وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 

جامعة بغداد

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات

قسم الدراسات العليا - الماجستير

**الرقابة و المتابعة الادارية**

**أ.م.د نبال كريم عبدالله**

1446هـ 2025م

**المقدمة :**

تلعب الرقابة دوراً رئيساً في تنظيم المجتمع ومؤسساته عبر التاريخ الطويل، وتطورت تبعاً لذلك بحيث أصبحت اليوم ظاهرة ضرورية وطبيعية تلعب دوراً رئيساً في تحقيق الأهداف، وان أي نظام إداري لا تتوفر فيه الوظيفة الرقابية بشكل فعال ومنتظم يعد نظاما ناقصاً يفتقر إلى مقومات وجوده، كما ويرى

ان هناك الكثير من الأخطاء والجهود الضائعة تحدث في العمل مما يترتب على ذلك حدوث أخطاء وانحرافات عن الأهداف الموسومة، فقد يكون مثلاً التخطيط غير متكامل والتنظيم يحتاج إلى شيء من الإصلاح والتشكيل والتوجيه، اذ ان كل هذه الأسباب تجعل هناك ضرورة ملحة للرقابة لتصحيح مسار العمل الإداري. وهنا يبرز دور الرقابة. (المعموري واخرون،110:2013)

**مفهوم الرقابة:**

عرفها (الربيعي واخرون، 2013: 110) بانها : هي وظيفية مهمة لغرض التأكد من تحقيق أهداف القيادة الإدارية وفق الخطط الموضوعية من قبلها وبيان نقاط الضعف وإيجاد الأخطاء بقصد معالجتها ومنع وقوعها وهي تطبق على كل شيء الأشياء والناس والأفعال....

ومن خلال ذلك يمكن تعريف الرقابة على انها عملية تنظيم وضبط وتعديل الأنشطة التنظيمية بطريقة تؤدي إلى المساعدة في انجاز الأهداف(الربيعي واخرون،2013: 110).

ويعرف الفرنسي (هنري فايول) والذي يعتبر أحد أبرز رواد الإدارة الحديثة، حيث قدم نظريات شاملة أعادت صياغة الفهم التقليدي للإدارة اذ عرف الرقابة على انها التأكد مما اذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وان غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء وبقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تنطبق على كل شيء.

اما تعريف (المعموري واخرون، 2016: 90) المقارنة بين الأداء الفعلي للعمل الإداري وما هو مخطط له واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حالة الاختلاف بينهم وبذلك تربط الرقابة أساسيا بقياس نتائج التنفيذ ومقارنها بالمعايير الموضوعية طبقا للخطة للتأكد من تنفيذ مما كان يجب تنفيذه من الأعمال الإدارية وفقا للبرامج المعدة.

وقد وردت في القرآن الكريم بالمعاني السابقة في آيات كثيرة منها قوله تعالى: كيف وإن يظهرواً عليكم لا يرقبوا فيكم إلا ولا ذمة)، وفي قوله : (إن الله كان عليكم رقيباً)، وأيضا في قوله تعالى: (فخرج منها خائفاً يترقب).

اما **مفهوم الرقابة في التربية البدنية والرياضية**: فهي تلك العملية التي يتم بمقتضاها يتم التأكد من ان اداء العمل الفعلي يتطابق مع الخطة الموضوعة, ومن خلالها يتم اكتشاف الانحرافات والأخطاء في الاداء الفعلي عن الاداء المخصص من اجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتعديل مسارها(الربيعي واخرون، 2013: 116).

**أنواع الرقابة** : (عريقات واخرون، 2011، 304-305)

1-الرقابة الداخلية: ويقصد بها كافة الفعاليات الرقابية التي يمارسها أفراد يتبعون إدارياً للمنظمة ذاتها حيث يكون التركيز على الأنشطة والمهام والإشراف الداخلي للمنظمة، مثل الرقابة على العمال، والرقابة الإجرائية والرقابة على النواتج النهائية.

2-الرقابة الخارجية: وتعني تلك الرقابة التي يمارسها المجتمع على أعمال الإدارة، فهناك الرقابة التي تمارس في النقابات والجمعيات المهنية لتحقيق أهداف خاصة أو للمصلحة العامة، بالإضافة إلى وسائل الإعلام والتي تقوم بنشر مقالات أو شكاوى الأفراد واقتراحاتهم.

3-الرقابة التنبؤية: عندما يتمكن التنظيم الرقابي من تحديد مشكلة ما قبل حدوثها، نكون حينئذ أمام رقابة تنبؤية. ويعتمد نظام الرقابة التنبؤية على التنبؤات التي يتم القيام بها باستخدام أحدث المعلومات المتوافرة لدى المنظمة في المجالات المختلفة.

4-الرقابة المتزامنة: تقوم الرقابة المتزامنة للأداء بتصحيح الانحرافات عن المعايير، كما تحدث في نفس وقت التنفيذ أو في وقت لاحق لفترة قصيرة والميزة الأساسية لهذا النوع من الرقابة هو تحديد المشكلات وتحجيمها قبل أن تتفاقم وتسبب خسائر فادحة للمنظمة.

5-الرقابة التاريخية: ويقصد بها القيام برصد النتائج وإبلاغها بعد فترة طويلة نسبياً من حدوثها، فهي تقوم بإبلاغ الإدارة إلى أي مدى تم مقابلة الأهداف الموضوعة سلفاً بعد حدوثها فالقوائم المالية مثلا ميزان وقوائم الدخل تعطى صورة واضحة بما قامت به المنشأة فى فترة سابقة الشهر الماضي، الثلاثة أشهر الماضية، وحتى السنة الماضية وكذلك.

**ادوات الرقابة الادارية :**

من أجل القيام بمهمة الرقابة يستخدم المدراء والمشرفون عدداً من الوسائل والأدوات التي ذكرها (المعموري واخرون، 2016: 98) وأهمها :

1-**الملاحظة**: وتأخذ الملاحظة أحد الشكلين :

أ- الملاحظة المباشرة وتتم من خلال الزيارات الميدانية لمواقع الأداء أو من خلال الإشراف المباشرعلى مواقع الأداء، كذلك المقابلات الفردية أو الجماعية.

ب- الملاحظة غير المباشرة باستخدام أجهزة ومعدات أو أشخاص آخرين، وتتم مراقبة الأداء بأسلوب سري لا يدركه القائمون بالأداء.

2**- التقارير**: وهي من أكثر أساليب الرقابة استخداماً في قياس الأداء، ويتعرف المدير عن طريقها على مستوى وكفاءة التنفيذ، وتحليل بعض الظواهر والمشاكل التي تواجه عمليات التنفيذ، كما أنها تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة وتتوقف على سرعة تقديم التقرير وصحته ودقته وتغطيته للمواضيع المطروحة.

3- **الموازنات التقديرية** :وهي ترجمة رقمية للخطة خلال فترة زمنية معينة، وتتميز هذه الأداة بالدقة في عرض البيانات الرقابية بشرط أن يراعى في إعدادها الأسس السليمة مثل اشتراك معظم المعنيين بالنشاط وأن تعبر عن الفترات الزمنية بدقة، وأن تقسم إلى فترات زمنية نصف سنوية أو ربع سنوية.

**اهداف الرقابة الادارية :**

حدد كل من(المعموري واخرون،2016: 92،93) اهداف الرقابة بما يلي:

1- التحقق من بلوغ الأهداف المقررة للمنظمة في البرامج والخطط، وقياس مدى الإنجاز في ذلك لرفع كفاءة إدارة المنظمة بشكل عام، ومن ثم تقويم مدى نجاح اساليب الادارة وسياستها.

2- الكشف عن مواطن الضعف والقصور في التخطيط والتنظيم الإداري ونظم الاتصالات فيه، وبالتالي إزالة المعوقات التي تعترضها، وتعديل الخطط وتطويرها لتكون أكثر دقة وواقعية.

3- مواجهة الانحرافات في أداء العمل الإداري والعمل على تقويمها وتصحيحها وتلافي تكرارها أو الاستمرار فيها، وإزالة الآثار الضارة الناجمة عنها.

4- الكفالة الشرعية واحترام القوانين واللوائح والتعليمات الإدارية والسياسية للدولة.

5- توفير الانضباط والاستقرار داخل المنظمة الإدارية، وتقييم الانجاز في العمل لغايات الثواب والعقاب.

6- المساعدة على اتخاذ القرارات الإدارية السليمة الرشيدة وفقا للبيانات والمعلومات الواقعية.

7- حماية الأموال العامة وترشيد الإنفاق الحكومي.

**خصائص الرقابة الادارية :** .(المعموري، الزبيدي،2016، 93-94)

1- المرونة : وهذا يعني أن تكون وسائل الرقابة الإدارية وخطواتها وأساليبها قابلة للتغير والتبديل والتطوير حسب ظروف العمل.

2- الملائمة: وهذه خاصية مهمة في نجاح الرقابة الإدارية، حيث يشترط أن تتناسب الرقابة مع طبيعة العمل المكلف به من قبل كل مؤسسة، ففي المؤسسات الضخمة يجب أن يكون مناسبا لتتم السيطرة على العاملين وعلى الوحدات التي يعملون بها العاملين، وفي المؤسسات الصغيرة يكون نظام الرقابة سهل وبسيط ولا يكون زائد عن الحاجة المطلوبة.

3- الوضوح :وهي أن تختار الرقابة الوسائل الواضحة التي تمنع من الوقوع في النواقص لأن الهدف هو التوجيه والإرشاد والتصحيح، وليس النظر إلى العيوب فقط .

4- قلة التكاليف: يجب أن تمتاز الرقابة بأنها قليلة التكاليف تشكل عبئا على موارد المؤسسة بحيث تكون العوائد أكثر من التكاليف في المؤسسة.

5- الدقة: يجب أن يكون الجهاز الرقابي في المؤسسة هو جهاز سريع في تحديد الأخطاء قبل حدوثها لأنه يساعد بشكل سريع على إيجاد الحلول بالشكل المناسب دون أن يكون هناك عوائق تعيق حركة المؤسسة.

6- فعالة تنطبق هذه الخاصية على الجهاز الرقابي الذي يكون قائم بجميع أعماله من اكتشاف الخطأ مع معالجة الخطأ والانحراف إلى الصواب فيكون الجهاز الرقابي فعال يحقق الغاية التي وضع لها.

**خطوات الرقابة**: (المعموري واخرون،2016: 96)

1- وضع معايير الأداء:

يتم في هذه الخطوة اختبار المقاييس أو المعايير التي تتناسب وطبيعة الشيء المراد قياسه لتعطي فكرة كاملة عن الأداء السليم أو المطلوب، حيث توجد معايير كمية وأخرى وضعية.

2- قياس الأداء الفعلي وفق المعايير الموضوعة:

وتهدف هذه الخطوة إلى معرفة مدى مطابقة الأداء الفعلي للمعايير الموضوعة وذلك بهدف كشف الانحرافات والعمل على تصحيحها.

3- تصحيح الانحراف:

وتعني هذه الخطوة إزالة الأسباب والعوامل التي أدت إلى حدوث الانحراف وتأتي هذه الخطوة بعد الانتهاء من عملية تحليل الانحرافات وتقصي أسبابها.

**مقومات نجاح الرقابة الادارية:** (المعموري، الزبيدي،2015 ،95-96)

1- وضع وتصميم نظام الرقابة بحيث يتلاءم مع طبيعة المنظمة الإدارية وأوجه نشاطها، وحجم العمل الإداري وخصائصه وهدفه.

2- ملاحظة اقتصادية نظام الرقابة، وعدم المبالغة في الإنفاق عليه لدرجة تفوق كثيرا العائد المتوقع من إنشائه.

3- يلزم أن يتميز النظام المقرر للرقابة بالتكامل والتناسق بينه وبين نظم المعلومات والاتصالات والتخطيط في المنظمة، حيث أن فاعلية هذا النظام يعتمد بالدرجة الأولى على تدفق المعلومات الدقيقة بين أرجاء التنظيم.

4- مراعاة الوقت المناسب لتلقي المعلومات لضمان سرعة الكشف عن الأخطاء، وإرسال النتائج إلى سلطة اتخاذ القرار لمواجهة المشاكل المتباينة التي يكشف عنها نظام الرقابة في الوقت المناسب.

5- تدعيم النظام بالأساليب التقنية الحديثة المتطورة، وبالإمكانات المادية والبشرية المناسبة، التي تكفل أعلى مستوى ممكن من الجودة والفعالية والمرونة..

6-مراعاة الموضوعية والمشروعية في أسس الرقابة ومعاييرها، وضمان عدم إساءة استعمالها، والابتعاد بها ما أمكن عن مظاهر الترهيب وتصيد الأخطاء وإلقاء الخوف في قلوب العاملين، ولكن دون التفريط أو التساهل الذي يؤدي إلى عدم الاكتراث بالرقابة.

**الصعوبات والعقبات التي تواجه العملية الرقابية:** (الربيعي واخرون،2013: 114-115)

هناك العديد من الصعوبات والعقبات التي تعيق العملية الرقابية وتتمثل بما يلي:

1- تعدد الرقابة: يحاول المسؤولون مراقبة العديد من الانشطة الرئيسة للمؤسسات والهيئات بهدف التحقق من ان العمل يتم بطريقة ملائمة ومناسبة وفقا للخطة الموضوعة من اجل تجنب الاخطاء، وهذا يعني ان الرقابة تحيط الادارة علما بكل نشاط يتم بالتنظيم، ولتجنب هذا النوع من الرقابة فان القادة الاكفاء يركزون على مراقبة النتائج وليس التركيز على الانشطة والمظاهر مع بيان انها عملية تصحيحية أو وسيلة لمراقبة ومعرفة مدى التقدم الذي حدث اكثر من كونها وسيلة او غاية في حد ذاتها او تقسيمها بين العمل مع ضرورة ملاحظة اعادة النظر والتقييم في انظمة الرقابة بصورة منتظمة لمعرفة مدى الحاجة لاي نوع منها

2- الخوف من المسائلة أو انعدام المرونة: مهما تكن المعاير دقيقة ومرتبطة بالزمن ومدى موضوعيتها فانها تجد معارضة ومقاومة من قبل بعض الافراد لانهم يشعرون انهم في هذه الحالة من السهل معرفة اداء عمل كل واحد منهم ومن هو المقصر فيهم ولذلك تقام هذه الفئة الرقابة وترفضها ويتقبلها الافراد من ذوي الاداء الجيد.

3- عدم دقة المراقبة: يلاحظ لدى معظم العاملين ان هناك رغبة لديهم في الاداء الجيد ولذلك فانهم يتقبلون الرقابة التي حسب اعتقادهم تزودهم بالمعلومات التي تساعدهم في تحقيق الانجاز الملائم للمهام المسندة اليهم، ولكنهم قد يقاومون الرقابة اذا كانت غير دقيقة وتتم بصورة عفوية أي لا تستند الى الموضوعية.

**المتابعة الادارية:**

**المقدمة:**

تعد المتابعة أحد العناصر الأساسية في الأدارة الرياضية, حيث تسهم في تحسين وتقيم الأداء الرياضيين والخطط التدريبية لضمان تحقيق الأهداف المنشودة . تتضمن هذه العملية تتبع الأداء الفردي والجماعي، فضلاً عن مراقبة الصحة النفسية والبدنية للرياضيين. الهدف من المتابعة هو تحقيق التحسين المستمر من خلال رصد التقدم والتعرف على المشاكل أو الأخطاء وتقديم الحلول المناسبة.

المتابعة ليست مقتصرة على الجوانب الفنية فقط، بل تمتد إلى الجوانب الإدارية والمالية، مما يعزز من تنظيم الفرق والمؤسسات الرياضية ويساهم في تحقيق النجاح المستدام أصبحت المتابعة الرياضية أكثر دقة وفعالية، مما يساعد في اتخاذ قرارات دقيقة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف الرياضية على جميع الأصعدة.

مفهوم المتابعة: هي عملية التحقق من تنفيذ الخطط ومعرفة مدى تحقيق الأهداف. (عبدالفتاح,2018)

وايضاً: هي عملية رقابة مستمرة تقوم بها الإدارة بنفسها أو بتكليف غيرها للتأكد من أن ما يجرى عليه العمل داخل المنظمة أو الوحدة التنفيذية يتم وفن للخطط الموضوعة والسياسات المرسومة والبرامج المعدة

المتابعة الإدارية: هي عملية مراقبة وتقييم سير العمل في المؤسسة أو المنظمة للتأكد من تنفيذ الخطط والمهام كما هو مخطط لها، ومعالجة أي مشاكل أو أخطاء تظهر أثناء العمل. تهدف المتابعة الإدارية إلى ضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، وتحسين الأداء العام للمؤسسة.

وأيضاً هي مراقبة سير العمل داخل المؤسسة وتصحيح أي أخطاء لضمان تحقيق الأهداف.

تعريف المتابعة في الأدارة الرياضية: هي عملية مراقبة مستمرة للتأكد من أن العمل في المؤسسات أو الفرق الرياضية يسير كما هو مخطط له، ولمعرفة أي أخطاء أو مشاكل، والعمل على تصحيحها في الوقت المناسب. (الخولي ,2005)

**أنواع المتابعة في الأدارة الرياضية**: (هزاع ,بروئ ,2001)

1. **متابعة الأداء الفني**: تركز هذه النوعية من المتابعة على تحليل الأداء الفني للفرق واللاعبين، مثل الأهداف المسجلة، والتمريرات الصحيحة، والاستحواذ على الكرة، وغيرها من المؤشرات الفنية.

2-**متابعة الأداء البدني**: تهتم هذه النوعية بمتابعة اللياقة البدنية للفرق واللاعبين، وتشمل متابعة معدلات اللياقة القلبية والقوة البدنية والسرعة والمرونة وغيرها من العوامل البدنية.

3**-متابعة التكتيك**: تركز هذه النوعية على تحليل الأساليب التكتيكية المستخدمة في المباريات، مثل نمط اللعب وتكتيكات الهجوم والدفاع واستراتيجيات الضغط.

4**-متابعة الأداء النفسي**: تتمثل هذه النوعية في متابعة العوامل النفسية التي قد تؤثر على الأداء الرياضي، مثل التركيز، والثقة بالنفس، والتحفيز، وإدارة الضغوط.

5**-متابعة السوق والتوجيه الاستراتيجي**: تركز هذه النوعية على متابعة التطورات في السوق الرياضية، مثل اكتشاف المواهب الجديدة، وتقييم اللاعبين المحتملين للتعاقد معهم، وتحديد الفرص والتحديات الاستراتيجية للفريق.

**مميزات وفوائد المتابعة في الإدارة الرياضية**: (عبد الفتاح ,2018)

1**.تحسين الأداء**: من خلال المتابعة المستمرة، يتم تقييم أداء الرياضيين والمدربين وتحليل نقاط القوة والضعف، مما يساعد في تطوير المستويات الفنية والبدنية.

2.**تصحيح الأخطاء**: تساعد المتابعة في الكشف عن الأخطاء في التدريبات أو الخطط التكتيكية، مما يسمح بإجراء التعديلات الفورية لتحسين الأداء.

3.**تحقيق الأهداف**: تضمن المتابعة أن الأهداف المحددة للفريق أو اللاعب يتم العمل عليها بشكل منتظم، مما يزيد من فرص تحقيق الإنجازات الرياضية.

4.**رفع الكفاءة**: تقلل المتابعة من إهدار الموارد مثل الوقت والمال، حيث تساعد في توجيه الجهود نحو الأنشطة الأكثر فاعلية في التدريب والإدارة.

5**. اتخاذ قرارات أفضل**: توفر المتابعة بيانات دقيقة عن الأداء، مما يساعد المدربين والإداريين على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات واضحة بدلاً من التقديرات العشوائية.

6**. اكتشاف المواهب**: يمكن لعملية المتابعة أن تساعد في اكتشاف المواهب الجديدة والمميزة، وذلك من خلال تحليل أداء اللاعبين وتقييم قدراتهم الفنية والبدنية

**أستراتيجيات المتابعة في الأدارة الرياضية**: (هزاع , بروئ ,2001)

1. **استخدام التكنولوجيا**: تُسهم التكنولوجيا الحديثة، مثل أنظمة تحليل الفيديو وأجهزة الاستشعار، في جمع البيانات وتحليلها بدقة، مما يساعد في تقييم الأداء الرياضي بشكل أكثر فعالية.

2. **تقييم الأداء المتكرر**: من الضروري إجراء تقييم دوري للأداء من أجل تتبع التقدم وتحديث الخطط التدريبية والاستراتيجيات وفقًا للنتائج التي يتم الحصول عليها باستمرار.

3. **التوجيه الفردي**: يجب تقديم ملاحظات وتوجيهات مخصصة لكل لاعب بناءً على تقييم دقيق لأدائه واحتياجاته الفردية، مما يُعزز التطوير الشخصي للاعبين.

4**. تفعيل الدعم النفسي**: يُعد الدعم النفسي جزءًا مهمًا من عملية المتابعة، حيث يساهم في تحفيز اللاعبين وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، مما ينعكس إيجابيًا على أدائهم.

5. **التفاعل مع الجماهير**: من الممكن أن تتضمن استراتيجيات المتابعة جمع آراء الجماهير وملاحظاتهم حول الأداء الرياضي، والاستفادة منها في تحسين الخطط وتطوير الأداء العام للفريق.

**الغرض من المتابعة في الإدارة الرياضية** : (هزاع , بروئ , 2001 )

1- **تحسين الأداء:** تساعد عملية المتابعة في تحليل الأداء الرياضي وتحديد النقاط القوية

والضعيفة للفرق واللاعبين، مما يمكن الإدارة من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء بشكل مستمر.

2**-تطوير الاستراتيجيات**: توفر المتابعة الرياضية البيانات والمعلومات التي يمكن استخدامها

لتطوير الاستراتيجيات الفنية والتكتيكية التي تساعد الفرق على الفوز في المباريات وتحقيق

الأهداف المنشودة.

3-**اكتشاف المواهب**: يمكن لعملية المتابعة أن تساعد في اكتشاف المواهب الجديدة والمميزة،

وذلك من خلال تحليل أداء اللاعبين وتقييم قدراتهم الفنية والبدنية.

4-**إدارة العقود والمواعيد**: تسهل المتابعة الرياضية إدارة العقود والمواعيد للفرق واللاعبين،

وذلك من خلال تتبع الأداء وتقييم الالتزام بالاتفاقيات والمواعيد المحددة.

5-**تحسين الاتصال**: تعزز عملية المتابعة الاتصال بين أعضاء الفريق والإدارة، مما يسهل

تبادل الملاحظات والتوجيهات ويعزز التفاهم والتعاون في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة.

6**-زيادة الفعالية والكفاءة:** تساهم المتابعة الرياضية في زيادة الفعالية والكفاءة في الأداء

الرياضي، من خلال توجيه الجهود وتحسين التنظيم والتخطيط بنا ًء على البيانات والمعلومات

الدقيقة.

**باختصار، يتمثل الغرض الرئيسي من المتابعة الرياضية في تحسين الأداء وتطوير الفرق**

**واللاعبين وتحقيق النجاح في الميدان الرياضي بشكل عام.**

**التحديات التي تواجه المتابعة في الإدارة الرياضية تشمل**: (عبدالفتاح,2018)

1**. نقص البيانات الدقيقة:** صعوبة الحصول على معلومات موثوقة.

2.**ضعف الموارد**: قلة التمويل والكوادر المتخصصة.

3.**مقاومة التغيير**: رفض بعض الأفراد لتبني أساليب جديدة.

4 .**التكنولوجيا المحدودة**: عدم توفر الأدوات التكنولوجية الحديثة.

5.**قلة التدريب**: نقص التأهيل المستمر للكوادر.

6. **عدم وضوح المعايير:** صعوبة تحديد معايير قياس الأداء بوضوح.

**المصادر:**

* الربيعي، حسن ناجي،الماجدي، عبد الرزاق جبر، 2013، الادارة المعاصرة في التربية البدنية والرياضية، ط1، بغداد، دار الكتب والوثائق للطبع والنشر.
* المعموري، سلام حنتوش، الزبيدي، علي عبد العظيم، 2016،الادارة الرياضية بين النظرية والتطبيق لطلبة التربية الرياضية، ط1، عمان، دار دجلة للنشر والتوزيع.
* سرايا، محمد السيد، 2016، الرقابة والمراجعة الداخلية، ط1، دار التعليم الجامعي للنشر.
* عريقات، احمد يوسف،عبد الهادي، توفيق صالح، الطراونة، حسين احمد، سليمان، عبد المعطي: (2011) المفاهيم الادارية الاساسية النظرية والتطبيق،ط1، عمان، مطبعة الحامد.
* Henri Fayol, 2016, Industrial and general administration,V2, EDI-management.
* عبدالله هزاع , عصام بروئ .(2001) . موسوعة التنظيم والأدارة في التربية البدنية و الرياضية , الأدارة الرياضية .
* الخولي، محمد حسن (2005). الإدارة الرياضية: الأسس النظرية والتطبيقية. القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
* أبراهيم عبد الفتاح. (2018). الإدارة الحديثة وأسس المتابعة والتقييم. دار الفكر العربي.