

## 1 . 1 المقدمة

تعتبر الإدارة علماً من أهم العلوم التي تحتل مكانة رفيعة في الدول المتقدمة، وتزداد أهميتها بزيادة الأعمال والحاجات في مجالات النشاط البشري مما يتطلب تنظيماً وفهماً دقيقاً لهذه الأعمال حتى يتمكن إنجازها بإقل جهد وأسرع وقت وكفاءة عالية.

وقد تواكب النظام في المجال الرياضي في شتى مجالات المجتمع فقد صار علماً له أصوله وفنونه مع بداية هذا القرن أصبح هذا العلم يستقطب اهتمام العلماء، إن الربط بين الإدارة والرياضية من الناحية العلمية أمر نلمسه منذ القدم دلت عليه الحضارات القديمة الأخرقية والفرعونية ودلت عليه كذلك المنشآت الرياضية في العصر الروماني مثلاً .

وأقيمت ملاعب الفروسية وساحات المبارزة في القرن الرابع الميلادي وكذلك ثم إقامة الساحات والميادين لمسابقات الخيول والعربات وقد استمر الربط بين الإدارة والرياضة في تنظيم وإدارة المنشآت وتوجيه أنشطتها حتى لحدث الربط ترتيباً وثيقاً محكماً في التنظيم والإدارة.(مساعد الهارون 1985-3)

ومنذ إستقلال السودان في الأول من يناير 1956م والى وقتنا الحاضر قطعت الدولة أشواطاً سريعة وبعيدة المدى في شتى القطاعات وهذه الطفرة الحضارية لم تكن وليدة الصدفة أو بناءً علي خطوات عشوائية وإنما كانت نتاجاً لتخطيط علمي استطاع استطلاع أن يختصر الزمن ويقطع المسافات ويقرب الأهداف إلا أن هنالك تراجعاً في فترة من الفترات وتدني مستويات الأندية الرياضية والإتحادات الرياضية والرياضة المدرسية وقد يعزي الباحث هذا التدني إلي الأحوال الإقتصادية والظروف الإجتماعية التي مرت بها الدولة وهجرة بعض الكوادر المؤهلة إلي الدول العربية والأوربية لتحسين مستوى المعيشة مما سبب هبوط المستوى الرياضي.

## 1 . 2 مشكلة البحث :

يعتبر تحديد وفهم العلاقة التي تربط بين الادارة العامة للنشاط الطلابي وإدارة النشاط الرياضي المدرسي بولاية الخرطوم من الاهمية في تسيير النشاط الرياضي بالصورة المثلى ،

بل ويمكن القول بأن الالية المهمة والفعالة في تطوير وتجويد الأداء الرياضي التي يعتمد في أساسها علي تحديد وتنسيق العلاقات البيئية التي تتكامل فيها بتوحيد الجهود لتحقيق الاهداف العليا للدولة في هذا الجانب

من خلال عمل الباحث في إدارة النشاط الرياضي المدرسي لاحظ الباحث عدم تنسيق في الجوانب الادارية والمالية بين الادارة العامة للنشاط الطلابي وادارة النشاط المدرسي بولاية الخرطوم أثر عدم الاستقرار هذا إدارياً وفنياً في النشاط الرياضي المدرسي مما انعكس سلباً علي الكثير من النواحي المتعلقة بتسيير النشاط الرياضي المدرسي والتي سيتناول هذا البحث المفاهيم والامكانات والتقويم الإداري التي تواجه ادارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي بولاية الخرطوم , الشئ الذي دفع الباحث للوقوف عند هذه المشكلة هو السعي وراء الالية التي تساعد علي تحديد هذه المشكلات لتسيير العمل بصورة مثلى بين الادارة العامة للنشاط الطلابي والنشاط المدرسي بولاية الخرطوم .

### 1 . 3 أهمية البحث :

تكم أهمية البحث في الآتي :

1. قد يسهم هذا البحث في رسم السياسات العامة لإدارة النشاط الطلابي ووضع الخطط والبرامج التنفيذية لها.
2. قد يسهم هذا البحث في إستخدام الأساليب المتقدمة والمتطورة في الإدارة لتقويم أفضل المستويات للأنشطة الرياضية المدرسية.
3. قد يسهم هذا البحث في تناول المشكلات التي تعترض مسيرة الأنشطة الرياضية ووضع خطط لحلولها .

### 1 . 4 أهداف البحث

1. التعرف علي مشكلات المفاهيم التي تواجه إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي.
2. التعرف على المشكلات التي تواجه إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي.

2. التعرف علي مشكلات الإمكانيات التي تواجه إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي.
3. التعرف علي مشكلة التقويم التي تواجه إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي.

#### 1 . 5 تساؤلات البحث :

1. ما هي مشكلات المفاهيم التي تواجه إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي ؟
2. ما هي المشكلات الإدارية التي تواجه إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي ؟
3. ما هي مشكلات الإمكانيات التي تواجه إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي ؟
4. ما هي مشكلات التقويم الإداري التي تواجه إدارة النشاط الطلابي الرياضي المدرسي؟

#### 1 . 6 إجراءات البحث :

##### 1 . 6 . 1 منهج البحث :

إستخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لملائمته لطبيعة البحث

##### 1 . 6 . 2 مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من مسئولي إدارة النشاط الطلابي ومسئولي النشاط الطلابي وموظفي وزارة التربية والتعليم ومعلمي التربية الرياضية .

##### 1 . 6 . 3 عينة البحث:

تم إختيار العينة عشوائياً من بين مجتمع البحث حيث بلغ حجم العينة (40) فرداً .

##### 1 . 6 . 4 أدوات البحث:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات.

## 1 . 6 . 5 المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية المناسبة.

## 1 . 7 حدود البحث:

تشتمل حدود البحث علي الآتي:

1. المجال البشري: منسوبي إدارة النشاط الطلابي وموظفي إدارة النشاط الطلابي بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم.
2. المجال الجغرافي: وزارة التربية والتعليم ولاية الخرطوم
3. المجال الزمني: 2013 / 2014م

## 1 . 8 مصطلحات البحث :

### 1. المشكلات :

المشكلة هي إنحراف أو عدم ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون، والمشكلات عبارة عن نتيجة غير مرغوب فيها حيث يكون المطلوب تصحيح أو إلغاء شئ . (سيد الهواري 1970 - ص 22)

### 2. الإدارة :

نقلا عن طريف شوقي يشير حسن توفيق أن الإدارة ( هي عملية توجيه وقيادة للجهود البشرية في إي مؤسسة لتحقيق هدف معين ) ( طريف شوقي 1996 - ص 12 )

### 3. النشاط المدرسي :

هو الجهد العقلي أو البدني الذي يبذله المتعلم بإشراف المعلم أو المختص من أجل بلوغ هدف ما. سواء كان ذلك داخل الصف المدرسي أو خارجه، ويحقق له النمو العقلي والنفسي والجسمي والإجتماعي . ويشبع حاجاته ويساعد في قضاء الوقت في عمل مفيد. ( عبد المحمود النور 2006 - ص 9 )

### 4. إدارة النشاط الطلابي:

النشاط الطلابي هي الجهة التي تقوم بإعداد البرامج في شتى المجالات بهدف إكتساب الطلاب الخبرات المعرفية والتربوية والمهارية والتعرف علي مواهبهم وقدراتهم .  
(تعريف إجرائي)

## الفصل الثاني

## 1-2 الإطار النظري

### 1.2 الإدارة :

#### 1.1.2 ماهية الإدارة :

تمثل الاتحادات الرياضية مركز الثقل في الهيكل التنظيمي والإداري للحركة الرياضية و نقطة الربط المركزية بين السلطات الرياضية الرسمية العليا والأهلية و بين مؤسسات القاعدة متمثلة في الأندية الرياضية ، لأنها المسؤولة عن إدارة الأنشطة الرياضية فنياً وادارياً وتوجيهها والإشراف عليها بالإضافة إلى مهامها على الصعيد الدولي باعتبارها المدخل الذي يتم من خلاله ممارسة الأنشطة الرياضية الدولية .

ولا تستطيع الاتحادات الرياضية النجاح في أداء رسالتها إلا في إطار العمل المخطط المستند إلى إستراتيجية قائمة على الموضوعية في أفكارها و الواقعية في نقلها إلى حيز التطبيق، وبدون الإعتماد على أسس وعلوم الإدارة تبقى أنشطة الاتحادات محدودة النتائج. وإذا كانت هناك بعض جوانب الأنشطة الرياضية تحظى بشئ من البرمجة فإن مثل هذه الظواهر الإيجابية تبقى محدودة ما دامت لا تدرج في منهج إداري وتنظيمي شامل على مستوى الدولة ، وهذا الواقع ليس غريباً على المفاهيم الواقعية لأسباب عديدة أهمها حداثة الحركة الرياضية عموماً في السودان لذا لم يعد مقبولاً ألا تكون هناك خطوات جادة بهذا الإتجاه ، لذا لابد من بذل جهود متواصلة لتوفير مختلف الأسس والمقومات لتكريسها في الوسط الرياضي فكراً وعملاً والتغلب على المشكلات التي تعوق مسيرتها .

ويتسم العصر الحديث بالتقدم السريع في كل مجالات الحياة ومع إزدياد هذا التقدم زادت الحاجة إلى علوم الإدارة لتحقيق أهداف هذا التقدم بغرض الوصول إلى التنمية الإقتصادية والإجتماعية . وقد أصبح الإهتمام بالإدارة والتنظيم يعكس الإهتمام بتنظيم حياة الفرد في المجتمع الحديث ، لذا فقد إتجهت أنظار العلماء والباحثين إلى بحث التنظيم الإداري ومبادئه بهدف الوصول إلى النظام الأمثل الذي يحقق الأهداف في أسرع وقت وبأسهل الطرق وأقل التكاليف ( سيد حسن شلتوت وحسن سيد معوض ، 1984م -ص.26)

كما مفهوم الإدارة لم يعد قاصراً على مراحل إتخاذ القرارات والتقويم بل تضمن جوانب عديدة مثل الترويج والتنظيم و القيادة والقدرة على خلق جو من العلاقات الإنسانية ( سرالختم محمد أبن عوف ، 1981م ص.11)

وينبغي التفكير في الإدارة كوسيلة وليست غاية في حد ذاتها فهي وسيلة تستخدم بغرض الوصول إلى أهداف معينة بناءة ، والإدارة تتكون من وظائف أساسية محددة ، وهؤلاء الذين يقومون بأداء هذه العملية المتميزة هم المديرون أو أعضاء مجالس الإدارات أو القادة المنفذين ، ولتحقيق غرض ما لابد من جمع العقل المفكر والأفراد والموارد والأدوات واستخدام الزمن والمكان للوصول إلى الهدف وبعدها يتركز الإهتمام على تحقيق الأهداف الموضحة (شكرية خليل ملوخية ، 1988م ص.3)

والإدارة كعلم وفن يجب أن تتم طبقاً للأصول والأسس العلمية التي تستثمر الإمكانيات المتاحة إلى أقصى حد ممكن ، وأي عمل جماعي لا يعتمد على تلك الأسس يصبح عملاً إرتجالياً يعتمد على التجربة الخطأ التي تؤدي إلى الفشل ، فالإدارة ضرورية لكل عمل مشترك لتنظيم الجهد الذي يقوم به مجموعة من الأفراد بغية الوصول إلى تحقيق هدف معين في وقت محدد بوسائل مختارة .

وطبقاً لهذه الفلسفة يمكن تعريف الإدارة بكونها " :علم وفن يتعلقان بالتفاعل العقلي والروحي بين قائد موجه لمجموعة من البشر ، وبين المجموعة التي يوجهها ويشرف عليها ، مستهدفاً من وراء ذلك تحقيق أهداف مرغوب فيها . "

كما يعرفها ستانلي فانس أنها مرحلة إتخاذ القرارات والرقابة على أعمال القوى الإنسانية بقصد تحقيق الأهداف السابق تقريرها (كمال درويش ، وآخرون ، 1990م ص.8)

ويذكر فروست أن الإدارة هي "فن توجيه النشاط الإنساني " ، بينما يرى دافز أن "الإدارة تتعلق بتنسيق أعمال المشروع وتنظيمها ، وكذلك تحديد سياسات الأعمال والرقابة النهائية على مديري التنفيذ " ويعرف شلدون الإدارة بأنها " :الوظيفة المتعلقة بتحديد اهداف المشروع والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وتقرير هيكل التنظيم والرقابة على أعمال التنفيذ ( "

كمال درويش وآخرون ، - 1990 ص.9)

ويقول فايول نقلا عن عصام بدوى " يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة " هذا وقد ذكر كمال درويش أن الإدارة "تشمل جميع الواجبات والوظائف التي تختص أو تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله ووضع سياسته الرئيسية ، وتوفير ما يلزمه من معدات ، وإعداد التكوين أو الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه ، وكذلك إختيار الرؤساء والأفراد الرئيسيين ) "عصام بدوى ، - 1986ص.10-11

"هي عملية توجيهه وقيادة للجهود البشرية في أي مؤسسة لتحقيق هدف معين ) "حسن أحمد توفيق ، 1974م-ص. 23)

ويرى فريدريك تايلور أن فن الإدارة هو " :المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال أن يقوموا بعمله ، ثم رؤيتك إياهم وهم يعملونه بأفضل الطرق وأرخصها ثمناً ) "سيد حسن شلنوت حسن سيد معوض ، 1984م -ص. 6 )

أما علي السلمي فيعرفها بكونها " :نشاط منظم يهدف إلى تحقيق أهداف إنتاجية أو إقتصادية أو ساسية أو ثقافية من خلال تجميع ويوجيه الموارد المادية والبشرية المتاحة وتنمية موارد جديدة ووضعها موضع الإستغلال المتعمد ) "علي السلمي ، 1970م -ص.14)

مهمة الإدارة تقرير النتائج المحددة المطلوب تحقيقها وإختيار أصلح العناصر الواجب إستخدامها لتحقيق تلك النتائج وعمل الترتيبات اللازمة لإستخدام تلك العناصر أفضل إستخدام مع ضمان الإستمرارية بحيث يحدث توازن بين متطلبات الأجل القصير والأجل الطويل .

وعلى ذلك فإن الإدارة ملتزمة بعدة إلتزامات أساسية في تحقيقها للنتائج :

- إلتزام بإختيار العناصر الملائمة لتحقيق النتائج المقررة .
  - التزم باستخدام العناصر التي تقرر إستخدامها أحسن إستخدام .
  - التزم بالاستمرارية وتحقيق توازن بين متطلبات الأجل القصير والأجل الطويل .
- والإدارة التي لا تحقق النتائج التي وجدت من أجلها المؤسسة إدارة سيئة .فإدارة المدرسة التي لا تخرج تلاميذ متعلمين إدارة سيئة . وإدارة الجيش الذي لا يحقق النصر إدارة سيئة . وإدارة المستشفى التي لا تشفي المرضى إدارة سيئة ...وهكذا .فالإدارة التي لا تحقق النتائج

المتوقعة منها إدارة غير فعالة ، الفاعلية هي :تحقيق النتائج )علي السلمي -1970 – ص.(15)

والإدارة التي لا تستخدم الموارد المادية البشرية في أقيم حالاتها إدارة سيئة .فالإدارة مسئولة عن إستخدام العناصر القوية التي تحقق النتائج للوصول إلى الهدف ، على عكس العناصر الضعيفة التي تجعل من الصعوبة تحقيق الهدف .

والتزام الإدارة نحو الإنسان بإعتباره عنصر من العناصر المستخدمة إلتزام أصيل . ويجب ألا ينظر إلى الإنسان على أنه سلعة تباع وتشتري أو على أنه ترس صغير في آلة كبيرة يدور إذا دارت ويتوقف إذا توقفت .إن المطلوب في الإدارة أن ينظر إلى الإنسان على أنه إنسان ، له قوة ذاتية قادرة على الإنطلاق إذا أعطيت الظروف والفرصة .فالإشباع النفسي لحاجات الإنسان بإعتباره محك الحرية الفردية سواء كان هذا الإنسان مديراً أو فرداً في المنظمة ، يجب أن يكون أحد المحاور الرئيسية للإدارة .

وليس المطلوب هنا في الإدارة هو جعل الأفراد سعداء ولكن جعلهم منتجين يشعرون بذاتهم وبأهميتهم بحيث يؤخذ في الحسبان إختلافاتهم الفردية ولحاجاتهم ومستويات إشباعها (علي السلمي ، مرجع سابق ص.16)

## 2.1.2 عناصر الإدارة :-

من خلال الحصر المرجعي لمحاويرالإدارة فقد إتفق علماء الإدارة على المحاور التالية :-

التخطيط Planning -

التنظيم Organizing -

التوجيه Direction -

الرقابة والتقويم Controlling & Evaluation - سيد الهواري ( 1984م/ص18،19 )

## 2.1.3 الإدارة في المجال الرياضي :-

نظراً لأهمية الأنشطة الرياضية في العصر الحديث وازدياد الحاجة إليها فقد أصبحت تستند إلى خصائص ومبادئ علمية وتوضع برامجها في ضوء معلومات منسقة مستندة إلى خصائص علمية مختلفة ، وأصبحت تهتم بأكثر من الناحية البدنية للفرد فشملت النواحي الفسيولوجية والسيكلوجية بالإضافة إلى النواحي العقلية والاجتماعية وغيرها من أوجه النمو والتطور ، وتعددت مهامها وكثر عدد العاملين في ميادينها المختلفة مما تطلب تنظيماً إدارياً سليماً ، حيث يتوقف نجاح برامج الأنشطة الرياضية وقوة تأثيرها على حسن إدارة هذه البرامج (شكريه خليل ملوخي، مرجع سبق ذكره- ص 21).

ويتفق كل من حليم المنيري وعصام بدوي على أن الإدارة في المجال الرياضي هي "مجموعة الأعمال المطلوب إنجازها في أي مؤسسة أو هيئة رياضية لتحقيق رسالتها بنجاح . أو أنها " :الإختصاصات والواجبات المرحلية المستقبلية المحددة كمسؤوليات لأي مؤسسة أو هيئة رياضية لتحقيق رسالتها بكفاءة . "

كما تعرف بأنها " :تحقيق أهداف أي مؤسسة أو هيئة رياضية من خلال أعمال موسمية وبرامج دورية ومتغيرة يقوم بها الأفراد المنوط بهم تنفيذ هذه الأعمال . " وتعرف بأنها " :التنظيم الموضوع لتنفيذ أهداف المؤسسة أو الهيئة الرياضية بمعرفة الجهاز البشري المسئول " ( حليم المنيري ,عصام بدوي 1991 ,م -ص 200).

وتشتمل العملية الإدارية على عدة وظائف أو مهام يقوم الإداري أو الجهاز المسئول ، وتستخدم كلمة "وظيفة" بدلاً من كلمة "مرحلة" في العملية الإدارية وكأنهما يعنيان معنى واحد إلا أن الوظيفة تعني العمل الذي يجب القيام به في حين تعني المرحلة الترتيب الزمني لمهام العمل (مساعد الهارون 1985 ,م -ص 39).

والقائد الإداري الناجح هو الذي يتمكن من إستخدام ما يقع تحت سيطرته من متغيرات لمواجهة التكيف مع مما لا يقع تحت سيطرته من متغيرات ، وذلك في سعيه الدائب نحو تحقيق الأهداف .

وكلمة الإداري مشتقة من الفعل "يدير" أي أن الإداري هو الذي يدير ، وهو لا يأتي إلا في حدود مجموعة من العاملين معه ، يحدد كل منهم ، وينسق بينهم ، ويدربهم ويوجههم ويتابعهم لتحقيق الأهداف .

أما ما يطلق عليه لقب "فني" فهو الشخص الذي تخصص في عمل معين حتى أصبح يتقنه ويؤديه بأكبر درجة من الكفاءة في أقصر وقت لذا فإن مسؤولية تحقيق أهداف العمل الفني بالهيئات الرياضية تقع على عاتق مجلس إدارة تلك الهيئات حيث تستعين مجالس الإدارات بإعتبار أفرادها من المتطوعين . عادة . بمجموعة من المتخصصين في شتى مجالات الأنشطة ، يضاف إلى ذلك أن بعض الهيئات تستعين بمدير متفرغ لتنسيق العمل بين مجموعة من العاملين ، ومن الطبيعي أن تنشأ بعض المشكلات بين مجلس الإدارة وبين المدير إن لم تكن هناك إختصاصات محددة وواضحة لعمل المدير يسير على هديها لتحقيق أهداف الهيئة أو المؤسسة الرياضية ( حليم المنيرى وعصام بدوى، سبق ذكره -ص. 335) ويقوم العمل الإداري في المجال الرياضي على خمس عناصر يمكن تحديدها في الآتي :

1. البرامج :

وهي التي يضعها المتخصصون في المجالات الرياضية .

2. المستفيدون :

وهم الأشخاص الذين تقدم لهم هذه البرامج وتحدد نوعياتهم وفئاتهم وفقاً للمراحل السنوية أو وفقاً لسن البداية لكل لعبة من اللعاب ، وأيضاً وفقاً لنتائج إختبارات الانتقال التي تجرى عليهم إذا كان ذلك يتعلق بإعدادهم للمستويات العالية ، أما باقي المستويات فيقصد بالإختبارات هي التي تثبت قدرتهم على الإشتراك في برنامج معين .

3. القائد :

ويشمل هذا العنصر جميع قيادات العمل الرياضي من قادة مهنيين ومتطوعين ومدى ما يسند إلى كل منهم من أعمال وفقاً لقدراته ومؤهلاته وخبراته .

4. المنشآت :

ويشمل هذه العنصر جميع المنشآت الرياضية التي يحتاجها التنفيذ ، بما في ذلك الأدوات والأجهزة وما يدخل على هذه المنشآت والأجهزة من تطوير إستحداث .

## 5. الميزانيات :

وتلعب الميزانيات دورا أساسيا لتنفيذ أي خطة وتحقيق أهدافها ، والميزانيات هي التي تسبب النجاح ، وهي أيضا تسبب الفشل في بعض الأحيان .

ومن هذا المنطق يجب أن يدرك المشتغلون بالحركة الرياضية بصفة عامة والمشتغلون بالإتحادات الرياضية بصفة خاصة أن عليهم مسؤوليات كبيرة في توعية الأفراد بأهداف الإتحادات وبرامجها ، إلى جانب ذلك فإن الإدارة عليها أن تعي جيدا أن وضع البرنامج يجب أن يكون من قبل أفراد متخصصين ، فليس من الحكمة في شيء أن يوكل وضع برنامج الإتحادات الرياضية إلى الهواة وغير المتخصصين أو فئة لا تؤمن بفلسفة الدولة في بناء أهداف النشاط الرياضي فتكون النتيجة برامج لا تتناسب إحتياجات الأفراد وظروف البيئة وأهداف المجتمع . لذا يجب على العاملين في المجال الرياضي التعرف على أحدث التطورات العلمية كما ينبغي عليهم أيضا دراسة علم الإدارة لما في ذلك من أهمية كبيرة تساعدهم أثناء ممارستهم العملية الإدارية الصحيحة ، وإدراكهم لإصول العمل الإداري ، وتفهمهم للعلاقات الإنسانية ، كل ذلك قد يؤدي إلى الوصول إلى إنجاز الأهداف المحددة بأفضل الاساليب وأبسطها وذلك لأن إدارة أي منظمة من المنظمات الرياضية يلتزم القيام بعدد من العمليات أو الوظائف الإدارية لتسيير أنشطتها حتى تحقق أهدافها وهذه العمليات أو ما يسمى بالوظائف الإدارية :التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، التقويم .شكرية خليل ملوخية، مرجع سبق ذكره ، ص21، . (28)

## 2. 1. 3 .1 التخطيط :-

يعد التخطيط عنصرا أساسيا من عناصر الإدارة ، إذ أن التخطيط يمثل مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل وهو بالتالي ضروري لأنه يزيد من الكفاءة والفاعلية الإدارية ، والتخطيط يعد من الأعمال الإدارية المعقدة ، كما أنه يعد من أهم العمليات الإدارية ، فعملية

التخطيط تتعلق في تحديد الأهداف و من ثم المدخلات اللازمة لتحقيق الأهداف ، وكذلك السياسات والإجراءات التي توضح طرق إستخدام المدخلات وفقا لبرامج العمل والجدول الزمني المحدد وبذلك يكون للتخطيط جانبان رئيسيان هما :

- تحديد الأهداف المراد بلوغها .

- وضع الأساليب والوسائل والإمكانيات الضرورية والمطلوب توافرها لتحقيق تلك الأهداف (كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره - ص . 26 )

يرى دالتون أن التخطيط هو النشاط الذي يحل به الإداريون الأوضاع الحالية لتفريغ الأساليب للوصول إلى مرحلة مستقبلية منشودة ، كما أنه يضمن المهارات المتوفرة والمؤثرة و التي تتحكم في طبيعة التغيير ، فالتخطيط و وظيفة هامة ومستمرة تستخدم العمليات المركبة للإدراك الحسي والتحليلي والمفاهيم الفكرية والتعاون التنظيمي واتخاذ القرارات ثم عملية التنفيذ الفعلي (شكرية خليل ملوخية ، مرجع سبق ذكره ، ص . 31 )

ويشير بينيت إلى أن "التخطيط هو عملية تحديد أهداف المشروع و الطرق المناسبة لإرشاد الأفراد في القيام بعملهم لتحقيق هذه الأهداف بسهولة ويسر . "

أما فايول فيشير إلى أن التخطيط هو التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لهذا المستقبل .

ويعبر سيد الهواري عن التخطيط بقوله "انه التفكير في المستقبل والتنبؤ بالمشكلات والامكانيات والاحتياجات والاستعدادات لهذا المستقبل"

ويوضح علي عبدالمجيد عبده عنصر التخطيط بأنه "هو الوظيفة الإدارية التي تتضمن الإختيار بين البدائل بالنسبة لأهداف المشروع وسياساته واجراءات العمل فيه وبرامجه ، فاذا لم تكن هناك أهداف أو سياسات أوإجراءات ،أو برامج بديلة ، فإن من الصعب أن يكون هناك تخطيط) "علي عبدالمجيد عبده ، 1991م ،ص(31)

ويعرف قاموس الإدارة التخطيط بأنه "هو الإجراء الذي يتخذ لتلبية حاجات المستقبل بأكثر الوسائل فاعلية علي أساس الخبرة السابقة أو علي أساس تحليل المعلومات الخاصة بالتنبؤوالتي تبين العناصر لحالات التشغيل المتوقعة )"نبيل غطاس وآخرون، 1974م ص15

بهذا المعني يكون التخطيط ظاهرة اجتماعية عامة تشمل المشروعات العامة، والمشروعات الخاصة وحياة الأفراد الخاصة أيضا، ولا ينعلم التخطيط إلا في المجتمعات البدائية التي تعتمد اعتمادا كليا على العادات والتقاليد.

ومن خلال ما سبق من مفاهيم تصف التخطيط نجد أن التخطيط يعتمد في أداء أهدافه على مجموعة من المراحل تساعد على إنجاز العملية التخطيطية ، هي :

- الأهداف
- السياسات
- الإجراءات
- الموازنات التقديرية
- البرامج الزمنية ( شكره ملوخيه ، مرجع سبق 32 ، 42 )

أولا :الأهداف :

يشير جوليك إلى أن أفضل ضمان لما عليه الإدارة هو تحديد الغرض أو الهدف بوضوح والهدف هو الغرض أو الغاية التي يراد تحقيقها ، وهو بذلك يمثل حقيقة وواقعا يبرجي الوصول إليه ويحدد الهدف في القانون أو القرار المنشئ للمنظمة، وقد يتحدد بمعرفة القيادة الإدارية . وترتبط المنظمة بهدفها وتوجه إليه كل نشاطها . ويتوقف هذا النشاط عند تحقيق الهدف كاملا أو العدول عنه ، وقد تكون هذه الأهداف عامة يعمل الوصول إليها في المدي

الطويل و تكون وقتية تتمثل في علاج مشكلة قائمة (حليم المنيري وعصام بدوى ، مرجع سبق ذكره -ص. 34 )

ثانيا :السياسات :

عندما كانت عملية تحديد الأهداف هي أساس عملية التخطيط في الإدارة فان تحديد السياسات هي بمثابة العمود الفقري الذي تتركز عليه جميع العناصر العملية التخطيطية ، والأهداف هي الغايات او النهايات المراد الوصول إليها اما السياسات فهي الطريق الذي لا بد من إتباعه إلي الوصول لهذه الغايات (شكرية ملوخية، مرجع سبق ذكره -ص. 34)

الشروط الواجب توافرها في السياسات:

وهناك بعض الشروط والمواصفات قد أقرها المهتمون بالإدارة يجب توافرها في السياسات ، ومن أبرزها :

- أن تكون مستمدة من طبيعة العمل إلي تحقيق الأهداف
  - أن تكون مرتبطة مع بعضها البعض
  - أن تكون ممكنة التطبيق
  - أن تتصف بالمرونة
  - أن تكون مكتوبة
  - أن تكون واضحة المعني والمفهوم (كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره -ص.39
- (

ثالثا :الإجراءات :

الإجراءات ما هي الإ خطوات تفصيلية محددة تأتي الخطوة منها بعد الأخرى وفقا لتتابع زمني فالإجراءات توضح بشكل روتيني مما يؤدي إلي انعدام التفكير في المستقبل في كيفية التنفيذ في كل مرة ، ومن ثم يزداد مستوي الكفاءة.

ويعرف ألدروسن الإجراءات "بأنها طريقة موضوعة سلفاً عن كيفية تنفيذ أعمال "

(كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره - ص 37)

ويجب أن تتصف الإجراءات بارتباطها بالسياسات وكذلك أن تكون خطوات التنفيذ التي تتضمنها مكملة لبعضها البعض ويتوافر فيها عنصرا الاستقرار والمرونة.

رابعا :الموازنات التقديرية :

الموازنات التقديرية هي المظهر المادي للتنبؤ ، ففيها يتم تسجيل الافتراضات التي تكونت عن المستقبل، وتعد الموازنات التقديرية نوعاً من إعداد الخطة أو الخطط في صورة مالية أو في صورة كمية أو الاثنين معاً (حمدي مصطفى المعاز ، 1985م -ص. 52) فبعد تقسيم الأعمال الي أوجه النشاط والوظائف المختلفة التي يحتويها المشروع يصبح لكل وظيفة أو مجال موضع لميزانية تقديرية للوظائف ، و كذلك لا توجد موازنات تقديرية خاصة بالأقسام . وتعد جزءاً لا يتجزأ عن الموازنات الوظيفية . وتعرف أوجه النشاط أو المجالات المحددة بمراكز الميزانية أو مراكز التكلفة . و يتم تجميع كافة الموازنات الوظيفية في ميزانية موحدة أورئيسية (كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 40-41 )

خامساً :البرامج الزمنية :

إن الزمن أو الوقت في إدارة الاعمال من الأمور التي يجب الإهتمام بها. علي هذا فإنه يجب الإهتمام بتخطيط إستخدام الأمثل . فالبرامج هي جميع أوجه النشاط المختارة و المنظمة والموجهة و التي يتم تنفيذها والإشراف عليها خلال فترة زمنية معينة لتحقيق أهداف محددة في حدود الإمكانيات المتاحة (ابراهيم حامد قنديل ، 1986م - ص. 1 )

وقد إتفق المهتمون بالإدارة علي خطوات رئيسية يجب إتباعها عند وضع البرامج الزمنية

لضمان نجاح الأهداف ، وهي

- تحقيق الهدف المنشود للبرامج .
- تقسيم العمليات المراد إنجازها إلي عمليات فرعية .
- يحدد البرنامج الزمني للتنفيذ وفقاً للتسلسل المنطقي للعمليات .

- يحتسب الوقت الإجمالي للبرنامج .
- إتخاذ قرارات بشأن تنفيذ العمليات وكم ونوع الإمكانيات المادية والبشرية الواجب إستخدامها لتحقيق الإهداف .
- تقدير الوقت اللازم لكل عملية .
- تحديد موعد إبتداء كل عملية وكذلك موعد انتهائها .
- تحديد المسؤولية عن تنفيذ البرنامج أو أجزائه والافراد الذين يقومون بعملية المتابعة بغرض تسيير عملية التقويم .(كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره – ص42، 43)

أهمية التخطيط في المجال الرياضي :-

للتخطيط دور هام وحيوي في الإدارة في ميادين الرياضية ، إذ يمثل مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل أو مشروع ، وعلي ذلك فإن التخطيط الرياضي هو جزء من التخطيط القومي الشامل ويعمل علي تحقيق جزء من أهداف التي تسعى إليها الخطة العامة للدولة .

ويعرف كونتيز ( 1980) نقلاً عن عصام بدوى ( التخطيط في مجال الرياضي بكونه

"إختيار الإهداف ووسائل تحقيقها "

وهذا التعريف يتضمن مفهوم تعدد الأهداف التي يمكن أن تتجه إليها المؤسسة وكذلك

تعدد وسائل تحقيق تلك الأهداف .

وكذلك يعرف بكونه العملية المقصودة المبنية علي أساس الدراسات العلمية لمختلف

التنبؤات والتصورات للحاضر والمستقبل مع الإستفادة من الماضي ، ثم وضع خطة تبين

أهداف النشاط الرياضي ويعمل تحقيقها .(عصام بدوى ، مرجع سبق ذكره – ص16، 15)

أهداف التخطيط في المجال الرياضي :-

ويهدف التخطيط في المجال الرياضي إلى تطبيق مبادئ التخطيط العلمي وذلك لإنجاح المشروعات وبرامج الخدمات التي تقدمها المؤسسات والهيئات المسؤولة في المجال الرياضي.

الأهداف في العملية التخطيطية تقتضي ثلاث وسائل رئيسية وهي :-

أ - المتطلبات والقيود .

ب - التنبؤ .

ج - تحديد الميزانية .

كما يهتم التخطيط في المجال الرياضي بتحقيق الأهداف التاليه :-

- تحقيق النمو المتكامل و الشامل للمواطن .
- زيادة معدلات الإنتاج في مجال التربية الرياضية والرياضة .
- إستثمار أوقات الفراغ لدي النشئ والشباب .
- تحقيق الإنجازات والبطولات الرياضية .
- رسم السياسات لرعاية النشئ والشباب .
- توفير الإمكانيات والمنشآت الرياضية .
- رعاية الحركة الأولمبية .
- محو الأمية الرياضية لدي الجماهير .
- توسيع قاعدة الممارسين للرياضة .
- تنمية العلاقات الدولية بين الشباب .
- تنظيم وإدارة الدورات الرياضية .
- التوسيع في إجراء البحوث والدراسات الرياضية .
- إعداد و تنمية الكوادر العاملة في المجال الرياضي .
- بناء البرامج والخطط لتطوير مستوي التربية الرياضية .
- تحفيز الجماهير لممارسة الرياضة (كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره -

## 2.3.1.2 التنظيم :-

يعرفه رالف ديفز موني نقلا عن حلیم المنیری و عصام بدوی "بأنه عبارة عن تعاون مجموعة من الأشخاص سواء كانت صغيرة أم كبيرة تحت قيادة رشيدة حيث تحوهم رغبة كبيرة أكيدة في تحقيق الأهداف الإقتصادية المشتركة مع قدر كافٍ من العناية بالعمل الإنساني (حلیم المنیری و عصام بدوی ، مرجع سبق ذكره 57 -)

وتعرفه عطيات خطاب بأنه " تحديد و تنسيق الجهود البشرية لتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة " ، كما يعرفه سايمون بأنه "أنماط أساسية لتحقيق التعقيل الإنساني ( " شكریه ملوخيہ، مرجع سبق ذكره -ص 98 )

ويعرفه برنارد نقلا عن حلیم المنیری و عصام بدوی بأنه "نظام للأنشطة منسقة إدارياً بين شخصين أو أكثر " (حلیم المنیری وعصام بدوی -مرجع سبق ذكره -ص 57)

كما يري سيد الهواري أن التنظيم هو "وضع نظم للعلاقات منسق إدارياً لتحقيق هدف مشترك ، فالتنظيم بهذا المعني عبارة نظام أو منظومة يتكون من مجموعة أجزاء منسقة مع بعضها و تكمل بعضها البعض و إي جزء منها يحدث خلافاً في النتيجة الكلية (عبدالحميد شرف ، - 1990ص 103.)

## اهمية التنظيم :-

يوضح جميس موني دور العملية التنظيمية في الإدارة ذات الفاعلية بقوله "تفترض الإدارة دائما شئ ملموس يقوم علي إدارته ، وذلك الشئ لايمكن توافره بدون تنظيم .

ويتفق كل من كمال أبو الخير وسيد الهواري وتيري ، علي أن التنظيم هو تحديد المسؤوليات ، والسلطات والعلاقات بين الأشخاص في الجهد بقصد تحقيق أهداف محددة ، والتنظيم الوظيفي يتم علي مرحلتين هما :

تصميم الهيكل التنظيمي :-

- الجمع بين المناصب وبين الأشخاص الملائمين لها

ويشير محمد سعيد أحمد إلي أنه يجب أن يتوفر للتنظيم الدعامات الأساسية التالية

1 - الدعامة البشرية : ويمثل مجموعة الأفراد العاملين في المنظمة علي إختلاف مستوياتهم الوظيفية .

2 - الدعامة التنظيمية : وتتمثل في الشكل التنظيمي والذي تتخذه المنظمة والذي هي أساس توزيع السلطات و المسؤوليات وتحديد الأعمال المسندة إلي كل وحده من الوحدات .

3 - الدعامة القانونية : أو السند القانوني الذي تستند إليه المنظمات في ممارسة نشاطها، ومنه تستمد إختصاصاتها، وأهمية الدعامة القانونية تستند إلي أنه لا يمكن لأي منظمة من المنظمات أن تمارس عملاً من الأعمال دون أداة تشريعية أو قانونية تستند نشاطها وأهدافها.

4 - الدعامة المالية : أي الجانب التمويلي للمشروع الذي يساعده علي تحقيق أهميته إذ لن تحقق أهدافه إلا إذا تهيأ لها الموارد المالية اللازمة التي تتيح لها الفرصة لتدبير ما يلزم من معدات واستخدام الخبرات والمهارات البشرية ( كمال حمدي أبو الخير، 1979م ص 87 )

### 2.3.1.3 التوجيه :

يعد التوجيه من الأركان الأساسية للعملية الإدارية باعتبار أن التسلسل المنطقي للعملية الإدارية يبدأ من التخطيط ثم التنظيم فالتوجيه حيث يتم عن طريقة الإشراف علي المرؤسين

و الإتصال بهم بهدف إرشادهم وترغيبهم في العمل وقيادتهم أثناء سير العملية التنفيذية ثم تقويم العاملين بالوظائف التنفيذية .

وقد تناول كثير من الخبراء التوجيه بالتعريف حيث عرف إبراهيم عصمت وأمنة محمد التوجيه "الاتصال بالمرؤسين عن طريق رؤسائهم وترشيدهم و العمل علي تحقيق الأهداف التربوية و التعليمية العامة . "

ويري كل من علي الشرقاوي وعمر غانم بأنه "العملية التي يتم بها الاتصال بالعاملين من رؤسائهم لإرشادهم وترغيبهم ، والتنسيق بين جهودهم وقيادتهم لتحقيق الأهداف " (شكرية خليل ملوخية , مرجع سبق ذكره -ص. ( 182

أغراض التوجيه :-

- التأكد من أن العمل يسير وفقاً للأهداف الموضوعه .
- مساعدة الموظف علي إتقان عمله .
- إلمام الموجه بالأعمال التي تمت مع إكتشاف والمشاكل التي تعترض التنفيذ وبحث وسائل التغلب عليها .
- توجيه وتعليم الموظف مما يجعله أقل احتياجاً للإشراف في المستقبل .
- تقييم ودرجة إتقان العاملين لأعمالهم .
- إيجاد التوافق والتنسيق بين جهود العاملين وإثارة الوعي الجماعي بينهم .

العلاقة بين التخطيط و التنظيم و التوجيه :-

التخطيط والتنظيم في ذاتهما لا يؤديان إلي إتمام الأعمال ، فهي مراحل تجهيز لمرحلة التنفيذ ، لذلك من الضروري للإداريين علي مختلف مستوياتهم اللإتصال بمرؤسيهم وإصدار التعليمات لهم وإرشادهم عن كيفية إتمام الأعمال وذلك بالشرح والوصف وضرب الأمثلة والنموذج ، ورفع روحهم المعنوية بقصد الحصول علي تعاونهم الإختياري ويكونون لهم بمثابة القادة في أفعالهم وتصرفاتهم .

ويتوقف النجاح بصفة أساسية علي مدى كفاية التخطيط والتنظيم وفعاليتها ، فالمشروع يعتمد علي وضوح الأهداف لجميع المرؤسين ، ويتوقف علي مدى فهم المرؤسين للسياسات الموضوعية ومدى ملائمة الإجراءات التفصيلية في تنفيذ العمليات والتكيف علي البرامج الزمنية الموضوعية وخطط العمل ، ويحكم التوجيه طريقة تحديد المسئوليات والعلاقات التي تقررت بين الأفراد ، ويحدد الأوصاف الوظيفية للمناسبات وأوصاف شاغليها ، ومدى ملائمة شاغليها لها .

واتفق كل من كمال درويش و محمد الحماحي وسهير المهندس 1990 علي ان التوجيه هو "مجموعه الخدمات التي تهدف إلي مساعدة الفرد علي أن يفهم نفسه ويقدم مشاكله ، وأن يستغل إمكانياته الذاتية من مهارات وقدرات وإستعدادات وميول ، وأن يستغل إمكانياته وبيئته فيحدد أهداف تتفق وإمكانياته من ناحية إمكانيات هذه البيئه من ناحية أخري نتيجة لفهمه لنفسه ولبئته ويختار الطرق المحققة لها بحكمة ويتمكن بذلك من حل مشاكله حلاً عملياً". كمال درويش وآخرون - مرجع سبق ذكره - ص(219)

ويعرفه سيد الهواري بانه " الأتصال بالمرؤسين وإرشادهم وترغيبهم للعمل لتحقيق الأهداف " كما أنه يحلل التوجه إلي عنصرين أساسين هما :-

- 1 - الإتصال بين الرئيس ومرؤسيه لإعطاء التعليمات والحصول علي المعلومات.
  - 2 - القيادة وتنمية التعاون الإختياري.
- والعنصران مرتبطان ببعضهما ارتباطاً وثيقاً ، حيث قام بفصلهما لسهولة التحليل.

اتفق كل من المنيري وعصام بدوي عام 1991م أن القيادة "هي وتحريك الأفراد داخل الجماعة لتحقيق أهداف اتفقوا عليها بشرط ألا تتعارض مع أهداف المجتمع" (حليم المنيري وعصام بدوي - مرجع سبق ذكره - ص.213

وقد عرفت القيادة بالآتي .:

أ -القيادة ما هي ألا صورة السيطرة فيها يتقبل العاملون بالمنظمة -راضين أو غير راضين -التوجيه والرقابة من شخص آخر .

ب -القيادة :هي عملية اجتذاب المرؤسين والتأثير فيهم لتوجيه تصرفاتهم .

ج -القيادة :عملية تأثير ، تتأثر بمدى فاعلية شخصية القائد والتابعين له وطبيعة

الموكل لهم مساعد الهارون -مرجع سبق ذكره 1985- ص.(63

ويعرفها اليكس نقلا عن طريق شوقي علي إنها "قدرة القائد علي أن ينجز أهداف

الجماعة من خلال أفرادها . "

ولقد ركزت التعريفات السابقة علي الفرد في القيادة إلا أن التعريفات الحديثة للقيادة

لا ترتبط بالفرد فقط ولكن بالموقف وبالهدف وبالجماعة ولذلك فمواصفات القائد الناجح ليس

كافية لتحديد القيادة الناجحة مع أهمية هذه المواصفات ، ولكن إختلاف المواقف يتطلب

إختلافاً في أساليب القيادة إختلاف المجموعة أيضا له تأثيره في عملية القيادة ، كما أن

الهدف الذي تسعى اليه الجماعة يؤثر في عملية القيادة، ويعني ذلك أن القيادة نمطاً معيناً

من السلوك البشري للقائد بالنسبة للدوار التي يؤديها العاملون معه ، ويعني أيضا نوعاً

معيناً من العلاقة بينه وبينهم كجماعة متكاملة، وكافراد يختلفون في المزاج وفي المشاعر

وفي الاتجاهات و في الدوافع والمشكلات ( .طريف شوقي، 1992م -ص.(63

إن الهدف الاساسي من القيادة هو التأثير علي العاملين لكي يؤديوا أعمالهم بفاعليه

لتحقيق أهداف المؤسسة .وتعرف القيادة " :التأثير علي الأفراد الذي يتم عندما يكون هناك

شخص قادر علي نيل إذعان شخص آخر للاتجاه نحو تحقيق أهداف المؤسسة .

## 1.2.3 .5 التحفيز : Motivation

إن ارتفاع مستوى المهارات الفنية وحده للإنسان لا يكفي لتحقيق الأهداف بل يجب أن يواكبه ارتفاع مستوى المهارات السلوكية أيضا ، ولكي يسهل التعامل مع الآخرين يلزم معرفة سلوكياتهم وهي أول النقاط التي يجب على أي مدير معرفتها حتى يسهل عليه توجيه هؤلاء الأفراد ، ولمعرفة السلوك يجب الإلمام بدوافعه وبالتالي لا يمكن استثارة الأفراد أي تنشيط سلوكياتهم أو تحريكها نحو الهدف المنشود إلا بعد معرفة الدوافع لأداء هذه السلوكيات وهذا يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وتحقيق الهدف المطلوب على أفضل صورة ممكنة ( .عبد الحميد شرف -مرجع سبق ذكره 1990-ص.175

وتلعب الحوافز المادية والمعنوية لدى العاملين في المجال الرياضي دورا بالغ الأهمية في زيادة كفاءتهم وفاعليتهم وقابليتهم للعمل ، كما أن أهمية الحوافز تكمن في المحافظة على معنويات العاملين وانتمائهم للمنظمات العاملين بها ورفع كفاءتهم الإنتاجية . ويمكن تقسيم الحوافز إلى حوافز كامنة في أداء العمل ، فقد يكون مصدرها طبيعة النشاط المطلوب أدائه في العمل، وقد يكون سلوك الأداء نفسه مصدر سعادة الفرد ، وحوافز خارجية مثل الأجور والمكافآت والترقيات، ولتوافر الحوافز المادية والمعنوية للعاملين أثرا كبيرا في تشجيع العاملين على أداء أعمالهم بأقصى قدر من الكفاءة والعطاء ، كما تعمل على جذب وتحفيز الأفراد نحو ممارسة الأنشطة الرياضية.

## الاتصال Communication :

يعتبر توفر إمكانية الإتصال التبادلي في العمل بين الرؤساء والمستويات التنفيذية من أهم الأسس التي تركز عليها نجاح عملية التوجيه وتتلخص عملية الإتصال في إرسال المعلومات وتبادلها وتفهمها ، وتعد أحد الأساسيات المطلوبة لإحداث التغير المطلوب في سلوك وأداء الأعمال بالنسبة للمرؤوسين شكرية ملوخية - مرجع سبق ذكره - ص188،187 والاتصال هو تبادل الرسائل والمشاركة فيها . وهو حجر الزاوية في المجتمع البشري والإتصال إما أن يكون بين فردين أو عدد قليل من الأفراد الإتصال الفردي

أو أن يكون بين مئات أو ألوف أو ملايين الأفراد الإتصال الجماهيري وليس بالضرورة أن تنجح كل الإتصالات ، لأن الرسائل قد تشوه أو تفهم بطريقة عكسية .

مفهوم الإتصال :

يعرف الإتصال :بأنه نقل فهم المعلومات ضمانا لوحدة الفهم بين المرسل والمستقبل للمعلومات كما أنها عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات أو توجيهات من طرف في الهيكل التنظيمي إلى طرف آخر بقصد إحداث تغييرا أو تعديل في الطريقة أو المحتوى أو السلوك (أو الأداء)مساعد الهارون - مرجع سبق ذكره . ص76،75)

أنواع الإتصال :

- 1/ إتصال رأسي من أعلى لأسفل .وهذا النوع بين الإدارة العليا والإدارة الوسطى أو بين الإدارة الوسطى والإدارة الإشرافية .
- 2/ إتصال من أسفل لأعلى من الإدارة الإشرافية للإدارة الوسطى .
- 3/ الإتصال الأفقي ويتم هذا النوع من الإتصال بين المستوى الإداري الواحد مساعد الهارون - مرجع سبق ذكره - ص76، 75

وسائل الإتصال :

تتم الإتصالات بين الإدارات المختلفة في أي هيئة أو منظمة عن طريق :

- 1 - المقابلة الشخصية والاجتماعات واللقاءات .
- 2- الإتصالات الهاتفية.
- 3- الرسائل أو المذكرات المكتوبة .
- 4- التقارير الرسمية .
- 5- وسائل الإعلام من صحافة وتلفزيون وإذاعة .

ويتوقف إختيار إحدى هذه الوسائل على عدة إعتبرات منها السرعة المطلوبة والسرية وعدد الأفراد المطلوب الإتصال بهم ونوع الرسالة المطلوب توصيلها وأهميتها والحاجة إلى توضيح الرسالة ذاتها وتؤثر عدم الدقة في عملية الإتصالات وكفاءتها تأثيراً سلبياً على عمل القائمين على التنفيذ وبالتالي على الإنتاجية والروح المعنوية (شكرية خليل ملوخية - مرجع سبق ذكره - ص. 188)

### 2. 1. 3 . 6 التقويم : Evaluation

تأتي وظيفة التقويم منهجياً كآخر الوظائف الإدارية ، إلا أن هذا لا يعني أنها تبدأ مع نهاية التوجيه بل هي عملية مستمرة مع جميع الوظائف الإدارية (مساعد الهارون ، مرجع سبق ذكره - ص 78

عرف بوك ولتر التقويم بأنه " :هو تحديد للقيمة المستحقة للشيء في ضوء وحدات معيارية خاصة . "

كما عرفه أبو حطب بأنه " هو عملية إصدار الحكم على الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات ويتطلب إستخدام المعايير أو المستويات لتقرير هذه القيمة ، كما يتضمن أيضاً معنى التحسين أو التعديل أو التطوير الذي يعتمد على هذه الأحكام شكرية ملوخية ، مرجع سبق ذكره - ص 186

ويرى ألكن أن التقويم :هو عملية التحقق من صحة وأبعاد قرار معين ، أو إنتقاء معلومات وتجميع وتحليل وتفسير بيانات بغرض الحكم على قرارات أو إنتقاء أفضلها وأكثرها مناسبة للموقف كمال درويش وآخرون، مرجع سبق ذكره ( 297-)

وترى ليلي زهران 1970 أن التقويم: هو العملية التي يمكن عن طريقها التعرف على درجة تحقيق الأهداف المرسومة أو هو عملية مستمرة بإستمرار تنفيذ المنهاج كما أنها مكملة للخبرات المكتسبة منه ويقوم بها كل من المعلم والمتعلم (ليلي زهران ، 1970م - ص 127

أسس التقويم :

وهناك بعض الأسس التي يجب مراعاتها وتوافرها حتى يتحقق الهدف من عملية التقييم (كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره ص 299، ( 298 )  
-الإستمرارية وذلك يعني أن يكون التقييم عملية تقدير مستمر نظراً لأن العمليات الإدارية تعد ديناميكية ومستمرة .  
-الشمولية :ويقصد بها الإهتمام بجميع أوجه أو عناصر موضوع التقييم وكذلك العوامل المؤثرة في ذلك الموضوع ، أي الإهتمام بكل من الوسائل والغايات .  
-التعاون :يجب أن يكون التقييم عملية تعاون ، ولذا يجب أن يشارك في عملية التقييم كل من يستطيع أن يدلي بأفكاره ولذلك يجب أن يسود التقييم روح التعاون .  
-الأسلوب العلمي :يجب أن تراعي الأسس العلمية في تخطيط برنامج التقييم ولختيار الوسائل المناسبة والصادقة التي تتميز بالثبات والموضوعية .

### 1.2 . 7.3 الرقابة : Control

تعد الرقابة عنصراً أساسياً من عناصر الإدارة وتحظى بإهتمام خاص من جانب المهتمين بمجال الإدارة ، حيث أن الهدف الأساسي منها هو التأكد من أن الأعمال تسير في إتجاه تحقيق الأهداف بصورة مرضية وأن الخطط الموضوعية قد تم تحقيقها . كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره 1990- ص 267  
ويمثل التخطيط المرحلة الفكرية التي تسبق التنفيذ ، والتنظيم هو تحديد المسؤوليات والسلطات عن الأعمال المطلوب تنفيذها ، والتوجيه هو إرشاد المرؤوسين في تنفيذهم للأعمال ، بقي من النشاط الإداري التأكد من أن ما تم أو يتم مطابق لما نريد إتمامه وهذا يسمى بالرقابة. شكرية ملوخية ، مرجع سبق ذكره 1988 ص. 193

مفهوم الرقابة :

يرى سيد الهواري أن الرقابة " هي التحقق من أن ما يتحقق -أو ما تحقق فعلا - مطابق لما تقرر في الخطة المعتمدة ، سواء بالنسبة للأهداف ، أو السياسات والإجراءات والموازنات التخطيطية وكذلك بالنسبة لبرامج العمل والجداول الزمنية .

ويوضح جويتز أن الرقابة تبحث في إرغام الأحداث والأعمال على أن تجري وتتم وفقا للخطط الموضوعية (كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره -ص. ( 268

ويعرفها عبد الفتاح حسن بأنها " :عملية الكشف عن الانحرافات أيا كان موقعها سواء في ذلك الانحرافات عما يجب إنجازه أو الانحرافات عن الإجراءات أو العمل على مواجهتها بالأسلوب الملائم ، حتى تصحح وحتى لا تظهر مرة أخرى في المستقبل "شكرية ملوخية ، مرجع سبق ذكره -ص . ( 194

كما يعرفها هايمان وهيلجرت بأنها " :أوجه النشاط اللازم للتأكد من أن الأهداف قد تحققت وفقا للخطة الموضوعية ( "حليم المنيرى وعصام بدوى - مرجع سبق ذكره ص85).  
أما علي السلمي فيشير إلى الرقابة بأنها " قوة دافعة في المشروع توجه أعماله إلى أهداف محددة بواسطة سياسات وقرارات محددة من قبل .  
(عبد الحميد شرف ، مرجع سبق ذكره -ص 193).

ولا يوجد نظام مثالي للرقابة فهي تختلف باختلاف الأنظمة الإجتماعية والسياسية والإدارية ، كما تختلف من مرحلة زمنية لأخرى ، إلا أن أياً كان النظام المتبع في الرقابة فإنه يجب أن يكون نظاماً مبنياً على الأسس والمعايير العلمية ، وأن يكون نظاماً فعالاً كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره 1990 -ص. 267

لا بد أن تمر الرقابة بثلاث مراحل أساسية :

المرحلة الأولى :مرحلة تحديد المعايير الرقابية .

المرحلة الثانية : مرحلة قياس الأداء .

المرحلة الثالثة : مرحلة تشخيص المشكلات وعلاجها.

مصادر الرقابة:

عادة ما تقسم مصادر الرقابة إلى :

1- الرقابة الداخلية ..

2- الرقابة الخارجية .

1- الرقابة الداخلية :

ويقصد بها أنواع الرقابة التي تمارسها كل وزارة أو هيئة أو منظمة أو إدارة على أوجه النشاط الذي تؤديه . وهذه الرقابة تمتد عادة إلى جميع العمليات التي تؤديها الوحدة ، كما تمتد خلال مستويات التنظيم المختلفة .

2- الرقابة الخارجية :

ويقصد بها الرقابة التي تتم بواسطة جهاز مركزي مستقل يقوم بمهمة الرقابة المركزية الخارجية على نشاط الأجهزة الحكومية المختلفة، وعادة ما ينصرف هذا النوع من الرقابة إلى الأمور المتعلقة بالسياسات العامة والقانون والنواحي المالية ، أكثر ما يمتد إلى النواحي الفنية والتخصصية (كمال درويش وآخرون ، مرجع سبق ذكره 1990 ص-274، 273 ويتضح أن الرقابة إذا أجريت بصورة مثلى فإنها لا تكشف فقط عن الثغرات والأخطاء وتوضح السبيل إلى تصحيحها، بل تكشف أيضا عن نواحي القدرة والتفوق ، وتمكن الإدارة من الكشف على ميزات الأفراد ومحاسنهم ، وتجعل من الممكن مكافأة المجيدين وتقديرهم وهذا يحفزهم على إتقان عملهم ويرفع من روحهم المعنوية .

أهمية الرقابة في المجال الرياضي :

1/ الوقوف على المعوقات والمشكلات التي تعترض تنفيذ برامج التربية الرياضية وتؤثر في مدى كفايتها .

2/ التأكد من أن القوانين منفذة وأن قرارات السلطة التشريعية والقضائية محترمة وأن العمل التنفيذي يسير في إطار القانون .

- 3/ التأكد من أن الناحية المالية يتم التصرف فيها وفقا للخطة المقررة وفي الحدود المرسومة وأن الإعتمادات المالية تتفق فيما خصصت من أجله .
- 4/ التأكد من أن المستويات الإدارية لها علم بما يتم من أعمال في المستويات التي تشرف عليها .
- 5/ إكتشاف الأخطاء وسوء التصرف وحالات الإنحراف .
- 6/ التأكد من حسن إستخدام الموارد وأن البرامج والمشروعات تسير في إتجاه الأهداف المحددة لها .
- 7/ التأكد من أن المسائل الفنية تؤدي على أكمل وجه ووفقا للقواعد والأصول الفنية .
- 8/ ترشيد عملية إتخاذ القرارات وخاصة ما يتعلق منها بالسياسة العامة للعمل وأهدافه ( شكرية ملوخية ، مرجع سبق ذكره 1970 -ص211، 210

إن الهدف الأسمى الذي يجب أن تسعى إليه الإدارة هو الوصول بالعاملين هذه الإدارات إلى درجة عالية من التعاون لتحقيق الأهداف. ولو أمكن لمديري هذه الإدارات أن يصلوا بغالبية العاملين إلى أداء العمل عن رغبة حقيقية في ذلك فإن مظهر الإدارة سيصبح أيسر وصولاً للأهداف .

لذا وجب على مديري هذه الإدارات الأخذ بأسباب الإدارة العصرية والتي أدت إلى إنطلاق الإدارة في الدول المختلفة في شتى المجالات نحو إعتناق نظم الإدارة العلمية الحديثة

وهذا ما جعل أندرو كارنيجي مؤسس صناعة الصلب في أمريكا إلى أن يقول " :خذوا منا كل ما صنعنا ، وكل تجارتنا ، وطرق مواصلاتنا ، وأموالنا ، ولا تتركوا لنا سوى تنظيماً ، وفي أربع سنوات سنسترد مجدنا . "

وهذا القول يوضح بشكل كبير عن أهمية الإدارة في أي عمل وأي منظمة ولن لم تسارع الإدارات الرياضية إلى مواجهة مسئوليتهم بصدد هذه الظواهر الإدارية التي أشرنا إليها

خلال تناولنا لموضوع الإدارة بمكوناته ووظائفه ، فإن الفجوة سوف تزداد إتساعاً يوماً بعد يوم .

وترتبط الإدارات الرياضية بجمهورية السودان بظروف ومتغيرات المجتمع ، فلا يمكن فصل الإدارة عن الظروف التي تعمل فيها إذ تتكيف الإدارة بالظروف الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والأخلاقية والفلسفية السائدة ، فكلها متغيرات تؤثر على الحركة الرياضية وإدارتها في المجتمع). حسن مصطفى 1988 - م - ص32

## 2. 1. 4 وزارة الشباب والرياضة بجمهورية السودان:-

بعد قيام ثورة مايو عام 1969م أنشئت لأول مرة وزارة الشباب والرياضة ، ضمت معها الشؤون الإجتماعية والدينية. ورغم أن تلك الوزارة الوليدة مرت بالعديد من التغيرات التنظيمية والأطوار الهيكلية حيث انفصلت وزارة الشباب والرياضة أولاً بذاتها ... ثم تحولت إلى مجلس قومي للرياضة ورعاية الشباب .. ثم مجلسين منفصلين أحدهما للرياضة واخر للشباب إلا أن الرياضة عموماً ومنذ إنشاء الوزارة الأولى وجدت الإهتمام اللائق بها والرعاية الرسمية المناسبة . وقد تمثل ذلك في إنشاء مصلحة الرياضة لتكون النواة الأولى في إرساء قواعد النظام الرياضي الحديث في السودان ووضع القوانين واللوائح التي تنظم تخطيط العمل الرياضي وتساعد على نشر الألعاب الرياضية والإرتقاء بها عن طريق صقل القدرات الرياضية للموهوبين في كل ضروب الرياضة وإعدادهم للمشاركة بإسم السودان في المحافل الرياضية الأولمبية والقارية والدولية .

(الفاضل دراج ، - 2004ص14)

أهداف وزارة الشباب والرياضة :-

أ . تعميق مفهوم النشاط الشبابي والرياضي بأنه عبادة لله سبحانه وتعالى وغرس وترقية القيم الفاضلة والأخلاق الحميدة في ممارسته .

ب إعداد المواطن الصالح جسدياً وعقلياً وروحياً وثقافياً ورعاية المصالح القومية للبلاد في مجال الشباب والرياضة .

ج . تعميق المفهوم الرسالي للنشاط الشبابي والرياضي وتسيير ممارسته بين المواطنين دون تفرقة أو تمييز .

د . تحقيق رسالة الشباب والرياضة تخطيطاً وتنفيزاً في إطار السياسات العامة للدولة ومتطلبات المجتمع .

هـ . توطيد العلاقات الخارجية مع الدول الشقيقة والصديقة وتوثيق الروابط وعري التعاون مع المنظمات والهيئات الدولية بما يخدم مصالح الدولة .

و . الإرتقاء بالنشاط الشبابي والرياضي بما يؤكد حضوراً إقليمياً وقلياً ودولياً للسودان بصورة مشرفة وذلك في إطار القوانين الدولية) . قانون هيئات الشباب والرياضة 2003 - - ص 12

مهام وإختصاصات الإدارة العامة للرياضة في السودان :-

1. تحقيق إلزامية الرياضة في المناهج التربوية .
2. وضع الخطط والبرامج ومتابعة تنفيذها .
3. وضع الميزانيات المركزية الخاصة بالبنيات الأساسية والتنسيق مع جهات التمويل .
4. نشر الوعي الرياضي بكافة الوسائل .
5. الإحصاء الرياضي وجمع المعلومات للإستفادة منها في التخطيط العلمي .
6. متابعة تسديد إشتراكات والتزامات الهيئات الرياضية لدى الهيئات النظيرة عربياً وأفريقياً ودولياً .
7. تسيير القوافل الرياضية للولايات في مجالات التدريب والتحكيم والتنظيم والإدارة والعروض الرياضية والإستفادة من برامجها ومناشطها في تعزيز ثقافة السلام خاصة في الولايات التي تأثرت بالحرب .
8. الإهتمام بالطب الرياضي والعلاج الطبيعي والصحة النفسية للرياضيين .
9. الإهتمام برياضة الفئات الخاصة والرياضة النسوية .
10. نشر ثقافة الرياضة للجميع والإهتمام بممارستها كجزء أساسي من صحة الإنسان وسلامته .

11. تشجيع المستثمرين وفتح قنوات للتسويق الرياضي .
  12. الإهتمام بالتدريب والتأهيل ورعاية قطاعات الشباب والناشئين .
  13. الإهتمام بالمنشآت الرياضية المقامة ومتابعة تنفيذ المنشآت الجديدة .
  14. الإهتمام بالفرق القومية من حيث البرامج والمعسكرات والمنافسات وتقييم مستوياتها .
- لائحة وزارة الشباب والرياضة 2005م

### 2. 1. 4. 3 نشأة وتطور النشاط المدرسي :

ظهر في بلاد اليونان علي شكل مسابقات في الموسيقى والألعاب الرياضية والقتالية كما ظهر في بلاد العرب علي شكل ممارسة ألعاب السلاح والقتال والسباحة وفي العصر الحديث ظهرت أول مدرسة أهتمت بالنشاط علي يد (جون ديوي) في ولاية شيكاغو الأمريكية عام 1896م بهدف إبعاد الملل علي الطلاب وإستمر الإهتمام به بعد ذلك في مختلف الدول بدرجات متفاوتة .

ومما يجدر ذكره - استناداً لما سبق - أن النشاط المدرسي قبل يبلغ المرحلة التي وصلها الآن : كان قد مر بالمراحل والأنماط التالية:

1. نمط تجاهل النشاط بالتركيز علي المواد الدراسية فقط .
  2. ظهور النشاط ولكن بمعارضة شديدة من قبل البعض بإعتبار أنه مضيعة لوقت الطالب إنطلاقاً من أن التحصيل الدراسي هم المهم .
  3. قبول المدارس للنشاط كجزء من وظيفتها ولكن خارج إطار المنهج .
  4. أما المرحلة الأخيرة فهي المرحلة التي إعتد فيها النشاط كجزء أساس مكمل للمنهج يمارس داخل وخارج الصف ويعطي أولوية في إهتمامات العملية التعليمية .
- (كمال عبد الحميد 2002 ص 123

وفي السودان تطور النشاط المدرسي علي النحو التالي :

- المرحلة الأولى : النشاط المصاحب للمنهج

مع بداية التعليم في السودان لم يكن النشاط مخططاً له ، وأتت المرحلة التي تلت ذلك في عام 1936م حيث خطط مستر (قرفيس) لنشاط ريفي مصاحب للمنهج ومنذ ذلك الحين كان الحديث عن النشاط المصاحب للمنهج .

- المرحلة الثانية : إدارة المناشط التربوية

اهتمت توصيات مؤتمر التعليم في عام 1973م بالنشاط المدرسي وذلك لدعم الجوانب التربوية بمقابل الجوانب التعليمية ، وأنشئت إدارة المناشط التربوية بوزارة التربية والتعليم، تختص بالتخطيط والإشراف علي تنفيذ النشاط المدرسي، ويلاحظ علي أداء تلك الإدارة تركيزها علي الجوانب التنافسية للمناشط المدرسية ، دون التركيز علي المفهوم الشامل للقيم التربوية.

- المرحلة الثالثة : الإدارة العامة للنشاط الطلابي

أكد مؤتمر سياسات التعليم بالسودان الذي بدأ في 17/9/1990م ان النشاط هو جزء أصيل من المنهج ، وتبني المنهج المحوري الذي يعتمد علي النشاط كأحد أهم مكوناته ، وتجمع التجربة القائمة الآن بين نشاط صفي يمارسه الطالب داخل الفصل بإشراف المعلم وفق

المنهج ، وبنشاط لا صفي تعززه إدارة النشاط الطلابي وتخطط له تديره في المستويات المختلفة : وهي المرحلة القائمة حتى الآن. (ناصر بن عبد الرحمن 1997 ص 13)

## 2.1.4.1 تعريف النشاط المدرسي :

تعريف النشاط المدرسي هو ( الجهد العقلي أو البدني الذي يبذله المتعلم بإشراف المعلم أو المختص ، من أجل بلوغ هدف ما سوى كان ذلك داخل الصف الدراسي أو خارجه ، ويحقق لهم النمو العقلي والنفسي والجسمي والإجتماعي ، ويشبع حاجاته ويساعد في قضاء الوقت في عمل مفيد ).

وهو أيضاً ( البرامج التي تنظمها الإدارة لمختصة وتشرف علي تنفيذها متكاملًا مع البرنامج التعليمي ، والذي يقبل عليه الطلاب برغبتهم ، ويحقق أهدافاً تربوية معينة داخل الفصل أو بعد أنتهاء الدراسة علي أن يؤدي ذلك علي نمو في خبرة الطالب وتنمية هوياتهم ومقدرته في الإتجاهات التربوية والإجتماعية المرغوبة). (حسن شحاتة 1989- ص104 )

وتشير التعريفات السابقة إلي أن النشاط له مضمون وله خطة يسير إليها وله هدف يسعى لتحقيقه ، وهو بحاجة تقويم معرفة مدى نجاحه في تحقيق الهدف المراد بلوغه .

ولذلك تختار الإدارة العامة للنشاط الطلابي - كجهة مختصة - أنشطتها في ضوء الأهداف والغايات ، إنطلاقاً من فلسفة الدولة للتربية ، وتتيح للمستويات الأدنى - حتى مستوى المدرسة - فرصة الإبتكار والتخطيط للأنشطة القاعدية التي تلبي حاجات التلاميذ، وفق مبادئ وموجهات وضوابط تربوية تراعي المبادئ الآتية :

- النشاط هو جهد عقلي بالتفكير وإمعان النظر ، ومجهود بدني بالحركة والرياضة ، وجهد روحي بالتعبد وإحسان العمل والمعاملة .

- أن الظروف البيئية ونمط الحياة اليومي وتنوع البيئات الإجتماعية والإقتصادية له أثر في فرص اختيار التلاميذ لنوع النشاط الطلابي الممارس ، وهذا يعني ضرورة الإستفادة من مكونات وظروف البيئة في تصميم واختيار أنشطة تناسب التلاميذ .

- عدم توفر بيئة معينة لنوع أو مجال من مجالات النشاط ليس بالضرورة أن يكون نقطة ضعف فلكل بيئة ميزات النسبية والتي بالإستفادة منها لأقصى حد ممكن أن يكون ذلك مصدراً ثراءً وغني لموارد السودان وثروته البشرية.

(أزهري التجاني عوض السيد - 2004 - ص 10)

## 2.1.4 أهمية الأنشطة المدرسية :

أن أهمية النشاط المدرسي أو المطالبة بجعله محورياً للعملية التربوية التعليمية هو أمر ضروري للغاية، ولكن يمكن النظر لضرورات هذه الأهمية من خلال الآتي:

- استخدام الأنشطة المدرسية للكشف عن ميول وقدرات وإستعدادات التلاميذ مما يساعد المعلم علي تمميتها بصور فعالة ومستمرة .

- استخدام الأنشطة كأسلوب لمعالجة مشكلات التلاميذ النفسية والإجتماعية.

- النشاط المدرسي يجعل التلميذ قادراً علي التوافق مع مجتمعه وبيئته.

- النشاط المدرسي يساعد علي نمو القدرات التخطيطية والتنفيذية عند التلاميذ

- النشاط المدرسي ينمي ذوق التلميذ الجمالي والأدبي والعلمي ، ويرتقي بأخلاقه ومعاملاته وسط المجتمع.

- النشاط المدرسي يزيد من قدرة التلميذ علي التواصل مع العالم والتكيف مع الحداثة.

ومن هنا تجيء دواعي ومبررات إقامة الأنشطة المدرسية قيم المنهج التي دعت لها غايات التربية السودانية لأن :

1. المناهج الدراسية وحدها لا تشمل علي كل الخبرات والمواقف التي يحتاجها المتعلم.

2. وقت الدراسة داخل الصف لا يسمح لتطبيق المواد التي يتعلمها الطلاب ، ولذلك النشاط يعمل لخدمة المادة التعليمية حتى يستغلها الطالب ببسر وسهولة.

3. الفروق الفردية بين الطلاب تتطلب نوعاً من البرامج يتم اختيار الأنشطة لها بناءً علي ميول وقدرات ومواهب الطلاب.

4. السودان بما حباه الله به من تنوع ثقافي ومناخي يجعل من النشاط المدرسي أكبر فرصة لإثراء المعرفة وتعزيز المنهج ، إيجاد التجانس الوطني .

5. النشاط المدرسي فرصة لتبادل الرأي وهذا ما لا يمكن تحقيقه بالمقررات الدراسية وحدها.

6. النشاط المدرسي يعود الطلاب علي إحترام النظم العامة المنبثقة من قيم الدين والمجتمع.

7. النشاط المدرسي يضع الطلاب في مواقف متشابهة للحياة العلمية ، وعلي الطالب التصرف وفق ما يتطلبه الموقف لتدريبه علي التعامل ببسر مع مثل هذه المواقف.
  8. رفع المستوى الصحي للطلاب والمحافظة عليه وعلي البيئة وإعمار الأرض.
  9. استشارة الدافعية والإستعداد لدى الطالب وتدريبه علي الإعتماد علي النفس وتحمل المسؤولية.
  10. بناء شخصية الطالب بشكل متكامل ومتوازن، بحيث يكون مواطناً صالحاً يرتبط بدينه ووطنه ويعتز بهما.
  11. توثيق اواصر الثقة بين الطالب وبين مجتمعه للقيام بمشروعات للخدمة العامة وتؤكد علي التماسك الإجتماعي.
  12. ترسيخ القيم الإجتماعية البناءة كالتعاون والمنافسة الشريفة والعمل الجماعي واليدوي .
  13. استثمار وقت الفراغ بشكل صحيح بما يؤدي إلي نمو خبرات الطالب وإثرائه ثقافياً وإجتماعياً .
  14. تلبية الإحتياجات الإجتماعية والنفسية للطلاب كالحاجة إلي تحقيق الذات والإئتماء الإجتماعي والصداقة والتخلص من بعض مشكلات الإضطراب وانطواء الشخصية.
- (عايش محمود – 1996ص 12 )

#### 2. 1. 4. الأهداف العامة للنشاط الطلابي:

- مع بروز الإدارة العامة للنشاط الطلاب ، وبرزت أهدافها التي اشتقت من غابات وأهداف التربية السودانية ومن أهمها :
1. غرس العقيدة الدينية في نفوس الناشئة بإشاعة روح الدين .
  2. تنمية الحس الوطني وتعميق الولاء للوطن.
  3. المساهمة في بناء الشخصية السوية السليمة المتوازنة عقلياً وبدنياً ونفسياً .
  4. اكتشاف الموهوبين وتنمية قدراتهم ورعاية مواهبهم وتوظيفها لخدمة البلاد.
  5. تنمية الوعي البيئي والصحي لدى الطلاب.

#### 2. 1. 4. 5 أسس مراعاة النوع في ممارسة الأنشطة التربوية:

هنالك أسس تربوية عامة يجب مراعاتها في تربية الأنتى والذكر من خلال ممارسة الأنشطة المدرسية ، ومن أبرز المشكلات التي تواجه أبنائنا اليوم ، مشكلات الصراع الفكري والجدل الذي يثار حول قضايا النوع ، ومساواة الرجل بالمرأة .

لذا تعمل الإدارة العامة للنشاط الطلابي علي مراعاة الفروق بين الجنسين ، إنطلاقاً من أن هذه الفوراق التربوية لا تقوم علي اساس النيل من إنسانية إحداهما ، أو إضعافها ، بل تستهدف إعداد الطبيعة الإنسانية لكلاهما ، وتعطي عنصر البنات الخصوصيات اللازمة في ممارسة الأنشطة التربوية ، بالتركيز علي الإعداد النسوي الذي يتلاءم وتركيبها النفسي والجسدي ووظيفتها في الحياة ، فصممت أنشطة خاصة في جميع المجالات ، وفي الرياضة أنشأت نظام خاص للرياضة النسوية وفق الضوابط الشرعية والتربوية . مراعية في تصميم جميع أنواع الأنشطة أن تكون تربوية ، وتزود الفتاة بالثقافة والمهارات اللازمة لمسؤوليتها الحياتية ، مثل أنشطة التربية الصحية ، وشؤون الأسرة ، والأنشطة الفنية والجمالية ، كالزخرفة والرسم والخياطة والتطريز وإعداد الطعام واقتصاد البيت وتنظيم المنزل ، والمعارض ... الخ

ومع تطور الحياة المدنية والإجتماعية أصبح للمجتمع البشري حاجته من جهود المرأة ومشاركتها العلمية ، فالمجتمع حاجته من العنصر النسوي في مجالات حياتية شتى كالتعليم والطب .... الخ . ولا بد للتخطيط التربوي عبر الأنشطة المدرسية أن يعطي هذا الجانب ما يستحقه من الإهتمام والعناية مستقبلاً . (علي عبد الهادي - 1995 - ص 124)

## 2. 1.4 . 6 النشاط المدرسي والتحديات التربوية :

أن تحقيق تلك الغايات والأسس التربوية السامية ، يمثل في حد ذاته تحديات كبرى، خاصة وأن الإدارة العامة للنشاط الطلابي تنظر إلي النشاط المدرسي من منظور واسع وشامل ، يهدف إلي تجاوز كثير من العقبات والتحديات التربوية بدءاً من تعميق الشعور الوطني ، إلي مواجهة الغزو الثقافي والفكري ، إلي مواكبة ثورة المعلومات والتقانة وتحدياتها . وضرورات ملء الفراغ الروحي والتربوي للطلاب، في ظل الحاجة الماسة إلي تعليم جيد

النوعية يلبي احتياجات وقدرات ومواهب الطلاب ، وتوافق ذلك مع الإحتياجات التنموية للدولة .

#### 2. 1. 4 . 7 الجهات المعاونة للنشاط المدرسي :

من خلال التحديات الجادة التي تواجه التربية والتعليم ، والتي يعمل النشاط الطلابي بدوره علي الإطلاع بمسئولية في مواجهتها بالتعاون مع الإدارات التربوية والتعليمية الأخرى ، نجد أن هنالك مسئوليات تربوية لا تقف عند حدود هذه الإدارات لوحدها ، فهناك جهات أخرى معينة بأدوار ومسئوليات لبناء أجيال المستقبل ، ولكنها تواجه مشكلات أين تلتقي وأين تحديد المشتركات وما دور الدولة والمجتمع في تجسير هوة المسئولية التربوية بينها .

وهناك شركاء أصليين في التربية ، تتفاوت تأثيراتهم وأدوارهم في تنفيذ ورعاية الأنشطة التربوية واكتساب القيم والمهارات، ومن ابرز هذه المؤسسات :

- أولاً الأسرة والمجتمع : الأسرة هي المعهد الرئيسي لتربية وتكوين شخصية الأبناء وللوالدين وأولياء الأمور دور فاعل في كشف ميول واتجاهات أبناءهم وتميئتها في الإتجاه الموجب من خلال تعزيزها بمزيد من القيم وإتاحة فرص المشاركة في الأنشطة داخل المنزل وخارجه ، ونسبة لتراجع هذا الدور أمام ظروف ومتغيرات عدة : أبرزها انشغال الأبوين عن متابعة ومراقبة أبناءهم بسبب ضغوطات الحياة وكثرة المسئوليات الخارجية ، وظهور مربين جدد داخل المنزل وخارجه ، افرز ذلك كثير من الإشكاليات التربوية التي تتطلب أن تضطلع الدولة والمجتمع بمعالجات تقلل من أثر متغيرات الحياة علي الدور التربوي للأسرة .

- ثانياً المدرسة : يبقى فيها التلميذ ثلث يومه تقريباً ، كما أن للمجتمع تأثيره التربوي علي الأبناء من خلال الصحبة الصالحة أو السيئة من أبناء الحي أو القرية ، فضلاً عن الأدوار التربوية للأباء والأمهات والجندات كما أن في تكوين البيئة لها ادوارها المؤسسات الإجتماعية والثقافية والرياضية بالتالي فأن تأثيرها يصبح أمام تراجع الدور الأسري في تكوين شخصية الأبناء ، ولذلك زاد إعتداد الأسرة علي المدرسة في سد هذه الفجوة التربوية مما ضاعف من مسئولياتها، إلا أن المدرسة ورغم أهمية دورها المتعاضم ظلت تواجه تحديات ومعوقات كبيرة في سبيل تحقيق أدوارها المنشطة والتربوية سيرد ذكرها لاحقاً .

- ثالثاً المساجد : ظل المسجد ومنذ ظهور الإسلام مؤسسة تربية وتعاضم دوره في الفترات التي تلت فجر الإسلام ، وظل محافظاً علي هذا الدور إلي مجئ الإستعمار الأوربي الذي أدخل التعليم الحديث وأهمل عن قصد دور المسجد والخلاوي كمؤسسة تربية ، إلا أن المسجد وبخصائصه المعروفة يظل محضنا جيداً للتربية إذا ما قنن هذا الدور ليكونا سنداً قوياً معززاً دور المسجد إلي إنشاء مصليات داخل كل مدرسة ، وتمارس فيها أنشطة حتى يتعلم الطلاب مسئولية إعمار هذه المساجد ومن ثم الإضطلاع بمسئوليات المساجد الأكبر في المجتمع والقيام بواجب الدعوة .

- رابعاً المؤسسات الحكومية : اصبحت وسائل الإعلام تتنازع الأسرة والمدرسة المسئولية التربوية بسبب جاذبيتها واستحواذها علي وقت مقدر في حياة التلميذ ، وبالتالي يصبح الجهاز الإعلامي في المجتمع هو أحد المربين وبناء شخصية الإنسان ، والمنافسين الأقوياء للآباء علي أبنائهم وشريكاً في التربية بل وأخطرها - سيما التلفزيون الذي أصبح أحد أفراد العائلة - لأنه يجبر التلميذ علي البقاء لساعات طويلة خلف الشاشات ما يعطل التفكير والحركة والنشاط الإجتماعي ولكتساب القيم والمهارات البدنية ، ناهيك عن الإضرار الصحية والإجتماعية الأخرى .

- من هنا كانت مسؤولية الدولة والمؤسسات التي تواجه الأجهزة الإعلامية أن تجعلها أدوات للإصلاح ، وممارسة دور رقابي علي المواد الإعلامية المختلفة ( التلفزيون الكتاب والمجلة والصحيفة والأترنت .... الخ ) ولا يقف الأمر عند هذا الحد ، بل يجب علي مؤسساتنا - خاصة الإعلام التربوية - تطوير عملها الإعلامي وصنع البدائل التربوية التي تقدم المادة التربوية الملائمة بالمعايير والمواصفات والقوالب الجاذبة التي تلبي حاجاتهم المتعددة وبأسعار مناسبة .

### 2.1.7 أهداف النشاط :

1. غرس العقيدة الدينية في نفوس الناشئة بإشاعة روح التدين.
2. إشاعة الحس الوطني وتعميق الولاء له .
3. المساهمة في بناء الشخصية السوية والسليمة والمتوازنة عقلياً وبدنياً ونفسياً .

4. إكتشاف الموهوبين وتنمية قدراتهم ورعاية مواهبهم وتوظيفها لخدمة البلاد.

## 2.7.1.2 مجالات النشاط :

تعمل الإدارة العامة للنشاط الطلابي بنظام الإدارة بالأهداف ، بحيث تسعى من خلال مجالات النشاط المتعددة إلي تصميم الخطط وتنفيذ البرامج والأنشطة المحددة لتحقيق أهداف محددة ( وضع الهدف المرغوب ورسم خطة عمل لتحقيقه) وتتعدد أشكال الأنشطة ( الصفية واللاصفية )

وهنا يجدر بنا إبراز الأنشطة التربوية التي نحتاجها لبناء شخصية الطالب السوداني الذي نريد، وهي :

- أنشطة التربية الإيمانية : الإيمان القوي يدفع صاحبه إلي العمل الصالح ، وتجعله مرتبطاً بالله ، ميالاً للخير متحلياً بالصفات الحميدة ، ملتزماً في سلوكه وتصرفاته بتعاليم دينه ويتم الاستفادة من المناسبات الدينية لتصميم أنشطة تحقق ذلك بالإضافة إلي إدماج القيم الإيمانية في الأنشطة المختلفة .

- أنشطة التربية الإخلاقية : تهتم بإكتساب القيم والسلوكيات والإلتزام بالمبادي قولاً وفعلاً ، من خلال تقديم القدوة الصالحة .

- أنشطة التربية العقلية : تهتم بالعقل وتغذيته ، وتمده بأسباب نشاطه وحيويته ، وتعطيه القدرة علي النظر والتأمل والتدبر والتحليل والإستنتاج وهناك الكثير من الأنشطة التي تحقق ذلك .

- أنشطة التربية الجسمية والرياضية : تهتم بمنح الطفل القوة التي يريدها الإسلام ، وليصح بها بدنه، فالعقل السليم في الجسم السليم ، والمؤمن القوى خير وأحب إلي الله من المؤمن الضعيف وفي كل خير ويتم إكتساب مهارات هذه التربية عبر النشاط الرياضي مثل كرة القدم ، السلة ، الطائرة ، الطاولة ، ألعاب القوى ... الخ بالإضافة إلي تنفيذ برامج التوعية الرياضية .

- أنشطة التربية الإجتماعية : تهتم بتحديد القواعد التي تضبط السلوك الإجتماعي لدى الإنسان بما يسهم في إستمرار الحياة الإجتماعية ويحقق الأمن والرخاء للأفراد والمجتمع .

وهذا النشاط يشمل الجمعيات الإجتماعية والتعاون والزيارات الميدانية للطلاب ، الرحلات الهادفة والترويحية والمعسكرات التربوية ، النشاط المسائي والمراكز الصيفية ، والخدمات العامة كمحو الأمية .

- أنشطة التربية الفنية والجمالية : تقوم علي إيقاع الحس الجمالي لدى الإنسان ، وتنمية وجدانه فيتأمل في نفسه وفي ما يحيط به ، حتى يصبح قادراً علي تحقيق السعادة لنفسه ولغيره . فالجمال قيمة إنسانية عظيمة لاغنى لأي أحد عنها ، ويجب غرسها في نفوس أبنائنا ليصبح الكون جميلاً ، ولقد اعتنى الإسلام بعناية بالغة بموضوع الجمال وتنمية الذوق والحس الجمالي . فتحدث القرآن الكريم عن الزينة والجمال ، ولفت نظر الإنسان إلي ما في عالم الموجودات من جمال وروعة وفن وإبداع ، لتكون دليلاً علي قدرة الله وعظمته ، كما أن التربية الجمالية تربي في الإنسان سمو الذوق الذي يتجسد في أنماط السلوك والعلاقات الإجتماعية ، وهي إلي جانب ذلك تفتح الأفق النفسي والعقلي والوجداني لدى الإنسان ، وتشده إلي مبدع الخلائق في هذا الوجود وهو الله سبحانه .

- أنشطة التربية الإبداعية : تهتم بإكتشاف المبدعين والموهوبين ورعايتهم، فهم نخبة متميزة نحتاجها لبناء امتنا في المستقبل. وتنفذ الأنشطة في كافة المجالات وخاصة في يوم فترة نشاط ، رعاية الموهوبين وتنمية قدراتهم ، إقامة معارض للموهوبين والإبتكارات الخاصة ، إقامة معارض للفنون التشكيلية، التدريب علي بعض المهن والحرف في القطاعات التعليمية التي لا تتوفر فيها .

- أنشطة التربية الإقتصادية : الإعداد التربوي للطلاب هو جزء من علمية التخطيط لتنمية المجتمع وتطويره ويشكل الإقتصاد ركن أساس في بناء المجتمع، فالتربية هي المسئولة عن تصميم الإنسان المنتج والمستهلك والمتصرف بالمال وفق الشرع ، وهي المسئولة عن تصميم الإنسان كلها بالمال والثروة .

- أنشطة التربية القيادية : علي التربية أن تهتم اهتماماً بالغاً بجانب التربية القيادية والإعداد القيادي وتنمية مواهب الفرد القيادية ( الهوايات ، إعداد القادة ) في جميع المجالات خاصة الإجتماعية والسياسية والعمل علي إعداد جيل قائد يثق بنفسه ويتحدى عقبات السير التي تعترض طريق أمته ، وبالتالي فهو يكتسب القدرة علي الثبات ومواجهة الصراع ،

وتحقيق انتمائها العقدي والحضاري ، بعيدة عن التبعية والذوبان والإنهيار ، وإعداد مثل هذا الجيل الواعي القيادي إنما تقع مسؤوليته على الأبوين، كما تقع علي المدرسة والمربي بصورة أساسية .

إن المرتكز الأساس في التأهيل القيادي هو الثقة بالنفس والإعتماد عليها والقدرة علي صنع القرار ، بالإضافة إلي التأهيل الفطري ، وتكوين الشخصية الطبيعي.

- أنشطة التربية ذات العلاقة بالدولة والقانون : إذا كانت مسؤولية التربية هي إعداد الإنسان الصالح ، فإن مسؤولية القانون والدولة هي الحفاظ علي صلاح هذا الإنسان ، وحماية خيريه وطمأنينته ، وتحقيق سلامة الحياة وتنظيم علاقة الأفراد والجماعات بعضها مع بعض علي أسس تلك المصالح والقيم والمبادئ الأساسية في حياة الإنسان.

فالتربية هي العملية الأولى التي تقدم النموذج الصالح للحياة ، والقانون والدولة هما الأداة والقوة الإلزامية التي تتحمل مسؤولية الحفاظ علي هذا النموذج وحمائته، وبقدر ما يكون التربية ناجحة في مسؤوليتها فإن القانون والسلطة يكونان ناجحين في بلوغ أهدافهما وتحقيق غاياتها.

فمتى ما ردُّي الأفراد والجماعات علي أساس من مبادئ السلمية وقيمتها ومفاهيمها الحققة في الحياة ، كان الأفراد ينظرون إليها نظرة الراعي لمصالحهم والممثل لآرائهم ، خاصة في حالة إستقامة سلوكها وشرعية تصرفها ، فيتعرف الأفراد لها بالمركز القيادي ، ويمنحونها ثقتهم ، ويقرون لها ذاتياً بالولاية وحق التصرف والعكس صحيح.

- أنشطة التربية بالقصة والحوادث والتاريخ : التاريخ في كل فترة من فترات وجود الإنسان يمثل حلقة في سلسلة الحوادث التي تمر علي الإنسان فالتاريخ إذن عبارة عن نشاط الإنسان المتجسد في الماضي ، خاصة في فهم الأحداث وتفسير الوقائع التاريخية وتقييمها ، ولا شك أن دراسة التاريخ عبر أنشطة المسرح ، والمكتبة ، والقصة تعني :

1. نقل تراث الأمة الماضي إلي جيلها الحاضر لإحكام الصلة وتوثيق العلاقة بينهما ليكون حاضرها امتداداً لماضيها.

2. يحتاج العبرة وتحديد الخط الواضح في تجربة الإنسان الإجتماعية ومسيرته من ناحيتها السلبية والإيجابية .

3. إن معنى ذلك أن هالك حقيقة ثابتة وقانوناً طبيعياً يتحكم في حياة الإنسان الإجتماعية بصورة علمية تكشف عن تجربة الإنسانية وممارسته العلمية.

- أنشطة التربية الإعلامية : قال تعالى: بسم الله الرحمن الرحيم (الرحمن \* علم القرآن \* خلق الإنسان \* علمه البيان ) سورة الرحمن الآيات (1-4).

إن التفكير والقدرة علي البيان والإفصاح عما في النفس ، ونقل الأفكار إلي الآخرين ، هي العناصر الأساسية في بناء الحياة والروابط الإجتماعية وتكوين المدنية والنسيج الحضاري. ولأسباب عديدة : عقائدية وسياسية واقتصادية ونفسية وأمنية وعسكرية ... الخ ، احتاج الإنسان إلي الدعاية والإعلام لنقل أفكاره ومتبنياته ومراده إلي الآخرين ، فاستخدام الخطابة والكتابة والصورة بأشكالها البدائية مروراً بصناعة الورق ، واختراع الطباعة والراديو والتلفزيون والسينما والفيديو إلي ثورة المعلومات والتقنية الرقيمة ، والتطور التكنولوجي فرض مظهراً مهماً من مظاهر التكامل بين الإعلام والتربية ، بل أصبح الإعلام محوراً من محاور العلمية التعليمية ، وتم إدراج الإعلام التربوي ضمن التخصصات التربوية المنشرة في المؤسسات التربوية .

لذلك فقد أصبح الإعلام علم وفن له خبراؤه وأجهزته والمختصون به ، فالإعلام يقوم علي أساس التخطيط وتوظيف العلوم والمعارف والفنون ، لذلك فإن الأنشطة الإعلامية تضيف إلي التلاميذ كثير من الجوانب الإبداعية والمعرفية والمهارات الضرورية.

ومع الفوضى السائدة في المجال في المجال الإعلامي الخارجي ، ومع التنافس والصراع بين أنماط الثقافة الوطنية والثقافات الأجنبية ، ظهر التأثير الواضح للصحف والمجالات وكتب الأطفال وأفلام المغامرات ، وبرامج التلفاز ومواقع الأنترنت علي السلوك المنحرف ، وجرائم العنف والعدوان ، ولا سيما لدى الأطفال والمراهقين ، والتأثير علي كثير من المفاهيم والقيم والعادات ، وعلي الهوية الثقافية . وأضحت المؤسسة التربوية مؤهلة أكثر من غيرها من المؤسسات لتمكين الطلبة من ثقافة إعلامية عقلانية واعية ناقدة.

- أنشطة التربية الثقافية والوطنية : وتشمل الجمعيات والمحاضرات والمناظرات والندوات والصحافة والشعر والنثر والإذاعة المدرسية ، والتدريب العسكري والرحلات الخلوية والكشافة والأمسيات الأدبية والنشرات والمطلويات المهرجانات والأسابيع الثقافية ، نعروض الكتاب ،

جمعيات التمثيل والموسيقى والغناء والرسم والتصوير والأنشغال الفنية والحيافة والمخيمات والمعسكرات والدورات المسابقات الكشفية والمهرجانات ، وحفلات السمر .... الخ وتستتبع الأنواع السابقة أنشطة التنشئة السياسية والوطنية والمواطنة والعمل الطوعي .

- أنشطة المعرفة والعلوم الأكاديمية : لا يهمل النشاط الطلابي الجوانب المعرفية بل يعززها عبر أنشطة المسابقات والجمعيات المدرسية الأكاديمية للمواد المختلفة والنشاط العلمي ، جمعيات الكيمياء والأحياء والعلوم والتاريخ والجغرافية المسابقات العلمية المتنوعة (الرياضيات) والبحوث والمعارض والرحلات العلمية.

- أنشطة التربية الصحية والبيئية :تعني الإدارة بتصميم أنشطة تهدف إلى ترقية وتحسين البيئة المدرسية وخلق الإحساس بحماية البيئة عموماً ، انطلاقاً من الإهتمام بصحة الطالب النفسية والبدنية ونشر الوعي الصحي والتعرف على الأمراض الخطيرة وكيفية تجنبها ومحاربتها ، وترتبط بهذه الأنشطة جميع أنشطة الإنتاج والثقافة الغذائية.

هذا وتعالج الأنشطة السابقة كثير من المشكلات التربوية والتعليمية ، ولكن لا تكمل المعالجة إلا بعد قيام المعلم بدور المرشد التربوي ، ومن المشكلات نجد :

1. التهرب من المدرسة .
2. الغياب المتكرر ، والتأخير الصباحي عن المدرسة .
3. إتلاف الممتلكات العامة والكتابة علي الجدران.
4. إهمال الواجبات الدينية والتساهل فيها.
5. التدخين وما يسببه من مشكلات وعواقب وخيمة.
6. الإلفاظ البذيئه وإطلاق اللسان في السباب والشتم وسوء الكلام.
7. العدوانية والمشاكسات وما يتبع ذلك من أخلاق سيئة.

(عايش محمود ، 1996 ، ص 160-162).

## 2.1.5 تعريف التقويم :

لهذا المفهوم مصطلحات :

التقويم والتقييم ، والسؤال الذي يطرح نفسه علينا ، هل يوجد اختلاف بين المفهومين ؟ وأيها أصح استخدام مصطلح تقويم أم تقييم ؟ وللاجابة علي ذلك نستعين بكتاب الدكتور سبع ابو لبة الذي قال : الكلمتين تفيدان بيان قيمة الشيء فالأولى صحيحة لغوياً وأعم ويراد بها معان عدة ، فهي تعني بيان قيمة الشيء ، وتعني كذلك تعديل أو تصحيح ما اعوج ، فاذا قيل أن شخصاً ما قيم الاثاث ففمعني ذلك أنه ثمنه وجعل له قيمة معلومة ، وإذا قال أنه قوم الغصن فمعني ذلك عدله وصححه أي جعله مستقيماً وللتقويم استعمالات أخرى كالتقويم الزمني وتقويم البلدان والتقويم التربوي

فالتقويم بحد ذاته إصدار حكم شامل وواضح علي ظاهرة معينة بعمل القيام بعملية منظمة مستمرة إلي إدارة خاصة في جميع المعلومات وتحليلها وتفسيرها بغرض تحديد درجة تحقق الأهداف واتخاذ القرارات بشأنها ( نبيل عبد الهادي 2001 ص 66 )

غير ان البعض في مجال القياس والتقويم يري بان مفهوم التقويم يعمل أشمل وأعم من مصطلح التقييم والبعض الآخر يؤكد بأن المصطلحين متشابهان ولا ضرورة للتفرق بينهما ويرري بعض الباحثين في مجال القياس والتقويم بأنه تكمن قيمة التقويم التربوي في ثلاثة مجالات :

1. تبيان قيمة التحصيل لدى المتعلم ومدى تحقق الأهداف التربوية التعليمية التي وضعت من أجل ذلك.

2. التخلص من نقاط الضعف والمشكلات التي يعانيتها الطالب في تحصيله .

3. وضع جدول زمني يبين أيام الدراسة والعطل والامتحانات.

أما مفهوم التقويم في مجال المدرسة فإنه عملية منظمة لجمع وتحليل المعلومات حول البرامج المتعلقة بالمتعلم والمعلم والإدارة والمرافق والوسائل والنشاطات التي تشكل بمجموعها وحدة عملية التعليم والتعلم وذلك للتأكد من مدى تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات بشأن هذا البرنامج.

ويمكن تعريف التقويم علي مستوى غرفة الصف بأنه عبارة عن عمليات منظمة الهدف منها جمع المعلومات وتحليلها لتحديد مدى تحقق الأهداف التدريسية من قبل المتعلمين واتخاذ قرارات بشأنها إذ يشير هذا التعريف ضمنا علي ضرورة إعداد الأهداف التدريسية كخطوة أولى في عملية التدريس لأنها عملية صادقة قبل كل شيء (سبع ابو لبدة ، 1997 ، ص 61)

مبادي عامة في التقويم :

تشير الدراسات في مجال القياس والتقويم إلي أن هنالك عدة مبادئ يجب مراعاتها حتى يكون التقويم فعالاً في تحديد مستوى الطلبة والحكم عليهم بشكل صادق ولعل أهم المبادئ:

1. تحديد الهدف من التقويم أو تحديد ما نريده من هذه العملية كان يكون الغرض منه تقويم مستوى تحصيل الطلبة في مهارات القراءة والكتابة في اللغة الإنجليزية في الصفوف الدراسية .

2. تحديد الأدوات المناسبة للتقويم كأن نقول نستخدم اختبارات تحصيلية مقننة او محكية المرجع او معيارية المرجع ولهذا لا بد أن تكون هذه الادوات مناسبة مع قدرات الاطفال العقلية والمعرفية

3. ان نعي مصادر الاخطاء المحتملة في عملية التقويم

4. التنوع في طرق التقويم علي اعتبار ان هذه العملية تمتاز بالشمولية مما يؤثر سلباً علي اداء المعلمين

5. تأكد من ثبات السمة المراد قياسها بمعنى ان نقيس بعض الظواهر التي يكون ثباتها عالياً

6. أن يكون لدى المعلم الإدراك الكافي بعملية التقويم وهذا يتمثل في بناء الاختبار وكيفية تطبيقه وتصليحه .

2.1.5.1 صعوبات التقويم :

1. صعوبات موضوعية تتعلق بالمؤسسات التربوية ممثلا ذلك بسياسات التربية للوزارات والمدارس والجامعات.

2. صعوبات تتعلق بالمعلم ممثلاً ذلك بعدم وجود معلمين مؤهلين وعدم إلمامهم في عملية التدريس .

3. صعوبات تتعلق في إعداد الأختبار ، عدم وجود مختصين في مجال القياس والتقويم وخاصة في مجال بناء الأختبار .

4. صعوبات تتعلق بالمتعلم، وجود ظروف سيئة تحيط بالمتعلم.

## 2. 1. 5. 2 خطوات التقويم :

1. أن تكون مجموعة الأسئلة التقويمية بأنواعها المختلفة ترجمة للأهداف المراد قياسها.

2. أن يحدد المصطلحات من حيث معانيها وكيفية قياسها، مراعيًا بذلك الفروق الفردية بين الطلبة.

3. أن يكون هنالك توافق بين إجراءات بناء الأختبار من ناحية والإجراءات التطبيقية من ناحية أخرى.

4. أن تكون أجوبة الأختبار واضحة ومحددة قائمة علي أسس وقواعد محددة.

5. أن يتسم التصحيح بالموضوعية والدقة التامة ، وهذا يؤدي في المحصلة النهائية إلي تقويم عادلاً .

6. أن نحدد مستويات الطلبة من خلال تصليح إجاباتهم بحيث يكون ذلك بشكل دقيق وفقاً للإعتبارات منطقية تستند إلي أوراقهم التي اجابوا عليها.

7. أن نقارن إجاباتهم بمستوياتهم ، فمن خلال ذلك تصدر حكماً علي مدى تحصيل الطلبة بشكل عام .

## 2. 1. 5. 3 أدوات التقويم :

للتقويم أدوات متعددة ومتنوعة ، وهذا يرجع للإختلاف الظاهر والظروف المراد دراستها وفيما يلي وصف مبسط لأدوات التقويم وسنتناولها بالشرح والتحليل.

1. ( الإختبارات النفسية ) يمكن أن يتمثل ذلك اختبارات الذكاء التي تقيس القدرات العقلية ، وهذا تستخدم في قياس درجة الذكاء عالية ، متوسطة ، متدنية . فمن خلال هذه

الإختبارا يتم تصنيف الطلبة وبالتالي هذا يساعدنا علي تعرف علي إمكانيات الطلبة وقدراتهم العقلية والمعرفية .

2. قوائم الميول ( Interest Inventories ) حيث في هذه القوائم بكلف التلميذ أن يبين ما يجب وما لا يجب .

3. القوائم الشخصية ( Personality Inventories ) حيث بواسطة هذه القوائم تكشف أنماط شخصيات التلاميذ المختلفة.

4. سلم الاتجاهات ( Attitude Scales ) يتم بواسطة هذه السلم اكتشاف اتجاهات التلاميذ نحو موضوع أو موقف ما .

5. الاستبيان ( Questionnaire ) وهو بمثابة مجموعة من الفقرات يكلف بها أفراد العينة الإجابة عليها ، حيث تكون هذه الفقرات محكمة من ناحية صدق المحتوى ومن ثم يجيب عليها أفراد العينة ونحللها وبذلك نقيس الظاهرة المراد قياسها بشكل تام.

6. المقابلات ( Intervenues ) قد يلجأ الباحث إلي استخدام هذه الأداة إذا كان عدد أفراد العينة قليلين .

7. السجل التراكمي ( Cumulative Record ) ونعني بها ملفات التلاميذ حيث يمثل مجموعة من البطاقات مدون عليها سيرة التلميذ الشخصية ومستوى تحصيله الأكاديمي ، وحالته الصحية ، وحالته الإجتماعية ، وهوياته وميوله وهذا يعد تقييم شاملاً نستعين به لدراسة حياته بشكل تام .

8. الإختبارات المدرسية والسجلات القصصية وقوائم وسالم التقدير وكذلك الحال الإختبارات الاسقاطية سيسو ذات أهمية كأدوات تساعد في تقويم التلاميذ بشكل موضوعي ودقيق. ( نبيل عبد الهادي - 2001 ، ص 45 )

## 2.1.5.4 أنواع التقويم :

كما ذكر سابقاً بأن التقويم هو إصدار حكم علي الظاهرة المراد دراستها استناداً إلي عملية القياس ممثلاً ذلك بأدوات القياس ولهذا يتكون التقويم من عدة أنواع وهي علي النحو الآتي :

1. التقويم الشخصي ( Diagnoses Evaluation ) يعد هذا النوع من التقويم ذا أهمية في الحكم علي تحصيل التلاميذ داخل غرفة الصف ، فمن خلاله يكتسب خبرات جديدة ، ويعد مؤشراً هاماً في الكشف علي قدرات الطلبة المعرفية قبل بدء المعلم بعملية التعلم ، ومن خلاله أيضاً يتم التعرف علي مستويات الطلبة حيث يبدأ المعلم بتدريس التلاميذ للتعرف علي مستوى معرفتهم في الموضوع المراد تدريسه، كما أن هذا النوع من التقويم يؤدي لاستثارة دافعتهم للتعلم ، وبإستخدامه يتم تصنيف المتعلمين والتعرف علي مواطن الضعف والقوة لديهم ، وكذلك التعرف علي الجانب المهاري والأدائي لديهم ، حتى يتسنى لهم الفهم والاستيعاب بشكل دقيق .

### 2. التقويم التكويني البنائي ( Construction Evaluation ) :

هذا النوع من التقويم يستخدم في أثناء عملية التدريس للتأكد من مدى التقدم الذي وصل إليه التلاميذ بالنسبة للموضوع المطروح ، والتأكد أيضاً من التحسن والتقدم علي المستوى المعرفي لدى التلاميذ. أن هذا التقويم يهدف إلي التعرف علي مستوى استيعاب التلاميذ داخل غرفة الصف، كما أنه يشمل تقديرات مؤقتة يصل إليها المعلم للتعرف علي أوضاع التلاميذ ويستخدم في التقويم التكويني بعض الإختبارات الشفوية والكتابية البسيطة للتأكد من المستوى المعرفي التحصيلي الذي توصل إليه التلاميذ وبإستخدام هذا النوع من التقويم بشكل منتظم ومستمر يصل كل من المعلم والتلاميذ إلي تغذية راجعه. من خلالها يتعرفون علي أخطائهم وهذا يساعد علي تقدم العملية التربوية التعليمية وكما أن هذا التقويم يمكن الطالب من اكتساب المعرفة بشكل دقيق ومتكامل .

### 3. التقويم الشامل الختامي ( Final Evaluation )

يعد التقويم الشامل كتقدير نهائي نحكم من خلاله علي تحصيل التلاميذ في العملية التعليمية، حيث يتم هذا التقويم في نهاية السنة الدراسية ، فمن خلال هذا النوع من التقويم نضع الدرجات النهائية رقمياً علي أساسها نقوم بتصنيف الطلبة بشكل نهائي، ومن ثم نقوم

بتصنيفهم والحكم بشكل موضوعي نهائي ، وهذا يتم عن طريق اعطائهم صفات تحصيلية نهائية ، ومن الأمثلة علي هذا التقويم الإختبارات التحصيلية التي تتم في نهاية السنة الدراسية التي تعقدها المؤسسات التربوية ممثلاً في المدارس والمعاهد والجامعات وتشمل اختبارات محكية المرجع ومعيارية المرجع . ( نبيل عبد الهادي 2001 - ص 86 - 88).

## 2.1.5.6 مجالات القياس والتقويم :

1. قياس التحصيل المدرسي والحكم عليه.
2. استخدام القياس في الحكم علي مستوى الذكاء أو القدرات العقلية للمتعلمين .
3. تخطيط المناهج الدراسية .
4. التعرف علي مستوى الطلبة .

## 2.1.6 الخلاصة :

من خلال ما ذكر تم التعرف علي عمليتي القياس والتقويم ودورهما في العملية التربوية ، ومفهوم كل من التقويم والتقييم وتوصلت إلي العلاقة بين القياس والتقويم ، ودور فلسفة التربية في ذلك كما تحدثت عن صعوبات التقويم وخطواته وأدواته وأنواعه ومجالاته.

## 2.2 الدراسات السابقة :

1. دراسة : بلال عبد العزيز سيد أحمد البدوي 1991 حلوان بعنوان دراسة تقييمية للعمل الإداري للاتحاد المصري للسلاح ، رسالة ماجستير غير منشورة .

الهدف : هدفت إلي تقويم الاتحاد المصري للسلاح والاتحاد الفرنسي للمبارزة .

المنهج : المنهج الوصفي لملائمة طبيعة البحث.

النتائج :

توجد بالاتحاد خطط لنشر اللعبة ورفع المستوى ولكن لا تنفذ بصورة مرضية. قلة عدد اللاعبين واللاعبات في المستويات النسبية . لا يوجد عدد كافي من الدورات لصقل المدربين والحكام.

2. دراسة : سر الختم ابن عوف 1980 بعنوان دراسة تحليلية للهيكل التنظيمي للتربية الرياضية بجمهورية السودان ، رسالة ماجستير غير منشورة.  
الهدف : التعرف علي الهيكل التنظيمي للتربية البدنية والرياضية بجمهورية السودان .  
المنهج : المنهج الوصفي المسحي لملائمته لطبيعة الدراسة.  
عينة البحث: بلغت 24 فرداً منهم 6 يمثلون خبراء الإدارة و 8 أفراد من المختصين و 8 من إدارة الاتحادات الرياضية.

3. دراسة : هدى عبد الرحيم عمارة محمد خير 2008 ، بعنوان : المؤسسة الرياضية الحكومية بالسودان في الفترة من 1989 - 2005 من رسالة ماجستير غير منشورة.  
هدف البحث : التعرف علي مدى تحقيق المؤسسة الرياضية بالسودان في الفترة من 1989 - 2005 لدورها من حيث : الأهداف - التخطيط - الامكانيات المالية - القادة والإداريين - التشريعات والقوانين .

عينة البحث : من العاملين بالمؤسسة الرياضية الرسمية وبلغ عددهم 48 عامل  
المنهج : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمة لطبيعة البحث.  
نتائج البحث :

- أهداف المؤسسة الرياضية بالسودان لا تتحقق ويرجع ذلك لعدم وضوح الأهداف ومتابعة التنفيذ .
- خطط المؤسسة الرياضية غير واضحة وغير واقعية وغير مرنة.
- المنشأة الرياضية الخاصة بالمؤسسة الحكومية لا تساعد علي تحقيق الأهداف .
- الميزانية المخصصة للمؤسسة الرياضية غير كافية ولا تحقق الأهداف.

4. دراسة ناصر سعود العريفي 2009 ، بعنوان الضغوط المهنية التي تواجه معلم التربية الرياضية في المدارس الحكومية في مدينة الرياض ، رسالة دكتوراة غير منشورة.  
كما هدفت إلي بيان أثر كل من الخبرة التعليمية والمؤهل العلمي ومستوى مرحلة المدرسة.  
النتائج : أشتملت علي 250 معلماً حيث ما نسبته 20% من مجتمع الدراسة الأصلي  
المنهج : الوصفي المسحي .

النتائج :

هنالك ضغوط مهنية تواجه معلم التربية البدنية .

توجد فروق ذات دلالات إحصائية بين مستوى الضغط لدى معلم التربية البدنية تعزي إلي ( الخبرة - المؤهل العلمي - مستوى المدرسة ).

5. دراسة التوم آدم اوبيه إبراهيم 2010 ، بعنوان التخطيط الإستراتيجي ودوره في تطوير الإدارة الرياضية دراسة تحليلية ، رسالة ماجستير غير منشورة .

الهدف : التعرف علي مدى استخدام الإدارة الرياضية للتخطيط الإستراتيجي في وزارة الشباب والرياضة .

عينة البحث : من العاملين بالإدارة الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الإتحادية وبعض الإداريين وبلغت عينة البحث (50 فرداً)

المنهج : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي .

النتائج :

أهداف الإدارة الرياضية لم تحقق :

- أن التخطيط بإدارة الرياضة لا يحقق الأهداف الموضوعية .
- أن الهياكل التنظيمية بالإدارة الرياضية لا توضع بمنهجية علمية .
- أن الإدارة الرياضية ليس لديها ميزانية كافية .

6. دراسة سعد ال جيش 2010 ، بعنوان أساليب مقترحة للتسويق الرياضي بالدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة.

الهدف : دراسة المشاكل والعقبات التي تواجه التسويق الرياضي الهيكل التنظيمي للتسويق والبرامج التنفيذية للمستهدفين .

عينة البحث : الكوادر القيادية الرياضية بهيئة الدفاع المدني وبعض الكوادر الأكاديمية من كلية التربية البدنية وعلوم الحركة بجامعة الملك سعود والبالغ عددهم 52 تم إختيارهم كعينة مقصودة.

المنهج : الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

## نتائج البحث :

التسويق وظيفة مستمرة عليه يجب الاستعانة بالكوادر المتخصصة توسيع دائرة المستهدفين من الضباط العسكريين وأسرهم ومنسوبيهم وغيرهم وفتح الملاعب لاستقبال الفرق الاقليمية والمحلية لإجراء التمارين والمعسكرات.

7. دراسة آمنة إبراهيم أبو القاسم محمد أحمد 2011 ، بعنوان دراسة مؤهلات القائد الإداري الرياضي الناجح ، رسالة ماجستير غير منشورة .  
الهدف: هدفت إلي التعرف على مؤهلات القائد الإداري الناجح.  
عينة البحث: تكونت العينة 32 فرداً من مديري ومديرات مرحلة الأساس بولاية الخرطوم.  
المنهج : الوصفي والاستبانة لجمع المعلومات .

### 2. 1. 7. 2 التعليق علي الدراسات السابقة:

- تبين من خلال عرض البحوث والدراسات السابقة أن معظم تلك الدراسات قد إجريت خلال الفترة الزمنية من العام 1980 إلي 2011 وجميعها اهتمت بالجانب العلمي ولم يتطرق إلا القليل منها للبحوث المسحية الوصفية (النظرية) وجميعها تمت بولاية الخرطوم.
- تنوعت الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات المشابهة واتفقت معظمها في استخدام المتوسط الحسابي والانحرافي المعياري ومعاملات الارتباط والنسب المئوية.
- استخدمت معظم البحوث في الدراسات السابقة المنهج الوصفي المسحي لملائمة لطبيعة البحث.
- استخدم معظم الدراسات عينة عمدية أو قصدية وتتراوح العينات ما بين 24 إلي 52 فرد من مجتمع البحث.
- أن معظم الباحثين استخدموا الاستبانة كأداة لجمع البيانات لذلك أستخدم الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات وذلك بتحديد حجم العينة ومستوى المفحوصين ومؤهلهم ليصمم استبانة تغطي كافة الجوانب من خلال تساؤلات البحث.
- استخدم غالبية الدراسات برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات.

## الفصل الثالث إجراءات الدراسة

### 3- 1 مقدمة

في هذا الفصل قام الدارس بتوضيح إجراءات الدراسة من مناهج الدراسة والمجتمع و العينة والكيفية التي أجريت بها. كما يوضح الأدوات التي إستخدمها والتي تمثلت في تصميم

إستبانة لجمع البيانات من العينة كذلك بين الإجراءات التي اتبعتها في تطبيق الإستبانة بالإضافة للمعالجات الإحصائية اللازمة للبيانات.

### 3 - 2 منهج الدراسة

إستخدم الدارس المنهج الوصفي المسحي وذلك لملاءمة لطبيعية الدراسة تعرفه كل من (إخلاص محمد عبدالحفيظ وآخرون 2002م، ص83) حيث تشير إلى أن المنهج الوصفي من أكثر مناهج البحث استخداماً وخاصةً في مجال البحوث التربوية والنفسية والإجتماعية والرياضية، ويهتم البحث الوصفي بجمع أوصاف دقيقة علمية للظواهر المدروسة، ووصف الوضع الراهن وتفسيره، وكذلك تحديد الممارسات الشائعة والتعرف على الآراء والمعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات، وطرائقها في النمو والتطور، كما يهدف أيضاً إلى دراسة العلاقات القائمة بين الظواهر المختلفة.

### 3-3 مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الدارس أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة قيد الدراسة. يتكون مجتمع هذه الدراسة من مسئولي إدارة النشاط الطلابي وموظفي وزارة التربية والتعليم.

### 3-4 عينة الدراسة

حدد الدارس عينة الدراسة عشوائية بعدد (40) مسئولي إدارة النشاط الطلابي وموظفي وزارة التربية والتعليم.

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

النوع	العدد	النسبة المئوية
-------	-------	----------------

30	75%	ذكر
10	25%	أنثى
40	100%	المجموع

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر عدد من الذكور بعدد ( 30 ) وبنسبة 75%

جدول رقم ( 2 ): يوضح عينة الدراسة من حيث الوظيفة

النسبة المئوية	العدد	النوع
25%	10	مسئولي إدارة النشاط الطلابي
25%	10	مسئولي النشاط الطلابي
25%	10	موظفي وزارة التربية والتعليم
25%	10	معلمي التربية والتعليم

### 3-5 أداة جمع البيانات

إستخدم الدارس الإستبانة كأداة لجمع البيانات وقد عرفها (خليفه شحاته الباح 1992م، ص 146) بأنها وسيلة شائعة لجمع البيانات والمعلومات، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة محددة، ومنظمة، ومصممة بشكل يجذب إنتباه الأشخاص المستهدفين بالإستبيان، قصيرة، واضحة، سهلة في ملئها، وسهلة في إعادتها للباحث. تطبع الأسئلة على ما يسمى (إستمارة الإستبيان)، وتسلم للأفراد المستهدفين بالدراسة ، ويطلب منهم الإجابة عليها".

وفيما يلي يتناول الدارس الخطوات التي أتبعتم لتصميم الإستبانة:

3 . 5 . 1 مراحل تصميم الإستبانة :

3 . 5 . 1 . 1 المرحلة الأولى لتصميم الإستبانة :

عن طريق المسح المرجعي وآراء الخبراء قام الدارس بتصميم إستبانة عينة الدراسة لمعرفة المشكلات التي تواجه إدارة النشاط الطلابي في كل من المفاهيم والإدارة والإمكانات والتقويم .

3 . 5 . 1 . 2 المرحلة الثانية لتصميم الإستبانة :

تم تصميم الإستبانة وفق ملحق رقم (2) في صورتها الأولى وتكونت الإستبانة من قسمين، القسم الأول بيانات أولية للمبحوث والقسم الثانى شمل اربعة محاور هى:  
المحور الأول المفاهيم بعدد (6) عبارات ، المحور الثانى الادارة بعدد (6) عبارات،  
المحور الثالث الإمكانيات بعدد (6) عبارة ، المحور التقويم بعدد (6) عبارات .

3 . 5 . 1 . 3 المرحلة الثالثة لتصميم الإستبانة :

عرض الدارس الإستبانة في صورتها الأولى وفق ملحق رقم (2) على مجموعة من الاساتذة المختصين في المجال (ملحق رقم 1) لمعرفة مدى صلاحيته لقياس العقبات الإدارية التى تواجه إدارة النشاط الطلابى الرياضى المدرسى بوزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم. وقد أبدى المختصين بعض الملاحظات التي قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة تجاهها، وفق ملحق رقم (3).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثى لمعرفة إجابات المفحوصين وتمثلت درجات المقياس في (أوافق ، متردد ، لا اوافق ) ملحق رقم ( 3 )

3 . 6 المعاملات العلمية للإستبانة :

### 3 . 6 . 1 صدق وثبات الإستبانة

#### صدق المحتوى

إعتمد الدارس لتقدير صدق الإستبانة قيد الدراسة على صدق المحتوى وذلك بفحص مضمون عبارات ومحاور الإستبانة فحفا دقيقا وذلك بعرضه على مجموعة من الخبراء في التربية الرياضية ملحق رقم (1) .

الثبات: لتقدير الثبات إستخدم الدارس طريقة التجزئة النصفية بمعادلة إسبيرمان براون بالمعادلة التالية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{2}{r + 1}$$

#### الجدول رقم ( 2 ): يوضح ثبات وصدق الإستبانة

م	إسم المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	المفاهيم	6	0.90	0.95
2	الإدارة	6	0.94	0.97
3	الإمكانيات	6	0.85	0.92
4	التقويم الرياضى	6	0.89	0.94

يلاحظ من الجدول الذي يوضح ثبات وصدق الاستبانة أن محور الإدارة علي محور من حيث صدق وثبات الاستبانة ومحور الامكانات أقل من حيث صدق وثبات الاستبانة.

### 3 . 7 تطبيق الإستبانة:

بتاريخ 2014/1/14م قام الدارس بتطبيق الإستبانة حيث تم توزيعها للعينة مباشرةً وذلك بمساعدة بعض الزملاء بعد أن شرح لهم الدارس طريقة ملء الإستبانة، والجدول التالية توضح إجابات عينة الدراسة على أسئلة الإستبانة .

جدول رقم ( 1 ) : يوضح إجابات العينة عن محور المفاهيم

م	العبارات	أوافق	متردد	لا أوافق
1	هناك اهتمام من قبل الدولة بالنشاط الطلابي	29	2	9
2	تعتبر الدولة ان النشاط الطلابي يحقق فوائد هامة للممارسين.	27	5	8
3	يعتبر النشاط الطلابي من اهم المداخل للعملية التربوية للطلاب	35	-	5
4	يقبل الطلاب على برامج ادارة النشاط الطلابي وفق رغباتهم وميولهم.	31	3	6
5	مديرو المدارس على قناعة بأهمية دور النشاط الطلابي في المدرسة.	17	12	11
6	يتفاعل المجتمع مع أنشطة ادارة النشاط الطلابي في كافة برامجهم.	18	9	13

جدول رقم ( 2 ) : يوضح إجابات العينة عن محور الإدارة

م	العبارات	موافق	متردد	لا أوافق
1	النشاط الطلابي خطط استراتيجية واضحة.	21	8	11
2	النشاط الطلابي ينفذ الخطط وفق منهجية علمية.	18	10	12
3	خطط النشاط الطلابي تتسم بالواقعية في التنفيذ.	21	7	12
4	يشرك النشاط الطلابي قاعدته في المدارس في اعداد الخطط.	17	7	16

م	العبارات	موافق	متردد	لا أوافق
5	النشاط الطلابي الافراد ذوي الكفاءة في الموقع الادارية الهامة.	19	5	16
6	يقوم النشاط الطلابي بمعالجة القضايا التي تعترض النشاط بعد دراستها دراسة وافية	16	8	16

### جدول رقم ( 3 ): يوضح إجابات العينة عن محور الإمكانيات

م	العبارات	موافق	متردد	لا أوافق
1	يتوفر لادارة النشاط الطلابي ميزانية لتطوير النشاط الرياضي المدرسي.	18	7	15
2	الميزانية المخصصة لادارة النشاط الطلابي كافية.	2	5	33
3	تستفيد كافة القطاعات التابعة لادارة النشاط الطلاب من الدعم المخصص.	7	7	26
4	ادارة النشاط الطلابي تعمل على اقامة بنية تحتية للرياضة المدرسية.	22	3	15
5	قطاع النشاط الطلابي يعتمد على الدعم الحكومي فقط في ميزانيته.	18	8	14
6	تستعين ادارة النشاط الطلابي بولاية الخرطوم ببعض خبرات من الدول المتقدمة رياضيا.	13	8	19

جدول رقم ( 4 ) : يوضح إجابات العينة عن محور التقويم

م	العبارات	موافق	متردد	لا أوافق
1	توجد لوائح لتقويم الأداء الفني للعاملين في النشاط الطلابي بولاية الخرطوم.	20	12	8
2	توجد لوائح لتقويم الأداء الإداري للعاملين في النشاط الطلابي بولاية الخرطوم	19	14	7
3	توجد لوائح لتنظيم الأداء المالي لبرامج النشاط الطلابي بولاية الخرطوم.	17	11	12
4	يوجد تقويم من إدارة النشاط الطلابي بولاية الخرطوم للمدارس التابعة لها.	20	9	11
5	يتم الاستفادة من تقويم المدارس العمل وتحديثه.	19	7	14
6	يتم الاستفادة من التقارير المرفوعة من اللجان المساعدة للنشاط الطلابي في ترقية العمل	19	9	12

3 . 8 المعاملات الإحصائية المستخدمة

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{س}}{\text{مج س}} \times 100\%$$

$$\text{المتوسط الحسابي} = \frac{\text{مجموع البيانات}}{\text{عددها}}$$

$$\text{الانحراف المعياري (ع)} = \sqrt{\frac{\text{مج (س - س')^2}}{\text{مج ك}}}$$

$$\text{معامل الارتباط (ر)} = \frac{\text{مج (س - سَ)} (\text{مج ص - صَ})}{\text{مج (س - سَ)}^2 (\text{مج ص - صَ})^2}$$

إستخدم الدارس برنامج الحزم الإحصائية ( SPSS ) في معالجة البيانات إحصائيا

