

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

التربية البدنية والرياضة

قسم الإدارة الرياضية



بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في التربية البدنية و الرياضة - الإدارة الرياضية

بعنوان/

فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي وفق معايير الجودة الشاملة

(دراسة حالة - مدارس القبس ولاية الخرطوم)

The Effectiveness of School Administrations in Mplementing Sports
Activities In According To Total Quality Standards

(Case Study - Al-Qabas Schools In Khartoum State)

إشراف/

د. سليمان فيصل سليمان

إعداد الدراسة/

صباح عوض عثمان محمد

1444هـ - 2022م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآية

قَالَ تَعَالَى:

﴿ أَمَّنْ هُوَ قَنِيتُ ءِإِنَاءَ أَلِيلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي
الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴾

صدق الله العظيم

﴿سورة الزمر، آية: ١﴾

الإهداء

إلى أمي الحبيبة

التي صبرت وثابرت وكافحت من أجلنا فكانت أما وأبا بعد رحيل أبي
التي عملت دون كلل أو ملل من أجل رفعتنا وتقدمنا متعك الله بالصحة والعافية

إلى روح أبي في عليائها

إلى إخوتي وأخواتي حبا وتقديرا وعرفانا

وإلى العلماء بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، الذين يساهمون في تغذية العقول

بالعلم المفيد في بلادي دون تقاعس، حتى ييسر الآخرون على الدرب جيلا بعد جيل

إلى الذين ساعدوني ومدوا أكفهم لي

إلى كل الأصدقاء والزملاء والأهل

أهدي إليهم جميعا هذا الجهد

الباحثة

الشكر والتقدير

الشكر لله الواحد الأحد الفرد الصمد الذي لم يلد ولم يولد.

الشكر لمن علمني وألهمني وهداني خلال حياتي كلها. الله سبحانه وتعالى.

خالص الشكر والتقدير لأسرة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية التربية البدنية والرياضة قسم الإدارة

الرياضية، أساتذة وموظفين وعمال.

كما أتقدم بالشكر والتقدير والاحترام والعرفان لـ ر/ سـ ان سـ ان، الذي قدم لي كل الدعم

وتشرفت بإشرافه على هذا البحث.

خالص الشكر لأسرة مدارس القبس.

وإلى كل من ساهم في اخراج هذا البحث.

الاحادة

هدفت الدراسة إلى تناول فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم. ومعرفة المشكلات التي تعيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم. ومدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم. ومعرفة الصعوبات التي تواجه الإدارات المدرسية في تطبيق معايير الجودة الشاملة للنشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من 70 من مديري الإدارات ومعلمي ومعلمات التربية البدنية والرياضة بمدارس القبس الذين تم اختيارهم عن طريق العينة القصدية.

أهم النتائج : أن فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم تعتبر جيدة. أن المشكلات التي تعيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم متعددة إلا أن أهمها تعامل الإدارة مع النشاط الرياضي باعتبارها ترفيها. أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم يعتبر جيدا نسبة لنشاط الإدارة في الحصول على شهادة الايزو السنوية..

أهم التوصيات: إجراء المزيد من الدراسات والبحوث التي تهتم بمجال تطوير مبادئ إدارة الجودة الشاملة للنشاط الرياضي في المدارس. أهمية تطوير معلم التربية الرياضية في المدارس من خلال الدورات التدريبية وورش العمل المختلفة الخاصة بالتطوير التربوي ووضع المناهج. التركيز على اختيار القيادات التربوية الفعالة لتتولى مهمة إدارة المؤسسات التعليمية وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة والقيام بالتخطيط المتقن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على النشاط الرياضي المدرسي.

Abstract

The study aimed to address the effectiveness of school administrations in the application of sports activity, and to know the problems that hinder it, and the extent to which comprehensive quality standards are applied in the management of sports activity, and to know the difficulties that school administrations face in applying comprehensive quality standards for sports activity in Al-Qabas schools in Khartoum State.

The study used the descriptive analytical approach, and the sample consisted of 70 department managers and teachers of physical education and sports in Al-Qabas schools who were selected through the purposive sample.

The most important results: The effectiveness of school administrations in applying sports activity in Al-Qabas schools in Khartoum state is considered good. The problems that hinder sports activity in Al-Qabas schools in Khartoum State are numerous, but the most important of them is the administration's dealing with sports activity as entertainment. The application of comprehensive quality standards in the management of sports activity in Al-Qabas schools in Khartoum state is considered good in relation to the management's activity in obtaining the annual ISO certificate.

The most important recommendations: Conducting more studies and research that are concerned with developing the principles of comprehensive quality management for sports activity in schools. The importance of developing the physical education teacher in schools through various training courses and workshops related to educational development and curricula development. Focusing on selecting effective educational leaders to undertake the task of managing educational institutions according to the principles of total quality management and carrying out elaborate planning for applying total quality management to school sports activities.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	البسملة
ب	الآية
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	المستخلص
و	المستخلص باللغة الانجليزية
ز	فهرس الموضوعات
ط	فهرس الجداول
ي	فهرس الأشكال
الف الأول: الإطار العام	
2	المقدمة
3	مشكلة البحث
3	اهمية البحث
3	اهداف البحث
4	تساؤلات البحث
4	منهج البحث
4	مجالات البحث
5	مجتمع البحث
5	عينة البحث
5	أدوات جمع البيانات
5	مصطلحات البحث

الف الثاني: الإدارة	
7	المبحث الأول: الإدارة المدرسية والنشاط المدرسي
33	المبحث الثاني: معايير الجودة الشاملة
45	المبحث الثالث: نظريات الإدارة التربوية
60	المبحث الرابع: مدارس القبس
72	الدراسات السابقة
الف الثالث : اجاءات ال	
78	منهج البحث
79	المجتمع
79	العينة
79	الأدوات
81	توصيف العينة
الف الرابع: عرض ومناقشة وتف	
87	تمهيد
87	عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل الدراسة الأول
90	عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل الدراسة الثاني
93	عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل الدراسة الثالث
96	عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل الدراسة الرابع
الف الخامس : الامة	
100	النتائج
100	الاستنتاجات
101	التوصيات
102	ملخص البحث
104	المراجع
108	الملاحق

فهرس ال اول

رق ال افة	ء ان ال ول
80	جدول يوضح مقياس ليكرت الخماسي
80	جدول يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة
81	جدول رقم (1) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لعينة الدراسة حسب النوع
82	جدول رقم (2) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لعينة الدراسة حسب العمر
83	جدول رقم (3) التوزيع التكراري النسبي المئوي لعينة الدراسة حسب التخصص
84	جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لعينة الدراسة حسب الوظيفة
85	جدول رقم (5) التوزيع التكراري النسبي المئوي لعينة الدراسة حسب الخبرة
87	جدول رقم (6) المحور الأول: فعالية الإدارات المدرسية
90	جدول رقم (7) المحور الثاني: معوقات تطبيق النشاط الرياضي المدرسي
93	جدول رقم (8) المحور الثالث: معايير الجودة الشاملة
96	جدول رقم (9) المحور الرابع: تطبيق معايير الجودة الشاملة في النشاط الرياضي المدرسي

فهرس الأشكال

رقم الافة	ءان الء
81	شكل رقم (1) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لعينة الدراسة حسب النوع
82	شكل رقم (2) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لعينة الدراسة حسب العمر
83	شكل رقم (3) التوزيع التكراري النسبي المئوي لعينة الدراسة حسب التخصص
84	شكل رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لعينة الدراسة حسب الوظيفة
85	شكل رقم (5) التوزيع التكراري النسبي المئوي لعينة الدراسة حسب الخبرة

الف الأول

الإمار العام

- ال قامة

- م لة ال

- الأهة

- أه اف ال

- ال اولات

- م هج ال

- م الات ال

- م ع ال

- عة ال

- أدوات جع ال انات

- م ل ات ال

الف الأول

الإطار العام

1-1 المقدمة:

أظهرت الرياضة أهميتها الاجتماعية، كونها تمثل وسيلة لنقل القيم والمعارف، من خلال إسهام قواعدها في خلق الانسجام الاجتماعي بين الطلبة. وبذلك، يمكن للرياضة أن تسهم في إزالة التمايز والطبقية، وتسهيل الاندماج في المجتمع بشكل عام، وللطلبة القادمين من خلفيات اجتماعية مختلفة بشكل خاص. ويمكن للرياضة أيضاً أن تخدم في نقل القيم المجتمعية الإيجابية للمشاركين، من حيث بناء الشخصية، والانضباط، وتقوية أخلاقيات العمل، والقدرة على العمل واتباع معايير الجودة الشاملة.

إن الرؤى والغايات الهادفة لتحقيق الإبداع في المجال الرياضي وسط الأطفال والطلاب تأتي منسجمة مع حاجات العصر الذي نعيش فيه خاصة أن الأنشطة الطلابية تلعب دوراً بارزاً وفعالاً في بناء شخصية الفرد من خلال تنمية قدراته ومواهبه الرياضية، إضافة إلى تعديل وتغيير سلوكه بما يتناسب واحتياجات المجتمع. (سالمة، 2000، ص 49).

وبما أن الإدارة التعليمية هي الطريقة التي يدار بها التعليم في مجتمع ما وفقاً لأيدلوجية ذلك المجتمع وأوضاعه، والاتجاهات الفكرية التربوية السائدة فيه ليصل إلى أهدافه من خلال كل نشاط منظم مقصود وهادف يحقق الأهداف التربوية المنشودة في المدرسة، فإن أهمية الجودة الشاملة في التعليم تتمحور حول ضبط وتطوير النظام القيادي والتعليمي داخل المدرسة والارتقاء بالمستوى المعرفي المهاري والنفسي والاجتماعي للطلاب ورفع كفاءة ومستوى أداء المعلمين والإداريين وتوفير التعاون والتفاهم وبناء العلاقات الإنسانية بين جميع منسوبي المدرسة بما فيهم الطلاب ومشاركة جميع منسوبي المدرسة في اتخاذ القرار وتطوير الأداء بعيداً عن المركزية ورفع مستوى الوعي والإدراك لدى المعلمين و الطلاب تجاه عمليات التعليم والتعلم وتطوير وتحسين المخرجات التعليمية بما يتماشى مع السياسات والأنظمة وإرضاء جميع المستفيدين إيجاد الثقة المتبادلة بين المدرسة والمسئولين والمجتمع وإيجاد بيئة داعمة للتطوير المستمر وخفض الهدر والاستخدام الأمثل للمدخلات البشرية والمادية. (السقاف، 1998، ص 45).

1-2 ملة ال :

تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة الأكثر انتشارا واستعمالا لتطوير أساليب العمل في مختلف مجالاته ولتحقيق أقصى درجة من الأهداف المنشودة للمؤسسة وتطوير أدائها وخدماتها وفقا للأغراض والمواصفات المطلوبة وبأفضل الطرق وبأقل جهد وكلفة ممكنين لخدمة المجتمع.

أما في المجال التربوي فإن القائمين عليه يسعون من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى إحداث تطوير نوعي لدورة العمل في المدارس بما يتلاءم والمستجدات التربوية والتعليمية والإدارية ويواكب التطورات الساعية لتحقيق التميز في كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة التربوية.

وقد تم الاستفادة من إدارة الجودة الشاملة حتى الآن في مجال الأنشطة البدنية والرياضية وهذا من أجل العمل على تحسين العملية التعليمية باعتبارها مادة تعليمية في جميع أطوار التعليم. ولقد أوجد الإنسان الرياضة وطبق عليها معاييرها وصيغها بصيغة الإنسانية الاجتماعية، فهو الذي وضع قواعدها ونظمها وبالطبع فإنه اقتبس ذلك من معايير ونظمه وقيمه الاجتماعية.

أن الإدارات المدرسية تنتظر للنشاط الرياضي باعتباره ترفيها للطلاب. لذا تحتاج المدارس إلى إعادة التأهيل الشامل لمواكبة التطور الذي تحقق في مفاهيم التربية الرياضية وطرائقها، خاصة فيما يتعلق بالمنهج والبرامج المصممة من قبل الأكاديميين الرياضيين والخلل الإداري المصاحب لعمل أستاذ المادة حيث يستعان به لسد نقص وليس كفهم متكامل للعملية الإدارية.

1-3 الأه ة:

- قد يساهم البحث في ضرورة تفعيل الفكر الإداري وفق معايير الجودة الشاملة.
- قد يساعد البحث في الاستفادة من تحفيز وتعزيز النشاط الرياضي كجزء من التربية العامة.
- قد يساعد الإدارات المدرسة في تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة النشاط الرياضي.
- قد يساعد الإدارات المدرسة في معرفة صعوبات ومشكلات النشاط الرياضي المدرسي.

1-4 أه اف ال :

يهدف البحث إلى الآتي:

1. دراسة فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم.
2. معرفة المشكلات التي تعيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم.
3. مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم.
4. معرفة الصعوبات التي تواجه الإدارات المدرسية في تطبيق معايير الجودة الشاملة للنشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم.

1-5 ال أوالات:

1. ما مدى فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم؟
2. ما المشكلات التي تعيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم؟
3. ما مدى تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم؟
4. ما الصعوبات التي تواجه الإدارات المدرسية في تطبيق معايير الجودة الشاملة للنشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم؟

1-6 م هج ال :

- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي (وهو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية).

1-7 م الات ال :

- مجال مكاني: ولاية الخرطوم.
- مجال زمني: 2022م.
- مجال بشري: إدارات ومعلمي ومعلمات التربية الرياضية بمدارس القبس.

8-1 م م مع ال : تكون مجتمع البحث من مديري الإدارات ومعلمي ومعلمات مدارس القبس الأساسية ولاية الخرطوم.

9-1 عة ال : تكونت عينة البحث من (70) من مديري الإدارات ومعلمي ومعلمات التربية البدنية والرياضية بمدارس القبس- ولاية الخرطوم بالطريقة القصدية.

10-1 أدوات جع ال اتات:

- أدوات أولية: الاستبيان.

11-1 م ل ات ال :

- الإدارات ال رسة: عرفها (جود) بأنها: عملية توظيف للإمكانات المادية والبشرية المتوفرة في المدرسة بأقل جهد ووقت ممكنين، وبأقل التكاليف من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (اليونسكو، 2000).

- ال ا ال اضي: نشاط الرياضي هو نشاطٌ تربوي يعمل على تربية النشء تربيةً متزنة ومتكاملة من النواحي: الوجدانية والاجتماعية والبدنية والعقلية، عن طريق برامج ومجالات رياضية متعددة تحت إشراف قيادة متخصصة تعمل على تحقيق أهداف النشاط الرياضي بما يسهم في تحقيق الأهداف العامة للتربية البدنية في مراحل التعليم العام والتعليم الفني، وينطلق من الأسس العامة للسياسة التعليمية (سالمة، 2000، ص 38).

- ال دة ال املة: عرفها جوزيف جابلونسكي بأنها (هي شكل تعاوني لأداء الأعمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف التحسين المستمر في الجودة والإنتاجية وذلك من خلال فرق العمل) (السقاف، 1998، ص 45).

- م ارس ال : مؤسسة الخرطوم للتعليم الخاص - مدارس القبس هي مؤسسة تربوية تعليمية أنشئت في شهر مارس 1998م بالخرطوم.

الف الثاني

الإدارة

- الأول: الإدارة الرسمة والما ال رسي.
- الثاني: معاي ال دة ال امللة.
- الثالث : ن مات الإدارة ال ة.
- الرابع: مارس ال .

الاول

الإدارة ال رسة وال ا ال رسي

1-2 مفهوم الإدارة:

تعتبر الإدارة نوعا من السلوك البشري العام، الذي يوجد في المجتمعات البشرية كافة، وهي موجودة منذ ظهور الإنسان على الأرض، ويعرف (هارولد سميدي) الإدارة بأنها نوع من العمل المهني المتميز الذي يتلخص في قيادة الأنشطة الإنسانية من خلال التخطيط والتنظيم والتجميع والقياس.

ويمكن أن تعرف الإدارة بصفة عامة، بأنها القدرة على الإنجاز، وهي تعني استخدام الإمكانيات المتاحة من أجل تحقيق إنجاز معين يخدم أهداف معينة، ويمكن استعراض بعض المفاهيم الخاصة بالإدارة كما يلي:

1. هي عملية توجيه الجهود البشرية وقيادتها في أي مجتمع أو منظمة لتحقيق هدف معين سواء كانت دائرة أو هيئة حكومية.

2. الإدارة بصفة عامة هي القدرة على الإنجاز.

3. الإدارة في المجالات الإسلامية ولا سيما في القرون الأولى للإسلام عرفت بأنها الولاية والرعاية والأمانة، فكل منها تحمل معنى المسؤولية والالتزام بأراء الواجبات والاحاطة بالأمر والحفاظ على الأمانة.

4. هي عملية مشتركة بكل جهد جماعي سواء كان عاما أو خاصا حربيا أو مدنيا كبيرا أو صغيرا.

5. هي التي توجد النظام وتوحد العمل التربوي وتوجد الانسجام بين المدرسين وتحقيق الهيئة لأوامر المهنة وهو الوسيلة الأولى لتحقيق غاية المدرسة. (محامدة، 2005، ص 20).

2-2 مفهوم الإدارة ال رسة:

تقوم المدرسة الحديثة على أصول علمية توجه العمل في المدرسة الوجهة الصحيحة، وينبغي على مدير المدرسة أن يكون على وعي بهذه الأصول حتى يستطيع أن يحقق الدور القيادي المنوط به، فالوظيفة الرئيسية للإدارة المدرسية هي تهيئة الظروف وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية الطلبة وتعليمهم، رغبة

في تحقيق النمو المتكامل لهم. بيد أن وظيفة الإدارة المدرسية إعداد الناشئين للحياة في مجتمعاتهم، فالوظيفة الإدارية تطورت في العصر الحاضر بما يتلاءم والتطور العلمي، الأمر الذي يلقي على الإدارة المدرسية مسؤوليات كبيرة بحيث تتحقق للنشء تربية متكاملة فكريا ونفسيا واجتماعيا، بعد أن كانت المدرسة لسنين خلت مقتصرة على تحقيق الكفاية المعرفية أو نقل الثقافة، ولم تعد كذلك مقتصرة على التعليم والنمو الأكاديمي فحسب، بل اتسعت مجالاتها إلى النمو الاجتماعي والثقافي والفكري من خلال إكساب الطلبة عادات وتقاليد وقيما جديدة. (مصطفى وسمعان وآخرون، 2005، ص: 15)

وعليه فإن الإدارة المدرسية تعتبر بمثابة أساس يعتمد عليه المجتمع في تحقيق أهدافه الإستراتيجية في إعداد الأجيال للحياة الفضلى القادرة على مواجهة متطلبات القرن الحادي والعشرين. ومن أجل إتمام هذا البناء بنجاح، فإن الإدارة المدرسية تحتاج إلى الإدارة الكفؤة، والشخصية القيادية القادرة على قيادة العملية التعليمية من أجل تحقيق الأهداف بأسهل الطرق وأقل التكاليف، فمدير المدرسة يلعب الدور الأساسي في قيادة الجهود وتوجيهها الوجهة الصحيحة، ويعمل على توحيد القوى وبذل الطاقات من أجل الارتقاء بالعاملين معه وبطلبته من جهة، والمجتمع كله من جهة أخرى. (الحقيل، 1414هـ، ص: 3).

والمدرسة هي الوحدة الأكثر أهمية في النظام التعليمي، والمسئولة مسؤولة مباشرة عن سلامة مخرجاته، والإعتماد التربوي أو الأكاديمي يمثل أحد أبرز الوسائل لتقويم وقياس أداء المدرسة بصفته عاملا في تقويم أدائها وتطويره، ومؤشرا على تحقيقها للمعايير التربوية المطلوبة في بيئتها التعليمية وبيئتها العالمية. (مرسي: 1995، ص: 51).

وتعتمد المدرسة في تحقيق أهدافها اعتمادا كبيرا على مدير المدرسة، بإعتباره محور العملية الإدارية، والركيزة الأساسية في النهوض بمستوى الإدارة المدرسية وتطويرها، والعنصر الفعال الذي يتوقف عليه نجاح العمل الإداري بالمدرسة، وحيث أن الأداء الجيد لمدير المدرسة يعتبر من أهم المتطلبات الأساسية التي تنتشدها المؤسسات التعليمية على اختلاف مستوياتها، وشرط أساسي لنجاح العملية الإدارية في المدرسة، فإن الاهتمام بمدير المدرسة ورفع مستوى أدائه، وتوفير السبل المعينة التي تكفل نجاحه في عمله أمراً بالغ الأهمية.

3-2 تع الإدارة ال دراسة:

وهي وحدة مسؤولة عن تنفيذ سياسات الإدارة التربوية والإدارة التعليمية وأهدافهما، وهي بذلك لا تشكل كيانا مستقلا قائما بذاته، بل إن صلتها بالإدارة التعليمية والإدارة التربوية تشكل صلة الخاص بالعام. (الأغبري، 2000م ، ص: 40) الإدارة المدرسية هي مجموعة من العمليات المترابطة تتكامل فيما بينها في مستوياتها الثلاثة، الوطني (الوزارة)، المحلي (المحافظات والأقاليم)، الإجرائي (المدرسة) وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة (الفريجات، 2000، ص 13).

ويعرف الزبيدي الإدارة المدرسية بأنها (مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم ، فرديا كان أم جماعيا من أجل حل المشكلات وتذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية كما ينشدها المجتمع. (الزبيدي ، 1988 ، ص 97).

وأیضا تعرف الإدارة المدرسة على أنها (الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي (المدرسة) من الإداريين والفنيين ، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقا يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها، تربية صحيحة وعلى أسس سليمة). ويعرفها البعض الآخر بأنها: (كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقا فعالا ويقوم بتنسيق، وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية، وفق نماذج مختارة ، ومحددة من قبل هيئات عليا ، أو هيئات داخل الإدارة المدرسية). هذا وقد عرفها البعض على أنها (حصيلة العمليات التي يتم بواسطتها وضع الإمكانيات البشرية والمادية في خدمة أهداف عمل من الأعمال، والإدارة تؤدي وظيفتها من خلال التأثير في سلوك الأفراد) (العمامرة، 2002، ص 18). ويمكن استخلاص تعريف شامل للإدارة المدرسية من خلال التعريفات السابقة بأنها: مجموعة عمليات (تخطيط، تنسيق، توجيه) وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقا لسياسة عامة تضعها الدولة بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة.

وينفق الإداريون والتربويون على أهمية السلوك القيادي الفعال لمدير المدرسة في تحقيق أهدافها وغاياتها، وإدارة العملية التعليمية التعلمية في مدرسته، فهو المسؤول عن تنظيم وتوجيه وتحفيز جميع

العاملين في المدرسة، وتهيئة جميع الظروف، لتساعدهم على نموهم مهنياً، وشخصياً للقيام بأدوارهم على أفضل وجه. (مغربي: 1414هـ، ص: 29) وتعد الإدارة المدرسية ركناً أساسياً من أركان العملية التربوية التعليمية، ويتوقف عليها نجاح العملية التربوية كونها الإدارة المباشرة المشرفة على التعليم بشكل عام، والمنفذة للسياسات التعليمية التي تخطط لها الإدارات التعليمية العليا، ونتيجة لتعدد مهام مديرة المدرسة واختصاصاتها، وكثرة الواجبات والمهام الملقاة على عاتقها، لذا ينبغي على المختصين والمسؤولين ذوي العلاقة الاهتمام بالإدارة المدرسية وإعداد القائمين عليها وتدريبهم، حتى تستطيع القيام بواجباتها على أكمل وجه.

- يعرف (حريري) الإدارة المدرسية بأنها: "مجموعة العمليات التي تقوم بها هيئة المدرسة، بقصد تهيئة الجو الصالح الذي تتم فيه العملية التربوية والتعليمية بما يحقق السياسة التعليمية وأهدافها". وهي "مجموعة عمليات (تخطيط وتنسيق وتوجيه) وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها، وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة، رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة".

- هي "جزء من الإدارة التربوية وهي عملية تنظيم وتوجيه لفعالية المعلمين ورفع الكفاية الإنتاجية للعملية التعليمية، وتوجيهها توجيهاً كافياً لتحقيق الأهداف التربوية. (مرسي: 1995، ص: 60)

- ويرى (عبود) أن الإدارة المدرسية هي: "نظام ذو أهداف يتم تحقيقها بالتخطيط السليم للعمل، ومن خلال التوزيع والتنسيق ومتابعة التنفيذ ثم تقويم الإدارة، إلى جانب استخدام الحوافز لإثارة الدوافع، وجعل مسؤوليات التنظيم متكاملة ومتفاعلة في إطار جماعي تسوده روح التعاون، ويتم بعلاقات إنسانية". وترى (أريج بدر) أن الإدارة المدرسية هي: مجموعة العمليات "من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه، والأنشطة والفعاليات والجهود المنسقة تتفاعل فيما بينها ضمن مناخ المدرسة وفقاً لفلسفة الدولة التربوية، بغية تحقيق الأهداف التربوية في إعداد النشء الصالح على أسس تربوية سليمة. (الحقيل، 1414هـ، ص: 29)، حظيت الإدارة المدرسية باهتمام كبير في الدراسات الإدارية والتربوية، لما لها من دور مهم وبارز في إنجاح العملية التعليمية، وقد شهدت السنوات الماضية اتجاهاً جديداً في الإدارة المدرسية، فلم تعد مجرد تدار شؤون المدرسة سيراً روتينياً، ولم يعد هدف مدير المدرسة مجرد المحافظة على النظام في مدرسته، والتأكد من سير المدرسة وفق الجدول

الموضوع، وحصر حضور التلاميذ، والعمل على إتقانهم للمواد الدراسية، بل أصبح محور العمل في الإدارة المدرسية يدور حول توفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه النمو العقلي والجسدي والروحي والنفسي، وصولاً إلى تحسين العملية التربوية من أجل إيجاد التنمية، عن طريق تفعيل دور المدرسة في المجتمع.

2-4 الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية:

- الإدارة المدرسية: هي مجموعة عمليات متشابهة وشاملة لكل النظام التربوي في المجتمع، المتمثل في جهاز التربية والتعليم الرسمي (الوزارة)، وما يضعه من سياسة تربوية وأنظمة وما يحدده من مناهج وخدمات ومراحل تعليمية. تعنى الإدارة التربوية بتنظيم العناصر البشرية (المعلمين، الموظفين، الطلبة، أولياء الأمور)، وتنظيم العناصر المادية (الأبنية، التجهيزات، الأثاث، الأدوات والأنظمة، التشريعات)، وتنظيم الأفكار والقيم والاتجاهات (المناهج، المقررات الدراسية، الأنشطة). ويؤكد المفهوم الحديث للإدارة التربوية على التعاون والعمل الجماعي وينظر إليها (الإدارة) على أنها وسيلة وليست غاية. (مغربي: 1414هـ، ص: 4)

- الإدارة التعليمية: تعنى الإدارة التعليمية بتحقيق الأغراض التربوية، وبالطريقة التي توضع فيها تلك الأغراض موضع التنفيذ، وهي تمثل الحلقة المباشرة المسؤولة عن إدارة التعليم في مجتمع ما. (الحري، 1414هـ، ص: 53).

إن التمييز بين الإدارة التربوية والإدارة التعليمية يمكن أن يتم بالتمييز بين التربية والتعليم، فحيث أن التربية أعم مجالاً من التعليم الذي يتبع منهاجاً رسمياً منظماً فتكون الإدارة التربوية أعم مجالاً من الإدارة التعليمية. بمعنى أن الإدارة التربوية أعلى مستوى من الإدارة التعليمية، الأولى تخطط والثانية تنفذ. وتتمثل الإدارة التعليمية في مديريات التربية والتعليم الموزعة عبر المدن. (الأغبري، 2000م، ص: 73).

2-5 ال ناة العامة للإدارة ال رسة:

بناء على اءبار الإدارة المدرسية منظومة متكاملة فإنها تتكون من أربعة مكونات عامة، طبقاً لمفهوم النظم: (مصطفى وسمعان وآخرون، 2005، ص: 37).

- المدخلات: وتتضمن رسالة المدرسة وأهدافها وفلسفتها، والموارد البشرية (المدير والجهاز الإداري والتعليمي)، والموارد والإمكانات المادية (المبنى والمرافق والتجهيزات والأموال)، والخدمات (الصحية والإرشادية والرياضية وغيرها).
- العمليات: وهي التفاعلات والأنشطة التي تحول المدخلات إلى مخرجات، وتتضمن التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة.
- المخرجات: وهي المحصلة النهائية لمعمل العمليات والمؤثرات في البيئتين الداخلية والخارجية.
- بيئة المنظومة: وهي بيئة خارجية تقع خارج حدود المدرسة وبيئة داخلية تقع داخل حدود المدرسة.

2-6 الأس العامة للإدارة ال رسة الفاعلة:

إن الحكم على مدى نجاح الإدارة المدرسية في تأدية وظائفها وأهدافها يتطلب أن تعمل الإدارة المدرسية على تحقيق الجوانب التالية، والتي تعتبر معياراً للأداء الناجح للإدارة المدرسية الفاعلة: (مصطفى وسمعان وآخرون، 2005، ص: 40).

- قدرة الإدارة المدرسية على قيادة العمل المدرسي نحو تحقيق الأهداف التربوية والسياسيات التعليمية الموكلة لها، وذلك بقيادتها وتنفيذ البرامج التعليمية وبالمدرسة بدرجة عالية من الاتساق والفاعلية. وهذا يتطلب من مدير المدرسة بصفته القائد والموجه لعمل المدرسة أن يكن ملماً إماماً تاماً بالأهداف العامة للنظام التربوي، الذي يعمل به وبأهداف المدرسة والمرحلة التي يشتغل بها، وأن يكون قادراً على تنمية روح القيادة لأعضاء الهيئة الإدارية والتعليمية بالمدرسة.
- دورها في إضفاء جو من العلاقات الإنسانية والعمل على رفع روح الفريق المعنوية للعاملين بالمدرسة حيث أن للإدارة المدرسية دوراً كبيراً في إيجاد الظروف النفسية المريحة والمرضية والحافزة على العمل لجميع العناصر المشتركة في العمل المدرسي، ويعتبر المناخ المدرسي أو البيئة التعليمية

والاجتماعية بالمدرسة هي محصلة ناتجة عن عملية الإدارة المدرسية، والتي يرسم خطوطها وينفذها مدير المدرسة والهيئة الإدارية بالمدرسة.

- مهارة الإدارة المدرسية لتنظيم العمل وخلق روح العمل الجماعي: إن من أهم الوظائف التي تقوم بها الإدارة المدرسية وظيفة تنظيم الجهود البشرية بالمدرسة لإنجاز الأهداف التربوية التي تسعى المدرسة لتحقيقها.

- مسؤولية الإدارة المدرسية عن توفير الظروف الملائمة لأداء العمل: إن مسؤولية الإدارة المدرسية أن تعمل على تهيئة الظروف المناسبة والمساعدة على قيام المدرسة بأداء واجباتها على الوجه الصحيح.

- قدرتها على استخدام الإستراتيجيات المناسبة عند اتخاذ القرار: إن اتخاذ القرارات الإدارية يعتبر من المهمات الرئيسة لمدير المدرسة، ولذلك فإن عملية الإدارة المدرسية لا تخرج عن كونها عملية اتخاذ للقرارات، وللقرارات التي يتخذها مدير المدرسة أثرها في أداء المدرسة وإنجازها للأهداف التربوية من جهة ومن جهة أخرى في نوع العلاقات الإنسانية بين مدير المدرسة ومدرسيه.

- مواكبة التغيير والقدرة على استخدام تكنولوجيات الإدارية: ويقاس نجاح المؤسسات التعليمية وتطورها بتقدمها الإداري وقدرة إدارتها على التجديد والتغيير المستمر، والمدرسة بصفتها من مؤسسات المجتمع تتأثر بما يدور حولها في المجتمع من تغيرات في جوانب الحياة المختلفة.

- قدرة الإدارة المدرسية على القيام بعملية التقويم: ومن المهارات الأساسية التي تحدد نجاح مدير المدرسة في أداء مهماته الإدارية مهاراته في عملية التقويم، وذلك أن مدير المدرسة يحتاج إلى عملية التقويم في معظم واجباته.

ويحتاج مدير المدرسة إلى تقويم الآراء والأفكار المقدمة من الجماعة قبل اتخاذ القرار، وكذلك يحتاج مدير المدرسة إلى مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تقويم أدائهم، كما يحتاج إلى تشجيع وإرشاد معلميه إلى أساليب ووسائل التقويم الذاتي. ويتضح مما سبق أن المدير الفاعل بعامته، والمدير التربوي الفاعل بخاصة يلعب دورا هاما وجوهريا في توجيه واستثمار الموارد المتاحة للمؤسسة التعليمية من أجل تحقيق أهدافها وزيادة الفاعلية المدرسية، وذلك من خلال الأدوار الإدارية

والإشرافية الفنية التي يقوم بها في مدرسته، حيث لا يجب التركيز على جانب دون جانب آخر.
(مصطفى وسمعان وآخرون، 2005، ص: 49).

2-7 خاتمة الإدارة الـ رسة:

يمكن حصر أهم خصائص الإدارة المدرسية بشكل خاص والإدارة التربوية بشكل عام بالعناصر التالية:

- أن تكون متمشية مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للبلاد ، بحيث لا يبرز أي تناقض على الصعيد الوطني في تحقيق الأهداف الوطنية بأبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية.
- المرونة في الحركة والعمل وان لا تكون ذات قوالب جامدة ، حيث أن الواقع يدفع بتطويع النظريات لتكون قادرة على إحداث التغيير المنشود مما يدفع إلى القدرة على الحركة بالاتجاه الذي يخدم تحقيق الأهداف المرجوة، لأن الإدارة وسيلة وليست غاية ، ولهذا فالإدارة يجب أن تتكيف حسب الموقف والظروف.
- أن تكون عملية ، لأن النظريات لا تتقرر أهميتها إلا بمقدار الجانب التطبيقي فيها ، حيث تهدف الإدارة إلى وضع الأغراض التربوية موضع التنفيذ ، وأن تكيف الإدارة الأصول والمبادئ النظرية حسب متطلبات الموقف العملي.
- التميز بالكفاءة والفاعلية ، ويتم ذلك عبر الاستخدام المثل للإمكانيات البشرية والمادية.
- النجاح في تحقيق الأهداف المنشودة ، وفي الطليعة منها تربية الجيل القادر على مواجهة متطلبات الحياة (الفريجات، 2000، ص 14 وص 15).

2-8 أدوار مدير الـ رسة:

يعد مدير المدرسة الشخص المؤثر في فاعلية النظام المدرسي، وله أهمية كبيرة في تحقيق التغييرات الناجحة في المدرسة، وهو الذي يستطيع التأثير وصنع التغيير في المدرسة حتى يقودها إلى التميز والنجاح، وهو في هذا الصدد يقوم بعدة أدوار ومسؤوليات داخل نطاق مدرسته وفي المجتمع المحيط بها، ومن هذه الأدوار كما ذكرها (الحربي، 1414هـ، ص: 63) ما يلي:

- **دور مدير المدرسة الـ** ي: التخطيط عملية فكرية تتركز على المنطق والترتيب وتنسيق جميع الوظائف الإدارية، وتتميز بالنظرة المستقبلية، واستثمار كافة الموارد والقوى البشرية المتيسرة. من هنا تأتي ضرورة أن يبني مدير المدرسة جميع الأعمال والبرامج والأنشطة على التخطيط الذي يعتمد على تحليل الوضع الحالي وإمكانيات المدرسة، أما قيام مدير المدرسة بدورة التخطيطي فيبدأ بدراسة الأهداف العامة للتعليم وأهداف المرحلة التعليمية، وهو بذلك يعمل على إشراك العاملين معه في هذه المرحلة.

- **دور مدير المدرسة الإشرافي:** مدير المدرسة كمشرف تربوي فني مقيم يساعد العاملين على فهم أهداف المرحلة التي يعملون بها، ودراسة المناهج الدراسية، والوقوف على أحدث الطرق التربوية للإفادة من تطبيقها، والإطلاع على أساليب تقويم الطلاب وتحصيلهم العلمي، والإمام بطرق تنمية العاملين مهنيًا، وإعداد البحوث الإجرائية الموجهة لتحسين العمل.

- **دور مدير المدرسة في صياغة القرار:** اتساقًا مع التعريف الإجرائي لصنع القرار، فإنه يمكن القول أن القرار هو لب عملية الإدارة، ويقوم مدير المدرسة بالتعاون مع العاملين وبمشاركتهم بوضع الحلول وبدائلها لحل المشكلات، وهذه المشاركة لا تعني فقط مشاركة العاملين بل قد تتضمن المجتمع المدرسي والآباء والمشرفين من الإدارة التعليمية وخبراء البيئة المحلية. كما أن مدير المدرسة يقوم باتخاذ القرارات التعليمية في التوقيت المناسب، ويهيئ المناخ لتنفيذها ويستمر دوره في متابعة تنفيذ هذه القرارات وتقييمها.

- **دور مدير المدرسة معومات واتـال:** تتدفق المعلومات لمدير المدرسة من جميع الاتجاهات وتتنوع، بحيث يعد المدير مركزًا للمعلومات سواء كانت أنظمة أو قواعد، أو توجيهات للعاملين ويرسلها في جميع الاتجاهات، ويعمل على إنشاء شبكة اتصالات يحصل من خلالها على المعلومات للمدرسة والعاملين فيها تساعده في عملية الاتصال وصنع القرارات، ويعمل ألا تكون عملية الاتصال ذات اتجاه واحد خاصة وأن الاتصال ذا الاتجاه الواحد يقلل من فعالية الاتصال.

- **دور مدير المدرسة في تـة العلاقات الإنمادة:** دوره في تنمية العلاقات الإنسانية يتمثل في تعامل مدير المدرسة مع كل القوى البشرية داخل المدرسة وخارجها، حيث يتعامل مع أعضاء

المجتمع المدرسي، وهو مطالب بأن يساعدهم على حل المشاكل التي تواجههم داخل وخارج المدرسة، والعمل على تعميق الحب والانتماء للمدرسة، وتفعيل التنمية المهنية للعاملين فيها.

- **دور مدير المدرسة في رسم مرسدها:** المدرسة مؤسسة اجتماعية أسست لخدمة المجتمع وتربية أبنائه، ونجاح المدرسة بعامة والثانوية بخاصة رهن بارتباطها العضوي بالمجتمع الذي توجد فيه، والمدير الناجح الفاعل هو الذي يخطط تخطيطاً سليماً لتحقيق ما يتوقعه منه مجتمعه، حيث يجعل مدرسته منظومة مفتوحة على بيئتها من خلال برامج وأنشطة لخدمة المجتمع ودعوه أبناء البيئة للمشاركة في هذه البرامج والأنشطة، ويسعى في ذلك للإفادة من الإمكانيات المتاحة في بيئته.

- **دور مدير المدرسة في رسم قلمه:** التقييم وسيلة يتمكن مدير المدرسة من خلالها من الوقوف على حسن سير العملية التعليمية، وتحسين أداء المؤسسة التربوية من خلال رفع مستوى أداء الأفراد العاملين بها، ومدى تحقيقها لأهدافها. أي أن عملية التقييم ليست غاية في حد ذاتها، وإنما وسيلة للتعرف على مواطن الضعف لعلاجها وتقويمها، وكشف مواطن القوة، لتطويرها وتشجيعها.

- **دور مدير المدرسة في إدارتها:** يعتبر الدور القيادي لمدير المدرسة من الأدوار الرئيسية، وذلك لما له من أهمية كبيرة في ربط وحدات التنظيم بعضها ببعض، من طلاب، ومعلمين، وأولياء أمور، والحرص على تحقيق الأهداف التي يسعى الجميع للوصول إليها، وذلك من خلال القدرات والإمكانات التي يمتلكها مدير المدرسة كقائد تربوي، والتي تتركز على الجانب الإنساني في علاقاته مع العاملين، دون التركيز على السلطة والصلاحيات التي يضعها القانون في يده. يرى الممارسون للإدارة التربوية أن المدير يقوم بأدوار مؤثرة في جوانب الحياة المدرسية المختلفة، وقدمت البحوث الإمبريقية صوراً محددة للديناميكيات السلوكية والاجتماعية للقيادة المدرسية الفعالة، ويصدق هذا بصفة خاصة على مفهوم القيادة من منظور المعلمين، وبصفة أخص على كيف تزيد القيادة المدرسية الأداء الكلي للمعلمين. (مصطفى وسمعان وآخرون، 2005، ص: 56).

2-9-1 الماضي:

2-9-1 مفهوم الماضي:

النشاط الرياضي هو نشاطٌ تربوي يعمل على تربية النشء تربيةً متزنةً ومتكاملةً من النواحي: الوجدانية والاجتماعية والبدنية والعقلية، عن طريق برامج ومجالات رياضية متعددة تحت إشراف قيادة متخصصة تعمل على تحقيق أهداف النشاط الرياضي بما يسهم في تحقيق الأهداف العامة للتربية البدنية في مراحل التعليم العام والتعليم الفني، وينطلق من الأسس العامة للسياسة التعليمية. (سالمة، 2000، ص 38).

2-9-2 أهداف الماضي:

يسعى النشاط الرياضي إلى الإسهام في تحقيق الأهداف العامة للتربية البدنية في مراحل التعليم العام والفني من خلال ما يلي: (عبد الفتاح، 1997، ص 61):

- نشر الوعي الرياضي الموجه الداعي إلى ممارسة الرياضة لكسب اللياقة البدنية والنشاط الدائم وتقوية الجسم.
- غرس وترسيخ المفاهيم الصحيحة للتربية البدنية والنشاط الرياضي ومنها العمل بمفهوم روح الفريق الواحد وإدراك البعد التربوي الصحيح للمنافسات الرياضية.
- تنمية الاتجاهات الاجتماعية السليمة والسلوك القويم عن طريق بعض المواقف في الألعاب الجماعية والفردية وإكسابهم الثقة بالنفس وتنمية الروح الرياضية.
- المساهمة في التخلص من التوتر النفسي وتفرغ الانفعالات واستنفاد الطاقة الزائدة وإشباع الحاجات النفسية والتكيف الاجتماعي وتحقيق الذات.
- تقدير أهمية استثمار وقت الفراغ ببعض النشاطات الرياضية المفيدة.
- رفع مستوى الكفاءة البدنية للطلاب عن طريق إعطائهم جرعات مناسبة من التمرينات التي تنمي الجسم وتحافظ على القوام السليم.
- إكساب الطلاب المهارات والقدرات الحركية التي تستند إلى القواعد الرياضية والصحية لبناء الجسم السليم حتى يؤدي واجباته في خدمة مجتمعه بقوة وثبات.

- العناية والاهتمام بالطلاب الموهوبين في الألعاب الرياضية المختلفة والعمل على الارتقاء بمستوياتهم الفنية والمهارية.

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

- إبراز أهمية النشاط الرياضي في حياة أبنائنا الطلاب وغرس المفاهيم والقيم التربوية الفاضلة وفق تعاليم ديننا الإسلامي الحنيف.

توجيه عنصر المنافسة بحيث لتكون هدفاً في حد ذاتها وإنما تكون وسيلة تربوية مشوقة وذلك بالتأكيد على المنافسات الشريفة والبعد عن مظاهر التعصب. المساهمة في إعداد القيادات الواعية من الطلاب عن طريق إعطائهم الفرص الكافية للمشاركة في برامج الأنشطة من خلال لجان التنظيم والتحكيم والتسجيل. (إسماعيل حامد عثمان وآخرون، 2000، 54).

2-9-3 الأهمية البيولوجية للنشاط البدني:

ظهرت أهمية النشاط البدني في العصر الحديث حيث قلل التقدم السريع للمجتمعات الحديثة واستخدام تقنيات النقل الحديثة الجهد الذي يبذله الإنسان في التنقل والمشي. كذلك الانتشار الأخير لمجموعة من الأمراض أطلق عليها أمراض العصر، أو ما يعرف بالنمط المعيشي وعلى رأسها السمنة وداء السكري، وأمراض الشرايين، والسرطانات، وغيرها من الأمراض. ولتزايد الكلفة العلاجية لمثل هذه الأمراض توجه التركيز نحو الوقاية والتثقيف الصحي لمعالجة هذه المشاكل الصحية. فالتوعية والتثقيف الصحي حول الحركة والتربية البدنية من السبل الوقائية للحيلولة دون التعرض لمثل تلك المشاكل إن لم يكن أهمها. وتمثل التربية البدنية عنصراً رئيساً ومظهراً مهماً في نمو الفرد على مدى سنوات عمره المتتابعة وخصوصاً في سنوات الدراسة. وفائدة اللياقة البدنية تتمثل في:

- بناء جسم قوي خال من الأمراض.

- نمو في العضلات والقلب والرئتين يسمح بقوة، وسرعة، ورشاقة، وقدرة على الاحتمال للقيام بمهام الحياة.

- وجود عقل مستنير ومتحرر من القلق والخوف والتوتر.

- وجود روح لا تشعر بالأنانية من حيث ارتباطها بعمل مهم بل تشعر بأنها جزء مهم من ذلك العمل.

لذلك تعد التربية البدنية مطلباً أساسياً وحاجة ضرورية لنمو الفرد، وأن عدم تحقيق هذا المطلب خلال بعض مراحل العمر يؤدي إلى حدوث خلل أو قصور في عملية النمو. ومن خلال الدراسات والملاحظات الميدانية على الطلبة لوحظ وجود أكثرية من الطلاب لا يهتمون بممارسة الرياضة ولا يمارسونها في أغلب الأحيان، وبدأت عليهم مظاهر عدة منها. عدم وجود قدرة على التحمل والتعب من أقل مجهود لدى بعض الطلاب. (السيد عبد المقصود، 1995، ص 56).

- زيادة النحولة لدى بعض الطلاب وزيادة السمنة والإفراط عند بعضهم الآخر.

- عدم وجود هدف أو غاية عند بعضهم واتساع وقت الفراغ لديهم.

- ازدياد الهوة بين الطلاب والعنف حين الاجتماع لعدم وجود رابط اجتماعي.

من هنا كان الهدف إلى تجميع تلك الطاقات الشبابية وتوجيهها الوجهة السليمة وخصوصاً في عالم المدنية والميكنة الذي لا يتميز بالحركة لتشجيع ممارسة الرياضة، حيث إن الرياضة للجميع، وهي أداة مهمة لترقية الحس وشفافية الشعور وبناء الجسد السليم القويم وغرس روح الجماعة. النشاط الرياضي المدرسي هو نشاط تربوي وصحي في آن واحد، يعمل على تربية النشء تربية متزنة ومتكاملة النواحي الوجدانية والعقلية. والإدارة العامة للصحة المدرسية بوزارة التربية بدورها نهجت منهجاً يهدف إلى العناية بالتوجه الوقائي والتوعية الصحية لمنسوبي الوزارة من طلاب وموظفين بالنشاط البدني وممارسة الرياضة، وتشجيع الطلاب على تغيير السلوك والربط بين النمط المعيشي والصحة، وتبني العادات الصحية المعززة للصحة. إن الإسلام لا يحتقر الجسم بل يحترم الطاقة الجسمية ويهتم بالإنسان جسماً وعقلاً، ويزكي العقل والروح لأن الجسم السليم هو الذي يتحمل تكاليف العمل. واللياقة البدنية هي الأساس لظهورنا بأفضل مظهر، وهي بشكل أدق تؤمن لنا القدرة على القيام بالأعمال اليومية بنشاط وحيوية، وتؤثر بدرجة معينة على جودة اليقظة الذهنية وصحتنا النفسية، وذلك لأن ما نقوم به بأجسامنا يؤثر على ما نستطيع عمله بعقولنا. (فرج، 2005، ص 76).

2-9-4 أهلية الأهل الماضي الرسي:

اهتم الإنسان منذ قديم الأزل بجسمه وصحته ولياقته وشكله، كما تعرف عبر ثقافته المختلفة على المنافع التي تعود عليه من جراء ممارسته للأنشطة البدنية والتي اتخذت أشكال اجتماعية كاللعب، والألعاب والتمارين البدنية والتدريب الرياضي، والرياضة، كما أدرك أن المنافع الناتجة عن ممارسة هذه الأشكال من الأنشطة لم تتوقف على الجانب البدني الصحي وحسب، وإنما تعرف على الآثار الإيجابية النافعة لها الجوانب النفسية والاجتماعية والجوانب العقلية - المعرفية والجوانب الحركية المهارية، والجوانب الجمالية الفنية وهي جوانب في مجملها تشكل شخصية الفرد تشكيلا شاملا منسقا متكاملًا، وتمثل الوعي بأهمية هذه الأنشطة هذه الأنشطة في تنظيمها في اطر ثقافية وتربوية، عبرت عن اهتمام الإنسان وتقديره، وكانت التربية البدنية والرياضية هي الترويج المعاصر لجهود تنظيم هذه الأنشطة والتي اتخذت أشكال واتجاهات تاريخية وثقافية مختلفة في أطرها ومقاصدها، لكنها اتفقت على أن تجعل من سعادة الإنسان هدفا غالبا وتاريخيا.

ولعل أقدم النصوص التي أشارت إلى أهمية النشاط الرياضي على المستوى القومي، ما ذكره سقراط مفكر الإغريق وأبو الفلسفة عندما كتب: "على المواطن أن يمارس التمرينات البدنية كمواطن صالح يخدم شعبه ويستجيب لنداء الوطن إذا دعي الداعي" كما ذكر المؤلف شيلر Schiller في رسالته "جماليات التربية" "إن الإنسان يكون إنسانا فقط عندما يلعب"، ويعتقد المفكر ريد Read أن التربية البدنية تمدنا بتهديب الإرادة ويقول "انه لا يتأسف على الوقت الذي يخصص للألعاب في مدارسنا، بل على النقيض فهو الوقت الوحيد الذي يمضي على خير وجه"، ويذكر المربي الألماني جونس موتس أن الناس تلعب من اجل أن يتعارفوا وينشطوا أنفسهم (أمين أنور الخولي، 2001: 41).

2-9-5 ادوار الأهل الماضي الرسي له :

يلعب النشاط الرياضي المدرسي دورا فعالا في حياة المراهق فهو يساعده على تنمية الكفاءة الرياضية، والمهارات البدنية النافعة في حياته اليومية والتي تمكنه من اجتياز بعض الصعوبات والمخاطر التي تعيقه كما أن للنشاط الرياضي دور في تنمية القدرات الذهنية والعقلية الي تجعله متمكن في مختلف المجالات كالدراسة ومختلف الإبداعات.

والنشاط الرياضي يستغل أوقات الفراغ لدى المراهق، فهو ينمي فيه صفات القيادة الصالحة، والتبعية السليمة بين المواطنين، وبفضل النشاط الرياضي تتاح الفرصة للطامحين للوصول إلى مرتبة البطولة في المنافسات الرياضية، كما انه ينمي في المراهقين الصفات الخلقية، ويدمجه في المجتمع.

وإن أهداف ادوار الـ 10 الماضي تـ في:

- تحسين الحالة الصحية.
- النمو الكامل للحالة البدنية كأساس من اجل زيادة الإنتاج.
- النمو الكامل للناحية البدنية كأساس للدفاع عن الوطن.
- التقدم بالمستويات العالية (عصام عبد الخالق، 1972: 11).

2-10 دور اسماذ الـ 10 الـ ني والـ ااضي:

إن أستاذ التربية البدنية والرياضية يؤدي واجبه من خلال مادة التربية البدنية والرياضية والتي تقوم برسالتها من خلال أوجه النشاط الرياضي والتنظيم المدرسي في المجالات التالية:

- أ. البرنامج التعليمي من خلال دروس التربية البدنية.
- ب. النشاط الداخلي من خلال المباريات الداخلية بين الفصول والجماعات.
- ت. النشاط الخارجي من خلال المباريات الدورية والرسمية والبطولات العامة.
- ث. النشاط الترويحي من خلال الأندية والفرق والهوايات الرياضية والمنافسات الاجتماعية والرحلات والأيام الرياضية. (علي بشير الفاندي وإبراهيم رحومة زايد وفؤاد عبد الوهاب 1983: 87).

2-10-1 دور الأساذا نـ أوجه الـ 10 الـ ااضي في الـ نامج الـ عطي:

1. يقوم المدرس بتنفيذ البرنامج الخاص بمرحلة الخطة العامة الموضوعة في البرنامج، ثم تجزئته إلى أجزاء اصغر فاصغر حتى يصل إلى الدرس اليومي أو فترة التدريب اليومية.
2. يعد المشرف أو المعلم الملعب ويسهر على تجهيزه بالوسائل اللازمة.

3. يعمل المدرس جاهداً على إبراز واستدعاء أحسن ما عنده من التلاميذ ذوي القدرات البدنية كي يقوموا بأداء العرض، في بعض الأحيان يضطر هو لأداء العرض كي يريهم النموذج المطلوب.
4. يجب على المدرس أن يغير شكل الدرس إن لاحظ نوع من الملل عند التلاميذ، فيقوم باستخدام تمرين ترويحي قصد تغيير جو الملل الذي يسود الحصّة.
5. يجب على المدرس النظر إلى البرنامج كله من كل الزوايا، ومعرفة الأخطاء الموجودة وإقرار طرق أصلحها. (علي بشير الفاندي وإبراهيم رحومة زايد وفؤاد عبد الوهاب، 1983، ص 87).

2-10-2 دور الأساذ في الأاضي الأخلى:

1. يقوم المدرس خلال هذا النشاط بدور المدرب ودور الحكم، فهو يقوم بدور المدرب في تعليم المهارات المختلفة خلال مدة النشاط بالدرس، وعند بدأ المنافسات يبدأ دوره كحكم، وهذا يستدعي أن يكون ملماً بقواعد وقوانين الألعاب.
2. يجب مراعاة وملاحظة الوسيلة التي يستخدمها التلاميذ في سبيل الفوز في المباريات والمنافسات الرياضية، وتوجيههم التوجيه التربوي السليم.
3. المباريات والمسابقات الداخلية تعتبر فرصة سانحة للمدرس لنث القيم والمفاهيم الاجتماعية والخلقية، ويجب أن يكون مستمراً لا مؤقتاً، وعلى مدرس النشاط الرياضي إعداد وتجهيز الملاعب اللازمة لإقامة هذه المباريات والمسابقات والإكثار منها.

2-10-3 دور الأساذ في الأاضي الأارجل:

1. يجب على مدرس النشاط الرياضي أن لا يضع أثناء المباريات سوى تلاميذ يجمعون بين الامتياز الخلقي والرياضي.
2. يستحسن أن يستعين المدرب ببعض زملائه الأكفاء فنياً وإدارياً في بعض الألعاب التي لا يجيدها، وإذا لم يجد فعلية بالاستعانة ببعض المدرسين الأكفاء فنياً وتربوياً.
3. يجب على المدرس إعداد أكثر من فريق لكل لعبة، والاهتمام بالأشبال حتى إذا ما تخرج بعض التلاميذ من المدرسة يجد المدرس من يحل محلهم في الفريق.

4. من أهم واجبات المدرس تشجيع روح الخلق الرياضي بين التلاميذ وعدم تركيز الاهتمام ببذل الجهد والظهور بالمظهر الرياضي اللائق والسلوك الجيد.
5. الإكثار من الوسائل وإعداد الملاعب والأماكن الخاصة بالتدريب يحفز على العمل أكثر ويأتي بنتائج ايجابية.

2-10-4 دور الأساذ في ال ا ا و ي:

1. الإكثار من الفرق الرياضية والهوايات الرياضية حتى يتسنى لكل تلميذ إشباع رغباته وميوله من ناحية تكوين هواية رياضية.
2. الإكثار من الملاعب والوسائل التي تسمح لكل تلميذ مزاوله النشاط المرغوب فيه.
3. تأسيس النادي المدرسي وتنظيمه، وتحقيق مبدأ الحكم الذاتي في إدارته.
4. تشجيع الرحلات والمعسكرات لتغيير نمطية الملاعب واجواء المدرسة.
5. الإكثار من الأيام الرياضية لفائدتها في الارتقاء بالخلق الرياضي للتلميذ وظهور الروح الاجتماعية والرياضية عندهم. (علي بشير الفاندي وإبراهيم رحومة زايد وفؤاد عبد الوهاب، 1983، ص 87).

2-11 ت إدارة ال ا ا ا ا:

ان ت ا ا ا ا ا ا ا ا ا ا:

- يجب ان يؤمن معلم التربية الرياضية بأهداف التربية الرياضية.
- تحديد بوضوح اغراض التربية الرياضية المدرسية لان المدرسة غير النادي الرياضي.
- وضع المنهج التدريسي بما يتلائم والاعمار والجنس ويحقق الحاجات.
- تحديد الطرق والوسائل التي يمكن بها تحقيق اغراض التربية الرياضية المدرسية ويمكن اجمالها بما يلي:

- وضع برنامج عام للرياضة المدرسية.
- اختيار مجموعة من الخبرات لكل مرحلة دراسية.
- وضع محتوى البرامج الداخلية والخارجية لتلائم وميول ورغبات المتعلم.

- تحديد طرق التدريس وفقا للإمكانيات المتوفرة.
- تحديد وسائل القياس المناسبة.
- اجراء التجارب لاختبار وسائل القياس لغرض وضع معايير تستخدم للمقارنة بين مستويات اداء المتعلمين مهاريا ومعرفيا.
- اجراء عملية تقويم النتائج ومعرفة مدى تحقيق الاغراض.
- نتيجة التقويم يمكن معرفة مدى مطابقة المحتوى مع ميول ورغبات المتعلمين.

2-12 درس الة النة والاضة:

2-12-1 تفه:

يعتبر درس التربية البدنية والرياضية احد أشكال المواد الأكاديمية مثل علوم الطبيعة والكيمياء واللغة، ولكنها تختلف عن هذه المواد في كونها تمد التلاميذ ليس فقط بالمهارات والخبرات الحركية، ولكنه أيضا يمهده بالمثير من المعارف التي تغطي الصحية والنفسية والاجتماعية، بالإضافة إلى المعلومات التي تغطي الجوانب العلمية لتكوين جسم الإنسان، وذلك باستخدام الأنشطة الحركية مثل التمرينات والألعاب المختلفة الجماعية والفردية، والتي تتم تحت الإشراف التربوي المعد لهذا الغرض. (محمد عوض بسيوني وفيصل ياسين الشاطي، 1987م، ص 94).

2-12-2 درس الة النة والاضة:

إن حصة التربية البدنية والرياضية هي الوحدة الأساسية والتي يمكن من خلالها تحقيق مختلف أهداف مزاولة النشاط الرياضي، بحيث أن المدة الزمنية المخصصة لها وحسب القوانين والمعمول بها هي ساعتان في الأسبوع، ويلجا معظم الأساتذة إلى تخصيص ساعة واحدة للنشاط الفردي والأخرى إلى النشاطات الجماعية. وهذه الساعة لا يمكن أن تسير على وتيرة واحدة، لهذا يمكن تقسيمها إلى أجزاء لكل جزء هدف معين، وتشارك وتعمل هذه الأجزاء مجتمعة على تحقيق هدف الدرس ككل.

إن تقسيم الدرس إلى أجزاء ما هو إلا طريقة لتمكين المعلم من تنفيذ خطة الدرس وفي غالب الأحيان نجد هذا الخيار ينقسم إلى ثلاثة أقسام:

1. القسم التحضيري.
2. القسم الرئيسي.
3. القسم الختامي.

الق ا - :

وفيه يقوم المدرس بتحضير التلاميذ، فالمعلم الجيد هو ذلك المربي الذي يعمل جاهدا على إعطاء مقدمة الدرس الأهمية الكافية واللائقة بها، وفيه نوعين من التحضير:

- التحضير النفسي:
- ويقصد به تهيئة المناخ الملائم للتلميذ، كإعداد الملعب بالصورة التي يركز عليها الدرس وتحضير الأجهزة، لأن بيئة العمل المهيأة يرتاح لها التلميذ نفسيا إضافة إلى تهيئته إداريا عند تبديل الملابس، والوصول إلى الملعب ومنحه المسؤولية على العتاد الرياضي، إضافة إلى تسجيل الغياب له أكثر من وجهة، حيث لا يقتصر على إحصاء الغائبين بل يتعدى حتى يعطي للمعلم فكرة نسبية عن مشاركة التلاميذ، وهذا يساعد المعلم في تقويم الدرس، فهذه المقدمة تعتبر فاتحة الدرس وكلما كانت المقدمة وافية بالعرض وناجحة كلما اثر ذلك بالإيجاب على سير الدرس ومستواه. (حسن عوض، 1970: 61).

- التحضير البدني:
- والهدف منه هو تهيئة أجهزة الجسم المختلفة والعضلات والمفاصل للتمارين التي ترد في القسم الرئيس والوحدة التدريبية حتى لا يكون هناك أي إصابة، ويشتمل على الإحماء العام والخاص.
- أ. الإحماء العام: يشتمل على التمارين والألعاب بأنواعها المختلفة والتي تهدف إلى وضع القابليات البدنية للجسم كالقوة، السرعة، المداومة، الرشاقة والمرونة، بصرف النظر عن الوحدة المعطاة للتلميذ.

ب. الإحماء الخاص: ويشمل التمرينات والألعاب بأشكالها الخاصة والتي لها علاقة بالوحدة التعليمية "موضوع الدرس"، فيشمل هذا الجزء على تمارين خاصة بمجموعات معينة، أما الألعاب فتهدف إلى تنمية الصفات البدنية التي تتناسب مع موضوع الدرس. (تامر محسن ساسي، 1988، ص 64).

الق اءى:

وهو اكبر جزء في الوحدة العلمية ومن هنا جاءت أهميته، وأصبح الجزء الرئيس للدرس، وهو متنوع المحتوى بشكل كبير جدا، ويعتمد على ثلاث نقاط أساسية هي الشرح، العرض والتنفيذ، ويتكون القسم من النشاط التعليمي والنشاط التطبيقي:

1. النشاط التعليمي: يشمل على عرض وشرح المهارات الحركية للألعاب المختلفة، وتزيد او تنقص مدة الشرح أو العرض حسب مدى صعوبة الفعالية ومستوى المهارات للتلاميذ، وكذا الظروف البيئية الأخرى.
2. النشاط التطبيقي: ويهدف إلى تطبيق التلاميذ ما تعلموه في الجزء التعليمي وإدخاله حيز التنفيذ تحت إشراف الأستاذ بتقسيم الأفواج بالأسلوب الذي يراه مناسبا لاستيعاب التلميذ بأسرع وقت واقل جهد.

الق اللمى:

وهو آخر قسم في درس التربية البدنية والرياضية، ويهدف إلى ارجاع أجهزة الجسم الداخلية إلى حالتها الطبيعية وذلك بإجراء تمارين استرخائية، ويمكن تصعيد الجهد وهذا ما أشارت إليه الدراسات الحديثة بالأخذ في الاعتبار الساعة التي تليها إذا كانت تتطلب من التلميذ التركيز والانتباه، فيجب هنا التهدئة والاسترخاء، أما إذا كانت في نهاية الدوام المدرسي فيمكن تصعيد الجهد عن طريق ألعاب سريعة تثير وتشد انتباه التلميذ، وتتجلى أهمية القسم الختامي فيما يلي:

- اكتساب التلميذ مهارات الاسترخاء على نحو جيد يسمح له بالمزيد من المعرفة عن حالته البدنية والعقلية والانفعالية وكيف يمكن أن يستفيد من ذلك في أدائه الرياضي.

2-13-3 أهداف البرنامج الداخلي:

- تحقيق أهداف منهاج النشاط البدني والرياضي التربوي.
- رفع مستويات المتعلمين في الأنشطة المختلفة.
- تدعيم روح التعاون والمحبة بالمدرسة.
- تقوية الولاء للمدرسة.
- الكشف عن المواهب الرياضية للمتعلمين.
- التعرف على رغبات وميول المتعلمين لتحديد أنواع الأنشطة التي يجب التركيز عليها .
- تربية القيادة والتبعية السليمة.
- استثمار أوقات الفراغ للمتعلمين بتنمية الصفات الذاتية والحركية.
- تشجيع المتعلم على الاختبار الذاتي.
- تدعيم القيم الخلقية الاجتماعية لدى المتعلمين. (مكارم حلمي بوهراجة وسعد زغلول، 1990، ص 105).

2-14-1 أهداف البرنامج الخارجي:

2-14-1 تعريفه:

هو الجزء المكمل لدروس التربية البدنية والرياضية وبرنامج النشاط الرياضي الداخلي لتدعيم مسيرة منهاج التربية البدنية والرياضية بالمدرسة.

والنشاط الخارجي يخص الأفراد الممتازين رياضياً بالمدرسة، ولذا فإنه نشاط تنافسي يتم وضع برنامج عن طريق توجيه التربية البدنية والرياضية بالاتحادات والإدارات التربوية بالإضافة إلى برنامج سنوي يضعه مدرس التربية البدنية والرياضية بالمدرسة، وذلك بإقامة عدد من المباريات المدرسية الرسمية. (مكارم حلمي بوهراجة وسعد زغلول، 1990، ص 158).

في الوصول الى مكانة مميزة مما يجعله يتقن ويتقدم ويتطور في مجال الالعاب ومن دون المنافسة لا يتمكن الفرد من تحقيق ذلك.

والدورات الرياضية هي سلسلة من السباقات التي تقام بين طلبة او مدارس او منتخبات رياضية بقصد تحديد الفائزين وترتيب نتائجهم من خلالها. (تامر محسن ساسي، 1988، ص 82).

2-15-1 اهداف الدورات الرياضية:

تحدد اهداف كل دورة رياضية من قبل اللجنة المشرفة على الدورة او من قبل الاتحاد الرياضي او المنظمة الرياضية بحيث تكون تلك الاهداف واضحة ويمكن تحقيقها. ومن تلك الاهداف ما يلي:

1. اهتمام الافراد او الفرق الرياضية بالتنافس الودي لاجل رفع المستوى البدني والمهاري من خلال الاحتكاك.

2. اتاحة الفرصة للتنافس لتحقيق الجوانب التربوية.

3. تحديد المتميزين والاولائل من المشاركين بالدورة.

4. تمتع المشاهدين والمشاركين بالجانب الترويحي من خلال المشاركة والمشاهدة.

5. التعارف والصدقة بين الافراد والشعب من خلال الدورة الرياضية.

6. استثمار الدورة لأغراض سياحية للدولة المشاركة.

2-15-2 خاتمة وادارة الدورات الرياضية:

تتطلب الادارة في حالة تنظيم دورة رياضية على نطاق المدرسة او النادي الرياضي تشكل لجنة من عدة اشخاص ويناط لها التخطيط والتنظيم والادارة والاشراف على تنفيذ وتقييم الدورة الرياضية. اما اذا كانت الدورة الرياضية على نطاق الدولة وكانت دولية او قارية فان الامر يتطلب تشكيل لجنة على مستوى الدولة. (تامر محسن ساسي، 1988، ص 84).

ال : ت : الاجاءات الالة:

1. تثبيت هدف الدورة الرياضية.
2. تحديد عدد الملاعب والقاعات الرياضية.
3. تسمية الحكام.
4. يثبت عدد الفرق المشاركة.
5. تحضير وتهيئة الادوات والاجهزة الرياضية المطلوبة.
6. اصدار دليل او كراس يحتوي على كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالدورة.
7. تحديد اسس الاشتراك ونظام وشروط البطولة.
8. تقدير المبالغ المالية والجوانب البشرية اللازمة لإقامة الدورة.
9. تحديد فترة الدورة والاعداد لها.

ال : تحدد عملية التنظيم وفق اهمية الدورة وحجمها ومن خلال وضع وتحديد اللجنة المسؤولة عن تنظيم الدورة الرياضية وتشكيل اللجان او الاقسام او المجموعات المساعدة وتحديد واجباتها وصلاحيات كل منها، ومن اهم اللجان هي: لجنة السكرتارية، لجنة التنسيق والمتابعة، اللجنة الاعلامية، لجنة العلاقات العامة، لجنة الحكام، لجنة الملاعب والتجهيزات الرياضية، اللجنة الفنية، لجنة الإعاشة والاقامة، اللجنة الطبية.

الاعداد للدورة الماضية: بعد اكمال تكوين اللجنة المذكورة اعلاه تبدأ اللجنة المنظمة بتحديد واختيار اسماء العاملين في تلك اللجان وتبدأ مرحلة الاعداد للدورة قبل وقت مناسب يتم خلالها ارسال الدعوات للدول او الفرق الرياضية التي سوف تشارك بالدورة. وتبدأ اللجان بإعداد الملاعب والحكام توفير الاجهزة والادوات والتغطية الاعلامية وغيرها. (تامر محسن ساسي، 1988، ص 86).

اقامة الدورة الماضية: تقام الدورة الرياضية حسب البرنامج الزمني المحدد وتشمل تنظيم وادارة المباريات وتطبيق البرامج المختلفة الاجتماعية والاعلامية والندوات والمؤتمرات.

تق الورة الامة: تبدأ عملية التقويم اعتبارا من بداية تكون اللجنة المنظمة للدورة وبكل مرحلة من المراحل ويتم ذلك بوسائل متنوعة منها الملاحظة المنظمة، الاستبيان، المقابلات الشخصية ويجب ان تكون عملية التقويم مستمرة وتقوم بذلك لجنة التقويم.

16-2 إدارة ق الة الامة:

1-16-2 الق :

تختلف اقسام التربية الرياضية في المدارس من عدد التلاميذ او الطلبة وما هو متوفر من ملاعب وساحات رياضية وعليه فان تنظيم البرامج الرياضية الداخلية والخارجية يختلف من مدرس الى اخر.

ادارة الق : تعتمد ادارة القسم على ما يلي:

- خطة عمل القسم: يجب اولا تحديد اهداف القسم وعلى ضوء ذلك يقسم العمل الى وحدات او لجان على ضوء الامكانيات المالية المتوفرة للقيام بحوائجها من الالعب او الفعاليات او المهرجانات الرياضية الداخلية والخارجية.
- الوظائف القيادية: تناط الوظائف على ضوء المؤهلات العلمية والصفات الشخصية للقائد.

ان ادارة القسم تناط لرئيس القسم ويصبح مسؤولا عن حسن سير العمل لتحقيق الاهداف ويحدد واجبه بما يلي:

1. متابعة تنفيذ الاعمال بعد تقسيم الاختصاصات على معلمي القسم.
2. تحديد طرق التدريس واختيار الملائم منها.
3. عقد اجتماعات دورية للجان ومعلمي القسم لحل المشاكل ان وجدت.
4. ايجاد افضل السبل لإيجاد علاقات بين المدرسة والمجتمع.
5. التأكد من الجانب المالي لتغطية تنفيذ الخطة.
6. متابعة اعمال اللجان المختلفة.
7. تنمية روح القيادة لدى المتعلمين.

8. دراسة التقارير الموضوعية من المعلمين ورؤساء الطلبة.
9. يراس لجنة البرامج الرياضية الداخلية بالمدرسة.
10. عقد المؤتمرات لمناقشة مختلف الجوانب المتعلقة بالرياضة المدرسية.
11. اعداد التقارير السنوية مبينا فيها مختلف النواحي المتعلقة بالرياضة داخل المدرسة. (تامر محسن ساسي، 1988، ص 88).

الداني

الدادة

2-17 مفهوم الجودة:

إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الاختصاصيين، الباحثين، الإداريين والأكاديميين الذين يعنون بشكل خاص في تطوير وتحسين الأداء الإنتاجي والخدمي في مختلف المنظمات. (حمود، 2000، ص 40).

استخدم مصطلح إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) لأول مرة عام 1985 من قبل طيران البحرية الأمريكية، حيث يصف الطريقة الأمثل لتحسين الجودة في الإدارة، وهي طريقة لتحقيق نجاحات مستمرة وصغيرة ومتواصلة على المدى البعيد من خلال تحقيق رضا الزبون .

تعرف منظمة التقييس العالمية (ISO) إدارة الجودة الشاملة بأنها عقيدة أو عرف متأصل وشامل في أسلوب القيادة و التشغيل لمنظمة ما، بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين و جميع أصحاب المصالح الأخرى. عرف معهد الجودة الفدرالي (و.م.أ) إدارة الجودة الشاملة على أنها منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة. (سمير، 1999، ص 43). وعرفها فليب كروسبي: "منهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً، حيث أنها الأسلوب الأمثل لمنع حدوث المشكلات من العمل على تحفيز والسلوك الإداري والتنظيمي الأمثل في الأداء واستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة و فعالية".

أما هوفر وزملاؤه فقد عرفها بأنها: "فلسفة إدارية مصممة لجعل المنظمة أكثر مرونة وسرعة في إنشاء نظام هيكلية متين، توجه من خلاله جهود كافة العاملين لكسب رضا العملاء عن طريق المشاركة الجماعية في التخطيط والتنفيذ". كما عرفها أرماند فيغنباوم (Feigenbaum Armand) على أنها نظام فعال لتحقيق التكامل بين جهود كافة أطراف المجموعة داخل المنظمة التي تتولى بناء الجودة والحفاظ عليها

و تحسينها بالشكل الذي يمكن من إنتاج السلع والخدمات بأكثر الأساليب اقتصادا، مع تحقيق الرضا الكامل للعميل. (ماهوني وجي ثور، 2000، ص 76).

واستنادا إلى مجمل التعاريف السابقة يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية حديثة، تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل، يقوم على أساس إحداث تغييرات إيجابية في المنظمة للوصول إلى أعلى مستوى من الجودة في مخرجاتها، وإرضاء عملائها من خلال تطوير وتحسين كل مكونات المنظمة (جودة الأهداف، جودة الثقافة التنظيمية، جودة العمليات الإنتاجية، جودة الأداء و المعلومات، جودة أماكن العمل، جودة السلع والخدمات)، كما يمكن تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة على أنه تفاعل المدخلات وهي الأفراد، الأساليب، السياسات والأجهزة لتحقيق جودة عالية للمخرجات، هذا يعني إشراك ومساهمة العاملين كافة وبصورة فعالة في العمليات الإنتاجية أو الخدمية مع التركيز على التحسين المستمر لجودة المخرجات بهدف تحقيق رضا الزبون.

1-17-2 فهم المفهوم:

ظهر مفهوم الجودة QUALITY في ثمانينات القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية مع ارتفاع وتيرة التنافس الاقتصادي العالمي وغزو الصناعة اليابانية للأسواق العالمية. فالجودة مفهوم مقاولاتي بالأساس، يرتبط بالإنتاجية والمردودية وانتقل إلى مجال التعليم على اعتبار أن المؤسسة التعليمية هي مؤسسة لإنتاج الكفاءات و الخبرات القادرة على الابتكار والإبداع والذان بدونهما لا يمكن للمقاولات الصناعية أن تطور إنتاجها وتحسن من منتوجها. (زين الدين، 2002، ص 32).

2-17-2 معايير الجودة في التعليم:

تختلف معايير الجودة باختلاف المجالات التي تطبقها وتبعاً لأنظمة التقييم التي تراقبها، إلا أنها تلتقي جميعها في كثير من المواصفات والمقاييس التي تستند إلى مبادئ ومرتكزات أساسية تهتم كلها بجودة المنتج النهائي مروراً بمختلف مراحل الإنتاج. والجودة في التعليم لا تخرج عن هذا الإطار إذ تهتم بمواصفات الخريجين من المدارس و نتائج تحصيلهم الدراسي عبر مختلف المراحل و العمليات وكذا القدرة على تجاوز كل المشاكل والمعوقات التي قد تعترض مسارهم عملاً بمبدأ الوقاية خير من العلاج. وهذه بعض

معايير الجودة في التعليم حسب بعض الدراسات الأكاديمية والبحوث العلمية المهمة بالموضوع، على أن نعود لنتناولها بالتفصيل في معرض حديثنا عن التجربة الفنلندية: (أحمد إبراهيم، 2007م، ص 48).

- جودة المناهج والمقررات الدراسية.
- جودة البنية التحتية.
- كفاءة الأطر التربوية والإدارية.
- جودة التكوين الأساسي والمستمر.
- التدبير الأمثل للموارد البشرية والمالية.
- الانطباع الإيجابي للمستفيدين من خدمات المدرسة.
- التحسين المستمر.
- نتائج التحصيل الدراسي.

2-17-3 آليات تدفق الادة في إصلاح العطل :

رافق التفكير في الجودة اقتراح مجموعة من الآليات و الدعامات التي من شأنها تحسين وضع المنظومة التربوية و تجاوز مختلف العوائق التي جعلت مستوى التعليم في بلداننا العربية متدنيا، لذا فإن أي إصلاح يجب أن ينطلق من المداخل التالية:

- تغيير المناهج و البرامج التربوية: في هذا الصدد يجب العمل على اعتماد إستراتيجية جديدة في بناء المقررات تقوم على الكفايات عوض الأهداف و على الكيف عوض الكم وعلى التعدد والتنوع عوض الأحادية.
- تحسين العرض التربوي في المدن والقرى: عملا بمبدأ تكافؤ الفرص يجب توسيع العرض التربوي وتجويده في القرى كما في المدن لإتاحة الفرصة للجميع من أجل إتمام الدراسة في أحسن الظروف، وهنا يجب الاهتمام أكثر بالبنية التحتية للمؤسسات التعليمية ومدىها بكل الوسائل والإمكانيات لتؤدي الأدوار المنوطة بها وتقدم خدمات ذات جودة معتبرة.

- العناية بالموارد البشرية: اعتبارا للدور الطلائعي للمورد البشري في الارتقاء بمستوى المنظومة التربوية فلا بد من الاهتمام بالأطر العاملة بالقطاع سواء على المستوى المادي و ظروف العمل أو على مستوى التكوين الأساسي والمستمر.

- اللامركزية على مستوى التدبير والتسيير: وذلك عبر ترسيخ سياسة اللامركزية واللاتركيز والتي ترمي إلى تقاسم المهام واعتماد سياسة القرب وتكليف التوجيهات والسياسات التربوية مع خصوصيات كل منطقة.

- التمويل الكافي وترشيد النفقات: إن أي مشروع للإصلاح يروم التحسين والتطوير يحتاج إلى تمويل كاف لتحقيق المبتغى لكن هذا لا يعني صرف أموال طائلة في أمور لا طائل منها، إذ أن الجودة لا تقاس بقيمة المبالغ والأموال المرصودة للمشروع وإنما بما يمكن تحقيقه من نتائج على أرض الواقع بأقل التكاليف.

- الاستفادة من الخبرات الأجنبية: نظرا لعالمية نظام الجودة بات لزاما الاستعانة بالتجارب والخبرات الأجنبية، خصوصا من الدول الرائدة و السباقة لتبني هذه المقاربة مع الحرص على القيام بدراسات سوسيولوجية وتاريخية كافية قبل إدخال أي تعديلات على المنظومة التربوية وذلك لضمان توافقها مع مبادئ نظام الجودة. (فرج، 2007م، ص 17).

يمكن القول أن الجودة فلسفة و مقاربة في تدبير وقيادة وحدات التربية و أنظمتها، فلسفة تتبني على مجموعة من القيم والمبادئ التي توظف المقاربة النسقية والأدوات الإحصائية بهدف التحسين المستمر لقدرة منظومة معينة على الاستجابة لحاجات المستفيدين منها الآنية والمستقبلية؛ ولعل التجربة الفنلندية أثبتت نجاح هذه المقاربة التي يجب الاستفادة منها قبل التفكير في أي مشروع لإصلاح التعليم .

وتشير الجودة في المجال التربوي إلى مجموعة من المعايير والإجراءات يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج التعليمي، وتشير كذلك إلى المواصفات و الخصائص المتوقعة في هذا المنتج وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات مع توفر أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية. (احمد إبراهيم، 2003، ص 24).

2-18 الاتاهات الية في إدارة الة الامله في مال الةط :

يعد مفهوم الجودة الشاملة فلسفة تعتمد علي مفهوم النظم والتي تنظر إلي المؤسسة بشكل شامل لإحداث تغييرات إيجابية مرغوبة فيها وذلك بتناول كل جزء داخل المؤسسة وتطويره للوصول إلي جودة افضل، ومصطلح الجودة هو بالأساس مصطلح اقتصادي ظهر بناء علي التنافس الصناعي والتكنولوجي بين الدول الصناعية المتقدمة بهدف مراقبة جودة الإنتاج وكسب ثقة السوق والمشتري، وبالتالي تتركز الجودة علي التفوق والامتياز لنوعية المنتج في أي مجال.

ومن منظور العملية التعليمية فالجودة تعني: الوصول الي مستوى الأداء الجيد. وهي تمثل عبارات سلوكية تصف أداء المتعلم عقب مروره بخبرات منهج معين، ويتوقع أن يستوف مستوى تمكن محدد مسبقاً.

ويعرف مفهوم الجودة الشاملة بأنه أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنطقة التعليمية ليوافر للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعلم، أو هي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأكفاً أساليب وأقل تكاليف وأعلي جودة ممكنة.

كما يمكن تعريف مفهوم الجودة في التعليم على أنه مجموعة من الشروط والمواصفات التي يجب أن تتوافر في العملية التعليمية لتلبية حاجات المستفيدين منها وإعداد مخرجات تتصف بالكفاءة لتلبية متطلبات المجتمع. (الفار، 1998، ص 52).

وانطلاقاً من هذه التعريفات فإن الجودة الشاملة في إطار المؤسسة التعليمية تضم مجموعة من المضامين أهمها:

- اعتماد أسلوب العمل الجماعي التعاوني، ومقدار ما يمتلكه العنصر البشري في المؤسسة من قدرات ومواهب وخبرات.
- الحرص علي استمرار التحسين والتطوير لتحسين الجودة.
- تقليل الأخطاء من منطلق أداء العمل الصحيح من أول مرة ، الأمر الذي يؤدي إلي تقليل التكلفة في الحد الأدنى مع الحصول علي رضي المستفيدين من العملية التعليمية.
- الحرص علي حساب تكلفة الجودة داخل المؤسسة لتشمل كافة الأعمال المتعلقة بالخدمة المقدمة.

– النهج الشمولي لكافة المجالات في النظام التعليمي كالأهداف والهيكل التنظيمي وأساليب العمل والدافعية والتحفيز والإجراءات.

ومهما كانت التعريفات التي تعرضت إلي مفهوم الجودة الشاملة إلا أنها تشترك في العديد من المسلمات أهمها:

- أن التركيز علي تحسين المنتج هو المخرج النهائي لأي نظام.
- أن الجودة الشاملة تعد فلسفة واستراتيجية طويلة الأمد تحتاج إلي مجهود كبير ومدة للحكم علي مدى نجاحها في تحقيق الأهداف.
- تحتاج الجودة الشاملة إلي توفر قيادات فعالية قادرة علي الابتكار والتطبيق الفعال بثقة ودون تردد
- تحتاج إلي استخدام أساليب ابتكارية وتوليد أفكار والتخطيط المثل للوصول للحل الامثل.
- تحتاج إلي تدريب مستمر لحل المشكلات بأسلوب علمي.
- تحتاج إلي المزيد من الجهد والمنافسة الشديدة بين المنظمات للوصول إلي أفضل منتج بأقل التكاليف للحصول علي رضي المستهلك.
- تحتاج إلي توفر هيكلية ومناهج ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ. (الفار، 1998، ص 53).

2-19 مبادئ الجودة الشاملة في العدا العام:

إن تطبيق الجودة الشاملة بحاجة إلي إحداث متطلبات أساسية لدي المؤسسات التعليمية حتى تستطيع تقبل مفاهيم الجودة الشاملة بصورة سليمة قابلة للتطبيق العملي وليس مجرد مفاهيم نظرية بعيدة عن الواقع ، ولكي تترجم مفاهيم الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية للوصول إلي رضا المستفيد الداخلي والخارجي للمؤسسة التعليمية، ومن هذه المتطلبات:

- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام الجودة الشاملة لتحقيق الأهداف المرجوة.
- تنمية الموارد البشرية: كالمعلمين وتطوير وتحديث المناهج واستخدام طرق تدريس حديثة تتلاءم مع متغيرات العصر الحديث وتبني أساليب التقويم المتطورة وتحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التجديد التربوي المطلوب.

- مشاركة العاملين: التأكيد على المشاركة الفعالة لجميع العاملين المشاركين بالتعليم من القاعدة إلى القمة بدون تفرقة كل حسب موقعه وبنفس الأهمية لتحسين مستوى الأداء.
- التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد.
- التعرف علي احتياجات المستفيدين الداخليين وهم الطلاب والعاملين والخارجيين هم عناصر المجتمع المحلي، وإخضاع هذه الاحتياجات لمعايير لقياس الأداء والجودة.
- تعويد المؤسسة التربوية بصورة فاعلة علي ممارسة التقويم الذاتي للأداء.
- تطوير نظام للمعلومات لجمع الحقائق من أجل اتخاذ قرارات سليمة بشأن أي مشكلة ما.
- تفويض الصلاحيات يعد من الجوانب المهمة في إدارة الجودة الشاملة وهو من مضامين العمل الجماعي والتعاوني بعيدا عن المركزية في اتخاذ القرارات.
- استخدام أساليب كمية في اتخاذ القرارات وذلك لزيادة الموضوعية وبعيدا عن الذاتية.
- ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع الأفراد كأحد الخطوات الرئيسة لتبني إدارة الجودة الشاملة، حيث أن تغيير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة يجعلهم ينتمون إلي ثقافة تنظيمية جديدة يلعب دورا بارزا في خدمة التوجيهات الجديدة في التطوير والتجويد لدي المؤسسات التربوية. (الدراكة والشبلي، 2002، ص 36).

20-2 الاممات العامة ل إدارة الاملة:

- عدم التزام الإدارة العليا.
- التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.
- عدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق.
- تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة.
- توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد.
- مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات وخاصة الاتجاهات عند الإدارات الوسطى.

21-2 الفوائد الجمة من نام إدارة الجودة في الاملة في العدا العام:

1. رؤية ورسالة وأهداف عامة للمؤسسة التعليمية واضحة ومحددة.
2. رسالة وأهداف جميع الوحدات بالمؤسسة واضحة ومحددة.
3. خطة استراتيجية للمؤسسات التعليمية وخطط سنوية للوحدات متوفرة ومبينة على أسس علمية.
4. هيكلية واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعلمية ومستقرة للمؤسسة التعليمية.
5. وصف وظيفي لكل دائرة ولكل موظف متوفرة ومحددة.
6. معايير جودة محددة لجميع مجالات العمل في الجامعات (خدمية، إنتاجية، أكاديمية، إدارية، مالية... إلخ).
7. إجراءات عملية واضحة ومحددة من أجل تحقيق معايير الجودة.
8. توفر نوعية وتدريب شامل وملائم لتطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية.
9. أدوار واضحة ومحددة في النظام الإداري للمؤسسات التعليمية.
10. ارتفاع ملحوظ لدافعية وانتماء والتزام ومشاركة العاملين.
11. مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسات التعليمية.
12. توفر جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المؤسسات التعليمية.
13. ترابط وتكامل عال بين الإداريين والمشرفين والعاملين في الجامعات والعمل بروح الفريق.
14. احترام وتقدير مرض للجامعات محلياً وعالمياً.
15. جميع العاملين يمتلكون المعارف والمهارات اللازمة لتطبيق TQM
16. حل المشاكل متواصل ومستمر والعاملون يمتلكون المهارات اللازمة لحل المشاكل بطريقة علمية سليمة.
17. رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها العامة تتحقق بشكل جيد.
18. نوعية جودة عالية للخدمة والمنتجات بنفقات أقل.
19. الاستخدام الأمثل للاتصال والتواصل. (الدراكة والشبلي، 2002، ص 39).

22-2 معايير الجودة الشاملة في الامام العلي (ع):

من المؤكد أن نجاح أي نظام تعليمي وتدريبى يعتمد بشكل كبير على التزامه بمعايير جودة متفق عليها عالميا ولقد وضع " ديمينج " برنامجا لتحسين وتطبيق الجودة الشاملة يمكن أن يصلح لجميع المنظمات الإدارية بما فيها النظام التعليمي، ويتكون هذا البرنامج من (14) معيار للجودة الشاملة على النحو التالي: (العقيلي، 2001، ص 91).

1. تحديد الأهداف من أجل تحسين الانتاج وتطويره.
2. تبني فلسفة للجودة الشاملة، ومنهج للقيادة للقدرة على التغيير للأفضل.
3. تحسين الأداء والجودة هي المحرك الأساسي.
4. التأكيد على جودة الكيف .
5. تحسين وتعديل الانتاج ونظام الخدمة مع العمل على نقص التكلفة.
6. تدريب الافراد على وظائف الجودة الشاملة.
7. تدريب القيادات ومساعدة الافراد على تطوير الاداء.
8. ازالة الخوف وتدعيم الثقة لكي يعمل الافراد بشكل فعال داخل المؤسسة.
9. التعرف على معوقات العمل وازالتها بين الاقسام داخل المؤسسة.
10. الحد من استخدام الشعارات والنقد المستمر دون هدف لان ذلك يخلق جو من العداءات بين الافراد.
11. وضع معايير لاعتماد الادارة على الاهداف واعداد قادة تتواجد باستمرار.
12. مسئولية المشرفين يجب ان تهتم بالجودة.
13. وضع برامج تدريبية تشيضية من اجل التحسن الذاتي ورفع المستوى.
14. وضع كل فرد في المؤسسة في المكان المناسب وتمويل الافراد بين الاقسام المختلفة لتحسين العمل.

والملاحظ علي المعايير التي أوردتها ديمنج أنها جميعها قابلة للتحقيق والتطبيق في العملية التعليمية ويتطلب مفهوم جودة التعليم وجود معايير ترتبط بعناصر العملية التعليمية نذكر منها:

1. معايير الجودة المرتبطة بالأهداف.
2. معايير الجودة الخاصة بالمناهج الدراسية.
3. معايير الجودة الخاصة بالمعلمين.
4. معايير الجودة الخاصة بالتلاميذ.
5. معايير الجودة الخاصة بالوسائط التعليمية.
6. معايير الجودة الخاصة بالتمارين والتدريبات.
7. معايير الجودة الخاصة بالاختبارات والامتحانات.

ولما كان الهدف النهائي من العملية التعليمية إعداد متعلم يستطيع أن يتعلم في المستقبل، نتناول فيما يلي بعض معايير جودة التعليم الخاصة بالتلاميذ: (العقيلي، 2001، ص 94).

1. هل يجد التلاميذ دعم فردي أثناء التعلم؟
2. هل يتم تشجيع التلاميذ على التعلم الذاتي؟
3. هل الحوارات تتفق ومراحل نمو التلاميذ؟
4. هل يتم متابعة التلاميذ من خلال المعلمين وتقديم النصح والإرشاد لحل مشاكلهم الشخصية والتعليمية؟
5. هل يتم توفير تغذية مرتدة للتلاميذ عن تقدمهم الدراسي؟
6. هل يتم تزويد الدارسين بالثقافات الحديثة للتعلم لمتابعة تحصيلهم الدراسي؟
7. هل يتم تشجيع العمل الجماعي، وروح الفريق بين التلاميذ داخل المدرسة؟
8. هل تهتم الاختبارات بالمستويات المتباينة للتلاميذ؟

إن تطبيق معايير الجودة في التعلم وتأهيل وتدريب المعلمين على تطبيقها أثناء العملية التعليمية يمكن أن يساهم في مواجهة المشكلات السابق طرحها. (أبو السعود، www.ituarabic.org).

2-23 إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية:

إن إدارة الجودة في النشاط الرياضي يتوقف على مدى وعي المسؤولين بالمؤسسات الرياضية بفلسفة إدارة الجودة الشاملة والتي تعتبر من الفلسفات الإدارية الحديثة، فهي عبارة عن خطة عامة تشمل جميع مستويات الإدارة وتتادي بتطبيق الجودة وجعلها مسؤولية جميع العاملين ، وتهدف إلى تحقيق التميز في جودة أداء المؤسسة من خلال الوفاء باحتياجات المستفيدين والعاملين.

وقد عرفت إدارة الجودة الشاملة على إنها (فلسفة ومجموعة من المبادئ الإرشادية التي تعتبر بمثابة دعائم التحسين المستمر للمؤسسة سواء في الموارد أو الخدمات أو العمليات ، لذا فهي عملية واسعة النطاق لتعزيز مزايا المؤسسات الرياضية تتضمن التحسين المستمر وتجاوز الأخطاء أثناء أداء العمل .أما في مجال العمل الرياضي فإن مفهوم إدارة الجودة الشاملة هو " تحقيق احتياجات ورغبات وتوقعات المستفيد أو العميل في المؤسسات الرياضية والأنشطة الرياضية (لاعب - إداري - مدرب) ". كما إنها تعني " التفوق أي تحقيق المستوى الرياضي أو الانجاز الرقمي المطلوب أو المستوى الإداري الفعال للمؤسسات الرياضية". وان أداء الجودة بكفاءة يكون نتيجة الإعداد المهني والعلمي والفني للعاملين بالأنشطة في المؤسسات الرياضية المختلفة. (العزاوي، 2000، ص 51) .

وتأخذ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية أشكال عدة عند تواجد الموائمة مع المواصفات المرتبطة بكل نشاط أو بمجالات التربية البدنية والرياضية والقيام بأفضل ما يجب أن يكون في حدود الإمكانيات المتاحة لتحقيق أهداف الأنشطة الرياضية . إضافة إلى أهمية تناسب تكلفة إعداد البطل أو النشاط بالنسبة للمراد تحقيقه. (العزاوي، 2005، ص 35).

- توفر القيادة الإدارية الفاعلة
- التعليم والتدريب والتحسين المستمر.
- التخطيط.
- الهيكل التنظيمي وتطوير المستويات الإدارية.
- توافر وسائل الاتصال المناسبة.

- استخدام مبدأ التحفيز مع القياس والتقويم.

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النشاط الرياضي يرتبط بعناصر متعددة ومجالات مختلفة ويمكن أن يتكامل عند تناوله لهذه العناصر مجتمعة لتحقيق التوازن بين المصالح الخاصة لأعضاء المؤسسات الرياضية من ناحية وبين المصلحة العامة من ناحية أخرى , وذلك بمراعاة تفاعل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والأخلاقية، وإقرار الحقوق والواجبات للعاملين فيها وإصدار القوانين المنظمة لعمل المؤسسة الرياضية وفق قواعد تنفيذية وتنظيمية.

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية له تأثير على تحسين مستوى الرياضة فيها وذلك بإظهار عوامل الجذب للشركات الراعية وتقديم مستوى معين من الخدمات الإعلامية وإصدار نشرات دورية تتضمن تحليلاً للنواحي الرياضية والاقتصادية، وخلق فرص عمل جديدة لمنتسبيها وهذا بالإضافة إلى تحسين عملية ترويج الخدمات الرياضية لتلبية حاجات الجمهور ورغباتهم وإمكانياتهم واستمرارها في تحقيق الإرباح وفقاً لمتطلبات السوق. (قدار، 1998، 42).

2-24 مفهوم الإدارة:

النظرية Theory كما يعرفها مور H.A.Moore بأنها مجموعة من الفروض التي يمكن من خلالها التوصل إلى مبادئ تفسر طبيعة الإدارة، وهي تفسر ما هو كائن لا التأمل فيما ينبغي أن يكون.

ويمكن أن ينظر إلى النظرية على أساس أنها مبادئ عامة تقوم بتوجيه العمل بدقة ووضوح، وبهذا فالنظرية الجيدة هي التي يمكن أن تشتق منها الفروض.

وإذا ثبت نجاح هذه الفروض عند تطبيقها، فإن النظرية تصبح أساساً لتفسير القوانين التجريبية، والتوحيد بين الفروض المختلفة، أما إذا لم تنجح الفروض عند التطبيق، فإنها ترفض أو يجب مراجعة النظرية وإعادة النظر فيها. إن النظرية وسيلة، وهي إطار مرجعي يحاول أن يضع نظاماً للأشياء بدلاً من نتائجها، وهي توجه التطبيق، والتطبيق بدوره يوجه النظرية. (الفريجات، 2000، ص 47). والتقسيم الشائع ما بين النظرية والتطبيق هو تقسيم شكلي، حيث أن التطبيق بدون نظرية يصبح عشوائياً وبدون التطبيق تصبح النظرية عديمة الفائدة. والمحك الرئيس لأي نظرية يكمن في مدى فائدتها، وما يمكن أن تقدمه من تفسير أو توضيح للظاهرة الإدارية، ومن هنا فإننا نستطيع أن نخلص إلى أن النظرية هي نظام كامل للحصول على المعرفة، ولتوجيه البحث واختبار الفروض، وتطبيق الأساليب المنطقية الرياضية، وما يستتبع ذلك من اختبار تجريبي للنتائج التي يتم التوصل إليها عن طريق الاستدلال الاستنباطي (مرسي، 1977، ص 47).

2-25 معايير الإدارة:

يقترح جريفت أربعة معايير لاستخدام النظرية في الإدارة هي:

1. دليل العمل : توفر الأسس والمبادئ التي يستخدمها رجل الإدارة في توجيه عمله.
2. دليل جمع الحقائق : تعتبر بمثابة الأساس الذي يحدد نوع الحقائق المطلوبة وطريقة جمعها.

3. دليل للمعرفة الجديدة : وهي تمكن الباحث من الوصول إلى الفروض القابلة للاختبار، وتؤدي في النهاية إلى الكشف عن المعلومات الجديدة أو التوصل إليها.
4. دليل لشرح طبيعة الإدارة : بمعنى استخدام نظرية الإدارة في شرح وتفسير طبيعة المواقف الإدارية و إلقاء الضوء عليها (مرسي، 1971).

2-26 م ادرباء الة ال رسة:

- المصدر الأول : تقارير وتعليقات رجال الإدارة المدرسية من واقع خبرتهم العملية وهي تعتمد على الناحية الذاتية والانطباع الشخصي.
- المصدر الثاني : عمليات المسح التي يقوم بها الدارسون والباحثون ودراسات الكتاب الكبار في ميدان الإدارة المدرسية.
- المصدر الثالث : الاستدلال العقلي للتوصل عن طريق المنطق والعقل و استخلاص بعض النتائج المترتبة على بعض الأفكار أو المسائل العامة التي نسلم بها أو نعتقد بصحتها (الفريجات، 2000، ص48).

2-27 ال اءة إلى الة ال في الإدارة الة وال رسة:

يعتبر الاهتمام بالنظرية في الإدارة التربوية أمراً حديثاً، فحتى عام 1950، لم تظهر دراسات واضحة المعالم في هذا المجال، بل إن الدراسات التي ركزت على النظرية الإدارية لم تظهر بشكل واضح قبل عقد الستينيات من القرن الماضي، لقد حدث تطور متسارع ومذهل في هذا المجال نتيجة للدعم الذي قدمته مؤسسة (W.K,Kellogy) في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي خصصت مبلغاً يفوق تسعة ملايين دولار لدعم الدراسات والأبحاث في مجال الإدارة التربوية خلال الفترة بين 1946 - 1959.

لقد أسهمت هذه الدراسات في بناء مفاهيم علمية راسخة في مجال الإدارة التربوية، حيث كان المدراء سابقاً يقدمون اقتراحاتهم في تحسين الإدارة انطلاقاً من تجاربهم الشخصية معتمدين على طريقة التجربة والخطأ. وفي الحقيقة، فإنه ليس من المستغرب أن يتأخر ظهور النظرية الإدارية، فالإدارة شأنها في ذلك شأن بقية العلوم الإنسانية، فهي عملية معقدة ومتعددة الجوانب وليس من السهل وضع نظرية عامة لها.

وبالرغم من ذلك فقد كرس مجموعة متميزة من الباحثين جهودهم لوضع نظريات إدارية تسهم في رفعة شأن الإدارة التربوية، يدفعهم في ذلك إيمانهم بأهمية ميدان الإدارة التربوية والذي سيمكن المؤسسات التربوية من القيام بأعمالها بنجاح وتميز متجنبين طريقة التجربة والخطأ.

إن الاستفادة من تاريخ تطور العلوم الطبيعية والعلمية، أدى إلى بناء مجموعة متميزة من هذه النظريات، فقد تبين أن مجرد ملاحظة الظواهر لا يؤدي إلى معرفة مفيدة وعملية إلا من خلال مبادئ عامة تستخدم لاعتبارها عاملاً مرشداً وموجهاً إلى ما يمكن أن يلاحظ أو يقاس أو يفسر. لقد لمس القائلون على شؤون الإدارة التربوية بشكل عام والإدارة المدرسية بشكل خاص ذلك الصراع القائم بين ما يسمى بالنظرية والممارسة Theory and Practice ، كما اكتشفوا أن تعدد تلك النظريات وقصر عمرها وتناقضها، قد يقلل من الدور المرجو من تلك النظريات.

لكن ومهما كانت الأسباب، فيجب أن لا يترك المجال أمام العوامل السلبية والهدامة للتقليل من أهمية اعتبارنا للنظرية في الإدارة، فبدون تلك النظرية لن يكون لنا رؤية مستقبلية حقيقية ترشدنا وتوجهنا في تلمس طريقنا نحو المستقبل، أيضاً فإن القصد الأساسي لأي نظرية، هو المساعدة على التوصل لتنبؤات وتوقعات أكثر دقة، من هنا كان لابد لكل إداري تربوي أن يبذل البناء النظري الذي يعتمد عليه في تفسير الشواهد والنتائج التطبيقية، وبدون اعتماد النظرية، يبقى العمل مفككا ويساهم في ضياع الجهد والوقت والمال والتخبط. لقد عبر تومبسون Thompson عن أهمية النظرية بقوله (إن النظرية الملائمة تساعد المدراء على الاستمرار في النمو بتزويدهم بأفضل الطرق لتنظيم خبراتهم وبالتأكيد على ترابط الظواهر، إن مثل هذه النظريات تبيننا يقطين للنتائج غير المتوقعة لأعمالنا، إنها تجنبنا التفسيرات غير الناضجة لأعمالنا الناجحة كما تنبهنا إلى الظروف والمتغيرات التي قد تستدعي تغييرا في أنماط سلوكياتنا) (صالح، 2003).

28-2 معايير تق الإدارة ال رسة في ضء ال ات ال ة ال ية:

هنالك عدة معايير رئيسية يمكن من خلالها تقويم الإدارة المدرسية الجيدة في ضوء النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية، ومن أهمها:

- وضوح الأهداف التي تسعى الإدارة المدرسية إلى تحقيقها.

- التحديد الواضح للمسؤوليات، بمعنى أن يكون هناك تقسيم واضح للعمل وتحديد للاختصاصات.
- الأسلوب الديمقراطي القائم على فهم حقيقي لأهمية احترام الفرد في العلاقات الإنسانية.
- أن تكون كل طاقات المدرسة - من طاقات مادية وبشرية- مجندة لخدمة العملية التربوية فيها بما يحقق أداء العمل مع الاقتصاد في الوقت والجهد والمال.
- تتميز الإدارة المدرسية الحيدة بوجود نظام جيد للاتصال سواء كان هذا الاتصال خاصاً بالعلاقات الداخلية للمدرسة، أو بينها وبين المجتمع المحلي، و بينها وبين السلطات التعليمية العليا (سلامة، 2003).

2-29 إسهامات الإدارة في الإدارة الـرسمة:

حاول العديد من دارسي الإدارة المدرسية تحليل العملية الإدارية ومحاولة وضع نظريات لها، ولقد كان لهذه المحاولات أثر في تحقيق نوع من التقدم في هذا المجال، فقد حاول كل من بول مورت P.mort ومساعدته دونالد هـ . روس Donald H.Ross وضع أسس لنظرية الإدارة والتي وردت في كتابهما (مبادئ الإدارة المدرسية) كما حاول جيس ب. سيرز Jess.Serars البحث في وظيفة الإدارة في دراسة أعدت في عام 1950 تحت عنوان (طبيعة العملية الإدارية).

كما أعد البرنامج التعاوني للإدارة التعليمية في أمريكا عدة برامج للتعرف على أساليب نظرية للإدارة التعليمية، ومنها كتاب عام 1955 بعنوان (أساليب أفضل للإدارة المدرسية)، واستحدث سيمون في كتابه (مفهوم الرجل الإداري) عام 1945 طبيعة وأهمية اتخاذ القرار في العملية الإدارية.

وفي عام 1968 وضع يعقوب جيتزلز J.W.Getzels نظرية علمية في الإدارة المدرسية، حيث نظر للإدارة باعتبارها عملية اجتماعية، بينما نظر سيرز إلى الإدارة التعليمية من حيث وظائفها ومكوناتها وحلل العملية الإدارية إلى عدة عناصر رئيسية، ويمكن القول بأن جميع الجهود التي بذلت كلها جهود متأثرة بأفكار رجال الإدارة العامة والصناعية أمثال (تايلور) (وهنري فايول) (ولوثر جيوليك)، وغيرهم من رجال الإدارة العامة. (الفريجات 2000).

وم أ ب ز ال ات ال ية في الإدارة ال رسة ما يلي:

1. نظرية الإدارة كعملية اجتماعية.
2. نظرية الإدارة كعلاقات إنسانية.
3. نظرية الإدارة كعملية اتخاذ قرار.
4. نظرية المنظمات.
5. نظرية الإدارة كوظائف ومكونات.
6. نظرية القيادة.
7. نظرية الدور.
8. نظرية الأبعاد الثلاثة.
9. نظرية النظم.
10. نظرية تصنيف الحاجات لماسلو.
11. نظرية الاحتمالات أو الطوارئ.
12. نظرية التبادل في تقرير القيادة لهومان.
13. نظرية البعدين في القيادة.

2-29-1 نظرية الإدارة كعملية اجتماعية Social Processing Theory

تعتبر هذه النظرية من أكثر النظريات شيوعاً في الإدارة التعليمية، وهي تنظر للإدارة بتسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار نظام اجتماعي، بهدف تحقيق أهداف النظام التربوي، وهذه النظرية ترى أن النظام الاجتماعي للمؤسسة التعليمية يتألف من عنصرين يؤثر كل منهما في الآخر:

- 1) المؤسسة التعليمية والدور الذي تقوم به والتوقعات لهذا الدور نحو تحقيق الأهداف، وهذا يمثل البعد الوظيفي أو المعياري.
- 2) الأفراد العاملون في المؤسسة، والنشاطات التي يقومون بها في المؤسسة، وهذا يمثل البعد الشخصي (الفريجات، 2000، ص 50).

إن التحليل الدقيق للدور المتبادل بين الطرفين السابقين، أي البعد التنظيمي والبعد الشخصي يمكن توضيحه في النماذج التالية:

أ- نموذج Getzels

ينظر جيتزلز إلى الإدارة على أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار نظام اجتماعي، وأن أي نظام اجتماعي يتكون من جانبين يمكن تصورهما في صورة مستقلة كل منهما عن الآخر وإن كانا في الواقع متداخلين.

فالجانب الأول يتعلق بالمؤسسات وما تقوم به من أدوار أو ما يسمى بمجموعة المهام المترابطة والأداءات والسلوكيات التي يقوم بها الأفراد من أجل تحقيق الأهداف والغايات الكبرى للنظام الاجتماعي والجانب الثاني يتعلق بالأفراد وشخصياتهم واحتياجاتهم وطرق تمايز أداءاتهم، بمعنى هل هم متساهلون، أم متسامحون، أم يتسمون بالجلافة أم بالتعاون أم هل هم معنيون بالإنجاز.... وما إلى ذلك من أمور يمتازون بها.

والسلوك الاجتماعي هو وظيفة لهذين الجانبين الرئيسيين، المؤسسات والأدوار والتوقعات وهي تمثل البعد التنظيمي أو المعياري، والأفراد والشخصيات والحاجات وهي تمثل البعد الشخصي من العلاقة بين مدير المدرسة والمعلم يجب أن ينظر إليها من جانب المدير من خلال حاجاته الشخصية والأهداف أيضاً، فإذا التقت النظريات استطاع كل منهما أن يفهم الآخر وأن يعمل معاً بروح متعاونة بناءة، أما عندما تختلف النظريات فإن العلاقة بينهما تكون على غير ما يرام.

والفكرة الأساسية في هذا النموذج تقوم على أساس أن سلوك الفرد ضمن النظام الاجتماعي وفي إطاره كالمدرسة مثلاً هو محصلة ونتيجة لكل من التوقعات المطلوبة منه من قبل الآخرين وحاجاته الشخصية وما تشمله من نزعات وأمزجة. (عطوي، 2001). ويرى جيتزلز وجوباً أن السلوك الاجتماعي هو حصيلة تركيب معقد لعاملي الدور والشخصية، وقد تم تصوير هذه العلاقة في الشكل التالي: (الفريجات، 2000، ص 51).

ب - نذج Guba للإدارة كعلا اجالة:

ينظر جوبا إلى رجل الإدارة على أنه يمارس قوة ديناميكية يخولها له مصدران: المركز الذي يشغله في ارتباطه بالدور الذي يمارسه والمكانة الشخصية التي يتمتع بها، ويحظى رجل الإدارة بحكم مركزه بالسلطة التي يخولها له هذا المركز، وهذه السلطة يمكن أن ينظر إليها على أنها رسمية لأنها مفوضة إليه من السلطات الأعلى، أما المصدر الثاني للقوة المتعلقة بالمكانة الشخصية وما يصحبه من قدرة على التأثير فإنه يمثل قوة غير رسمية ولا يمكن تفويضها وكل رجال الإدارة بلا استثناء يحظون بالقوة الرسمية المخولة لهم، لكن ليس جميعهم يحظون بقوة التأثير الشخصية، ورجل الإدارة الذي يتمتع بالسلطة فقط دون قوة التأثير يكون في الواقع قد فقد نصف قوته الإدارية، وينبغي على رجل الإدارة أن يتمتع بالسلطة وقوة التأثير معاً وهما المصدران الرئيسيان للقوة بالنسبة لرجل لإدارة التعليمية وغيره.

ج - نة تلات ارسن T.Parsons

يرى بارسونز أن جميع المنظمات الاجتماعية يجب أن تحقق أربعة أغراض رئيسية هي:

1. التأقلم أو التكيف: بمعنى تكيف النظام الاجتماعي للمطالب الحقيقية للبيئة الخارجية.
2. تحقيق الهدف: بمعنى تحديد الأهداف وجنيد كل الوسائل من أجل الوصول إلى تحقيقها.
3. التكامل: بمعنى إرساء وتنظيم مجموعة من العلاقات بين أعضاء التنظيم بحيث تكفل التنسيق بينهم وتوحدهم في كل متكامل.
4. الكمون: بمعنى أن يحافظ التنظيم على استمرار حوافزه وإطاره الثقافي . (عطوي، 2001).

ويميز بارسونز بين ثلاث وظائف رئيسة في الترتيب الهرمي في التنظيمات الإدارية هي:

- أ. المستوى الفني ومهمة أعضائه أداء الواجبات والعمال الفنية كالمعلمين والموجهين والفنيين.
- ب. المستوى الإداري ومهمة أعضائه الوساطة بين مختلف أقسام الأجهزة الإدارية وتنسيق جهودها.
- ج. مستوى المصلحة العامة وهو ما يهتم بالنظام الاجتماعي الخارجي.

إن هذه العلاقة بين هذه المستويات هي علاقة متبادلة ومتداخلة باستمرار، غير أن هناك انفصالا واضحا في التسلسل الهرمي للسلطة والمسؤولية بين المستويات الثلاث (الفريجات، 2000، ص 52).

2-29-2 نظرية الإدارة كعلاقات إنسانية Leadership Theory

تهتم هذه النظرية بالعلاقة الإنسانية في العمل ومدى ترابط وانسجام هذه العلاقات، كما تركز على شخصية القائد أو المدير المسؤول في المنظومة التعليمية، وهذه النظرية تؤمن بأن السلطة لا تورث وهي ليست من التركيب البيولوجي للقائد، بل هي انعكاس للواقع المحيط وهي نابعة بالتالي من القائد لأتباعه في المدرسة، يعني ذلك أن سلطة القائد نظرية يكتسبها الإداري والمدير من أتباعه من خلال إدراكهم للمؤهلات التي يمتلكها هذا القائد.

وليس المطلوب أن ينخرط الإداري في علاقات شخصية مباشرة مع العاملين بحيث تلغي المسافة الاجتماعية التي تفصل بين الإداري والمرؤوسين، حيث أن جهد الإداري سوف يتبعثر بعيدا عن الهدف الإنتاجي للمؤسسة.

إن ما تطالب به هذه النظرية، هو مراعاة الأبعاد النفسية والاجتماعية التي تجعل العاملين يؤدون دورهم بالتزام تام، لأن العاملين يتطلعون دائما إلى نوع من الفهم المشترك يجعل السلطة تشعرهم بأن مصلحتها أن تنتظر في شأنهم بعناية مثلما تولي متطلبات العمل عنايتها (عريفج، 2001، ص 25).

2-29-3 نظرية الإدارة كعملية اتخاذ قرار Decision Making Theory

إن القرار هو لب العملية الإدارية والمحور الذي تدور حوله كل الجوانب الأخرى للتنظيم الإداري، وتركيب التنظيم الإداري يتحدد بالطريقة التي يتخذ بها القرارات، ويرى هيربرت سيمون H.Simon إن التنظيمات الإدارية تقوم أساسا على عملية اتخاذ القرار، وإن اتخاذ القرارات هو قلب الإدارة، وإن مفاهيم نظرية الإدارة يجب أن تكون مستمدة من منطق وسيكولوجية الاختبار الإنساني.

فالعديد من القرارات التي لا حصر لها في الإدارة التعليمية لها أثرها على النظام التعليمي، إلا أنه ينبغي أن يميز بين هذه القرارات، فبعضها يتعلق بالمادة أو المحتوى، وأخرى تتعلق بالطريقة، وفيما يتعلق بالمادة

فيمكن تمثيله ببناء وتنظيم المناهج والبرامج التعليمية، ومدى تحقيق هذه البرامج والمشروعات للأغراض المنشودة من التربية، وفيما يتعلق بالطريقة فيتمثل في كيفية اختيار الطريقة التي تسمح لواضعي المناهج بإشراك غيرهم في اتخاذ القرار، يقول سيمون إن القرارات تقوم على أساسين:

- أ. مجموعة الحقائق والمعلومات، وهذه يجب أن تكون خاضعة للاختبار، لبيان صدقها أو زيفها.
- ب. مجموعة القيم، وهي تخضع للاختبار لأنها تتعلق بعملية الاختيار الأحسن أو الأفضل، وكذلك بالصورة المثالية التي يجب أن يكون عليها موضوع القرار (الفريجات، 2000، ص 53).

و ماعاة ال ات الالة ع اتاذ القرار:

1. التعرف على المشكلة وتحديدها.
2. تحليل وتقييم المشكلة.
3. وضع معايير للحكم يمكن بها تقييم الحل المقبول والمتفق مع الحاجة.
4. جمع المادة (البيانات والمعلومات).
5. صياغة واختيار الحل أو الحلول المفضلة واختيارها مقدا أي البدائل الممكنة.
6. وضع الحل المفضل موضع التنفيذ مع تهيئة الجو لتنفيذه وضمان مستوى أدائه ليتناسب مع خطة التنفيذ ثم تقييم صلاحية القرار الذي اتخذ وهل هو أنسب القرارات؟. (الخواجا، 2004، ص 42).

2-29-4 نة ال ات Organization Theory :

تعتبر التنظيمات الرسمية وغير الرسمية نظاماً اجتماعياً في نظرية التنظيم، ومن خلال النظام تكون الإدارة أحياناً عاملاً يزيد أو ينقص من التعارض بين أعضاء المجموعات والمؤسسات أو المنظمة - المدرسة - فنظرية التنظيم هي محاولة لمساعدة الإداري ليحل مشاكل المنظمة وترشده في خطته وقراراته الإدارية كذلك تساعده ليكون أكثر حساسية لفهم المجموعات الرسمية وغير الرسمية التي له علاقة بها. (الخواجا، 2004، ص 42).

يعتبر سيرز من أوائل من درسوا الإدارة التعليمية دراسة واسعة، ونشر كتابه المعروف باسم The Nature Of The Administration Process وذلك في عام 1950، وقد حلل فيه العملية الإدارية إلى عدة عناصر رئيسة هي:

التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، والرقابة، وتقابل بالترتيب بالمصطلحات التالية:

Planning ,Organizing , Directing ,Coordinating and Controlling

وعند تحليل هذه الوظائف يمكن الكشف عن طبيعة العمل الإداري في الميادين المختلفة، حيث أن الوظائف نفسها هي ما يقوم به الإداري.

- ففي عملية التخطيط، يحتاج الإداري إلى تدارس الظروف استعداداً لاتخاذ قرارات ناجحة وعملية، تأخذ بعين الاعتبار طبيعة الأهداف والإمكانات المتوفرة لتحقيقها، والعقبات التي تعترض التقدم نحو الأهداف وموقف العاملين منها.
- وفي عملية التنظيم يحتاج إلى أن يضع القوانين والأنظمة والتعليمات على صورة ترتيبات في الموارد البشرية والمادية، بما يسهل عمليات تنفيذ الأهداف المتوخاة على المنظمة أو التنظيم الذي ينشأ عن الترتيبات.
- وفي عملية التوجيه ينشط الإداري إجراءات التنفيذ بالتوفيق بين السلطة التي يكون مؤهلاً لها من خلال صلاحيات مركزه والسلطة المستمدة من نكائه ومعلوماته وخبراته المتمثلة في إدراكه الشامل لأهداف المنظمة، وطبيعة العمل المناط بها، وإمكاناتها المادية والبشرية، والقوى والظروف الاجتماعية المؤثرة عليها.
- وفي عملية التنسيق، يحتاج الإداري إلى جعل كل عناصر التنظيم وعملياته تسير بشكل متكامل لا ازدواجية فيه ولا تناقض، بحيث توجه الجهود بشكل رشيد نحو الأهداف المرسومة في نطاق الإمكانيات المتوفرة، وفي حدود ما تسمح به القوى الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية في بيئة التنظيم.

– أما الرقابة: فهي متابعة مباشرة أو غير مباشرة للمؤسسة لتقييم نظام عملها، ومدى جدواها على ضوء الأهداف المنتظرة منها (عريفج، 2001، ص 30-31).

أما نظرية هالبين Halpin فهي تذهب إلى القول بأن الإدارة سواء كانت في التربية أو الصناعة أو الحكومة، تتضمن أربعة مكونات كحد أدنى وهي:

1. العمل، وهو كيان التنظيم الإداري وبدونه ينتفي سبب وجود المنظمة الإدارية.
2. المنظمة الرسمية، وهي تتميز في المجتمعات الحديثة بتوصيف الوظائف وتحديداتها وتفويض السلطات والمسئوليات، وإقامة نوع من التنظيم الهرمي للسلطة.
3. مجموعة الأفراد العاملين، وهم الأفراد المنوط بهم العمل في المنظمة.
4. القائد وهو المنوط به توجيه المنظمة من أجل تحقيق أهدافها. (الفريجات، 2000، ص 54).

2-29-6 نظرية الإدارة Leadership Theory

تركز هذه النظرية على أن عملية القيادة التربوية للمؤسسات التعليمية هي من الأمور الهامة بالنسبة للمجتمع وبالنسبة للإدارة التعليمية وبالنسبة للمدرسة، وأن عملية القيادة في الحقيقة متشابكة بين كم كبير من الأطراف، أولياء أمور الطلاب ومدرسين وطلاب ومجتمع محلي وسلطات تربوية عليا، وعليه فإن القيادة ليست امتلاك مجموعة من الصفات والاحتياجات المشتركة فحسب، بل هي علاقة متبادلة بين المؤسسة التربوية وأعضاء المدرسة.

إن هذه النظرية تقترب من أفكار نظرية العلاقات الإنسانية في كونها تركز على بلوغ الهدف الطبيعي للإنسان (الخوaja، 2004).

2-29-7 نظرية الدور Role Theory

تهتم هذه النظرية بوصف وفهم جانب السلوك الإنساني المعقد في المؤسسات التعليمية (المدارس). فيجب علي الإداري أن يولي اهتماماً خاصاً بالمهارات و المقدرات والحاجات الشخصية لكل مدرس ويتخذ من الإجراءات ما يعزز وسائل الاتصال بينهم وبينه وطبيعتهم الإجتماعياً وتنمية معلوماتهم

حتى يمكن أن يكون دور كل واحد منهم إيجابياً وفعالاً ومساعداً على تحقيق هدف المدرسة (الخواجا، 2004، ص 47).

2-29-8 نه الأبعاد الثلاثة:

تمت هذه النظرية من خلال أعمال البرنامج التعاوني في الإدارة التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية، وتحاول هذه النظرية أن تشرح الظاهرة الإدارية على أساس تصنيفي منتظم، وهي تحاول الإجابة على السؤال الجوهرى: ما الذي يحتاج المرء إلى معرفته لتحسين وتنمية الإدارة التعليمية؟ حيث من الضروري عندما نطالب بالتنمية الإدارية أن نفهم مهارات الأداء المطلوبة، التي يقوم بها رجل الإدارة التعليمية، أي ما يعرف بمستوى الوظيفة (مواصفات الوظيفة)، ويلزم أيضاً معرفة طبيعة الشخص الذي يقوم بأداء هذه المهارات الإدارية، وأن هناك وسطاً اجتماعياً يحيط به، ومعنى ذلك أن هناك ثلاثة عوامل تتشكل منها نظرية الأبعاد الثلاثة وهي:

1/ الأبعاد الثلاثة، هذه الأبعاد إلى أن هناك ثلاثة عناصر عامة تدل على أنها:

أ. المحتوى.

ب. العملية.

ج. التتابع الزمني.

2/ رجا الإدارة، ورجاءها العنصر في ثلاثة عناصر وهي:

أ. طاقة رجل الإدارة الجسمية والعقلية والعاطفية.

ب. سلوكه من حيث دراسته للمشكلة وما يرتبط بها من جمع البيانات والتنبؤ والتنفيذ والمراجعة.

ج. التتابع الزمني.

3/ الأبعاد الاجتماعية، ويقصد به العوامل والضغوط الاجتماعية التي تحدد الوظيفة وتؤثر على تفكير رجل

الإدارة وسلوكه. (الفريجات، 2000، ص 55).

شاع استعمال هذه النظرية في العلوم البيولوجية والطبيعية، وكذلك شاع استخدامها في العلوم الاجتماعية الأخرى، والتي من بينها علم الإدارة التعليمية والمدرسية، وتفسر هذه النظرية النظم المختلفة بأنها تتكون من تركيبات منطقية بواسطة تحليلها لتفسر الظواهر المعقدة في المنظمات أو المؤسسات في قالب كمي بالرغم من أن البحوث التطبيقية المتعلقة بالتغير في المواقف أو الدراسات الاجتماعية تكون أحياناً غير عملية أو غير دقيقة، تقوم هذه النظرية على أساس أن أي تنظيم اجتماعي أو بيولوجي أو علمي يجب أن ينظر إليه من خلال مدخلاته وعملياته ومخرجاته، فالأنظمة التربوية تتألف من عوامل وعناصر متداخلة متصلة مباشرة وغير مباشرة وتشمل: أفراد النظام، جماعته الرسمية وغير الرسمية، الاتجاهات السائدة فيه ودافع النظام والعاملين فيه، طريقة بنائه الرسمي، التفاعلات التي تحدث بين تركيباته ومراكزها، والسلطة التي يشتمل عليها. ويرجع نشأة أسلوب تحليل النظم إلى ما بعد الحرب العالمية الثانية، عندما استخدمه الجيش الأمريكي فيما عرف باسم (بحوث العمليات)، ومن هنا انتقل إلى الميادين الأخرى، بيد أن الاهتمام به في التعليم بدأ مؤخراً، وبدأ يظهر بصورة واضحة منذ العقد السادس من القرن العشرين وكان ذلك على يد عالم الاقتصاد بولدنج (Bolding) وبكلي (Buckley) عالم الاجتماع، وقد جاء هذا الاهتمام نتيجة لتزايد الاهتمام بالتعليم ونظمه من ناحية، وتركز الاهتمام على اقتصاديات التعليم من ناحية أخرى.

وأسلوب النظم في الإدارة يشير إلى عملية تطبيق التفكير العلمي في حل المشكلات الإدارية، ونظرية النظم تطرح أسلوباً في التعامل ينطلق عبر الوحدات والأقسام وكل النظم الفرعية المكونة للنظام الواحد، وكذلك عبر النظم المزملة له، فالنظام أكبر من مجموعة الأجزاء.

أما مسيرة النظام فإنها تعتمد على المعلومات الكمية والمعلومات التجريبية والاستنتاج المنطقي، والأبحاث الإبداعية الخلاقة، وتدوق للقيم الفردية والاجتماعية ومن ثم دمجها داخل إطار تعمل فيه بنسق يوصل المؤسسة إلى أهدافها المرسومة (عمامرة، 2002).

2-29-10 نظرية الحاجات لـ Maslow

يعتبر ماسلو أن القوة الدافعة للناس للانضمام للمنظمات والمؤسسات الإدارية وبقائهم فيها وعملهم باتجاه أهدافها هي في الحقيقة سلسلة من الحاجات، وعندما تشبع الحاجات في أسفل السلسلة تظهر حاجات أعلى يريد الفرد إشباعها، وهكذا يستمر الاتجاه إلى أعلى، وتصنف الحاجات من وجهة نظر ماسلو إلى:

- حاجات فسيولوجية (جسمية) أساسية كالطعام والماء والسكن والهواء.. الخ
- الانتماء الاجتماعي (حب - انتماء - تقبل الآخرين).
- الأمان والضمان الفسيولوجي والمالي.
- الاحترام (احترام الذات وتقدير الزملاء).

وينبغي أن ندرك بأن الحاجة المشبعة ليست محفزاً، ولكن تظهر حاجة أخرى محلها كمحفز، وحاجات الفرد متشابكة ومعقدة ويميل الفرد إلى السلوك الذي يؤدي إلى تحقيق حاجاته المحفزة.

2-29-11 نظرية الادالات أو الـ ارئ:

تؤكد هذه النظرية على الأسس التالية:

- ليست هناك طريقة واحدة مثلى لتنظيم وإدارة المدارس.
- لا تتساوى جميع طرق التنظيم والإدارة والفاعلية في ظرف معين، إذ تعتمد الفاعلية على مناسبة التصميم أو النمط للظرف المعين.
- يجب أن يبنى الاختيار لتصميم التنظيم ولنمط الإدارة على أساس التحليل الدقيق والاحتمالات المهمة في الظرف المعين.
- وحيث أن الإدارة هي العمل مع ومن خلال الأفراد والمجموعات لتحقيق أهداف المنظمة فإن الاحتمال المرغوب هو الذي يدفع المرؤوسين إلى اتباع سلوك أكثر إنتاجاً وفاعلية من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (عطوي، 2001).

2-29-12 نموذج الاداء في تقا اء اءة له مان Homan

ءركز نظرية ءءاءل في ءقراء القاءة لهومان على المرءوء الءى ساءاله القاءاء اءا ما أءء موقفا قاءاءا في مشكلة ما قء ءواءهه؁ ءم اءرك وبشكل واءى وءققاء ماا ساءءء اءا فقء القاءاء ءقبل الجماعة له؁ أو اءا لم اءبءل مزاءا من الءهء والءمل. أفضا ءقارن هءه النظرية بقاء المرءوء والءكالفاء من أجل ءبرراء الءمل القاءاء وأهمفة المباءرة في الءمل وأهمفة أن ىكون قاءاا ناءاا بءلا من أن ىكون منقاءا من قبل الأءراء.

2-29-13 نموذج الءفاء في اء اءة:

لقد بقاء ءءلل سلوك القاءة أن هءاك نمءراء وشكلراء لهذا السلوك؁ فهو إما أن ىكون سلوكا مواءا نحو مهمة Mission أو أن ىكون سلوكا مواءا نحو الناس؁ وقء وءء أن بعض القاءة قء ىطغى على سلوكهم المسار الأول وهءاك من ىطغى على سلوكهم المسار ءااى. إن مهمة القاءء الناءا هو أن ىءلق ءالة من ءواءراء بقاء السلوك المواءة نحو المهمة والسلوك المواءة نحو الناس.

الداع

مارس الـ بلالة الـ م

تعد الدراسة الميدانية الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في وضع الإطار الافتراضي لبحثه منذ البداية انطلاقاً من الجانب النظري ووصولاً إلى النتائج المستخلصة من البحث، وتعتبر الأدوات المنهجية الوسيلة التي تمكن الباحث من تحقيق أهداف الدراسة. وتكمن قيمة النتائج التي يتحصل عليها أي باحث في دراسة ما، ومدى صحة هذه الدراسة على الإجراءات التي أتبعها وعلى الأساليب التي تم اختيارها من طرف الباحث أثناء معالجته لموضوع الدراسة، ويتطلب هذا الموقف من الباحث عرض هذه الإجراءات والأساليب وتوضيح كيفية إتباعها وطريقة استخدامها.

هنا تستعرض الباحثة منهج البحث المتبع من خلال الدراسة وإجراءات الدراسة الميدانية التي يتم القيام بها، وأهم نتائجها وما توصلت إليه من خلالها، ثم تعرض ميدان الدراسة والعينة التي أجريت عليها الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، الاستمارة، المقابلة والوثائق. ثم تتناول الأساليب الإحصائية المستعملة لتحليلها وتفريغ الاستمارة والتعليق على الجداول وفي الأخير تم استخلاص النتائج العامة للبحث وتقييمها. (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

2-30 الـ أة:

بدأت مؤسسة الخرطوم سيرتها في العام 1998م بمركز واحد مؤجر بالعمارات بالخرطوم ، يضم (98) تلميذاً وتلميذة في التعليم المبكر والأساس.

انطلقت (القبس) بخطى ثابتة نحو المستقبل على ضوء التخطيط والتنفيذ والمتابعة والمراجعة التي تضافرت فيها كافة الجهود، ابتداء من مجلس الإدارة مروراً بالإداريين والموظفين والمعلمين والعاملين ، انتهاء إلى التلاميذ والطلاب وأسرهـم ، بجانب كل الشركاء والموردين لينجز مخططها في التوسع الأفقي في الخرطوم، والخرطوم بحري، وأمدرمان ، ومدني، وبورتسودان علاوة على إدارة مدارس مصفاة البترول بالجيلي وذلك بالتزامن مع النمو الرأسي المطرد في أعداد التلاميذ.

2-31 الـ والـقـ والـ : الـ

اعتمدت المؤسسة مبدأ التخطيط السليم وفقاً للهدف المحوري المتمثل في (صناعة القادة) مرتبطاً بما يتطلب من أهداف تشغيلية ، وبرامج مؤطرة ومزمنة ، محددة جهات التنفيذ ، مقرونة بأدوات قياسها وتقويمها، الموضوعية على أسس ومعايير علمية دقيقة .

دأبت القبس على بناء خططها بناء على تقويم الأداء الاستراتيجي الشامل للخطة الخمسية عند نهايتها ، وذلك لتمكين من بناء الإستراتيجية الجديدة وفقاً لمؤشرات نواتج التقويم - على أفضل فرص التحسين والتطوير المستمر.

وتعمل القبس لاستشراف عامها الثالث في خطتها الإستراتيجية الثالثة (إستراتيجية النمو) رامية إلى تحقيق أهدافها المتمثلة في النمو الرأسي في أعداد التلاميذ والنمو النوعي في رفع كفايات العاملين ، وتحقيق درجة مناسبة من الرضا الوظيفي ، والنمو التربوي والتعليمي لدى المتعلمين المتمثل في البرامج النوعية التالية :

- القبس مدرسة صديقة للأطفال (البديل التربوي للعقاب البدني).
- الفصول الإلكترونية.
- البرنامج الاتقاني للموهبة (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

2-32 رأس المال الـ :

اعتمدت القبس حزمة من الضوابط المنهجية في اختيار المرشحين للعمل بها عبر تاريخها ، وعملت على دعم هذا الاختيار بالتدريب المستمر عبر مختلف البرامج والوسائل والوسائط وذلك لتنوع وتعميق الكفايات المهنية والفنية ، مقرونة بالكفاءات المفترضة في الكادر البشري تبعاً لطريقة الاختيار .

ويتطلب النشاط التربوي التعليمي المتعدد الموسع ، قدراً من الوعي الضروري لكافة العاملين بالقبس باعتبارها مؤسسة رائدة ورائدة في البلاد وقد اعتبرتها الوثيقة التقييمية الصادرة عن رئاسة الجمهورية عام 2003، أحد أهم نقاط التحول الإيجابي في السودان ، باعتبارها المؤسسة التعليمية الوحيدة صاحبة هذا التقويم.

إن تنفيذ البرامج التعليمية والتربوية واستخدام الوسائل التقنية الحديثة ، وتقديم الخدمات المساندة وتعزيزات البيئة المستمرة ، ورعاية الموهبة والتفوق ، وتحسين النواتج يعتمد على الكادر البشري المقدر المزود بالتجربة والمهارة والخبرة والمعرفة والانتماء والقدرة المطردة على إحداث التغيير الإيجابي من خلال البرامج المقررة.

2-34 تراد الة :

تهتم القبس بالتدريب والنمو المهني المستمر، حيث ينال جميع العاملين استحقاقاتهم التدريبية المبرمجة في كافة التخصصات، مما استدعى الابتعاث بغرض التدريب إلى مصر والسعودية والاردن والبحرين والامارات وماليزيا، علاوة على البعثات التدريبية الداخلية في الجامعات والمعاهد والمراكز المتخصصة.

وترتبط القبس بعلاقة توأمة مع مدارس دار الذكر بمدينة جدة، وتتمتع بعضوية اللجنة الوطنية لليونيسكو وقد شاركت في المؤتمرات الدولية العالمية في فرنسا، وهولندا والمانيا، ومصر، ولبنان، والأردن، كما قامت وفود منها بإجراء دراسات تربوية وتعليمية في نيجريا وكينيا ومدغشقر واليمن والسعودية، كما حظيت بإجراء نحواً من عشرين دراسة نظرية وتطبيقية لنيل شهادة الماجستير والدكتوراه في مختلف الجامعات ، وذلك من واقع اختلاف تجربتها ايجاباً من حيث اهتمامها بالكادر البشري (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

2-35 الة والة :

أنشأت المؤسسة ثلاث مقرات تعليمية واستصلحت مقراً رابعاً بمواصفات جيدة من حيث السعة النسبية، والملحقات والمرافق، والامتيازات والتهوية والأرضيات السليمة، علاوة على اللمسة المعمارية الجمالية التي تجعل من المدرسة مكاناً جاذباً للتلاميذ وأسرههم والعاملين.

ومع واقع التردّي الذي أصاب البنيات والبيئات المدرسية في السودان في ثمانيات وتسعينات القرن الماضي، استطاعت القبس أن تقدم النموذج الأفضل من واقع اهتمامها الثابت بتهيئة البيئة المدرسية للتعلم، واكتساب الخبرات والمهارات، الأمر الذي حدا بالمدارس الخاصة أن تحذو حذو القبس في ذلك، بل امتد هذا التأثير إلى المدارس الحكومية وهي تحاول في السنوات الأخيرة أن تعمل بجدية على إصلاح واصحاح البيئات والبنيات.

2-36 برنامج الة :ة :

تميزت القبس بمجموعة من البرامج الاثرائية النظرية والتطبيقية (المعرفية والمهارية، والسلوكية) الأمر الذي ميزها وميز تلاميذها وطلابها من بعد تخرجهم منها وانخرطهم في الجامعات.

وقد اتصفت هذه البرامج بالتطور والمرونة والسعة التي يجد فيها كل دارس ما يميل إليه وتتخلص هذه البرامج عبر مسيرة القبس في ما يلي:

أ/ المرتكزات الأربعة - القرآن الكريم - اللغة الإنجليزية - الحاسوب - التربية البدنية.

ب/ المدرسة الرائدة.

- اكتشاف ورعاية الموهوبين.
- البحث الاجتماعي والصحة النفسية والارشاد المدرسي.
- المدرسة الالكترونية.
- تعلم التفكير (الكورت).
- التعلم التعاوني.
- برنامج القادة (الاولئ).

ج/ مشروع التحسين الثالث: الطابور الصفي - هذه مكتبتي - البحث العلمي (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

د/ البرامج الاثرائية الاضافية:

- اللغة العربية بالمدارس الإنجليزية.
- التاريخ الاسلامي في الحلقة الاولى.
- التربية الفنية.
- الكشافة.
- المسرح.

- الموسيقى.
- الجماعات والجمعيات العلمية والأدبية والثقافية.
- اليوم الممتد.
- تحسين المستويات
- معسكرات التحصيل الدراسي
- المنافسات والمشاركات الدولية
- المخيمات التربوية
- الاندية الصيفية
- المسؤولية المجتمعية لدعم المجتمع
- تواصل الاجيال
- الاحتفالات الداخلية
- أعياد القبس السنوية
- التربية المدنية (حكومات وبرلمانات التلاميذ)
- المدرسة المعززة بالصحة
- الدستور الصف بمركز الأطفال)
- رعاية المتفوقين
- النموذج التام للموهبة
- التربية الجمالية

2-37 ال اهج ال راسة:

- اعتمدت القبس بدءاً المناهج التي تتوافق مع المراحل وانماط التعليم المختلفة وهذه المناهج هي :-
- المنهج القومي السوداني المقرر من وزارة التربية والتعليم الاتحادية السودانية في مراحل التعليم العام
 - المنهج القومي السوداني مترجم إلى اللغة الإنجليزية
 - المناهج العالمية بالمدارس الانجليزية والمرتبطة بالامتحانات الخاصة بها وهي :

Sat -

Check point -

IQSE -

- المنهج الاضافي الاثرائي الأدنى للتعليم المبكر.
- منهج peter English now اعتباراً من الاول أساس.
- مناهج القبس التعليمية الاثرائية.

2-38 اارات الارجة:

شارك تلاميذ وطلاب القبس في المحافل الدولية المختلفة في معظم قارات العالم اما من واقع الاحتفال أو من لوازم المنافسة أو من مقتضيات الزيارات الكشفية والعلمية والترفيهية (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

2-39 اافات:

- مهرجان القصة القصيرة دبي
- تعميم برنامج الكمبيوتر أبوظبي
- رسومات الأطفال اليابان
- مؤتمر المياه لندن
- استخدامات الحاسوب نيروبي
- مؤتمر الطفل العربي عمان /الأردن
- الاختراع العلمي البحرين
- اليوسماس ماليزيا

م اارات وم اقات الافة:

- الملتقى الكشفي العالمي انجلترا
- سوريا

- السعودية

- الإمارات.

رحلات وزارات عداة:

- مصر

- الإمارات

- الصين

مهمات راضة عداة:

- الولايات المتحدة الأمريكية اتلانتا

- كوريا الجنوبية سيول

2-40 أعلام وأقلام في الة :

استأثرت القبس دون غيرها من المؤسسات التعليمية. باهتمام عدد من الشخصيات من أصحاب العلم والمعرفة والموهبة في كافة المجالات من داخل وخارج السودان، وقد قدموا تجاربهم الغرة في زيارتهم لمدارس القبس - ومن واقع ما لقيت القبس من احتفاء الرموز بتجربتها كان قد زارها كل الوزراء على مر السنين في وزارتي التربية والتعليم الولائية والاتحادية والذين يربو عددهم على العشرين.

وم الة الة الة زارت الة :

- العالم المصري الجليل أحمد زويل.

- الدكتور طارق السويان.

- الشاعر الكبير محمد مفتاح رجب الفيتوري.

- عشرون شاعراً وشاعرة عرب في الخرطوم عاصمة الثقافة 2005م.

- خمسة من الشعراء والشاعرات من السعودية (معرض الخرطوم الدولي للكتاب 2009م).

- الامام الصادق المهدي.

- الأستاذ عبد الكريم الكابلي.
- الدكتور أحمد عبد العال.
- الدكتور عمر مسعود.
- الأستاذ الشاعر الهادي آدم.
- الأستاذ الشاعر مصطفى سند.

2-41 الة الاجامة لء الء ع:

تقوم القبس بممارسة دورها في المسؤولية الاجتماعية على ثلاث محاور:

الء ر الأوءل: التدريب: حيث استطاعت أن تعقد دورات تدريبية بإشرافها الكامل على قطاعات مختلفة متمثلة في مديري ومعلمي المدارس الحكومية بالخرطوم، وفي جنوب كردفان، وفي دارفور .بجانب تدريب الأمهات بمدارس القبس باركوييت (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

الء ر الثاني: مامهات الءلاب: اعتاد تلاميذ وطلاب القبس المساهمة المتواصلة في دعم ابناء المناطق الفقيرة بولاية الخرطوم والمشاركة في القوافل التي تعمل على إغاثة المناطق المنكوبة في دارفور وولاية كسلا علاوة على زيارة ودعم دور الرعاية الاجتماعية المتمثلة في دار المسنين ودار الأطفال عديمي السند و مشروعات الدعم التي ساهم فيها طلاب وتلاميذ القبس:

- مشروع إجلاس التلاميذ - كسلا.
- مشروع الكتاب المدرسي - ولاية الخرطوم.
- مشروع أنا أكسو أخوتي - مختلف المناطق.

الء ر الثالث: بامء الأم الء ة: وقد دأب تلاميذ القبس المشاركة العملية الفعالة في هذه البرامج مثل:

- يوم الغذاء العالمي.
- يوم الطفولة العالمي.

رعاية ال ه :

اعتبرت القبس برنامج اكتشاف ورعاية الموهوبين عام 2002م لأول مره بالبلاد، وقد تم تأسيس هذا البرنامج على قواعد علمية دقيقة بدوا بالكشف عن الموهبة والتفوق باستخدام I Q Test ورعايتها عبر العديد من البرامج المصممة للموهوبين، وقد اثمرت هذه التجربة عن كثير من النواتج المتمثلة في حصد الجوائز المختلفة عالمياً - واختيار بعض تلاميذ هذا البرنامج للدراسة الجامعية الآن وهم:

- ايمن حسن سالم جامعة بزدناس - ماليزيا
- صالح خالد محمد مرسي مؤسسة الشيخة موزة للمتفوقين - قطر
- سمية محمد دوسة مؤسسة الشيخة موزة للمتفوقين - قطر

ومما اسفرت هذه التجربة هو تبني وزارة التربية والتعليم السودانية لها حيث اقامت مدارس خاصة بهؤلاء الموهوبين والمتفوقين اعتباراً من العام 2005م.

م اة ص وق ع ال ا a ع :

نال هذه المنحة في نسختها الأولى (45) تلميذ وتلميذة بعد أن قاموا باستكمال كل إجراءات التقديم والفحص والاختبار والتأكيد والحصول على الدرجة المؤهلة لذلك بعد أن جلس للاختبار (263) تلميذ وتلميذة اعتباراً من يوم الثلاثاء 3/ يوليو/2012م ومزاياها هي: (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

- الاعفاء الكامل من الرسوم الدراسية.
- تقديم وجبة الإفطار مجاناً.
- اعطاء الزبي والحقيبة المدرسية مجاناً.
- الاعفاء من رسوم الاشتراك في النشاط.
- الترحيل المجاني من وإلى المدرسة.

2-42 د ر ال الاعلامي:

وصلت القبس إلى أذهان الناس ووجدانهم منذ سنوات عمرها الأولى حيث استطاع إعلامها المتواصل أن يوصل رسالتها إلى كل المستهدفين بل كل السودانين في الداخل والخارج. وقد تنوعت صور الإعلام وهو يعكس كافة برامج ونشاط القبس بما فيه من تفرد وتميز وتخطي للواقع وتقدم على سائر المؤسسات التعليمية ومن انماط هذا الإعلام:

- المطبوعات الخاصة بالقبس : صحف - مجلات - كتب - نشرات عالية الجودة.
- الصور المتحركة (فيديو): السهرات التلفزيونية الخاصة - الإعلانات - اللقاءات - الشهادات والإفادات من مختلف الجهات- الأفلام الوثائقية .
- الصوت : البرامج الإذاعية، والأخبار، والإعلانات.
- الصحف اليومية: الصفحات التسجيلية، الإعلانات، الحوارات، التهاني - نشر صور وأسماء المتفوقين.
- منتدى البس الدوري - استضافات الرموز من المبدعين والمفكرين والقادة.
- الإعلام الإلكتروني - المتمثل في المدرسة الرقمية، وموقع القبس في الشبكة العنكبوتية. (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

2-43 ش اء ال :

يمثل هؤلاء الشركاء المجموعات الأكثر تأثيراً في الحياة السودانية في مختلف وجوهها. وتشكل المرأة المتعلمة حضوراً لافتاً في القبس من خلال مجالس الأمهات التي تعين القبس على أداء مهامها، ومن البرامج التي تدعم هذه الشراكة باستمرار:

- برامج التواصل الأسري - تواصل الأجيال - المدرسة الرقمية - المعسكرات التربوية والاكاديمية - المنتديات - الاحتفالات الداخلية - أعياد القبس السنوية.

2-44 خدمات ال :

إن اعداد التلاميذ والطلاب في مدارس القبس كان لابد من تقديم خدمات إسنادية متواصلة تعاون المدرسة لتتفرغ لأداء مهامها التربوية والتعليمية بينما تعمل الخدمات على تقديم العون الإسنادي الداعم للعملية التربوية والتعليمية.

- الترحيل المدرسي: من والي المدارس والمراكز في كل المدن التي بها القبس ويدير الرحلة في كل حافلة مشرفة مؤهلة ومدربة على أسس تربوية.
- الأغذية والمشروبات: حيث تتوفر في كل مركز تغذية علمية تراعي النظافة والصحة وتعمل على محاربة العادات الغذائية السالبة.
- الطباعة: وتقوم مطبعة الخدمات بتلبية احتياجات المدارس من مذكرات وامتحانات ومطبوعات أخرى على النحو الفني المطلوب.
- المستلزمات: تعمل إدارة الخدمات على توفير الزي المدرسي والكتاب والحقائب والأدوات الأخرى التي تشكل المعينات التعليمية والتربوية للتلميذ.

2-45 اساتذة إدارة مدارس ال :

تعتمد المؤسسة معدلات نمو المدخلات وترابطها سنوياً عوامل نجاح ذات قيمة أهم في تحقيق الاستراتيجية، وتتمثل معدلات نمو المدخلات في تحقيق الربط العددي المخطط له من المتعلمين، والتوافق الكمي والنوعي للعاملين، وتجويد الأداء في المناهج والبرامج، وتوفير البيئات التعليمية المناسبة الكافية، وبناء الموازنة المالية الكفيلة بتنفيذ الخطة الاستراتيجية السنوية، وتوفير مستلزمات الدراسة من المنقولات المتمثلة في الأجهزة والمعدات والأدوات، والتأكيد على مطابقة المعايير والمرجعيات أنظمة الجودة ISO9001:2000 . (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

تقيس المؤسسة مستوى أداء العملية التربوية التعليمية، والعمليات الإدارية والمالية، والخدمية المساندة لها مع فعالية المدخلات وترابطها، متصلة بالنواتج المستهدفة في الاستراتيجية، والمتمثلة في نتائج التحصيل الأكاديمي الداخلي والخارجي، ونتائج دعم المجتمع، وعائد الاستثمار المخطط له في الموازنة المالية السنوية.

تتمكن المؤسسة من ممارستها للمراجعة، والتطوير والتحديث، من تقييم مدى ملائمة السياسة والاستراتيجية مع الرؤية والتوجه المستقبلي لحكومة السودان.

تعريف وشرح وتأسيس الاسماء:

انطلاقاً من رؤية المؤسسة ورسالتها، واستناداً على مجال عمل المؤسسة تمكنت لجنة إعداد الاستراتيجية الخمسية 2012/2008م من تحديد العمليات الأساسية ذات القيمة الحالية لتطبيق السياسة والاستراتيجية والمتمثلة في اعتماد العملية الفنية (التربوية التعليمية) عملية رئيسية، واعتماد العمليات الثلاث الإدارية، والمالية، والخدمية عمليات مساندة لها.

قامت المؤسسة بتحديد المسؤولية إزاء كل عملية لإدارة محددة ارتبط تصميمها وتوصيفها، وتسميتها في الهيكل التنظيمي بهذه العملية كما فصل الوصف الوظيفي متطلبات هذه المسؤوليات ودور أي من العاملين فيها. تعمل المؤسسة على تعميم وشرح وتطبيق السياسة والاستراتيجية عبر حلقات الجودة الأربعة وخطط وتقارير الإدارات والمراكز الشهرية والربع والنصف سنوية والسنوية، ومؤتمرات المؤسسة القاعدية، ومؤتمر المؤسسة السنوي، وكافة الدورات التدريبية بالمؤسسة، كما يتم تنوير العاملين الجدد عن الاستراتيجية وتقديم صورة منها، مع القيام ببسطها في اجتماعات مجالس الأمهات، والزيارات الميدانية للمراكز التي يقوم بها المدير العام ونائبه مدير الإدارة التعليمية بالمؤسسة، بجانب الملصقات الجدارية الثابتة، والأخرى المستخدمة في خلفيات لقاءات التواصل الدورية بالمراكز علاوة على التعميم اللازم عبر إصدارات المؤسسة ومن أمثلتها كتاب المؤسسة السنوي في نسخة الثمانية (2009م). تضمنت بطاقة الأداء المتوازن للاستراتيجية الخمسية 2012/2008م كيفية اعتماد السياسة والاستراتيجية أساساً لترتيب الأولويات، وتحديد الأهداف التي تمت ترجمتها إلى أهداف فرعية، مقاسة مرتبطة بالبرامج والأنشطة المؤدية إلى تنفيذها، حيث تتم صياغة الخطة السنوية المتدرجة من السنة الأولى إلى الخامسة وصولاً إلى القيمة الكلية الناتجة عن القيمة المضافة المحددة سنوياً، في تنفيذ الأهداف. تكفل الإجراءات التقييمية التي تقوم بها المؤسسة دورياً، بتقييم مستويات الإنجاز، وإزالة المعوقات التي قد تؤثر على النتائج، وذلك بالإجراءات التصحيحية ضمن نظام الجودة، ولوازم تطوير الأداء (أرشيف وسجلات مدارس القبس، 2021).

الدراسات السابقة:

في هذا المبحث اطلعت الباحثة على عدد من الدراسات السابقة التي تناولت النشاط المدرسي الرياضي عبر مدخل الجودة الشاملة وقد جاءت الدراسات كالاتي:

2-46 الدراسات العمة:

2-46-1 دراسة: وصفي ال اعلة، م - ر نال ال ن، خذ ن اامت، أ د ع ال لام ي، تق فاعلة ج انا ح اة ال ااضة في ضء معاي ال ال ن الاق ااد ال ع في في م ارس م افاة إر ، 2013م:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التقويم العام لفاعلية جوانب حصة التربية الرياضية في ضوء معايير التطوير التربوي نحو الاقتصاد المعرفي من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في مدارس إربد، تم استخدام الاستبانة وأجريت الدراسة على عينة بلغت 179 معلماً ومعلمة من مدارس إربد الأولى، أسفرت النتائج إلى أن درجة التقويم العام لفاعلية جوانب حصة التربية الرياضية في ضوء التطوير التربوي نحو الاقتصاد المعرفي كانت بدرجة متوسطة، وان تقويم جانب نتائج التعليم والتعلم ظهر في الترتيب الأول بدرجة متوسطة، كما أسفرت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لجميع متغيرات الدراسة (الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، وأوصى الباحثون إلى ضرورة خضوع معلم التربية الرياضية في المدارس إلى مزيد من الدورات التدريبية وورش العمل المختلفة الخاصة بالتطوير التربوي والاقتصاد المعرفي، وربطها بحصة التربية الرياضية.

2-46-2 دراسة: زحاف ، قري خال ، إدارة ال اة ال ااملة ودورها في تق الأداء ال في الإدارة ال ااضة، جامعة بضاف ال اة، 2008م:

تكم أهمية هذه الدراسة في معرفة مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مديرية الشباب والرياضة، من خلال مبدأ التحسين المستمر والمشاركة الكاملة، مبدأ الوقاية من الأخطاء والقيادة الإدارية، مبدأ التركيز على المتعامل في إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية. استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لهذه الدراسة على عينة عشوائية بلغ عددها 32 موظف بمديرية

الشباب والرياضة بتيسمست، طبق عليهم مقياس إدارة الجودة الشاملة ومقياس الأداء المتميز، وهذا بعد التأكد من صدقه وثباته تم التوصل إلى النتائج التالية: أن لإدارة الجودة الشاملة دور كبير في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، وكذا تطبيق مبادئها على أرض الواقع يسهم بدرجة كبيرة بالارتقاء بها وتطويرها عن طريق مساهمتها في التحسين المستمر والوقاية من الأخطاء ومنع وقوعها بالإضافة إلى المشاركة الكاملة والقيادة الإدارية والتركيز على التعامل لمختلف العمليات الإدارية بها وذلك من خلال الاستفادة المثلى من الموارد المادية أو البشرية المتاحة بها بدون الحاجة إلى تكاليف أو موارد إضافية تفوق إمكانات مديريات الشباب والرياضة. ويوصى الباحث بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث التي تهتم بمجال تطوير وتعزيز مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الرياضية.

2-46-3 دراسة: رحاب علي أم ع ان، دراسة معوقات ت مفهوم إدارة ال دة ال املة امات ال احة في ال سات ال اضة افة الإس رة، جامعة دمهر، 2004م:

هدفت إلى التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بحمامات السباحة من حيث الإمكانيات البشرية والمادية وإمكانات المعلومات منتهجا المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي على عينة عمدية من أعضاء مجالس الإدارة والمديرين الفنيين والمشرفين والمدربين والعاملين بواسطة استمارة استبيان ومن أهم نتائج الدراسة اعتبرت أن أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة عدم حرص العاملين على حضور الاجتماعات والالتزام بالمواعيد المحددة بالإضافة إلى عدم وجود قيادة فعالة ووجود قصور في وسائل الاتصال بين الإدارة والعاملين وبعضهم البعض واقتصارها على لوحة إعلانات.

2-46-4 دراسة: به ع به راضي، إدارة ال دة ال املة خ ل إدارة الأذنة ال اضة، لة ال اضة - ب - اله م، 2002م:

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية مستخدما المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي على عينة عمدية من الإدارة العليا ومن العاملين والأعضاء من خلال أداة استمارة استبيان وخلص الباحث إلى نتائج هي توافر إدارة فعالة للعنصر البشري ونظام تدريب

العاملين إلى حد ما وتقل المشاركة للعاملين في التحسين وتتمثل الثقافة التنظيمية بالمركزية والقوة وبالتالي توفر المناخ التنظيمي لبدء برنامج للجودة الشاملة بالأندية.

2-47 الراسات الأجة:

2-47-1 دراسة: ه اي سهى ي ، بامج ال ذ ال رسي للافة م ال ة و تع ال ا
ال ني والافة ال نة: ماجة م هة ، كلة علم ال اضة ، جامعة أنفة ، أنفة ، ت ا ، 2019

مع الانخفاض الكبير في معدلات النشاط البدني ، أصبحت أهمية برامج التدخل في المدارس، حيث يقضي الأطفال جزءا كبيرا من اليوم ، أمرا لا جدال فيه. الغرض من هذه المراجعة هو فحص إمكانية التدخلات المدرسية بشكل منهجي لتعزيز النشاط البدني واللياقة البدنية وكذلك منع السمنة. تم تنفيذ نهج منهجي يعتمد بيان PRISMA في هذه الدراسة. تم فحص ثلاث قواعد بيانات مختلفة (2010-2019) وتم تضمين برامج التدخل في المدارس الابتدائية والثانوية لقياس متغير واحد على الأقل من السمنة أو النشاط البدني أو اللياقة البدنية. تم تقييم خطر التحيز باستخدام أداة تقييم الجودة المعتمدة للدراسات الكمية. من بين 395 دراسة يحتمل أن تكون ذات صلة، وجد أن 19 دراسة تفي بمعايير الأهلية. تكشف نظرة عامة على الدراسات التي تم فحصها أنه من بين النتائج ، والتي تم فحص معظمها (19/18) ، تم توفير تحسن كبير في واحدة منها على الأقل. عندما يتم فحص تفاصيل البرنامج ، يمكن القول أن معدل نجاح البرامج الموجهة للنشاط البدني أعلى في جميع المتغيرات. يمكن أن يكون للتدخلات المدرسية إمكانات مهمة للوقاية من السمنة وتعزيز النشاط البدني واللياقة البدنية إذا ركزت أكثر على المحتوى والجودة والمدة والأولوية للنشاط البدني.

2-47-2 دراسة: ت آر. شن وآذون، تأذ م ال ا ال ااضي وال ني على جة ال اة
ال علفة ال اة ب ال لاب ال اامع ، ال لة الأمة لعة ال اة، ال ل 33، ال عد 5، د
لأول مة على الإذ ن في 26 د 2018م:

تهدف الدراسة لفحص ومقارنة دور التقييم الذاتي لمشاركة الرياضة والنشاط البدني على نوعية الحياة ذات الصلة بالصحة بين الطلاب الرياضيين الجامعيين وطلاب الجامعات الجامعيين العامين. بجامعة الغرب

الأوسط الكبيرة في خريف 2016. شارك فيها مجموعة تمثل طلاب المرحلة الجامعية الأولى الرياضيين (العدد = 842) والطلاب الجامعيين العامين (العدد = 1322).

تم استخدام استبيان صحة العنصر 12 عنصرا RAND للمحاربين القدامى (VR-12) ، كمقياس لجودة الحياة المتعلقة بالصحة، ويتألف من درجة المكونات المادية (PCS) ودرجة المكونات العقلية (MCS). مستوى الرياضة والنشاط البدني المقيّم ذاتيا المصنف على أنه رياضي من القسم الأول، أو رياضي في النادي، أو لاعب جماعي، أو طالب يمارس الرياضة بانتظام، أو طالب غير نشط بدنيا.

تم إجراء اختبارات t من عينتين واختبارات χ^2 ، حسب الاقتضاء، لمقارنة طلاب القسم الأول الرياضيين بالمجموعة الجامعية العامة. ثم تم بناء نماذج الانحدار الخطي متعدد المتغيرات لتقييم الارتباطات بين مستوى النشاط البدني والسنة في المدرسة مع نتائج VR-12 ، بعد التعديل حسب الجنس. تم النظر في جميع التفاعلات الزوجية لتضمينها في النماذج النهائية. تم حساب متوسطات المربعات الصغرى المعدلة لجميع المتغيرات في النموذج ؛ تم تعديل المقارنات الزوجية لمقارنات متعددة عبر معايير تعديل Tukey-Kramer. تم إجراء اختبار خطي أيضا للارتباط بين VR-12 MCS وزيادة النشاط البدني.

لوحظت اختلافات كبيرة في MCS بين مستويات الرياضة والنشاط البدني. ومع ذلك، لم يتم الكشف عن هذه الاختلافات في PCS. بعد التحكم في الجنس، تم العثور على علاقة إيجابية بين زيادة مستوى الرياضة والنشاط البدني وزيادة MCS.

الاستنتاجات: تمثل هذه الدراسة أول تقييم مستقبلي لنوعية الحياة المتعلقة بالصحة بين الرياضيين الجامعيين وطلاب الكلية العامة. ارتبطت المستويات العالية من الرياضة والنشاط البدني بصحة نفسية أكثر إيجابية لدى هؤلاء السكان.

2-48 العدد على الدراسات اللاحقة:

في دراسة وصفي محمد الخزاعلة، منصور نزال الزبون، محمد خلف ذيابات، أحمد عبد السلام عيسى، 2013م: هدفت الدراسة إلى التعرف على التقويم العام لفاعلية جوانب حصة التربية الرياضية في ضوء معايير التطوير التربوي نحو الاقتصاد المعرفي من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في مدارس إربد، عن

طريق استخدام الإستبانة، بينما تناولت الدراسة الحالية تطبيق النشاط الرياضي وفق معايير الجودة الشاملة مع التركيز على الإدارات المدرسية وقياس مستوى فعاليتها في ذلك، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

في دراسة زحاف محمد، 2008م، ركز الباحث في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال مبدأ التحسين المستمر والمشاركة الكاملة، ومبدأ الوقاية من الأخطاء والقيادة الإدارية، ومبدأ التركيز على المتعامل في إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وطبق مقياس إدارة الجودة الشاملة ومقياس الأداء المتميز، وهذا بعد التأكد من صدقه وثباته، بينما تناولت الدراسة الحالية فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي عبر معايير الجودة الشاملة، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

دراسة رحاب علي أمين عثمان، 2004م هدفت إلى التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بحمامات السباحة من حيث الإمكانيات البشرية والمادية وإمكانات المعلومات، واتبعت المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي على عينة عمدية من أعضاء مجالس الإدارة والمديرين الفنيين والمشرفين والمدربين والعاملين بواسطة استمارة استبيان، بينما تناولت الدراسة الحالية قياس أداء الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي من خلال بوابة الجودة الشاملة، كما أن الدراسة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استمارة استبيان على مديري الإدارات بمدارس القبس بولاية الخرطوم.

في دراسة بهجت عطية بهجت راضي، 2002م هدف الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية مستخدماً المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي على عينة عمدية من الإدارة العليا ومن العاملين والأعضاء من خلال أداة استمارة استبيان، بينما تناولت الدراسة الحالية فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي وفق معايير الجودة الشاملة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عبر إستمارة استبيان وزعت على مديري الإدارات العليا بمدارس القبس بولاية الخرطوم.

الف الف

اجاعات ال

- مقمة

- مهج ال

- الأدوات

- الإسبان

- تد الانات الة لعة ال

مقدمة:

في هذا الفصل تستعرض الباحثة منهج البحث واجراءاته ومصادر جمع المعلومات، كما تتحدث عن ادوات البحث ووصفها.

3-1 منهج ال :

يعرف المنهج بأنه "عبارة عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق اهداف بحثه"، وبالتالي فالمنهج ضروري للبحث، إذ هو الذي يبين الطريق، ويساعد الباحث في ضبط أبعاد ومساعي وأسئلة وفروض البحث" (موقع مبتعث للدراسات والاستشارات الأكاديمية على شبكة الإنترنت).

وتختلف المناهج باختلاف المواضيع فلكل منهج وظيفته وخصائصه التي يستخدمها كل باحث في ميدان اختصاصه ولهذا ارتأت الباحثة إتباع المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتفسيرها تفسيراً كافياً بغرض الوقوف على المشكلة موضوع البحث المتمثلة في فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي وفق معايير الجودة الشاملة بمدارس القبس بولاية الخرطوم.

كذلك فإن المنهج الوصفي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً أو كيفياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، والتعبير الكمي يعطى وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة وحجمها ودرجتها.

إن استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة سمح للباحثة بتوفير اطار نظري عن متغيرات البحث المتمثلة في الإدارة المدرسية ومعايير الجودة الشاملة والنشاط الرياضي المدرسي، كما مكن من استخدام مختلف الأدوات في جمع البيانات وتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها.

ايضا استخدمت الباحثة المنهج التحليلي الذي يعتبر أحد المناهج المتخصصة المستخدمة من جانب الباحثين في تفصيل الدراسات العلمية، ولفظة المنهج تعني المسلك، أو طريقة التفكير التي يتبعها الباحثون والباحثات من أجل إجلاء الغموض عن الظواهر أو الإشكاليات، ووفقاً لنظريات مؤصلة، لمواجهة الواقع،

وذلك على اختلاف نوعيات الأبحاث العلمية، بما ينظم ترتيب المهام، ومن ثمّ توضيح الأسباب، وبلوغ النتائج التي توضح مكنون الظاهرة.

ولا يستخدم المنهج التحليلي بمعزل عن المناهج الأخرى؛ لذا نجد أنه يقترن في المسمى بكثير من المناهج العلمية الأخرى كالمنهج الوصفي التحليلي الذي تتمثل خطواته في رصد الظاهرة محل الدراسة، ومن ثمّ يشرع الباحث في توصيفها؛ من خلال المعلومات والبيانات المتاحة بشكل مبدئي، ومن ثمّ وضع الأسئلة أو فرضيات البحث العلمي، ثمّ التعمق في الدراسة، والتعرّف على مسببات المشكلة، وتحليل النتائج، ووضع الحلول؛ من خلال رؤية الباحث.

3-2 ا: ع: مدارس القيس بولاية الخرطوم.

3-3 الع: تكونت عينة البحث من إدارات ومعلمي ومعلمات التربية البدنية بمدارس القيس ولاية الخرطوم.

3-4 الأدوات:

الإس مان: قامت الباحثة بتصميم استبانة مكونة من جزئين، الجزء الأول عن البيانات الشخصية للعينة (النوع، العمر، التخصص، الوظيفة، الخبرة العملية) والجزء الثاني يعتمد على المحاور الأربعة التي بني عليها البحث:

- المحور الأول: فعالية الإدارة.
- المحور الثاني: معوقات تطبيق النشاط الرياضي المدرسي.
- المحور الثالث: معايير الجودة الشاملة.
- المحور الرابع: تطبيق معايير الجودة الشاملة في النشاط المدرسي.

ويحتوي هذا الجزء على أربعين عبارة موجهة لعينة البحث من مدرّاء الإدارات بمدارس القيس بولاية الخرطوم.

قامت الباحثة بتوزيع عدد 70 استمارة على مجتمع وعينة البحث وتمت إستعادتها كلها بعد ملئها، واستخدمت جميعها في التحليل الإحصائي وصولاً إلى نتائج البحث.

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية المعروف باختصار بـ (SPSS) (Statistical Package for the Social Sciences) في عمليات تحليل الإستبيان عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية وقيمة (ت) المحسوبة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومربع كاي للوصول إلى نتائج البحث. إستخدمت الباحثة الإستبانة كأداة رئيسية في البحث، وقد صممت الباحثة هذه الأداة بناء على ما توصلت اليه في الإطار النظري المتعلق بمحاور الدراسة وذلك من خلال أطلاعها على أدوات الدراسات السابقة. وتعتبر الإستبانة هي الأداة الملائمة للدراسة الميدانية للحصول على المعلومات والبيانات التي يجري تعيبتها من قبل المستجوبين، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي كالتالي:

جدول يوضح ماس ل ت اسي

الدرجة	اوافق	ة	اوافق	م ا ي	لا اوافق	لا اوافق	ة
الدرجة	1	2	3	4	5		

جدول يوضح أة معام ألفا وذاخ ل اس ثبات الاس انة

الدرجة	معام ألفا وذاخ	معام ال ق	عد الفقرات	
الأول	99.1	98.3	10	فعالية الإدارة
الثاني	99.4	99.0	10	معوقات تطبيق النشاط الرياضي المدرسي
الثالث	99.0	98.2	10	معايير الجودة الشاملة
الرابع	98.6	97.4	10	تطبيق معايير الجودة الشاملة في النشاط الرياضي المدرسي
	99.0	98.2	40	ج ع فقرات الاس انة

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن قيمة معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة، كذلك نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع مجالات الاستبانة كانت أكبر من (98.1) وهذا يعني أن معامل الصدق والثبات مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع.

3-5 تصد العدة:

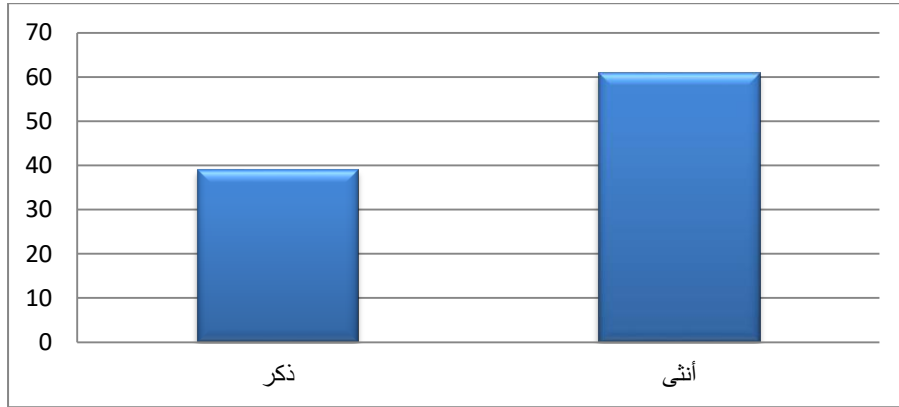
الع:

جدول رقم (1) التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة حسب الع

الع	الار	اللة اللة
نكر	27	39%
أنثى	43	61%
ال ع	70	100.00%

ال ر: إعداد الماحدة م الدراسة ال ادة 2022م

شء رقم (1) التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة حسب الع



ال ر: إعداد الماحدة م الدراسة ال ادة 2022م

الجدول والشكل رقم (1) يوضحان توزيع النوع لعينة الدراسة، ويتضح أن (61%) من الإناث، وهناك (39%) من الذكور.

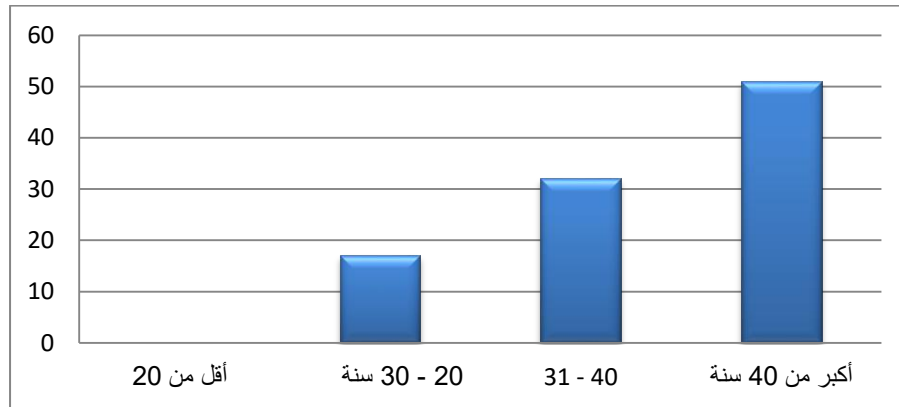
الع :

جدول رقم (2) التوزيع العمري والبيانات لعملة الدراسة ح الع

الع	الار	اللة اللة
أقل من 20	0	0
20 - 30 سنة	12	%17
31 - 40	22	%32
أكبر من 40 سنة	36	%51
الع	70	%100.00

ال : إعداد الأداة م الدراسة اللة اداة 2022م

شك رقم (2): التوزيع العمري والبيانات لعملة الدراسة ح الع



ال : إعداد الأداة م الدراسة اللة اداة 2022م

الجدول والشكل رقم (2) يوضحان التوزيع العمري لعينة الدراسة، ويتضح أن (%51) من الفئة العمرية (أكبر من 40 سنة)، وهناك (%32) من الفئة العمرية (31 - 40) سنة، كما يتضح أن (%17) من الفئة العمرية (20 - 30 سنة).

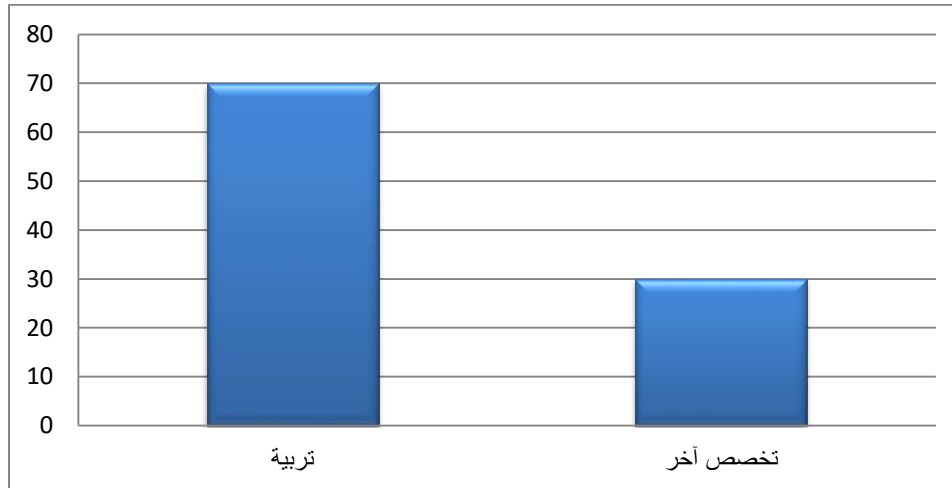
ال :

جدول رقم (3) التوزيع الكمي لعينة الدراسة ح

ال	ال	ال
تربية	49	70%
تخصص آخر	21	30%
ال	70	100.00%

ال : إعداد الباحثة م الدراسة ال اداة 2022م

شكل رقم (3) التوزيع الكمي لعينة الدراسة ح



ال : إعداد الباحثة م الدراسة ال اداة 2022م

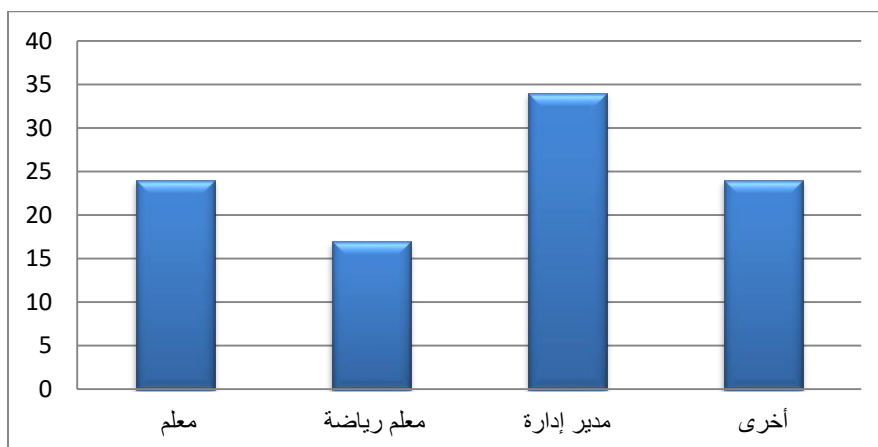
الجدول والشكل (3) يوضحان توزيع عينة الدراسة حسب التخصص ويتبين أن (70%) تخصصهم تربية، و(30%) تخصص آخر.

جدول رقم (4) التوزيع الإداري لعملة الدراسة ح الدفعة

الدفعة	الإدارة	العملة الدفعة
معلم	17	24%
معلم رياضة	12	17%
مدير إدارة	24	34%
أخرى	17	24%
الإجمالي	70	100%

الدفعة: إعداد الأداة م الدراسة ال أداة 2022م

شكل رقم (4) التوزيع الإداري لعملة الدراسة ح الدفعة



الدفعة: إعداد الأداة م الدراسة ال أداة 2022م

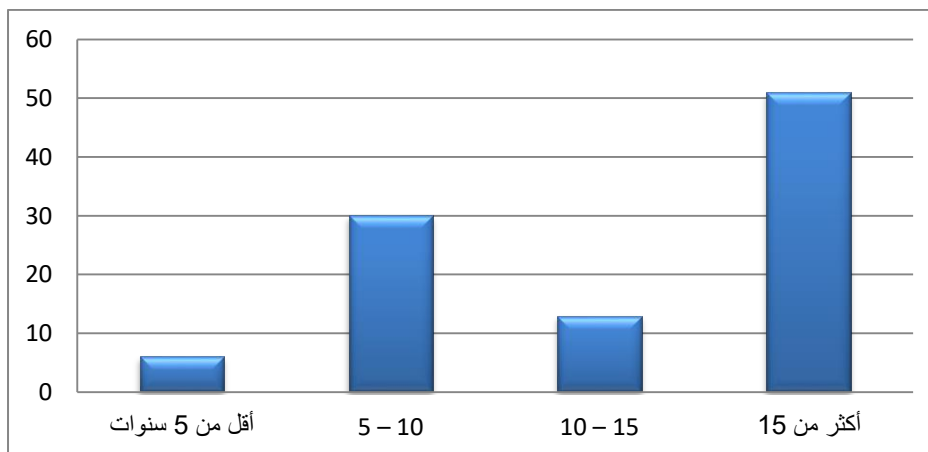
الجدول والشكل رقم (4) يوضحان التوزيع حسب الوظيفة لعينة الدراسة، ويتضح أن (34%) مدراء إدارات، وهناك (24%) معلمين و(24%) وظائف أخرى و(17%) معلمي رياضة.

جدول رقم (5) التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة حسب الذقة

الذقة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	4	6%
5 - 10	21	30%
10 - 15	9	13%
أكثر من 15	36	51%
المجموع	110	100.00%

الذقة: إعداد الباحثة من الدراسة الذقة 2022م

شكل رقم (5) التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة حسب الذقة



الذقة: إعداد الباحثة من الدراسة الذقة 2022م

الجدول والشكل (5) يوضحان توزيع عينة الدراسة حسب الذقة، وتبين أن (51%) من عينة البحث خبرتهم أكثر من 15 سنة، بينما هناك (30%) خبرتهم من 5 - 10 سنوات، وهناك (13%) خبرتهم 10 - 15 سنة و(6%) خبرتهم أقل من 5 سنوات.

الف اءع

عض وءء ومافة الاءع

ته :

في هذا الفصل تقوم الباحثة بالإجابة علي تساؤلات البحث عن طريق عرض ومناقشة نتائج البحث لمعرفة ما مدي تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم ويتم ذلك عن طريق استخدام الأدوات الاحصائية المناسبة لكل تساؤل.

1.4 عرض ومناقشة وتل وتف النتائج:

للإجابة على سأل الدراسة الاوول والي يلي على: ما م فعالة الإدارات ال رسة في ت ال ا الماضي ارس ال ب لاة ال م؟ قام الباحثة باستخراج النسبة المئوية للتكرارات وكاي² والترتيب، واعتمدت الباحثة نسبة (50%) لقبول العبارة، والجدول التالي رقم (6) يوضح ذلك.

1.1.4 أولاً: م ر فعالة الإدارات ال رسة جدول رقم (6):

م	ال عبارات	ال ارات						ال ا ف	ال ا ف	
		م ا ف		م ا ي		م ا ف				
		ال ا ف	ال ا ف	ال ا ف	ال ا ف	ال ا ف	ال ا ف			
1	تتميز الإدارة بالكفاءة العالية في قيادة العملية التربوية	54	77.1%	7	10%	9	12.9%	2.64	0.703	5
2	تقوم الإدارة المدرسية بتوزيع نشرات دورية تتضمن التعريف بمعايير الجودة الشاملة	56	80%	5	7.1%	9	12.9%	2.67	0.696	1
3	تضع الإدارة المدرسية معايير محددة للتحقق من كفاءة الموظفين الجدد حسب متطلبات الوظيفة	55	78.6%	5	7.1%	01	14.3%	2.64	0.723	3
4	تتسم الإدارة بتنسيق الجهود المشتركة للعاملين بغية تحقيق الأهداف الموضوعية	49	70%	12	17.1%	9	12.9%	2.57	0.714	7
5	تنتهج إدارة المدرسة مبدأ التحسين المستمر للنشاط الرياضي	48	68.6%	9	12.9%	13	18.6%	2.50	0.794	8
6	يتم تنظيم أنشطة رياضية تستهدف	54	77.1%	11	15.7%	5	7.1%	2.70	0.598	4

					%				تحقيق النمو المتوازن لشخصية الطالب	
6	0.754	2.56	%15.7	11	12.9	9	%71.4	50	تقوم إدارة المدرسة بمتابعة التقنيات التربوية التي يتبعها المعلمون	7
2	0.593	2.71	%7.1	5	14.3	10	%78.6	55	تجري إدارة المدرسة مراجعة للبرامج التربوية والمناهج والأنشطة الرياضية في ضوء المستجدات العالمية	8
9	0.793	2.46	%18.6	13	17.1	12	%64.3	45	تحدد إدارة المدرسة يوم من كل شهر للنشاط الرياضي (يوم رياضي مفتوح)	9
10	0.791	2.43	%18.6	13	%20	14	%61.4	43	توجد صيانة دورية للملاعب الرياضية بالمدرسة	10

ولاحد م نتائج الـ ول أعلاه أن تقديرات العينة م ر فعالة الإدارات الـ رسة ارس الـ
بلا الـ م، جاءت على الـ الـالي:

اجابت العينة باوافق على (10) عباره بنسبة (100%)، حيث تحصلت العبارة (2) على المرتبة الاولى والتي اشارت الى: تقوم الإدارة المدرسية بتوزيع نشرات دورية تتضمن التعريف بمعايير الجودة الشاملة، حيث بلغ تكرار عدم الموافقة (56) بنسبة مئوية بلغت (80%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.67)، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم ((8) تجري إدارة المدرسة مراجعة للبرامج التربوية والمناهج والأنشطة الرياضية في ضوء المستجدات العالمية، حيث بلغ تكرار الموافقة (55) بنسبة مئوية بلغت (78.6%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.71)، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (3) تضع الإدارة المدرسية معايير محددة للتحقق من كفاءة الموظفين الجدد حسب متطلبات الوظيفة، حيث بلغ تكرار الموافقة (55) بنسبة مئوية بلغت (78.6%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.64) وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم (6) يتم تنظيم أنشطة رياضية تستهدف تحقيق النمو المتوازن لشخصية الطالب، حيث بلغ تكرار الموافقة (54) بنسبة مئوية بلغت (77.1%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.70)، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (1) تتميز الإدارة بالكفاءة العالية في قيادة العملية التربوية، حيث بلغ تكرار الموافقة (54) بنسبة مئوية بلغت (77.1%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.64)، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم (7) تقوم إدارة المدرسة بمتابعة

التقنيات التربوية التي يتبعها المعلمون، حيث بلغ تكرار الموافقة (50) بنسبة مئوية بلغت (71.4%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.56)، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم (4) تتسم الإدارة بتنسيق الجهود المشتركة للعاملين بغية تحقيق الأهداف الموضوعية، حيث بلغ تكرار الموافقة (49) بنسبة مئوية بلغت (70%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.57)، وفي المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم (5) تنتهج إدارة المدرسة مبدأ التحسين المستمر للنشاط الرياضي، حيث بلغ تكرار الموافقة (48) بنسبة مئوية بلغت (68.6%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.50)، وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم (9) تحدد إدارة المدرسة يوم من كل شهر للنشاط الرياضي (يوم رياضي مفتوح)، حيث بلغ تكرار الموافقة (45) بنسبة مئوية بلغت (64.3%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.46) وفي المرتبة العاشرة جاءت العبارة رقم (10) توجد صيانة دورية للملاعب الرياضية بالمدرسة، حيث بلغ تكرار الموافقة (43) بنسبة مئوية بلغت (61.4%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.43).

وهذه الدراسة تـ على سـال الـ الـ اول: فعالة الإدارات الـ رسة ارس الـ بـ لالة الـ م ج ، وذلك خلال اجابات العلة الـ الـ :

- تقوم الإدارة المدرسية بتوزيع نشرات دورية تتضمن التعريف بمعايير الجودة الشاملة.
 - تجري إدارة المدرسة مراجعة للبرامج التربوية والمناهج والأنشطة الرياضية في ضوء المستجدات العالمية.
 - تضع الإدارة المدرسية معايير محددة للتحقق من كفاءة الموظفين الجدد حسب متطلبات الوظيفة.
 - يتم تنظيم أنشطة رياضية تستهدف تحقيق النمو المتوازن لشخصية الطالب.
 - تتميز الإدارة بالكفاءة العالية في قيادة العملية التربوية.
 - تقوم إدارة المدرسة بمتابعة التقنيات التربوية التي يتبعها المعلمون.
 - تتسم الإدارة بتنسيق الجهود المشتركة للعاملين بغية تحقيق الأهداف الموضوعية.
 - تنتهج إدارة المدرسة مبدأ التحسين المستمر للنشاط الرياضي.
 - تحدد إدارة المدرسة يوم من كل شهر للنشاط الرياضي (يوم رياضي مفتوح).
 - توجد صيانة دورية للملاعب الرياضية بالمدرسة.
- وهذه النتيجة تؤكدها دراسة: (وصفي محمد الخزاعلة، منصور نزال الزبون، محمد خلف ذيابات، أحمد عبد السلام عيسى، تقييم فاعلية جوانب حصة التربية الرياضية في ضوء معايير التطوير التربوي نحو الاقتصاد المعرفي

في مدارس محافظة إربد، 2013م): حيث اشارت الي أن درجة التقويم العام لفاعلية جوانب حصة التربية الرياضية في ضوء التطوير التربوي نحو الاقتصاد المعرفي كانت بدرجة متوسطة، وان تقويم جانب نتائج التعليم والتعلم ظهر في الترتيب الأول بدرجة متوسطة.

ودراسة: (زحاف محمد، قوربي خالد، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2008م) التي اشارت الي أن لإدارة الجودة الشاملة دور كبير في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، وكذا تطبيق مبادئها على أرض الواقع يسهم بدرجة كبيرة بالارتقاء بها وتطويرها عن طريق مساهمتها في التحسين المستمر والوقاية من الأخطاء ومنع وقوعها بالإضافة إلى المشاركة الكاملة والقيادة الإدارية والتركيز على التعامل لمختلف العمليات الإدارية بها وذلك من خلال الاستفادة المثلى من الموارد المادية أو البشرية المتاحة بها.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى أن مدارس القبس بولاية الخرطوم تهتم باتباع موجهات الجودة الشاملة في تطوير النشاط الرياضي المدرسي ليخدم الاهداف التي قام من أجلها.

2.1.4 للإجابة على سؤال الدراسة الثاني والذي يهدف إلى: ما معوقات تدريس التربية الرياضية

المدرسي بمدارس القبس بولاية الخرطوم؟ قامت الباحثة باستخراج النسبة المئوية للتكرارات وكما 2 والترتيب، واعتمدت الباحثة نسبة (50%) لقبول العبارة، والجدول التالي رقم (7) يوضح ذلك.

مئوية بلغت (77.1%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.73)، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (9) كل الأنشطة المستخدمة لها ملاعب مخصصة داخل أو خارج المدرسة، حيث بلغ تكرار الموافقة (57) بنسبة مئوية بلغت (81.4%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.73) وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم (7) ضعف متابعة معلم التربية الرياضية للمستجدات، حيث بلغ تكرار الموافقة (56) بنسبة مئوية بلغت (80.0%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.76)، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (3) عدم إلزام الطلاب بالاشتراك في النشاط الرياضي، حيث بلغ تكرار الموافقة (54) بنسبة مئوية بلغت (77.1%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.64)، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم (5) محدودية الأنشطة الرياضية التي يقدمها معلم الرياضة، حيث بلغ تكرار الموافقة (49) بنسبة مئوية بلغت (70%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.60)، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم (4) قلة الدورات والبرامج التطويرية لمعلم الرياضة، حيث بلغ تكرار الموافقة (49) بنسبة مئوية بلغت (70%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.59)، وفي المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم (2) إدارة المدرسة لا تولي النشاط الرياضي الاهتمام الكافي، حيث بلغ تكرار الموافقة (49) بنسبة مئوية بلغت (70%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.51)، وفي المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم (8) قلة اهتمام المعلم بالتطوير الذاتي لقدراته وإمكاناته التدريسية، حيث بلغ تكرار الموافقة (47) بنسبة مئوية بلغت (67.1%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.47) وفي المرتبة العاشرة جاءت العبارة رقم (1) إعداد الخطة السنوية للنشاط الرياضي ليست من أولويات الإدارة، حيث بلغ تكرار الموافقة (43) بنسبة مئوية بلغت (61.4%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.39).

وهذه الة تة على سة ال ال اول: معقات تة ال ال ااضي ال رسي ارس ال
بلاة ال م ج ، وذل م خلال اجات العة الالة:

- هناك تواصل بين أولياء الأمور لمتابعة مستويات أبنائهم الرياضية.
- قلة اهتمام المعلم بتطوير طرق التدريس المستخدمة.
- كل الأنشطة المستخدمة لها ملاعب مخصصة داخل أو خارج المدرسة.
- ضعف متابعة معلم التربية الرياضية للمستجدات.
- عدم إلزام الطلاب بالاشتراك في النشاط الرياضي.
- محدودية الأنشطة الرياضية التي يقدمها معلم الرياضة.

- قلة الدورات والبرامج التطويرية لمعلم الرياضة.
- إدارة المدرسة لا تولي النشاط الرياضي الاهتمام الكافي.
- قلة اهتمام المعلم بالتطوير الذاتي لقدراته وإمكاناته التدريسية.
- إعداد الخطة السنوية للنشاط الرياضي ليست من أولويات الإدارة.

وهذه النتيجة تؤكدتها دراسة: (رحاب علي أمين عثمان، دراسة معوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية، جامعة دمنهور، 2004م): والتي اشارت الي أن أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة عدم حرص العاملين على حضور الاجتماعات والالتزام بالمواعيد المحددة بالإضافة إلى عدم وجود قيادة فعالة ووجود قصور في وسائل الاتصال بين الإدارة والعاملين بعضهم البعض واقتصارها على لوحة إعلانات.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى أن مدارس القبس بولاية الخرطوم تعاني من محدودية الأنشطة الرياضية التي يقدمها معلم الرياضة نتيجة لقلة الدورات والبرامج التطويرية لمعلم الرياضة، كما لأن إدارة المدرسة لا تولي النشاط الرياضي الاهتمام الكافي.

3.1.4 للإجابة على سؤال الدراسة الثالث والذي يـ على: ما معايير إدارة الأمانة اريس
الـ بـ لالة الـ م؟ قامت الباحثة باستخراج النسبة المئوية للتكرارات والترتيب، واعتمدت
الـ الباحثة نسبة (50%) لقبول العبارة، والجدول التالي رقم (8) يوضح ذلك.

ثالثاً: محور معايير الأداء الاملية: جدول رقم (8):

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأداء						م	
			مؤشرات		مؤشرات		مؤشرات			
			العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة		
3	0.689	2.60	8	%11.4	12	%17.1	50	%71.4	1	يتم تدريب معلم الرياضة وفق إطار زمني محدود
2	0.773	2.56	12	%17.1	7	%10	51	%72.9	2	يتم إرسال المعلمين للمشاركة في دورات رياضية داخل وخارج الدولة
1	0.508	2.79	3	%4.3	9	%12.9	58	%82.9	3	يتم الإشراف على معلم الرياضة من قبل الموجهين في أقسام التربية البدنية بما يرفع مستوى أدائهم
4	0.648	2.59	6	%8.6	17	%24.3	47	%67.1	4	يتم تدريب معلم الرياضة على المناهج الجديدة لتنفيذها بفاعلية
9	0.793	2.33	14	%20	19	%27.1	37	%52.9	5	يتم إشراك المعلمين في وضع مناهج التربية البدنية
8	0.867	2.27	19	%27.1	13	%18.6	38	%54.3	6	يتم تبني استراتيجيات تدريسية حديثة في مناهج التربية البدنية
5	0.672	2.57	7	%10	16	%22.9	47	%67.1	7	تتوافر بالمدرسة الملاعب والأدوات والأجهزة الملائمة
6	0.694	2.56	8	%11.4	15	%21.4	47	%67.1	8	تتوافر بالمدرسة أجهزة الرعاية الطبية والإسعاف الأولي
7	0.516	2.63	1	%1.4	24	%34.3	45	%64.3	9	مساحة المدرسة الداخلية تسمح بممارسة الأنشطة الهوائية
10	0.844	2.20	19	%27.1	18	%25.7	33	%47.1	10	هناك مخزن مصمم للأدوات الرياضية في المدرسة

ولاحد م نتائج الـ ول أعلاه أن تقديرات العدة م ر معاي الـ دة الـ املـ ارس الـ
بـ لالة الـ م، جاءت على الـ الـالي:

اجابت العينة باوافق على (9) عباره بنسبة (90%)، وبلا اوافق على (1) عباره بنسبة (10%) حيث
تحصلت العبارة (3) على المرتبة الاولى والتي اشارت الى : يتم الإشراف على معلم الرياضة من قبل
الموجهين في أقسام التربية البدنية بما يرفع مستوى أدائهم، حيث بلغ تكرار الموافقة (58) بنسبة مئوية بلغت
(82.9%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.76)، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (2) يتم إرسال المعلمين
للمشاركة في دورات رياضية داخل وخارج الدولة، حيث بلغ تكرار الموافقة (51) بنسبة مئوية بلغت
(72.9%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.56)، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (1) يتم تدريب معلم
الرياضة وفق إطار زمني محدود، حيث بلغ تكرار الموافقة (50) بنسبة مئوية بلغت (71.4%) وبلغ
المتوسط الحسابي (2.60) وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم (4) يتم تدريب معلم الرياضة على
المناهج الجديدة لتنفيذها بفاعلية، حيث بلغ تكرار الموافقة (47) بنسبة مئوية بلغت (67.1%) وبلغ المتوسط
الحسابي (2.59)، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (7) ع تتوافر بالمدرسة الملاعب والأدوات
والأجهزة الملائمة، حيث بلغ تكرار الموافقة (47) بنسبة مئوية بلغت (67.1%) وبلغ المتوسط الحسابي
(2.57)، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم (8) م تتوافر بالمدرسة أجهزة الرعاية الطبية والإسعاف
الأولي، حيث بلغ تكرار الموافقة (47) بنسبة مئوية بلغت (67.1%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.56)، وفي
المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم (9) مساحة المدرسة الداخلية تسمح بممارسة الأنشطة الهوائية، حيث بلغ
تكرار الموافقة (45) بنسبة مئوية بلغت (64.3%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.63)، وفي المرتبة الثامنة
جاءت العبارة رقم (6) يتم تبني استراتيجيات تدريسية حديثة في مناهج التربية البدنية، حيث بلغ تكرار
الموافقة (38) بنسبة مئوية بلغت (54.3%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.27)، وفي المرتبة التاسعة جاءت
العبارة رقم (5) يتم إشراك المعلمين في وضع مناهج التربية البدنية، حيث بلغ تكرار الموافقة (37) بنسبة
مئوية بلغت (52.9%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.33).

وهذه الدراسة تدرس على سبيل المثال : معيار الجودة الشاملة ارسى الولاية الامم ج ،
وذلك من خلال اجابات العدة الالة:-

- يتم الإشراف على معلم الرياضة من قبل الموجهين في أقسام التربية البدنية بما يرفع مستوى أدائهم.
 - يتم إرسال المعلمين للمشاركة في دورات رياضية داخل وخارج الدولة.
 - يتم تدريب معلم الرياضة وفق إطار زمني محدود.
 - يتم تدريب معلم الرياضة على المناهج الجديدة لتنفيذها بفاعلية.
 - تتوفر بالمدرسة الملاعب والأدوات والأجهزة الملائمة.
 - تتوفر بالمدرسة أجهزة الرعاية الطبية والإسعاف الأولي.
 - مساحة المدرسة الداخلية تسمح بممارسة الأنشطة الهوائية.
 - يتم تبني استراتيجيات تدريسية حديثة في مناهج التربية البدنية.
 - يتم إشراك المعلمين في وضع مناهج التربية.
- وهذه النتيجة تؤكد لها دراسة (بهجت عطية بهجت راضي، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية، كلية التربية الرياضية - بنين - الهرم، 2002م): التي اشارت الى توافر إدارة فعالة للعنصر البشري ونظام تدريب العاملين إلى حد ما وتقل المشاركة للعاملين في التحسين وتتسم الثقافة التنظيمية بالمركزية والقوة وبالتالي توفر المناخ التنظيمي لبدء برنامج للجودة الشاملة بالأندية.
- وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى اهتمام مدارس القيس بولاية الخرطوم بتطوير العمل الإداري من خلال معايير الجودة الشاملة باعتبار أن المدارس حاصلة مسبقا على شهادة الأيزو، ويشمل ذلك إدارة النشاط الرياضي.

4.1.4 للإجابة على سبيل الدراسة الابع والي على: ما ت معيار الجودة الشاملة

ارسى الولاية الامم ج؟ قامت الباحثة باستخراج النسبة المئوية للتكرارات والترتيب، واعتمدت الباحثة نسبة (50%) لقبول العبارة، والجدول التالي رقم (9) يوضح ذلك.

رابعاً: م ر ت معايير ا دة الاملّة في ال ا الاضي ال رسي: ج ول رق (9):

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ال ارات						ال ارات	م
			غ م اف		م ا ي		م اف			
			ال اة	العد	ال اة	العد	ال اة	العد		
8	0.536	2.73	%4.3	3	%18.6	13	%77.1	54	1	هنالك إمكانيات تساعد في إقامة الأنشطة الرياضية داخل وخارج المدرسة
4	0.392	2.81	%0	0	%18.6	13	%81.4	57	2	معلمي النشاط الرياضي عددهم مناسب مع حجم النشاط الرياضي في المؤسسة
7	0.550	2.76	%5.7	4	%12.9	9	%81.4	57	3	توجد ورش ودورات تدريبية تأهيلية لتطوير أداء معلمي النشاط الرياضي
6	0.557	2.74	%5.7	4	%14.3	10	%80	56	4	المنهج المطبق يلبي حاجات الطلاب التنافسية
1	0.510	2.83	%5.7	4	%5.7	4	%88.6	62	5	المنهج المطبق يحتوي على الكثير من عناصر الجودة ومعاييرها
2	0.519	2.81	%5.7	4	%7.1	5	%87.1	61	6	إدارة المدرسة لا تمنح المعلمين صلاحيات كافية لإدارة النشاط الرياضي
9	0.734	2.57	%14.3	10	%14.3	10	%71.4	50	7	المعلمون يشعرون بالرضا في تطبيق معايير الجودة الشاملة
3	0.460	2.81	%2.9	2	%12.9	9	%84.3	59	8	تقوم المؤسسة برعاية الأنشطة الرياضية المكلفة مادياً.
5	0.447	2.79	%1.4	1	%18.6	13	%80	56	9	جودة النشاط الرياضي كانت من المعايير التي نالت بها مؤسسة القبس شهادة الأيزو.
10	0.700	2.66	%12.9	9	%8.6	6	%78.6	55	10	هناك معرفة كافية من قبل المعلمين بمعايير الجودة الشاملة.

وهذه الدراسة تدرس على سبيل المثال الأول: معايير الجودة الشاملة في الإدارة الرياضية
الدراسات السابقة بالدراسة المذكورة، وذلك من خلال إجابات الأسئلة التالية:

- المنهج المطبق يحتوي على الكثير من عناصر الجودة ومعاييرها.
- إدارة المدرسة لا تمنح المعلمين صلاحيات كافية لإدارة النشاط الرياضي.
- تقوم المؤسسة برعاية الأنشطة الرياضية المكلفة مادياً.
- معلمي النشاط الرياضي عددهم مناسب مع حجم النشاط الرياضي في المؤسسة.
- جودة النشاط الرياضي كانت من المعايير التي نالت بها مؤسسة القبس شهادة الأيزو.
- المنهج المطبق يلبي حاجات الطلاب التنافسية.
- توجد ورش ودورات تدريبية تأهيلية لتطوير أداء معلمي النشاط الرياضي.
- هنالك إمكانيات تساعد في إقامة الأنشطة الرياضية داخل وخارج المدرسة.
- المعلمون يشعرون بالرضا في تطبيق معايير الجودة الشاملة.
- هناك معرفة كافية من قبل المعلمين بمعايير الجودة الشاملة.

وهذه النتيجة تؤكدتها دراسة: (زحاف محمد، قوربي خالد، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2008م): التي أشارت إلى أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مديرية الشباب والرياضة، من خلال مبدأ التحسين المستمر والمشاركة الكاملة، مبدأ الوقاية من الأخطاء والقيادة الإدارية، مبدأ التركيز على المتعامل في إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن إدارة مدارس القبس بولاية الخرطوم تسعى فعليا إلى الريادة وتحقيق التميز في إدارة الأنشطة الأكاديمية والرياضية والثقافية وتطوير مستوى المشاركات المحلية والدولية في المجال الرياضي المدرسي.

الف الام

الاسد اجات والاقحات

- مل ال .

- الاسد اجات.

- الاقحات.

1-5 ال نتائج:

1. أن فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم تعتبر جيدة.
2. أن المشكلات التي تعيق النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم متعددة الا أن أهمها تعامل الإدارة مع النشاط الرياضي باعتبارها ترفيها.
3. أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة النشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم يعتبر جيدا نسبة لنشاط الإدارة في الحصول على شهادة الايزو السنوية.
4. أن الصعوبات التي تواجه الإدارات المدرسية في تطبيق معايير الجودة الشاملة للنشاط الرياضي بمدارس القبس بولاية الخرطوم تنحصر في وضع المنهج وتدريب المعلمين وتطوير الملاعب.

2-5 الاس اجات :

1. الإدارة المدرسية تقوم بتوزيع نشرات دورية تتضمن التعريف بمعايير الجودة الشاملة.
2. إدارة المدرسة تجري مراجعة للبرامج التربوية والمناهج والأنشطة الرياضية في ضوء المستجدات العالمية.
3. الإدارة المدرسية تضع معايير محددة للتحقق من كفاءة الموظفين الجدد حسب متطلبات الوظيفة.
4. عدم إلزام الطلاب بالاشتراك في النشاط الرياضي.
5. قلة إهتمام المعلم بتطوير طرق التدريس المستخدمة.
6. ضعف متابعة معلم التربية الرياضية للمستجدات.
7. كل الأنشطة المستخدمة لها ملاعب مخصصة داخل أو خارج المدرسة.
8. هناك تواصل بين أولياء الأمور لمتابعة مستويات أبنائهم الرياضية.
9. يتم الإشراف على معلم الرياضة من قبل الموجهين في أقسام التربية البدنية بما يرفع مستوى أدائهم.
10. مساحة المدرسة الداخلية تسمح بممارسة الأنشطة الهوائية.
11. معلمي النشاط الرياضي عددهم مناسب مع حجم النشاط الرياضي في المؤسسة.
12. أن المنهج المطبق يلبي حاجات الطلاب التنافسية.

جاءت الدراسة بعنوان فعالية الإدارات المدرسية في تطبيق النشاط الرياضي المدرسي وفق معايير الجودة الشاملة بمدارس القبس بولاية الخرطوم.

وقد قسمت الدراسة الى خمسة فصول، جاء الفصل الاول بعنوان الإطار المنهجي ويشتمل على المقدمة ومشكلة وأهمية، أهداف وتساؤلات ومنهج ومجتمع وعينة وأدوات جمع البيانات ومصطلحات البحث، الفصل الثاني: الإطار النظري وفيه المبحث الأول يناقش الإدارة المدرسية والنشاط المدرسي، والمبحث الثاني يناقش معايير الجودة الشاملة، والمبحث الثالث يناقش نظريات الإدارة التربوية، والمبحث الرابع وفيه نبذة عن مدارس القبس، والمبحث الخامس وفيه الدراسات السابقة. الفصل الرابع بعنوان النتائج فيه تحليل الاجابات على محاور الدراسة. الفصل الثالث بعنوان اجراءات البحث، ويحتوي على منهج البحث والأدوات والاستبيان وتحليل البيانات الشخصية لعينة البحث. الفصل الخامس بعنوان الخاتمة، وفيه الاستنتاجات والتوصيات وملخص البحث وقائمة المصادر والمراجع والملحقات.

الاجم

المدارس:

1. القرآن الكريم.

المراجع:

الدراسات المتقدمة:

1. وصفي محمد الخزاعلة، منصور نزال الزبون، محمد خلف ذيابات، أحمد عبد السلام عيسى، تقويم فاعلية جوانب حصة التربية الرياضية في ضوء معايير التطوير التربوي نحو الاقتصاد المعرفي في مدارس محافظة إربد، 2013م.
2. زحاف محمد، قوربي خالد، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق الأداء المتميز في الإدارة الرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2008م.
3. رحاب علي أمين عثمان، دراسة معوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية بمحافظة الإسكندرية، جامعة دمنهور، 2004م.
4. بهجت عطية بهجت راضي، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير إدارة الأندية الرياضية، كلية التربية الرياضية - بنين - الهرم، 2002م.

المراجع:

1. إبراهيم احمد سالمه، (1986)، الاختبارات والقياسات في التربية البدنية والرياضية، دار المعارف، القاهرة.
2. إبراهيم احمد سالمه، المدخل التطبيقي للقياس في اللياقة البدنية، منشأة المعارف؛ الإسكندرية، 2000م.
3. ابراهيم عبد الوكيل الفار، (1998)، تربويات الحاسوب، دار الفكر العربي، القاهرة.
4. أبو العلا عبد الفتاح، التدريب الرياضي والأسس الفسيولوجية، القاهرة، دار الفكر العربي، 1997م.
5. أحمد، احمد إبراهيم، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، 2003م.

6. أحمد، أحمد إبراهيم، تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس، (ط1)، القاهرة: دار الفكر العربي، 2007م.
7. أحمد، حافظ فرج، الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، (ط1)، القاهرة: عالم الكتب، 2007م.
8. أسامة علي راتب، (1990)، دوافع التوقف في النشاط الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة .
9. إسماعيل حامد عثمان وآخرون، الملائكة - تعميم وإدارة وتدريب، القاهرة، 2000م.
10. الأغبري، عبد الصمد: الإدارة المدرسية- البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، بيروت: دار النهضة العربية، 2000م.
11. ألين وديع فرج، اللياقة الطريق للحياة الصحية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005م.
12. أمين أنور الخولي، (1996)، الرياضة والمجتمع، عام المعرفة، مصر .
13. تامر محسن سامي، (1988)، أصول التدريب في كرة القدم، دار جامعة الموصل للنشر، الموصل.
14. جودت عطوي، (2001)، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي: أصولها وتطبيقاتها، الدار العلمية الدولية، عمان.
15. حامد عبد الله السقاف، المدخل الشامل للإدارة الجودة الشاملة، مطبعة الفرزدق، السعودية 1998م.
16. حسن شلتوت وحسن معوض، (1997)، التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة.
17. حسن عوض، (1970)، طرق التدريس في التربية البدنية والرياضية، مطبعة الجهاز المركزي للكتب الجامعية المدرسية، بغداد .
18. حسن مصطفى ووهيب إبراهيم سمعان وآخرون، اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية، ط4، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ط4، 2005م.
19. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة، عمان، 2000.
20. الدراكة مأمون وطارق الشبلي، (2002)، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
21. سامي سلطي عريفج، (2001). الإدارة التربوية المعاصرة، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان.

22. سلمان عاشور الزبيدي، (1988). اتجاهات في تربية الطفل، دار أنس للنشر، عمان.
23. سليمان عبد الرحمن الحقييل، الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية، ط6، 1414هـ.
24. سمير محمد عبد العزيز، جودة المنتج، مطبعة الإشعاع الفنية، القاهرة، 1999م.
25. السيد عبد المقصود، نظريات التدريب الرياضي - توجيه وتعديل مسار مستوى الإنجاز، دار الحسنة للطباعة، القاهرة، 1995م.
26. صالح مصلح النجبي الحربي، المسؤوليات التربوية والإدارية لمدير المدرسة، مدير مدرسة هدى الشام الابتدائية، مكة المكرمة، العام الدراسي 1414هـ.
27. العزاوي، محمد عبد الوهاب، ادارة الجودة الشاملة، دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005م.
28. العزاوي، محمد عبد الوهاب، انظمة ادارة الجودة والبيئة، عمان، دار وائل، 2000م.
29. عصام عبد الخالق، (1972)، التدريب الرياضي: نظريات وتطبيقات، دار الكتب الجامعية، ط2، مصر.
30. العقيلي عمر وصفي، (2001)، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان.
31. على بشير الفاندي وإبراهيم رحومة زايد وفؤاد عبد الوهاب، (1998)، المرشد التربوي الرياضي، ط1، طرابلس.
32. علي عبد الرحمن حسن مغربي، المسؤولية التربوية والإدارية، مكة المكرمة - ساحة إسلام - العام الدراسي 1414هـ.
33. غالب الفريجات، (2000). الإدارة والتخطيط التربوي: تجارب عربية متنوعة، عمان.
34. فرانسيس ماهوني، كارل جي ثور: ثلاثية إدارة الجودة الشاملة، ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2000.
35. فريد زين الدين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة، المكتبة القومية المصرية، القاهرة، 2002م.
36. قدار، طاهر رجب، المدخل الى ادارة الجودة الشاملة والايزو، دار الحصار، دمشق، 1998م.
37. محمد حسن العميرة، (2002) مبادئ الإدارة المدرسية، ط3، دار المسيرة، عمان.

38. محمد منير مرسى، (1977) الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها، عالم الكتب، القاهرة.
39. محمد منير مرسى، الإدارة المدرسية الحديثة، دار عالم الكتب، 1995م.
40. مكارم حلمي أبو هراجة ومحمد سعد زغول، (1990)، مناهج التربية البدنية والرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
41. ندى عبد الرحيم محامدة، (2005) الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
42. هاني عبد الرحمن صالح، (2003) الإدارة التربوية، بحوث ودراسات، عمان.
43. ياسر سلامة، (2003). الإدارة المدرسية الحديثة، دار عالم الثقافة، عمان.

شدة الإند :

1. موقع مبعث للدراسات والاستشارات الأكاديمية على شبكة الإنترنت [/https://mobt3ath.com](https://mobt3ath.com)
2. أبو السعود إبراهيم، التعليم والمعلوماتية، دور الإنترنت في إعداد الخريجين وتدريب اللغات مع تقديم رؤية استراتيجية للتعليم في الأقطار العربية -13 Doc/E-Education/Doc13- www.ituarabic.org
AlAhram.doc

۱۱۰

مد رق (1) ال

م	الإسد	الدرجة العدة	مان الع
1	أ. د/ احمد ادم أحمد	بروفيسور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
2	أ. د/ اسماعيل علي اسماعيل	بروفيسور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
3	أ. د/ عمر محمد علي	بروفيسور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
4	د. الطيب حاج إبراهيم	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
5	د. حامد السيد دفع الله	أستاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
6	د. نيازي حمزة الطيب	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
7	د. مصطفى كرم الله	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
8	د. عبد الخفيظ عبد المكرم	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
9	د. مكي فضل المولى مرحوم	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
10	د. صلاح جابر فرين	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
11	د. حاكم يوسف الضو	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
12	د. عفاف علي الطيب عقم	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
13	د. نازك احمد حسن	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
14	د. مضوي محمد مضوي	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
15	د. ناهد سليمان الضو	أستاذ مساعد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

مد رقم (2) الاسمان في صرته الأولة

جامعة الءان للعلم والءءاء
كلءة الءاساء العءاء
الءة الءنة والءاضة - قء الإءارة الءاضة

الإءة والأءاء الء /

الءلام عء وءءة ءعالء وءاءه

ءقوم الباءءة بإءراء ءراسة مءءانءة بعءوان فعالية الإءارات المءرسءة فء ءطبءق النشاء الرءاضء وفق معاءءر الءوءة الشاملة بمءارس القبس ولاءة الءرطوم، ءرءو الباءءة كرم ءفضلكم بالءاباءة على أسئلة الإسءبءان مع العلم أن إءاباءكم سءكون سرءة وءسءءم لأءراض الءراسة المءءانءة فقط.

أولاء: الءاناء الءة:

الءع:

ءكر أنءى

الء:

أقل من 20 سنة 30-20 40-31 أكبر من 40

الء:

ءربءة ءءصص آءر

الءفة:

معلم معلم رءاضة مءءر إءارة آءرى

الءة:

أقل من 5 سنوات 10-5 15-10 أكثر من 15

ثانياً: الأور:

الأول: ما م فعالة الإدارات الأرسفة فف فف الأ الأاضف اسء ام معاف الأ ءة
الأاملة فف م ارس الأ ؟

الأارة	م اف	م اف	غ م اف
ففوقف ففاح المءرسفة فف فءقف الفوءة الشاملة لمءرءاتها إلى ءء كبفر على كفاءة وفعالية ففاءتها التربوية.			
فقوم إءارة المءرسفة بفوزفء نشراف ءورفة ففضمف الفءرفف بمعاففر الفوءة الشاملة.			
فضع إءارة المءرسفة معاففر مءءة للفءقف م فففاء الموظفرن الفءء ءسب مففبلاف الوظففة.			
الإءارة التربوة هف الفوء المفسفة الفف فقوم بها فرقق م ففاملفن فف المءرسفة إءارفن وفنفنن؁ بغة فءقف الأءاف التربوة ءافل المءرسفة.			
فففهء إءارة المءرسفة مباء الفءسفن المفسفر للنشاط الرفاضف.			
ففم ففظم أنشءة رفاضفة فففءف فءقف النمو المفوازن لشءصفا مءلبة فف المءرسفة.			
فقوم إءارة المءرسفة بمفابعة الففءفا مءربوة الفف ففبعها المعلمون.			
فءرف إءارة المءرسفة مراءعة البرامء المءربوة والمناهء والأنشءة الرفاضفة فف ضوء المفسءءاف العالمفة.			

الأ ر الفانف: ه هافك م ملاء فف الأاضف ارس الأ ولاءة الأ م؟

الأارة	م اف	م اف	غ م اف
مف المشكلاف الإءارفة الفف فءقف النشاط الرفاضف بالمءرسفة أن إءءاف ءفة سنوفة للنشاط الرفاضف لفسء م أولوفا مء الإءارة			
إءارة المءرسفة لا فولى النشاط الرفاضف الافمام الكافف.			
إءارة المءرسفة لا فلفم الطلاب بالاشءراك فف النشاط الرفاضف.			
مف المشكلاف الإءارفة الفف فءقف النشاط الرفاضف بالمءرسفة قلة ءوراف والبرامء الففطورفة لمعلم الرفاضة.			
مف المشكلاف الفف فءقف النشاط الرفاضف بالمءرسفة مءءوفة أنواع الرفاضة الفف فءمها معلم الرفاضة.			
مف المشكلاف الفف فءقف النشاط الرفاضف قلة افتمام المعلم بففطوفر طرق الفءرفس المعفءة.			
مف المشكلاف الفف فءقف النشاط الرفاضف قلة افتمام المعلم بففطوفر طرق الفءرفس المعفءة.			
مف المشكلاف الفف فءقف النشاط الرفاضف ضعف مفابعة معلم الفربة الرفاضفة للمفسءءاف.			

الردالة : ما م ت معاي ال دة ال امللة في إدارة ال ا ااضي ارس ال ب لالة
ال م؟

ال اارة	م اف	م ااي	غ م اف
يتم تدريب معلم الرياضة وفق إطار زمني محدود			
يتم ايفاد المعلمين في دورات رياضية داخل وخارج الدولة.			
يتم متابعة معلم الرياضة من قبل الموجهين في أقسام التربية البدنية بما يرفع مستوى ادائهم			
يتم تدريب معلم الرياضة على المناهج الجديدة لتنفيذها بفاعلية			
يتم اشراك المعلمين في وضع مناهج التربية البدنية للمدارس			
يتم تبني استراتيجيات تدريسية حديثة في مناهج التربية البدنية			
تتصم المناهج الموضوعية بأنها تتوافق مع متطلبات نمو الطلاب			
يتم اضافة المعارف والمعلومات الجديدة للمنهج كلما دعت الحاجة لذلك			

ال ر ال اع: ما هي ال م م ت ال ا a
ال ااضي ارس ال ب لالة ال م؟

ال اارة	م اف	م ااي	غ م اف
ظروف العمل عند اقامة الانشطة الرياضية بالمدرسة أو خارجها تتم في اجواء غير مناسبة			
الكوادر البشرية المختارة من المعلمين عددها غير مناسب			
لا توجد دورات تدريبية للمعلمين لزيادة درجة التأهيل			
لا يوجد منهج مطابق لمعايير الجودة الشاملة			
لا يوجد منهج للتربية البدنية على الإطلاق			
ادارة المدرسة لا تمنح المعلمين صلاحيات كافية لإدارة النشاط الرياضي			
المعلمين لا يشعرون بالرضا الوظيفي			
لا توجد رعايات لإقامة أنشطة مكلفة ماديا			

ثانياً: الأور:

الأول (فعالة الإدارة):

الأوقات	أواف	أواف	مماي	لا أواف	لا أواف
تتميز الإدارة بالكفاءة العالية في قيادة العملية التربوية					
تقوم الإدارة المدرسية بتوزيع نشرات دورية تتضمن التعريف بمعايير الجودة الشاملة					
تضع الإدارة المدرسية معايير محددة للتحقق من كفاءة الموظفين الجدد حسب متطلبات الوظيفة					
تتسم الإدارة بتنسيق الجهود المشتركة للعاملين بغية تحقيق الأهداف الموضوعة					
تنتهج إدارة المدرسة مبدأ التحسين المستمر للنشاط الرياضي					
يتم تنظيم أنشطة رياضية تستهدف تحقيق النمو المتوازن لشخصية الطالب					
تقوم إدارة المدرسة بمتابعة التقنيات التربوية التي يتبعها المعلمون					
تجري إدارة المدرسة مراجعة للبرامج التربوية والمناهج والأنشطة الرياضية في ضوء المستجدات العالمية					
تحدد إدارة المدرسة يوم من كل شهر للنشاط الرياضي (يوم رياضي مفتوح)					
توجد صيانة دورية للملاعب الرياضية بالمدرسة					

الدراسات (معارف) الرياضية (الرياضة):

الدراسات	أواف	أواف	م	لا أواف	لا أواف
إعداد الخطة السنوية للنشاط الرياضي ليست من أولويات الإدارة					
إدارة المدرسة لا تولي النشاط الرياضي الإهتمام الكافي					
عدم إلزام الطلاب بالاشتراك في النشاط الرياضي					
قلة الدورات والبرامج التطويرية لمعلم الرياضة					
محدودية الأنشطة الرياضية التي يقدمها معلم الرياضة					
قلة إهتمام المعلم بتطوير طرق التدريس المستخدمة					
ضعف متابعة معلم التربية الرياضية للمستجدات					
قلة إهتمام المعلم بالتطوير الذاتي لقدراته وإمكاناته التدريسية					
كل الأنشطة المستخدمة لها ملاعب مخصصة داخل أو خارج المدرسة					
هناك تواصل بين أولياء الأمور لمتابعة مستويات أبنائهم الرياضية					

المراد (معايير اداء الامثلة):

لا أواف ة	لا أواف	م ا ي ة	أواف	أواف ة	الامارات
					يتم تدريب معلم الرياضة وفق إطار زمني محدود
					يتم إرسال المعلمين للمشاركة في دورات رياضية داخل وخارج الدولة
					يتم الإشراف على معلم الرياضة من قبل الموجهين في أقسام التربية البدنية بما يرفع مستوى أدائهم
					يتم تدريب معلم الرياضة على المناهج الجديدة لتنفيذها بفاعلية
					يتم إشراك المعلمين في وضع مناهج التربية البدنية
					يتم تبني إستراتيجيات تدريسية حديثة في مناهج التربية البدنية
					تتوافر بالمدرسة الملاعب والأدوات والأجهزة الملائمة
					تتوافر بالمدرسة أجهزة الرعاية الطبية والإسعاف الأولي
					مساحة المدرسة الداخلية تسمح بممارسة الأنشطة الهوائية
					هناك مخزن مصمم للأدوات الرياضية في المدرسة

الرداع (ت) معايير ادة الاملة في الالاضي):

لا أواف ة	لا أواف	ماي	أواف	أواف ة	الارات
					هنالك إمكانيات تساعد في إقامة الأنشطة الرياضية داخل وخارج المدرسة
					معلمي النشاط الرياضي عددهم مناسب مع حجم النشاط الرياضي في المؤسسة
					توجد ورش ودورات تدريبية تأهيلية لتطوير أداء معلمي النشاط الرياضي
					المنهج المطبق يلبي حاجات الطلاب التنافسية
					المنهج المطبق يحتوي على الكثير من عناصر الجودة ومعاييرها
					إدارة المدرسة لا تمنح المعلمين صلاحيات كافية لإدارة النشاط الرياضي
					المعلمون يشعرون بالرضا في تطبيق معايير الجودة الشاملة
					تقوم المؤسسة برعاية الأنشطة الرياضية المكلفة ماديا.
					جودة النشاط الرياضي كانت من المعايير التي نالت بها مؤسسة القبس شهادة الأيزو.
					هناك معرفة كافية من قبل المعلمين بمعايير الجودة الشاملة.