

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

التربية البدنية والرياضة

قسم الإدارة والتنظيم

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير فى الإدارة الرياضية بعنوان

واقع التخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية
بهيئة الجمارك السودانية
(ولاية الخرطوم)

**Status of Strategic planning in the management
of sporting activities of Sudanese custom
Administration -Khartoum State**

إعداد الدارس:

هيثم أحمد أبوضوه فضل الله

إشراف :

د. سهير أحمد محمد أحمد

استاذ مساعد

٢٠١٤م - ١٤٣٥هـ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الآیة

قال تعالى :

{ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرُ اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عَالَمٍ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ }

صدق الله العظيم

سورة التوبة الآية (١٠٥)

الإهداء

إلى روح أبى وأمى لهم الرحمة والمغفرة.

إلى أخوانى وأخواتى الأعزاء.

إلى زوجتى الحبيبه.

إلى إبنتى الغالية هنيده.

إلى زملائى وزميلاتى.

إلى كل من أخذ بيدي هادياً ومعلماً.

الشكر والعرفان

قال تعالى :

{ وَإِذْ نَأْتِنَنَّ رَبُّكُمْ لِيَن شُكْرِكُمْ لِأَ زِيدَنَّكُمْ وَلِيَن كُفْرِكُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ }

سورة إبراهيم ، الآية (٧)

الحمد لله حمداً كثيراً مباركاً والصلاة والسلام على رسوله الأمين والشكر لله عز وجل على توفيقه حتى خرج هذا البحث إلى حيز الوجود .
وأوجه بالشكر إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات العليا وكذلك شكرى يمتد إلى كلية التربية البدنية والرياضة التي أتاحت لي هذه الفرصة

والشكر أجزله ويتقدمه خالص إحترامى وتقديرى لأساتذة كلية التربية البدنية والرياضة الذين كانوا لي سنداً وعوناً ولم يبخلوا بعلمهم وخبراتهم حتى خرج هذا البحث بهذه الصورة . أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان لأناس خصهم الله عز وجل لخدمة العلم والطلاب وجعلهم منارة تضى الطريق لطلاب العلم والمعرفة والبحث وأخص منهم الدكتورة / سهير أحمد محمد الذى أشرفت على هذا البحث وأعطته من علمها الغزير وإرشادها وتوجيهها حتى خرج هذا البحث ورأى النور فلها منى خالص الشكر والتقدير والعرفان والإمتنان .

الباحث

الخلاصة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجي فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم.

إستخدم الباحث المنهج الوصفى المسحى لملائمته لطبيعة الدراسة وكذلك إستخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات والتي تم الحصول عليها عبر عينة عشوائية تكونت من (٥٠) فرد من العاملين بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم وتمت المعالجات الإحصائية للحصول على إجابات المفحوصين ، وقد تكونت الإستبانة من (١٦) عبارة فى ثلاث محاور هى:

(محور التخطيط ، محور الإمكانيات (المادية والبشرية) ، محور المعوقات) وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ١/ واقع التخطيط فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم يتمثل فى الأتى :
 - _ يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى التنبؤ بالنتائج المستقبلية الموضوعية للنشاط الرياضى لدى العاملين بالجمارك بولاية الخرطوم.
 - _ وضع الخطط المناسبة التى تساعد فى تطور النشاط الرياضى بالجمارك.
 - _ التخطيط الإستراتيجي يدعم الفكر التتموى لأهداف الإدارة.
 - _ يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى تحديد سياسات التنظيم والعلاقة بين أطراف العمل.
 - _ تتسم الخطط بالمرونة للتكيف مع التغيرات.
 - _ التخطيط الإستراتيجي يحدد الموارد المستقبلية واللازمة للإستخدام العام والمرحلى.
- ٢/ واقع الإمكانيات المادية والبشرية فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم يتمثل فى الأتى :

- _ تكلفة المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة.
 - _ عدم وجود خطة لتأهيل العاملين بالإدارة الرياضية..
 - _ عدم وجود أساليب إختيار للإداريين والفنيين.
 - _ عدم كفاية موازنه المقدمه لممارسة الأنشطة الرياضية.
 - _ المنشآت الرياضية غير مطابقة للمواصفات والمقاييس الدولية.
- ٣/ واقع المعوقات بإدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم كالأتى :-
 - _ اللوائح الداخلية المنظمة لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك غير مفعلة.
 - _ عدم وضوح الشكل التنظيمى والفنى بإدارة الجمارك.
 - _ عدم وجود الدعم المعنوى والتحفيز لممارسة النشاط الرياضى بالجمارك.
 - _ قلة العاملين بالإدارية الرياضية والفنية المتخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك.
 - _ هنالك إستراتيجية للنشاط الرياضى بالجمارك غير واضحة المعالم.

Abstract

The study aimed to identify the reality of strategic planning in the management of sporting activities customs of Sudan in Khartoum state . The researcher used the descriptive survey of the suitability of the nature of the study and also used the questionnaire as a tool to collect data , which was obtained through a random sample consisted of (50) individual workers customs of Sudan in Khartoum and has statistical treatments for answers subjects , has formed the questionnaire (16) is in three axes are: - (Mhoralkhtit , the axis of the potential (physical and human) , the axis of obstacles) and the study found the following results:

1 / reality of planning in the management of sports activities customs of Sudan in Khartoum state is as follows:

- _ Strategic Planning aims to predict future results substantive Sports Activity customs among workers in Khartoum state .
- _ Develop appropriate plans that will help in the development of sports activity customs .
- _ Strategic Planning supports development thinking to the management objectives .
- _ Strategic Planning aims to determine the policies of the organization and the relationship between the parties to the action .
- _ Plans are flexible to adapt to changes .
- _ Strategic Planning identifies the resources needed for future public use and phased .

2 / the reality of human and material resources in the management of sports activities customs Sudanese in Khartoum state is as follows:

- _ The cost of sports facilities for sports activities is high.
- _ Lack of a plan for the rehabilitation of sports management personnel ..
- _ Lack of methods of choice for administrators and technicians.
- _ Insufficient balancing the foreground for sports activities .

_ Sports facilities do not comply with international standards and specifications .

3 / reality obstacles manages sports activities customs of Sudan in Khartoum state as follows :

_ Internal regulations for sports activities customs is disabled .

_ Blurred shape organizational and technical management of customs.

_ Lack of moral support and motivation to practice sports activity customs .

_ Few workers Baladaria sports and specialized technical for sports activities customs .

_ There is a strategy of the Sports Activity customs clear and specific .

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوعات
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والعرفان
د	خلاصة البحث (المستخلص)
هـ - و	خلاصة البحث إنجليزي (Abstract)
ز - ي	فهرس الموضوعات
ك	فهرس الجداول
ل	فهرس الأشكال والملاحق
الفصل الأول: خطة البحث	
٢	١-١ مقدمة
٣	٢-١ مشكلة البحث
٤	٣-١ أهمية البحث
٤	٤-١ أهداف البحث
٤	٥-١ تساؤلات البحث
٤	٦-١ حدود البحث
٤	١-٦-١ الحدود المكانية
٤	٢-٦-١ الحدود البشرية
٤	٣-٦-١ الحدود الزمانية
٥	٧-١ إجراءات البحث
٥	١-٧-١ منهج البحث
٥	٢-٧-١ مجتمع البحث
٥	٣-٧-١ عينة البحث
٥	٤-٧-١ أدوات جمع البيانات
٥	٨-١ المعالجات الإحصائية
٥	٩-١ مصطلحات البحث
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة والمشابهة	
المبحث الأول : تاريخ السودان القديم والتجارة	
٩	١-١-٢ التجارة فى السودان

٩	٢-١-٢ كلمة جمارك ماذا تعنى
٩	٣-١-٢ فكرة الجمارك
١٠	٤-١-٢ الجمارك فى العهود القديمة
١٠	٥-١-٢ أولاً الجمارك فى عهد دولة الفونج ١٥٠٢م _ ١٨٢١م
١٢	٦-١-٢ الجمارك فى سلطنة الفور
١٣	٧-١-٢ مملكة المسبعات ومملكة تقلى
١٣	٨-١-٢ فكرة الاعفاءات الجمركية
١٤	٩-١-٢ الجمارك فى العهد التركى (١٨٢١م _ ١٨٨٥م)
١٨	١٠-١-٢ الجمارك فى عهد المهديّة (١٨٨٥م - ١٨٩٨م)
١٩	١١-١-٢ الجمارك فى العهد الثنائى (١٨٩٠م _ ١٩٥٣م)
١٩	١٢-١-٢ إنشاء مصلحة الجمارك
٢٠	١٣-١-٢ تاريخ الجمارك وانضمامها لقوات الشرطة العام
المبحث الثانى: التخطيط الإستراتيجى	
٢٣	٢-٢ التخطيط الاستراتيجى
٢٤	١-٢-٢ المفهوم العام للإستراتيجية
٢٤	٢-٢-٢ أهمية الإستراتيجية
٢٥	٣-٢-٢ الفرق بين التخطيط بمفهومه العادى والتخطيط الإستراتيجى
٢٥	٤-٢-٢ محاور التخطيط الإستراتيجى
٢٥	٥-٢-٢ مستويات الإستراتيجية
٢٦	٦-٢-٢ أنواع الإستراتيجيات
٢٨	٧-٢-٢ الأهداف الإستراتيجية
٢٨	٨-٢-٢ أنواع الأهداف الإستراتيجية
٢٩	٩-٢-٢ بعض فوائد ومكاسب التخطيط الإستراتيجى
٢٩	١٠-٢-٢ تعريف الإدارة الإستراتيجية
٣٠	١١-٢-٢ مكونات الإدارة الإستراتيجية
٣١	١٢-٢-٢ المستويات الثلاثة والإستراتيجية
٣٢	١٣-٢-٢ التخطيط الإستراتيجى للمؤسسة الرياضية
٣٣	١٤-٢-٢ التحليل الاستراتيجى للرياضة
المبحث الثالث: التربية البدنية والرياضة	
٣٤	٣-٢ التربية البدنية والرياضة

٣٤	١-٣-٢ مفهوم التربية البدنية والنشاط الرياضي
٣٥	٢-٣-٢ أهمية التربية البدنية والرياضة
٣٧	٤-٢ الدراسات السابقة والمثابفة
٤٤	١-٤-٢ التعليق علي الدراسات السابقة والمثابفة
٤٥	٢-٤-٢ الإستفادة من الدراسات السابقة والمثابفة
الفصل الثالث: إجراءات البحث	
٤٧	١-٣ مقدمة
٤٧	٢-٣ منهج البحث
٤٧	٣-٣ مجتمع البحث
٤٧	٤-٣ عينة البحث
٤٩	٥-٣ وسائل جمع البيانات
٤٩	١-٥-٣ تصميم الإستبانة
٤٩	٢-٥-٣ صدق وثبات الإستبانة
٥٠	٣-٥-٣ تطبيق الإستبانة
٥٣	٤-٥-٣ المعالجات الإحصائية
٥٣	٦-٣ المعاملات الإحصائية المستخدمة
الفصل الرابع: عرض ومناقشة وتحليل البيانات	
٥٥	١-٤ مقدمة
٥٥	٢-٤ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الأول
٥٨	٣-٤ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الثاني
٦١	٤-٤ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الثالث
الفصل الخامس: الإستنتاجات والتوصيات	
٦٥	١-٥ الإستنتاجات
٦٥	٢-٥ التوصيات
٦٥	٣-٥ ملخص البحث
٦٩	٤-٥ قائمة المراجع

فهرس الجداول

رقم الصفحة	قائمة الجداول
٤٨	جدول رقم (١) يوضح العينة من حيث الجنس
٤٨	جدول رقم (٢) يوضح عينة البحث من حيث سنوات الخبرة
٤٨	جدول رقم (٣) يوضح المستوى الأكاديمي لعينة البحث
٥٠	جدول رقم (٤) يوضح ثبات وصدق الإستبانة
٥١	جدول رقم (٥) يوضح إجابات العينة عن محور التخطيط
٥٢	جدول رقم (٦) يوضح إجابات العينة عن محور الإمكانيات (المادية والبشرية)
٥٢	جدول رقم (٧) يوضح إجابات العينة عن محور المعوقات
٥٦	جدول رقم (٨) يوضح التكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة عن محور التخطيط
٥٩	جدول رقم (٩) يوضح التكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة عن محور الإمكانيات (المادية والبشرية)
٦٢	جدول رقم (١٠) يوضح التكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة عن محور المعوقات

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	قائمة الأشكال
٢٧	شكل رقم (١): يوضح الارتباط بين التخطيط قصير ومتوسط وطويل الاجل مع التخطيط الإستراتيجي
٢٨	شكل رقم (٢): يوضح مستويات الاستراتيجية
٥٧	شكل رقم (٣): شكل اعمدة بيانية توضح إجابات العينة عن محور التخطيط
٦٠	شكل رقم (٤): شكل أعمدة بيانية توضح إجابات العينة عن محور الإمكانيات البشرية والمادية
٦٢	شكل رقم (٥): شكل أعمدة بيانية توضح إجابات العينة عن محور المعوقات

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	الملاحق
٧١	ملحق رقم (١) خطاب إجراء الدراسة
٧٤	ملحق رقم (٢) الإستبانة فى صورتها الأولى
٧٣	ملحق رقم (٣) الإستبانة فى صورتها النهائية
٧٧	ملحق رقم (٤) أسماء خبراء تحكيم الإستبانة

الفصل الأول

خطة البحث

- ١-١ مقدمة
- ٢-١ مشكلة البحث
- ٣-١ أهمية البحث
- ٤-١ أهداف البحث
- ٥-١ أسئلة البحث
- ٦-١ منهج البحث
- ٧-١ مجتمع البحث
- ٨-١ عينة البحث
- ٩-١ أدوات جمع البيانات
- ١٠-١ حدود البحث
- ١١-١ مصطلحات البحث

خطة البحث

١-١ مقدمة:

أصبح البحث العلمى من أهم أدوات التطوير والإستفادة من النظريات العلمية وتقويمها لخدمة المجتمع وتطويره ، والإستعانة بأحدث أساليب الإدارة فى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقويم ، لأنها تستمد أسسها من الطبيعة العلمية التربوية لتطوير النظم الإدارية بالمؤسسات الرياضية للارتقاء بها.

إن الإدارة الحديثة والمنهجية العلمية والوسائل التقنية هى الحل الوحيد للمنظمات والمؤسسات والدولة وذلك حتى تستطيع أن تدبر حوار المصالح فى العصور القادمة حيث أن زوال الحدود يعنى أن مهام المديرين ستتعد أكثر لتحويلهم من التخطيط لبيئة محلية محمية ذات أنماط غالباً ماتكون متواضعة ، الى بيئة عالمية ، وتحويل بيئة الجهة المراد لتبدأ فى التأثير بالبيئة الدولية بكل تعقيداتها وتطورها المتسارع ، وهذا يقود الى حتمية إنتهاج أساليب علمية حتى تتمكن من مواجهة عصر العولمة.(محمد حسين أبو صالح ، ٢٠١١م، ص ٢١).

الإدارة الإستراتيجية تشير الى التوجيه الإدارى الحديث فى تطبيق المداخل الإستراتيجية لإدارة المنظمة ، كنظام شامل ومتكامل فى طريقة التفكير وأسلوب الإدارة ومنهجية واتخاذ القرارات الإستراتيجية ، أهمية الإدارة الإستراتيجية من كونها نظام ديناميكى مكمل لأساليب التنمية الإدارية فهو يعتمد أشراك القائد والمرؤسين بوضع الأهداف المطلوب تحقيقها ووضع البرامج التنفيذية وتحديد مستوى الأداء وأليات التنفيذ والمتابعة والتقييم والتحفيز ، وبالتالي تنمية وتطويرالمهارات والقدرات الإدارية والفنية للقادة.

التخطيط الإستراتيجى يضع الدولة فى المبادرة بدلاً عن موضع الإستجابة عند التخطيط لتشكيل المستقبل فهو بذلك يمكن من التأثير بفاعلية أكثر نتيجة لعنصر المبادرة ، عكس أسلوب ردود الأفعال الذى يتميز بمحدودية الأثر والإستجابة من البيئة ،أيضاً التخطيط الإستراتيجى هو المدخل الأساسى لبناء القدرات التنافسية العالمية .

إن تحقيق النهضة الشاملة الطموحة وإحداث التغييرات الأساسية وتحقيق الأهداف الكبرى لايتأتى إلا عبر التخطيط الإستراتيجى الذى يوفر الإطار الفلسفى الذى يتم من خلاله إحداث التكامل والتناسق والترابط بين الخطط المرحلية والسنوية وماتشمله من برامج ومشروعات ، بما يضمن أن كافة الجهود المتناثرة هنا وهناك تصب فى اتجاه تحقيق الأهداف الإستراتيجية (محمد حسين أبو صالح، ٢٠١١م ، ١٣).

وتأسيس الشراكة بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات الدولة ، وتعزيز الإنتماء للوطن وبناء السلوك الشخصى القويم وصيغة وأمانة والتزام واحترام وإتقان للعمل واحترام لقيمة الزمن

وينتج عن ذلك توفير الكوادر المدربه بالمستوى العالمى ، إدارياً وأكاديمياً وتقنياً ، بالكم والزمن المطلوبين (محمد حسين أبوصالح، ٢٠١١م ،ص١٠).

١-٢ مشكلة البحث :

يعتبر التخطيط الإستراتيجى أحد المفاهيم الإدارية الحديثة ، أداة فعالة لتحقيق الأهداف طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى لكونه يمكن للمؤسسات والمنظمات الحكومية من تحديد قدراتها الحالية والمستقبلية بما يضمن لها النجاح فى عالم يتسم بالتغيرات والتعقيدات المستمرة ، إذ يتطلب الأمر إستخداماً فعالاً للتخطيط الإستراتيجى فى أجهزة الدولة.

باعتبار أن التخطيط الإستراتيجى من أهم وظائف الإدارة ، ومن الصعب تصور منظمة او مؤسسة ما تمارس نشاطها فى عالم اليوم بدون ممارسة هذه الوظيفة الأساسية معتمده على العشوائية أو الإرتجال الذى يجعلها عرضة لمفاجآت ومواقف سيئه ليست بالحسبان تقف أمامها حائرة وعاجزة عن التصرف ، ومما يترتب على هذا العجز من تهديد لمستقبلها ووجودها ، لذا فإن تجنب هذه المواقف الحرجه تستوجب الحاجة للتخطيط على إعتبار أن التخطيط بمفهومه العام هو (عملية إدارية تتضمن تحديد الأهداف ووسائل تحقيقها ، وتهيئة الموارد اللازمة لذلك وتخصيصها ، وتحديد مراحل العمل وأولوياته).

وبناءً عليه فإن مشكلة البحث تكمن فى الإجابة على السؤال الرئيسى ماهو واقع التخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم ، ومن خلال عمل الباحث وملاحظة بان هناك عدم وضوح للأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية من الناحية الإدارية والفنية وكان لابد من وجود إيجاد حل لهذه المشكلة بمعرفة ماهو واقع التخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم.

والتخطيط الإستراتيجى كأحد أنواع التخطيط إنما يعبر عن عملية تخطيط تستند إلى فهم واقعى وعميق لما يدور فى بيئة المنظمة أو المؤسسة الداخلية ومحاولة التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف فيها ، وفهم بيئة المنظمة أو المؤسسة الخارجية ومحاولة التعرف على الفرص والمخاطر التى تتطوى عليها ، مما يعنى توقع إستشراف للمستقبل والإعداد له بصياغة مجموعة من البدائل (الإستراتيجيات) التى تقود المنظمة أو المؤسسة لتحقيق أهدافها ، بل كما يمكن من شأنها التأثير فى بيئة المنظمة أو المؤسسة بإتجاه خلق وتوفير شروط وظروف أفضل تساهم فى تسهيل تحقيق هذه الأهداف.

وكان لابد من السعى لتطوير العمل الإدارى بواسطة معايير واضحة تسهم فى تحقيق إنجازات متقدمة أساسها الكفاءة والفاعلية عن طريق التجديد والتخطيط الإستراتيجى والإدارة الإستراتيجية والتدريب المستمر والتحفيز المادى والمعنوى واعطاء قيم تشجيع على المبادرات ممايسهم فى تحقيق الأهداف المراد تحقيقها ، وهذا ماحث الباحث على القيام بهذا البحث للتعرف على واقع التخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم .

١-٣ أهمية البحث :

تتبع أهمية هذا البحث فى كونه :-

- قد يسهم فى توضيح التخطيط الإستراتيجى لمساعدة متخذى القرار لإختيار أفضل البدائل المتاحة.

- قد يهتم بأهمية التخطيط الإستراتيجى كمفهوم حديث.

- قد يسهم فى كيفية وضع الخطط الإستراتيجية والمرحلية.

١-٤ أهداف البحث :

- التعرف على أهمية التخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية.

- التعرف على المعوقات الإدارية التى أدت الى عدم تطور الأنشطة الرياضية.

- التعرف على الإمكانيات المتوفرة لإدارة الأنشطة الرياضية.

١-٥ تساؤلات البحث :

- هل توجد أهمية للتخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية؟

- ماهى الإمكانيات البشرية والمادية المتوفرة لإدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية؟

- ماهى المعوقات الإدارية فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية؟

١-٦ حدود البحث :

١-٦-١ الحدود المكانية :

ولاية الخرطوم.

١-٦-٢ الحدود البشرية :

العاملين بالجمارك السودانية من الضباط وصف الضباط والجنود بولاية الخرطوم.

١-٦-٣ الحدود الزمانية :

٢٠١٢م - ٢٠١٣م

٧-١ إجراءات البحث :

١-٧-١ منهج البحث :

أستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لملائمته لطبيعة الدراسة .

٧-١-٢ مجتمع البحث :

يشمل مجتمع البحث على العاملين بالجمارك السودانية من الضباط وصف الضباط والجنود.

٣-٧-١ عينة البحث :

أختار الباحث عينة البحث بطريقة عشوائية من العاملين بالجمارك السودانية من الضباط وصف الضباط والجنود بولاية الخرطوم.

٤-٧-١ أدوات جمع البيانات :

إستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات .

٨-١ المعالجات الإحصائية :

إستخدم الباحث المعالجات الإحصائية المناسبة (برنامج الحزم الإحصائية) (SPSS).

٩-١ مصطلحات البحث :

التخطيط :

"هو مجموعة من العمليات الذهنية التمهيديّة القائمة على إتباع المنهج العلمي والبحث الإجتماعي وأدواته التي تستهدف تحقيق أهداف معينة محدده وموضوعة لتحقيق سعادة الفرد والمجتمع". (دفع الله إبراهيم ، ٢٠٠٠م ، ص ١١).

الإستراتيجي :

"هو عملية تحديد غايات وأهداف المنظمة وتحديد الطرق والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والغايات على المدى البعيد وفي مدة زمنية مناسبة وبالتالي فهي علم وفن بالتعامل مع المستقبل" (نادي أحمد على ، ٢٠١٠م ، ص ١٨).

١/التخطيط الإستراتيجي :

" هو العملية التي يتم من خلالها وضع الإستراتيجية ويتضمن التحليل الإستراتيجي و الإختيار الإستراتيجي وتحديد البدائل ، ويعنى بإيجاد الترابط والتناسق بين الأهداف الإستراتيجية والمرحلية " (محمد حسين أبو صالح ، ٢٠١١م ، ص ٨٥).

النشاط الرياضى :

"هى الحركات البدنية المنظمة والموجه غير المرتبطه بالكد العيشى والتي تتطلب إستخدام العضلات الهيكلية فى الجسم ويستثنى من ذلك الحركة المرتبطة بالوظيفة والمهنة ويتضمن مجالات مختلفة مثل الألعاب النشطة والترتيبات وغيرها من أنشطة اللياقة البدنية وأنمطة الحركة التعبيرية المختلفة " (كرم البستانى ، ١٩٩٢م ، ص ٧٢١).

الجمارك :

" كلمة جمارك (كمادة) هى كلمة تركية مشتقة من كلمة إنجليزية وهى تجارة وهى بغض النظر عن المعنى الحرفى للكلمة وهى تعنى إنفاذ مجموعة من القوانين واللوائح والنظم والإجراءات الجمركية التى من شأنها تحقيق أهداف من بينها الهدف المالى الذى يتحقق من خلال جباية الرسوم والعوائد الجمركية " (وفاء حسن أحمد ، ١٩٩٢ ، ص ٢).

ولاية الخرطوم :

هى المنطقة الجغرافية التى تضم مدن الخرطوم ، الخرطوم بحرى ، وأمدرمان وهى العاصمة القومية لجمهورية السودان (تعريف إجرائى).

الفصل الثانى

أدبيات البحث والدراسات السابقة والمشابهة

المبحث الأول

تاريخ السودان القديم والتجارة

- ١-١-٢ التجارة فى السودان
- ٢-١-٢ كلمة جمارك ماذا تعنى
- ٣-١-٢ فكرة الجمارك
- ٤-١-٢ الجمارك فى العهود القديمة
- ٥-١-٢ أولاً الجمارك فى عهد دولة الفونج ١٥٠٢م _ ١٨٢١م
- ٦-١-٢ الجمارك فى سلطنة الفور
- ٧-١-٢ مملكة المسبغات ومملكة تفلّى
- ٨-١-٢ فكرة الاعفاءات الجمركية
- ٩-١-٢ الجمارك فى العهد التركى (١٨٢١م _ ١٨٨٥م)
- ١٠-١-٢ الجمارك فى عهد المهديّة (١٨٨٥م - ١٨٩٨م)
- ١١-١-٢ الجمارك فى العهد الثنائى (١٨٩٠م _ ١٩٥٣م)
- ١٢-١-٢ إنشاء مصلحة الجمارك
- ١٣-١-٢ تاريخ الجمارك وانضمامها لقوات الشرطة

المبحث الثانى

التخطيط الإستراتيجى

- ٢-٢ التخطيط الاستراتيجى
- ١-٢-٢ المفهوم العام للإستراتيجية
- ٢-٢-٢ أهمية الإستراتيجية
- ٣-٢-٢ الفرق بين التخطيط بمفهومه العادى والتخطيط الإستراتيجى
- ٤-٢-٢ محاور التخطيط الإستراتيجى
- ٥-٢-٢ مستويات الإستراتيجية
- ٦-٢-٢ أنواع الإستراتيجيات:
- ٧-٢-٢ الأهداف الإستراتيجية
- ٨-٢-٢ أنواع الأهداف الإستراتيجية
- ٩-٢-٢ بعض فوائد ومكاسب التخطيط الإستراتيجى

١٠-٢-٢ تعريف الإدارة الإستراتيجية

١١-٢-٢ مكونات الإدارة الإستراتيجية

١٢-٢-٢ المستويات الثلاثة والإستراتيجية

١٣-٢-٢ التخطيط الإستراتيجي للؤسسة الرياضية

١٤-٢-٢ التحليل الاستراتيجي للرياضة

المبحث الثالث

التربية البدنية والرياضة

٣-٢ التربية البدنية والرياضة

١-٣-٢ مفهوم التربية البدنية والنشاط الرياضي

٢-٣-٢ أهمية التربية البدنية والرياضة

٤-٢ الدراسات السابقة والمتشابهة

١-٤-٢ التعليق على الدراسات السابقة والمتشابهة

٢-٤-٢ الإستفادة من الدراسات السابقة والمتشابهة

الفصل الثانى
الاطار النظري والدراسات السابقة
المبحث الأول
تاريخ السودان القديم والتجارة

٢-١-١ التجارة فى السودان :

عرفت التجارة منذ القدم ففى شرق السودان كانت تمر به سفن قدماء المصريين فى طريقها الى بلاد الصومال وجنوب غرب بلاد العرب ، لوقوعه على البحر وعرف اقليم غرب السودان (كردفان + دارفور) إذ كان مورداً للصبغ. أما السودان الجنوبى فضم مديريات الجنوب وكان مورداً لسن الفيل ، الجلود ، الأخشاب.

ووصف الرجال الذين زاروا سنار أوائل القرن (١٨) الثامن عشر أن سنار كانت مدينة تجارية هامة بها سوق كبير وذلك نسبة لوقوعها فى الطريق بين مصر والحبشة وبين وسط أفريقيا وبلاد الشرق ، الهند ، وجزر الشرق وبلاد العرب وتصلها البضائع وتمر بها.

٢-١-٢ كلمة جمارك ماذا تعنى :

كلمة جمارك (كماده) هى كلمة تركية مشتقة من كلمة إنجليزية وتعنى تجارة وهى بغض النظر عن المعنى الحرفى للكلمة وهى تعنى بِنفاذ مجموعة من القوانين و اللوائح والنظم والإجراءات الجمركية التى من شأنها تحقيق الأهداف من بينها الهدف المالى الذى يتحقق من خلال جباية الرسوم والعوائد الجمركية.

٢-١-٣ فكرة الجمارك :

نبعت فكرة الجمارك من إحدى عائلات اليهود البريطانيين وتدعى عائلة (Jacob family)والتى تسكن آنذاك فى مرتفعات لاتبعد كثيراً عن سكن المواطنين الإنجليز ، وتمتلك هذه الأسرة الحديثة فناء يحتوى على ما لذ وطاب وماهو مبعث السرور والفرح ، وقد أبتكر السيد Jacob فرض رسوم دخول لتلك الأسرة الحد فناء وكان يرتادها الإنجليز للترفيه والتسلية ، وبعد قضاء وقتهم بتلك الحديقة كان المواطنون يقتنون منها ما يرغبون فيه وعند خروجهم من الأسرة الحديثة يقوم السيد Jacob وعائلته يراجعون مايحوزه الزائرين ويقوم بتقدير وتحصيل عوائد عن ذلك. وهذا النظام أعجب كثير من القائمين بالأمر فى بريطانيا وتطورت الفكرة بعدها ، ويعتبر فى تلك الحقبة من الزمن من أهم مقومات التطور لذا أستفاد القائمين على الأمر فى بريطانيا من فكرة jacob ونسبة لحاجاتهم للمال بدواً فى تنفيذ فكرة Jacob وكانت تطرح الجمارك فى عطاءات سنوية مقابل مبلغ معين من المال يدفعه من يرسو عليه العطاء وكان الفائزون بهذا الأمر عادةً تجار الذهب ويظهر من هذا أنه ليس هنالك ضابط جمارك يتم تعيينه فى ذلك الوقت . إلا أن هذا النظام ألغى وأستعيض بمجلس هيكل الجمارك الرومانية مما يدل

على ماسبق أن الرومان والفرس وأرتيادهم مجال فرض المكوس والأوتادات والجبايات ، وفى تلك الفترة فإن الإدارة الجمركية وحينذاك كانت تعين بخاتم الملك وكان ضابط الجمارك لايعين إلا من أسرة عريقة أو بتزكية وتوافق عليه الملكة وتتبع الجمارك للقصر الملكى والتي عدلت لاحقاً لتتبع لوزارة المالية ، تحتم تبعية الجمارك لوزارة المالية لإنفاذ السياسات المالية والإقتصادية ولإعطائه مزيداً من سلطة الإشراف المباشر عن المرفق الإدارى.

٢-١-٤ الجمارك فى العهود القديمة :

المعروف أن السودان كان فى العهود القديمة عبارة عن ممالك وسلطنات قامت فى مراحل تاريخية مختلفة وتمثلت هذه الممالك فى مملكة الفونج ثم الفور ونقلت ثم المسبغات وسوف نستعرض الجمارك فى تلك العهود وفى تلك السلطنات.

٢-١-٥ أولاً الجمارك فى عهد دولة الفونج ١٥٠٢م _ ١٨٢١م:

تعتبر سلطنة الفونج من أقوى الممالك التى مرت بتاريخ السودان وأشهرها وعاصمتها سنار التى كانت تضاهى مدينة الإسكندرية فى تلك الحقبة وكان يطل عليها الناس من مختلف البلدان بغرض التجارة (رسالة د.عبدالرحمن هاشم ، ص١٢٨).

وكان من أهم مظاهر النشاط التجارى فى السلطنة السنارية وهو ظهور إتحاد عام من زعماء المشيخات والملوك وسلطان سنار وكانوا جميعاً من التجار والهدف من الإتحاد هو تأمين طرق التجارة والمصالح التجارية ، ومن أهم الصادرات فى عهد سلطنة الفونج هى (العاج ، ريش النعام ، الصمغ ، الرقيق ، الذهب ، النحاس ، العسل ، الجلود ، النعال ، السياط ، التمر ، المسك).

وأهم الطرق التى سلكت التجارة فى تلك الفترة هى طريق الخرطوم _ بربر الى كركسو وسواكن والخرطوم _ دنقلا الى أسيوط مباشرة ودرب الأربعين الذى يربط بين أسيوط فى صعيد مصر وكوبى الواقعة شمال غرب الفاشر ماراً بواحة الخارجية وسليمة وهو طريق أمن مقارنة بطريق دنقلا أو صحراء العتمور إذ يسير فى صحراء قاحلة .

لم ترد روايات توضح التحصيل الجمركى فى عهد الفونج فى القرن الثامن عشر ماعداً الروايات التى دونها بعض الرحالة مثل الألمانى كرمب والرحالة بونسية (١٦٩٨ _ ١٦٩٩).

فرواية كرمب تناولت الحديث عن مدينة سنار وسلطنة الفونج فى القرن الثامن عشر والتى ذكر بأنه كانت توجد عدة طرق مؤدية الى مصر تتخللها قبائل عدائية ، أو مكاتب خاصة بالحكومة المحلية لتمسك بالبضائع ولذلك لجأ الكثير من الناس للصحراء هروباً من الضرائب وعداء القبائل وكانت تحصل الجمارك بالبر أو البحر وتدفع بين أسيوط ومصر القديمة.

أهم نقاط التحصيل :

مشو : فى الشمال وهى نقطة كان يتم التحصيل عبرها للبخائع القادمة من مصر والذاهبة الى مصر وكان يمثل أهم معبر لأنه المنفذ لتجارة الفونج الى مصر والشام والدول العربية.

المحطة الثانية : أليس على النيل الأبيض والتي كانت تمثل نقطة مراقبة حركة الصادرات والواردات الى كردفان.

المنطقة الثالثة : فهى سواكن التي كانت واقعة تحت سيطرة العثمانيين.

ويؤكد الرحالة كرمب على أنه كانت توجد ضرائب جمركية فى سلطنة الفونج تحصل ، فعند وصوله الى المنطقة بين مشو ودنقلا العجوز ذكر أن الأرباب بالجمارك فرضوا ضريبة على الأطباء إلا أنهم رفضوا بحجة أنهم أطباء فى طريقهم الى ملك سنار وبالرغم من ذلك ألزموا بالجمارك ولكنهم أعفوا من التفتيش كما صاحبهم حرس خاص تحت مندوب الملك ولم يذكر كرمب شيئاً عن النسبة أو الكمية التي أخذت منه إلا أن بعض المراجع السودانية أكدت أن الكمية التي حصلت كانت ١٠% من نوعية السلعة.

وعرفت بضريبة العشور وتلك الضريبة كانت تؤخذ من السلع الصادرة والواردة لصالح الأرباب (الحكومة) وبالرغم من تحديد هذه الضريبة إلا أن الطابع العشوائى كان يقضى على الحركة التجارية وذلك نتيجة لتكرار التحصيل الذى يخلقه قطاع الطرق ، فضلاً عن الممارسات التي كانت متبعة مثل عقد الصفقات التجارية مقابل جعل معين دون معرفة الحكومة المحلية (بصلي،دراسة تاريخية سودانية ، ١٩٩٥ ص٢١٦).

ومن خلال هذا السرد يتضح الوجود الجمركى والممارسة الفعلية لعمل الجمارك بالرغم من عدم تقنين التحصيل ويستخلص من رواية كرمب الأتى :

١/ أن عملية التفتيش كانت بغرض الرقابة.

٢/ إستثناء البعض من عملية التفتيش (حينما ذكر كرمب أن الأطباء دفعوا الضرائب ولكنهم أستثنوا من التفتيش) تدل دلالة واضحة منذ ذلك العهد أن الجمارك تستثنى البعض بحجة مناصبهم ومكانتهم المهنية وهذه بداية ولبنه للإمتيازات الممنوحة فى عملية دخول الأشخاص والسلع الى الدول.

أهم نقاط التحصيل فى دولة الفونج :

تعتبر دنقلا وتشلجة من أهم نقاط التحصيل تشلجة هى أشبه بقمبيلا فى فترة الحكم الثنائى فهى تقع فى الحدود السودانية الحبشية حيث تقسم إيراداتها مناصفة بين السلطات فى سنار والحبشة.

- مشو على النيل الأزرق.

- سواكن.

- أليس على النيل الأبيض.

أهم دول التبادل التجارى فى دولة الفونج :

وأهم الدول التى كانت يتم بينها التبادل التجارى فى هذا العهد هى (مصر ، بلاد الحبشة ، الحجاز ، اليمن ، الهند عن طريق البحر الأحمر) ،(رسالة د. عبدالرحمن هاشم ، ص ١٣١). وأيضاً بين وسط أفريقيا وبلاد الشرق ، والهند ، وجزر الشرق ، وبلاد العرب .

٢-١-٦ الجمارك فى سلطنة الفور :

قامت فى الأطراف الغربية من السودان الشرقي فى أواسط القرن السابع عشر، السلطنة السنارية وتحديث كثيراً من المراجع التاريخية القديمة عن أهمية تلك السلطنة وعلاقتها التجارية مع مصر ودول غرب أفريقيا.

أهم الطرق التجارية :

١/ طريق درب الأربعين.

٢/ طريق يبدأ من غرب السودان ويربط برنو ووادى كبايية التى تعتبر مركز تجارى هام ومنه الى كردفان ، سنار ، شندى ، البحر الأحمر ومنه الى مكة ثم المدينة وكانت أهمية هذا الطريق أن يحمل الحجيج بجانب البضائع من برنو وباقرمى الى الحجاز .

٣/ طريق دارفور ، تونس ، طرابلس.

وبدأت أهمية هذا الطريق فى النصف الثانى من القرن الثامن عشر خاصة بعد أهتمام السلاطين بالحصول على الأسلحة من شمال أفريقيا وذكر الرحالة ولز (walz) انه كانت هنالك مجموعات من قبائل دارفور لها سلوك تجارى معين فيه الجانب التحصيلى مقابل ضمان سلامة البضاعة الخاصة بالتجارة إذ كان التجار يتحركون بمحاذاة النيل حتى الوصول الى أسبوط (محمد السنى ، رسالة ماجستير ٢٠١٠م).

نقطة التحصيل :

عرفت منطقة كوبي بتحصيل الضرائب وعرف الفور ضريبة العشور وكانت تتبادل التجارة بين كل من مصر وشمال أفريقيا وقد عرف الفور التجارة مع مصر منذ سنة ١٥٧٣م وكان التبادل التجارى يتم عن طريق المقايضة وذلك فى عهد الملك (ايرى) ملك التجور.

أهم الواردات :

هى الأنسجة الحريرية ، الدبلان ، الجوخ ، الملايات الحجازية ، البنادق ، السيوف ، السروج وأنواع من الحلى الذهبية ، الفضية ، المرجان ، السوميت وهذه تأتى من مصر. وكما أستوردت الأسلحة من شمال أفريقيا.

أهم الصادرات :

الدقيق ، العاج ، ريش النعام ، الصمغ ، النحاس وكان يفرض العشر لسائر البضائع الصادرة والواردة أما الدقيق وكان يفرض عليه الخمس.

- تقع منطقة كوبي شمال الفاشر على بعد ٣٠ ميلاً .

٢-١-٧ مملكة المسبعات ومملكة تقي :

تقع مملكة المسبعات فى شمال كردفان بالرغم من كردفان كانت سوقاً رئيسياً وتجارياً هاماً للصمغ العربى وبعض المنتجات الأخرى أما مملكة تقي تقع فى جنوب كردفان وأشتهرت بتجارة الرقيق.

٢-١-٨ فكرة الإعفاءات الجمركية :

والإمتيازات الممنوحة لبعض الأشخاص والهيئات والتي قننت مؤخراً بالقوانين والمعاهدات والمواثيق الدولية لم تكن وليدة عهد بل هى فكرة قديمة ضاربة جزورها فى القدم ونجد أن دولتى الفرس والروم كانت تمنح إعفاءات جمركية لبعض الهيئات الكنيسة الأثنية (عميد محجوب الهدى) فى عام ١٧٤٢م وجدت وثيقة أثرية قديمة (magnacanta) (ماجناكارنا) بها من الدلائل ما يشير الى مساهمات الجمارك للمؤسسات الكنيسة الدينية والتنازل عن عوائدها الجمركية لصالح الكنيسة وتصفها الوثيقة التى يرجع تاريخها الى عام ١٧٤٢م التى أقرها الملك (Ethflabd) ملك مارييا تدل على أن الإعفاءات الجمركية عرفت منذ قديم الزمان وتوضح الزعامات الدينية كانت ومازالت تتال إجلال الدولة وتديرها.

ومما يدعم الكلام ويؤيدة رواية الرحالة كرمب حينما ذكر وجود الجمارك فى سلطنة الفونج فقد ذكر (عند وصوله الى منطقة بين مشوا وندقلا العجوز أن هنالك أطباء كانوا فى طريقهم الى ملك سنار رفضوا دفع الضريبة ولكن رغماً عن ذلك ألزموا بالجمارك لكنهم أعفوا من التفتيش كما صحبهم حرس مندوب الملك وهذا دلالة واضحة تدل على أن الإمتيازات الجمركية

منحت فى عملية دخول الأشخاص والسلع الى الدول ويوضح أيضاً أن هنالك إستثناءات جمركية تمنح لبعض الأشخاص بحجة مناصبهم ومكانتهم المهنية وهذه بداية ولينة للأمتيازات.

٢-١-٩ الجمارك فى العهد التركى (١٨٢١م - ١٨٨٥م) :

من المعروف أن الدول التركية إهتمت بالجانب الإقتصادى فى السودان بكل أشكاله ولستخدمت أساليب الإدارة الحديثة خصوصاً فى عهد الخديوى إسماعيل وترتب على هذه السياسة حركة إنتاجية عامرة ، الأمر الذى عمل على أحياء حركة النشاط التجارى بصورة أفضل عما كانت عليه فى العهد الفونجى.

وقد أختارت الحكومة التركية مدينة الخرطوم العاصمة السياسية والتجارية وكانت تعتبر سوقاً رمزياً للتجارة الداخلية والخارجية فى السودان.

أهم الأسواق فى تلك الفترة :

١/ منطقة بربر فى المديرية الشمالية.

٢/ منطقة كسلا.

٣/ منطقة القصارف.

٤/ منطقة سنار.

٥/ منطقة سواكن.

٦/ منطقة الأبيض.

٧/ مدينة النهود.

وتعتبر هذه المناطق أسواقاً تغذى التجارة الخارجية.

أهم سلع الصادرات :

الصمغ، ريش التعام، الجلود، السنمكة، السمسم، السمن، الأخشاب، العاج، المسك،

البن.

أهم الواردات :

المنسوجات القطنية ، الكتان ، المنسوجات الصوفية ، الحديد ، الخمور ، العقود

الكهربائية ، الأخشاب ، القرنفل ، السكر ، العطور ، الدقيق ، زيت السمسم ، الخرز الزجاجى.

أهم طرق التجارة :

١ طريق سنار _ بربر _ شندى أختراقاً لصحراء العتمور وصولاً لمصر.

٢/ طريق سواكن البحر الأحمر.

٣/ طريق درب الأربعين.

مظاهر العمل الجمركى فى العهد التركى :

من سمات العمل الجمركى فى العهد التركى الأهتمام بتدعيم وتطوير العلاقات التجارية مع الحبشة والتي تم بموجبها عقد إتفاقية نصت على السماح للقوافل التجارية الواصلة من السودان بدخولها أقليم الحبشة دون أن تدفع أى ضرائب على البضائع المصدرة من السودان وهذه تعد أحد الإمتيازات الجمركية (رسالة د. عبدالرحمن هاشم ، ص ١٣٥).

ومما دفع محمد على لعقد هذه الإتفاقية مع الحبشة هو الحد من تهريب البضائع التى كثرت فى تلك الفترة والتي كانت تهرب من سنار وشرق السودان الى ساحل البحر الأحمر عبر الحبشة لتؤخذ الى الجزيرة العربية من مصر عن طريق النيل أو الطريق الصحراوى (وهذه أيضاً تمثل ظاهرة التهريب عبر الحدود اليوم).

وهذه الإتفاقية دلالة أخرى وهى إتخاذها السياسة التجارية معاً فهى قد عقدت بهدف مكافحة التهريب من جانب وحماية إقتصاد البلاد من جانب آخر.

ونجد أن الحكومة التركية قد فرضت الضرائب على الصادرات السودانية فى ميناء وادى حلفا فقط من ذلك فى القلابات على الحدود الحبشية ومناطق دارفور ولكن كان لديها مكتب تحصيل فى وادى حلفا أم ميناء سواكن برغم من أنه كانت تتحصل فيه ضرائب إلا أنها كانت تحصل لصالح حاكم جدة وكان ميناء سواكن مؤخراً فى عهد محمد على باشا ولكن أختلف الوضع فى عهد الخديوى إسماعيل باشا وخاصة بعد زيادة النشاط التجارى فيه ، وفى عام ١٨٧١م أنشأ فيه ديوان جمارك سواكن والذى يعنى (سجل تجارة سواكن) ومعنى كلمة سجل هو القيام بضبط عملية التجارة من صادر ووارد وحصيلة إيرادات كل منهما ، أما كلمة كمرك يبدو أنها حرفت من الكلمة الإنجليزية (commerce) وتعنى التجارة.

ومن خلال هذا العرض يتضح أن هنالك نشاط جمركى وأضح وأن هنالك أنواع من الضرائب المحلية والتي تمثل اليوم رسوم الإنتاج والإستهلاك فضلاً عن ضريبتى الصادر والوارد.

أهم النقاط فى العهد التركى :

١/ ميناء سواكن.

٢/ وادى حلفا.

٣/ المناطق الشرقية .

مساوى العهد التركى :

تميز العهد التركى بحبه الشديد ولوعه فى الأوتوات والمكوس والعشور حتى ضاق المواطنين به ذرعاً من جراء الضرائب الكثيرة والباهظة وكان أهتمام العهد التركى بجباية الضرائب إيماناً منهم فى تنمية الوطن.

الجمارك فى العهد التركى :

شكلت الجمارك أهمية كبرى فى العهد التركى من أجل حلم مصر فى الحصول على الأموال وقد نمت مدن فى تلك الفترة وأخذت أهميتها التجريبية كما أولت الإدارة التركية الجانب الإقتصادى بكل أشكاله جل اهتمامها بل استخدمت أساليب الإدارة الحديثة خصوصاً فى عهد الخديوى إسماعيل وترتب على هذه السياسة حركة عن إنتاجية عامرة الأمر الذى عمل على أحياء حركة النشاط التجارى بصورة أفضل مما كانت عليه فى عهد الفونج ، وقد جعلت الحكومة التركية مدينة الخرطوم العاصمة السياسية والتجارية وكانت تعتبر سوقاً مركزياً للتجارة الداخلية والخارجية فى السودان.

أهم الأسواق فى تلك الفترة :

١/ منطقة بربر فى المديرية الشمالية.

٢/ منطقة كسلا.

٣/ منطقة القصارف.

٤/ منطقة سنار.

٥/ منطقة سواكن.

٦/ منطقة الأبيض.

٧/ منطقة النهود.

وتعتبر هذه المناطق أسواقاً تغذى التجارة الخارجية وتعددت مراكز جمع العوائد الجمركية وتباينت وقد وضع محمد على باشا النظام الجمركى فى رسالة بثها الى الحكماء قال فيها (ولما كنا نعتقد أن الزراعة والتجارة هما دعائم عمران البلاد وعماد الحكومة أن تعملوا على ترتيب السواقى .. أما خطتكم الخاصة بالجمارك من شأنها أن تشل حركة التجارة والزراعة لذا عملنا على وضع خطة قومية لهذه الجمارك حتى تظل الطرق ممهدة أمام التجارة ولما كانت الدول الصديقة تضع الآن مشروع معاهدة جمركية دولية فلا بأس فى الوقت الحاضر من أن تسير أمور التجارة وفقاً لخطتكم ريثما نطلع على المعاهدة الجمركية التى نوبنا وضعها بين الدول) (المصدر السابق ص ١١٥).

أهم سلع المصادر :

الصمغ ، ريش النعام ، الجلود ، السمسم ، الثمن ، الأخشاب ، العاج ، المسك ، البن.

أهم الواردات :

المنسوجات القطنية ، الكتان ، المنسوجات الصوفية ، الحديد ، الخمر ، العقود الكهربية ، القرنفل ، السكر ، الدقيق ، الخرز الزجاجى ، زيت السمسم ، التبغ ، الأحذية ، العطور.

أهم طرق التجارة :

١/ طريق سنار ، بربر ، شندى ويخترق هذا الطريق صحراء العتومور ووصولاً لمصر .

٢/ طريق سواكن ، البحر الأحمر وصولاً لمصر .

٣/ طريق الأبيض الذى يربط مصر بدارفور .

مظاهر العمل الجمركى فى العهد التركى :

من سمات العمل الجمركى فى العهد التركى الأهتمام بتدعيم وتطوير العلاقات التجارية الحبشية والتي تم بموجبها عقد إتفاقية على السماح للقوافل التجارية الواصلة من السودان للحبشة الدخول دون أن تدفع أى ضرائب للحبشة وهذه تعد أحد الإمتيازات الجمركية (والتي تمثل اليوم التبادل التجارى فى إطار الكوميسا) ، (رسالة د. عبدالرحمن هاشم ، ص ١٣٥).

والدوافع لعقد أراد محمد على باشا الحد من ظاهرة تهريب البضائع الذى كثر فى تلك الأونة والتي كانت تهرب فيه البضائع من سنار وشرق السودان مروراً للحبشة عبر البحر الأحمر لتؤخذ الى الجزيرة العربية بدلاً من مصر عن طريق النيل أو الطريق الصحراوى (وهذه أيضاً تمثل ظاهرة التهريب عبر الحدود اليوم) وأتسمت هذه الإتفاقية بالطابع السياسى والتجارى فهى قد عقدت بهدف مكافحة التهريب من جانب وحماية إقتصاد البلاد من جانب آخر .

عرف نظام الجمارك فى العهد التركى بنظام الإلتزام وهو عبارة عن أن يتعهد شخص بتحصيل الجمارك مقابل رسوم تدفع للحكومة وهذا النظام وجد منذ عهد محمد على باشا وكان نصيب الملتزم ١٢% رسوماً على الصادر والوارد من تجار سواكن وكان يقوم بإعطاء تذكرة شبيهة بالشهادة الجمركية وقد تم تخفيض هذه النسبة الى ٨% عندما أصبحت الجمارك فى عهد الحكومة (بشير كوكو ، ١٩٩٧م ص ١٦٧).

وقد أستخدم محمد على باشا رجلاً يدعى غيطاس ولكن الخديوى إسماعيل لم يجدد العهد معه عندما أستلم مقاليد الحكم.

ونجد أن الحكومة التركية قد فرضت الضرائب على الصادرات السودانية فى وادى حلفا ولم تتمكن من ذلك فى القلابات على حدود الحبشة ومناطق دارفور .

تولى إدارة ميناء سواكن الوالى العثمانى فى الحجاز لأن تبعيته كانت للإمبراطورية العثمانية منذ ١٥٥٠ إلا أن محمد على باشا أستأجره مقابل نسبة تدفع من جماركها للخزينة العثمانية فى جدة وأستمر هذا الوضع حتى عام ١٨٦٦م .

(محمد سعيد القدال ، ٢٠٠٢ ، ص ٧٣).

١-١-٢ الجمارك فى عهد المهديّة (١٨٨٥م - ١٨٩٨م) :

أحد دوافع الثورة المهديّة فى السودان كثرة الضرائب الباهظة ولم يكن هنالك أهتمام واضح بأمر العشور والمكوس وذلك لعدم أستيعابهم لأهمية الإقتصاد وأثره فى ثبات وأستقرار

الدول وكان الهم الأكبر لدى الدولة المهدية الأهتمام بالشرعية الإسلامية وبسط نفوذ الدولة الإسلامية ، وقد أهتمت الدولة بالحروب والجهاد ضد الأتراك.

وقد أستفادت الدولة المهدية التى أنهكتها الحروب من التخلص من حكم الأتراك لذا لقد أهملت الجانب الإدارى والإقتصادى لذا كانت الإستفادة قصوى من الإداريين الذين خلفهم العهد التركى. من دعائم الإقتصاد فى الثورة المهدية الزراعة ، ونما سوق أمدرمان أبن العهد المهدوى وكان سوقاً كبيراً تأتى اليه البضائع من شتى الإتجاهات حيث إنقسمت البضائع الى قسمين منتجات محلية تمثلت فى المحاصيل الزراعية والماشية والصبغ وشن الفيل وريش النعام والمستوردة تمثلت فى الأقمشة والعطور والمأكولات والأوانى المنزلية والنحاس والحديد (وفاء حسن أحمد ، ١٩٩٢ ، ص ٢).

أصرت الحكومة المهدية فى عام ١٨٨٥م عملات فئات ريال ذهب ،يريال فضة ، نص ريال فضة كما أدرت أيضاً فى عام ١٨٨٧م فى عهد الخليفة عبالله التعايشى بإصدار عملة فضة من أربعة فئات هى ٢٠ قرش ، ١٠ قرش ، ٥ قرش ، وقرش واحد. (وفاء حسن أحمد، ص ٢ - ص ٢٤٢).

الجمارك فى الدولة المهدية :

استمرت الدولة المهدية فى تحصيل العوائد الجمركية منذ العهد التركى وكانت قيمتها فى البداية فى المئة ثم أرتفعت الى ١٠% وكان يتم تحصيل الجمارك فى كركريت. (محمد السنى ، رسالة ماجستير ، ٢٠١٠م).

الطرق التجارية فى عهد الثورة المهدية :

١/ طريق بربر ، سواكن الى البحر الأحمر.

٢/ طريق النيل الشمالى الى مصر.

٣/ طريق الحبشة مصوع عبر القلابات الى كسلا.

وكان التحصيل يتم دفعة نقداً وعيناً وتؤخذ على الصادرات والواردات ويشرف عليه بيت مال الخليفة ويختم البضائع بختمة ويتم تحديد العشور حسب سعر لبضاعة إلا أن قيمة العشور على الصمغ.

أهم الصادرات فى الدولة المهدية: ريش النعام ، السمكة ، الصمغ .

أهم الواردات فى الدولة المهدية :

الدمور ، الدبلان ، نياب الزراف ، الفرك ، الحرير ، السكر ، الأرز ، الشاى.

أهم نقاط التحصيل :

١/ مركز كركريت والتى تقع على طريق بربر سواكن.

٢/ دنقلا العرضى ، بربر ، كسلا ، القصارف.

٢-١-١١ الجمارك فى العهد الثنائى (١٨٩٩ م _ ١٩٥٣ م) :

أخذ مفهوم الجمارك فى التطور أبان العهد الثنائى إلا أنه لم تنشأ له مؤسسة أو مصلحة مختصة بالأشراف على العمل الجمركى وجباية الأرادات وكانت الضرائب تفرض من قبل الحاكم العام يقوم بتحصيلها أفراد مقابل أجر ونسبة مئوية من متحصلات الضرائب وفيما بعد أدولت مهمة التحصيل الى مدير المديرىات بأمر من الحاكم العام ومن ثم إرسال ما حصلونه الى السكرتير المالى وبم أن الحكومة المصرية كانت تتحصل على الرسوم الجمركية من البضائع الداردة الى السودان عبر مصر وإيرادات الجمارك رصدت منذ عام ١٨٩٩م وأن النصرفات ظهرت فى ١٩٠٥م وهذا يوضح أنه لم تنشأ مصلحة للجمارك لتوجيه الصرف لخدماتها مكان الصرف بوجه لخدمات المديرىات حتى سنة ١٩٠٥م وكانت الجمارك تتحصل فى ذلك الوقت على العوائد من سلعة الصمغ والعاج وريش النعام والجلود ومن ثم فرضت العوائد على كل المنتجات السودانية فى ذلك الحين كالمشمم والبول السودانى وحب البطيخ والذرة.

٢-١-١٢ إنشاء مصلحة الجمارك :

جاء فى تقرير المالية والإدارة والحالة فى السودان ١٩٠٥م (لم يكن فى السودان مصلحة للجمارك بالمعنى المعروف ولكن فتح السكة الحديد للبحر الأحمر وأنشأ ميناء فى بورتسودان حتم علينا الأسراع فى إيجاد مصلحة منظمة للجمارك وعلينا أوفدنا المستر للتمرن على الأعمال فى مصلحة الجمارك المصرية بالأسكندرية حيث صرف منذ ١٩٠٥م تحت مباشرة الماهر شيتى بك الذى شكره كثيراً على عنياته بأمر كبتين هينز سدلر وتفهمية أيام نظام الجمرك المتبع فى القطر المصرى حتى أب وهو عارف بأساليب هذا العمل ووضع اقتراحات نافعة بها يقصد تنظيم مصلحة الجمارك فى السودان ، وقد أنشأنا الآن أساساً للجمارك حتى إذا قدم عام ١٩٠٦م بيدون بالعمل فى سواكن بمقتضى النظام الحديث ثم ينتقلون الى بورتسودان عندما يبنى ديوان لهم فيها وحيث أنه لا بد من فتح أماكن جمركية على الحدود وتوسيع الدواوين الموجودة إلا أنه كلما أتسع نطاق التجارة فأن ديوان مديرالجمارك سيكون فى الخطوط البحرية وهى أكثر صلة بالمسائل المهمة التى تحتاج لفحص وتتقيب عندما تزيد البلاد عمراناً وتقدماً .

ومما يحتاج الى دقة النظر علاقة مصلحة الجمارك بالقسم التجارى الذى أشرت اليه قبل وبالإدارة المالية فأذا جمعت المعلومات التى تتكون عند المصالح بطريقة منتظمة فليست أشك فى أن الحكومة تقف على أخبار ولحصائيات تستطيع بواسطتها أن توسع نطاق التجارة وموارد الربح فى البلاد بطريقة ملائمة لحالة الإرتقاء الذى تدرج فيه الآن. وقد طاف مدير مصلحة الجمارك فى أنلج السودان متفقداً الأماكن التى فيها نقاط جمركية وباحثاً حالة النجارة ثم رفع تقريراً مفيداً ضمنه من المعلومات فى هذا الشأن تأتى بنفع كبير بعد قليل من الزمن ، وقد جاء فى تقريره بيان تعداد الصادرات والواردات فى عام ١٩٠٥م بأكمله وليست أقول بصحة هذا البيان لأن

الكشف الذى وصلنى بواسطة السكرتير المالى أقرب الى الصحة من هذا. فالواضح من هذا التقرير أن الجمارك السودانية تأسست منذ العام ١٩٠٥م وقد كان الرسوم الجمركية تحصل بواسطة المديرين وترسل حساباتها راساً الى السكرتير المالى.

وفى غرة يناير ١٩٠٦م شرعت إدارة الجمارك تجرى على نظام جديد وأصبحت مصلحة مستقلة تجرى حساباتها وتراجعها باللغة الإنجليزية ونما نظام الإدارة شيئاً فشيئاً حتى شملت (١٧) مركزاً (محمد السنى ، رسالة ماجستير ، ٢٠١٠م).

٢-٢-١٣ تاريخ الجمارك وانضمامها لقوات الشرطة العامة :

فى الفترة ما قبل عام ١٩٠٥م كان تحصيل الرسوم الجمركية يتم على نظام التوكيلات بصور المنشورات من الحاكم العام الى مديرى المديرية الذين يقومون بتحصيل الرسوم الجمركية ويوردون الحصيلة للسكرتير المالى.

فى العام ١٩٠٥م صدر أول قانون للجمارك بموجبة تم إنشاء الجمارك وانتقلت من مصلحة المالية وأصبحت تحصل إيراداتها وتحدد منصرفاتها وتراجع حساباتها دون تدخل من مصلحة المالية ، وفى نفس العام ١٩٠٥م تم تعيين أول مدير للجمارك الكابتن هايس سادلر وكان برتبة العميد ، ومن أهم أعمال الكابتن هايس سادلر فى عام ١٩٠٦م تنظيم العلاقة بين مصلحة الجمارك الوليدة ومصلحة المالية ومصلحة التجارة.

تم اختيار أحد الإداريين من الحكومات المحلية ويسمى السيد/ خليل عبدالنبي ليشغل وظيفة مدير الجمارك ولكنه لم يستمر أكثر من أسبوع فقد رفضت القاعدة الجمركية هذا التعيين وتمسكت بتعيين السيد/ محمد كمال فريد ليصبح أول مدير فعلى للجمارك بعد عام من الإستقلال ١٩٥٦م.

إتخذت الجمارك سواكن مقراً لها فى الفترة من ١٩٠٦م حتى عام ١٩٠٩م ، حيث أفتتحت ميناء بورتسودان رسمياً وانتقل لها معظم النشاط الجمركى ، من عام ١٩٠٩م حتى عام ١٩١٤م ظلت رئاسة الجمارك تنتقل شتاءً ببوتسودان وصيفاً بسنكات.

فى عام ١٩١٤م إنتقلت رئاسة الجمارك الى الخرطوم وبالتحديد فى الجزء الجنوبى من مصلحة المالية (وزارة المالية والإقتصاد الوطنى الآن) ، وفى عام ١٩٣٤م إنتقلت رئاسة الجمارك مره أخرى الى المبنى الذى يقع شرق القصر الجمهورى والذى تحتله (محافظة الخرطوم الآن) ، وفى عام ١٩٨٤م إنتقلت رئاسة الجمارك الى موقعها الحالى شمال شرق كوبرى الحرية وحتى الآن.

أستمر العمل بقانون ١٩٣٩م حتى عام ١٩٨٤م عندما أمر الرئيس الأسبق جعفر نميرى العمل بموجب الشريعة الإسلامية وأصدر قانون الجمارك ١٤٠٤هـ ومن أهم صدور القانون الأتى :-

١/ تحويل مصلحة الجمارك من مصلحة مدنية الى قوات نظامية عسكرية.

٢/ العمل بقوانين الشريعة الإسلامية بديلاً للقوانين المدنية الوضعية.

٣/ تطور الحياة التجارية وتنوع واختلاف أساليب الشحن والتهريب والتحايل على الجمارك كما أصبح السفر خارج الحدود متاحاً لقطاعات كبيرة من السودانيين.

٤/ تنقية الحياة التجارية من الغش والفساد في المعاملات وعلى أن تفرض المكوس والضرائب والعشور على أسس واضحة وفق منهج الإسلام.

ظلت الجمارك تحفظ بإسم (مصلحة الجمارك) والهيكل التنظيمي بها حتى عام ١٩٧٢م حيث إنقسمت الى مصلحتين مصلحة الجمارك ومصلحة أخرى لرسوم الإنتاج ولكل مديرتها ومميزاتها وتخضع المصلحتان لمدير عام الجمارك ورسوم الإنتاج.

وفي عام ١٩٧٤م عادت رسوم الإنتاج الى وضعها الأول كجزء من مصلحة الجمارك وأستمر الأسم (مصلحة الجمارك ورسوم الإنتاج) ولكن تم فصل قسم السكر من الجمارك وإنشأت بموجب ذلك شركة تجارة وتوزيع السكر، وضم ضابط الجمارك العاملين بهذا القسم الى الشركة الوليدة.

أما قانون ١٩٨٦م لم يعمل بقانون ١٤٠٤هـ طويلاً وثار حوله جدل كبير وأعيدت الجمارك الى مصلحة مدنية بعد سقوط حكومة مايو.

وفي العام ١٩٩١م صدر القرار ١١٣٧ الذي بموجبه تم تحويل الجمارك الى قوة شرطة مكافحة التهريب.

ويصدر قانون ١٩٨٦م إلغى قانون ١٤٠٤هـ والذي تعمل الجمارك بموجبه حتى عام ٢٠١٠م ، وأضيف له العمل بقانون الشرطة بعد أن تحولت الجمارك مرة أخرى الى قوة نظامية شرطية ضمن قوات الشرطة الموحدة.

المدرء الذين تعاقبوا على هيئة وإدارة الجمارك

الفترة الزمنية	الأسم
١٩٦٢م - ١٩٧١م	١ السيد/ إبراهيم أحمد إمام
١٩٧٣م - ١٩٧٩م	٢ السيد/ سيف الدولة عبدالرحمن على طه
١٩٧٩م - ١٩٨١م	٣ السيد/ طه صالح شريف
١٩٨١م - ١٩٨٥م	٤ السيد/ إبراهيم يوسف على دينار
١٩٨٥م - ١٩٨٩م	٥ السيد/ سيف الدولة عبدالرحمن (إعادة تعيين)
١٩٨٩م - ١٩٩٤م	٦ اللواء شرطة/ ماهر أبوجنه
١٩٩٤م - ١٩٩٩م	٧ اللواء شرطة/ محمد آدم دومة
١٩٩٩م - ٢٠٠٨م	٨ الفريق شرطة/ صلاح الدين أحمد الشيخ
٢٠٠٨م - حتى الآن	٩ اللواء شرطة/ سيف الدين عمر سليمان

المبحث الثاني التخطيط الإستراتيجي

٢-٢ التخطيط الاستراتيجي:

ترجع كلمة اسنراتيجية strategy الى الكلمة إستراتيجيوس strategos وتعنى فنون الحرب وادارة المعارك.

يعرف قاموس المورد almarid الإستراتيجية على أنها تعنى علم أو فنون الحرب وادارة العمليات العسكرية .

ويشير قاموس إكسفورد the oxford Dictionary الى أن الإستراتيجية تعنى الفن المستخدم فى تعبئة وتحريك المعدات الحربية بما يمكن من السيطرة على الموقف والعدو بصورة شاملة.

من خلال التعريفات أعلاه يتضح أن الإستراتيجية إرتبطت فى بداية ظهورها بالعلوم العسكرية وفنون إدارة الحرب وكسب المعارك الحربية.

فى ظل التعقيدات والتطورات الراهنة يمكن أن نقول بأن الإستراتيجية تحولت من علم إدارة الصراع العسكرى الى إدارة الصراع الإستراتيجى عموماً بمجالاته السياسية و الإقتصادية والإجتماعية والعلمية والتقنية والإعلامية بجانب العسكرية.
(محمد حسين أبو صالح ، ٢٠١١ ، ص ٥٤).

ويعتبر التخطيط الإستراتيجى عملية ذهنية تعتمد على قدرة الإدارى لوضع التصور أو الشكل المقترح للأنشطة الواجب ممارستها لبلوغ الأهداف الموضوعة ، ويعتمد أيضاً على خبرة الإدارى وممارسته السابقة بما يمكنه من التعامل مع الأشياء الغير ملموسة ، ووضع أفكاره المختلفة لتحديد صور محددة (محمد عبدالمنعم ، ١٩٩٢ ، ص ٤٠) .

وقد وردت آراء عديدة حول مفهوم التخطيط الإستراتيجى منها :-

"هو عملية ذهنية تحليلية لإختيار الموقع المستقبلى للمنظمة أو الجهة المعنية تبعاً للتغيرات الحاصلة فى بيئتها الخارجية ومدى تكيف المنظمة معها " .

وقد عرفه جيستر فالشو: " العملية التى يتم فيها تحديد رسالة المنظمة ووضع الأهداف والسياسات لتأمين الموارد وتوزيعها من أجل تحقيق أهداف المنظمة " .

" هو عملية مستمرة لتصميم وتطوير خطط تشمل وظائف المنظمة ويقوم على نظام المعلومات ووضع القرارات الإستراتيجية على ضوء تقييم مستمر لمتغيرات البيئة المحلية والإقليمية والعالمية " (نادية العارف ، ٢٠٠٢ ، ص ٢٠).

٢-٢-١ المفهوم العام للإستراتيجية :

المتدبر فى المفاهيم والتعريفات التى أوردتها معظم كتب الإدارة الإستراتيجية يمكنه ملاحظة أن معظم تلك المفاهيم والتعريفات تمت صياغتها لتتناسب منظمات الأعمال . أي أنها تنطلق من الإدارة الإستراتيجية للمنظمات ، إلا أن معظمها لم يلتفت الى الإستراتيجية فى حالة التخطيط الإستراتيجى للدولة وما قد يشمله ذلك من مفاهيم متخصصة مثل مفهوم التخطيط الإستراتيجى السياسى أو الإقتصادى أو مفهوم التخطيط الإستراتيجى للإعلام أو (زكريا بشير، ٢٠٠٣، ص ٢٠).

الإستراتيجية عرفها (محمد حسين أبو صالح، ٢٠١١ ص)

" هى الإطروحات والوسائل والأفكار العلمية المتناسقة والمنكاملة التى من شأنها تحديد وتحقيق المصالح الوطنية وتحقيق ميزات وقدرات تنافسية من منظور عالمى للدولة ومؤسساتها ، تمكنها من تحقيق غاياتها عبر أحسن إستقلال للفرص والموارد ، وتستجيب عبرها للمخاطر والتهديدات ونقاط الضعف فى البيئة المحلية والدولية ويتم عبرها تحديد الرؤية والرسالة والغايات والأهداف الإستراتيجية " .

ويمكن تعريفها أيضاً بأنها " قدرة الدولة على إمتلاك القوة الإستراتيجية الشاملة وتهيئة الأوضاع المطلوبة لتحقيق وتأمين المصالح الإستراتيجية الوطنية " .
وأيضاً يمكن الجمع بين التعريفين ليصبح " قدرة الدولة على إمتلاك القوة الإستراتيجية الشاملة التى تتيح لها تشكيل المستقبل وفق الإدارة الوطنية ، وتهيئة الأوضاع المطلوبة لتحقيق ذلك " .

من خلال التعريفات السابقة نجد أن الإستراتيجية تتناول النقاط التالية :

- دور الدولة على المدى البعيد.
- إمتلاك الدولة للقوة الإستراتيجية الشاملة .
- عملية صياغة رؤية ورسالة الدولة.
- تحديد البدائل الإستراتيجية المناسبة فى ضوء رؤية ورسالة الدولة وغايتها.
- وسيلة لتحقيق وبناء القدرات والمزايا التنافسية للدولة (نادية العارف ، ٢٠٠٢ ، ص ٣٠).

٢-٢-٢ أهمية الإستراتيجية :

من أهم مزايا الإستراتيجية أنها تضع الدولة فى موضع المبادرة بدلاً عن موضع الإستجابة عند التخطيط لتشكيل المستقبل ، فهى بذلك تمكن من التأثير بفاعلية أكثر نتيجة لعنصر المبادرة ، عكس أسلوب ردود الأفعال الذى يتميز بمحدودية الأثر والإستجابة من البيئة ، وبالتالي فإن الإستراتيجية وفق هذا المفهوم تصبح وسيلة أساسية لتحقيق السيطرة سواء على

مصالح الدولة فى البيئة أو مصيرها ، كما تتميز الإستراتيجية أيضاً بكونها تتيح فرصة أكبر للقيادة لفهم نشاط الدولة.

٢-٢-٣ الفرق بين التخطيط بمفهومه العادى والتخطيط الإستراتيجى:

- أن التخطيط بمفهومه العادى يعمل على التنبؤ بالمستقبل ، وهى مهمه دائماً ماتعتمد على دراسة وتحليل بيانات ومعلومات الماضى والحاضر ، اما التخطيط الإستراتيجى فهو لايسعى للتنبؤ بالمستقبل وإنما يسعى الى تشكيل المستقبل من خلال بلورة وتحقيق أهداف كبرى غالباً ماتتصف بالجرأة والمبادرة قد يسبق تحقيقها إجراء تغيرات أساسية وجوهريه فى البيئة.

- التخطيط بمفهومه العادى غالباً ما يجرى الواقع . أما التخطيط الإستراتيجى فهو يقوم ببلورة عدد من الأهداف الطويلة والمتوسطة التى تهدف من خلالها الى إحداث التغيرات المطلوبة لقيام المشروع المعين أو تحقيق الهدف الإستراتيجى المطلوب.

- أن التخطيط بمفهومه العادى غالباً ما يسعى الى بلورة أهداف محدودة لا تحتاج الى فترة زمنية طويلة لتحقيقها ، عكس التخطيط الإستراتيجى الذى يسعى الى تحقيق أهداف كبرى لا يمكن تحقيقها فى فترة زمنية قصيرة.

- غالباً ما يرتبط التخطيط العادى بالبيئة المحلية بينما نجد التخطيط الإستراتيجى يمتد ليشمل البيئة الدولية (محمد حسين أبوصالح ، ٢٠١١ ، ص٦٦).

٢-٢-٤ محاور التخطيط الإستراتيجى :

وهى عبارة عن سبعة محاور أساسية كما يلى .:

- ١/ المحور الأول يتعلق بالتعامل مع البيئة الخارجية والداخلية.
 - ٢/ المحور الثانى يتعلق بكيفية الإستفادة من الفرص واستغلالها.
 - ٣/ المحور الثالث كيفية الإستغلال الأمثل لموارد الدولة.
 - ٤/ المحور الرابع تجنب التهديدات.
 - ٥/ المحور الخامس إجراء التغيير الإستراتيجى المطلوب لتحقيق الغايات.
 - ٦/ المحور السادس تحقيق المركز التنافسى والمزايا النسبية للدولة.
 - ٧/ المحور السابع خلق الترابط الإيجابى بين الدولة وبيئتها
- (محمد حسين أبوصالح ، ٢٠١١ ، ص٦٨).

٢-٢-٥ مستويات الإستراتيجية :

١. المستوى العالمى:

ويهتم بوضع الإستراتيجيات تتصل بالمصالح الدولية ، ويشمل نطاقها الكرة الأرضية ، ومن أمثلتها إستراتيجيات الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية العمرانية.

٢. المستوى الإقليمي:

ويهتم بوضع إستراتيجيات تتصل بالمصالح الإقليمية، ومن أمثلتها إستراتيجيات الإتحاد الأفريقي.

٣. مستوى الدولي:

جرى العرف أن الإستراتيجية لها عدد من المستويات فى الدول وهى كما يلى:

١/ الإستراتيجية القومية أو العامة أو العليا.

٢/ إستراتيجيات القطاعات العامة مثل السياسة والإقتصاد والإجتماع.

٣/ ثم مستويات أكثر تفصيلاً بكل قطاع مثل إستراتيجية الرياضة والزراعة والتعدين.

٤/ مستوى الإدارات والمؤسسات التابعة للوزارة.

فى كل المستويات السابقة يتم تحديد رؤية ورسالة وغاية وأهداف إستراتيجية وتتيح فرصة لتنسيق النشاط فى القطاع المعين حيث يتم خلق الترابط مع القطاعات المتكاملة والمتناسقة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية العامة والفرعية بصورة مفصلة ومحددة لكل تخصص (محمد الفاتح السر ، ٢٠١١ ، ص ٤٠).

٢-٢-٦ أنواع الإستراتيجيات:

هنالك أنواع عديدة من الإستراتيجيات أهمها :-

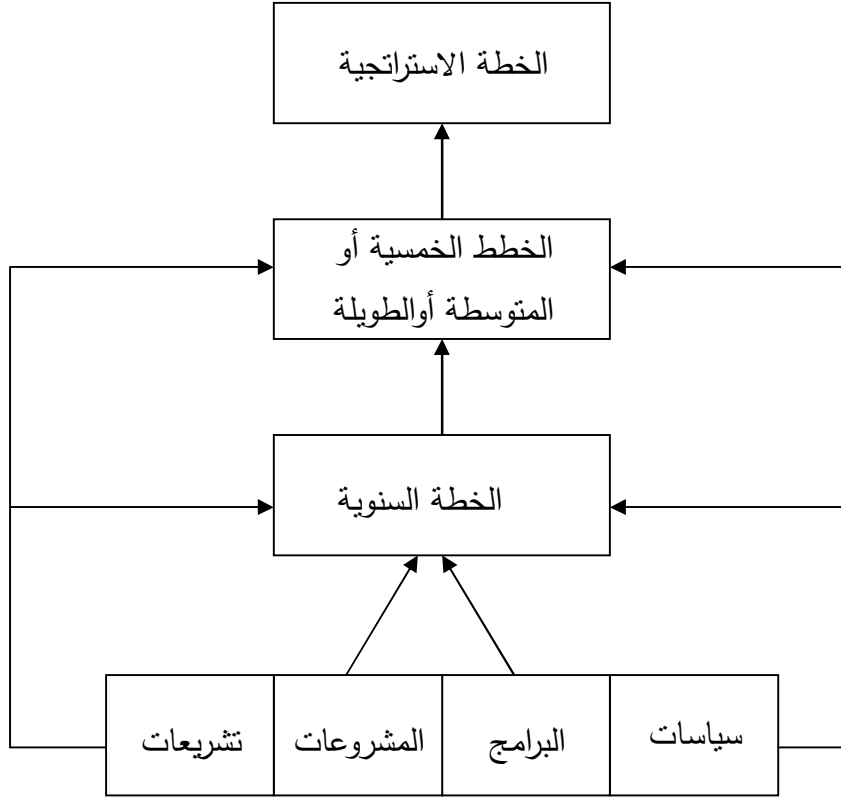
١/ **إستراتيجية المبادرة** : وهى تعمل على تحقيق أهداف إستراتيجية قد تقود الى مواجهة صراع مع الآخرين، ويمكن أن يطلق عليها إستراتيجية القوة العظمى وأنها تتيح للدولة إمتلاك مستوى متفوق من القوة الإستراتيجية الشاملة التى تمكنها من القيام منفردة أو بمشاركة آخرين فى تصميم النظام العالمى وإدارته.

٢/ **إستراتيجية المنطقة الوسطى**: والتى تبلغ فيها الدولة القوة الكافية للدفاع عن مصالحها الإستراتيجية ، إلا أنها لا تضعها فى موطن المبادرة على الصعيد العالمى أو الهجوم على الآخرين.

٣/ **إستراتيجيات الدفاع أو التأسيس**: وهى إستراتيجية تعمل على بناء القدرات التفاوضية والتنافسية ولا تسعى الى المواجهة المباشرة (محمد حسين أبوصالح ، ٢٠١١ ، ص ٧٣_٨٦).

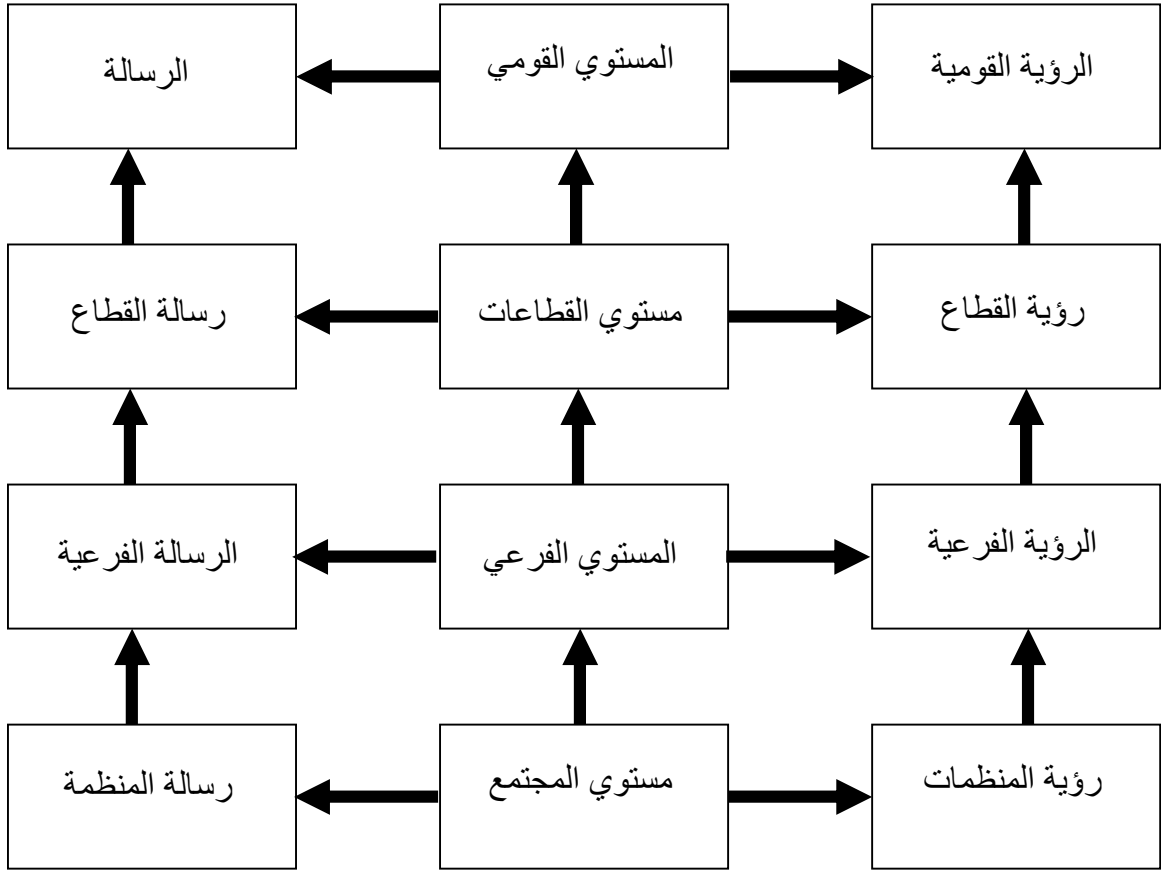
الشكل رقم (١)

يوضح الارتباط بين التخطيط قصير ومتوسط وطويل الاجل مع التخطيط الإستراتيجي



(محمد حسين ابوصالح - ٢٠١١ ص ٧٣)

الشكل رقم (٢)
يوضح مستويات الاستراتيجية



(محمد حسين ابوصالح ، ٢٠١١م ، ص ٧٤)

٧-٢-٢ الأهداف الإستراتيجية :

عندما نذكر الهدف الإستراتيجي الذي يأتي في إطار الإستراتيجية القومية فإننا بتلك الصياغة نعني هدف الدولة في مجال معين وليس هدف الحكومة ، فالأهداف الإستراتيجية تمثل الطريق نحو تحقيق الغايات التي بدورها تقود نحو تحقيق الرؤية القومية ، ويتم تحديد الأهداف الإستراتيجية في إطار رؤية ورسالة وغايات الدولة بعد إجراء عمليات التحليل الإستراتيجي.

٨-٢-٢ أنواع الأهداف الإستراتيجية :

هناك نوعان من الأهداف الإستراتيجية هما :

١/ الأهداف الإستراتيجية المباشرة.

٢/ الأهداف الإستراتيجية الغير مباشرة.

١/ الأهداف الإستراتيجية المباشرة :

هى " أهداف مباشرة نتجه نحو تحقيق مصلحة الدولة مثل الأهداف الإستراتيجية الإقتصادية للإستفادة من أوضاع نقص الطاقة فى العالم ، من خلال بيع النفط أو الكهرباء أو أهداف إستراتيجية الإنتاج العلمى أو التقنى للإستفادة منها من خلال بيع أفكار جديدة تحقق ذلك أو توفر الإستهلاك ."

٢/ الأهداف الإستراتيجية الغير مباشرة :

هى "أهداف تدعم وتساعد فى تحقيق الفرصة أو المصلحة مثال لذلك الأهداف الإستراتيجية لإستراتيجية الإنتاج العلمى أو التقنى ، التى توفر أوضاع مطلوبة لتحقيق أهداف إستراتيجية أخرى " (محمد حسين أبوصالح ، ٢٠١١ ، ص ٧٧).

خصائص الهدف الإستراتيجى :

يمكن تلخيص الخصائص الرئيسية للهدف الإستراتيجى:

١/ الجرأة.

٢/ المبادرة.

٣/ يتجه نحو تحقيق أمور أساسية (ثماره ونتائجه) تنعكس على قطاع ضخم من المستفيدين كالهدف الإستراتيجى السودانى بمكافحة الفقر .

٤/ يتطلب تحقيقه زمناً طويلاً . (محمد حسين أبوصالح ، ٢٠١١ ، ص ٧٧).

٢-٢-٩ بعض فوائد ومكاسب التخطيط الإستراتيجى :

- يرسم الطريق الذى بموجبه يمكن التنبؤ بالمشاكل والفرص المستقبلية.
- يزود العاملين بأهداف واتجاهات واضحة من أجل مستقبل الإدارة.
- ينتج عن إستخدامه أداء أفضل ، وأكثر فعالية إذا ما قورن بأداء الإدارات التى لاتستخدم مفاهيم الإدارة الإستراتيجية.

- يزيد من رضاء العاملين وتحفيزهم.

- يزود صانعى القرارات بمعلومات فورية.

- ينتج عن إستخدامات قرارات أفضل وأسرع.

- ينتج عنها توفير فى التكاليف. وأخيراً يمكن النظر اليه بإعتباره أحد أدوات التكنولوجيا

الإدارية التى قد أساء البعض فهمها فثمة فارقاً بينهما وبين إستخدام الألة ، وبخاصة

الحاسبات الألكترونية فى العمل الإدارى . (حافظ الشافعى ، ٢٠٠٩ ، ص ١١).

٢-٢-١٠ تعريف الإدارة الإستراتيجية :

الإدارة الإستراتيجية " هى مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التى تحدد رؤية ورسالة

المنظمة فى الأجل الطويل فى ضوء ميزات التنافسية وتسعى نحو تنفيذها من خلال دراسة

ومتابعة وتقييم الفرص والتهديدات البيئية وعلاقتها بالقوة والضعف التنظيمي وتحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة " (عبد الحميد عبدالفتاح ، ١٩٩٩ ، ص ١١) .

مراحل تطور الإدارة الإستراتيجية :

١/ التخطيط المالى الأساسى.

٢/ التخطيط بناء على التوقعات.

٣/ التخطيط الإستراتيجي (فى ضوء العوامل الخارجية).

٤/ الإدارة الإستراتيجية.

٢-٢-١١ مكونات الإدارة الإستراتيجية:

١/ المسح البيئى.

٢/ تكوين الإستراتيجية.

٣/ تنفيذ الإستراتيجية.

٤/ التقييم والرقابة.

وهذه العناصر الأربعة السابقة متداخلة مع بعضها البعض.

١/ المسح البيئى

أولاً : تحليل البيئة الخارجية

تحتوى البيئة الخارجية على متغيرات (الفرص والتهديدات) وهى تقع خارج حدود التنظيم وليست تحت سيطرة ورقابة الإدارة العليا فى الأجل القصير ، وتحتوى البيئة الخارجية على عنصرين أو مجموعتين وهى :

أ/ البيئة العامة :

حيث تتضمن البيئة العامة كل القوى الخارجية المؤثرة على القرارات التنظيمية القصيرة والطويلة منها وتشمل القوى الإقتصادية ، التكنولوجية ، الثقافية ، الإجتماعية ، والقوى السياسية والتشريعية.

ب/ البيئة الخاصة أو بيئة العمل :

وتشمل كل العناصر أو المجموعات ذات التأثير المباشر على عمليات التنظيم الأساسية ومن بعض عناصرها المساهمين ، الحكومة ، جماعات المصلحة ، الإتحادات التجارية (إسماعيل محمد السيد ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٢) .

ثانياً : تحليل البيئة الداخلية :

تتكون البيئة الداخلية من متغيرات (عوامل القوى والضعف) داخل المنظمة نفسها وتخضع لرقابة الإدارة العليا فى الأجل القصير وتشمل البيئة الداخلية كل من :

- الهيكل التنظيمي: ويتضمن الإتصالات وسلسلة القيادة والذي يتم وصفه فى الخريطة التنظيمية.

- الثقافة: وتشمل المعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة فيما بين أعضاء المنظمة.

- الموارد: وتشمل أصول الشركة من أصول مادية ومهارات وقدرات بشرية ومواهب إدارية.
٢/ تكوين الإستراتيجية.

وهى تتعلق بوضع الخطط طويلة الأجل لمقابلة الفرص والتهديدات البيئية فى مقابل القوى و الضعف التنظيمى ، ولذا فهى تتضمن تعريف رسالة المنظمة وتحديد الأهداف التى يجب تحقيقها ووضع الإستراتيجيات والسياسات المرشدة للأعمال.

٣/ تنفيذ الإستراتيجية :

وتتعلق بتحويل وترجمة الإستراتيجيات والسياسات الى تصرفات من خلال البرامج والموازنات والإجراءات ، وهذه العمليات تتطلب تغيرات داخل الثقافة التنظيمية ، والهيكل ونظم الإدارة داخل التنظيم ككل (محمد الفاتح السر، ٣٠١١، ص ٤٥).

٤/ التقييم والرقابة.

هى عمليات تتم لتتبع ورقابة أنشطة المنظمة ونتائج أدائها الفعلى فى مقابل الأداء المرغوب أو المخطط. ويقوم المديرين فى كل المستويات الإدارية بالإعتماد على المعلومات المرتدة لإتخاذ التصرفات العلاجية وحل المشكلات . ويرغم التقييم والرقابة آخر عنصر من عناصر الإدارة الإستراتيجية فإنها قد تظهر نواحي ضعف فى تنفيذ الإستراتيجية ومن ثم تحت العمليات فى المنظمة كلها على البدء من جديد مرة ثانية.

ويلاحظ أنه لضمان فعالية عملية التقييم والرقابة فلا بد من الحصول على إسترجاع فوري وسريع وغير متحيز عن الأداء فى المنظمة وفق تدرج مستوياتها، حيث أن هذا الإسترجاع يمكن المديرين من مقارنة ما حدث فعلاً بالمخطط.

٢-٢-١٢ المستويات الثلاثة والإستراتيجية :

١/ إستراتيجية المنظمة : وهى تصف توجهات المنظمة الكلية بما يعكس اتجاهاتها العامة نحو النمو وإدارة أعمالها وخطط منتجاتها لتحقيق التوازن فى مزيج منتجاتها. وإستراتيجية المنظمة محدد للقرارات التى تحدد نوع الأعمال التى يجب أن ترتبط بها المنظمة وكذلك تدفق الموارد والأموال من والى أقسام المنظمة وأخيراً علاقات المنظمة مع المجموعات الرئيسية فى البيئة .

٢/ إستراتيجية الأعمال : يطلق عليها أحياناً الإستراتيجية التنافسية وعادةً ماتوضع على المستوى وحدات الأعمال الإستراتيجية ، وهى تركز على تحسين الوضع التنافسى لمنتجات أو خدمات المنظمة لصناعة معينة أو فى قطاع سوقى معين؟

٣/ الإستراتيجية الوظيفية: تتعلق أساساً بتعظيم الكفاءة فهي تطور وتضع الإستراتيجيات لتحسين الأداء في ظل القيود الداخلية المتاحة .

التكيف الإستراتيجي :

أى منظمة عبارة عن نظام مفتوح لا يستطيع أن يعزل نفسه عن البيئة المحيطة ، وذلك ضمناً لنموه وبقائه، تتعامل بعض المنظمات مع البيئة ومن خلالها لتحقيق أهدافها دون محاولة منها لتغيير هذه البيئة ، وتعرف المنظمات بأنها منظمات "متفاعلة". وتحاول بعض المنظمات منع التغيرات المعادية فى البيئة أو تغيير البيئات ذاتها ويطلق على هذا النوع من المنظمات "منظمات فعالة " فى تعاملها مع البيئة ، والمنظمات الفعالة أكثر نجاحاً من المنظمات المتفاعلة حيث العلاقة بين البيئة والمنظمة تأخذ شكلاً تبادلياً .

(محمد حسين أبوصالح ، ٢٠١١ ، ص ٣٥).

٢-٢-١٣ التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة الرياضية:

فى مجال المؤسسة الرياضية فأن الإطار يختلف ويمكن إستخدام نفس المفاهيم والوسائل والأدوات المستخدمة فى مجال الإدارة الإستراتيجية من توى الحذر حتى لاينسى أن التشابه بين المجالين يستمر الى حد معين. فكرة التخطيط من أجل التغيير والتطوير تسرى على مجال المؤسسة الرياضية كما تسرى على مجال إدارة الشركات والأعمال وذلك بربط التغيير والتطوير بالأهداف المرجوه وأيضاً مسألة التفكير الإستراتيجي وإرتباطها بإستشراق المستقبل.

أن أهمية المؤسسة الرياضية بإعتبارها العرين الذى يتبنى فيه القدرات البشرية العالية، ومعرفة مهنة وسلوكية يحتم أن يعنى بها عناية فائقة، بمعنى أن المجتمع أصبح يعتمد إعتياداً أساسياً على نظم تقنية للمعلومات والإتصالات والحاسوب والأنترنى، حيث أصبح العالم اليوم كوكب صغير تراجعت فيه الصناعة الثقيلة وتراجعت بعض الشى أهمية الموارد الطبيعية ، وأصبحت الموارد البشرية هى الأساس فى صنع النهضة والإزدهار ، والتخطيط أصبح منهجاً أصيلاً وأسلوباً شائعاً فى العالم المتقدم وفى كل المجتمعات التى أخذت تدق باب مجتمع المعرفة العلمية بقوة ولصرار ، ومن هنا فإن الحاجة ماسة الى إدخال أساليب التخطيط الإستراتيجي فى المؤسسة الرياضية (زكريا بشير إمام ، ٢٠٠٣ ، ص ٤٨).

٢-٢-١٤ التحليل الإستراتيجي للرياضة (SWOT):

تحليل SWOT :-

إنه أسلوب فعال لمعرفة وفهم نقاط قوتك ، ونقاط ضعفك ، والنظر للفرص والتهديدات التي تواجهها.

نقاط القوة (Strengths) :

هي تلك الأشياء الملموسة وغير الملموسة التي تمتلكها المنظمة أو المؤسسة وتكون غير قادرة على إستخدامها بشكل إيجابي لإنجاز أهدافها وبما يجعلها متفوقة على المنافسين في ذات الأنشطة.

نقاط الضعف (Weaknesses) :

هي النقص في الإمكانيات والقدرات التي تمكن المنظمة أو المؤسسة في بلوغ ماتسعى إلى تحقيقه قياساً بالمنافسين وماينعكس بالتالي على مستوى الأداء المتحقق فيه.

الفرص (Opportunities) :

هي المجالات أو الاحداث المحتمل حصولها حالياً أو مستقبلاً في المنظمة أو المؤسسة أو الإدارة والتي يمكن أن تستثمرها المنظمة اوالمؤسسة أو الإدارة لتحقيق أهدافها.

التهديدات (Threats) :

هي مشاكل أو إضطرابات أو أضرار محتملة تنشأ جراء تغيرات غير محددة بعناصر المنظمة أو المؤسسة ، هذه التغيرات لها أثار عكسية على أهداف المنظمة أو المؤسسة مثل ظهور منافسين أقوياء.

٢-٢-١٥ تحليل PESTS :

إجتماعى : Social

سياسى : Political

إقتصادى : Economic

معلوماتى : Technology

تقنى : Technical

عسكرى : Soldier

المبحث الثالث

التربية البدنية والرياضة

٣-٣ التربية البدنية والرياضة:

٣-٣-١ مفهوم التربية البدنية والنشاط الرياضى :

يفهم الكثير من الأفراد أن تعبير التربية البدنية على أنه مختلف عن أنواع الرياضة ويظن البعض الآخر أنها تربية للأجسام فقط والبعض يعتبرها التمرينات البدنية التى تؤدى على العد التوقيتى وبسبب عدم وضوح مصطلح التربية البدنية فى أذهان الكثير وبسبب كثرة التعاريف التى أطلقت عليها فقد أصبح من الضرورى إيضاح المقصود بالتربية البدنية كتطبيق للتربية العامة كذلك وضح هينكتوة أن التربية البدنية هى وسيلة من وسائل التربية للأطفال من خلال نشاط العضلات الكبيرة لإكتساب التنمية والتكيف فى المستوى الإجتماعى والصحى وإتاحة الظروف الملائمة للنمو الطبيعى ويرتبط ذلك بقيادة تلك الأنشطة من خلال إستمرار العمليات التربوية دون معوقات (عبد الحميد شرف، ١٩٩٦، ص٤٨).

ويعتقد (تشارلز بيوتشر ، ١٩٨٣، ص٤٠) "أن التربية البدنية جزء من التربية العامة وأنها تستغل دوافع النشاط الطبيعى الموجود فى كل شخص للتنمية من الناحية العضوية والتوافقية والعقلية والإنفاعلية".

كما يشير شارمان الى أن التربية البدنية هى ذلك الجزء من التربية الذى يتم عن طريق النشاط الذى يستخدم الجهاز الحركى لجسم الإنسان والذى ينتج عنه إكتساب الفرد بعض الإتجاهات السلوكية (تشارلز بيوتشر، ١٩٨٣، ص٤١ - ٤٨).

ويضيف بيوتشر أن التربية البدنية جزء متكامل من التربية العامة وهدف تجريبى لتكوين المواطن اللائق من الناحية البدنية والعقلية والإنفعالية والإجتماعية وذلك عن طريق ألوان من النشاط البدنى أختيرت بغرض تحقيق هذه الأغراض كجزء من التربية العامة الذى يتخصص بالأنشطة القومية التى تتضمن عمل الجهاز العضلى وماينتج عن المشاركة فيها من تعلم .

إذا إستعرضنا الإصطلاحات والمفاهيم السابقة التى أعلنها خبراء وباحثوومفكرو التربية البدنية نجدها مختلفة ومتنوعة وكثيرة ولكن الإختلاف فيما بينها ليس كبيراً بل يكاد ينحصر فى السياق العام ولكنها متفقة على العناصر الأساسية لمفهوم التربية البدنية ويمكن إستنتاج بعض العناصر المشتركة لمفهوم التربية البدنية من خلال ذلك وهى :

- أن التربية البدنية جزء أو جانب مكمل للنظام التربوى.

- تعتبر الأنشطة البدنية وسائط تربوية لإكتساب الخبرات السلوكية .
- إن نجاح الأنشطة فى تحقيق الأهداف المرغوبة يتوقف على إختيارها وتنظيمها.
- أن الخصائص والمكتسبات السلوكية الناتجة عن برنامج النشاط البدنى لا تنمى الجانب البدنى فقط بل جميع الجوانب الأساسية للشخصية الإنسانية.
- أن العمليات الأساسية من التربية البدنية تتطلب تنسيقاً واختياراً للأنشطة وتتابعها ومجالها فهى عمليات برامج بالدرجة الأولى.
- ويعتقد (محمد الحماحى وأمين أنور الخولى ، ١٩٩٠ ، ص ٨٩) أن المفهوم الصحيح للتربية البدنية يمكن أن يتأسس فى ضوء النقاط العريضة التالية :
- مجموعة الأساليب الفنية تستهدف إكتساب القدرات البدنية والمهارية الحركية بالإضافة الى معارف واتجاهات أخرى.
- مجموعة نظريات تعمل على تبرير وتفسير إستخدام الأساليب الفنية.
- مجموعة من القيم والمثل تعبر عنها الغايات والأهداف وتكون بمثابة محكات وموجهات كنوع وحجم التعليم.
- إن مفهوم الشمول وطبيعة تكامل الوجود يشير الى أن الإنسان كل لا يتجزأ أو يرفض الفكر التربوى الذى يقسم عملية التربية فى جانب والتربية البدنية فى جانب آخر.

قد أشار (محمد الحماحى وأمين أنور الخولى ، ١٩٩٠ ، ص ٢٠) إلى أن التربية الحديثة تهتم بالإنسان ككل كما أنها تتكون من أنماط التعليم وهى مؤسسة تعبر عن السلوك المتفاعل والمشارك للجوانب المعرفية والإنفعالية والحركية التى تشكل فى مجملها سلوك الإنسان ولذلك لا يمكن القول أنه عملية لتربية البدن فحسب ، وفى سياقات معينة تعطينا معنى المنهج أو أبنية المعلومات وهذا فرق بين الأمرين فى المعنى والمفهوم والهدف لأن بنية المعلومات تعنى المجموعة المتكاملة من الأفكار والمعانى والمفاهيم والحقائق والمهارات التى تكون النظام بينما المنهج إستراتيجيات وعمليات تربوية.

٢-٣-٢ أهمية التربية البدنية والرياضة:

أهتم الإنسان من قديم الزمان بجسمه وصحته وشكله كما تعرف على ثقافته المختلفة على الفوائد والمنافع التى تعود عليه من جراء ممارسة الأنشطة البدنية والتى إتخذت أشكالاً إجتماعية كاللعب والألعاب والتمارين البدنية والرقص والتدريب البدنى ، والرياضة كما أدرك أن المنافع الناتجة عن ممارسة هذه الأشكال من الأنشطة لم تتوقف على الجوانب النفسية والإجتماعية والجوانب العقلية والمعرفية والجوانب الحركية

والمهارية والجوانب الجمالية الفنية وهى جوانب فى مجملها تشكل شخصية الفرد تشكياً شاملاً منسقاً ومتكاملاً وتمثل الوعى بأهمية هذه الأنشطة فى تنظيمها فى أطر ثقافية وتربوية ، عبرت عن اهتمام الإنسان وتقدمه. وكانت التربية البدنية والرياضية هى التتويج المعاصر لجهود تنظيم هذه الأنشطة والتي أتخذت أشكالاً واتجاهات تاريخية وثقافية مختلفة فى أطرها ومقاصدها لكنها أتفتت على أن تجعل من سعادة الإنسان هدفاً غالباً وتاريخياً .

ولعل أقدم النصوص التى أشارت الى أهمية النشاط البدنى على المستوى القومى ما ذكره سقراط مفكر الإغريق وأبوالفلسفة عندما كتب (على المواطن أن يمارس التمرينات البدنية للحفاظ على لياقته البدنية كمواطن صالح يخدم شعبه ويستجيب لنداء الوطن إذا دعا الداعى).

ما ذكره المفكر شيكلر فى رسالته جماليات التربية أن الإنسان يكون إنساناً فقط عندما يلعب ويعتقد المفكر ريد أن التربية البدنية تمدنا بتهديب للإرادة ويقول أنه لاأسف على الوقت الذى يخصص للألعاب فى مدارسنا بل أنه على النقيض الوقت الوحيد الذى يمضى على خير وجه.

ويذكر المربى الألمانى جوتس موتس أن الناس تلعب من أجل أن يتعافوا وينشطوا أنفسهم.

ينقل أمين أنور الخولى ، عن بيير دى كوبرتان أن التربية البدنية قد أهملت كلياً ولذلك فهو لم يؤكد ان التربية البدنية أحد المكونات الأساسية للتعليم الشامل فحسب وإنما أيضاً أكد ضرورة إعطاء المنافسات الرياضية وصفاً خاصاً فى الحياة المدرسية لأن عقيدة دى كوبرتان أن التربية البدنية (تعد الفرد وشخصيته لمعارك الحياة)، (أمين أنور الخولى ، ١٩٩٨ ، ص ٤١-٤٢).

٢-٤ الدراسات السابقة والمشابهة :

١/ دراسة/ أبوزر محمد بابكر - رسالة ماجستير ٢٠١٢م :

بعنوان: (دور التخطيط الإستراتيجي فى تطوير السباحة بولاية الخرطوم).

- إستخدم الباحث المنهج الوصفى.

- هدفت الدراسة للتعرف على أهمية التخطيط الإستراتيجي ودوره فى تطوير السباحة والتعرف على المعوقات التى أدت الى عدم تطوير السباحة والتعرف على الأهداف والخطط المرحلية وتقويتها ومتابعتها والتعرف على الموارد والإمكانات المتوفرة لتطوير السباحة وتكونت عينة الدراسة من (٣٠) فرد من إدرين وحكام سباحة بولاية الخرطوم وتم إختيار العينة بطريقة عشوائية.

كانت أهم النتائج :

- عدم وجود خطط ومناهج علمية لوضع الهياكل التنظيمية.
- عدم وجود كوادر مؤهلة تقود العمل.
- لاتوجد خطط إستراتيجية لإتحاد السباحة.

أهم التوصيات :

- ضرورة إستخدام الإدارة للتخطيط الإستراتيجي كمنهج علمي وحديث.
- وضع الخطط المناسبة والواقعية والإستراتيجية لتطوير العمل الإداري للسباحة.
- الإهتمام بتأهيل الكوادر الإدارية عن طريق الورش والندوات والدورات التدريبية المتقدمة داخلياً وخارجياً .

٢/ دراسة/ التومة أدم أوبيه أبراهيم - رسالة ماجستير ٢٠١٠م

بعنوان: (واقع التخطيط الإستراتيجي ودوره فى تطوير الإدارة الرياضية دراسة تحليلية)

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى إستخدام الإدارة الرياضية للتخطيط الإستراتيجي فى وزارة الشباب والرياضة وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفى المسحى لملائمة لطبيعة الدراسة ، وتكون مجتمع البحث من العاملين بالإدارة الرياضية وزارة الشباب والرياضة وبعض الإداريين بالإتحادات الرياضية وبلغت عينة البحث (٥٠) فرداً من الإداريين وتم إختيار العينة بطريقة عشوائية .

كانت أهم نتائج البحث :

- إن الهياكل التنظيمية بالإدارة الرياضية لإتوضع بمنهجية علمية.
- إن الإدارة الرياضية ليس لديها ميزانية كافية.
- إن الإداريين بالإدارة الرياضية لاتتفق مع صفات الإداري الجيد.
- إن التخطيط بإدارة الرياضة لا يحقق الأهداف الموضوعية.

أهم التوصيات :

- ضرورة إستخدام الإدارة الرياضية للتخطيط الإستراتيجي كمنهج حديث.
 - وضع الخطط المناسبة والواقعية التي تحقق أهداف الإدارة الرياضية.
 - الإهتمام بوضع الهياكل التنظيمية بمنهجية عالية.
 - ضرورة زيادة الإمكانيات المادية للإدارة الرياضية.
- ٣/ دراسة/ موفق محمدالضمور - رسالة دكتوراه ٢٠٠٨ م -

بعنوان: (واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية فى القطاع العام فى الأردن).

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية فى القطاع العام فى الأردن. والتعرف على العوامل المؤثرة على التخطيط الإستراتيجي فى الوزارات الأردنية ، أستخدم الباحث المنهج الصفى ، وتكونت عينة الدراسة من عدد (١٦٦) عامل وعاملة من الوزارات الأردنية البالغ قدرها (٢٣) وزارة وتم إختيار بطريقة عشوائية. توصلت الدراسة الى النتائج الآتية :

- يوجد هناك علاقة إرتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة الموارد البشرية (تحليل وتصميم العمل وتخطيط الموارد البشرية وإستقطاب الموارد البشرية وإختيار الموارد البشرية وتدريب وتطوير الموارد البشرية وتحفيز الموارد البشرية وإدارة أداء الموارد البشرية) وممارسة التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية فى الوزارات الأردنية.
 - لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية فى أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية على ممارسة التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية فى الوزارات الأردنية تعزى الى التغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس والعمر والمستوى الوظيفي والخبرة العملية).
- وعلى ضوء هذه النتائج تم وضع عدد من التوصيات منها :

- ضرورة تزويد الأجهزة الحكومية الأردنية بكافة الوسائل التكنولوجية الحديثة اللازمة للتخطيط الإستراتيجي جنباً الى جنب مع الكفاءات البشرية المناسبة للتعامل مع كل جديد.

- ضرورة زيادة الإهتمام بموضوع التخطيط الإستراتيجي وإعطاءه الأهمية التي يستحق سواء من خلال إزالة اللبس والغموض حول هذا المفهوم أو من خلال توفير الكوادر الإدارية الواعية المدربه للقيام بهذه العملية وفق منهاج على صحيح ، مع توفير التدريب والدورات اللازمة للكوادر الإدارية الحالية لتصبح على مستوى يؤهلها للقيام بهذه العملية على الوجه الصحيح.

- ضرورة الإهتمام بنظام التغذية الراجعة فى الهيكل التنظيمي فى القطاع العام ، وإيجاد نظام معلوماتي فعال يخدم التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية.

٤/دراسة/ إيراد على يحيى - رسالة ماجستير ٢٠٠٦ م :

بعنوان: (واقع التخطيط الإستراتيجى فى الجامعة الإسلامية فى ضوء معايير الجودة).

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجى فى الجامعة الإسلامية فى ضوء معايير الجودة التى أقرتها الهيئة الوطنية للإعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالى بفلسطين وذلك من خلال السؤال الرئيسى أدناه ، أستخدم الباحث المنهج الوصفى المسحى ، وتكونت عينة الدراسة من (١١٧) عضواً من إدارة الجامعة وفريق التخطيط والجودة وتم إختيار العينة بطريقة عمدية منظمة.

السؤال الرئيسى للدراسة :

- ماواقع التخطيط الإستراتيجى فى الجامعة الإسلامية فى ضوء معايير الجودة؟

أتبع الباحث المنهج الوصفى التحليلى.

توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها :

- وضوح المفهوم العام للتخطيط الإستراتيجى لدى إدارة الجامعة بدرجة مرتفعة بلغت

(79.98) وقد أرتفعت درجة الميل بدرجة مرتفعة جداً للمفهوم الذى يربط التخطيط

الإستراتيجى بالجودة بنسبة (88.08).

- أن نسبة (75.89) من مجتمع الدراسة يمارسون التخطيط الإستراتيجى ويعتبرون أن

جودة التخطيط الإستراتيجى خطوة لازمة ومهمة لتحقيق الجودة الشاملة فى سياسات

الجامعة وأدائها.

- توافر معايير الهيئة الوطنية للإعتماد والجودة والنوعية فى مكونات الخطة

الإستراتيجية للجامعة بنسبة مرتفعة بلغت (75.36).

ومن أهم ماأوصت به الدراسة مايلى :

- تبنى إستراتيجية الجودة ومبادئها عند إعداد الخطة الإستراتيجية للجامعة ، والسعى الى

بناء ثقافة تنظيمية لدى العاملين بمفهوم وأهمية التخطيط الإستراتيجى.

- تطوير معايير ومؤشرات أداء واضحة ومعتمدة تصلح لقياس عملية التخطيط

الإستراتيجى فى كافة مراحلها وتتسجم ومعايير الجودة.

- مراعاة نسب قبول الطلبة وأعدادهم بما يناسب وأعداد المدرسين ، والإمكانات المادية

والمرافق ، والإلتزام بمعايير الهيئة الوطنية ووزارة التعليم العالى فى هذا المجال.

٥/ دراسة أحمد الشافعى وأحمد فكرى سليمان (مجلة) ٢٠٠١ م:

بعنوان (دور التخطيط للمدرب فى النهوض بمستوى ألعاب القوى).

هدفت الدراسة للتعرف على دور التخطيط فى النهوض بمسابقات ألعاب القوى وأستخدم الباحث

المنهج الوصفى المسحى.

وكان مجتمع الدراسة عبارة عن عينة مختارة من مدربي ألعاب القوى وعددهم (٣٠) مدرباً من دورة تدريبية نظمتها مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية. وتمثل المقابلة الشخصية والإستبانة كأدوات لجمع البيانات. وكانت أهم التوصيات :

هى أهمية التخطيط كأهم عنصر من عناصر الإدارة كمنهج أساسى ، واتباع المدرب للتخطيط العام لإتحاد ألعاب القوى مع إتباع تخطيط خاص به خطته التدريبية ، وكذلك توفير الإمكانيات المادية والبشرية واللازمة للتخطيط عن توفير الإعتمادات المالية اللازمة للتخطيط الجارى والمستقبلى.

٦/ دراسة/ فاطمة عبدالله الطيب - رسالة ماجستير ١٩٩٨م :

بعنوان: (التخطيط الإستراتيجى وأثره على الأداء دراسة تطبيقية على منظمة الدعوة الإسلامية).
هدفت الدراسة الى تأكيد أهمية التخطيط الإستراتيجى كأسلوب وأداة علمية للوصول الى أهداف المنظمة وفهم أفضل للبنية الحالية والمستقبلية التى تعمل المنظمة فى اطارها وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفى لملائمة لطبيعة الدراسة وتركيز مجتمع الدراسة على الدعوة الإسلامية وأستخدمت الباحثة الإستبانة كأداة لجمع البيانات .
توصلت الباحثة الى عدد من النتائج :

من بينها أن منظمة الدعوة الإسلامية تتبع إستراتيجية واضحة فى عملية التوسع والنمو والإنتشار، وأن المشكلة أو المعوقات الأساسية لعمل المنظمة هى قلة الموارد المالية والشح فى النقد الأجنبى وبالرغم من تبنى المنظمة للعديد من الحلول التى خفقت من حدة هذه المشكلة ، ومن النتائج أيضاً أن المنظمة إعتمدت فى أدائها على أفراد مؤهلين مؤمنين برسالتها ولديهم الرغبة فى العمل لتحقيق أهدافها.
كانت أهم التوصيات :

العمل على جذب المستثمرين الأجانب للدخول فى مشاركات إستثمارية مع المنظمة ، بجانب تطوير شركات وإستثمارات المنظمة ، وإنشاء شركات خارج دول المقر.

٧/ دراسة/ شرف الدين الطيب أحمد موسى - رسالة دكتوراة، ١٩٩٩م:

بعنوان: (التخطيط الإستراتيجى فى السودان من منظور إسلامى)

أستخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى.

وكانت أهم النتائج تتمثل فى :

_ تعدد مسميات التخطيط فهناك التخطيط الكلى الشامل الإلزامى و التخطيط التائثرى والتخطيط الهيكلى أوالتركيبى والتخطيط المالى والتخطيط الإستراتيجى وكل هذه المسميات تهدف الى

مسميات معينة من الأنظمة الإقتصادية والإجتماعية ويمكن تحقيقها والإستفادة منها فى إطار منهج علمى أساسى .

_ تعدد الأساليب المتقدمة فى التخطيط كنموذج هارورد ومارشبرى وكلهما أساليب تستخدم فى التخطيط الإستراتيجى لعمل التنبؤات للمستقبل وهذه النماذج هى وسيلة حتى يكون القرار سليماً مبنياً على المنهجية والمنطق.
كانت أهم التوصيات هى :

- لا بد من حشد الطاقات المادية والبشرية والإعتماد على الذات أولاً وعلى الأصدقاء ثانياً فى التنمية الإقتصادية والإجتماعية والإهتمام بالطبقات الفقيرة وتنمية الريف وإدخال التقنيات الحديثة التى تناسب البيئة والمجتمع وتلك التى توسع فرص العمالة لإعادة تقسيم الدخل والثروة .

- يجب عدم اللجوء الى المركزية فى وضع كافة القرارات خاصة التى ليس لها طابع إستراتيجى والعمل على اللامركزية الشديدة فى وضع الخطط الخاصة بالأقاليم والولايات المختلفة مع الأخذ بمبدأ التنسيق فى خطط التنمية بين هذه الأقاليم.

٨ / دراسة / عدلة عيسى مطر - رسالة دكتوراه، ١٩٩٣ م:

بعنوان: (بناء الإستراتيجية للتربية الرياضية بدولة الكويت)

هدفت الدراسة الى بناء إستراتيجية للتربية الرياضية بدولة الكويت وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفى المسحى لملائمته لطبيعة الدراسة وتكون مجتمع الدراسة من ثلاثة فئات متنوعة شملت:

- عدد من قادة الفكر بدولة الكويت ويمثلون فى رجال الدين والسياسة وأعضاء من المجلس للثقافة والفن الأدب وأعضاء من اللجنة الوطنية.

- مجموعة من الخبراء بدولة الكويت ومن جمهورية مصر العربية العاملين فى مجال التربية الرياضية.

- معلمى ومعلمات التربية الرياضية العاملين فى مدارس التعليم الحكومى.

أدوات جمع البيانات :

الوثائق والقوانين واللوائح والأوامر الجمهورية والقرارات الوزارية الصادرة بشأن الإتحادات الرياضية.

أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة :

- وجود تضارب فى توزيع إختصاصات وسلطات الإتحادات والمحافظات من حيث إدارة الإتحادات والأندية وكذلك فى القانون.

وكانت أهم توصيات الدراسة :

- تولى المختصين للمناصب الفنية فى الإتحدات ويعتبر علم الإدارة مادة أساسية فى المعهد العالى للتربية الرياضية.

٩/ دراسة/ إبراهيم عبدالمقصود - رسالة دكتوراه ، ١٩٨٠م:

بعنوان (دور التخطيط فى تطوير المستوى الرياضى فى مصر)
هدفت الدراسة الى:

تحديد المتطلبات الفردية لضمان التخطيط الجيد لبرامج التربية البدنية والرياضة للمرحلة الإبتدائية.

واستخدم الباحث المنهج الوصفى المسحى وتنوع عينة الدراسة من (٣٤) موجهاً وموجه و(٣١) ناظر مدرسى و(٣٢) معلمين للتربية الرياضية.

وأعتمد فى جمع المعلومات المطلوبة على الإستبانة كأداة لجمع البيانات.
النتائج والتوصيات التى تحصل عليها :

- أجمع الموجهون على قلة الإمكانيات المادية والبشرية التى تفيد أهم عائق فى سبيل تحقيق البرامج لأهدافه.

- عدم إشراك نظار المدارس ومدرسى التربية البدنية والرياضة بالمرحلة لتحديد البرنامج يمثل سبباً فى عدم تحقيق البرامج لأهدافها.

- لايتلائم البرنامج الحالى مع الوقت والجهد المطلوب لتنفيذه من وجهة نظر المتعلمين.

- ضرورة توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ برامج التربية البدنية والرياضة فى ضوء مطالب التخطيط.

١٠/ دراسة/ دكتور - رشدى عبداللطيف والأستاذ - إبراهيم الأشقر - رسالة دكتوراه، (ن-ت)

بعنوان:(دراسة واقع ممارسة التخطيط الإستراتيجى لدى مديرى المنظمات الغير حكومية المحلية فى قطاع غزة).

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجى فى المنظمات غير الحكومية فى قطاع غزة ، وذلك بالتعرف على مدى وضوح المفهوم العلمى للتخطيط الإستراتيجى لدى مديرى هذه المنظمات ، ومدى التطبيق والممارسة والمفهوم ، والتعرف على المعوقات التى قد تواجه عملية التخطيط الإستراتيجى كما يراها المديرون ، والتعرف على أثر بعض الخصائص الشخصية والتنظيمية فى وضوح المفهوم وكذلك معرفة ما إذا كانت هناك فروق إحصائية بين المديرين فى ممارسة عملية التخطيط الإستراتيجى تعزى لوضوح المفهوم لديهم.

وأستخدمت فى الدراسة المنهج الوصفى التحليلى وأسلوب الدراسة الميدانية ، وتكونت عينة الدراسة من عدد (١٣٣) منظمة ليقوم مديرى هذه المنظمات بالإجابة على الأسئلة الموضحة بالإستبانة.

وكانت النتائج :

- أن 66.7% من مديري المنظمات غير الحكومية لديهم وضوح للمفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي.
- وجدت الدراسة أن مديري المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة يميلون لممارسة عملية التخطيط الإستراتيجي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للفقرات التي تجسد الممارسة العملية للتخطيط الإستراتيجي 3.620.
- لايعتبر مديري المنظمات غير الحكومية المهارات والكفاءات ونظام المعلومات الكفاء اللازمة لعملية التخطيط ، معوقات تواجه هذه العملية بمعنى أنها متوفرة لديهم. بينما أشار البعض الى معوقات أخرى أهمها نقص الإمكانيات المادية ، وعدم تلقى المساندة الكافية من قبل السلطة ، وارتفاع معدل دوران العمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين في درجة وضوح المفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي لديهم ، تعزى للخصائص الشخصية (عمر المدير ، الجنس ، المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخبرة).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين في درجة وضوح المفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي لديهم ، تعزى للخصائص التنظيمية المتمثلة بعدد الموظفين الدائمين ، وعدد المتطوعين ، بينما هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 وتعزى لعمر المنظمة بالسنوات.

وكانت التوصيات :

- على الرغم من أن مفهوم التخطيط الإستراتيجي يعتبر واضحاً لدى نسبة مهمة من مديري المنظمات غير الحكومية ، وأن درجة الممارسة هي درجة متوسطة ، وأن هذه النتيجة تعتبر مبشرة ، إلا أنه يجب البناء على هذه النتيجة ومحاولة السير قدماً على نفس الطريق المؤدية الى تعميم فهم أعمق وممارسة أكثر جدية في هذا القطاع ، ولكي يأتي ذلك توصى الدراسة بالآتي :
- زيادة الإهتمام بعقد الدورات التدريبية المتخصصة بالمهارات الإدارية عامة وبالتخطيط الإستراتيجي على وجه الخصوص.
- على المديرين أنيعملوا على تكريس وترسيخ ثقافة التخطيط الإستراتيجي في منظماتهم وجعلهم جزء لايتجزأ من الثقافة العامة لهذه المنظمات.
- مبدأ المشاركة والأخذ بوجهات نظر العاملين والمتعاملين مع المنظمة في الإعتبار هو جزء من ثقافة التخطيط الإستراتيجي التي يجب تواتر العمل بها بشكل أعتيادي ، وليس بشك موسمي ، أو عند وجود أزمة ما.

- تشجيع المبادأة لدى الأفراد والعاملين وخلق المناخ المشجع ليدلى بدلوه وبفكرته مهما كانت هذه الفكرة ، ودون أدنى تردد ، حيث أن هذا هو بوابة الولوج للأفكار الخلاقة والمبدعة.

- على السلطة ومن خلال وزاراتها ومنظماتها المختصة ، تقديم كل ما تستطيع من دعم مادي ومعنوي وتشريعي لهذه المنظمات لتساعدها في تنفيذ خططها ، أولاً لأن هذه المنظمات تتحمل جزء من العبء الملقى أصلاً على عاتق الحكومة كأستيعاب جزء من الخريجين العاطلين عن العمل ، وتقديم خدمات متنوعة تعليمية وصحية وتربوية ورياضية وتنويرية وغيرها ، وثانياً لأنها تلعب دوراً بارزاً في تحقيق التنمية المستدامة والتي أمست ولا زالت تمثل قضية تشغل بال الشعوب والحكومات.

٢-٤-١ التعليق على الدراسات السابقة والمثابفة :

من خلال ما تم إستعراضه من دراسات سابقة ومثابفة نلاحظ أن الدراسات قد أجريت على امتداد الفترة من عام ١٩٨٠م إلى عام ٢٠١٢م مما يعنى ان البحث فى هذا الموضوع قديم حاول الباحثون أن يضعوا له حلول ويعتبر ذلك خطوه ضرورية لوضع المعالجات المناسبة. الدراسة الحالية تستفيد من مما سبقها من فكرة التخطيط الاستراتيجى والأنشطة الرياضية فى المؤسسات الحكومية (النظامية).

ونلاحظ أن معظم الدراسات التى تم التطرق لها وإستعراضها مايلى :-

أ/ معظم الدراسات السابقة والمثابفة إستخدمت المنهج الوصفى بأنواعه وخطواته وإجراءاته نظراً لملائمته لطبيعة هذا النوع من الدراسات.

ب/ أدوات جمع البيانات للدراسات السابقة والمثابفة تمثلت فى الإستبانة والملاحظات والمقابلات الشخصية والتحليل الوثائقى.

ج/ تنوع العمر الزمنى وإختلاف العينات التى تم إختيارها مثل (الإتحادات الرياضية ، ووزارات الشباب والرياضة ، والشركات ، ومؤسسات التعليم ، وومنظمات القطاع العام والخاص).

٢-٤-٢ الإستفادة من الدراسات السابقة والمتشابهة :

لقد إستفاد الباحث من الدراسات السابقة والمتشابهة في كيفية إختيار المنهج المناسب وتحديد أداة جمع البيانات ولختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات واجابات تساؤلات البحث وكذلك تمثلت الإستفادة في زيادة فهم مشكلة البحث والمساعدة في صياغتها وساعدت كثيراً في مناقشة النتائج على ضوء ماتوصل اليه من نتائج.

الفصل الثالث

إجراءات البحث

١-٣ مقدمة

٢-٣ منهج البحث

٣-٣ مجتمع البحث

٤-٣ عينة البحث

٥-٣ وسائل جمع البيانات

١-٥-٣ تصميم الإستبانة

٢-٥-٣ صدق وثبات الإستبانة

٢-٥-٣ تطبيق الإستبانة

٤ - ٥ - ٣ المعالجات الإحصائية

٦-٣ المعاملات الإحصائية المستخدمة

الفصل الثالث

إجراءات البحث

١-٣ مقدمة:

في هذا الفصل قام الباحث بإجراءات البحث من مناهج البحث والمجتمع و العينة والكيفية التي أجريت بها. كما وضح الأدوات التي أستخدمها والتي تمثلت في تصميم إستبانة لجمع البيانات من العينة كذلك بين الإجراءات التي أتبعها في تطبيق الإستبانة بالإضافة للمعالجات الإحصائية اللازمة للبيانات .

٢-٣ منهج البحث:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وذلك لملائمته لطبيعية الدراسة ويعرفه (محمد حسن علاوى واخرون ١٩٩٩م، ص١٣٩) يهدف البحث الوصفي Descriptive survey research إلى جمع بيانات لمحاولة إختبار فروض أو الإجابة عن تساؤلات تتعلق بحاله الجارية أو الراهنه Current Status لأفراد عينة البحث. والدراسة الوصفية تحدد وتقرر الشيء كما هو عليه، أي تصف ما هو كائن أو تصف ما هو حادث.

كما يعرف البحث الوصفي بانه " يهدف إلي دراسة الأوضاع الراهنه للظواهر من حيث خصائصها وأشكالها وعلاقتها والعوامل المؤثره فيها (كمال درويش، ٢٠٠٦م، ص ٣٤) .

٣-٣ مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من الإداريين والرياضيين العاملين بالجمارك السودانية .

٤-٣ عينة البحث:

إختار الباحث عينة البحث بطريقة عشوائية تكونت من (50) فرد من الإداريين والرياضيين العاملين بالجمارك السودانية الذين أجريت عليهم الدراسة بولاية الخرطوم. والجدول التالية توضح توصيف العينة.

جدول رقم (١)
يوضح العينة من حيث الجنس

النسبة المئوية	العدد	النوع
70%	35	ذكر
30%	15	أنثى
100%	50	المجموع

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر عدد من عينة البحث ذكور بعدد (٣٥) وبنسبة (٧٠%)

جدول رقم (٢)
يوضح عينة البحث من حيث سنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
10%	5	5 أعوام
20%	10	10-5
30%	15	15-10
20%	10	20-15
20%	10	20 فأكثر
100%	50	المجموع

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر عدد (١٥) من عينة البحث كانت سنوات خبرتهم ما بين (١٠ - ١٥) سنة وبنسبة (٣٠%)

جدول رقم (٣)
يوضح المستوى الأكاديمي لعينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	المؤهل الأكاديمي
8%	4	ثانوى
52%	26	بكالوريوس
30%	15	ماجستير
10%	5	دكتورة
100%	50	المجموع

بالنظر الى الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر عدد (٢٦) من عينة الدراسة في المستوى البكالوريوس وبنسبة ٥٢% .

٣-٥ وسائل جمع البيانات:

أستخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات وقد عرف (مروان عبدالمجيد إبراهيم ٢٠٠٢م، ص٩٨) الإستبانة ، بأنها وسيلة من وسائل جمع البيانات، وتعتمد أساساً على إستمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ترسل بواسطة البريد أو تسلم إلى الأشخاص الذين تم إختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الواردة بها، واعادتها ثانية، ويتم كل ذلك بدون مساعدة الباحث للأفراد سواءً في فهم الأسئلة أو تسجيل الإجابات عليها". وفيما يلي يتناول الباحث الخطوات التي أتبعته لتصميم الإستبانة .

٣-٥-١ تصميم الإستبانة:

عن طريق المسح المرجعي وأراء الخبراء قام الباحث بتصميم إستمارة إستبانة عينة البحث لمعرفة واقع التخطيط الإستراتيجي فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم .

خطوات تصميم الإستبانة:

الخطوة الأولى: عن طريق المسح المرجعي وأراء الخبراء قام الباحث بتصميم إستمارة إستبانة عينة البحث لمعرفة واقع التخطيط الإستراتيجي فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم ، حيث تكونت الإستبانة فى مرحلتها الأولى بعدد من المحاور والعبارات

الخطوة الثانية : قام الباحث بعرض الإستبانة فى صورتها الأولية لعدد من خبراء وأساتذة التربية الرياضية وخبراء المناهج وطرق التدريس ، حيث أبدوا بعض الملاحظات والأراء حول المحاور والعبارات

الخطوة الثالثة : قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة التى أبداها الخبراء والمختصين لتصبح الإستبانة بصورتها النهائية على النحو التالى : تكونت الإستبانة من بيانات أولية تتضمن الأسم والجنس والمستوى الأكاديمي ، وشملت الإستبانة ، ثلاثة محاور هى :- محور التخطيط ، محور والإمكانات(البشرية والمادية) محور المعوقات، عدد العبارات فى المحورالأول (٦)، وعدد العبارات فى المحورالثانى (٥)، وعدد العبارات فى المحورالثالث (٥).

٣-٥-٢ صدق وثبات الإستبانة :

صدق المحتوى:

إعتمد الباحث لتقديرصدق الإستبانة قيد البحث على صدق المحتوى وذلك بفحص مضمون عبارات ومحاور الإستبانة فحصاً دقيقاً وذلك بعرضها على مجموعة من الخبراء فى التربية الرياضية ملحق رقم (٤) والذين أبدوا الموافقة عليها مع بعض الملاحظات البسيطة قام الباحث بإجراء تنفيذ التعديلات المناسبة. بعد أبداء الرأى حولها قام الباحث بتطبيقها على

العاملين بالجمارك بولاية الخرطوم للتعرف على مدى مناسبتها من حيث الصياغة والمضمون لتحقيق الأهداف وكذلك للتأكد من مناسبة العبارات للمستوى الثقافي لهم ولتحديد درجة إستجابتهم لها والزمن الذي يستغرقه المفحوص فى الإجابة على الأسئلة.

الثبات: لتقدير الثبات إستخدم الباحث طريقة التجزئه النصفية بمعادلة إسبيرمان براون بالمعادلة التالية :-

$$\text{معامل الثبات} = \frac{r_{22}}{r_{11}}$$

الجدول رقم (٤)

يوضح ثبات وصدق الإستبانة

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
١-	محور التخطيط	6	٠.٨٦	٠,٩٣
٢-	محور الإمكانيات(المادية والبشرية)	5	٠.٩٣	٠,٩٦
٣-	محور المعوقات	5	٠,٩٠	٠,٩٥
	المجموع	16		

٣-٥-٢ تطبيق الإستبانة :

بتاريخ ١٥/ يوليو/٢٠١٢م قام الباحث بتطبيق الإستبانة حيث تم توزيعها للعينة من الإداريين والرياضيين العاملين بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم ، وذلك بمساعدة بعض خريجي التربية الرياضية بعد أن شرح لهم الباحث طريقة ملء الإستبانة ، والجدول التالية (٥ ، ٦ ، ٧) توضح إجابات عينة البحث على أسئلة الإستبانة.

جدول رقم (٥)

المحور الأول: إجابات العينة عن محور (التخطيط)

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
١-	يهدف التخطيط الإستراتيجي الى التنبؤ بالنتائج المستقبلية الموضوعية للنشاط الرياضي لدى العاملين بالجمارك.	40	10	-	-	-
٢-	يهدف التخطيط الإستراتيجي الى تحديد سياسات التنظيم و العلاقة بين أطراف العمل.	20	10	20	-	-
٣-	وضع الخطط المناسبة التي تساعد فى تطورالنشاط الرياضي بالجمارك.	20	30	-	-	-
٤-	تتسم الخطط بالمرونة للتكيف مع التغيرات.	10	30	10	-	-
٥-	التخطيط الإستراتيجي يدعم الفكر التنموي لأهداف الإدارة.	10	40	-	-	-
٦-	التخطيط الإستراتيجي يحدد الموارد المستقبلية و اللازمة للإستخدام العام و المرحلى.	10	20	10	10	-

الجدول رقم (٦)

المحور الثاني : إجابات العينة عن محور الموارد والإمكانات (المادية والبشرية)

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق بشدة	لاأوافق
١-	تكلفة المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة.	20	30	-	-	-
٢-	عدم وجود خطة لتأهيل العاملين بالإدارة الرياضية.	20	30	-	-	-
٣-	المنشآت الرياضية غير مطابقة للمواصفات و المقاييس الدولية.	-	40	-	10	-
٤-	عدم وجود أساليب إختيار للإداريين و الفنيين	10	40	-	-	-
٥-	عدم كفاية الموازنة المقدمة لممارسة الأنشطة الرياضية.	20	30	-	-	-

الجدول رقم (٧)

المحور الثالث : إجابات العينة عن محور (المعوقات)

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق بشدة	لاأوافق
١-	اللوائح الداخلية المنظمة لممارسة الأنشطة الرياضية داخل إدارة الجمارك غير مفعلة.	30	10	10	-	-
٢-	عدم كفاية العاملين بالإدارة الرياضية والفنية المتخصصين فى الأنشطة الرياضية .	20	10	20	-	-
٣-	عدم وضوح الشكل التنظيمى والإدارى والفنى.	30	10	10	-	-
٤-	عدم وجود الدعم المعنوي والتحفيز لممارسة الأنشطة الرياضية.	20	20	10	-	-
٥-	إستراتيجية الأنشطة الرياضية بالجمارك غير واضحة المعالم.	10	10	-	10	20

٣ - ٥ - ٤ المعالجات الإحصائية :

٣-٦ المعاملات الإحصائية المستخدمة :

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

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

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

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

$$\text{مج (س - س')^2} \text{مج (ص - ص')^2}$$

أستخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) في معالجة البيانات احصائياً .

الفصل الرابع عرض ومناقشة وتفسير النتائج

١-٤ مقدمة

٢-٤ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الأول

٣-٤ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الثاني

٤-٤ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الثالث

الفصل الرابع عرض ومناقشة النتائج

٤-١ مقدمة :

في هذا الفصل قام الباحث بالاجابة على تساؤلات البحث عن طريق عرض ومناقشة نتائج البحث لمعرفة إجابات المفحوصين لمعرفة واقع التخطيط الإستراتيجي فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم وذلك عن طريق إستخدام المعاملات الإحصائية المناسبة لكل تساؤل .

٤-٢ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الأول:

للإجابة على تساؤل البحث الأول والذي ينص على :-

هل هنالك اهمية للتخطيط الاستراتيجي في إدارة النشاط الرياضي بالجمارك السودانية؟

بعد تبويب البيانات وتحليلها إعتماًداً على التكرارات والنسبة المئوية بعد دمج المقياسين أوافق بشدة وأوافق ليصبحا (أوافق) والمقياسين (لا أوافق بشدة ولا أوافق) ليصبحا (لاأوافق) لإجراء العمليات الإحصائية ، تم التوصل إلى النتائج التى يشير إليها الجدول رقم (٨) التالى:

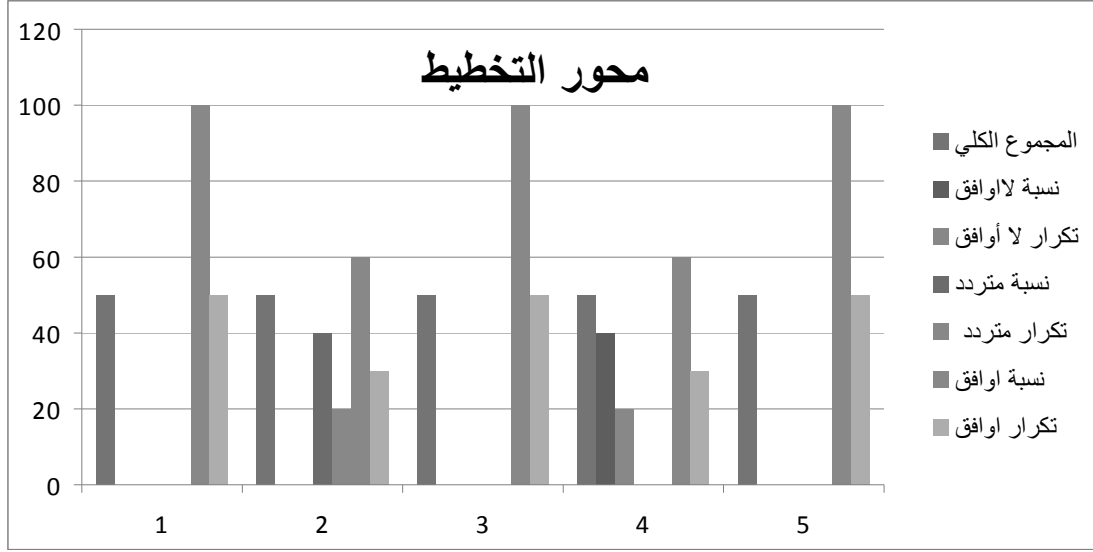
جدول رقم (٨)

بوضوح التكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة عن محور التخطيط

الرقم	العبارات	أوافق		محايد		لأوافق	
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
١-	يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى التنبؤ بالنتائج المستقبلية الموضوعية للنشاط الرياضي لدى العاملين بالجمارك .	%100	50	%0	0	%0	0
٢-	يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى تحديد سياسات التنظيم والعلاقة بين اطراف العمل.	%60	30	%40	20	%0	0
٣-	وضع الخطط المناسبة التي تساعد في تطويرالنشاط الرياضي بالجمارك .	%100	50	%0	0	%0	0
٤-	تتسم الخطط بالمرونة للتكيف مع التغيرات .	%60	30	%0	0	%40	20
٥-	التخطيط الإستراتيجي يدعم الفكر التنموي لأهداف الإدارة.	%100	50	%0	0	%0	0
٦-	التخطيط الإستراتيجي يحدد الموارد المستقبلية و اللازمة للإستخدام العام و المرحلى.	%60	30	20%	10	20%	10

شكل رقم (٣)

شكل اعمدة بيانية توضح إجابات العينة عن محور التخطيط



يلاحظ من بيانات الجدول رقم (٨) والأعمدة البيانية أعلاه الاتى :-

من أصل (٦) عبارة تضمنها محور التخطيط وبنسبة (100%) قيمت العينة (٦) عبارات بنسبة (100%) بالموافقة وبنسب إنحصرت ما بين (60% - 100%) حيث جاءت العبارة رقم (١) وبنسبة (100%) فى المرتبة الأولى يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى التنبؤ بالنتائج المستقبلية الموضوعية للنشاط الرياضي لدى العاملين بالجمارك ، والعبارة رقم (٣) وبنسبة (100%) وضع الخطط المناسبة التى تساعد فى تطورالنشاط الرياضي بالجمارك فى المرتبة الثانية.، والعبارة رقم (٥) وبنسبة (100%) فى المرتبة الثالثة التخطيط الإستراتيجي يدعم الفكر التنموي لأهداف الإدارة.، والعبارة رقم (٢) يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى تحديد سياسات التنظيم و العلاقة بين أطراف العمل فى المرتبة الرابعة وبنسبة (60%) ، وايضاً العبارة رقم (٤) تتسم الخطط بالمرونة للتكيف مع التغيرات وبنسبة (60%) فى المرتبة الخامسة ، وفى المرتبة السادسة جاءت العبارة رقم (٦) التخطيط الإستراتيجي يحدد الموارد المستقبلية و اللازمة للإستخدام العام و المرحلى . وبنسبة (60%) .

عليه ولجابه للسؤال الأول يكون واقع التخطيط فى إدارة النشاط الرياضى بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم هو :-

- يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى التنبؤ بالنتائج المستقبلية الموضوعية للنشاط الرياضي لدى العاملين بالجمارك .
- وضع الخطط المناسبة التى تساعد فى تطور النشاط الرياضي بالجمارك .
- بان التخطيط الإستراتيجي يدعم الفكر التنموي لأهداف الإدارة .

- يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى تحديد سياسات التنظيم و العلاقة بين أطراف العمل .
- تتسم الخطط بالمرونة للتكيف مع التغيرات .
- التخطيط الأستراتيجي يحدد الموارد المستقبلية و اللازمة للإستخدام العام و المرحلى .

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوزر محمد بابكر_ رسالة ماجستير، ٢٠١٢م) والتي تؤكد الدراسة إلى عدم وجود خطط ومناهج علمية لوضع الهياكل التنظيمية. ويعزى الباحث هذه النتيجة إلى قلة الإهتمام بالتخطيط الإستراتيجي فى إدارة النشاط الرياضى بالجمارك (طويل ومتوسط وقصير) المدى. وكذلك دراسة (أحمد الشافعى ، وأحمد فكرى سليمان (مجلة) ٢٠٠١م) والتي تؤكد الدراسة إلى أن التخطيط هو أهم عنصر من عناصر الإدارة كمنهج أساسى واتباع المدرب للتخطيط العام مع إتباع تخطيط خاص به لخططة التدريبية وكذلك توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للتخطيط عن طريق توفير الإعتمادات المالية اللازمة للتخطيط الجارى والمستقبلى.

٤-٣ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الثانى :

للإجابة على تساؤل البحث الثانى والذي ينص على :-

ماهي الموارد والإمكانات المتوفرة لإدارة النشاط الرياضى بالجمارك السودانية؟

بعد تبويب البيانات وتحليلها إعتماًداً على التكرارات والنسبة المئوية بعد دمج المقياسين أوافق بشدة وأوافق ليصبحا (أوافق) والمقياسين (لأوافق بشدة ولا أوافق) ليصبحا (لأوافق) لإجراء العمليات الإحصائية ، تم التوصل الى النتائج التى يشير إليها الجدول رقم (٩) التالى :

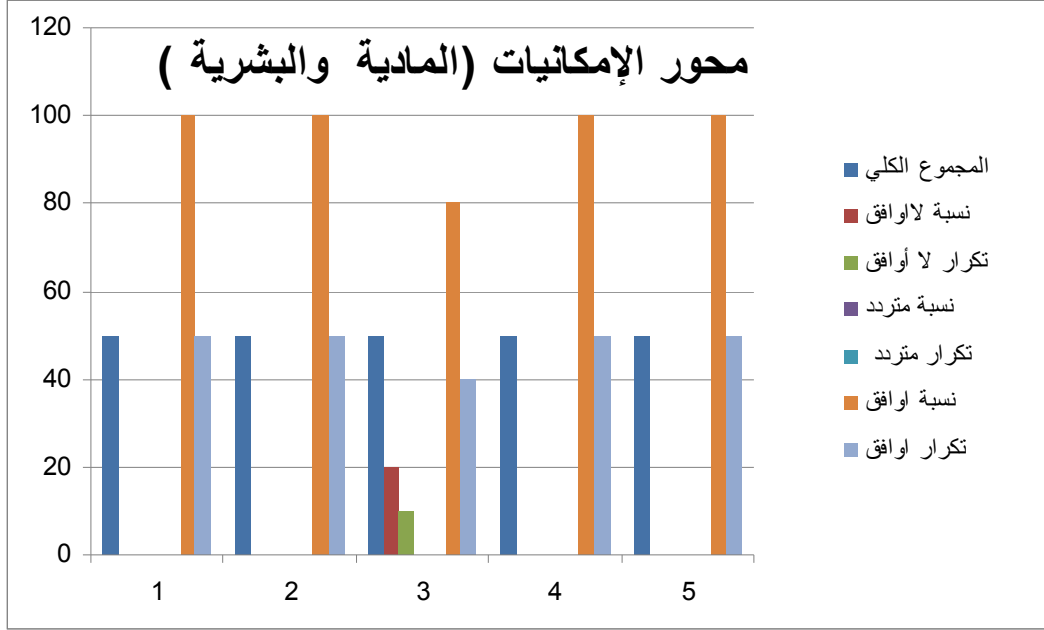
جدول رقم (٩)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة عن محور الإمكانيات (المادية والبشرية)

م	العبارات	أوافق		محايد		لاأوافق	
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
١-	تكلفة المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة .	%100	50	%0	0	%0	0
٢-	عدم وجود خطة لتأهيل العاملين بالإدارة الرياضية.	%100	50	%40	20	%0	0
٣-	المنشآت الرياضية غيرمتابقة للمواصفات والمقاييس الدولية.	%80	40	%0	0	%20	10
٤-	عدم وجود أساليب إختيار للإداريين والفنيين .	%100	50	%0	0	%0	0
٥-	عدم كفاية الموازنة المقدمة لممارسة الأنشطة الرياضية.	%100	50	%0	0	%0	0

شكل رقم (٤)

أعمدة بيانية توضح إجابات العينة عن محور الإمكانيات (المادية والبشرية)



يلاحظ من جدول البيانات رقم (٩) والاعمدة البيانية أعلاه الاتي :-

من أصل (٥) عبارة تضمنها محور الإمكانيات المادية والبشرية وبنسبة (100%) قيمت العينة (٥) عبارات بنسبة (100%) بأوافق ، وبنسبة إنحصرت ما بين (50% - 100%) حيث جاءت العبارة رقم (١) تكلفة المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة وبنسبة (100%) وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٢) عدم وجود خطة لتأهيل العاملين بالإدارة الرياضية وبنسبة (100%) ، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (٤) عدم وجود أساليب إختيار للإداريين و الفنيين وبنسبة (100%) وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم (٥) عدم كفاية الموازنة المقدمة لممارسة الأنشطة الرياضية وبنسبة (100%) ، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٣) المنشآت الرياضية غير مطابقة للمواصفات والمقاييس الدولية وبنسبة (80%) .

عليه تكون نتيجة واقع الإمكانيات المادية والبشرية في إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم كالأتي :-

- تكلفة المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة .
- عدم وجود خطة لتأهيل العاملين بالإدارة الرياضية.
- عدم وجود أساليب إختيار للإداريين و الفنيين .
- عدم كفاية الموازنة المقدمة لممارسة الأنشطة الرياضية .
- المنشآت الرياضية غير مطابقة للمواصفات والمقاييس الدولية .

وتتفق ذه النتيجة مع دراسة (التومه أدم أوبيه - رسالة ماجستير-١٩٩٨م) والتي تؤكد إلى أن الإداريين بالإدرة الرياضية لانتفق صفاتهم مع صفات الإدارى الجيد وأن الإدارة الرياضية ليس لديها ميزانية كافية.

وكذلك دراسة (إبراهيم عبدالمقصود - رسالة دكتوراة - ١٩٨٠م) التى تؤكد على أن الموجهون أجمعوا على قلة الإمكانيات المادية والبشرية التى تفيد أهم عائق فى سبيل تحقيق البرنامج لأهدافه، وعدم إشراك المدارس ومدرسى التربية البدنية والرياضة بالمرحلة لتحديد البرنامج يمثل سبباً فى عدم تحقيق البرامج لأهدافها، ولايتلائم البرنامج الحالى مع الوقت والجهد المطلوب لتنفيذه من وجهة نظر المتعلمين، وضرورة توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ برامج التربية البدنية والرياضة فى ضوء مطالب التخطيط.

ويعزى الباحث هذه النتيجة إلى عدم الإهتمام بالعامل الإدارى المتخصص فى المجال وعدم رزيادة الميزانية المقدمة لإدارة الأنشطة الرياضية وكذلك قلة المنشآت الرياضية وعدم مطابقتها للمواصفات والمقاييس الدولية.

٤-٤ عرض ومناقشة النتائج الخاصة بتساؤل البحث الثالث :

للإجابة على تساؤل البحث الثالث والذي ينص على :-

ما هي المعوقات الإدارية فى إدارة النشاط الرياضي بالجمارك السودانية؟

بعد تبويب البيانات وتحليلها إعتماًداً على التكرارات والنسبة المئوية بعد دمج المقياسين أوافق بشدة وأوافق ليصبحا (أوافق) والمقياسين (لا أوافق بشدة ولا أوافق) ليصبحا (لاأوافق) لإجراء العمليات الإحصائية ، تم التوصل الى النتائج التى يشير اليها الجدول رقم (١٠) التالى :

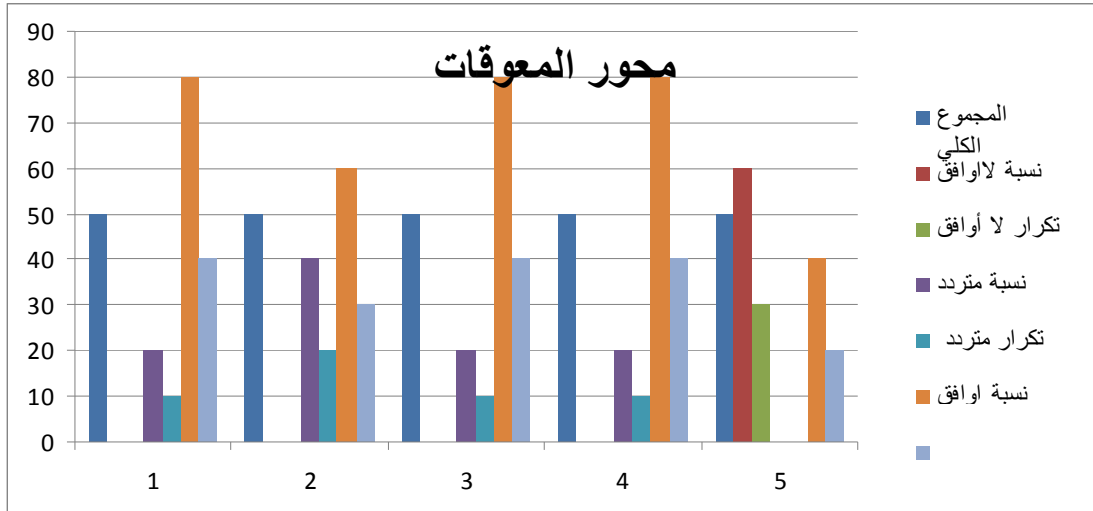
جدول رقم (١٠)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة عن محور المعوقات

م	العبارات	أوافق		محايد		لاأوافق	
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
١	اللوائح الداخلية المنظمة لممارسة الأنشطة الرياضية داخل إدارة الجمارك غير مفعلة.	80%	40	20%	10	0%	0
٢	عدم كفاية العاملين بالادارة الرياضية والفنية المتخصصين فى الأنشطة الرياضية بالجمارك	60%	30	40%	20	0%	0
٣	عدم وضوح الشكل التنظيمى والإدارى والفنى.	80%	40	20%	10	0%	0
٤	عدم وجود الدعم المعنوى والتحفيز لممارسة الأنشطة الرياضية.	80%	40	20%	10	0%	0
٥	إستراتيجية النشاط الرياضى بالجمارك غير واضحة المعالم.	40%	20	0%	0	60%	30

شكل رقم (٥)

شكل أعمدة بيانية توضح أجابات العينة عن محور المعوقات



من أصل (٥) عبارات تضمنها محور المعوقات بنسبة (100%) قيمت العينة (٤) عبارات بنسبة (80%) (بأوافق) وبنسبة إنحصرت ما بين (60% - 80%) حيث جاءت العبارة رقم (١) اللوائح الداخلية المنظمة لممارسة الأنشطة الرياضية داخل إدارة الجمارك غير مفعلة وبنسبة (80%) فى المرتبة الاولى ، وفى المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (٣) عدم

وضوح الشكل التنظيمى والإدارى والفنى وبنسبة (80%) ، وفى المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم (٤) عدم وجود الدعم المعنوي والتحفيز لممارسة الأنشطة الرياضية. وبنسبة (80%) ، وفى المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٢) عدم كفاية العاملين بالإدارة الرياضية والفنية لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك، وبنسبة (60%) وفى المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (٥) إستراتيجية النشاط الرياضى بالجمارك غير واضحة المعالم وبنسبة(40%) .
عليه تكون نتيجة واقع المعوقات بإدارة النشاط الرياضى بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم كالاتى :-

- اللوائح الداخلية المنظمة لممارسة الأنشطة الرياضية داخل إدارة الجمارك غير مفعلة.
- عدم وضوح الشكل التنظيمى والإدارى والفنى.
- عدم وجود الدعم المعنوي والتحفيز لممارسة الأنشطة الرياضية.
- عدم كفاية العاملين بالإدارة الرياضية والفنية المتخصصين فى الأنشطة الرياضية بالجمارك.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (د/ رشى عبداللطيف والأستاذ/ إبراهيم الأشقر - رسالة دكتوراة - (ن س)) والتي تؤكد على أن مديرى المنظمات غير الحكومية فى قطاع غزة يميلون لممارسة عملية التخطيط الإستراتيجى ، ولا يعتبر مديرى المنظمات غير الحكومية المهارات والكفاءات ونظام المعلومات الكفاءة اللازمة لعملية التخطيط ، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين فى درجة وضوح المفهوم العلمى للتخطيط الإستراتيجى لديهم تعزى للخصائص الشخصية (عمر المدير ، الجنس ، المؤهل العلمى ، عدد سنوات الخبرة) ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين فى درجة وضوح المفهوم العلمى للتخطيط الإستراتيجى لديهم ، تعزى للخصائص التنظيمية بعدد الموظفين الدائمين وعدد المتطوعين ، بينما هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 وتعزى لعمر المنظمة بالسنوات. وتتفق كذلك دراسة(أبوزر محمد بابكر _ رسالة ماجستير _ ٢٠١٢م) والتي تؤكد إلى عدم وجود الكوادر المؤهلة التى تقود العمل ولا توجد خطط إستراتيجية.

يعزى الباحث هذه النتيجة إلى عدم كفاية العاملين بالإدارة الرياضية والفنية المتخصصين لممارسة الأنشطة الرياضية وعدم وضوح الشكل التنظيمى والإدارى والفنى بإدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك.

الفصل الخامس

الإستنتاجات والتوصيات والمراجع

١-٥ الإستنتاجات

٢-٥ التوصيات

٣-٥ ملخص البحث

٤-٥ المصادر المراجع

الفصل الخامس الإستنتاجات والتوصيات

١-٥ الإستنتاجات:

- بناءً على ما جمع من بيانات ومعالجتها وتحليلها وتفسيرها، وعلى ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة، توصل الباحث إلى الإستنتاجات الآتية:
١. وضع الخطط المناسبة التي تساعد في تطور الأنشطة الرياضية بإدارة الجمارك وتدعم الفكر التنموي لأهداف الإدارة.
 ٢. عدم كفاية العاملين المتخصصين بإدارة الأنشطة الرياضية والفنية بالجمارك وعدم الإهتمام بتأهيلهم.
 ٣. عدم وجود اساليب إختيار للإداريين والفنيين.
 ٤. عدم كفاية الميزانية المقدمة لممارسة الأنشطة الرياضية.
 ٥. تكلفة المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة.
 ٦. المنشآت الرياضية غير مطابقة للمواصفات والمقاييس الدولية.

٢-٥ التوصيات:

على ضوء ما تم إستخلاصه من نتائج وفي حدود عينة ومجال الدراسة، يوصى الدارس بما يلي:

١. الإستفادة من نتائج الدراسة الحالية فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية.
٢. زيادة الإهتمام بالتخطيط الإستراتيجى فى إدارة النشاط الرياضى بالجمارك السودانية.
٣. تأهيل العاملين المتخصصين فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك.
٤. زيادة الدعم الموازنة المقدمة لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية.
٥. توفير المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية .

٣-٥ ملخص البحث:

جاءت هذه الدراسة فى خمسة فصول، الفصل الأول إشتمل على خطة البحث والتي شملت كل من المقدمة وتم فيها بيان أهمية التخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك ، ومشكلة البحث وفيها وضح الباحث أسباب إختياره لموضوع الدراسة كما إشتمل على أهمية البحث وأهداف البحث والتي حددت فى الأتى :

١. التعرف على أهمية التخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية.
٢. التعرف على المعوقات الإدارية التى أدت الى عدم تطور الأنشطة الرياضية.
٣. التعرف على الإمكانيات المتوفرة لإدارة الأنشطة الرياضية.

ثم على ضوء هذه الأهداف خرج الباحث بالتساؤلات الآتية :

١. هل هنالك أهمية للتخطيط الإستراتيجي في إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية؟

٢. ماهى الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لإدارة النشاط الرياضى بالجمارك السودانية؟

٣. ماهى المعوقات الإدارية في إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية؟

كماإشتمل الفصل الأول أيضاً على إجراءات البحث وتضمن ، منهج البحث ، ومجتمع البحث والعينة التى تم إختارها بطريقة عشوائية من العاملين بالجمارك السودانية بولاية الخرطوم واشتمل الفصل أيضاً على أدوات جمع البيانات التى إستخدمها الباحث وتمثلت فى الإستبانة وضم هذا الفصل أيضاً المنهج الذى إستخدمه وتمثل فى المنهج الوصفى بالأسلوب المسحى لمناسبتة لموضوع الدراسة. كما تضمن كذلك حدود البحث وشملت الآتى :

١. الحدود المكانية : ولاية الخرطوم.

٢. الحدود البشرية : العاملين بالجمارك السودانية.

٣. الحدود الزمانية : ٢٠١٢ - ٢٠١٣ م.

وأختتم الباحث الفصل الأول بالمصطلحات.

أما الفصل الثاني تكون من أدبيات البحث (الإطار النظرى والدراسات السابقة والمشابهة) واشتمل على ثلاثة مباحث هى المبحث الأول تطرق فيه الباحث إلى السودان قديماً والتجارة فى السودان تناول فيه كلمة جمارك وفكرة الجمارك والجمارك فى العهود القديمة والحديثة وفى عصر دولة الفونج ودولة الفور وفى عهد الدولة التركية وفى عهد الدولة المهديّة وفى عهد الحكم الثنائى إلى إنشاء مصلحة الجمارك وتاريخ إنضمام الجمارك للشركة. أما المبحث الثاني التخطيط الإستراتيجي وتطرق فيه الباحث إلى ماذا تعنى كلمة التخطيط الإستراتيجي ثم المفهوم العام للتخطيط لها أهميته ومحاوره ومستوياته وأنواع الإستراتيجيات والأهداف الإستراتيجية وأنواع الأهداف الإستراتيجية والفرق بين التخطيط العادى والتخطيط الإستراتيجي وفوائد التخطيط الإستراتيجي والتحليل الإستراتيجي للرياضة، وفى المبحث الثالث تناول الباحث مفهوم التربية البدنية والنشاط الرياضى وتطرق فيه الباحث على أهمية الأنشطة الرياضية وأنواعها ومفهومها وضم هذا المبحث أهمية التربية البدنية والرياضة.

ثم أنتقل الباحث إلى الفصل الثالث الذى جاء مشتملاً على إجراءات البحث والتي شملت منهج البحث ، مجتمع البحث ، وعينة البحث ، وقد عالج الباحث البيانات إحصائياً ، كما أشمل الفصل على أداة جمع البيانات وهى الإستبانة حيث تم إعدادها وفق الخطوات الآتية :

_ المرحلة الأولى (التصور الأولى للإستبانة) بتاريخ ٢٠ / مايو / ٢٠١٣ م.

_ المرحلة الثانية (التصور الثانى للإستبانة) بتاريخ ٢٨ / مايو / ٢٠١٣ م

_ المرحلة الثالثة (التصور الثالث للإستبانة) بتاريخ ٩ / يونيو / ٢٠١٣ م

_ المرحلة الرابعة (التصور الرابع للإستبانة) بتاريخ ١٧ / يونيو / ٢٠١٣م
ثم قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية لإيجاد معامل الثبات والصدق الذاتى للإستبانة وقد أشار
النتائج إلى أن الإستبانة ذات معامل صدق وثبات فى المحاور الثلاثة ، كما إشتمل الفصل
الثالث على المعالجات الإحصائية للبيانات الواردة فى الدراسة.

أما الفصل الرابع فقد قام الباحث بتحليل ومناقشة النتائج حيث توصل إلى النتائج الأتية:

- يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى التنبؤ بالنتائج المستقبلية الموضوعية للنشاط الرياضي لدى العاملين بالجمارك .
- وضع الخطط المناسبة التى تساعد فى تطور النشاط الرياضي بالجمارك .
- التخطيط الإستراتيجي يدعم الفكر التنموي لأهداف الإدارة.
- يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى تحديد سياسات التنظيم و العلاقة بين أطراف العمل

- تتسم الخطط بالمرونة للتكيف مع التغيرات .
- التخطيط الإستراتيجي يحدد الموارد المستقبلية و اللازمة للإستخدام العام و المرحلى.

- تكلفة المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة .
- عدم وجود خطة لتأهل العاملين بالإدارة الرياضية.
- عدم وجود أساليب إختيار للإداريين و الفنيين .
- عدم كفاية الموازنة المقدمة لممارسة الأنشطة الرياضية .
- المنشآت الرياضية غير مطابقة للمواصفات والمقاييس الدولية .
- اللوائح الداخلية المنظمة لممارسة الأنشطة الرياضية داخل إدارة الجمارك غير مفعلة.

- عدم وضوح الشكل التنظيمى والإدارى والفنى.
 - عدم كفاية الدعم المعنوي والتحفيز لممارسة الأنشطة الرياضية.
 - عدم كفاية العاملين بالإدارة الرياضية والفنية لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك
- أما فى الفصل الخامس فقد أشار الباحث إلى العديد من الإستنتاجات والتوصيات التى يمكن أن تفيد الدارسين والعاملين والمجتمع ، وأتبعها الباحث بملخص للدراسة ثم ذيلها بنتيبت المراجع والرسائل العلمية التى إستفاد منها والملاحق التى إستعان بها فى تنفيذ دراسته وكذلك المواقع الإلكترونية.

أهم إستنتاجات الدراسة:

- وضع الخطط المناسبة التي تساعد في تطور الأنشطة الرياضية وتدعم الفكر التنموي لأهداف الإدارة.
 - قلة العامل الإداري والفني المتخصص في إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك وعدم الاهتمام بتأهيلهم.
 - عدم وجود اساليب إختيار للإداريين والفنيين.
 - عدم كفاية الموازنة المقدمة لممارسة الانشطة الرياضية.
 - تكلفة المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة.
 - المنشآت الرياضية غير مطابقة للمواصفات والمقاييس الدولية.
- على ضوء ما تم إستخلاصه من نتائج وفي حدود عينة مجال الدراسة، يوصى الدارس

بما يلي:

- الإستفادة من نتائج الدراسة الحالية فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية.
- زيادة الإهتمام بالتخطيط الإستراتيجى فى إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية.
- تأهيل العامل الإداري والفني المتخصص لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك.
- زيادة الميزانية المقدمة لإدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية.
- توفير المنشآت الرياضية لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية .

٥-٤ قائمة المصادر والمراجع:

أولاً : المصادر:

١. القرآن الكريم.

ثانياً : المراجع العربية:

١/ إبراهيم عبدالمقصود وحسن أحمد الشافعي - الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية ، ط ١ ، الإسكندرية منشأة المعارف ، ١٩٩٩م.

٢/ إسماعيل محمد السيد - الإدارة الإستراتيجية - المكتبة العربية الحديثة - ٢٠٠٠م

٣/ أمين أنور الخولى ، أصول التربية البدنية والرياضة ، الطبعة الثانية ، دار الفكر العربى ، ١٩٩٨م.

٤/ بصيلى ، دراسة تاريخية سودانية ، ١٩٩٥م.

٥/ تشارلز بيوكر ، أسس التربية البدنية ، (ترجمة) حسن معوض وآخرون ، القاهرة ، ١٩٩٨م.

٦/ حافظ الشافعي ، التخطيط الحديث فى مجال الإدارة ، ٢٠٠٩م .

٧/ زكريا بشير إمام - التخطيط الإستراتيجى والتعليم العالى فى الوطن العربى. (إشارة للسودان - الخرطوم ، ٢٠٠٣م - شركة مطابع السودان للعملة المحدودة.

٨/ عائدة سيد خطيب - الإدارة والتخطيط الإستراتيجى - القاهرة - دار الفكر العربى ١٩٩٨م.

٩/ عبدالحميد شرف ، الإدارة فى التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق ، مركز الكتاب ، ١٩٩٠م.

١٠/ عبدالحميد عبدالفتاح المغربى - الإدارة الإستراتيجية - مجموعة النيل العربية ، القاهرة ١٩٩٩م.

١١/ على الزين هلال - مفهوم التخطيط الإستراتيجى فى العلوم الإجتماعية، العدد الرابع ، ٢٠٠٢م.

١٢/ محمد الفاتح السر ، التخطيط الإستراتيجى الإجتماعى ، مكتبة دار الفكر العربى ، ٢٠١١م.

١٣/ محمد حسين أبوصالح، التخطيط الإستراتيجى القومى - الطبعة الخامسة ، شركة مطابع السودان ٢٠١١م.

١٤/ محمد سعيد القدال ، تاريخ السودان الحديث ، الخرطوم ، دار مصحف أفريقيا ، ٢٠٠٢م.

١٥/ ، السياسة الإقتصادية للدولة المهدية مصادرها ومظاهرها وتطبيقاتها ، الطبعة الأولى ، جامعة الخرطوم للنشر ، ١٩٨٦م.

١٦/ محمد عبدالمنعم ، التخطيط الإستراتيجى الإجتماعى ، ط ١ ، ١٩٩٢م.

١٧/ نادية العارف - التخطيط الإستراتيجي والعولمة - جامعة الإسكندرية - الدار الجامعية للنشر ٢٠٠٢م.

١٨/ وفاء حسن أحمد البشير - تاريخ النظم الجمركية في السودان - المطبعة العسكرية ، ١٩٩٢م.

١٩/ يونان لبيب - السودان في عهد الحكم الثنائي ، القاهرة ، دار تافع للطباعة ، ١٩٨٦م.

ثالثاً: المراجع الأجنبية :

1/ Beach , D , (1980) personnel : The Management Of People Atwork.

New York : Macmillan publishing Co . ,Inc . PP. 184 .

2/ Certo , Samuelc & Peter,j .Paul , (1990) " Stratgic Management:

AFocuson process " , Mc G raw – Hill Inc. Singapore.

3/ Digman,lester, A (1995). Strategic Management : Concepts, Decisions.

(2 nd ed). Boshad D. Irwin,Inc.

رابعاً : الرسائل العلمية :

١/ إبراهيم عبدالمقصود رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة حلوان بعنوان (دور التخطيط في تطوير المستوى الرياضى فى مصر) ، ١٩٨٠م

٢/ أبوذر محمد بابكر ، رسالة ماجستير ، بعنوان (دور التخطيط الإستراتيجى فى تطوير السباحة) ، ٢٠١٢م.

٣/ أحمد الشافعى ، أحمد فكرى سليمان(مجلة) بعنوان (دور التخطيط للمدرب فى النهوض بمستوى ألعاب القوى) ، ٢٠٠١م.

٤/ التومه آدم أوبيه إبراهيم ، رسالة ماجستير ، (واقع التخطيط الإستراتيجى ودوره فى تطوير الإدارة الرياضية دراسة تحليلية) ٢٠١٠م.

٥/ إياد على يحيى الدجنى ، رسالة ماجستير ، بعنوان (واقع التخطيط الإستراتيجى قى الجامعة الإسلامية فى ضوء معايير الجودة) ، ٢٠٠٦م.

٦/ بشير كوكو ، رسالة ماجستير، ملامح من تاريخ السودان فى عهد الخديوى إسماعيل ، ١٩٩٧م.

٧/ رشدى عبداللطيف ، إبراهيم الأشقر ، رسالة دكتوراة ، بعنوان (دراسة واقع ممارسة التخطيط الإستراتيجى لدى مديرى المنظمات الغير حكومية المحلية بقطاع غزة) (ن،ت)

٨/ شرف الدين الطيب أحمد موسى ، رسالة دكتوراة بعنوان (التخطيط الإستراتيجى فى السودان من منظور إسلامى) ، ١٩٩٩م.

٩/ عبدالرحمن هاشم ، رسالة دكتوراة ، نقلاً من رسالة ماجستير محمد السنى، الصعوبات التى تواجه العاملين بالجمارك السودانية ٢٠١٠م.

١٠ / عدله عيسى مطر ، رسالة دكتوراة ، بعنوان (بناء الإستراتيجية للتربية الرياضية بدولة الكويت) .١٩٩٣م .

١١ / فاطمة عبدالله الطيب ، رسالة ماجستير ، بعنوان (التخطيط الإستراتيجي وأثره على الأداء دراسة تطبيقية على منظمة الدعوة الإسلامية) ١٩٩٨م .

١٢ / موفق محمد مضمون ، رسالة دكتوراة بعنوان (واقع التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الأردن) ، ٢٠٠٨م .

خامساً: المجالات العلمية :

١ / الدراسات الإستراتيجية السودانية ، الإستراتيجية القومية الشاملة ، المجلة الثانية ، مكتبة جامعة الخرطوم ، ٢٠١٢م .

٢ / بين الإستشارة المالية ، والتخطيط الإستراتيجي وقوة التغيير الصناعية ، حلقة متصلة ، مؤتمر التخطيط الإستراتيجي ، ٢٠٠٢م .

سادساً : الشبكة العنكبوتية :

موقع قوقل www.google.com الدراسات الاستراتيجية والمنتديات العلمية علي المواقع

الإلكترونية بتاريخ ١-٢ سبتمبر ٢٠١٣م

الملاحق

ملحق رقم (١)

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
التربية البدنية والرياضة

السيد/ مدير فرع إدارة التدريب بالجمارك

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع/ إجراء دراسة ماجستير

بالإشارة للموضوع أعلاه يقوم الدارس / هيثم أحمد أبو ضوه فضل الله بدراسة ماجستير بعنوان
(واقع التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية - بولاية الخرطوم)،
ونرجو من سيادتكم التكرم بالسماح للدارس بعمل المسح البحثي على العينة المذكورة .

ودمتم ذخراً لهذا الوطن الغالى

وجزاكم الله خيراً

المشرف الاكاديمي

د/ سهير أحمد محمد أحمد

ملحق رقم (٢)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

التربية البدنية الرياضية

السيد/السيدة/.....المحترم

يقوم الباحث بدراسة بعنوان :

واقع التخطيط الإستراتيجي فى إدارة الانشطة الرياضية بالجمارك السودانية

(ولاية الخرطوم)

* الدراسة من متطلبات الحصول على درجة الماجستير فى التربية البدنية والرياضة ،
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .

* ويهدف الباحث أن يستعين بأرائكم العلمية فى تحكيم الإستبانه التى تستخدم كأداة
رئيسية لجمع البيانات .

* الرجاء التكرم بملء البيانات التالية :

الأسم/.....الجنس/.....

المؤهل التعليمي/.....سنوات الخبرة/.....

مع خالص شكرى لتعاونكم والله الموفق

إشراف الدكتورة /

سهير أحمد محمد أحمد

الدارس /

هيثم أحمد أبوضوه فضل الله

طريقة الإجابة :

أدناه الفقرات المرشحة للتضمن فى الإستبانه الرجاء التكرم بـ :

أ/ الأجابه على كل الفقرات التى تلى كل محور .

ب/ فضلاً ضع علامة (✓) فى الأماكن المناسبة فى كل عمود .

المحور الأول : محور الأهداف

درجة الأهمية				الصياغة		الصلة بالمحور		العبارات	
غير مهمة على الإطلاق	غير مهمة	مهمة لحد ما	مهمة	مهمة جداً	غير مناسبة	مناسبة	غير متصلة		متصلة
									1 يهدف التخطيط الإستراتيجي للتنبؤ بالنتائج المستقبلية الموضوعية للنشاط الرياشي لدى العاملين بالجمارك.
									2 يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى تحديد سياسات التنظيم والعلاقة بين أطراف العمل.
									3 وضع الخطط المناسبة التي تساعد في تطوير النشاط الرياضي
									4 تتسم الخطط على المرونة للتكيف مع المتغيرات.
									5 التخطيط الإستراتيجي يدعم الفكر التنموي لأهداف الإدارة.
									6 التخطيط الإستراتيجي يحدد الموارد اللازمة للإستخدام العام والمرحلي.

*إذا كانت الفقرات غير متصلة أو غير مناسبة أو غير مهمة أو غير مهمة على الإطلاق ماهو البديل الذي تقدمه

.....
هل تقترح إضافة فقرات أخرى لهذا المحور... فضلاً أكتبها
أ/
ب/.....

المحور الثاني : محور الموارد والإمكانات (المادية والبشرية)

درجة الأهمية				الصياغة		الصلة بالمحور		العبارات	
غير مهمة على الإطلاق	غير مهمة	مهمة لحد ما	مهمة	مهمة جداً	غير مناسبة	مناسبة	غير متصلة		متصلة
									1 ضعف الميزانية المحدده للنشاط الرياضي.
									2 تكلفة الملاعب لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة.
									3 عدم الإهتمام بتأهيل الكوادر البشرية فى المجال الرياضى.
									4 البنيات التحتية غير مطابقة للمواصفات العالمية.
									5 عدم وجود أساليب إنتقاء للإداريين.
									6 عدم كفاية الدعم المادى المقدم لممارسة النشاط الرياضى.

*إذا كانت الفقرات غير متصلة أو غير مناسبة أو غير مهمة أو غير مهمة ما هو البديل الذى تقدمه

.....
 هل تقترح إضافة فقرات أخرى لهذا المحور... فضلاً أكتبها
 أ/.....
 ب/.....

المحور الثالث : محور المعوقات

درجة الأهمية					الصياغة		الصلة بالمحور		العبارات
غير مهمة على الإطلاق	غير مهمة	مهمة لحد ما	مهمة	مهمة جداً	غير مناسبة	مناسبة	غير متصلة	متصلة	
									1 اللوائح والقوانين المنظمة لممارسة النشاط الرياضي غير مفعلة.
									2 الكوادر الإدارية المتخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية قليلة.
									3 هنالك قصور للهيكل التنظيمية والإدارية.
									4 الدعم المعنوي لممارسة النشاط الرياضي ضعيف.
									5 لاتوجد إستراتيجية النشاط الرياضي بالجمارك .

*إذا كانت الفقرات غير متصلة أو غير مناسبة أو غير مهمة أو غير مهمة على الإطلاق ماهو البديل الذى تقدمه

.....

هل تقترح إضافة فقرات أخرى لهذا المحور... فضلاً أكتبها

أ/.....

ب/.....

ملحق رقم (٣)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

كلية التربية البدنية و الرياضة

الأخ الكريم/.....المحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يجرى الباحث دراسة بعنوان :

واقع التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأنشطة الرياضية بالجمارك السودانية

(ولاية الخرطوم)

* الدراسة كأحد متطلبات الحصول على درجة الماجستير من قسم الإدارة الرياضية بكلية التربية البدنية والرياضة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

* الرجاء التكرم بالإطلاع على الفقرات واحدة تلو الأخرى وإختيار الإجابة أمام الخيار الذى يناسب رأيك بوضع علامة (✓) .

* نرجو أن يعبر رأيك على قناعتك الذاتيه ، علماً بأن كافة ماستدلى به من بيانات ستستخدم فقط لأغراض الدراسة، وسوف تكون هذه البيانات سرية للغاية.

* الرجاء التكرم بملء البيانات أدناه :

الأسم/.....الجنس/.....

المؤهل التعليمي/.....سنوات الخبرة/.....

ولكم منى خالص الشكر والتقدير لحسن تعاونكم والله الموفق

الباحث

هيثم أحمد أبوضوه فضل الله

المحور الأول : محور التخطيط

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يهدف التخطيط الإستراتيجى إلى التنبؤ بالنتائج المستقبلية الموضوعية للنشاط الرياضى لدى العاملين بالجمارك.					
2	يهدف التخطيط الإستراتيجى إلى تحديد سياسات التنظيم والعلاقة بين أطراف العمل.					
3	وضع الخطط المناسبة التى تساعد فى تطوير النشاط الرياضى بالجمارك.					
4	تتسم الخطط بالمرونة للتكيف مع المتغيرات .					
5	التخطيط الإستراتيجى يدعم الفكر التنموى لأهداف الإدارة.					
6	التخطيط الإستراتيجى يحدد الموارد المستقبلية واللازمة للإستخدام العام والمرحلى.					

المحور الثانى : محور الموارد والإمكانات (البشرية والمادية)

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	تكلفة الملاعب لممارسة الأنشطة الرياضية مرتفعة.					
2	عدم الإهتمام بتأهيل الكوادر الإدارية والفنية المتخصصة فى المجال الرياضى.					
3	البنىات التحتية غير مطابقة للمواصفات الدولية.					
4	عدم وجود أساليب إنتقاء للإداريين والفنيين.					
5	عدم كفاية الدعم المادى المقدم لممارسة الأنشطة الرياضية.					

المحور الثالث : محور المعوقات

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	اللوائح والقوانين المنظمة لممارسة النشاط الرياضي داخل الجمارك غير مفعلة.					
2	الكوادر الإدارية والفنية المتخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية بالجمارك قليلة.					
3	هنالك قصور للهيكل التنظيمية والإدارية والفنية .					
4	الدعم المعنوي لممارسة النشاط الرياضي بالجمارك ضعيف.					
5	إستراتيجية النشاط الرياضي بالجمارك واضحة وغير محددة.					

ملحق رقم (٤)

اسماء خبراء تحكيم الاستبانة

جهة العمل	الوظيفة	الاسم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مساعد	د. حاكم يوسف الضو
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مساعد	د. عبدالناصر عابدين
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مساعد	د. الطيب حاج أبراهيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مشارك	د. أحمد آدم أحمد
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مساعد	د. مكى فضل المولى
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مساعد	د. عمر محمد على
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مساعد	د. صلاح جابر فرين
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مساعد	د. حامد السيد دفع الله
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مشارك	د. إسماعيل على
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	أستاذ مشارك	د. على عبدالله أبوسنينه
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	محاضر	أ. عبدالحفيظ عبدالمكرم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	محاضر	أ. مضوى محمد مضوى
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية البدنية الرياضية	محاضر	أ. مصطفى كرم الله