤتمرات والاجتماعات الدولية والعالمية والقارية والإقليمية وإعتمادها من الجهة الإدارية . (١٤ : ٦٧)

كما تشير لائحة النظام الأساسى لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية فى مادتها الثانية إلى أن من بين الإختصاصات التى يمارسها الإتحاد كما جاء فى الفقرة السادسة " إعداد الفرق الأهلية التى تمثل جمهورية مصر العربية فى الدورات الأولمبية والعالمية والقارية والأقليمية وفى البطولات العالمية والدولية والإشراف على تدريبها " .

وفى فقرتها الحادية عشر " تمثيل جمهورية مصر العربية فى المؤتمرات والاجتماعات الدولية والرياضية وتنظيم هذه المؤتمرات أو الاجتماعات إذا ما أقيمت فى الجمهورية بعد موافقة اللجنة الأولمبية وإعتماد جهاز الرياضة " . (١٤ : ٧٤)

يرى الباحث أن الجهة الإدارية أقحمت نفسها للموافقة على إجراءات التمثيل الأولمبى والقارى والإقليمى ، وعلى إختيار أعضاء الفرق والإداريين ، وعلى التمثيل فى المؤتمرات والاجتماعات الدولية الرياضية ... فى حين أن ذلك حق كفلة الميثاق الأولمبى لكل من اللجنة الأولمبية الوطنية والإتحاد المسئول عن النشاط وتلك هى صورة أخرى من صور السيطرة والتحكم فى سير عمل الهيئات الرياضية .

يشير الميثاق الأولمبى فى ملحق المادتين (٣١ ، ٣٢) - فى فقرته التاسعة - إلى أنه يوصى للجان الأولمبية القيام بـ " تدبير ميزانيتها بغية المحافظة على إستقلالها فى جميع الأمور ، على أن يتم تدبير هذه الميزانيات وفقا لنصوص الميثاق الأولمبى وبما يحفظ كرامتها وإستقلاليتها كلجنة أولمبية " . (١١ : ٥٠)

كما تشير (المادة ٣١) - الفقرة السابعة - من الميثاق إلى إنه للجان الأولمبية الحق فى " تلقى المساعدة من اللجنة الأولمبية الدولية من خلال إداراتها المتعددة والتضامن الأولمبى وذلك لتحقيق وتنفيذ مهمتها " (١١ : ٤٤ - ٤٥)

هذا وينص القانون المنظم للهيئات الرياضية الخاصة العاملة فى مجال رعاية الشباب والرياضة فى (مادة ٥٣) على أن - " على الهيئة أن تتفق أموالها فيما يحقق أغراضها ولها أن تستغل فائض إيراداتها أو استثمار جزء من أموالها الثابتة أو المنقولة لضمان مورد ثابت فى أعمال محققة الربح على ألا يؤثر ذلك فى نشاطها وذلك بشرط الحصول على موافقة الجهة الإدارية المختصة . "

وتنص (المادة ٥٧) على أن " لا يجوز لأى هيئة أن تتلقى أموالاً من أشخاص أو هيئات مقرها خارج الجمهورية أو أن تحول شيئاً من أموالها لهذه الأشخاص أو الهيئات إلا بإذن من الجهة الإدارية المختصة ، وذلك فيما عدا المبالغ الخاصة بقيمة الإشتراكات الخارجية و ثمن الكتب والمجلات العلمية والفنية والرياضية وغيرها مما يتصل بنشاط الهيئة . (١٤ : ٢٢ - ٢٣)

وتنص (المادة ٤٦) من لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية المصرية على أن تتكون مالية اللجنة الأولمبية من : - .

١ - الإعانات الحكومية .
٢ - التبرعات والهبات والوصايا التى توافق عليها الجهة الإدارية المختصة .

٣ - إيرادات المباريات الأولمبية والإقليمية والمباريات الإعدادية التى تقيمها اللجنة .

٤ - الإشتراكات السنوية للإتحادات ويحددها مجلس إدارة اللجنة فى اللائحة المالية .

٥ - ما قد يمكن الحصول عليه من أوجه إيرادات أخرى توافق عليها الجهة الإدارية المختصة . (١٤ : ٧٠)

وكذلك تنص (مادة ٥١) من لائحة النظام الأساسى لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية على أن الموارد المالية للإتحاد تتكون من : -

١ - إشتراكات الإعضاء .
٢ - حصيلة إيرادات الحفلات والمباريات .
٣ - الإعانات .
٤ - التبرعات والهبات والوصايا التى يقبلها مجلس الإدارة بشرط موافقة الجهة الإدارية المختصة .

٥ - مصادر الإيرادات الأخرى التي يقترحها مجلس الإدارة بشرط موافقة
الجهة الإدارية المختصة . (١٤ : ٩٨)

يرى الباحث إنه لاخلاف على حق الدولة وسلطاتها المطلقة في رسم
السياسة العامة وإعتماد الخطط والبرامج وكان الخلاف حول طبيعة السلطة
وإسلوب ممارسة حق الرقابة والإشراف والمتابعة - ولكن القانون قد خالف
أحكام الميثاق الأولمبي في وجوب موافقة الجهة الإدارية المختصة على
التبرعات والوصايا والهبات والإيرادات الأخرى في حين كفل الميثاق ذلك .

ويرى سعيد حشمت أن حجم سلطة الدولة يتناسب عكسيا مع درجة
إعتماد الهيئات الأهلية على مصادر التمويل الذاتي وأيضاً مع مستوى ما
وصلت إليه الدولة من تقدم في المجالات الإقتصادية والثقافية والحضارية
وما وصلت إليه بالنسبة للممارسة الديمقراطية العامة في المجتمع . وهذا
يعنى أنه كلما ارتفعت هذه المستويات وكلما إعتمدت الهيئات الأهلية على
مصادر التمويل غير الحكومية قلت مساحة سلطة الدولة وقبضتها في
الإشراف والتوجيه والمتابعة ولكنها على كل حال تظل قائمة بشكل أو بآخر
في جميع الدول المتقدمة والنامية على السواء . (٣٣ : ١٩)

ومما تقدم يرى الباحث محاولة إتجاه الهيئات الأهلية - اللجنة
الأولمبية والإتحادات الرياضية الأولمبية - إلى التمويل الذاتي وعدم الإعتماد
على التمويل الحكومي وذلك لتقليل حدة السيطرة التي يفرضها الجهاز
الإداري الحكومي عليهم .

وبإستعراض صلاحيات وسلطات الجهة الإدارية في المحافظة على
السياسة العامة وأموال الدولة تظهر الأهمية في التعرف على مدى فاعلية
القرارات التي تتخذها الجمعيات العمومية أو مجالس الإدارات للهيئات في
ظل هذه السلطة كما يلي : -

إن أحد المهام الرئيسية للجنة الأولمبية الدولية كما جاء في الفقرة
الثانية من (المادة ٢) من الميثاق الأولمبي بأن تقوم بـ " التعاون مع
المنظمات القومية المختصة سواء أكانت قومية أم أهلية ومع السلطات
المختصة لجعل الرياضة في خدمة البشرية " . (١١ : ١١)

· فتدخل الحكومات فى الحركة الأولمبية الوطنية يجعلها تعمل من خلال التعليمات الحكومية بعيدا عن المواثيق والمبادئ الأولمبية. (٧ : ١١٥) ومن صور ذلك ما يلى : -

تشير (المادة ٣٩) من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ فى شأن الهيئات الخاصة العاملة فى مجال رعاية الشباب والرياضة إلى أن " ... لرئيس الجهة الإدارية المختصة إعلان بطلان أى قرار تصدره الجمعية العمومية بالمخالفة لأحكام هذا القانون أو القرارات المنفذة له أو نظام الهيئة . وللهيئة أن تتظلم للوزير المختص من القرار المذكور خلال خمسة عشر يوما من تاريخ ابلاغها به .

ويجوز للهيئة الطعن فى قرار الوزير أمام محكمة القضاء الإدارى بدون مصروفات خلال ستين يوما من تاريخ إخطارها برفض التظلم أو من تاريخ إنقضاء مدة الخمسة عشر يوما المذكورة فى الفقرة السابقة تفصل المحكمة فى الطعن على وجه الإستعجال " . (١٤ : ١٧)

وتنص (المادة ٢٨) من لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية على " لرئيس الجهة الإدارية المختصة إعلان بطلان أى قرار تصدره الجمعية العمومية بالمخالفة لأحكام هذا القانون والقرارات المنفذة له أو نظام اللجنة . وللجنة أن تتظلم للوزير المختص من القرار المذكور خلال خمسة عشر يوما من تاريخ إبلاغها به . ويجوز للجنة الطعن فى قرار الوزير أمام محكمة القضاء الإدارى بدون مصروفات خلال ستين يوما من تاريخ إخطارها برفض التظلم أو من تاريخ إنقضاء مدة الخمسة عشر يوما المذكورة فى الفقرة السابقة . وتفصل المحكمة فى الطعن على وجه الإستعجال . (١٤ : ٦٢)

وكذلك تشير (المادة ٣٠) من لائحة النظام الأساسى لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية إلى " لرئيس الجهة الإدارية المختصة (جهاز الرياضة) إعلان بطلان أى قرار تصدره الجمعية العمومية بالمخالفة لأحكام هذا القانون أو القرارات المنفذة له أو نظام الإتحاد .

وللإتحاد أن يتظلم للوزير المختص من القرار المذكور خلال خمسة عشر يوما من تاريخ إبلاغه به .

ويجوز للإتحاد الطعن في قرار الوزير المختص طبقاً لأحكام المادة ٣٩ من القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته أمام محكمة القضاء الإداري . (١٤ : ٨٥)

وبالمثل ففي (المادة ٤٩) من القانون رقم ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ نجد أن " لرئيس الجهة الإدارية المختصة إعلان بطلان أى قرار يصدره مجلس الإدارة يكون مخالفاً لأحكام هذا القانون أو للقرارات المنفذة له أو لنظام الهيئة أو لأية لائحة من لوائحها . وتسرى بشأن تظلم المجلس من هذا القرار وطعنه عليه الأحكام الواردة في (المادة ٣٩) " . (١٤ : ٢١)

هذا وتشير (المادة ٣٦) من لائحة النظام الأساسي للجنة الأولمبية إلى أن " لرئيس الجهة الإدارية المختصة إعلان بطلان أى قرار يصدره مجلس الإدارة يكون مخالفاً لأحكام القانون أو للقرارات المنفذة له أو هذا النظام . وتسرى بشأن تظلم المجلس من هذا القرار وطعنه عليه الأحكام الواردة بالمادة (٢٨) من هذا النظام " . (١٤ : ٦٦)

وكذلك تشير (المادة ٤٤) من لائحة النظام الأساسي لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية إلى " يجوز لرئيس الجهة الإدارية المختصة إخطار مجلس الإدارة بطلب إعادة دراسة أى قرار للأسباب التي يبيدها .

ولرئيس الجهة الإدارية المختصة إعلان بطلان أى قرار يصدره مجلس الإدارة يكون مخالفاً لأحكام هذا القانون أو للقرارات المنفذة له أو لنظام الإتحاد أو لأى لائحة من لوائحه .

وتسرى في شأن التظلم من هذا القرار والطعن فيه أحكام (المادة ٤٩) من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته . (١٤ : ٩٤)

ويرى الباحث من العرض السابق أن المواد ٢٨ ، ٣٦ من لائحة النظام الأساسي للجنة الأولمبية والمواد ٣٦ ، ٤٤ من لائحة النظام الأساسي لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية تتضمن حق الجهة الإدارية في إبطال أى قرار تتخذه الجمعيات العمومية أو مجالس الإدارة مخالفاً للقانون واللوائح ومع أن النص أعطى الهيئات حق التظلم والطعن أمام القضاء الإداري إلا أن

وجوده يمثل قيذا على مجالس الإدارة عند إتخاذ أى قرار ويصبح عاملا معوقا فى حالة إتخاذ القرار .

هذا ويرى حليم المنيرى وعصام بدوى إنه إذا أسلمنا بحق الجهة الإدارية فى الإعتراض على أحد قرارات الجمعية العمومية بإعتبارها قرارات مصيرية تصدر مرة واحدة كل عام أو فى حالة إنعقاد جمعية غير عادية لكن المسألة تتعلق بمجالس الإدارة النشيطة التى تجتمع عدة مرات فى الشهر الواحد تتخذ فيها أكثر من قرار قد يكون بعضها فى حاجة للتنفيذ الفورى لمواجهة أمور طارئة وإذا كان المشرع يهدف إلى وجود ضمانات لأن تكون قرارات مجلس الإدارة فى إطار القانون واللوائح فالضمانات موجودة وبشكل فعال وحاسم . (٢٥ : ٢٨)

ف نجد أن (المادة ٢٤) من لائحة النظام الأساسى لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية - فى فقرتها الثانية - تتضمن إختصاص الجمعية العمومية غير العادية " فى إبطال قرار أو أكثر من قرارات مجلس الإدارة " (١٤ : ٨٤)

وكذلك (المادة ٢١) من لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية - فى فقرتها الثانية أو تتضمن إختصاص الجمعية العمومية غير العادية فى " إبطال قرار أو أكثر من قرارات مجلس الإدارة " (١٤ : ٦٠)

وبالفعل فإن هذا ما أقره القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ والمعدل بالقانون ٥١ لسنة ١٩٧٨ فى (مادة ٣٣) الفقرة الثانية - بأن من إختصاصات الجمعية العمومية غير العادية إبطال قرار أو أكثر من قرارات مجلس الإدارة . (١٤ : ١٦)

ومما تقدم نخلص الى أن المواد ٢١ ، ٢٤ من لائحة اللجنة الأولمبية والإتحادات - على التوالى - تعطى الجمعية العمومية الحق فى إبطال قرارات مجلس الإدارة وهذا ما كفلة لها القانون بموجب (المادة ٣٥) ... وهذا ضمان كافى لأن تكون قرارات مجلس الإدارة فى إطار القانون واللوائح ، ولكن تمتد سلطة الجهة الإدارية إلى حل مجلس الإدارة عند إتخاذ قرارات مخالفة للقانون واللوائح وأيضا فى حالة عدم إتباع السياسة العامة للجهة الإدارية أو حتى عند إغفال ملاحظاتها وتوصياتها . وهذا ما يتضح فيما يلى :-

تتص (المادة ٤٥) - بين ما نصت - من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته على أن للوزير المختص أن يصدر قرارا مسببا بحل مجلس إدارة الهيئة وتعيين مجلس إدارة مؤقت لمدة سنة من بين أعضائها يتولى الإختصاصات المخولة لمجلس إدارتها وذلك في الأحوال الآتية : -

١ - مخالفة أحكام القانون أو النظام الأساسى للهيئة أو أية لائحة من لوائحها أو القرارات التى تصدرها الجهة الإدارية المختصة .

٢ - عدم تنفيذ مجلس الإدارة قرارات الجمعية العمومية خلال ثلاثة أشهر من تاريخ إصدارها .

٣ - إذا لم يقيم مجلس الإدارة بتنفيذ سياسة الجهة الإدارية المختصة أو توجيهاتها أو ملاحظاتها . (٢٠ : ١٤)

وكذلك تتص الفقرة الثانية من (المادة ٢٥) من نفس القانون على أن :
" تضع الجهة الإدارية المذكورة بعد الإطلاع على سجلات الهيئة ومستنداتها والوقوف على أوجه نشاطها ومدى تنفيذها لخطة العمل ، تقريراً دورياً عن كل هيئة من الهيئات بملاحظاتها عن أية مخالفات لإزاله أسبابها خلال ثلاثين يوماً من تاريخ الإخطار " (١٤ : ١٢)

وكلا الفقرتان تشيران الى مخرج قانونى لحل مجلس إدارة الهيئة - لجنة أوليمبية أو إتحاد - عند مخالفة توجيهات أو ملاحظات الجهة الإدارية المختصة .

هذا ولم يجد الباحث أى نص قانونى فى لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية يشير إلى حل مجلس إدارة اللجنة الأولمبية الوطنية مما يخالف ما جاء فى المادتين السابقتين وبالعكس فقد ورد فى (المادة ٦٩) من لائحة النظام الأساسى لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية نفس نص (المادة ٤٥) من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته - السابق ذكرها - فيما يختص بالإتحاد .

ويرى الباحث أن الجهة المركزية من خلال نص (المادة ٤٥) والفقرة الثانية من (المادة ٢٥) سوف تضرب بيد من حديد لأى مخالفات أو تجاوزات فى تطبيق القانون واللوائح أو عدم تنفيذ سياستها وإمعاناً فى

السيطرة تضمنت اللوائح والقانون ضوابط أخرى تتيح للجهة الإدارية المشاركة وإبداء الرأي عند اتخاذ القرار ونوضحها فيما يلي : -

تشير (المادة ٢٣) من لائحة النظام الأساسي للجنة الأولمبية فى فقرتها الأخيرة بخصوص شروط المرشح لمجلس إدارة اللجنة : -

" إلا يكون قد شغل أى من مراكز أو عضوية مجلس إدارة اللجنة الأولمبية بالانتخاب من الجمعية العمومية لدورتين متتاليتين ما لم تنقض دورة إنتخابية كاملة على الأقل. " (١٤ : ٦١)

وكذلك تنص (المادة ٣٦) من لائحة النظام الأساسي لإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية بخصوص شروط الترشيح لمجلس إدارة الإتحاد على :-

" لا يجوز الترشيح لعضوية مجلس إدارة الإتحاد لمن سبق إنتخابه بمعرفة الجمعية العمومية لدورتين متتاليتين فى الإتحاد أو إحدى مناطق أو فيهما معا إلا بعد إنقضاء دورة إنتخابية واحدة على الأقل. " (١٤ : ٩٢)

وفى هذا الشأن تنص (المادة ٤٠) من الدستور المصرى على "المواطنون لدى القانون سواء ، وهم متساوون فى الحقوق والواجبات العامة، لا تمييز بينهم فى ذلك بسبب الجنس أو الأصل ، أو اللغة أو العقيدة ."

(٦١ : ٧)

وبخضوع الحقوق والحريات العامة لمبدأ أساسى وهو مبدأ المساواة أمام القانون ، فقد تناول الدستور الانواع الاخرى من المساواة وذلك كما يلى :-

نص الدستور فى (المادة ١٤) على ان " الوظائف العامة حق للمواطنين . وهو ما أكدت (مادة ٨) كذلك بأن " تكفل الدولة تكافؤ الفرص لجميع المواطنين (٦١ : ٢-٣) (٢٩ : ٧٠٦)

على الرغم من عدم وجود أى نص من أحكام القانون المنظم لعمل الهيئات الخاصة بالشباب والرياضة يشير إلى تضمن لوائح الهيئات محظورات للترشيح إلا أن لائحتى اللجنة الأولمبية والإتحادات الرياضية الأولمبية فى المواد ٢٣ و ٣٦ - على التوالى - تضمنتا عدم جواز الترشيح لمجلس الإدارة لمن شغل أى من المراكز الموضحة بمعرفة الجمعية العمومية

دورتين متتاليتين على الرغم من أن الدستور فى (المادة ٤٠) يشير الى المساواة فى الحقوق ومنها حق الترشيح والانتخاب .

وبناء على ذلك فإن عدم جواز الترشيح يعد مخالفا لأحكام الدستور والقانون المنظم لعمل الهيئات لذا فليس من سلطة الجهة الإدارية المركزية حرمان من يتقدم لشغل هذه المراكز بدعوى شغلهم لها مدتين متتاليتين وذلك ما تؤكد (المادة ٨) من الدستور من كفالة الدولة لتكافؤ الفرص للمواطنين .

لذا فيجب على الجهة الإدارية المركزية المختصة ترك الحكم على صلاحية وأفضلية المرشح لأعضاء الجمعية العمومية .

لأن ذلك من شأنه حرمان عدد كبير من القيادات الرياضية خاصة الخبرات الدولية الكبيرة على كافة المستويات الأولمبية والعالمية والقارية والتي لا تكتسب إلا بتقادم الزمن والاستمرارية - من حق الترشيح والانتخاب مما قد يلحق ضررا مؤكدا بالحركة الرياضية فى مصر لحرمانها من جهودهم المثمرة وخدماتهم المؤثرة . ويرى إسماعيل حامد عثمان أن الصراع القائم بين القطاعين الحكومى والأهلى فى الدول المختلفة سوف يؤدى إلى : -

- عزوف الهيئات والاتحادات والأندية الأهلية عن الحماس لخدمة المواطن .

- عزوف عدد كبير من القادة الرياضيين لتولى مسئوليات الحركة

الرياضية. (٧ : ١١٦ - ١١٧)

لذا يرى الباحث أن حرمان الأفراد من حق أصيل من حقوقهم -

الترشيح - هو حجر على الحرية الشخصية وهو ما لا يتناسب مع الطبيعة الديمقراطية لمصر .

تشير (المادة ٣٥) من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته إلى "يجب إخطار الجهة الإدارية المختصة بكل إجتماع للجمعية العمومية وجدول الأعمال وصورة من مرفقاته فى الموعد الذى تحدد لائحة النظام للهيئة ويجوز لهذه الجهة أن تنتدب عنها من يحضر الاجتماع .

كما يجب إبلاغ هذه الجهة بصورة من محضر إجتماع الجمعية العمومية خلال خمسة عشر يوما من تاريخ الإجتماع على الاكثر" (١٤ : ١٦)

وتشير (المادة ٤٠) فى الفقرة الثانية من نفس القانون إلى " للوزير المختص أن يضم الى عضوية مجلس إدارة الهيئة ثلاثة أعضاء من نوى الخبرة ، وتكون لهم كافة حقوق العضوية " . (١٤ : ١٨)

وتشير (المادة ٤٤) من القانون السابق إلى أن " للجهة الإدارية المختصة أن توفد مندوبا عنها لحضور إجتماعات مجلس الإدارة للإدلاء بوجهه نظرها في موضوع معين ترى أن المصلحة العامة تقتضى بحثه فى المجلس ، ولهذا المندوب حق الإشتراك فى مناقشة هذا الموضوع دون التصويت فيه " . (١٤ : ١٩)

وفى هذا الشأن تنص (المادة ٣٢) من الميثاق الأوليمبي فى الفقرة الأخيرة على " لا يسمح للحكومات أو السلطات العامة بتفويض أعضاء لها فى اللجنة الأوليمبية الوطنية إلا أنه يسمح للجنة الأوليمبية الوطنية وحسبما يترأى لها إنتخاب أعضاء ممثلين لهذه السلطات " . (١١ : ٤٧)

وفى لائحة النظام الأساسى للجنة الأوليمبية نصت الفقرة الأخيرة من (المادة ٩) على أنه يجب إخطار الجهة الإدارية المختصة فى نفس الوقت بإجتماع الجمعية العمومية العادية بصورة من الدعوى وجدول الأعمال والمرفقات . ولهذه الجهة أن تنتدب منها من يحضر هذا الإجتماع . (١٤ : ٥٦)

ومن نفس اللائحة وفى (المادة ٢٦) نصت على أنه " يجب إبلاغ الجهة الإدارية المختصة بصورة من محضر إجتماع الجمعية العمومية خلال خمسة عشر يوما من تاريخ الإجتماع على الأكثر " . (١٤ : ٦٢)

وفى لائحة إتحادات الألعاب الرياضية الأوليمبية أشارت (مادة ١٠) فى الفقرات الرابعة والخامسة إلى أن " يجب إخطار الجهة الإدارية المركزية المختصة فى ذات الوقت بموعد الاجتماع ومكانه بكتاب مسجل بالبريد أو يسلم باليد بموجب إيصال يثبت فيه تاريخ التسليم وشخص المستلم .

ولهذه الجهة أن تنتدب عنها من يشرف على إعداد إجراءات الجمعية العمومية وسير عملها وكذا حضور الإجتماع لمراقبة إنعقاد وقراراته وللمندوب أن يبدى ملاحظاته وإعتراضاته وإثباتها فى المحضر " . (١٤ : ٧٩)

هذا وقد نصت نفس اللائحة فى (المادة ٢٨) على " يجب إبلاغ الجهة الإدارية المختصة بصورة من محضر إجتماع الجمعية العمومية ومرفقاتها خلال خمسة عشر يوما من تاريخ الإجتماع على الأكثر " . (١٤ : ٨٥)

وكذلك تتيح (المادة ٣١) من اللائحة السابق ذكرها للوزير المختص تعيين ممثل للجهة الإدارية المختصة بمجلس الإدارة له كافة حقوق العضوية . (١٦ : ٨٥٠)

ومما تقدم يرى الباحث إنه من خلال (المادة ٩٥) من لائحة اللجنة الأولمبية و (المادة ١٠) و (المادة ٣١) من لائحة النظام الأساسى للإتحادات الرياضية الأولمبية ، يتضح أن الجهة الإدارية بممثليها ومندوبيها شريك فى صنع كل قرار تصدره الهيئة ووفقا لنصوص القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته والمعمول به فى شأن الهيئات الخاصة برعاية الشباب والرياضة فى المواد (٣٥ - ٤٠ - ٤٤) السابق ذكرها .

وعلى الرغم من وجود مندوب للجهة الإدارية المركزية فى اجتماعات الجمعية العمومية ومجالس الإدارة للهيئات إلا أنها تطالب فى المواد (٢٦) من لائحة النظام الأساسى للجنة الأولمبية و (٢٨) من لائحة النظام الأساسى للإتحادات الرياضية الأولمبية بالحصول على صورة من محضر الاجتماعات ومرفقاته للجمعية العمومية للهيئة ، على الرغم من أن (المادة ٤٤) من القانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته أعطت الحق للجهة الإدارية المركزية فى عرض وجهه نظرها فى بعض الموضوعات التى ترى أهميتها للصالح العام فى مجلس إدارة الهيئة من خلال مندوبها .

وكذلك يرى الباحث أن نص (المادة ٤٠) من قانون ٧٧ لسنة ١٩٧٥ وتعديلاته بتعيين ثلاثة أعضاء من ذوى الخبرة فى مجلس إدارة الهيئة وإعطائهم كافة حقوق العضوية إنما هم يمثلون وجهة نظر الجهة الإدارية المركزية .

وعليه فإن وجود مواد فى لوائح الهيئات تتيح للجهة الإدارية الاعتراض على القرارات وإبطالها مع وجود مواد أخرى تعطيها حق حل أى هيئة تخالف اللوائح إنما يمثل تكرار وإزدواج فى مواد اللوائح ينتج عنه قيود لامبررلها تؤثر فى فاعلية ونشاط الهيئات كما تؤثر فى صنع القرار وتنفيذه .

وبمراجعة المواد المنظمة لصلاحيات وسلطات جهاز الدولة - المجلس الأعلى للشباب والرياضة - تبين ضخامة وإتساع هذه السلطات بما يوحي أن الهيئات هى مجرد وحدات إدارية أهلية داخل الهيكل التنظيمى

للمجلس كما تلاحظ أن أسلوب المتابعة من قبل جهاز الدولة للهيئات يشوبه أحيانا قصور وبطء وتعدد وتداخل . (٢٥ : ٢٦ - ٣٠)

ونتيجة لعدم إستقرار العلاقة بين الأجهزة الحكومية والهيئات الأهلية الرياضية فقد أشار سعيد حشمت إلى أنه يحق للجهاز الحكومى المشاركة فى التخطيط والإشراف على الحركة الرياضية الأهلية ولكن يجب أن يتعدى حدود رسم السياسات العامة والمراقبة المالية ودون أن يتعدى ذلك الى مجالات إعتداد الخطط والبرامج ، ومتابعة تنفيذها وغير ذلك من مجالات المتابعة اللصيقة والمباشرة . (٣٣ : ١٨)

لذا رأى الباحث وجوب العمل على دعم وتقنين هذه العلاقة وتنميتها وإزالة كل الشوائب والعواقب التى تعترض نجاحها من أجل النهضة الرياضية وفى هذا المجال نعرض التصورات الآتية :-

أولا : بالنسبة للدستور المصرى .:

- ١ - محاولة تعديل أو تغيير نص (المادة ١٠) من الدستور المصرى لسنة ١٩٧١ والمعمول به ليشمل الرياضة والأنشطة الرياضية صراحة .
- ٢ - عرض هذا المشروع على المسئولين والفقهاء فى مجلس الشعب لإتخاذ ما يلزم .
- ٣ - إنشاء لجنة للرياضة فى مجلس الشعب اسوه بلجنة الشباب لتحديد الاختصاصات .

وفى هذا المجال يشير رمزى الشاعر الى أنه إذا كانت القواعد القانونية العادية تقبل التعديل والإلغاء ، فإن القاعدة الدستورية تقبل ذلك من باب أولى ، لأنها تقوم بوضع القواعد الأساسية للدولة وفقا لأوضاعها السياسية والاجتماعية والإقتصادية السائدة وقت صدورها . ولاشك أن هذه الأوضاع تتطور وتتعدل من وقت لآخر ، مما يستتبع عدم تجميد النصوص الدستورية تجميدا أبديا ، وإمكان تعديلها بصفة دائمة لتتلاءم مع التغيرات التى تطرأ على الأوضاع السياسية والإقتصادية والاجتماعية فى الدولة . (٢٩ : ٣٥)

ثانيا : بالنسبة لمسئوليات واختصاصات الجهاز الحكومى

- ١ - إقتراح التشريعات والقوانين ووضع النظم الأساسية الكفيلة بدعم نشاط الهيئات الأهلية ، وبتحديد العلاقة الإدارية والفنية والتنظيمية بين

الجهاز الحكومى - المجلس الأعلى للشباب والرياضة - وهذه الهيئات بشكل أكثر وضوحا بحيث لا يحتمل الإجهاد والتفسير إشتراك قيادات الهيئات الأهلية فى مناقشة التشريعات والتنظيمات وإبداء الرأى فيها قبل اعتمادها ، ففى ذلك ضمانا كبيرا لسلامة التنفيذ ونجاح التطبيق .

٢ - إصدار لائحة مالية موحدة تحدد قواعد صرف الإعانات الحكومية وأساليب الصرف وطرق الرقابة المالية بشكل واضح ومبسط وبما يتلاءم مع طبيعة عمل الهيئات الأهلية من حيث المرونه وسرعة الإجراءات والبعد عن مظاهر البيروقراطية والتعقيد .

٣ - رسم السياسات العامة لعمل الهيئات الأهلية ويشمل ذلك تحديد واضح للأهداف الرئيسية المطلوبة من كل هيئة على حدة فى مجال تخصصها مع ربط هذه الأهداف بحجم التمويل متاح سواء من جانب الحكومة أو من المصادر الذاتية للهيئة . ومن المهم فى هذا المجال أن يستعين الجهاز الحكومى بعدد مناسب من الخبراء المتخصصين من خارج الجهاز فى المجالات المختلفة للمعاونة فى رسم السياسات وتحديد الأهداف . كما يلزم إشتراك ممثلين عن الهيئات الأهلية فى مناقشة وإعداد هذه السياسات والأهداف قبل اعتمادها . حيث أن السياسات التى تحدد بمعرفة المجلس الأعلى للشباب والرياضة وجهاز الرياضة هى مجموعة القواعد التى توجه مباشرة اللجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية للألعاب الأولمبية لإختصاصاتها كما إنها تعتبر المرشد فى التنفيذ والطريق الذى يحدد الهدف .

٤ - متابعة تنفيذ هذه السياسات والأهداف وتقويم نتائجها وإتخاذ القرارات المترتبة على ذلك مع التأكيد على ضرورة وضوح وإعلان أساليب المتابعة و التقويم وتوقيتاتها حتى تكون الهيئات الأهلية على علم بهذه الإجراءات قبل تطبيقها من جانب المجلس الأعلى للشباب والرياضة .

٥ - وضع قواعد محدده للتمثيل الدولى بمختلف مستوياته وذلك بالمشاركة مع اللجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية المختلفة ومتابعة تنفيذ هذه القواعد من خلال اللجنة الأولمبية .

٦ - تنظيم لقاءات دورية منتظمة وخاصة عند بدء كل دورة إنتخابية لمجالس الإدارات لتناول شرح ومناقشة القوانين واللوائح المنظمة للعلاقات والاتفاق على اتجاهات موحدة لتجنب المشكلات .

٧- يجب أن يضم المجلس الأعلى للشباب والرياضة النوعيات المناسبة من الكوادر الفنية الرياضية القادرة على ممارسة سلطات رسم السياسات والتخطيط والمتابعة والتوجيه للهيئات الأهلية .

٨- إجراء مقارنه مع النصوص القانونية العالمية المتعلقة بالعلاقة بين اللجنة الأولمبية الدولية والإتحادات الدولية .

ثالثا : بالنسبة لمسؤوليات واختصاصات الهيئات الأهلية

١ - وضع الخطط والبرامج التنفيذية الكفيلة بتحقيق الأهداف في حدود السياسات العامة والأهداف الرئيسية المتفق عليها مع المجلس الأعلى للشباب والرياضة وحجم التمويل المتاح ، والإشراف المباشر على تنفيذها .

٢ - تحديد لوائح وبرامج المسابقات والإشراف على تنظيمها وإدارتها وتحديد نظم التحكيم والإدارة والتدريب ومتابعة تنفيذها.

٣ - تمثيل الهيئة في البطولات والمسابقات الإقليمية والقارية والدولية .

٤ - صياغة مقترحات ورفعها الى المجلس الأعلى للشباب والرياضة في شأن اللوائح والقوانين الصادرة بشأن الهيئة بوجه عام بما في ذلك تنظيم وإقامة بطولات ومسابقات داخل مصر .

٥ - التأكد من عدم مخالفة لوائحها لما جاء بالميثاق الأولمبي وسرعة إخطار اللجنة الأولمبية الدولية أو الإتحادات الدولية المسؤولة عن النشاط كل في اختصاصه في حال حدوث مخالفات أو إعاقة لتطبيق الميثاق الأولمبي أو قواعد الإتحادات الدولية .

٦ - يتعين أن تعمل الهيئات على دعم مصادر التمويل الذاتي (الأهلى) وعدم الإعتماد على الإعانات الحكومية حتى تتخلص من تدخل وسيطرة المجلس الأعلى للشباب والرياضة على شئونها .

٧ - ممارسة حقوقها في إنتخاب مجالس الإدارات بمعرفة الجمعيات العمومية لها دون تدخل أو محاولة تأثير من المجلس الأعلى للشباب والرياضة إلا في حدود القانون .

٨ - الغمل على الغاء تعيين الخبراء في مجالس إدارات الهيئات الأهلية.

٩- العمل على عدم إنتداب العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة للعمل في الهيئات الأهلية .

وفى ضوء ما تقدم فإننا نجد أن العبء يقع على كاهل اللجنة الأولمبية وإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية لتحديد السياسات والخطط والبرامج والإجراءات التنفيذية والتمويل فى ضوء الاختصاصات التى كفلها القانون لهما بتعاون تام مع المجلس الأعلى للشباب والرياضة ، وذلك فى محاولة لخلق مناخ صحى فى علاقات الهيئات الأهلية بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة كجهاز حكومى من خلال القانون .

والصورة بهذا الشكل تتنوع وتختلف معها زوايا الرؤيا بوجود التجانس أحيانا وغيابة أحيانا أخرى وأصبح الأمر يحتاج الى وجود عنصر ثابت قائم على فكر واحد ولغة مشتركة تجمع بين العناصر البشرية الموجودة بالهيكل التنظيمى للهيئة ... إن هذا الفكر المشترك يتمثل بشكل منطقى فى الإدارة الرياضية . (٢٥ : ٣٤)

وإذا كان القانون هو المنظم لمتطلبات حركة أى مجتمع فالإدارة هى المنفذ لهذا القانون . (٢٤ : ٢٦٣)

الإدارة

مقدمة

لقد أصبحت الإدارة فى هذا العصر من ركائز التقدم للشعوب فما من إكتشاف أو نشاط أو إنتاج أو تغيير إلا وتدفعه الإدارة وتقف خلف وجودة . (٣٨ : ٧١)

ويتسم العصر الحديث بالتقدم السريع فى كل مجالات الحياة ومع إزدياد هذا التقدم زادت الحاجة الى علوم الإدارة لتحقيق أهداف هذا التقدم بغرض الوصول الى التنمية الإقتصادية والإجتماعية ، وقد أصبح الإهتمام بالإدارة والتنظيم يعكس الإهتمام بتنظيم حياة الفرد فى المجتمع الحديث ، لذا فقد إتجهت أنظار العلماء والباحثين الى بحث التنظيم الإدارى ومبادئه بهدف الوصول الى النظام الأمثل الذى يحقق الأهداف فى أسرع وقت وبأسهل الطرق وأقل التكاليف . (١٠ : ٢٦)

وتلعب الإدارة دورا أساسيا فى إستقرار النظم السياسية للدول فإذا كانت الإدارة ذات فاعلية وكفاءة كانت سببا فى الإستقرار ، وإذا عجزت

الإدارة عن القيام بدورها اضطربت الأحوال فى جميع مجالات الحياة بالدولة. (٤٧ : ١٩)

فالإدارة قد أصبحت عملية أساسية تعتمد عليها كل الهيئات والكوادر الإدارية فى تحقيق أهدافها ، مستندة فى ذلك الى الدعامات القانونية والأسس العلمية والخبرات المرتبطة بالعمل الإدارى . (٥٨ : ٧)

وهى عملية مستمرة تهدف الى تحقيق نتائج محددة بإستغلال الموارد المتاحة بأعلى درجة من الكفاءة . وعملية الإدارة بهذا التعريف توجد فى كافة مجالات الحياة وتعتبر نشاطاً إنسانياً رئيسياً . (٤٦ : ١)

والنشاط الرياضى كنشاط إنسانى بما فيه من لاعبين واداريين ومدرربين وأطباء وتجاربيين وعمال .. الخ وما فيه من هيئات ومنظمات ما بين كليات علمية ولجان أولمبية وإتحادات رياضية ومراكز للتدريب وأندية رياضية الى غير ذلك لاغنى له عن الإدارة العلمية بعناصرها ووظائفها وأنشطتها. (٣٨ : ٧١)

وتظهر اهمية إستخدام الإدارة العلمية فى قول وودرو ولسن (١٨٨٥) WOODROW WILSON "إننا نستطيع أن نتعلم من القاتل الخبيث وسيلته فى شحذ مطواته دون ان يتركنا غرضه فى إرتكاب جرائمه".

(٢٦ : ٤)

فإن لفظ " الإدارة العامة " يطلق على الإدارة الحكومية بإعتبارها تستهدف تقديم خدمات تعم فائدتها جميع قطاعات المجتمع ، أى ما يتعلق بعمليات تنفيذ الأعمال التى يقوم بها الأشخاص أو الأجهزة الخاضعة لتوجيه وسلطة الحكومة . والتى تسعى الحكومة إلى توفيرها لأفراد الشعب وفق سياستها العامة المقررة . (٤٠ : ٣٣)

فتتفق الإدارة الرياضية مع الإدارة العامة فى الخطوات الرئيسية لأسلوب العمل فى كل منها ، فالإدارة الرياضية تشترك مع الإدارة العامة فى عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقويم و إتخاذ القرارات ووضع اللوائح والقوانين التى تنظم العمل فى كل منها . (٧٦ : ١٣)

وبمعنى هذا أن الإدارة الرياضية تتفق مع الإدارة العامه فى الإطار العام للعملية الإدارية فقط ، أما فيما يتعلق بالتفاصيل ، فإن الإدارة الرياضية تستقيها من طبيعة مجالات التربية الرياضية والرياضة التى تقوم الإدارة بتحقيق اهدافها . فالعمل داخل الإتحادات والهيئات الرياضية يختلف دون شك عن طبيعة العمل فى المؤسسات الصناعية والتجارية أو فى بعض المصالح والمؤسسات الحكومية وفقاً لإختلاف أهداف العمل فى كل منها . وعلى ذلك فإن الإدارة الرياضية مسئولة وملتزمة أمام المجتمع بعده التزامات أساسية لتحقيق أهدافها وهى :-

- إختيار العناصر الملائمة لتحقيق النتائج والأهداف المطلوبة.
- إستخدام العناصر الملائمة لتحقيق الأهداف .
- الإستمرارية وتحقيق التوازن بين متطلبات الأجل القصير والأجل الطويل. (٣٤ : ٨)

مما سبق نتبين أهمية الإدارة لأى مجتمع من المجتمعات وفى كافة مجالات الأنشطة فى هذا المجتمع . وبقدر إحكامها وتطبيقها للمبادئ والأسس السليمة بقدر ما يسهل تحقيقها للأهداف والغايات . لذلك فإن الإدارة تعتبر أمراً حتمياً لكل أوجه النشاط والجماعات والمنظمات مهما تعددت أو تباينت أشكالها وظروفها ، والجهد الجماعى لإنجاز أى عمل لا يمكن أن يتم ويحقق هدفه على الصورة المرجوة دون الإدارة والتنسيق بين أفراد الجماعة . فالإدارة تعمل على تحقيق التعاون عن طريق تنسيق الجهود وتوجيه الأفراد ومتابعة تحقيق الأهداف . (٥٤ : ١٦)

مفهوم الإدارة

يشير عبد الكريم درويش وليلى تكلأ أن الأصل اللاتينى لكلمة إدارة Administration هو : Ad = To - ministrare = serve أى أن من يعمل بالإدارة إنما يقوم على خدمة الآخرين والإدارة بذلك تعنى " خدمة " (٤٠ : ٤٩)

فى حين أدت ترجمة كلمة الإدارة من اللغة الإنجليزية إلى الخلط بين كلمة Administration وكلمة Management حيث تعنى الكلمتان (الإدارة) فى اللغة العربية فى حين أنهما يستخدمان لتعريفين مختلفين فى

اللغة الإنجليزية ويوضح الاختلاف بين هاتين الكلمتين أحد الكتاب حين ذكر بأن كلمة Management يقصد بها تخطيط وتنظيم العمليات في مشروع ما ويشمل ذلك وضع الإجراءات الكفيلة لتحقيق الأهداف الموضوعة وتوجيه وقيادة الأفراد الذين يضمهم التنظيم نحو هذه الأهداف . أما كلمة Administration فيقصد بها فقط وضع الإجراءات التي تحقق أهداف المشروع موضع التنفيذ بطريقة فعالة ومنظمة أى أنها بذلك تعنى جزءا من مدلول كلمة Management . (٦٩ : ٢٥)

هذا ويرى على السلمى أن مفهوم الإدارة تضمن عدة جوانب مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ، والقدرة على خلق جو من العلاقات الإنسانية ، وعلية فإن الإدارة تبرز من خلال أبعاد أساسية هي :-

- أن عملية الإدارة سلسلة من الوظائف المرتبطة التي تعود إلى هدف محدد
- لا بد من وجود هدف يراد تحقيقه حتى يمكن ممارسة الإدارة .
- الإدارة تتطوى على التأثير فى الأفراد بصورة مباشرة أو غير مباشرة.
- الإدارة تتضمن تهيئة البيئة التي تناسب تطبيق العملية الإدارية بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف المطلوبة . (٤٧ : ١١)

ويشير كمال درويش إلى أن الإدارة الحديثة أصبحت وسيلة رئيسية لتحقيق أهداف المنظمات وأهداف المجتمعات وذلك من خلال الإستفادة الكاملة من الموارد والإمكانات المتاحة وفقا لجهود بشرية تتميز بالتخطيط والتنظيم والتنسيق الجيد ومن ثم فإن الإدارة الحديثة أصبحت جزءا لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة ، يجب عليها أن تتفاعل مع مشكلات وإحتياجات تلك المنظمات والمجتمعات . (٥٨ : ٧-٨)

تعريف الإدارة

نقلا عن عمرو غنايم وعلى الشرقاوى لبعض تعريفات الإدارة .:

يورد دافيز Davis تعريفا للإدارة عن طريق تحديد الوظائف التى تمارسها الإدارة فيقول " إن الإدارة تتعلق بتنسيق أعمال المنظمة وتنظيمها ، وتحديد سياسات الأعمال ، والرقابة النهائية على المديرين والقائمين بالتنفيذ".

ويعرفها مونى Mooney فيقول " إنها الشرارة الحيوية التي تنشط وتوجه وتراقب الخطة والإجراءات لدى المنظمة " .

كما يقول وايت " إن فن الإدارة إنما ينحصر فى توجيه وتنسيق ورقابة عدد من الأشخاص لإنجاز عملية محددة أو تحقيق هدف معلوم " .
(٥٤ : ٢٠ - ٢١)

ونقلًا عن كمال درويش وآخرون لبعض تعريفات الإدارة :-

يرى ستانلى فانس stanley vance أن الإدارة هي " مرحلة إتخاذ القرارات والرقابة على أعمال القوى الإنسانية بقصد تحقيق الأهداف السابق تقريرها " .

ويعرفها شيلدون sheldon بأنها " الوظيفة المتعلقة بتحديد أهداف المشروع والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وتقرير هيكل التنظيم والرقابة على أعمال التنفيذ " .

ويعرفها إدوارد Edward بأنها " المراحل المتتابعة من التفكير وإتخاذ القرارات " . (٥٨ : ٨ - ٩)

بينما يعرف فايول fayol الإدارة على أنها " التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة " . (٣٤ : ٧١)

ويشير على شريف للإدارة على أنها " التنسيق بين الموارد من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لغرض تحقيق أهداف محددة " (٤٩ : ١٥)

ومما تقدم من تعريفات مختلفة للإدارة يرى الباحث أن تعريف على شريف " للإدارة هو الأقرب من مفهوم البحث وذلك لإبرازة عناصر الإدارة المتعلقة بموضوع الرسالة .

عناصر الإدارة

إن إدارة أى مؤسسة يستلزم القيام بعدد من العمليات أو الوظائف الإدارية حتى تستطيع تحقيق أهدافها ويتأتى ذلك من خلال توافر عناصرها المختلفة ، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة . (٧٤ : ٣٠١)

ومن خلال عمل مسح لآراء عشرين من علماء الإدارة من المراجع المتاحة للتعرف على أهم عناصر الإدارة والموضحة فى الجدول رقم (١) ، اتضح أن هناك أربعة عناصر قد حظيت بإجماع أكثر من ٥٠ % من آراء علماء الإدارة وهى كالتالى :

١ - التخطيط	Planning
٢ - التنظيم	Organizing
٣ - التوجيه	Directing
٤ - الرقابة	Controlling

وقد إستخدم الباحث هذه العناصر كمحاور لإستمارة الاستبيان الخاصة " بتقنين العلاقة بين المجلس الأعلى للشباب والرياضة وبين اللجنة الأولمبية المصرية وإتحادات الألعاب الرياضية الأولمبية " .

وسوف يتناول الباحث كل منها بالشرح فيما يلى :-

Planning

١ - التخطيط

المجتمع البشرى مجتمع متطور دائب الحركة لا يمكن أن تقف حركته عند حد وهو من جهة أخرى مجتمع مركب تتجاذبه عوامل عدة متفاعلة يؤثر بعضها فى البعض الآخر ويتأثر به . وهذه العوامل فى حركتها وتغيرها لا تسير بمعدل واحد ، ولا على وتيرة واحدة . ومن شأن إختلاف معدلات حركتها وتغيرها أن تؤدى إلى الكثير من المشاكل المترتبة على إختلاف التوازن فى سير المجتمع ، أو بعبارة أخرى قصور بعض قطاعاته وجوانبه عن متابعة السير مع البعض الآخر ، ومن ثم نزوعها الى التنافر و لهذا كان التخطيط عملية ضرورية لتنسيق معدلات التطور وإتجاهاته والإحتفاظ بالتوازن الواجب بينها فى كل وقت . (٤٢ : ١١)

[illegible]

وفى الوقت المعاصر نجد أن كل مجتمع من المجتمعات يسعى لتحقيق التقدم والرقى لمواكبة ركب الحضارة وذلك من خلال إهتمامه بالتخطيط العلمى والموضوعى لمشروعاته ولموؤسساته ومنظماته المختلفة .

(٢٥ : ٥٨)

فالتخطيط عنصر أساسى من عناصر الإدارة وله أولوية على جميع عناصر الإدارة الأخرى ، إذ لا يمكن تنفيذ الأعمال على خير وجه دون تخطيط لها . (٣٤ : ٢٧٣)

وبذلك يعتبر التخطيط هو المرحلة الفكرية السابقة لتنفيذ أى عمل من الأعمال ، والتي تنتهى باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب القيام به وتوقيت أداء هذا العمل ، وكيفية أدائه . والتخطيط هو الذى يبلور هذه الأفكار ويضعها موضع التطبيق العملى . (٥٤ : ٢٨٩)

فبعد التخطيط أحد أهم عناصر عملية الإدارة وهو يشغل وقتاً كبيراً من وقت أى مخطط . (٢ : ٧٩)

فالواقع أن الإدارة بجميع المنظمات مهما كان حجمها تحتاج إلى التخطيط وهو ليس إحتكاراً لطبقة الإدارة العليا ، ولكنه عملية ضرورية لكل المستويات الإدارية من الرئيس الأعلى بالمنظمة الى أصغر رئيس بها ، والفرق كله هو أن طبقة الإدارة العليا تخصص جزءاً كبيراً من وقتها لهذه العملية ، ومن ناحية أخرى فإن مجال التخطيط يختلف باختلاف المستوى الإدارى . (١٩ : ١٥٧)

تعريف التخطيط

يعرفه هنرى فايول Fayol بأنه " التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لهذا المستقبل . (٥٨ : ٢٦)

ويعرفه جورج تيرى George terry بأنه " هو (الإختيار المرتبط بالحقائق ، ووضع وإستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التى يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة" .

(٥٤ : ٢٩١)

ويعرفه جيرالد Gerald بأنه " تحديد ماهية أهداف المنظمة وكيفية تحقيقها " (٨٠ : ١)

ويشير روبرت Robert N. بأن " التخطيط هو عملية وضع أهداف وتحديد كيفية تحقيق هذه الأهداف مسبقاً " . (٨٥ : ١١)

ويشير هايمن Haiman بأن " التخطيط هو تحديد مسبق لما سيتم عمله وأنه تحديد لخط سير العمل في المستقبل والذي يضم مجموعة منسجمة ومتناسقة من العمليات بغرض تحقيق أهداف معينة " . (٨٣ : ٣٠)

ويرى نيومان Newman وسمر Summer أن عملية التخطيط تعطى مجالا واسعا من الأنشطة تبدأ بالإحساس المبدئي بوجوب عمل شيء ما وينتهي بتحديد ما يجب عمله والزمن الذي يتم فيه هذا العمل والمسئول عنه.

ويعبر سيد الهوارى عن التخطيط بقوله : إنه مرحلة التفكير في المستقبل والتنبؤ بالمشكلات والإمكانات والإحتياجات والإستعداد لهذا المستقبل " . (٥٨ : ٢٦)

ويعرفه على السلى " بأنه تحديد الأهداف التى يسعى المشروع إلى تحقيقها ورسم الخطط والبرامج الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف أخذاً فى الإعتبار الإمكانات والقيود التى تفرضها ظروف المناخ العام المحيط بالمشروع " . (٥٢ : ٧٠)

وقد عرفه عبد الكريم درويش وليلى ت كلا بأنه " التدبير الذى يرمى إلى مواجهة المستقبل بخطط مصممة سلفا لتحقيق أهداف محدده فى إطار زمنى . (٤٠ : ٣٠٦)

بينما يعرفه عبد المغنى سعيد بأنه " عملية مركبة دقيقة لا بد إذا اردنا ممارستها بنجاح من تعبئة جميع الإمكانات والمهارات اللازمة للقيام بها سواء فى ميدان وضع الخطط أم فى ميدان تنفيذها أم فى ميدان تقييم نتائجها " . (٤٢ : ١٤٣)

يعرفه قاموس الإدارة - نقلا عن ماجد فرغلى - أن التخطيط هو " الإجراء الذى يتخذ لتلبية حاجات المستقبل بأكثر الوسائل فاعلية على أسس الخبرة السابقة أو على أساس تحليل المعلومات الخاصة بالتنبؤ والتى تبين العناصر المميزة لحالات التشغيل المتوقعة " . (٨٦ : ٦٠)

ويشير إبراهيم عبد المقصود الى التخطيط بأنه " إستقراء للمستقبل من خلال إمكانات الحاضر وخبرات الماضي والإستعداد لهذا المستقبل بوضع أمثلة الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف البعيدة والقريبة ووضع بدائل لأية صعوبات محتملة عن طريق تحديد السياسات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف من وضع البرامج الزمنية لهذه السياسات فى إطار الإمكانيات المتاحة والمرتبطة " .

وعبر فارمر Farmer ورنشمان Richman عن التخطيط بقولهما " إنه يعد بمثابة إتخاذ قرار ، إذ يتضمن الإختيار من بين بدائل متاحة وكذلك يتضمن نوعاً من الابتكار والإبداع . (٥٨ : ٢٨)

ويرى محيى الدين الأزهرى أن " التخطيط هو مرحلة التفكير المنظم التى تسبق التنفيذ وهو تحديد لما يجب أن يتم وبواسطة من ، وكيف ومتى ، وأين يتم " . هذا ويمكن تعريف التخطيط عن طريق عناصره بأنه " تحديد الأهداف ، ووضع السياسات ، ووضع طرق العمل وإجراءات التنفيذ ، وإعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة وعلى مستوى المشروع ، ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك وبما يحقق الأهداف الموضوعه " . (٦٨ : ١٧١)

ومن التعريفات السابقة نجد أن التخطيط مرتبط بالمستقبل ، وهو يعتمد أساساً على التنبؤ . ولذا يعد التنبؤ المبنى على الأسس العلمية ركيزة للتخطيط الجيد ... ولذا فإن عملية التخطيط يجب أن تعتمد على وثائق مرتبطة بها وهى المكونات الفرعية للتخطيط الا وهى :-

الأهداف

السياسات

الإجراءات

الموازنات التقديرية

البرامج الزمنية

وسوف يتناول الباحث هذه المكونات الفرعية بالإيضاح فيما يلي .:

أولاً : الأهداف :-

يشير جوليك Gulick الى أن أفضل ضمان لفاعلية الإدارة هو تحديد الغرض أو الهدف بوضوح . (٥٨ : ٣٤)

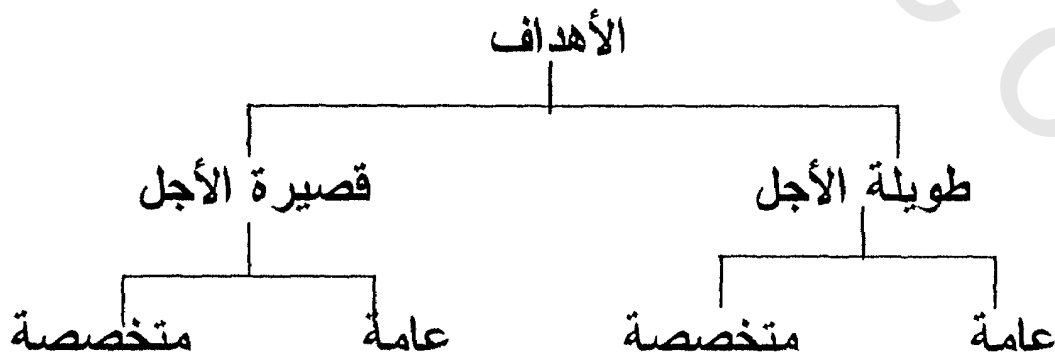
لعل الخطوة المنطقية الأولى فى عملية التخطيط هى تحديد الأهداف التى تسعى الإدارة الى تحقيقها . ونقصد بالأهداف الأغراض أو النتائج الرئيسية التى أنشئ المشروع من أجلها . (٤٦ : ١٢٦)

فالأهداف هى الغايات أو النتائج المطلوب الوصول إليها ويعتبر تحديد الأهداف تحديداً واضحاً ، الخطوة الأولى فى تحقيق ناتج الجهد الجماعى ، وبالتالي فإن الأهداف هى بداية الإنطلاق للتخطيط . ومنها تتبع كافة عناصر التخطيط فلا يمكن تصور أى جهد جماعى دون أن يكون هناك هدف أو أهداف يسعى هذا الجهد لتحقيقها . (٥٤ : ٣٢٥)
وتنقسم الأهداف الى نوعين وهما (شكل ٧) :-

١ - قصيرة الأجل (أهداف تكتيكية) .

٢ - طويلة الأجل (أهداف إستراتيجية) .

الأهداف قصيرة الأجل تشير إلى النتائج التى تبغى الإدارة تحقيقها لمدة سنة فأقل أو بضع سنوات محدوده لا تزيد عن خمس فى العادة .
أما الهدف طويل الأجل فهو النتيجة التى تسعى الإدارة إلى تحقيقها خلال فترة زمنية طويلة نسبياً وتتراوح مدتها فى هذه الحالة بين خمس وعشرين سنة وفقاً لطبيعة نشاط المنظمة .



شكل رقم (٧)
أنواع الأهداف

كذلك تنقسم الأهداف إلى عامة و متخصصة . فالهدف العام هو هدف المشروع ككل ، بينما يتعلق الهدف المتخصص بجزء معين من المشروع . (٤٦ : ١٢٧ - ١٢٨) (٥٤ : ٣٢٧) (٥٨ : ٣٥)

لذلك فإن فاعلية الإدارة تتأثر بانتقاء الأهداف . فالإنتقاء الجيد للأهداف يزيد من فاعلية الإدارة ، في حين أن الإنتقاء العشوائي يضعفها لذا فالأهداف تعتبر من أهم الوظائف الإدارية ولها اولوية علي جميع المكونات الفرعية الأخرى . (٧٠ : ٤٥)

معايير الأهداف .:

توجد عدة معايير يجب مراعاتها في عملية وضع وتحديد الأهداف حتى تصبح الأهداف ذات فاعلية في الإدارة . ومن أهم المعايير التي يجب مراعاتها ، المعايير التالية :-

- أن تتبع من فلسفة المجتمع وتساير الأهداف القومية .
 - ترتبط الي حد مقبول بحاجات الأفراد .
 - تتميز بوضوح المعني والمفهوم .
 - تتصف بالتكامل والشمول .
 - أن تكون واقعية بحيث يمكن تحقيقها بالإمكانات المادية والبشرية المتاحة والظروف المتيسرة .
 - تحليل الأهداف المركبة إلي أهداف تخصصية أو مرحليه .
 - يمكن قياس نتائجها .
 - متسلسلة منطقياً في سلم الأهمية والأولويات .
 - أن تكون نابعة من منطلق النتائج والمخرجات .
 - قابلة للتغيير والتطوير
- (٥٨ : ٣٥)

ثانيا السياسات : Policies

إن السياسة تعد بمثابة دستور العمل ، فهي الإطار الدائم الذي يحدد الفكر ، ويوجهه ، وفي نطاقها تتم جميع التصرفات ، وفي فلكها تدور الأنشطة علي كافة المستويات ، كل ذلك في إنسجام وتوافق وصولاً إلي تحقيق الهدف . (٧٣ : ٢٣)

فالسياسات هي تعبير عام لغرض المنظمة . فهي تمد العاملين بكم محدد من حرية التصرف في إتخاذ القرارات في الأجزاء التي تغطيها تلك السياسات . وهي عادة ما توضع لإعطاء بعض التفاوت المسموح به في حدود التفسير . (٨٨ : ٥٣)

إن السياسات هي أدوات توجيه يستخدمها الفرد كمنشط للتفكير والإسترشاد عند إتخاذ القرارات والسياسات تعكس الأهداف وتعتبر الإطار الذي يتم علي أساسه وضع الخطط والبرامج التي تحقق الأهداف . (٥٤ : ٣٣٢ - ٣٣٣)

وإذا كان الهدف يمثل الغاية المنشودة من العمل أو النشاط ، فالسياسات تمثل مجموعة القواعد والنظم والتعليمات التي تحكم التصرفات وأوجه النشاط الموصل إلي الهدف ، فبينما يوضح الهدف ما نريد أن نحققه توضح السياسة كيفية التنفيذ . (٤٠ : ٣٠٨)

يقول دافيس - نقلا عن نبيه العلقامي - "أن السياسة تعبير عن مجموعة من المبادئ والقواعد التي وضعت بواسطة المديرين من أجل توجيه وضبط فكر وحركة المنظمة " ، بينما يري دالتون أن السياسة " هي المرشد لكافة تصرفات وقدرات العاملين في المنظمة . (٧٣ : ٢٥)

إتفق علي السلمي ودل . نهت علي أن السياسات الإدارية هي "تلك المجموعة من القواعد والتوجيهات التي تصدرها الإدارة العليا للمشروع لترشيد العاملين في أداء وظائفهم وتتخذ أسسا ومعايير في إتخاذ القرارات " . (٤٨ : ٥٥)

ويذكر سيد الهواري أن السياسات هي "مجموعة من القواعد التي توضع بمعرفة المديرين لتوجيه وضبط الأعمال التي تتم في المستويات الإدارية السفلي ، فالسياسات تعد بمثابة خرائط تبين الطريق أمام المرؤسين وهي في هذا تقلل من الأسئلة التي توجه إلي الرؤساء في المشاكل المماثلة " . (٣٤ : ١٩٢)

ويري جلوفر Glover أن السياسة الإدارية تعد مبدأ مرشدا سبق إقراره مبني علي الأهداف - وهو الذي يحكم أعمال المشروع ويمكن منه إستنباط التعليمات الأساسية للتصرف " .

ويعرف كل من السيد شلتوت وحسن معوض السياسة الإدارية بأنها "القواعد أو المبادئ والأسس التي توضح طريقة العمل لتنفيذ المشروع".

(٣٧ : ٥٨)

ومن العرض السابق للتعاريف المختلفة التي قدمها العلماء للسياسات الإدارية لاحظ الباحث أن هناك إتفاق كبير علي أن السياسة تعتبر مجموعة من المبادئ والمفاهيم والقواعد التي تنظم الأداء في المنظمة مما يوفر أساس موحد لإتخاذ القرارات .

ومن ناحية أخرى نجد بين العلماء إتفاقا علي أن السياسات تتميز غالبا بالثبات والدوام حيث لا يجوز أن تجري فيها تعديلات إلا إذا أتضح يقينا أنها أصبحت غير قابلة للتطبيق أو تختلف عن روح العصر فأصابها شئ من الجمود أو القصور أو النقص أو الخطأ . (٧٣ : ٢٦)

مزايا السياسات الإدارية .:

يمكن إستعراض أهم المزايا التي تعود علي المنظمات من إتباع السياسات الإدارية في النواحي التالية : -

- القصد في الجهود الإدارية والوقت الذي تستغرقه .
 - الإسراع بتحقيق الأهداف .
 - المعاونة في وضع الخطط الفرعية .
 - ربط الوحدات الإدارية بعضها ببعض .
 - تكوين صورة ذهنية طيبة .
- (٣٤ : ١٩٤)

الخصائص الواجب توافرها في السياسات .:

اتفق كثير من علماء الإدارة أن خصائص معينة ينبغي أن تتوافر في السياسات بما يحقق الأهداف الموضوعية بأيسر السبل وأسرع الأوقات ويذكر نبيه العلاقي أن هذه الخصائص تتمثل في .:

- يجب أن يسبق رسم السياسات الإدارية ، مجموعة من الدراسات تهدف إلي التعرف علي المنظمة التي ترسم لها السياسات ، وخصائصها ونواحي القوة والضعف بها ، والبيئة التي تعمل فيها ، ومكونات تلك البيئة .

- أن تكون السياسات الإدارية مستمدة من أهداف المنظمة ، وفي نفس الوقت تساهم في تحقيق هذه الأهداف .
- أن تكون السياسات مقبولة من الأشخاص الذين سيتولون تنفيذها داخل المنظمة .
- أن تكون السياسات معلومة ومعروفة لكافة المنفذين ومتخذي القرارات بالمنظمة .
- أن تكون السياسات واضحة المفهوم ، معبرا عنها بأسلوب بسيط ، والفاظ محدده لا تحتمل اللبس ولا التأويل .
- أن تكون السياسات واقعية وممكنة التطبيق عمليا .
- أن تتسم السياسات بالمرونة ، بحيث يمكن تعديلها بما يتلائم مع التغيرات غير المتوقعة التي قد تحدث في المستقبل .
- أن تراعي السياسات مصالح مختلف أطراف النشاط الذي رسمت من أجله هذه السياسات .
- أن تكون السياسات مكتوبة . (٧٣ : ٣٥ - ٣٧)

ثالثا : الإجراءات : Procedures

توضع الإجراءات للتأكيد علي تقنين أنشطة محددة للمنظمة ، وهي تختلف عن السياسات في إنها تعطي في صورة تعليمات مكتوبة حول كيفية تنفيذ المسئول لنشاط معين . وتلك التعليمات عادة ما تتأسس علي ما تم تحديده "كأفضل طريقة" للعمل . (٨٨ : ٥٣)

ويعد وضع السياسات مرحلة أعلي من مرحلة وضع الإجراءات ، إذ أن السياسات يتم وضعها من قبل من لديهم سلطة الإدارة العليا في المنظمات أو الهيئات ، كما إنه يجب وضع إجراءات في ضوء نطاق السياسات الموضوعة . فالإجراءات تعد إنعكاسا للسياسة . كما تتضمن الإجراءات وسائل مراقبه الأداء وتعمل علي التدعيم المستمر للسياسات الموضوعة . فالسياسات ينبغي أن تدعم بإجراءات حتى يمكن تحقيق الأهداف . (٧٠ : ٣٨)

هذا وتبين الإجراءات الخطوات التفصيلية للطريقة التي يتم بها تنفيذ الأعمال الروتينية المختلفة مقدما ، وهي لا غني عنها للأعمال ذات الطبيعة المتكررة والتي تتكون من مراحل متوالية من ابتداء العمل إلى أن يتم

إنجازه. ونستخلص من ذلك أن الإجراءات فيها تتابع زمني للخطوات المطلوب تنفيذها في عملية معينة وأن لكل مرحلة منها توقيت محدد يجب وإنجازها فيه هذا ويذكر الدرسون في تعريفه للإجراءات "أن الإجراءات طريقة موصوفة سلفا عن كيفية تنفيذ أعمال روتينية". أما دافيز فيقول أنها "علاقة بين وظائف متكاملة تحددت كأساس لتنفيذ مشروع معين". أما كونتز فيذكر أن الإجراءات تشمل مجموعة مختارة من خطوات العمل التي تنطبق في الأعمال المستقبلية ، وتفصل بشكل محدد الطريقة التي يتم بها تنفيذ أي نشاط". (٥٤ : ٣٤٥ - ٣٤٦)

الشروط الواجب توافرها في الإجراءات .:

يري كمال درويش وآخرون أنه توجد عدة مبادئ أو شروط يجب أن تتوافر في الإجراءات حتى يتحقق الهدف منها ومن أهم تلك المبادئ التي يجب مراعاتها ما يلي .:

١- يجب أن توضع داخل إطار السياسة الإدارية للمشروع ، وتؤدي إلي تحقيق السياسات .

٢- يجب أن تؤسس علي حقائق ومعلومات كافية عن الوضع الفعلي وليس علي مجرد إفتراضات .

٣- عند وضعها يجب أن تكون خطوات التنفيذ التي تتضمنها الإجراءات مكملة لبعضها البعض ، وغير متعارضة .

٤- يجب أن يتوافر فيها عنصري الاستقرار Stability والمرونة Flexibility وذلك في وقت واحد .

٥- أن تتميز بالبساطة والوضوح مما يسهل في فهم القائمين بالتنفيذ لما هو مراد منها .

٦- يجب أن تكون مكتوبة حتى تكون مرجعا لكافة الخطوات التفصيلية للتنفيذ.

٧- أن تكون قابله للتطبيق . (٥٨ : ٤٠)

ويضيف إليها كل من عمرو غنايم وعلي الشرقاوي كذلك .:

٨- أن تكون واضحة ومفهومة من جميع العاملين في المنظمة والذين سيقومون بتنفيذها ويتطلب ذلك بالضرورة أن تكون مسجله (مكتوبة) ومعلنة ويتم تدريب من سيقومون باتباعها علي طريقة تنفيذها .

٩- أن تكون بسيطة ويسيرة إلى أقصى حد ممكن ، كذلك بعيدة عن التعقيد والتكرار ويتطلب ذلك إلغاء الخطوات غير الضرورية وما يرتبط بها .
(٣٤٨ : ٥٤)

رابعاً : الموازنات التقديرية : Budgeting

- تعد الموازنات التقديرية نوع من إعداد الخطة أو الخطط في صورة مالية أو في صورة كمية . (٥٨ : ٤٠)

وتعتبر هي الترجمة الواقعية لنتائج التنبؤ والتي تحول الخطة إلى شكل واقعي ملموس معبراً عنه تعبيراً كمياً ومحددًا للمطلوب أدائه أو الاحتياجات المستقبلية لتحقيق الهدف . (٣٥٣ : ٥٤)

إن إعداد الموازنة هو أداه للتخطيط إذ ينطوي ذلك الأعداد علي ضرورة إتخاذ قرارات والإختيار بين بدائل العمل المتاحة . ومن ناحية أخرى فإن تنفيذ الموازنة ووضعها موضع التنفيذ يحقق هدفاً إدارياً آخر وهو الرقابة علي عمليات المشروع إذ بالمقارنة بين ما تم تنفيذه وما كان مقدراً في الموازنة يمكن تحديد أوجه الانحراف عن الهدف وبالتحليل والدراسة يمكن تحديد سبب الانحراف والعمل علي إزالته . (١٥٨ : ٤٦)

ويري سيد الهواري أن الموازنات التقديرية " هي كشف بتقدير المطلوب عمله أو احتياجات المستقبل مرتب ترتيباً منظماً ويغطي بعض أو كل أوجه النشاط في المنظمة لفترة زمنية محددة . (٣٢٠ : ٣٤)

وكما يقول حسن توفيق نقلا عن ناجي إسماعيل " أنها تعبير عن السياسات الموضوعية ، بقيمة عددية ، وقد تكون نقدية أي بالجنيهات مثلاً ، وقد تكون وحدات إنتاجية أو تكون وحدات زمنية . (٧٠ : ٥٩)

ويعقب بكر القباني - نقلا عن ماجد فرغلي - أن تحديد الميزانيات ، هو تحديد للوسائل اللازمة لتنفيذ الأهداف المخططة وإخراجها من حيز النظر إلى حيز العمل ، ولذلك فإنه يري : أن التخطيط يستلزم تحديد العناصر البشرية ، كما يستلزم تحديد العناصر المالية . (٩٢ : ٦٠)

- الإعتبارات الواجب توافرها عند إعداد الميزانيات التقديرية .:
 - وتتمثل تلك الإعتبارات فيما يلي .:
 - أن تكون بمثابة أهداف نموذجية لقياس الأداء الفعلي والإرشاد إلى الأداء المقبول .
 - إتباع مبدأ اللامركزية في تحضير وإعداد الموازنات .
 - أن تكون أداة مساعده للإداريين .
 - مراعاة الموضوعية وواقع الظروف المعاصرة والمتوقعة عند إعدادها .
 - تحقيق عنصر التنسيق والتجانس والتكامل بين الموازنات الوظيفية .
- (٥٨ : ٤١)
- ويضيف كل من عمرو غنايم وعلي الشرقاوي لتلك الإعتبارات ما يلي .:
- توحيد المفاهيم المختلفة في الميزانية سواء الخاصة بطرق المحاسبة أو تفسير بنودها المختلفة .
 - أن تكون عاملا مساعدا في الأغراض الرقابية .
 - ألا تستخدم بإعتبارها أداة من أدوات العقاب وكسيف مسلط علي رقاب المنفذين . (٥٤ : ٣٥٤ - ٣٥٥)

هذا ويوضح علي السلمي أن الميزانيات التقديرية التي تم التوصل إليها إنما تمثل محاولة لتصوير ما سوف تكون عليه الأمور في فترة مستقبله علي أساس مجموعه من الفروض المعينة .. وأن هناك بعض المشاكل التي تجعل التقديرات غير صالحة كأساس للعمل منها :

- ثبات عدم صحة الفروض المبينة علي أساسها التقديرات .
 - ظهور عوامل جديدة لم تكن موجودة عند وضع التقديرات .
 - تبين أهمية بعض العوامل التي أغفل واضعو التقديرات أهميتها .
- ويري أن تلك الظروف تدعو إلي إجراء تعديلات في التقديرات المحددة بالموازنة حتى تصبح واقعية وتصلح أساسا للتنفيذ . (٤٦ : ١٦٤ - ١٦٥)

خامسا : البرامج الزمنية : Time Schedules

أن التخطيط يستلزم وضع جدول زمني Schedule يبين موعد البدء والانتهاء من العمل ، وقد يكون ذلك علي أساس سنوي أو شهري أو اسبوعي .

(١٩ : ١٥٨)

تعد البرامج الزمنية من العناصر المساعدة للمخطط لتحقيق الأهداف التي يسعى الي تحقيقها . (٥٤ : ٣٤٩)

والبرنامج هو عبارة عن جميع أوجه النشاط المختارة والمنظمة والموجهة والتي يتم تنفيذها والأشراف عليها خلال فترة زمنية معينة لتحقيق أهداف محددة وذلك في حدود الإمكانيات المتاحة . (٧٠ : ٣٠)

يشمل البرنامج الزمني عدد من السياسات والإجراءات والموازنات التقديرية ، وإنه بمجرد تحقيق الهدف والخطة فإن مهمة البرنامج تصبح منتهية بعد إستنفاد أغراضه . (٥٨ : ٤٢)

وفي هذا الصدد يشير علي السلمي - نقلا عن ناجي اسماعيل " أنها تعبر عن المراحل الزمنية المتتابعة التي يمر بها تنفيذ عمل معين " (٧٠ : ٦١)

ويقول سيد الهواري أن البرامج الزمنية هي "عبارة عن كشف يوضح العمليات المطلوب تنفيذها مبينا بصفة خاصة ميعاد الإبتداء والإنتهاء لكل عملية تقرر تنفيذها . (٣٤ : ٣٣٤)

ويشير كل من كونتز Koonts واودونيل O'Donnell إلي تلك البرامج بقولها "أنها مجموعة معقدة من السياسات والإجراءات المعتمدة برأس المال اللازم وميزانيات التشغيل والموضوعة لبدء سلسلة من الأعمال الزمنية " (٥٨ : ٤٢)

يعتبر إعداد البرنامج مرحلة فكرية سابقة علي عملية التنفيذ ومراحلة ، وكلما كان التفكير خلاقا كلما ساعد ذلك علي تحقيق نجاح البرنامج وتحقيق الهدف وعادة ما يتم إتباع الخطوات التالية في وضع البرامج الزمنية : -

- تحديد الهدف المطلوب وضع البرنامج له .
- تحديد العمليات التي سوف يتضمنها البرنامج ثم تقسيمها الي جزئياتها مع تحديد تسلسلها ودرجة الارتباط بينها .
- تحديد الوقت النمطي اللازم لأداء كل عملية من العمليات والوقت الإجمالي للبرنامج أخذا في الإعتبار الوقت الضائع في التداخل بين العمليات .
- تحديد توقيت البدء والإنتهاء من البرنامج .
- إتخاذ قرار بكيفية إتمام التنفيذ ، والعناصر المادية و البشرية اللازمة لتحقيق الهدف من البرنامج .

- تحديد المسئول عن تنفيذ البرنامج . (٥٤ : ٣٥٠)

ومما تقدم تتبع أهمية التخطيط من تعقد وتشابك العلاقات والمسئوليات في التنظيمات الإدارية الحديثة وتعدد العوامل والمتغيرات المؤثرة في الأداء ، من ناحية أخرى فإن العمل الإداري الحديث يتعرض لدرجة كبيرة من المخاطر وعدم التأكد والوضوح في مجري الأحداث المستقبلية ومن ثم يصبح التخطيط ضروريا للتنبؤ بما ستكون عليه الظروف المحيطة بالتنظيم والإستعداد بالخطط والبرامج الكفيلة بتحقيق الأهداف تحت أي ظرف متوقعه. (٤٦ : ٢٤)

٢-التنظيم organizing

يعتبر وضع نظام للعلاقات منسق إداريا لتحقيق هدف مشترك أقرب وأبسط المفاهيم للتنظيم . (٣٥ : ١٣)

فالتنظيم هو ثاني العناصر الأساسية في عملية الإدارة . فالتنظيم مثل التخطيط عملية موجهة . (٧٩ : ٢)

ويتحدد الغرض الأساسي للتنظيم في توحيد جهود الأفراد حتى لا يكون هناك تداخل أو تعارض في الاختصاصات . وطالما أخذنا بمبدأ التخصص بين الأفراد في مجال العمل ، يصبح التنسيق أيضا أمرا حتميا كضرورة لفاعلية الإدارة . (٥٨ : ٧٣)

فالتنظيم هو عملية تحديد الأنشطة المطلوب إنجازها لتحقيق أهداف محددة ، وتحديد الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ هذه الأنشطة ، بحيث يتم إسناد النشاط المعين إلي الشخص الذي تتواءم قدراته ومهارته وخبراته مع متطلبات هذا النشاط ، وتحديد مراكز المسئولين والسلطة ، وأساليب الإشراف أو التنسيق بين الأنشطة المختلفة ، بما يحقق الأهداف بأعلي كفاءة وأقل التكاليف وفي أقصر زمن . (٧٠ : ٦٣)

ومما سبق نجد أن التنظيم أداه هدفها النهائي إلغاء القوي التي تعرقل التضامن الإنساني بمعنى ضرورة تصميم الهيكل وتحديد العلاقات بحيث يقل الصراع الإنساني إلي أقل حد ممكن وبحيث يتم إستخدام الطاقات البشرية الكامنة إلي أقصى مدي لها . (٣٥ : ١٥)

تعريف التنظيم

هناك العديد من التعريفات التي ذكرها علماء الإدارة نذكر منها :
هو توزيع المواد والمسئوليات والتنسيق بينهما بفاعلية . (٨٠ : ١)
هو عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لإمكان تنفيذ السياسات
المرسومة بأقل تكلفة ممكنة . (١٩ : ١٥)
ويعرفه وليم سكوت Scott بأنه " أداة هدفها النهائي إلغاء القوى التي
تعرق التضامن الأنساني " .

يشير هنري فايول Henri Fayol إلى أن تنظيم المشروع معناه تزويد
بكل شئ مفيد للقيام بوظائفه : المواد الخام ، المعدات ، رأس المال ، الأفراد
موضحا أنه عندما يتيسر للأفراد الموارد المادية الضرورية فإنهم يكونوا
قادرين علي القيام بوظائف المشروع .

ويري تيري Terry أن التنظيم هو ترتيب منسق للأعمال اللازمة لتحقيق
الهدف ، وتحديد السلطة والمسئولية المعهود بها للأفراد الذين يتولون تنفيذ
هذه الأعمال .

ويري هارولد كونتز Koontz أن التنظيم يعني تقسيم أوجه النشاط
اللازم لتحقيق الخطط والأهداف ، وتجميع كل نشاط في إدارة مناسبة بحيث
يتضمن التنظيم تفويض السلطة والتنسيق . (٥٨ : ٧٣ - ٧٥)
بينما يعرفه ايرويك بأنه "تحديد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق رأي هدف
وترتيبها في مجموعات بحيث يمكن إسنادها إلي اشخاص " . (٣٥ : ٢٥)

ويعرفه كمال حمدي أبو الخير بأنه : " العمل علي إيجاد حالة توازن
للمشروع وذلك من خلال تحديد أهدافه وتوضيح وسائل تحقيقها بتناسق كلل
وإنسجام تام ، وتحليل لمختلف الوظائف اللازمة لتحقيق تلك الأهداف ، مع
بيان السلطات المخولة لها ومسئولياتها ، وتوضيح ما بينها من علاقات مع
إيجاد وسائل فعالة للرقابة تمكن من التعرف علي الانحرافات مبكرا والمبادأة
إلي تقويمها " . (٣٩ : ١٠٢)

ويعرفه كونتز واودنيل بأنه : " هو تجميع الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف
المنشأة وإسناد كل مجموعة من مجموعات العمل إلي مدير تخول له السلطة

اللازمة لإتمام هذا العمل ، وبالتالي فالتنظيم يحتوي علي تحديد علاقات السلطة والتنسيق بينها أفقيا ورأسيا داخل هيكل تنظيمي للمنشأة". (٥٤ : ٣٦٨)

يري الباحث أن هذه التعاريف تتفق في أن التنظيم هو تحديد للمسئوليات والسلطات وربط المناصب بالأشخاص بطريقة تحقق الأهداف بفاعلية كبيرة.

هذا ويجب أن تتوفر للتنظيم الدعامات الأساسية التي هي قوام الهيئات أو المنظمات في أداء نشاطها وتحقيق أهدافها وتتمثل تلك الدعامات في .:

- الدعامات البشرية .
- الدعامات التنظيمية .
- الدعامات القانونية .
- الدعامات المالية .

١ - الدعامات البشرية :

وتمثل مجموع الأفراد العاملين في المنظمة علي إختلاف مستوياتهم الوظيفية .

وتعد تلك الدعامات من الأهمية نظرا لدينا ميكية وحركية العنصر البشري وأثرة الفعال في عمليات الإنجاز و في تحقيق التعاون الذي يساعد المنظمة علي القيام بعملها .

٢- الدعامات المالية :

أي الجانب التمويلي للمشروع الذي يساعد علي تحقيق أهدافه ، إذ لن تحقق سبل النجاح للمنظمة إلا إذا هيأنا لها الموارد المالية اللازمة والتي تتيح لها الفرصة لتدبير ما يلزمها من معدات وإستخدام الخبرات والمهارات البشرية ، فالمال في الواقع هو عصب المنظمات .

الدعامات القانونية :

وهي " السند القانوني الذي تستند إليه المنظمات في ممارسة نشاطها ، ومنه تستمد إختصاصاتها ، وأهمية الدعامات القانونية تستند إلي أنه لا يمكن لأي منظمة من المنظمات أن تمارس عملا من الأعمال دون أداة تشريعية أو قانونية تحدد نشاطها وأهدافها " وعلي ذلك فإنه لا يمكن لأي منظمة من

ب-التنظيم غير الرسمي .:

يقوم علي نمط من العلاقات بين أعضاء المنظمة الذي يعتمد علي دوافع الأفراد وحاجاتهم غير المقننة . (٥٤ : ٣٧١)

ويري حليم المنيري وعصام بدوي أن التنظيم غير الرسمي يهتم بالدوافع الخاصة بالأفراد ولا يمكن توضيح تحديد مخطط باعتبار أنه يتولد تلقائيا ينبع من إحتياجات الهيئة والعاملين بها وسلوكهم وأيضا يرتبط بظروف وطبيعة الموقف . (٢٤ : ٦٣)

ويري إسماعيل مقلد أن عدم التقيد أو عدم الإلتزام بأنماط السلوك التنظيمي الرسمي وتجاوزها إلى إقامة علاقات غير رسمية ، إنما يمثل ظاهرة أو أمرا طبيعيا يمليه التقارب في الإتجاهات أو الإنسجام في الميول الشخصية للقائمين بالعمل . (٨ : ١٧١)

وفي رأي الباحث من معني التنظيم غير الرسمي فيحق للجنة الأولمبية والاتحادات الرياضية أن يكون لها تنظيمها الداخلي الذي يتضمن تحقيق الأهداف الموضوعة للهيئة بحيث لا يتعارض ذلك مع التنظيم الرسمي الذي تضع إطاره وتحدده سياسة الدولة .

مراحل عملية التنظيم

إن عملية التنظيم تمر بعده مراحل أساسية حتي يتحقق الهدف من التنظيم بإنتهاء تلك المراحل وهي .:

- تصميم الهيكل التنظيمي .
- تصوير الهيكل التنظيمي .
- التوصيف الوظيفي للمناصب .
- الدليل التنظيمي .
- تطبيق التنظيم وتحليله .

١- تصميم الهيكل التنظيمي :

يعد تصميم الهيكل التنظيمي للمنشأة أو الهيئة أول مرحلة من مراحل التنظيم، إذ يقوم علي أساس تحديد أهداف وأوجه النشاط اللازم لتحقيق الأهداف ، وتقسيم هذه الأوجه من النشاط إلي مجموعات متناسقة .

المنظمات أن تباشر أي نشاط لا يدخل ضمن إختصاصاتها التي حددها لها القانون وإلا تعرضت لمنازعات وإشكالات قانونية وتعثرت أعمالها .

الدعامة التنظيمية :

أو الشكل التنظيمي الذي تتخذه المنظمة وعلي أساسه توزع السلطات والمسؤوليات وتحدد الأعمال المسندة إلي كل وحدة من الوحدات .

(٥٨ : ٧٦ - ٧٧)

أنواع التنظيم :

ينقسم التنظيم إلي نوعين هما .:

أ- التنظيم الرسمي .
ب-التنظيم غير الرسمي .

أ- التنظيم الرسمي

بالبحث في مفهوم التنظيم الرسمي ومضمونه نجد أنه يركز علي عدد من المبادئ الأساسية التي تتكامل في النهاية لتعطي ملامح الصورة التنظيمية في إطار من العلاقات الشكلية الرسمية التي تكون في مجموعها ما يمكن أن نسميه بالدستور المكتوب للمنظمة . (٨ : ١٦٩)

فهو الذي يهتم بالهيكل التكويني للمؤسسة وبشكلها أو مظهرها الهندسي وتحديد العلاقات والمسؤوليات وتقسيم الأعمال وتوزيع الإختصاصات كما أرادها المشرع والمخطط وتحاول الوصول إلي البناء المنطقي والتحديد العلمي لوظائف كل جزء وأداء كل عملية من عمليات المؤسسة ويقتضي التنظيم الرسمي الشكل الهرمي ذو قاعدة عريضة وهذه القاعدة تدعم التكوين الهرمي المتدرج لأعلي في شكل أقسام وإدارات حتي قمة التنظيم حيث تتركز القيادة في شخص يمارس السلطة الكامله في المؤسسة . (٣٩ : ٦٢)

ويري الباحث أن التنظيم الرسمي في الهيئات الرياضية يتمثل بشكل أساسي فيما حدده القانون واللوائح في علاقة المجلس الأعلى للشباب والرياضة بالهيئات الرياضية المختلفة ، هذا ويتحدد شكل التنظيم الرسمي في اللجنة الأولمبية أو للإتحادات الرياضية في تحديد عدد أعضاء مجلس الإدارة ومواقعهم وسلطات مجلس الإدارة .

٢- تصوير الهيكل التنظيمي :

أي تصوير وتوضيح ورسم الهيكل التنظيمي في شكل خريطة organizational Chart وخرائط التنظيم قد تتخذ الشكل الهرمي والذي يبدأ من قمة الهرم بالرئيس ثم يتدرج إلى الوظائف في المستويات الأدنى ، كما قد تتخذ الشكل الدائري والتي يطلق عليها الخرائط المستديرة ، وتصور التدرج الوظيفي من الرئيس الإداري الأعلى من الداخل إلى الخارج .

٣- التوصيف الوظيفي للمناصب :

بعد تصميم وتصوير الهيكل التنظيمي تأتي مرحلة توضيح مسئوليات وسلطات كل منصب والعلاقات المتعددة في هذا الهيكل بطريقة تفصيلية ، ولذا فإنه يجب التوصيف الوظيفي لكل منصب Position Job Description ويتضمن :

- تحديد المسئوليات المتصلة بكل منصب .
- تحديد السلطات الممنوحة للمنصب .
- العلاقات مع الرؤساء والمرؤسين والزملاء .

وبعدها تأتي مرحلة إقرار المواصفات الواجب توافرها في شاغل كل منصب Man Description والتي تتحدد في :

- الصفات الشخصية .
- المؤهلات العلمية .
- الخبرة العملية .
- الدورات التدريبية .

٤-الدليل التنظيمي :

يعد الدليل التنظيمي مكملا للخرائط التنظيمية وهو يحتوي علي أهم المعلومات التي أسفرت عنها عملية التنظيم في المراحل السابقة ، ويوفر بيانات ومعلومات مكمله لما أوردته الخريطة التنظيمية ، وهو يوضح .:

- الأهداف الرئيسية للمشروع - خطوط السلطة - التوصيف الكامل لكل وظيفة -حجم القوي العاملة بكل تقسيم تنظيمي - أساليب وإجراءات العمل في مختلف التقسيمات التنظيمية للمشروع .- مختلف سياسات المشروع الأساسية - الخريطة التنظيمية الأساسية والخرائط التكميلية .

٥- تطبيق التنظيم وتحليله .:

إن وظيفة التنظيم لا تنتهي بتصميم الهيكل التنظيمي وتطويره و إعداد الدليل التنظيمي ، بل إن عملية التنظيم تشمل وبالضرورة القدرة علي تطبيق التنظيم والحصول علي أكفأ النتائج . (٥٨ : ٨٠ - ٨٦)

ومما تقدم يري الباحث أن الهيئات الرياضية يجب أن تشتمل علي هيكل تنظيمي واضح ومحدد حتي تتمكن من الإستمرار في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها الموضوعة بفاعلية .

واجبات العملية التنظيمية : -

حيث أن التنظيم هو أحد الوظائف الهامة للإدارة والتي تهتم بتحديد الاختصاصات والمسئوليات والسلطات والعلاقات بين الأشخاص في الجهد الجماعي بقصد تحقيق أهداف معينة . (٤٣ : ١٢٦)

فالعملية التنظيمية واجبات أساسية يجب أن تضطلع بها حتى يتحقق من خلالها أهداف التنظيم والإسهام في نجاح العملية الإدارية : -

وتتحدد تلك الواجبات في : -

- ١ - تقسيم العمل . Division of work
 - ٢ - تحديد نطاق الإشراف . Span of supervision
 - ٣ - تحديد المسئوليات والسلطات . Responsibility and Authority
 - ٤ - التنسيق . Co - ordination
- (٥٨ : ٨٧ - ٩٨)

وفيما يلي عرضا مختصرا لكل منهم : -

١ - تقسيم العمل : -

تحتاج المنظمات الكبيرة الحجم إلى العديد من الأفراد ذوي تأهيل ومعرفة متنوعة . وعندما يعمل مثل هذا النوع من الأفراد مع بعضهم البعض فمن المتعذر الحصول على أفضل النتائج ما لم يقسم العمل بينهم ويوزع على نحو يضمن تحقيق وفورات التخصص . (٥٤ : ٣٩١)

وتشير (ديان بورست) ان وظيفة التنظيم تقتضى ضمنا تقسيم العمل في المنظمة . (٧٩ : ٢)

فإن تقسيم العمل يعتمد على التخصص حيث يقوم كل شخص بعمل متخصص وفقا لقدراته ولذا فإن كل وظيفة يجب أن تحوى عملا واحدا للإستفادة من مزايا التخصص الدقيق .

ويتطلب تقسيم العمل بالضرورة وجود سلطة مركزية واحدة للإشراف على اجزاء العمل المختلفة وكذلك التنسيق فيما بينها . (٥٨ : ٨٧ - ٨٨) وكذلك فإن حجم العمل بالمنظمة يؤثر بدرجة كبيرة على مدى تركيز بعض الوظائف أو عدم تركيزها . (١٩ : ٤١)

٢ - تحديد نطاق الإشراف Span of super vision

يقصد به المدى الذى يمكن للرئيس أن ينسق بين جهود عدد من المرءوسين والمسؤولين أمامه مباشرة والمتصلين به دواماً خلال العمل ويكون من نتيجة التنسيق بين جهود هؤلاء المرءوسين إتخاذ القرارات الصحية الملائمة . (٣٩ : ٦٥)

فالإشراف الإدارى يعنى فى حقيقة الامر توجيه العنصر الانسانى فى المنظمة إلى الطرق التى تكفل القيام بالعمل على النمو المطلوب وهى بهذا إنما تشكل الأداة الرئيسية فى تحقيق التنسيق الضرورى بين مختلف جوانب الاداء . هذا وينحصر الهدف الرئيسى لعملية الإشراف فى كفالة اضخم قدر من التأثير للقيادة فى نواحى التخطيط للسياسات وإتخاذ القرارات التنظيمية . (٨ : ٢٣٠ - ٢٣١)

ويرى هارولد كونتز أن مفهوم وجود سلطة زائدة فى يد رئيس واحد للمنظمة يجعل من الصعب قبول الابتكار ... حيث أن أى تغيير يجب أن يكون بموافقة فالمركزية لا تشجع على الابتكار . (٣٥ : ٢٣٥) (٨١ : ٢٤٦)

فالتسلسل الرئاسى القصير يؤدى إلى الحد من المضايقات الناتجة عن إستخدام السلطة والإقتراحات والتعليمات الموجهة من أسفل والمعلومات الصاعدة . (٥٨ : ٩١)

ويعرف دالتون مكفرلاند Dalton Mcfarland نطاق الإشراف بعدد المرءوسين الذين يستطيع المدير الإشراف عليهم . هذا وقد اختلف علماء الإدارة فى تحديد نطاق الإشراف الامثل . : -

فيرى أرنست ديل Ernest Dale انه لا ينبغي على أى رئيس أن تكون له علاقة عمل مباشرة بأكثر من (٦) رؤوسين .

أما ليندال إيرويك Landell Urwick فإنه يرى أن نطاق الإشراف الأمثل للرؤساء فى المناصب العليا هو (٤) أشخاص ونطاق الإشراف الأمثل للرؤساء فى أقل المستويات الإدارية حيث يكون التفويض فى تنفيذ عمل محدد لا فى الإشراف على الآخرين - يتراوح بين (٨ - ١٠) أشخاص .

ويرى كونتز واودنيل أن نطاق الإشراف الأمثل للرؤساء هو (٤) رؤوسين فى المراحل العليا للتنظيم ومن (٨ - ١٥) رؤوسا فى المستويات الأدنى .

ويتفق كل من جوليك Gulick وبولوك Pollock وأرنست ديل Ernest Dale وفيفنر Pfiffner وشيروود Sherwood وسيد الهوارى وعبد الكريم درويش فى أنه لا يمكن وضع حد معين لأى شخص إلا أنه توجد حدود يجب مراعاتها وإحترامها فى تصميم الهيكل التنظيمى ، كما أنه يجب دراسة كمية نطاق الإشراف فى كل حالة على حدة .

ويرى كمال درويش وآخرون أن نطاق الإشراف الأمثل ، أو تحديد عدد الأشخاص المرؤوسين الذى يستطيع أن يشرف عليهم رئيس واحد ، هو النطاق الذى يتناسب مع عوامل موضوعية وأخرى شخصية وهى : -

- نوع وطبيعة وحجم العمل .
- نوع وكثرت وتدريب وحدات المرؤوسين .
- قدرة وخبرة المشرف ودرجته العلمية ونوع علاقته بالمرؤوسين .
- الوقت المحدد للإشراف .
- نوع وفعالية الاتصال .
- نوع المشكلات .
- نوع الإدارة .

- رغبة الرئيس فى تفويض السلطة . (٥٨ : ٩١ - ٩٤)

ويشير اسماعيل صبرى مقلد أن من أهم وسائل الإشراف هى : -
تبادل وجهات النظر - تخطيط العمل - الإجراءات والتعليمات المكتوبة
الاجتماعات بين المشرفين والقائمين بالعمل - وسيلة المتابعة الإدارية .

(٨ : ٢٣٨ - ٢٤١)

٣ - تحديد المسئوليات والسلطات

Responsibilities and Authorities

يتأسس التنظيم على ركنين أساسيين هما المسئولية والسلطة ، إذ لا يمكن وجود تنظيم دون تحديد للمسئوليات والسلطات . (٦٠ : ٩٦)

يذكر عمرو غنايم وعلى الشرقاوى أن السلطة تحمل فى طياتها دائماً المسئولية بصرف النظر عن حائزها . (٥٤ : ٤٢١)

ويشير رأى آخر أن السلطات تتحدد بعد تحديد المسئوليات ، فالسلطة رهينه بالمسئولية ويمكن أن نقول جوازا أن السلطة هى الوليد الشرعى للمسئولية حيث إنه لاقيمة لسلطة دون مسئولية ولا فائدة من مسئولية دون سلطة ضمنية . (٣٠ : ٦١)

ومن هذا المنطلق نوضح كلاهما فيما يلى : -

• المسئولية : - Responsibility

هى واجب المرءوس للقيام بالمهمة اللازمة التى أناطه بها رئيسة .

(٥٤ : ٤٤)

وهى المحاسبة عن الواجبات الناتجة عن السلطة المفوضة للموظف .

(١٩ : ١٥)

ويعرفها بريك بأنها التزام المرءوس بأداء واجباته وفقا لما يريد الرئيس ويشير براون اليها بأنها هى ذلك الجزء من الإدارة الذى يخص عضوا معينا فى المشروع . (٥٨ : ٩٦)

ويعرف زكى محمود هاشم المسئولية بأنها " التزام الشخص بأن ينهض بالأعباء الموكلة إليه بأقصى قدراته " . (٣٠ : ٣٨)

ويعرفها روبرت لوسير بأنها هى الإلتزام بتحقيق الأهداف بأداء الأنشطة المطلوبة . (٨٥ : ٢١٢)

ومما تقدم نجد أنه من المعروف أن كل حق أو سلطة يقابله واجب أو إلتزام ، وعلى ذلك تفويض السلطات إلى المسؤولين ينتج عنه تحديد لالتزامات أو واجبات على هؤلاء المرءوسين وتسمى هذه الإلتزامات المسئولية .

(١٩ : ١٥)

وبذلك فإن المسؤولية واجب وإلتزام ومن هذا المنطلق فإن المسؤولية لا تفوض . (٥٨ : ٩٦)

• السلطة :- Authority

تظهر السلطة فى شكل سياسات إدارية وإجراءات تنظم طرق العمل ، وقد تظهر على هيئة تعليمات أو أوامر إدارية . (١٩ : ١٦)

وتعرف على أنها الحق فى إتخاذ القرارات ، والإنتفاع من المصادر المختلفة . (٨٥ : ٢١٢)

وتعرف على أنها " القوة لإصدار أوامر للآخرين ، ليقوموا أو يكفوا عن القيم ، بوجوه النشاط التى يراها ذوو السلطة لازمة لتحقيق أهداف المشروع أو الإدارة . (٥٤ : ٤٢٣)

والسلطة هى حق المدير فى إصدار تعليمات أو قرارات قابلة للتنفيذ من قبل مرؤوسيه دون الرجوع إلى جهة أعلى ، وعادة تكون السلطة محددة وواضحة وسبق الاتفاق عليها مع الجهة الأعلى ويلزم أن يكون منح السلطة كتابيا . (٣٠ : ٥٨)

يعرف جلوفر Glover السلطة بأنها هى " الحق المخول لإتخاذ القرارات وإعطاء الأوامر والتصرف . ويشير كذلك الى السلطة بأنها محددة ونهائية ومطلقة فى حدود نطاق العمل المفوض " .

ويرى كونتز Koontz أن السلطة هى " الحق الذى من خلاله يتمكن المشرفون من الحصول على إمتثال المرءوسين للقرارات " .

ويشير سيمون Simon الى السلطة بأنها قوة إتخاذ القرارات التى تحكم الآخرين " . (٥٨ : ٩٦)

ويعرفها حسن توفيق بأنها الحق الشرعى لأداء عمل معين . ومن التعريفات السابقة يتضح أنه إذا كانت السلطة هى الحق فى أداء العمل وأن المسؤولية هى إمكان المحاسبة عن نتائج أداء هذا العمل ، فإننا نستطيع أن نقول أنه لا مسؤولية بدون سلطة : (١٩ : ١٥)

وبعد أداء الواجبات التنظيمية المختلفة أى أنه بعد تصميم الهيكل التنظيمى وتصويره والتوصيف الوظيفى للمناصب الإدارية والفنية وتحديد الاختصاصات يصبح لكل فرد أو شخص أو وحدة إدارية مسئولية إنجاز العمل والواجبات التى تتدخل فى نطاق الاختصاصات .

وبذلك فإن تلك الواجبات والاختصاصات هى التى تحدد نوع وحجم المسئولية ، والتى بدورها تحدد نوع وحجم السلطة التى تمنح للمسئول أو للوحدة المسئولة عن تنفيذ المهام الموكلة اليها لانجازها . وذلك حتى يمكن اتخاذ القرارات المناسبة وإصدار الأوامر لتحقيق تلك الواجبات أو المهام .
(٥٨ : ٩٥)

ويتفق فايول وعبد الحميد شرف فى نفس الرأى حيث يشير الى انه يتم تحديد المسئولية أولاً وبعد ذلك يتم تخويل السلطة المناسبة لحجم المسئولية التى سبق تحديدها والسلطة والمسئولية متلازمان دائماً .

(٥٨ : ٣٩) (٩٥ : ٥٨)

ومن ثم فإن المسئولية بقدر السلطة ، أو أن المسئولية معادلة للسلطة .
(١٦ : ١٩)

ويرتبط بمفهوم السلطة مبدأ تفويض السلطة ويقصد به اعطاء السلطة للمستويات الإدارية الأقل . (٣٤ : ٢٩٥)

ان عملية تفويض السلطة إنما تعنى عملية تفويض فى اتخاذ القرارات من وظيفة الى أخرى ، أى من مكان الى آخر فى الهرم الوظيفى ، فاستخدام السلطة إنما هو ممارسة إتخاذ القرار . (٨ : ١٨٢-١٨٣)

وتفويض السلطة لا يعنى إعفاء رئيس العمل من مسئولياته ، إذ لايمكن تفويض المسئوليات . (٥٨ : ٩٧)

بهذا المعنى فإن تفويض السلطة يعنى منح الغير (المفوض له) حق التصرف فى إتخاذ القرارات فى نطاق محدد وبالقدر الذى يسمح بإنجاز المهام وتفويض السلطة لا يجوز أن يمتد لأكثر من مستوى إدارى واحد ، وفى هذه الحالة لا يعنى فقدان المفوض لسلطته بل يمكن إستردادها أو سحبها فى أى وقت يشاء خاصة فى الحالات الآتية :-

- إذا أعيد التنظيم الإداري مرة أخرى .
 - إذا أساء المفوض له استخدام هذه السلطة .
 - ومهما كانت درجة تفويض السلطة فإن القائد الإداري يحتفظ لنفسه عادة ببعض الأمور الجوهرية والتي لا يمكن التفويض فيها مثل :-
 - الموضوعات المتعلقة بالتخطيط العام .
 - رسم السياسات العامة للتنظيم .
 - المسائل المالية بكافة صورها .
- (٣٩ : ٦٠)

لذا وجب تفويض السلطة ليتعرف الأعضاء على مسئولياتهم في اتخاذ القرارات ، أو إعطاء توصيات ، أو بالكاد التشاور وإعطاء الرئيس بعض التصورات حول الموضوع قيد المناقشة . (٨١ : ٢٥٦-٢٥٧)

٤- التنسيق :- Co - ordination

إن التنسيق هو أحد مسئوليات الإدارة (٥٤ : ٤٨٧) وبدون التنسيق يحدث الإحتكاك الذي ينشأ عن تداخل الاختصاصات الوظيفية ، وتتعدد إجراءات التنفيذ ، وتتبدد الأموال وتهدر الطاقات وتنتعش الفوضى ويتفشى الاضطراب داخل المنظمة . (٨ : ٢٠٨)

فالغرض الأساسي من التنظيم هو توحيد جهود الافراد حتى لا يكون هناك تداخل أو تعارض في الإختصاصات . وطالما أخذنا بمبدأ التخصص بين الافراد في مجال العمل ، يصبح التنسيق أمرا حتميا كضرورة لفاعلية الإدارة . (٥٨ : ٩٧)

وإذا كان علم الإدارة يهدف إلى التنسيق بين الحجم المتاح من الموارد للمنظمة من خلال القيام بوظائف التخطيط والرقابة وذلك لتحقيق غايات معينة فإن هذا التنسيق لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال عملية إتخاذ القرار . (٥١ : ٥)

ويمكن تعريف التنسيق بأنه " العمليات التي يمكن المدير من تحقيق نظام رتيب للجهود الجماعية التي يبذلها مرءوسيه ومن توفير وحدة في العمل ، وتوافق في الاداء ، كي يتم الوصول الى هدف محدد مشترك " .

(٥٤ : ٤٨٧)

يذكر جيمس مونى أن عملية التنسيق هى " الترتيب المنظم لمجهودات الجماعة فى سبيل وحدة العمل ، لتحقيق هدف مشترك " .

ويعرف وايت التنسيق بأنه " ترتيب وظائف كل جزء من أجزاء المنظمة ، وتحديد علاقته بالأجزاء الأخرى ، وتنظيم أداء كل منها لوظائفه ، بحيث تؤدي الوظائف طبقا لخطة مرسومة تكفل مساهمة كل منها بأقصى طاقتها فى تحقيق الهدف المشترك " . (٥٨ : ٩٧-٩٨)

ومما تقدم فإن التنسيق يعتبر أداة فعالة وهامة من أدوات تحديد مصادر الخلل وعدم الإنضباط فى التنفيذ وبدونه تضيق المسئولية وينتفى الإحساس بالجدية والالتزام وتنقشى روح الإستهتار واللامبالاة . (٨ : ٢١١)
ويتفق عمرو غنايم وعلى الشرقاوى واسماعيل مقلد على أن التنسيق يستهدف :-

- خلق علاقات عمل طبيعية داخل المنظمة وتحقيق التوازن بين جهود الجماعة .

- يؤدى إلى إستئصال جذور التعارض والإحتكاك فى الأداء .

- تحقيق الوفرة المادية فى تكلفة التنفيذ .

- تنفيذ القرارات التنظيمية بأفضل صورة ممكنة .

(٨ : ٢٠٩ - ٢١١) (٥٤ : ٤٨٨)

مما تقدم فإن التنظيم الواضح والإجراءات المحددة يؤدى إلى تسهيل عملية التنسيق . وعلى هذا فإن عملية التنظيم تتطلب التحديد الواضح للمسئولية وتفويض السلطة وتقسيم العمل وبناء الهياكل التنظيمية وتوصيف الوظائف والتنسيق بين الأفراد فى المستويات الإدارية المختلفة .

التوجيه : Directing

يعتبر التوجيه أحد الوظائف الإدارية الهامة التى يتوقف عليها نجاح المنظمة فى تحقيق أهدافها . (٥٤ : ٥١)

فالتوجيه هو الوظيفة التى تقوم بها الإدارة لمساعدة وإرشاد العاملين خلال تنفيذهم للأعمال . (٦٠ : ٩٩)

والتوجيه كوظيفة إدارية نجاحه يتوقف على مدى سلامة وكفاءة كل من عمليتي التخطيط والتنظيم بما يعنى أن التوجيه ما هو إلا عملية إرشاد المنفذين إلى كيفية أتمام الأعمال بطريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة عالية . (٤٣ : ١٢٦)

ويذكر زكى محمود هاشم أن التوجيه يركز على ترغيب أفراد القوى العاملة وتحفيزهم ورفع معنوياتهم وقيادتهم القيادة الرشيدة وتوجيههم فى مرحلة تنفيذ الخطة المقررة . (٣٠ : ٥٠)

إن كل مجموعة من الجهود أو الأنشطة يكون لها هدف واحد ، يجب أن تكون لها رئاسة واحدة توجهها وخطة واحدة تحدد إطار عملها .

(٨١ : ٢٩٠)

ويمكن تعريف التوجيه بأنه " العملية التى يتم بها الإتصال بالعاملين من مرؤوسين لإرشادهم وترغيبهم ، والتنسيق بين جهودهم وقيادتهم إلى تحقيق الأهداف " . (٥٤ : ٤٧١)

بينما يعرفه سيد الهوارى بأنه " الإتصال بالمرؤوسين وإرشادهم وترغيبهم فى العمل لتحقيق الأهداف " . (٣٤ : ٤٧٩)

ويتفق العلماء حول ثلاثة أبعاد رئيسية للتوجيه وهى : -

Leader Ship

- القيادة

Motivation

- الدافعية

Communication

-الإتصال

(٥٨ : ١٦٧)

وسوف يتناول الباحث كل من هذه الوظائف بالتوضيح فيما يلى : -

القيادة Leader Ship

إن عملية القيادة هى ذلك العنصر الإنسانى الذى يجمع مجموعة العاملين ويوجههم ويحفزهم نحو تحقيق أهداف المنظمة . (٥٤ : ٤٩٠)

فالقيادة الواعية يمكنها التأثير على الأفراد فى إطار الجماعة وذلك من خلال إستثارة دوافعهم للعمل ، ولذا تعد القيادة من أهم مظاهر التفاعل الإجتماعى . (٥٨ : ١٦٧)

هذا وقد وردت العديد من التعريفات للقيادة منها : -
يعرف تيد Tead القيادة بأنها القدرة على التأثير الشخصى فى
الجماعة كى تتعاون لتحقيق الهدف المراد بلوغه .

ويرى كونتز Koontz واودنل O'Donnell أن القيادة هى القدرة
على التأثير الشخصى من خلال الإتصال بالأشخاص وتوجيههم نحو تحقيق
الهدف .

ويشير كيلي ولعازر Kelly & Lazer إلى القيادة بأنها عملية
التأثير على نشاط مجموعة منظمة فى تحديدها للأهداف وفى العمل على
تحقيق تلك الأهداف .

وكذلك يشير هالبن Halpin إلى القيادة بأنها ظاهرة إجتماعية معقدة،
وانه لا يمكن مزاولتها بطريقة مقصودة بعيدة عن العوامل التى تؤثر فى
الموقف الذى يعمل فيه القائد مع أفراد جماعته .

ويشير سيد الهوارى إلى القيادة بأنها تعبر عن علاقة بين أشخاص
لهم حاجات ورغبات وشخص يفى بحاجاتهم ورغباتهم ويعمل على تحقيقها
وتوحيد جهودهم .

وأخيرا يرى على السلمى أن القيادة هى عملية التأثير فى نشاط
الأفراد والجماعات، وتوجيه نشاطهم نحو تحقيق الغاية التى يسعون إليها .

وبتحليل الآراء والتعاريف نجد أنها تركز على أن القيادة هى تلك
القدرة التى يستأثر بها القائد فى التأثير على الآخرين وتوجيههم بطريقة معينة
يتسنى معها كسب طاعتهم وولائهم وشحنهم لتحقيق هدف بذاته ، أى
القدرة على التأثير على الأفراد فى النواحي المرغوبة وتوجيه الجماعة نحو
الهدف . (٥٨ : ١٦٨ - ١٧٠)

إلا إنه على الرغم من نوع الجماعة وطبيعة تكوينها توجد حقيقة
هامة : هى أنه لا يتصور بحال وجود قائد بدون أتباع ، ولا محل للقائد ما لم
يكن هناك هدف وغاية يسعى لتحقيقها وتأسيسا على هذا فإن دراسة القيادة
كظاهرة إجتماعية وسيكولوجية تأخذ بالضرورة فى إعتبارها العلاقة المتبادلة

بين القائد وباقي أعضاء الجماعة في ظل وجود هدف تسعى الجماعة إلى تحقيقه وهذا الهدف في واقعه هو نقطة الالتقاء الهامة بين القائد والجماعة .
(٤٠ : ٤٣٩ - ٤٤٠)

وبهذا الصدد يرى كونتز أنه حيث أن الإدارة تعتمد إلى حد كبير على جودة القيادة لمن هم في مواقع قيادية ، فإنه من الضروري للبناء التنظيمي أن يؤدي دوره في خلق موقف معين من شأنه أن يجعل المدير يؤدي دوره في القيادة بفاعلية . (٨١ : ٢٩١)

فالصلاحية للقيادة في العمل الإداري العام مرتبطة تماما بمدى وضوح الرؤية لدى القائد فيما يتعلق بالأهداف العامة للدولة ، ومدى قدرته على الارتباط بها والعمل الدائب لخدمتها . (٥٨ : ١٧٦)

وتتطلب القدرة على القيادة أن تتوفر لدى القائد مهارات وصفات وخصائص معينة . فرغم التقدم العلمي وإعتماد الإدارة في تحقيق أهدافها على العنصر البشري وعن طريق مجموعات الأفراد لن تستطيع الإدارة الاستفادة من هذه المزايا إذا لم تتوفر لديها القيادات اللازمة التي تستطيع تحمل العبء وتوجيه الأفراد نحو الغايات المنشودة . (٥٤ : ٤٩٨ - ٥٠٠)
وقد أجمعت الدراسات على ضرورة توافر مهارات ثلاثة للقائد لكي يستطيع أن يحقق النجاح من خلال قيادته وهي : -

١- المهارات الفنية Technical Skills :

ترتبط تلك المهارات بالطرق والأساليب التي يتبعها الفرد في عمله ومواجهته للمواقف . كما ترتبط بالجانب العلمي في الإدارة وما يستند إليه من حقائق ومفاهيم وأصول علمية ، ولذا فإن توافر تلك المهارات في القائد تزيد من قدرته على ادراكه لمتطلبات وخصائص مجال عمله .

٢- المهارات الفكرية أو التصورية Conceptual Skills

ترتبط تلك المهارات بمدى كفاءة الفرد في الإحساس بالمشكلات وإيجاد الحلول وإبتكار الأفكار . ولذا فإن تلك المهارات تشير إلى قدرة الفرد على تصور وإدراك الموقف ودراسة كل أبعاد الموقف للتمكن من استنتاج الحقائق والنتائج وتفسيرها وذلك لإتخاذ القرارات المناسبة وبما يتشمل الموقف .

٣- المهارات الإنسانية Human Skills

وهي ترتبط بقدرة الفرد على التفاعل والتعامل بنجاح مع الآخرين وذلك بغرض التأثير في سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف في إطار من العلاقات الإنسانية التي تبني على أساس من الثقة المتبادلة وهي تتضمن مدى كفاءة الفرد في التعرف على متطلبات العمل مع الآخرين والتعرف على احتياجاتهم وتحقيق الرضا النفسي للأفراد. (٥٨ : ١٨٥ - ١٨٦)

الدافعية Motivation

إن إصطلاح الدافعية Motivation مشتق من الكلمة اللاتينية (Movere) والتي تعنى الدفع أو التحرك To Move . (٤٩ : ٣٦٨)

وهذا المفهوم الأساسى مؤداه أن المرؤوسين فى التنظيمات المختلفة يستجيبون بطريقة إيجابية ومرضية فى المواقف التى يشعرون فيها بالتقدير والتأييد والتى يحصلون منها على شعور بأهميتهم وقيمتهم الشخصية . كذلك فإن الأفراد يستجيبون بطريقة سلبية أو غير مرضية فى المواقف التى تهددهم أو التى تقلل من شعورهم بقيمتهم الشخصية . (٤٦ : ٢٤٠)

وبذلك فإنه من الضرورى السماح بمشاركة واسعة فى إتخاذ القرار . فالأفراد الذين يشاركون فى التخطيط لبرنامج معين أو يصنعون قرارا عادة ما يشعرون بحماس أكبر حول قبوله وتنفيذه . وحتى المشاركة المحدودة قد تكون مفيدة . (٨١ : ٢٤٨)

فيتوقف مقدار ما يبذله الفرد من طاقة وجهد فى العمل على توفر الدافع لديه ، فالفرد قد تتوفر لديه القدرة على الأداء والإنتاج ولا يستغلها الإستغلال الأمثل نظرا لعدم إستطاعة الهيئة أو المنشأة توفير الدافع لديه لإستغلال أقصى إمكانية فى العمل والإنتاج . (٦٠ : ١٠٤)

فالدافعية تعد الطاقات التى ترسم للفرد أهدافه وغاياته لتحقيق التوازن الداخلى له أو تهيئ له أفضل تكيف ممكن مع بيئته الخارجية . (٥٨ : ١٩٦)

ويوضح على شريف أن الدافعية هى قوة داخلية أو شعور كامن يدفع الفرد لأداء العمل ، فهذا يعنى أن المدير لا يمكنه رؤية الدافعية ، بل يمكنه

فقط إفتراض وجودها أو عدم وجودها عن طريق ملاحظته لسلوك العاملين .
فالسلوك الإيجابي من جانب العاملين تجاه العمل يعنى إرتفاع الدافعية ،
والعكس فى حالة السلوك السلبي ، الذى يعنى إنخفاضا فى الدافعية .

(٤٩ : ٣٧٠)

ويشير علاوى فى تعريفه للدافع إلى أنها الحالات أو القوى الداخلية
التي تحرك الفرد وتوجهه لتحقيق هدف معين وأنها ليست شيا ماديا يمكن
رؤيته مباشرة ، وإنما هو حالة فى الكائن الحى يستنتج وجودها من أنماط
السلوك المختلفة ومن نشاط الكائن الحى نفسه . (٦٤ : ١٢٠)

وهذا ويتميز السلوك الناتج عن الدافعية بالخصائص التالية : -

الغرضية : توجيه السلوك نحو هدف أو غرض لإشباع الدافع .
التلقائية : قيام الفرد بنشاط ذاتى تلقائى لإشباع الدافع .
الإستمرارية : يستمر الفرد فى أداء نشاطه وسلوكه حتى يشبع حاجاته
دوافعه.

التنوع : ينوع الفرد فى سلوكه حتى يستطيع إشباع الدافع .
التعلم : يتحسن أداء الفرد أثناء محاولاته المختلفة لإشباع الدافع .
التكيف الكلى : يتطلب إشباع الدافع تكيف الفرد كليا .

(٥٨ : ١٩٧ - ١٩٨)

Communication الإتصال

إن الحياة الإجتماعية تصبح محتملة عن طريق القدرة على الإتصال
بالآخرين وعن طريق تبادل المعانى بين الأفراد . والأنشطة الإجتماعية
تصبح متعذرة دون وسيلة ما للمشاركة فى التجاوب والإتجاهات .
والمعروف أن أهمية الأتصال تتصل بالحقيقة التي تنص على أن كل فرد
يتصرف على أساس ما يعرفه أو يعتقد أنه يعرفه . (٤٩ : ١٧٨ - ١٧٩)

ويعد نقص الإتصالات الكافية والواضحة هو أحد الأسباب التي تؤدي
إلى التضارب بين وحدات المنظمة . (٨٨ : ٢٠١)

فللاتصال دور هام فى العملية التنظيمية والإدارية ، إذ أن
للإتصالات دور أساسى فى تسهيل أو تعقيد أداء الفرد لعمله . (٥٨ : ٢٠٧)

ويشير سيد الهوارى أن الإتصال قد يكون من أعلى إلى أسفل (رئيس إلى مرؤس) أو من أسفل إلى أعلى (من مرؤس إلى رئيس) أو فى مستوى أفقى بين الرؤساء وبعضهم ، ويشترط أن يكون الإتصال بقصد إحداث تغيير من أى نوع وإلا كان مجرد ضوضاء لا فائدة فيه . وبمعنى آخر أن يكون للإتصال غرض أو أغراض . (٣٨١ : ٣٤)

وكنتيجة لإيقاف أحد الوحدات إتصالها مع وحدة أخرى أو حجب عنها معلومات يحدث التضارب . (٢٠١ : ٨٨)

ويشير اليوت جاك Elliott Jacques إلى الإتصال بأنه " مجموع المشاعر والأحاسيس والإتجاهات والرغبات المنقولة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة " ولذا فإن الإتصال يعد عملية حيوية فى مجال العلاقات بين الرؤساء والمرؤسين ، كما يعد عنصرا هاما من عناصر التوجيه . (٢٠٧ : ٥٨)

أنواع الإتصالات

أولا : الإتصالات الرسمية :-

تتم الإتصالات الرسمية خلال خطوط السلطة الرسمية ، فى إطار بناء تنظيمى يحدد قنوات الإتصال الرسمية ومجاريها وتأخذ الإتصالات الرسمية ثلاثة إتجاهات أساسية :-

١- من أعلى إلى أسفل ، أى إتصالات هابطة Downward

Communication (توجيهات - قرارات - أوامر) .

٢- ومن أسفل إلى أعلى ، أى إتصالات صاعدة Upward

Communication (تقارير - آراء - مذكرات - شكاوى) .

٣- إتصالات على المستوى الواحد أى أفقية أو عرضية Lateral

Communication .

ثانيا : الإتصالات غير الرسمية :

ينمو إلى جانب الإتصالات الرسمية نوع آخر من الإتصالات يسمى بالإتصالات غير الرسمية . وهى تلك التى تتم بأسلوب غير رسمى ، أو خارج القنوات الرسمية للإتصال . ومنها أيضا ما يتم داخل البناء التنظيمى الرسمى ولكن دون التقيد بخط الإتصال المباشر .

(٤٠ : ٥١١ - ٥١٦) (٣٤ : ٤٧٩)

الرقابة Controlling

الرقابة تعنى تقييم أداء المنظمات طبقا لأهداف ومعايير محدده مقدما تمهيدا لإتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة ، بما يضمن تطابق الأداء مع ما هو مخطط له . (٤٩ : ٤٢٢)

وتعد الرقابة عنصرا أساسيا من عناصر الإدارة تحظى بإهتمام خاص من جانب المهتمين بمجال الإدارة ، إذ يضع هؤلاء الرقابة فى مقدمه أهميه عناصر الإدارة . حيث أن الهدف الأساسى منها هو التأكد من أن الأعمال تسير فى إتجاه تحقيق الأهداف بصورة مرضية وأن الخطط الموضوعه لبلوغها قد تم تحقيقها . (٥٨ : ٢٦٧)

ولكن تعتبر الرقابة هى الوظيفة الإدارية المتممة لمختلف وظائف الإدارة وعلى هذا الأساس فإن الوظيفة الإدارية للرقابة هى التعرف على كفاءة المرووسين فى أدائهم لأعمالهم عن طريق قياس هذه الأعمال ومدى مطابقتها للمطلوب ، وتصحيح أى أخطاء ، أو إنحرافات عن هذا الطريق ، وذلك للتأكد من أن الأهداف قد تحققت وأن الخطط قد وضعت موضع التنفيذ . (٣٤ : ٥٢١)

ويعرف حسن أحمد توفيق الرقابة بأنها " النشاط الذى تقوم به الإدارة لمتابعة تنفيذ السياسات الموضوعه وتقييمها والعمل على إصلاح ما قد يعثر بها من ضعف حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشوده . (١٩ : ١٩١)

وبهذا المفهوم فإن وظيفتى التخطيط والتنظيم تختصان بتحديد الأهداف وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف ولكن التحديد والتنفيذ لا يكفیان وإنما يجب على الإدارى أن يتأكد أن الأهداف قد أمكن بلوغها ، وهذه هى وظيفة الرقابة . فالرقابة هى النشاط الذى يختص بالمتابعة ويرمى إلى مقارنة الأداء مع النتائج المقررة . (٥٤ : ٥٠٥)

وتعتبر الرقابة وظيفة إدارية ملازمة لعملية التوجيه لتقارن بين النتائج وبما يجب أن تكون عليه . (٤٣ : ١٢٦)

ويشير زكى محمود هاشم إلى أن الرقابة تسعى إلى التأكد من تنفيذ الخطط والسياسات المقررة ومعالجة الإنحرافات الناشئة . (٣٠ : ٥٠)

وتعرف على أنها " ضبط الأنشطة المتنوعة بالمنظمة " (٨٠ : ١)
وهي تشير ببساطة إلى إجابات الأسئلة " هلى أنجزنا ما خططنا له ؟ "
" هل تحققت الأهداف ؟ " فإن وظيفة عملية الرقابة هي التأكيد على كفاية
وفاعلية إستخدام المصادر . (٧٩ : ٣)

ويرى هنرى فايول Henri Fayol أن الرقابة هي عملية التحقق من
أن ما يحدث يطابق الخطة المقرره والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة .

ويشير تيرى Terry إلى الرقابة بأنها عنصر حيوى من عناصر
الإدارة وتهدف إلى التحقق من أن العمل الواجب أدائه قد تم أدائه على وجه
مرض .

وبذلك فإن الرقابة هي تلك العملية الإدارية التى يتم خلالها متابعة
عمليات تنظيم الأعمال وقياس الأداء وفقا للمعايير الرقابية المحدده ، وذلك
ليبيان مدى تحقيق الأهداف المراد إنجازها ، والكشف عن السلبيات لتداركها
ومعالجتها ، وللوصول بالإدارة إلى أعلى كفاية ممكنة . (٥٨ : ٢٦٧ - ٢٦٨)
وعلى ذلك فعملية الرقابة تمر بثلاث مراحل أساسية : -

- مرحلة تحديد المعايير الرقابية .
 - مرحلة قياس الأداء .
 - مرحلة تشخيص المشكلات وعلاجها . (٣٨٣ : ٣٤)
- يوضح مراحلها حسن توفيق كما يلى : -
- وضع مستويات الأداء .
 - تقييم الأعمال التى تمت .
 - إصلاح المخالفات . (١٩٣ : ١٩)

مصادر الرقابة : -

عادة ما تنقسم مصادر الرقابة إلى : -

- ١- الرقابة الداخلية .
- ٢- الرقابة الخارجية .

أولا : الرقابة الداخلية :

ويقصد بها أنواع الرقابة التى تمارسها كل وزارة أو مؤسسة أو
مصلحة أو إدارة ... ، على أوجه النشاط الذى تؤديه ، وهذه الرقابة تمتد
عادة إلى جميع العمليات التى تؤديها الوحدة ، كما تمتد خلال مستويات
التنظيم المختلفة .

ثانيا : الرقابة الخارجية :

فى الغالب يمارس هذا النوع من الرقابة بواسطة جهاز مركزى مستقل يقوم بمهمة الرقابة المركزية الخارجية على نشاط الأجهزة الحكومية المختلفة ، وعادة ما ينصرف هذا النوع من الرقابة إلى الأمور المتعلقة بالسياسات العامة والقانون والنواحى المالية ، أكثر مما يمتد إلى النواحى الفنية والتخصصية . (٥٨ : ٢٧٣ - ٢٧٤)

وأخيرا فإن الرقابة إذا أجريت بصورة مثلى فإنها لا تكشف فقط عن الثغرات والأخطاء وتوضح السبيل إلى تصحيحها ، بل تكشف أيضا عن نواحى القوة والتفوق ، وتمكن الإدارة من الوقوف على ميزات الأفراد ومحاسنهم ، وتجعل من الممكن مكافأة المجيدين وتقديرهم وهذا يحفزهم على إتقان عملهم ويرفع من روحهم المعنوية . (٧٠ : ٩٢)

إن الوظائف الإدارية (تخطيط ، تنظيم ، توجيه ، رقابة) مندمجة مع بعضها البعض مكونة العملية الإدارية بحيث يتعذر إتمام كل منها على حده منفصله عن غيرها بل يجب علينا إتمامها فى الوقت نفسه بدلا من إنجازها متتابعة وبهذا نجد أن المدير لا يستطيع القيام بالمهام الموكلة إليه وتنفيذها بطريقة سليمة إلا إذا تمكن من ممارسة جميع الوظائف الإدارية .

غير أنه من الحقائق البارزة فى ميدان الإدارة اعتماد الرقابة فى عملها على التخطيط فى ترسيمه للأمور ، فلا رقابة بدون تخطيط . وحيث أن الرقابة ما هى إلا الوظيفة التى بمقتضاها نتمكن من التأكد من أن الأعمال تتم على حساب الخطط الموضوعية وأن الأحداث الجارية تعالج بواسطة الإجراءات التخطيطية المعدة لمواجهتها . فلهذا كله نجد أن المدير لا يستطيع أن يمارس وظيفة الرقابة إذا تجاهل القيام بوضع الخطط التى تقتضيها طبيعة الأعمال المطلوبة . ويضاف إلى ما تقدم اعتماد وظيفة التنظيم على التخطيط فبناء على الهدف والخطة الموضوعية تحدد الأنشطة اللازمة وحجم العمل فى كل مجال من مجالات النشاط ، تجميع وتقسيم أوجه النشاط ، وتظهر أجهزة ووحدات العمل والعلاقات بينها ويتم بينها التناسق لتحقيق الهدف وتنفيذ الخطة ، يضاف إلى ذلك أنه بناء على الخطة والسياسة الموضوعية يتم التنفيذ وتوجيه العاملين وإرشادهم والإشراف عليهم إثناء قيامهم بالأداء الفعلى للعمل . (٥٣ : ٦٤)