



بسم الله الرحمن الرحيم  
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
كلية الدراسات العليا  
التربية البدنية والرياضة  
الإدارة الرياضية

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير بالمقرارات والبحث التكميلي في التربية البدنية  
والرياضة (الإدارة الرياضية) بعنوان :

واقع الموارد البشرية بمكاتب الإشراف الرياضي ببعض  
الجامعات بولاية الخرطوم

Reality of Human Resources Sport Supervision Offices in  
Some Universities in Khartoum State

إشراف الدكتور :

حاكم يوسف الضو

إعداد الدارس :

يعقوب تاج الدين حماد الشيخ

الآية

قوله تعالى:

بسم الله الرحمن الرحيم

(اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ

الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿

صدق الله العظيم

سورة العلق من الآية (1—2)

# الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلي أبي الذي لم يبخل علي يوماً بشئ  
وإلي أُمي التي ذودتني بالحنان والمحبة أقول لهم أنتم وهبتموني

الحياة والأمل والنشأة علي شغف الإطلاع والمعرفة

وإلي إخوتي وأسرتي جميعاً

الله بالصحة والعافية متعمكم

ثم إلي كل من علمني حرفاً أصبح سنا برقه يضيء لي الطريق أمامي في هذه الحياة  
أساتذتي الكرام جعله الله في ميزان حسناتكم وبنا لكم به قصور في الجنة

إلي زملائي جميعاً كنتم وستظلون أفضل رفقة في حياتي

أظنني الله وإياكم يوم لا ظل إلا ظله

الدارس

## الشكر والعرفان

الحمد لله عز وجل أولاً أشكره علي عظيم نعمته والصلاة والسلام علي سيدنا محمد وعلي آله وصحبه وسلم .

وبعد

أتقدم بأسمي آيات الشكر والعرفان والتقدير لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا — كلية الدراسات العليا — التربية البدنية والرياضة — قسم الإدارة الرياضية .

إلي مشرفي د.حاكم يوسف الضوء الذي أشرف علي هذه الرسالة والذي لم يبخل علي بشئ وعلي تحمله لي في كل حين . جعله في ميزان حسناتك

يقال: كن عالماً فإن لم تستطع فكن متعلماً ، فإن لم تستطع فأجب العلماء فإن لم تستطع فلاتبغضهم

إلي الإخوان الذين لم تلههم أمني إلي من تحلو بالأخاء وتميزو بالوفاء والعطاء إلي ينابيع الصدق الصافي إلي من معهم سعدت ، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوه والحزينه سرت إلي من كانوا معي علي طريق النجاح والخير ، إلي من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم . أخوان الإنسانية (أخوان في الله) .

الدارس

## المستخلص

هدف هذا البحث إلي دراسة واقع الموارد البشرية بمكاتب الإشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي , والإستبانه كأداة لجمع البيانات وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من المشرفين الرياضيين ببعض جامعات ولاية الخرطوم وكان عددهم ( 25 ) مشرف رياضي وتمت معالجة البيانات الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية . وجاءت أهم النتائج كالاتي: —

### 1 — الواقع الإداري للإشراف الرياضي .

— لا توجد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين .

— لا توجد خطة سنوية لتدريب وتطوير المشرفين الرياضيين بمكاتب الإشراف

### 2 — جانب الامكانيات المادية والبشرية :

— لا توجد ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة في كافة المناشط .

— لايتوفر عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة.

ومن أهم التوصيات التي أوصى بها الباحث:

1 — ضرورة تأهيل المشرفيين الرياضيين بالجامعات بولاية الخرطوم .

2 — تذليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب في ممارسة النشاط الرياضي

3 — توفير عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل كل الجامعة

# Abstract

The aim of this research is to study the reality of human resources in the offices of sports supervision in some universities of Khartoum state.

The researcher used the descriptive method, and the questionnaire as a tool for collecting data. The sample was randomly selected from the sports supervisors in some Khartoum state universities. The number of them was (25) sports supervisor and statistical data were processed using the statistical package for social sciences. The most important results were as follows:

## **1. Administrative Status of Sports Supervision.**

- There are no training programs for the rehabilitation and development of supervisors.
- There is no annual plan for the training and development of sports supervisors in the supervision offices

## **2. The material and human resources:**

- There are no stadiums that allow sports activity within the university in all activities.
- There is no suitable number of sports supervisors suitable for the size of students within the university.

## **- The most important recommendations recommended by the researcher:**

- 1 - The necessity of rehabilitating sports supervisors in universities in the state of Khartoum.
- 2 -To overcome all obstacles facing students in the exercise of sports activity
- 3 - Provide an appropriate number of sports supervisors commensurate with the size of students within the whole university

## قائمة محتويات

رقم الصفحة	المحتوي	الرقم
أ	الآية	-
ب	الإهداء	-
ج	الشكر والعرفان	-
د	المستخلص	-
هـ	Abstract	-
و	قائمة المحتويات	-
ط	قائمة الأشكال	-
ط	قائمة الجداول	-
□ الفصل الأول الإطار العام		
1	مقدمة	1-1
2	مشكلة البحث	2-1
3	أهمية البحث	3-1
3	أهداف البحث	4-1
4	أسئلة البحث	5-1
4	منهج البحث	6-1
4	مجتمع البحث	7-1
4	عينة البحث	8-1
4	أدوات البحث	9-1
5	المعالجات الإحصائية	10-1
5	حدود البحث	11-1
5	الحدود الزمانية	1-11-1
5	الحدود المكانية	2-11-1
5	الحدود البشرية	3-11-1
5	مصطلحات البحث	12-1
5	الموارد البشرية	1-12-1
6	الإشراف الرياضي	2-12-1

الفصل الثاني  
الإطار النظري والدراسات السابقة

7	المبحث الأول: مفهوم الموارد البشرية	1-2
8	أهمية الموارد البشرية	1-1-2
8	أهمية الموارد البشرية كقدرات تنافسية	2-1-2
10	تنمية الموارد البشرية	5-1-2
11	مفهوم التنمية البشرية	6-1-2
11	تطوير الموارد البشرية –	7-1-2
12	الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية	8-1-2
13	أهمية تنمية الموارد البشرية	9-1-2
14	النظام المتكامل لتنمية وتطوير الموارد البشرية	10-1-2
15	الموارد البشرية كنظام	11-1-2
17	إدارة الموارد البشرية	12-1-2
18	ماهية إدارة الموارد البشرية	13-1-2
19	تعريف إدارة الموارد البشرية	14-1-2
22	أهداف إدارة الموارد البشرية	15-1-2
22	أهمية إدارة الموارد البشرية	16-1-2
23	أنشطة إدارة الموارد البشرية	17-1-2
24	مفهوم التدريب	18-1-2
25	أهداف التدريب للموارد البشرية	19-1-2
25	أهمية تدريب الموارد البشرية	20-1-2
المبحث الثاني 2-2 الاشراف الرياضي		
26	مفهوم الإشراف	1-2-2
27	الغرض من الإشراف	2-2-2
28	أهداف الإشراف –	3-2-2
29	العوامل التي تؤثر علي تنظيم الإشراف	4-2-2
29	المقومات الأساسية لنجاح الإشراف	5-2-2
30	الإشراف في العمل الرياضي	6-2-2

31	مبادئ الإشراف في العمل الرياضي	7-2-2
31	من أهم مبادئ الإشراف في العمل الرياضي	8-2-2
32	السلبيات التي تواجه الإشراف في العمل الرياضي	9-2-2
المبحث الثالث 3-2 التعليم العالي والبحث العلمي		
33	خلفية تاريخية عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	1-3-2
37	الاهداف	2-3-2
37	الاهداف وفق الخطة الربيع قرنية(2003-2027)	3-3-2
40	الدراسات السابقة والمشابهة	4-2
الفصل الثالث اجراءات البحث		
45	تمهيد	1-3
45	منهج الدراسة	2-3
45	مجتمع البحث	3-3
45	طريقة اختيار العينة	4-3
46	عينة البحث	5-3
46	أداة جمع البيانات	6-3
47	خطوات تصميم الاستبانة	7-3
47	الاستبانة في شكلها النهائي	8-3
48	الدراسة الاستطلاعية	9-3
48	تطبيق الاستبانة	10-3
48	الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث	11-3
الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج		
49	عرض وتحليل ومناقشة النتائج	1-4
49	للإجابة على سؤال البحث الاول	1-1-4
53	للإجابة على سؤال البحث الثاني	2-1 – 4
الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات		
59	اهم النتائج	1-5
60	التوصيات	2-5
61	ملخص البحث	3-5
64	التوصيات	4-5
65	المصادر والمراجع	—
الملاحق		

## قائمة الاشكال

رقم الصفحة	الشكل
9	شكل رقم (1) يوضح أهمية الموارد البشرية كقدرات تنافسية
21	شكل رقم (2) نموذج إدارة الموارد البشرية
24	شكل رقم (3) العلاقة بين أنشطة الموارد البشرية وأهدافها

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	الجدول
20	جدول رقم (1) يوضح الأهداف التنظيمية والفردية في المؤسسة الرياضية
48	جدول رقم (2) يوضح صدق وثبات الاستبانة
49	جدول رقم (3) يوضح الوسيط والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لاجابات العينة على محور الواقع الادراي للاشراف الرياضي
54	جدول رقم (4) يوضح الوسيط والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لاجابات العينة على محور الامكانات المادية والبشري

# الفصل الأول

## الإطار العام

— مقدمة

— مشكلة البحث

— أهمية البحث

— أهداف البحث

— أسئلة البحث

— منهج البحث

— مجتمع البحث

— عينة البحث

— أدوات البحث

— المعالجات الإحصائية

— حدود البحث

— مصطلحات البحث

## الفصل الأول

### الإطار العام

#### 1-1 مقدمة:

إختلف العلماء والكتاب والمفكرين والباحثين في تحديد مفهوم الإدارة الرياضية أو عناصرها. مما يدل على عدم وجود اتفاق تام حول مفهومها وقد يعزى الأمر لتتوع مناهج الإدارة واختلاف وجهات النظر العلماء في التعريف بها وتحديد مفهوم محدد خاص بها، إلا أنه يمكن القول بان من أهم أسباب هذا الاختلاف هو حدائه علم الإدارة في المجال الرياضي بصفه خاصة. وتتوع مصادر المعرفة الإدارية بين الخبرة والممارسة التتمثله في قدامي اللاعبين والمتخصصين في علوم الإدارة الرياضية والمتخصصين في علوم الإدارة الرياضية او الإدارة العامة بصفة اخرى فاصبح من الصعب تعريف محدد للإدارة الرياضية على اعتبارات التربية الرياضية علم قاطع، سيتقي مصادرة المرفية بالتقاطع مع علوم اخرى وتعتبر الإدارة العامة أحداها، وعليه فتعريف الإدارة الرياضية مازال غير واضح، فمنهم من يرى أنها صنع القرارات، ومنهم من يرى أنها تنظم المواد واستخدامها لتحقيق أهداف محددة سابقا ويمكن أن تخرج بتعريفين هما: S

أولاً: بانما عملية تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة. وهي فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية، وإحراجة ومحددة سلفاً.

ثانياً: ان الادارة الرياضية هي نشاطه مضمون ويحتوي علي مكونات رئيسية ويقوم به افراد قادرون علي استخدام ما هو متاح من موارد لتوجيه العاملين نحو عملية التخطيط وقيادة ورقابة مجهودات افراد المؤسسه الرياضية ، واستخدام جميع الموارد لتحقيق الاهداف المحددة . (أمال محمد أبراهيم، وآخرون، 2016م ، ص 13، 12)

والموارد البشرية لها اهمية كبيرة في خلق ميزه تنافسية للمنظمه ، وهي المورد الحقيقي لها واصبحت الدول المتقدمة تتنافس علي جذب العمالة الماهرة والكفاءات المتميزة والمرتفعة .وعلي الرغم من اهمال العديد من الكتاب والمنظرين الاوائل او علي الاقل اعتقالهم لاهمية العنصر البشري في الادارة الا ان بعض الاصوات نادت باهمية هذا العنصر علي سبيل المثال فإن ( مادي كرفوليت ) اعترفت اهمية العنصر البشري كذلك فإن ( هيوكومو نستر برج ) نشر كتابا في سنة 1913 م اصبح فيما بعد مصدرا رئيسيا لعلم النفس الصناعي بمفهومه المعاصر .والاهتمام المتزايد بالموارد البشرية من منتصف القرن العشرين تقريبا يرجع الي التسليم الذي تاخر حدوثه بان العنصر البشري الذي يمثله العاملون ورجال الادارة هو العنصر الجوهري والاساس في نجاح اي منظمة فيعتبر العنصر البشري هو المتغير المحوري في كل المنظمات والذي بدونة تفقد الاصول المادية قيمتها تماما فإن اي منظمة تتكون من بشر وبالتالي فإن الحصول عليهم واعدادهم وتحفيزهم والمحافظة عليهم يعتبر نشاط ضروري لكي يستطيع المنظمة الوصول لغايتها . ( حمادة عيد العنتبلي، منصورسلطان الطوقي، 2015م.ص 25)

## 1-2 مشكلة البحث:-

أن للإشراف الرياضي الدور الكبير، وهو توظيف رغبة الإنسان وحبه للحركة واللعب مستقلاً هذا الحب في غرس القيم والسلوك الحميد في الطلاب وتعلمهم من خلال إدارة الجماعات الإحساس

بالمسئولية وتعلم المبادرة والثقة وذلك ضمن المسئولية التي تقع عليهم بين الأقران سوى كان لاعب أو إداري أو مشجع بالكلية، وما يحصل بينهم من تفاعل (الكلية - أو الجامعة "الفريق الأول") حيث يغرس فيهم الانتماء لشعار الجامعة. ينصهر هذا التفاعل المكتسب من ممارسة النشاط الرياضي مع بقية مطلوبات الجامعة الأخرى لتخرج الطالب القيادي الذي يقود مجتمعه في المستقبل. وينفذ ذلك عبر الأنشطة الرياضية المختلفة سواء كانت داخل حرم الجامعة أو خارجها. وان الاشراف في العمل الرياضي نشاط موجة يهدف الي خدمة العاملين الي تطوير قدراتهم ورفع مستوايتهم الشخصية والمهنية بما يحقق تطوير العمل الرياضي وتحقيق اهدافه والعمل علي تحسين الظروف التدريبية لطلاب والمساعدة المدربين لكي يرتقوا بمستوي عملهم لذا سيكون للاشراف قيمة عندما يجري وفق شروط ومتطلبات عديدة .

من خلال عمل الباحث كمشرف رياضي بعمادة شؤون الطلاب جامعة الخرطوم لاحظ العديد من المشكلات الادارية في اداء منسوبي الاشراف الرياضي ، ان اتخاذ القرار عندهم ليس بالصورة المطلوبه والابداع الاداري في تدني ملحوظ ، ربما لقصور في الأماكن المادية والفنية أو غياب التخطيط والتنظيم لدي المشرفين الرياضيين ، مما حدا بالباحث للقيام بدراسة واقع الموارد البشرية بمكاتب الاشراف الرياضي بجامعات ولاية الخرطوم .

### 3-1 أهمية البحث :-

1. قد يساعد علي زيادة مدى فاعلية وكفاءة الموارد البشرية بمكاتب الاشراف الرياضي بجامعات ولاية الخرطوم .
2. قد يساعد في عملية زيادة فاعلية وكفاءة مكاتب الاشراف الرياضي بجامعات ولاية الخرطوم .
3. قد يساعد في التعرف علي مشكلات مكاتب الاشراف الرياضي بجامعات ولاية الخرطوم

#### 4-1 أهداف البحث :-

- 1- التعرف علي الواقع الإداري بمكاتب الإشراف الرياضي بجامعات ولاية الخرطوم.
- 2- التعرف علي واقع الامكانات المادية والبشرية في مكاتب الأشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم .

#### 5-1 أسئلة البحث :-

- 1- ما مدي الواقع الإداري بمكاتب الإشراف الرياضي بجامعات ولاية الخرطوم.
- 2- ما مدي واقع الامكانات المادية والبشرية في مكاتب الأشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم .

#### 6-1 منهج البحث :-

استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمة لهذا البحث .

#### 7-1 مجتمع البحث :-

المشرفين الرياضيين ببعض جامعات ولاية الخرطوم .

#### 8-1 عينة البحث :-

تم اختيار عينة البحث عشوائيا من بين مجتمع البحث وكان عددهم (25) مشرف رياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم .

## 9-1 أدوات البحث :-

استخدم الباحث الإستبانة و هي تلك الوسيلة التي تستعمل لجمع بيانات أولية و ميدانية حول مشكلة أو ظاهرة و لغايات تحقيق أهداف الدراسة.

## 10-1 المعالجات الإحصائية :-

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية المناسبة

## 11-1 حدود البحث :-

### 1-11-1 الحدود الزمانية :-

2016م - 2017م

### 2-11-1 الحدود المكانية :-

بعض جامعات ولاية الخرطوم

### 3-11-1 الحدود البشرية :-

المشرفين الرياضيين ببعض جامعات ولاية الخرطوم

## 12-1 مصطلحات البحث :-

### 1-12-1 الموارد البشرية :-

هو العنصر البشري الذي يمثل أهم مدخلات النظام الإنتاجي وأعظم القوي المؤثرة في تحديد

هوية المؤسسة الرياضية الحديثة ورسم معالم مستقبلها.

(حمادة عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي، 2015م، ص32)

2-12-1 الاشراف الرياضي :-

العمل مع جماعة من الافراد بحيث يمارس المشرف عليهم سلطاته بطريقه تحقق اقصي فاعلية في

انجاز العمل المطلوب.(إجرائي )

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1-2 المبحث الأول الموارد البشرية

##### 1-1-2 مفهوم الموارد البشرية :

يمثل العنصر البشري أهم مدخلات النظام الإنتاجي أعظم القوي المؤثرة في تحديد هوية المؤسسة الرياضية الحديثة ورسم معالم مستقبلها ، كما أنه يعتبر بمنزلة الضابط لإيقاع حركة المجتمع والمحدد لمكانته بين الدول ، فالموارد البشرية تمثل الغاية من عملية التنمية وأداتها الرئيسية في ذات الوقت أن الأفراد هم حجر الزاوية في الجهود الرامية للحاق بركب التقدم في عالم يتسم بسرعة الإيقاع وتعدد المؤثرات وتعقد المكونات .

وتعد الموارد البشرية كنوزاً حقيقية في الإقتصاديات الحديثة نظراً لما تساهم به في تحقيق الأهداف الإستراتيجية ودورها في تامين باقي الموارد ، حيث يتحدد مستوي نشاط مختلف الوظائف داخل التنظيم بمدى كفاءة وفعالية المورد البشري ، وعليه فالأهتمام بالمورد يشكل إحداهم أهداف الإدارة الحديثة وأكثرها صعوبة . (حسن أحمد الشافعي ، 2003م ، ص 24 )

وتعتبر الموارد البشرية أهم مورد إقتصادي ، لأنه إذا توافرت للدولة الموارد الطبيعية ولكنها تفتقر الي وجود الموارد البشرية فيها ففي هذه الحالة سوف تعجز الدولة عن تحقيق التنمية الإقتصادية ،

فمن الملاحظ أن التي تتمتع الآن بأعلي معدلات النمو الإقتصادي في العالم هي الدول التي تتميز بوجود شعب نشيط مجتهد ، كما هو الحال في اليابان فعلي الرغم من ضآلة الموارد الطبيعية الموجودة فيها ، إلا أنها إستطاعت تحقيق معدلات نمو الإقتصادي ، وذلك بسبب الموارد البشرية الموجودة فيها ، ومن ناحيه أخرى نجد أن أقل الدول تحقيقاً لمعدلات النمو الإقتصادي هي الدول الأفريقية ، وذلك علي الرغم من توافر الموارد الطبيعية بها ، إلا أنها تفتقر لوجود العنصر البشري الكفئ

(حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص 32-33)

## 2-1-2 أهمية الموارد البشرية :

أهمية الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية المختلفة تتحدد فيما يلي:—

- 1- تحديد نوع الوظائف اللازمة
  - 2- التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية المحيطة ( السياسية والاقتصادية والتشريعية والاجتماعية والثقافية )
  - 3- تحقيق التوازن القطاعي في المعاملة بين قطاعات النشاط في المؤسسه الرياضية .
  - 4- التنبؤ بالمشكلات المختلفة في هيكل العمل بتقسامته المختلفة من حيث : السن والجنس والتخصص .
  - 5- وضع خطط وبرنامج تدبير الاحتياجات البشرية لمقابلة معدلات التقاعد والنقل والترقية .
  - 6- الإسهام في خفض تكلفة العمالة من خلال :
    - أ- استخدام عدد مناسب كماً ونوعاً .
    - ب- خفض معدل دوران العمالة .
    - ج - تحديد إحتياجات التدريب للعاملين الجدد .
- (حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص42)

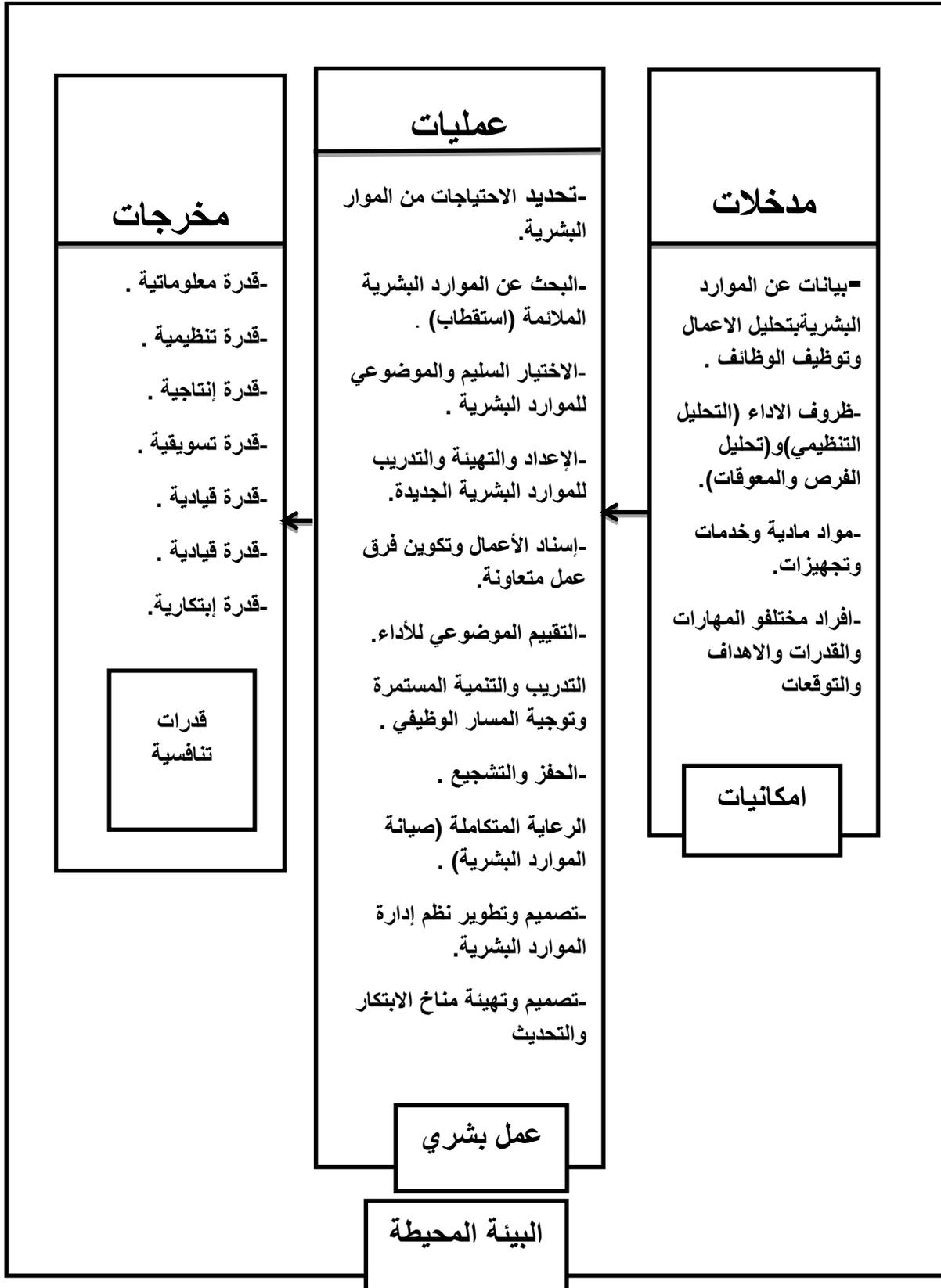
## 2-1-3 أهمية الموارد البشرية كقدرات تنافسية :-

المحور الأساسي في فكر الإدارة الحديثة هو خلق القدرات التنافسية ، والموارد البشرية الفاعلة هي ركيزه هذه القدرات . وذلك وفقاً للمنطلق التالي :

- 1- يتحدد مصير المؤسسة الرياضية في عالم اليوم ، وما قد يتحقق من أرباح ونتائج علي ما يتوافر لها من قدرات تنافسية ، تصل بها الي إرضاء العملاء والتفوق علي المنافسين .
  - 2- أن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية وإستمرارها ، هو المورد البشري الفاعل حيث يبرز دوره في كل عنصر من عناصر القدرات التنافسية للمنظمة الرياضية .
- (حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص43)

شكل رقم (1) يوضح أهمية الموارد البشرية كقدرات تنافسية

(مصطفى محمود أبوبكر ، 2008م ، ص35 )



## 2-1-4 تنمية الموارد البشرية :-

الإنماء أو التنمية هي أكثر المواضيع التي شغلت بال العلماء وازدادت أهميته ، وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية ،ومن أكثر الدلائل عل أهمية التنمية وإرتفاع مستوي وحجم المؤتمرات والاجتماعات والندوات التي تعقد سنوياً وبإشراف الأمم المتحدة وبمشاركة البلدان المتقدمة والنامية والهادفة جميعها إلي البحث عن سياسات التنمية الواجبة إتباعها للحد من المشكلات القائمة وإيجاد الحلول الناجحة لها .

وتتألف التنمية من مجموعة من المبادئ الإنسانية والقواعد العلمية ، الهادفة إلي مساعدة الناس علي الأنتقال من وضع إنساني إلي وضع أفضل ليتمكنوا من تحقيق إنسانيتهم الكاملة ، وهي بجسب العالم الإقتصادي فرانسو برو : "مزيج من المتغيرات الفكرية والاجتماعية والإقتصادية لشعب من الشعوب تمكنه من زيادة إنتاجه الكلي الحقيقي زيادة شاملة مطردة"، أما المحور الرئيسي للتنمية فيبقى الإنسان كون نجاح التنمية مرتبطاً مباشرة بنجاحه في التخطيط والتنظيم والمراقبة والقيادة لبرامجها وآلياتها في تحصيل وتوزيع الموارد المتاحة من أجلها ، فما هي التنمية إذا وما أبرز أهدافها.

وتنمية الموارد البشرية ليست مجرد تنمية جداول البرامج التدريبية وإعداد الميزانيات اللازمة لها ولكنها تعني أكثر من هذا فهي عملية لتحليل إحتياجات الموارد البشرية من معرفة ومهارة وأتجاهات مطلوبة للمنظمة مع الأخذ في الإعتبار الظروف المتغيرة وتحديد الإطار العلمي والنظري للبرامج والأنشطة التي تشبع هذه الإحتياجات.

وتعرف التنمية البشرية بحسب تقرير الأمم المتحدة ، علي أنها تنمية الناس بواسطة الناس ومن أجل الناس ، وتتوجه إلي حاجات الناس في المأكل والملبس والمعاش والعلم والعمل والسكن والتربية والثقافة ، من هنا فإن التنمية البشرية تركز بالمطلق علي عقول وسواعد الموارد البشرية من خلال سعيها المستمر لتفجير طاقات وإبداعات الأفراد الإنتاجية .

ولقد أخذت أهمية تنمية الموارد البشرية تتعاظم بدلالة تعاظم الدور الأساسي الذي أصبح يلعبه المورد البشري في تمكين المؤسسة الرياضية من مواجهة تحديات البيئة والوصول بها إلى تجسيد مشاريعها التنافسية بما يحقق لها قدرة أكبر على تحقيق رضا الجميع .

(حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص54)

## 2-1-5 مفهوم التنمية البشرية :-

عرف برنامج الأمم المتحدة للتنمية البشرية في تقريره العالمي التنمية البشرية المستدامة على أنها عملية توسيع لخيارات الأفراد ، ومن حيث المبدأ ، هذه الخيارات يمكن أن تكون مطلقة ويمكن أن تتغير بمرور الوقت ، ولكن الخيارات الأساسية الثلاثة ، على جميع مستويات التنمية البشرية ، هي أن يعيش الأفراد حياة مديدة وصحية ، وأن يكتسبوا معرفة وأن يحصلوا على الموارد اللازمة لمستوى معيشة لائقة ، ولكن التنمية البشرية لا تنتهي عند ذلك . فالخيارات الإضافية تتراوح من الحرية السياسية والأقتصادية والاجتماعية إلى التمتع بفرص الإبداع والإنتاج والتمتع بالأحترام الذاتي الشخصي وبحقوق الإنسان المكفولة ، وبالتالي فههدف التنمية يرتكز على تكوين بيئة ملائمة لحياة مديدة وصحية وقائمة على الإبداع.

(أسامة كامل محمد الصيرفي ، 2006م ، ص 29)

## 2-1-6 تطوير الموارد البشرية :-

تطوير الموارد البشرية هي تطوير العمل من خلال قدرة الناس على العمل كفرد أو فريق في المؤسسة الرياضية ، وتأمين المعرفة والمهارة والتدريب اللازم للعمال والذي يساعدهم على الأداء بكفاءة وفاعلية.

وبعد تطوير الموارد البشرية وسيلة لرفع كفاءة العاملين وتزويدهم بالمعرفة ورفع مستوى

كفاءتهم من خلال إكتساب القدرات ، والتركيز على الجوانب الإيجابية ومحاولة تنميتها ، وخلق

شعور بالانتماء للمنظمة لدي الأفراد ، والتعويض وإثراء العمل ، وتنمية الجماعات ذات الإتجاهات المتجانسة علي اتخاذ القرارات والتدريب وتشجيع الأفراد علي تطبيق ما تعلموه بطريقة فعالة .

كما تعتبر الثقافة التعليمية ضمن مستوي إستراتيجيات التدريب والتطوير والتعليم وهذا يساعد المؤسسة الرياضية علي التغيير والتطوير والنمو ، ويمكن القول أن تطوير الموارد البشرية بالمؤسسات الرياضية تعني رفع كفاءة العاملين بتلك المؤسسات وتزويدهم بالمعارف اللازمة لأداء مهام وظائفهم ، وتنمية قدراتهم والتركيز علي الجوانب الإيجابية ومحاولة تنميتها والوقوف علي الجوانب السلبية ومحاولة معالجتها.

(حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص55-56)

## 2-1-7 الحاجة إلي تنمية الموارد البشرية :

تحتاج المؤسسات علي أختلاف أنواعها وأحجامها إلي موارد بشرية مدربة ومؤهلة لتنفيذ كافة نشاطاتها وعملياتها ، ومن الطبيعي أن تزداد الحاجة إلي تنمية الموارد البشرية ، مع ظهور وظائف جديدة ومع أوسع استخدام المؤسسات الرياضية لتكنولوجيا حديثة ومعقدة ، فالتكنولوجيا الجديدة وما رافقها من تعديل وتغيير في إنتاج وتسويق سلع وخدمات وأبتكارات قائمة أوجديدة ، إلي جانب خلقها لوظائف جديدة أوتغييرها لأساليب العمل في وظائف معينة ، أو وجدت بقوة حاجة ماسة إلي تنمية قدرات الموارد البشرية العاملة وفرضت بالتالي علي المؤسسات الرياضية برامج تأهيلية وتدريبية ، تواكب سد النقص الحاصل في المهارات القديمة وإكتساب الأفراد مهارات جديدة تواكب المهن الحديثة التي أفرزتها عوامل التكنولوجيا والمعرفة.

ومن أبرز الأسباب الكامنة وراء الحاجة إلي تنمية الموارد البشرية مايلي :

- مواكبة التحول الحاصل في إنتقال الوظائف من قطاع الصناعة إلي قطاع الخدمات .

- توجيه الأفراد الجدد وتعريفهم بشتي أنواع النشاطات والوظائف المعطاة لهم ، وإرشادهم او تعليمهم كيفية ونوعية الأداء المتوقع منهم .
- تحسين مهارات وزيادة قدرات الأفراد ورفع مستوي أدائهم بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم .
- تهيئة الأفراد لتبوأ وظائف مستقبلية ، أو تحضيرهم عدة وعدداً لمواجهة كافة التغييرات التكنولوجية والمعلوماتية والتسويقية، التي تؤثر علي إنتاجهم وأدائهم .
- تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي تفرضها المحيطات الخارجية علي المؤسسات الرياضية في مجالات عدة ،منها عولمة اليد العاملة وانتشار المساحات التنافسية بين السلع والخدمات المنتجة وذات المواصفات والأحجام والمزايا والنوعيات المختلفة ، بما لها من تصاميم وتجهيزات وتركيبات وتشغيلات متنوعة .

(حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص56-57)

## 2-1-8 أهمية تنمية الموارد البشرية :

تكمن الأهمية الأولى لتنمية الموارد البشرية من خلال قيام حاجة فعلية لتدريب الأفراد ، ونقلهم إلي مواقع الإنتاج والتغير معاً، إذ أن الفاعلية والكفاية في الإنتاج والأداء واللدان يعتبران مطلبين أساسيين يعقان في صلب استراتيجيات إدارة المؤسسة العاملة ، يتحققان غالباً عن طريق التدريب ، كما أن الحوافز المادية والمعنوية التي ترفع من مستوي أداء وإنتاجية الفرد تنمو وتزداد مع ارتفاع مستوي دوافع التدريب ومع تطوير وتحديث برامجه ، الأهمية الثانية تتضح أكثر فأكثر من خلال تحقيق التنمية للأهداف المرجوة منها والتي يمكن تلخيص بعضها في مايلي :-

- زيادة في الإنتاج عن طريق ضمان التدريب لأداء الأفراد للعمل بكفاءة وفاعلية .

- إقتصاد في النفقات التي يمكن أن تتكبدها المؤسسة نتيجة التغير أو الهدر أو الإستبدال في موارد معينة (آلات ، معدات ، مواد ) .
- تحفيز الأفراد وتوفير الدوافع الذاتية للعمل وذلك عن طريق مد الأفراد بالمهارات والقدرات التي تساعدهم علي القيام بمسؤوليات الأعمال التي توكل إليهم .
- إستقرار في دوران العمل بما يؤمن متابعة إنتاج المؤسسة لمشاريعها المختلفة ، وبما يوفر الإستقرار الوظيفي للأفراد المدربين علي تلبية حاجات وشروط مختلف مشاريع المؤسسة الإنتاجية .

## 9-1-2 النظام المتكامل لتنمية وتطوير الموارد البشرية:

- إن عناصر نظام ومراحل منهج متكامل لتنمية الموارد البشرية وتمكينها علي المستوي الفردي اعتماداً علي الرؤية والرسالة والقناعات المشتركة يمكن تحديده فيما يلي :
1. الإختيار السليم :

- المقابلات مع المديرين التنفيذيين للإختيار من خلال : المهارة العقلية ، المهارة الإجتماعية ، مهارة الإبداع ، التوجهات الإيجابية ، المنطلقات الفكرية ، القيم والقناعات.
2. التدريب وإعادة التدريب :

- تدريب مكثف عند بدء التعيين (التهيئة المبدئية)
  - تدريب مكثف فني ، تدريب مكثف متنوع .
  - التعليم من خلال التكنولوجيا .
  - فمظمة القرن الحادي والعشرين بمثابة معهد تدريب أو جامعة تدريب لأعضائها.
3. التحفيز الفعال :

- — أجر ثابت أعلي من المتوسطات السائدة .

- — حوافز للإنتاجية والجودة منفصلة .
- — حوافز مشاركة في الملكية ، وذلك من المشاركة في القرارات المؤدية للنتائج.

#### 4. التقييم السليم للأداء :

- تقييم أداء العاملين بشكل دائم .
- يأخذ تقييم أداء العاملين وقتاً وليس مجرد شكل .
- مجموعات محددة لمستويات الأداء .
- الإقلال من إجراءات وتعقيدات ونماذج التقييم .
- معايير تقييم أداء العاملين مستقاة من المعايير الإجمالية لأداء المؤسسة الرياضية .
- نظام الحوافز المالية المعلن .

#### 5. توفير مناخ العمل السليم للإنجاز فوق العادي :

- هيكل تنظيمي مدمج مرن .
- مستويات إدارية قليلة .
- صلاحيات قرب التنفيذ.
- نظم عمل سريعة (إعادة الهندسة ، إعادة الهيكلة ) محددة لمستويات الأداء .
- إلغاء البيروقراطية واللوائح والسلوك البيروقراطي .
- توافر الرعاية الطبية والصحية .
- نظافة وجمال المكان وبهذا الأسلوب تكون عناصر نظام إدارة الموارد البشرية ماهرة ومحفزة. (حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص57-58)

## 2-1-10 الموارد البشرية كنظام :

وفقاً لمدخل النظم يمكن النظر الي الموارد البشرية علي مستوي المنظمة بأعتبارها نظام له خصائصه المادية والفكرية ، ويتكون مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتفاعلة فيما بينها بصورة متكاملة ومستمره .

وتتمثل تلك المكونات الأساسية لنظام الموارد البشرية كأى نظام آخر ، في كل من المدخلات ، والعمليات ، والمخرجات ، يمكن التعرض لهذه المكونات الثلاثة علي النحو التالي :

### 1- المدخلات :

وتتمثل عناصر المدخلات لنظام الموارد البشرية في كل من الأفراد والبيانات والمعلومات .

أ — الأفراد : ويقصد به العنصر البشري المتاح للمنظمة والذي يتمثل في :

— مخزون الموارد البشرية المتاح لدي المنظمة والمتمثل في العمالة الحالية عند نقطة زمنية معينة.

— العمالة التي يمكن الحصول عليها ، والمتمثلة في عماله المتاحه في البيئة المحيطة والتي يمكن الحصول عليها من خلال سياسات وأجراءات معينه .

### 2- البيانات والمعلومات :

وتعتبر البيانات والمعلومات هي الأساس بكل العمليات الخاصة بنظام الموارد البشرية ، وبدون هذه البيانات والمعلومات تتوقف هذه العمليات وتعطي هذه البيانات والمعلومات جوانب عديده منها :

- حجم ونوع الأنشطة التي يراد إنجازها .

- قوة العمل في المستويات والوحدات التنظيمية المختلفة ، في صورة مهن ووظائف وتخصصات

مختلفة .

- مستويات الأداء النمطية وتوصيف مستوى اداء الأعمال الحاليه.

- الأماكن التدريبية المتاحة في المنظمة .

- أنظمة الأجور والحوافز والخدمات الاجتماعية والثقافية .

- الأنظمة الإدارية والوائح والأجراءات المطبقة .

- الأنماط والخصائص التكنولوجية المستخدمة في المنظمه .

2- عمليات النظام :-

وتتمثل هذه العمليات في مجموعة الإجراءات التي يتم أجاؤها علي مدخلات النظام للحصول

علي الأهداف أوالمخرجات المطلوبة ، ويتضمن نظام الموارد البشرية أربع عمليات أساسيه هي :—

1- تخطيط الموارد البشريه .

2- اختيار وتعين الموارد البشرية .

3- تدريب وتنمية الموارد البشرية .

4- صيانة الموارد البشرية والمحافظة عليها .

ومما هو جدير بالذكر أن أي عمليه من هذه العمليات الأربع تمثل نظاماً فرعياً متكاملأ من حيث

المدخلات والعمليات والمخرجات داخل النظام الكلي للموارد البشريه.

3- المخرجات :-

تتمثل مخرجات النظام الكلي للموارد البشريه علي مستوى المنظمه في تركيبه وخصائص

الموارد البشريه بها ، حيث تتمثل هذه التركيبه وتلك الخصائص في أماكن وقدرات ومهارات

وأتجاهات معينه ، والتي عادة ما تحدد مستويات الأداء أو الأنتاجيه التي يحققها الأفراد ومن ثم

ماتحققه المنظمه .

(مصطفى محمود أبوبكر ، 2008م ،ص 54-55)

## 2-1-11 إدارة الموارد البشرية :-

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم عوامل الإنتاج لنجاح أي منظمة رياضية وتهتم الإدارة بها لما لها من أثار حاسمة في تحقيق الأهداف وإنجاز المهمة الإدارية ، ونتيجة للعوامل الكثيرة المتداخلة في العملية الإدارية فهناك الكثير من الدعائم والتطبيقات المتعلقة بالموارد البشرية يجب توافرها حتي يمكن الوصول إلي النتائج المرغوب تحقيقها لمقابلة مجموعة الأهداف الموضوعية .

وتعتبر إدارة الموارد البشرية وظيفة مهمة من وظائف الإدارة حيث تركز علي العنصر البشري الذي يمثل أثن عناصر الإدارة وأكثرها تأثيراً في الإنتاجية ، ويوماً بعد يوم تزداد أهمية العنصر البشري تأثيراً في كفاءة المؤسسات الرياضية مثلما تزداد أعداد العاملين بهذه المنظمات ، وتزداد مشكلاتهم عمقاً وتشعباً ، مما أدى إلي إعتبار علم إدارة الموارد البشرية وظيفة مستقلة من وظائف الإدارة وتختص بالعنصر البشري والذي علي مقدار كفاءته وقدرته وخبراته وإحساسه للعمل وتتوقف كفاءة الإدارة ونجاحها في الوصول إلي الأهداف.

(راوية حسن ، 2000م، ص 33)

## 2-1-12 ماهية إدارة الموارد البشرية :-

إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من السياسات والأنشطة المتكاملة والمداخلة التي يشترك في تصميمها وتنفيذها المديرون وقادة فرق العمل والمتخصصون في الموارد البشرية ، بحيث يسهم كل منهم بدور فاعل في نجاح هذه السياسات والأنشطة .

وتتمثل أهم هذه السياسات في :

1- تخطيط الموارد البشرية .

2- الأستقطاب .

3- الإختيار .

4- إدارة دوران العمالة .

5- التدريب والتطوير .

6- تقييم الأداء .

7- تخطيط المسار الوظيفي .

8- النقل والترقية .

الدور الرئيسي للمورد البشري في مجموعة الأسس التي يتضمنها هيكل الفكر الإداري الجديد وتتمثل في :

— أولاً :المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر للمعلومات والأقتراحات والأبتكارات.

— ثانياً: يشارك الفرد في منظمة الأعمال وفي تحمل المسؤولية .ولا يقتنع بمجرد الأداء الروتيني لمجموعة من المهام تحدها الإدارة ، بل هو يريد المبادرة والسعي إلي التطور والإنجاز.

(حماده عيد العنتلي ، منصور سلطان الطوقي ،2015م،ص34)

## 2-1-13 تعريف إدارة الموارد البشرية :-

ويقصد بإدارة الموارد البشرية أنها التي تهتم بالأشراف علي كافة شئون الأفراد منذ إلتحاقهم بالخدمة إلي وقت بلوغهم سن التقاعد من ناحية الأنشطة المتعلقة بتوصيف وتقييم الوظائف والنقل والترقية وبوضع نظم الأجور والحوافز وتقييم أداء العاملين وتهيئة ظروف العمل والأهتمام بالجانب السلوكي لكي تحقق الإستقرار في القوي العاملة وزيادة رضائهم عن العمل وبالتالي زيادة الإنتاج .

وإدارة الموارد البشرية هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري في المؤسسة الرياضية بما يتضمن اجتذاب أكفأ العناصر البشرية وتنمية قدراتهم ومهاراتهم وتهيئة الظروف الملائمة لأستخراج أفضل طاقاتهم بما يحقق أهداف المؤسسة الرياضية وأهداف العاملين فيها.

(حماده عيد العنتلي ، منصور سلطان الطوقي ،2015م،ص35)

ومن خلال التعريف السابق يمكن الوقوف علي العناصر التالية :

— أولاً :ممارسة الأنشطة الإدارية : تعمل إدارة الموارد البشرية في ظل مفهوم العملية الإدارية ، والذي يتمثل في القيام بالأنشطة التالية :

- 1- تخطيط الموارد البشرية : ويشير إلي التنبؤ وماذا سيكون عليه مستقبل الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية .وكيف يمكن الإستعداد لمتطلبات هذا المستقبل .
- 2- تنظيم الموارد البشرية : وتشير عملية التنظيم إلي تحديد العلاقات بين الإدارات والأقسام وبيان المسؤوليات والسلطات الخاصة بكل طرف .
- 3- توجيه الموارد البشرية : وتمثل عملية توجيه الموارد البشرية الأعمال التي يمارسها المديرون أثناء تنفيذ الخطط والتي تشتمل علي تنسيق مهام الموارد البشرية.
- 4- الرقابة وتقييم أداء الموارد البشرية : ويتضمن ذلك التأكد من أن المهام يتم تنفيذها وفق الخطط والأهداف المحدد سلفاً .

**ثانياً :-** الألتزام بأداء مختلف الأنشطة والوظائف المتعلقة بالموارد البشرية والتي يتمثل أهمها في :

- 1- تخطيط الموارد البشرية
- 2- تحليل وتصميم الوظائف
- 3- تنمية المسار الوظيفي
- 4- تقييم الوظائف وتحديد الأجور والحوافز
- 5- التدريب والتنمية

**ثالثاً :-** العمل علي تحقيق الأهداف التنظيمية والأهداف الفردية التي يسعى إليها كل طرف ، وفيما يلي عرض للأهداف التنظيمية والفردية في المؤسسة الرياضية .

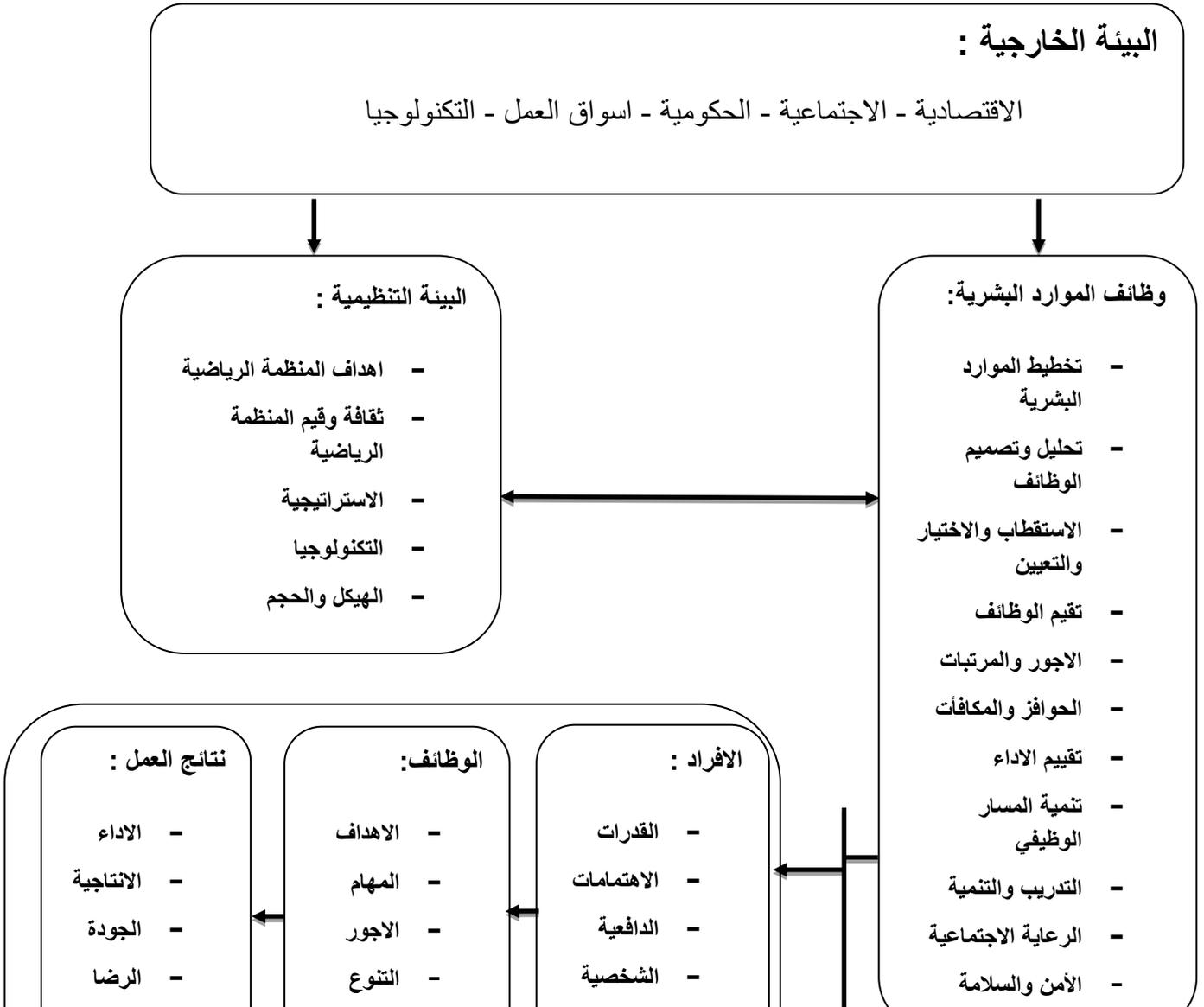
جدول رقم (1) يوضح الأهداف التنظيمية والفردية في المؤسسة الرياضية .

الأهداف التنظيمية	أهداف الأفراد
– الكفاء والفاعلية	– فرص عمل عادلة
– النمو والتكيف والإستقرار	– ظروف عمل مناسبة
– البقاء والريادة	– أجور وحوافز مرضية
– تطوير وتنمية المهارات	– مسار وظيفي مناسب
– تحقيق الإنتماء والولاء	– إستقرار ورعاية جيدة

رابعاً:- مراعاة الظروف المحيطة : تعمل إدارة الموارد البشرية في ظل عوامل ومتغيرات بيئة داخلية وخارجية يجب أخذها بعين الإعتبار بصورة مستمرة.

(حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص 37-39)

شكل رقم (2) نموذج إدارة الموارد البشرية



## التغذية المرتدة

(راوية حسن ، 2000م، ص 98)

### 14-1-2 أهداف إدارة الموارد البشرية :

يعمل المديرون وإدارات الموارد البشرية علي تحقيق مجموعة من الأهداف ، لا تعكس الأهداف إهتمام الإدارة العليا فقط ، ولكنها تهتم بتحقيق التوازن بين متطلبات كل منظمة رياضية ووظائف وسياسات الموارد البشرية والمجتمع وكافة الأفراد ذوي التأثير ، ويمكن القول بصفة عامة .

أهم أهداف إدارة الموارد البشرية في مايلي :

1- الأهداف التنظيمية : تسهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية إذ تعمل علي

أبتكار الطرق التي تساعد المديرين علي تنمية وتطوير أدائهم .

2- الأهداف الوظيفية : حتي تتمكن الإدارات والأقسام المختلفة من المحافظه علي مستويات

مناسبة لمتطلبات المؤسسة الرياضية ، يجب أن تمدها إدارة الموارد البشرية بأحتياجاتها الكمية

والنوعية من الأفراد .

3- الأهداف الاجتماعية : تعمل إدارة الموارد البشرية علي تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية والإخلاقية وذلك أستجابة للمتطلبات والإحتياجات والتحديات الاجتماعية .

4- الأهداف الشخصية : تعمل إدارة الموارد البشرية علي تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين وذلك بما يساعد علي حمايتهم والحفاظ عليهم وتنمية قدراتهم وبقائهم وحفز همهم للعمل والأنتاج .

(حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص41)

## 2-1-15 أهمية إدارة الموارد البشرية :

لقد تغيرت النظرة إلي الموارد البشرية في الوقت الحالي وأصبحت واحدة من أهم الوظائف الإدارية في المؤسسات الرياضية الحديثة ، وهناك أسباب كثيرة تفسر التطور الذي حدث في نظرة الإدارة المسؤلة بالمؤسسات الرياضية المعاصرة إلي إدارة الموارد البشرية وإهتمامها المتزايد بها كوظيفة إدارية متخصصة ، أيضاً كفرع من فروع علم الإدارة ومن أهم هذه الأسباب مايلي :

- 1- التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث .
- 2- إرتفاع مستويات التعليم وزيادة فرص الثقافة العامة أمام العاملين .
- 3- إرتفاع تكلفة العمل الإنساني .
- 4- إتساع نطاق التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال وأصحاب العمل .
- 5- الإتجاه المتزايد نحو الحجم الكبير
- 6- زيادة دور أهمية النقابات والمنظمات العمالية .

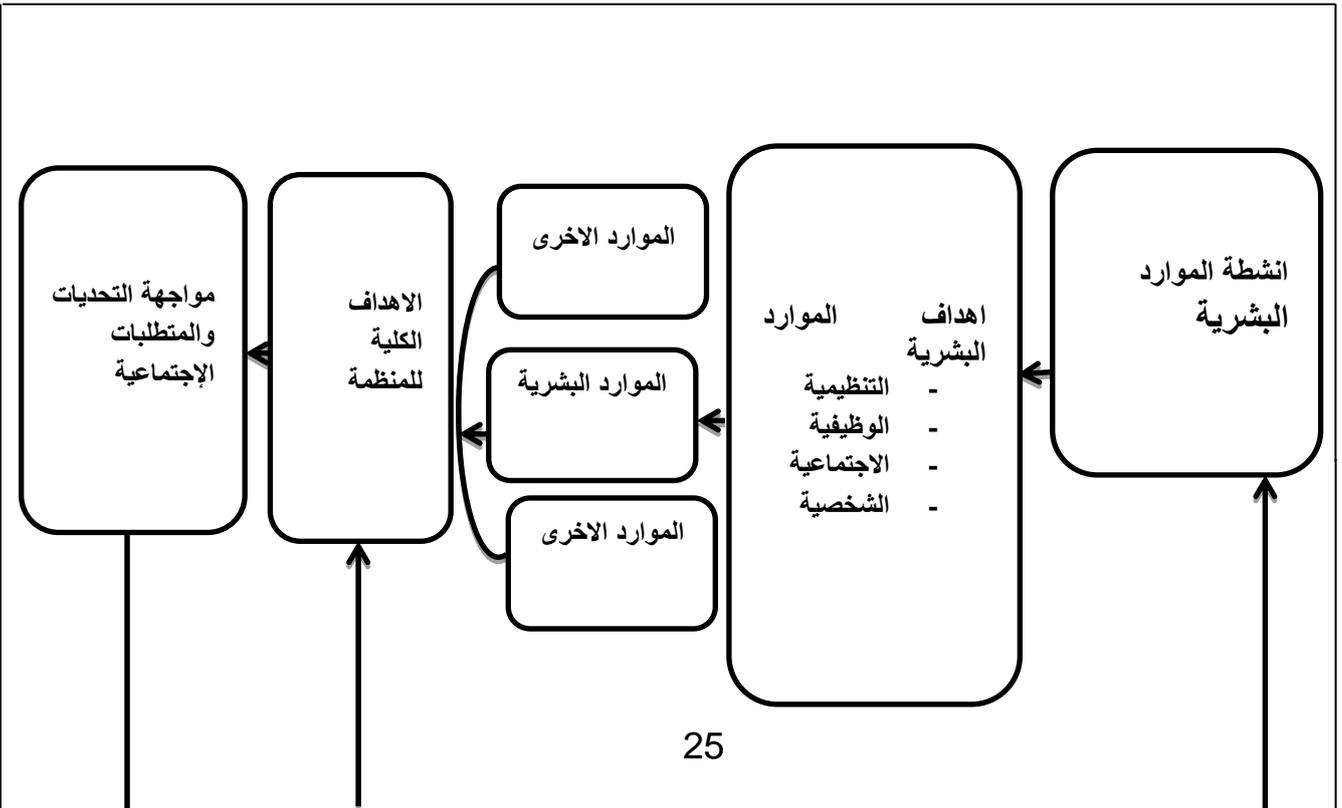
(حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص45)

## 2-1-16 أنشطة إدارة الموارد البشرية :

حتى تتمكن إدارة الموارد البشرية من تحقيق أهدافها ، فأنها تقوم بمساعدة كافة إدارات المؤسسة الرياضية في الحصول علي احتياجاتها من الأفراد وتميبتها .

كما يوضح الشكل التالي أنشطة الموارد البشرية التي يجب أن تسعى لتحقيق الأغراض والأهداف الكلية للمنظمة من خلال تحقيقها لأهدافها بشكل متكامل مع الموارد الأخرى .

شكل رقم (3) العلاقة بين أنشطة الموارد البشرية وأهدافها





## 2-1-17 مفهوم التدريب :

يعرف التدريب بأنه نشاط مخطط يهدف إلي تزويد الأفراد بمجموعات من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلي زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم .

يمكن تعريف التدريب بأنه مجموعة من الشاطات المصممة والموجهة ، إما لرفع مستوى مهارات ومعارف وخبرات الأفراد أو لتعديل إيجابي في ميولهم وتصرفاتهم أو سلوكياتهم .

كما يمكن تعريف التدريب أيضاً بأنه النشاط الذي يهتم بإدارة البرامج التدريبية وتصميمها بهدف تنمية الأداء الفردي والجماعي ، ورفع مستوى كفاءة الإداء التنظيمي .

(حماده عيد العنتبلي ، منصور سلطان الطوقي ، 2015م، ص 161-162)

## 2-1-18 أهداف التدريب للموارد البشرية:

- 1- إكتساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات تتقصه .
- 2- إكتساب الفرد أنماطا وأتجاهات سلوكية جديدة لصالح العمل .
- 3- تحسين وصقل المهارات والقدرات الموجودة لدي الفرد .
- 4- إعداد الأفراد الذين يتوفر لديهم الأستعداد للترقى في السلم الوظيفي بشكل مناسب .

## 2-1-19 أهمية تدريب الموارد البشرية :

يؤدي التدريب إلي تحقيق عدد من الفوائد لمنظمات الأعمال وغيرها ومن أهم هذه الفوائد مايلي :

- 1- تخفيض وقت التعلم للوصول إلي الأداء المقبول .
- 2- تحسين أداء العامل الحالي .

3- تكوين الاتجاهات .

4- المساعدة في حل المشاكل الناتجة عن عمليات التشغيل .

(نادر أحمد أبو شيخة ، 2000م، ص 164)

## المبحث الثاني

### 2-2 الإشراف الرياضي

#### 1-2-2 مفهوم الإشراف :-

أن الإشراف (التوجيه ) يعد من عناصر العملية الإدارية والذي يرمي إلي الإرتقاء بالمستوي الوظيفي (المهني) للعاملين في أي مؤسسة أو منظمة وذلك من خلال التقويم والتوجيه المبني علي أساس التعاون والثقة المتبادلة وحسن المعاملة بعيداً عن التعسف والإستبداد لخلق ظروف نفسية جيدة للعاملين وزيادة إنتاجهم وكفائاتهم .

فالإشراف هو العلاقة بين شخص موجه (مشرف) وعدد من الأشخاص (المشرف عليهم )

يعملون مع جماعة معينة وتهدف هذه العلاقة الي مساعدة المشرف عليه في تحقيق الأهداف .

ويعد الإشراف عملية متابعة وتنفيذ للسياسة التي سبق وضعها وتقويم مراحل العمل وتشخيص المعوقات والسلبيات وتذليلها من خلال توجيه ومعاونة القائمين بالعمل وإثارة نموهم المهني وتطويرهم.

فهو علاقة إنسانية تقوم علي التعاون المتبادل بين المشرف والمشرف عليهم ومتابعة عملية النمو المستمر لهم وتقويم فاعليتهم بموجب إعتبارات ومعايير ثابتة بالتركيز علي الإهتمام بالنواحي الكمية والنوعية والأعتماد علي البحوث والدراسات العلمية كأدوات لتطوير العمل .

ويعتمد الإشراف علي الجهود المستمرة والمنظمة التي ترمي إلي مساعدة الأشخاص وتوجيههم وتشجيعهم علي تنمية ذاتهم وإثارة إهتمامهم بتوجيه من يعملون معهم ليشاركوا بشكل فاعل مع مجتمعهم من خلال متابعتهم وتحقيق الأهداف العامة لمؤسساتهم من خلال التوجيه والمساعدة في تحسين خبراتهم ومهاراتهم والنجاح في الأعمال التي يقومون بها ومما تقدم يمكن تحديد مفهوم الإشراف ( بأنه نشاط موجه يعتمد علي دراسة وضع العمل والعاملين في إي مؤسسة أو منظمة ويهدف إلي خدمتهم من خلال إطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني مما يحقق تطوير مؤسساتهم وتحقيق أهدافها .

(حسن الشافعي ، 2001 م ، ص 83)

## 2-2-2 الغرض من الإشراف :

- 1- مساعدة العاملين علي فهم مهامهم والإيمان بها .
- 2- أن يتسم بالإبتكار والتجديد واكتشاف أشياء جديدة وتحسين الوسائل المستعجلة .
- 3- المساعدة في وضع الخطط السليمة القائمة علي أساس علمي ومناسب للموقف الذي توضع من أجله .

- 4- مساعدة العاملين علي فهم أهداف عملهم وأنتقاء المناسب منه .
- 5- تقويم العمل بشكل سليم علي أسس صحيحة .
- 6- استخدام الحقائق المستقاة من الجوانب النفسية ومبادئ التوجيه وتوخي الإبتعاد عن السيطرة والتسلط .
- 7- العمل علي تنسيق جهود العاملين وزيادة الصلة فيما بينهم لمصلحة عملهم .
- 8- المساعدة في تطوير العاملين ذاتياً .
- 9- المساهمة في وضع البرامج وأختيار الأساليب التي تحقق الأنجاز الجيد.
- 10- متابعة مايستجد من أمور حديثة وتعزيزها بمايخدم العاملين والمؤسسات العاملين فيها .

(محمود داود الربيعي ، 2001 ، ص 45)

## 2-2-3 أهداف الإشراف :-

- أن أهم ما يهدف إليه الإشراف هو تحقيق الغايات والأغراض الآتية :
- 1- دراسة المناهج والخطط والبرامج وتحليلها ونقدها والمشاركة في تقويمها وأنتقاء المناسب منها من أجل تطوير العاملين كل في مجال أختصاصه وكذلك عملهم.
  - 2- أكتشاف حاجات العاملين وأختيار مايناسب أشباع ميولهم ورغباتهم بأتباع أساليب متطورة وحديثة تعتمد علي العملية والدقة .
  - 3- حل المشكلات التي تواجه العاملين وتقديم كل مايجتاجوه كلما تطلب الأمر ذلك .

- 4- تشجيع العاملين علي المشاركة بالدورات التطويرية واللجان والندوات والمؤتمرات والحلقات والمساهمة بالأنشطة والأعمال التي تساعد علي النمو والتطور في مهنتهم علمياً وفنياً .
- 5- دراسة خصائص البيئة المحلية وأحوالها بغرض الإستفادة منها في تدعيم عمل المؤسسات وأمدادها بالمعلومات التي تقع ضمن أحتصاصها ومبادئها لتعتبر كرافد للدراسة والبحث والتجريب.
- 6- مساعدة العاملين من تكوين علاقات طيبة مع زملائهم ورفع الروح المعنوية لديهم وتوثيق العلاقة مع المجتمع المحلي .
- 7- مساعدة العاملين في تقويم أنفسهم ذاتياً وذلك بالتعرف علي نواحي القوة والضعف عندهم وفهم عملهم والإيمان به والإخلاص في أدئه .
- 8- توحيد جهود العاملين وتعاونهم في تحقيق أهداف مؤسساتهم .
- 9- حماية العاملين من النقد الجارح وتشجيعهم علي قبول مساعدة المشرفين عليهم .
- 10- تثمين وتقويم العاملين ومساعدتهم علي العمل الصحيح في الإتجاه الصحيح بالوسائل الممكنة والمتاحة وأستخدامها بشكل مثمر ومفيد.

## 2-2-4 العوامل التي تؤثر علي تنظيم الإشراف :-

يمكن تلخيص العوامل المؤثرة علي تنظيم الإشراف بما يلي :

- 1- الفلسفة التي يتقنها القائمون علي شؤون الإشراف .
- 2- نوع البرنامج الموجود .
- 3- حجم الجهاز الإداري وعدد المشرفين .
- 4- مستوي إعداد وتأهيل العاملين .
- 5- الإمكانيات والتسهيلات الموجودة.

## 2-2-5 المقومات الأساسية لنجاح الإشراف: —

- 1- شخصية المشرف وقدرته علي القيادة .
  - 2- تأهيل المشرف تأهيلا يمكنه من تفهم دقائق عملة والوقوف علي أحدث أساليب الإشراف.
  - 3- حسن تنظيم الإشراف واختيار الأسلوب المناسب.
  - 4- مراعاة الغرض من الإشراف .
  - 5- الإشراف السليم يضع في إعتباره دائماً العلاقات الأنسانية .
  - 6- المرونة عند تطبيق الأساليب .
  - 7- وجود خطة مدروسة للإشراف .
  - 8- أن يعتبر الأشراف عملية توجيه وأرشاد وتعاون .
  - 9- إتباع الأساليب العلمية في عملية الأشراف .
- (محمود داوود الربيعي، 2011م ، ص 132-136 )

## 2-2-6 الإشراف في العمل الرياضي :-

أن العصر الحالي يتميز بضخامة مايمتلك وينتج من معلومات ومن سعة ويسر في الأتصال التي لها قوة كبيرة في رفع الحضارة الإنسانية المعاصرة إلي الأمام وإرتياد أفاق جديدة في المجتمع والأقتصاد ، والنفس البشرية وكذلك الرياضة، ولهذا أوجب علينا التحرك بسرعة من أجل تطوير العمل الرياضي وذلك بتغيير أساليب الأشراف والمتابعة والتوجيه في العمل الرياضي والعمل علي إعداد أنظمة وقوانين وقواعد لمؤسساتنا الرياضية بحيث تغير من سياساتها وأستراتيجياتها ونشاطاتها وأساليبها .

والحديث عن الرياضة ليس حديثاً مجرداً ولعاما فالرياضة تتجه بالدرجة الأولى إلي هذا العصر ومايتضمنه من مشكلات وقضايا مترابطة نتيجة الانفجار المعرفي والتقدم العلمي والتكنولوجي والتغير السريع ومناجم عن ذلك من تطورات متلاحقة نتيجة حركة التقدم في مجال العلوم وتراكم

المعرفة وتزايدها بصفة مستمرة وبخاصة في المجال الرياضي ، مما يستدعي إعادة نظر متواصلة في جوانب عملية الإشراف في العمل الرياضي.

وبما أن الإشراف في العمل الرياضي نشاط موجه يهدف إلي خدمة العاملين لتطوير قدرتهم ورفع مستوياتهم الشخصية والمهنية بما يحقق تطوير العمل الرياضي وتحقيق أهدافه والعمل علي تحسين الظروف التدريبية للاعبين ومساعدة المدربين والمدرسين لكي يرتقوا بمستوي عملهم ، لذا سيكون للإشراف قيمة عندما يجري وفق شروط ومتطلبات عده ولأجل تحقيق هذا الهدف من الضروري دراسة وبحث كل مايتعلق بتطويرهم من أجل التوصل إلي تقويم واقعي وموضوعي للعمل الرياضي.

(مروان عبد المجيد أبراهيم، 2000م 95 ص )

## 2-2-7 مبادئ الإشراف في العمل الرياضي :

أن المبادئ الأساسية للإشراف في العمل الرياضي لاتعتبر دليلاً ومرشداً للمشرف في عمله مع المدربين والإدارين بل مع اللاعبين أيضاً ، لذا يجب علي المشرف تفهم هذه المبادئ في تطبيقها إضافة إلي إلمامه بمعرفة المناهج والبرامج والخطط الرياضية وأثر العمل الرياضي في نجاحها ، لأن الغاية الأساسية للإشراف تنصب علي تحسين مظاهر النمو كونهم العامل الرئيسي لجميع الفعاليات الرياضية .

## 2-2-8 من أهم مبادي الأشراف في العمل الرياضي هي:

1- توضيح حدود الإشراف للمدربين والأدارين واللاعبين ، المر الذي يؤثر علي نجاح البرامج الرياضية وذلك من خلال مساهمتهم في تنظيمه وأدارته.

2- إستغلال القدرات الخاصة عند المدربين والأستفاده من الأمكانات المتوفرة وأختيار أفضل الوسائل لأستخدامها من أجل تسهيل العمل الرياضي .

3- دراسة وتحليل المشكلات أثناء العمل الميداني وخاصة تلك المتعلقة بأنخفاض مستوى اللاعبين ، وعدم صلاحية الملاعب والساحات الرياضية .

4- الأهتمام بالظروف الإقتصادية والإجتماعية ومايتولد عنها من حاجات ومشكلات تؤثر في بلوغ الأهداف وكل مامن شأنه جعل الإشراف في العمل الرياضي عملية تشخيصية علاجية وقائية متكاملة.

5- رسم خطط المستقبلية لما له من أثر فيما يحصل علي صعيد الواقع وأن المعلومات والأفكار والخبرات التي تكون قد تجمعت لمن أشغلوا في أعبائها وبفعل المناخ السائد للتغيير .

6- تركيز الأهتمام في عمليات الأصلاح والتطوير للعمل الرياضي وعلي الشروط التي تحكم مستوياتها والعناصر التي تتكون منها وتسندها من أجل خدمة الرياضي وتحقيق مصلحته وإحترامه وإعتباره مواطن المستقبل ، لهذا فأن الأشراف في العمل يجب أن يعتمد علي مبدئين مترابطين في التعامل وعلي المستويات كافة وهما :-

أ- مبدأ تحكم الفعل في مظاهر الحياة بكل أنواعها ، وتقديم الدليل أوالبرهان والتشديد علي المنهجية في السعي المشترك نحو التعلم والأستمرار بالتدريب لأنهما مسألتان تبقيان في كل الحالات مفتوحة .

ب- مبدأ حرية الأختيار وما يتبع ذلك من تحمل لمسؤولية نتائجه من أجل تطوير العمل الرياضي .

2-2-9 السلبيات التي تواجه الإشراف في العمل الرياضي :

1- كثرة التكاليف والمهام المناطة بالعاملين في الوسط الرياضي .

2- قلة الكوادر التدريبية والأدارية والفنية .

- 3- عدم توفر الإمكانيات والمستلزمات والملاعب والساحات الرياضية والتي تحدد تنفيذ العمل الرياضي بعدم إعطاء الفرصة الكافية للمدربين للقيام بأعداد فرقهم .
- 4- قلة الموارد المالية والمحفزات الممنوحة للمدربين العاملين في الوسط الرياضي .
- 5- عدم الأهتمام بالأنشطة الرياضية من قبل المسؤولين في المؤسسات الأخرى.
- 6- ضعف الوعي الرياضي لدي أبناء المجتمع .
- 7- حاجة الجهات الفنية إلي وجود خطط واضحة الأهداف ومستوعبه لظروف الواقع .
- 8- حاجة عملية تنفيذ الخطط والبرامج الرياضية إلي البيانات والمعلومات الأحصائية الدقيقة للنجاح .

(محمود داوود الربيعي ، 2011م ، ص 138-140)

## المبحث الثالث

### 2-3 التعليم العالي والبحث العلمي

#### 2-3-1 خلفية تاريخية عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي :

نبذة عن الوزارة :

أنشئت وزارة التربية والتعليم العالي عام 1971م للقيام بمهمة وضع السياسات والخطط والبرامج للتعليم العالي والبحث العلمي والتنسيق بين مؤسساته.

وتتكون مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي من الجامعات والمعاهد الحكومية والأهلية والمراكز والمعاهد البحثية التي تنشأ بموجب قوانين وأوامر تأسيس خاصة بها وتتمتع هذه المؤسسات بالاستقلالية العلمية والإدارية والمالية وتشرف عليها مجالسها وأجهزتها الإدارية.

نبذة تاريخية عن التعليم العالي في السودان :

تعود نشأة التعليم العالي بالسودان الي قيام المعهد العلمي عام 1912 ومدرسة كتشنر الطبية عام 1924 واللمدار العليا في نهاية الثلاثينات وتعتبر المؤسسات التالية هي أساس التعليم العالي بالسودان:

1. المعهد العلمي بامدرمان: ( 1912) الذي نشأ علي قرار الأزهر الشريف ودار العلوم بمصر ليهتم بالتعليم الديني بالسودان، وقد بدأ القسم العالي في عام 1920 وبدأت المرحلة الجامعية به عام 1957

بانشاء قسمي الشريعة واللغة العربية وتطور الي كلية للدراسات الاسلامية عام 1963م ثم الي جامعة امدرمان الاسلامية عام 1965م.

2. مدرسة كتشنر الطبية : عام 1924 والمدارس العليا للعلوم والزراعة والبيطرة والقانون والهندسة التي

أنشئت في نهاية الثلاثينات من القرن العشرين لتقدم تعليم فوق الثانوي وكانت تتبع للمصالح الحكومية لاعداد الأطر التي تحتاجها في مجال عملها.

دمجت المدارس العليا في كلية غردون التذكارية عام 1945م وكونت فيما بعد كلية الخرطوم الجامعية الافريقية ( كلية عبدان بنيجيريا وكلية ماكريري بيوغندا).

وعند الاستقلال عام 1956م أصبحت كلية الخرطوم الجامعية مستقلة علمياً وإدارياً باسم جامعة الخرطوم كأول جامعة وطنية بالبلاد.

3. أنشئت خلال فترة ما قبل الاستقلال معاهد وكليات تؤهل العاملين بالمصالح الحكومية لمدة عامين ارتفعت الي ثلاثة أعوام أصبحت تقبل خريجي المدارس الثانوية وهي: كلية الصحة (1933) - معهد الأشعة (1936) - كلية خبراء الغابات - معهد البصريات (1954) - معهد شمبات الزراعي (1954).

4. بدأ التعليم الفني بالسودان بقيام معهد الخرطوم الفني كمدرسة ملحقة بوزارة الأشغال لإعداد المهنيين

برفع سني الدراسة من ثلاث الي أربع سنوات عام 1960م واقتضي تطور الدراسة ربطه بمستويات خارجية معترف بها وأتيح للطلاب الجلوس لامتحان الشهادة الأهلية بمعاهد لانكشير بالمملكة المتحدة. ويعتبر معهد الخرطوم الفني أساس التعليم الفني والتقني بالسودان وتطور الي ان صار جامعة السودان

للعلوم والتكنولوجيا عام 1990م.

5. أنشئت جامعة القاهرة فرع الخرطوم عام 1955 كثمرة للتعاون الثنائي مع مصر وأتاحت بدراساتها

المسائية الفرصة للعاملين بالدولة لمواصلة تعليمهم الجامعي في كليات الآداب، القانون، التجارة، وعدلت عام 1993م لتصبح جامعة النيلين وتوسعت بإضافة كليات علمية جديدة.

6. بجانب المعهد الفني نشأت خلال مرحلة الحكم الوطني العديد من المعاهد والكليات التي تتبع

للوحدات والمصالح الحكومية للتأهيل علي مستوى الدبلوم ( 2 - 3 سنوات ) وهي:

- الكلية المهنية عام 1960 لإعداد وتدريب الحرفيين في مختلف المهن نجارة ، سباكة، حدادة، بناء ،
- معهد الموسيقى والمسرح 1969م الموسيقى والمسرح لدفع الحركة الفنية بالبلاد.
- المعهد العالي للتربية والرياضة لتأهيل معلمي التربية البدنية بالمرحلة الثانوية.

( www.mohe.gov.sd )

7. تعتبر فترة السبعينات مرحلة تحول كبرى في مسار التعليم العالي بالسودان فقد شهدت هذه الفترة

صدور القوانين والأجهزة المنظمة للتعليم العالي وكانت أهم أحداث هذه الفترة:

- إنشاء مجلس قومي ووزارة للتعليم العالي وصدور قانون المجلس القومي للتعليم العالي عام 1972

م.

- قيام جامعتي الجزيرة وجوبا ( 1975م ) كأول جامعتين تنشأن في الأقاليم بهدف ربط الدراسة الجامعية بالبيئة وتلبية احتياجات المجتمع.

- ضم كل المعاهد والكليات التي كانت تتبع للمصالح والوزارات للتعليم العالي وصدور أوامر تأسيس لها.

- قيام بعض المعاهد والكليات الوسيطة بمعاونة من البنك الدولي وهي معهد او حراز الزراعي - معهد و نعامة الزراعي - كلية الهندسة الميكانيكية عطبرة.

- التوسع غير المسبوق في قيام الجامعات الولائية منذ تفجر ثورة الانقاذ الوطني عام 1989م والتي

كانت أهم أنجازاتها.

- تعريب الدراسة بالمرحلة الجامعية.
- إنشاء الجامعات الجديدة بالولايات ( 19 جامعة حكومية).
- التوسع في التعليم العالي الأهلي والأجنبي بقيام ثلاث جامعات و 26 كلية ومعهد.
- مضاعفة الاستيعاب بمؤسسات التعليم العالي.

#### الرؤية :

"النهوض بالمجتمع وتلبية حاجاته والاهتمام بالتنمية الشاملة عبر تأهيل الفرد القادر علي الابداع والابتكار والتفاعل مع مجتمعه، واعلاء قيم المجتمع الروحية والانسانية وصولاً الي تقدم وتطور الامة".

#### الرسالة :

أ. تقديم تعليم عال وفق معايير الجودة والكفاءة وقادر علي تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة

لسوق العمل.

ب. إتاحة فرص التعليم العالي للجميع على أساس الكفاءة والجدارة.

ت. إعداد الأطر العلمية والتقنية في مختلف المجالات والتخصصات.

ث. تنمية ونشر العلم والمعرفة عن طريق البحث العلمي وتطوير التقنية المحلية.

ج. المحافظة علي القيم المجتمعية.

2-3-12 الاهداف :

يلعب التعليم العالي دوراً قيادياً في التغيير الاقتصادي والاجتماعي والثقافي من خلال تأثيره على الفرد والمجتمع.

2-3-3 الاهداف وفق الخطة الربع قرنية(2003-2027)

- تأصيل العلوم والتأكيد على مكانة اللغة العربية واللغة الإنجليزية والاهتمام باللغات الأخرى.
- إعداد خريجين ذوي مهارات عالية ومواطنين مسؤولين قادرين على تلبية متطلبات التوجه التنموي للبلاد وإعادة صياغة المناهج والمقررات الدراسية بما يتسق مع تلك التوجهات وحاجات الدولة الراهنة والمقبلة وتجمع بين المعارف والمهارات ذات المستوي الرفيع وإعطاء اعتبار خاص لمهارات خلق الأعمال وبناء روح المبادرة لدي الطلاب لتيسير إمكانيات تشغيلهم بعد التخرج بحيث لا يظلوا مجرد باحثين عن العمل بل أن يصبحوا عناصر فاعلة في استحداث فرص العمل .
- إعطاء أسبقية للتعليم التقني وتطويره ليبلغ 60% من التعليم العالي
- التوسع في الاستيعاب بالجامعات بما يمكن من الوصول إلي النسبة العالمية من الشريحة العمرية المتوقع التحاقها بالتعليم العالي
- مشاركة التعليم العالي في بناء ثقافة السلام ضماناً للعدالة القائمة على أحقية إشباع الحاجات الأساسية للأفراد .

- تشجيع التعليم الأهلي والاستمرار في وضع الضوابط والشروط التي تضمن مستوياته ليحظى

بمشاركة واسعة في نشر التعليم وذلك وفق المتغيرات والمستجدات العالمية والمحلية . مع الأخذ في

الاعتبار

الاتفاقيات متعددة الأطراف لمنظمة التجارة العالمية لفتح المجال للاستثمار في التعليم وتسمح بتحرير

حركة راس المال الأمر الذي يؤدي إلي دخول مستثمرين أجانب أفراد أو مؤسسات للاستثمار في

التعليم.

- الاستثمار في مجال الأبحاث بما يحقق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والأخذ بعين الاعتبار

الأبحاث في العلوم الأساسية التي تعد منطلقاً للابتكارات المستقبلية مع ضمان التوازن بينها وبين

الأبحاث التطبيقية .

- تطوير الجامعات لتصبح مراكز للتميز في الأبحاث والتطوير وإنشاء الوحدات ذات الطابع

الخاص

ومراكز الدراسات المستقبلية بها من أجل تقديم المعرفة وتطبيقاتها لتحقيق برامج ومشاريع التنمية

الاقتصادية والاجتماعية .

- الاهتمام بانتقاء الباحثين وإعدادهم في إطار الدراسات العليا الواجب الاهتمام المتزايد بها

وتطويرها

في جميع الجامعات .

- المساعدة علي خدمة المجتمع وتعزيز قيمه

- الإسهام في تطوير وتحسين التعليم بكافة مستوياته لاسيما عن طريق إعداد المعلمين وتطوير

المناهج والبحث التربوي .

- تفعيل دور الجامعة وإجراء الدراسات والأبحاث لمواكبة المتغيرات المتوقعة في مجال التعليم العالي

- تكامل التدريس وإجراء البحوث في الجامعات بما يمكن من نقل المعرفة إلي الطلاب والمجتمع من خلال التعليم الموسع مدي الحياة .

- تعزيز التعاون الدولي في التعليم العالي والبحث العلمي سواء خلال اعتماد سياسات وطنية أو وضع ترتيبات دولية خاصة فيما يتعلق بتيسير عودة العلماء والباحثين ذوي التدريب العالي للبلاد ، سواء بصفة دائمة أو مؤقتة من خلال عملية استعادة الكفاءات بوساطة برامج تعاونية دولية من شأنها أن تعزز

المؤسسات وتسهل الاستخدام الكامل للقدرات المحلية .

- تنويع مصادر تمويل التعليم العالي والبحث العلمي واستمرار التمويل الحكومي الذي سيظل عاملاً

أساسياً . ( www.mohe.gov.sd )

## 4-2 الدراسات السابقة و المشابهة :-

1- دراسة عصام فرح مسعود علي (2009م) تقويم الموارد المادية والبشرية بمراكز الشباب بمحافظة المنوفية.

هدفت هذه الدراسة الي تقويم الموارد المادية والبشرية بمراكز الشباب بمحافظة المنوفية

أستخدم الباحث المنهج الوصفي والأسلوبالمسحي ، كما أستخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات

### أهم النتائج :-

- تم التوصل الي أهم المشكلات المرتبطة بالموارد البشرية بمراكز الشباب بمحافظة

المنوفية

- وضع الحلول المناسبة لتلك المشكلات للنهوض بمراكز شباب القري والمدن بمحافظة

المنوفية

2- دراسة سوران كريم بابا 1435هـ - 2014 م تقويم الموارد المادية والبشرية لمديرية النشاط

الرياضي بوزارة التربية محافظة أربيل بأقليم كردستان العراق .

هدفت هذه الدراسة الي تقويم الموارد المادية والبشرية لمديرية النشاط الرياضي بوزارة التربية محافظة أربيل بأقليم كردستان العراق من خلال التعرف علي :

1. أهداف مديرية النشاط الرياضي بوزارة التربية بأقليم كردستان العراق
2. دراسة الوضع الحالي للموارد المادية والبشرية بمديرية النشاط الرياضي بوزارة التربية بأقليم كردستان العراق
3. أوجة القوة والضعف الموجودة بمديرية النشاط الرياضي بوزارة التربية بأقليم كردستان العراق

أستخدمت الباحثة المقابلة الشخصية والأستبانة لجمع البيانات ، كما أستخدمت المنهج الوصفي المسحي لملائمة لطبيعة البحث .

وجاءت اهم النتائج :-

- عدم المام مدير النشاط بكيفية استخدام الحاسب الالي
  - مشرفين الرياضيين ليس لديهم القدرة علي القيادة والتوجيه والاشراف
  - عدم إلتزام مدرس التربية الرياضية بتنفيذ خطة التربية الرياضية بالمدرسة
- 3 - دراسة عمر عبد الفتاح أحمد خليل 1429هـ -2008م التخطيط لتنمية الموارد البشرية بأدارة النشاط الرياضي لرعاية الشباب بجامعة طنطا.
- هدفت الدراسة الي التخطيط لتنمية الموارد البشرية بأدارة النشاط الرياضي لرعاية الشباب بجامعة طنطا من خلال التعرف علي :

- السياسات الإدارية بأدارة النشاط الرياضي لرعاية الشباب بجامعة طنطا المتعلقة بالموارد البشرية
- الأحتياجات والمهارات الازمة للتخطيط لتنمية الموارد البشرية بأدارة النشاط الرياضي لرعاية الشباب بجامعة طنطا
- الأداء الوظيفي الخاص بالموارد البشرية لأخصائي النشاط الرياضي لرعاية الشباب بجامعة طنطا
- أستخدم الباحث المنهج الوصفي والأسلوب المسحي ، كما أستخدم المقابلة الشخصية والاستبيان لجمع المعلومات .

#### أهم النتائج:-

- عدم وجود اختصاصات وسلطات ومسؤوليات العاملين برعاية الشباب .
  - وجود نقص في عدد الاخصائيين الرياضيين باقسام رعاية الشباب بالكليات والشباب.
  - لا يوجد إعداد وصقل غير مناسبين للامكانيات البشرية .
  - عدم تجديد الوائح والقوانين الادارية التي تنظم لتنفيذ الاعمال .
  - الامكانيات البشرية غير كافية .
- 4- دراسة عبد الرحمن محمد مجاهد 2013م بعنوان الموارد المادية والبشرية ونظم المعلومات في القرى الاولمبية .

هدفت هذه الدراسة الي تقويم الامكانات الرياضية للقرية الاولمبية بجامعة المنصور وذلك من خلال التعرف علي :-

1. مفهوم واهداف القرية الاولمبية بجامعة المنصور .
2. إمكانات ( موارد ) القرية الاولمبية بجامعة المنصور .
3. الهيكل التنظيمي والاداري للقرية الاولمبية بجامعة المنصور .
4. القوانين واللوائح المنظمة للقرية الاولمبية بجامعة المنصور .
5. وضع خطة مقترحة لتقويم الامكانات ( الموارد ) الرياضية في القرية الاولمبية بجامعة المنصور.

استخدم الباحث المنهج الوصفي كما استخدم لجمع البيانات هذه الدراسة الي استمارة استبيان .

#### اهم النتائج :-

- عدم الاهتمام بإعداد القيادات الواعية من الطلاب من خلال إعطائهم فرص كافية للمشاركة في برنامج الأنشطة من خلال لجان التنظيم التحكيم والتسجيل .
- يوجد عدد كافي من العاملين المتخصصين بالقرية .
- تعمل القرية علي رفع مستوي اللياقة البدنية للمارسين واعضاء هيئة التدريس وكافة العاملين بجامعة وغيرهم من المشاركين خارج الجامعة .
- لا يتم عقد حلقات بحث مؤتمرات لمناقشة المشكلات التي يواجهها الممارسون اثناء النشاط .

5- دراسة عبد الخالق محجوب حسن العطا 2014م بعنوان:المشكلات الإدارية التي تواجه مشرفي

المناشط الرياضية بالمجمعات السكنية للصندوق القومي لرعاية الطلاب.

أستخدم الباحث المهج الوصفي (الأسلوب المسحي )، كما أستخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع

البيانات

## أهم النتائج :

- عدم إهتمام إدارة الصندوق بالهيكل الإداري لمسؤولي المناشط بالداخليات
- عدم إمام المشرفين بالداخليات علي الجوانب الفنية والقانونية للألعاب الرياضية
- عدم وجود صالات مغلقة للتدريب أو المباريات في الظروف الجوية الصعبة .

## التعليق علي الدراسات السابقة :

يتضح من خلال مسح الدراسات السابقة تنوعت العينات في تلك الدراسات من حيث الحجم والنوع .  
أيضاً من خلال المسح أن كل الدراسات قد إستخدمت المنهج الوصفي للدراسة ، ذلك لمناسبة هذا المنهج لموضوع وأهداف تلك الدراسات .

وقد تنوعت الأساليب الأحصائية المستخدمة في الدراسات المتشابهة ما بين إستخدام معاملات الإنحدار والدرجة التائية وأنفقت معظمها في إستخدام المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري ومعامل الارتباط و النسب المئوية .

## الإستفادة من الدراسات السابقة والمشابهة :

إستفادة الدارس من الدراسات السابقة والمشابهة في تحديد الأتي :

— إستخدام المنهج الوصفي .

— تحديد عينة الدراسة .

— تنوع وسائل جمع البيانات .

\_\_\_\_\_ الطرق العديدة والمتنوعة للمعالجات الأحصائية .

\_\_\_\_\_ إستطاع الدارس أن يتعرف علي أفضل الإجراءات المناسبة بشكل عام والتي يمكن

أن تؤدي إلي تحقيق أهداف الدراسة .

## الفصل الثالث

### 3-1 إجراءات البحث

#### 3-2 تمهيد :-

يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي استخدمها الباحث من منهج ومجتمع وعينة واسباب وكيفية اختيار عينة الدراسة ، وأداة الدراسة التي تم الاعتماد عليها في جمع بيانات البحث وطريقة تحديد صدق وثبات أداة البحث.

#### 3-3 منهج الدراسة :

أعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته باعتباره المنهج المناسب للدراسة، حيث يقوم على وصف الواقع والعمل على تفسير واستخلاص الحقائق منه للاستفادة منها في المستقبل

#### 3-4 مجتمع البحث :

تكون مجتمع الدراسة من المشرفين الرياضيين بجامعة ولاية الخرطوم

#### 3-5 طريقة اختيار العينة :

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من المشرفين الرياضيين بجامعة ولاية الخرطوم

#### 3-6 عينة البحث :

تمثل العينة في هذا البحث من المشرفين الرياضيين بالجامعات السودانية . الذين تم تحديدهم ليلبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (25) مشرف .

### 3-7 أداة جمع البيانات :

استخدم الباحث الاستبانة و هي تلك الوسيلة التي تستعمل لجمع بيانات أولية و ميدانية حول مشكلة أو ظاهرة و لغايات تحقيق أهداف الدراسة.

### 3-8 خطوات تصميم الاستبانة :

تم تصميم الاستبانة كأداة لجمع البيانات في عدة مراحل وخطوات كما يلي :

#### - المرحلة الأولى :

مراجعة الأبحاث و الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة بشكل عام في مجال الاشراف الرياضي بالجامعات وذلك للوقوف علي الأسلوب المستخدم في معالجة المشكلات المشابهة . ثم قام الباحث بعد ذلك بإعداد و صياغة محاور الاستبانة التي حصلت عليها من المراجع العلمية ومن الدراسة الاستطلاعية و بعد إطلاع المشرف عليها .

#### - المرحلة الثانية :

بعد إعداد الصيغ الأولية و التي اشتملت فيها الاستبانة علي (2) محاور و علي (20) فقرة ، الملحق رقم ( 1 ) ، قام الباحث بعد ذلك بعرضها علي مجموعة من المحكمين لتحديد :

- مدي وضوح الفقرات في المحاور التي وردت فيها ، مدي درجة ارتباط الفقرات بالمحاور، درجة أهمية الفقرات .

وبجانب ذلك طلب من المحكمين إبداء الراي في مدي مناسبة أسم المحور و اضافة أي فقرات أخرى يرونها مناسبة و ضرورية ، وعرضت علي مجموعة من المحكميين بلغ عددهم (10) محكمين ، ملحق رقم ( 2 ) ، ثم بعد ذلك اجري الباحث الحذف و التعديل علي ضوء مقترحات المحكميين .

### 3- 9 الاستبانة في شكلها النهائي :

أجري الباحث التعديلات التي أشار عليها الخبراء و إشتملت الاستبانة في شكلها النهائي علي

(2) محور (20) عبارة على النحو التالي :

المحور الأول :الواقع الاداري للاشراف الرياضى ( 10 ) عبارات.

المحور الثاني :الامكانات المادية والبشرية ( 10 ) عبارات .

وتكون الاجابة علي فقرات الاستبانة علي بالمقياس الثلاثى (أوفق ، محايد ، لا أوفق) .

### 3-10 الدراسة الاستطلاعية :

للتأكد من صدق وثبات الاستبانة قام الباحث بإختيار عينة استطلاعية مكونة من (10) أفراد تمثل

مجتمع البحث وطبقت عليهم الاستبانة

صدق و ثبات الاستبانة :

أولا : الصدق : لتحقيق صدق إستبانة الدراسة تم إستخدام مايلي :

تم تحديد صدق الاستبانة و ذلك عن طريق عرضها علي هيئة المحكمين وعددهم (11)محكماً

لبيان مناسبة إستبانة الدراسة للغرض المعد في الفترة الزمنية ، وتم توزيع الأستبانة علي أفراد العينة

الأساسية وجمعها في الفترة من 2017/11/6م إلي 2017/11/8 م .

ثانيا : الثبات :

يعرف الثبات على أنه مقياس للدقة و ترف بأنها قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس على نفس الشخص عدة مرات في نفس الظروف ، والجدول أدناه يوضح الصدق والثبات .

### جدول رقم ( 2 ) يوضح صدق وثبات الاستبانة

م	المحور	الثبات	الصدق
1-	الواقع الإداري للإشراف الرياضي	0.89	0.94
2-	الإمكانات المادية والبشرية	0.95	0.97

### 3-11 تطبيق الاستبانة:

تم توزيع الاستبانة علي عينة البحث المكونة من من المشرفين الرياضيين بالجامعات السودانية . الذين تم تحديدهم ليلبغ عدد أفراد عينة الدراسة (25) مشرف . وذلك بمساعدة الزملاء من طلاب الدراسات العليا والبيكار يوس ، بعد ان شرح لهم كيفية ملء الاستبانة ، ثم تم جمع الإستبانات بنسبة (100%) ، وعمد الباحث الى تفرغها بغية معالجتها إحصائياً .

### 3-12 الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:-

قام الباحث باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وهي:

- معادلة سيبرمان براون.

- النسب المئوية

- الانحراف المعياري

\_\_\_\_\_ المتوسط الحسابي

## الفصل الرابع:

### 1-4 عرض وتحليل ومناقشة النتائج

1-1-4 للإجابة على سؤال البحث الاول : والذي ينص على : ماهو الواقع الإدارى للإشراف الرياضى ببعض جامعات ولاية الخرطوم ، وإعتمد الباحث نسبة ( 50% ) واكثر لقبول الاجابة ، والجدول التالي يوضح ذلك :-

جدول رقم ( 3 ) يوضح الوسيط والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لاجابات العينة على محور الادارة

م	العبارات	التكرارات			الوسيط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب ب
		موافق	محايد	غير موافق				
1	مدير الأشراف الرياضي يقوم بتطبيق سياسات وأهداف الإدارة العليا بما يخص النشاط الرياضي	18	4	3	3.00	707.	72%	1
2	المشرفين الرياضيين مؤهلين تأهيلاً كافياً ومناسباً لكيفية التعامل مع الطلاب	11	9	5	2.00	779.	44%	4

9	%12	712.	1.00	17	5	3	توجد مكاتب الإشراف بالقرب من أماكن ممارسة النشاط الرياضي	3
2	%60	860.	3.00	6	4	15	تقوم مكاتب الإشراف الرياضي بوضع جدول زمني لممارسة النشاط الرياضي	4
8	%28	913.	1.00	17	1	7	توجد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين	5
7	%32	862.	2.00	10	7	8	توجد حوافز مادية من قبل الإدارة لتحفيز المشرفين الرياضيين	6
5	%40	954.	2.00	12	3	10	مدير الإشراف الرياضي يقوم بتزليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضي	7
3	%52	707.	3.00	3	9	13	يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمتابعة المشرفين الرياضيين	8
6	%36	889.	2.00	10	6	9	يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمشاركة المشرفين بوضع الخطط لعمل الإشراف الرياضي	9

10	%12	690.	2.00	11	11	3	يوجد بمكاتب الإشراف خطة سنوية لتدريب وتطوير المشرفين الرياضيين	10
----	-----	------	------	----	----	---	--	----

ويلاحظ من نتائج الجدول علاه أن تقديرات العينة عن الواقع الإدارى للإشراف الرياضى ببعض جامعات ولاية الخرطوم جاءت على النحو التالى :-

أجابت العينة باوافق على ( 3 ) عبارات بنسبة ( 30% ) ، وبلاوافق اجابت على ( 7 ) عبارات بنسبة ( 70% ) حيث جاءت فى المرتبة الاولى العبارة رقم (1) وكان الوسيط (3.00) والانحراف المعياري بلغ (0.707) ونسبة مئوية بلغت (72% ) وتشير الى : مدير الأشراف الرياضي يقوم بتطبيق سياسات وأهداف الإدارة العليا بما يخص النشاط الرياضي ، وفى المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم ( 4 ) وكان الوسيط (3.00) وانحراف معياري بلغ ( 0,860 ) ونسبة مئوية بلغت ( 60% ) .  
والتي أكدت : تقوم مكاتب الأشراف الرياضي بوضع جدول زمني لممارسة النشاط الرياضي ، وفى المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم ( 8 ) وكان الوسيط ( 3.00 ) وانحراف معياري بلغ (0.707) ونسبة مئوية بلغت ( 52% ) وأشارت الى يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمتابعة المشرفين الرياضيين ، وفى المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم ( 2 ) وكان الوسيط ( 2.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,779 ) ونسبة مئوية بلغت ( 44% ) والتي اشارت الى ان المشرفين الرياضيين مؤهلين تأهيلا كافيأ ومناسبأ لكيفية التعامل مع الطلاب ، وفى المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم ( 7 ) ( وكان الوسيط ( 2.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,954 ) ونسبة مئوية بلغت ( 40% ) وقد أكدت مديرالإشراف الرياضي يقوم بتزليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضي ، وفى المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم ( 9 ) وكان الوسيط ( 2.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,889 ) ونسبة مئوية بلغت ( 36% ) حيث أشارت العبارة الى يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي

بمشاركة المشرفين بوضع الخطط لعمل الإشراف الرياضي ، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم ( 6 ) بلغ الوسيط فيها ( 2.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,862 ) ونسبة مئوية بلغت ( 32% ) وقد اشارت العبارة الى توجد حوافز مادية من قبل الإدارة لتحفيز المشرفين الرياضيين ، وفي المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم ( 5 ) بلغ الوسيط فيها ( 1.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,913 ) ونسبة مئوية بلغت ( 28% ) وقد اشارت العبارة الى توجد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين ، وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم ( 3 ) بلغ الوسيط فيها ( 1.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,712 ) ونسبة مئوية بلغت ( 12% ) وقد اشارت العبارة الى توجد مكاتب الأشراف بالقرب من أماكن ممارسة النشاط الرياضي ، وفي المرتبة العاشرة جاءت العبارة رقم ( 10 ) بلغ الوسيط فيها ( 2.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,690 ) ونسبة مئوية بلغت ( 12% ) وقد اشارت العبارة الى يوجد بمكاتب الإشراف خطة سنوية لتد ريب وتطوير المشرفين الرياضيين .

وهذه النتيجة تجيب على سؤال الدراس ، بأن الواقع الإداري للأشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم هو :-

- مدير الأشراف الرياضي يقوم بتطبيق سياسات وأهداف الإدارة العليا بما يخص النشاط الرياضي .
- تقوم مكاتب الأشراف الرياضي بوضع جدول زمني لممارسة النشاط الرياضي .
- يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمتابعة المشرفين الرياضيين .
- المشرفين الرياضيين غير مؤهلين تأهيلاً كافياً ومناسباً لكيفية التعامل مع الطلاب .
- مدير الإشراف الرياضي لا يقوم بتزليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضي .

- لايقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمشاركة المشرفين بوضع الخطط لعمل الإشراف الرياضي

- لا توجد حوافز مادية من قبل الإدارة لتحفيز المشرفين الرياضيين .

- لا توجد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين .

- لا توجد مكاتب الأشراف بالقرب من أماكن ممارسة النشاط الرياضي .

- لا يوجد بمكاتب الإشراف خطة سنوية لتدريب وتطوير المشرفين الرياضيين .

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (دراسة عصام فرح مسعود علي (2009م) تقويم الموارد المادية والبشرية بمراكز الشباب بمحافظة المنوفية ) والتي تشير الى أهم المشكلات الإدارية المرتبطة بالموارد البشرية بمراكز الشباب بمحافظة المنوفية.

وتتفق مع دراسة كل من (دراسة عبد الخالق محجوب حسن العطا 2014م بعنوان:المشكلات الإدارية التي تواجه مشرفي المناشط الرياضية بالمجمعات السكنية للصندوق القومي لرعاية الطلاب.) والتي تشير عدم إلمام المشرفين بالداخليات علي الجوانب الفنية والقانونية للألعاب الرياضية.

ويعزى الباحث هذه النتيجة الى عدم الإهتمام الكافي من إدارة الجامعات بالنشاط الرياضي من حيث تحفيز المشرفين الرياضيين وعدم وجود برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين الرياضيين وعدم وجود مكاتب الإشراف الرياضي من قرب أماكن ممارسة النشاط الرياضي .بحيث يصعب علي الطلاب في التواصل مع مكاتب الإشراف الرياضي ويكون هنالك عدم أهتمام بالميادين والصالات الرياضية من قبل المشرفين الرياضيين .

4 - 1-2 للإجابة على سؤال البحث الثاني: والذي ينص على : ما واقع الامكانات المادية والبشرية للإشراف الرياضى ببعض جامعات ولاية الخرطوم ، وإعتمد الباحث نسبة ( 50% ) واكثر لقبول الاجابة ، والجدول التالي يوضح ذلك :-

جدول رقم ( 4 ) يوضح الوسيط والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لاجابات العينة على محور الامكانات المادية والبشرية

جدول رقم ( 4 ) يوضح الوسيط والانحراف المعياري والنسبة المئوية والترتيب لاجابات العينة على محور الامكانات المادية والبشرية

م	العبارات	التكرارات			الوسيط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
		موافق	محايد	غير موافق				
1-	مدير مكتب الإشراف الرياضي يضع برنامج تنفيذي لكيفية ممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة	12	12	1	2.00	.583	48%	5
2-	يقوم المشرف الرياضي برفع تقارير عن ممارسة الطلاب لنشاط الرياضي	15	7	3	3.00	.714	60%	3
3-	يقوم المشرف الرياضي بوضع	15	7	3	3.00	.900	60%	2

							خطط زمنية لتفعيل 1المشاركات الخارجية	
8	%24	.816	2.00	11	8	6	يقوم مكتب الإشراف بعمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة	-4
1	%64	.866	3.00	6	3	16	المشرفين الرياضيين يقوموا بتشجيع الطلاب علي ممارسة النشاط الرياضي	-5
6	%36	.889	2.00	10	6	9	يعمل مكتب الإشراف الرياضي داخل الجامعة علي تنويع النشاط الرياضي لتحقيق رغبات الطلاب	-6
10	%4	.569	1.00	14	7	1	يتوفر عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة	-7
7	%28	.913	1.00	17	1	7	يوجد تحفيز مادي ومعنوي للطلاب المتفوقين في المناشط الرياضية	-8

9	%24	.436	1.00	19	-	6	توجد ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة في كافة الألعاب	-9
4	%60	.714	3.00	3	7	15	المشرفين الرياضيين علي إتصال وثيق بالطلاب الممارسين	-10

ويلاحظ من نتائج الجدول علاه أن تقديرات العينة واقع الامكانيات المادية والبشرية للإشراف الرياضي

ببعض جامعات ولاية الخرطوم جاءت على النحو التالي :-

أجابت العينة باوافق على ( 4 ) عبارات بنسبة ( 40% ) ، وبلاوافق اجابت على ( 6 ) عبارات بنسبة ( 60% ) حيث جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم (5) وكان الوسيط (3.00) والانحراف المعياري بلغ (0.866) ونسبة مئوية بلغت (64%) وتشير الى المشرفين الرياضيين يقوموا بتشجيع الطلاب علي ممارسة النشاط الرياضي ، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم ( 3 ) وكان الوسيط (3.00) وانحراف معياري بلغ ( 0,900 ) ونسبة مئوية بلغت ( 60% ) . والتي أكدت يقوم المشرف الرياضي بوضع خطط زمنية لتفعيل ، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم ( 2 ) وكان الوسيط ( 1.00 ) وانحراف معياري بلغ (0.714) ونسبة مئوية بلغت ( 60% ) وأشارت الى يقوم المشرف الرياضي برفع تقارير عن ممارسة الطلاب لنشاط الرياضي ، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم ( 10 ) وكان الوسيط ( 3.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,714 ) ونسبة مئوية بلغت ( 60% ) والتي المشرفين الرياضيين علي إتصال وثيق بالطلاب الممارسين ، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (1) وكان الوسيط ( 2.00 ) وانحراف معياري بلغ ( 0,583 ) ونسبة مئوية بلغت ( 48% ) وقد أكدت مدير مكتب الإشراف الرياضي يضع برنامج تنفيذي لكيفية ممارسة النشاط

الرياضي داخل الجامعه ، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم ( 6 ) وكان الوسيط ( 2.00 ) وانحراف معيارى بلغ ( 0,889 ) ونسبة مئوية بلغت ( 36% ) حيث أشارت العبارة الى يعمل مكتب الإشراف الرياضي داخل الجامعه علي تنويع النشاط الرياضي لتحقيق رغبات الطلاب ، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم ( 8 ) بلغ الوسيط فيها ( 1.00 ) وانحراف معيارى بلغ ( 0,913 ) ونسبة مئوية بلغت ( 28% ) وقد اشارت العبارة الى يوجد تحفيز مادي ومعنوي للطلاب المتفوقين في المناشط الرياضية ، وفي المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم ( 4 ) بلغ الوسيط فيها ( 2.00 ) وانحراف معيارى بلغ ( 0,816 ) ونسبة مئوية بلغت ( 24% ) وقد اشارت العبارة الى يقوم مكتب الإشراف بعمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة ، وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم ( 9 ) بلغ الوسيط فيها ( 1.00 ) وانحراف معيارى بلغ ( 0,436 ) ونسبة مئوية بلغت ( 24% ) وقد اشارت العبارة الى توجد ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة في كافة الألعاب ، وفي المرتبة العاشرة جاءت العبارة رقم ( 7 ) بلغ الوسيط فيها ( 1.00 ) وانحراف معيارى بلغ ( 0,913 ) ونسبة مئوية بلغت ( 4% ) وقد اشارت العبارة الى يتوفر عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة

وهذه النتيجة تجيب على سؤال الدراس ، بأن واقع الامكانات المادية والبشرية للإشراف الرياضى ببعض جامعات ولاية الخرطوم هو :-

- المشرفين الرياضيين يقوموا بتشجيع الطلاب علي ممارسة النشاط الرياضي .
- يقوم المشرف الرياضي بوضع خطط زمنية لتفعيل .
- يقوم المشرف الرياضي برفع تقارير عن ممارسة الطلاب لنشاط الرياضي .

- المشرفين الرياضيين علي إتصال وثيق بالطلاب الممارسين .
- مدير مكتب الإشراف الرياضي لايضع برنامج تنفيذي لكيفية ممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة .
- لايعمل مكتب الإشراف الرياضي داخل الجامعة علي تنويع النشاط الرياضي لتحقيق رغبات .
- لايوجد تحفيز مادي ومعنوي للطلاب المتفوقين في المناشط الرياضية .
- لايقوم مكتب الإشراف بعمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة .
- لاتوجد ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة في كافة .
- لاي تتوفر عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة
- وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من ( دراسة عمرو عبدالفتاح 2008م بعنوان التخطيط لتنمية الموارد البشرية بأدارة النشاط الرياضي لرعاية الشباب بجامعة طنطا .)
- والتي تشير الى وجود نقص في عدد الاخصائيين الرياضيين باقسام رعاية الشباب بالكليات .
- وكذلك : دراسة عبد الرحمن محمد مجاهد 2013م بعنوان الموارد المادية والبشرية ونظم المعلومات في القرى الاولمبية .
- ويعزى الباحث هذه النتيجة الى عدم توفر العدد المناسب من المشرفين الرياضيين داخل الجامعة بحيث يجب أن يتم تعيين لكل كلية مشرف رياضي لطلاب ومشرفة رياضية للطالبات لتسيرو وتفعيل عمل النشاط الرياضي داخل الجامعة وذلك لإهمية النشاط الرياضي .

## الفصل الخامس

### الاستنتاجات والتوصيات

#### 5-1 أهم النتائج :-

- 1- الواقع الإداري للإشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم هو :-
  - مدير الأشراف الرياضي يقوم بتطبيق سياسات وأهداف الإدارة العليا بما يخص النشاط الرياضي .
  - تقوم مكاتب الأشراف الرياضي بوضع جدول زمني لممارسة النشاط الرياضي .
  - يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمتابعة المشرفين الرياضيين .
  - المشرفين الرياضيين غير مؤهلين تأهيلاً كافياً ومناسباً لكيفية التعامل مع الطلاب .
  - مدير الإشراف الرياضي لايقوم بتزليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضي .
  - لايقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمشاركة المشرفين بوضع الخطط لعمل الإشراف الرياضي .
  - لا توجد حوافز مادية من قبل الإدارة لتحفيز المشرفين الرياضيين .
  - لا توجد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين .
  - لا توجد مكاتب الأشراف بالقرب من أماكن ممارسة النشاط الرياضي .
  - لا يوجد بمكاتب الإشراف خطة سنوية لتدريب وتطوير المشرفين الرياضيين .

2- وفى جانب الامكانات فإن واقع الامكانات المادية والبشرية للاشراف الرياضى ببعض جامعات

ولاية الخرطوم هو :-

- المشرفين الرياضيين يقوموا بتشجيع الطلاب علي ممارسة النشاط الرياضي .
  - يقوم المشرف الرياضي بوضع خطط زمنية لتفعيل .
  - يقوم المشرف الرياضي برفع تقارير عن ممارسة الطلاب لنشاط الرياضي .
  - المشرفين الرياضيين علي إتصال وثيق بالطلاب الممارسين .
  - مدير مكتب الإشراف الرياضي لايضع برنامج تنفيذي لكيفية ممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعه .
  - لايعمل مكتب الإشراف الرياضي داخل الجامعه علي تنويع النشاط الرياضي لتحقيق رغبات .
  - لا يوجد تحفيز مادي ومعنوي للطلاب المتفوقين في المناشط الرياضية .
  - لايقوم مكتب الإشراف بعمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة .
  - لا توجد ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة في كافة .
  - لايتوفر عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة
- 5-2 التوصيات :-
- ضرورة تأهيل المشرفين الرياضيين بالجامعات السودانية .

- تزيل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضي .
- تحفيز المشرفين الرياضيين بالجامعات .
- إعداد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين .
- ضرورة عمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة .
- توفير ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة .
- توفير عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة

### 3-5 ملخص البحث :

جاء هذا البحث بعنوان دراسة : دراسة واقع الموارد البشرية بمكاتب الإشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم. وتكون من خمسة فصول تناولت الباحث في الفصل الأول خطة البحث والتي اشتملت على المقدمة ومشكلة الدراسة وتم فيها بيان أهمية المشكلة وأهدافه التي تمثلت في : التعرف على واقع الموارد البشرية بمكاتب الإشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم. تناول الفصل الأول أيضا إجراءات الدراسة والتي تضمنت مجتمعه وعينته التي تم اختيارها بطريقة عمدية من المشرفين الرياضيين ببعض الجامعات بولاية الخرطوم ,استخدم الباحثة المنهج الوصفي , وأداة جمع البيانات التي استخدمها الباحث والتي تمثلت في الإستبانة وتضمنت أيضا المعالجات الإحصائية, وختم الباحث الفصل الأول بمصطلحات البحث .

اشتمل الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة على مباحث تمثلت في:

الموارد البشرية،الإشراف الرياضي ، وزارة التعليم العالي .

في الفصل الثالث تم تناول " إجراءات الدراسة " وبيان المنهج المتبع وكيفية اختيار العينة , وأداة جمع البيانات والقياسات و تقنيها لتحديد صدقها وثباتها واختتم بتطبيق الدراسة وطريقة المعالجة الإحصائية للبيانات .

اشتمل الفصل الرابع على عرض ومناقشة نتائج البحث وأهم النتائج التي تم التوصل لها:-

- 1- الواقع الإدارى للإشراف الرياضى ببعض جامعات ولاية الخرطوم هو :-
  - مدير الأشراف الرياضى يقوم بتطبيق سياسات وأهداف الإدارة العليا بما يخص النشاط الرياضى .
  - تقوم مكاتب الأشراف الرياضى بوضع جدول زمنى لممارسة النشاط الرياضى .
  - يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضى بمتابعة المشرفين الرياضيين .
  - المشرفين الرياضيين غير مؤهلين تأهيلا كافياً ومناسباً لكيفية التعامل مع الطلاب .
  - مديرالإشراف الرياضى لايقوم بتزليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضى .

- لايقوم مدير مكتب الإشراف الرياضى بمشاركة المشرفين بوضع الخطط لعمل الإشراف الرياضى .

- لاتوجد حوافز مادية من قبل الإدارة لتحفيز المشرفين الرياضيين .

- لاتوجد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين .

- لاتوجد مكاتب الأشراف بالقرب من أماكن ممارسة النشاط الرياضى .

- لا يوجد بمكاتب الإشراف خطة سنوية لتدريب وتطوير المشرفين الرياضيين .

2- وفى جانب الامكانيات فإن واقع الامكانيات المادية والبشرية للإشراف الرياضى ببعض جامعات

ولاية الخرطوم هو :-

- المشرفين الرياضيين يقوموا بتشجيع الطلاب علي ممارسة النشاط الرياضي .
- يقوم المشرف الرياضي بوضع خطط زمنية لتفعيل .
- يقوم المشرف الرياضي برفع تقارير عن ممارسة الطلاب لنشاط الرياضي .
- المشرفين الرياضيين علي إتصال وثيق بالطلاب الممارسين .
- مدير مكتب الإشراف الرياضي لا يضع برنامج تنفيذي لكيفية ممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعه .
- لا يعمل مكتب الإشراف الرياضي داخل الجامعه علي تنويع النشاط الرياضي لتحقيق رغبات .
- لا يوجد تحفيز مادي ومعنوي للطلاب المتفوقين في المناشط الرياضية .
- لا يقوم مكتب الإشراف بعمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة .
- لا توجد ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة في كافة .
- لا يتوفر عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة

#### 4-5 التوصيات :-

- ضرورة تأهيل المشرفين الرياضيين بالجامعات السودانية .
- تزليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضي .

- تحفيز المشرفين الرياضيين بالجامعات .
- إعداد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين .
- ضرورة عمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة .
- توفير ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة .
- توفير عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة.

## قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر :

- القرآن الكريم

ثانياً: المراجع:

1. أمال محمد إبراهيم ،عبدالمنعم إبراهيم توفيق ، أحمد آدم أحمد، 2016 م، إدارة المؤسسات الرياضية التخطيط والجودة والتمكين ، شركة مطابع السودان المحدودة ، الخرطوم، ط 1.
2. حمادة عيد العنتبلي ،منصور سلطان الطوقي ، 2015م، الأبعاد الحديثة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية ، دار الهدى، ط1
3. مصطفى محمود أبوبكر ، 2008م، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية، الإسكندرية .
4. محمود داوود الربيعي :إدارة العمل الرياضي، 2001م، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان، ط1
5. عبد الرحمن محمد مجاهد ، 2013 م ، الموارد المادية والبشرية ونظم المعلومات في القرى الأولمبية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، ط1
6. حسن احمد الشافعي، 2003م،التخطيط للقوي العاملة (الموارد البشرية ) ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية، ط1
7. سهير بدري، 1980م ،البحث العلمي تعريبه وخطواته ومناهجه ، دار المعارف، الاسكندرية
8. راوية حسن ، 2000 م ، إدارة الموارد البشرية ————— الدار الجامعية ————— الإسكندرية

ط 1

9. خالد عبدالرحيم مطر الهيني ، 2000 م ، إدارة الموارد البشرية — جامعة حضر موت ، اليمن .

10. أسامة كامل ، محمد الصيرفي ، 2006م ، إدارة الموارد البشرية ، مؤسسة دور العلوم لشئون الجامعية ، البحرين ، ط 1

11. نادر احمد ابوشيخة ، 2000 م ، أدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان

12. حسن احمد الشافعي ، 2003 م ، التخطيط للقوي العاملة "الموارد البشرية" في المؤسسات الرياضية ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، ط 1.

13. حسن الشافعي ، 2001 م ، الموسوعه العلمية في أدارة وفلسفة التربية البدنية والرياضية ، مكتبة ومطبعة الأشعاع الفنية ، القاهرة ، ط 1.

14. محمود داود الربيعي ، 2000 م ، الأشراف والتقويم في التربية الرياضية ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، ط 1.

المواقع الإلكترونية :

15. ([www.mohe.gov.sd](http://www.mohe.gov.sd))

# الملاحق

## ملحق رقم (1)

### أسماء المحكمين

م.م	الاسم	الوظيفة	جهات العمل
1.	د. الطيب حاج ابراهيم	استاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
2.	د. احمد ادم احمد	استاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
3.	د. عمر محمد علي	استاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
4.	د. مكي فضل المولى	استاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
5.	د. سمية جعفر حميدي	استاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
6.	د. اسماعيل علي اسماعيل	استاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
7.	د. صلاح جابر فريين	استاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
8.	د. سارة حسن علي	استاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
9.	أ. مصطفى كرم الله محمد زين	محاضر	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
10.	أ. سليمان فيصل سليمان	محاضر	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

التربية البدنية والرياضة

أدارة رياضية

السيد / ..... المحترم ،،،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع : تحكيم أستبانة

يقوم الباحث : يعقوب تاج الدين حماد الشيخ / بحث بعنوان ( دراسة واقع الموارد البشرية بمكاتب الأشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم ) .لنيل درجة الماجستير بالمقررات والبحث التكميلي وقد قام الباحث باستخلاص مجموعة من المحاور (العبارات المقترحة ) من الدراسات السابقة والبحوث المرتبطة . نرجو من سيادتكم التعاون معنا على ابداء الرأي بملاحظاتكم ومقترحاتكم على محاور الاستبانة وعباراتها من حيث مناسبتها لموضوع البحث ودرجة ملائمتها للمحور . بما لكم من خبرة ودراية فى هذا المجال.

ولكم جزيل الشكر والعرفان

الدارس

المحور الأول : الواقع الإداري للأشراف الرياضي:

م	العبارات	درجة الوضوح		درجة الإرتباط		درجة الأهمية	
		واضح	غير واضح	مرتبط	غير مرتبط	مهم	غير مهم
1-	مدير الإشراف الرياضي يقوم بتطبيق سياسات وأهداف الإدارة العليا بما يخص النشاط الرياضي						
2-	المشرفين الرياضيين مؤهلين تأهيلاً كافياً ومناسباً لكيفية التعامل مع الطلاب .						
3-	تقوم الإدارة بوضع أهداف واضحة وسياسة تحفيز لممارسة الطلاب لنشاط الرياضي .						
4-	توجد مكاتب الإشراف بالقرب من أماكن ممارسة النشاط الرياضي						
5-	تقوم مكاتب الإشراف الرياضي بوضع جدول زمني لممارسة النشاط الرياضي						
6-	تقوم إدارة الجامعة (مكتب الإشراف) بوضع خطط مستقبلية لتطوير النشاط الرياضي داخل الجامعة						
7-	توجد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير للمشرفين الرياضيين						
8-	توجد حوافز مادية من قبل الإدارة لتحفيز المشرفين الرياضيين علي النشاط الرياضي						
9-	المشرف الرياضي يقوم بتزليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضي						
10-	يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمتابعة المشرفين الرياضيين						
11-	الإدارة تهتم برفع وكفاءة وجودة الملاعب داخل الجامعه بما يسمح لمزاولة النشاط الرياضي						
12-	يقوم مدير الإشراف الرياضي بمشاركة المشرفين						

						الرياضيين بوضع الخطط لعمل الإشراف الرياضي	
						يوجد بمكاتب الإشراف خطة سنوية لتدريب وتطوير المشرفين الرياضيين	13-

ما رأيك في مسمي المحور

.....

هل تخرج أى إضافات أخرى

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

المحور الثاني :محور الإمكانيات المادية والبشرية :

م	العبارات	درجة الوضوح		درجة الإرتباط		درجة الأهمية	
		واضحة	غير واضحة	مرتبط	غير مرتبطة	مهمة	غير مهمة
1	يوجد تخصيص أماكن لطالبات لممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة						
2	وضع خطة لنشاط الرياضي داخل الجامعه علي المدى الطويل والقصير						
3	توجد ميزانية ثابتة للصرف علي النشاط الرياضي داخل الجامعه						
4	مدير مكتب الإشراف الرياضي يضع برنامج تنفيذي لكيفية ممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة.						

					5	إدارة الجامعة تضع أهداف واقعية وموضوعية لتنمية النشاط الرياضي
					6	يقوم المشرف الرياضي برفع تقارير عن ممارسة الطلاب لنشاط الرياضي
					7	يقوم المشرف الرياضي بوضع خطط زمنية لتنفيذ المشاركات الخارجية
					8	تقوم مكتب الإشراف بعمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة
					9	توجد ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة في كافة الألعاب
					10	توجد أدوات رياضية كافية تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة.
					11	المشرفين الرياضيين يقوموا بتشجيع الطلاب علي ممارسة النشاط الرياضي
					12	يعمل مكتب الإشراف الرياضي داخل الجامعة علي تنويع النشاط الرياضي لتحقيق رغبات الطلاب
					13	يتوفر عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة
					14	الملاعب داخل الجامعة وفق المعايير الصحيحة
					15	يوجد تحفيز مادي ومعنوي للطلاب المتفوقين في المناشط الرياضية

ما رأيك في مسمي المحور

.....:

هل تخطر أي إضافات أخرى ؟

.....

.....

.....

.....

بيانات المحكم:

إسم المحكم :

.....

درجة المحكم :

.....

مكان العمل :

.....

سنوات الخبرة :

.....

### ملحق رقم (3)

بسم الله الرحمن الرحيم  
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
كلية الدراسات العليا  
التربية البدنية والرياضة  
الإدارة الرياضية

السيد / ..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث : يعقوب تاج الدين حماد الشيخ / بإجراء بحث بعنوان ( دراسة واقع الموارد البشرية بمكاتب الإشراف الرياضي ببعض جامعات ولاية الخرطوم ) . لنيل درجة الماجستير بالمقرارات والبحث التكميلي .لذلك نرجو من سيادتكم الإجابة علي الإستبيان بوضع علامة ( √ ) أمام العبارة المخصصة .

هذا الإستبيان بغرض البحث العلمي فقط

ولكم جزيل الشكر والعرفان

الدارس

المحور الأول :-

الواقع الإداري للأشراف الرياضي :

الرقم	العبارات	أوافق	محايد	لا أوافق
1-	مدير الأشراف الرياضي يقوم بتطبيق سياسات وأهداف الإدارة العليا بما يخص النشاط الرياضي			
2-	المشرفين الرياضيين مؤهلين تأهيلاً كافياً ومناسباً لكيفية التعامل مع الطلاب			
3-	توجد مكاتب الأشراف بالقرب من أماكن ممارسة النشاط الرياضي			
4-	تقوم مكاتب الأشراف الرياضي بوضع جدول زمني لممارسة النشاط الرياضي			
5-	توجد برامج تدريبية لتأهيل وتطوير المشرفين			
6-	توجد حوافز مادية من قبل الإدارة لتحفيز المشرفين الرياضيين			
7-	مدير الإشراف الرياضي يقوم بتزليل كافة العقبات التي تواجه الطلاب نحو ممارسة النشاط الرياضي			
8-	يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمتابعة المشرفين الرياضيين			
9-	يقوم مدير مكتب الإشراف الرياضي بمشاركة المشرفين بوضع الخطط لعمل الإشراف الرياضي			
10-	يوجد بمكاتب الإشراف خطة سنوية لتدريب وتطوير المشرفين الرياضيين			

المحور الثاني :-

محور الإمكانيات المادية والبشرية

الرقم	العبارات	أوافق	محايد	لا أوافق
1-	مدير مكتب الإشراف الرياضي يضع برنامج تنفيذي لكيفية ممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة			
2-	يقوم المشرف الرياضي برفع تقارير عن ممارسة الطلاب لنشاط الرياضي			
3-	يقوم المشرف الرياضي بوضع خطط زمنية لتفعيل 1المشاركات الخارجية			
4-	يقوم مكتب الإشراف بعمل إجتماعات دورية مع إدارة الجامعة لتوضيح سير النشاط الرياضي داخل الجامعة			
5-	المشرفين الرياضيين يقوموا بتشجيع الطلاب علي ممارسة النشاط الرياضي			
6-	يعمل مكتب الإشراف الرياضي داخل الجامعة علي تنويع النشاط الرياضي لتحقيق رغبات الطلاب			
7-	يتوفر عدد مناسب من المشرفين الرياضيين يتناسب مع حجم الطلاب داخل الجامعة			
8-	يوجد تحفيز مادي ومعنوي للطلاب المتفوقين في المناشط الرياضية			
9-	توجد ملاعب تسمح بممارسة النشاط الرياضي داخل الجامعة في كافة الألعاب			
10-	المشرفين الرياضيين علي إتصال وثيق بالطلاب الممارسين			

ولكم وافر الشكر