



بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

التربية البدنية والرياضة

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير بالمقررات والبحث التكميلي في التربية البدنية والرياضة

التدريب الرياضي

بعنوان

خطة مقترحة لتصميم برنامج لإدارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية لتطوير
المستوى الرياضي للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة

Proposed plan to design program for management sports activities to
development Iraqi university-level sports to students and enhance self-
confidence according the overall quality standards

إشراف : د. مكى فضل المولى مرحوم

اعداد الدارس : مهند مثنى جابر بندر

2017 م . 1438 هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآية

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى :

﴿أَفَمَنْ يَمْشِي مَكْبَأً عَلَىٰ وَجْهِهِ أَهْدَىٰ أَمَّنْ يَمْشِي سَوِيًّا

عَلَىٰ صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ﴾

صدق الله العظيم

سورة الملك الآية (22)

الإهداء

الى بلد الانبياء والاولياء بلدي العراق حباً وإنتماً ،

الى بلدي الثاني السودان إحتراماً وتقديراً

الى من كلله الله بالهيبته والوقار الى من علمني العطاء بدون إنتظار الى من احملي اسمي بكل افتخار وسنبقى

كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم والى الابد ارجوا من الله ان يمد في عمرك

والدي العزيز

الى ملاكي في أكياة الى معنى أكلب ومعنى أكنان والتفاني الى بسمت أكياة وسر الوجود الى من كان دعائها سر

نجاحي وحنانها بلسم جراحي الى اعلى أكبايبي

والدتي الغاليت

الى نصفي الاخر زوجتي الغاليت الصابرة التي مدت لي يد العون والمساعدة وكانت خير معين لي بكل أكلب الى

رفيقت دربي وسنبقى معاً باذن الله

زوجتي العزيزة

الى فلذة كبدي الى من هم سندي في أكياة والعصاة التي اتكى عليها عند كبري

اولادي الأخرء

الى الذين كانوا نعم الزاد والنور الذي أضاء لي طريقتي

أخواني وأخواتي

الى من علمني ووقف الى جانبي في هذا العمل ، وزودني من بحر علمه بالمعلومات حتى تمكنت القيام بهذا

العمل ،

د . مكي فضل الطولي

الدارس

الشكر والتقدير

الحمد والشكر من قبل ومن بعد لله رب العالمين الذي أنعم علينا بفضله ووفقني إلى إتمام هذه الدراسة، والصلاة والسلام على أشرف خلق الله أجمعين سيدنا وحبينا محمد صلى الله عليه وسلم

أتقدم بالشكر الجزيل الي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات العليا ، وأتقدم بالشكر الجزيل الي كلية التربية البدنية والرياضة ممثله فى عميد الكلية الدكتور الطيب حاج إبراهيم وأساتذة الكلية - قسم التدريب الرياضى، واعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين لاتاحتهم لى فرصة الدراسة . والشكر الي الجامعة العراقية - كلية الاقتصاد والادارة ، ممثله فى عميدها وأساتذة الكلية - وحدة النشاط الطلابي ، واعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين لاتاحتهم لى فرصة الدراسة ، والشكر أجزله الي الدكتور :مكى فضل المولى مرحوم.

وكل من أعاننى وقدم لى يد العون فى هذه الدراسة .

والشكر لزملاء الدراسة .

والله والى التوفيق،،،،،

الدارس

المستخلص

هدفت الدراسة للتعرف على الواقع الحالي لإدارة النشاط الرياضي بالجامعات العراقية من حيث : - الأهداف - المحتوى - الجودة الشاملة - تصميم واقتراح البرنامج المناسب لإدارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة بلغ عددها 200 فرد من الطلاب والمدرّبين والإداريين وإستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبرنامج الحزم الاحصائية لمعالجة البيانات . وجاءت أهم النتائج كالآتي : -

1- أن الواقع الحالي لإدارة النشاط الرياضي بالجامعات العراقية لا يتماشى مع وتحقيق الإنجازات من حيث : الأهداف - المحتوى - الجودة الشاملة .

2- تم اقتراح البرنامج لإدارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية على النحو التالي :

- الإلتزام بالاسلوب العلمي والاستناد إلى البحوث العلمية لتحقيق الانجاز .
- التركيز على الإمكانيات الحالية والمتوفرة وحصرها وتوصيفها .
- التعاون التام والتكامل بين سياسات وحدات وأقسام النشاط الرياضي بالجامعة .
- المرونة في تصميم البرنامج .
- التخطيط المنهجي والعلمي لبرامج الرياضة بالجامعة .
- زيادة المخصصات المالية للرياضة.
- العناية ببرامج الإعداد والتأهيل للطلاب الرياضيين.

التوصيات :

- 1- ضرورة الاهتمام بالنشاط الرياضي بالجامعة .
- 2- الاهتمام بالمنهجية العلمية في تصميم برامج النشاط الرياضي .
- 3- العمل بمعايير الجودة الشاملة في إدارة النشاط الرياضي بالجامعة .
- 4- تطبيق البرنامج المقترح لإدارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية .

Abstract

The aim of the study was to identify the current reality of the management of sports activity in Iraqi universities in terms of: – Objectives – Content – Total Quality – Design and propose the appropriate program for the management of sports activity in the Iraqi University. The researcher used the descriptive method on a sample of 200 students, trainers and administrators and used the questionnaire as a data collection tool and statistical data processing program. The most important results were as follows:

- 1– The current reality of the management of sports activity in Iraqi universities is not compatible with the achievement of achievements in terms of: objectives – content – total quality.
- 2– The program was proposed to manage sports activity in the Iraqi University as follows:
 - Commitment to scientific method and based on scientific research to achieve achievement.
 - To focus on the existing and available capabilities and to limit and characterize them.
 - Full cooperation and integration between the policies of units and sections of sports activity at the university.
 - Flexibility in program design.
 - The systematic and scientific planning of sports programs at the university.
 - Increasing financial allocations for sport.
 - Taking care of the programs for the preparation and rehabilitation of sports students.

Recommendations:

- 1– the need to pay attention to sports activity at the university.
- 2– interest in scientific methodology in the design of programs of sports activity.
- 3– Working for the overall quality standards in the management of sports activity at the university.
- 4– Implementation of the proposed program for the management of sports activity in the Iraqi University.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	رقم
أ	الآية	-
ب	الإهداء	-
ج	الشكر والتقدير	-
د	مستخلص باللغة العربية	-
هـ	Abstract	-
و	قائمة المحتويات	-
ك	قائمة الجداول	-
الفصل الأول		
الإطار العام للبحث		
1	المقدمة	1-1
2	مشكلة البحث	2-1
2	أهمية البحث	3-1
2	أهداف البحث	4-1
3	أسئلة البحث	5-1
3	اجراءات البحث	6-1
3	منهج البحث	1-6-1
3	مجتمع البحث	2-6-1
3	عينة الدراسة	3-6-1

3	حدود الدراسة	7-1
4-3	مصطلحات الدراسة	8-1
الفصل الثاني		
الإطار النظري – الدراسات السابقة والمثابفة		
المبحث الاول – البرامج الرياضية		
6	البرامج	1-1-2
6	تعريف البرامج	2-1-2
6	أهمية البرامج	3-1-2
7	أهداف البرامج	4-1.2
7	مفهوم وأهمية البرامج في التربية البدنية والرياضة	5-1 - 2
9-8	تطوير مفهوم برامج التربية البدنية والرياضة	6-1 - 2
10-9	العوامل التي يجب مراعاتها قبل عملية التطوير	7 - 1-2
11-10	فلسفة البرامج في التربية البدنية والرياضة	8-1-2
14-13	خطوات تصميم وبناء البرنامج في التربية البدنية والرياضة	9-1-2
2.2 المبحث الثاني		
الادارة الرياضية		
16-15	تعريف الإدارة	1-2-2
18-16	المبادئ العامة للإدارة	2-2-2
19-18	خصائص الإدارة:	3-2-2
20-19	أساسيات الإدارة	4-2-2

21-20	نظريات الإدارة	5-2-2
22-21	وظائف الإدارة	6-2-2
23-22	الإدارة الرياضية	7-2-2
24-23	الهيئات الإدارية الرياضية	8-2-2
24	أهمية الإدارة في المجال التربوية البدنية و الرياضية	9-2-2
26-25	تعريف للإدارة الرياضية	10-2-2
27-26	صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة	11-2-2
27	مكونات الإدارة الرياضية	12-2-2
29-27	المبادئ الأساسية للإدارة الرياضييه:	13-2-2
29	المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:	14-2-2
30-29	مجالات الإدارة في التربية الرياضية	15-2-2
30	الدور الإجرائي للإدارة الرياضية	16-2-2
31-30	الإداري الرياضي	17-2-2
31	صفات الإداري الرياضي	18-2-2
32-31	إدارة الهيئات الرياضية و تحديات القرن الحادي والعشرين	19-2-2
33-32	مقومات التغيير الناجح في إدارة الهيئات الرياضية	20-2-2
34	المبحث الثالث 3.2 علم النفس الرياضي	
35-34	مفهوم واهمية علم النفس الرياضي	1-3-2

36-35	أهداف علم النفس الرياضي	2-3-2
36	مميزات الرياضي الذي يتميز بالصحة النفسية الجيدة	3-3-2
37-36	دور وواجبات الاخصائي النفسي الرياضي في الأندية	4-3-2
38	المبحث الرابع 4.2 الجودة الشاملة	
40-38	مفهوم إدارة الجودة الشاملة	1-4-2
44-41	المبادئ العامة للجودة	2-4-2
48-44	مبررات تطبيق مبادئ الجودة في المؤسسات التعليمية	3-4-2
50-48	تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي	4-4-2
51-50	متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة	5-4-2
53-51	مؤشرات الجودة في التعليم العالي	6-4-2
54-53	أهمية إدارة الجودة الشاملة	7-4-2
54	النشاط الرياضي	8-4-2
55-54	أهداف النشاط الرياضي:	9-4-2
57-55	نبذة تاريخية عن الجامعة العراقية	10-4-2
58-57	نبذة عن كلية الإدارة والاقتصاد	11-4-2
60-58	أهداف ومهام أقسام الأنشطة الطلابية الرياضية بالجامعة	12-4-2
66-61	الدراسات السابقة والمثابرة	5-2
67-66	التعليق على الدراسات المثابرة:	1-5-2

67	الاستفادة من الدراسات السابقة	2-5-2
الفصل الثالث		
إجراءات البحث		
69	مجتمع البحث	1-3
69	عينة البحث	2-3
69	منهج البحث	3-3
69	طريقة اختيار العينة	4-3
72-69	البرنامج المقترح	5-3
73	تحكيم البرنامج	6-3
78-73	أداة جمع البيانات	7-3
87	صدق وثبات الإستبانة	8-3
87	تطبيق الإستبانة	9-3
87	الأساليب الإحصائية المستخدم في البحث	10-3
الفصل الرابع		
عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج		
82-80	عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الأول	1-4
86-85	معايير الجودة الادارية فى المجال الرياضى	2-4
89-86	البرنامج المقترح	3-2
الفصل الخامس		
النتائج والتوصيات والمقترحات وملخص البحث		

92-91	النتائج	1-5
92	التوصيات	2-5
92	المقترحات	3-5
93-92	ملخص البحث	4-5
96-95	قائمة المراجع	5-5
-	الملاحق	-

قائمة الجداول

رقم الصفحة	إسم الجدول	رقم الجدول
45	العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والجودة	1
70-68	برنامج لادارة النشاط الرياضى بالجامعة العراقية	2
71	أسماء المحكمين	3
73	يوضح الاستبانة في شكلها النهائي	4
76	يوضح صدق وثبات الاستبانة	5
78-77	يوضح المتوسط الحسابى ، الانحراف المعياري ، الوزن النسبى والترتيب لاجابات العينة لمضمون عبارات الاستبانة عن محور الأهداف .	6
79	يوضح المتوسط الحسابى ، الانحراف المعياري ، الوزن النسبى والترتيب لاجابات العينة عن مضمون لعبارات الاستبانة عن محور الجودة الشاملة .	7
81	يوضح المتوسط الحسابى ، الانحراف المعياري ، الوزن النسبى والترتيب لاجابات العينة عن مضمون لعبارات الاستبانة عن محور الجودة الشاملة .	8

الفصل الاول

الاطار العام

1 - 1 مقدمة

2 - 1 مشكلة الدراسة

3 - 1 اهمية الدراسة

4 - 1 أهداف الدراسة

5-1 أسئلة الدراسة

6-1 إجراءات الدراسة

1 - 6 - 1 منهج الدراسة

2-6-1 مجتمع الدراسة

3 - 6 - 1 عينة الدراسة

7-1- الدراسة

1 - 7 - 1 حدود مكانية

2 - 7 - 1 حدود زمانية

8- 1 مصطلحات الدراسة

الفصل الاول

الاطار العام

1-1 المقدمة :

النشاط الرياضي هو نشاط تربوي يعمل على تربية النشء تربية متزنة ومتكاملة من النواحي الوجدانية والاجتماعية والبدنية والعقلية، عن طريق برامج ومجالات رياضية متعددة تحت إشراف قيادة متخصصة تعمل على تحقيق أهداف النشاط الرياضي بما يساهم في تحقيق الأهداف العامة للتربية البدنية في مراحل التعليم العام، ومهام قسم النشاط الرياضي تطوير الجانب الرياضي ونشر الوعي والثقافة الرياضية داخل الجامعة تعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث، لأنها الإدارة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي و تطويره كما ونوعا وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم لكل الأنشطة الرياضية، والإدارة الرياضية لأي لعبة من الألعاب الرياضية تعتبر عنصرا أساسيا من العناصر التي تسعى لتقدم وازدهار هذه اللعبة ، فهي تقود التقدم و تعمل جاهدة على تنشيط حوافز التغيير وتنمية عوامله وتحريك متطلباته ، و بهذا فإنها مطالبة بان تعد نفسها ، و تهيء أدواتها و وسائلها لتكون أكثر تجاوبا مع ظروف المجتمع و البيئة . وتعرف الإدارة في المجال الرياضي " بأنها عملية تخطيط وقيادة و رقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية ، و استخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة"

كما عرفت بان الإدارة تنطوي على مهام رئيسية من صياغة مهمة المؤسسة وإظهار قدرتها ومواردها الداخلية و تقييم البيئة الخارجية للمؤسسة واختيار مجموعة من الأهداف طويلة الأجل والعمل على تحقيقها"والإدارة الرياضية هي منظومة من الأنشطة الذهنية المتكاملة تهدف النتهية بيئة داخلية محفزة للأفراد و الجماعات لتعمل بإرادتها في تحقيق أهداف المؤسسة وذلك لاقتناعهم بان تحقيق أهداف المؤسسة سيؤدي إلى تحقيق أهدافهم الذاتية في النهاية وكذلك التفاعل المستمر مع البيئة الخارجية و مع المتغيرات المستمرة التي تطرأ عليها والأعداد للتكيف معها بما يحقق أهداف المؤسسة في الأجلين القصير والطويل (محمد صبحي حسانين 2001 ص 28). فالإدارة الرياضية فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية ، وإخراجه بصورة منظمة من اجل تحقيق أهداف هذه الهيئات أى توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها.

أن الجودة الشاملة فلسفة إدارية حديثة، تأخذ شكل منهج أو نظام إداري شامل قائم علي أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة، بحيث تشمل هذه المتغيرات (الفكر، السلوك، القيم،

المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، نظم وإجراءات العمل الإداري والأداء)، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها (سُلع أو خدمات) وبأقل تكلفة (العزاوي محمد عبد الوهاب ، 2005 ، ص23)

1-2 مشكلة الدراسة:

ومن خلال عمل الباحث في مجال التربية الرياضية وتحديدًا في وحدة النشاطات الطلابية بكلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة العراقية لاحظ ضعف المستوى الرياضي للطلاب خاصة الذين يمثلون فرق الكلية في البطولات والمنافسات الجامعية ويتضح ذلك من خلال النتائج الضعيفة التي تحرزها فرق الكلية إضافة إلى عدم ثبات مستوى الفرق فتارة في المقدمة وأخرى في المؤخرة ، واللاعبين غالبًا ما يكونون في حالة توتر وقلق أثناء المباريات ، وذلك في جل الأنشطة الرياضية التي يشاركون فيها ، وقد تكون هناك عدة عوامل وأسباب لذلك ومن بينها عدم وجود خطة واضحة أو برنامج واضح تحدد فيه كيفية تحقيق الانجاز الرياضي للجامعة، الشيء الذي دفع الباحث إلى القيام بهذه الدراسة بتصميم البرنامج التدريبي المقترح يهدف إلى تطوير المستوى الرياضي للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس .حسب البرنامج المقترح.

1-3 أهمية الدراسة:

- قد تفيد هذه الدراسة الجامعة العراقية في تحقيق العديد من الانجازات الرياضية .
- ربما يساعد البرنامج المقترح الطلاب الرياضيين بالجامعة في تطوير مستواهم الرياضي وبالتالي تحقيق الانجاز .
- احتمال ان يساعد البرنامج المقترح وحدة النشاطات الطلابية بكلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة العراقية في الجانب الرياضي
- يمكن ان يسهم البرنامج المقترح في تحسين مستوى الاداء الرياضي بالجامعات العراقية .

1-4 أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على الواقع الحالي لإدارة النشاط الرياضي بالجامعات العراقية من حيث
 - أ - الأهداف
 - ب - المحتوى
 - ج - الجودة الشاملة
- 2- تصميم البرنامج المناسب لإدارة النشاط الرياضي بالجامعات العراقية .

1-5 أسئلة الدراسة:

1- ماهو الواقع الحالى لادارة النشاط الرياضى بالجامعات العراقية من حيث :

أ - الأهداف

ب - المحتوى

ج - الجودة الشاملة

2- ماهو البرنامج المناسب لادارة النشاط الرياضى بالجامعات العراقية .

1-6 إجراءات الدراسة :

1-6-1 منهج الدراسة: أستخدم الدارس المنهج الوصفى لملائمته لأهداف الدراسة

1-6-2مجتمع الدراسة: الطلاب وإداريي قسم النشاط الطلابي بالجامعة العراقية

1-6-3 عينة الدراسة: يتم إختيار مجموعه من الطلاب الرياضيين والاداريين والمدربين بالجامعة العراقية

1-7حدود الدراسة:

1-7-1 حدود مكانية:العراق - الجامعة العراقية

1-7-2 حدود زمانية: 2017م

1-8 مصطلحات الدراسة:

البرنامج :

هو عبارة عن خطوات تنفيذية لعملية التخطيط لخطة صممت سلفا ومايتطلبه ذلك التنفيذ من توزيع زمني وطرق تنفيذه ، وامكانية تحقيق هذه الخطة. (عبدالحميد شرف ، 2002 :169)

النشاط الرياضى :

النشاط الرياضي هو نشاط تربوي يعمل على تربية النشء تربية متزنة ومتكاملة من النواحي:

الوجدانية والاجتماعية والبدنية والعقلية، عن طريق برامج ومجالات رياضية متعددة تحت إشراف قيادة متخصصة تعمل على تحقيق أهداف النشاط الرياضي(غازي العنزي، 2008 ، ص5)

الجودة الشاملة :

الجوده بانها الدرجه التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنيه من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحدده مسبقاً وتؤكد المواصفه على ضرورة تحديد تلك الحاجات والتوقعات وكيفية اشباعها (العزاوي - 2005 - 15)

قسم النشاط الطلابي :

قسم النشاط الطلابي هو احد الاقسام التابعة لرئاسة الجامعة العراقية ومن اهم اهدافه غرس وترسيخ المفاهيم الصحيحة للتربية البدنية والنشاط الرياضي وكذلك نشر الوعي والثقافة الرياضية بين طلبة الجامعة وتشجيعهم على رفع مستوى كفاءتهم البدنية وقدراتهم المهارية من خلال استغلال وقت فراغهم بممارستهم للانشطة الرياضية المختلفة. ويعتبر النشاط الرياضي الداخلي من اكثر الانشطة الرياضية استيعاب الطلبة (إجرائي)

الفصل الثانى

2- الاطار النظرى والدراسات السابقة والمشابهة

2-1 المبحث الاول : البرامج

2-2 المبحث الثانى : الإدارة

2-3 المبحث الثالث: علم النفس الرياضى

2-4 المبحث الرابع: الجودة الشاملة

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة والمشابهة

2- 1 المبحث الاول

البرامج الرياضية

1.1-2 البرامج:

هي أحد عناصر التخطيط المهمة و التي بدونها تكون عملية التخطيط غير قابلة للتنفيذ و في هذه الحالة تصبح عاجزة عن تحقيق أهدافها المرجوة.

2.1-2 تعريف البرامج:

قام عدد من العلماء بتعريف البرامج منهم ما يلي:

عرفه وليامز (أنه عبارة عن عملية التخطيط للمقررات و الأنشطة المقترحة في فترة زمنية محدودة).
- و يعرفه عبد الحميد شرف بأنه : (عبارة عن خطوات تنظيمية لعملية التخطيط ل خطة صممت سلفاً و ما يتطلب ذلك التنفيذ من توزيع زمني و طرق تنفيذ و امكانات تحقق هذه الخطة (محمد صبحي حسانين ، 2001، ص10).

3-1-2 أهمية البرامج:

- إكساب عنصر التخطيط فاعليته حيث أن البرامج عنصر حيوي وأساسي من عناصر التخطيط ففي غياب البرامج تصبح عملية التخطيط ناقصة و نقصها يجعلها عديمة الفاعلية
- تكسب العملية الإدارية بأكملها النجاح والتوفيق, إن التخطيط تسقط فاعليته وتجعله بلا قيمة و بالتالي تكون العملية الإدارية غير مكتملة
- صياغة الأهداف. عدم اكتمال العملية الإدارية لفقدتها عنصر التخطيط يجعلها غير قادرة على تحقيق الأهداف فتصبح الأهداف سراباً لأن أساليب تنفيذ الأهداف وتحقيقها يكمن في وجود البرامج.
- الاقتصاد في الوقت. حيث تعطي البرامج للزمن قيمة و تقلل من الوقت الضائع و تساعد على انجاز الأعمال في أقصر وقت ممكن بحيث تستغل الوقت المتبقي أحسن استقلال.
- تساعد على نجاح الخطط التدريبية و التعليمية . إذا اكتملت العملية الإدارية بكل عناصرها تصبح قادرين على تحقيق وتنفيذ أهداف الخطط الموضوعية وطالما تحقق الخطط أهدافها , تصبح خطط ناجحة .

- البعد عن العشوائية في التنفيذ. في غياب البرامج تتسلل العشوائية إلى عمليات التنفيذ وذلك لعدم وجود تحديد واضح لمراحل و كيفية تنفيذ الواجبات ، الأمر الذي يؤدي إلى فشل العملية الإدارية بأكملها .

- دقة التنفيذ. عن العلم المسبق بأساليب التنفيذ المناسبة و طريقة التعليم الأفضل و كمية الوقت المتيسر لإنجاز العمل كل هذا يساعد على الدقة في التنفيذ، أي ن البرامج سبب الإنجاز الدقيق فلا تسقط فكرة ولا يضيع غرض (محمد صبحي ، 2001، ص12).

1.2-4 أهداف البرامج :

هناك هدف عام لأي مجتمع في أحد الجوانب و هذا الهدف العام تثبت منه أهداف إجرائية، أي أهداف يمكن قياسها فهي أهداف فرعية (أغراض) تحققو عن طريق تحقيقها تصل إلى تحقيق الهدف العام .

وهدف البرنامج يستمد عادة من هدف الخطة و يجب أن يكون للبرنامج هدف عام قابل للتحقيق و يتماشى مع الإمكانيات و الظروف البيئية المحيطة مع الوضع في الاعتبار أنه لا يمكن فصل أهداف البرنامج عن محتواه لأن المحتوى يحدد على أساس هذه الأهداف .
و يرى محمد الحماحي و أنور الخولي (أن الدراسة المستفيضة لاحتياجات المجتمع و للإمكانيات على ضوءها يتم تحديد الأهداف و اختيار المحتوى من النشاط بغرض تحقيق الأهداف المرجوة (محمد الحماحي , أنور الخولي : 1990 ص 50).

1.2-5 مفهوم واهمية البرامج في التربية البدنية والرياضة:-

يعتبر الهدف الرئيسي للبرامج الدراسية هو تحقيق البرنامج التربوي والاجتماعي الذي يثري الوجود الأنساني بنيا ومهاريا وعقليا ولقد تناول العلماء المختصون في البرامج الدراسية بالدراسات والبحوث فظهرت مفاهيم وأراء متعددة عن البرنامج الذي يعتمد علي الأسس العلمية والتربوية والاجتماعية والنفسية الحديثة ، فلقد عرفه (الدمرداش سرحان نقلا عن عبد الحميد شرف

1996م، ص17) بأنه مجموعة خبرات منظمة في ناحية من نواحي المواد الدراسية، وضع لها هدف معين تعمل علي تحقيقه مرتبطة في ذلك بوقت محدد وإمكانات خاصة .

وتعرفه حورية موسى وحلمي إبراهيم بأنه (هو مجموعة من أوجه نشاط معين ذات صيغة معينة تسعى لتحقيق هدف واحد).

وكما عرفه ولجوش (willgoos) بانه (كل الخبرات المتعلمة من المنهج والذي يتضمن المحتوي وطرق التدريس وأهداف التعلم والأماكن والوقت المتاحة. (نقلاً عن امين انور الخولي جمال الدين الشافعي ، 2000 م ، ص30).

وتري فليشن (felshin) ان برنامج التربية البدنية والرياضة هو نتيجة لعمليات إختيار المحتوي والذي يعتمد منطقيا والي حد بعيد علي طبيعة الأفراد المشتركين والبرامج ليست ثابتة او جامدة بل هي قابلة للتعديل والتغيير في ضوء المتغيرات التي تستند علي مكونات وعناصر العملية التعليمية وان كانت البرامج تعتمد بشكل عام علي مراكز التنظيم .

ومن خلال هذه التعريفات والمفاهيم السابقة ، يري الباحث ان البرامج او البرنامج هو الخطوة التنفيذية للمنهج والمقرر وسواء كان ذلك بعنصر واحد او عدة عناصر مختلفة من هدف ومحتوي . والبرنامج عنصر أساسي من عناصر التخطيط وفي عدم وجوده تكون عملية التخطيط عديمة الفاعلية وبالتالي تصبح عملية التدريب مؤشرة لأنها تقوم علي التخطيط السليم ، كما تمكن أهمية البرنامج في أنه يساعد علي إنجاز المتطلبات في الوقت المحدد ، مراعي الأهمية الزمنية في حياة الفرد ولتحقيق ذلك يجب ان يتميز البرنامج بالدقة في التنفيذ وان يراعي أسلوب التنفيذ المناسب وطريقة التدريب الأفضل وكمية الوقت المناسب لإنجاز المطلوب

فالبرامج ضرورية لنجاح وتحقيق أهداف التربية البدنية والرياضة وكما كانت هنالك برامج علي مستوي من الناحية العملية كلما تحققت للتربية البدنية واهدافها المنشودة(محمد صبحي حسانين، 2001 ، ص21).

ولقد تاثرت البرامج في التربية البدنية والرياضة بالتقدم العلمي والتقني وبفلسفة التربية للمجتمعات وتقدم الدراسات التربوية والنفسية بالإضافة الي التطور الإجتماعي والأقتصادي مما ساعد في تطوير هذه البرامج وأصبحت تقدم الخبرات التدريبية متكاملة تشتمل علي معلومة ومهارة والاتجاه وتهتم بالفروق الفردية ومراعاة فروق ورغبات وقدرات اللاعبين وهو محور العملية التدريبية.

كما يري الباحث ان تعريف الدمرداش سرحان اشمل واعم بما فيه من خبرات ومواد دراسية وتدريبية واهداف متعلقة بالزمن لانه جانب مهم في العملية التدريبية التي يقوم بها المدرب.

2-1-6 تطوير مفهوم برامج التربية البدنية والرياضة:-

بدا النشاط الحركي كضرورة مرتبطة بحياة الانسان منذ القدم حيث كان النشاط موجها للدفاع عن النفس والمال والعرض والاكل والشرب وكما نت الانشطة الفردية تمارس بعض الانشطة الاجتماعية كالطوقس متعلقة بالنواحي البدنية والاجتماعية اذا لم تكن هناك برامج واضحة للنشاط الرياضي وبتطور

حياة الانسان في عدة جوانب اصبحت ممارسة النشاط الرياضي ضرورة بيولوجية ترتبط بحياة الانسان وتشمل النواحي البدنية والمهارية والصحية والاجتماعية وغيرها من النواحي المهمة والمتعلقة بحياة الفرد. وفقا لهذا التطور ظهرت البرامج في التربية البدنية والرياضة ويعتبر مفهوم البرنامج في التربية البدنية والرياضة مفهوما حديثا لايتعدى المائة عام والفضل في ذلك يرجع للعالم ادوارد هيتشيكوك e.hitchcock والذي يعتبر اول من وضع برامج مقننة للتربية البدنية والرياضة.

وفيما يختص في تطوير البرنامج فانه من الحقائق التي لا تقبل الجدل هوان يكون البرنامج متطورا فيجب من حين الي اخر ان يتم مراجعة البرنامج لتطويره للا سباب الاتية :-

1- انه يتعامل مع الافراد لكل منهم ميوله ورغباته المتجددة واحتياجاته المتطورة من وقت لآخر والانسان بطبيعته متطورا والامكانات متغيرة .

2- التصدي للمشكلات التي تظهر للبرنامج اثناء التنفيذ يجب العمل علي حلها ولن يتاثر ذلك الاعن طريق عمليات التطوير المستمرة للبرنامج .

3- تطوير البرنامج بصورة مستمرة يبعد عن الملل ويجعل التشويق سمة من سماته.

4- البرنامج المتطور يكون اكثر اثر علي الفرد من الناحية البدنية والمهارية والنفسية لأنه يتعامل مع الفرد علي ما هو عليه.

وهكذا يري ان عملية التطوير للبرامج عملية حتمية لايمكن تجاهلها باي صورة من الصور لأن البرنامج دون التطوير يفقد الكثير من خصائصه الجديدة ويصبح عديم الفائدة لايققق الأهداف الطموحة لعملية التخطيط والخطة التي يعمل عليها (نقلأ عن مصطفى كرم الله، 2010).

2-1-7 العوامل التي يجب مراعاتها قبل عملية التطوير :-عندالشروع في عمليات التطوير يجب مراعاة العوامل التالية :

1-المشركين:من حيث العدد والخصائص والسمات والقدرات والنوع ومراحل النمو المختلفة وإحتياجاتهم وحالتهم الإقتصادية والإجتماعية واهتماماتهم ورغباتهم وميولهم.

2-القيادات: لايمكن باي حال من الاحوال اهمال دور القيادات المهم داخل البرنامج حيث ان لهم دورا مهما جدا في عمليات التطوير .

3-الامكانات: من ادوات وملاعب ومنشأة يجب وضع هذه الامكانات في الاعتبار عند عمليات التطوير حيث يجب توفير معلومات كافية عن هذه الامكانات كما ونوعا وكيفا.

4- الميزانية: بمعنى الأمام بتكلفة البرنامج بعد هذا التطوير كم نحتاج من المال لتحقيقه ؟ ما هي مصادر التمويل لهذه الميزانية ؟

5- البرنامج الحالي: حيث أنه يلزم عمل الدراسات الكافية عن البرنامج الحالي المراد تطويره للوقوف على نقاط القوة والضعف فيه .

6- الإدارة: بمعنى ان تكون إدارة لديها الفهم العميق لفلسفة هذا التطوير وأهميته وأن تتبنى تنفيذ وان تتحمس لإحداث هذا التطوير في البرنامج وهذا يقلل الكثير من المشاكل التي قد تعترض تنفيذ البرنامج بعد تطويره . (محمد الحماحي ، امين الخولي ، 1990م).

2-1-8 فلسفة البرامج في التربية البدنية والرياضة:-

إذا كان العلم يبحث في الجزئيات بصفة عامة فان الفلسفة تبحث في الكليات بصفة عامة أيضا وان كان المنهج العلمي هو البحث التجريبي فان المنهج الفلسفي هو البحث العقلي النظري. وفي مجال التربية البدنية والرياضة لها حيويتها وأهدافها فان تلك الفلسفة تضم كل من القيم والأهداف والأفكار في هذا المجال المختص فهي تطرح بعض الأسئلة في فلسفة برامج التربية البدنية والرياضة مثلا:

ما هو المرغوب او المطلوب تربويا من برامج التربية البدنية والرياضة ؟

فالإجابة علي هذا السؤال تشكل اساسا في التربية _ لا في التربية البدنية والرياضة فقط _ وانما في أي نشاط او مجال تربوي اخر وبذلك فانه الفلسفة توضح لنا ماهي التربية البدنية والرياضة ومفهومها ومعناها وقيمتها. ويشير (أراريو arinarino نقلا عن مصطفى كرم الله). الي ان الكثير من مناهج التربية البدنية والرياضة يفتقرها التوجيه والوحدة والأتران كما ان الغرض الرئيسي للبرامج غير واضحة وان اخر مهامنا كمدرسين ان نقود عملية التطوير في سبيل التحكم والأختبار ولكن باختيار محتوى البرنامج وفي ضوء أي محكات تنتقي الأنشطة والخبرات المهمة والتي من شأنها تحقيق الأهداف التربوية ؟ وان إجابة هذه الأسئلة هي إحدى أهم وظائف الفلسفة في برامج التربية البدنية والرياضية . في ظل الإتجاهات المتعارضة و المذاهب المتباينة ما بين قديم سلفي - تقليدي - وحديث - معاصر - متطور والتي اصبحت تؤرخ بها نظريات التربية والتعليم والثقافة في العالم أجمع وأصبح من الصعب أن تشق التربية الإسلامية العربية طريقها وسط هذا الحشد الهائل من المذاهب والأفكار والنظريات دون أي أساس فكري فلسفي يحدد موقعنا وموقفنا بوضوح فان كان ذلك يسري على التربية بشكل عام فإنه مطلب ملح في التربية البدنية والرياضية وبرامجها بشكل خاص بعد أن باتت أغلب المصادر والمراجع والإتجاهات والنظريات الخاصة بالتربية البدنية والرياضة. وقد حس الدين الإسلامي عليها ضمن القيم الدينية التي

أعطاه الإسلام حقها ووضعها في مرتبة لم تصلها أي أمة من الأمم أو أي دين من الديانات المختلفة فكان السباق إلى ذلك للإعلاء من شأن المسلم في كل زمان ومكان وهذا قول الرسول صلى الله عليه وسلم في حديثه الشريف الذي يذكر فيه قوة المؤمن القوي وحب الله إليه من ذلك المؤمن الضعيف ، فقال صلى الله عليه وسلم ((المؤمن القوي خير وأحب الي الله من المؤمن الضعيف وفي كل خير)) رواه مسلم. ويعتقد الكثير من مدرسي التربية البدنية والرياضة وايضا المدربين ان الفلسفة لا تدخل ضمن إهتماماتها المهنية وان أعمالهم أبعد ما يكون عن الفلسفة وحببتهم في ذلك ان نشاطاتهم المهنية يغلب عليها الطابع البدني وتحكمها الأداءات الحركية في المقام الأول.(امين الخولي، محمد الحماحي، 1990م، ص22).

كما نجد ان مجال التدريب الرياضي وما أل إليه الحال أصبح المدرب سلعه في السوق تحكمها قوانين العرض والطلب ، كما يتحكم هو أي المدرب في طرق التدريب المثلي الي أي نوع من أنواع التدريب المختلفة التي يحقق بها الأنجازات حتي يستمر او يطمح الي التقدم أكثر فاكثر حتي يصل الي هدفه المطلوب.

فتجد ان التربية البدنية والرياضة تستفيد من المعطيات الإنفعالية والوجدانية المصاحبة للممارس الرياضي فهي تنمي شخصية الفرد تنمية متزنة بهدف التكيف النفسي الاجتماعي للفرد مع بيئته المعاشة فالقيم النفسية المكتسبة من المشاركة في البرامج المقننة في التربية البدنية والرياضة ينعكس أثرها داخل الملعب الي خارجه أي في المجتمع في شكل سلوكيات مقبولة، ومن هذة القيم السلوكية النفسية،تحسين مفهوم الذات النفسية والجسمية الثقة بالنفس والطمأنينة سواء كان داخل او خارج الملعب تأكيد الذات اشباع الميول والاحتياجات النفسية والاجتماعية التطبع الاجتماعي كالتعاون مع الغير والتنافس تنمية مستويات الطموح والتطلع إلى اعلى مستوي ممكن والتفوق والامتياز.

وللتربية البدنية والرياضة اهداف تعبر بها عن المفاهيم والاتجاهات للنظام التربوي وهي تتفق مع اهداف التربية العامة في تنشئة واعداد المواطن الصالح بطريقة متوازنة ومتكاملة وشاملة وتختلف مسؤوليات التربية البدنية والرياضة عن مسؤوليات غيرها من النظم التربوية من حيث إمكاناتها ومساهماتها في إكساب خصائص وقيم بذاتها.

فالاهداف العامة للتربية البدنية والرياضة هي اهداف مهنية او الهداف البعيدة او الاهداف التربوية وكلها تعبر عن التصورات والأسهامات العريضة التي يمكن تقديمها لأبناء المجتمع ،وهي

اهداف تتصف بالطبيعة الفكرية كما انها قابلة لأن تنقسم إلى عدد من الاغراض الاقل عمومية إذا ما ارتبطت بتدريب معين.

ومن اهم وظائف الفلسفة في برامج البدنية والرياضية هي ان تحمل برامج التربية البدنية والرياضة على تحقيق المفاهيم والاهداف التربوية والاجتماعية وفلسفة البرامج او المناهج يمكن ان تعبر عنها بمدرج القيم وكيف تنشق منها الاهداف التربوية ومن ثم تحولها الى اهداف جزئية تدريبية قابلة للتطبيق والقياس بل يتخطى هذه المرحلة بكثير ابتداء من المعالجات ذات الطبيعة النظرية مروراً بطرق التدريب المختلفة للوصول الى النتائج المأمولة. (أمين الخولي ومحمد الحماحي 1990م، ص34).

2-1-9 خطوات تصميم وبناء البرنامج في التربية البدنية والرياضية :

تعتمد البرامج الدراسية علي الأسس العلمية والتربوية والنفسية والاجتماعية بغرض الأسهم في تحقيق متطلبات وإحتياجات الفرد والمجتمع وبرامج التربية الرياضية شأنها شأن البرامج الحديثة في مواكبة التقدم العلمي سمة العصر الحديث فالتهيئة والإعداد لها يقوم علي النواحي العلمية السليمة بغرض تلبية رغبات وإحتياجات أفراد المجتمع وعملية تصميم برامج التربية الرياضية تتطلب مستوي رفيع من الناحية العلمية والعملية والأمام بالعلوم الأخرى نسبة لأن التربية الرياضية ترتبط بكل العلوم المختلفة بهدف تحقيق النمو الشامل والمتزین للفرد.

ويتضمن تصميم خطوات البرنامج العديد من النقاط المهمة منها ما يلي:

- 1- تحديد بداية ونهاية الفترة الزمنية للبرنامج.
- 2- إجراء الإختبارات والمقاييس لتحديد مستوي اللاعبين.
- 3- تكليف المساعدين والمعاونين بمهام
- 4- تحضير الأدوات المساعدة.
- 5- تحديد أسابيع فترات بداية ووسط ونهاية البرنامج.
- 6- تحديد دورات الحمل والساعات التدريبية وفقاً لدرجة التحمل.
- 7- تحديد الزمن الكلي للتدريب داخل البرنامج (الحمل الأقصى، الحمل العالي ، الحمل المتوسط) وتوزيع الزمن علي الاعدادات المختلفة.
- 8- تقسيم أزمدة كل إعداد علي المحتوي الفني للبرنامج وفقاً لما يراه المدرب. (أمين الخولي محمد الحماحي، 1990، ص38)

ويري الباحث أن هنالك إتفاق من جميع النواحي المتعلقة بالبرنامج بالنسبة إلي التربية البدنية والرياضة وهي تشتمل علي الآتي:-

أ. الدراسة بالنسبة للمجتمع.

ب. الدراسة بالنسبة للأفراد.

ج. الدراسة بالنسبة للمكانيات

الدراسة بالنسبة للمجتمع:

نجد أن البناء الاجتماعي يحدد الفلسفة التربوية التي تضم المجتمع المعني، ويجب ان تتبثق الأهداف التربوية من الظروف الاجتماعية التي يعيشها الأفراد حتي تكون واقعية وملموسة ويمكن تحقيقها فالتدريب مهم جدا بالنسبة للأفراد والجماعات ويسهم في إرتقاء الفرد والجماعة فنجد ان المدرسة من ضمن المؤسسات الاجتماعية التي تعمل علي إعداد الافراد للقيام بواجباتهم نحو مجتمعهم والمجتمع باوضاعه الحقيقية سواءا خصائصه او مقاومته او مشكلاته ، يعتبر المصدر الأساسي للاهداف التربوية فتحليل طبيعة المجتمع وتحديد إحتياجاته ومتطلباته يعد من الاعتبارات الاساسية في بناء المناهج التربوية فعند وضع برامج التربية الرياضية يجب ان تراعي مشاكل واحتياجات وإمكانات المجتمع حيث لأبد ان تتفق البرامج مع المتطلبات والظروف العصرية التي يتوقع ان يواجهها ويجب ان يكون إنعكاسا لطبيعة المجتمع الذي صمم من أجله ، أي ان تكون أنشطته هي الانشطة السائدة في هذا المجتمع فمثلا التقدم العلمي والتكنولوجيا المعاصرة تترتب عليه الكثير من المشاكل مما جعل الإنسان في غير حاجة لكثير من مظاهر الحركة، فاصبح الفرد يفضل الاقتراحات الحديثة المتطورة والذي يفقده تدريجيا الكثير من اللياقة البدنية مما يوجب علي وضعية برامج التربية الرياضية، الإهتمام بالتخطيط العلمي السليم لهذا البرنامج حتي يحقق مستوي عالي في اللياقة البدنية للاعبين واكسابهم المهارات الحركية التي تمكنهم من إستثمار أوقات فراغهم الذي خلقتة تكنولوجيا العصر حتي أصبح مشكلة في بعض المجتمعات كما ان التطور الإقتصادي وارتفاع مستوي المعيشة أصبح سمة هذا العصر مما اوجب علي المجتمع توفير حياة اجتماعية واقتصادية جديدة تقوم علي مشاركة الأفراد في العمل المنتج أي اعداد أجيال بصورة عملية وتربوية وبدنية وان يكون العنصرين البدني والمهاري محاور التنمية وان يكون زيادة الأنتاج ورفع معدلاته هي عملية تربوية عليه فبرامج التربية الرياضية يجب عليها اعداد جيل يتميز بقوة عناصر اللياقة البدنية ليكون قادر علي أداء الأنشطة الرياضية المختلفة بكل نشاط وحيوية.وبصورة عامة عند اعداد برامج

التربية الرياضية يجب تحليل طبيعة المجتمع الذي صمم له البرنامج ومعرفة احتياجاته وامكاناته وان يراعي مشاكله والعمل علي حلها بتنفيذ البرنامج لها. (امين الخولي . محمدالحماحي، 1990م، ص57).

الدراسة بالنسبة للأفراد:

ان فكرة احترام طبيعة الأفراد هي فكرة حديثة في التربية الرياضية فالمدرسة كمؤسسة تربية خلقت للفرد أي ان العملية التربوية تدور حول الفرد فبرامج التربية الرياضية وفقا للأهداف التربوية العامة يجب ان تدور حول المنتفعين بها _ أي لأبد من دراسة الأفراد الذين سوف يعد لهم البرنامج من جميع النواحي البدنية والمهارية والعقلية فالبرنامج يوضع علي ضوء دراسة النمو ومظاهره فالنمو يعني تلك التغيرات التكوينية والوظيفية التي تحدث للكائن الحي منذ تكوينه حتى طيلة حياة الفرد والتي تحدث وفقا لمرحل متتابعة ومتدرجة أما التغيرات التكوينية فهي التغيرات التي تشمل المظهر الخارجي للفرد من طول ووزن وحجم وغيرها، والتغيرات الوظيفية تشير الي تغيرات الوظائف الحركية و الجسمية والعقلية و الاجتماعية والأنفعالية وهذه التغيرات مرتبطة مع بعض وتتأثر ببعضها.

الدراسة بالنسبة للأماكن:

يجب ان يراعي مصمم البرنامج مناسبة الإمكانيات لأنشطة البرنامج الموضوع وذلك ليتلائم البرنامج مع الواقع او يحقق الأهداف المرجوة منه والامكانيات تنقسم الي:-

- امكانيات بشرية: وتشمل المدربين وذلك من ناحية العدد، التأهيل، الموصفات، الاعمار وغيرها من النواحي المطلوب توفرها.

- امكانيات مادية: وهذه تشمل مساحات ومنشآت كالملاعب المفتوحة المعدة وفقا للمواصفات القانونية المطلوبة لصالات والملاعب المغلقة كالجمانيزيوم وغرفة التدريب بالاضافة للملاعب المغطاة والاجهزة والادوات اللازمة مع مراعاة وضع الميزانية الخاصة لتوفير الادوات والاجهزة والجوائز المطلوبة والامكانيات المتيسرة كما وكيفا من اساسيات برامج التربية الرياضية (محمد صبحي حسانين ، 2001 ، ص52)

المبحث الثاني الإدارة الرياضية

2-2-1 تعريف الإدارة :

وهناك عدة تعاريف لكلمة الإدارة سردها كثير من الباحثين و الكتاب، وقبل ذلك نود أن نلقي الضوء على التعريف اللفظي لهذه الكلمة .

إدارة (بدير manage) تعنى: يخطط و ينظم نشاطات و أعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة، الإدارة هي management فن أو علم توجيه و تسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة، وقد تبارى المتخصصون في وضع التعريفات الجامعة و الشاملة لمعنى الإدارة نسوق منها: ماري باركر : فن إنجاز الأعمال بواسطة الناس.

فايول: يقصد بالإدارة التنبؤ و التخطيط و التنظيم و إصدار الأوامر و التنسيق والرقابة فردريك تايلور: إن فن الإدارة هو المعرفة،الصحيحة لما تريد من الرجال أن يقوموا بعمله رؤيتك أي ملاحظتك و مباشرتك إياهم وهم يعملونه بأفضل الطرق و أرخصها ثمنا.أورد واى تيد:} توجيه الناس المشتركين معا في عمل للوصول إلى هدف مشترك وقد ذكر كيمبل أن الإدارة تشمل جميع الواجبات و الوظائف التي تختص أو تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله، ووضع سياسته الرئيسية و توفير ما يلزمه من معدات و إعداد لتكوين الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه و كذلك اختيار الرؤساء و الأفراد الرئيسيين لفنجانستون : إن وظيفة الإدارة هي الوصول إلىالهدف بأحسن الوسائل و اقل التكاليف في حدود الموارد و التسهيلات المتاحة الممكن استخدامها كما ورد في قاموس العلوم الاجتماعية الذي يصدر في الو، م، أ تعريف آخر للإدارة يقول: يمكن تعريف الإدارة أنها العملية الخاصة بتنفيذ غرض معين والإشراف على تحقيقه و تعرف الإدارة من الناحية الإنسانية بأنها الناتج المشترك لأنواع و درجات مختلفة من المجهود الانساني الذي يبذل في هذه العملية، كما أن اتحاد هؤلاء الأفراد الذين يبذلون سويا هذا المجهود في أي مشروع من المشروعات يعرف بإدارة المشروع .

وذكر أبلى عبارة في مجلة الأفراد التي تصدرها جمعية الإدارة الأمريكية أكد فيها على أهمية العلاقات الإنسانية كعامل رئيسي في الإدارة حيث قال :أن الإدارة قد عرفت بألفاظ بسيطة جدا على أنها تنفذ الأعمال عن طريق مجهادات أشخاص آخرين، وان هذه الوظيفة تنقسم على الأقل إلى نوعين رئيسيين من المسؤولية الأولى هي التخطيط و الثانية هي الرقابة .

وذكر في كتاب الأصول العلمية للإدارة والتنظيم إن الإدارة عبارة عن النشاط الخاص بقيادة، وتوجيه و تنمية الأفراد و تخطيط و تنظيم و مراقبة العمليات و التصرفات الخاصة بالعناصر الرئيسية في المشروع لتحقيق أهداف المشروع المحددة بأحسن الطرق و اقل التكاليف (عبدالحاميد شرف ، 2002 ، ص27)

2-2-2 المبادئ العامة للإدارة :

يرى (فايول Fayol نقلا عن عبدالحاميد شرف ، 2002 ، ص21) أن الوظيفة الإدارية تنشأ مع أفراد التنظيم أو الجماعات الإنسانية فيه وان التنظيم نظام العمل السليم بين الجماعات التنظيمية يستند على عددا من الاشتراطات المتميزة التي يطلق عليها المبادئ أو القواعد أو القوانين و يرى أيضا انه من الضروري تفهم كيفية استخدام المبادئ العامة للإدارة في مجال التطبيق، كما يرى انه لا يوجد هناك عدد محدد من المبادئ الإدارية التي يجب استخدامها و التي تعمل على تسهيل و تحسين عمل الجماعة و قد توصل فايول إلى عدد من المبادئ التي يرى أنها أكثر قابلية للتطبيق في مجال الإدارة .

تقسيم العمل :

يرى فايول أن الغرض الرئيسي من تطبيق مبدأ تقسيم العمل هو تحسين أداء العمل ورفع إنتاجية الأفراد وذلك عن طريق الجهد المبذول ويرى أن تطبيق مبدأ تقسيم العمل يلائم جميع الأعمال التي تشمل على مجموعة معينة من الأفراد و التي تتطلب قدرات متنوعة دون استثناء .

السلطة و المسؤولية :

يرى فايول انه من الضروري التفرقة بين السلطة الرسمية للاداري والتي يكتسبها من مركزه داخل التنظيم وبين السلطة الرسمية التي تتكون من مجموعة من الخصائص المميزة كالذكاء والخبرة المعنوية العالية والقدرة على القيادة. ويرى فايول أننا كلما تدرجنا في التسلسل الاداري كلما زادت درجة الصعوبة في تحديد المسؤوليات، فالأعباء تتزايد وتتعدد كلما صعدا إلى مركز أعلى داخل التنظيم .

الامتثال للنظام:

ويقصد بذلك الطاقة و القبول و الجهد والسلوك و المظاهر الخارجية أو المادية للاحترام و التي تنطوي عليها العقود القائمة بين المؤسسة و موظفيها، ويرى فايول أن احترام مبدأ الامتثال للنظام يجب أن لا يقتصر فقط على المستويات الدنيا في التنظيم بل يجب أيضا أن يسود بين كبار رجال الإدارة .

وحدة القيادة:

و ينص المبدأ على ضرورة أن يتلقى الموظف أوامر من رئيس واحد فقط و يرى فايول أن هذا هو مفهوم أو قواعد وحدة القيادة و التي يجب أن يسود نظام العمل في أي مشروع و أن انتهاك هذا المبدأ سيؤدى إلى انهيار السلطة و اختلال العمل و تعقد مبدأ الامتثال للنظام و فقدانه الأهمية .

وحدة التوجيه:

ويعبر عن هذا المبدأ وجود رئيس واحد و خطة واحدة لمجموعة الأنشطة التي لها الأهداف نفسها، ويعتبر هذا المبدأ من الشروط الأساسية للعمل الرياضي لوحدة العمل ولتنسيق القوة وتركيز الجهود باعتبار أن الجسم الذي له رأسان في المجال الاجتماعي كما هو في المجال الحيواني يعتبر وحشا ويتعذر عليه أن يعيش .

مكافأة الأفراد:

تعتبر مكافأة الأفراد هي بمثابة السعر الذي يدفع للخدمات التي يؤدونها و يجب أن تكون عادلة كلما أمكن أن تؤثر بدرجة كبيرة على تقدم الأعمال و بهذا يصبح اختيار طريقة الدفع من الوسائل الهامة في تحديد مكافأة الأفراد.

المركزية:

تتصل المركزية بالنظام الطبيعي مثلها كمثل تقسيم العمل و معنى ذلك انه في كل جسم سواء أكان حيوانيا أم اجتماعيا نجد الاحساسات تتجه نحو الذهن أو الجزء الموجه وأن هذان العنصران يصدران الأوامر إلى جميع أجزاء الجسم الحي .

السلم الإداري ويتكون من سلسلة الرؤساء التي تتفاوت من أعلى سلطة إلى أقل مستويات إدارية و يقال: إن هذا الطريق يحدد الحاجة إلى إيجاد وسائل لنقل البيانات و المعلومات من ناحية أخرى بمبدأ وحدة القيادة .

مبدأ النظام:

يتوقف مبدأ النظام على القاعدة التي تنص على ضرورة إعداد مكان لكل شيء وكل شيء في مكانه، وتتنطبق هذه القاعدة على النظام الانساني بمعنى ضرورة إعداد مكان لكل فرد وكل فرد في مكانه، ومن الناحية الإنسانية فلكي يسود النظام الاجتماعي داخل التنظيم فان المكان الذي تختاره لوضع الفرد فيه يجب أن يكون مناسباً له كما يجب أن يكون صالحاً لشغل المكان على أساس أن الشخص الملائم في المكان المناسب. (عبدالحميد شرف ، 2002، ص55)

العدالة :

يرى فايول أن هناك فرقا بين العدالة و العدل باعتبار أن العدل هو وضع الأشياء موضع التنفيذ و لكي يتمكن الأفراد من تنفيذ واجباتهم بكل التفاني والولاء الذي يقدرون عليه فانه يجب معاملتهم بالعطف، وان العدالة تنشأ من الجمع بين العدل والعطف .

روح الجماعة :

إن الاتحاد قوة هكذا يقول فايول ومن رأيه أن على رؤساء الأعمال أن يفكروا بعمق على أساس هذا المثل، ومن رأيه أن الانسجام و الاتحاد بين أفراد المؤسسة من القوى العظيمة فيها و يترتب على ذلك أن الإدارة يجب أن تبذل جهدها لتحقيق هذا المثل، و بذلك فمن مصلحة التنظيم تنمية روح الجماعة والتمسك لها باعتبارها قوة تعمل على تماسك أجزاء التنظيم ونظافر الجهود والقوى لتحقيق العدالة.

2-2-3 خصائص الإدارة:

إن الإدارة ليست تنفيذ الأعمال بل الأعمال يتم تنفيذها بواسطة الآخرين وأن مجرد كون احد الأفراد يرأس عددا من المرؤوسين لا يجعل منه مسؤولا كما أن وجود هيدراكية أو إمبراطورية من الأتباع المخلصين لا يعنى بالضرورة تطوي على تحديد الأهداف و تحقيقها بواسطة جهود المرؤوسين، ولكي يشارك الفرد في الإدارة فمن الضروري أن يتغلب على الميل نحو الأشياء أو الأعمال بنفسه و يبدأ في جعل الأشياء تتحقق عن طريق جهود أعضاء الجماعة ،ومن هذا المنطلق يمكن القول: إن النشاط الادارى . العمل الادارى . يختلف عن النشاط التنفيذي و إذا كان هو الذي يحدد الأهداف بينما يقوم أفراد آخرون بتحقيقها فان هذا يضيف على الإدارة صفة التمييز .

إن الإدارة عملية مستمرة و مصدر استمرارها هو استمرارية بقاء منظمات خدمة البيئة و التي تسعى لإشباع حاجات المجتمع من السلع والخدمات بأنواعها المختلفة لان حاجات الإنسان دائما مستمرة و متجددة وان إشباعه لحاجة معينة يجعله يسعى لإشباع حاجة أخرى فضلا عن تعدد حاجته و طموحاتهم في المستقبل .

- الاهتمام بالعنصر البشرى لتحقيق الأهداف نسبة لأنه عنصر ديناميكي له دوافعه وحاجاته يود إشباعها. و بالتالي لابد للإدارة أن تعمل على التأثير على سلوكه لتحقيق الأهداف.
- العمل الادارى يختلف عن العمل الفني، فالعمل الفني يهتم بالخصائص الملموسة للمادة، أما العمل الادارى فهو اشمل من ذلك حيث يهتم بالجانبين معا .

- العمل الإداري يتصف بالعمومية لان وظائفه تمارس في جميع المنظمات مهما كانت طبيعة عملها وفي كل المستويات الإدارية .
- وظائف العمل الإداري تعتبر وظائف متكاملة متناسقة وليست وظائف منفصلة عن بعضها البعض .
- العمل الإداري عمل مبدع وخلاق يستخدم المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات من خلال التفكير والتدقيق والمفاضلة بين البدائل المختلفة واختبار البديل الأفضل .

2-4 أساسيات الإدارة:

الاتصال:

يعرف بعض الكتاب وظيفة الاتصال بأنها عملية تبادل المعلومات و تعرفها الجمعية الأمريكية للإدارة بأنها التصرف الذي ينتهي بتبادل المعاني ويعتبر الاتصال من العمليات التي تحتاج إلى تخطيط لتفصيلاتها و تحديد للإجراءات كما يتطلب حصر الخطوات الرئيسية في تخطيطها حيث أن الغرض من عرض موضوع الاتصال ليس هو المعالجة التفصيلية له وإنما تحديد الوسيلة التي تستخدمها الإدارة عن طريق الاتصال لتحقيق الأهداف القصيرة الأجل والطويلة لها .

- القرارات الإدارية :

أن الوظائف الأساسية للإدارة لا يمكن أن تنتبأ وحدها وبالتالي فان العملية الإدارية في حد ذاتها لا تخلق ويترتب على أن عملية اتخاذ القرارات تنتشر في جميع المستويات الإدارية . وان ممارسة عملية اتخاذ القرارات تكسب الفرد خبرة تساعده في الوصول إلى الوسائل الملائمة لاتخاذ قرار سليم .

- المسؤوليات :

إن المسؤوليات الإدارية هي التزامات الأفراد الإداريين للأداء الملائم للوظائف الإدارية و الواجبات وتكون نتيجة أداء الاختصاصات الإدارية خلق المنافع بطريقة ليست مباشرة .
إن المسؤولية مسالة فردية يجب أن تؤدي بطريقة ملائمة وان المسؤولية مشتقة من الوظيفة بمعنى أنها موروثة في النشاط العلمي .

- السلطات:

تعتبر السلطة هي الحق الذي يمكن الفرد من الوفاء بالتزامات معينة وهي من مشتقات المسؤولية و الأخيرة من مشتقات الوظيفة وتعتبر السلطة من مشاكل الهيكل التنظيمي و يكون غرضها هو تمكين الأفراد من القيام بأعباء المسؤوليات المفوضة إليهم .

التنسيق :

إن العملية المنسقة هي العملية المتجانسة و المتعادلة و المتداخلة مع بعضها البعض نحو تحقيق هدف مشترك و لذلك نعتبر أن التنسيق من الأهداف الأصلية لكل إدارة وهي جزء من المظاهر الإدارية سواء كانت تخطيطا أو تنظيما و تنمية كفاءات الإداريين أو توجيهها أو رقابتها. وان انعدام الفهم الكامل لما يقوم به الفرد كثيرا ما يؤدي إلى التنسيق السيئ(عبدالحميد شرف ، 2002 ، ص25) .

الإجراءات الإدارية :

تعرف الإجراءات بأنها الوسائل التي بمقتضاها يمكن تحريك الأعمال المتكررة ودفعها للأمام .

2-2-5 نظريات الإدارة:

النظرية التقليدية

تقوم هذه النظرية على مجموعة من الافتراضات عن حقيقة النفس البشرية و محددات السلوك

كالآتي

- الإنسان بطبعه كسول لا يحب العمل
- لانسان بطبعه خامل لا يريد تحمل المسؤولية في العم
- يفضل الإنسان دائما أن يجد شخصا يقوده و يوضح له ماذا يعم
- الإنسان يعمل خوفا من العقاب أو الحرمان و ليس حبا في العمل تلك هي فروض النظرية التقليدية وهي تفسير السلوك الانساني بطريقة تؤدي إلى أن تتبع الإدارة طريقة خاصة في معاملة الأشخاص تتفق وتلك النظرية إلى الإنسان وطبيعته .

هناك العديد من التجارب العملية أثبتت أن أوامر كثيرة تصدرها الإدارة لا تطاع بل يتجاهلها الأفراد في الاتجاه المضاد لما تنادى به تلك الأوامر. وفي أحيان أخرى قد يتصرفون دون أن تصدر إليهم أوامر محددة كذلك يتبين للباحثين في ميدان علاقات العمل أن الإنسان ليس كسولا بطبعه بل هناك أفراد يعملون ساعات أطول من ساعات العمل المقررة، وإذا كان الإنسان بطبعه كسولا فكيف نفسر إقبال احد المسؤولين على عمله لفترات طويلة بل انه حتى حين يذهب إلى بيته يستمر في العمل ولا ينقطع عن التفكير في مشاكل العمل و حتى حين يأوى إلى فراشه .

أن تلك المظاهر للسلوك الانساني توضح فشل التفسير الذي تقدمه النظرية التقليدية حيث انه يجافي طبيعة الإنسان كما تتضح في حالات أو مواقف إنسانية متعددة لذلك لابد من البحث عن تفسير آخر(عبدالحميد شرف ، 2002 ، ص28) .

النظرية الحديثة : بالنظر إلى فشل النظرية التقليدية في رسم صورة حقيقية لصورة الإنسان و محددات سلوكه فان النظرية الحديثة تحاول تقديم مجموعة أخرى من الفروض التي تفسر بعض مظاهر السلوك الانساني و هي :

- الإنسان يرغب في العمل لذاته فهو يحب العمل و يفضلهُ عن الفراغ .
- الانسان يسعى الى تحمل المسؤولية و المخاطرة .
- الانسان يطلب الحرية في العمل و التحرر من القيود وهو يفضل أن يكون قائدا و ليس تابعا الوعد بالمكافأة واحتمال الحصول على نتائج ايجابية دافع أساسي للعمل أي أن الإنسان ليس خوفا من العقاب و لكن أملا في المكافأة.

تلك الفروض للنظرية الحديثة ساهمت في توجيه أساليب الإدارة في العصر الحديث تجاه ما يسمى " العلاقات الإنسانية " و بناء على ذلك الاتجاه أصبح أسلوب القيادة و الإشراف الديمقراطي الذي يسمح للأفراد بحرية العمل و التعبير هو الأساس و شجعت الأساليب الاستبدادية في القيادة حيث أنها تتجافى طبيعة الإنسان .

نظرية الإدارة التنظيمية:

في الوقت نفسه الذي بدأت فيه مبادئ الإدارة العلمية وما تحتل مكانها في الدراسات و الأعمال الإدارية كان هنري فايول يقدم إسهامه إلى الإدارة عن طريق مبادئ الإدارة و هو بذلك كان الأول في الكتابة عن نظرية الإدارة التنظيمية التي تهتم بالأعمال الإدارية من ناحية وصف و تحليل الوظائف الإدارية و سرد مبادئ التنظيم و تختلف هذه النظرية عن مبادئ الإدارة التعليمية من ناحية جوهر اهتماماتها و هو تحليل العمل اليدوي و دراسة الزمن و الحركة في الإدارة العملية و دراسة و تحليل وظيفة الإدارة و التنظيم فينظرية الإدارة التنظيمية (حسام الدين طلحه، عيسى مطرعدله، 1997، ص124)

2-2-6 وظائف الإدارة:

عرف هنري فايول الوظائف الإدارية عن طريق و صف مراحل الإدارة و قد قام بتعريف خمس وظائف :

-التخطيط:

ويشمل كل الأنشطة التي يقوم بها المسؤول بعمل خطة للعمل ففي التخطيط على المسؤول أن يحدد الأهداف و يوضحها .

- التنظيم:

وهي تمثل جميع الأنشطة التي يقوم بها المسؤول وجميعها لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف وهي في هذا تشمل تحديد نوعية المسؤولين ومواصفاتهم وتنتهي بعمل الهيكل لتنظيمي المقسم إلى أعمال وسلطات و مسؤوليات .

الأمر:

ويقصد بها هنري فايو لتوجيه جهود المسؤولين والعاملين في المؤسسة ، ولتحقيق هذا الأمر جب على المسؤول أن يدرس ويعرف طبعة كل شخص وعمله على حدة ونوعية الاتفاقات بينه و بين المؤسسة وكذلك يجب على المسؤول أن يكون لديه اتصال ذو اتجاهين مع مسئوله إلى جانب تقييم الهيكل التنظيمي ومراجعتة كل فترة من الزمن وان لا يتردد في تطبيق العقوبات اللازمة للمخالفين أو غير الراغبين في إتباع التعليمات

- **التنسيق:** يرى فيول في هذا العمل الذي يوحد ويضع كل الجهود في إطار واحد لتحقيق الهدف العام للعمل المطلوب .

- **الرقابة:** وهي العمل الذي يحاول أن يتأكد من أن المجهودات متناسقة و منسجمة مع الخطط الموضوعة (حسن شلتوت ،حسن معوض 1997، ص23)

2-2-7 الإدارة الرياضية:

هناك إعداد كبيرة من العاملين في مجالات التربية البدنية والرياضية يمارسون عملية الإدارة من خلال وظائفهم التخصصية أو التطوعية، و ينتشر هذا العدد على مستوى مؤسسات الرياضة بمختلف أنواعها مثل:

اللجنة الاولمبية والاتحاديات الرياضية والأندية الرياضية ومراكز الشباب وأندية المؤسسات والمصانع والأندية الرياضية بالمؤسسات العسكرية، خلاف المدارس والمعاهد والكليات والجامعات .

ومن المهم على من يمارسون العمل الإداري الرياضي أن يعرفوا ما يتميز به هذا العمل وما يتطلبه من قدرات وفي حالة عدم إلمامهم ومعرفتهم به فسيؤدي ذلك إلى أخطاء في العمل ربما تؤدي إلى إخفاق مؤسساتهم في تحقيق أهدافها، وهناك نظريات متعددة في الرياضة نستطيع أن نستمد منها كقيم تساعد على توضيح دور الإدارة في مجالات التربية البدنية والرياضة فان معظم برامج التربية البدنية والرياضية تدار تحت إشراف أشخاص لهم خبراتهم وقدراتهم التي جمعوها عن طريق تعاملاتهم الشخصية وخبراتهم السابقة، هذه الخبرات لم تعد تثمن حالياً، وعليهم أن يرجعوا إلى الجديد من البحوث والكتب

والمعاملات التي تناولت مواضيع الإدارة من حيث التخطيط و القيادة و التوجيه والعلاقات الإنسانية و كذلك التقويم و يستطيع القادة و العاملون في مجالات التربية البدنية و الرياضية أن يحققوا تقدماً كبيراً في هذا المجال إذا ما ربطوا أبحاثهم العلمية بالنظريات العلمية وهذا ما نسميه بتزاوج المعرفة بين الخبرة والعلم.

طبيعة العلاقات بين المؤسسات الرياضية قوانين و لوائح و قرارات من شأنها تحديد كل مؤسسته في الهيكل العام، كما تتحكم طبيعة تنظيم كل مؤسسة صحة ما يتخذ فيها من قرارات مثل: الجمعية العمومية العادية وغير العادية ، و مجلس الإدارة ، و المكتب التنفيذي ، و اللجان الفنية ، لكننا نجد في بعض الأحيان أن هناك تقف أمام اللوائح موقف العاجز ولا نستطيع حلها ، فعلى سبيل المثال لا الحصر: مشكلة انقسام الأداء في مجلس الإدارة و من المفترض أن يكون رأي الأغلبية هو الذي يتم الأخذ به ولكن هل يكون رأي الأغلبية دائماً هو الصحيح ؟ فهناك أغلبية . مثلاً . تكون أكثر من النصف بواحد فقط وبالرغم من ذلك فإن البعض يرى أن ذلك أفضل من أن يترك القرار لفرد واحد يتخذه بمفرده.

(عبد الحميد شرف ، 2002 ، ص 29)

2-2-8 الهيئات الإدارية الرياضية:-

تنقسم الهيئات الرياضية إلى قسمين أساسيين هما : الهيئات الحكومية و الهيئات الأهلية .

- **الهيئات الحكومية:** وهي الهيئات التي تفوضها الدولة عنها في تسيير وإدارة ومتابعة أنشطة التربية البدنية و الرياضية مثل : وزارة الشباب والرياضة ، مجلس أعلى للشباب والرياضة ، هيئة عامة للشباب والرياضة ، مؤسسة عامة للشباب والرياضة ، رئاسة عامة للشباب والرياضة ، حيث تختلف المسميات من دولة إلى أخرى إلى جانب وزارة التعليم التي تقوم بحكم مسؤولياتها الرئيسية في تربية النشء و الشباب في قطاعات التعليم بجميع مراحلها و بإتاحة الفرص للطلاب بدنيا و عقليا و روحيا ، وذلك عن طريق دروس التربية الرياضية والأنشطة الرياضية التي يتم تنفيذها داخل و خارج المدرسة إضافة إلى خطة الدراسة المنهجية، و برامج الأنشطة التي يتم التركيز عليها خلال اشهر العطلة الصيفية داخل بعض المدارس أو بمراكز التدريب وإضافة الجامعات بما تقدمه للطلاب من أنشطة رياضية .

- **الهيئات الأهلية:** بنظرة مبدئية لخريطة الهيئات الأهلية الرياضية في أنها المساحة الأكبر و الأشمل من حيث تعدد نوعياتها و انتشار فروعها وإشباع مجالات نشاطاتها ، وشمولها بكل قطاعات الشباب ، و تتمثل الهيئات الأهلية في كل جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من أشخاص عدة طبيعيين و اعتباريين ولا تستهدف الكسب المادي و يكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب و إتاحة الظروف المناسبة لتنمية

ملكاتهم ، وذلك عن طريق توفير الخدمات الرياضية والاجتماعية والثقافية والروحية والصحية والترفيهية كل ذلك في إطار السياسة العامة وهذه الهيئات الأهلية مثل: اللجان الاولمبية الوطنية الاتحادات الرياضية ، الأندية ، مركز الشباب . اتحاد جمعيات الأنشطة الشبابية (غازي العنزي ، 2008، ص51)

2-2-9 أهمية الإدارة في المجال التربية البدنية و الرياضية:

هناك سؤال يتردد كثيرا عن أهمية دراسة الأسس العامة لعلم الإدارة للعاملين في مجال التربية البدنية والرياضية وللإجابة عن هذا السؤال يجب عرض الحقائق التالية :

أولاً: تدار أي مؤسسة أو هيئة -خدمية كانت أو ربحية - لحياة الإنسان والإنسان بدوره يتأثر بطريقة الإدارة فيها بنوع البرامج التي تقدمها و المناخ الذي تنفذ فيه هذه البرامج و بأهداف هذه البرامج .

ثانياً: تزودنا الإدارة بالمفاهيم الأساسية للعلوم المتعلقة بهذا المجال والنظريات والتقنيات وأسس التقييم الموضوعي للأنشطة والأفراد والنظم. وتزودنا قبل : ذلك بالخبرة التي تمكننا من اكتشاف أحسن وأنسب الطرق للإدارة السليمة .

ثالثاً: تساعد الإدارة كالأإنسان يتخذها مهنة له في توسيع مفاهيمه الإدارية وإستكمال ما ينقصه من مقومات لتحقيق النجاح في عمله والذي ينعكس بطبيعة الحال على المؤسسة والهيئة والجماعة التي يديرها .**رابعاً:** يمارس معظم قادة التربية البدنية والرياضية بعض أنواع العمل الإداري سواء في المدرسة أو النادي أو الإتحاد أو مركز الشباب. وكذلك يجب أن يكون أعلى بنية من المقومات الأساسية لعملية الإدارة حتى يحققوا النجاح في هذا الجزء المهم من عملهم .

خامساً: جميع أنشطة التربية البدنية والرياضية عبارة عن جهد جماعي. فالإدارة أساسية لتنفيذ أهداف تسعى إليها . وتنمية روح العمل الجماعي والتخطيط المسبق لأي برنامج . والعمل المشترك التعاوني المنسق وتحقيق هذا كله يتطلب معرفة بإمكانات الإدارة .

سادساً: تساعد الإدارة على تحقيق الإستمرار حيث ان من أساسيات العملية الإدارية القيام بالأعمال التي حققت نجاح او إستبعاد الأعمال التي لم تحقق النجاح وسيزيد ذلك من فرض الممارسات الناجحة للعاملين بالمؤسسة أو الهيئة وبالتالي ستظهر بصورة جيدة

سابعاً: تؤدي زيادة المعرفة بعناصر الإدارة التي تحقق علاقات إنسانية طيبة بين المجموعات مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وكفاءته في تحقيق الأهداف. (عبد الحميد شرف ، 2002 ، ص21) .

2-2-10 تعريف للإدارة الرياضية:

إن الرياضة وأهميتها كبقية شؤون الحياة الأخرى تحتاج إلى إدارة وتنظيم جيدين وان الاختصاصيين في شؤون الإدارة الرياضية قاموا بعرض مواضيع و عمليات نظرية عامة يمكن أن تتسجم مع الجوانب التطبيقية العلمية و بهذا فان مهمتهم هذه تحدد في عمليات تحليل و تخطيط و تقرير و مراقبة المسائل الأساسية اليومية المتعلقة باتجاهات تطور حقل التربية البدنية و الرياضية على ضوء الخبرة المجتمعة و التي تتجمع نتيجة للعمل الإداري.

إن كل المساعي و الجهود في العمل التي تبذل داخل هذا الحقل تسعى في الحقيقة إلى الوصول إلى هدفين رئيسيين متداخلين مع بعضيهما

- تحقيق إنجازات رياضية عالية .

- محاولة جذب و احتواء الشباب لممارسة الأنشطة الرياضية بشكل متواصل و منظم مما لا شك فيه أن الإنجازات في المستويات الرياضية العالية تحقق من قبل الرياضيين أنفسهم إلا أن هناك جهودا أخرى تضاف إلى كل الجهود المبذولة من قبل الرياضيين من اجل الحصول على النتائج الرياضية المتقدمة. لقد توضح ومنذ سنوات طويلة بان النتائج الرياضية المتقدمة هي ثمرة الجهود المبذولة في العمل الجماعي المشترك وهذا لا يتمثل بمهمات المدرب مع الرياضي أو الفريق فحسب بل يمتد أكثر ليشمل الناحية الإدارية ، وقد فهمت الدول المتقدمة في عالم الرياضة أهمية هذا الدور، وعملت على تشريع القوانين الخاصة بذلك لأجل تطوير وحماية مفهوم العمل الجماعي في هذا الحقل، وذلك بمساهمة اللاعبين و المدربين والإداريين ، إن هذا يقودنا إلى وضع الفكرة الأولى من هدف الموضوع الذي نحن يصدده وهو ليس بالا مكان تحقيق أي تطور ملموس في أي حقل من حقول التربية البدنية والرياضية إذا لم يصاحب ذلك عملا إداريا جيدا و الذي يستند إلى مبادئ الإدارة العلمية الحديثة و بهذا فان العمل الإداري هو احد عوامل التطور الأساسية في حقل التربية البدنية و الرياضية بشكل عام و هذا يقودنا إلى القول : أن الإدارة العلمية الحديثة تحقق بالاستخدام العلمي للعمل الإداري و بهذا فان الفعالية العلمية في هذا الحقل تستند و ببساطة على الخبرة المتجمعة في العمل الذي أساسها العلم و الذي يستخدم المعارف الحديثة للعلوم الرياضية و الإدارة.(عبدالحميد شرف ، 2002،ص11)

أن التطور الذي طرق للتربية البدنية والرياضية مؤخرا جعلها تستعين بالأسلوب العلمي لمعالجة أمورها و حل مشاكلها فكان لزاما عليها أن تلجا إلى التنظيم المبرمج والإدارة الجيدة كفن وعلم لتنظيم مختلف أنشطتها ، وهي فن وعمل وهذا الفن حسن التخطيط والتنظيم تعتبر الإدارة الرياضية من أهم

مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث، لأنها الإدارة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي و تطويره كما و نوعا و هي تخطيط و تنفيذ و متابعة و تقويم لكل الأنشطة الرياضية الإدارية الرياضية لأي لعبة من الألعاب الرياضية تعتبر عنصرا أساسيا من العناصر التي تسعى لتقدم وازدهار هذه اللعبة، فهي تقود التقدم و تعمل جاهدة على تنشيط حوافز التغيير و تنمية عوامله و تحريك متطلباته، بهذا فإنها مطالبة بان تعد نفسها ، وتهيء أدواتها ووسائلها لتكون أكثر تجاوبا مع ظروف المجتمع و البيئة .الإدارة في المجال الرياضي عرفها عدلة عيسى مطر، طلحة حسام الدين « بأنها عملية تخطيط وقيادة و رقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية، واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة.

وعرفها ثابت إدريس، جمال الدين موسى « بان الإدارة تتطوي على مهام رئيسية من صياغة مهمة المؤسسة و إظهار قدرتها و مواردها الداخلية و تقييم البيئة الخارجية للمؤسسة و اختيار مجموعة من الأهداف طويلة الأجل و العمل على تحقيقها و يؤكد سعيد المصري بان التعريف الحديث للإدارة هي منظومة من الأنشطة الذهنية المتكاملة و التي تهدف إلى : هيئة بيئة داخلية محفزة للأفراد و الجماعات لتعمل بإرادتها في تحقيق أهداف المؤسسة و ذلك لاقتناعهم بان تحقيق أهداف المؤسسة سيؤدي إلى تحقيق أهدافهم الذاتية في النهاية التفاعل المستمر مع البيئة الخارجية و مع المتغيرات المستمرة التي تطرأ عليها و الأعداد للتكيف معها بما يحقق أهداف المؤسسة في الأجلين القصير والطويلو يعرفها مفتى إبراهيم في كتابه تطبيقات الإدارة الرياضية بأنها « فن تنسيق عناصر العمل و المنتج الرياضي في الهيئات الرياضية ، و إخراجها بصورة منظمة من اجل تحقيق أهداف هذه الهيئات كما تعرف أيضا بأنها « توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها .

ومما سبق يتضح أن الوظيفة الإدارية في الهيئة الرياضية أيا كان مستواها ماهي إلا أسلوب أو طريقة لتحقيق مهام معينة بأحسن درجة ممكنة من الكفاية .

يلاحظ أن تحقيق المهام الوظيفية بأحسن درجة من الكفاية يتم من خلال أحداث تغيير في سلوك الإداريين داخل الهيئة الرياضية و تحسين كفاءتهم و مهاراتهم و قدراتهم في إطار من عناصر الإدارة أو وظائفها أو عملياتها بهدف تحقيق المصلحة العليا للهيئة.(عبدالحميد شرف ، 2002، ص65)

2-2-11. صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة:

يمكن تحديد الإدارة الرياضية العلمية السليمة كمايلي:

- الشمول: بمعنى ضرورة تغطية الإدارة لكافة جوانب و مجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصها.

- **التكامل:** يعنى أن يتولى كل قسم أو جزء في الهيئة الرياضية جانبا من التنظيم حيث يؤدي أو يقوم بمهام محددة متخصصة ، مع مراعاة أن تكمل كافة الأقسام أو الأجزاء العملية الإدارية للهيئة الرياضية ككل، ويكون ذلك في إطار و نسق واحد ، بحيث تتحقق النتائج المرجوة .

- **المستقبلية:** يعنى ذلك ضرورة أن تعمل الإدارة الرياضية ليس للحاضر فقط ، و إنما للمستقبل أيضا من خلال أهداف . وأماني وتطلعات في زمن آت .وعليها خلال عملها من أجل ذلك أن تنظر إلى الماضي لتستقي منه الدروس وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجبا أساسيا من واجبات الإدارة الرياضية . لانفتاح ويعني هذا أن تتميز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل من خلالها . تتأثر بها وتؤثر فيها .

2-2-12 مكونات الإدارة الرياضية :

(لقد حلل الإداري الأمريكي)(konz) الإدارة الرياضية فوجد أنها تتضمن أربع مكونات أساسية هي :

- العامل البشرى
- العمل الجماعي .
- المنظمة والتي تعمل الإدارة لأجلها .
- القائد الإداري.

2-2-13 المبادئ الأساسية للإدارة الرياضييه :

تطبق هذه المبادئ في إدارة جميع المؤسسات بما في ذلك الرياضة دون النظر لحجمها وطبيعتها على أساس أن جميع الأعمال تتشابه في أهدافها وعملياتها الرئيسية ، إلا أن المشكلة هي في اختيار المبادئ التي تتفق وخدمة الأهداف الخاصة بتلك الجهة و تتلخص هذه المبادئ التي تساعد في خلق الإدارة الناجحة ما يلي:

مبدأ التوازن :

يجب أن تكون المؤسسة الرياضية متوازنة لضمان النمو المناسب لها و تحقيق الكفاية في إدارتها . كذلك نجد أن من مهام الرئيس الإداري التأكد من أن التوازن يسود المؤسسة كلها كما يقع على عائق الرئيس الإداري أن يحفظ توازن مؤسسته .

مبدأ التوسيط:

يجب استبعاد جميع العناصر غير الضرورية للإدارة الناجحة و تحقيق العناصر الموجودة إلى ابسط شكل لها .

مبدأ التخصص :

يؤدي التخصص في الجهود إلى تكوين الخبراء في ميدان النشاط المعين بسبب أن تركيز الجهود يزيد من الخبرة العملية ، و يطبق مبدأ التخصص تطبيقا عاما و شاملا في نواحي النشاط المختلفة .

مبدأ التنميط :

يجب أن نحدد أحسن طريقة و نعبر عنها بوحدة محدودة و أنماط ثم نستخدم كنموذج في العمليات و التخطيط و في الرقابة .

مبدأ الحوافز المادية :

يجب أن تتناسب المكافأة مباشرة و قيمة العمل المنجز ، و يشترط أن توضع مستويات عادلة للأعمال المنجزة و أن يكافأ الشخص على أساس ما أنجزه من أعمال بالنسبة إلى المستويات الموضوعة

مبدأ العلاقات الإنسانية:

تتطلب المعالجة السليمة للعلاقات الإنسانية و ضع سياسات عمل رشيدة بشرط أن يتمسك بها الإداريون و المراقبون لان الكلام الشفوي لا قيمة له في حل المشكلات.

مبدأ التخطيط:

يجب أن يكون هناك تخطيط سابق للتنفيذ لكي نصل إلى عمل شيء له أهميته بطريقة فعالة .

مبدأ الرقابة:

يصبح التخطيط قليل القيمة إلا حيث توجد الرقابة تتضمن تنفيذ الخطط .

مبدأ القيادة :

إن القيادة الحكيمة هي أهم عامل فردي في نجاح العمليات كافة و ينطبق مدلول هذا المبدأ على المؤسسة كوحدة قدر انطباقه على الإدارة الواحدة أو جماعة من الأشخاص .

مبدأ السلطة والمسؤولية:

إن الشخص الذي يمارس السلطة يجب أن يكون مسؤولا عن تنفيذ كل الأعمال داخل نطاق سلطته و بالعكس فان الشخص لا يعتبر مسؤولا عن تنفيذ عمل مادام ليست له سلطة عليه .

مبدأ اتخاذ القرارات :

يجب اتخاذ القرارات عند أدنى مستوى تنظيمي ممكن لتسهيل القيام بالأعمال ، و يجب أن تتخذ القرارات بواسطة الإداريين و المراقبين المختصين بالنشاط المعين أو المشرفين على الأشخاص الذين يقومون بتنفيذ عمل ما .

مبدأ استخدام القدرة الإدارية :

تستخدم القدرة الإدارية كاملة للتخفيف عن كاهل الإداري بتحويل جميع المسائل التي يمكن أن تنفذ روتينيا(عبدالحميد شرف ، 2002، ص21)

2-2-14 المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

لقد شاد الأمريكي «kinz» بان الإدارة الناجحة تعتمد على ما يلي

- المهارات الفنية :

قد وصفها «kinz» بأنها التفهم الكامل و الكفاءة في نوع خاص من الفعاليات و هي تتضمن معلومات خاصة و قابلية كبيرة للتعليل في ذلك الاختصاص والقدرة على كيفية استخدام التقنن في المجال الرياضي .

- المهارات الإنسانية:

القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون و تجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضا و تتضمن معرفة الآخرين والقدرة على العمل معهم بشكل فعال و بعلاقة جيدة

- مهارات الاستيعاب الفكري:

القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة و هذا يعنى النظرة الشاملة و الكلية للمنظمة والتي يعملون فيها و كيفية اعتماد أقسام تلك المنظمة على بعضها(عبدالحميد شرف ، 2002، ص 21) .

2-2-15 مجالات الإدارة في التربية الرياضية :

تتعامل إدارة التربية الرياضية مع ثلاث مجالات رئيسية و هي :

- البرامج

-الإمكانات العاملين (القادة) وهذه المجالات الثلاثة للتربية الرياضية تعتبر مجالات متداخلة و غير مستقلة كل منها عن الأخرى فالبرنامج يظل كلمات على الورق دون وجود الإمكانات المتاحة ثم يأخذ طريقة

ضئيلة أو كافية لا فائدة منها إن لم يحسن استخدامها، وكذلك تقع على بعض العاملين المسؤولية النهائية في حسن استخدام الإمكانيات و تنفيذ البرامج .

2-2-16 الدور الإجرائي للإدارة الرياضية :

يتمثل الدور الإجرائي من الإدارة الرياضية في خمسة عناصر تعكس كافة عملياتها أو وظائفها أو عناصرها، و هذه الأدوار تتم في كافة المستويات الإدارية للمؤسسة و هي كما يلي

- وضع خطة متكاملة تشمل كل الاستراتيجيات، والسياسات ، والإجراءات، والأساليب ، والوسائل والبرامج المطلوب تنفيذها في الهيئة الرياضية و كافة القوى البشرية و الإمكانيات المادية والعينية في فترة زمنية مستقبلية .
- وضع هيكلية لتنظيم العناصر و القوى البشرية و المادية التي تتكون منها الهيئة الرياضية، و تنسيق الأداء و الترابط بينها ، حتى يتحقق التلاحم و التماسك و التكامل بين الأجزاء بصورة يكون لها معنى و فعالية من أجل تحقيق هدف أو عناية الهيئة الرياضية .
- السعي لحث الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية على تعديل سلوكهم بما يسهم في تطابق هذا السلوك مع الهدف العام المرجو تحقيقه .
- إيجاد نظام رقابي في الهيئة الرياضية يتطابق مع العمليات و الإجراءات على أن تتم مقارنة نتائج الأعمال مع مستويات و معدلات الأداء المطلوب تحقيقها ، بما يضمن حسن سير العمل في الهيئة ، مع العمل على تصحيح الانحرافات ، بل و العمل على منع حدوثها قبل أن تحدث.
- التنسيق بين كافة المستويات الإدارية في الهيئة الرياضية على المستوى الراسي أو الأفقي، من أجل الوصول إلى الهدف المحدد بأفضل الوسائل و الفعاليات و بأقل التكاليف الممكنة. (عبد الحميد شرف ، 2002، ص54)

2-2-17 الإداري الرياضي :

إن الإداري هو ذلك الشخص الذي يملك القدرة الكافية من المعرفة في مدركات ومبادئ الإدارة قبل ممارستها وذلك لأن ممارسة الإدارة في التنظيم الرياضي المنظم تتطلب معرفة عالية تساعد على تكامل خبرات الفرد واتجاهاته الثقافية. إن الرياضي هو الفرد الذي يشغل مركزا من المراكز الرياضية ذات المسؤولية وهو بهذا الوضع يتولى اختصاصات محددة تلقى عليه بمسؤوليات تتطلب إنجازات مهمة في نطاق اختصاصه .

من المعروف أن الإداري الرياضي يتولى تحليل الأعمال والمهام التي يشرف عليها وهذا يوجب أن يكون من طراز الأفراد الذين يتمكنون من تقنيت المشكلة إلى أجزاءها لصنع الحلول المناسبة لها. والإداري هو الفرد الذي يشعر بما يجب عمله في أي مستوى تنظيمي وأن يقوم بتنفيذ الجزء المسؤول عنه في البرنامج بنشاط وكفاءة كبيرين .

أن معرفة العاملين بالترقية الرياضية والمهام بالنواحي الإدارية تساعدهم وبلا شك على أداء عملهم بطريقة أكثر كفاءة وفعالية .

2-2-18 صفات الإداري الرياضي :

- أن يكون من ذوي الاختصاص في مجال العمل الإداري
- له رغبة و ميل للعمل
- له القدرة على المشاركة الايجابية مع مرؤوسيه و مع من معهم في الإدارة
- ذا قدرة على نقل المعرفة و المهارات للاعبين
- أن يتمتع بالعملية الشمولية .

- واجبات الإداري الرياضي :

أن الإداري الرياضي يجب أن تكون لديه العلاقة الجيدة مع العاملين معه بشكل معقول معتمدا على أساس المبدأ الديموقراطي في الإدارة أما واجباته فهي :

- يعين واجبات العاملين
- يقوم بإعداد المنهاج
- يشرف على الواجبات
- يقيم العمل اليومي
- ضمان صلاحية التجهيزات و الأدوات
- تعبئة الجهود العاملة ثم توجيهها و التنسيق و الإشراف على حسن سيرها .

2-2-19 إدارة الهيئات الرياضية و تحديات القرن الحادي و العشرين :

لا شك كثيرا من الهيئات الرياضية في حاجة إلى إحداث تغيرات لتواكب ثورة الإدارة الرياضية الحادثة على مستوى العالم في القرن الحادي و العشرين ، ومن ثم يجب عليها أن تمضى قدما في سبيل تبني فلسفة وتوجهات إدارية جديدة تتماشى و متطلبات الإنتاج الرياضي في كافة مجالاتها و على كافة مستوياتها . .

الإدارة الرياضية بشكل عام في حاجة لإعادة صياغة الفكر الإداري في المجال الرياضي وتحويله من فكر إداري تقليدي إلى فكر إداري حديث يتماشى و متطلبات المنتج الرياضي في القرن الحادي والعشرين .

وفيما يلي نضع بعض المقومات المقترحة لمواجهة التحديات السابق الإشارة إليها وهي كما يلي:

- تبني أسلوب الجودة الشاملة.
- البدء من المخرجات و ليس كما تعودنا في الإدارة الرياضية التقليدية حيث بيد الأمر عادة بالمدخلات.

يجب أن يكون الابتكار هو المدخل الرئيسي للعمل في مجال الإدارة بالهيئات الرياضية ضرورة أن يكون المحك الأساسي في التقويم هو كفاءة و كم الإنتاج الإداري و الفني من الأهمية أن تبنى الإدارة بالهيئات الرياضية شعار البحث عن التميز تغيير الفكر الإداري في الهيئة الرياضية :

إذا ما أردنا أن نغير الفكر الإداري بالهيئة الرياضية إلى الأفضل ، فان التغيير يجب أن يتم في أربعة اتجاهات رئيسية كما يلي :

- أ. التغيير الإنساني: وهو ما يعني تغيير أفكار و اتجاهات و مفاهيم الأفراد العاملين بالهيئة الرياضية و كذلك العمل على تغيير عاداتهم و قيمهم ودوافعهم و طموحاتهم في العمل
- ب. التغيير في طبيعة أداء الوظائف : وهو مايعنى تغيير الواجبات الوظيفية ، سواء على مستوى الكم ، أو على مستوى الكيف
- ج. التغيير التنظيمي: وهو ما يعنى التغيير في البناء الهيكلي للهيئة الرياضية بكلماتحتويه من إدارات و أقسام و وحدات، كما يتعلق أيضا بالتغيير في العلاقات الوظيفية
- د. التغيير التكنولوجي: و يشمل استخدام كل ما هو جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات و التكنولوجيا التطبيقية في المجال الرياضي بشكل عام .

2-2-20 مقومات التغيير الناجح في إدارة الهيئات الرياضية:

كي يكون التغيير ناجحا في إدارة الهيئات الرياضية فلا بد من توافر عددا من المقومات نذكر منها ما يلي:

- 1- تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة النابعة من الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية و على كافة المستويات ، توصيلها إلى الرؤساء و إيجاد نظام للحفز على البحث عن مثل تلك الأفكار ، و إذا ما كانت قابلة للتطبيق و مثمرة

2- دعم تكامل المعارف و المعلومات و المهارات الإدارية في إدارة الهيئة الرياضية ، حيث يجب أن تشجع جهود الحصول على المعرفة من مراجع و أبحاث و دراسات الإدارة الرياضية ، إما المهارات فهي تكتسب من خلال التطبيق الفعلي و الممارسة اليومية و المعيشة المستمرة للمشكلات النفسية و الإنسانية داخل الهيئة ذاتها ، أو خارجها .

3- ترسيخ المرونة ، و المقدرة على التكيف ، حتى يمكن تقبل التغيير و التكيف معه

4- الاستناد إلى المعلومات حول التغيير المنشود من حيث أهدافه و أنواعه، ومدى تأثيره و نتائجه المتوقعة، وهذا يرجع أساسا إلى نظم المعلومات المتوفرة (عبدالحاميد شرف، 2002، ص12) .

- الجودة الشاملة في الإدارة الرياضية :

تعنى الجودة الشاملة: ذلك الأسلوب الذي يهدف التعاون و المشاركة من كافة العاملين في الهيئة الرياضية بهدف تحسين الخدمات والأنشطة بها مما يحقق رضا المستفيدين من الأنشطة و تحقيق أهداف الهيئة ذاتها .

- تحقيق الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية : يمكن أن يحقق أسلوب الجودة

- الشاملة في الهيئة الرياضية ، و أن يحقق أهدافه من خلال عدد من المقومات وهي كما يلي :

- الأداء الصحيح : وهي يعني تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح ومن أول

- ممارسة له و في الزمن المحدد لإنجازه

- استخدام نظم المعلومات في حل المشكلات: هو ما يعني إجراءات العمل بشكل صحيح ، ومن

أول ممارسة له وفي الزمن المحدد لإنجازه .

- التركيز على كل من العمليات و النتائج معا :

ما يعني الاهتمام بأسلوب العمل ، و طريقة تنفيذه و التدقيق في استمرار تطويره ، بجانب العمل على

تحقيق الأهداف المرجوة ، وما يعني الاهتمام بالعمليات الإدارية في الهيئة بجانب نتائجها .

- تنمية الموارد البشرية :

هو ما يعني العمل على رقى أداء الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية وذلك من خلال الدورات

التدريبية للإحاطة بكل ما هو جديد ومتطور في مجال التخصص الوظيفي، وكذلك تحين الظروف

المحيطة بالعمل و التأكيد على انتماء العاملين بالهيئة الرياضية. (العزاوي محمد عبد الوهاب، 2005م،

ص23)

المبحث الثالث

2-3 علم النفس الرياضي

2-3-1 مفهوم واهمية علم النفس الرياضي :

علم النفس العام " هو العلم الذي يدرس جوانب نشاط الإنسان وهو لا يعيش في فراغ وإنما يعيش في بيئة من الناس والأشياء ويسعى لإشباع حاجاته العضوية والنفسية - وفي خلال سعيه تعترضه العوائق المادية والاجتماعية". كما هو الدراسة العلمية للسلوك ومن هذا المنطلق فإن علم النفس يصف السلوك - كما يحاول تفسير وتوضيح أسباب السلوك .

إن موضوع علم النفس هو الإنسان من حيث هو كائن حي يرغب ويحس ويدرك وينفعل ويتذكر ويتعلم ويتخيل ويفكر وبصبر وهو في كل ذلك يتأثر بالمجتمع الذي يعيش فيه.

كذلك يعرف علم النفس العام بأنه ذلك العلم الذي يحاول الكشف عن القوانين والمبادئ التي تفسر العلاقات الوظيفية القائمة بين العوامل المتفاعلة والمتدخل في أي موقف سلوكي وهو في ذلك يهدف إلى فهم السلوك والتحكم فيه والتنبؤ به - وكذلك تطبيق المعرفة السيكولوجية على المشكلات الإنسانية لمحاولة حلها. كما هو العلم الذي يهتم بدراسة الظواهر النفسية بنا حيتها الداخلية الذاتية والخارجية الموضوعية مندمجة في وحدة متكاملة وهي عدة الإنسان وأداته في التكيف مع بيئته
(<http://nourfuture.yoo7.com/t82-topic> 2010)

أما علم النفس الرياضي يعرفه سنجر: Singer بأنه علم نفس تطبيقي يدرس ويطبق مبادئه على الألعاب ومواقف اللاعبين. ويرى الدرمان Alderman ، بأنه: أثر الرياضة نفسها على السلوك البشري. ويرى كوكس Cox، بأنه" فرع من الدراسة تطبق فيه مبادئ علم النفس على المواقف الرياضية. او هو فرع من علم النفس وعلم التدريب يهدف إلى تقديم إجابة لتساؤلات عن السلوك البشري في الرياضة" ويعرف كراتي Craty علم النفس الرياضي" بأنه: فئة فرعية من علم النفس تركز اهتماماتها على اللاعبين والألعاب الرياضية " ويعرف عمرو بدران Amro Badran ، علم النفس الرياضي، بأنه" العلم الذي يدرس سلوك وخبرة الإنسان تحت تأثير ممارسة التربية البدنية والرياضة، ومحاولة تقويمها للإفادة منها في مهاراته الحياتية" (نقلًا عن حسين عبد الزهرة عبد أليمة ، 2013م ، ص4)

يقصد بمصطلح الصحة النفسية بكونها تمثل قدرة الفرد على التوافق مع النفس ومع المجتمع الذي يعيش فيه ويعد من وجهة النظر العامة شخصا سويا "فالرياضي الذي يتمتع بصحة نفسية جيدة يستطيع ان يدرك قابلياته ويفهم حدودها ويدرك ما هو مطلوب منه ومن المجتمع الرياضي (المدرب ، اللاعبين

‘الجمهور‘، الاسرة‘ الاعلام) و يسلك السلوكيات الرياضية و الاجتماعية المناسبة التي تجعل المجتمع يراه شخصياً سوياً .

2-3-2 أهداف علم النفس الرياضى :

يهدف علم النفس الرياضى إلى تحقيق جملة من الأهداف، هى :

فهم السلوك الرياضى وتفسيره، ومعرفة أسباب حدوث السلوك الرياضى، والعوامل التى تؤثر فيه.النتبؤ بما سيكون عليه السلوك الرياضى، وذلك استناداً إلى معرفة العلاقات الموجودة بين الظواهر الرياضية ذات العلاقة بهذا المجال.ضبط السلوك الرياضى والتحكم فيه بتعديله وتوجيهه وتحسينه إلى ما هو مرغوب فيه، وغالباً ما تكون الآراء حول كيفية ضبط وتوجيه الحياة، مثل: معرفة أفضل الطرق لتنشئة الأطفال رياضياً اكتساب الأصدقاء - التأثير على الآخرين ضبط الغضب .

وتنصب الغاية من دراسة السلوك الرياضى في جملة أهداف، منها

-الصحة النفسية:

يهتم علم النفس الرياضى بالصحة النفسية بجانب الصحة البدنية في وقت واحد، فالرياضى القلق والمتردد لا يمكن أن يحقق أى إنجاز رياضى مهما تدرّب أو تلقى من المفاهيم والنظريات التدريبية.وعليه يظهر هنا جلياً دور هذا العلم في تحديد هذه الأمراض النفسية، والتخلص منها قدر الإمكان عبر الاستخدام الأمثل لنظريات الصحة النفسية .

تطوير السمات الشخصية:

تعد الرياضة بشكل عام فرصة ثمينة لتطوير وتعديل بعض السمات الشخصية عند الرياضى،

مثل :

- الثقة بالنفس .
- التعاون .
- احترام القوانين .
- رفع المستوى الرياضى :يسهم علم النفس الرياضى في زيادة مستوى الدافعية نحو تحقيق إنجاز أفضل وذلك من خلال مراعاة حاجات الرياضيين ورغباتهم والتذكير بالمكاسب المهمة والشهرة التى يمكن أن يحصلوا عليها عند تحقيق الإنجازات العالية .
- ثبات المستوى الرياضى :كثيراً ما يختلف مستوى اللاعب في التدريب عن مستواه في المباراة .!

وهنا يظهر دور الإعداد النفسي للرياضي من قبل الأخصائي النفسي التربوي الرياضي في البرنامج التدريبي للتخلص من الرهبة التي تصيب اللاعب أمام الجمهور، وخصوصاً في المباريات المصيرية .
تكوين الميول والرغبات :إن الدراسة التي يقدمها علم النفس الرياضي للميول والرغبات لمختلف الفئات العمرية للجنسين تساهم بشكل جدى في تنمية الاتجاهات وتطويرها نحو ممارسة الأنشطة الرياضية التي تخدم الإنسان والمجتمع على حدٍ سواء (براهيم محمد نور الهادي ،2009م ص35) <http://wadmedaniahlia.edu.sd/web/magla/news.php?action=view&id=80>

2-3-3 مميزات الرياضي الذي يتميز بالصحة النفسية الجيدة:

- له القدرة على اتخاذ القرار المناسب و اختيار الاستجابات المناسبة في المواقف المختلفة للمنافسة.
- يختار الفعالية (النشاط الرياضي) الذي يتناسب مع قابلياته .
- القدرة على مواصلة بذل الجهد و التصميم بالرغم من تزايد صعوبات المنافسة .
- يمتلك سلوكاً اجتماعياً جماعياً و يشعر بالسعادة عندما يحقق زميله انجازاً جيداً.
- يستطيع السيطرة على بذل الجهد وفق متطلبات الاداء (الاقتصادية الجهد).
- يمتلك السرعة في اتخاذ القرار المناسب دون عناء .
- يتميز بالتوافق النفسي و تماسك الشخصية و وحدتها .
- يتميز بالثقة بالنفس كأساس لتصرفاته الاجتماعية و الرياضية و يكون ثابت انفعالياً مع تغيير المواقف سلباً او إيجاباً (" حسين عبد الزهرة عبد أليمة ، 2013م ، ص7)

2-3-4 دور و واجبات الاخصائي النفسي الرياضي في الأندية الرياضية:

- يرفع من مستوى الاداء للاعبين ويطور مهاراتهم العقلية.
- يعمل على ازالة التوتر والقلق المصاحب للمنافسات.
- يعود اللاعبين ذهنياً على التركيز على المهمات والواجبات المطلوبة.
- يقوم بتطبيق برامج التحكم بالضغط النفسية على مدى قصير.
- يعمل على تعزيز روح الفريق.
- يدرّب اعضاء الفريق اداريين ومدربين ولاعبين لتحسين مستواهم.
- يقوم وبشكل كبير بتغيير الخبرات السلبية.
- يعتني بالحالات النفسية للاعب الناتجة من الاصابات الرياضية.
- يقوم بتعويد اللاعبين على مهارات القيادة والقدرة على اتخاذ القرار المناسب.

- يعود اللاعبين على تقبل النقد بروح رياضية عالية خاصة من المدرب او الإدارة.
- يوفر العديد من الاختبارات والمقاييس النفسية للاعبين.
- يوفر العديد من الوسائل المرئية كالصور وافلام الفيديو التي تعرض اثر الحالة النفسية على اداءاللاعب اثناء المباريات .
- يتعامل مع بعض الحالات الفردية التي تعاني من الأحتراق الداخلي اوالذاتي.
- يقدم الحلول والطرق الصحية المناسبة لعلاج او تقادي بعض المشاكل كزيادة الوزن او الاضطرابات.
- يوفر الأستشارات النفسية لجميع اعضاء النادي او الفريق. (لبوز عبد الله وغندير نور الدين).

المبحث الرابع

2-4 الجودة الشاملة

2-4-1 مفهوم إدارة الجودة الشاملة

الجودة لغة: بمعنى الشيء الجيد، وقد عرف ابن منظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن أصل " جود " والجيد نقيض الرديء، وجاد الشيء جوده، وجوده أي صار جيداً، وأحدث الشيء فجاد والتجويد مثله وقد جاد جوده وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل (ابن منظور، 1984 م، 72)، وقد وردت كلمة الجودة في قاموس أكسفورد بمعنى درجة الامتياز (Hutchins,1986:3) أما الموسوعة السوفيتية فقد عرفت الجودة بأنها " مجموعة خواص المنتج، تقرر قابليته على الإيفاء بالحاجات" (1985:4 Wettach , وتعرف الجودة اصطلاحاً بأنها مقابلة وتجاوز توقعات المستفيد (Barton,1991:7 كما عرفها (الترتوري، وجويحان، 2006: 29) بأنها " فلسفة إدارية مبنية على أساس رضى المستفيد "، وهي بذلك تعبر عن استراتيجية تنظيمية يمكن تطبيقها في مختلف مستويات المنظمة، إذ يصبح تحقيق الجودة عملية يلتزم به الجميع وبشكل متواصل.

وقد عرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي بأنها: " تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى، مع الاعتماد على تقويم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء" (القحطاني، 1993:17) كما عرفها بنهاردت على أنها: " خلق ثقافة متميزة في الأداء، حيث يكافح المديرون والموظفون باستمرار من أجل تحقيق توقعات ورغبات المستفيد من السلعة أو الخدمة، والتأكيد على أداء العمل بالشكل الصحيح من المرة الأولى بأقصى درجة من الفعالية، وفي أقصر وقت ممكن (Benhardt,1991,267). وذهب آخرون إلى اعتبار إدارة الجودة مجموعة من المبادئ الإرشادية والفلسفية التي تمثل التحسين المستمر لأداء المنظمة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية والمصادر البشرية لتحسين الخدمات والمواد التي يتم توفيرها للمنظمة، وكل العمليات التي تتم في التنظيم، والدرجة التي يتم فيها تلبية حاجات العميل في الوقت الحاضر والمستقبل . واعتبرها

(Besterfieldetal,1995:6) بأنها مجموعة الخصائص والمظاهر التي تبدو على المنتج أو الخدمة، وقدرة هذه الخصائص والمظاهر على إشباع

حاجات الزبون المعلنة والدفينة، وفي القطاع التربوي عرفت إدارة الجودة بأنها: "مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها، بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق

الأهداف المنشودة والمناسبة للجميع" (طعيمة، والبندري 430:2004 وعرفها (الزواوي، 2003:34) بأنها) معايير عالمية للقياس والاعتراف، والانتقال من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز، واعتبار المستقبل هدفا نسعى إليه، والانتقال من تكريس الماضي والنظرة الماضية إلى المستقبل الذي تعيش فيه الأجيال التي تتعلم الآن. "

أما مفهوم الجودة في التعليم فإنه يتعلق بكافة السمات والخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي والتي تظهر مدى التفوق والإنجاز للنتائج المراد تحقيقها، وهي ترجمة احتياجات الطلاب إلى خصائص محددة تكون أساسا لتعميم الخدمة التعليمية وتقديمها للطلاب بما يوافق تطلعاتهم (الرشيد، 1995، ص4-6)

وينطبق هذا المفهوم على مؤسسات التعليم العالي مع التخصيص الذي تتميز به مؤسسة الكلية أو الجامعة كما أوضح (عشبية، 2000:54) في تعريفه لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بأنها: "جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع عناصر العملية التعليمية بالجامعة، سواء ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات التي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته، وترتبت المتعلمين وحاجاتهم، وتتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية والمادية بالجامعة. " ونلاحظ هنا أن معظم التعريفات تتفق على الغاية النهائية للجودة الشاملة وهي خدمة المستفيد، وهي غاية تتسجم مع المفهوم التربوي لها، وتصلح لتكون أساسا يبنى عليها في ترجمة القيم، وقد اختلفت التعريفات السابقة في ماهية وكيونة الجودة فمنهم من ركز على كونها ثقافة، ومنهم من عرفها بأنها فلسفة أو مجموعة من المبادئ المادية، ومنهم من اعتبر مجموعة سمات وخصائص تعبر عن جوهر التربية، ومنهم من أكد على المفهوم القيمي فيتناوله لتعريفها، ويرى الباحث أن الجودة الشاملة تتبع من الثقافة وتنهل من القيم التي تمثل نقطة مهمة في تحقيق النجاح، وهي أيضا مجموعة من المبادئ التي تبدأ بالإيمان والافتناع بها وفهمها وصولا إلى العمل بموجبها حتى تصبح جزءا من السلوك، وتكون مع المستقبل نماذج معيارية للسلوك الجيد، وأداة قياس تسهم في عملية الرقابة والتقييم، ويمكننا من خلال استقراء التعريفات السابقة وانطلاقا منها الوقوف على مجموعة من المضامين أهمها:

1- أهمية نشر الثقافة وتوحيد المفاهيم بين كافة العاملين في المؤسسة واعتبارها الخطوة الأولى في ضمان التنفيذ الدقيق والنجاح لأهداف المؤسسة.

2- تضمن الجودة مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحقق نمذجة العمل وتوحيد المسار وتتناسق الجهود، مما يحقق أداء العمل بصورة صحيحة ومن أول مرة.

3- تضع الجودة أدوات ومعايير ضمان تحقيقها وطرق الرقابة على الأداء، ومسارات التحسين المستمر.

4- تعد الجودة من النظريات المهمة التي تنص بشكل واضح على الغاية الرئيسية الهدف منها وهي خدمة ورضى المستفيد، مما يجعل المؤسسات تقف أمام تحد دائم لتحقيقه وضمان استمراره .

5- ولتحقيق ما سبق تحتاج الجودة إلى توفر قيادات فاعلة وقادرة على الابتكار والتطبيق والمتابعة، كما أنها تحتاج إلى تدريب كافة العاملين على المهارات المطلوبة.

6- كما تحتاج إلى المزيد من الجهد والمنافسة الشديدة بين المؤسسات للوصول إلى أفضل منتج بأقل التكاليف للحصول على رضى المستهلك . (العاجز، ونشوان، 2005:107).

7- ضرورة استمرار التحسين والتطوير المستمر لتحسين الجودة . (الدراكة، 2002:50)

8- مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بشكل عام فإن إدارة الجودة الشاملة تشتمل على ستة مبادئ أساسية هي (توفيق، 2005:43)

أ. التركيز على العميل

ب. التركيز على العمليات والنتائج معا.

ج. الوقاية من الأخطاء مقابل الفحص.

د. حشد خبرات القوى العاملة.

هـ. اتخاذ القرارات بناء على الحقائق.

و. إرجاع الأثر، ويعنى بها نتائج التقييم التي تفيد في التغذية الراجعة لأغراض التحسين

المستمر (العزاوي محمد عبد الوهاب، 2005 ، 34)

وقد استفاد الخبراء من هذه المبادئ في صياغة مفاهيم ومبادئ خاصة بمؤسسات التعليم العالي تبنتها العديد من مؤسسات التعليم العالي مستندة إلى معايير بالدريج الوطني للنوعية والجودة في العام (2004) والتي بنيت على مجموعة من القيم والمفاهيم التي تدخل أساسا في صلب أفكار وسلوكيات المؤسسات ذات الأداء المتميز، وتشمل هذه القيم الأساسية القدرة على القيادة الخلاقة، والتعليم الذي يتركز حول التعلم الشخصي والتنظيمي، وتقدير الهيئة التدريسية والموظفين والمجتمع الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى سرعة البدء والتركيز على المستقبل والإدارة التي تهدف إلى الابتكار، واعتماد الإدارة على الحقائق والتركيز على النتائج، وخلق قيم جادة ورؤية منظمة.

2-4-2 المبادئ العامة للجودة :

ولقد قسم مالكولم بالدريديج المعايير ،والمبادئ العامة للجودة والنوعية إلى سبع فئات هي(بالدريديج، 2004)

1-القيادة :

هي عملية إلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة. وتتعلق بتوجيه الأفراد للتحرك في الاتجاه السليم، والحصول على التزامهم، وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم. وتشكل القيادة أولى المحاور المهمة في نجاح تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية من خلال قدرات القادة في التحكم في قيادة المؤسسة، وكيف تقوم المؤسسة بتحمل مسؤولياتها تجاه العامة وكيف تضمن السلوك الأخلاقي وتدعم المجتمعات الرئيس (سورنسن، وآخرون، 2006:33).

2- التخطيط الاستراتيجي:

ويعتبر التخطيط الاستراتيجي من المقومات المهمة لتحقيق جودة المؤسسة، وتقاسم عملية التخطيط من خلال مدى شمولية الخطط للقضايا الاستراتيجية، وكيف تضع المؤسسة رسالتها التي تعبر عنها، وكيف تحدد أهدافها الإستراتيجية، وعملية تطبيق وتطوير الخطط والبدائل لمواجهة العوامل والتحديات التي تعتر.

3-التركيز على الطلاب والمعنيين والسوق :

يركز هذا المحور على خدمة المستفيدين وتحقيق الميزة التنافسية من خلال معرفة سوق العمل واحتياجاته، وما هي المهارات المطلوب إكسابها للطلبة، مما يتطلب قيام المؤسسة بالاستماع لآراء الطلبة والمعنيين، والتعلم منهم، وإقامة علاقات بناءة معهم لتحديد متطلباتهم، وصياغة المناهج والتوجهات العامة للمؤسسة نحو تحقيق رغباتهم واحتياجاتهم.

4-التركيز على إدارة المعلومات وتحليلها ودراستها:

يعتبر وجود نظام للمعلومات داخل المؤسسة من أهم متطلبات التخطيط السليم نحو اتخاذ القرار الصائب المبني على المعلومات والحقائق، وتسهم تقنيات وأنظمة المعلومات المحوسبة بشكل عام في توفير المعلومات بشكل سهل وميسر لمتخذي القرارات مما يساعد على تأدية مهامهم بشكل جيد، وحل مشكلات العمل بصورة فعالة (بدح، 2006: 58) وتتطلب إدارة المعلومات وتحليلها بيان كيف تقوم المؤسسة التعليمية بمراقبة وتطوير أداء الطالب (سجل الطالب الأكاديمي)، والعمليات التعليمية على كافة المستويات، وكيف تضمن المؤسسة نوعية وجودة توافر المعلومات المطلوبة بالنسبة للهيئة التدريسية

والموظفين والطلاب وبيانات المتعاملين معها من خارج المؤسسة، وكيف تبني وتدبر مصادر قوتها من المعلومات. (سورنسن، وآخرون، 2006:33).

5- التركيز على الهيئة التدريسية والموظفين:

تزداد أهمية العنصر البشري في تطوير ورفع مكانة المؤسسة التربوية وزيادة ميز التنافسية بين المؤسسات الأخرى، فهو المكون الرئيس وأحد أهم مدخلاتها التي تشكل الطالب بالإضافة للعوامل الأخرى، وعليه فإن الجامعة مطالبة بأن تدبر العقول الذكية إدارة ناجحة وفعالة، وتهيئ المناخ الذي يؤكد أهمية التغيير والتطوير ويحفز الابتكار والتجديد، وأن تعمل إلى تنمية الموارد البشرية (أحمد، 2005، ص325) وهذا يتطلب أن تساعد أنظمة العمل في المؤسسة أعضاء هيئة التدريس والموظفين على تحقيق أعلى المستويات في الأداء، وأن تضع لهم برنامجا تدريبيا لتطوير قدراتهم وتعزيز كفاياتهم بما يخدم ويدعم أهداف المؤسسة وغاياتها، ويبني أسسا راسخة من المعرفة والمهارات والقدرات العالية التي تتناسب مع تطور المعارف والعلوم.

6- إدارة العمليات:

ينظر المتعاملون إلى المؤسسة نظرة تقدير إذا كانت عملياتها تخدم احتياجاتهم وتلبية رغباتهم بشكل سهل وميسر، فلم يعد الحكم مقصورا على المخرجات والنتائج في التقييم المؤسسي الشامل، حيث أصبحت العمليات والتركيز عليها من متطلبات الجودة، والعمليات هي مجموعة من الأنشطة التي تأخذ مدخلا أو أكثر وينتج عنها مخرجا له قيمة للمستهلك ("الربلاؤ، 2009) ويطلب من المؤسسة أن تعرف كيف تدبر عملياتها الأساسية المطلوبة لتحقيق أقصى فائدة تعليمية بالنسبة للطالب، وكيف تدبر العمليات التي تدعم البيئة التعليمية وتسعى للتحسين.

7- التركيز على نتائج الأداء التنظيمي:

لكل من المحاور التالية أهمية في الحكم على نتائج الأداء التنظيمي في المؤسسات التعليمية: تعلم الطالب (المناهج - الوسائل التعليمية - البيئة الجامعية - المشاركة والأنشطة اللامنهجية -رضى المستفيدين - العمليات- الخدمة المقدمة- المشاركة والاحترام- جودة المخرجات-الأداء المالي - كفاية الموارد المالية وتميئتها - دقة التقارير - الموازنة- التدقيق - الإدارة المالية -أداء أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين- التمكن من المادة العلمية - المبادرة والإبداع- النمو المهني والحرص على التطور- التواصل والتشبيك - الالتزام والانتماء للمؤسسة-الفعالية التنظيمية ومسؤولية القيادة -درجة التطابق بين الأهداف التنظيمية و النتائج المتحصلة - درجة الاستخدام للموارد المتاحة- القدرة على

التعامل مع التحديات - جودة الهيكل - وضوح السلطات - جودة المخرجات - مشاركة القيادة وتبنيها للعاملين- الرضا الوظيفي -المسؤولية الاجتماعية - درجة الالتزام بإسهامات الجامعات في التنمية المستدامة من خلال العمل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع المحيط بكامله - نوعية الخدمة المقدمة - إسهامات الجامعة البحثية في حل المشكلات المجتمعية العلمية والإنسانية).

ويضيف (النجار، 2000، 74)، إلى المبادئ السابقة لإدارة الجودة الشاملة اعتبار الجودة جزءاً رئيساً من استراتيجية الجامعة، واعتبار كل فرد مسؤولاً عن تحقيقها داخل الجامعة.

ومن خلال المبادئ السابقة فإن إدارة الجودة الشاملة تمثل ثقافة وإطاراً مهماً لكل مستوي بالمؤسسة التعليمية التي ترغب في تطوير ذاتها ومواردها وترقى إلى مصاف المؤسسات الرائدة، كما أنها ليست إدارة للتغيير فحسب، بل هي ضمان للتحسين المستمر واستشعار للرقابة الذاتية المحفزة نحو التطوير الشامل لكل عناصر ومكونات المنظومة التعليمية، لذا فهي ثقافة ينبغي على الجامعات تبنيها واعتماد أسسها وعناصرها المتمثلة في النقاط التالية (كنعان 2003 ص 19)

- 1- التركيز على الطلاب والمستفيدين .
- 2- اعتبار الجودة جزءاً رئيساً من استراتيجية الجامعة .
- 3- .وهي فلسفة وآليات وأدوات أساسية في إدارة الجامعة .
- 4- التركيز على مشاركة العاملين والمدرسين، وتقوية الطاقات والإمكانات لتنفيذ معدلات الجودة العالية.
- 5- وهي مطابقة لبرنامج التحسينات المستمرة فهي لا تنتهي.
- 6- وهي واسعة النطاق في جميع أرجاء الجامعة.
- 7- اعتبار الجودة شاملة لكل العمليات والأنشطة التي تطور وتغير ثقافة الجامعة وتركز على جوانب الجودة

3- مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

لقد أثبتت إدارة الجودة الشاملة في مجالات الصناعة نجاحاً ملموساً في تحقيق المركز التنافسي، فالشركات الصناعية ومؤسسات التعليم العالي لها مسؤولية مشتركة في تعلم وممارسة إدارة الجودة الشاملة (Windmer, & Harris, 1997, 314) فالهدف المتوقع من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ونظرياتها في مجال التعليم العالي هو تحقيق التطور وإحداث عملية تغيير في النظام التعليمي ليكون قادراً على الوفاء باحتياجات المجتمع ويسهم بشكل فاعل في تنميته، وتتعلق أيضاً أهمية التطبيق من أهمية

تفعيل دور كل فرد داخل المؤسسة في اتجاه تحقيق جودة الإنتاجية وشموليتها لكافة المجالات، وترتبط عملية التطبيق للجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بفلسفة التقويم الشامل.

2-4-3 مبررات تطبيق مبادئ الجودة في المؤسسات التعليمية :

وتكمن مبررات وأهمية تطبيق مبادئ الجودة في النقاط التالية:(الحاج، وآخرون ، 2008،ص22-23)

1- . ظهور الحاجة في المجتمع الجامعي إلى التكامل والانسجام بين مستوياته المختلفة(الإدارة الجامعية، أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، أولياء الأمور).

2- غموض الأهداف لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي .

3- تدني مستوى خريجي التعليم العالي وضعف أدائهم في المراحل التعليمية نتيجة ضعف المحتوى العلمي المقدم لهم.

4- التوصل إلى سبل تشخيص نقاط القوة والضعف في مجالات أداء المؤسسات التعليمية كافة، وفي جميع عناصرها لكي تتمكن من التطوير وتحسين مخرجاتها.

5- حاجة الجامعات إلى مصداقية المستفيدين من خدماتها، وتقييم إنتاجيتها وقدرتها على العطاء.

6- تطوير النظام الإداري والتنظيمي والمحاسبي لضمان زيادة إنتاجية العاملين فيها وتحقيق السمعة الجيدة ورضا المستفيد.

7- تدني مستوى التعاون والتنسيق بين المجتمع المحلي والجامعات.

8- .حاجة الجامعة إلى مساحة أكبر في اتخاذ القرار، وتدعيم تمويل المشروعات .

ولتطبيق الجودة الشاملة فوائد عديدة تسهم في نهضتها ورفقيها، فهي تسعى إلى تركيز الجهود نحو الحاجات الحقيقية للمجتمع المحلي، وتعمل على إيجاد نظام شامل يسهل من خلاله ضبط وتقييم وتطوير الأداء الأكاديمي والإداري، كما أنها تسهم في نشر روح التعاون والعمل ضمن فرق تشارك الإدارة العليا تحقيق أهدافها، وتطوير برامجها، وتؤسس للعمل الجماعي في جو يسوده فهم الواجبات والمسؤوليات بشكل صحيح، ولعل من أهم الفوائد هو تحقيق خدمات أفضل للطلبة (،-45، 1995، MacRobert) 52 ويضيف (الترتوري، وجويحان، 2006، 117) أنتخفيض التكلفة وتقليل الفاقد، وتعظيم دور الجامعة في التنمية، والحفاظ على القيم الأخلاقية من المكاسب التي تحققها الجامعات من تطبيق إدارة الجودة الشاملة

4-التخطيط الاستراتيجي والجودة:

يعمل التخطيط على تبني مفهوم تنموي يهدف إلى التحسين المستمر في نوعية الحياة العملية، وتأمين المشاركة للجميع، وتطوير البنى الأساسية للعمليات، وإيجاد بدائل وأساليب تركز على فهم معمق للبيئة مما يقلل من نسب الهدر الناتج عن التخطب والعشوائية، ويكسب القائمين عليه والمشاركين فيه ثقة بأنفسهم وبتوجهاتهم، ويمثل دافعا ومحفزا نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

ولأن تحقيق أهداف معينة بطريقة مثلى تحتاج إلى (الحفار، 2001، ص 76)

1- العديد من البيانات الإحصائية والمعطيات التكنولوجية.

2- تحليل الآثار المترتبة على كل خطوة من الخطوات تحليلا علميا دقيقا.

3- المقارنة بين نتائج الخطوات البديلة المتعددة.

4- التوازن بين متطلبات تحقيق الأهداف وبين الموارد المتوفرة.

فإن مبادئ ومنطلقات الجودة تصبح ممثلة كأساس مهم في عملية بناء الأهداف التي تعد جوهر عملية التخطيط، والمعبرة عن نواتج مراحلها المختلفة، وكما أن إدارة الجودة الشاملة وإدارة التغيير لا يمكن أن تطبقا وتعملا بمعزل عن فهم أهداف ومفاهيم التخطيط الاستراتيجي لما لكلا المفهومين من ارتباط وثيق بنجاح تطبيقات الجودة، ولتفصيل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والجودة وتحديد نقاط الارتباط بينهما لا بد من الإشارة إلى المبادئ التي تركز عليها كلتا العمليتين، والمخرجات التي تنتج عنهما والجدول التالي يوضح نقاط الاتفاق والاختلاف بينهما:

جدول رقم (1) العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والجودة

العمل	التخطيط الاستراتيجي	إدارة الجودة الشاملة	متفق / مختلف
تبنى الإدارة العليا	القيادة	متفق	
التركيز على الثقافة والقيم	التركيز على العميل	مختلف	
التركيز على المشاركة	حشد خبرات القوى العاملة.	متفق	
وضوح الرؤية والرسالة	التركيز على العمليات	مختلف	
التركيز على نتائج التحليل البيئي	التركيز على إدارة المعلومات ستها وتحليلها ودرا - اتخاذ القرارات بناء على الحقائق.	متفق	
التركيز على دقة الخطة	الوقاية من الأخطاء مقاب للفحص	متفق	
التركيز على مؤشرات الأداء	التركيز على نتائج الأداء التنظيمي	متفق	
المبادئ	التركيز على الرقابة والتقييم	إرجاع الأثر ويعنى بها نتائج التقييماتي تفيد في التحسين المستمر	متفق
إطار مفاهيمي وقيمي منظم يحكم سلوك المؤسسة	ثقافة إيجابية سائدة توجه العاملين نحو السلوك الصحيح	متفق	
مشاركة وتفاعل جميع العاملين في بناء الخطة وصياغة الأهداف	فرق الجودة التي تسهم في بناء وتطوير المؤسسة	متفق	
خطة واضحة المعالم	أدلة عمل وأنظمة موثقة	متفق	
مؤشرات أداء لأهداف الخطة	معايير ناظمة لتطبيق مفردات الجودة	مختلف	
المخرجات	تنظيم عمل الأفراد ولأقسام	استغلال الموارد بشكل أمثل	متفق

المصدر: الباحث

يتضح من خلال الجدول السابق أن نقاط الاتفاق والتكامل بين التخطيط والجودة كبيرة وتعبر عن مدى التكامل بينهما، فمبادئ الجودة ينبغي أن تكون حاضرة عند صياغة رسالة وأهداف المؤسسة، كما أن التخطيط للجودة مهم في تحقيق أهدافها، وأحد أهم مكوناتها ومعاييرها، وبيبرز (كلادا، 2004، 278-307)، أهمية الثقافة والرؤية والقيم والفلسفة في تجسيد الارتباط بين التخطيط والجودة باعتبارها عناصر أساسية وأساس مهمة يبني عليها تحديد اتجاهات واستراتيجيات المؤسسة، وتمثل القرار التي يحدد للمؤسسة صيغتها، ومسار عملها، ودقة نجاحها وتأثيرها في البيئة التي تعمل خلالها، فإذا بنيت الثقافة لدى العاملين داخل المؤسسة أصبحت جزءاً من عاداتهم وتقاليدهم، وشكلت رؤيتهم وفهمهم للمستقبل، وعبرت عن القيم غير المكتوبة. وعند استهلال عملية التخطيط يبدأ التخطيط بتشخيص يقود إلى إعداد أهداف تحقق الجودة الشاملة، من خلال تعرف البيئة الخارجية (العملاء - السوق - حجم التنافس)، وتحديد الأهداف التي تعمل على استقطاب وإرضاء مجتمع المستفيدين، ثم يتجه لتحليل البيئة التي تهتم بتوزيع الموارد وتنميتها واستثمار نقاط القوة فيها ومعالجة الخلل وبذلك يخدم هذا التحليل غاية مهمة من غايات الجودة. وتتحدد أهداف الجودة الشاملة بعد إتمام عملية التشخيص ودراسته بعناية، ولقد كان الناس يصححون الخطأ فقط، ثم بعد ذلك ظهرت فكرة التحسين من منطلق المبادرة، وحالياً قد لا يكون هناك خطأ لكن الرغبة في التحسين المستمر هي السمة الغالبة على سلوك واتجاهات وثقافة المؤسسات، لذلك نجد أن تطور المفاهيم باتجاه تجويد العمل أدى إلى تطوير الخطط والبدايات الاستراتيجية بما يخدم تطوير المؤسسة.

ثم إن عملية تنفيذ الأهداف تركز على جماعية الأداء، وتفاعل كافة الإدارات والأقسام في تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا ما تعبر عنه فلسفة الجودة الشاملة ومبادئها التي تركز على المشاركة وتعتبر أن تحقيق الجودة يكون بمشاركة جميع أعضاء المؤسسة والمستفيدين من خدماتها، ولضمان تحقيق نتائج أفضل لعملية المشاركة في التنفيذ يشترط أن يسبقها تحقق عملية مشاركة الجميع في صياغة ووضع أهداف المؤسسة خلال عملية التخطيط.

ونظراً لأن تطبيق الجودة الشاملة من مسؤولية الإدارة، فإن المؤسسة ملزمة بتطوير خطة تضمن عملية التطبيق الجيد للمؤسسة ككل، ثم تخطط للأنشطة الخاصة بكل قطاع من القطاعات داخلها، لذا ينبغي أن تكون الجودة الشاملة موضوعاً للتخطيط الاستراتيجي، وإذا كان النظر إلى تكوين الثقافة وغرس القيم وصياغة الفلسفة في إطارها النظري، وتحديد السياسات مرحلة حمل تدرك فيها الرؤية،

فإن التخطيط الاستراتيجي تكتمل معه الرؤيا وتتضح الأهداف التي تنتج الجودة الشاملة، فالجودة إذا ليست عشوائية ولا تحدث بالمصادفة ولا تتجح ما لم يخطط لها بشكل دقيق.

2-4-4 تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي :

شجعت النتائج الإيجابية التي حققتها الجودة في مجال الصناعة القائمين على التعليم العالي لتطبيقها في مؤسساتهم ويمر تطبيق الجودة الشاملة بخمس مراحل ضرورية للتطبيق الناجح وهي (توفيق ن 2005 ، 68-72)

- مرحلة الإعداد :

وهي مرحلة تسبق مرحلة البناء وتتسم هذه المرحلة بالبعد التخطيطي النظري الذي يشمل صياغة الرؤية والاتفاق على الأهداف، وتشكيل اللجان التوجيهية التي ستشرف على عملية التطبيق، وتحدد الموارد المطلوبة للتطبيق، وتضع الدراسة بين يدي صناع القرار لإصداره، وتقتصر هذه المرحلة على الإدارة العليا داخل المؤسسة .

- مرحلة التخطيط :

وتبدأ هذه المرحلة بوضع الخطط التفصيلية للعمل بمشاركة المدراء التنفيذيين بالمؤسسة والبدء بمرحلة نشر الثقافة وإدارة التغيير باتجاه تحقيق القناعة لدى الجميع وجدوى التطبيق، وتصاحب هذه المرحلة تشكيل اللجان والفرق التي ستبدأ بوضع التفاصيل الدقيقة لعملية التنفيذ والجدول الزمنية اللازمة لها، وينبغي خلال مرحلة التخطيط إجراء تقييم وتقدير دقيق للإشكالات والمعوقات المحتملة، لا سيما على صعيد نقاط الضعف والتهديدات التي تعترض عملية التطبيق الناجح لكافة تفاصيل الخطة.

- مرحلة التطبيق :

تتطلب مرحلة التطبيق - لكي تؤدي الهدف المرجو منها- إعدادا جيدا لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين داخل المؤسسة من حيث نشر الثقافة، وتدريبهم على المهارات اللازمة بناء على دراسة دقيقة للاحتياجات التدريبية، وتوفير الموارد اللازمة لعملية التطبيق، ومن الأهمية بمكان أن نؤكد على التزام الإدارة العليا بدعم تطبيق الجودة، وتشمل مرحلة التطبيق تشكيل الفرق التي ستساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية الشاملة لكافة مجالات العمل الجيدة التي أشرنا لها سابقا.

- مرحلة التقييم وضبط الجودة :

يعتبر التقييم عملية مستمرة وممتدة تبدأ في مرحلة الإعداد فيما يعرف بالتقويم القبلي، وتمتد إلى مراحل التخطيط والتنفيذ، وتستمر لفحص نتائج الأداء وتسجيل الملاحظات التي تخدم عملية التحسين

المستمر، وتفيد هذه المرحلة في إحداث الاستقرار لدى المؤسسة التي تتحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتتحقق الرقابة وضبط الجودة من خلال إجراءات عدة (الترتوري، وجويحان، 2006، 200) **توثيق الإجراءات وتعليمات العمل.**

- ضبط الوثائق ووصف الطرق المستخدمة لضمان المراجعة وتحديد الصلاحيات والضبط والوثائق نظام إدارة الجودة والوثائق المرجعية.
- ضبط سجلات الجودة ووصف الطرق للسيطرة عليها.
- التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة (تدقيق عمليات التخطيط).
- الفحص والاختبار للتأكد من تنفيذ الأعمال بالشكل المطلوب.
- الإجراءات التصحيحية والوقائية.
- المعايرة، وتشمل معايرة الأجهزة والمعدات المستخدمة أو مطابقة البيئة الجامعية للمعايير الصحية المطلوبة.

مراجعة الإدارة لنظام إدارة الجودة الشاملة.

ويرى الباحث أنه يمكن إضافة مرحلة خامسة لمراحل تطبيق الجودة الشاملة وهي:

- مرحلة التميز:

وتبدأ هذه المرحلة بعد التأكد من تطبيق المؤسسة لكافة المعايير والمعايير التي تضمنتها إدارة الجودة الشاملة ومطابقتها للمواصفات المطلوبة، وتسعى المؤسسة خلال هذه المرحلة إلى تقديم مبادرات تمثل نموذجا يحقق لها سمة مميزة بين المؤسسات المناظرة، فقد تتميز المؤسسة في الجانب البحثي، أو التقني) أنظمة تكنولوجيا المعلومات، أو في الجانب الإداري، ويحكم على المؤسسة المتميزة أيضا إذا تخطت مرحلة التخطيط الاستراتيجي من تطوير الذات للمؤسسة إلى تطوير المجتمع، ومن محلية الرؤية إلى عالميتها، ويمكن تعرف سمات المؤسسة المتميزة من خلال المعايير التي سننظر لها في الفصل القادم والمقتبسة من معايير الهيئات الوطنية للجودة وتمثل إدارة الجودة الشاملة فلسفة تنظيمية تتيح بيئة مناسبة لتحقيق الجودة المستهدفة للعمليات، كما توفر نظاما نوعيا لمخرجات ذات سمات تنافسية، (محبوب، 2003، 113).

لذا وجدت الإدارات الجامعية نفسها أمام استحقاق ضروري لضمان تقدمها أو الاختيار لمواجهة استحقاقات التدهور والتفزم والانكفاء على دور هامشي، ولتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي خطوات تمهيدية عملية ينبغي عليها البدء بها وهي صطام، (32).

أ . تشكيل فرق ذات كفاءة تقوم بما يلي :

- عقد دورات تثقيفية لنشر ثقافة الجودة.
- بيان مبررات تطبيق النظام وفوائده.
- بيان المعايير الوظيفية التي تحكم اختيار نموذج لضمان وتوكيد الجودة.
- توضيح متطلبات تطبيق النظام.
- عرض المراحل الأساسية التي يشملها تطبيق النظام.
- بيان الأدوار الأساسية التي يشملها تنفيذ النظام.
- عمل خطة لتطبيق الجودة الشاملة.
- عمل هيكلية لتوثيق نظام إدارة الجودة.

ب. تدريب المديرين والعاملين في مؤسسات التعليم العالي:

ويشمل التدريب على إجراءات الجودة مثل: توثيق الإجراءات، ضبط الوثائق وسجلات الجودة، طرق التقييم الداخلي والفحص، التأكد من تنفيذ الأعمال بالطريقة الصحيحة، وكافة المهارات الإدارية المرتبطة بالجودة كالتخطيط وإدارة التغيير ومهارات الحاسوب وغيرها .

ج. إعداد دليل الجودة ويشمل:

سياسة الجودة في التعليم العالي، تحديد أهدافها المتعلقة بضبط إجراءات العمل وتوحيدها، المرجعية النظامية لهذه الإجراءات، التطوير والتحسين المستمر لجودة الأداء والخدمات، وإرضاء المستفيدين.

د. تحديد عناصر إدارة الجودة التي ستستهدفها المؤسسة مثل:

مسؤولية الإدارة ونظام الجودة، عمليات الضبط للتعقود والوثائق والعمليات والفحص والاختبار والخدمات، التدقيق الداخلي والمراجعة، والتدريب. ولبدء برنامج الجودة الشاملة في الجامعات لا بد من تحديد رسالة الجامعة المنسجمة مع رؤيتها وتوثيقها ونشرها، ثم تطبيق شعار الالتزام بالتميز في كافة أهدافها والتركيز على التميز فيما ترغب الجامعة به، وبناء استراتيجية للتغيير تركز على التطوير المستمر للنوع من خلال المراجعة للهيكل التنظيمي وأساليب العمل والمراجعة الدورية للأهداف.

2-4-5 متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

ومن المتطلبات اللازمة لتطبيق الجودة (العاجز، ونشوان ، 2005 ، 112-114):

- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة الشاملة.

- ترسيخ ثقافة الجودة بين جميع أفراد المؤسسة والعمل على صقلهم بثقافة تنظيمية جديدة تتسجم مع التجديد والتطوير.

- تنمية الموارد البشرية لدى المعلمين والمشرفين الأكاديميين، وتطوير وتحديث المناهج، والهيكل التنظيمية لإحداث التجديد التربوي المطلوب.

- مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة، ودعم وتشجيع العمل الجماعي لتحسين مستوى الأداء .
- تعرف احتياجات المستفيدين الداخليين والخارجيين .

- تطوير نظام للمعلومات لجمع الحقائق، واستخدام أساليب كمية في اتخاذ ودعم القرار. ويرى الباحث أن من أهم متطلبات تطبيق الجودة الشاملة أن تكون للجودة قوة دائمية ومحركة لجميع أهداف الأداء ومصاحبة له، وأن يكون لها أسبقية استراتيجية، وغاية مرتبطة بالرقابة الذاتية والقناعة الراسخة بأهميتها لدى العاملين في المؤسسة، ويمكن تطبيق معايير ومؤشرات عالمية كالأيزوا 9002 الخاص بالميدان التربوي والذي تضمن تسعة عشر بنداً تمثل مجموعة متكاملة من المتطلبات المعيارية للوصول إلى خدمة تعليمية عالية وهي:-

مسؤولية الإدارة العليا، نظام الجودة، مراجعة العقود، ضبط الوثائق والبيانات، المشتريات، التحقق من الخدمات والمعلومات المقدمة للطالب أو ولي أمره، تمييز وتتبع العملية التعليمية للطلاب، ضبط وتقييم الطلاب، حالة التفقيش والاختبار، حالات عدم المطابقة، الإجراءات التصحيحية والوقائية، التداول والتخزين والحفظ والنقل، ضبط السجلات، المراجعة الداخلية للجودة، التدريب، الخدمة، الأساليب الإحصائية. كذلك يمكن تطبيق معايير وطنية تضعها الهيئات المختصة بالجودة والنوعية، وتخدم هذه المعايير تنظيم العمل، وترتيبه، وتوحيد الفهم لدى جميع المعنيين بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

2-4-6 مؤشرات الجودة في التعليم العالي:

تعتبر المعايير التي وضعها رواد الجودة الأوائل أمثال بالدريدج وكروسبي من الأسس المهمة التي بنى على أساسها العديد من الباحثين الذين طوروا مؤشرات للجودة في التعليم العالي وتصلح أن تكون أداة للقياس الدقيق لمدى تقدم وتطور المؤسسة، فقد طور (كنعان، 2003م ، 21-27) مؤشرات للجودة في التعليم العالي تضمنت أربعة وعشرين مؤشرات وزعت على المحاور التالية:

1- محور الطلبة :

ويتناول مؤشرات الانتقاء وسياسة القبول، ونسبة عدد الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس المقبولة بحسب المعايير العالمية في هذا المجال، ومتوسط تكلفة الطالب باعتبارها مؤشراً مهماً لتحقيق الجودة

على أن يكون مؤشرا من بين عدد من المؤشرات التي تدعم تحقيق الجودة، ومن المؤشرات المهمة الخدمات المقدمة للطلبة كالخدمات الصحية، والإرشاد، والإقامة، والمساعدات المالية، ويعتبر استعداد ودافعية الطلبة للتعليم وتهيئة الظروف المناسبة للعملية التعليمية قبل بدء الدراسة وأثنائها من المؤشرات المهمة التي تسهم في تحقيق النجاح ورفع نسبة الخريجين ومستواهم العلمي والعملي والتي تعتبر من أهم المؤشرات في هذا المحور، فمستوى الخريج الجامعي هو المخرج النهائي والمؤشر الذي يحقق رضى المجتمع عن أداء الجامعة، ويعبر عن مستواها الأكاديمي والإداري.

2- محور أعضاء هيئة التدريس:

ويتضمن مؤشرات المؤهل، والتدريب والتأهيل لأعضاء هيئة التدريس، والإنتاج العلمي المنشور، ومدى تفرغهم للعمل الجامعي، ومدى مشاركتهم في الجمعيات المهنية والعلمية، وعلاقة المدرسين بالطلبة القائمة على احترام أعضاء هيئة التدريس لطلبتهم.

3- محور جودة المناهج الدراسية :

حيث يعد المنهج الدراسي عنصراً رئيساً من عناصر العملية التعليمية، ويتسم المنهج الدراسي بالحدثة واستخدام التقنيات، إذا عكس مضمونه مفاهيم الأصالة والتجديد، ومدى ارتباطه بالبيئة وإثراء شخصية المتعلم بالمهارات اللازمة التي تعينه على فهم الحياة وتحديد المشكلات المرتبطة بالتخصص المهني والقدرة على حلها.

4- محور الإدارة الجامعية

ويعبر عن هذا المحور مؤشر مدى التزام القيادة العليا بالجودة ومبادراتها وتحقيقها، ومدى توفر العلاقات الإنسانية الطيبة التي ينبغي أن تسود بين أعضاء هيئة التدريس والمستويات الإدارية المختلفة داخل الجامعة، وطرق اختيار الإداريين وتدريبهم.

5- محور الإمكانيات المادية:

تتعدد الإمكانيات المادية المطلوب توافرها في الجامعات، وتمثل هذه الإمكانيات داعماً مسانداً للعملية التعليمية ومن مؤشرات الجودة المرتبطة به مدى مرونة المبنى وتعدد استخداماته، وكفاءته لاستيعاب أعداد الطلبة ومدى مناسبة موقعه الجغرافي، ومن أهم المرافق الجامعية وجود مكتبات تخدم الهيئة التدريسية والباحثين والطلبة، وشمول المكتبات على مصادر تخصصية وغير تخصصية وعلى الدوريات والمجلات، وتخضع المكتبة لمجموعة من المواصفات ينبغي أن تتوفر بها المساحة المتاحة لغرف القراءة، وعدد ساعات العمل بها، ومدى توافر العاملين والمساعدة التي يقدمونها، وسهولة الوصول

للمعلومة، ومن مؤشرات هذا المحور وجود طلبية مخابر مزودة بأجهزة ومعدات تضمنان الأداء المخبري الفعال، ومدى استفادة الطلبة والمدرسين منها، وتأتي الموازنات المخصصة للجامعات في سلم المؤشرات المهمة لأهداف المؤسسة، ومدى دعم هذه المخصصات لبرامج المنح المقدمة للطلبة ودعم البحث العلمي والتطوير المهني للعاملين في الجامعات.

6- محور الجامعة والمجتمع:

تعد خدمة المجتمع من الوظائف الرئيسة للجامعات ومن مؤشرات تميزها، وهذا يستدعي ربط التخصصات المختلفة في الجامعات بحاجات المجتمع وتحقيق التكامل والتفاعل بين وظائف التعليم العالي الثلاثة، وهي التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتقاس مؤشرات الجودة بمدى تحقق إسهامات الجامعة في تطوير وبنى المجتمع وموارده واقتصاده من خلال ربط البحث العلمي بمشكلات المجتمع بغية إيجاد حلول لها، والتواصل مع سوق العمل بشكل مستمر.

7- تجارب معاصرة للتخطيط الاستراتيجي والجودة في التعليم العالي:

تعتبر التجارب العملية المعاصرة عن ترجمة للنظريات الرائدة، وبرهاننا على صحة هذه النظريات، كما تمثل نواة للبحث المؤسساتي، وفي استعراضنا لنماذج من هذه المؤسسات التي تميزت في مجالات التخطيط والجودة نتجاوز مجال القول إلى مجال العمل، ونضع مؤسساتنا التعليمية العربية أمام استحقاق تنافسي عملي، يتجاوز حدود الترف الفكري، ويحقق نتائج إيجابية ترتقي بالأداء، ويجلب التميز لأصحابها، وسنعرض هنا تجربتين لجامعتين طبقتما معايير بالدريج للجودة والنوعية وكانتا أولى الجامعات التي نالتا الجائزة، والجامعتين هما جامعة وسكونسن ستاوت للعلوم التطبيقية، وجامعة نورثويست ميسوري التربوية في الولايات المتحدة الأمريكية. العزاوي محمد عبد الوهاب ، 2005 ، ص 23).

2-4-7 أهمية إدارة الجودة الشاملة :

الجودة أهمُّ الأسلحة التي تُحاربُ بها المؤسسات للتنافس وإظهار قوتها وتمييزها لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والمستهلكين، وإيجاد وسيلة ناجحة لإيصال حاجاتهم ورغباتهم بأفضل ما يمكن، وبالتالي ينحصر أهمية الإدارة الجيدة للجودة ب: الجودة وحصّة المؤسسة في السوق: أكدت دراسات كثيرة أنّ التحسين من الجودة والخدمات التي تقدّمها المؤسسة يتيح لها القدرة على طرح الأسعار كما تريد، وبالتالي كلّما تحسّن المنتج كلّما زاد سعرها وزادت الأرباح.

تقليل التكاليف: أيضاً أجريت دراسات أخرى حول تأثير الجودة من ناحية التكاليف فظهر أنّه كلّما زاد تحسّن المنتج للمؤسسة قلت التكاليف، لأنّه عندما يكون المنتج بلا جودة يزيد من احتمالية (الرقابة،

تراجع الزبائن، التعويضات، الإصلاحات، الفضلات، والفحص) فهذا الأمر يُمكن تباديها إذا كان المنتج ذا جودة وبالتالي تقلّ التكاليف والمساهمة في تخفيض حالات عدم تطابق المعايير للمنتج وهذا ما سيؤدي إلى زيادة أرباح الشركة. كسب رضا الزبائن والمستهلكين: عندما يكون المنتج ذو جودة فالمؤسسة بدورها تعمل على زيادة الثقة بينها وبين الزبون وأيضاً كسب رضا المستهلك للمنتج، وبالتالي كلما زاد عدد الزبائن والمستهلكين يزيد من إنتاجية المؤسسة والقدرة على تحديد سعر المنتج في السوق. الجودة لها تأثير على الإستراتيجية التنافسية: العامل الأساسي لنجاح أي مؤسسة هي الجودة، والاستراتيجية للجودة تنحصر بثلاث أمور هي (التكاليف، التميز، والتركيز) فكلما كان المنتج ذو جودة عالية في السوق كلما زاد الإقبال عليه وهذا ما يجعل وجود منافسة بين المؤسسات، فيجب أن يكون المنتج عالي المواصفات ومتميز عن غيره ب (صلاحيته، فاعليته، قلة الأخطاء، التصميم، والابتكار) فهذه الأمور مهمة في أي منتج ويجب أن تحققه المؤسسة لكي تستطيع أن تبيع وتستحوذ على أكبر قدر ممكن من السوق. التحسين المستمر: الذي يجعل المؤسسة تتقدم في عملها هو البحث دائماً على الأفضل في منتجاتها، فتفتح الفرصة للبحث والتطوير وتشجيع الإبداع والتميز عن المنتجات الأخرى، فهذه هي الأمور التي تركز عليها تحسين الجودة لإرضاء الزبون والمستهلك وجذبهم إلى المؤسسة (العزاوي محمد عبد الوهاب، 2005 ، 41).

2-4-8 النشاط الرياضي :

النشاط الرياضي هو نشاط تربوي يعمل على تربية النشء تربية متزنة ومتكاملة من النواحي: الوجدانية والاجتماعية والبدنية والعقلية، عن طريق برامج ومجالات رياضية متعددة تحت إشراف قيادة متخصصة تعمل على تحقيق أهداف النشاط الرياضي بما يساهم في تحقيق الأهداف العامة للتربية البدنية في مراحل التعليم العام، وينطلق من الأسس العامة للسياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية التي منها: القوة في أسمى صورها واشمل معانيها: قوة العقيدة، قوة الخلق، وقوة الجسم ف (المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف، وفي كل خير)

2-4-9 أهداف النشاط الرياضي:

يسعى النشاط الرياضي إلى الإسهام في تحقيق الأهداف العامة للتربية البدنية في مراحل التعليم العام من خلال ما يلي:

1- نشر الوعي الرياضي الموجه الداعي إلى ممارسة الرياضة لكسب اللياقة البدنية والنشاط الدائم وتقوية الجسم لإيجاد المؤمن القوي.

- 2- غرس وترسيخ المفاهيم الصحيحة للتربية البدنية والنشاط الرياضي ومنها العمل بمفهوم روح الفريق الواحد وإدراك البعد التربوي الصحيح للمنافسات الرياضية.
- 3- تنمية الاتجاهات الاجتماعية السليمة والسلوك القويم عن طريق بعض المواقف في الألعاب الجماعية والفردية وإكسابهم الثقة بالنفس وتنمية الروح الرياضية.
- 4- المساهمة في التخلص من التوتر النفسي وتفرغ الانفعالات واستنفاد الطاقة الزائدة وإشباع الحاجات النفسية والتكيف الاجتماعي وتحقيق الذات.
- 5- تقدير أهمية استثمار وقت الفراغ ببعض النشاطات الرياضية المفيدة.
- 6- رفع مستوى الكفاءة البدنية للطلاب عن طريق إعطائهم جرعات مناسبة من التمرينات التي تنمي الجسم وتحافظ على القوام السليم.
- 7- إكساب الطلاب المهارات والقدرات الحركية التي تستند إلى القواعد الرياضية والصحية لبناء الجسم السليم حتى يؤدي واجباته في خدمة دينه ومليكه ووطنه ومجتمعه بقوة وثبات.
- 8- العناية والاهتمام بالطلاب الموهوبين في الألعاب الرياضية المختلفة والعمل على الارتقاء بمستوياتهم الفنية والمهارية.

توجيه البرامج: ينبغي لكي تحقق برامج النشاط الرياضي أهدافها التربوية المأمولة توجيهها وفق ما يلي:

- 1- إبراز أهمية النشاط الرياضي في حياة أبنائنا الطلاب وغرس المفاهيم والقيم التربوية الفاضلة وفق تعاليم ديننا الإسلامي الحنيف.
- 2- توجيه عنصر المنافسة بحيث لا تكون هدفا في حد ذاتها وإنما تكون وسيلة تربوية مشوقة وذلك بالتأكيد على المنافسات الشريفة والبعد عن مظاهر التعصب.
- 3- المساهمة في إعداد القيادات الواعية من الطلاب عن طريق إعطائهم الفرص الكافية للمشاركة في برامج الأنشطة من خلال لجان التنظيم والتحكيم والتسجيل (غازي العنزي ، ، 2008، ص 23).

2-4-10 نبذة تاريخية عن الجامعة العراقية :-

أسست الجامعة العراقية (الجامعة الإسلامية سابقا) عام 1989م ، وهي أول جامعة متخصصة في تدريس العلوم الإسلامية في العراق ، فضلا عن علوم متنوعة أخرى، وهي واحدة من الجامعات التي احتضنتها بغداد لتكون منهلا عذبا لطلاب العلم القادمين من أرجاء العالمين العربي والإسلامي.

تميزت الجامعة بقبول الطلبة من ارجاء العالم الاسلامي مما انعكس على حجم الطلبة الوافدين بالدراسة فيها منذ تاسيسها لحد الان لكي ينهلوا العلوم الاسلامية الصرفة وليكونوا نقطة اشعاع فكريا في بلدانهم ومن اكثر من 45 دولة عربية واسلامية في العالم .

تستقبل الجامعة خريجي فرعي العلمي والادبي والاعداديات الاسلامية والمدارس الدينية، كما وتمنح الجامعة شهادتي الماجستير والدكتوراه في اقسام كلياتها كافة.

تقع الجامعة العراقية (الاسلامية سابقا) في بغداد -عاصمة العراق، وتحتل ركنا مهما ومتميزا من (مدينة الاعظمية) احد اهم احياء العاصمة العريقة حيث يوضعوا في هذا الموقع عقب التراث الاسلامي الاصيل وبناية الجامعة من الابنية التراثية المرسومة على الطراز العربي الاسلامي ، اذ تزخر الجدران بالزخرفة الاسلامية والاقواس المقترنة بالتراث البغدادي الطائر الصيت ، فضلا عن ذلك تجاور الجامعة (المقبرة الملكية) وهي احدى معالم البناء المتميزة في بغداد اليوم .وقد تواصلت هذه الجامعة بثوابتها الاصيلة وسعيها الدائم الطموح مع اخواتها من الجامعات العربية والاسلامية ، فعقدت جملة من الاتفاقيات ورسخت العلاقات الثقافية الجادة معها فضلا عن انضمامها الى عضوية اتحاد الجامعات الاسلامية واتحاد الجامعات العربية .. www.Iraqi.universty.com.

الأهداف:

- رفد المجتمع بكفاءات متخصصة في المجالات (العلمية والإنسانية والشرعية).
- تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في المؤتمرات والندوات والدورات المتخصصة.
- تنمية العلاقات العلمية والمعرفية مع الجامعات العربية والعالمية.
- استحداث وفتح كليات وأقسام علمية وإنسانية وتطبيقية بما يخدم المجتمع.
- مواكبة التقدم بأبحاث علمية تتناول التحديات المعاصرة لرفع المستوى المعرفي.

الرسالة:

الجامعة العراقية إحدى جامعات العراق التي تعنى بتدريس العلوم العلمية والإنسانية والشرعية لإشباع حاجات المجتمع ورفده بالمتخصصين في جميع المجالات، وتحرص على مضاعفة جهودها لاستيعاب المعرفة والإفادة من فيضها في بناء الفكر العلمي والثقافي والأخلاقي، وتسعى لحضور دائم متواصل في مجال الفعاليات المجتمعية وتطوير النظم الداخلية والإدارية بما يحقق معايير الجودة ويؤهل الجامعة أو الكليات أو الأقسام العلمية لنيل الاعتماد الأكاديمي المؤسسي أو التخصصي.

وتتضمن الجامعة العديد من الكليات:

كلية الشريعة- كلية الآداب - كلية أصول الدين - كلية التربية للبنات- كلية القانون - كلية الادارة والاقتصاد - كلية التربية - طارمية - كلية الاعلام - كلية الطب - ابن سينا - كلية الهندسة

2-4-11 نبذة عن كلية الإدارة والاقتصاد :

- تاريخ تأسيسها : 2009 / 2010

- محل ادارتها : بغداد /حي الجامعة /شارع الربيع

- طبيعة نشاطها : قبول الطلبة من خريجي الدراسة الإعدادية بفرعها العلمي والأدبي

- تخصصها : كلية علمية

- القانون الذي يحكمها : قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية.

- عدد مواقع وفروع عملها : لا يوجد

أهدافها الرئيسية : تخريج طلبة لهم المعرفة و المهارة والقدرة على تنفيذ المهام الوظيفية في دوائر الدولة ودعم وتشجيع أعضاء هيئة التدريس والموظفين من خلال اقامة وحضور المؤتمرات والندوات العلمية وإجراء الدراسات والبحوث.

وتتضمن الاقسام التالية قسم إدارة الأعمال - قسم العلوم المالية والمصرفية - قسم المحاسبة - شعبة الشؤون العلمية - شعبة الدراسات والتخطيط والمتابعة - شعبة التسجيل - الشعبة المالية - شعبة التدقيق - شعبة الموارد البشرية -الوحدة القانونية - شعبة الحاسبة والانترنت - شعبة المكتبة - شعبة ضمان الجودة والأداء الجامعي - شعبة مجانية التعليم - شعبة الصيانة والخدمات - وحدة المخازن - وحدة الإعلام

وحدة النشاط الرياضي :

نبذة عن الوحدة :-

تعمل وحدة النشاط الرياضي على تهيئة القاعات الرياضية الداخلية من حيث توفيرها للأجهزة والمعدات الرياضية للطلاب والطالبات، والإشراف والتدريب على نشاطات الطلاب واختيار الأفضل لزوجهم في منتخبات الكلية والجامعة لغرض المشاركة في النشاطات ولألعاب الرياضية المختلفة التي يقيمها النشاط الرياضي على مستوى الجامعة ككل، فضلاً عن النشاطات الأخرى التي تتضمن إقامة المعارض فنية للطلبة داخل وخارج الكلية، وإقامة الدورات الرياضية لمختلف الفعاليات والأنشطة الرياضية والفنية

من أجل النهوض بالواقع الرياضي والوصول إلى أفضل المستويات لرفع إسم الكلية عالياً.

www.Iraqi.universty.com

2-4-12 أهداف ومهام أقسام الانشطة الطلابية الرياضية بالجامعة :-

الرؤية:-

الارتقاء بمستوى الرياضة الجامعية في الجامعات الحكومية والجامعات والكليات الاهلية في العراق من خلال اشراك اكبر عدد ممكن من الطلبة (طلاب - طالبات) في النشاطات الرياضية والفنية وتوفير المستلزمات الخاصة للممارسة هذه النشاطات , واعداد الفرق والمنتخبات الجامعية للمشاركة في البطولات الدولية والقارية والعربية لرفع اسم البلد عاليا في المحافل الدولية.

الرسالة:

اعداد الطالب الجامعي بنديا وعقليا ومهاريا ليكون مؤهلا وقادرا على اداء الواجبات ومتطلبات العمل لتحقيق التنمية المستقبلية وتلبية احتياجات المجتمع.

الاهداف :

- 1- اشراك الطالب الجامعي في نشاط ترويحي يمارس فيه الطالب هواياته الرياضية والفنية لإشباع رغباته واستثمار اوقات الفراغ بنشاط مفيد.
- 2- تقوية اواصر المحبة والاخوة والتعارف بين طلبة الجامعات المختلفة من خلال التنافس في نشاطات رياضية وفنية مختلفة.
- 3- تنمية وتقوية الحالة النفسية للطلبة ورفع حالة النضج الانفعالي للطلبة من خلال ممارسة الانشطة الرياضية والفنية.
- 4- نشر الوعي والثقافة الرياضية والفنية وتشجيع فرص ممارسة الانشطة الرياضية والفنية لكافة شرائح الوسط الجامعي لما لها من فوائد صحية وبدنية ونفسية.
- 5- تطوير النواحي القيادية لدى الطلبة من خلال المشاركة في الانشطة الرياضية والفنية والكشفية وتعودهم على ضبط النفس
- 6- رسم السياسات التي تتسجم مع رسالتنا لضمان تحقيق جودة البرامج والنشاطات المقدمة للطلبة والمستلزمات اللازمة لتحقيقها.

مهام وواجبات القسم:

- 1- إدارة شؤون القسم من جميع النواحي الإدارية والفنية والمالية وعمل منتسبين القسم.

2- وضع السياسة التنظيمية والتخطيطية التي ترتبط بها أقسام الرياضة الجامعية في الجامعات العراقية لتحقيق أهداف القسم في توفير مجالات الرعاية الرياضية والفنية للطلاب الجامعي.

3- توفير المستلزمات الضرورية لممارسة الأنشطة الرياضية والفنية والكشفية بما يتلاءم مع ميول ورغبات الطلبة.

4- تزويد جهاز الإشراف والتقييم في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالتقارير والمقترحات الكفيلة برفع مستوى العمل في قسم الرياضة الجامعية في الوزارة وأقسام الرياضة الجامعية في الجامعات العراقية.

5- إعداد المنتخبات الرياضية والفرق الفنية والكشفية التي تمثل الجامعات العراقية في المشاركات الخارجية ومتابعة القرارات الوزارية الخاصة بها.

6- عقد الاجتماعات لمدراء الرياضة الجامعية في الجامعات والهيئات والكليات الأهلية العراقية للوقوف على معوقات العمل وإيجاد أفضل السبل للنهوض بالرياضة الجامعية.

7- إعداد البيانات التي تطلبها الجهات الإدارية المختصة وتكوين قاعدة بيانات خاصة بالقسم.

8- تقديم تقارير شهرية وفصلية وسنوية عن عمل القسم.

9- إجراء زيارات ميدانية دورية لمتابعة البطولات الرياضية في الجامعات العراقية.

10- متابعة الأنشطة الداخلية التي تقيمها الجامعات العراقية.

11- تقييم نتائج البطولات والسباقات الرياضية والفنية للجامعات العراقية واعمامها على الجامعات..

12- تحديد اللجان الخاصة بالإشراف ومتابعة البطولات والسباقات الرياضية والفنية والكشفية للطلاب والطالبات.

13- التحسين المستمر لنظام التقييم.

14- مراجعة الانظمة والتعليمات بشكل دوري.

يتألف قسم الرياضة الجامعية من الشعب التالية

أ- شعبة المتابعة والبطولات الرياضية

مهام وواجبات الشعبة:

1- ادارة شؤون الشعبة وتعيين المشرفين على البطولات الرياضية والمخيمات الكشفية.

2- تحضير جدول اعمال الاجتماعات الدورية لمدراء الرياضة الجامعية ومسؤولي الشعب الرياضية في الجامعات والهيئات والكليات الاهلية.

- 3- تقديم مقترح خطة البطولات الرياضية والمخيمات الكشفية التي سيتم اعتمادها في العام الدراسي والاشراف على تنفيذها بالأماكن والتوقيتات المحددة بالخطة بعد اعتمادها.
- 4- تحديد موعد بطولة كاس معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي المحترم.
- 5- اصدار اللوائح والتعليمات الخاصة بالبطولات الرياضية وتعميمها على الجامعات والتقيد بها لضمان سير البطولات بشكل سليم.
- 6- متابعة سير البطولات الرياضية والمخيمات الكشفية للجامعات وتعيين الحكام لإدارة هذه البطولات بالتنسيق مع الاتحاد العراقي للرياضة الجامعية والاتحادات الاخرى المعنية.
- 7- رفع التقارير الخاصة بنتائج البطولات الرياضية والمخيمات الكشفية لغرض اعتمادها في نظام التقييم الخاص بالجامعات.
- 8- البت في الاعتراضات التي تتقدم بها الجامعات اثناء البطولات وتشكيل اللجان الخاصة للنظر بهذه الاعتراضات ورفع التقارير الخاصة بها الى القسم.
- 9- تكوين قاعدة بيانات خاصة بالشعبة. (الرياضة الجامعية sa@asse.edu.iq)

2-5 الدراسات السابقة والمشابهة :

1- دراسة : نشعه كريم عذاب و حنان محمد جعفر بعنوان (بناء برنامج تدريبي لمعلمات رياض الاطفال في ضوء معايير الجودة الشاملة) :

تهدف هذه الدراسة الى ان المعلم هو ابرز عناصر المنظومة التعليمية وهو الذي يعلم النشئ ويكونهم باعتبارهم الثروة البشرية المستقبلية للامة ، وهذا يتطلب رفع مستوى اداء المعلم وزيادة فاعليته في اداء مهامه من خلال اعداد معايير لممارساته في مجالات القيادة الادارية والتخطيط والتدريس والتعلم وادارة الصف والتقويم وغيرها والجودة الشاملة تجسد الاسلوب الامثل لدفع عملية التربية والتعليم وكانت عينة البحث مقتصرة على معلمات رياض الاطفال اذ بلغت العينة الاستطلاعية (100) معلمة ، موزعين على مديريات تربية بغداد (الرصافة الاولى والثانية والثالثة) وجهة الباحثة استبانة مفتوحة لهن حول الجودة الشاملة بصورة ولاحضتا الباحثتان نتائج الاستبانة المفتوحة من خلال قراءتها الى ادبيات الجود بصورة عامة والدراسات العراقية والعربية بصورة خاصة ، ان معلمات رياض اطفال العراق يواجهن تحديات كثيرة منها المطالب المجتمعية المتنوعة والتغيرات والتوسع الكمي الهائل الذي يواجهها المجتمع مما اثر في جودة المعلمات وهام موائمة مخرجاته لمتطلبات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، مما فعا الباحثتان لاجراء بحث بعنوان برنامج تدريبي لمعلمات رياض الاطفال في ضوء معايير الجودة الشاملة.

ومن النتائج التي توصل اليها البحث هي:

1- بناء برنامج تدريبي لمعلمات رياض الاطفال في معايير الجودة الشاملة

2- اظهرت فروقا ذات دلالة احصائية بين معلمات المجموعتين التجريبية والضابطة ولصالح المجموعة التجريبية مما يؤكد ان البرنامج التدريبي الذي تعرضت له المعلمات في المجموعة التجريبية

وفي ضوء النتائج يوصي البحث بما يأتي:

الافادة من معايير الجودة الشاملة التي حددت في هذا البحث في بناء منهج اعداد المعلمات في اقسام رياض الاطفال في كلية التربية للبنات وكلية التربية الاساسية.

2- دراسة ، ناظم شاكر الوتاز ، بعنوان (اثر برنامج إرشادي نفسي لادارة الضغوط النفسية معرفياً لدى لاعبي كرة القدم) : هدف البحث الى بناء برنامج ارشادي نفسي لادارة الضغوط معرفياً لدى لاعبي كرة القدم والكشف عن اثره في خفض الضغوط النفسية لدى اللاعبين ، وقد بلغت عينة البحث (21)

لاعب من فريق الحرية وهو احد الفرق الشعبية المشاركة في بطولة الصداقة للموسم الكروي (2007) وقد تم تقسيم عينة البحث الى مجموعتين احدهما تجريبية وبراغ (11) لاعباً في حين تالفت المجموعة الضابطة من (10) لاعبين وقد تم اجراء التكافؤ بين المجموعتين في متغيرات العمر والعمر التدريبي والتحصيل الدراسي في درجة القلق النفسي من خلال الاختبار القبلي ، وقد تطلبت اجراءات البحث قائمة حالة قلق المنافسة الرياضية (CSAI-2) Competitive The state anxiety inventory ان امكانية استخدام المقاييس المذكورة في قياس الضغوط في الرياضة وهو مقياس نوعي لحالة القلق وضعه مارتنز واعد صورته للعربية اسامة كامل راتب وطبقه في البيئة الرياضية العراقية (سليمان ، 2001) ويتضمن المقياس ثلاثة مكونات هي القلق المعرفي والقلق الجسمي والثقة بالنفس وهو عامل اخر هام لادارة التحكم في الضغوط وقد تم تصميم البرنامج على وفق المبادئ الخاصة ببناء البرامج النفسية وبما يتناسب مع خصوصية عملية ادارة الضغط النفسي كمهارة نفسية وبذلك استند الباحث على عدد من المصادر العلمية فضلا عن رأي عدد من السادة الخبراء في وحدة علم النفس الرياضي في جامعة فكتوريا في استراليا . وقد توصل الباحث الى وجود فروق ذات دلالة معنوية في المتغيرات المعتمدة في البحث وهي القلق المعرفي والجسمي بين المجموعتين التجريبية والضابطة ولمصلحة القلق المعرفي في المجموعة التجريبية بينما لم تظهر فروق معنوية في متغير الثقة بالنفس.

وفيما يخص نتائج الاختبار القبلي والبعدي في المجموعة اظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية في جميع ابعاد المقياس وقد استنتج الباحث فاعلية البرنامج الذي تم بناؤه للتحكم في الضغوط النفسية فضلا عن التاكيد على اهمية استخدام التدريب على المهارات النفسية لنجاحها في التعامل مع ضغوط المنافسة بطريقة معرفية وعقلية ايجابياً للمساعدة في تحقيقي نتائج متميزة في الاداء والانجاز الرياضي ، وأوصى الباحث بالتاكيد على دور الاخصائي النفسي الرياضي في معالجة المشكلات النفسية التي تواجه اللاعبين ومنها الضغوط النسبية والقلق والتوتر والتي تؤثر سلبياً على الاداء والانجاز الرياضي ولاسيما في فترة المنافسات لضمان مساعدة اللاعبين ودعمهم نفسياً لمواجهة الضغوط النفسية ومسبباتها.

3- دراسة جوادي خالد (إدارة الموارد البشرية بالادارة الرياضية ومدى استجابتها لمعايير الجودة الشاملة) تهدف الدراسة الى معرفة مواقف العاملين بالاتحادات الرياضية من تبني معايير ادارة الجودة الشاملة في تسيير الشؤون الادارية بهذه الاتحادات وقد اقترح الباحث اختيار اربعة سمات شخصية يتعلق الامر بكل من (المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، والسن ، وسنوات الخبرة) في حين ان معايير

الجودة الشاملة حاولنا دراستها من خلال ستة ابعاد هي (جودة الادارة العليا ، النظم والتشريعات ، التركيز على المستفيد ، ومحور التدريب بالاضافة الى دور الزبون في عملية التقييم، والمتطلبات الوظيفية)، وتم الخروج باهم الاستنتاجات والتوصيات :

1- التركيز على مبدأ التحسين المستمر وذلك لانه يزيد من كفاءة وفاعلية عمليات الجودة لاجل تقديم منافع اضافية الى المنظمة وزبائنها

2- ضرورة اشراك الاعضاء العاملين في اتخاذ القرارات مما يسهم في تحسين الاداء و يعزز الشعور بالانتماء وبالتالي يتحقق الالتزام الوظيفي المنشود لاجل الوصول للاهداف المسطرة من طرف الاتحادات

3- العمل على ايجاد توصيف وظيفي دقيق لجميع الوظائف في الاتحادات الرياضية ،بشكل يضمن تحديد المهام والمسؤوليات

4- مراجعة اليات التوظيف والترقية داخل الاتحادات من خلال التنسيق مع المؤسسات التي تضطلع بمهمة التكوين كا الجامعات ومعاهد التربية البدنية والرياضية على وجه الخصوص.

4- دراسة نضال عبد الرحمن التركي (تأثير الانشطة الرياضية الممارسة في كليات غير التخصصية في بعض متغيرات التركيب الجسمي) (مؤشر كتلة الجسم ، المكون العضلي ، المكون الدهني) لقد شهدت السنوات الاخيرة نقصا في مستوى النشاط البدني نتيجة التقدم التكنولوجي الذي سبب قلة الحركة ولاشك ان زيادة مؤشر كتلة الجسم ومشكلة زيادة مكون الدهون عن معدلاتها الطبيعية تشكل مشكلة صحية خطيرة ، ومن اجل الوقاية من الامراض وتحسين الصحة العامة لابد من التحكم في هذه المتغيرات وخفضها بالوسائل الطبيعية المتاحة مثل ممارسة الانشطة الرياضية باختلاف انواعها ، يهدف البحث الى التعرف على مقدار مؤشر كتلة الجسم للطالبات المشاركات في الانشطة الرياضية للفرق الرياضية ومعرفة نسب المكونات الجسمية قيد البحث (كمية العضلات ، كمية الدهون) ومعرفة تاثير الانشطة الممارسة في المتغيرات قيد البحث خلال الموسم الرياضي ، تكونت عينة البحث من طالبات جامعة بغداد / كلية التربية للبنات (10 طالبات) من لاعبات الفرق الرياضية (5 لاعبات كرة السلة و 5 لاعبات كرة طائرة) باعمار 19 - 22 سنة ، واستخدم المنهج التجريبي لمعالجة النتائج ، وقد خضعت العينة لوحديتين تدريبيتين في اسبوعياً . ومن نتائج البحث تحسناً ملحوظاً في مؤشر كتلة الجسم للطالبات ، كما اظهرت انخفاضاً في نسب المكون الدهني مع ارتفاع في نسبة المكون العضلي ، واخيراً توصي الباحثة بضرورة انخراط الطالبات ضمن الانشطة الرياضية في الكليات غير التخصصية حيث تضائل

فرص الحركة وكثرة الجلوس في المحاضرات النظرية وذلك بجعل حصة التربية الرياضية درس الزامي اسبوعي لممارسة النشاطات البدني والرياضية وتوفير المستلزمات لانجاح ذلك.

5- دراسة عقيل يحيى هاشم الاعرجي و نداء فليح حسن المرشدي ، (دراسة مقارنة في الاتجاه بين الاقسام العلمية والانسانية لتدريسات كلية التربية للبنات جامعة الكوفة) تكمن مشكلة الدراسة من خلال ضعف الجانب المهني في التدريس وتاهيل الفرد علميا وثقافياً وان عبء المتطلبات الاكاديمية تسبب ضغوط نفسية وذهنية على التدريسية لذا عمل الباحثان على معرفة اتجاهات التدريسات في كلية التربية للبنات نحو النشاط الرياضي ، لدى اجري البحث على عينة تم اختيارها بالطريقة العشوائية تمثل نسبة (30.77%) من التدريسات في كلية التربية للبنات منها اقسام علمية واخرى انسانية حيث بلغ حجم العينة (48) تدريسية (12) تدريسية من كل هذه الاقسام وتم استخدام المنهج الوصفي ، وقد استخدم الباحثان مقياس كنيون للاتجاهات نحو النشاط الرياضي والذي اعد صورته العربية (محمد حسن علاوي) اذ يتكون المقياس من (54) فقرة ، وبعد التأكد من صدق وثبات المقياس تم معالجة البيانات التي حصل عليها الباحثان احصائياً باستخدام (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل ارتباط البسيط لبيرسون ، قانون النسبة المئوية ، القيمة التائية) وقد اسفرت النتائج كما يأتي : لاتوجد فروق في الاتجاهات نحو النشاط الرياضي لكافة الابعاد في المقياس لدى التدريسيات للاقسام العلمية والانسانية كما لم تختلف اتجاهاتهم في تلك الاقسام بل كانت متقاربة الى حد كبير ، واخيراً يوصي الباحثان التاكيد على جعل وقت ممارسة التمارين الرياضية من قبل السادة التدريسين.

6- دراسة ثامر حماد رجه (انموذج تقويم مناهج كلية التربية الرياضية جامعة بغداد على وفق معايير الجودة الشاملة) يهدف هذا البحث الى اعداد أنموذج يمكن الاعتماد عليه في تقويم مناهج التربية الرياضية على وفق متطلبات معايير الجودة الشاملة ، والوقوف على اهم المؤشرات الواجب توافرها في تحقيق كل معيار ، اما مشكلة البحث تخلص في عدم وجود معايير محددة لتقويم مناهج كلية التربية الرياضية والترعف على مستوى فاعليتها على وفق معايير الجودة الشاملة . اذ إنها لاتلبي مستوى الطموح لمواكبة التطور المتسارع على الصعيد العالمي . واستخدم المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي لملائمته وطبيعة هذا البحث ، على عينة مدرسي كلية التربية الرياضية جامعة بغداد ، مستخدماً بعض معايير ومؤشرات النظم الحديثة ، وطرحها من خلال الاستعانة باداة البحث (الاستبانة)، بعد عمل جميع الاسس العلمية عليها، وحصت الاستبانة على درجة (متوسط) لمعيار الجودة.

واستنتج الباحث من هذا البحث ، أن معايير الجودة الشاملة تعد معياراً مرجعياً مناسباً لتقويم المنهج الدراسي ، مما يعكس على رفع الكفاية المهنية للطلبة في كلية التربية الرياضية اذ ان المحتوى بحاجة الى مراجعة مستمرة وفق انظمة الجودة الشاملة والوقوف على كافة المستجدات العالمية في تطوير المناهج ، أما التوصيات اهمها ضرورة تطبيق معايير الجودة الشاملة للمناهج الدراسية ومقارنة النتائج مع الجهات المرجعية المناظرة للكلية كمرجع لها من اجل الارتقاء بمستوى التعليم والتعلم.

7- دراسة ،(تقويم بعض معايير الجودة في كلية التربية الرياضية جامعة بغداد من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس) يهدف البحث الى التعرف على مفهوم الجودة ومعاييرها في كلية التربية الرياضية - جامعة بغداد ، وكذلك تقويم بعض معايير الجودة في كلية التربية الرياضية - جامعة بغداد من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس .

وقد تكون مجتمع البحث على جميع اعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية - جامعة بغداد للعام الدراسي 2011- 1012 والبالغ عددهم (208) عضو هيئة تدريس ، وتم اختيار عينة عشوائية من اعضاء هيئة التدريس البالغ عددهم (100) وزعت عليهم استبانة الدراسة وجمع منه (75) استبانة ، واستبعد (25) استبانة لعدم صلاحيتها ليكون حجم العينة النهائي (75) عضو هيئة تدريس.

وقام الباحث باعتماد استمارة الاستبانة ل (وحدة ضمان الجودة والاداء الجامعي في جامعة بغداد -كلية التربية الرياضية) التي تحوي على (49) فقرة بصيغتها الاولية وبعدد مجالات (11)، اذ تم اختيار ثلاثة مجالات والاتفاق على (45) فقرة وبنسبة اتفاق (75%)

واهم النتائج هي تهتمد المؤسسة تعليمات محددة لتحديد ساعات التدريس لاعضاء هيئة التدريس وفق الدرجات العلمية . وايضا تحرص المؤسسة على قبول اعداد الطلبة في الدراسات الاولية وفقا لخطتها المقررة ، اما اهم التوصيات هي ضرورة تشجع المؤسسة اعضاء هيئة التدريس على النشر في المجالات العلمية المحكمة ، وايضا ضرورة ان تستطلع المؤسسة اراء الطلبة في تقييم اداء اعضاء هيئة التدريس.

8- دراسة : **عبدالخالق محبوب حسن العطا واخرون** ، (2014م) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تواجه إدارة الأنشطة الرياضية بمجمعات السكن الجامعي بولاية الجزيرة ، والترتيب النسبي لهذه المعوقات .أستخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي . تم إختيارعينة البحث بالطريقة العمدية وعددها(40) فردا من الذين عملوا في الصندوق القومي لرعاية الطلاب بولاية الجزيرة .(تم جمع البيانات عن طريق الإستبانة . إستخدم الباحثون الإحصاء الوصفي معتمدا "على الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية لمعالجة البيانات. تمثلت أهم النتائج في:-

عدم اهتمام إدارة الصندوق بالهيكل الإداري لمسؤولي الأنشطة الرياضية بالمجمعات السكنية.

عدم إمام مشرفوالمجمعات السكنيه بالجوانب الفنية والقانونية للألعاب الرياضية.

عدم وجودصالات مغلقة لممارسة النشاط الرياضى والتدريب ولعب المباريات في الظروف الجوية الصعبة. أوصت الدارسة بالإهتمام بالهيكل الإداري للصندوق وتدريب المشرفين بالمجمعات السكنيه على الجوانب الفنية والقانونية للألعاب الرياضية، كما أوصت الدارسة بعمل صالات مغلقة للتدريب وممارسة النشاط الرياضى والتنافسي في الظروف الجوية الصعبة.

9- دراسة : محمود داود الربيعي وآخرون (2010م) ، بعنوان : تطوير الرياضه العربية في ضوء ادارة الجودة الشاملة ، هدفت الدراسة الى التعرف على الاتجاهات الحديثة في ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها في المؤسسات الرياضية العربية ووضع تصورات مقترحة لتطوير كفايات العاملين في المؤسسات الرياضية العربية في ضوء ادارة الجوده الشامله ، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي النظري لمسح انظمة الجودة الشاملة المطبقة في المؤسسات الرياضيه العالميه وذلك بوضع تصورات مستقبلية لكيفية تطبيقها في المؤسسات الرياضية العراقية. **وتوصى الدراسة بالاتي :**

1- الاستفاده من الخبرات العالميه السابقيه التي تبنت ادارة الجوده الشامله في مؤسساتها الرياضيه والتي ثبت نجاحها بشكل كبير .

2- التنسيق بين القيادات الرياضيه العليا لغرض التحسين والتطوير المستمر لعمليات التدريب بطريقه تواكب التطورات العلميه الحديثه.

3- التركيز على تحسين اداء المدربين بصوره مستمره وكيفيه تطبيق مفاهيم الجوده الشامله بالمؤسسات الرياضيه للاستفاده منه بطريقه صحيحة .

2-5-1 التعليق علي الدراسات المشابهة:

باستعراض الدراسات المشابهة السابقة الذكر فقد تنوعت الاهداف العامه لتلك الدراسات إلا أن الموضوع العام لتلك الدراسات استهدف الاشراف على المؤسسات وتعلم السباحة .

كما تنوعت العينات في تلك الدراسات من حيث الحجم، كما تنوعت مستويات العينات المستهدفة ، كما تنوعت العينات من حيث النوع .

ويتضح من خلال مسح الدراسات المشابهة أن معظم تلك الدراسات قد استخدمت المنهج الوصفي للدراسة، ذلك لمناسبة هذا المنهج لموضوع واهداف تلك الدراسات والقليل جداً من الدراسات استخدم المنهج التجريبي.

وقد تنوعت الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسات المشابهة ما بين استخدام معاملات الانحدار والدرجة التائية واتفقت معظمها في استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات الارتباط والنسب المئوية.

2-5-2 الاستفادة من الدراسات السابقة :-

إستفاد الباحث من الدراسات السابقة فى تحديد الآتى :

- استخدام المنهج الوصفي .
- تحديد العينة من حيث الحجم , المجتمع الممثل له ساعد الباحث على تحديد نوعية وحجم العينة للدراسة
- تنوع وسائل جمع البيانات
- ا ل طرق العديدة والمتنوعة للمعالجات الاحصائية
- استطاع الباحث ان يتعرف على افضل الاجراءات المناسبة بشكل عام والتي يمكن ان تؤدي الى تحقيق اهداف دراسته

3- الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

1-3 مجتمع البحث

2-3 عينة البحث

3-3 منهج الدراسة

4-3 طريقة اختيار العينة

5-3 البرنامج المقترح

6-3 تحكيم البرنامج

7-3 أداة جمع البيانات

8-3 صدق و ثبات الاستبانة

9-3 تطبيق الاستبانة

10-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

3-1 مجتمع البحث :

تكون مجتمع الدراسة من الطلاب وإداريي ومدربي قسم النشاط الطلابي بالجامعة العراقية.

3-2 عينة البحث :

تمثل العينة في هذا البحث من الطلاب وإداريي ومدربي قسم النشاط الطلابي بالجامعة العراقية. الذين تم تحديدهم ليبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (200) فرد .

3-3 منهج الدراسة :

أعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي بخطواته وإجراءاته باعتباره المنهج المناسب للدراسة، حيث يقوم على وصف الواقع والعمل على تفسير واستخلاص الحقائق منه للاستفادة منها في المستقبل كذلك لقدرته علي جمع أوصاف علمية عن المشكلة قيد البحث ووصف الوضع الراهن لها وتفسيره والتعرف علي الآراء المختلفة لدي الأفراد بخصوص المشكلة موضوع البحث .ولقد إجمع (مصطفى حسين و إخلاص محمد عبد الحفيظ ، 2002 م ، ص 83) علي أن المنهج الوصفي يهدف إلي جمع البيانات و المعلومات الخاصة بالمشكلة ، وذلك للإجابة علي تساؤلات الدراسة كما يهتم أيضا بجمع الأوصاف الدقيقة العملية للظاهرة المدروسة ، ووصف الوضع الراهن و تفسيره ، و يسعى كذلك للتعرف علي الآراء و المعتقدات و الاتجاهات لدى الأفراد و المجتمعات و فحصها و تحليلها تمهيدا لوضع المقترحات الجديدة و المناسبة لتحسين و تطوير الواقع

3-4 طريقة اختيار العينة :

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية (لان المجتمع ليس متجانس) من الطلاب وإداري ومدربي وحدة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية .

3-5 البرنامج المقترح :

برنامج لإدارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية لتطوير المستوى الرياضي للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة يهدف للنهوض بالرياضة بالجامعة العراقية كلية الإدارة والاقتصاد على ضوء خطة وحدة النشاط الرياضي بالكلية والتي تعتمد على التوازن الدقيق بين كافة الجوانب المرتبطة بالرياضة.

جدول رقم (2) برنامج لادارة النشاط الرياضى بالجامعة العراقية

المحتوى	البند
البرنامج الحالى للرياضة بوحدة النشاط الرياضى بجامعة العراق كلية الاقتصاد والادارة	المرجعيات
يهدف البرنامج الى :- تطوير المستوى الرياضى للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة باعتبار أن الرياضة أصبحت في هذا العصر جزءاً من المنظومة التطويرية لكل البلدان. - يسعى البرنامج لنشر ممارسة الرياضة وفق المفهوم الصحيح لكافة فئات الجامعة وذلك من خلال رسالة واضحة تتسم بالموضوعية والكفاءة تروج للرياضة وأهميتها لكافة أفراد الجامعة كلية الاقتصاد والادارة وتحقق الأهداف المرجوة من الرياضة من أجل أن يسهم ذلك في تحقيق الانجاز وتغيير المجتمع الجامعى واتجاهاته ثم سلوكه تجاه الرياضة مما يؤدي بدوره إلي النهوض بالرياضة فى كلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية .	السمات العامة
البعد الأول : تطوير المستوى الرياضى للطلاب البعد الثاني : تعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة	الأبعاد الرئيسية للبرنامج المقترح
يتأسس البرنامج المقترح للنهوض بالرياضة في الجامعة العراقية - كلية الاقتصاد والادارة على ضوء خطة وحدة النشاط الرياضى بالكلية والتي تعتمد على التوازن الدقيق بين كافة الجوانب المرتبطة بالرياضة. وتحدد المبادئ والتوجهات الرئيسية لبرنامج إدارة النشاط الرياضى بالجامعة العراقية لتطوير المستوى الرياضى للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة علي النحو التالي: - التزام الاسلوب العلمى والاستناد إلي البحوث العلمية ،والتركيز في مرحلة العمل الاولي علي عمليات التهيئة لتقبل البرنامج لتحقيق الانجاز . - التركيز في المرحلة الاولي للإمكانيات الحالية والمتوفرة وحصرها وتوصيفها من حيث الكم والكفاءة والصلاحية والتوفير المستقبلي .	المبادئ والتوجهات الرئيسية للبرنامج المقترح

المحتوى	البند
<p>- التعاون التام والتكامل بين سياسات وحدات واقسام النشاط الرياضى والادارة العليا والمكونات الاخرى للجامعة العراقية والتنسيق معها بما ينظم العلاقات فيما بينها وخاصة المرتبطة بالنشاطات الرياضية.</p> <p>- المرونة في تصميم البرنامج لاستيعاب أي تغييرات قد تطرأ في ظروف التطبيق الفعلي ، وإدخال أي مقترحات وأفكار جديدة قد تكون ضرورية لتحقيق الأهداف المنشودة.</p> <p>- التخطيط المنهجي والعلمي لبرامج الرياضة بالجامعة بصورة عامة وبما يتناسب مع تحديد الاهداف ، وفي اختيار الانشطة والخبرات المناسبة وتحديد آليات التنفيذ وأسلوب الإشراف والمتابعة وأسس التقويم المستمر .</p> <p>- زيادة المخصصات المالية للرياضة علي مستوي الاقسام ووحدات النشاط الرياضى. وفتح مجالات التعاون مع القطاع الخاص ، والاستفادة من رعايتهم للأنشطة الرياضية المختلفة.</p> <p>- العناية ببرامج الإعداد والتأهيل للطلاب الرياضيين والفنية داخلياً وخارجياً .</p>	
<p>1- الهدف الاول : القوانين والجوانب الادارية المشروع الخطة والاهداف :</p> <p>- مراجعة وتعديل القوانين والأنظمة المتعلقة بوحدة النشاط الرياضى بكلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية .</p> <p>- مراجعة وتعديل هيكلية وحدة النشاط الرياضى بكلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية بالتنسيق مع اقسام ووحدات الجامعة الاخرى.</p> <p>- تحديد احتياجات التدريب للكادر الإداري والفني بوحدة النشاط الرياضى بكلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية ووضع خطط تدريب متكاملة.</p> <p>- وضع نظام لتقييم العاملين بوحدة النشاط الرياضى بكلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية وتحفيزهم.</p> <p>1- الهدف الثانى : تطوير البنية التحتية المشروع:</p>	<p>مشاريع البرنامج المقترح :</p>

المحتوى	البند
<p>- تطوير وتفعيل الموقع الإلكتروني لوحدة النشاط بالكلية ليصبح مرجعاً موحداً لجميع المعلومات والتعميمات والتوجيهات الصادرة عن الجامعة والجهات ذات الصلة خاصة في مجال الأنشطة الرياضية .</p> <p>- توثيق العمل الإداري (الإجراءات والمعاملات الخاصة بالوحدة) وتزويد المسؤولين والموظفين بالأجهزة المعلوماتية المرتبطة بالشبكة.</p> <p>- إنشاء قاعدة بيانات إلكترونية خاصة بوحدة النشاط الرياضي بالكلية ويمكن ربطها بالموقع الإلكتروني للجامعة .</p> <p>2- الهدف الثالث : تفعيل النشاط الرياضي</p> <p>المشروع:</p> <p>- تنظيم دورات متخصصة في الأنشطة الرياضية المختلفى .</p> <p>- العمل بنظام للتقييم والتحفيز للرياضيين والفنيين بالوحدة.</p> <p>- أشراك جميع العاملين فى الكلية فى النشاط الرياضي .</p> <p>- إتاحة الفرصة للمراءة فى المشاركة الرياضية وتوفير ما يلزم ذلك .</p> <p>- رعاية المميزين من الطلاب الرياضيين فى كل الأنشطة الرياضية والاهتمام بهم وتحفيزهم</p> <p>- الاهتمام بفرق الكلية فى كل الأنشطة الرياضية من الناحية الادارية والفنية بصورة تمكنهم من تحقيق الانجاز.</p>	

3-6 تحكيم البرنامج :

جدول (3) أسماء المحكمين

ت	الاسم	الدرجة العلمية	العمل
1	معتز سلمان عبدالرازق	استاذ دكتور	الجامعة العراقية
2	على يوسف حسين	استاذ دكتور	جامعة بغداد
3	حسين عليوى حسين	استاذ دكتور	الجامعة العراقية
4	ثامر حماد73	دكتور	جامعة بغداد
5	رغدان عدنان	م . م	الجامعة العراقية
6	على جميل	م.م	الجامعة العراقية
7	سعد خميس راضى	دكتور	وزارة التربية - النشاط الرياضى
8	طارق علي يوسف	دكتور	جامعة بغداد
9	مهند مجيد	دكتور	الجامعة العراقية
10	احمد ياسين عبد	دكتور	الجامعة العراقية

3-7 أداة جمع البيانات :

لجمع البيانات إستخدم البحث الادوات المناسبة وتمثلت فى الآتى :-

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

خطوات تصميم الاستبانة :

تم تصميم الاستبانة كاداة لجمع البيانات فى عدة مراحل وخطوات كما يلي :

المرحلة الأولى :

مراجعة الأبحاث والدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة بشكل عام فى مجال إدارة النشاط الرياضى وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة والمشكلات المشابهة. ثم قام الباحث بعد ذلك بإعداد وصياغة محاور الاستبانة التي حصلت عليها من المراجع العلمية ومن الدراسة الاستطلاعية وبعد إطلاع المشرف عليها .

المرحلة الثانية :

بعد إعداد الصيغ الأولية و التي اشتملت فيها الاستبانة علي (4) محاور وعلى (40) فقرة ، الملحق رقم (1) ، قام الباحث بعد ذلك بعرضها علي مجموعة من المحكمين لتحديد :
- مدى وضوح الفقرات في المحاور التي وردت فيها ، مدى 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 على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (10) محكمين ، ملحق رقم (1) ، ثم بعد ذلك اجري الباحث الحذف و التعديل علي ضوء مقترحات المحكمين .
الاستبانة في شكلها النهائي :

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

(4) محاور:

المحور الأول : الادارة.

المحور الثاني : الانشطة الرياضية .

المحور الثالث : الهياكل والتنظيمات الادارية .

المحور الرابع : الجودة الشاملة .

جدول رقم (4) يوضح الاستبانة في شكلها النهائي

محور الإدارة :

الرقم	المحتوى	موافق بشدة	موافق	متردد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يهدف برنامج ادارة النشاط الرياضى الى تنمية قدرات الطلاب					
2	تطوير المستوى الرياضى للطلاب يحققها البرنامج المقترح					
3	يتناسب البرنامج مع المقدرات المادية والجسدية والعقلية والنفسحركية للطلاب					
4	يلبى البرنامج حاجات المجتمع					
5	يحقق اهداف الجودة الشاملة					
6	يعزز الثقة بالنفس					
7	تنمية المستوى الرياضى للعاملين بالجامعة					
8	إكتساب المهارات والسلوكيات الاجتماعية من خلال الممارسات الرياضية					
9	تحقيق الانجازات فى البطولات والمنافسات الرياضية					
10	اشراك جميع العاملين بالجامعة فى الانشطة الرياضية المتعددة والمختلفة					

المحتوى البدنى والنفسى :

الرقم	المحتوى	موافق بشدة	موافق	متردد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يحتوى البرنامج على فعاليات وبطولات كرة قدم بين الطلاب					
2	هناك منافسات فى الكرة الطائرة بين العاملين فى كليات الجامعة					
3	يشمل دورى الكليات فى أنشطة رياضية مختلفة بين الطلاب					
4	يتنافس الطلاب فى العديد من الرياضات الفردية					
5	يشارك جل العاملين فى الكلية فى الرياضات الجماعية					
6	بالبرنامج منافسات للسباحة للطلاب والعاملين بالكلية					
7	يحتوى البرنامج على برامج تعليم وتدريب على الأنشطة الرياضية المختلفة					
8	به ندوات ومحاضرات توعية عن مفهوم واهمية الممارسة الرياضية					
9	المراة تشارك فى جل مشتملات البرنامج					
10	به منافسات وبطولات مع الجامعات المؤسسات الشبيهة فى الأنشطة المختلفة					

محتوى الجودة الشاملة :

الرقم	المحتوى	موافق بشدة	موافق	متردد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يراعى البرنامج مبدأ الدقة والموضوعية فى التقييم					
2	مبدأ التحسن المستمر للعملية الادارية متوفر بالبرنامج					
3	هناك مناخ تنظيمى رياضى بالبرنامج يشجع على التمييز					
4	جميع الاعمار تمارس النشاط الرياضى					
5	هناك متابعة فى تنفيذ البرنامج					
6	تتطبق مبادئ الجودة الشاملة فى محتويات البرنامج					
7	عملية التقييم تشمل العمليات الادارية بالبرنامج					
8	الحوافز المادية والمعنوية ضمن البرنامج					
9	تراعى الفروق الفردية فى تنفيذ البرنامج					
10	كل العاملين بالكلية يشاركون فى البرنامج					

- الدراسة الاستطلاعية :

للتأكد من صدق وثبات الاستبانة قام الباحث بإختيار عينة استطلاعية مكونة من (10) أفراد تمثل مجتمع البحث وطبقت عليهم الاستبانة .

3- 8 صدق و ثبات الاستبانة :

أولاً : الصدق : تم تحديد صدق الاستبانة و ذلك عن طريق عرضها على هيئة المحكمين في صورتها الأخيرة ، بالإضافة الى ذلك استخرج الباحث معامل الصدق الذاتي للمحاور .

ثانياً : الثبات : يعرف الثبات على أنه مقياس للدقة و يعرف بأنه 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 (5) يوضح صدق وثبات الاستبانة:

م	المحور	الثبات	الصدق
1-	الاهداف	0.89	0.94
2-	الانشطة الرياضية	0.80	0.89
3-	الهيكل والتنظيمات الادارية	0.79	0.88
4-	الجودة الشاملة	0.89	0.94

3- 9 تطبيق الاستبانة :

تم توزيع الاستبانة علي عينة البحث المكونة من الطلاب وإدارى ومدربي وحدة النشاط الرياضى بالجامعة العراقية. الذين تم تحديدهم ليبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (200) إستبانة تم جمعها بنسبة (100%)

3- 10 الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:-

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

- معادلة سيبرمان براون.
- النسب المئوية .
- الانحراف المعياري.
- المتوسط الحسابي

الفصل الرابع

4- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج

1-4 عرض وتحليل ومناقشة نتائج التساؤل الدراسة الاول

2-4 معايير الجودة الادارية فى المجال الرياضى

3-4 مناقشة نتائج التساؤل الدراسة الثانى (البرنامج المقترح)

الفصل الرابع

عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج

1-4 عرض وتحليل ومناقشة نتائج التساؤل الدراسة الاول :

والذى ينص على : ماهو الواقع الحالى لادارة النشاط الرياضى بالجامعات العراقية.

جدول رقم (6)

يوضح المتوسط الحسابى ، الانحراف المعياري ، الوزن النسبي والترتيب لاجابات العينة لمضمون عبارات الاستبانة عن محور الادارة .

محور الادارة :

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابى	التكرارات			العبارات	الرقم
				لا أوافق	متردد	موافق		
7	%30.0	.902	1.70	120	20	60	يهدف برنامج ادارة النشاط الرياضى الى تنمية قدرات الطلاب	1
2	%50.0	.912	2.15	70	30	100	تطوير المستوى الرياضى للطلاب يحققها برنامج ادارة النشاط الرياضى	2
9	%25.0	.862	1.60	130	20	50	يتناسب برنامج ادارة النشاط الرياضى مع المقدرات المادية والجسدية والعقلية والنفسحركية للطلاب	3
4	%45.0	.997	1.90	110	10	80	يلبى برنامج ادارة النشاط الرياضى حاجات المجتمع	4
8	%30.0	.902	1.70	120	20	60	يحقق برنامج ادارة النشاط الرياضى اهداف الجودة الشاملة	5
5	%40.0	.965	1.85	100	10	80	يعزز البرنامج الثقة بالنفس	6
6	%35.0	.944	1.75	120	10	70	تنمية المستوى الرياضى للعاملين بالجامعة يقدمها برنامج ادارة النشاط الرياضى	7
1	%65.0	.807	2.45	40	30	130	اكتساب المهارات والسلوكيات الاجتماعية من خلال الممارسات الرياضية التى يوفرها البرنامج	8

الترتيب	النسبة	الانحراف	المتوسط	التكرارات			العبارات	الر
10	%25.0	.867	1.55	140	10	50	يحقق البرنامج الانجازات فى البطولات والمنافسات الرياضية	9
3	%50.0	.946	2.10	80	20	100	اشراك جميع العاملين بالجامعة فى الانشطة الرياضية المتعددة والمختلفة	10

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (6) أن المتوسط الحسابى لاجابات العينة عن الأهداف إنحصر ما بين (1.55 - 2.45) والانحراف المعياري أنحصر ما بين (0.807 - 0.867) والنسبة المئوية إنحصرت ما بين (%25.0 - %65.0)

يلاحظ من الجداول أعلاه رقم (6) أن الواقع الحالى لادارة النشاط الرياضى بالجامعات العراقية لايتماشى مع تحقيق الإنجازات. حيث جاءت اجابات عينة البحث في مجال الاهداف المحور الاول كالآتي: العبارة (إكتساب المهارات والسلوكيات الاجتماعية من خلال الممارسات الرياضية التى يوفرها البرنامج) لا أوافق بنسبة %65 ، والعبارة (تطوير المستوى الرياضى للطلاب يحققها برنامج ادارة النشاط الرياضى) لا أوافق بنسبة %50.0 ، والعبارة (اشراك جميع العاملين بالجامعة فى الانشطة الرياضية المتعددة والمختلفة) لا أوافق بنسبة %50.0

ويؤكد هذه النتيجة دراسة كل(من عبدالخالق محجوب حسن العطا واخرون، (2014م) والتي جاءت نتائجها تشير إلى عدم اهتمام إدارة الصندوق بالهيكل الإداري لمسئولي الأنشطة الرياضية بالمجمعات السكنية.

- عدم إمام مشرفو المجمعات السكنية بالجوانب الفنية والقانونية للألعاب الرياضية.
- عدم وجود صالات مغلقة لممارسة النشاط الرياضى والتدريب ولعب المباريات في الظروف الجوية الصعبة.

وبعزو الباحث هذه النتيجة الى عدم إتباع الاسس والمبادئ العلمية فى وضع البرنامج من حيث التخطيط العلمى السليم وإتباعه بالخطوات الادارية اللازمة ، هذا بالإضافة الى عدم تعيين العاملين بالوحدة من ذوى التخصص المهنى .

جدول رقم (7) يوضح المتوسط الحسابى ، الانحراف المعياري ، الوزن النسبى والترتيب لاجابات العينة لمضمون عبارات الاستبانة عن محور المحتويات البدنى والنفسى
محور المحتوى البدنى والنفسى:

م	العبارات	التكرارات			المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	النسبة المئوية	الترتيب
		اوافق	متردد	لاوافق				
1	يحتوى البرنامج على فعاليات وبطولات كرة قدم بين الطلاب	120	-	80	2.20	.982	60.0%	1
2	هناك منافسات فى الكرة الطائرة بين العاملين فى كليات الجامعة	110	10	80	2.15	.965	55.0%	3
3	يشتمل برنامج ادارة النشاط الرياضى دورى الكليات على أنشطة رياضية مختلفة بين الطلاب	100	10	90	2.05	.976	50.0%	4
4	يتنافس الطلاب فى العديد من الرياضات الفردية	70	20	110	1.75	.944	35.0%	7
5	يشارك جل العاملين فى الكلية فى الرياضات الجماعية	60	20	120	1.70	.902	30.0%	8
6	بالبرنامج منافسات للسباحة للطلاب والعاملين بالكلية	30	20	100	1.51	.783	18.0%	10
7	يحتوى البرنامج على برامج تعليم وتدريب عى الأنشطة الرياضية المختلفة	80	10	110	1.85	.965	40.0%	6
8	به ندوات ومحاضرات توعية عن مفهوم واهمية الممارسة الرياضية	90	10	100	1.95	.976	45.0%	5
9	المراة تشارك فى جل مشتملات البرنامج	40	30	130	1.55	.807	20.0%	9
10	به منافسات وبطولات مع	110	10	80	2.16	.967	55.5%	2

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي لاجابات العينة عن محور المحتوى إنحصر ما بين (2.20 - 1.51) والانحراف المعياري أنحصر ما بين (0.982 - 0.783) والنسبة المئوية إنحصرت ما بين (60.0% - 18.0%)

وفي محور المحتوى جاءت عبارة (يحتوى البرنامج على فعاليات وبطولات كرة قدم بين الطلاب فقط) بنسبة 60% لا أوافق . وعبارة (بالبرنامج منافسات وبطولات مع الجامعات المؤسسات الشبيهة فى الأنشطة المختلفة) بنسبة 55.5% لا أوافق . وعبارة (هناك منافسات فى الكرة الطائرة بين العاملين فى كليات الجامعة) بنسبة 55.5% لا أوافق، وعبارة (يشتمل برنامج ادارة النشاط الرياضى دورى الكليات على أنشطة رياضية مختلفة بين الطلاب بنسبة 50.0% لا أوافق وتؤكد هذه النتيجة دراسة (جوادي خالد ، ادارة الموارد البشرية بالادارة الرياضية ومدى استجابتها لمعايير الجودة الشاملة) والتي جاءت نتائجها تشير إلي

1- التركيز على مبدأ التحسين المستمر وذلك لانه يزيد من كفاءة وفاعلية عمليات الجودة لاجل تقديم منافع اضافية الى المنظمة وزبائننا

2- ضرورة اشراك الاعضاء العاملين فى اتخاذ القرارات مما يسهم فى تحسين الاداء و يعزز الشعور بالانتماء وبالتالي يتحقق الالتزام الوظيفي المنشود لاجل الوصول للاهداف المسطرة من طرف الاتحادات

3- العمل على ايجاد توصيف وظيفي دقيق لجميع الوظائف فى الاتحادات الرياضية ،بشكل يضمن تحديد المهام والمسؤوليات

4-مراجعة اليات التوظيف والترقية داخل الاتحادات من خلال التنسيق مع المؤسسات التي تضطلع بمهمة التكوين كا الجامعات ومعاهد التربية البدنية والرياضية على وجه الخصوص.

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى عدم الاهتمام بالعلمية الادراية ومواكبة الحديث والجديد من علوم كالادارة الرياضية والجودة الشاملة وكذلك عدم اهتمام الادارة العليا باهمية المجال الرياضى ودوره الفعال فى تربية وتاهيل النشء لحياة مستقبلية فاعلة .

جدول رقم (8) يوضح المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الوزن النسبي والترتيب لاجابات العينة
 عن مضمون عبارات الاستبانة عن محور الجودة الشاملة
 محور الجودة الشاملة :

م	العبارات	التكرارات			الانحراف ف المعيار ى	النسبة المئوية	الترتيب ب
		اوافق	متردد	لا اوافق			
1	يراعى البرنامج مبدأ الدقة والموضوعية فى التقويم	60	20	120	1.70	30.0 %	6
2	مبدأ التحسن المستمر للعملية الادارية متوفر بالبرنامج	80	10	110	1.85	50.5 %	2
3	هناك مناخ تنظيمى رياضى بالبرنامج يشجع على التمييز	60	10	130	1.65	30.0 %	5
4	جميع الاعمار تمارس النشاط الرياضى	60	20	120	1.70	30.0 %	7
5	هناك متابعة فى تنفيذ البرنامج	30	20	100	1.40	15.0 %	9
6	تتطبق مبادئ الجودة الشاملة فى محتويات البرنامج	60	30	110	1.75	30.0 %	3
7	عملية التقويم تشمل العمليات الادارية بالبرنامج	30	10	120	1.35	15.0 %	10
8	الحوافز المادية والمعنوية ضمن البرنامج	90	10	100	2.00	50.0 %	1
9	تراعى الفروق الفردية فى تنفيذ البرنامج	60	20	120	1.70	30.0 %	8
10	كل العاملين بالكلية يشاركون فى البرنامج	60	10	130	1.72	30.0 %	4

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (8) أن المتوسط الحسابي لاجابات العينة عن محور المحتوى إنحصر ما بين (2.00 - 1.35) والانحراف المعياري أنحصر ما بين (0.951 - 0.728) والنسبة المئوية إنحصرت ما بين (45.0% - 15.0%).

كما يلاحظ من الجدول أعلاه رقم (8) ان جاءت عبارة (الحوافز المادية والمعنوية ضمن البرنامج) بنسبة 50.0% لا أوافق . وعبارة (مبدأ التحسن المستمر للعملية الادارية متوفر بالبرنامج) بنسبة 50.5% لا أوافق. عليا يتضح من هذه النتائج غياب رؤية وفلسفة الجامعة الواضحة تجاه الرياضة وعدم ووضوح الأهداف حيث لا يتبع التخطيط السليم للرياضة ، وأغلب النتائج تشير إلي أنه لا يتوفر الدعم المالي اللازم للرياضة ، وضعف الموضوعات الموضوعة وعدم المقدرة علي تحقيق الأهداف الانجاز . بجانب العديد من المشكلات المرتبطة بالرياضة في الجامعة كلية الاقتصاد والادارة .

ويؤكد هذه النتيجة (دراسة ثامر حماد رجه انموذج تقويم مناهج كلية التربية الرياضية جامعة بغداد على وفق معايير الجودة الشاملة) والتي اشارت نتائجها الى :

أن معايير الجودة الشاملة تعد معياراً مرجعياً مناسباً لتقويم المنهج الدراسي ، مما يعكس على رفع الكفاية المهنية للطلبة في كلية التربية الرياضية اذ ان المحتوى بحاجة الى مراجعة مستمرة وفق انظمة الجودة الشاملة والوقوف على كافة المستجدات العالمية في تطوير المناهج ، أما التوصيات اهمها ضرورة تطبيق معايير الجودة الشاملة للمناهج الدراسية ومقارنة النتائج مع الجهات المرجعية المناظرة للكلية كمرجع لها من اجل الارتقاء بمستوى التعليم والتعلم.

4-2 معايير الجودة الادارية في المجال الرياضي :

- 1- اختصار وتبسيط الاجراءات بحيث توفر الوقت وتسرع في تقديم الخدمة الرياضية للعملاء.
- 2- تقليل أو خفض التكاليف في الفعاليات الرياضية المقدمة بدون المساس بالجودة.
- 3- تطبيق النظم الآلية الحديثة في كافة الاجراءات والأعمال داخل المحال الرياضى مثل وجود مواقع للانترنت تقدم الخدمة أو شراء المنتج للعملاء بدون الحاجة للذهاب الى هذه الجهة.
- 4- تطبيق النظم الادارية وتحديثها مثل الهياكل التنظيمية والاصناف الوظيفية واللوائح ونظم الرواتب وتقييم اداء العاملين.
- 5- الرقابة والتدقيق الداخلي والخارجي على النظم المالية وتطويرها للمحافظة على الميزانية وتطبيقاتها.

6- المحافظة والمواظبة على تدريب وتأهيل العاملين في المجال الرياضي على مهارات العمل وتحديثاتها.

تطبيقات الجودة الادارية:

1- المتابعة من الادارة العليا في جهة العمل والرقابة الداخلية وحرصهم على تطبيق معايير الجودة وتحديثها.

2- الاهتمام بملاحظات وشكاوى واقتراحات العملاء بدراستها والأخذ بما هو قابل للتنفيذ والرد عليهم وشكرهم على إهتمامهم .

3- الاستعانة بمستشارين من خارج جهة العمل وذلك لمتابعة وتقييم تطبيقات معايير الجودة وتقديم التوصيات اللازمة بشأنها .

ويرى الباحث أن النتيجة السابقة أعلاه تعزو الى غياب تطوير الأوضاع التنظيمية للقطاع الرياضي بالجامعة وعدم تطوير مستوى الإمكانيات المعرفية للقطاع الرياضي بالجامعة. بجانب عدم الاهتمام بتطوير مستوى الطلاب الرياضيين بالجامعة.

وهنا يشير الباحث إلي أهم النتائج التي توصل إليها البحث وهي:

1- ضرورة وجود رؤية ورسالة وفلسفة واضحة للرياضة بالجامعة .

2- العمل على تشخيص الوضع القائم للرياضة بالجامعة ومن ثم تحديث برامج التربية الرياضية والاعتماد على التقويم الشامل ، ومن ثم تحقيق أهداف الرياضة بالجامعة لتحقيق الانجاز .

3- توجد العديد من المشكلات المرتبطة بالرياضة بالجامعة كلية الاقتصاد والادارة ، كذلك عدم وجود تنسيق وتعاون بين الهيئات العاملة في مجال الرياضة بالجامعة .

4- الحاجة إلى وضع أهداف محددة للرياضة وتخطيط برامج متنوعة للرياضة بالكلية .

5- هنالك حاجة إلى التنظيم الجيد في مجال الرياضة بالكلية .

3-4 البرنامج المقترح :-

وعلى ضوء هذه النتيجة اقترح الباحث البرنامج التالي :

برنامج لادارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية لتطوير المستوى الرياضي للطلاب وتعزيز الثقة

بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة

المرجعات :

البرنامج الحالي للرياضة بوحدة النشاط الرياضي بجامعة العراق كلية الاقتصاد والادارة

السمات العامة :

- يهدف البرنامج الى :- تطوير المستوى الرياضى للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة باعتبار أن الرياضة أصبحت في هذا العصر جزءاً من المنظومة التطويرية لكل البلدان.
- يسعى البرنامج لنشر ممارسة الرياضة وفق المفهوم الصحيح لكافة فئات الجامعة وذلك من خلال رسالة واضحة تتسم بالموضوعية والكفاءة تروج للرياضة وأهميتها لكافة أفراد الجامعة و كلية الاقتصاد والادارة وتحقق الأهداف المرجوة من الرياضة من أجل أن يسهم ذلك فى تحقيق الانجاز وتغيير المجتمع الجامعى واتجاهاته ثم سلوكه تجاه الرياضة مما يؤدي بدوره إلي النهوض بالرياضة فى كلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية .

الأبعاد الرئيسية للبرنامج المقترح :

البعد الأول : تطوير المستوى الرياضى للطلاب

البعد الثاني : تعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة

المبادئ والتوجهات الرئيسة للبرنامج المقترح:

- ينأسس البرنامج المقترح للنهوض بالرياضة في الجامعة العراقية - كلية الاقتصاد والادارة على ضوء خطة وحدة النشاط الرياضى بالكلية والتي تعتمد على التوازن الدقيق بين كافة الجوانب المرتبطة بالرياضة. وتحدد المبادئ والتوجهات الرئيسة لبرنامج إدارة النشاط الرياضى بالجامعة العراقية لتطوير المستوى الرياضى للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة علي النحو التالي:
- التزام الاسلوب العلمي والاستناد إلي البحوث العلمية ،والتركيز في مرحلة العمل الاولي علي عمليات التهيئة لتقبل البرنامج لتحقيق الانجاز .
 - التركيز في المرحلة الاولي للإمكانات الحالية والمتوفرة وحصرها وتوصيفها من حيث الكم والكفاءة والصلاحية والتوفير المستقبلي .
 - التعاون التام والتكامل بين سياسات وحدات واقسام النشاط الرياضى والادارة العليا والمكونات الاخرى للجامعة العراقية والتنسيق معها بما ينظم العلاقات فيما بينها وخاصة المرتبطة بالنشاطات الرياضية.
 - المرونة في تصميم البرنامج لاستيعاب أي تغييرات قد تطرأ في ظروف التطبيق الفعلي ، وإدخال أي مقترحات وأفكار جديدة قد تكون ضرورية لتحقيق الأهداف المنشودة.

- التخطيط المنهجي والعلمي لبرامج الرياضة بالجامعة بصورة عامة وبما يتناسب مع تحديد الاهداف ، وفي اختيار الانشطة والخبرات المناسبة وتحديد آليات التنفيذ وأسلوب الإشراف والمتابعة وأسس التقويم المستمر .

- زيادة المخصصات المالية للرياضة علي مستوي الاقسام ووحدات النشاط الرياضي . وفتح مجالات التعاون مع القطاع الخاص ، والاستفادة من رعايتهم للأنشطة الرياضية المختلفة .
- العناية ببرامج الإعداد والتأهيل للطلاب الرياضيين والفنية داخلياً وخارجياً .

مشاريع البرنامج المقترح :

الهدف الاول : القوانين والجوانب الادارية

المشروع الخطة والاهداف :

- مراجعة وتعديل القوانين والأنظمة المتعلقة بوحدة النشاط الرياضي بكلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية .

- مراجعة وتعديل هيكلية وحدة النشاط الرياضي بكلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية بالتنسيق مع اقسام ووحدات الجامعة الاخرى .

- تحديد احتياجات التدريب للكادر الإداري والفني بوحدة النشاط الرياضي بكلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية ووضع خطط تدريب متكاملة .

- وضع نظام لتقييم العاملين بوحدة النشاط الرياضي بكلية الاقتصاد والادارة بالجامعة العراقية وتحفيزهم .

الهدف الثاني : تطوير البنية التحتية

المشروع:

- تطوير وتفعيل الموقع الإلكتروني لوحدة النشاط بالكلية ليصبح مرجعاً موحداً لجميع المعلومات والتعميمات والتوجيهات الصادرة عن الجامعة والجهات ذات الصلة خاصة في مجال الانشطة الرياضية .

- مكنة العمل الاداري (الإجراءات والمعاملات الخاصة بالوحدة) وتزويد المسؤولين والموظفين بالأجهزة المعلوماتية المرتبطة بالشبكة .

- إنشاء قاعدة بيانات إلكترونية خاصة بوحدة النشاط الرياضي بالكلية ويمكن ربطها بالموقع الإلكتروني للجامعة .

الهدف الثالث : تفعيل النشاط الرياضى

المشروع:

- تنظيم دورات متخصصة في الانشطة الرياضية المختلفى .
- العمل بنظام للتقييم والتحفيز للرياضيين والفنيين بالوحدة.
- أشراك جميع العاملين فى الكلية فى النشاط الرياضى.
- اتاحة الفرصة للمراءة فى المشاركة الرياضية وتوفير ما يلزم ذلك .
- رعاية المميزين من الطلاب الرياضيين فى كل الانشطة الرياضية والاهتمام بهم وتحفيزهم
- الاهتمام بفرق الكلية فى كل الانشطة الرياضية من الناحية الادارية والفنية بصورة تمكنهم من تحقيق الانجاز.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات وملخص البحث

5-1- النتائج

5-2 التوصيات

5-3 المقترحات

5-4 ملخص البحث

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات وملخص البحث

5-1- النتائج :

1- أن الواقع الحالي لإدارة النشاط الرياضي بالجامعات العراقية لا يتماشى مع وتحقيق الإنجازات وذلك من حيث الآتي:

محور الإدارة :

- لا يتم إشراك جميع العاملين بالجامعة في الأنشطة الرياضية المتعددة والمختلفة.

محور المحتوى :

- لا يحتوي البرنامج على فعاليات وبطولات بين الطلاب في الأنشطة المختلفة .

محور الجودة الشاملة :-

- الحوافز المادية والمعنوية ضمن البرنامج بنسبة متوسطة .

- مبدأ التحسن المستمر للعملية الإدارية متوفر بالبرنامج بنسبة موافقة ضعيفة.

2- المبادئ والتوجهات الرئيسة لبرنامج إدارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية (المحتوى) لتطوير المستوى الرياضي للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة علي النحو التالي:

- التزام الأسلوب العلمي والاستناد إلي البحوث العلمية، والتركيز في مرحلة العمل الأولى علي عمليات التهيئة لتقبل البرنامج لتحقيق الإنجاز .

- التركيز في المرحلة الأولى للإمكانيات الحالية والمتوفرة وحصرها وتوصيفها من حيث الكم والكفاءة والصلاحية والتوفير المستقبلي .

- التعاون التام والتكامل بين سياسات وحدات وأقسام النشاط الرياضي والإدارة العليا والمكونات الأخرى للجامعة العراقية والتنسيق معها بما ينظم العلاقات فيما بينها وخاصة المرتبطة بالأنشطة الرياضية.

- المرونة في تصميم البرنامج لاستيعاب أي تغييرات قد تطرأ في ظروف التطبيق الفعلي ، وإدخال أي مقترحات وأفكار جديدة قد تكون ضرورية لتحقيق الأهداف المنشودة.

- التخطيط المنهجي والعلمي لبرامج الرياضة بالجامعة بصورة عامة وبما يتناسب مع تحديد الأهداف ، وفي اختيار الأنشطة والخبرات المناسبة وتحديد آليات التنفيذ وأسلوب الإشراف والمتابعة وأسس التقويم المستمر .

- زيادة المخصصات المالية للرياضة علي مستوى الاقسام ووحدات النشاط الرياضي. وفتح مجالات التعاون مع القطاع الخاص ، والاستفادة من رعايتهم للأنشطة الرياضية المختلفة.
- العناية ببرامج الإعداد والتأهيل للطلاب الرياضيين والفنية داخلياً وخارجياً.

5-2 التوصيات :

- 1- ضرورة الاهتمام بالنشاط الرياضي بالجامعة .
- 2- الاهتمام بالمنهجية العلمية فى تصميم برامج النشاط الرياضي .
- 3- العمل بمعايير الجودة الشاملة فى إدارة النشاط الرياضي بالجامعة .
- 4- تطبيق البرنامج المقترح لإدارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية .

5-3 المقترحات :

- 1- اقترح ان يبحث مستقبلا فى تطوير المستوى الرياضي وتطوير إدارة الأنشطة الرياضية بالجامعات .
- 2- اجراء دراسات عن دور الأنشطة الرياضية فى الجامعات فى تحسين التحصيل الاكاديمي .

5-4 ملخص البحث :

جاء هذا البحث بعنوان دراسة : تصميم برنامج لإدارة النشاط الرياضي بالجامعة العراقية لتطوير المستوى الرياضي للطلاب وتعزيز الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة.وتكون من خمسة فصول تناول الدارس في الفصل الأول خطة الدراسة والتي اشتملت على المقدمة ومشكلة الدراسة ، ومجتمع وعينة ومصطلحات الدراسة .

اشتمل الفصل الثاني :

الإطار النظري والدراسات السابقة والمشابهة على مباحث تمثلت في:

مفهوم وتعريف الإدارة. مستويات الادارة . وظائف الادارة . إدارة المؤسسة الرياضية ، المبادئ والوظائف الأساسية لإدارة المؤسسة الرياضية . الاشراف الاداري ومستويات الادارة ، أساليب الإشراف الأداري ، الجودة الشاملة ، العوامل النفسية ، نبذة عن رياضة الجامعة العراقية - كلية الادارة والاقتصاد . في الفصل الثالث تم تناول " إجراءات الدراسة " وبيان المنهج المتبع وكيفية اختيار العينة , وأداة جمع البيانات والقياسات و تقنينها 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- أن الواقع الحالي لإدارة النشاط الرياضي بالجامعات العراقية لا يتماشى مع وتحقيق الإنجازات من حيث : الجوانب - المحتوى - الجودة الشاملة .

2- المبادئ والتوجهات الرئيسية لبرنامج إدارة النشاط الرياضي المقترح بالجامعة العراقية (المحتوى) جاء علي النحو التالي:

- التزام بالاسلوب العلمي والاستناد إلي البحوث العلمية لتحقيق الانجاز .
- التركيز على الإمكانيات الحالية والمتوفرة وحصرها وتوصيفها .
- التعاون التام والتكامل بين سياسات وحدات واقسام النشاط الرياضي بالجامعة .
- المرونة في تصميم البرنامج .
- التخطيط المنهجي والعلمي لبرامج الرياضة بالجامعة .
- زيادة المخصصات المالية للرياضة.

المصادر

- المراجع
- الدراسات العلمية
- الرسائل
- المجلات
- الدوريات
- الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)
- المراجع الأجنبية

المصادر:

القرآن الكريم

الحديث النبوي الشريف

المراجع :

- 1- حسام الدين طلحه، عيسى مطر عدله (1997) ،مقدمه في الإدارة الرياضية ،مركز الكتاب والنشر، القاهرة، ط 1 .
- 2- حسن شلتوت ،حسن معوض (1997) التنظيم والإدارة في التربية الرياضية ،دار الفكر العربي ، القاهرة .
- 3- حسين عبد الزهرة عبد أليمة (2013 م) ،مفهوم علم النفس الرياضي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، جامعة كربلاء ، كلية التربية الرياضية .
- 4- عبدالحميد شرف (2002) :الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية،مركزالكتاب للنشر، 1999 م.
- 5- العزاوي محمد عبد الوهاب : (2005) ادارة الجوده الشامله ، الاردن ، دار اليازودي العلمية
- 6- غازي العنزي (2008) مفهوم النشاط الرياضي ، أهداف النشاط الرياضي :توجيه البرامج
- 7- فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، القاهرة، 1421هـ-2001م.
- 8- كنعان (2003) 21-27 مؤشرات الجودة في التعليم العالي دار النشر والتوزيع .
- 9- محمد صبحي حسانين ، (2001).برامج النقل والتدريب أثناء الخدمة ، التربية الرياضية .
- 10- هلال عبد الكريم صالح (ب . ت) الرعاية النفسية للرياضيين المصابين .

الدراسات العلمية

- 1-دراسة ناظم شاكر الوتار(2008)
- 2-دراسة نضال عبد الرحمن تركي (2009)
- 3-3-دراسة جوادي خالد (2010)
- 4-دراسة محمود الربيعي واخرون (2010)
- 5-5دراسة نشعة كريم وحنان محمد جعفر(2014)

الرسائل العلمية

1- ايثار عبد الهادي محمد (2011-2012) اطروحة دكتوراة

2- ثامر حماد رجة (2016) اطروحة دكتوراة

الشبكة العنكبوتية :

1- [www.Aliraqia universty @.com](http://www.Aliraqia.universty.com)

2- www.iq.edu.asse@sa

3- علم النفس (مفهومه ،مجالاته ، مدارسه) (2010 م)-<http://nourfuture.yoo7.com/t82>-
topic

4-11- لبوز عبد الله أ. غندير نور الدين ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

5- ابراهيم محمد نور الهادي ، (2009م)

<http://wadmedaniahlia.edu.sd/web/magla/news.php?action=view&id=80>.

الملاحق

ملحق رقم (1)

الاستبانة

السيد /.....المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

،، وبعد

أرجو من سيادتكم التكرم الادلاء برائيتكم حول الدراسة التي عنوانها :

تصميم برنامج لادارة النشاط الرياضى بالجامعة العراقية لتطوير المستوى الرياضى للطلاب وتعزيز

الثقة بالنفس حسب معايير الجودة الشاملة

ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير فى التدريب الرياضية .

وكلي ثقة في تعاونكم والإفادة بعلمكم ،، وجزاك الله الف خيراً ،،،

ولكم جزيل الشكر ،،،،

الباحث : مهند مثنى

معلومات عامه

ضع علامة أمام الخيارات المناسبة

1-الجنس ذكر أنثى

خلفية تعليمية: شهادات الثانوية العامه

دبلوم : 2سنة 3سنة

بكلوريوس:التربية الرياضية أخرى

دبلوم عالي ماجستير دكتوراة

الخبرات

5-1سنة 6-10 سنة 11-15 سنة أكثر من 16 سنة (كم)

محور الادارة :

الرقم	المحتوى	موافق بشدة	موافق	متردد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يهدف برنامج ادارة النشاط الرياضى الى تنمية قدرات الطلاب					
2	تطوير المستوى الرياضى للطلاب يحققها البرنامج المقترح					
3	يتناسب البرنامج مع المقدرات المادية والجسدية والعقلية والنفسحركية للطلاب					
4	يلبى البرنامج حاجات المجتمع					
5	يحقق اهداف الجودة الشاملة					
6	يعزز الثقة بالنفس					
7	تنمية المستوى الرياضى للعاملين بالجامعة					
8	إكتساب المهارات والسلوكيات الاجتماعية من خلال الممارسات الرياضية					
9	تحقيق الانجازات فى البطولات والمنافسات الرياضية					
10	اشراك جميع العاملين بالجامعة فى الانشطة الرياضية المتعددة والمختلفة					

المحتوى البدني والنفسي :

الرقم	المحتوى	موافق بشدة	موافق	متردد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يحتوى البرنامج على فعاليات وبطولات كرة قدم بين الطلاب					
2	هناك منافسات فى الكرة الطائرة بين العاملين فى كليات الجامعة					
3	يشمل دورى الكليات فى أنشطة رياضية مختلفة بين الطلاب					
4	يتنافس الطلاب فى العديد من الرياضات الفردية					
5	يشارك جل العاملين فى الكلية فى الرياضات الجماعية					
6	بالبرنامج منافسات للسباحة للطلاب والعاملين بالكلية					
7	يحتوى البرنامج على برامج تعليم وتدريب على الأنشطة الرياضية المختلفة					
8	به ندوات ومحاضرات توعية عن مفهوم واهمية الممارسة الرياضية					
9	المراة تشارك فى جل مشتملات البرنامج					
10	به منافسات وبطولات مع الجامعات المؤسسات الشبيهة فى الأنشطة المختلفة					

الجودة الشاملة :

الرقم	المحتوى	موافق بشدة	موافق	متردد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يراعى البرنامج مبدأ الدقة والموضوعية فى التقويم					
2	مبدأ التحسن المستمر للعملية الادارية متوفر بالبرنامج					
3	هناك مناخ تنظيمى رياضى بالبرنامج يشجع على التمييز					
4	جميع الاعمار تمارس النشاط الرياضى					
5	هناك متابعة فى تنفيذ البرنامج					
6	تتطبق مبادئ الجودة الشاملة فى محتويات البرنامج					
7	عملية التقويم تشمل العمليات الادارية بالبرنامج					
8	الحوافز المادية والمعنوية ضمن البرنامج					
9	تراعى الفروق الفردية فى تنفيذ البرنامج					
10	كل العاملين بالكلية يشاركون فى البرنامج					

ملحق رقم (2)

أسماء المحكمين

ت	الاسم	الدرجة العلمية	العمل
1	معنز سلمان عبدالرازق	استاذ دكتور	الجامعة العراقية
2	على يوسف حسين	استاذ دكتور	جامعة بغداد
3	حسين عليوى حسين	استاذ دكتور	الجامعة العراقية
4	ثامر حماد	دكتور	جامعة بغداد
5	رغدان عدنان	م.م	الجامعة العراقية
6	على جميل	م.م	الجامعة العراقية
7	سعد خميس راضى	دكتور	وزارة التربية - النشاط الرياضى
8	طارق علي يوسف	دكتور	جامعة بغداد
9	مهند مجيد صالح	دكتور	الجامعة العراقية
10	احمد ياسين عبد	دكتور	الجامعة العراقية