

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

التربية البدنية والرياضة

قسم الإدارة الرياضية

بعنوان :

دور إدارة النشاط الطلابي في تدريب وتطوير الكوادر

الفنية في المجال الرياضي بولاية الخرطوم

Role of Student's Activity Management in Training

Development of Technical Staff in the Sport Field in Khartoum

State

بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير في الإدارة الرياضية

إشراف الدكتور :

صلاح جابر فيرين كريش

إعداد الدراسة :

مشاعر آدم عبدالله عثمان

2017م - 1438هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآية

قال تعالى :

(وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ
مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا)

صدق الله العظيم

الإسراء الآية (70)

الإهداء

الي والدي العزيز متعه الله بالصحة والعافية

الي امي الغالية التي سهرت وكابدت المشاق وحملت فوق راسها لتربي

الي اخواني واخواتي

الي اسرة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الموقرة

الي زملائي وزميلاتي وصديقاتي في الدراسة

والي د/ صلاح جابر فيرين

والي كل من ساندني في هذا الدرب

الباحثة

الشكر والتقدير

اتوجه باسمي آيات الشكر و الحمد لله والشكر لله سبحانه وتعالى , صاحب المنة
والفضل , لما اسبغه علينا من نعم , وما وهبنا إليه من توفيق , وندعوه سبحانه
وتعالى ان نكون من الذين يتقنون العمل ويبتغون منه الإحسان 0

والشكر كل الشكر الي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وبالاخص كلية الدراسات
العليا وكلية التربية البدنية والرياضة قسم الإدارة الرياضية 0

ونتقدم بأسمي آيات الشكر والعرفان للدكتور صلاح جابر فيرين الذي كان محبا
للعمل والعطا ومتحمسا معي باقصي درجات الحماس والعون 0

والي اختي العزيزة حواء ادم عبدالله التي ساندتني و وقفت معي لها الشكر كل
الشكر

والي امي الغالية والي كل اخواني واخواتي

والي كل زملائي 0

الباحثة

المستخلص

هدفت هذه الدراسة علي التعرف علي دور ادارة النشاط الطلابي في تأهيل وتطوير الكوادر الفنية في المجال الرياضي واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات, وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية واستخدمت المعالجات الاحصائية المناسبة ولقد تم استخلاص النتائج الاتية

-ان دور ادارة النشاط الطلابي في التخطيط لتأهيل وتطوير الكوادر من خلال هو

-تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر العاملة الفنية

-متابعة تنسيق شئون النشاط بالولايات 0

-تقدم إدارة النشاط الطلابي العون الفني والمساعدة للدارسين والباحثين في مجالات النشاطات الطلابية

-تعمل علي تنمية الوعي البيئي لدي الكوادر العاملة

-تعمل علي تنمية الموارد البشرية

اهم التوصيات:

-الاهتمام بالكوادر العاملة في المجال

-إقامة ورش عمل داخلية وخارجية

-الاهتمام بعمليات التدريب والتأهيل للكوادر العاملة 0

Abstract

This study aimed at defining the role of students activity administration in developing and training excellent cadets in sport domain so the researcher used a descriptive analysis and distributed a questionnaire to gather information about the sample population the sample was chosen randomly and the researcher again used suitable statistics to deal with the role of students activities in developing and training excellent cadets through confinement of physical education and co-ordination in following the students activities in various Sudanese states

The following points constitute important recommendations the study has reached:

- 1-care should be given to cadres working in this domain
- 2-workshops should be set up in this regard internally as well as externally to create well trained people

قائمة المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
	الآية القرآنية	أ
	الإهداء	ب
	الشكر والتقدير	ج
	المستخلص	د
	Abstract	هـ
	قائمة المحتويات	و
	قائمة المرفقات (الملاحق)	ز
1	الفصل الأول: الإطار العام	6-1
1-1	المقدمة	1
2-1	مشكلة البحث	2
3-1	أهمية البحث	3
4-1	أهداف البحث	3
5-1	تساؤلات البحث	3
6-1	إجراءات البحث	4
1-6-1	منهج البحث	4
2-6-1	مجتمع البحث	4
3-6-1	عينة البحث	4
4-6-1	أدوات البحث	4
5-6-1	المعالجات الإحصائية	4
7-1	حدود البحث	4
1-7-1	الحدود البشرية	4
2-7-1	الحدود المكانية	4
3-7-1	الحدود الزمنية	4
8-1	مصطلحات البحث	4
2	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	7
1-2	الإطار النظري (ادبيات البحث)	7
2-2	تعريف الإدارة	7
3-2	أهمية الإدارة في التربية الرياضية	10
4-2	أساليب الإدارة	14
5-2	مبادئ الإدارة	17

18	عناصر الإدارة	6-2
24	القيادة	3
25	تعريف القيادة	1-3
25	أساليب القيادة	2-3
26	نظريات القيادة	3-3
30	متطلبات القيادة	4-3
33	كيفية إختيار القائد	5-3
33	مواصفات القيادة الإدارية الفعالة	6-3
34	الربط بين القيادة والإدارة	7-3
35	مزايا إستخدام الاسلوب القيادي في الإدارة	8-3
36	إختيار القادة الإداريين وإكتشافهم	9-3
38	القيادة التربوية	10-3
38	أنماط القيادة التربوية	11-3
39	القيادة التربوية وصناعة القرار	12-3
40	مفهوم القيادة الرياضية	13-3
41	سمات القائد الرياضي الناجح	14-3
41	انواع القيادة في المجال الرياضي	15-3
42	القائد الطبيعي	16-3
42	إدارة النشاط الطلابي	4
46	أهداف النشاط الطلابي	1-4
46	وظائف الإدارة علي النطاق القومي	2-4
58	الدراسات السابقة	5
58	دراسة امنة ابراهيم ابوالقاسم أحمد بعنوان مؤهلات القائد الإداري الرياضي الناجح	1-5
59	دراسة إنشراح محمد داؤد بعنوان إتجاهات إدارة النشاط الطلابي نحو التربية الرياضية بمدارس البنات الثانوية ولاية الخرطوم	2-5
60	دراسة محجوب سعيد محجوب بعنوان التطور التنظيمي والإداري للتربية الرياضية في جمهورية السودان	3-5
7	الفصل الثاني:الإطار النظري والدراسات السابقة	2
7	الإطار النظري (ادبيات البحث)	1-2
7	تعريف الإدارة	2-2
10	أهمية الإدارة في التربية الرياضية	3-2
14	أساليب الإدارة	4-2
17	مبادئ الإدارة	5-2

18	عناصر الإدارة	6-2
24	القيادة	3
25	تعريف القيادة	1-3
25	أساليب القيادة	2-3
26	نظريات القيادة	3-3
30	متطلبات القيادة	4-3
33	كيفية إختيار القائد	5-3
33	مواصفات القيادة الإدارية الفعالة	6-3
34	الربط بين القيادة والإدارة	7-3
35	مزايا إستخدام الاسلوب القيادي في الإدارة	8-3
36	إختيار القادة الإداريين وإكتشافهم	9-3
38	القيادة التربوية	10-3
38	أنماط القيادة التربوية	11-3
39	القيادة التربوية وصناعة القرار	12-3
40	مفهوم القيادة الرياضية	13-3
41	سمات القائد الرياضي الناجح	14-3
41	انواع القيادة في المجال الرياضي	15-3
42	القائد الطبيعي	16-3
42	إدارة النشاط الطلابي	4
46	أهداف النشاط الطلابي	1-4
46	وظائف الإدارة علي النطاق القومي	2-4
58	الدراسات السابقة	5
58	دراسة امنة ابراهيم ابوالقاسم أحمد بعنوان مؤهلات القائد الإداري الرياضي الناجح	1-5
59	دراسة إنشراح محمد داؤد بعنوان إتجاهات إدارة النشاط الطلابي نحو التربية الرياضية بمدارس البنات الثانوية ولاية الخرطوم	2-5
60	دراسة محجوب سعيد محجوب بعنوان التطور التنظيمي والإداري للتربية الرياضية في جمهورية السودان	3-5

الفصل الاول

الإطار العام

-المقدمة

-مشكلة البحث

-اهمية البحث

-اهداف البحث

-تساؤلات البحث

-إجراءات البحث

-حدود البحث

-ادوات جمع البيانات

-مصطلحات البحث

الاسلوب الاحصائي

(الإطار العام)

1.1 المقدمة:0

الإدارة في المجتمعات المعاصرة أصبحت تختلف تماماً عما كانت عليه في السابق منذ سنوات مضت ,فتطورت الإدارة واصبحت تمثل مجموعة متكاملة من التطور العلمي ,ومن نتائج العلوم الإجتماعية , والطبيعية' ومن الدراسات الأكاديمية , ومن التقنيات المستحدثة 0ومن ثم أصبح لها نظريتها واسسها العلمية ,والتي من خلالها يتم إدارة المنظمات المعاصرة0كما ان الإدارة الحديثة أصبحت وسيلة رئيسة لتحقيق اهداف المنظمات واهداف المجتمعات ,وذلك من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد والامكانات المتاحة وفقا لجهود بشرية تتميز بالتخطيط والتنظيم والتنسيق الجيد ومن ثم فإن الإدارة الحديثة أصبحت جزء لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة ,يجب عليها ان تتفاعل مع مشكلات واحتياجات تلك المنظمات والمجتمعات

وقد أصبحت الإدارة عملية اساسية تعتمد عليها كل الهيئات والقيادات الادارية في تحقيق اهدافها 0كما تعد الإدارة الحديثة جانبا اساسيا من جوانب النظام الانتاجي في اي مجتمع ,فالإدارة تهدف الي التنظيم الشامل للعلاقات السياسية والاقتصادية والأيدولوجية والإجتماعية والي تنظيم العمل وتحقيق روح الفريق في العمل ولذا اولت الدول المتقدمة والمجتمعات المعاصرة اهمية عظمي للإدارة لما لها من تأثير في رفع النمو الاقتصادي والاجتماعي والتربوي

ومن ثم تعد الإدارة ضرورة حتمية لإدارة العمل بشكله الجماعي والتعاون والتنسيق بين مختلف وظائف العمل 0وتلعب الإدارة الحديثة دورا حيويآ في توجيه المؤسسات والمنظمات علي اختلاف مجالاتها وتخصصاتها

ولذا فإن الإدارة الحديثة أصبحت لزاماً عليها ان تتميز بالقدرة علي التكيف مع التغير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة في المجتمعات المختلفة ,وذلك من خلال اكتسابها لأنماط تنظيمية مرنة ومتداخلة وبما يتناسب مع طبيعة العمليات والادوار التي تؤديها0(كمال درويش, وآخرون' 2009, ص9)

2.1 مشكلة البحث:-

من خلال عمل الباحثه كمعلمه في عدد من المدارس الثانوية بوزارة التربية التعليم لاحظت ان هناك عدد من الادارين غير المؤهلين او غير قادرين علي العمل الاداري او القيادي وان هناك بعض الاشخاص الذين لا يصلحون اطلاقا للعمل كاداريين بينما هناك البعض الاخر الذي يقدر له انه من القاده منذ الصغر ويتمتع بالصفات الادارية 0 القيادي تتطوي علي ايمان التابعين بالشخص القائد ، وقد تكون صفه القيادة موروثه في الشخص ،ان اي صفه تجعل الفرد ينفرد ان غيره بالفدره علي قيادة الاخرين وتوجههم لتحقيق اغراض معينه والهامهم بالبذل والتضحيه واثاره حماسهم للعمل تعتبر من الصفات التي تميز الفرد عن غيره وتجعل له مكانا مرموقا بين الناس يتبعونه ويهتدون بهديه 0 اهتمت العديد من الدول المتقدمة بالمفهوم الحديث للقيادة والادارة علي انها خدمة عامة ، وانها ما وجدت الإ خدمة المجتمع وقد توجد اساليب وانظمة جديدة لم تكن معروفة سابقا من اجل إعتما د معدلات علمية مدروسة ومبنية علي اساس عنصر الوقت المستغرق لتقديم الخدمة للعاملين 0 وتتطلب عمليات التطوير القيادي لهذه الانظمة الحديثة الي تقييم اداء العاملين والذي يوفر بدوره معلومات هامة في مستوي ادائهم والكشف عن الطاقات والقدرات الكامنة لدي الافراد والاستفادة من هذه الطاقات والقدرات البشرية غير المستقلة 0 ولان القيادة الناجحة للمؤسسة هي القيادة القادرة علي استحداث مفاهيم حديثة وجديدة لعملها

3-1 اهمية البحث:-

ترجع اهمية الدراسة الي الاتي:

- 1- قد تساهم في إثراء المكتبة في فتح افاق جديدة
- 2- قد تفيد هذه الدراسة جهات الإختصاص في حلول بعض المشاكل التي تواجههم
- 3- قد تساهم هذه الدراسة في تأكيد فعالية الادارة ودورها في تاهيل وتطوير الكوادر
- 4- قد تساعد في اجراء المزيد من الدراسات في تطوير وتاهيل الكوادر الفنية
- 5- قد تساهم هذه الدراسة في اثراء المكتبة العلمية

1-4 اهداف البحث:-

يهدف هذا البحث الي 0:

التعرف علي دور إدارة النشاط الطلابي في تأهيل وتطوير الكوادر الفنية في المجال الرياضي من خلال الاهداف الفرعية الآتية:-

1/ ما هو دور إدارة النشاط الطلابي في التخطيط لتأهيل وتطوير الكوادر الفنية في المجال الرياضي

2/ ما هو دور إدارة النشاط الطلابي في اتجاه المشكلات الإدارية التي تواجه تأهيل وتطوير الكوادر الفنية في المجال الرياضي

1-5 تساؤلات البحث:0

1- ما هو دور إدارة النشاط الطلابي في التخطيط لتأهيل وتطوير الكوادر الفنية في المجال الرياضي ولاية الخرطوم؟

2_ ما هو دور إدارة النشاط الطلابي في اتجاه المشكلات الإدارية التي تواجه تأهيل وتطوير الكوادر الفنية في المجال الرياضي؟

1-6 اجراءات البحث:0

1-6-1 منهج البحث:0

استخدمت الباحثه المنهج الوصفي التحليلي لمناسبة هذا البحث

1-6-2 مجتمع البحث :-

تكون مجتمع البحث من الكوادر الفنية بإدارة النشاط الطلابي بولاية الخرطوم

1-6-3 عينة البحث:0

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من بين مجتمع العينة و بلغت قوامها (30) فرداً

1-6-4 ادوات البحث:0

استخدمت الباحثه الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات

1-6-5 المعالجات الاحصائية :

استخدمت الباحثه المعالجات الاحصائية المناسبة

1-7 حدود البحث:0

اشتمل حدود البحث علي المجالات الآتية:

1-7-1 الحدود البشرية:0 اداريو النشاط الطلابي بولاية الخرطوم

1-7-2 الحدود المكانية:0 ولاية الخرطوم إدارة النشاط الطلابي

1-7-3 الحدود الزمانية:0 2016-2017م، 1438-1439هـ

1-8 مصطلحات البحث:0

القيادة: تختص القيادة بالتأثير الفعال علي نشاط الجماعة وتوجيههم نحو الهدف والسعي لبلوغ هذا الهدف⁰ والقيادة هي فن التأثير في الاشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسني معها كسب طاعتهم واحترامهم و ولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول الي هدف معين⁰ والقيادة تعني: فن التنسيق بين الافراد والجماعات وشحذهم لبلوغ غاية منشودة⁰ وكذلك القيادة تعني: توجيه العنصر البشري العامل في الادارة علي اختلاف اوجه النشاط التي يتولاها توجهاً متناسقاً نحو تحقيق اهدافها علي افضل نحو ممكن⁰ (ابراهيم محمود عبدالمقصود وحسن احمد الشافعي 2003م، ص10) **الادارة:**

"هي عملية توجيه وقيادة للجهود البشرية في اي مؤسسة لتحقيق هدف معين " (طريف شوقي 1996 , ص12) **تطوير:**

لغة طور الشي من طور الي اخر افضل وتطوره وانتقل تدريجياً الي حالة اخري، طور الموقف ارتقاء من حال الي اخر متقدم (كرم البستاني البسيوني 1992م، ص21) ويقصد به تاهيل: من الاهاله ونقول فلان اهل كذا ولا نقول فلان متساهلوييري شحاته وزينب النجار فهو درجة التعليم التخصصي التربوي الخبره الجسميه والاجتماعيه والعقلية التي يتميز بها المعلم⁰ (محمد بن ابي بكر الرازي 1998 ص22,252) **تأهيل:**

يقصر علي الإعداد التربوي فقط حيث يكون الطالب المعلم أعد ثقافياً وعلمياً داخل الكلية ، ويكون قد مارس التربية العملية مستخدماً التقنيات التربوية وكل ما يتطلبه التأهيل التربوي⁰ (محمد سعد زغلول ، مصطفى السايح محمد 2004م ، ص109) **الكوادر:** طاقة بشرية تساعد في تنمية المجتمع و تقدمه إذا احسن استغلالها⁰ (تعريف إجرائي)

هنالك عدة تعريفات للرياضة نذكر منها ما يلي :

1- **الرياضة** هي اللعب الحضري المفنن الذي يمكنه ان يكون للترويح ويمكنه كذلك ان يكون لتحقيق المستوي ولتحقيق الكسب المادي او الشهرة (خيرالدين علي عويس وعصام الهلال، ص38)

2-الرياضة نظام اجتماعي مفنن ومخطط ومن صنع الانسان والرياضه ناتج التطور الحضاري والثقافي ومظاهره0(خيرالدين،ص38،الاجتماع الرياضي)0

3-الرياضة هي أنشطة رياضية متعددة يستخدمها الفرد بمعرفته حيث أنها تسهم في ترويضه وذلك تحت إشراف قيادة صالحة و متمكنة في المجال الرياضي0
النشاط الطلابي :-

هي الأنشطة التي يقوم بها الطلاب اثناء العام الدراسي علي كل المستويات التعليميه فهي لا صفيه(مقابلة عبدالجليل صالح ابكر يوم الاربعاء الموافق 2017/9/27م)0

إدارة النشاط الطلابي :

هي الجهة التي تقوم باعداد البرامج الرياضية والثقافية والصحية والمدرسية بهدف اكتساب الطلاب خبرات تربوية ومعرفية 0 (تعريف اجرائي)0

التربية:هي عملية النمو والتطور والتكيف التي تحدث للفرد منذ ولادته خلال مراحل نموه مع البيئة والمجتمع الذي يعيش فيه

وهي مجموعة من الخبرات التي تمكن الفرد من فهم الخبرات الجديدة بطريقة افضل ،والبعض الاخر يعتبرها عملية تدريب تأتي عن طريق التعلم والتعليم ،وللتربية هدف عام تسعى الي تحقيقه وهو تكوين المواطن الصالح لنفسه ومجتمعه0(اكرم خطابية،2010،ص 21)0

التربية الرياضية:"هي جزء متكامل من التربية العامة تهدف الي تكوين المواطن الصالح من جميع النواحي البدنية و العقلية والنفسية والاجتماعية وذلك عن طريق ممارسة الأنشطة البدنية المتنوعة والمختارة علي أسس علمية سليمة تحت إشراف قيادة صالحة (اكرم خطابية ,2010م,ص21)

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

- _ مفهوم الادارة
- _ تعريف الادارة
- _ اهمية الادارة في التربية الرياضية
- _ اساليب الادارة
- _ مبادئ الادارة
- _ عناصر الادارة
- التخطيط
- _ القيادة
- _ مفهوم القيادة
- _ تعريف القيادة
- _ اساليب القيادة
- _ نظريات القيادة
- _ متطلبات القيادة
- _ كيفية اختيار القائد
- _ مواصفات القيادة الادارية الفعالة
- _ الربط بين القيادة والادارة
- _ مزايا استخدام الاسلوب القيادي في الادارة
- _ اختيار القادة الاداريين واكتشافهم
- _ القيادة التربوية
- _ انماط القيادة التربوية
- _ القيادة التربوية وصناعة القرار
- _ مفهوم القيادة الرياضية
- _ سماتالقائد الرياضي الناجح

- _ انواع القيادة في المجال الرياضي
- _ ادارة النشاط الطلابي
- _ اهداف النشاط الطلابي
- _ اقسام الإدارات في النشاط الطلابي

2- الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

1-2 مفهوم الإدارة:0

تعني كلمة الإدارة في اللغة العربية اصلا جعل الشئ يدور فيقال محرك السيارة يدير عجلاتها وإدارة العجلات معناها التسبب في دورانها او دفعها الي الدوران0 اما في الاصطلاح فيقصد بالإدارة استخدام جهد مشترك لتحقيق هدف موحد0 ويقابل كلمة الإدارة في الانجليزية و الفرنسية اصطلاحات الدول وهو اكثر استخداما في ادارات الدولة والادارات الكبرى هو Administration والثاني هو اكثر استعمالا في الإدارات الخاصة Management فالإدارة تفرض وجود جهد مشترك او جماعي يقوم به عدد من العاملين بتوجيه واع ممن يتمتع بقدر من السلطة عليهم0 فالجهد الفردي لا يتسم بصفة الإدارة ايا كانت الكفاءة المبذولة في تقديمه0 فالمدير يتولى تنفيذ هدفه ادارته بواسطة آخرين يخضعون لقيادته فيما يقومون به من اعمال0 وعملية الإدارة هي تهيئة الظروف المناسبة لتحقيق الهدف وهي التوجيه للتنفيذ او التدبير للتنفيذ او ضمان التنفيذ0 وهي تختلف عن عملية التنفيذ النهائي التي لا إدارة فيها0 فعمل مدير المستشفى الذي يحشد امكانياتها ويوجهها نحو تحقيق اهدافها في علاج المرضى يختلف عن عمل الطبيب الذي يصف الدواء او يجري الجراحة(اسامة كامل ،عبدالغني حامد،1427هـ-2006م،ص8)0

الإدارة هي نشاط متميز له علاقة مباشرة بمعظم جوانب حياة الإنسان في نفس الوقت هي وسيلة فعالة و ناجحة لتحقيق الأهداف المنشودة لأي مجال من مجالات حياة الإنسان ' فإن غابت الإدارة عن حياة الإنسان يحل محلها العشوائية و الارتجال مما يهدد اي مجال بالفشل0

الإدارة:

فن قيادة الأفراد بهدف انجاز الاعمال وتحقيق الأهداف ،والفن هنا عبارة عن المهارات المكتسبة في تطبيق العلم بحيث يؤدي هذا التطبيق الي افضل النتائج و بالاسلوب الذي يرضي اهتمامات من هم موضع التطبيق ،فالانسان كائن مركب

متعدد الجوانب والتعامل معه يحتاج الي قدرات خاصة ،حيث ان الإنسان ليس ترسا في آلة فلو تصورنا وجود هيئة رياضية وتعاقب عليها اثنان من المديرين تحت نفس الظروف وبنفس الاشتراطات نجد ان هناك اختلافاً في مدي تحقيق هذه الهيئة لاهدافها ويرجع ذلك الي قدرة كل مدير علي تطبيق علم الإدارة في الهيئة الرياضية التي يديرها0

وفي هذا الصدد يقول (دال) ان كثيراً من علماء الإدارة يرون ان الإداري الناجح هو مجموعة متكاملة من المهارات والقدرات والاستعدادات الشخصية التي لها القدرة علي تشخيص وتصنيف وتوصيف المشكلات ،وفي نفس الوقت يمتلك المقدرة علي إيجاد الحلول المناسبة لكل مشكلة تصادفه وهؤلاء الافراد موهوبون بطبيعتهم وقادرون علي ممارسة الأعمال الإدارية مما يحقق مبدأ (فنية الإدارة)0 والإدارة ليست فناً فحسب بل هي علم حيث انها تعتمد علي الأسلوب والابحاث العلمية في استخدام وسائل الإنتاج بكفاءة كبيرة ،وتعتمد عليه ايضاً في حل مشكلاتها0في نفس الوقت تعتمد علي مبادئ علوم كثيرة بصورة مباشرة او غير مباشرة0وقد يذهب البعض الي اعتبار الإدارة مهنة في حد ذاتها0

فالإدارة قادرة علي الإنجاز ،وهي الطريق الصحيح للوصول الي الأهداف و الأمانى ، والإدارة الرشيدة وسيلة فعالة للنجاح وهي قوة تحمي الاهداف من التصدع والانهيال والضياع وتحصنها ضد المتغيرات الدخيلة التي تعمل علي ضياعها ،والإدارة ضد العشوائية تحارب الارتجال تندد به0فلنا ان نتصوراي جانب من جوانب الحياة اذا لم يكتنفه التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة من خلال قرارات رشيدة واعية ،فلن يكتب له النجاح لانهسوف يقتل في مهده وسوف يكون مغترباً ولا يمكن ان يحقق اهدافه0

2.2 تعريف الإدارة:0

إن تعريفات الإدارة كثيرة ومتعددة ولقد تناولها كثير من العلماء كل من وجهة نظره ،وسنعرض فيما يلي لبعض هذه التعريفات0**كوتتر:0**

"الإدارة هي تنفيذ الأعمال من خلال اشخاص اخرين "0

براون 0:brown

"هي مجموعة الجهود لكل اعضاء المشروع في سبيل الوصول الي اهدافه"

فايول:0

"يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر و التنسيق والرقابة " **تيد:0**هي توجيه الأفراد المشتركين معا في عمل ما للوصول الي هدف مشترك"0

موسوعة العلوم الاجتماعية:

"هي العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ هدف معين والإشراف عليه"0

دايفز:0الإدارة هي عمل القيادة التنفيذية "0

جون مي:0

"فن الحصول علي افضل النتائج بأقل جهد حتي يمكن تحقيق اقصي نجاح ورفاهية لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم افضل خدمة ممكنة للمجتمع" وبالنظر الي ماسبق من تعريفات تلاحظ اتفاق العلماء علي ان الإدارة جهد جماعي يسعى الي تحقيق الأهداف ,وان الإدارة سلسلة من العمليات تتم لإنجاز الاعمال وتعريف كونتز صورها في اجمل صورها (عبدالحميد شرف، 1999م،ص20-

0(21

3-2أهمية الإدارة في التربية الرياضية:0

تلعب الإدارة دورا هاما ورئيسيا في جميع مجالات التربية الرياضية سواء علي مستوي الهيئات الرياضية او المؤسسات التربوية او حتي مستوي الفرق الرياضية ومن اهم النقاط التي تبرز اهمية الإدارة بالنسبة للتربية الرياضية ما يلي :

أولا: التربية الرياضية نوع هام من انواع التربية حيث ان التربية الرياضية مظهر من مظاهر التربية تعمل علي تحقيق اغراضها عن طريق النشاط الحركي المختار الذي يستخدم البدن بهدف خلق مواطن صالح يتمتع بالنمو الشامل المتزن في النواحي البدنية والنفسية والاجتماعية 0تحت اشراف قيادة واعية وبذلك تكون التربية الرياضية نوع هام من انواع التربية ويؤكد ذلك ما يلي :__ يفهم البعض تعبير التربية الرياضية فهما خاطئا وقد يرجع هذا الفهم الخاطئ الي الظروف التي مرت بها التربية الرياضية من تعدد اغراضها في مراحل تطورها المختلفة او يرجع الي كثرة مسمياتها علي مر العصور فقد يتصور البعض ان الانشطة الحركية هي التربية الرياضية ولكن في الواقع ليس هذا صحيحا ,فالانشطة

الرياضية بمختلف انواعها ماهي إلا وسيلة من وسائل التربية الرياضية وليس غاية في حد ذاتها، وبهذا المفهوم لا يمكن ان تكون التربية البدنية هي التربية الرياضية، فالتربية الرياضية كل والتربية البدنية جزء حيث إنها تعني بتربية البدن فقط ولا يجوز ان يقوم الجزء مكان الكل هذه الحقيقة يجب ان يعرفها العامة والخاصة، فلو اردنا ان تحتل التربية الرياضية مكانها اللائق في المجتمع فمن واجبنا كمربين ان نعمل جاهدين لتصحيح مفاهيم الناس حتي تتغير نظرة المجتمع لهذا النوع الحيوي من التربية وبالتالي تتغير نظرتهم للمشتغلين بها إذ أن التربية الرياضية في العصر الحديث تعتبر احد المعايير الرئيسية لقياس تقدم الأمم والتربية الرياضية تهدف الي تحقيق اسمي القيم الإنسانية او تعديل السلوك او تحقيق النمو الشامل للفرد وهذه الأهداف وجه لعملة واحدة , في نفس الوقت يمكن اعتبارها هدف واحد عام للتربية الرياضية يتم عن طريق تحقيق الأغراض التالية:

الجانب البدني والمهاري:0

ويتحقق عن طريق ممارسة فعالية لأحد الانشطة الرياضية فعندما يسبح الانسان او يتدرب علي حركات الجمباز او علي كرة القدم او المشي 1000 الخ تكون حصيلة هذه الممارسة من الناحية البدنية تطوير الجهاز العصبي والأجهزة الحيوية مما يعكس آثار ايجابية علي الصحة العامة للفرد0

الجانب النفسي: فحياة الإنسان مليئة بخبرات الفشل والنجاح , فخبرات الفشل تولد الإحباط وخبرات النجاح تولد التعزيز فنجاح الفرد في احد الأنشطة الرياضية التي يمارسها تتعادل مع خبرات الفشل التي قد تصادفه في حياته العملية او في منزلة مع والديه او مع اصدقائه فيتولد لديه الاتزان النفسي0 ولا ننسي ان ممارسة الفرد لأنشطة رياضية محببة الي نفسه تجعله يشعر بالسرور والرضا والسعادة وتحقيق الذات وعناصر نفسية اخري كثيرة تتأثر عن طريق ممارسة التربية الرياضية لا يتسع المجال لذكرها0

الجانب الاجتماعي: فعن طريق ممارسة الأنشطة الرياضية في الملاعب يكتسب الفرد العادات والقيم والمثل العليا التي يحتاجها المجتمع والتي نفتقر اليها كثيراً في العصر الحاضر فهو في الملعب يتعاون مع زميل لإحراز هدف ، هو في الملعب

يحترم منافسه كما يدين بالولاء لناديه او لفريقه فالتعاون والولاء والاحترام وغير ذلك من القيم والسلوكيات الاجتماعية المرغوب فيه يتعلمها الفرد من الملعب عن طريق الممارسة الفعلية , ليس عن طريق التلقين 0

الجانب العقلي: عندما يحب الفرد احد الانشطة الرياضية فهو يحاول الالمام بكل الجوانب المتعلقة بما يحب، سواء كانت هذه الجوانب قانون او خطط او تاريخ او ابطال الي اخر الامور التي تزيد معارفه ومعلوماته , هذا علاوة علي ما يتعرض له الفرد في الملعب من تنفيذ خطط وتأدية مهارات بأسلوب إدراكي سواء كان هذا الإدراك زمني او مكاني ،مطلوب منه القدرة علي التفكير والتصور فكل هذه العمليات العقلية العليا يمكن تنميتها عن طريق ممارسة الأنشطة الرياضية 0 وتأثير التربية الرياضية في جوانب الفرد المختلفة البدنية والعقلية والنفسية والاجتماعية اشم من هذا بكثير وما تم ذكره فهو للدلالة فقط ،والمهم ان ما سبق يتم عن طريق الممارسة الفعلية لا عن طريق الناحية النظرية والتلقين 0 وتكتسب التربية الرياضية اهميتها من حيث انها تربية عن طريق الممارسة 0 مما سبق يمكن ان نستنتج مدي اهمية هذا النوع من التربية ومدي مساهمته في تحقيق النمو الشامل المتزن للانسان وحتى تتمكن التربية الرياضية من تحقيق اهدافها المنشودة التي سبق ذكرها لابد لها من الاعتماد علي الأسلوب العلمي في تنفيذ انشطتها المختلفة لمجالاتها المتعددة وهذا الأسلوب العلمي يكمن في الإدارة اي يلزم لهذه الانشطة التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة من خلال قرارات رشيدة 0

ثانيا: كما قلنا سابقا إن الإدارة تعني البعد عن العشوائية والارتجال، فكل مجال من مجالات التربية الرياضية في حاجة الي ان يدار بأسلوب علمي بعيد عن الصدفة ،ومما هو جدير بالذكر ان الفشل الذي قد يصيب احد مجالات التربية الرياضية يكون بسبب غياب الإدارة السليمة 0

ثالثا: الإدارة تحدد إطار عمل واضح يمكن العمل بمقتضاه دون ضياع الأهداف او الانحراف عنها، فمدير النادي الذي لا يخطط ولا ينظم لخطته ثم لا يوجه ولا يتابع هذا التخطيط والتنظيم فلن يكون قادراً علي تحقيق الأهداف المطلوبة، كما ان مدرس التربية الرياضية الذي لا يمكنه تخطيط منهجه بأسلوب علمي يكون من

الصعب عليه تحقيق هدف المنهج وهو الهدف الذي تسعى التربية الرياضية لتحقيقه من خلال هذا المنهج , ومدرّب الفريق الغير قادر علي تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعه فريقه لا يمكنه ان يحرز النتائج المرجوة من هذا الفريق فعمل طريق الإدارة السليمة يمكن تحديد مراحل العمل واسلوب الانتقال من مرحلة الي اخري بطريقة تتابعيه في إيقاع سليم يقلل من ظهور المشكلات الناتجة عن الارتجال ويساعد علي سرعة اكتشافها ان وجدت ويعمل علي حلها0

رابعا: الإدارة نشاط حتمي وحيوي لكل جهد جماعي فهي التي تتوج الجهود الإنسانية بالفاعلية والجدوي فمجهودات الجماعات تحتاج الي تخطيط وتوجيه وتنظيم ومتابعه حتي تحقق الأهداف المطلوبة, ويعني هذا ان وجود عدد من الأفراد الرياضيين والمربين والاموال لا يكفي لأن تحقق المنشأة الرياضية اهدافها لأنه لا بد من وجود انسان يقرر الهدف المطلوب الوصول إليه والاسلوب المتبع لتحقيق هذا الهدف ووضع الاسلوب الأمثل لتوزيع الأفراد علي الأعمال ووضع كل فرد في المكان الذي يحقق فيه اكبر عائد من الإنتاج ,هذا الإنسان يوضح من المسئول عن الاشراف والتوجيه وهو الذي يقرر حجم الميزانيات المطلوبة واسلوب الإنفاق منها وهكذا نري ان وجود مثل هذا المسئول امر حيوي ليحرك كل الإمكانيات المادية والبشرية في اتجاه الهدف المطلوب تحقيقه وبدون استخدام أمثل , وإن استخدمت يكون استخدامها بشكل عشوائي وهذا غير مرغوب فيه0

خامسا: سبق وان اشرت الي أن الإدارة فن بعني ان من يمارس هذا العمل يجب ان تتوفر فيه قدرات خاصة اي تتوفر فيه الموهبة الإدارية , فليس في استطاعة اي فرد مهما كانت قدراته التخصصية عالية في مجاله ان يكون قادراً علي ممارسة الإدارة , إلا اذا تمتع بالموهبة الإدارية 0واخيرا فإنه يتضح ان الإدارة عملية لازمة وضرورية للتربية الرياضية ,لأنه مهما كانت قوة وصلاحيه أنشطة التربية الرياضية في مجالاتها المختلفة فلن تكون قادرة علي تحقيق اهدافها في غياب الإدارة السليمة0(عبدالحميد شرف، 1999م، ص22-25)0

4.2 أساليب الإدارة: 0

يوجد ثلاثة أساليب للإدارة يجب علي جميع العاملين في مجالات التربية الرياضية ان يكونوا علي علم به بشكل عام للوقوف علي افضل الاساليب المناسبة لاستخدامها , وهذه الاساليب هي :

_ الإدارة باللوائح (البيروقراطية) :0

يطلق عليها الإدارة باللوائح حيث أنها تركز علي اللوائح بصفة اساسية 0 واستخدام اللوائح لتسهيل العمل وذلك بوضع قواعد عامة -شئ مرغوب فيه -حيث تكون اللوائح في هذه الحالة وسيلة وليس غاية ، وتكون عملية مساعدة للعملية الادارية ، ولكن ان يتم التركيز علي اللوائح حيث انها غاية في حد ذاتها فهذا مرفوض 0 لأن في هذه الحالة يكون التخطيط هو وضع لوائح , و التنظيم هو تنظيم لوائح , والرقابة هي التركيز في وضع لوائح اثر دقة من اللوائح التي سمحت بوقوع الخطأ , وايضا تكون ترقية الأفراد باللوائح -مناسبة او غير مناسبة للموقف - فصل الافراد باللوائح مهما بعدت عن العوا مل الإنسانية ،اجتماع الافراد لتصحيح اللوائح يكون ايضا في ظل اللوائح،ان مثل هذا الفكر الذي تكون فيه اللوائح غاية هو فكر عقيم ليس له صالح الإدارة 0

ان النشاط الإداري يتميز بالحزم لا بالجمود ، يتميز بالعدالة لا بالانحياز حتي اذاكان الإنحياز نحو اللوائح ,والإدارة تتعامل مع مواقف مختلفة وعدم المرونة في العملية الإدارية يعرضها للفشل ,وعموما هذا النوع من الإدارة غير مرغوب فه في العصر الحاضر خاصة في التربية الرياضية حيث انها تتعامل مع بشر و مهما تعددت اللوائح لا يمكن ان تقابل الاختلافات المتعدد بين الافراد والمواقف المصاحبة , ويمكن ان تكون اللوائح مفيدة في حالة وحيدة وهي ان تكون وسيلة لتسهيل الاعمال وليست غاية 0

وفي التربية الرياضية قد توضع اللوائح ولكن بمساعدة في انجاز الاعمال ولكن لا توضع لكي تكون هدفاً في حد ذاتها لأن هدف التربية الرياضية هو تحقيق اسمي مايمكن من القيم الانسانية وليس اللوائح ,وهدف التربية الرياضية وهو تعديل السلوك وليس المحافظة علي اللوائح 0

_ الإدارة بالنشاط ورد الفعل (إدارة الأزمات): 0

وفي هذا النوع من الإدارة قد يختلط التخطيط مع التنفيذ او قد يتم التخطيط قبل التنفيذ بوقت غير كاف وبالتالي لا يكون هنالك تفكير دقيق وعميق في حل المشكلات ويترتب علي ذلك تغيرات كثيرة في الخطط مما يؤدي الي عدم الاستقرار 0

علاوة علي ذلك فعدم وجود الوقت الكافي يؤدي الي اتخاذ قرارات سريعة غير مدروسة بالقدر اللازم فتكون النتيجة ظهور المشاكل والأزمات مما يطلق عليها في بعض الاحيان ادارة الأزمات 0 يقاس هذه النوع من الإدارة بكمية النشاط الذي يبذل سواء في اتجاه الهدف او بعيدا عنه ،فيقال ان مدير النادي الممتاز الذي يمكث في النادي اطول فترة ممكنة لا يغادره الا في وقت متأخر من الليل لكن ما الذي تم تحقيقه من اهداف العمل؟ فهذا ليس قضية النشاط ورد الفعل قضيتها الاساسية عدد الساعات التي مكثها المدير داخل النادي قضيتها الكم وليس الكيف في هذا النوع من الإدارة يستجيب فيه المدير لمن يريدون مقابلته لا لمن يريد هو مقابلتهم اي مدار وليس مدير 0 وفي هذا النوع من الإدارة يتوجه المدير الي مقر عمله وليس لديه خطة لإدارة هذا العمل او هدف يسعى إليه او مشكلة محددة يعمل علي حلها ولكنه يستجيب للمشكلة ذات الصوت العالي والتي تصرخ اكثر من غيرها 0 وللاسف الشديد تدار كثير من مؤسساتنا الرياضية بهذا الاسلوب وبذلك لا تحقق اهدافها المرجوة 0

_ الإدارة بالأهداف والنتائج: يتمتع هذا النوع من الأساليب الإدارية بفعالية عالية فهي إدارة تحوي اهدافا او نتائج متوقعة ومحددة كما تحوي برامج واقعية لتحقيق هذه الأهداف وتقويم اداء في ضوء قياس نتائج وفي هذا الاسلوب يوجه المديرون والمرؤسون انفسهم بدلا منالأهداف التي حددت والتزموا بها وهذا يعني ان الالتزام بالاهداف يولد الإحساس بالرقابة الذاتية بدلاً من الرقابة من أعلي 0

وتعتبر الإدارة بالأهداف إدارة من خلال اهداف وضعت مشاركة بين المرؤوسين والرؤساء بحيث تترابط ببعضها البعض وبحيث تكون اساساً لأي تحسين في عملية التخطيط والرقابة تحسين في العلاقات بالرئيس والمرؤوسين وزيادة رفع

الروح المعنوية وإبداع في الاداء0 ويكون المعيار المحك في اسلوب الإدارة بالأهداف هو مدي تنفيذ هذه الأهداف , فالثواب والعقاب فيه مرهون بمدى تحقيق النتائج المتفق عليها فهو نظام متحرك ليس مرتبطا بسلطات ثابتة ولا علاقات جامدة او لوائح عقيمة او نظم ترقيات او مكافآت تقليدية فهو اسلوب يدفع الي الابتكار والخلق ولا يتعامل مع الفرد علي اساس انه ترس في آله فهو يحترم مكاتته وقدراته وانجازاته ،في نفس الوقت يحقق هذا النظام الاحترام المتبادل بين الرئيس والمرؤوس لأنه كل شئ يستمد منطقه من النتائج فمن يحقق هدفا تم الاتفاق عليه استحق الثواب ومن لم يحقق هذا استحق العقاب0

ولذلك فالإدارة بالأهداف والنتائج هي ثورة بيضاء علي ما سبقها من اساليب فهي تحول جاد لحضارة جديدة حضارة يسودها روح الفريق والتربية الرياضية كلها تعمل بروح الفريق فهذا هو الاسلوب المناسب لاستخدامه في جميع مجالات التربية الرياضية لتحقيق هدفها السامي وهو النمو الشامل المتوازن للإنسان وتعديل سلوكه ليتكيف مع مجتمعه ويحي حياة سعيدة0(عبدالحميد شرف ,1999م ص28-2)0

5-2 مبادئ الإدارة: _____

يعرف القاموس المبادئ او الأسس بأنها عبارة عن قاعدة او محك او معيار يستخدم للحكم علي فعل اداء معين بشرط ان يكون هذا الفعل او العمل مقبول من الناحية الاجتماعية 0

اي ان المبدأ يحدد الأسلوب او الطريقة التي تتم بها الاعمال المختلفة وبذلك تكون المبادئ هي عبارة عن مفاهيم او احكام عامة يتفق عليها الناس وتبني علي الحقائق العلمية او الاحكام الفلسفية والتي تستمد من العلوم المختلفة عن طريق التجريب والمعرفة والخبرة والفهم وتستخدم كموجهات في صياغة الأحكام او القرارات وتحديد شكل الأعمال او الأفعال او الأداء الذي نقوم به 0(عبدالحميد شرف,1999م,ص29)

واسترشاداً برأي فايول وسيد الهواري وجميل توفيق ان تكون مبادئ الإدارة علي النحو التالي :

1/النظام 2/السلطة والمسئولية 3/وحدة السلطة الأمرة

4/تقسيم العمل

5/ المركزية

6/ وحدة التوجيه

7/ خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة

8/ تعويض الافراد ومكافآتهم

9/ المساواة

10/ روح التعاون

11/ المبادرة

12/ تدرج السلطة(عبدالحميد شرف ،1999م ص 29)0

2-6 عناصر الإدارة:0

قد يعبر عنها في بعض المراجع علي انها وظائف الإدارة او مهام الإدارة ،ولقد قام كثير من العلماء بتقسيم الإدارة الي عناصر متعددة ومن وجهة نظري ان التعدد في الشكل فقط اما المضمون فلا اختلاف عليه 0 ولقد قسم هنري فايول الإدارة الي خمسة عناصر هي :

1/ التخطيط

2/ التنظي0

3/ إصدار الأوامر

4/ التنسيق

5/ الرقابة

وقسمها سيد الهواري الي عناصر خمسة هي :

1/ التخطيط

2/ التنظيم

3/ القرار

4/ التوجيه

5/ الرقابة

وقسمها لوثر جيليك الي سبعة عناصر هي :

1/ التخطيط

2/ التنظيم

3/ إدارة الأفراد

4/ التوجيه والقيادة

5/ التنسيق

6/ وضع التقارير

7/ وضع الميزانيات

ويري الكاتب أن الإختلاف في التقسيمات السابقة كان شكلاً وليس مضموناً 0لأنه لو نظرنا الي رأي لوثر نجد ان القيادة هي عنصر من عناصر التوجيه ووضع الميزانيات في غدد عناصر التخطيط وإدارة الافراد ليس لها مكان هنا حيث ان الإدارة كلها ادارة افراد لأنها تفيد الاعمال من خلال اشخاص اخرين 0 ويري الكاتب ان عناصر الإدارة يمكن ان تكون علي النحو التالي :

1/ التخطيط

2/ التنظيم

3/ القرار

4/ التوجيه

5/ المتابعة (عبد الحميد شرف 1999م ،ص 39-41)0

التخطيط: 0

مفهوم التخطيط: هو احد العناصر الاساسية في الإدارة ،وهو عملية مستمرة وتعني الاعداد الكامل للوصول الي تحقيق الهدف ،والتخطيط يرمي الي وضع اهداف مرتبة بطريقة منطقية سواء كانت اهداف عاجلة مثل الفوز ببطولة الجمهورية هذا العام او اهداف طويلة المدى مثل اشتراك السودان في دورة اولمبية وتحقيق مراكز متقدمة لبعض الناشئين0

تعريف التخطيط : يعرفه علي السلمي بأنه :

"تحديد الاعمال او الانشطة وتقدير الموارد واختيار السبيل الافضل لأستخدامها من اجل تحقيق اهداف معينة0"

ويعرفه سيد الهواري بأنه :

"مرحلة التفكير التي سبق تنفيذ اي عمل والتي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة
بمجال عمله وكيف يتم ومتي يتم"0
ويعرفه فايول بأنه :

" التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لهذا
المستقبل"

ويري الكاتب ان التخطيط هو"عملية تتم لحظة مايشتمل علي تنبؤات للمستقبل
ومواجهته باتخاذ سلسلة من القرارات تتعلق بأهداف منشودة يلزم تحقيقها عن
طريق وضع سياسات وإجراءات وموازنات وبرامج تتميز بالدقة والمرونة"0
أنواع التخطيط :

1/ تخطيط طويل الأجل

2/ تخطيط متوسط الأجل

3/ تخطيط قصير الأجل

مبادئ التخطيط :

يعتمد التخطيط الناجح علي بعض المبادئ الهامة نوجزها فيما يلي :

1/ المرونة

2/ الإعتدال علي الإحصاءات السليمة والحقائق العلمية الصحيحة

3/ البعد عن الفردية

4/ مراعاة الإمكانيات المتيسرة

5/ مراعاة مصالح جميع افراد الهيئة الرياضية

عناصر التخطيط :

يتكون التخطيط من عناصر فرعية هي :

1/ الأهداف

2/ السياسات

3/ الإجراءات

4/ التنبؤات والموازنات

5/ برامج العمل التنفيذية والزمنية(عبدالحميد شرف ، 1999م ، ص 45-53)

التنظيم:0

مفهوم التنظيم : هو توحيد الجهود وتجميعها في محصلة واحدة، انطلاقاً نحو الهدف بتحديد المسؤوليات ومعرفتها وتقسيمها إلى أقسام محددة والتنظيم هو أحد عناصر العملية الإدارية الهامة وهو الإطار العام الذي تمارس من خلاله الإدارة كما أنه العمود الفقري للعملية الإدارية فهو عنصر حتمي لأنه يحدد الوظائف التنظيمية للمستويات من أعلاها حتى المستوي التنفيذي 0

تعريف التنظيم: 0

هناك العديد من التعريفات التي ذكرها علماء الإدارة نذكر منها ما يلي :

تعريف كمال حمدي أبو الخير: "هو العمل على إيجاد حالة توازن في المشروع، وذلك عن طريق تحديد أهدافه، وتوضيح وسائل تحقيقها بتناسق كامل وانسجام تام" تعريف الفن براون "يحدد التنظيم الجزء الذي يتوقع من كل عضو في المنشأة والعلاقات بين هؤلاء الأعضاء، بغرض أن يكون أدائهم أكثر ما يكون فاعلية لتحقيق هدف هذه المنشأة "

تعريف بارنارد: "هو نظام لأنشطة منسقة إدارياً لشخصين أو أكثر"

عناصر التنظيم: 0

يشتمل التنظيم على عناصر رئيسية أهمها ما يلي :

1/ إقامة هيكل تنظيمي

2/ تقسيم الواجبات

3/ تحديد السلطات والواجبات

4/ تحديد العلاقات (عبد الحميد شرف، 1999م، ص 103_114) 0

القرار: 0

مفهوم القرار : الحقيقة التي لا تقبل الجدل هي أن عملية اتخاذ القرار ليس بالأمر السهل فلكي يتحول القرار إلى شكل عمل لا مجرد كلمات تخرج من المقرر أي بمعنى آخر يكون قراراً فعالاً لا بد أن يكون له مواصفات خاصة وبأسلوب معين وفي وقت مناسب حتى يتمكن أن يترجم إلى شكل أعمال قابلة للتنفيذ ويحقق النتيجة المرجوة منه 0

تعريف القرار: 0

للقرار تعاريف كثيرة ومتعددة وتعرض لها الكثير من علماء الإدارة من قديم
ويمكن ان نوجز منها ما يلي :
عرفه سيد الهواري بأنه :
"اختيار تصرف معين بعد دراسة وتفكير"
عرفه علي السلمي بأنه :
"اختيار بين بدائل مختلفة "
عرفه علي رشيد بانه:
"يرمي الي اختيار واستعمال احسن وسيلة للوصول الي غاية ما"
عرفه جميل احمد توفيق بانه :
"الاختيار القائم علي اساس بعض المعايير لبدل واحد من بين بديلين محتملين او
اكثر"

عناصر القرار:0

- 1/ تحديد المشكلة
- 2/ تحديد البدائل وتقويمها
- 3/ اختيار البدائل الامثل
- 4/ اصدار القرار (عبدالحميد شرف ، 1999م ، ص151_155)0

التوجيه:0

مفهوم التوجيه: هو احد عناصر العملية الادارية ويظهر بصورة ماثناء التخطيط والتنظيم ولكن يظهر جليا اثناء العمليات التنفيذية ويأتي عقب اجراء عملية التخطيط والتنظيم حيث يعمل علي توجيه الافراد المعنيين في مشروع ما نحو هدف محدد 0

تعريف التوجيه:0

يعرفه سيد الهواري بانه"الاتصال بالمرؤسين وارشادهم للعمل لتحقيق الأهداف"
يعرفه سعد جلال بانه"مجموع الخدمات التي تهدف الي مساعدة الفرد علي ان يفهم نفسه ، ويفهم مشاكله ، وان يستغل امكانياته الذاتية من قدرات ومهارات

واستعدادات وميول وان يستغل امكانيات بيئته فيحدد اهدافا تتفق وامكانياته من ناحية وامكانيات البيئة من ناحية اخرى نتيجة الفهم لنفسه وللبيئة ويختار الطرق المحققة لها بحكمه وتعقل فيتمكن بذلك من حل مشاكله حلاً علمياً يؤدي الي تكيفه مع نفسه ومع مجتمعه فيبلغ اقصي ما يمكن ان يبلغه من النمو والتكامل في شخصيته"

عناصر التوجيه:0

يتكون التوجيه من ثلاثة عناصر رئيسية هي :

1/ الاتصال

2/ الإستشارة (رفع الروح المعنوية)

3/ القيادة (عبدالحميد شرف ، 1999م ، ص173_179)0

المتابعة :

مفهوم المتابعة : المتابعة ترمي الي كشف الازخاء قبل حدوثها والعمل علي منعها ، في حين تهدف الرقابة الي تحديد ما تم فعلا من اخطاء واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها0

تعريف المتابعة:0

يعرفها علي السلمي بانها "وجود قوة دافعة في المشروع توجه اعماله الي اهداف محددة بواسطة سياسات وقرارات محددة من قبل"

عناصر المتابعة:0

يمكن ان تكون عناصر المتابعة علي النحو التالي:0

1/ وضع معايير

2/ قياس اداء

3/ تشخيص وعلاج (عبدالحميد شرف ، 1999م ، ص219-222)

2-2 القيادة:0

1-2-2 مفهوم القيادة: هي قدرة تأثير شخص ما علي الاخرين، بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية و دونما إلزام قانوني ، وذلك لاعترافهم التلقائي بقيمة القائد في

تحقيق اهدافها وكونه معبرة عن امالهم وطموحاتهم مما يتيح له القدرة علي قيادتهم
الجماعية بالشكل الذي يريده (حسام سامر عبده، 2011م، ص 116)0

2_2_2 تعريف القيادة:-

تعرف القيادة بانها :

_ تختص القيادة بالتأثير الفعال فعلي نشاط الجماعة وتوجيهها نحو الهدف والسعي
لبلوغ هذا الهدف 0

_ فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتسني معها كسب طاعتهم
واحترامهم و ولائهم و تعاونهم في سبيل الوصول الي هدف معين 0

_ فن التنسيق بين الافراد والجماعات وشحذهم لبلوغ غاية منشودة 0

_ توجيه العنصر البشري العامل في الإدارة علي اختلاف اوجه النشاط التي
يتولاها توجيهها متناسقاً نحو تحقيق اهدافها علي افضل نحو ممكن0

2_2_3 أساليب القيادة: 0

1/ القيادة الديمقراطية

2/ القيادة التسلطية

3/ القيادة الغير موجهة

_ **القيادة الديمقراطية: 0**

في هذا النوع تكون القرارات التي تتخذ نابعة من الجماعة كحصيلة للمناقشة و
التفكير الجماعي وعلي القائد ان يدير المناقشة ويجمعها حول الموضوع علي ان
يبقي كل فرد حر في التعبير عن رأيه ،والقائد يقدم للجماعة مشورته عن طريق
اقتراح عدد من البدائل التي تختار الجماعة من بينها 0

_ **القيادة التسلطية: 0**

في هذا النوع يحدد القائد كل اوجه النشاط والاجراءات التي تتبع دون استشارة
الجماعة ، وتبلغ اساليب العمل وخطواته للجماعة خطوة بخطوة حيث يبقي افراد
الجماعة دائماً في جهل تام عن اهداف المستقبل التي يحتفظ بها دائماً القائد
المتسلط ، والقيادة المتسلطة يكون فيها القائد دائماً منعزلاً عن المشاركة الجماعية
مع باقي الأفراد إلا اذا اطرته الظروف لشرح موضوع معين 0

_ **القيادة الغير موجهة: 0**

وفيها يكون القائد دوره سلبي تاركاً الجماعة تماماً فيما يتعلق بإتخاذ القرارات وواجه النشاط والإجراءات التي تتبعها وفيها يكون القائد مسئولا امام الجماعة عن تقديم المعلومات الضرورية والامداد بالمواد المطلوبة للعمل فقط و ما هو واضح إن نطاق القيادة التسلطية والقيادة غير الموجهة تنمي شتي المشاعر العدوانية ومظاهر القلق بين افراد الجماعة داخل الجماعة، اما في القيادة الديمقراطية نجد ان التعاون بين افراد الجماعة واعتمادهم علي بعضهم البعض بدلاً من اعتمادهم نهائياً علي القائد(إبراهيم محمود عبدالمقصود، حسن احمد الشافعي، 2003م ، ص10_12)0

2-2-4 نظريات القيادة :

ان ظهور مفهوم القيادة بمعناه العلمي المتطور ، وبشكله الفكري الدقيق ، كان في اوائل القرن العشرين ، اذ بدأت الدراسات العلمية بتحديد مفهوم القيادة وانماطها السلوكية وتحديد مواصفات الشخصية القيادية ، او السلوك القيادي وتعد القيادة كظاهرة اجتماعية توجد في كل موقف اجتماعي ، و تتطلبها جماعة مهما كانت صغيرة او كبيرة لأنها هي التي تنظم نشاطها وتعمل علي استمرار وجودها وتحقق اهدافها من خلال التأثير في سلوكها (سعد جلال،1984م، ص222) لأن اي مجتمع لا يمكن ان يستمر من غير قيادة او قائد يعمل علي تنظيم شؤونه والاشراف علي ادلته ومهما كان نوع القيادة او حجم الجماعة فان هناك بعض المهارات الفنية ، والانسانية ، والاجتماعية ، والفكرية التي ينبغي توافرها في القائد غير ان هناك بعض التباين في الاتجاهات ، او المفاهيم لنظريات القيادة وتوصيف القائد ، وكيفية ظهوره من بين افراد الجماعة ، الا انه وعلي الرغم من اختلاف وجهات النظر في هذا المجال الا ان علماء الادارة والقيادة التربوية قد توصلوا الي عدة نظريات تفسر القيادة وهي :

اولا : النظريات الذاتية

وهي التي تؤكد علي السمات المكونة للقيادة وتقسم الي :

أ/ **نظرية الرجل العظيم**: ان الفكرة الاساسية لهذه النظرية تعتمد اساسا علي افتراض ان القادة يولدون ولا يصنعون ، وان سمات القيادة تنتقل بشكل تنازلي من شخص لآخر عبر نظام الوراثة وان التغيرات في الحياة الجماعية والاجتماعية تتحقق عن

طريق افراد ذوي مواهب وقدرات غير عادية ويؤكد اصحاب هذه النظرية ان بعض الرجال العظماء يبرزون ويتسمون في المجتمع بالقدرات والمواهب العظيمة وخصائص عبقرية غير عادية تجعل منهم قادة 0(محمود داؤود الربيعي ،1432هـ _2011م ، ص182) واول من دعا الي هذه النظرية (calton_1977) الذي قدم عددا من البيانات الاحصائية والوراثية تايدا لهذه النظرية معتمدا علي العوامل الوراثية في تحديد ملامح القائد ، كذلك النواحي الجسمية والعقلية والقادة في نظر كالتون اطول قامة من غيرهم واضخم جسما واصح بدنا واحسن مظهرا واذكى، وتتمثل هذه النظرية بمبدأ القادة كدلالة لشخص ويقصد بها ان القيادة تكون مماثلة في شخص ما يمتلك من الصفات والمؤهلات ما لا يمتلكها الاخرون وهذا ما يقود اصحاب هذه النظرية الي ان يطرحوا وجود الصفات الموروثة لدي افراد معينين او فرد معين لا توجد لدي افراد اخرين من شأنها ان تأهله لتنبؤ الموقع القيادي ويرون بأن القادة يولدون وهم يحملون صفات القيادة 0

إن ابرز ما يعاب علي هذه النظرية انها تقدم تفسيرات ناقصة للطبيعة الانسانية تحمل في ثناياها بعض الصدق مما يجعلها مفهومة للعقول النافذة ، ففي بعض الظروف قد يحدث القائد تغيرات في الجماعة يعجز عن إحداثها في ظروف اخري ، ان تفسير المسألة وفق نظرية ديناميات المجال تتوقف علي درجة التغير التي يستطيع القائد احداثها في بناء او تنظيم الجماعة ككل وعلي موقعه في هذا البناء ، وبعبارة اخري فان القائد يستطيع ان يحدث تغييرا معنيا حتي تكون الجماعة مستعدة لهذا التغيير وقد يعجز عن احداثها في وقت اخر ، والتفسير القائم في ذلك ليس في تغيير القائد وانما في تغيير الظروف الاجتماعية (عباس عبده مهدي واخرون 1987_130)0

ب/ نظرية السمات : تركز هذه النظرية علي ان القائد شخص تتوفر فيه بعض السمات تؤهله للقيادة ، والتي تظهر من خلال الظروف المحيطة بالموقف مما يشير الي وجود قوة اجتماعية خارجية لها الاثر في اظهار الفرد الذي يقود الجماعة ، وتؤكد هذه النظرية ان القادة ينفردون بصفات جسمية وعقلية واجتماعية ونفسية دون غيرهم ، والقيادة حسب هذه النظرية اما ان تكون نمطا من السمات

التي تستند إليها قدرة القائد علي القيادة او تكون موحده يتميز بها القادة اينما وجدوا بغض النظر عن نوع القيادة او الموقف او الثقافة القائمة0
إن هذه النظرية جاءت لتؤكد اهمية بعض الخصائص الشخصية في تكوين القائد وقدرته علي التأثير في الاخرين ، وعليه فأن نظرية السمات تري بأن القدرة القيادية قد تكون حلا موحدا يتميز بها القادة علي الاخرين بغض النظر عن نوع القيادة وطبيعتها ، وبغض النظر عن طبيعة الموقف ومتغيراته ، التي قد تؤثر في هذه القدرة ، وقد تكون نمطاً من السمات المتفاعلة التي تستند إليها قدرة القائد في الإقناع والتأثير في سلوك الاخرين (كامل الزبيدي _1989_171)

ج/ **النظرية الموقفية**: وترتكز علي ان القيادة لا ترتبط كلياً بالفرد القائد بل إنها مرتبطة ايضاً بالعلاقة الوظيفية بينه وبين اعضاء الجماعة في مواقف معينة وتهتم هذه النظرية بوظائف القيادة وتري عنصراً في الجماعة قد يصبح قائدها في موقف يمكنه من القيام بالوظائف القيادية المناسبة لهذا الموقف وهي تستند أساساً علي المنهج البيئي ، وفي ضوء هذه النظرية لا يمكن القائد إلا اذا تهيأت الظروف لإستخدام مهاراته وتحقيق مطامحه لذا إن ظهور القائد يتوقف علي قوي خارجية لا يملك إلا سيطرة قليلة عليها او يملك مثل هذه السيطرة ، أن الفرد الذي يكون قائداً في موقف اخر وان هذه النظرية تؤكد ان القائد لا يمكن ان يظهر إلا اذا تهيأت الظروف في المواقف الاجتماعية لاستخدام إمكاناته القيادية(احمد صقر عاشور _1983_273)0

والنظرية الموقفية تعني ان القيادة تدل علي تفاعل عدد من المتغيرات ، وان مفهوم القيادة تعني عملية تفاعل اجتماعي وتركيز علي العوامل البيئية في نشأة القيادة وتفسيرها إذ ان ظهور القائد يتوقف علي وجود عوامل اجتماعية خارجه عنه حتي وان كانت لديه قدرات او مواهب ولذلك تنسب ولادة القائد الي المجال البيئي فقط، ويستند انصار النظرية الموقفية الي ان الموهوبين قد ولدوا إما مبكرين او متأخرين عن ازمانهم فلم يتمكنوا من الظهور كقادة ، والنقد الموجه الي النظرية الموقفية هو انها تنسب الي المجال البيئي وحده 0

ان مفهوم هذه النظرية يقوم علي القول بأن اساس خصائص القيادة لا يرتبط بسمات وخصائص شخصية عامة بل يرتبط بسمات وخصائص نسبية ترتبط بموقف قيادي معين قد يظهر عند ما تنتهي الظروف في مواقف اجتماعية معينة ، حينما يستخدم القائد إمكاناته ومهاراته من اجل تحقيق طموحه واهدافه0

ثانيا : النظرية التفاعلية

إن النظرية التفاعلية تقوم علي اساس التكامل بين كل العوامل التي تؤثر في القيادة هي :

أ/ شخصية القائد

ب/ الإتياع واتجاهاتهم وحاجاتهم ومشكلاتهم

ج/ الجماعة نفسها من حيث بناء العلاقات بين افرادها وخصائصها

د/ المواقف التي تواجه الجماعة وطبيعة العمل0

والمهم في كل هذا هو إدراك القائد لنفسه وللآخرين ، وإدراك الآخرين له ، والادراك المشترك بين القائد والآخرين والموقف0 والنظرية التفاعلية بهذا الطرح يجب ان تأخذ في الاعتبار كل المتغيرات المذكورة0

ويبدو ان هذه النظرية اتخذت من مفهوم القيادة وظهور القائد موقفا وسطا بين نظرية الرجل العظيم والنظرية الموقفية 0 فالمواقف او الظروف الاجتماعية لاتصنع القائد وحدها ، كما ان القائد لا يولد بصفات وراثية فطرية للقيادة0

ثالثا : النظرية الوظيفية : وتعني هذه النظرية ان القيادة دالة لسلوك وظيفة محددة وهي تعني الارتباط الفعلي بالاعمال التي تساعد الجماعة علي تحقيق اهدافها والتي يمكن ان تسمى بالوظائف الاجتماعية ، والقيادة في ضوء هذه النظرية تتمثل بالقيام باعمال او وظائف الجماعة ، وتحسين العلاقة القائمة بين الاعضاء وحفظ التماسك ، والقيادة في هذه الحالة قد يؤديها عضو واحد او اعضاء كثيرون من الجماعة (عبدالجبار توفيق ، زكريا اثناسيوس _ 1977 _ ص356)0

2_2_5 متطلبات القيادة:0

_ معرفة دور القائد و درجة قبول الجماعة لهذا الدور

_ التجاوب مع حاجات الجماعة وإحساس الجماعة بذلك التجاوب

_ القدرة علي إتخاذ القرارات المناسبة لتحديد الأعمال بدرجة تساعد علي تحقيق اهداف الجماعة

_ الوفاء بالمسئوليات الملقاء علي عاتق القائد ومحاولة الوصول باستمرار للاهداف المرتجاء من الجماعة والتي تعتبر كمقياس لنجاح القيادة نفسها0
تعتبر القيادة الادارية اكثر ادوات التوجيه فاعلية وهي ايضا مفتاح الادارة مهما اختلفت طبيعتها فالمدير يحتاج الي صفات القيادة لكي ينجح في التأثير علي مرؤوسيه وكسب تعاونهم وتحفيزهم للقيام باعلي درجة عن الكفاءة بالفرد ومقدرته تفتح الطريق أمامه للتعامل الجيد معه لإستغلال قدرته الإستغلال الامثل ، وهذه الثقة المتبادلة هي إنعكاس لإيمانه بقيمة كل فرد وبقدرته0

و ان المدير او الرئيس بالتربية الرياضية يمثل قيادة في المجال التربوي ، فلا بد وان يؤدي عمله علي مستوي القيادة الوظيفية حتي يترك إنطباعاً إيجابياً لدي مرؤوسيه ولتحقيق ذلك فإن الأمر يتطلب العمل علي كسب صداقتهم وتوكيد إحساسهم بضرورة تلقي المساعدة منه حتي يمكن تحقيق الهدف المنشود بفضل الجهد الجماعي واذا كانت ثقة المدير وقدرته اساساً لتحقيق العلاقات الطيبة فإن توكيد ثقة المدير ثقة الرئيس الرياضي تعد علي المستوي الادني هو الجزء المكون لهذا الاساس ، إن واقع القيادة وجوهرها هي القدرة التي يتأثر بها القائد في التأثير علي الاخرين ويوجههم بطريقة معينة تتسني فيها كسب طاعتهم وإحترامهم و ولائهم وخلق تعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته ، كما انها تعني نوعاً معيناً من العلاقة بين القائد وبينهم كجماعة متكاملة رغم انهم افراد يختلفون في المزاج وفي الاتجاهات وفي الدوافع وفي المشكلات 0

ويؤكد محمد سعيد عبدالفتاح " ان القيادة الادارية هي مفتاح الادارة او الطريق الي الادارة ، ومهما كانت الصعوبات التي تواجه الادارة ومهما اختلفت طبيعتها ، فان القادة الاداريين هم اللذين يسيرون عمل التنظيم عن طريق دفع الافراد وحفز الهمم باستعداد كامل وبحماس منقطع النظير او في جملة العمل بكفاءة " وان القيادة تتصل بكل عمل اداري ، وتقدم الدافع والحافز وتعطي اساساً لتوكيل السلطة لتحقيق التنسيق ، ففي مجال الادارة العامة والادارة الرياضية يلزم توافر القادة

الرياضيين الذي يلمون بموضوعات متنوعة وتخصصات كثيرة كالتنظيم والادارة وايضا الامام بمعظم النواحي الفنية لجميع الانشطة الرياضية ، والقيادة هي عبارة عن التأثير في الجماعة وليست القيادة سلطة علي الجماعة ، والقيادة الرشيدة تقوم علي اساس العمل الجماعي0

ويذكر ابراهيم عبدالمقصود "ان القيادة الادارية الناجحة لا يمكن ان يقتصر علي مجرد إعطاء الأوامر بل ان خير فضائلها ان تنجح في غرس الحماس في نفوس القائمين علي العمل وهو ما ينقص كثيرا من القيادات الادارية 0

ومن اهم ظواهر التفاعل الاجتماعي هي القيادة لأن القادة يقومون بدور رئيسي فيه ، حيث يؤثرون في توجيه نشاط الجماعة وفي مدي انتاجها والروح السائدة بين افرادها ، وباستطاعة القائد التنسيق بين جهود العاملين ونشاطهم بحيث يكون متكاملًا نحو الهدف آخذًا في الاعتبار حاجات الغير ، وهذا ما يجب ان تكون الادارة الرياضية حيث التخطيط والتنظيم وتنفيذ الانشطة الرياضية التي تقوم بها وذلك باشتراك جميع عناصر وافراد الادارة الرياضية ، وكذلك مايجب ان يكون علي مستوي ادارة النشاط الرياضي باشتراك الاخصائيين الرياضيين في تنفيذ الانشطة الخاصة بالادارة العامة وكذلك الانشطة التي تخطط لها ادارة التربية الرياضية علي حدة والتي بالتالي تؤثر في الاخصائي الرياضي الذي يقوم بالتخطيط والتنفيذ لهذه الانشطة مشتركاً مع مدير النشاط وبالتالي يكون قائداً للممارسين لهذا النشاط0

لقد جاءت تعاليم الاسلام واضحة في القيادة واسلوبها وطبيعتها بين القائد والتابعين فقد جاء في الاية الكريمة قوله تعالى " فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللّٰهِنَتَلَّهُمْ ، وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ 0"سورة آل عمران _ اية158

2-2_6 كيفية إختيار القائد:0

_ الحرية المطلقة

_ المركز الاجتماعي للقائد

_ الإنتخاب

- _ التعليم والإعداد
- _ الإختبارات المهنية
- _ الخبرة والتجربة (إبراهيم محمود عبدالمقصود، حسن احمد الشافعي ، 2003 ، ص 11_12)0

2_2_7 مواصفات القيادة الإدارية الفعالة :

- وهي كما رأها فرينشا Fernis نقلا عن (ابراهيم عبدالمقصود، 2003'ص13) **اولا:**فيما يختص بالصفات والقدرات الشخصية :
- _ يتمتع بدرجة عالية من الكفاءة الفنية التي تمكنه من الاشراف الفعال علي العمل وتطويره
- _ يتمتع بقدرة عالية من حل المشكلات ، فيعرف كيف يلاحظ ويحلل ما يحدث من افعال
- _ ان يكون خالياً من الاضرابات النفسية التي قد تسئ الي سلوكه القيادي
- _ ان يكون مهتماً بوظيفته القيادية وراعياً بدوره
- _ ان تكون لديه الرغبة لإنجاز الأعمال
- _ قادراً علي إنجاز القرارات وإصدار الأوامر في الوقت المناسب دون تسرع
- ثانياً :** فيما يختص بالجانب السلوكي من وظيفته كقائد :
- _ تأكيده وفهمه لوظيفته القيادية
- _ الثقة بمرؤوسيه
- _ متساهل ودياً ويلجأ إليه المرؤوسين
- _ مساند لمرؤوسيه ومتفادياً لأي نوع من السلوك الموزي لهم ولمشاعرهم
- _ يشجع المرؤوسين في حل مشاكل العمل معهم
- _ يشجع المرؤوسين في مجال تطوير اساليب العمل
- _ يستخدم التكنولوجيا في تبسيط العمل
- _ مخطط فعال علي المدى القصير والطويل
- _ حلقة اتصال فعالة مع الإدارة العليا والجماعات الاخرى للمنظمة
- _ مؤثر مع رؤسائه للحصول علي مزايا المرؤوسين عن ادائهم المتميز

_ يستخدم اخطاء مرؤوسيه كفرصة لتعليمهم وتوجيههم وليس لعقابهم

_ يعترف بالعمل الجيدوينسبه لأصحاب

2_2_8 الربط بين القيادة والإدارة:0

ان نجاح الإدارة وفعاليتها يعتمد بصفة اساسية علي ما تتمتع به شخصية المدير القائد من سمات شخصية وقدرات ومهارات، ولقد اتجهت الجهود في العصر الحديث الي وضع معايير ثابتة يمكن في ضوءها اختيار القادة الاداريين الذين يمكنهم القيام بوظائفهم القيادية بكفاءة ، ولهذا اسهمت الدراسات المتعددة في إثراء موضوع القيادة الإدارية واختلفت الآراء من دراسة الي اخري ومن موقف الي موقف وكان ذلك يتواكب مع التطور التقني وما ادي إليه هذا التطور في تطوير الإدارة الحديثة

2-2-9 مزايا استخدام الأسلوب القيادي في الإدارة:0

(أ) قدرة الإدارة علي تحقيق اهداف التنظيم بإنجاز الافراد لما يوكل إليهم من اعمال بأعلي كفاءة واقل وقت وباقل خسائر

(ب) استخدام الأسلوب القيادي في الإداري يجنب المنشأة الدخول في مشاكل وقضايا العاملين التي تستنزف الوقت والمجهود

(ج) يمكن استخدام النمط القيادي في ادارة المنشأة لتحقيق اهداف العاملين واشباع حاجاتهم المادية والمعنوية مما ينعكس ايجاباً علي ادائهم ،وبالتالي نجاح الادارة في تحقيق اهداف المنشأة

(د) اذا استخدم المدير الأسلوب القيادي في ادارته سيتمكن من تحقيق اهدافه التي يشترك فيها مع الجماعة

(هـ) استخدام النمط القيادي في الإدارة يؤدي الي رفع الحالة المعنوية لدي المرؤوسين وإفساح المجال لهم لإطلاق العنان الي ملكاتهم لإبتكار عوامل تطوير الانتاج وطرق اداء العمل بشكل يحقق الاستخدام الأمثل للمعدات

(و) اختيار المدير علي اساس توافر الصفات القيادية في شخصيته ، بالإضافة الي القيم التي لديه واخلاقياته يؤدي الي تعلم المرؤوسين القيم والاخلاق الحميدة ، وبالتالي ينعكس علي سلامة المنشأة وعدم الاستهانة من قبل المرؤوسين بأمن وسلامة المنشأة

(ز) اختيار المديرين علي اساس النمط القيادي يؤدي الي نشوء جيل من القادة الصغار الذين يمكنهم تولي المسؤولية في المستقبل ، فلا تتأثر المنشأة بغياب المدير او خروجه من الخدمة

(ح) المدير الذي يتبع النمط القيادي تكون لديه الفاعلية في اتخاذ القرار بين البدائل المتاحة بما يحقق عائد اقصي باستخدام الموارد المتاحة

(ط) يعتمد نجاح الادارة بالاهداف علي اشتراك القائد والمرؤوسين معاً في وضع الاهداف، مما يجعل المرؤوسين اكثر تجاوباً مع هذه الاهداف ويحفزهم بالتالي علي تحقيقها(حسام سامر عبده، 2011م ، ص 117_118)

2-10- اختيار القادة الإداريين واكتشافهم: 0

تفشل الكثير من المنظمات في الوصول الي صورة محددة و واضحة عن المرشحين لمراكز قيادتها، بسبب الخلل في الإجراءات التي تتخذها لتقييم المرشحين لتلك المراكز ، فغالباً ما يؤخذ اشخاص واعدن جداً بخطأ واحد ،في حين يصل المحظوظون متوسطو الكفاءة الي المراكز العالية ، فعملية إختيار القادة الإداريين غاية في الدقة و تتطلب عناية بالغة ، لذلك فإنه يمكن ان تتم وفق القواعد التالية :

أولاً: تقدم رئاسات الأجهزة ترشيحها للأفراد الذين يتولون المناصب القيادية دون التقيد بقاعدة الأقدمية علي ان تؤخذ في الإعتبار عند الترشيح القواعد والمعايير التالية:

- _ توافر الصفات العامة والخاصة التي تلزم الوظيفة المرشحة لها
- _ توافر الصفات المطلوبة في القائد الاداري
- _ ان يكون قد مارس اعمال القيادة في المستوي الاشرافي في الأول بنجاح
- _ الكفاءة في العمل والقدرة علي الإنتاج
- _ ان تكون التقارير التي كتبت عنه طوال مدة خدمته عالية التقدير وخالية من الإنحرافات
- _ ان يكون سلوكه خارج مجتمع الوظيفة سلوكاً سليماً
- _ ان يكون الإختيار النهائي مبني علي نتائج التدريب

ثانياً: ان يكون الترشح قبل التعيين في الوظيفة القيادية بفترة زمنية معقولة تتيح لجهات الإختصاص تحري الدقة اللازمة في اجراء عملية الإختيار

ثالثاً: ان تعد من حين لأخر دورة تدريبية لإعداد المرشحين للمستوي القيادي المطلوب ، ويتم تقييم المرشحين خلال ستة أشهر عن طريق :

1/ التقرير عن الكفاءة الادارية نتيجة للتفتيش الاداري بواسطة أجهزة الرقابة المختصة

2/ التقارير عن المرشح في نهاية الدورة التدريبية

3/التقرير عن النواحي السلوكية والعقائدية

4/ التقرير الفني عن الأداء وإنتاج المرشح الذي تعده رئاسته الفنية نتيجة للتفتيش الفني في ادائه

ويتم تجميع التقارير المطلوبة وترفع الي الجهة صاحبة السلطة في التعيين لإصدار القرار اللازم ،ويتأثر اختيار القائد بمؤثرات قد تختلف بعض الشيء في جوهرها عن اختيار المدير ومن اهمها:

1/ **حجم المنظمة ونوعها:** فحجم المنظمة ونوعها يمكننا من خلق الظروف المواتية لصنع القائد و وجود جمع الأتباع يساندونه

2/ **موقع المنظمة:** فوجود المنظمة في منطقة مكتظة بالسكان له تأثير مخالف عن وجودها في منطقة نائية او غير مكتظة بالسكان

3/ **نوع المشكلة التي تصنع الموقف الذي بدوره يصنع القائد:** فهل هي مشكلة عامة تتعلق بالأجور والحوافز ام مشكلة فنية تتعلق بالاجهزة و الآلات والمعدات

4/ **نوع العاملين ومدى إيمانهم بمشاكلتهم:** اي مدى معرفتهم لأبعاد وقدرتهم علي صنع القيادة بتأييدها والإلتفاف من حولها وحمايتها من الضغوط التي تقع عليها والاذي الذي قد يتوقعها

5/ **المناح المناسب لظهور القائد والقدرة علي الإستمرار في الوقوف من حوله:** فالمناح الديمقراطي يساعد علي ظهور القيادات كما يعاونها علي الحركة اما المناح الاستبدادي الذي يعتمد علي القهروعلي البطش فلا يساعد علي ظهور القيادات وممارستها لمهامها ولكنه قد يصنعها لتعمل طويلا في الخفاء

6/ **الوقت المناسب** : فكما ان المناخ يؤثر في صنع القيادات و ظهورها فإن الوقت المناسب يكون له تأثير بالغ علي ذلك ايضا

7/ **مقدار الوقت المتاح** :يؤثر هو الآخر في صنع القيادات و ظهورها :ففي المنظمات الحديثة قد لا تتاح الفرصة لصنع القيادات (بينما قد يحتاج ذلك لتلك المنظمة في الأجل الطويل)0(حسام سامر عبده ،2011م ، ص126_128)

2-2-11 القيادة التربوية :

ان القيادات التربوية لها اثر كبير في تحسين مستوي العملية التعليمية وتطورها ،فمنوط بها توفير مناخ صحي يعمل كل فرد فيه باريتاح وتسود فيه علاقات طيبة ، وتعمل علي توفير النظام والاستقرار في مؤسستنا التربوية وإلزام كل فرد فيها علي مراعاة القواعد والاصول التربوية ، كما انها تعمل علي رفع الروح المعنوية للعاملين و زيادة دافعيتهم وقدرتهم علي البذل والعطاء ،وتهيئتها لتنفيذ خطة وطنية تربوية شاملة مستمدة من حضارتنا وتراثنا ومتفهمة

2-2-12 أنماط القيادة التربوية :

نمط الاتصال في القيادة الديمقراطية بين القائد و الاتباع قائم علي التفاعل فيما بينهما ،وذلك كما تشير الاسهم

_ ان نمط الاتصال في القيادة الاوتوقراطية يكون في اتجاه واحد من القائد للاتباع فقط كما يشير السهم

_ اما النمط الثالث فيصف القيادة الحرة وبها تكون حرية الاتباع قائمة علي المسؤولية والمحاسبة علي الإنجاز وليس حرية مطلقة (حسام سامر عبده ، 2011 ، ص128)

2-2-13 القيادة التربوية وصناعة القرارات :

_ تجميع كافة المعلومات والبيانات عن الموضوع محل القرار،البيانات الحالية والسابقة وكافة العناصر المكونة للموضوع ، كذلك كافة المتغيرات المؤثرة بشكل مباشر او غير مباشر ،من (موظفين_طلاب_أعمال وانشطة_اماكن_قرارات

سابقة _ ارقام واحصائيات00) وتبويبها وتصنيفها بشكل منظم يسهل معه اتمام
الخطوة التالية

_ المعالجة الفنية لهذه المعلومات ،تعني إجراء مجموعة من العمليات العقلية علي
هذه البيانات توصيف دقيق لكل مجموعة من المعلومات ، وتحليل هذه المعلومات
، وبيان العلاقات السببية بينها ثم اجراء تقييم لهذه المعلومات ، والوقوف علي
اسبابها ، وتحديد اهمية ومكانة كل منها المعالجة الابتكارية للمعلومات والبيانات
المتاحة

_ التناول الاستقرائي لهذه البيانات وتركيبها من الجزء الي الكل و من الخاص الي
العام ، وترتيب العلاقات بينهما وبين اثرها منفردة ومجمعة ، مما يسمح بانتاج
افكار ابتكارية جديدة لم تكن موجودة من قبل

_ التناول الاستنباطي لهذه المعلومات من الكل الي الجزء ومن العام الي الخاص
،اي فك وتحليل هذه العلاقات وبيان اثر كل منها منفردة مما ينتج افكارا ابتكارياً
جديدة

_ فتح باب الدراسة والمناقشة لبعض الشخصيات المناسبة من مجلس الاباء
واولياء الامور ، بالاضافة الي المساعدين الاساسين بالمدرسة واهل التخصص من
عموم العاملين بالمدرسة بما يضمن عمق وجود الدراسة الفنية للموضوع محل
اتخاذ القرار

_ اعداد تصورات وخيارات مبدئية متنوعة (مجموعة من الخيارات البديلة)، في
ضوء هذه المعالجات والافكار التي تم الوصول اليها يتم اعداد تصورات مبدئية
عن القرار المستهدف ومع كل تصور في اتجاه معين يتم اعداد التصور العكسي
له تماماً

_ المقارنة الشاملة لكل الخيارات المتاحة وترتيبها الاولويات واختيار الانسب ،
ويتم ترتيبها الاولويات بوضع معايير تقييم ثابتة لقياس كل السيناريوهات التي
يمكن ان تتم مع كل قرار
_ اتخاذ القرار المناسب

_ متابعة وتقييم آثار هذا القرار بالتوازي مع بداية تنفيذه ، متابعة وتقييم آثار القرار الذي تم اتخاذه بالتوازي مع بداية تنفيذه حتي يتم رصد اي خلل ومعالجته ، كذلك المرونة هي الاستفادة من الخيارات التالية التي تمت دراستها والوصول اليها0(حسام سامر عبده ، 2011م ، ص130_131)

2-2-14 مفهوم القيادة الرياضية :

هي فن وعلم وهي تكليف وليس تشريف لكن للأسف في معظم دولنا العربية يتسلل بعض المتسلطين ، ومن لديهم واسطة لتنبؤ بعض المراكز الهامة في قيادة الرياضة نتيجة للمحسوبيات وامور اخري ، ونتطلع لليوم الذي يكون فيه المكان المناسب للرجل المناسب 0(حسام سامر عبده ، 2011م ، ص123)

2-2-15 سمات القائد الرياضي الناجح:

ان القائد(المدرّب) الرياضي الناجح يتميز عن القائد الرياضي غير الناجح بالعديد من السمات لعل من اهمها ما يأتي :

_ الثبات الإنفعالي

_ التناغم الوجداني و التعاطف (المشاركة الإجتماعية)

_ القدرة علي اتخاذ القرار

_ الثقة بالنفس

_ تحمل المسؤولية

_ الابداع

_ المرونة

_ الطموح

_ القيادة 0(حسام سامر عبده ، 2011م ، ص124)

2-2-16 انواع القيادة في المجال الرياضي :

يلاحظ وجود ثلاثة انواع من القيادة في المجال الرياضي هي :

1/ القاعد المهني :

هو الذي أعد عن طريق دراسات معينه وتدريب خاص لكي يكون قادر علي العمل ولكي يكون صالحاً علي العمل في المجال الرياضي فلا بد من :

1/ تعليمه مجموعة من العلوم والمعارف اللازمة للتعامل مع مجتمع الرياضيين
مثل علم النفس وعلم الاجتماع والتربية ، تعليمه مجموعة العلوم المهنية

2/ اكتساب مجموعة من المهارات الفنية

2/ القائد المتطوع :

هو الذي تكون لديه الرغبة والوقت في العمل

3/ القائد الطبيعي :

هو الذي تنتخبه الجماعة من بين اعضائها لكي يتولي مباشرة قيادتها وتنظيم
اعمالها ونشاطها (مسعد عويس ، 1998م ، ص 44)

2-3-1 إدارة النشاط الطلابي :

النشاط الطلابي المدرسي جزء اصيل للمنهج التعليمي وركن اساس لاتقوم العملية
التربوية بدون اضافته الي بقية الاركان ، وبه تتحقق الغايات التربوية في اخراج
الشخصية السوية للطلاب ، علماً ومعرفة واخلاقاً وقوة ، ويكتسب منه قيم السلوك
الراقي الذي يفيد في حياته ويعطيه مقومات شخصية الاجتماعية (القاموس
التربوي ، اكااديمية العلوم التربوية ، 1999م ، ص 22)

ونلاحظ الاثر البالغ الذي تركته الجمعيات المدرسية في عقول اجيالنا التي سلفت ،
وقد خرجت المبدعين علما وادبا وكان منهم الكاتب والادباء والمهندسين العباقرة
والاطباء القم ، والفنيون المهرة ، وها قد عاد النشاط قويا بإذن الله ، وبقيام وكالة
النشاط الطلابي ضمن وزارة التربية والتعليم الاتحادية وقيام ادارات الطلابي
بالولايات والمحافظات والمدارس تكون قد عادت ادارة النشاط الطلابي بصورة
اكثر قوة (1) (عبدالجليل صالح ابكر ، مدير الادارة العامة للنشاط الطلابي ولاية
الخرطوم ، 2017م ، مقابلة شخصية)0

نقصد بتاصيل النشاط ان ترتبط العملية التعليمية والتربوية بالايمان بالله من خلال
ممارسة وسائل النشاط المتعددة وربط العلم بالايمان بالله يجعل افاق العلم اوسع
وارحب ونتائجه اهدي وارشد وثمرته اغلي وانجح والعلم عندما ينفصل عن
الايمان وان تطور فانه اضيق افقاً ينحصر في الدنيا ويسمع في الآخرة (يعلمون)
ظاهرا والحياة الدنيا وهم عن الآخرة غافلون) ونتائجه غير راشده احيانا وثمراته
ربما تكون مره وامامنا العلم الغربي وما افرز من اسلحة دمار وانحلال اخلاقي

وطغيان وعنصرية وامتحان للانسان ، ونقصد باتاصيل لاحياء قيمة العمل كقيمة دينية (ورقة التنظيم والادارة ووزارة التربية والتعليم ، ادارة النشاط الطلابي ، 2001م)

ادارة النشاط الطلابي كانت تسمى ادارة المناشط التربوية وبرامجها تتمثل في الانشطة التي داخل المدارس وتكون تحت اشراف ادارة المناشط التربوية من معهد بخت الرضا بواسطة معلمين كبار في السن من وحدة التوجيه التربوي التي توجد في الادارة العليا للتوجيه التربوي 0 (ازهري التجاني ، 1994م ، ص11)

ادارة النشاط الطلابي جاءت في بداية ثورة الانقاذ الوطني فحلت محل ادارة المناشط التربوية فاصبحت برامجها تتمثل في المناشط الرياضية والثقافية والاجتماعية الصحية الاكاديمية التنافسية اصبحت تتوجه بواسطة معلمين اختاروا بتاهيل خاص وخضعوا لدورات تدريبية لكي يستوعبوا كل برامج النشاط تميزت ادارة النشاط منذ بدايتها اتحاديه بأن لها ادارتين اتحادية و ولائية وشكلت كل ولايات السودان المختلفة واصبح العمل فيها علي مستوي القطاعات واشركت المدرسة والاسره والمجتمع في كل برامجها واخذت تتطور بحكم القرارات التي تنتزل كل حين مثلاً انضمام براعم السوادن وطلائع الجهاد السودانية التي كانت في عهد مايو وانضمام جميع دور الانشطة في المدارس ومراكز الاستثمار 0 وضمت ادارة النشئ والاطفال الي وزارة التربية والتعليم بقرار رقم (894) بتاريخ 1993/11/28م وتولت وكالة النشاط الطلابي التخطيط والتنظيم لهذه الادارة وفي العام الدراسي 1995م_ 1996م تشكلت التكوينات التنظيمية لبراعم السوادن وطلائع الجهاد المدرسية وفق الموجهات الوزارية واصبحت الدورات المدرسية ضمن برامجها السائدة في كل المجالات 0 وفي عام 1990م انحلت ادارة المناشط التربوية وتحولت الي النشاط الطلابي تم تحول الاسم من وكالة الي ادارة النشاط الطلابي ونزل الهيكل الوزاري الي كل الولايات عام 1993م ، واصبحت لها ادارتين بكل من مرحلة الاساس والثانوي 0 وزارة التربية والتعليم ، دليل تنظيمات النشئ والاطفال (وكالة النشاط الطلابي 2001م ، ص14) واهم برامجها برنامج الدورات المدرسية والانشطة الرياضية المختلفة 0

واصبحت الدورات تخرج اجيالا مشحونة بالاكاديميات النظرية والفلسفات لا يعرفون العمل فتعطلت موارد بلادنا وتعلقت مشكلاتنا الاساسية بغير حلول ففشي فينا الفقر و التخلف الاقتصادي والتموي لأنه فلسفتنا التعليمية تخرج قادة وساسه فلاسفة متكاملين لكنهم عطالي لا يعرفون قيمة العمل0 وقد ذكر (ازهري التجاني ، 1993م ، ص14)وقد حاولنا ان نعبر عن هذا التأصيل ونخلص برامجه في شعار الوكالة والذي هو شعار النشاط الطلابي فكر _ ذكر _ ابداع0وكل البرامج نريدها ان تصاغ محققه هذا الشعار فنحن نريد اعمار العقول بالفكر ،الفكر الثاقب الواعي المتسم بالمرونةوالمعلقة في فهم معاني وغايات الحياة الدنيا واعمار العقول محور غاية في الاهمية ، فالاجيال الذكية الناضجة فكريا هي التي تبني النهضة وتقود العمران ونريد اعمار القلوب والوجدان وتعصم بالله وتراقب الله وتخشي الله وتكتفي بالله فالقلب المتوقد بالذكر يضئ العقل ويهديه ، ففوة العقول من صفاء القلوب 0 اما الابداع فهو النتيجة التي نريدها من الفكر والذكر معا، وهو ابداع علمي نريده عن طريق النشاط الذي يحسن بيئة التحصيل العلمي فنريد ان نري بحوث الطلاب المتقنة واختراعاتهم وكتاباتهم ومقالاتهم واشعارهم قد رتبنا دليل الدليل يسعي الي هذه المقاصد في عدة ابواب هي :

1/ الاهداف العامة التي حولنا ان تخلص فيها اتجاهات النشاط

2/ الموجهات العامة وهي خطوط ضابطة لتخطيطتنا

3/ ثم اقترحنا سبعة برامج لتحقيق الاهداف واتبع البرامج بوسائل وبعض الوسائل في ملاحق استعنا فيها بشكل رئيسي من بحث قدمه لنا الاستاذ / نورالدائم علي رحمة واختتمنا الدليل بعض الالملاحظات تسييرا للاستفادة منه واننا نهدف ان ينفع بهذا الدليل الجميع0

1/ تعميق العقيدة الدينية وسط الطلاب عبر قيادات النشاطات التي تبث الفكر وتزكي الفس وتقوي الضعف0

2/ إشاعة حب الوطن وتقوية روح الجماعة والشعور بالواجب والبذل للمصالح العام والاستعداد للتعاون وتعمير الوجدان وحب الامة الافريقية والعربية والشعوب الصديقة والانسانية0

3/ فتح فرص التدريب لكل الطلاب لتنمية المعرفة وصقل القدرات والمهارات لإعداد اجيال متينة تؤكد معاني الاستغلال والتوكل علي الله والاعتماد علي الذات وتحمل المسؤولية في انجاز المثال الحضاري للأمم0تكوين الجماعات والجمعيات والروابط الي تعين علي بناء الشخصية وتعزيز المعرفة وتعود المهارات وتبني القدرات0

4/ تحقيق اوسع انتشار للطلاب في المجتمع وتؤكد دورهم الطبيعي في الاصلاح الاجتماعي 0

5/ تدريب القيادات الادارية والفنية للطلاب بالتعاون مع الجهات المعنية،(الفاضل وعبدالكريم وموسي ودياب، 2004م_2008)

تعتبر الإدارة العامة للنشاط الطلابي مؤسسة اسناد قوية للعملية التربوية والتعليمية داخل وخارج المدرسة ويقع عليها عبء مسؤولية تخطيط وإدارة وتمويل النشاط وتوجيهه وتقويم مساره، وتجويد مدخلاته وصولاً للمخرجات المتوقعة0

ينظر للنشاط باعتباره وسيلة اساسية لتحقيق الكثير من أهداف التربية الصحيحة بما توفره له النظم الإدارية الواعية والاشراف السليم

2-3-2 أهداف النشاط الطلابي :

- 1- غرس العقيدة الدينية في نفوس الناشئة بإشاعة روح التدين 0
- 2- تنمية الحس الوطني وتعميق الولاء للوطن 0
- 3- المساهمة في بناء الشخصية السوية السليمة والمتوازنة عقلياً وبدنياً ونفسياً 0
- 4 -اكتشاف الموهوبين وتنمية قدراتهم ورعاية مواهبهم وتوظيفها لصالح خدمة البلاد والعباد 0

5 -تنمية الوعي البيئي والصحي لدي الطلاب(وكالة النشاط الطلابي 2001،ص15)

2-3-3 وظائف الإدارة علي النطاق القومي:

_ التخطيط الكلي والتقويم العام للنشاط الطلابي

- 1- النشاط القومي والتواصل العالمي

- 2-التدريب النوعي وتنمية الموارد البشرية
- 3- قيادة مشروعات الاحياء الثقافي والفكري في قطاع التعليم العام
- 4- تنمية الوعي البيئي والصحي لدي التلاميذ والطلاب والعاملين بقطاع التعليم العام 0

الاختصاصات والواجبات :

المدير العام:

هو المسؤول التنفيذي الاول عن تصريف وتوجيه شؤون الادارة العامة وتكون له الاختصاصات الآتية :

1- إعداد الخطة العامة والميزانية السنوية ثم الاشراف علي تنفيذها بعد إقرارها 0

2-تكليف الاشخاص الذين يشغلون الادارات والاقسام والوحدات 0

3- متابعة الاداء في الادارات المختلفة حسب ما تنظمه القوانين واللوائح والاجراءات 0

1- تكوين اللجان الدائمة والمؤقتة وفق الحاجة إليها وتحديد اختصاصاتها 0

2 -تمثيل النشاط في اللجان الخارجية وتروؤس اللجان الداخلية ذات الاهمية القصوي 0

قيادة المبادرات والتجديدات في مجال النشاط الطلابي

1 -كتابة واعتماد التقارير السرية عن منسوبي النشاط الطلابي علي المستوي الاتحادي 0

2 -الناطق الرسمي باسم النشاط الطلابي 0

3 -تكوين لجان التحقيق ومجالس المحاسبة في نطاق النشاط الطلابي علي المستوي الاتحادي 0

4 -تروؤس مجالس تنسيق مديري النشاط الطلابي بالولايات 0

1- المكتب التنفيذي للمدير العام :

ويختص بالآتي :

B الصادر والوارد للمدير العام

Bتنظيم وقت المدير العام علي موجهاته

Bتنسيق حركة مديري الادارات مع المدير العام

Bحصر أداء مكتب المدير العام داخل وخارج الوزارة 0

Bمتابعة اجتماعات المدير العام بمجلس الوكيل ومجلس الوزارة

Bأرشفة أعمال مكتب المدير العام

- خ التنسيق مع منسق الاعلام في النشاط الاعلامي الخاص بالمدير العام
- ب كتابة تقارير مكتب المدير العام الدورية ومتي ما طلب
- ب كتابة محاضر اجتماعات المدير العام مع الجهات الخارجية
- ب القيام بالاعمال الكتابية الخاصة بالمدير العام 0

الإدارات :

للإدارة العامة للنشاط الطلابي عدد (5) إدارات رئيسة هي :
إدارة الشؤون الفنية ، وإدارة التربية البدنية والرياضة المدرسية ،
وإدارة التربية الثقافية والوطنية ، وإدارة الصحة المدرسية ، إدارة
التنسيق والمتابعة وتفصيلها :

إدارة الشؤون الفنية :

لابد من التفريق بين الوظيفة الفنية والتي تؤديها جميع أجهزة
الإدارة العامة تجاه محاور النشاط ووظيفة إدارة الشؤون الفنية
والتي تعتبر أساس للوظيفة الفنية والتخطيطية وتضطلع إدارة
الشؤون الفنية بالوظائف الآتية :

- ب إعداد الدراسات والبحوث في مجال النشاط الطلابي 0
- بب إعداد المؤشرات والاوزان لقياس الأنشطة المدرسية 0
- بب توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط المنشطي 0
- بب تنسيق خطة النشاط على المستوي القومي 0
- بب تقويم خطط وتقارير الولايات 0
- بب إنتاج المعينات الفنية للنشاط من دلائل ومراشد ونشرات
واحصاءات 000 الخ 0
- بب التدريب الفني للأطر العاملة في النشاط في جوانب
التخطيط والتقويم والمعلوماتية 0
- بب تنسيق التدبير النوعي مع الإدارات المختصة بالنشاط
والإدارة العامة للتدريب والتأهيل التربوي
- بب التنسيق مع الإدارة العامة للتطوير والجودة بالوزارة 0

اقسام إدارة الشؤون الفنية:

1- قسم التخطيط والدراسات:

- أ. المساهمة في التخطيط الجيد لأنشطة وبرامج ومشروعات
الإدارة العامة للنشاط الطلابي 0
- ب. إعداد الدراسات المسحية والميدانية لقضايا وبرامج
الأنشطة الطلابية 0

- ج. تقديم العون الفني والمساعدة للدارسين والباحثين في مجال النشاطات الطلابية 0
- د. تجميع الدراسات والبحوث والتقارير التي تكتب عن النشاط الطلابي 0
- هـ. إعداد مؤشرات قياس الأداء لبرامج وأنشطة الإدارة 0
- و. إعداد وسائل التقويم (الاستمارات الإحصائية ، الاستبيانات الإحصائية ، تجميع البيانات وتحليلها) 0
- ز. تقويم الدعم الفني في النشاط في مجال التخطيط والدراسات 0

2- قسم الانتاج الفني :

يختص هذا القسم بالاعمال الآتية :

- تصميم وإخراج مطبوعات النشاط الطلابي
- طباعة اللافتات والشعارات والشهادات
- تجهيز الهدايا واللوحات التكريمية 0
- تقديم المشورة الفنية للإخراج والمونتاج
- معالجة أرشفة وتصنيف وحفظ محتويات المكتبة المرئية
- والمسموعة والفوتغرافية للنشاط الطلابي 0
- متابعة إعداد وإنتاج المادة المسموعة والمرئية للمناسبات المختلفة 0
- إعداد وتصميم إنتاج المواد المطبوعة (المجلات ، الكتب الثقافية
- النشرات ، الملصقات والمطويات) 0
- تحديث بيانات موقع الإدارة بالانترنت 0
- الإشراف على مسابقات الشعار المرسوم لبرامج النشاط 0

2- قسم التدريب النوعي وبناء القدرات:

- ب ينسق التدريب النوعي والمتخصص للنشاط الطلابي مع إدارات النشاط ومع الإدارة المختصة بالوزارة " الادارة العامة للتدريب والتأهيل التربوي"
- بب يشرف علي عمليات التدريب الخاصة بالنشاط الطلابي
- بج الاحتفاظ بسجل تدريبي للعاملين بالنشاط الطلابي علي مستوى تدريب المدربين والتدريب المتخصص
- بث تنسيق أي أعمال تدريب بالوزارة مع الادارة المختصة
- بج كتابة التقارير الخاصة بالتدريب بالنشاط الطلابي

- B تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالنشاط الطلابي علي مستوى المركز 0
- B إعداد المعينات التدريبية لأغراض التدريب الإداري والفني والعلمي لمنسوبي النشاط الطلابي تنسيقاً مع الإدارات والجهات المختصة 0
- B التنسيق مع الجهات ذات الصلة 0
- B إعداد دليل تدريب معلم النشاط
- B الأشراف علي التدريب الخارج 0

إدارة التربية الثقافية والوطنية :

تشمل هذه الإدارة العمل الثقافي الشامل والعام ورعاية الإبداع والمبدعين وإعداد المعينات الفنية اللازمة وتختص هذه الإدارة بالوظائف الآتية :

- التخطيط العام للنشاط الثقافي والوطني وإعداد الموجهات العامة لتطويره في المدارس 0
- إعداد مشروعات لتنمية المهارات الحياتية والمدنية
- إعداد وتقويم برامج التربية الثقافية والوطنية
- متابعة وتقويم الموجهات العامة الصادرة في شأن تطوير النشاطات الثقافية والوطنية بالمدارس 0
- تحديد المشكلات التي تواجه تطور التربية الثقافية والوطنية بالمدارس وإقتراح الحلول 0
- إعداد مشروعات تعليم الموسيقى بالمدارس وإنشاء الفرق الموسيقية وتطوير إدخال الموسيقى في المناهج الدراسية 0
- إعداد ومتابعة تنفيذ المشروعات الرائدة والقومية :
- المكتبات المدرسية
- المسرح المدرسي
- الجمعيات الثقافية
- توطين وتطوير برامج اولمبياد الكيمياء والعلوم
- البرامج والمشروعات الثقافية والوطنية
- تطوير مسابقات الفنون التشكيلية
- الأشراف علي اختيار المبدعين في كافة المجالات الثقافية وتنظيم مشاركتهم في المعسكرات والفعاليات الخارجية 0
- قيادة البناء الفكري والثقافي للطلاب 0

- الأشراف علي البحوث والدراسات في مجال التربية الثقافية
والوطنية لطلاب التعليم العام

أقسام الإدارة:

قسم التربية الثقافية

يضطلع هذا القسم بالتخطيط والتطوير لبرامج التربية الثقافية
حسب السياسات العامة للوزارة 0

1- يخطط ويتابع تنفيذ مشروعات قومية لتطوير :

المكتبات المدرسية

-المسرح المدرسي

-الجمعيات الثقافية المدرسية

-الفرق الموسيقية

-المسابقات الثقافية والعلمية

- مسابقات الفنون التشكيلية

2- يخطط ويتابع الانشطة الخاصة بالمبدعين وينظم مشاركاتهم
في المعسكرات والفعاليات الخارجية 0

3- يعد ويتابع برامج لرعاية الطلاب المبدعين في كافة المجالات
الثقافية 0

قسم التربية الوطنية :

هذا القسم يضطلع بالتخطيط والتنفيذ لبرامج ومشروعات التربية
الوطنية :

B مشروع أعرف وطنك 0

Bب فرق الكشف والمرشدين

Bت تكوينات النشء والاطفال

Bث مشروعات وبرامج التدريب العسكري

Bج أي برامج ومشروعات تشاكل التربية الوطنية

Bح يعد البرامج التي تنمي المهارات الاجتماعية والمدنية لدي
الطلاب

إدارة التربية البدنية والرياضة المدرسية :

هي إدارة فنية لتقويم المشروعات والبرامج والحلول التي
تساعد علي الارتقاء بالتربية البدنية وتطوير الرياضة المدرسية
علي المستوي القومي وفق الاسس التربوية وتقديم الاستشارات

والدعم الفني للولايات ، كما تعني هذه الادارة بتنظيم التنافس بما يحقق الاهداف التربوية وفق القوانين واللوائح الخاصة بكل نشاط رياضي ، وهي توفر عناية خاصة لتطوير رياضة الطالبات " المرأة" وذوي الاحتياجات الخاصة ، وهي تعمل علي استخدام التقنيات والاساليب الحديثة لتنفيذ الانشطة والأعمال والمهرجانات بأسلوب متميز ومتجدد ولإدارة عدد (5) أقسام :

قسم الرياضة المدرسية :

يعني هذا القسم بالاتي :

- B التخطيط والتقويم لبرامج الرياضة المدرسية
- B إعداد المعينات والدلائل والنشرات الخاصة بالرياضة المدرسية
- B تكوين المنتخبات المدرسية القومية في المجال
- B حصر التلاميذ والطلاب المبدعين
- B تمثيل الادارة العامة للنشاط الطلابي في مجال الرياضة المدرسية
- B تنسيق النشاطات والمسابقات المدرسية في المجال مع الآخرين المهتمين
- B مواكبة المستجدات في مجال القوانين والتدريب وخلافه

1- قسم التربية البدنية :

- إعداد الخطط والبرامج الخاصة بالتربية البدنية
- إعداد المعينات الفنية من مرشد ودلائل ونشرات وكتيبات الخاصة بالمجال 0
- التخطيط والإعداد لبرامج تنافس قومية في مجال التربية البدنية
- رصد ومتابعة الطلاب المبدعين في مجال التربية البدنية عبر التنافس القومي 0
- رعاية المبادرات والتجديدات الخاصة بمجال التربية البدنية 0
- تمثيل الادارة العامة للنشاط الطلابي في المجال

إدارة التربية الصحة المدرسية

هذه الادارة تظلم برفع الوعي الصحي وسط المجتمع المدرسي، وتقديم الخدمات العلاجية والرعاية الصحية تنسيقاً مع وزارة

الحصة ، وتحسين البيئة المدرسية من حيث التهوية والصرف الصحي وماء الشرب الصحي والأمن ، والعناية بالصحة النفسية ، هذا فضلاً عن بناء القدرات في المجال للقيام بالواجبات وبالادارة 0

1- قسم الاصحاح البيئي:

ويقوم هذا القسم بالاعمال الآتية :

أ إعداد وتصميم المشروعات والبرامج التوعوية في الصحة العامة والنفسية مستهدفاً التلاميذ والطلاب والعاملين بالحقل التربوي 0

ب تنفيذ برامج التوعية عبر الاجهزة المركزية والاعلامية 0

ت تصميم المادة التدريبية وفقاً لاحتياجات العاملين بالصحة المدرسية بمستوياتهم المختلفة 0

ث يقوم بإعداد لمواد التثقيفية التي تعني بكافة برامج وأنشطة الصحة المدرسية ويحدد أطر طباعتها 0

ج الاتصال الدوري بالولايات وتطوير علاقات التنسيق مع الجهات ذات الصلة

قسم الأنشطة والخدمات:

يضطلع هذا القسم بالاعمال الآتية :

أ متابعة تنفيذ مشروعات تحسين البيئة المدرسية 0

ب التنسيق مع الجهات ذات الصلة ببرامج التشجير ودعم البنيات الاساسية للنشاط المدرسي 0

ت توفير المعدات اللازمة التي تسهم في تحسين البيئة المدرسية 0

ث المساهمة في تقديم الخدمات العلاجية بالمدارس 0

ج متابعة الفحص الدوري الطبي للتلاميذ بالمدارس

ح تقديم جرعات التحصين ضد الأمراض في أوقاتها المحددة 0

خ تعزيز برامج التغذية المدرسية وتشجيع مشروع التكافل لوجبة الافطار 0

ب دعم برامج التمنيع والتطعيم ضد الأمراض الوبائية 0

إدارة التنسيق والمتابعة:

أ تنسيق الاعمال الخاصة بالخدمات العامة بالادارة مع الادارة المختصة بالوزارة 0

ب إدارة المحركات والوقود والزيوت والصيانات اللازمة 0

ت متابعة وتنسيق شؤون النشاط الطلابي بالولايات

ث إدارة ومتابعة وصيانة المبني والاثاثات والمنافع والكهرباء والصرف الصحي والمياه 0

ج تنسيق شؤون العاملين بالادارة العامة مع الادارة والقسم المختص بالوزارة 0

ح رصد الحضور والانصراف والاجازات

- خ تهينة بيئة العمل بالقدر اللازم لراحة العمل والعاملين 0
- ب كتابة التقارير الدورية الخاصة بالخدمات وشؤون العاملين 0
- ب رصد التقارير الدورية للولايات 0
- ب ينسق مجلس تنسيق مديري النشاط الطلابي بالولايات

الإعلام والعلاقات العامة :

- ب القيام بالأعمال الإعلامية الخاصة بالإدارة العامة للنشاط الطلابي تنسيقاً مع إدارة الاعلام بالوزارة 0
- ب رصد النشاط الاعلامي للإدارة العامة للنشاط الطلابي في كافة الوسائط الاعلامية المختلفة
- ب أرشفة الأعمال الإعلامية
- ب كتابة التقارير الدورية الخاصة بالأداء الإعلامي
- ب القيام بأعمال العلاقات العامة بالنشاط الطلابي
- ب التنسيق مع إدارة العلاقات العامة بالوزارة في حالات سفر العاملين بالإدارة خارج السودان
- خ تنسيق عمل المراسم الخاص بالنشاط في المناسبات المختلفة 0

2-3-4 الدراسات السابقة :

تقوم الباحثة بعرض الدراسات التي لها علاقة بدراساتها في دراسات متشابهة والدراسات المرتبطة التي لها نفس المتغير تكادمعدومة(متغير) (دور إدارة النشاط الطلابي في تأهيل وتطوير الكوادر الفنية بالنشاط الطلابي) لذا قامت الباحثة بتناول هذه الدراسات ، وكلها مفيدة وقيمة ومشكلتها تتعلق بمشكلة الباحثة 0
1/ دراسة: امه إبراهيم أبو القاسم محمد أحمد 1432هـ -2011م(بعنوان دراسة مؤهلات القائد الإداري الرياضي الناجح 0

*دراسة ماجستير غير منشورة 1432هـ-2011م0

*استخدمت الباحثة الإستبانة كأداة لجمع البيانات 0

*تم إختيار عينة من بعض مدراء مدارس وزارة التربية والتعليم مرحلة الاساس بولاية الخرطوم0

*تم التوصل الي النتائج التالية :-

1/ان جميع الاهداف المرجوة في عينة البحث بالنسبة للقائد الإداري تمثلت فيه بصورة واضحة وجلية0

2/وايضا ان صفات القائد الإداري شكلت وجودا ملحوظا (شخصية – سلوكية-معرفية –فنية)0

3/تختلف انماط القائد الإداري الجسمية ولكن اجتمعوا في الأنماط الإدارية بنسبة76%0

4/ساهمت وظائف القائد الإداري برغم حجمها بنسبة كبيرة فهي المرئية الأولى علي قائمة المحاور الأساسية 86%0

5/يتضح ان مؤهلات القائد الإداري متفاوتة من الناحية المهنية الاكاديمية0

2/ دراسة :-إنشراح محمد داؤد،1427هـ—فبراير2006م) (بعنوان إتجاهات قيادات ادارة النشاط الطلابي نحو التربية الرياضية بمدارس البنات الثانوية بولاية الخرطوم)0

*دراسة ماجستير غير منشورة0

*هدفت الدراسة التعرف علي اتجاهات قيادات إدارة النشاط الطلابي نحو التربية الرياضية بمدارس البنات الثانوية بولاية الخرطوم

*التعرف علي اتجاهات قيادات إدارة النشاط الطلابي نحو الإمكانيات المادية والبشرية بمدارس البنات الثانوية بولاية الخرطوم

*التعرف علي اتجاهات قيادات إدارة النشاط الطلابي نحو حصص التربية الرياضية واللياقة البدنية بمدارس البنات الثانوية بولاية الخرطوم

*التعرف علي اتجاهات قيادات النشاط الطلابي نحو الأنشطة الرياضية بمدارس البنات الثانوية بولاية الخرطوم

*استخدمت الباحثة الإستبانة كأداة لجمع البيانات

*ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الباحثة ما يلي:--

1/وضوح مفهوم واهمية التربية الرياضية بمدارس البنات الثانوية لدي المعلمون والطلاب

2/توصلت الباحثة من انه لا بد من تعيين معلمة تربية رياضية بمدارس البنات الثانوية تحمل مؤهل تربوي

3/إستخلصت الآراء لا بد من وجود حصة تربية رياضية بمدارس البنات الثانوية كما لها من اهمية التربية الرياضية لتنمية المواهب المنشطة التي تدعم المواهب الأكاديمية ولما لها من فوائد

4/وضوح اهمية الأنشطة الرياضية المختلفة وأهميتها التربوية

3/ دراسة:- (محجوب سعيد محجوب، 1979م) بعنوان التطور التنظيمي والإداري للتربية الرياضية في جمهورية السودان الديمقراطية

*دراسة ماجستير غير منشورة 0

*هدف البحث:---

1/الوقوف علي التطور التنظيمي والإداري للتربية الرياضية في القطاع الأهلي بالسودان

2/إعداد إحصائيات متكاملة عن الإمكانيات المختلفة المتاحة للتربية الرياضية في القطاع الأهلي بالسودان

3/محاولة الوقوف علي اهم وابرز معوقات التربية الرياضية في القطاع الاهلي
بالسودان

*استخدم الباحث المنهج المسحي في معالجة شكل البحث نظرا لمناسبة اجراءات
البحث

*العينة ومجتمع البحث :---

1/رؤساء المصالح والاقسام الحكومية 2/اعضاء مجالس ادارات الاجهزة الاهلية
العامة *الادوات المستخدمة:- 1/البحث المكتبي 2/تحليل الوثائق 33/استمارة
الاستبانة ومن اهم النتائج:-

*يعتبر هذاالبحث ونتائجه من الدراسات الرائدة في مجال التربية الرياضية بصفة
عامة وفي مجال التربية الرياضية في القطاع الاهلي بصفة خاصة

4/دراسة :فاطمة ابراهيم القاسم 2011م بعنوان (تقويم النشاط الرياضي بادارة
النشاط الطلابي لطالبات المرحلة الثانوية

*استخدمت الاستبانة كأداة جمع البيانات

*استخدمت المنهج الوصفي

*اهم النتائج /وضوح اهمية ادارة النشاط الطلابي

-ليست هنالك مشكلات في التقويم

التعليق علي الدراسات السابقة :

وجدت الباحثة من خلال الدراسات السابقة إسترشادا وتوجيها لأنها دراسات تتعلق
بتطوير وتاهيل ومعرفة اتجاهات القيادات في مجال التربية الرياضية لدي العاملين
في المجال 0وساعدت الدراسات المرتبطة والمتشابهة بإستخلاص المشاكل التي
تدور بعقلية الباحثة بمشكلة واحدة كما نراها في مشكلة البحث 0وبالنسبة لهذه
الدراسات في معالجتها للمشكلة استخدمت الاساليب الاحصائية التي تناولتها الباحثة
مثل المتوسطات الحسابية واختبار كاي ومعامل بيرسون ووجدت ان مشكلتها
سوف تتوصل الي نتائج من خلال هذا الاسترشاد لأنها دراسات تناولت مشاكل

التربية الرياضية داخل المؤسسات التعليمية وكل هذه الدراسات و تنادي بالاهتمام بالمفاهيم العلمية لممارسة التربية الرياضية بطريقتها الصحيحة داخل العملية التعليمية بدا بالمناسط الرياضية وتوفير القيادات الرياضية داخل المؤسسات التربوية مما يؤدي الي تاهيل وتطوير الكوادر العاملة في المجال الرياضي 0

الاستفادة من الدراسات السابقة :

وقد استفادت الباحثة من هذه الدراسات السابقة في عدة وجوه منها :

- 1/ استرشدت منها في تناول وخاصة المتعلقة بالتربية البدنية
- 2/ الاستفادة من النتائج التي توصلت اليها تلك البحوث في صياغة وتحديد عينة البحث واغراضه
- 3/ استفادت الباحثة منها في الاسترشاد بالاساليب المنهجية التي تتبعها في البحث
- 4/ الاستفادة من النتائج التي توصلت اليها تلك البحوث في صياغة عبارات الاستبانة وتوزيعها
- 5/ الاستفادة من النتائج التي توصلت اليها البحوث في تصميم الاستبانة
- 6/ استفادت الباحثة منها في اختبار الطرق والاساليب الاحصائية التي تتخذها الباحثة في هذا البحث
- 7/ استفادت الباحثة منها في كيفية جمع وتحليل البيانات وتفسير النتائج وان معظمها الوصفي التحليلي 0

الفصل الثالث

- إجراءات البحث
- منهج البحث
- مجتمع البحث
- عينة البحث
- أدوات البحث
- المعالجات الإحصائية
- حدود البحث
- مصطلحات البحث

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي استخدمتها الباحثة من منهج ومجتمع وعينة وكيفية اختيار عينة الدراسة , واداة الدراسة التي تم الاعتماد عليها في جمع بيانات البحث وطريقة تحديد صدق وثبات اداة البحث والاسلوب الاحصائي الذي تم استخدامه في معالجة بيانات البحث

3-1 منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة والمنهج الوصفي يقوم علي تفسير الوضع القائم للظاهرة او المشكلة من خلال تحرير ظروفها وابعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الإنتهاء الي وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة او المشكلة ويقوم علي الحقائق المرتبطة بها0(احمد عبدالله

اللحج، مصطفى محمود ابوبكر ، 2002، ص51)0

3-2 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم والذين تم تحديدهم ليبلغ عدد افراد عينة الدراسة (95) فرد

3-3 عينة الدراسة:

تكونت العينة في هذا البحث من الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم والذين تم تحديدهم ليبلغ عدد افراد عينة الدراسة(30) فرد

3-3-1 طريقة توصيف العينة :

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية وفق ما تتطلبه اجراءات الدراسة

جدول رقم (1) : يوضح عينة الدراسة من حيث الجنس

النسبة المئوية	العدد	النوع
70%	21	ذكر
30%	9	انثي
100%	30	المجموع

نلاحظ من الجدول اعلاه (1) ان عدد الذكور اكبر من عدد الاناث (21)
3-5 أداة جمع البيانات :

استخدمت الباحثة الإستبانة و هي تلك الوسيلة التي تستعمل لجمع بيانات اولية وميدانية حول مشكلة او ظاهرة ولغايات تحقيق اهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة

3-5-1 خطوات تصميم الاستبانة:

قد مر تصميم الإستبانة التي استخدمتها الباحثة كأداة لجمع البيانات في عدة مراحل كما يلي:

3-5-2 المرحلة الاولى:

_ تمت مراجعة الابحاث والدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة بشكل عام في مجال ادارة النشاط الطلابي كم تمت مراجعة الدراسات السابقة المتصلة بالموضوع وذلك للوقوف علي الاسلوب المستخدم في معالجة المشكلات المشابهة قامت الباحثة بعد ذلك باعداد وصياغة محاور الاستبانة التي حصلت عليها من المراجع العلمية ومن الدراسة المرتبطة وبعد اطلاع المشرف عليها
3-5-3 المرحلة الثانية :

بعد إعداد الصيغ الاولى والتي شملت فيها الاستبانة علي (2) محور وعدد العبارات (9), قامت الباحثة بعد ذلك بعرضها علي مجموعة من المحكمين ملحق (1)

حيث طلب من المحكمين إبداء الراي في مدي مناسبة اسم المحور وازضافة اي فقرات اخري يرونها مناسبة وضرورية , وبعد ذلك اجرت الباحثة الحذف والتعديل علي ضوء مقترحات المحكمين

الاستبانة في شكلها النهائي :ملحق رقم(2)

اجرت الباحثة التعديلات التي اشار إليها الخبراء واشتملت الاستبانة في شكلها النهائي علي (2) محاور:

المحور الاول : التخطيط (9) عبارات

المحور الثاني : الادارة (10) عبارات

وقد استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الثلاثي لمعرفة اجابات المفحوصين وتمثلت درجات المقياس في (اوافق ، محايد ، لا اوافق)

صدق وثبات الاستبانة (التقنين)

الدراسة الاستطلاعية :

للتأكد من صدق وثبات الاستبانة قامت الباحثة بإختيار عينة استطلاعية مكونة من

(5) افراد تمثل مجتمع البحث وطبقت عليهم الاستبانة

صدق وثبات الاستبانة :

اولا : الصدق:

تم تحديد صدق الاستبانة وذلك عن طريق عرضها علي هيئة المحكمين في

صورتها الاخيرة0ملحق ر

ثانيا: الثبات :

هو قدرة الأداة علي إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس علي نفس الشخص

عدة مرات في نفس الظروف ، والجدول رقم (2) يوضح صدق وثبات الاستبانة

0

جدول رقم (2)

يوضح المتوسط الحسابي ,النحراف المعياري ومعامل الارتباط (الثبات)

1	اسم المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط(الثبات)	الصدق
2	التخطيط	2055	0553	0095	0097
3	الادارة	2070	0552	0090	0094

ويلاحظ من الجدول رقم (2) اعلاه ان معامل الصدق لمحاور الاستبانة إنحصر

ما بين (0094-0097)، كما إنحصر معامل الثبات ما بين (0090-0095) وهي

قيم عالية تؤكد صدق وثبات الاستبانة تسمح للدراسة إستخدامها في جمع البيانات من عينة الدراسة 0

3-6 تطبيق الاستبانة :

بتاريخ 27/9/2017 الي تاريخ 3/10/2017 تم توزيع الاستبانة علي عينة البحث المكونة من الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم وعددهم (30) إستبانة عن طريق الاستلام المباشر بهدف تفرغها وإعدادها لاجراء المعالجات الاحصائية

جدول رقم (3) يوضح اجابات العينة عن محور التخطيط

م	العبارات	اوافق	محايد	لا اوافق
1	للنشاط الطلابي خطط استراتيجية واضحة	28	8	-
2	النشاط الطلابي ينفذ الخطط وفق منهجية علمية	24	5	1
3	خطط النشاط الطلابي تتسم بالواقعية في التنفيذ	21	7	2
4	يشترك النشاط الطلابي قاعدته في المدارس في اعداد الخطط	22	5	3
5	النشاط الطلابي يختار الافراد ذوي الكفاءة في المواقع الادارية الهامة	17	11	2
6	يقوم النشاط الطلابي بمعالجة القضايا التي تتعرض للنشاط بعد دراستها دراسة واقعية	20	7	3
7	تتنوع خطط التاهيل بين طويلة المدى وقصيرة المدى	22	6	2
8	ادارة النشاط الطلابي تقوم ناتج الخطط التأهيلية دوريا	21	6	3
9	تستعين ادارة النشاط الطلابي ببعض الخبرات من الدول المتقدمة رياضيا	13	11	6

جدول رقم (4) يوضح اجابات العينة عن محور الادارة:

م	العبارات	اوافق	محايد	لا اوافق
1	ادارة النشاط الطلابي تعمل علي اقامة دورات تدريبية للكوادر العاملة في النشاط	25	4	1
2	ادارة النشاط الطلابي تعمل علي اقامة بنية تحتية للرياضة المدرسية	19	7	4
3	تعمل ادارة النشاط الطلابي علي تنسيق النشاطات في المجال مع الاخرين	25	4	1
4	تقدم ادارة النشاط الطلابي العون الفني والمساعدة للدارسين والباحثين في مجال النشاطات الطلابية	23	5	2
5	تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر العاملة في المجال	26	3	1
6	تعمل علي التنسيق مع الادارة العامة للتطوير والجودة بالوزارة	20	8	2
7	تعمل علي تنمية الوعي البيئي لدي الكوادر العاملة	19	9	2
8	تعمل ادارة النشاط الطلابي علي التدريب النوعي وتنمية الموارد البشرية	19	9	2
9	تعمل ادارة النشاط الطلابي علي متابعة وتنسيق شؤون النشاط الطلابي بالولايات	24	3	3
10	تعمل ادارة النشاط الطلابي علي تنسيق مع مجلس تنسيق مديري النشاط الطلابي	26	2	2

			بالولايات
--	--	--	-----------

3-3-17 الاساليب الاحصائية المستخدمة في البحث:

قامت الباحثة باستخدام الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وذلك باستخدام

الاساليب الاحصائية المناسبة وهي:

-معادلة سييرمان براون

معامل بيرسون

_النسب المئوية

_المتوسط الحسابي

_الانحراف المعياري 0

الفصل الرابع
عرض و تحليل ومناقشة النتائج
عرض و تحليل ومناقشة التساؤل الأول
عرض و تحليل ومناقشة التساؤل الثاني

الفصل الرابع 4- عرض و تحليل ومناقشة النتائج

1-4 مقدمة :

للإجابة علي سؤال البحث والذي ينص علي : ما هو دور ادارة النشاط الطلابي في التخطيط لتاهيل وتطوير الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم؟ عمدت الباحثة الي استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية ,وإعتمدت الباحثة نسبة (50%) واكثر لقبول الاجابة 0 جدول رقم (5) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور التخطيط:

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات			العبرة	م
				لاوافق	محايد	اوافق		
1	9303%	2540	2093	-	2	28	لنشاط الطلابي خطط استراتيجية واضحة 0	1
2	8000%	5040	2077	1	5	24	لنشاط الطلابي ينفذ الخطط وفق منهجية علمية 0	2
5	7000%	6150	2063	2	7	21	خطط النشاط الطلابي تتسم بالواقعية في التنفيذ 0	3
4	7303%	6690	2063	3	5	22	يشرك النشاط الطلابي قاعدته في المدارس في اعداد الخطط	4
8	5607%	6300	2050	2	11	17	النشاط الطلابي يختار افراد ذوي كفاءة في المواقع الادارية الهامة 0	5
7	6607%	6790	2057	3	7	20	يقوم النشاط الطلابي بمعالجة القضايا التي تعترض النشاط بعد دراستها دراسة وافية 0	6
3	7303%	6060	2067	2	6	22	تتنوع خطط التاهيل بين طويلة المدى وقصيرة المدى 0	7
6	7000%	6750	2060	3	6	21	ادارة النشاط الطلابي تقوم ناتج الخطط التأهيلية 0	8

9	4303%	7740	2023	6	11	13	تستعين ادارة النشاط الطلابي ببعض الخبرات من الدول المتقدمة رياضيا 0	9
---	-------	------	------	---	----	----	---	---

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (5) أعلاه أن تقديرات العينة بأوافق عنما هو دور ادارة النشاط الطلابي في التخطيط لتاهيل وتطوير الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم جاءت على النحو التالي :

تحصلت العبارات (1) على المرتبة الاولى ، والتي تشير الى ان للنشاط الطلابي خطط استراتيجية واضحة، وبنسبة مئوية بلغت (9303%) ومتوسط حسابي بلغ (2093) وانحراف معياري بلغ (00254)، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (2) والتي تشير الى ان النشاط الطلابي ينفذ الخطط وفق منهجية علمية ، وبنسبة مئوية بلغت (80%) ومتوسط حسابي بلغ (2077) وانحراف معياري بلغ (00504) ، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (7) والتي تشير الى تنوع خطط التأهيل بين طويلة المدى وقصيرة المدى ، وبنسبة مئوية بلغت (7303%) ومتوسط حسابي بلغ (2067) وانحراف معياري بلغ (00606) ، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم (4) والتي تشير الى ان يشارك النشاط الطلابي قاعدته في المدارس في اعداد الخطط ، وبنسبة مئوية بلغت (7303%) ومتوسط حسابي بلغ (2063) وانحراف معياري بلغ (00669) ، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (3) والتي تشير الى ان خطط النشاط الطلابي تتسم بالواقعية في التنفيذ ، وبنسبة مئوية بلغت (70%) ومتوسط حسابي بلغ (2063) وانحراف معياري بلغ (00615) ، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم (8) والتي تشير الى ان ادارة النشاط الطلابي تقوم ناتج الخطط التأهيلية ، وبنسبة مئوية بلغت (70%) ومتوسط حسابي بلغ (2060) وانحراف معياري بلغ (00675) ، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم (6) والتي تشير الى ان يقوم النشاط الطلابي بمعالجة القضايا التي تعترض النشاط بعد دراستها دراسة وافية ، وبنسبة مئوية

بلغت (6607%) ومتوسط حسابى بلغ (2075) وانحراف معيارى بلغ (00679) ، وفى المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم (5) والتي تشير الى ان النشاط الطلابي يختار افراد ذوي كفاءة في المواقع الادارية الهامة ، وبنسبة مئوية بلغت (5607%) ومتوسط حسابى بلغ (2050) وانحراف معيارى بلغ (00630) 0 وفى المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم (9) والتي تشير الى تستعين ادارة النشاط الطلابي ببعض الخبرات من الدول المتقدمة رياضيا ، وبنسبة مئوية بلغت (4303%) ومتوسط حسابى بلغ (2023) وانحراف معيارى بلغ (00774) 0

وهذه النتيجة تجيب على سؤال الدراسة الاول والذي ينص على : ماهو دور ادارة النشاط الطلابي فى التخطيط لتاهيل وتطوير الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم0

وذلك بان دور ادارة النشاط الطلابي فى التخطيط لتاهيل وتطوير الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطومجيد وذلك من خلال النتائج الآتية:

- للنشاط الطلابي خطط استراتيجية واضحة0
- النشاط الطلابي ينفذ الخطط وفق منهجية علمية 0
- تتنوع خطط التأهيل بين طويلة المدى وقصيرة المدى 0
- يشرك النشاط الطلابي قاعدته في المدارس في اعداد الخطط 0
- خطط النشاط الطلابي تتسم بالواقعية في التنفيذ 0
- ادارة النشاط الطلابي تقوم ناتج الخطط التأهيلية 0

- يقوم النشاط الطلابي بمعالجة القضايا التي تعترض النشاط بعد دراستها دراسة وافية 0

- النشاط الطلابي يختار افراد ذوي كفاءة في المواقع الادارية الهامة 0

- تستعين ادارة النشاط الطلابي ببعض الخبرات من الدول المتقدمة رياضيا 0

وهذه النتيجة تؤكدها دراسة (انشراح محمد داؤد) لابد من زيادة الامكانيات

ودراسة (الطاهر عمر عبدالله سيد احمد) ليس هنالك مشكلات في التقويمفي

إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي بولاية الخرطوم0

وتعزى الباحثة هذه النتيجة الى الاستعانة بخبراء من دول متقدمة0

2-4 للإجابة على سؤال البحث الثانى والذى ينص على :ماهو دور ادارة النشاط

الطلابى فى تاهيل وتطوير الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابى بوزارة التربية

والتعليم بولاية الخرطوم؟ عمدت الباحث الى استخراج المتوسط الحسابى

والانحراف المعيارى النسب المئوية ، وإعتمدت الباحثة نسبة (50%) واكثر

لقبول الاجابة ، والجدول التالي يوضح ذلك 00

جدول رقم (6) يوضح المتوسط الحسابى والانحراف المعيارى والنسبة المئوية

لمحور الإدارة

م	العبرة	التكرارات			المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	النسبة المئوية	الترتيب
		اوافق	محايد	لا اوافق				
-1	ادارة النشاط الطلابي تعمل على اقامة دورات تدريبية للكوادر العاملة فى النشاط	25	4	1	2080	4840	8303%	3

10	6303%	7310	2050	4	7	19	ادارة النشاط الطلابي تعمل على اقامة بنية تحتية للرياضة المدرسية0	-2
4	8303%	4840	2080	1	4	25	تعمل ادارة النشاط الطلابي على تنسيق النشاطات في المجال مع الاخرين0	-3
6	7607%	5960	2070	2	5	23	تقدم ادارة النشاط الطلابي العون الفني و المساعدة للمدرسين و الباحثين في مجال النشاطات الطلابية0	-4
1	8607%	4610	2083	1	3	26	تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر العاملة في المجال 0	-5
7	6607%	6210	2060	2	8	20	تعمل علي التنسيق مع الاداره العامة للتطوير و الجودة بالوزارة0	-6
8	6303%	6260	2057	2	9	19	تعمل على تنمية الوعي البيئي لدي الكوادر العاملة 0	-7
9	6303%	6260	2057	2	9	19	تعمل ادارة النشاط الطلابي علي التدريب النوعي و تنمية الموارد البشرية0	-8
5	8000%	6510	2070	3	3	24	تعمل ادارة النشاط الطلابي علي متابعة و تنسيق شؤون النشاط الطلابي بالولايات0	-9

2	8607%	5510	2080	2	2	26	تعمل ادارة النشاط الطلابي علي تنسيق مع مجلس تنسيق مديري النشاط الطلابي بالولايات0	-10
---	-------	------	------	---	---	----	--	-----

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (6) أعلاه أن تقديرات العينة بأوافق عندور ادارة النشاط الطلابي في تاهيل وتطوير الكوادر العاملة بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم جاءت على النحو التالي :-

تحصلت العبارات (5) على المرتبة الاولى ، والتي تشير الى تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر العاملة في المجال ، وبنسبة مئوية بلغت (8607%) ومتوسط حسابي بلغ (2083) وانحراف معياري بلغ (00461) ، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (10) والتي تشير الى تعمل ادارة النشاط الطلابي علي تنسيق مع مجلس تنسيق مديري النشاط الطلابي بالولايات ، وبنسبة مئوية بلغت (8607%) ومتوسط حسابي بلغ (2080) وانحراف معياري بلغ (00551) ، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (1) والتي تشير الى دارة النشاط الطلابي تعمل على اقامة دورات تدريبية للكوادر العاملة في النشاط، وبنسبة مئوية بلغت (8303%) ومتوسط حسابي بلغ (2080) وانحراف معياري بلغ (00484) ، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم (3) والتي تشير الى تعمل ادارة النشاط الطلابي على تنسيق النشاطات في المجال مع الاخرين ، وبنسبة مئوية بلغت (8303%) ومتوسط حسابي بلغ (2080) وانحراف معياري بلغ (00484) ، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (9) والتي تشير الى تعمل ادارة النشاط الطلابي علي متابعة و تنسيق شؤون النشاط الطلابي بالولايات، وبنسبة مئوية بلغت (80%) ومتوسط حسابي بلغ (2070) وانحراف معياري بلغ (00651) ، وفي المرتبة

الساسة جاءت العبارة رقم (4) والتي تشير الى تقدم ادارة النشاط الطلابي العون الفني و المساعدة للدارسين و الباحثين في مجال النشاطات الطلابية، وبنسبة مئوية بلغت (6707%) ومتوسط حسابي بلغ (2070) وانحراف معياري بلغ (00596) ، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم (6) والتي تشير الى تعمل علي التنسيق مع الاداره العامة للتطوير و الجودة بالوزارة0 ، وبنسبة مئوية بلغت (6607%) ومتوسط حسابي بلغ (2060) وانحراف معياري بلغ (00621) ، وفي المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم (7) والتي تشير الى تعمل على تنمية الوعي البيئي لدي الكوادر العاملة، وبنسبة مئوية بلغت (6303%) ومتوسط حسابي بلغ (2075) وانحراف معياري بلغ (00626) 0 وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم (8) والتي تشير الى تعمل ادارة النشاط الطلابي علي التدريب النوعي و تنمية الموارد البشرية، وبنسبة مئوية بلغت (6303%) ومتوسط حسابي بلغ (2075) وانحراف معياري بلغ (00626) 0 0 وفي المرتبة العاشرة جاءت العبارة رقم (2) والتي تشير ادارة النشاط الطلابي تعمل على اقامة بنية تحتية للرياضة المدرسية، وبنسبة مئوية بلغت (6303%) ومتوسط حسابي بلغ (2050) وانحراف معياري بلغ (00731) 0

وهذه النتيجة تجيب على سؤال الدراسة الثاني والذي ينص على : ماهو دور ادارة النشاط الطلابي في تاهيل وتطوير الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم0 وذلك بان دور ادارة النشاط الطلابي في تاهيل وتطوير الكوادر الفنية بادارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطومهو :

- تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر العاملة في المجال 0

- تعمل ادارة النشاط الطلابي علي تنسيق مع مجلس تنسيق مديري النشاط
الطلابي بالولايات 0

- إدارة النشاط الطلابي تعمل على اقامة دورات تدريبية للكوادر العاملة في
النشاط 0

- تعمل ادارة النشاط الطلابي على تنسيق النشاطات في المجال مع الاخرين 0

- تعمل ادارة النشاط الطلابي علي متابعة و تنسيق شؤون النشاط الطلابي
بالولايات 0

- تقدم ادارة النشاط الطلابي العون الفني و المساعدة للدارسين و الباحثين في
مجال النشاطات الطلابية 0

- تعمل علي التنسيق مع الاداره العامة للتطوير و الجودة بالوزارة 0

- تعمل على تنمية الوعي البيئي لدي الكوادر العاملة 0

- تعمل ادارة النشاط الطلابي علي التدريب النوعي 0

- تنمية الموارد البشرية 0

- الطلابي تعمل على اقامة بنية تحتية للرياضة المدرسية 0

وهذه النتيجة تؤكدها دراسة (الطاهر عمر عبدالله سيد احمد)

التي توصل الي :

ليست هناك مشكلات ادارية التي تواجه ادارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي 0

ليس هناك مشكلات في التقويم تواجه ادارة النشاط الرياضي المدرسي 0

وتعزى الباحثة هذه النتيجة الى ان ادارة النشاط الطلابي علي تنمية الموارد

البشرية 0

الفصل الخامس

5- النتائج والتوصيات والمقترحات والملخص

1-5 اهم النتائج

2-5 اهم المقترحات

3-5 التوصيات

4-5 الملخص

5-5 المصادر والمراجع

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1_5 الاستنتاجات

بناءا علي ماجمع من بيانات ومعالجتها وتحليلها وتفسيرها , وعلي ما اسفرت عنه نتائج هذه الدراسة , توصلت الدراسة الي الاستنتاجات الآتية :

1/ ان دور ادارة النشاط الطلابي في التخطيط لتأهيل وتطوير الكوادر الفنية هو

- تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر العاملة في المجال
 - تعمل علي اقامة دورات تدريبية للكوادر العاملة في النشاط
 - تعمل علي متابعة وتنسيق شؤون النشاط بالولايات -تقدم العون الفني والمساعدة للدارسين والباحثين في مجال النشاط
 - تتنوع خطط التأهيل بين طويلة المدى وقصيرة المدى
 - النشاط الطلابي يختار افراد ذوي كفاءة في المواقع الادارية الهامة
 - يشترك النشاط الطلابي قاعدته من المدارس
- 2/ ان دور ادارة النشاط الطلابي في تأهيل وتطوير الكوادر الفنية في الادارة :

- تعمل علي تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر الفنية في المجال الرياضي
- تعمل علي التنسيق مع مجالس مديري النشاط الطلابي بالولايات
- تعمل علي اقامة دورات تدريبية في الادارة للكوادر الفنية في النشاط
- تعمل ادارة النشاط الطلابي علي متابعة شؤون النشاط الطلابي بالولايات
- تقدم النشاط الطلابي العون الفني للدارسين والباحثين في المجال ادارة النشاطات الطلابية

2_5 التوصيات

علي ضوء ما تم استخلاصه من نتائج وفي حدود عينة مجال الدراسة ,
توصي الدارسة بما يلي :

1/ الاهتمام بالكوادر العاملة في النشاط الطلابي

2/ اقامة ورش عمل داخلية وخارجية

3/ الاهتمام بعمليات التدريب والتأهيل للكوادر العاملة

3_5 ملخص الدراسة

جاءت الدراسة من خمسة فصول , الفصل الاول تكون من خطة الدراسة والتي شملت كل من المقدمة , مشكلة الدراسة , اهمية الدراسة , اهداف الدراسة , تساؤلات الدراسة , اجراءات الدراسة والمتمثلة في منهج وعينة وادوات الدراسة ومصطلحات الدراسة

وجاءت اسئلة الدراسة علي ضوء اهدافها :

ما هو دور ادارة النشاط الطلابي في تاهيل وتطوير الكوادر العاملة لديها في المجال ؟

وحدود الدراسة البشرية تمثلت في : العاملين بادارة النشاط الطلابي

والكوادر بولاية الخرطوم0

واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي لمناسبته لموضوع

الدراسة 0

والفصل الثاني تكون من ادبيات الدراسة , والدراسات السابقة والتعليق علي

الدراسات السابقة 0

والفصل الثالث جاء مشتملا علي اجراءات البحث والتي شملت منهج

البحث , وعينة البحث , اداة جمع البيانات , ومراحل تصميم الاستبانة

الاولي والثانية والثالثة والمعاملات العلمية للاستبانة ثم تطبيق الاستبانة

واخيرا المعاملات الاحصائية 0

الفصل الرابع اشتمل علي عرض ومناقشة نتائج البيانات الخاصة باجابات

المفحوصين عن اسئلة البحث 0

والفصل الخامس تكون من الاستنتاجات , التوصيات , ملخص البحث و

المراجع0

4-5 المصادر والمراجع :

1-4-5 المصادر: القرآن الكريم

2-4-5 المراجع العربية

- 1/ ابراهيم محمود عبدالمقصود ,حسن احمد الشافعي : القيادة الادارية في التربية البدنية والرياضة , دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر , ط1 , 2003
- 2/ ابراهيم محمود عبدالمقصود , حسن احمد الشافعي , الرقابة وعملية اتخاذ القرار في المجال الرياضي , دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر , ط1 , 2003م
- 3/ اسامة كامل ,عبدالغني حامد , مقدمة في الادارة , مؤسسة لورد العالمية للشئون الجامعية البحرين , 1427هـ-2006م
- 4/ حسام سامر عبده , الادارة الرياضية الحديثة , دار اسامة للنشر والتوزيع , ط1 , 2011م
- 5/ جبرالدين علي عويس ,عصام الهلالي , الاجتماع الرياضي , دار الفكر العربي القاهرة , ط1 , 1471هـ-1997م
- 6/ عبدالحميد شرف , الادارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق , مركز الكتاب للنشر , ط2, 1998م
- 7/ كمال درويش , سهير المهندس , الاسس العلمية للادارة الرياضية , مركز الكتاب للنشر , ط1 , 2009م
- 8/ مصطفى السايح , تكنولوجيا اعداد وتاهيل معلم التربية الرياضية , دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر , ط2, 2004م
- 9/ محمود داؤود الربيعي , ادارة العمل الرياضي , دار المناهج للنشر والتوزيع , ط1, 1432هـ_2011م

4-4-5 رسائل ماجستير:

- 1/ الطاهر عمر عبدالله سيد احمد : رسالة ماجستير , 2014م

- 2/ امنة ابراهيم ابوالقاسم محمد احمد , رسالة ماجستير '2011م , دراسة مؤهلات القائد الاداري الرياضي الناجح 0
- 3/ احلام الفكي, رسالة ماجستير , تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تطوير الادارة الرياضية الحديثة , 2014م 0
- 4/ انشراح محمد داؤد , رسالة ماجستير , اتجاهات قيادات ادارة النشاط الطلابي نحو التربية الرياضية بمدارس البنات بولاية الخرطوم , 2006م 0
- 5/ فاطمة ابراهيم القاسم, رسالة ماجستير , تقويم النشاط الرياضي بادارة النشاط الطلابي لطالبات المرحلة الثانوية , 2011م 0
- 6/ عبدالخالق محبوب حسن العطا , رسالة ماجستير , المشكلات الادارية التي تواجه مشرفي المناشط الرياضية بالمجمعات السكنية للصندوق القومي لرعاية الطلاب , 2014م 0
- 7/ عوض عبدالدائم عبدالله , رسالة ماجستير , المشكلات الادارية التي تواجه الاتحادات الرياضية الاولية السودانية , 2013م 0

الملاحق



ملحق رقم (1) أسماء السادة الخبراء

الرقم	الإسم	جهة العمل	الدرجة الوظيفية
1	د0أحمد ادم احمد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	استاذ مشارك
2	د0حاكم يوسف الضو	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	استاذ مساعد
3	د0عبدالحفيظ عبدالمكرم	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	محاضر
4	د0اسماعيل علي اسماعيل	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	استاذ مساعد
5	أ0مصطفى كرم الله مصطفى	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	محاضر
6	د0سليمان فيصل	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	محاضر
7	د0نيازي حمزة الطيب	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	استاذ مساعد
8	د0عمر محمد علي	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	استاذ مساعد
9	د0سارة حسن	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	استاذ مساعد
10	د0ناهد سليمان الضو	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية والرياضة	استاذ مساعد

البيانات الشخصية:

الاسم:

الدرجة العلمية:

مكان العمل:

سنوات الخبرة :

المحور الاول : (التخطيط)

م	العبارة	اوافق	محايد	لا اوافق
1	للنشاط الطلابي خطط استراتيجية واضحة			
2	النشاط الطلابي ينفذ الخطط وفق منهجية علمية			
3	خطط النشاط الطلابي تتسم بالواقعية في التنفيذ			
4	يشرك النشاط الطلابي قاعدته في المدارس في إعداد الخطط			
5	النشاط الطلابي يختار افراد ذوي كفاءة في المواقع الادارية الهامة			
6	يقوم النشاط الطلابي بمعالجة القضايا التي تعترض النشاط بعد دراستها دراسة وافية			
7	تتنوع خطط التأهيل بين طويلة المدى وقصيرة المدى			
8	إدارة النشاط الطلابي تقوم ناتج الخطط التأهيلية دوريا			
9	تستعين إدارة النشاط الطلابي ببعض			

الخبرات من الدول المتقدمة رياضيا

المحور الثاني: (الإدارة وعملها)

م	العبارة	أوافق	متردد	لا أوافق
1	إدارة النشاط الطلابي تعمل علي إقامة دورات تدريبية للكوادر العاملة في النشاط			
2	إدارة النشاط الطلابي تعمل علي إقامة تبنية تحتية للرياضة المدرسية			
3	تعمل إدارة النشاط الطلابي علي تنسيق النشاطات في المجال مع الاخرين			
4	تقدم إدارة النشاط الطلابي العون الفني والمساعدة للدارسين والباحثين في مجال النشاطات الطلابية			
5	تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر العاملة في المجال			
6	تعمل علي التنسيق مع الادارة العامة للتطوير والجودة بالوزارة			
7	تعمل علي تنمية الوعي البيئي لدي الكوادر العاملة			
8	تعمل إدارة النشاط الطلابي علي التدريب النوعي وتنمية الموارد البشرية			
9	تعمل إدارة النشاط الطلابي علي متابعة وتنسيق شؤون النشاط الطلابي بالولايات			
10	تعمل إدارة النشاط الطلابي علي تنسيق مع مجلس تنسيق مديري النشاط الطلابي بالولايات			

