

## المناهج التربوية ومناهج التربية الرياضية

تأليف الاستاذ الدكتور

**منذر هاشم الخطيب**

عميد كلية التربية الرياضية - جامعة بغداد

بدعم من الاكاديمية الرياضية العراقية

2007

### الفصل الاول التعريف والمفهوم

#### 1- تعريف المنهج:

ان المنهج الحديث هو جميع الخبرات التربوية التي تقدمها المدرسة الى التلاميذ داخل الفصل او خارجه وفق اهداف محددة وتحت قيادة سليمة لتساعد على تحقق النمو الشامل من جميع النواحي الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية، عرف (روز نجلي) المنهج بانه جميع الخبرات المخططة التي توفرها المدرسة لمساعدة الطلبة في تحقيق النتائج التعليمية المنشودة الى افضل ما تستطيعه قدراتهم.

وقد عرف (استيفان روميني) المنهج بانه هو كل دراسة او نشاط او خبرة يكتسبها او يقوم بها التلميذ تحت اشراف المدرسة وتوجيهها سواء اكان في داخل الفصل او خارجه.

- وعرف (كيللي) المنهج هو ما يحدث للأطفال في المدرسة نتيجة ما يعد له المدرسون.

- وعرف (دول) المنهج هو كل الخبرات التربوية التي تتضمنها المدرسة او الهيئة او المؤسسة تحت اشراف ورقابة وتوجيه معين.

- وعرف (ريجان) المنهج هو جميع الخبرات التربوية التي تاتي الى المدرسة وتعتبر المدرسة مسؤولة عنها<sup>(1)</sup>.

ان جميع التعريفات وان اختلفت في مضمونها الا انها تتضمن في مجموعها واتجاهاتها الاهداف والمحتوى والطرق والوسائل ثم التقويم.

#### 2- مفهوم المنهج:

لو نظرنا الى النظام التربوي نظرة شاملة نجده يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات وقد حدد (رالف تايلر) عناصر النظام باربعة اشياء وهي<sup>(2)</sup>:

- الاهداف.

- المحتوى.

- التدريس.

- التقويم.

ففي النظام يتم تحويل المدخلات في النهاية الى مخرجات حيث ان لكل نظام مدخلات خاصة به وتشمل، التلاميذ والمنهج الدراسي واساليب التدريس حيث يتم تحويلها الى مخرجات تتمثل في اعداد الطلبة او التلاميذ وفقا لاهداف المؤسسة التربوية.

(1) علي الديري وآخرون. مناهج التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، دار الفرقان، 1993، اربد، ص 20-21.

(2) علي اليافعي. رؤى مستقبلية في مناهجنا التربوية، دار الثقافة، الدوحة، 1995، ص 65.

**3- مفهوم المنهج التقليدي(1):**

يعتقد الكثير من العاملين في مجال المناهج على ان المنهج عبارة عن مجموعة المواد الدراسية التي يدرسها الطلبة او التلاميذ لاجل النجاح في نهاية السنة الدراسية ويتصف بما يلي:

- 1- الاهداف: اهداف معرفية يضعها المربون ويحققها الطلبة والتلاميذ.
- 2- مجالات التعلم: التركيز على المجال المعرفي دول الاهتمام بالمجال الانفعالي والمجال النفس حركي.
- 3- دور المعرفة: تكون المعرفة بالدرجة الاولى لنقل التراث من جيل الى اخر.
- 4- محتوى المنهج: يتكون المنهج من المقررات الدراسية وتتدرج بصورة يمكن للطلبة او التلاميذ حفظها.
- 5- طرق التدريس: تستعمل طريقة التدريس اللفظية خلال المحاضرات لاعطاء المعلومات خلال وقت محدد.
- 6- دور المعلم: هو الذي يحدد المعرفة التي تعطى للطلبة او التلاميذ.
- 7- دور المتعلم: دوره سلبي وعليه حفظ ما يلقى عليه من المعرفة.
- 8- مصادر التعلم: الكتب الدراسية المقررة.
- 9- الفروق الفردية: لا تراعى الفروق الفردية لان المواد الدراسية تطبق على الجميع.
- 10- دور التقويم: للتأكد من ان الطلبة او التلاميذ يحفظون المواد الدراسية.
- 11- علاقة المدرسة بالبيئة والاسرة: لا يهتم بالعلاقة ام بين المدرسة والبيئة والاسرة.
- 12- طبيعة المنهج: المفردات مطابقة للمنهج وثابتة لا يجوز تعديلها.
- 13- تخطيط المنهج: يعده المتخصصون بالمواد الدراسية هو الذي يحقق هدف المنهج.

**4- مفهوم المنهج الحديث(2):**

- 1- الاهداف: تشتق من خصائص المتعلم وميوله وتصاغ على شكل اهداف سلوكية.
- 2- مجالات التعلم: تهتم بالنمو المتكامل معرفيا وانفعاليا ونفس حركيا.
- 3- دور المعرفة: المعرفة هدفها مساعدة المتعلم على التكيف مع البيئة الطبيعية والاجتماعية.
- 4- محتوى المنهج: يتكون المنهج من الخبرات التعليمية التي يجب ان يتعلمها الطلبة او التلاميذ ليبلغوا الاهداف.
- 5- طرق التدريس: تلعب طرق التدريس بطريقة غير مباشرة دورا في حل المشكلات التي يتمكن المتعلم من خلالها الوصول الى المعرفة.
- 6- دور المعلم: يتركز دوره في مساعدة الطلبة او التلاميذ على اكتشاف المعرفة.
- 7- دور المتعلم: له الدور الرئيسي في عملية التعلم، فعليه القيام بكافة الواجبات التعليمية.
- 8- مصادر التعلم: هي متنوعة منها الافلام والكتب ووسائل الاعلام الاخرى.
- 9- الفروق الفردية: تهيئة الظروف المناسبة لتعلم التلميذ حسب قدراته.
- 10- دور التقويم: يهدف التقويم لمعرفة من ان التلاميذ قد بلغوا الاهداف التعليمية في كافة المجالات.
- 11- علاقة المدرسة: الاهتمام الكبير في علاقة المدرسة مع الاسرة والبيئة بالبيئة والاسرة.
- 12- طبيعة المنهج: المقرر الدراسي جزء من المنهج وفيه مرونة، يمكن تعديله ويهتم بطريقة تفكير التلاميذ والمهارات وتطورها وجعل المنهج متلائم مع المتعلم.
- 13- تخطيط المنهج: يجب مساهمة جميع الذين لهم التأثير والذين يتاثرون به في تخطيط المنهج.

(1) اكرم زكي خطايب. المناهج المعاصرة في التربية الرياضية، دار الفكر، الطبعة الاولى، عمان، 1997، ص 25 - 27.

(2) اكرم زكي خطايب. المناهج المعاصرة في التربية الرياضية، دار الفكر، الطبعة الاولى، عمان، 1997، ص 31 - 34.

**مناهج المواد الدراسية:****1- طبيعة المادة الدراسية(1):**

ان التربية الحديثة قد اهتمت بنمو التلاميذ واهتماماتهم وواجباتهم وفعاليتهم ممارساتهم وركزت ايضا على متطلبات المجتمع ومشكلاته باعتبار ان التربية هي اعداد الفرد للمستقبل بينما نجد التربية القديمة قد اهتمت بالمواد الدراسية التي يتم عن طريقها نقل التراث الثقافي.

ان المواد الدراسية تتصف بناحيتين أساسيتين الاولى تتمثل في طبيعة المعارف او المعلومات التي تنظمها المادة الدراسية والاخرى تتمثل في طرق البحث التي يجب اتباعها لاكتساب جوانب المعرفة المتضمنة في هذه المواد وعليه يجب ان تحقق دراسة أي مادة الى ما يلي:

- 1- ان فهم جوانب المعرفة الجديدة تتطلب اكتساب المهارات والاتجاهات والعادات.
  - 2- اعطاء المعلومات الكافية خلال الوقت المحدد من المادة الدراسية.
- ويقسم المربين الى قسمين الاول يرى عدم اهمال أي جزء من اجزاء المادة الدراسية لان الاهمال يسبب خللا في اعداد التلاميذ، والبعض الاخر يجب التركيز على لاتفكير العلمي والقدرة على حل المشكلات ومتابعة البحث العلمي.

**2- مستويات المعرفة في المواد الدراسية:**

- أ- وتشمل الحقائق والافكار والمهارات النوعية التي تتطلب ثقافة من قبل التلاميذ.
  - ب- الافكار الاساسية والتي تبني عليها المواد الدراسية.
  - ج- المفاهيم وتتكون من خلال خبرات متتابعة.
- اذا كان تنظيم المنهج الدراسي مستند على افكار اساسية فانه سوف يقدم لنا امكانية جديدة لتطوير المواد الدراسية.

**انواع المواد الدراسية:****1- مناهج المواد الدراسية المنفصلة:**

ينظم هذا النوع من المنهج حول عدد المواد الدراسية التي ينفصل بعضها عن البعض الاخر. مثل علم النفس، التعلم الحركي، التاريخ، الفلسفة حيث ان كل مادة تمثل جانبا من جوانب العلوم.

**مميزات هذا المنهج:**

تكون اجزاء المادة الدراسية متسلسلة مترابطة ويجب ان يراعى في اعداد هذا المنهج ما يلي:

- 1- التدرج من البسيط الى المركب ومن السهل الى الصعب ومن الكل الى الجزء ومن المعلوم الى المجهول ومن المحسوس الى المجرد.
- 2- يؤكد المنهج على الاهتمام بالمادة الدراسية وطريقة التدريس.
- 3- يعتمد تقويم المنهج على الاختبارات الصفية ولا تحتاج الى مباني وساحات او ملاعب اضافية.
- 4- يمكن تطوير المنهج الى هذا الاسلوب لان تاهيلهم علميا قد تم على اساسه وانه يتفق مع متطلبات الدراسة الجامعية للطلبة في المستقبل.

**عيوب هذا المنهج:**

- ان التعلم الذهني في نظر هذا المنهج هو التربية.
- ان اضافة المواد الجديدة الى المنهج محدودة.
- عدم السماح للتلميذ بالمناقشة وعليه تقبل المعلومات بطيء.
- يعتمد المنهج العلمي على مبدأ التخصص في تنظيم المواد الدراسية.
- عدم الاهتمام بالفروق الفردية بين الافراد.

(1) علي اليافعي، رؤى مستقبلية في مناهجها التربوية، دار الثقافة، الدوحة، 1995، ص165-177 (بتصرف).

- لا يعتمد هذا المنهج على التفكير وطريقة استعادة المعلومات وإنما على الحفظ.
- يعتمد هذا المنهج على المواد الدراسية ومجالاتها التخصصية ولا يهتم بحاجات التلاميذ واهتماماتهم وخبراتهم.

## 2- مناهج المواد الدراسية الحديث:

- ان هذا المنهج عالج بعض النواقص مناهج المواد الدراسية المنفصلة بناء على تقديم العلوم وما حدث من تغييرات في الحقائق والمبادئ والقوانين وتميز هذا المنهج بما يلي:
- الاهتمام بالنمو المتكامل المتوازن عقليا وبدنيا واجتماعيا وانفعاليا .
  - اعطاء الفروق الفردية الاهمية من حيث الميول والاتجاهات والحاجات.
  - ارتباط المادة الدراسية بالبرامج المصاحبة والملائمة لنمو التلاميذ.
  - ان هذا المنهج يجعل المادة الدراسية وسيلة تساعد المتعلم على التدرج في المجالات التالية:
  - \* التوافق بين المتعلم والظروف التي تحيط به عائليا وبيئيا.
  - \* تنويع فعاليات البرامج في ضوء المواد الدراسية والتي تساعد على نمو القدرات والميول والاتجاهات والحاجات.
  - \* استثمار وقت الفراغ لدى المعلم مثل القراءة والملاحظة واجراء التجارب.

## 3- مناهج المواد المترابطة:

- ويقصد بها ربط موضوع جديد بمادة دراسية قديمة اي ربط موضوعات احدي المواد بموضوعات المادة الاخرى كربط موضوع تعلم حركي بمادة طرق التدريس او العكس او ربط الطب الرياضي بموضوع فلسفي أي ان الربط يجب ان تكون هناك علاقة بين المادة الدراسية وموضوعات المراد ربطها بها.

## مميزات هذا المنهج:

- عدم تجزئة المعرفة والنظر اليها ككل وجعل التلاميذ يدركون ان المعرفة متكاملة.
- يثير الواقعية للتعلم.

## عيوب هذا المنهج:

- حيث انه استمر بالابتعاد عن الحاجات الواقعية للتلاميذ والمشكلات والقضايا الاجتماعية.

## 4- مناهج التكامل:

- يقع هذا المنهج وسيط بين مناهج الادماج ومناهج المواد الدراسية المنفصلة وفق ما يلي:
- يقوم المدرسين وتحت اشرافهم السماح للتلاميذ لاختبار مشكلات او مواقف من الحياة لمعالجتها.
  - اختيار التلاميذ بعض اجزاء المواد الدراسية التي يشعرون بالحاجة بالحاجة لمعالجتها.
  - مشاركة التلاميذ للمدرسين في دراسة بعض اجزاء المواد الدراسية لتتكامل امامهم.

## 5- مناهج الادماج:

- ويقصد به دمج اكبر من موضوع في مادة واحدة ولكن هذا الدمج اوجد عيوباً كثيرة في هذا المنهج منها:
- فرض المادة الدراسية على التلاميذ مما ادى الى عدم التفكير المنتظم.
  - عدم امكانية التلميذ الالمام بمعارف متنوعة في ان واحد مما يؤدي الى دراسة سطحية في المواد الدراسية.

## 6- مناهج المجالات الواسعة:

- يعتبر هذا المنهج وسيلة اخرى لتعديل مناهج المواد الدراسية المنفصلة حيث يحاول ان يقرب الكثير من الحدود الفاصلة بين المواد الدراسية وجعلها في تنظيم واسع لهذه المواد.

وقد تطور هذا المنهاج واصبح عبارة عن مجموعة من الخبرات الضرورية للحياة في المجتمع الذي يعيش فيه التلاميذ منها:

- خبرات تساعد على تنشئة التلاميذ اجتماعيا.
- خبرات في التعبير عن النفس.
- خبرات عن حياة الناس افرادا وجماعات.
- خبرات تشمل العاب رياضية او بدنية.
- خبرات في البيئة المادية والقيام باعمال حرفية ومهارية في المعامل او الورش المدرسية.

#### **مزايا منهاج المجالات الواسعة:**

- ربط المعرفة بمجالات الحياة المختلفة.
- ربط المدرسة بالمجتمع من خلال دراسة المشاكل ومعالجتها.
- ارتباطها مع طبيعة مواد الاعداد الجامعي من حيث المحتوى والشكل العام.
- يهتم بالافكار الرئيسية ولايهتم بالجزئيات.

#### **عيوب منهاج المجالات الواسعة:**

- ترتيب المواد الدراسية في مجال لا يعني انها كونت مجالا دراسيا واحدا.
- عدم انسجام المعلم مع بعض المواد الدراسية التي يقوم بتدريسها.
- ايجاد مادة دراسية من اجزاء مختلفة من مواد دراسية جديدة يفقدها التنظيم المنطقي.
- قلة الخبراء يعوق دمج المواد.

## الفصل الثاني تخطيط المنهج وتنظيمه في مجال التربية الرياضية المدرسية

ان مناهج التربية الرياضية المدرسية يجب ان يبنى على تخطيط علمي واذا كان المنهاج هو خطة التعليم فان التخطيط هو بدايتها وان التخطيط لمنهاج التربية الرياضية هو العملية التي يتم فيها رسم وتحديد المواد الدراسية والمفردات لتحقيق نتائج وخلال فترة زمنية محددة. وان التخطيط العلمي لمنهاج التربية الرياضية المدرسية يكون وفق ما يلي:

- يجب ان يشارك في وضعه المتخصصون والمعلمون.
- يعتمد الاسلوب العلمي ويهتم بالخبرات التعليمية.
- ان يكون شاملاً وواقعياً ومتكاملاً ومرناً.
- ان يأخذ بنظر الاعتبار الجانب البشري والمادي.
- ان يرتبط ببيئة المتعلم.

### عناصر تخطيط منهاج التربية الرياضية المدرسية.

اولاً: الاهداف.

ثانياً: المحتوى.

ثالثاً: التقويم.

#### 1- الاهداف:

ان تحديد الاهداف التربوية للتربية الرياضية من الامور المهمة لتحقيق احتياجات افراد المجتمع، وهذا يتحقق من خطة زمنية معينة تحدد في حصة واحدة او خلال اسبوع او شهر او الموسم الدراسي. وكذلك هناك اهداف على المستوى الدراسي الابتدائي او الاعدادي او الثانوي. ويمكن اشتقاق الاهداف من المصادر التالية:

- فلسفة المجتمع وحاجاته واهدافه.
- المادة الدراسية والمختصون بها.
- المتعلم وخصائصه ومستوياته.
- طبيعة العصر والتقويم العلمي.

#### تصنيف الاهداف:

- 1- المجال المعرفي: ويتضمن الاهداف العقلية كالمعرفة والفهم ومهارات التفكير.
- 2- المجال الانفعالي: ويتضمن الاهداف التي تعبر عن العاطفة.
- 3- المجال النفس حركي: ويتضمن الاهداف التي تتعلق بالمهارات الحركية التي تتطلب التناسق الحركي النفسي والعصبي.

#### 2- محتوى المنهج:

المحتوى لا يمكن فصله عن اهداف المنهج التربوي في مجال التربية الرياضية ويقصد بالمحتوى نوعية المعارف التي تختار وتنظم في اطار معين او المعرفة التي يقدمها المنهاج بشكل مختلف ويجب ان يكون المحتوى حديثاً من الناحية العلمية وكذلك يجب ان يكون ملائماً للواقع الاجتماعي والثقافي وان يكون مفيد ويحترم المتعلم ومتوازناً ومتلائماً مع حاجات المتعلم وامكانات المجتمع.

عند تنظيم منهاج التربية الرياضية يجب ان يستند مصمم المنهاج على معرفة تامة بمختلف مجالات التربية الرياضية التي تتعلق بالمادة الرياضية كما يجب اختيار خبرات محتوى المنهاج وكذلك الخبرات التعليمية أي ان محتوى منهاج التربية الرياضية يجب ان يكون شاملاً بجميع الواجه التي تساهم في التنمية المتكاملة للمتعلم.

**اختيار المحتوى:**

- يتم اختيار المحتوى وفق الخطوات التالية:
- اختيار فعاليات ومواد الألعاب والتمارين الرياضية الاساسية.
- تحديد الافكار الاساسية الخاصة باللعب والتمارين الرياضية.
- اختيار الهدف المركزي حول الافكار الرئيسية.

**3- التقييم:**

يعتبر التقييم اساسيا في العملية التربوية ومن خلاله يمكن معرفة مدى تحقيق الاهداف وكذلك قياس مدى قدرة المتعلم وتحصيله اضافة الى ان تقييم مناهج التربية الرياضية يؤدي الى النواحي السلبية والايجابية ومن خلال نتائج التقييم يمكن اتخاذ ما يلزم لتعديل او تطوير المنهاج.

**وظائف التقييم:**

- يساعد على معرفة الجوانب السلبية والايجابية في مختلف نواحي المنهاج.
- معرفة مستوى اداء المتعلم.
- يساعد على التفوق على مدى تحقيق الخبرات والبرامج التي يضمها المنهاج.

**اسس التقييم:**

- 1- ان تكون وسيلة التقييم سهلة التطبيق وقابلة للتنفيذ.
- 2- لا بد من ان تكون ادوات التقييم متنوعة.
- 3- يسمح باظهار الفروق الفردية بين المتعلمين.
- 4- ان تنسجم الامكانيات مع اختبار ادوات التقييم.
- 5- ان يساهم المتعلم في عملية التقييم.
- 6- يجب ان يكون التقييم شاملا لجميع نواحي نمو المتعلم.
- 7- ان يبنى التقييم على اسس علمية.
- 8- ان يرتبط التقييم بالاهداف الموضوعية للمنهاج.

**خطوات التقييم:**

- 1- تحديد الاهداف العامة للمنهاج وجعلها واضحة ليسهل تطبيقها.
- 2- تحديد الاختبارات المناسبة لتحقيق الاهداف وتقنين الاختبارات (صدق، ثبات، موضوعية).
- 3- تطبيق الاختبارات لقياس نمو المتعلمين.
- 4- توضيح وتفسير النتائج بعد تطبيق الاختبارات.

**اساليب التقييم:**

- 1- الملاحظة.
- 2- التقارير والسجلات.
- 3- المقابلات الشخصية.
- 4- الاختبارات على اختلاف انواعها (بدنية، مهارية، وجدانية، معرفية).

**عناصر تنفيذ المنهج:****1- دليل معلم التربية الرياضية:**

من الضروري اصدار دليل للمعلم عند بناء منهاج دراسي وهو يحتوي على جميع الخطط لتحقيق اهداف المنهاج الدراسي وبنفس الوقت وسيلة مساعدة للمعلم عند تطبيق المنهاج.

ومن الضروري ملاحظة ما يحدث من تغييرات على المنهاج مما يتطلب اجراء ما يلزم على الدليل بصورة ملائمة للمتغيرات التي اجريت على المنهاج، ومن الضروري ان يفهم المعلم فلسفة المنهاج من خلال دليل المعلم.

كما ان دليل المعلم يضع امام المعلم كافة الاساليب التدريسية لغرض الاستفادة منها اضافة الى اساليب التقييم.

### محتوى دليل المعلم:

- 1- مقدمة دليل المعلم: وتشتمل على ما يلي:
  - الفلسفة التي يقوم عليها مناهج التربية الرياضية.
  - تعريف المعلم باهداف الدليل.
  - تعريف بالابواب والفصول للدليل.
- 2- اهداف المنهاج: ويتضمن ما يلي:
  - العلاقة بين اهداف المنهاج واهداف العملية التعليمية.
  - مصادر الاهداف ويجب ان تستمد من (المجتمع، المتعلم، طبيعة المعرفة في مجال التربية الرياضية).
  - بيان المصادر التي اشتقت منها اهداف المنهاج.
- 3- وحدات المنهاج:
  - محتوى وحدات المنهاج (المهارات، المعارف، المفاهيم، القيم، الاتجاهات).
  - عدد الساعات المقررة التي يحتاجها المعلم لتنفيذ كل مادة دراسية من مواد المنهاج.
- 4- الطرق والوسائل: وتتضمن ما يلي:
  - ذكر الوحدات التعليمية المرتبطة بمختلف انواع الوسائل التعليمية.
  - نماذج من اساليب التقييم المختلفة.
  - اعطاء انواع مختلفة من الوسائل التعليمية والوحدات التعليمية المرتبطة بها.
- 5- البرامج والفعاليات الرياضية:
  - اعطاء فكرة واضحة عن العلاقة ما بين الفقرات التي سبق ذكرها.
  - اعطاء امثلة لتنفيذ البرامج الرياضية التي سوف تحقق الاهداف.
  - امثلة عن كيفية اشارة الدافعية والحماس لدى المعلم.
- 6- التقييم: ويشمل اجراء اختبارات باساليب متعددة يمكن استعمالها وتطبيقها.
- 7- مصادر التعلم الاخرى: من الضروري ان يطلع المعلم على احدث النظريات وعلوم التربية الرياضية لذا يجب ان يشتمل دليل المعلم على احدث المصادر.

### 2- معلم التربية الرياضية:

يعتبر معلم التربية الرياضية الركن الاساسي في العملية التعليمية بالمدرسة وعن طريق المعلم يتم توجيه المتعلم اجتماعيا ليكون فردا مفيدا في المجتمع وعليه يجب ان يكون المعلم قد عد اعداد صحيح ليتحمل المسؤولية المهمة الملقاة على عاتقه. ومن النواحي المهمة ضرورة اشراك المعلم في التخطيط للمناهج وخاصة اهداف المنهج ومحتوياته تم تحديد الوسائل لتحقيق الاهداف ونقصد بها الالعب. وعليه يعد المعلم المسؤول الاول عن تنفيذ المنهاج.

### 3- المتعلم:

يعتبر المتعلم محور العملية التعليمية وعليه يجب معرفة الخصائص والحاجات والميول التي تخصه ليتسنى للمعلم والمسؤولين وضع المنهاج وفق ذلك اضافة الى ضرورة اشراك المتعلم في الاجتماعات الخاصة بالمنهاج وسماع وجهات نظر المتعلم.

### 4- طرق التدريس:

من الضروري اختيار الطريقة الملائمة للتدريس لغرض تحقيق اهداف المنهاج حيث ان اختيار الطريقة الصحيحة لها اثر كبير في تنفيذ المنهاج وطريقة التدريس تتاثر بعوامل كثيرة منها اهداف الدرس، انواع البرامج الرياضية، وقت الدرس، التجهيزات الرياضية، القاعات او الملاعب عدى التلاميذ، الوسائل التعليمية، الفروق العلمية.



**5- الكتاب المدرسي:**

ان مادة التربية الرياضية ليس لها كتابا مدرسيا مثل بقية المواد الدراسية الاخرى مما يسبب مشكلة كبيرة عند تنفيذ منهاج التربية الرياضية لان الكتاب هو الاداة المهمة والضرورية للتعلم ويعد ركنا مهما من اركان المنهاج مما يخفف المجهود الذي يبذله المعلم اثناء التدريب او التدريس، ومما تقدم يمكن حصر اهمية الكتاب المدرسي بما يلي<sup>(1)</sup>:

- 1- يساعد المتعلم في ادراك المهارات الرياضية.
- 2- يساعد المتعلم في الحصول على معلومات ومعارف رياضية.
- 3- يساعد على تنفيذ المنهاج بصورة صحيحة.
- 4- يساعد المعلم على التدرج من الموضوع الى اخر.
- 5- يساعد على اكتساب القيم الخلقية والاجتماعية.
- 6- يحقق من المجهود الذي يبذله المعلم في شرح واعطاء المهارات والمعلومات الرياضية.
- 7- وسيلة لتقويم المتعلم من الناحية النظرية المتعلقة بالتربية الرياضية.
- 8- يطمئن المعلم الى ما فيه من معلومات ومعارف ومهارات من حيث صدق صحتها.
- 9- يساعد على نقل العملية التعليمية من المعلم الى المتعلم.
- 10- ان تستخدم اساليب التدريس الحديثة في توضيح محتوى المهارات الخاصة بالبرامج الرياضية.
- 11- التنوع في محتوى الكتاب والوسائل التعليمية.
- 12- استمرارية التقويم والاهتمام بتنوع التقويم.

**6- الوسائل التعليمية:**

من العناصر الاساسية في العملية التعليمية الوسائل التي تتبع للاستفادة من جميع حواس التلميذ خلال عملية التعلم مما يتطلب ايجاد الوسائل الضرورية والمناسبة ليتسنى للمعلم امكانية تنفيذ المنهاج بصورة صحيحة حيث يمكن عن طريق تنوع الوسائل استعمال اساليب عديدة للتعزيز الذي يؤدي الى تثبيت الاستجابات الصحيحة وتأكيد التعلم.

**7- الاشراف الرياضي:**

ان عملية الاشراف الرياضي مهمة لتنفيذ المنهاج من خلال متابعة المشرف لفقرات المنهاج. ويقوم المشرف بتوضيح كل ما يتعلق بتنفيذ المنهاج للمعلم وكما يساعده على كيفية التغلب على المشكلات التي تعيق تنفيذ المنهاج ويقوم بتزويد كل ما هو حديث وجديد للمعلم.

**8- الادارة المدرسية:**

تعتبر ادارة المدرسة الاداة المهمة في تنفيذ المنهاج باعتبارها قد اكتسبت خبرات عديدة من خلال تنفيذ المناهج الدراسية المختلفة. وتقوم ادارة المدرسة بتشجيع المعلم ودعمه لاجل تمكنه من تنفيذ المنهاج وتحقيق الاهداف التربوية باعتبار الادارة المدرسية هي حلقة الوصل بين المدرسة والبيئة والمجتمع، وادارة المدرسة هي المسؤولة عن التنسيق بين المناهج الدراسية المختلفة.

(1) كلوم حلمي ابو هوجة، مناهج التربية الرياضية، الطبعة الاولى، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1999، ص 65 - 74. (بتصرف).

## الفصل الثالث الادارة الرياضية المدرسية

تعرف التربية الرياضية (بانها جزء متمم للتربية العامة أي تربية عن طريق البدن باستعمال الالعب الرياضية وسيلة لتحقيق الاهداف).

### تنظيم وادارة التربية الرياضية:

يجب ان تشمل خطة التربية الرياضية المدرسية النقاط التالية:  
 أولاً: يجب ان يؤمن معلم التربية الرياضية باهداف التربية الرياضية.  
 ثانياً: تحديد بوضوح اغراض التربية الرياضية المدرسية لان المدرسة غير النادي الرياضي.  
 ثالثاً: وضع المنهج التدريسي بما يتلائم والاعمار والجنس ويحقق الحاجات.  
 رابعاً: تحديد الطرق والوسائل التي يمكن بها تحقيق اغراض التربية الرياضية المدرسية ويمكن اجمالها بما يلي:  
 - وضع برنامج عام للرياضة المدرسية.  
 - اختيار مجموعة من الخبرات لكل مرحلة دراسية.  
 - وضع محتوى البرامج الداخلية والخارجية لتلائم وميول ورغبات المتعلم.  
 - تحديد طرق التدريس وفقاً للامكانات المتوفرة.  
 خامساً: تحديد وسائل القياس المناسبة.  
 سادساً: اجراء التجارب لاختبار وسائل القياس لغرض وضع معايير تستخدم للمقارنة بين مستويات اداء المتعلمين مهارياً ومعرفياً.  
 سابعاً: اجراء عملية تقويم النتائج ومعرفة مدى تحقيق الاهداف.  
 ثامناً: نتيجة التقويم يمكن معرفة مدى مطابقة المحتوى مع ميول ورغبات المتعلمين.

### تنظيم وادارة الدورات الرياضية:

ان تنظيم وحسن ادارة الخبرات التنافسية التربوية لاجل غرس افضل القيم الاجتماعية في نفس الطلبة من خلال البرامج الرياضية التي تشمل عنصر المنافسة باعتبارها ظاهرة طبيعية عند الانسان من خلال طموحه في الوصول الى مكانة مميزة مما يجعله يتقن ويتقدم ويتطور في مجال الالعب ومن دون المنافسة لا يتمكن الفرد من تحقيق ذلك.  
 والدورات الرياضية هي سلسلة من السباقات التي تقام بين طلبة او مدارس او منتخبات رياضية بقصد تحديد الفائزين وترتيب نتائجهم من خلالها.

### اهداف الدورات الرياضية:

تحدد اهداف كل دورة رياضية من قبل اللجنة المشرفة على الدورة او من قبل الاتحاد الرياضي او المنظمة الرياضية بحيث تكون تلك الاهداف واضحة ويمكن تحقيقها.  
 ومن تلك الاهداف ما يلي:  
 1- اهتمام الافراد او الفرق الرياضية بالتنافس الودي لاجل رفع المستوى البدني والمهاري من خلال الاحتكاك.  
 2- اتاحة الفرصة للتنافس لتحقيق الجوانب التربوية.  
 3- تحديد المتميزين والاولئ من المشاركين بالدورة.  
 4- تمتع المشاهدين والمشاركين بالجانب الترويحي من خلال المشاركة والمشاهدة.  
 5- التعارف والصدقة بين الافراد والشعب من خلال الدورة الرياضية.  
 6- استثمار الدورة لاغراض سياحية للدولة المشاركة.

### خطوات تنظيم وإدارة الدورات الرياضية:

أولاً: تشكيل اللجنة المنظمة:  
في حالة تنظيم دورة رياضية على نطاق المدرسة أو النادي الرياضي تشكل لجنة من عدة اشخاص ويناط لها التخطيط والتنظيم والإدارة والإشراف على تنفيذ وتقييم الدورة الرياضية. أما إذا كانت الدورة الرياضية على نطاق الدولة وكانت دولية أو قارية فإن الأمر يتطلب تشكيل لجنة على مستوى الدولة.

ثانياً: التخطيط:

تتخذ الاجراءات التالية:

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

ثالثاً: التنظيم:

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

رابعاً: الاعداد للدورة الرياضية:

بعد اكمال تكوين اللجنة المذكورة اعلاه تبدأ اللجنة المنظمة بتحديد واختيار اسماء العاملين في تلك اللجان وتبدأ مرحلة الاعداد للدورة قبل وقت مناسب يتم خلالها ارسال الدعوات للدول أو الفرق الرياضية التي سوف تشارك بالدورة.  
وتبدأ اللجان باعداد الملاعب والحكام توفير الاجهزة والادوات والتغطية الاعلامية وغيرها.

خامساً: اقامة الدورة الرياضية:

تقام الدورة الرياضية حسب البرنامج الزمني المحدد وتشمل تنظيم وإدارة المباريات وتطبيق البرامج المختلفة الاجتماعية والاعلامية والندوات والمؤتمرات.

سادساً: تقييم الدورة الرياضية:

تبدأ عملية التقييم اعتباراً من بداية تكون اللجنة المنظمة للدورة وبكل مرحلة من المراحل ويتم ذلك بوسائل متنوعة منها الملاحظة المنظمة، الاستبيان، المقابلات الشخصية ويجب ان تكون عملية التقييم مستمرة وتقوم بذلك لجنة التقييم.

## تنظيم وإدارة قسم التربية الرياضية:

### تنظيم القسم:

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

### اولا: ادارة القسم:

تعتمد ادارة القسم على ما يلي:

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

### ثانيا: ادارة القسم:

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

- 1- متابعة تنفيذ الاعمال بعد تقسيم الاختصاصات على معلمي القسم.
- 2- تحديد طرق التدريس واختيار الملائم منها.
- 3- عقد اجتماعات دورية للجان ومعلمي القسم لحل المشاكل ان وجدت.
- 4- ايجاد افضل السبل لايجاد علاقات بين المدرسة والمجتمع.
- 5- التأكد من الجانب المالي لتغطية تنفيذ الخطة.
- 6- متابعة اعمال اللجان المختلفة.
- 7- تنمية روح القيادة لدى المتعلمين.
- 8- دراسة التقارير الموضوعة من المعلمين ورؤساء الطلبة.
- 9- يراس لجنة البرامج الرياضية الداخلية بالمدرسة.
- 10- عقد المؤتمرات لمناقشة مختلف الجوانب المتعلقة بالرياضة المدرسية.
- 11- اعداد التقارير السنوية مبينا فيها مختلف النواحي المتعلقة بالرياضة داخل المدرسة.

## الفصل الرابع

### تطور المنهج منذ الثورة الصناعية

لا شك ان المنهج الكلاسيكي كان له اهمية وقيمة وظيفية اثناء عصر النهضة، فقد كان شعار العصر الاهتمام بالنواحي العقلية والنواحي الجمالية والنواحي الاخلاقية. ولم يكن الاهتمام بالنواحي الجسمية مغفلاً، فقد كان على رجل الحاشية ان يمهر في فنون المبارزة والسباحة والمصارعة وركوب الخيل. ولذلك كان الطلاب يقبلون على دراسة الثقافة اليونانية واللاتينية بدافع من انفسهم وتجاوبا مع روح العصر ومطالبه. ولكن هذا الاتجاه لم يستمر في عصر ما بعد النهضة اذ تحول الاهتمام من تفهم تلك الثقافة والتعرف على مكوناتها الى مجرد تدريس اللغتين اليونانية واللاتينية والتعرف على قواعد النحو فيهما. كما ظهرت عوامل اجتماعية ادت الى تدهور المنهج الكلاسيكي، واول هذه العوامل هو ظهور اللغات القومية. فبالرغم من ان اللغة اللاتينية اشتهرت كلغة رجال السياسة والمتعلمين ولغة الكنيسة وقصور الملوك الا انه لم يعد في امكانها منافسة اللغات القومية. فقد وجد الملوك في اثناء محاولاتهم بناء دولهم على اسس قومية ان اللغات القومية عامل مهم من عوامل الوحدة القومية لانها لغة العامة من الشعب في حين ان اللغات الكلاسيكية لغة الخاصة بهم. يضاف الى هذا ان قيام الثورات الديمقراطية والصناعية في نهاية القرنين الثامن عشر والتاسع عشر واهتمام هذه الثورات بعامة الشعب رفع من قيمة اللغات القومية التي يستخدمها اولئك العامة. وهناك عامل ثالث ادى الى تدهور المنهج الكلاسيكي وهو اصرار انصاره على عدم ادخال العلوم الحديثة التي اخذت بالانتشار في القرنين السابع عشر والثامن عشر فيه. وادى هذا الاصرار الى نفور بعض الناس من المنهج الكلاسيكي لاحساسهم بانه لا يتجاوب مع مقتضيات العصر ومطالبه. وقد تآثر المنهج بتلك العوامل في عدة نواح من اهمها:

#### أ- ظهور العلوم الحديثة في المنهج:

كانت العلوم فيما بين القرنين السادس عشر والسابع عشر تقوم على الناحية اللفظية ومستمدة في معظمها من اراء القدماء وخاصة الفلاسفة الاغريق مثل ارسطو ولكن العلماء في القرنين السادس عشر والسابع عشر بدءوا في مناقشة النظريات العلمية الموجودة والمتوارثة مناقشة علمية، وتمكن بعضهم من اكتشاف كثير من الاخطاء فيها، ومن ثم بدأت العلوم الحديثة في الظهور وخاصة بعد ان بدا المنهج العلمي في البحث يؤثر في اغلب الميادين العلمية، ومن هنا اخذت علوم الميكانيكا والجغرافية والتاريخ والطبيعة والرسم في الظهور الى جانب الفلك الذي كان يدرس منذ عهد الاغريق. وبدأت المدارس ايضا في استعمال نماذج الكرة الارضية والميكروسكوبات والبوصلات وغيرها من الاجهزة العلمية. وكان ادخال تلك العلوم والادوات في المنهج تجديدا بالنسبة للمنهج النظري الذي كان سائدا حتى ذلك الوقت.

ولما انتشرت العلوم في القرن التاسع عشر على اثر الاكتشافات العلمية المتعددة، بدأت اهمية دراستها تتضح، وخاصة في انكلترا عقب الثورة الصناعية، فقد نادى هكسلي (1815-1895) بان من العار على انكلترا وهي بلد ذات مصالح صناعية وتجارية ان تهمل تدريس الكيمياء والطبيعة في منهاج دراستها بالرغم من ان صناعتها وتجارتها تتوقف على هاتين المادتين. وقد تقبلت انكلترا هذا الاتجاه وشاركتها فيه عدة دول اخرى كالمانيا وفرنسا والولايات المتحدة الامريكية، وكان ذلك في منتصف القرن التاسع عشر، ومنذ نهضة العلوم الحديثة، بدأت الرياضيات تاخذ مكانا ممتازا كمادة دراسية ذات نفع في دراسة تلك العلوم بعد ان كانت مهملة في عصر النهضة. وقد استخدمها كبلر في دراسة الفلك واستخدمها نيوتن في التوصل الى قوانين الجاذبية.

ومنذ بدأت العلوم تشق طريقها في المنهج وتزداد اهميتها بدا النزاع بين انصارها وانصار الدراسات الكلاسيكية، فقد كان انصار الدراسات الكلاسيكية يؤكدون دائما على اهمية موادهم في التدريب العقلي. ولكن انصار العلوم الحديثة نادوا باهمية تلك العلوم في تلك الناحية ايضا، ووجدنا هربارت سبنسر (1820-1903) يقول ان العلوم لا تماثل دراسة

الفنون الكلاسيكية فحسب، بل تتفوق عليها في دراسة العقل، فاذا كانت دراسة اللغات تدرب الذاكرة فدراسة العلوم تدرب الذاكرة والفهم معاً<sup>(1)</sup>. ولم يقتصر الأمر على ادخال العلوم الطبيعية في المنهج، بل ادخلت ايضا عدة مواد اخرى سميت بالعلوم الانسانية الحديثة، ومن اهمها دراسة اللغات الحديثة والتاريخ والجغرافية. وقد ساعد ظهور القوميات والديمقراطية على ادخال اللغات الحديثة في المنهج والتقليل من اهمية اللغات القومية الحديثة ايضا حيث وجد ان هذه العلوم تتضح اكثر باستعمال اللغات القومية في التعليم، ولم يكن للتاريخ وجود مستقل كمادة رئيسية في المنهج قبل القرن التاسع عشر، فقد كان مقصورا على دراسة تاريخ اليونان والرومان بطريقة غير مباشرة اثناء دراسة الاداب اليونانية والرومانية. وقد ظل التاريخ جزءا من الادب حتى بعد استعمال اللغات الحديثة ثم انفصل عنه نتيجة لظهور القوميات والحركات الديمقراطية، اما الجغرافية فلم تظهر اهميتها الا بعد الاكتشافات الجغرافية، وكانت في بدء عهدها مقصورة على مجرد تدريس اماكن البلدان وحدوده. ولكن دراسة تلك المادة تطورت بعد ظهور القوميات المختلفة ونتيجة للتصنيع واصبحت تهتم بدراسة علاقة الانسان بالبيئة التي يعيش فيها.

### ب- الاهتمام بالتربية الرياضية في المنهج:

كان الاغريق، كما ذكرنا من قبل، يهتمون اهتماما بالغاً بالتربية الجسمية، غير انها اهتمت نسبيا في العصور الوسطى، حتى جاء روسو في القرن الثامن عشر واقتراح منح الطفل حرية كبيرة في القفز والتسلق ولتسهيل حرية الحركة، راي روسو (1712-1778) ان يلبس الطفل ملابس بسيطة وواسعة، وهو امر مخالف لما كان متبعاً في ذلك الوقت، اذ كان من المألوف ان يلبس الاطفال ملابس مشابهة لملابس الكبار. وكان روسو يرى ان ارتداء الطفل للملابس البسيطة الواسعة يساعد على نمو جسمه نمواً صحيحاً قوياً، ويساعده على تحمل نوبات الحرارة والبرودة الزائدة.

وكان بزداو (1723-1790) من اوائل الذين حاولوا تطبيق اراء روسو في التربية الرياضية، وذلك في مدرسته الشهيرة وتبعه في ذلك جوان جتس موتس (1839-1859) الذي ابتدع عدداً من التمرينات الرياضية عرفت منذ وقته بالالعاب الرياضية. ولكن هذه الالعاب لم تكن كل ما يتضمنه الفلاحة والعمل اليدوي والنزهات الخلوية.

واذا كان غرض جتس موتس من التربية الرياضية العناية باجسام الاطفال والشباب، فقد كان غرض فدريك لودويج جان (1778-1835) منها تنمية الروح الوطنية، فقد كان من الالمان الذين احسوا بهزيمة بلادهم في موقعه فيينا على يد نابليون، ولذلك كان يهدف الى خلق جيل قوي يستطيع في الوقت المناسب ان يتخلص من اعدائه وسحقهم، ولتحقيق ذلك كان يدرب تلاميذه على بعض التمرينات والالعاب الرياضية، كما كان برنامجهم في التربية الوطنية يتضمن الاناشيد الوطنية وقصص الكفاح.

وقد ربط السويديين بين التربية الرياضية وبين علمي التشريح والفسولوجيا. وقد وضع ليج (1776-1938) عدداً من التمرينات الرياضية تقوم اساسها على الدراسة العلمية لجسم الانسان. ولعل اهم ما يميز هذه التمرينات السويدية هو ملائمتها للضعاف والاقوياء من التلاميذ. وكان لينج يفضل ان يمارس التلاميذ كمجموعة نوعاً معيناً منها. وقد عبرت التمرينات الرياضية والسويدية شواطئ المحيط الأطلنطي، وظهرت في مناهج المدارس الامريكية بدء القرن التاسع عشر، وتضمنت مناهج التربية الرياضية دراسات عن التغذية والصحة البدنية والعقلية. كما اصبح الاشراف الصحي على التلاميذ امراً هاماً.

### ج- ظهور اهمية العمل والتربية المهنية في المنهج:

لقد راينا ان نهضة العلوم ساعدت الثورة الصناعية، وان هذه الثورة بدورها جعلت للعلوم مركزاً هاماً في المنهج، وقد اثرت الثورة الصناعية وظهور الديمقراطية السياسية والاجتماعية على ناحية اخرى من نواحي المنهج وهي العمل. ففيما قبل الثورة الصناعية كانت التربية المهنية تحتل مكاناً بسيطاً في المنهج التقليدي للمدارس.

(1) Spencer, H., "Education intellectual, Moral and physical (London, Dent and sons Ltd.,nd), P.39.

وكان التدريب على الفنون التجارية والصناعية يمارس عن طريق التلمذة خارج المدرسة. وقد نشأ نظام التلمذة منذ أيام الاغريق، كما اشرنا الى ذلك من قبل، ووصل الى مستوى عال من التطور حين انتشر نظام النقابات الحرفية في العصور الوسطى وعصر النهضة.

وقد اتبع نظام التلمذة في تعلم الحرف والمهن المختلفة. وكان معلم الحرفة او المهنة يعلم تلاميذه القراءة والكتابة ومبادئ الاخلاق الى جانب تعليمهم اسرار الصناعة، ونظرا لان التلميذ كان يقيم غالبا مع اسرة المعلم في منزله فان سلوكه كان موضع ملاحظة العلم.

ولما حولت الثورة الصناعية الانتاج من المنازل الى المصانع، ومن الصناعة اليدوية الى الصناعة الالية، حيث تغيير كبير في الصناعات المختلفة تبعه اعادة النظر في التربية المهنية والتعليم الصناعي. فقد كان العامل اليدوي معتادا على التعرف على خطوات الصناعة التي يحترفها من بدء وجودها في صورة مواد خام حتى توزيعها بعد انتاجها، ولكن العامل في الصناعات الميكانيكية اصبح في غير حاجة الى التعرف على كل دقائق الصناعة، بل لم يعد هذا في امكانه لتعقد عملياتها. كما ان المصنع الحديث لم يعد يحس بمسئوليته في الاشراف على تربية الصناع الجدد، كما كان يحدث بالنسبة لاصحاب الحرف من قبل، حيث كان معلم الحرفة يشرف على التربية العامة والفنية والاخلاقية لتلاميذه.

ولم يتطور التعليم المهني والصناعي بصورة سريعة ليتلائم التغيير الذي نتج عن الثورة الصناعية، غير ان هناك اتجاهين بدءا في الظهور ببطء اولهما ظهور اهمية التربية المهنية بالنسبة للانتاج مما ادى الى توجيه الانظار نحو الاهتمام بهذا النوع من التعليم، وثانيهما العناية بالتربية المهنية والمطالبة بجعلها من ضمن المواد الدراسية في المنهج نظرا لاعتماد الصناعة على الاسس العلمية ولان اقتصاديات الصناعة ونظمها اصبحت معقدة وتحتاج الى دراسة منظمة. وقد شجع انصار الفلسفتين الواقعية والطبيعية هذين الاتجاهين. فوجه انصار الفلسفة الواقعية اهتمامهم نحو استخدام الوسائل التعليمية في المدارس كالكرة الارضية والميكروسكوبات والنماذج المختلفة كما ذكرنا من قبل، كما طالبوا باستعمال الآلات التي يستخدمها الصناع في المدارس ليتدرب عليها الطلاب تدريبا عمليا. اما اثر الفلسفة الطبيعية فقد ظهر في اتجاه روسو نحو تقوية الاتجاهات المهنية في المنهج. فقد ذكر ان العمل اليدوي هو اقرب الوسائل الطبيعية التي يمكن للفرد ان يكسب بها عيشه<sup>(1)</sup>.

كما ذكر ان اميل (يتعلم من بقائه ساعة واحدة في العمل اليدوي اكثر مما يتعلمه من يوم كامل في التعليم النظري)<sup>(2)</sup>.

وذكر في موضع اخر (اذا كنت بدلا من ان اشجع الطفل على ملازمة كتبه استخدمه في المصانع فان يديه ستعملان على نمو عقله)<sup>(3)</sup>.

وعلينا ان نلاحظ ان روسو حين دعا للعمل اليدوي كان يرجو من وراء ذلك تحقيق غايات اجتماعية وفردية. فقد كان يرى ان من المهم ان يتعلم الفرد حرفة، ليس مجرد معرفتها بل لتعديل اتجاه الناس نحو العمل ونحو التربية المهنية<sup>(4)</sup>.

وقد تبع روسو عدة فلاسفة اهتموا بالعمل المهني، فادخل بزادو في مدرسته الصناعات في المنهج. كما اهتم بستاليزي السويدي بالتعليم المهني وكان يرى ضرورة وجود برنامج دراسي مهني، لان وجود مثل هذا البرنامج يعد من احسن الوسائل لرفع مستوى الفقراء وكان جون لوك الفيلسوف الانكليزي يعتقد ان للتدريب اليدوي قيمة تربوية منفصلة عن الغرض النفعي. ولهذا حبذ ان يتعلم ابناء الميسورين حرفة من الحرف لانها، كما يقول، تدريب تربوي هام يتمثل في احترام هؤلاء الناس لقيمة العمل والرفع من شأنه. هذا الى جانب انها تدريب نفعي لهم.

(1) Rousseau, J.J., Emile, (London: Dent J.M and Sons, 1911), P. 158.

(2) Rousseau, J.J., Emilius and Sophia, (London: Becket and Hudt, 1763), Vol. 2, P.64. Quoted by brubacher, op. Cit, P.280.

(3) Rousseau, J.J. Emile, op. Cit, P.140.

(4) Archer. R.L., Rousseau on Education, (London).

وكان فروبل يهتم بالقيمة التربوية للعمل اكثر من أي فيلسوف اخر. فقد تبع فروبل روسو في الاعتقاد بان النشاط الذاتي طبيعة اساسية في الطفل، وكما ان اللعب هو الشكل الطبيعي الذي يتخذه نشاط الشخص الكبير. وذكر في كتابه (تربية الانسان) ان الكائن الحي الصغير النامي يجب ان يتدرب مبكرا للعمل وللنشاط الابداعي المنتج. فالدروس عن طريق العمل وبواسطته، والدروس عن طريق الحياة ومن الحياة، هي اكثر انواع الدروس تأثيرا ونتاجا<sup>(1)</sup>.

وقد تابع ديوي الفيلسوف الامريكي ما بداه روسو وفروبل واوضح ان الاساس الاول للنشاط التعليمي يقع في الاستعدادات الفطرية للعمل والحركة والنشاط وطالب ديوي بادخال مواد الطهي والحياكة والتجارة وما شابهها في المنهج. بل اعطى هذه المواد المكان الرئيسي فيه. وكان يؤكد ضرورة جعل العمل اهم ما يركز عليه المنهج، وانه من واجب الدراسات الاكاديمية الاخرى ان توضح اهميته، فمواد التاريخ والجغرافيا والرياضة مثلا يجب ان تزيد من فهم طبيعة العمل وقيمه.

وبالرغم من كل هذه الاتجاهات الحديثة نحو العمل ونحو الدور الذي ينبغي ان يقوم به في المنهج، فان نظرة الناس اليه حتى وقتنا هذا ما زالت اقل من نظرتهم الى الدراسات الاكاديمية النظرية في بعض المجتمعات. وليس ادل على هذه النظرة من اقبالهم على الحاق ابنائهم بالمدارس الثانوية الاكاديمية عن الحاقهم بالمدارس الصناعية.

(1) Froebel, Education of man. (London: Appleton, 1905) PP. 33-34.



## الفصل الخامس مفهوم القيادة

### تعريف القيادة:

ان لفظ القيادة يعني علاقة متبادلة بين من يبدأ بالفعل وبين من ينجزه وهذه العلاقة يترتب عليها تمثيل دورين متبادلين يمثل الدور الاول من يتولى القيام بالعمل وهو القائد ووظيفته اصدار الاوامر. ويمثل الدور الثاني من ينجزون العمل وهم الاتباع او الافراد ووظيفتهم تنفيذ الاوامر وهذا واجب عليهم. وقد عرفت القيادة على مستويات مختلفة من قبل اداريين ومفكرين وباحثين على النحو التالي<sup>(1)</sup>:

- 1- يرى (همفل) (القيادة هي نشاطات وفعاليات ينتج عنها انماط متناسقة يتفاعل الجماعة نحو حلول المشكلات المتعددة).
- 2- ويرى ستوقدل (القيادة عملية تثير في نشاطات الجماعة لتحقيق الاهداف).
- 3- تعريف هيث (التاثير في سلوك الاخرين كافراد وجماعات نحو انجاز وتحقيق الاهداف المرغوبة).

**القيادة:** تعتبر القيادة من اهم الادوات لحل الجوانب والمشاكل الادارية والقيادة هي مجموع الفعاليات التي تؤثر على العاملة لتحقيق اهدافهم واهداف التنظيم الاداري. والقيادة هي حصيلة لعدد من العوامل وخاصة ما يتعلق بالافراد العاملين من ناحية الشخصية والسلوك ومدى تفاعلهم مع المجموعة اضافة الى ظروف الموقف. وانطلاقاً من هذه المفاهيم يكون موقع القائد في المقدمة لكي يحفز ويقود ويكون فعالاً للآخرين والقائد الفعال هو قائد كل المواقف ويتصدى لها ويستخدم مناهج واساليب. والقائد الفعال هو الذي يغتنم الفرص ليثبت ذاته وليثبت بانه مؤهل للمهام الصعبة ويجتازها محققاً اهداف الادارة.

ويرى البعض ان القائد يولد ولا يصنع، فليس كل مدير قائداً وانما يمكن ان يكون القائد مديراً ويفترض البعض ان هناك ارتباطاً وثيقاً بين القادة والاداء الفعال على اساس ان القائد الفعال هو الفرد الذي يتوافر فيه ما يلي:

- 1- موهبة قيادية.
- 2- خبرة وتجربة وظيفية تخصصية في العمل الاشرافي والقيادة.
- 3- لديه شخصية بسمات مميزة.
- 4- مؤهلات تعليمية.
- 5- طرق واساليب ومداخل في ادارة العمل والناس.
- 6- قدرات وقابليات ورغبة تحقق له الاداء المتميز.

والقائد نميزه في تعامله مع الاخرين بما يلي:

- 1- القيادة الادارية: عملية انسانية بينه وبين الاخرين.
- 2- القيادة الادارية: قيادة الفعاليات والاعمال وانجازها.
- 3- الادارة القيادية الفعالة: تتحقق من خلال التوازن في الاهتمام بين الافراد والعمل<sup>(2)</sup>.

(1) محمد رسلان الجيوسي وآخرون، الادارة علم تطبيق، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والطباعة، عمان، 2000، ص 131.

(2) بشير العلاق، اساس الادارة الحديثة، ص 2.

### مصادر قوة القيادة:

- يستوجب ان يتمتع القائد بشخصية ذات تأثير بسلطة وقوة تأثير تميزه عن غيره، لايمتلكون مثل هذه القوة او السلطة. وعليه يمكن ان نحدد مصادر قوة القيادة بما يلي:
- اولا: السلطة الرسمية: وتشمل:
- 1- قوة المكافاة: ويقصد بها مقدار ما يقدمه الرئيس لمرؤوسه اما بمكافاة مادية او معنوية.
  - 2- قوة الاكراه: عندما يشعر الفرد بان اخفاقه في عمله يؤدي الى حرمانه من المكافاة بل بالعكس اتخاذ العقاب بحقه سواء كان ماديا او معنويا، وبهذه الحالة مصدر القوة هو الخوف من الرئيس اذا ما ارتكب الفرد عملا يعاقب عليه.
  - 3- السلطة القانونية: ان مصدر القوة هو المركز الرسمي الذي يحتله الفرد في التنظيم الاداري وهذه القوة تنساب من اعلى الى اسفل.

ثانيا: قوة التأثير وتشمل:

- 1- قوة التخصص: ان الفرد المزود بالمعرفة في مجال التخصص يكون متميزا فيها عن غيره من اقرانه وتتوفر لديه قوة تمكنه من القيادة وعلى مستوى التربية الرياضية، فان المدرس او المدرسة المتخصص والخبير في مجال عمله يتمتع بقوة التخصص الدقيق والمعرفة الواسعة في مجال التربية الرياضية.
- 2- قوة الاعجاب: ان الفرد المتمتع باعجاب الافراد الاخرين نتيجة الصفات التي يتمتع بها، فالجاذبية تجعل هذا الفرد قائدا يؤثر في الاخرين.

### نظريات القيادة(1):

تفسر القيادة باشكال مختلفة وتعطى لها مواصفات مختلفة. البعض يعتقد ان القيادة خاصة من خصائص الفرد حيث يتسم القائد بصفات معينة تجعله يقود الجماعة ذات اهداف محددة مثل صفات السيطرة وضبط النفس والقوة البدنية والعضلية. بينما هناك من يعتقد بان القيادة ترتبط بالموقف الذي تواجهه الجماعة مما يدعو الى ان يبرز من بين اعضاءها فرد يستطيع ان يواجه ذلك الموقف. ويمكن تحديد انواع مختلفة من نظريات القيادة وهي:

#### اولا: نظرية ليكوت في القيادة:

بعد دراسة مجموعة كبيرة من المشرفين من ذوي الانتاجية العالية مقارنة بسلوك مشرفين اخرين من ذوي الانتاجية الواطئة، وجد ان مشاركة ذوي الانتاجية العالية في العمل الفعلي كانت محدودة الا ان التعامل الانساني والمرونة بالعمل بعيدا عن التدخل او الاوامر الرسمية الصارمة واعطاء المشرفين حرية اكبر لمرؤوسهم في اتخاذ القرارات وضع برامج العمل المناسبة، من كل ذلك توصل (ليكوت) الى استنتاج مفاده ان القيادة الديمقراطية تعطي نتائج افضل من القيادة الاوتوقراطية.

وانطلاقا مما تقدم توصل ليكوت الى اربعة انظمة للقيادة وهي:

- 1- النظام الاستشاري: يتميز القادة بتوافر ثقة بينهم وبين مرؤوسهم حيث ياخذ الرؤساء بنظر الاعتبار مقترحات او آراء المرؤوسين.
- 2- النظام الجماعي المشارك: والقائد يثق ثقة مطلقة بمرؤوسيه ويهتم كل الاهتمام بالافكار والمقترحات ويسعى دائما للتشاور معهم ويتبادل الآراء والمعلومات.
- 3- النظام التسلسلي الاستغلالي: وفيه تنعدم ثقة القائد بالمرؤوسين ويكون التحفيز بالقوة والاكراه والخوف.
- 4- النظام المركزي النفعي: وهو اقل مركزية من النظام التسلسلي الاستغلالي و احيانا يسمح للمرؤوسين المساهمة في عملية اتخاذ القرار ولكن باشراف من الرئيس.

(1) بشير العلاق. اسس الادارة الحديثة، ص 276 - 282.

**ثانياً: نظرية الشبكة الادارية:**

هذه النظرية قد طورها كل من (روبرت بلاك وجيمس موتون) وهي تستند على اسلوبين لسلوك القائد: الاهتمام بالافراد، والاهتمام بالانتاج. وقد وضع هذين الاسلوبين في اطار شبكي ذي محورين تظهر عليه اساليب القيادة المختلفة.

**ثالثاً: نظرية البعدين:**

تتركز مفاهيم القيادة واساليبها ودورها في تحقيق اهداف انتاجية وادائية محددة ويمكن تحديد سلوك القيادة في بعدين هما:

1- اخذ مشاعر الاخرين بنظر الاعتبار وتفهم هذه المشاعر.

2- تحديد العمل وتنظيمه من خلال المبادرة.

وقد وجد الباحثون في هذه النظرية ان القائد لكي يستحق هذه التسمية ينبغي ان يكون مبادراً في تحديد العمل وتنظيمه وعليه التخطيط في الفعاليات المختلفة للمرؤوسين، ويقوم القائد بتوزيع العمل والرقابة عليه.

اما القائد الذي يتمتع بسمات تفهم مشاعر الاخرين يكون في الغالبية صديقا للمرؤوسين يزرع الثقة بينه وبينهم في اطار مما تلبي وتؤكد هذه النظرية على ان القائد الناجح هو الذي يمتلك درجة عالية على البعدين معاً هما تحقيق درجة عالية من الانجاز العالي الجماعي والرضا للمرؤوسين.

**رابعاً: النظرية الطرفية (الوضعية):**

ان هذه النظرية تقول ان القائد الناجح هو الذي يستطيع ان يعدل اسلوبه ويكيفه بما يتلائم مع الجماعة خلال وقت محدد لمعالجة موقف معين، ومن ابرز النظريات الطرفية نظرية (فيدلر) حيث اشار الى ان فعالية القيادة او انجاز المجموعة يعتمد على التوافق الصحيح بين شخصية القائد وثلاثة متغيرات في الموقف هي:

- العلاقة بين القائد ومرؤوسيه: وهي تعبر عن مدى ميول المرؤوسين لقائدهم.

- مدى وضوح مهام العمل والواجبات المكلف بها المرؤوسين.

- درجة القوة في مركز القائد.

وتؤكد نظرية (فيدلر) على انه لا يوجد اسلوب قيادي واحد ناجح يصلح لكافة المواقف والاحوال، والقائد المتميز هو قائد الفرصة او الطرف أي القائد المرن في استخدام اساليب القيادة المختلفة لتحقيق النجاح في كل الظروف والمواقف.

**خامساً: نظرية السمات:**

مضمون هذه النظرية ان القائد يولد ولا يصنع وعليه لا يمكن اعتبار كل مدير قائداً وانما يمكن ان يكون القائد مديراً وتري هذه النظرية ان القادة يولدون ولديهم صفات وسمات تجعلهم قادة بالفطرة ومن هذه السمات الذكاء، الاستقلالية، الاعتماد على النفس، المشاركة الاجتماعية وغيرها.

**سادساً: نظرية الرجل العظيم:**

تتلخص هذه النظرية ان الشخص يتصف ويتمتع بخصائص دون غيره من افراد جماعته هي التي تفوضه قائداً عليهم، والقائد الفذ يستطيع ان يغير من سمات الجماعة وخصائصها لانه يتمتع بمواهب وقدرات غير عادية.

سابعاً: النظرية التفاعلية:

وهذه النظرية عبارة عن التوفيق بين نظرية السمات ونظرية (الطرفية) على اعتبار ان القيادة عملية تفاعل اجتماعي بمعنى التفاعل بين شخصية القائد وجميع المتغيرات المحيطة بالموقف القيادي بالاعتماد على ثلاثة ابعاد هي:

- السمات الشخصية للقائد.

- عناصر الموقف.

- متطلبات خصائص الجماعة<sup>(1)</sup>.

(1) مصدر سبق ذكره، ص 276 – 282.

**صفات القائد الناجح:**

يمكن تلخيص صفات القائد الناجح بما يلي:

- 1- العقيدة الصحيحة: وهي تؤدي الى الايمان بالعمل الذي يقوم به القائد.
- 2- الاستناد الى الحقائق: لان القائد يحرص على ان يتأكد من الحقائق والادلة الثابتة.
- 3- الشورى: لان صفة القائد ان يتشاور مع الاخرين ولايتخذ القرارات المهمة لوحده.
- 4- الفطنة وبعد النظر: وهي من صفات القائد ويجب ان يكون القائد حكيما في تصرفاته سريع الفهم والادراك.
- 5- الحرص الشديد: ينبغي على القائد الجيد ان لا يتعجل في اتخاذ القرار.
- 6- الشجاعة: من صفات القائد الجيد هي الشجاعة في مواجهة المواقف الصعبة.
- 7- القابلية البدنية: ويعني اللياقة البدنية والسلامة الجسمية والصحية.
- 8- القدرة على تحمل المسؤولية: ان يكون ذا شخصية قوية لا تنهار امام المسؤوليات ويواجه المشاكل بكل ثقة بالنفس.
- 9- معرفة الاصول العلمية للادارة.
- 10- العقلية المنظمة تستطيع ان تخطط وتنظم وتراقب وتنسق.
- 11- الشعور الانساني في المعاملة مع الاخرين.
- 12- القدرة على نقل ثقة الاخرين.
- 13- المحبة المتبادلة.
- 14- الشخصية النافذة التي تستطيع ان تفرض نفسها على غيرها.
- 15- الماضي الناصع في حياته الخاصة<sup>(1)</sup>.

(1) بشير العلاق. اسس الادارة الحديثة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 282 - 284.

## الفصل السادس مفهوم الاتصال والعلاقات العامة

### الاتصال:

يعني الاتصال تدفق المعلومات والتعليمات والتوجيهات والامور والقرارات من جهة الادارة الى المرؤوسين بمعنى ان الاتصال ظاهرة اجتماعية. ومن جهة اخرى يعتبر الاتصال اداريا من خلال عمل المدير ومقدرته على تفهم العاملين ومقدرة العاملين على تفهم المدير.

### تعريف الاتصال:

- 1- يعرف (هانك) الاتصال بانه (العملية التي يتفاعل بواسطتها الافراد بهدف التكامل بينهم والتكامل بين الفرد ونفسه).
- 2- ويعرف (مريهيو) الاتصال بانه (أي سلوك مقصود من جانب المرسل، ينتقل المعنى المطلوب الى المستقبل ويؤدي الاستجابة بالسلوك المطلوب منه).
- 3- ويعرف (كوتنز) الاتصال بانه (ارسال وتحويل للمعلومات من المرسل الى المستقبل مع ضرورة فهم المعلومات من قبل المستقبل)<sup>(1)</sup>.

### انواع الاتصالات:

يمكن تحديد انواع الاتصالات بما يلي:

- 1- الاتصال في اتجاه واحد: ويعتبر هذا النوع من الاتصال غير متكامل لانه لا يأخذ بنظر الاعتبار المتصل به، اذ يقوم على مخاطبة شخص لغيره لهذا فان اثر الاتصال هذا يكون محدودا.
- 2- الاتصال في اتجاهين متقابلين: وهو اتصال مزدوج فالطرف الاول يامر او يعطي المعلومات والثاني يستجيب.
- 3- الاتصال الرسمي: يتم من خلال السلطة الرسمية وقنواتها واضحة ويعرفها جميع اعضاء التنظيم ويقوم بالاتصال الشخصي المختص وحسب تسلسل المراجع.

وللاتصال الرسمي اربع اتجاهات هي:

- 1- الاتجاهات الهابطة.
  - 2- الاتجاهات الصاعدة.
  - 3- الاتجاهات الافقية.
  - 4- الاتجاهات القطرية.
- الاتجاهات الهابطة: الاتصال بشكل راسي من اعلى الى اسفل.
- الاتجاهات الصاعدة: الاتصال بشكل تصاعدي، ومن اهم وسائله التقارير وهي عبارة عن معلومات قائمة على اساس الحقائق.
- الاتجاهات الافقية: ويكون الاتصال بين اقسام المشروع المختلفة، وتكون بنفس المستوى حيث يركز التنسيق بين الاقسام والادارات وتطوير خطط العمل لتحقيق الاهداف.
- الاتجاهات القطرية: يطبق هذا النوع من الاتصال بطرق عديدة ومختلفة بين العاملين والافراد التي نضع مراكزهم في مستويات ادارية مختلفة<sup>(2)</sup>.

(1) محمد رسلان الجيوسي، جميلة جاد الله، الادارة علم وتطبيق، الطبعة الاولى، دار المسيرة، عمان، 2000، ص 160 - 161.

(2) محمد رسلان الجيوسي، جميلة جاد الله، الادارة علم وتطبيق، الطبعة الاولى، دار المسيرة، عمان، 2000، ص 163.

**الاتصال غير الرسمي:**

ويتم من خلال التنظيمات غير الرسمية وينخذ شكلا علنيا او سريريا وفق الاحوال ويتطور هذا النوع من الاتصال عندما يحدث قصورا في توصيل المعلومات بالاتصال الرسمي وشبكة هذا الاتصال واسعة وليس لها حدود معينة.

**اساليب الاتصال:**

للالاتصال ثلاثة اساليب:

- 1- اسلوب الاتصال الكتابي: ويتم هذا الاتصال عن طريق المادة المكتوبة التي تصدر من القائد الى التابع.
- 2- اسلوب الاتصال الشفوي: ويتم الاتصال بين القائد والمجموعة او الفرد والتابع بصورة شفوية وعن طريق الكلمة المنطوقة.
- 3- اسلوب الاتصال التصويري: هذا النوع من الاتصال يتم عن طريق الصور او الرسوم لا يصل مضمون الاتصال، ويمكن تنفيذها عن طريق السينما او التلفزيون او المجلات او الاعلانات.

**مقومات الاتصال:**

- 1- معرفة تامة بالمعلومات والبيانات والتوجيهات المراد ايصالها.
- 2- الثقة في مصدر الرسالة وان تكون الرسالة مكتوبة وواضحة وذات معلومات محددة وان تقتصر على موضوع واحد فقط؟
- 3- اختيار الوقت الملائم لتوجيه الرسالة وان تتضمن الصراحة والصدق.
- 4- التأكد من المعاني والمفاهيم الواردة في الرسالة وباسلوب التخاطب بحيث تجذب الانتباه الكامل للشخص الموجهة اليه الرسالة.
- 5- استعمال وسائل الايضاح البصرية مثل الرسوم او النماذج لتوضيح وجهات نظر مصدر الرسالة.
- 6- يجب التأكد على رد الفعل من جانب مستقبل الرسالة.

**معوقات الاتصال:**

يوجد العديد من المعوقات التي قد تعترض عملية الاتصال وهي:

- 1- معوقات الاتصال الشخصي (النفسي).
- 2- معوقات الاتصال التنظيمي.

**معوقات الاتصال الشخصي:**

- 1- تجاهل المعلومات التي تتعارض مع ما نعرف.
- 2- تقييم المصدر.
- 3- اختلاف الادراك.
- 4- فهم الاشخاص للكلمات بمعاني مختلفة.
- 5- اختلاف في فهم الاتصال غير اللفظي.
- 6- الضوضاء وعدم وضوح الصوت.

**معوقات الاتصال التنظيمي:**

- 1- مستويات الادارة: ان كثرة المستويات الادارية في الهيكل التنظيمي تسبب الكثير من المشاكل بسبب نزول وصعود المعلومات.
- 2- عدد الافراد: ان زيادة عدد الافراد مع قلة الوقت في الاتصال يؤدي الى عدم الفهم.
- 3- تغيير المديرين: ان كثرة تغيير المديرين يسبب العديد من المشاكل بسبب اختلاف اسلوب كل منهم في طريقة الاتصال.
- 4- تفسيرات المدير: ان مستويات فهم الامور وسعة الادراك يختلف من مدير الى اخر وهذا يعقد الاسلوب الاداري.
- 5- المركز الاداري: اعتماد وسائل الاتصال على مركز وربة المرسل في المنظمة.

### العلاقات العامة:

- ان فلسفة العلاقات العامة وهدفها هو اقامة طريق للاتصال يتم من خلاله الفهم المتبادل بين التنظيم وبين الجمهور المستند على الحقائق والمعرفة والمعلومات الكاملة.
- والعلاقات العامة هي من وظائف التنظيم التي تهتم بتقييم الاتجاهات العامة، وتوضح السياسات والاجراءات التي يستخدمها التنظيم مع الجمهور، وتتضمن كذلك تنفيذ البرامج التي تهدف الى الفهم والقبول لهذا البرنامج.
- ويمكن تحديد وظيفة العلاقات العامة بما يلي:
- 1- تقييم الراي العام والتاكيد على اهميته.
  - 2- تعريف الراي العام بالطريق الذي يسير فيه التنظيم وبطريقة تعامله مع الجمهور الخارجي.
  - 3- الاعتماد على طرق الاتصال للتاثير في الراي العام<sup>(1)</sup>.

### تعريف العلاقات العامة(2):

- قبل تعريف شامل للعلاقات العامة لا بد من معرفة محتويات وانشطة العلاقات العامة وهي حيث يرى عدد من الكتاب:
- 1- العلاقات العامة فن تطبيقي وهو يقوم به الاخصائي لكسب الثقة وخلق التفاهم والرضى بين المنظمة وعملائها.
  - 2- العلاقات العامة مهنة التاثير في الراي. هذه المجموعة من التعاريف مركزة على الجانب التاثيري للعلاقات العامة، فهي تعرض لها كمهنة ابتكار اسلوب منظم للتاثير في الراي باستخدام الطرق المختلفة للاتصال ومهارات النشر والاعلان.

### 3- العلاقات العامة كوظيفة اتصالات:

يعلق البعض اهمية على هذا النشاط الاتصالي الذي تقدمه العلاقات العامة لجمهورها الداخلي، ويرونه ركيزة لاي نشاط خارجي الى الجماهير النوعية، فالعلاقات العامة في نظر هذه المجموعة تبدأ من الداخل ولا بد من تنمية علاقات جيدة مع جمهور العاملين قبل البدء في أي نشاط خارجي.

### 4- العلاقات كوظيفة تخطيطية:

تعلق هذه المجموعة اهمية كبرى على الجانب التخطيطي في العلاقات وترى ان الجو المناسب الذي تسعى العلاقات العامة الى خلقه وهذه الثقة التي تعمل البرامج على بنائها، وهذا التاثير الذي تتجه الانشطة للحصول عليه لا يمكن ان يتحقق الا بالجهود الادارية المركزة والمخططة اذ ان هذه البرامج نشاط مدروس وثمره تفكير وبحث ودراسة للمشكلات. ويعلق اصحاب هذا التعريف اهمية بالغة على تقييم اتجاهات الراي العام على اعتبار ان رسم السياسات ووضع الخطط والبرامج يتركز على نتائج هذا المقياس.

### 5- العلاقات العامة كنشاط تسويقي:

لقد ظهرت اتجاهات تدعو الى ان تصبح العلاقات العامة نشاطا من أنشطة التسويق داخل المنظمة ويستند هذا الاتجاه على ان تنمية المنظمة لعلاقاتها مع الجماهير سواء الداخلية او الخارجية هو جزء من النشاط التسويقي، كما ان للعلاقات العامة في ظل هذا الاتجاه وظائف جديدة تسعى الى تحقيقها لخلق فهم مشترك ومتبادل بين المنظمة وجماهيرها.

(1) محمد سعيد عبد الفتاح. الادارة العامة، الطبعة الرابعة، 1980-1981، الدار المصرية الحديثة، الاسكندرية، ص 373.

(2) بشير العلاق، أسس الادارة الحديثة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 359-361.

ويعرف (Lasley) لسلي: ثلاثة ادوار للعلاقات العامة طبق كل منها على الاحتياجات المحددة لجماهير المنظمة المختلفة وكذلك تطبق على كافة انواع المنظمات وهذه الادوار هي:

- 1- الاتصال مع جماهير المنظمة.
- 2- خلق تفاهم متبادل بين هذه المجموعات.
- 3- خلق صورة ذهنية للمنظمة في عيون جماهيرها.

ويضيف فاين (Finn) مبدءا جديدا للعلاقات العامة وهو المساهمة في تنمية مبيعات المنشأة حيث يرى ان وظائف العلاقات العامة:

#### وظائف العلاقات العامة (مجالاتها):

- 1- البحث: ويقصد به الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الراي العام بين جماهير المنظمة في الداخل او الخارج وتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الاعلامية ووسائلها بمقاييس احصائية دقيقة.
- 2- التخطيط: ويقصد به تخطيط ورسم سياسة العلاقات العامة بالنسبة للمنظمة وذلك بتحديد الهدف والجماهير المستهدفة وتصميم البرامج الاعلامية وتوزيع الاختصاصات وتحديد الميزانية وتوزيعها على الانشطة.
- 3- الاتصال: ويقصد به القيام بتنفيذ الخطط المختلفة والاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد وسائل الاعلام المختلفة والمناسبة تصل الجمهور والاتصال بالهيئات والافراد في الخارج وقادة الراي ومراكز المعلومات المختلفة.
- 4- التنسيق: تقوم ادارة العلاقات العامة بالتنسيق بين اقسامها وبين الادارات الاخرى في المنشأة وذلك يؤدي الى فعالية القيام بالنشاط.
- 5- التقويم: ويقصد به قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام بالاجراءات التصحيحية لضمان فعالية البرنامج وتحقيقه لاهدافه.

#### المصادر:

- اكرم زكي خطابية. المناهج المعاصرة في التربية الرياضية، دار الفكر، الطبعة الاولى، عمان، 1997.
- بشير العلاق. اسس الادارة الحديثة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
- علي الديري واخرون. مناهج التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، دار الفرقان- اربد، 1993.
- علي اليافعي. رؤى مستقبلية في مناهجها التربوية، دار الثقافة، الدوحة، 1995.
- كلوم حلمي ابو هوجة، مناهج التربية الرياضية، الطبعة الاولى، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1999.
- محمد رسلان الجيوسي، جميلة جاد الله، الادارة علم وتطبيق، الطبعة الاولى، دار المسيرة، عمان، 2000.
- محمد سعيد عبدالفتاح. الادارة العامة، الطبعة الرابعة، 1980-1981، الدار المصرية الحديثة، الاسكندرية.
- Archer. R.L., Rousseau on Education, (London).
- Spencer, H., "Education intellectual, Moral and physical (London, Dent and sons Ltd..nd).
- Rousseau U,J.J, Emile, (London: Dcnt J.M and Sons, 1911).
- Rousseau, J.J., Emilius and Sophia, (London: Becket and Hudt, 1763), Vol.2, P.64. Quoted by brubacher,op. Cit.
- Froebel, Education of man. (London: Appleton, 1905).