الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

معهد التربية البدنية و الرياضية

قسم:التربية البدنية و الرياضية

بحث مقدم ضمن متطلبات **نيل شهادة الماستر**

تحت عنوان

اتجاهات مديري الثانويات نحو حصة التربية البدنية والرياضية

بحث وصفي أجري على ثانويات ولاية المعاقة

إعداد الطالبة:

- يوسف شرفاوي
- بوشنتوف الحاج

الأستاذ المشرف:

د/ جديد عبد الرحمن

السنة الجامعية: 2021 / 2022

شكـر وتقديـر

نشكر الله عز وجل الذي وفقني لإنهاء هذه المذكرة، في ظروف جد حسنة ونتقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتور"جديد عبد الرحمن " الذين لم يبخل بمعلوماته ونصائحه القيمة من أجل الإستفادة العامة من هذا البحث.

كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أساتذة معهد التربية البدنية والرياضية ،على كل النصائح والتوجيهات.

وأخيرا أتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى كل مدراء الثانويات للتعاون معنا وتسهيل المهمة لإتمام البحث .

وأسأل الله الكريم أن يوفقنا إلى ما يحبه ويرضاه.

المـحـــــــتويات

- التشكرات
- الإهداء.
- قائمة الجداول
- قائمة الأشكال

التعريف بالبحث

1- مقدمة.....01
2- إشكالية البحث.....04
3- فرضيات البحث.....08
4- أهداف البحث.....08
4- الدراسات السابقة والبحوث المشابهة.....08
5- التعريف مصطلحات البحث.....10

الباب الأول الجانب النظري

الفصل الأول : الاتجاهات النفسية

تمهيد.....15
2.1 . مفهوم الاتجاه.....15
3.1. مفاهيم متصلة بالاتجاهات.....17
4.1 . خصائص الاتجاهات.....22
5.1 . مكونات الاتجاه.....23
6.1 . نمو الاتجاهات.....24
7.1 . مميزات الاتجاه.....25
8.1 . وظائف الاتجاه.....26
9.1 . تصنيف الاتجاهات.....27
12.1 . قياس الاتجاهات.....29
11.1 . نظريات التغيير في سلوك الاتجاهات 31

خلاصة.....40

الفصل الثاني: اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية

تمهيد.....42
1.2 . تعريف الإدارة.....42
2.2 . الإدارة " علم ، مهارة ، فن".....43
3.2 . نظريات القيادة 45
4.2 . مقارنة بين الإدارة والقيادة.....46
5.2 . تعريف الإدارة التعليمية.....47
6.2 . تعريف الإدارة المدرسية.....48
7.2 . نظريات الإدارة المدرسية.....51
8.2 . وظائف الإدارة المدرسية.....52
9.2 . أنواع الإدارة المدرسية تبعا لأنماطها القيادية.....54
10.2 . الإدارة المدرسية بين المحافظة والتجديد.....56
11.2 . مدير المدرسة.....57
12.2. مهام مدير المدرسة.....63
13.2 . الإدارة المدرسية في الجزائر.....68
خلاصة.....78

الفصل الثالث :

تمهيد 80
1.3. فلسفة التربية البدنية والرياضية 80
2.3. أبعاد موضوع التربية البدنية والرياضية.....81
4..3 مفهوم التربية البدنية 83
5..3 أهداف التربية البدنية 84

6.3. أهمية التربية البدنية..... 86
7.3. درس التربية البدنية والرياضية 88
8.3. التربية البدنية والرياضية في النظام التربوي الجزائري 95
9.3.تنظيم تعليم التربية البدنية والرياضية في الجزائر 96
10.3. التربية البدنية والرياضية في التعليم المتوسط..... 98
11.3. التربية البدنية والرياضية في التعليم الثانوي 99
خلاصة..... 100

الباب الثاني :الجانب التطبيقي

الفصل الأول :منهج البحث وإجراءاته الميدانية

تمهيد..... 105
1-1- منهج البحث..... 105
1-2- عينة البحث..... 105
1-3- أداة البحث..... 105
1-5-الضبط الإجرائي لمتغيرات البحث..... 111
1-6- صعوبات البحث 112
خلاصة..... 112

الفصل الثاني: عرض ومناقشة النتائج

تمهيد 114
2-عرض ومناقشة النتائج 114
2-1- مناقشة نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "مادة "التربية البدنية والرياضية..... 114
2-2- مناقشة نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو" أهداف" التربية البدنية والرياضية..... 115
2-3-مناقشة نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو" أستاذ" التربية البدنية والرياضية..... 118
2-4- مناقشة النتائج الكلية لاتجاهات مديري الثانويات نحو" المادة،الأهداف،الأستاذ "
التربية البدنية والرياضية 118
2-5-استنتاجات عامة..... 120

2-6-مناقشة الفرضيات.....120
2-7- الخلاصة العامة 122
2-8- التوصيات 122
المصادر والمراجع
الملاحـق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	العبارات السلبية والإيجابية في مقياس اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية.	106
02	جدول رقم (02): يبين درجات المقياس للعبارات الإيجابية.	107
03	يبين درجات المقياس للعبارات السلبية..	107
04	المحاور الخاصة بالمقياس مع ذكر عدد العبارات.	108
05	عبارات حور اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية.	108
06	عبارات محور اتجاهات مديري الثانويات نحو اهداف التربية الرياضية.	109
07	عبارات محور اتجاهات مديري الثانويات نحو أساتذة التربية البدنية والرياضية.	110
08	يوضح نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية.	114
09	يوضح نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "أهداف" التربية البدنية والرياضية.	115
10	يوضح نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "أستاذ" التربية البدنية والرياضية	117
11	يوضح النتائج الكلية لاتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية	118

قائمة الأشكال البيانية

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مفهوم الاتجاه كما يتناوله الباحثون	33
02	مقياس المسافات المتساوية البعد	37
03	ميزان التقدير البياني	38
04	اتجاهات مديري الثانويات نحو "مادة" التربية البدنية والرياضية	115
05	اتجاهات مديري الثانويات نحو "أهداف" التربية البدنية والرياضية	116
06	اتجاهات مديري الثانويات نحو "أستاذ" التربية البدنية والرياضية	118
07	اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية.	119

التعريف بالبحث

1.مقدمة:

الإنسان كائن اجتماعي لا يستطيع العيش منفردا ولا يستطيع الاستغناء عن جهود الآخرين من أجل تسهيل أموره الحياتية ، وكانت حاجته للآخرين قديما سهلة وبسيطة وغير معقدة وكلما ازدادت الحياة تعقيدا وتحضرا تصبح حاجة الإنسان أكثر إلى الآخرين.

والإدارة وسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية، ومن هنا كانت حاجة الإنسان ماسة للإدارة فأصبحت ضرورية للفرد وللجماعة فالفرد بحاجة للإدارة لتنظيم وتسيير أموره وأمور أسرته والمؤسسة بحاجة للإدارة من أجل تنظيم أمورها وتنظيم تفاعل مدخلاتها المختلفة. (محمد حسن، 1999)

و إحدى هذه المؤسسات المدرسة التعليمية التربوية التي أصبحت ذات أهمية حيوية في بناء الإنسان العصري وتطوير حياته باعتبارها مصدرا للإشعاع الفكري والنضج العلمي في المجتمع و المحرك نحو تقدم المجتمع في عصرنا هذا .

ولقد تغير الاتجاه نحو الإدارة المدرسية نتيجة لتغير النظرة نحو العملية التربوية ونتيجة لتغير وظيفة المدرسة في المجتمع وذلك أدى بدوره إلى تحول الإدارة المدرسية من الاهتمام المطلق بالأعمال الإدارية الروتينية إلى الاهتمام بالتعلم وإلى ضرورة مساعدته في تحقيق النمو الشامل له والعمل على حل مشكلاته اليومية ، وكذلك على ضرورة عنايتها بدراسة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته وتحقيق أهدافه ؛ ولذا شهدت السنوات الماضية اتجاها جديدا في الإدارة المدرسية إذ أصبح محور العمل يدور حول المتعلم وحول تحقيق الأهداف الاجتماعية التي ينشدها المجتمع، فالإدارة المدرسية كل نشاط منظم تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقا فعالا ، يقوم بتنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية وفق نماذج مختارة ومحددة من قبل هيئات عليا، وهذا يعني الإدارة المدرسية عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من أجل تطوير وتقدم التعليم فيها .(محمد محمد الحماحمي، 1993)

وتعد العلاقة بين إدارة التربية والإدارة المدرسية علاقة الكل بالجزء بمعنى أن الإدارة المدرسية تعد جزءا من إدارة التربيـــــــة (الوزارة ، مديريات التربية) وهذه الأخيرة مسؤولة عن التخطيط وإصدار التوجيهات ومتابعة وتقويم إجراءات التنفيذ، في حين تتولى إدارة المدارس في المؤسسات التعليمية تنفيذ المناهج وتقديم الرعاية اللازمة للتلاميذ بالمدارس وللعاملين فيها وذلك بالتعاون مع الجماعات المحلية في تحقيق أهدافها.

كما تعتبر الإدارة المدرسية في قطاع التربية والتعليم من أهم إداراته فهي وإن كانت من أصغر التشكيلات الإدارية فيه إلا أنها من أهمها وأخطرها ، لأنها المسؤولة عن تنفيذ السياسة التربوية والتعليمية ، وبالتالي فهي المسؤولة عن بناء الأفراد وإعدادهم للحياة ولذا يعتبر مدير المدرسة قائدا وخبيرا تنظيميا ، ومعلما متمكنا من التدريس ومتقننا للأمور المالية ومستشارا وموجها لمرؤوسيه .

والعملية التعليمية و التربوية ، تعد عملية متكاملة ، يشترك فيها الجانب الإداري مع الجانب الفني لإتمام نجاحها ؛ و الإدارة المدرسية ممثلة في مديرها يقع على عاتقها عبء المشاركة في هذه العملية الحيوية، ولذا تجمع كل من نظريات التربية وإدارة التعليم على أهمية مكانة مدير المدرسة في العملية التعليمية بكافة جوانبها، لذا يجب أن يكون مدير المدرسة مهما.

فعمل المدير هو تنمية البرنامج التعليمي وتقدمه المستمر وإنشاء برامج العلاقات الإنسانية وتطوير المناهج الدراسية ، ودراسة الكتب المدرسية وتقدمها وتقييم تحصيل الطلبة ،وتقدمهم وتقييم عمل المدرس وتوجيهه وتنظيم ومراقبة ومتابعة أعمال الامتحانات وسرعة وتنظيم العمل الجماعي وتحسين علاقة المجتمع بالمدرسة ومراقبة النشاط المدرسي، (ختام اسماعيل،2006)

فالمدير مسؤول على حسن سير كل ما هو موجود داخل المدرسة من تلاميذ وعمال وأساتذة ومن أمور مالية وتربوية وتعليمية ومنها مراقبة سير المواد الدراسية بالإشراف عليها وتقديم النصائح لأساتذتها ، وهذا يدخل في نطاق نشاطات المدير ، والتربية البدنية والرياضية هي إحدى هذه المواد الدراسية التي ما فتئت الدولة الجزائرية توليها اهتمام متزايد من سنة إلى أخرى وربما أهم القرارات التي بادرت بها الوزارة الوصية هو إدراج التربية البدنية والرياضية في امتحانات شهادة التعليم المتوسط وشهادة البكالوريا وهذا يفسر القيمة التي بدأت تحتلها هذه المادة ،خاصة إذا علمنا " أن التربية البدنية والرياضية في مسارها التاريخي كانت دائما انعكاسا لواقع مجتمعنا كما أنها صورة للفلسفة الاجتماعية والتربوية السائدة فكلما ارتبطت أهداف التربية الرياضية بالأهداف التربوية حققت التربية الرياضية الأهداف المرجوة منها" (يحي محمد حسن عبده، 1992)

وتعتبر التربية البدنية والرياضية جزءًا من الخطة التربوية العامة للدولة والتي تهتم بتربية الفرد عن طريق ممارسة الأنشطة الرياضية بهدف التنمية الشاملة ، ومواكبة التقدم العلمي في مختلف ميادين الحياة، ولا شك أن هذا التطور في مفهوم

التربية والتعليم بعامة وتطور وظيفة مديري المدارس ومدرس التربية البدنية والرياضية خاصة ، له آثاره الفعالة على نجاح العملية التربوية بالمدرسة.

وطبعا لتحقيق هذه الأهداف وجب أن يكون منفذها أستاًذا في مستوى طموحات هذه المادة وطموحات الأهداف المسطرة لها بل يجب أن تتوفر فيه شروط وصفات عقلية وفكرية وجسمية ونفسية واجتماعية حتى يستطيع أن يؤدي واجبه بحق وبالتالي يرفع من مستوى مادته التي أكدت دراسات عديدة على أنها تعاني كثيرا داخل مؤسساتنا التعليمية ، كما أشار إليها "بن دقفل رشيد" في دراسته أن وضعية النشاط ألبدني والرياضي التربوي في الوقت الحالي جد صعبة تفتقد إلى إستراتيجية واضحة مبنية على توفير إمكانيات مادية وبشرية للنهوض بهذا النشاط وتحقيق ما يصبوا إليه المجتمع لتكوين أفراد صالحين ولا يمكن الكلام عن مؤسسة مستقرة ومتوازنة في غياب هذه الممارسة والتي يمكن عن طريقها أن نصنع من التلميذ ما قد تعجز عليه الكثير المواد الأخرى. (بن دقفل رشيد، 2007)

فنجاح العملية التربوية لمدرس التربية الرياضية في المدرسة مرتبط بعوامل مختلفة ومتعددة منها الإمكانات والقدرات العلمية ومدى تعاون إدارة المدرسة متمثلة في مديري المدارس ويشير أن المدرس يعمل إلى حد ما وفقا لتوقعات واتجاهات غيره من المدرسين " Goslin "جوسلين ونظرة الإدارة المدرسة نحو المادة التي يقوم بتدريسها ، فالتعرف على اتجاهات الفرد يمكن أن يساعد على فهم خصائصه ، ولهذا أمر ضروري لتوجيه العملية التربوية (يحي محمحد حسن عبده، 1992) إذًا دراسة الاتجاهات النفسية للأفراد تعد ذات أهمية، وذلك باعتبار أن الشخصية الإنسانية ما هي إلا مجموعة الاتجاهات التي تتكون لدى الفرد وتؤثر في عاداته وميوله ووجدانه وأساليب. وأنماط سلوكه ، وأنه على قدر توافق هذه الاتجاهات وانسجامها تكون الشخصية المؤثرة (محمد محمد الحماحمي، 1993)، فالاتجاه استعداد وجداني مكتسب ،أي ليس فطريا،وهو ثابت نسبيا يحدد سلوك الفرد ومشاعره إزاء أشياء ،فعن طريقه يمكن معرفة نظرة الأفراد واعتقاداتهم نحو مواضيع معينة، وبالتالي يمكن التنبؤ بما سيحدث مستقبلا ولما لا العمل على تعديل الاتجاه نحو الإيجاب إن كان سالبا .

لهذا اهتم الكثير من العلماء بقياس الاتجاهات نحو النشاط الرياضي ومنهم " وير و اجنجتون" ، حيث صمم كل واحد منهما مقياس الاتجاهات نحو النشاط الرياضي ، ونفس الشيء فعله "محمد حسن علاوي" ، وقد سبقتنا الكثير من الدول – غربية كانت أم شرقية – في هذا المجال لإدراكهم أهمية هذا الميدان ، إلا أنه في بلادنا بدأت تتوفر بعض الدارسات في

هذا المجال ولكن ما لاحظناه هو التركيز على التلاميذ أو الأساتذة أما التركيز على الشخص المعنوي المسؤول عنهم وهو مدير المدرسة فكان قليل جدا ، وهذا ما دفعنا إلى البحث في هذا المجال قصد المساهمة في معرفة اتجاهات المدراء نحو التربية البدنية والرياضية لعلمنا المسبق ما لدور المدير من أهميته داخل المؤسسة التربوية – معنوية كانت أو مادية – وعلى المادة وعلى الأستاذ ، وكذلك ما نراه من مشاكل تعاني منها الإدارة المدرسية خاصة من جانب مسؤوليها ، وبالتالي تأثيرهم على الأفراد العاملين معهم وعلى المواد الدراسية التي يدرسونها ، وبصفة أخص التربية البدنية والرياضية التي لها خصوصياتها عن بقية المواد الدراسية الأخرى ، لهذا اخترنا البحث في نظرة المسؤولين التربويين "مدير" لهذه المادة وما مدى معرفتهم لها و لأهدافها التي تحملها وكذا الأستاذ الذي يدرسها ، وكان اعتمادنا في دراستنا هذه على عدة دراسات سابقة استفدنا منها ، وطبقنا فيها مقياس الاتجاهات لمديري المدارس التعليمية نحو التربية البدنية والرياضية لمحمد الحماحمي.

وقد اشتملت دراستنا هذه على جانبين هما : الجانب النظري والجانب التطبيقي . أما الجانب النظري فقد قسمناه إلى ثلاثة فصول ؛ تطرقنا في الفصل الأول وهو "فصل الاتجاهات" إلى تعريف الاتجاه ، مفاهيمه ، ونظرياته ، و مراحل وعوامل تكوينه ، وطرق قياسه . وفي "فصل الإدارة المدرسية" وهو الفصل الثاني تناولنا تعاريف الإدارة المدرسية ، مفاهيمها ونظرياتها بالإضافة إلى دور مدير المدرسة وصفاته و واجباته ، والإدارة المدرسية في الجزائر ، وشروط توظيف مديريها . والفصل الثالث والأخير كان "فصل التربية البدنية والرياضية" أين تكلمنا على تعريفها ، أهدافها ، وأستاذها ، بالإضافة إلى سرد القوانين التي تشرع للتربية البدنية والرياضية.كما قسمنا الجانب التطبيقي إلى فصلان: الإجراءات المنهجية للبحث ، وعرض و تحليل ومناقشة النتائج.

2. إشكالية البحث :

يعيش الإنسان في مجال حيوي يمكنه من تكوين اتجاهات نحو من يعرف من الأشخاص والأنشطة أو البرامج أو المشكلات سواء الثقافية أو الرياضية أو الاجتماعية أو أي مجال آخر.

ويؤكد العلماء أن الاتجاهات تقدم إمكانات هائلة للنجاح في الحياة كما تقدم إمكانات الفشل أيضا، وتعد الاتجاهات من أهم نواتج عملية التنشئة والتطبيع الاجتماعي، وهي محددات ضابطة ومنظمة للسلوك العام ، حيث تقرر قيمة الفرد الاجتماعية من اتجاهات نحو الآخرين والأنشطة التي يمارسها .

إن الاتجاه هو الذي يشمل كلية الموضوع الذي سيتناوله وذلك بغض النظر عن كونه سالبا أن الاتجاه ما هو إلا وسيط " crutchffeld وكرتشفيلد kurch أو موجبا ، حيث يرى " كرتش حركي يساعد على إتمام الرابطة أو التفاعل بيت العمليات السيكولوجية الأساسية وبين الفعل أو الأداء الذي يقوم به الفرد، ومن وجهة النظر هذه يمكن القول أن الاتجاهات تهدف إلى تنظيم الدوافع والإدراك وبقية العوامل النفسية تنظيما متكاملا بحيث يؤدي إلى نمط متكامل من سلوك الاتجاه بأنه الميل الذي " Bogardus الفرد ودرجة التوافق والإتقان ؛ كما عرف " بوجاردس ينجو بالسلوك قريبا من بعض عوامل البيئة أو بعيدا عنها ، ويطغى عليها معايير موجبة أو سالبة. تبعا لانجذابه لها أو نفوره منها (عرفات , عبد العزيز;، 1984)

أما " البورت Allport " فعرفه على أنه إحدى حالات التهيؤ والتأهب العقلي العصبي التي " تنظمها الخبرة وما يكاد يثبته الاتجاه حتى يمضي مؤثرا وموجها لاستعابات الفرد للأشياء والمواقف. المختلفة فهو بذلك ديناميكي عام (صفوت, فرج;، 1980)

وبهذا المعنى تكون الاتجاهات ذات طبيعة دينامية تدفع الفرد إلى تحقيق أهدافه والتكيف مع مفردات وعناصر مواقف حياته اليومية وتشير معظم نتائج الدراسات التي أجريت من اجل قياس الاتجاهات أن للاتجاه النفسي علاقة بالقيمة التي يكونها الفرد في مواقف المفاضلة والاختيار، كذلك ارتباطها بحاجات الفرد ودوافعه سواء كانت أولية و أساسية أو ثانوية. ويرى "حسين علاوي" أن الاتجاهات نحو النشاط الرياضي أو البدني تلعب دورا هاما في الارتقاء بهذا النوع من النشاط ، لأنها تمثل القوة التي تحرك الفرد وتثيره لممارسة النشاط. والاستمرار في ممارسته بصورة منظمة (نيليلي , رمزي فهيم;، 1993)

إن هدف التربية لم يعد مجرد تلقين التلاميذ المواد الدراسية وفقط ودور الإدارة المدرسية خاصة لم يعد عملا روتينيا آليا يهدف إلى تسيير أمور المدرسة وشق القواعد الثابتة والتعليمات المنصوصة التي يجب التمسك بحرفيتها وكذلك لم تعد وظيفة مدير المدرسة تسيير شؤون المدرسة وتطبيق الخطة الموضوعة له بل أصبحت الإدارة المدرسية عملية إنسانية تهدف إلى توفير الوسائل والإمكانات وتهيئة جميع الظروف لتحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية التي أنشئت المدرسة من اجلها ، وتبعا لذلك أصبحت مهام المدير تعكس ما يجب أن يحدث في الإدارة المدرسية من تغيير وتطوير في المفاهيم ، حيث

تعتبر الإدارة السليمة في عالمنا المعاصر من الأمور المهمة جدا في نجاح جميع نظم المجتمع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والى غيرها من نظم الموجودة في حياة الإنسان.

تتوفر لدى مدير المدرسة والقائد التربوي القدرة على " Luthans فمن وجهة نظر " ليوثانز الدافعية وإدراك الفروق الفردية ، ويراقب ويشرف لضبط ما يقوم به العاملون بدون أي مشاكل كما يهتم بالأسس والقواعد واللوائح والإبقاء على النظام ، كما أن المدير الكفء هو الذي يستثمر طاقاته ووقته في الأنشطة ذات الطابع الإنساني.

حول العوامل التي تؤدي إلى نجاح " Simon و" سيمون " March أما وجهة نظر" مارش الإدارة المدرسية فهي : مشاركة الأفراد في تحقيق الأهداف ، خفض الصراعات وتوزيع الأدوار بين كافة العاملين بالمؤسسة وإنشاء اتجاهات ايجابية والعمل على خلقها للعاملين بالمدرسة.

ويعتبر مجال تنظيم المدرسة من الأسس التي تظهر فيها قدرة المدير الناجح الذي يستخدم المبادئ والأساليب في توزيع العمل والنشاطات في المدرسة لأن يركز على الحث على الإبداع. الأدائي في العمل كونه يتبع نهجا موضوعيا في ذلك (محمد حسن , العمايرة;، 1999)

وفعالية الإدارة المدرسية مرتبطة بالظروف والشروط التي تقدمها السياسة التربوية لها فهي تتأثر بها باعتبارها واضعة الخطط التربوية والمناهج والأهداف والوسائل التربوية.

إن التربية البدنية الرياضية جزء بالغ الأهمية من عملية التربية العامة ، وهي ليست حشوًا تضاف إلى البرنامج المدرسي كوسيلة لشغل التلاميذ ، لكنها على العكس من ذلك جزء حيوي من التربية ، فعن طريق برنامج التربية البدنية الرياضية موجه توجيها صحيحا يكتسب التلاميذ المهارات اللازمة لقضاء وقت فراغهم بطريقة مفيدة ، وينمون اجتماعيا ونفسيا والتربية البدنية تلعب دورا هاما في تحقيق المهارات الحركية الأساسية التي تؤدي إلى حياة أحسن وأكثر كفاية كما أنها تقوي الخلق وترقى العادات الإنسانية ، حيث أن مفهوم التربية البدنية الرياضية مرتبط بعملية إكساب التلميذ للمعا رف والخبرات والمهارات الحركية، كما أنها جزء من الثقافة العامة وتشتمل على المعلومات والمعارف والقيم التي يحتاجها التلميذ في حياته .

وتعمل التربية البدنية الرياضية كباقي المواد التعليمية على تنمية وبلورة شخصية الفرد من جميع النواحي الحركية والنفسية والاجتماعية معتمدة في ذلك على النشاط الحركي الذي يميزها فهي تمنح المتعلم رصيدا صحيحا من الخبرات تضمن له توازنا سليما ، وتعايشا منسجما مع المحيط الخارجي متبعة سلوكات فاضلة تمنحه فرصة الاندماج الفعلي.

فيتفق الكثير من علماء التربية البدنية أن مفهومها قريب جدا من مجال التربية الشامل ، وأن برامجها ليست مجرد تدريبات عشوائية أو ترفيهية ، بل برنامجها تحت إشراف القيادة المؤهلة يساعد على جعل حياة الأفراد أغنى وأوسع.

فيرى " تشارلز بيوتشر " للتعبير عن مفهوم التربية البدنية الرياضية هو : (أنها جزء متكامل من التربية العامة ، ميدان تجريبي هدفه تكوين المواطن من الناحية البدنية والعقلية والانفعالية والاجتماعية، وذلك عن طريق ألوان من النشاط البدني اختيرت بغرض تحقيق المهام) ورغم هذا فقد حكم عليها مسبقا في كثير من الأحيان من خلال الأنشطة الرياضية ، على أنها لعب وترفيه أو استعادة للنشاط والحيوية أو أنها مضيعة للوقت ولا مجال حتى لإدراجها في النظام التربوي.

غير أن الدولة الجزائرية في السنوات الأخيرة تفطنت لهذا وأعطتها عناية فائقة وذلك بإعادة النظر في كثير من التعليمات سواء المتعلقة بالإعفاءات أو المنشآت والوسائل ، وكذا إدراجها في الامتحانات الرسمية (شهادتي البكالوريا والتعليم المتوسط) ، وهذا لما تسعى له التربية البدنية الرياضية كمادة تعليمية إلى تحقيق أهدافها من الناحية الحسية الحركية ، المعرفية والناحية الاجتماعية من خلال أنشطة بدنية أو رياضية متنوعة ترمي إلى صقل شخصية التلميذ.

فدور الأستاذ (مادة التربية البدنية والرياضية) جزء لا يتجزأ من العملية التربوية ، حيث يتوقع من مدرس مادة التربية البدنية والرياضية أن تتوفر فيه الشخصية القوية والإعداد المهني الجيد و لديه القابلية للنمو المهني الفعال والعمل الجاد لتحسين مستواه المهني ، كما لديه الرغبة للعمل و يجب أن يتصف بخصائص وصفات لكي يقوم بالعملية التربوية على أكمل وجه ومنها الخصائص الشخصية والجسمية والعقلية والعلمية ،كذا الخلقية والسلوكية والنفسية والاجتماعية التي تؤهله كلها أن يكون الإنسان المناسب في المكان المناسب.

وانطلاقا من هذه الخلفية التي تناولت الاتجاهات في مفهومها وطبيعتها وأهدافها التي تصبو إليها ،كذا إعطاء ماهية الإدارة المدرسية من خلال شرح بعض جوانبها وما يمكن أن تحققه في أرض الواقع متمثلة في مدير المدرسة ، وما يمكن أن تتوفر فيه من أساسيات وملامح من أجل أن يكون الإداري القائد التربوي الناجح الذي يسير بالإدارة المدرسية إلى أفضل

مستوياتها وأرقى مكناتها ، حتى يتم لها تحقيق الأهداف التي سطرتها الجهات المعنية من أسس تربوية خاصة و عامة موجهين بهذا إلى التربية البدنية والرياضية داخل المؤسسات التعليمية الثانويات منها أو المتوسطات، وبما تحمله بين طياتها كمادة تعليمية أكاديمية ذات وزن في الإصلاح التربوي ، أو كأهداف تربوية سامية منبثقة من عدة دراسات تجعل من تنفيذها وتطبيقها بلورة شخصية الفرد الصالح في المجتمع مما يعني تهيئته تربويا ، وأيضا من ناحية الأستاذ الذي يحمل على عاتقه تحقيق الأهداف في أرض الواقع اعتمادا على تكوينه و تأطيره والشخصية التي قد يتمتع بها وما يمكن أن تتصف بها من خصائص ومؤهلات تمكنه من النجاح في العملية التربوية وعلى ضوء هذه المعطيات يكون سؤال بحثنا كالتالي :

– ما هي اتجاهات مديري الثانويات نحو (مادة ،أهداف ،أستاذ) التربية البدنية والرياضية ؟

3. فرضيات البحث:

1. توجد فروق في اتجاهات مديري الثانويات نحو (مادة ، أهداف ، أستاذ) التربية البدنية والرياضية .

2. توجد اتجاهات إيجابية لمديري الثانويات نحو (مادة ، أهداف ، أستاذ) التربية البدنية والرياضية .

4. أهداف البحث :

معرفة اتجاهات مديري الثانويات نحو (مادة ، أهداف ، أستاذ) التربية البدنية والرياضية .

5. الدراسات السابقة والبحوث المشابهة :

الدراسة الأولى :

دراسة محمود عبد الدائم وتهدف للتعرف على العلاقة بين اتجاهات المسئولين عن التربية الرياضية في المدارس الإعدادية ومستوى هذه المدارس ، طبق الباحث مقياس وير "wear " لقياس اتجاهات عينة البحث نحو التربية الرياضية ، ولقد تكونت عينة البحث من نظار ووكلاء المدارس وموجهي ومدرسي التربية الرياضية العاملين بنطاق المدارس لعينة البحث.

الدراسة الثانية :

دراسة محمد الحماحمي ، عبد الرحمان احمد ظفر ، قاما بدراسة اتجاهات مديري المدارس التعليمية بالمملكة العربية السعودية بهدف دراسة اتجاهات المسئولين عن الإدارة المدرسية بالمملكة نحو التربية الرياضية باستخدام مقياس الاتجاهات نحو التربية

الرياضية الذي اعد في نفس الدراسة ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن مديري المدارس التعليمية بالمملكة السعودية لديهم اتجاهات ايجابية بوجه عام نحو التربية الرياضية المدرسية .

الدراسة الثالثة :

أجرى انهال ورفاقه(Anthill et ses collaborateurs) سنة 1994 ، دراسة بعنوان الاتجاهات نحو التربية الرياضية ، باعتماد عينة من طلاب المرحلة الثانوية وآبائهم نحو التربية البدنية، وقد بينت الدراسة أن أغلبية الآباء لم يكونوا ايجابيين في دعمهم للتربية البدنية ولا يدركونها باعتبارها مادة كبقية المواد الأكاديمية الأخرى ، كما أن الطلاب لا يدعمون برنامج التربية الرياضية بصورة كبيرة .

الدراسة الرابعة :

دراسة نيليلي رمزي فهيم وتهدف للتعرف على الفروق بين اتجاهات مدرسات التربية الرياضية وموجهات وناظرات المدارس نحو النشاط البدني ، طبقت الباحثة مقياس كنون لقياس اتجاهات عينة البحث نحو التربية الرياضية ، ولقد تكونت عينة البحث من مدرسات التربية الرياضية وموجهات وناظرات المدارس ، أسفرت النتائج على أن اتجاهات مدرسات التربية الرياضية نحو مزاولة التلاميذ النشاط البدني كان أكثر ايجابية نحو النشاط الرياضي منه لموجهات وناظرات المدارس .

الدراسة الخامسة :

دراسة بن صايبي يوسف بالجزائر لاتجاهات أساتذة التربية البدنية والرياضية نحو مادتهم التعليمية وعلاقتها بدوافع تدريسها أجريت على عينة عددها 142 أستاذ تربية بدنية في مرحلة ألإكمالي و 170 أستاذ تربية بدنية في المرحلة الثانوية ، وجاءت اتجاهات الأساتذة سلبية نحو تدريس مادتهم .

الدراسة السادسة:

دراسة يحي محمد حسن عبده في مصر لاتجاهات مديري المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة نحو التربية الرياضية حيث تكونت عينة دراسته من 70 مديرا للمدارس للمراحل التعليمية المختلفة وجاءت اتجاهات المدراء سلبية نحو التربية الرياضية

للمقياس ككل أما بالنسبة لمحاور المقياس فكانت كالآلي : سلبية لمحوري مادة وأستاذ التربية الرياضية وايجابية لمحور الأهداف .

6- التعريف مصطلحات البحث:

- تعريف الاتجاه:

من أهم تعريفات الاتجاه تعريف " البورتAllport " إحدى حالات التهيؤ والتأهب ": العقلي العصبي التي تنظمها الخبرة ، وما يكاد يثبته الاتجاه حتى يمضي مؤثرًا وموجها. لاستجابات الفرد للأشياء والمواقف المختلفة فهو بذلك ديناميكي عام" (صفوت, فرج;، 1980)

تعريف "توماسThomas " و " زنانكيZnanick " الموقف النفسي للفرد حيال " : إحدى القيم والمعايير " (فاطمة, المنتصر الكتاني ، 2000)

ويرى محمد حسن علاوي إلى إن الاتجاه وفقا لمفهوم كينيونKenyon هو استعداد مركب ثابت نسبيا ويعكس كل وجهة وشدة الشعور نحو موضوع نفسي معين سواء. أكان هذا الموضوع عينيا أو مجردا (محمد, حسن علاوي;، 1991)

- الإدارة المدرسية التعليمية:

هي كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقا فعالا، إذ تهتم بعملية التخطيط والتنسيق والتوجيه لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة وذلك من اجل تطوير وتقدم التعليم فيها. (محمد, محمدالحماحمي;، 1993)

- المدير:

يقوم المدير بالإشراف عل تنفيذ البرامج والنظم والمشروعات والأشراف على سير العملية التعليمية والدراسات و المناشط الاجتماعية والثقافية والفنية و الرياضية وكذلك معالجة المشكلات. أو الصعوبات التي تواجه تلك البرامج أو المناشط (نفس المرجع، ص 266)

– التربية البدنية والرياضية :

هي جزء من التربية العامة وهدفها تكوين المواطن بدنيا وعقليا وانفعاليا واجتماعيا بواسطة عدة. ألوان من الأنشطة البدنية المختارة لتحقيق الهدف. (أمين أنور, الخولي;، 1997)

الباب الأول:

الدراسة النظرية

الفصل الأول:

الاتجاهات النفسية

تمهيد:

في هذا الفصل، سنتعرض لموضوع الاتجاهات الذي اعتبره علماء الدراسات السلوكية والنفسية من أهم مواضيع علم النفس الاجتماعي، بل لقد ذهب البعض إلى اعتباره أنه هو الميدان الوحيد لذلك العلم.

ويستند أصحاب هذه الآراء ، إلى أن جميع الظواهر النفسية الاجتماعية؛ بسيطة كانت أم مركبة، خاصة أو عامة ، تخضع في أساسها لمحددات السلوك الإنساني الذي يواجهه ويسيطر عليه تركيب خاص يسمى"الاتجاه النفسي "بالإضافة إلى أن القيم والمعتقدات والميل والرأي تتقاطع مع مفهوم الاتجاه لذا سنحاول أن نبين في هذا الفصل معنى الاتجاه وتعريفه ونظرياته والمصطلحات المرتبطة به بالإضافة إلى طرق قياسه في الميدان العلمي .

2.1 . مفهوم الاتجاه:

"لم ينل موضوع من موضوعات العلم النفس الاجتماعي ذلك الاهتمام و الدراسة والبحث الذي ناله موضوع الاتجاهات النفسية لدرجة أن كثيرا من المشتغلين في ميدان علم النفس رأوا أن المحور الأساسي لعلم النفس الاجتماعي هو الاتجاهات النفسية .

و بذلك كان وما زال الاتجاه النفسي مجالا خصبا للدراسات والبحوث علي جميع المستويات. ذلك لان هذا الموضوع له من الأهمية التطبيقية ماله من الأهمية الأكاديمية البحتة "(فؤاد البهي السيد، سعد عبد الرحمن;، 1999)

"فحسب ما جاء في معجم الطلاب أن الاتجاه مشتق من فعل اتجه، و اتجه إليه: أي اقبل له. رأي. وتوجه إليه: اقبل وقصد، الجهة: القصد و النية، ما يتوجه إليه الإنسان من عمل وغيره" (القاموس الجديد للطلابن معجم عربي ألفبائي، 1991)

والمعنى الاصطلاحي للاتجاه هو أن كلمة الاتجاه تستعمل في المجال العلمي بمعنى المذهب الذي يتضمن الاعتقاد و الرأي والحكم ومن هنا يقال: الاتجاهات الاقتصادية والسياسية والخلقية. و الاجتماعية و ما إلى ذلك (د.مقداد يالجن;، 1973)

فكلمة(Attitude) من اللاتينية،(Apttitude) ومفهوم الاتجاهات(Apttitude) في علم النفس عامة وفي علم النفس الاجتماعي خاصة مفهوم غامض لأنه يتضمن عدة معاني: توجه الفكر و استعداداتنا العميقة التي تقود سلوكنا.

ومن جملة الاتجاهات هناك اتجاهات شخصية لا تعني إلا الفرد وحده ، و اتجاهات اجتماعية لها تأثير في الفرد والمجتمع ، ولكن ما يطبع النوعين هو أن كلاهما عبارة عن مجموعة استجابات. شخصية لشيء محدد:سواء كان حيوانا أو شخصا أو شيئا (Norbert sillamy;, 1983)

و في قاموس البيداغوجيا المعاصرة، كلمة الاتجاه(Apttitude) تعبر عن ملمح لشخصية مهيأة ومستعدة للاستجابة وفق صيغ أو أشكال أو طرق معينة من الناحية العاطفية أو الفكرية أو. الاجتماعي.

ولقد تعددت تعريفات العلماء للاتجاهات تعددا كبيرا فعرف "بوجاردوس Bogardus"الاتجاه بأنه " الميل الذي ينحو بالسلوك قريبا من بعض عوامل البيئة أو بعيدا عنها ويضفي عليها معايير موجبة أو سالبة تبعًا لانجذابه لها أو نفوره منها "(عرفات عبد العزيز;، 1984)

أما "البورت" Allport فعرفه بأنه " إحدى حالات التهيؤ والتأهب العقلي العصبي التي تنظمها الخبرة،وما يكاد يثبته الاتجاه حتى يمضي مؤثرًا وموجها لاستجابات الفرد للأشياء. والمواقف المختلفة فهو بذلك ديناميكي عام" (صفوت فرج; مرجع سابق)

أما "كرتشفيلد Crutchfield فيعرف الاتجاهات على أنها " تعد وسطا ديناميكيا يقع بين العمليات النفسية والفعل ذاته ، وأنها تهدف إلى تنظيم الدوافع والوجدان والإدراك والعوامل النفسية الأخرى بطريقة تكاملية ومتسقة ،وذلك حتى يتم مسايرة البيئة في تأثيرها وكذلك حتى. يمكن أن يؤثر هذا التنظيم بدوره فيها (سعاد جاد الله; محمد مصطفى زيدان، 1970)

ويعرفها "جيبسون وآخرون" Gibson"بان الاتجاهات شعور أو حالة استعداد ذهني ، ايجابية أو سلبية، مكتسبة ومنظمة من خلال الخبرة والتجربة، مما يحدث تأثيرا محددا في استجابة. الفرد نحو الناس والأشياء والمواقف" Gibson) et autre, 1994)

وبوجه عام نشير إلى أن الاتجاه هو حالة من الاستعداد العقلي والعصبي ، تنشأ خلال التجارب والخبرات التي تمر بالإنسان وتؤثر على استجاباته بالموافقة اتجاه موضوعات معينة تجعله يقبل عليها ويفضلها أو أنه يحيد عنها ويرفضها ، فهو يضفي عليها إما معايير موجبة أو سالبة تختلف درجتها حسب قوة انجذابها إليها أو نفورها عنها ، وهذه الموضوعات تكون إما أشياء أو أشخاص أو جماعات أو أفكار أو مبادئ.

وبينما يرى" ألبورت"ALLPORT. أن القيمة تشير إلى اتجاه عام، فإن"أيزنك "EYSENCK. يفرق بين الاتجاه والقيمة والأيديولوجية حيث يرى أن القيم تتضمن عددا من الاتجاهات ، بينما تتضمن الأيديولوجية عددا من القيم (محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي، 2002)

3.1. مفاهيم متصلة بالاتجاهات:

هناك عدة مفاهيم يصعب التفريق بينها وبين الاتجاه، ولهذا تتداخل معانيها فيما بينها وسنتناول بعضًا منها.

– الاتجاه والرأي:

"الرأي هو ما يراه الإنسان في الأمر، ونقصد به رأي الشخص، وهو التعبير الذي يدلي به الفرد على استجابته لسؤال عام مطروح عليه في موقف معين، وهكذا فالرأي يتضمن الإعلان عن وجهة نظر قد تتغير تبعا للمواقف المختلفة.

ويجب أن نفرق بين ما يقوله الشخص وبين حقيقة تفكيره؛ فهناك الرأي الخاص الذي يحتفظ به الشخص لنفسه، وهناك الرأي المعلن الذي يشارك به مع المجموعة وهو ما يعرف بالرأي الشخصي.

إن الرأي في وجهة نظر "ثرستونtherston" هو "الوحدة البسيطة ، والاتجاه هو الوحدة الأكثر تعقيدا ، والاتجاه في رأيه عبارة عن عدد من الآراء تندرج على بعد الموافقة والمعارضة. لموضوع الاتجاه " (عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاتة محمود)

إذا يمكن القول إن مفهوم الرأي يشير إلي ما نعتقد انه صواب ، و علي ذالك فهو وسيلة التعبير اللفظي عن الاتجاه ، كذلك إن الرأي هو الوحدة البسيطة ، و الاتجاه هو الأكثر تركيبا.

-الاتجاه والاعتقاد:

إن المعتقدات تتعلق بالجانب المعرفي أو ألمعلوماتي ، بينما ترتبط الاتجاهات بالجانب الوجداني أو المعرفي ، فعلي الرغم أن المعتقدات تسهم في تشكيل و تكوين اتجاهات الفرد ، فإنها تنتمي إلي المكون المعرفي بينما تنتمي الاتجاهات إلي المكون الوجداني فقد يعتقد الفرد في موضوع ما لم تتكون عنه بعد مشاعر ايجابية أو سلبية أي أن المعتقدات نحو موضوع ما يمكن أن توجد دون. وجود اتجاه نحو هذا الموضوع ، و العكس ليس صحيح ويعرف"كرتشفيلد Crutchfield الاعتقاد بأنه : تنظيم مستقر وثابت للإدراكات والمعارف " حول بعض جوانب العالم السيكولوجي للشخص. أو هو نمط المعاني التي يضيفها الفرد على احد. الأشياء (عبد الحليم محمود السيد، 1979)

إذا فمفهوم الاعتقاد له صلة بمفهوم الاتجاه و هو أضيق منه، يعني مجرد معارف الشخص وتصوراته عن موضوع ما، أو أشخاص بعينهم، ومن ثم فالمعتقد ذو طبيعة معرفية (أو معلوماتية) ولا يتصف بالصفة الانفعالية، بالتالي يشير إلي مكون واحد من مكونات الاتجاه.

-الاتجاه والقيم:

القيمة عبارة عن تنظيم خاص لخبرة الفرد ينشأ في مواقف المفاضلة و الاختيار ، و يتحول إلى وحدة معياريه على الضمير الاجتماعي للفرد ؛ و هذا التنظيم أو هذه القيمة توجه سلوك الفرد في مواقف حياته اليومية و تساعده على الحكم على الأشياء و المثيرات و العناصر المتفاعلة. في البيئة، و ذلك أثناء سعي الفرد لتحقيق هدف ما (عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاتة محمود) فهي بمثابة حكم تفضيلي يعتبر إطارا مرجعيا يحكم تصرفات الإنسان في حياته الخاصة والعامة.

وعلى الرغم من التشابه بين الاتجاه والقيمة إلا أنهما يختلفان في عدد من النواحي نذكر منها.

_ إن الأفراد يتكون لديهم عدد من الاتجاهات نحو الموضوع والأشياء المحيطة بهم في حين عدد القيم التي تكون لدى الأفراد أقل كثيرا في عددها من الاتجاهات. فالأشخاص الراشدون تكون لديهم ألاف الاتجاهات في حين إن عدد القيم لديهم يكون أقل بكثير لن يتعد عدد قليلا من القيم. وغالبا ما تكون في شكل نسق حسب أولويتها لدى الفرد، ونسق القيم عبارة عن تنظيم هرمي تتسلسل في القيم تبعا لأهميتها بالنسبة للفرد، وهي عند " البورتAllport " مثلا تتمثل في : القيمة الدينية، القيمة الاجتماعية، القيمة النظرية، القيمة الجمالية، القيمة الاقتصادية،القيمة السياسية.

_ بساطة الاتجاه في مقابل تعقد القيمة ،حيث تتجمع الاتجاهات حول موضوع معين تمثل القيمة فيه النواة التي تتجمع حولها الاتجاهات لتوجيه السلوك، وهكذا فكل مجموعة من الاتجاهات تتجمع حول قيمة أو قيم تمثل نواة مكونة حسب أهميتها وهو ما يسمى بنسق القيم.

ترتبط القيم بثقافة معينة بشكل أوثق مما هو الحال بالنسبة للاتجاهات مما يعطي القيم قدرا أكبر في الثبات والاستمرارية، وتعتبر هذه القيم موجهات لتلك الثقافة، وثقافة المجتمع تعضدها وتأكد عليها؛ فالإنجاز كدافع يميز ثقافة عن غيرها ويصبح قيمة من قيم تلك الثقافة أي من الأهداف ذات الدلالة في تلك الثقافة ".

_ قيم الأفراد أكثر ثباتا و استقرارا و استمرارا مما هو عليه الحال بالنسبة للاتجاهات.وطالما أن الاتجاهات والقيم متعلمة فهي عرضة للتغيير نتيجة المعارف وعوامل أخرى، إلا أن الاتجاهات أكثر. عرضة لذلك التغير من القيم" (محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي، مرجع سابق، ص 121)

إذا الفرق بين القيم و الاتجاه هو الفرق بين العام (القيمة) و الخاص (الاتجاه) ، فالقيم تجريدات أو تعميمات تتضح أو تكشف عن نفسها من خلال تعبير الأفراد عن اتجاهاتهم نحو موضوعات محددة و بمعنى آخر مفهوم القيمة اعم و اشمل من مفهوم الاتجاه ، وان القيم تقدم المضمون للاتجاهات.

– الاتجاه والميل:

يخلط البعض بين مفهومي الاتجاه والميل ، وذلك للصلة القوية بينهما ، حيث يرتبطان بالجانب الدافعي فلهما خصائص تحدد ما هو متوقع وما هو مرغوب . ولكن يمكن التمييز بين المفهومين في كون الميل يتعلق بالنواحي الذاتية أو الشخصية التي ليست محلا للخلاف أو النقاش، كأن يميل الفرد لنوع معين من الأطعمة أو شكل من أشكال الملابس أو الديكور ، في حين يتعلق الاتجاه بالموضوعات ذات الصبغة الاجتماعية التي يمكن أن يدور حولها نقاش أو يختلف عليها الأشخاص. (فؤاد البهي السيد، سعد عبد الرحمن:، 1999)

كما يرى العلماء أن مفهوم الاتجاه أشمل في معناه من مفهوم الميل حيث يقصرون مفهوم الميل على الجانب الإيجابي نحو موضوعات بعينها في البيئة ، وعلى ذلك فإن مقياس الميول يقتصر على جوانب التفضيل وعدم التفضيل فقط ، ولا تتعلق

بأبعاد القياس أحب وأكره ، وهكذا فهم. يقصرون الميل على كونه الاتجاه الإيجابي إذا يرتبط مفهوم كل من الميل و الاتجاه ارتباط وثيقا ولكن الاتجاه أوسع في معنى.

– الاتجاه والسلوك:

هناك خلط وغموض في التعامل مع هذين المفهومين ، حيث يتعامل البعض مع الاتجاه كسلوك مما ترتب عليه اختلاف بين علماء النفس حول هذه القضية اختلافا واضحا ، وتوجد وجهتا نظر فيما يتعلق بهذا الموضوع ، ويمكن عرض وجهة نظر كل فريق من الفريقين فيما يلي حسب محمود عكاشة ومحمد زكي:

الفريق الأول :

" "ويرى هذا الفريق من العلماء والباحثFishbein § Bgaen " أن هناك علاقة وثيقة بين الاتجاه والسلوك ، وبالتالي فإذا تيسر لنا معرفة اتجاه الشخص فمن الممكن التنبؤ بسلوكه بدقة ويؤيد هذا الرأي عبد السلام عبد الغفار وأحمد سلامة حيث يؤكدان بأن مفهوم الاتجاه يشير إلى ما بين الاستجابات من اتفاق واتساق يسمح لنا بالتنبؤ باستجابة الفرد لبعض المواقف أو الموضوعات الاجتماعية المعينة ، كما يؤكد "لدمانLiodman" على وجود علاقة بين الدور الذي يلعبه الفرد والاتجاه الذي اكتسبه.

وبالنسبة للاتجاهات النفسية للمعلمين تشير دراسة "كتشنKitchen " أن الاتجاهات المرغوبة التي يكتسبها المعلم تساعده على تحقيق أهدافه ، كما تؤيد دراسة" لوفتيج Lufting " ذلك حين تشير إلى أن المعلمين الجيدين كانوا من ذوي الاتجاهات الإيجابية نحو مهنتهم ويتمتعون ببعض سمات الشخصية ذات العلاقة " ،Cook et al " بأن الاتجاهات الإيجابية للمعلم نحو المدرسة أو المهنة تجعله متفهما للوضع النفسي للطالب وللجو المدرسي بصورة عامة ، وعندما يكتسب المعلم اتجاهات إيجابية فإنها بلا شك تساعده على نجاحه في عمله، وتجعله قادرا على الإبداع وعلى. تهيئة أذهان تلاميذه لاكتساب اتجاهات مرغوبة نحو الإبداع واتجاهات مرغوبة نحو المجتمع" (محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي، مرجع سابق).

الفريق الثاني :

"ويرى أصحاب هذا الاتجاه أنه لا توجد علاقة بين الاتجاه والسلوك حيث يرى "بننتجونpennintagton" أن دراسة الاتجاهات أثبتت أنه لا توجد علاقة قوية بينهما . كما يضيف "جاسبرزjaspars " بأن البحوث والدراسات السابقة تثبت ضعف العلاقة . ومن ثم فإنه تؤكد بأن الاتجاه ليس هو المحدد الوحيد للسلوك بل توجد عوامل أخرى مؤثرة مثل العوامل الموقفية .

ويؤيد "جليتمانGleitman " ذلك بقوله بأن هناك تناقضا كبيرا بين اتجاهات الأفراد المعبر عنها لفظيا وسلوكهم الفعلي .

ويرى "سيد غنيم"بأن الفرد قد يعبر عن اتجاهه نحو موضوع أو مشكلة ما لفظيا سواء بشكل مستثار (عند توجيه سؤال له مثلا) أو تلقائي . كما قد يعبر عنه عمليا في شكل سلوك يمكن ملاحظته ، وقد يرتبط الاتجاه اللفظي بالاتجاه العملي بحيث يمكن الاستدلال من اتجاهه اللفظي على سلوكه العملي ، ولكن قد يختلف الاتجاه اللفظي عن السلوك العملي .

وهكذا تظل قضية العلاقة بين الاتجاه والسلوك بين مؤيد ومعارض، إلا أنه يصعب علينا إنكار علاقة الاتجاه والسلوك في الوقت الذي لا يمكن فيه الاعتماد كلية على الاتجاه كمحدد وحيد للسلوك. ولذلك يلجأ العلماء إلى تفسير العلاقة بين العوامل الاجتماعية المؤثرة في الموقف واتجاه الفرد وسلوكه في هذه المواقف في ضوء ثلاثة تصورات ، حيث يرى الفريق الأول أن الاتجاه هو احد النتائج المترتبة على العوامل الاجتماعية شأنه في ذلك شأن السلوك ويمكن تمثيل هذا التصور كما يلي :

العوامل الاجتماعية ⟵ السلوك + الاتجاه

في حين يرى الفريق الآخر أن الاتجاه عبارة عن متغير وسيط بين كل من العوامل الاجتماعية والسلوك وبالتالي فهي لا تؤدي إلى السلوك وإن كانت هي في حد ذاتها نتاج للعوامل الاجتماعية ، أي أن :

العوامل الاجتماعية الاتجاه السلوك وفي رأي الفريق الثالث أن تفاعل كل من العوامل الاجتماعية والاتجاه في الموقف هو الذي يؤدي إلى السلوك ، باعتباره نتاجا للتأثير المتبادل بين العوامل الاجتماعية والاتجاهات ، أي أن :

العوامل الاجتماعية ⟵ الاتجاه + السلوك

وفقا لهذا التصور سوف تجد مواقف يتفق فيها الاتجاه مع العوامل الاجتماعية بحيث يدفعان سويا بالسلوك بنفس الاتجاه ، وفي هذا الموقف يمكن التنبؤ بالسلوك في حين أن المواقف الأخرى سوف لا نجد فيها اتفاقا بين الاتجاه والعوامل الاجتماعية وعندئذ يصعب التنبؤ بالسلوك . فقد يتفق السلوك مع الاتجاه بحيث يتمكن من تجاوز ومغايرة العوامل الاجتماعية للاتجاه ، وقد يصدر سلوك جديدا مغايرا لكل من الاتجاه والعوامل الاجتماعية .

ولذا فاتجاه الفرد نحو موضوع معين واحد سواء كان اتجاها لفظيا أو عمليا. إلا أن الظروف المحيطة والمؤثرة في الوقف قد تختلف بدرجة تؤدي إلى تفاوت مظاهر التعبير عن هذا الاتجاه .

ونظرا لشيوع استخدام الأساليب اللفظية في قياس الاتجاهات لسهولتها فهناك مجموعة من الشروط التي ينبغي على الباحث أن يراعيها حتى يضمن تقارب الاتجاه اللفظي مع الاتجاه العملي(السلوك الفعلي)، من أهمها:

– إحساس المستجيب بالاطمئنان التام عندما يعبر عن رأيه بمنتهى الصراحة واقتناعه بأن صراحته هذه لن تعرضه لأي نوع من أنواع الغبن أو الضرر.

– إحساس المستجيب بأهمية التعبير عن رأيه بصراحة .

– وضع العبارات التي يشتمل عليها المقياس في صورة مواقف أقرب إلى الواقع تساعد

المستجيب في التعبير عن اتجاهه إزاء هذه المواقف، فاستعمال الألفاظ المجردة المبهمة، قد يأتي باستجابات تدل على عكس الواقع" (محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي، مرجع سابق)

4.1 . خصائص الاتجاهات:

– الاتجاه بين الوراثة والاكتساب :

"من المسلمات المتفق عليها بشأن السلوك ألاتجاهي هو أنه مكتسب، ويعد هذا جزءا مكملا للتعريفات الخاصة بالمصطلح، ولم تناقش هذه المسلمة، وقد سلم الباحثون بصحتها دون اختبارها أو وضعها موضع الاختبار. وكان قبول هذه المسلمة دور كبير في توجيه البحوث في هذا الميدان وقد دفع قبول الباحثين لهذه المسلمة إلى قبول مسلمة أخرى وهي أن الاتجاهات يمكن تعديلها عن طريق التعليم وقد دفعهم ذلك إلى عمل كثير من البحوث عن تغيير الاتجاهات والتي سيطرت على ميدان علم النفس الاجتماعي التجريبي خلال السنوات الماضية ،كما أدى هذا الافتراض إلى الاهتمام من

قبل علماء الاجتماع الذين يتركز اهتمامهم على تأثير النظم الاجتماعية على السلوكفي الوقت الذي سلم فيه الباحثون بأنه لا يمكن إنكار وجود محددات وراثية في السلوك الاتجاهي.

ويشير "ايزنك" Eysenckإلى أن الأفراد يختلفون عن بعضهم في البعد الانساطي والقابلية للاشتراط وأن هذه الاختلافات يحتمل أن يكون لها أساس وراثي ،بالإضافة إلى أنه يشير إلى وجود مظاهر معينة من الاتجاهات " الرقة _ الصرامة "والتي تعتمد على قابلية الفرد لاشراطكما يشير "مكجوير" Mc Guere إلى أن قوة رد الفعل للمواقف الاتجاهية يمكن أن يكون له أساس وراثي ، ويكفي أن نقول أنه بالنسبة للعالم الاجتماعي المهتم بالتأثير المستقل للاتجاه على

. التصرف أو السلوك فإنه لا يمكن تناسي إمكانية وجود محددات وراثية للسلوك ألاتجاهي" (نفس المرجع)

5.1 . مكونات الاتجاه:

تنقسم مكونات الاتجاه إلى: مكون معرفي ومكون انفعالي ومكون نزعي، ولهذا التقسيم تاريخ طويل في ميدان علم النفس، و قد دار حول هذه القضية نقاش من قبل المنظرين في ميدان السلوك ألاتجاهي.

– المكون المعرفي:

يشير المكون المعرفي للاتجاه إلى الطريقة التي يدرك بها الشخص ويفهم موضوع الاتجاه. ومن ثم تمثل تصور الفرد لموضوع الاتجاه ومعتقداته حوله. (محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي، مرجع سابق)

هي المرحلة التي يدرك فيها الفرد مثيرات البيئة و يتعرف إليها ويتكون لديه رصيد الخبرة. والمعلومات ويكون بمترلة إطار مرجعي أو معرفي لهذه المثيرات (يوسف حرشاوي، مرجع سابق)

– المكون الانفعالي (العاطفي):

بالنسبة للمكون الانفعالي يهتم بالجانب العاطفي لهذه الاعتقادات كما يمثل مقدار الشعور الإيجابي أو السلبي للفرد نحو موضوع الاتجاه، فقد يختلف شخصان في الخصائص التي يعزوها كل منهما لموضوع الاتجاه ، ولكن يمكن أن يكونا متماثلان في درجة الشعور الايجابي أو. السلبي اللذان يظهرانه نحوه (محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي، مرجع سابق)

وهي المرحلة التي يقيم فيها الفرد تفاعله مع المثيرات ويكون التقييم مستندا إلى ذلك الإطار المعرفي الذي كونه لهذه المثيرات بالإضافة إلى عدة إطارات أخرى منها ما هو ذاتي غير موضوعي. فيه الكثير من الأحاسيس والمشاعر التي تتصل بهذا المثير(محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي، مرجع سابق).

إذا المكون العاطفي يتجلى من خلال مشاعر الشخص ورغباته نحو الموضوع، ومن إقباله عليه أو نفوره منه وحبه أو كرهه له.

-المكون ألترعي(السلوكي):

" المكون ألترعي يأتي كنتيجة للمكونين السابقين ويشير إلى نية الفرد ليسلك بطريق معين أو إلى سلوكه الفعلي فيما يتعلق بموضع الاتجاه، ومن المتوقع أن نرى في الواقع علاقة قوية بين المكونات الثلاثة طالما أن الطريقة التي يتصور بها الفرد الموضوع ينبغي أن تؤثر في قوة شعوره نحو الموضوع والتي بدورها ينبغي أن تؤثر في سلوكه الظاهر.

ورغم وجود بعض الأدلة التجريبية على اتساق هذه المكونات إلا أن المشكلة الرئيسية في الدراسات التي أجريت تتمثل في صعوبة تمييز التغاير الذي ينشأ من استخدام طرق قياس متشابهة مشتقة من تشابه بين المكونات الأساسية.

وقد قام" مان" Mann بقياس المكون الترعوي للاتجاهات عن طريق ملاحظين يقومون بتقدير سلوك المفحوصين في مجموعات ، وقد وجد علاقة سلبية ضعيفة بين المكون الانفعالي كما يقاس التقدير الذاتي والسلوك الذي تم تقديره في الجماعة ، وهذا يعني أن السلوك الفعلي من المتوقع بالضرورة أن يرتبط بمؤشرات أخرى، وهناك على الأقل بعض الأدلة التي تشير إلى أنه في الوقت الذي يتم فيه تقسيم الاتجاه إلى المكونات السابقة قد يكون لهذا التقسيم قيمة مشجعة ،مع. أن هذا التقسيم الثلاثي ليس واضحا على المستوى التجريبي" (المرجع نفسه).

ويمكن القول أن المكون السلوكي يتضح في الاستجابة العملية نحو الاتجاه بطريقة ما فالاتجاهات كموجهات سلوك للإنسان تدفعه إلى العمل على نحو سلبي عندما يمتلك اتجاهات سلبية لموضوعات أخرى.

6.1 . نمو الاتجاهات:

ثمة عوامل على درجة كبيرة من الأهمية في تكوين وتدعم نمو الاتجاهات وستناول أهم هذه العوامل:

– . تأثير الوالدين:

"يعد تأثير الوالدين من أهم العوامل التي تساهم في تكوين الاتجاهات لدى الأطفال الصغار ونموها، إذن إن الاتجاهات الوالدين الخاصة وما يقدمانه من تعزيز لبعض أساليب الطفل السلوكية تأثير عميق على تكوين اتجاهاته ونموها.

– . تأثير الأقران:

إن أهم تأثير يحل محل تأثير الوالدين (كلما تقدم الطفل في العمر) يأتي من جانب الأقران ويبدأ هذا التأثير في وقت جد مبكر، وتزداد أهميته كلما تقدم الطفل في العمر.

– . تأثير وسائل الإعلام:

"قد تساعد وسائل الإعلام في تكون الاتجاهات فعلى سبيل المثال قد تقدم بعض البرامج التلفزيونية معلومات هامة تتصل ببعض المسائل السياسية، ومع ذلك لا يُتحمل أن تسهم وسائل الإعلام في حد ذاتها في تكوين الاتجاهات. وإنما هي بالأحرى تدعم الاتجاهات التي تأثرت في تكوينها بأحد المصادر الرئيسية الأخرى لتكوين الاتجاهات .

– . تأثير التعليم:

يعد التعليم مصدرا هاما آخر يزود الفرد بالمعلومات التي تسهم في نمو اتجاهاته وتدعينها وبصورة عامة كلما ازدادت السنوات التي يقضيها الفرد في التعليم الرسمي كلما بدت اتجاهاته أكثر تحررا.

7.1 . مميزات الاتجاه:

تتميز الاتجاهات من عدة عناصر تتمثل فيما يلي – الوجهة – الشدة – الاستقرار – البروز.

– الوجهة :

تشير وجهة الاتجاه إلى شعور الفرد نحو مجموعة من الموضوعات وفيما كانت محبوبة لديه فالطالب الذي له اتجاه مرض نحو الجامعة يعني أن وجهته إيجابية نحو كل أو بعض الجوانب فيالجامعة أما الطالب الذي يتجنب الجامعة أو نشاطاتها فإن اتجاهه سلبي . ففي المجال الرياضي فالفرد الذي له اتجاه إيجابي نحو الرياضية فإنه يبعد تماما عن ممارستها و الاهتمام بنشاطاتها ومن معرفة نجومها .

- **الشدة:**

تختلف الاتجاهات من حيث الشدة إذ نجد لشخص معين اتجاها ضعيفا نحو موضوع ما ،بينما نجد اتجاها قويا نحو نفس الموضوع أو موضوع آخر لدى شخص أخر ولفهم الاتجاه ينبغي أن. يعكس هذا الأخير مدى قوة شعور الفرد" (يوسف حرشاوي، مرجع سابق).

- **الانتشار:**

ويطلق عليه أيضا المدى حيث نجد تلميذا لا يحب أو يكره بشدة جانبا واحدا أو جانبين من جوانب المدرسة بينما قد نجد آخر لا يحب أي شيء يتعلق بالتعليم الخاص أو العام .

- **الاستقرار:**

من الملاحظ أن بعض الأفراد يستجيبون لسلم الاتجاه بأسلوب مستقر بينما نجد اخزين يعطون إجابات مرضية لنفس الموضوع فقد يقول فرد بأنه يعتقد بأن القضاة محايدون وفي نفس الوقت يجادل قاضيا معينا ليس محايدا.

- **البروز:**

ويقصد به درجة التلقائية أو التهيؤ للتعبير عن الاتجاه ويمكن ملاحظة البروز بشكل أكثر إيجابية. في المواقف عن طريق المقابلات و الملاحظات (نفس المرجع).

8.1 . وظائف الاتجاه:

يرى البعض بأن الاتجاه يساعد على سعادة ورفاهية الفرد وذلك من خلال قيامه بالوظائف التالية :

1.8.1 . الوظيفة التكيفية:

وتمكن هذه الوظيفة الفرد من تحقيق أهدافه المرغوبة وتجنب أهدافه غير المرغوبة وذلك من خلال التواجد مع الأفراد الذين يكون لهم نفس الاتجاهات الخاصة به، وهذا بدوره يزيد من رضاه ويجنبه الألم أو العقاب. . فالاتجاهات تبلور وتوضح صورة العلاقة بين الفرد وبين عالمه الاجتماعي (طلعت همام، 1984)

- **الوظيفة المعرفية:**

وتتعلق هذه الوظيفة بإدراك الفرد لبيئته الاجتماعية والطبيعية والذي من شأنه أن يجعل العالم من حوله أكثر ألفة وتوقعا.

- **وظيفة التعبير عن الذات :**

وتتعلق هذه الوظيفة بحاجة الفرد لأخبار الآخرين عن نفسه ومعرفة ذاته، أي الوعي بما يعتقده ويشعر به (الوعي بالذات).

- **وظيفة الدفاع عن الذات :**

أي أن اتجاهات الفرد تحميه من نفسه ومن الآخرين ،فالفرد قد يؤنب نفسه إذا ارتكب ذنبا وقد يعزي فشله للآخرين .

فالاتجاه ينظم العمليات الدفاعية والانفعالية و الإدراكية و المعرفية حول بعض النواحي. الموجودة في المجال الذي يعيش فيه الفرد (نفس المرجع)

9.1 . تصنيف الاتجاهات:

للاتجاهات عدة أنواع تظهر من خلال التصنيفات المتعددة لها، ومنه تصنيف الاتجاهات وفق أسس منها:

- **على أساس الموضوع :**

هناك نوعان: اتجاه عام واتجاه خاص:

الاتجاه العام: وهو الاتجاه الذي يكون معمما نحو موضوعات متقاربة ومتعددة وهو أكثر ثباتا و استقرارا من الاتجاه الخاص.

1.9.1/2 . الاتجاه الخاص: وهو الذي يكون محددا نحو موضوع نوعي وينصب على النواحي. الذاتية (حامد عبد السلام زهران، 1984)

- **على أساس القوة :**

هناك نوعان: اتجاه القوى و اتجاه الضعيف:

- الاتجاه القوي: وهو الاتجاه الذي يتضح في السلوك الفعلي الذي يعبر عن العزم والتصميم ، و الاتجاه القوي أكثر ثباتا و استمرارا ويصعب تغييره نسبيا .
- الاتجاه الضعيف: وهو الاتجاه الذي يكمن وراء السلوك المتراخي المتردد، والاتجاه. الضعيف سهل التغيير والتعديل (نفس المرجع).

- **على أساس الأفراد :**

هناك نوعان :

3.9.1/1 . اتجاه جماعي: وهو اتجاه يشترك فيه عدد من الناس والجماعة.

3.9.1/2 . اتجاه فردي: وهو الاتجاه الذي يميز فردا عن الآخر بمعنى أنه يوجد لدى فرد ولا. يوجد لدى باقي الأفراد كما هو الحال بالنسبة للمبتكرين (مصطفى زيدان، 1986)

- **على أساس الانفعالات :**

هناك نوعان :

4.9.1/1 . اتجاه شعوري: وهو الذي يظهره الفرد دون حرج أو تحفظ وهذا الاتجاه غالبا ما يكون متفق مع معايير وقيم الجماعة.

4.9.1/1 . اتجاه لا شعوري: وهذا الاتجاه الذي يتحرج منه الفرد ويخفيه و لا يفصح عنه وغالبا لا يتفق مع معايير وقيم الجماعة.

- **على أساس الوضوح :**

هناك نوعان

5.9.1/1 . اتجاه علني: وهو الذي لا يوجد الفرد حرجا في إظهاره والتحدث عنه أمام الناس.

. 5.9.1/2 . اتجاه سري : هو الذي يخفيه الفرد وينكره ويستتر على السلوك (نفس المرجع)

- **على أساس الهدف :**

هناك نوعان :

اتجاه موجب :و هو الاتجاه الذي ينحو بالفرد نحو موضوع الاتجاه،كالاتجاه الذي يعبر عن الحب والاحترام و التحبيذ

اتجاه سالب :و هو الاتجاه الذي ينحو بالفرد بعيدا عن الموضوع كاتجاه الكره أو النبذ أو النفور .

10.1 . تغيير الاتجاهات:

الاتجاهات بمرور الزمن تصبح من المكونات الأساسية لشخصية الفرد مما يجعلها تتميز بالثبات النسبي الذي يجعل تغييرها أمر صعب، خاصة الاتجاهات التي تتصف بالقوة و المرتبطة بغيرها من الاتجاهات لكن في بعض الأحيان يحصل تغيير في الاتجاهات.

- **أنواع التغيير في الاتجاهات:**

إن الاتجاهات أنماط سلوكية نسبيا تتصنف بالإيجابية أو السلبية نحو موضوع معين ، إلا أنها عرضة للتغيير نتيجة التأثير المستمر للظروف والمتغيرات البيئية على اتجاهات الفرد والتي في تغييرها

نوعين أساسين :

– التغير حيال موضوع الاتجاه في درجة الإيجابية أو السلبية من معارض إلى موافق أو من موافق إلى معارض.

– التغير في درجة وشدة الاتجاه ، أي التأكد على إيجابياته وسلبياته حيال موضوع الاتجاه

فإذا كان المتعلمون يملكون اتجاهات نحو العمل المدرسي ، يعمل المدرس على تقوية اتجاهاتهم من خلال التعزيز.

- **العوامل التي تساعد على تغيير الاتجاهات:**

ترجع عملية تغيير الاتجاهات إلى مجموعة عوامل بعضها يتعلق بالفرد صاحب الاتجاه(فكلما كان أكثر عرضة للخبرات كان أكثر تقبلا لتغيير اتجاهاته) والبعض الآخر يتعلق بدرجة تعقيد الاتجاهات وبساطتها ، (الاتجاهات القائمة على معلومات معقدة و دقيقة) كما تتوقف أيضا على طبيعة الموقف الذي يحصل فيه الفرد على المعلومات الجديدة لمحاولة التغيير .

إن الطريقة التي يحصل بها الفرد على المعلومات تؤثر على الدرجة التي يتم بها التغيير ، فقد أظهرت العديد من الدراسات أن التأثير الشخصي أقوى فعالية من تأثير وسائل الإعلام في أحداث. التغيير(ابراهيم الغمري، مرجع سابق)

وفيما يلي بعض العوامل التي تساعد على تغيير الاتجاهات:

2.10.1/1 .العوامل التي تجعل تغيير الاتجاه سهلا: هناك عدة عوامل نذكر منها:

✓ ضعف الاتجاه وعدم رسوخه .

- ✓ وجود اتجاهات متوازية أو متساوية في قوتها بحيث يمكن ترجيح إحداهما على الباقي.
- ✓ عدم تبلور ووضوح اتجاه الفرد أساسا نحو موضوع الاتجاه .
- ✓ عدم وجود مؤثرات مضادة.
- ✓ سطحية أو هامشية الاتجاه مثل الاتجاهات التي تتكون في الجماعات الثانوية كالأندية و النقابات و الأحزاب السياسية ...الخ.
- ✓ وجود خبرات مباشرة تتصل بموضوع الاتجاه الجديد (طلعت همام، مرجع سابق)

2.10.1/2 . العوامل التي تجعل تأثير الاتجاه صعبا : هناك عدة عوامل نذكر منها :

- ✓ قوة الاتجاه القديم و رسوخه زيادة درجة وضوح معالم لاتجاه عند الفرد .
- ✓ في محاولات تغيير الاتجاه على الأفراد وليس على الجماعة ككل، لأن الاتجاهات تنشأ أصلا من الجماعة وتتصل بموقفها .
- ✓ الجمود الفكري و صلابة الرأي عند الأفراد .
- ✓ إدراك الاتجاه الجديد على أنه فيه تهديدا للذات .
- ✓ محاولة تغيير الاتجاه رغم إرادة الفرد.
- ✓ حيل الدفاع تعمل على الحفاظ على الاتجاهات القائمة وتقاوم غيرها (نفس المرجع)

ومن ناحية أخرى فإن أساليب تغيير الاتجاه لإجلاء اتجاه آخر مكانه يتوقف على جانبين :

الجانب المعرفي :

يتطلب توافر قدر من المعلومات والمعارف حول موضوع الاتجاه فقدرة الفرد على تغيير اتجاه فرد آخر تعتمد على قوة الحجج والبراهين المنطقية وصحة المعلومات ودقتها والحقائق الموضوعية المتعلقة بموضوع الاتجاه أي قدرته على إقناع الآخرين.

الجانب العاطفي :

يتضمن عملية استشارة دوافع الفرد وانفعالاته وعواطفه وتوجيهها نحو أو ضد موضوعات معينة (عبد المجيد نشواتي، 1987)، كأن يكون المشرف التربوي قدوة حسنة للمدرسين وذلك يجعلهم يشعرون بمكانتهم وقيمهم الذاتية حتى يتمكن من تغيير اتجاهاتهم نحو أدائهم التربوي .

إذا التغيير في الاتجاهات يتوقف على مدى التوفيق والتفاعل القائم بين الشخصية والظروف أو المواقف التي يحصل فيها التغيير، والتحكم في طبيعة هذا التفاعل ظهرت عدة نظريات في كيفية تغيير الاتجاهات.

11.1 . نظريات التغيير في سلوك الاتجاهات :

* **نظرية التنافر المعرفي:(المعرفة الطاردة)**

وهذه نظرية تقوم على فكرة المعرفة الطاردة أو بمعنى آخر مجموعة من المعلومات تطرد مجموعة أخرى من المعلومات لتحل محلها ، ومن المعروف أن المكون المعرفي هو أحد مكونات الاتجاه ، فعندما يحدث تعديل في هذا المكون المعرفي يبني على ذلك تعديل في المكون الانفعالي ثم السلوكي وهكذا .

ويعتبر هذا المدخل أساسا جيدا لعمليتي الدعاية والإعلام، وهما عمليتان هامتان في التواصل بين الجماعات أو بين الأفراد داخل الجماعة.

فالدعاية تعرف على أنها عملية تعديل الاتجاهات من أجل تعديل السلوك وذلك في ضوء مجموعة من الأساسيات والتي لابد أن نشير إليها وهي:

– يتأثر اتجاه الفرد بالمعلومة أو المعرفة التي تقود إلى إشباع حاجاته النفسية و الاجتماعية وهذه صفة من صفات المعلومة الطاردة ، إذ يجب أن تأخذ في حسابها حاجات أفراد الجماعة وتطلعاتهم ، وكلما كانت درجة إشباع الحاجات عالية كانت المعلومة أشد قدرة على طرد المعلومة الموجودة أو الحالية لتحل محلها وتحدث التعديل المطلوب في المكون المعرفي للاتجاهات .

– يتأثر اتجاه الفرد بالمعرفة التي تتوافر لها الصفات المنطقية والموضوعية، من حيث خصائص عمليات الإقناع، وبالتالي تكون المعرفة قادرة على الدخول إلى المكون المعرفي للاتجاه، ومن ثم تحدث التغيير المطلوب.

ولعلنا نلاحظ في كثير من عمليات الدعاية، أو تعديل الاتجاهات، أن المثير الدعائي يعتمد على عدد من الحقائق العلمية أو التجريبية ليحدث الإبهار المطلوب عند الفرد ويتم إقناعه بعد تعديل اتجاهه وكذلك سلوكه.

– يتأثر اتجاه الفرد بالمعرفة التي تقترب من القيم والمعايير التي يؤمن بها الفرد ومن العادات والتقاليد التي يمارسها .. فكلما كانت المعرفة أو المعلومة الطاردة أو الجديدة متناسبة مع نسق القيم والمعايير كانت أكثر تأثيرا في دخول المكون المعرفي للاتجاه لتحل محل معرفة سابقة قد لا تكون لها هذه صفة ، فالمعرفة الدينية على سبيل المثال – أي المعرفة التي تعتمد على العقيدة –

تكون أكثر قدرة على أن تحل محل معرفة أخرى في المكون المعرفي الاتجاهات(فؤاد البهي السيد ، سعد عبد الرحمان ، مرجع سابق)

- **نظرية الاتجاه اللاشعوري :**

وتقوم هذه النظرية على فكرة النشاط اللاشعوري عند الفرد وإمكانية استخدام هذا النشاط

في تعديل الاتجاه النفسي وخاصة من حيث المكون الانفعالي ، وما يحدث في هذه النظرية هي توجيه مجموعة من المثيرات (الهامشية) أي التي تدور من بعيد حول الفرد ومن ثم يحدث تعديل في المكون الانفعالي للفرد بالدرجة الأولى ويلي ذلك إحداث التعديل المطلوب في الاتجاه النفسي للفرد .

- **نظرية القهر السلوكي:**

وتقوم هذه النظرية على فكرة قهر سلوك الفرد وتعديله قسرا ، بمعنى أن يتم التعديل أولا في المكون السلوكي ، للاتجاه وبالتالي يتم التعديل في الاتجاه ذاته .

وقد استخدمت هذه النظرية أو بمعنى أصح كانت نتاج الممارسات اللاإنسانية في معسكرات الاعتقال ومعسكرات أسرى الحرب .

- **النظرية الوظيفية:**

تقوم هذه النظرية على تعديل المكونات الأربعة للاتجاه النفسي بطريقة متوازنة و بحيث تبدأ بتعديل المجال الإدراكي الذي يقع فيه موضوع الاتجاه ومن ثم تتعدل مدركات الفرد و إدراكا ته نحو هذا الموضوع ويحدث ذلك بناء على مبدأين :

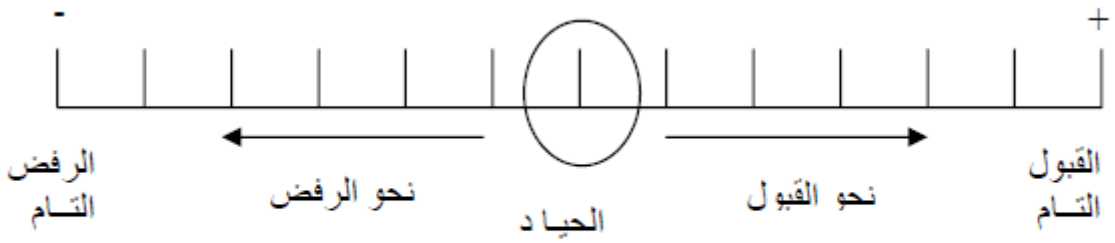
أولهما :انتظام مجال الإدراك بمعنى الوجود المتوازن لعناصر المجال ثانيهما : تكامل المجال بمعنى تناسق الأوضاع بالنسبة لهذه العناصر ، وفي ضوء ذلك يتم عرض موضوع الاتجاه بصورته الإدراكية المعدلة على الفرد، وبجانب ذلك يتم إدخال مجموعة المعارف والمعلومات التي تتناسب مع الصيغة الإدراكية الجديدة مع ملاحظة جميع الخصائص التي سبق الإشارة إليها في نظرية التنافر المعرفي ، كما يلاحظ إحداث درجة متناسبة من الانفعال تصاحب مجموعة المعلومات أو المعارف المقدمة ، وعليه فإننا نتوقع تعديل سلوك الفرد نتيجة لما سبق .

وهذه النظرية لا تعتبر أساسية بالنسبة لتعديل الاتجاهات النفسية فقط ، ولكن أيضا لتعديل

العقائد والمذاهب كذلك ، وواضح من المناقشة السابقة أن المحور الأساسي لهذه النظرية هو المكون. الإدراكي للاتجاه النفسي أو بمعنى آخر المجال الذي يقع فيه موضوع الاتجاه (نفس المرجع)

12.1 . قياس الاتجاهات:

يكتسي قياس الاتجاه أهمية كبيرة فهو يمكننا من التنبؤ بالسلوك والتحكم فيه (حامد عبد السلام زهران، مرجع سابق)، و يختلف بناء أو تصميم أدوات القياس من مجال لآخر ، ولكنها تهدف جميعا إلى موضع الشخص بناءا على متصل يمتد



شكل 1: يبين مفهوم الاتجاه كما يتناوله الباحثون

من القبول التام إلى الرفض التام .

يمكن تشبيه الاتجاه بخط مستقيم يمتد بين نقطتين، إحداهما تمثل أقصى درجات القبول لموضوع الاتجاه و الأخرى تمثل أقصى درجات الرفض لنفس الموضوع، وفي منتصف المستقيم نقطة الحياد وذلك كما هو موضح في الشكل الآتي:

والمقياس الجيد للاتجاه يبين لنا ما إذا كان الفرد مؤيدا أو معارضا، ودرجة شمول الاتجاه أي تنوع المواقف التي يعمم فيها كما يدلنا على تناسق الفرد في اتجاهه أو تناقضه.

ولهذا فلا بد من توافر شروط أساسية عند بناء المقياس منها:

– اختيار عبارات المقياس ، وتركيب العبارة بطريقة صحيحة مناسبة لنوعية الاتجاه المراد

قياسه وتقديره

– تحليل عبارات المقياس، للحكم على صلاحية كل عبارة لتقدير الاتجاه المطلوب قياسه، أو. بمعنى آخر مدى اتفاق كل عبارة مع الهدف العام للاختبار أو المقيا

لكن ما تجدر الإشارة إليه ونحن نتطرق إلى موضوع قياس الاتجاهات ملاحظة الفرق بين الاتجاه المقاس (اللفظي) والسلوك الفعلي.

علاقة الاتجاه اللفظي بالاتجاه العملي :

إن الاتجاه اللفظي هو الاتجاه المقاس أي الذي نعرفه من نتيجة مقاييس الاتجاهات والاتجاه العملي هو ما يصدقه السلوك الفعلي.

إذ من الممكن ألا يتطابق الاتجاه اللفظي للفرد مع اتجاهه العملي . لقوله تعالى : { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آَمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ.كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ } (سورة الصف) ، ويقول. تعالى : {... يَقُولُونَ بِأَلْسِنَتِهِمْ مَا لَيْسَ فِي قُلُوبِهِمْ... }(سورة الفتح)

ويرى " ويكر" Wicker انه يجب الحرص عندما نقرر أن الاتجاهات المقاسة أو الاتجاهات اللفظية (مهما كان القياس دقيقا) تحدد بشكل ثابت السلوك الفعلي للفرد والجماعة ، وأن الاتجاهات اللفظية أو المقاسة تكون أقرب إلى السلوك الظاهري منها إلى المشاعر الحقيقية والسلوك الفعلي .

وهذه الملاحظة قامت على أساس دراسات سابقة منها دراسة "كوري" Coreyالتي أثبتت التباعد بين الاتجاه اللفظي نحو الغش في الامتحانات وبين السلوك الفعلي في الامتحان ، فقد أعطى

بعض الطلاب مقياسا لقياس اتجاههم اللفظي نحو الغش في الامتحانات وسجل استجاباتهم ، ثم اتجاههم اللفظي العملي أو سلوكهم الفعلي في الغش بأن قدم لهم اختبارا موضوعيا في أحد الأيام ثم صححه سرا ولم يضع الدرجة التي أعطاها هو للطالب وبين الدرجة التي أعطاها الطالب لنفسه اعتبر هذا الفرق دليلا على الغش الحقيقي الذي مارسه الطالب ... ووجد" كوري " أن معامل الارتباط بين الاتجاه اللفظي وبين السلوك العملي 02،0 فقط (أي أنه لا يوجد تقريبا أي ارتباط بين الاتجاه اللفظي والسلوك العملي) .

وقد قام د.حامد زهران وآخرون ،ببحث ظاهرة الغش في الامتحان : بحث تجريبي للعلاقة بين الاتجاه اللفظي نحو الغش وبين السلوك الفعلي للغش ، ودلت نتائج تجربة البحث على أن الاتجاه اللفظي المقاس نحو الغش في الامتحان يدل على استنكار هذا السلوك ، ولكن معاملا الارتباط بين الاتجاه اللفظي (المقاس) وبين الاتجاه العملي ضعيف جدا وغير دال إحصائيا ... وأن العلاقة

تقل قوة والهوة تزيد بين الاتجاه اللفظي نحو موضوع سلوكي وبين الممارسة الفعلية لهذا السلوك. كلما كان موضوع الاتجاه مستنكرا وغير مرغوب فيه اجتماعيا أو أخلاقيا أو دينيا (حامد عبد السلام زهران، مرجع سابق)

- **أساليب قياس الاتجاهات:**

هناك عدد من الأساليب المستخدمة في مجال قياس الاتجاهات وهي:

مقاييس التقدير الذاتي.

مقاييس ملاحظة السلوك الفعلي.

مقاييس الاستجابة الفسيولوجية .

الأساليب الإسقاطية .

ونقتصر في هذه الدراسة على أكثر المقاييس شيوعا لقياس الاتجاهات وهي مقاييس التقدير الذاتي

- **مقياس البعد الاجتماعي لبوجاردوس" Bogardus"**:

تعد محاولة بوجاردوس في قياس الاتجاهات النفسية سنة 1925 من خلال ما أسماه " بالمسافة الاجتماعية " أو " البعد الاجتماعي " من أقدم المحاولات التي ظهرت في المجال.

ويشير مصطلح " البعد الاجتماعي " كما استعمله بوجاردوس إلى درجة التقبل أو رفض الأشخاص في مجال العلاقات الاجتماعية ، والعلاقات بين أعضاء الجماعات العنصرية ، فهو يحتوي على وحدات أو عبارات تمثل مواقف الحياة الحقيقية للتعبير عن مدى البعد الاجتماعي. لقياس تسامح الفرد أو تعصبه وتقبله أو نفوره عن جماعة عنصرية أو شعب معين (عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاتة محمود، مرجع سابق)

- **مقياس المقارنة الزوجية لثورستون" Thurstone " :**

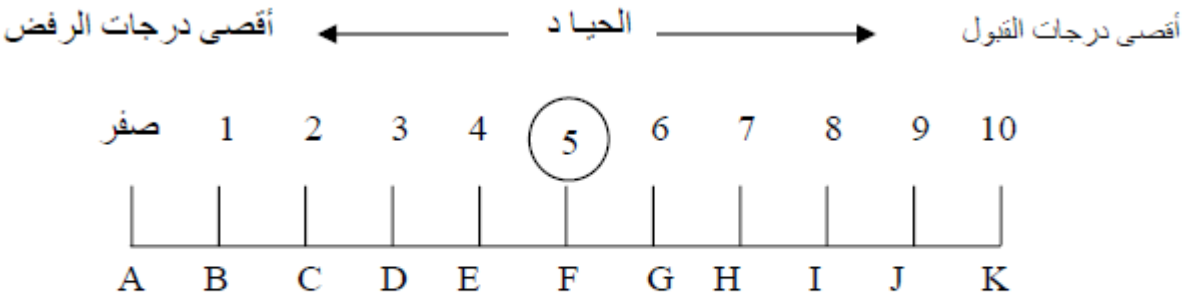
يعتبر ثورستون أول من استخدم هذه الطريقة في قياس الاتجاهات والتي تتلخص في المقارنة بين مثيرين أو شعبين لبيان أيهما أشد أو أقوى أو أقصر ، وتقتصر فائدة هذه الطريقة على المقارنة بين مثيرين فقط بل يمكن أو تمتد لتشمل أي عدد من المثيرات على أن يقدم كل اثنين معا للمقارنة بينهما ، وبالتالي يتزايد عدد المقارنة .

ويمكن حساب عدد المقارنات في هذه الطريقة بواسطة المعادلة الآتية: (المرجع نفسه)

$$\text{ن} = \frac{|(\text{ن} - 1)|}{2}$$

- **مقياس المسافات المتساوية البعد لثرستون وشيف"Thurstone Chave":**

تبين لثرستون أنه لا توجد فروق ذات دلالة بين نتائج مقياس المقارنة الزوجية ، ومقياس بورجاردوس ، لذلك حاول عمل عدد من التحسينات على مقياس المقارنة الزوجية ، وقدم مع شيف سنة 1928 مقياسا جديدا يتمثل في مقياس المسافات المتساوية البعد ، ويهدف هذا المقياس إلى الحصول على متصل ذي وحدات منتظمة بناء على أحكام محكمين خارجيين يقومون بترتيب الجمل أو العبارات الدالة على الاتجاه نحو الموضوع المطلوب دراسته في وحدات متتالية من حيث مدى تعبيرها عن شدة هذا الاتجاه إيجابا أو سلبا ، وتشير الجمل التي يتم وضعها من قبل المحكمينفي المظاريف الخمسة الأولى (المكتوبة عليها الحروف منAإلىE)إلى الاتجاه الإيجابي ، فيحين تشير الحروف الخمسة الأخيرة (منG إلى K) إلى الاتجاه السلبي ، أما الحرفFفيعبر عن الحياد ، وذلك كما هو موضح في الشكل التالي :



شكل 2: يوضح متصل مقياس المسافات المتساوية البعد

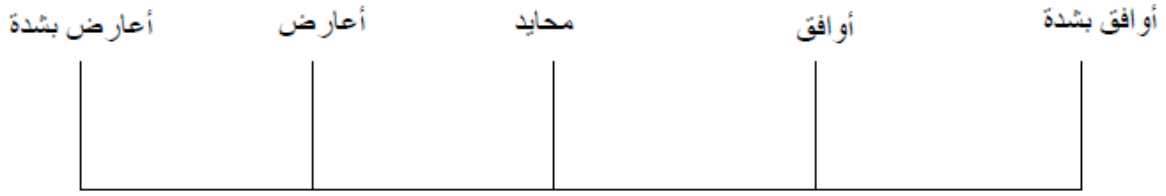
وقد استخدم مقياس المسافات المتساوية البعد لقياس الاتجاه نحو عدة موضوعات مثل : . الحرب ، ودور العبادة ، والرأسمالية والزنوج البيض ، ... الخ

ويلاحظ على هذا المقياس أنه يستغرق وقتا وجهدا في إعداده ، وأن الأوزان قد تتأثر بالتحيزات الشخصية للمحكمين خاصة المتطرفين في تحيزهم وقد تكون العبارات المتساوية البعد في نظر الحكام ليست كذلك في الواقع بالنسبة للمفحوصين، وقد يقترب متوسط التقدير للفرد. من متوسط التقدير لفرد آخر مع اختلاف دلالة كل من المتوسطين (محمود السيد أبو النيل، 1985)

- **مقياس التقديرات التجمعية لليكارت**" Likert " :

في سنة 1932 قدم ليكارت مقياسا جديدا عرف باسمه وتمكن بواسطته أن يتغلب على الصعوبات السابقة في مقياس ثرستون، فهو يتفوق عليه في سهولة إعداده، وفي ثبات نتائجه، وفي هذه الطريقة يتم جمع عدد كبيرا من العبارات أو البنود عن الموضوع المراد قياس. الاتجاه نحوه (عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاتة محمود، مرجع سابق)

ويعبر الفرد عن درجة اتجاهه بالموافقة والمعارضة على ميزان مقسم لخمس نقاط؛ كما أن قيمة كل عبارة اعتمدت على التمييز بين الذين يوافقون من الذين لا يوافقون، ويقترب هذا المقياس من مقياس ميزان التقدير البياني، ويمكن توضيحها على النحو التالي (محمود السيد أبو النيل، مرجع سابق)



شكل 3: يوضح ميزان التقدير البياني

"وقد أدخلت على طريقة ليكرت بعض التعديلات، ولاقت قبولا كبيرا ومن هذه التعديلات حذف فئة غير محدد أو محايد وبهذا برغم المستجيب أو المبحوث على الاختيار بين الاستجابات إما الموافقة أو المعارضة .

ويمكن الجمع بين طريقتي ثرستون و ليكرت ، حيث يتم التخلص أولا من العبارات المحايدة في مقياس ثرستون ، ثم نطلب من الأفراد الإجابة عنها بطريقة ليكرت ، أو نعطي المقياس بطريقة ثرستون ثم نعطي نفس المقياس (بعد حذف العبارات المحايدة) بطريقة ليكرت ، وبذلك يحصل. كل فرد على درجتين تمثلان عددا أكبر من أبعاد الاتجاه" (عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاتة محمود، مرجع سابق)

- **مقياس التدرج التجميعي لجوتمانGuttman** " :

لوحظ على المقاييس السابقة أنها تشمل أحيانا على أكثر من بعد في قياس الاتجاهات لذلك تقدم جوتمان سنة 1944 بطريقة جديدة لقياس الاتجاهات (من خلال بعد واحد) .

ومقياس التدرج التجميعي يحقق فيه شرطا هاما هو أنه إذا وافق المفحوص على عبارة معينة فيه فلا بد أن يعني هذا أنه قد وافق على العبارات التي هي أدنى منها و لم يوافق على كل العبارات التي تعلوها ، على غرار مقياس قوة الإبصار حيث إذا رأى الفرد صفا فإن معنى هذا أنه يستطيع أن يرى كل الصفوف الأعلى منه ودرجة الشخص هي النقطة التي تفصل بين كل العبارات السفلى التي وافق عليها والعليا التي لم يوافق عليها ، وهكذا لا يشترك فردان في درجة واحدة على هذا المقياس إلا إذا كانا قد اختارا نفس العبارات ؛أما عن طريقة اختيار العبارات نفسها فتشبه طريقة ليكرت كذلك المقياس المتدرج فيكون عادة خماسيا توقع عليه درجة الاستجابة لكل عبارة.

- **مقياس تمايز معاني المفاهيم :**

هو عبارة عن أداة موضوعية لقياس دلالة ومضمون معاني المفاهيم ، وقد بد أ "شارلز أسجود". وزملاؤه في الخمسينات هذه الطريقة أساسا في دراساتهم عن الإدراك والمعاني (حامد عبد السلام زهران، مرجع سابق)

ويقوم هذا المقياس على أساس أن لكل مفهوم أو تصور نوعين من المعاني عند الفرد:

الأول- المعنى الإشاري : وهو ما تشير إليه الكلمة .

الثاني – المعنى الدلالي: ويقصد به الأفكار والمشاعر التي تحيط بالكلمة أي أنه المعني الانفعالي الوجداني للشيء الذي يكون في ضوء مجموع الخبرات الانفعالية لدى الفرد ، والتي قد تكون سارة أو غير سارة .

وللمعنى الدلالي أهمية كبيرة من الناحية النفسية، فهو وسيلة لتحليل شخصيات الأفراد. والتعرف على اتجاهاتهم ، أما المعنى الإشاري فهو أقرب إلى اختصاص دارسي اللغة(عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاتة محمود، مرجع سابق)

خلاصة:

وخلاصة لما تناولناه في هذا الفصل أن الاتجاهات النفسية تمثل نظامًا متطورًا للمعتقدات والميول السلوكية وهي تنمو في الفرد باستمرار نموه وتطوره. والاتجاهات دائمًا تكون اتجاه شيء محدد أو موضوع معين،وتمثل تفاعً لا وتشابكًا بين العناصر البيئية المختلفة ولا يستطيع الفرد أن يُ كون أو ينشئ اتجاه عن شيء معين إلا إذا كان في محيط إدراكه،أي أن الفرد لا يستطيع تكوين اتجاهات حيال أشياء لا يعرفها أو حيال أشخاص لا يتفاعل معهم ،و الاتجاه عبارة عن وجهة نظر يكونها الفرد في محاولته للتأقلم مع البيئة المحيطة به،وأن تفسير السلوك يرتبط جزئيًا بالتعرف على اتجاهات الأفراد وتعتبر عمليات القياس عامة، والاتجاه خاصة، عمليات أساسية في ميدان علم النفس الاجتماعي، ويعود ذلك إلى أن عملية القياس تحدد إلى أي مدى يمكن أن يعتمد على صحة النظريات والفروض القائمة.وبذلك يمكن مساعدة الدارس على تعزيز أو رفض بعض النظريات والفروض، وفتح أمامه مجالات أخرى للبحث والتجريب؛ فالإنسان يميل دائمًا إلى التعميم، وفي هذا الميل إلى التعميم يبدو وكأن الاتجاه الذي يتحدث عنه الفرد، إنما هو اتجاه عام وسائد.ولكن عند استخدام الأسلوب العلمي في القياس يثبت عكس ذلك،بل قد يثبت أن مثل هذا الاتجاه ما هو إلا اتجاه فردي أو اتجاه محدود. كما أن قياس الاتجاه النفسي كأي عملية من عمليات القياس يساعد على التنبؤ بما يحدث في المجال الاجتماعي للجماعة.وهذا هو أهم هدف تسعى عليه البحوث والدراسات النفسية الاجتماعية.فعن طريق قياس الاتجاه النفسي الاجتماعي يمكن التنبؤ بمدى(حدود)وزمن التغير الاجتماعي المرتقب في أي جماعة من الجماعات؛كما يمكن التنبؤ أيضا بإمكانية إدخال عامل جديد إلى حيز التفاعل النفسي الاجتماعي للجماعة،وعليه يمكن القول بأن عملية قياس الاتجاه النفسي، هي إحدى العمليات الهامة في البحث العلمي.

الفصل الثاني:

اتجاهات مديري الثانويات

نحو التربية البدنية والرياضية

تمهيد:

الإدارة المدرسية جزء من الإدارة العامة التي تعنى بأهداف الدولة و المصالح العامة و إدارة السيادة و القانون باعتبارها العنصر الأساسي للمجتمع والإدارة المدرسية تخضع لما تخضع له هذه الإدارة من مؤثرات و اتجاهات إلا أن الإدارة المدرسية لها طبيعتها التي تميزها عن كل إدارة أخري، حيث أنها تقوم على عملية التعليم، وإنها تنصب على مادة بشرية تتمثل في الطلاب ووظيفتها أن تتعهد هم بالتربية والتعليم وتنميتهم في الاتجاه المرغوب فيه وبتحقيق الأهداف المسطرة التي ينشدها المجتمع ككل.

إلا أن الإدارة المدرسية كي تحقق أهدافها ومخططاتها يلزمها شخص يسيرها و هو المدير الذي يعمل علي تنفيذ واجباته الإدارية والتربوية نحو مدرسته بما فيها من تلاميذ و أساتذة وعمال وذلك من خلال تطبيق القوانين وتنفيذ المشاريع المسطرة باستعمال مهاراته وتقنياته الإدارية بالإضافة إلى استعمال مهاراته القيادية كي تسهل له عملية إدارة المدرسة ، وانطلاقا من هذا سنتعمق في هذا الفصل في مفهوم الإدارة المدرسية وتعريفها ومهامها وكذلك سنتطرق إلي تعريف مدير المدرسة وصفاته ومهامه .

1.2 . تعريف الإدارة:

الإدارة ليست وليدة العصر الحديث بل هي قديمة قدم الحضارة الإنسانية ، حيث ظهرت بوادرها في الحضارة الفرعونية و الصينية و عند اليونان و الرومان وفي الحضارة الإسلامية وغيرها من الحضارات ، ونشأت الإدارة العامة و تطورت متداخلة مع العديد من العلوم الأخرى ، لذا من الصعوبة بمكان تحديد تعريف واحد جامع و شامل لها فاختلاف الباحثين ليس ناتجا عن تحديد . تعريف لها فقط ، وإنما كذلك انعكس أيضا علي تحديد دورها ووظائفها في المجتمع (30-31 جانفي 2001)

وتتكون من جزأين ، الجزء الأول administration فالإدارة في الأصل اللاتيني من كلمة وتعني (خدمة) ministre وتعني (لكي) ، والجزء الثاني هو كلمة to ومعناها اللفظي ad وهو كلمة لهذا فان المعنى اللفظي لكلمة(الإدارة) في الأصل اللاتيني يعني القيام علي خدمة الآخرين ،أو بمعني آخر انه يتم أداء خدمة ما عن طريق جهاز معين (اسماعيل, محمد دياب;، 2001)

و يعود سبب تعدد المفاهيم التي تستعمل فيها لفظ الإدارة إلي عدم وجود نظرية شاملة وعامة متفق عليها لأنها :

- علم تطبيقي أكثر منه نظري .

- علم اجتماعي ابرز ما فيه هو التعامل مع العنصر البشري الذي يصعب التنبؤ بسلوكه .

– علم يعتمد في مفاهيمه علي كثير من العلوم الأخرى مثل علم الاجتماع و العلوم الرياضية (محمدالطاهر وعلي ;، 2002) ؛ غير أن هذا لا يمنعنا من أن نورد بعض التعاريف ، حيث عرفها فردريك بأنها : المعرفة الصحيحة لما يراد من الأفراد أن يؤدوه ، ثم التأكد من أنهم "F.Taylor "تايلور بأنها القيام بمجموعة الأعمال "H.Faylor يودونه بأحسن وأرخص طريقة ،وعرفها "هنري فايول التي تتضمن التنبؤ ، والتخطيط ، والتنظيم ، وإصدار الأوامر، والتنسيق ، والرقابة ، وعرفها "ستانلي فانس StanleyVance " الإدارة بأنها : (فن توجيه النشاط الإنساني) ؛ وعرفها فورست"Frost " بأنها : عمليات اتخاذ القرار والرقابة على الأنشطة الإنسانية من أجل تحقيق أهداف محددة .

وعرفها" كونتز وادونيل" Koontz et Odonnell بأنها : وظيفة تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين. (اسماعيل, محمد دياب;، 2001)

2.2 . الإدارة " علم ، مهارة ، فن" :

– علم : حيث أن الفكر الإداري والمدير الناجح لابد وأن ترتكز خبرته على العلم ومدى استفادته من الدراسات التي مرت عليه في مجالات العمل المختلفة ولا يمكن للإدارة أن تنشط بدون إتباع الأساليب العلمية .

– مهارة : لأن العملية الإدارية ودور المدير يمثلان حجر الزاوية في تقدم المنشآت بكافة أشكالها ولابد أن يتوافر العديد من المهارات داخل شخصية المدير حتى يتمكن من استغلال كل الموارد المتاحة بالعملية الإدارية. وأهم هذه المهارات هي المرونة في المواقف المختلفة أثناء العملية الإدارية.

– فن : وتتمثل هذه الصفة في قدرة المدير على استغلال ما لديه من علم وخبرات عملية ومهارات شخصية في مجالات العمل المختلفة ، لتحقيق أهداف المؤسسة وقدرته على نقل ما لديه من خبرات إلى الآخرين مما يساعد على تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة (مصطفى , آراجي;)

وبعبارة أخرى يمكن القول أن الإدارة تضم في مفهومها الحقيقي الجانبين ، جانب العلم وجانب الفن ، وكذلك المهارة (ابراهيم الغمري;)

- **العناصر المكونة للإدارة :**

تتمثل العناصر المكونة للإدارة في :

– العنصر البشري : ويتمثل في الموظفين في مختلف مسؤولياتهم ووظائفهم .

– العنصر المادي : ويتمثل في الهياكل التي تجمع الموظفين في المصالح والدوائر التي ينتمون إليها

– الهدف (الأهداف) : أي ما يصبو إلى أن يحققه الموظفون من خدمات إلى جهات أخرى .

– أسلوب العمل : يتعلق هذا العنصر بالعلاقات التي تربط بين الموظفين في مختلف المستويات

وكذا الطرق المتبعة في تنفيذ المهام .

ويعتبر العنصر البشري محور العملية الإدارية ، حيث أن تحقيق التعاون بين الأفراد وتنسيق جهودهم المختلفة وتنمية العلاقات الإنسانية بينهم هو الأساس الذي يرتكز عليه ازدهار العمل الإداري ، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاج والفاعلية . فلاشك أن إهمال الإدارة لهذا الجانب سوف يؤدي في النهاية إلى مشاكل مختلفة تترتب عنها آثار سلبية على المؤسسة (محمدالطاهر وعلي ;مرجع سابق)

- **مهام الإداري :**

يمكن إيجاز مهام الإداري في النقاط التالية :

- ✓ تحديد الأهداف المطلوبة والوصول إليها .
- ✓ تحديد الوسائل اللازمة لبلوغ الأهداف المرصودة .
- ✓ تحديد القواعد والطرق التي تحكم سير العمل .
- ✓ إقرار الإجراءات الروتينية التي ينبغي أن تتبع في تنفيذ الأعمال بشكل تفصيلي .
- ✓ إقرار الجداول الزمنية والخطط التي وفقها يسير أفراد إدارته .
- ✓ تحديد و توجيه المرؤوسين في تنفيذهم للأعمال وذلك بواسطة إصدار التعليمات إليهم .
- ✓ تحديد الدور الذي يقوم به كل موظف بالاعتماد على قدرات هذا الأخير و إمكانياته ، وذلك بما يحقق له فرصة إثبات ذاته وشعوره بأهميته داخل الجماعة (نفس المرجع)

- **مفهوم القيادة في الإدارة :**

القيادة هي النشاط المتخصص الذي يمارسه شخص للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه (محمد حسن العمايرة، مرجع سابق)

ويعرفها "جون لوك " jen luc بأنها علاقة ديناميكية بين القائد والمرؤوسين ، وحالة من التبعية بدون مقاومة ؛ حيث تكون عن طريق قوة تأثير الشخصية للقائد في موقف معين من خلال الاتصال و التسيير نحو تحقيق هدف خاص (Charron-gen lu;, 2001)

وتوجد تعاريف عديدة للقيادة إلا أن ما يهمنا هنا هو القيادة الإدارية والتي سنسرد بعض من مفاهيمها .

مفهوم القيادةالإدارية: نوع متخصص من أنواع القيادة ، تستهدف كافة الأساليب الإدارية التي تؤثر في سلوك الأفراد بما يكفل تحقيق الهدف ويتطلب ذلك بالضرورة أن يكون الرئيس الإداري بارعا في القيادة ، مع خلق وتنمية صلة من التبعية له وإقناع المرؤوسين واستمالتهم فالقيادة هي لب الإدارة . وعرفها "ألن": بأنها النشاط الذي يمارسه المدير ليجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال (محمد حسن العمايرة;، 1999)

3.2 . نظريات القيادة :

لقد اهتم علماء الإدارة بالصفات الأساسية التي يجب توافرها في القائد حتى يكون ناجحا والمفاهيم والمناهج التي جاءت بها مدارس الإدارة بحثا عن فاعلية العمل وعن طريق نظريات يمكن إجمالها في:

- **نظرية السمات** : ويرى أصحاب هذه النظرية أن الله قد منح قلة من الأشخاص بعض الخصائص والسمات والمميزات التي لا يتمتع بها غيرهم ، وهذه السمات هي التي تؤهلهم لقيادة المجموعة والتأثير في سلوك أفرادها . ويمكن إجمال هذه السمات فيما يلي : الذكاء وسرعة البديهة – طلاقة اللسان – الثقة بالنفس – الإيمان بالقيم – المهارة وحسن الأداء – القدرة على التكيف – الحزم – السرعة في اختيار البدائل المناسبة – المقدرة على الإقناع والتأثير –

الاستعداد الطبيعي لتحمل المسؤولية – المقدرة على التنسيق وخلق الوحدة وتحقيق الترابط داخل التنظيم – المهارة في إقامة اتصالات وعلاقات جيدة داخل التنظيم وخارجه – الحكم الصائب على الأمور – القدرة على تمييز الجوانب المجمعة وغير للمجمعة للمشكلة – الأمانة والاستقامة – النضج العاطفي والعقلي – وجود الدافع الذاتي للعمل والإنجاز – حب العمل والإلمام بجوانبه ونشاطاته – القدرة على الفهم للأمور – المهارة الإدارية – القدرة على التصور والمبادرة و التخطيط والتنظيم والتقدير واختيار المرؤوسين وتدريبهم والفصل في منازعاتهم . ومما سبق فإنه من الصعب توافر كل هذه السمات بشكل متكامل في شخص معين ، وإن كان من المحتمل أن يتوافر بعضها في شخص واحد . وإلى جانب هذه الصفات والسمات يفترض إلمام القادة بعدد من المهارات المكتسبة التي ترتبط وتؤثر على القائد وأدائه وهي (مصطفى العشوي;، 30 نوفمبر)

* **نظرية الموقف** : إن السمات والمهارات المطلوبة توافرها في القائد تعتمد بدرجة كبيرة على الموقف الذي يعمل فيه ، وعلى الموقع القيادي الذي يشغله ، فرئيس مصلحة حكومية يحتاج إلى مهارات وقدرات تختلف عن تلك التي يحتاجها القائد العسكري في الميدان ، وهذا يحتاج إلى مهارات وقدرات تختلف عن تلك التي يحتاجها قائد آخر في مكان آخر ، بل في تنظيم الواحد فإن الاختلاف في المستويات الإدارية يؤدي إلى اختلاف سمات القيادة المطلوبة في كل مستوى ، فالقائد الإداري في قمة الهيكل التنظيمي يحتاج إلى مهارات وقدرات تختلف عن شك التي يحتاجها مدير إدارة أو رئيس قسم ، فنظرية الموقف إذن تربط بين سمات وصفات القائد والموقف الإداري الذي يعمل من خلاله ، فهي لا تنكر ما تحتاج القيادة من سمات وخصائص ولكن تربطهما بالظرف الذي يعيشه القائد وبالموقف الإداري الذي يتعرض له على أساس أن عوامل الموقف والمتغيرات المرتبطة به هي التي تحدد السمات التي تبرز القائد وتعمل على تحقيق فاعلية القيادة (دلدول جمال;، 2005)

* **النظرية التفاعلية** : وهي نظرية تركز على الجمع بين النظريتين السابقتين، نظرية

السمات ونظرية الموقف .فالقيادة الناجحة في هذه النظرية لا تعتمد على السمات التي يتمتع بها

القائد في موقف معين ولكن تعتمد على قدرة القائد في التعامل مع أفراد الجماعة ، فالسمات التي

يملكها قائد معين كالذكاء وسرعة البديهة والحزم والمهارة الإدارية والفنية التي اكتسبها لا تكفي

لظهور القائد بل لابد من اقتناع الجماعة بهذه السمات والقدرات . فالقائد الناجح هو الذي

يستطيع أن يحدث التفاعل ويخلق التكامل مع أفراد الجماعة ، وتحقيق هذه المتطلبات ، وتعتبر هذه

النظرية أكثر واقعية وإيجابية في تحليلها لخصائص القيادة الإدارية ، ووفقا لهذه النظرية تعتبر القيادة

عملية تفاعل اجتماعي ، تتحدد خصائصها على أساس أبعاد ثلاثة هي :

السمات الشخصية للقائد ، وعناصرها الموقف ، ومتطلبات وخصائص الجماعة (عمر سعيد وآخرون;، 1991)

4.2 . مقارنة بين الإدارة والقيادة :

يمكن أن نلخص الفروق بين الإدارة والقيادة كالتالي :

– رجل الإدارة معني بالحاضر ، أما القائد فيهتم ويسعى باستمرار للتطوير والتغيير .

– المدير الإداري يحتل مركز سلطة معينة في مجال معين ، أما القيادة ليست مرادفا للمركز سواء أكان قائما على الاعتبارات الاقتصادية أم المهنية أم السياسية أم عراقة الأصل والنسب، وهذا يعني أن رجل الإدارة يمارس سلطته بحكم ما يخوله له مركزه ووظيفته وقواعد التنظيم ، أما القائد فإنه يستمد سلطته من قوة تأثيره في الآخرين .

– الإدارة تعني بما يتعلق بالجوانب التنفيذية التي توفر الظروف المناسبة والإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للعملية التربوية ، أما القيادة تتطلب من يقوم بدورها أن يبدع ويبتكر ويخطط ويتصور ليستطيع من خلال ذلك أن يدرك الأهداف والإستراتيجيات المستقبلية لمؤسسته .

– القيادة الإدارية ليست مهارة أو مقدرة تأتي آليا عن طريق المركز والخبرة ، فالسن والأقدمية في المهنة قد توصلان إلى الإدارة ولكنهما لا تتطوران إلى قيادة ، إذ أن القيادة استعداد ومواصفات ومؤهلات معينة ، تنمى عن طريق الإعداد والتدريب الدقيق الذي يتحرر القائد به من الفردية والأنانية التافهة وانعدام ضبط النفس

5.2 . تعريف الإدارة التعليمية :

ينطلق مفهوم الإدارة من الفعل يدير أو يحرك ، أو يقدم خدمة ، أو يقوم بعمل من الأعمال(أحمد محمد الطيب;، 1999) و الإدارة بشكل عام هي مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها لتحقيق غرض مشترك ، ولذا فالإدارة التعليمية هي الأخرى مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها ، سواء داخل المنظمات التعليمية أو بينها وبين نفسها لتحقيق الإغراض المنشودة من التربية (محمد منير مرسي، 2001) وهي نوع من العمل المهني المتميز الذي يتلخص في قيادة الأنشطة الإنسانية من خلال التخطيط والتنظيم التجميع والقياس (محمد جاسم محمد)

ويمكن القول أن الإدارة التعليمية هي "مجموعة من الإجراءات التي يتبناها المجتمع لتنظيم العملية التربوية والمؤسسات والأفراد المتصلين بها ، بقصد تحقيق الأهداف التربوية التي تعكس فلسفة المجتمع وتطلعاته ، بقصد إحداث التطوير النوعي والكمي في العملية والمؤسسات والأفراد .

-وظائف الإدارة التعليمية:

تتمثل أهم وظائف الإدارة التعليمية فيما يأتي :

- ✓ إعداد مناهج فعالة لتحقيق علاقات ناجحة بين المدرسة والمجتمع ، مع الأخذ بعين الاعتبار خصائص المجتمع الذي تخدمه المدرسة وإمكانياته وطموحاته وتطلعاته .
- ✓ تطوير المناهج عن طريق البحوث والدراسات من حيث المحتوى والوسائل وأساليب التقويم .
- ✓ إعداد برامج التكوين المستمر (التكوين أثناء الخدمة) للمعلمين والأساتذة والمشرفين التربويين (مديرون ومفتشون).
- ✓ توفير الخدمات التي تكمل التعليم المنظم داخل القسم والتي تخص التلاميذ مثل الرعاية الطبية والتغذية والتوجيه والإرشاد وتوفير الكتب .
- ✓ توفير الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية ، وكذلك رسم سياسة العاملين ومستوياتهم وأسس اختيارهم وتوزيعهم والإشراف عليهم وتقييمهم .
- ✓ توفير المباني والتجهيزات المختلفة .
- ✓ الاهتمام بالشؤون المالية من إعداد الميزانية وتوزيعها" (محمد الطاهر وعلي، 2002)

6.2 . تعريف الإدارة المدرسية:

من أهم التعاريف ما يلي :

عرف "جوردن "jordan الإدارة المدرسية بأنها : جملة الجهود المبذولة في الطرق المختلفة التي يتم من خلالها توجيه الموارد البشرية والمادية لإنجاز أهداف المجتمع التعليمية .

وعرفها عرفات عبد العزيز سليمان بأنها : كل عمل منظم منسق يخدم التربية والتعليم ويحقق الأغراض التربوية والتعليمية تحقيقا يتماشى مع الأهداف المرسومة .

ويعرفها أحمد إبراهيم أحمد بأنها هي ذلك الكل المنظم الذي يتفاعل بإيجابية داخل المدرسة وخارجه وفقا لسياسة عامة أو فلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد الناشئين بما يتفق وأهداف المجتمع والصالح العام للدولة .

ويشير أحمد عبد الباقي بستان وحسن جميل طه إلى الإدارة المدرسية بأنها علم وفن تسييرالعناصر البشرية في إطار المؤسسات التعليمية ذات الأنظمة واللوائح التي تهدف إلى تحقيق أهداف معينة لوجود تسهيلات وإمكانيات مادية في زمان ومكان محدودين .

ويمكن القول هي جميع الجهود والأنشطة والعمليات (من تخطيط ، وتنظيم ، ومتابعة وتوجيه ، ورقابة ،... إلخ) والتي يقوم بها المدير مع العاملين معه من مدرسين وإداريين بغرض بناء وإعداد التلميذ من جميع النواحي (عقليا ، أخلاقيا ، اجتماعيا ، وجدانيا ، وجسميا ... وغيرها) لمساعدته على أن يتكيف بنجاح مع المجتمع ، ويحافظ على بيئته المحيطة ويساهم في تقدم مجتمعه (اسماعيل محمد دياب، 2001)

– أهداف الإدارة المدرسية :

يعتبر الهدف الرئيس للإدارة لمدرسية هو العمل الدءوب لتحسين عملية التعليم والتعلم والارتفاع بمستواها (محمد منير موسى، 2001)

كما أن لها أهدافًا عظيمة لا يمكن حصرها في تلقين المعرفة ، أو نقل تراث الأجيال السابقة إلى الأجيال الحاضرة ، أو تعليم وسيلة كسب العيش ، وإنما هي وحدة متكاملة تهتم بترجمة فلسفة التربية وأهدافها إلى الواقع الملموس ، لذلك تعددت أهداف الإدارة المدرسية ، نتيجة لتعدد وظائف المدرسة التي لا تقتصر على ما يجري بداخلها من عمليات التعليم والتعلم ، أو من أنشطة صفية بل اتسعت وظائفها ومهامها إلى البيئة الخارجية المحيطة باعتبارها مؤسسة تربوية تعليمية تثقيفية اجتماعية تنويرية ... إلخ .

وتبعا لذلك تعددت أهداف الإدارة المدرسية، ومنها ما يلي :

- ✓ توفير الظروف والإمكانات التي تساعد على نمو التلاميذ بشكل متوازن ومتكامل عقليا وجسميا وروحيا واجتماعيا ونفسيا .
- ✓ تحقيق الأغراض الاجتماعية التي يدين بها المجتمع ، ويحرص على نشرها ، وتحقيقها من أجل التكيف والتوافق الاجتماعي .
- ✓ توجيه المتعلم ومساعدته في اختيار الخبرات التي تساعد على نموه الشخصي والمهني ، آخذة بالاعتبار أهمية المتعلم كفرد ، وأهمية الفروق الفردية في الاستعدادات والقدرات والمواهب الخاصة (عابدين محمد عبد القادر، 2001)

- ✓ تحقيق التكامل بين الأداء الإداري وبين الإشراف الفني للعملية التربوية .
- ✓ الاهتمام والعناية بالعلاقات الإنسانية الطيبة بين جميع العاملين في المدرسة ، وتوفير جو ملائم وداعم للتعليم والتعلم .
- ✓ تكوين قدوة حسنة للتلاميذ (احمد أحمد ابراهيم، 1991)

وهناك أهداف أخرى منها : مساعدة كل من المعلمين والمتعلمين في تنمية مواهبهم وقدراتهم ، وتشجيعهم على الإبداع والابتكار، والعمل على مساعدة المعلمين في النمو المهني .

كما أن الإدارة المدرسية الحديثة تهدف إلى تنظيم المدرسة ، وإرساء حركة العمل فيها على أساس تمكنها من تحقيق رسالتها التربوية والتعليمية والاجتماعية ، وفق أسس ومرتكزات عامة .

ومن أسس الإدارة المدرسية التي تنتهجها معظم دول العالم ما يلي :

- ✓ تجعل الأهداف التربوية منطلق عملها ، وبخاصة أهداف المرحلة التعليمية .
- ✓ حرصها على تطبيقها للأهداف ، من خلال المواد الدراسية ، وأهداف تلك المواد ومجالاتها فتجعل من التكامل في العمل التربوي داخل المدرسة أسلوب عملها ودليل جهودها .
- ✓ تولي العلاقات الاجتماعية بين هيئة التدريس اهتماما خاصا ، كحل المشكلات التي تواجههم فيها حتى يكون التعاون والتنسيق سمة مميزة لكل نشاط تربوي داخل المدرسة أو خارجها (فائق الملا، 2004)

- **المقارنة بين الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية :**

والأصل الذي لا خلاف فيه حسب "أحمد إبراهيم" هو أن الإدارتين التعليمية والمدرسية فرع من فروع الإدارة الأم ، ولذا فالإدارتان التعليمية والمدرسية أخذتا من الإدارة الأم مبادئها وقوانينها وأصولها ، وكانت الإدارة التعليمية جزءا من الإدارة العامة ، إلى أن استقلت وأصبحت علما قائما بذاته عام (أحمد احمد ابراهيم، 2001) 1946

ومن خلال التعاريف المختلفة التي قدمت لكل من الإدارتين التعليمية والمدرسية يمكننا القول بأن الأولى مسؤولة على التخطيط وإصدار التوجيهات ومتابعة وتقويم إجراءات التنفيذ ، ومجال ذلك الإدارة المركزية (الوزارة) والإدارة الجهوية (مديريات التربية) ، في حين تتولى الثانية تنفيذ المناهج وتقديم الرعاية اللازمة للتلاميذ بالمدارس وللعاملين فيها وذلك بالتعاون مع الجماعات المحلية في تحقيق أهدافها ، ومجال هذه الإدارة في المدارس (المؤسسات التعليمية) .

7.2 . نظريات الإدارة المدرسية:

هناك عدة نظريات للإدارة المدرسة التي تطرق إليها العلماء وهي مستمدة من نظريات الإدارة وسنتناول بعض منها وهم نظرية مورت ، نظرية سيرز ، نظرية المكونات الأربعة :

- **نظرية مورت Mort**

عمله عن نظرية – أولا – في سنة 1946 م ثم في صورة منقحة "P.R. Mort" نشر "مورت من خلال كتابهما : مبادئ الإدارة المدرسية. " D.H.Ross عام 1957 م بمساعدة "روس وتقوم نظرياتها على أساس مبادئ المعقولة ومفهوم الحكم المتوازن وبدون مراعاة ذلك يهبط مستوى أي معالجة شاملة للإدارة المدرسية ؛ وهناك 14 مبدأ مجمعة في ثلاث مجموعات هي :

المجموعة الإنسانية (الإحساس العام الصحيح في علاقاته بين الناس) ومجموعة الاحتياط (الإحساس العام للناحية العملية) ومجموعة المعدل (آثار القيم والحاجات والبصيرة الدائمة والمتجددة) . و يعترف مورت وروس بأن هذه المبادئ متعارضة وأنها لا تتساوى في قابليتها. للتطبيق في موقف معين (محمد بن حمودة)

- **نظرية سيرز Sears:**

نشر "سيرز" عمله سنة 1950 م وبذلك يعتبر من أوائل الباحثين المهتمين بدراسة الإدارة التعليمية وبالتالي الإدارة المدرسية ؛ فقد أوضح بأن الغرض الأساسي للنظرية يتمثل في أن وظيفة الإدارة تستمد طبيعتها من طبيعة الخدمات التي تقوم بها ، أي من طبيعة الوظائف والفعاليات التي تقوم بها .

وقد حلل العملية الإدارية إلى عدة وظائف رئيسية هي : التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة. و يعترف سيرز بأنه تأثر في تفكيره بدرجة كبيرة بمن سبقوه من العاملين في وغيرهما ، وقد حاول " Fayol و"فايول "taylor الإدارة العامة والخاصة ، مثل : "تيلور بمساهمته هذه أن يحقق تكاملا بين كتابة هؤلاء الرجال وبين معرفته بميدان التربية.

- **نظرية المكونات الأربعة :**

إلى القول بأن الإدارة سواء كانت " A.W.Halpin تذهب هذه النظرية كما يقول "هالبين في التربية أو في الصناعة أم الحكومة تتضمن أربعة مكونات كحد أدنى هي :

– **العمل** : وهو كيسان التنظيم الإداري وبدونه ينتفي سبب وجود المنظمة الإدارية .

– **التنظيم الرسمي** : ويتميز في المجتمعات الحديثة يتوصف الوظائف وتحديدها وتفويض السلطات والمسؤوليات وإقامة نوع من التنظيم الهرمي للسلطة .

– **مجموعة الأفراد العاملين** : أي الأفراد المنوط بهم العمل في المنظمة بحيث تكون روحهم

المعنوية مرتفعة ، وإن كان ذلك لا يؤدي بالضرورة إلى رقع مستوى الإنتاج .

– **القائد** : وهو المنوط به توجيه المنظمة من أجل تحقيق أهدافها ويقوم بواجبات أساسية . تتمثل في حل المشكلات واتخاذ القرارات وقيادة الجماعة (نفس المرجع)

8.2 . وظائف الإدارة المدرسية:

لقد شهدت السنوات الأخيرة اتجاها جديدا في الإدارة المدرسية خلافا للسابق فقد أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول التلميذ ، وتوفير كل الظروف و المناخات والإمكانات التي تساعده على توجيه نموه العقلي والعاطفي والبدني والمعرفي ... إلخ .

بالإضافة إلى وظائفها الأساسية المتمثلة في التخطيط والتنظيم ، التوجيه، والإشراف ،والتقويم ،والمتابعة ولذا فكل جهد لا تصل ثماره إلى المدرسة يعتبر جهدا ضائعا لا يستحق أن تنفق من أجله الأموال ، أو تجند له الطاقات ، وذلك لأن المدرسة هي التي تهيئ للمتعلم الاستفادة من كل نشاط ، ومن هذا نجد أن وظائف الإدارة المدرسية كثيرة ومتعددة لتعدد أهدافها وأتساع مهامها داخل المدرسة وخارجها ، ومن أهم هذه الوظائف مايلي :

– تهيئة الظروف، وتقديم الخبرات التي تساعد على تربية التلاميذ وتعليمهم، رغبة في تحقيق النمو المتكامل، من أجل نفع أنفسهم ومجتمعاتهم.

– العمل على إنماء خبرات كل من المدرسة (تلاميذ ، معلمين ، إداريين)

– التعرف على احتياجات البيئة المدرسية وتوفيرها .

– تنظيم العمل، وإدارته بالأسلوب القيادي الفعال ، والعمل على تنسيق جهود كل العاملين في المدرسة.

– الإشراف على برنامج النشاط المدرسي وتحسينه .

– توجيه التلاميذ ومساعدتهم على التكيف المدرسي (علي علي محمد عباس، 2007/2006).

– تحسين العملية التعليمية والارتقاء بمستوى الأداء من خلال توجيه وتبصير العاملين بمسؤولياتهم وواجباتهم التوجيه التربوي السليم .

– مساعدة الطفل ليتمتع بطفولته ،وحل مشكلاته اليومية وإعداده لمسؤولياته المستقبلية (عبد المطلب، أحمد محمود وفيصل الرفاعي، 1988).

– العمل على توفير بيئة اجتماعية ذات قسط وافر من التوازن والانضباط.

– نقل التراث الثقافي للتلاميذ، منظما ومرتبا، وتبسيطه وفقا لميولهم وقدراتهم ومستوياتهم وذلك بعد تنقيحه مما ليس منه (عابدين محمد عبد القادر، مرجع سابق)

– العمل على إيجاد نظام جيد للاتصال مع المجتمع المحلي لضمان تعاونه مع البيئة المدرسية لما من شأنه النهوض بمستوى المدرسة في كل المجالات، وعلى كافة المستويات.

– العمل على تعميق روح الانتماء لدى كل العاملين في المدرسة ، والولاء لها عن طريق خلق الظروف والأجواء التي تشعر كل موظف أنه ضمن أفراد الأسرة المدرسية وليس غريبا عنها كما تشعره بأن له كيانا محترما ،ورأيا متقبلا ، وأن له مساهمة فعالة في نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها (الدويك وآخرون، 1998)

ولا تقتصر وظائف الإدارة المدرسية على هذه الوظائف فحسب وإنما هناك وظائف أخرى ومنها:

– العمل على إقامة علاقات إنسانية بين المدير وبين المعلمين من جهة، وبين المعلمين مع بعضهم بعض وكذا من جهة أخرى بين المعلمين والتلاميذ.

– العمل على إيجاد علاقات تعاون بين المدرسة وبين المؤسسات الأخرى الموجودة في بيئة النظام العام ،كالمؤسسات الصحية والصناعية وغيرها.

– تقيين المنهج المدرسي ، وتزويد الإدارة التعليمية بالملاحظات والمقترحات باعتبار المدرسة هي المسؤولة عن تنفيذ المنهج وهي التي تكتشف نقاط الضعف ونقاط القوة من خلال التدريس .

– تحديد الاحتياجات المهنية والمعرفية للمعلمين ، والتنسيق مع الإدارة العليا لتدريبهم ، باعتبار مدير المدرسة المشرف والموجه المقيم في المدرسة .

9.2 . أنواع الإدارة المدرسية تبعا لأنماطها القيادية :

في ضوء التصنيف لأنماط القيادة الإدارية صنفت القيادة في أي مؤسسة مهما كان نوعها تربوية كانت أم صناعية أو غيرها – إلى ثلاثة أنواع وهي :

- ✓ القيادة الأوتوقراطية (التسلطية أو الاستبدادية) .
- ✓ القيادة الديمقراطية (المشاركة أو الإنسانية) .
- ✓ القيادة الترسلية (المنطلقة أو الفوضوية أو التسيبية) .

وهذا التصنيف هو تصنيف عام ، فالقيادة المدرسية – ممثلة بمدير المدرسة – في واقع الأمر قد تسير على نمط قيادي واحد وقد تجمع بين أكثر من نمط ، ذلك لان مدير المدرسة يمارس السلوك القيادي الذي يعتقد بأنه أكثر تأثيرا في مرؤوسيه من غيره ، أو قد ينوع حسب المواقف والأشخاص .

- **الإدارة المدرسية الأوتوقراطية :**

نجد هنا السلطة المطلقة مركزة في يد القائد بكيفية استبدادية ومسيطرة وصارمة؛ومن الآثار السلبية لهذا الأسلوب القيادي أن أعضاء الجماعة لا يكونون متضامنين بينهم ويعملون في جو تسوده علاقات إنسانية غير سليمة وحالات نفسية مضطربة من كراهية وخوف وقلق وغيرها (محمد بن حمودة، مرجع سابق)

ويكون المدير المتسلط في الغالب منعزلا عن مجموعته ،لا تربطه بهم علاقة إنسانية كريمة يطبعها التعاطف والتحاب ؛ ويمكن التسليم بان هذا النوع من القيادة قد يؤدي إلى إحكام السلطة وانتظام العمل ورفع الأداء (الإنتاج) ، إلا انه يتميز بالآثار السلبية على شخصية الأفراد ، إذ يشجع الطاعة

عند المعلمين ، وتكون النتيجة قيادتهم لتلاميذهم بنفس الروح الطريقة ، كما آن انجاز العمل يصبح مرهونا بوجود المدير ، فإذا ما غاب انفصم عقد المجموعة ،واضطرب العمل (محمد الطاهر وعلي، مرجع سابق).

- **الإدارة المدرسية الديمقراطية :**

نجد القائد لا يركز السلطة في يده بل يعمل على توزيع المهام وتحديد المسؤوليات ،ويشاور أعضاء الجماعة في الأمر قبل أن يتخذ قراراته ويقيم علاقات إنسانية سليمة بينهم في جو تسوده الثقة والاحترام المتبادل و الشعور بالأمن ؛ وتكون الجماعة

متماسكة وروحها المعنوية مرتفعة وتقل مظاهر التوتر العصبي بين أعضائها ويتم التعاون ويزيد الإنتاج ويعر الجميع بالرضا (محمد بن حمودة، مرجع سابق)

إذا المدير الديمقراطي هو ذلك الذي يشجع الآخرين ،يقترح ولا يملي ، يحفز ولا يفرض ،ينصح ولا يعاقب ، فهو يترك للآخرين حرية اتخاذ القرار واقتراح البدائل والحلول يراعي رغباتهم ويلبي مطالبهم ، وبناء على ما سبق يمكن القول إن القيادة الديمقراطية تبنى على أساس العلاقات. الإنسانية (محمد الطاهر وعلي، مرجع سابق).

- **الإدارة المدرسية التسيبية :**

تتميز هذه الإدارة بالمغالاة في إعطاء الحرية المطلقة للمعلمين والتلاميذ دون ضوابط ودون أدنى تدخل من المدير، فالمدير يقدم التعليمات إلى هؤلاء، ثم يتركهم يتصرفون دون أي تدخل منه.

يمتاز هذا النوع من القيادة بالتسيب وينجر عن ذلك قلة المردود وانخفاض الأداء ،وقد تصل الأوضاع في المؤسسة إلى الضياع وعم القدرة على التصرف والاعتماد على النفس في المواقف التي تتطلب المعونة أو النصح أو التوجيه من جانب القائد ، ويترتب عن ذلك نتائج هزيلة في الامتحانات التي يتقدم إليها التلاميذ (نفس المرجع).

وفي غالب الأحوال ما يكون وصول الدير إلى مركز القيادة بحكم مهارته الفنية دون ان تكون لديه مهارات قيادية (محمد بن حمودة، مرجع سابق).

ومما سبق يتضح أن هناك فروقا واضحة في أسس ومنطلقات وخصائص الإدارات المدرسية وفقا لأنماطها القيادية ، فالإدارة المدرسية الأوتوقراطية تناقض الإدارة المدرسية التسيبية ، فالأولى تركز على احتكار كل السلطات والصلاحيات بيد المدير ، ولا تعير المعلمين أي اهتمام ، وإنما

تلزمهم بالسمع والطاعة ، بينما الثانية تركت الحبل على الغارب ، وبالغت في التخلي عن أية مسؤوليات .

لذا فإن الإدارة المدرسية الديمقراطية هي الغدارة التي تمثل الاعتدالية والوسطية ، فهي تهتم بالإنسان إلى جانب اهتمامها بالإنجاز ، وبالتالي فإن هذا النوع من الإدارة أكثر قبولا في أي منظمة من المرؤوسين ، فكلما كان المرؤوس راضيا عن أسلوب السلوك القيادي لمديره ، كلما كان أكثر إبداعا وتحمسا للعمل ، وهو ما أكده الأدب السابق للقيادة الإدارية ، إلا أن المدير الناجح ليس بالضرورة هو المدير الديمقراطي أو الأوتوقراطي أو ألتسيبي ، وإنما هو المدير الذي يحسن اختيار السلوك القيادي المؤثر في مرؤوسيه ، والأنسب لمواجهة موقف معين، وهذا ما أكده "شنودة "، حيث يرى أنه لكي يكون الناظر (المدير)ذا تأثير فعال ينبغي عليه أن يتبع سلوكا قياديا مناسبا يتعامل به مع المعلمين .(اميل فهمي شنودة، 1977)

10.2 . الإدارة المدرسية بين المحافظة والتجديد :

إن من أهم المسؤوليات التي ينبغي أن يتحملها رجل الإدارة المدرسية هي القيام بالدور المزدوج المتعارض الذي يتمثل في المحافظة والتجديد ، فهو من ناحية يعمل على تحقيق الثبات والاستقرار في عمله لكي يتم أداء المهام في انتظام دون اضطراب أو انقطاع ، ومن ناحية أخرى عليه أن يجدد من أساليب العمل وطرق الأداء بما يحقق الدافعية المتجددة لمؤسسته والعاملين فيها .

إن هذا التجديد قد يترتب عنه اهتزاز في أطر العمل ، الأمر الذي يسبب له الحيرة والارتباك ذلك لأن الفرد في عمله يتكون لديه مع استمرار الممارسة، نمط معين من السلوك يصبح بمثابة العادة لديه ، وهذا النمط يحقق للفرد الأمان والاطمئنان في عمله ، فإذا ما حدث له أي تغيير أو اضطراب ترتب على ذلك شعور بعدم الارتياح والقلق لديه حتى لو كان هذا التغيير نحو الأفضل فالرتابة في العمل تحقق الاستقرار لكل من الفرد والعمل معا ، وأي تغيير يطرأ يترتب عليه بالضرورة اهتزاز لهذا الاستقرار.إذا رجل الإدارة المدرسية يمكن أن يقود الموظفين إلى قبول التجديد دون زعزعة استقرارهم و لا يتطلب منه ذلك سوى تهيئتهم له ، وتدريبهم المستمر عليه (محمد الطاهر وعلي، مرجع سابق).

- **الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية:**

تعترض الإدارة المدرسية أحيانا صعوبات ومشكلات تحول دون القيام بوظائفها المختلفة الأمر الذي يؤدي إلى ابتعادها عن تحقيق أهدافها على الوجه الأكمل و تختلف هذه الصعوبات والمشكلات من إدارة مدرسية إلى أخرى ، ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى ، إذ يرتبط كل ذلك بالقائمين على تسيير شؤون المؤسسة من حيث فهمهم لمهامهم ودرجة تفانيهم في أدائها ، وكذا بالظروف الخارجية المحيطة بها .

وعموما يمكن إرجاع هذه الصعوبات والمشكلات إلى :

- ✓ النقص في هيئة التدريس أحيانا الأمر الذي يستدعي اللجوء إلى الاستخلاف (التعاقد) ، إذ رغم امتلاك المستخلف للمؤهل العلمي إلا أن تكوينه البيداغوجي غالبا ما يكون دون المستوى المطلوب ، بالإضافة إلى عدم الاستقرار أحيانا نتيجة نقل المعلمين والأساتذة .

تنوع سلوك العاملين بالمؤسسة، وما ينجز عن ذلك من سوء التفاهم. إن المدرسة مجتمع صغير ، تجد فيها العاقل المتزن ، والانفعالي لأتفه الأسباب ، والمتذمر عن الوضع السائد ، والأناني الدساس ، وعلى المدير أن يتعامل مع كل هؤلاء بمرونة بحيث يرضي هذا ولا يغضب ذاك ، إذ عليه أن يضع مصلحة المؤسسة دائما فوقكل اعتبار .

✓ سلوكات التلاميذ العدوانية وخاصة في مرحلة المراهقة ، إذا تمتاز هذه المرحلة من حياة الأفراد بتحول جذري عقليا وجسمانيا وانفعاليا واجتماعيا، فعلى الكبار أن نقص الإمكانيات المادية ، آو انعدامها (أدوات إجراء التجارب ، وسائل الطبع ...)

✓ نقص الحوافز المادية، وإن وجدت قد يتساوى فيها المجد في عمله مع المتسيب فيه إذا تمنح من طرف بعض المديرين بناء على اعتبارات لا علاقة لها بالعمل التربوي.

✓ صعوبات العمل المرتبطة باكتظاظ الأقسام وكثافة المقررات الدراسية وتعدد المستويات داخل القسم الواحد وتفشي ظاهرة الدروس الخصوصية .

✓ صعوبات التوفيق بين العمل الإداري والمتابعة التربوية من طرف المدير (نفس المرجع).

11.2 . مدير المدرسة

مدير المدرسة هو الإداري الأول في مدرسته وهو المسؤول عن توجيه المدرسين في النواحي الفنية بالتعاون مع موجه القسم ويقوم بالمشاركة في متابعة تنفيذ توجيهات موجهي المواد وهو مسؤول أمام وزارة التربية والتعليم عن حسن سير العملية التعليمية و التربية بالمدرسة وإتباع الخطط والمناهج التعليمية و اللوائح و القوانين التي تنشرها الوزارة، فالمدير يمثل السلطة التنفيذية في المدرسة في نطاق اختصاصه (طارق عبد الحميد البدري، 2005)

- **صفات مدير المدرسة :**

إن المترشح لمنصب مدير مدرسة يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط كالمؤهل العلمي والاقدمية المهنية والنقطة الإدارية و التربوية ،المطلوبة بالإضافة إلى الصفات العقلية والنفسية و الاجتماعية المناسبة التي يجب أن يتحلي بها المترشح ، إذ كثيرا ما يعود الفشل في إدارة الدارس إلى عدم توفرها عند المدير ، ويمكن حسب "محمد الطاهر وعلي" إجمال هذه الصفات في ما يلي :

- الصحة الجسمية و النفسية :

تتمثل الصحة الجسمية في خلو جسم المدير من الأمراض العضوية سواء المزمنة منها أو الطارئة ، فالصحة الجسمية تساعد علي تحمل ضغط العمل لمدة طويلة ،أما الصحة النفسية فتدور حول الاتزان الانفعالي للمدير كالتواضع و الشفقة و العطف و البشاشة الأمر الذي يفيده في التحكم في الأعصاب و القدرة على التركيز في التفكير و إصدار الحكام السليمة (محمد الطاهر وعلي، مرجع سابق).

- قوة الشخصية :

من السمات التي يجب توفرها في مدير المدرسة ، و ضرورتها تأتى من كون قدرة الشخصية القوية على التأثير على الآخرين ،و بذلك فان المدير إلي يمتاز بشخصية قوية يكون تأثيره في المرؤوسين أكثر و يجذب ثقتهم فيه ، و يكون قادرا علي إصدار القرارات دون تردد، ولكن دون. تسرع و تهور .(د. محمد حسن العمايرة : مرجع سابق)

- السلوك الاجتماعي:

يتعلق هذا بجانب العلاقات الإنسانية المبنية على روح الأخوة والزمالة مع المربين والتلاميذ وأوليائهم وغيرهم ممن لهم علاقة بالمؤسسة ، وفي هذا الصدد ينبغي على مدير مدرسة :

- ✓ أن يكون قدوة حسنة في تصرفاته وأقواله وأفعاله .
- ✓ أن يحترم الآخرين ويربط معهم علاقات مبنية على المودة والإخلاص . أن يكون عادلا في تصرفاته وفي أحكامه على غيره .
- ✓ أن يحس دائما بالمسؤولية الملقاة على عاتقه .
- ✓ أن يشجع إتباع الأساليب الديمقراطية في تدارس القضايا ذات الصلة بالمؤسسة .
- ✓ أن يصغي إلى الآخرين بعناية لفهم مشاكلهم ومحاولة المساهمة في حلها .

أن يضع المصلحة العامة فوق مصالحه .

أن يشعر كل فرد بالمؤسسة بأهميته والاحتياج إليه .

أن يمسك عن النقد أو التعليقات الساخرة .

أن يكون لبقا وبشوشا ومجاملا .

أن يكون محافظا على مواعيده (محمد الطاهر وعلي، مرجع سابق)

بالإضافة إلى شعوره بالانتماء الحقيقي للجماعة التي يتولى قيادتها و الاعتزاز بها، و ذلك بالاندماج العاطفي والقدرة على التفاعل الاجتماعي الايجابي معها و القدرة على تمثيل الجماعة لدى الجماعات الأخرى و الأفراد الآخرين (د. محمد حسن العمايرة : مرجع سابق) .

- الأهلية للوظيفة :

لا يتعلق هذا بالجانب التشريعي ، بل بالقدرة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم والمثابرة والمبادأة والتجديد ، وهنا ينبغي على مدير المؤسسة :

✓ أن يؤمن بمهنة التربية والتعليم والاعتزاز بها .

✓ أن يلم بأهداف التعليم في المرحلة التي يعمل بها.

✓ أن يلم إلماما كافيا بالوسائل التي تساعد على تحقيق الأهداف وتنفيذ المناهج.

✓ أن يكون قادرا على توزيع المهام على العاملين في المؤسسة بما يناسب كل واحد والتنسيق بينهم.

✓ أن يكون مطلعا على خصائص نمو التلاميذ في المرحلة التي يعمل بها.

✓ أن يكون مطلعا على أساليب الاتصال الفعالة بالمؤسسة التربوية ويعمل على أن يكون ملما بجوانب التسيير المالي والمادي والتربوي والعمل بها.

✓ أن يتعرف على البيئة المحلية، وتفهم مشكلاتها ومحاولة الإسهام في حلها باعتبار المدرسة مركز إشعاع.

✓ أن يكون قادرا على تنظيم الاجتماعات وإدارتها.

✓ أن يتبنى المبادرات البناءة ويعمل على تشجيعها وتنميتها.

✓ . أن يتبع أسلوب اتصال جيد مع المعلمين والموظفين وغيرهم ممن يتعامل معهم (محمد الطاهر وعلي، مرجع سابق).

- الطلاقة اللفظية :

ترتبط الطلاقة اللفظية بالقدرة على التعبير ، لأنها الوسيلة الهامة نقل الأفكار إلى الآخرين إن مدير المدرسة يتوجب علية عقد اجتماعات و حضور أخري ، وهو مطالب بإعداد التقارير

و إرسالها إلى جهات مختلفة، لذا فنجاحه في هذه المهمات مرتبط بامتلاكه ملكة اللغة والتعبير كتابة و مشافهة.

- المظهر اللائق :

لا تتعلق هذه الصفة في واقع الأمر بمدير المدرسة فحسب بل بكل موظف أيا كان المنصب الذي يشغله، و هو سلوك اجتماعي يساعد في التأثير على الآخرين وإعطائهم الانطباع الجيد حول شخصه.

- **المهارات الواجب توفرها في مدير المدرسة :**

إن مسؤوليات القائد أو المشرف التربوي (المدير) متعددة الوجوه فهي تتجه :

- ✓ نحو المجتمع الكبير الذي يخدمه .
- ✓ نحو الأفراد الذين يخدمهم.
- ✓ نحو المسؤولين والرؤساء الذين يعمل من أجلهم.
- ✓ نحو المرؤوسين الذين يعمل معهم.
- ✓ نحو المهنة التي ينتمي إليها وحرصه على أداء عمله وفقا لأخلاقياتها ومعاييرها.

وعليه فإن هذه المسؤوليات تتطلب منه امتلاك جملة من المهارات التي سوف تساعده على

. ممارسة وظيفته بسهولة ويسر (نفس مرجع).

والمقصود بالمهارة أداء العمل بسرعة ودقة، وتتميز المهارة بأنها مكتسبة ونامية أي أن الإنسان يكتسبها من خلال خبراته وتجاربه وممارساته وهذه بدورها تعمل على تنمية المهارة باستمرار" (محمد منير مرسي، مرجع سابق)

ويمكن تصنيف مهارات مدير المؤسسة التعليمية إلى ثلاث مجموعات هي:

- ✓ مهارات يغلب عليها الطابع الإداري التنظيمي.
- ✓ مهارات يغلب عليها الطابع التقني المهني.
- ✓ مهارات ذات الطابع الإنساني.

وسنحاول فيما يأتي تفصيل كل هذه المهارات :

- المهارات الإدارية التنظيمية :

تتمحور المهارات الإدارية التنظيمية لمدير المؤسسة التربوية حول:

– ما يتعلق بالتنظيم العام للمؤسسة من حيث الأهداف الكبرى في ارتباطها بأهداف المجتمع الأمر الذي يتطلب الإلمام بالسياسة التربوية في البلاد ، ودور المؤسسة التي يديرها في المساهمة في تحقيق هذه السياسة ، والتمكن من نقل ذلك بشكل واضح إلى الآخرين .

– ما يتعلق بالتنظيم الداخلي للمؤسسة من حيث توزيع المهام على المربين والموظفين وتنظيم جداول توزيع الأنشطة وتوفير الوسائل والتجهيزات ، وإرساء قواعد نظام جيد للاتصال يحقق المرونة والسرعة في توصيل التعليمات للآخرين وتلقي المعلومات أو البيانات فهم، وكذلك الاحتفاظ بسجلات الموظفين والتلاميذ ومسكها بشكل منظم .

– ما يتعلق بالنواحي المالية وما يرتبط بها من إعداد الميزانية بإيراداتها ومصاريفها (في الإكماليات والثانويات) .

– ما يتعلق بمواجهة المشكلات اليومية التي تظهر من خلال العمل (المعلمون – تلاميذ – أولياء....) و في مقدمة هذه المشكلات الغياب أو التأخر وعدم احترام نظام المؤسسة والتقصير في أداء الواجبات وإتلاف الأجهزة والأثاث.

– ما يرتبط بتعزيز ارتباط المؤسسة بالمجتمع المحلي والقيام بدورها في النهوض بهذا المجتمع ، وهذا يعني أن يكون للمؤسسة برنامج نشاط ثري تستطيع من خلاله التفتح على المحيط ، لتكون مصدر إشعاع ثقافي وتربوي لخدمة البيئة (محاضرات – ندوات – أفلام – أنشطة ترويحية ورياضية متنوعة....).

- المهارات التقنية المهنية :

تتمثل مهارات المدير التقنية والمهنية في كل ما من شأنه أن يساعد على تحسين العملية التربوية والارتقاء بمستواها ، يأتي في مقدمة هذه المهارات الوقوف باستمرار على حالة التعليم ويرتبط بذلك من إتباع أسس عملية في تنظيم الأفواج التربوية وتوزيع التلاميذ وإعداد جداول التوقيت وتطوير أساليب الأداء التربوي ، وتحديد البرامج والأنشطة التعليمية ، ومساعدة المعلمين على الرفع من كفاءاتهم البيداغوجية وكذا تنظيم الاجتماعات وكتابة التقارير ، لتنمية المهارات التقنية ينبغي على المدير أن يخضع نفسه للتكوين الذاتي والتكوين أثناء الخدمة" (محمد الطاهر وعلي، مرجع سابق)

- المهارات الإنسانية :

تتعلق المهارات الإنسانية بالطرق التي يستطيع بها رجل الإدارة التربوية النجاح في عمله مع الآخرين ، كيف يجذب مرؤوسيه إليه ويجعلهم يتعاونون معا ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرتهم على تحسين أدائهم تتحلى المهارات الإنسانية

في كفاءة المدير في التعرف على متطلبات العمل على مستوى الأفراد والمجموعات. إن المهارات الإنسانية الجيدة هي تلك المعينة على احترام شخصية الآخرين ودفعهم إلى العمل بحماس ، دون قهر أو إجبار والقادرة على رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين بالمؤسسة ، وتحقيق الرضا النفسي لديهم وخلق جو من الثقة والاحترام المتبادل بين كل الأطراف (الإداريون – الفريق التربوي – التلاميذ–...) لن يأتي للمدير ذلك إلا بإدراكه للفروق الفردية بين الأفراد، ليس في قدراتهم العقلية فحسب ، بل قي قيمهم و اتجاهاتهم وميولهم وطموحاتهم (محمد منير مرسي، مرجع سابق)

- **المهارات الذاتية :**

التي تتمثل في بعض السمات والقدرات اللازمة لبناء شخصية الأفراد :ليصبحوا قادة ومن هده السمات على سبيل المثال ما يلي :

– السمات الجسمية : وتشمل كافة الاستعدادات التي تتصل بالناحية الجسمية كالقامة والاستعدادات الفسيولوجية ، كالصحة الجسمية والنفسية ، والقوة الوراثية والعصبية .

– القدرات العقلية : وتعني مجموعة الاستعدادات الفكرية والعادات الذهنية والاعتقادات الأساسية في الفرد كالقدرة على التصور ، والتمتع بروح الدعابة .

– المبادرة والابتكار: وتعني الميل الذي يدفع مدير المدرسة إلى الاقتراح أو العمل ابتداء وسابقا للغير، وكذا القدرة على الحسم وسرعة التصرف وغير ذلك.

- **ضبط النفس :**

وتعني القدرة على ضبط الحساسية وقابلية الانفعال، ومنعهما من تعويض القدرات الجسمية والنفسية، فالقائد الناجح، هو الذي تكون لديه القدرة على إدارة نفسه قبل إدارة الآخرين (آنعان نواف: القيادة الإدارية، 1995)، وهي قدرة القائد على رؤية المدرسة التي يقودها ، وفهمه للترابط بين أجزائها ونشاطاتها، وأثر التغيرات التي قد تحدث في أي جزء منها على بقية الأجزاء الأخرى ، كما أن المهارات الذهنية تشمل إدراك المدير وتصوراته لشمولية العملية التربوية ، والعلاقة بين المدرسة والمجتمع ، وليس مجرد النظر . للإدارة لتسيير الأمور فقط (نفس المرجع)

- **المهارات الإدراكية:**

ويقصد بها القدرة على إدراك أي موضوع إدراكا متكاملا ككل ، ويتضمن ذلك إدراك أن الوظائف المختلفة في المدرسة تتوقف كل منها على الأخرى ، أي ، هناك ترابطا بين تلك الوظائف ، وأن أي تغيير يمس وظيفة ما يؤثر في بقية

الوظائف ، كما تمتد تلك المعرفة إلى تصور العلاقات بين المدرسة كمؤسسة تربوية وبين المجتمع بكل مؤسساته السياسية ، والاجتماعية والاقتصادية ، لذا فإن نجاح أي قرار يتخذه مدير المدرسة كقائد تربوي يتوقف على المهارات الإدراكية لديه، بل ويتوقف عليها أيضا كل مستقبل الإدارة المدرسية والروح المعنوية التي تسودها وذلك لأن اتجاهات أي فرد من الإداريين أو المدرسين تصبغ الروح العامة للمدرسة بصيغة معينة حيث أن هذه الاتجاهات ما هي إلا انعكاس للمهارة الإدراكية للقائد الإداري والتي يسميها البعض (قدرته على الخلق والابتكار) (حسين منصور، زيدان محمد مصطفى، 1976)

12.2. مهام مدير المدرسة :

مهام مدير المؤسسة التعليمية (مدير المدرسة) عديدة ومتنوعة، فهو مخطط للمستقبل وموزع للمصادرة البشرية ، وقائد تربوي يعمل على تحسين عمليتي التعليم والتعلم ، وقادر على التمييز بين الوظائف والواجبات التي ينبغي أن يؤديها بنفسه ، وبين تلك التي ينبغي أن يسندها إلى غيره فهو همزة وصل بين السلطة الوصية (الإدارة التعليمية) والمجتمع المحلي ، وعموما يمكن القول إن مهامه تدور حول التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقويم لكل جوانب العملية التعليمية المرتبطة بمؤسسته . وسوف نتطرق بإيجاز إلى مهام مدير المؤسسة التربوية .

- التخطيط :

يعتبر التخطيط عنصرا من عناصر الإدارة أيا كانا مجالها، وهو ضرورة لازمة للإدارة الناجحة ذلك لأن التخطيط العلمي يحدد ما يجب عمله في ضوء الأهداف المراد تحقيقها، واعتمادا على الإمكانيات المتاحة.

إن التخطيط على مستوى المؤسسة التعليمية سوف يساعد المدير على تحقيق الأهداف المتوخاة، وخاصة إذا بني على الخطوات الآتية :

- ✓ تحديد الأهداف بوضوح .
- ✓ ترتيب الأولويات بناء على تحليل الحاجات .
- ✓ إعداد الوسائل المناسبة البشرية منها والمادية .
- ✓ التنبؤ باحتمالات المستقبل .
- ✓ الاتسام بالواقعية، أي أن تكون تقديرات وحسابات الخطة متماشية مع الواقع.
- ✓ المرونة، أي وجود قدر من الحرية يسمح بالحركة ومواجهة التغييرات غير المتوقعة.

- ✓ . إعداد وسائل المتابعة والتقويم لتقصي الأخطاء وعلاجها (محمد الطاهر وعلي، مرجع سابق)

ولكي يضمن مدير المدرسة سلامة العمل الإداري في مدرسته لا بد أن يكون هذا العمل مخطط بدقة قبل بداية العام الدراسي ، ولذلك يجب أن يضع مدير المدرسة خطة عمل تغطي كافة الأنشطة الإدارية التي يقوم بها في أثناء العام الدراسي من بدايته وحتى نهايته (د.يعقوب حسين نشوان، 1991)

- التنظيم :

إن التنظيم هو الوسيلة التي ترتبط بها أعداد كبيرة من الناس يقدمون نشاطات متعددة لتحقيق أهداف متفق عليها ، ويسلكون في ذلك منهجا إداريا في إطار تنظيمي توزع فيه المهام وتحدد فيه المستويات، وتتضح فيه الأهداف ، كما يتم تقسيم العمل وتحديد الصلاحيات بما يكفل عدم الخلط أو التعارض .

يسمح التنظيم بإعداد شبكة من الإيصالات والعلاقات التي تكفل السير العادي والسليم للأفراد ، وتتضح من خلالها الفروق في الدور والمكانة والمسؤولية والمركز.

تتمحور مهام المدير المتعلقة بالتنظيم حول الجوانب الآتية :

- ✓ تقدير حجم الأعمال اللازمة لتحقيق رسالة المدرسة، وما يلزمها من القوى البشرية.
- ✓ تحديد المسؤوليات وإسناد الأعمال إلى الموظفين.
- ✓ إعداد جداول التوقيت وفق المقاييس النفسية و البيداغوجية.
- ✓ تنظيم جماعات النشاط (المشرف والأعضاء) والمواعيد والأماكن والأدوات الضرورية لممارسة النشاط.
- ✓ إعداد رزنامة الاجتماعات العادية (الدورية) وجداول العمال.
- ✓ وضع خطة لتنظيم الملفات والسجلات والدفاتر المختلفة حتى يسهل متابعتها ومراجعتها بصورة ميسرة.

- التوجيه :

حسب "د.مرسي"التوجيه هو مساعدة الفرد على معرفة قدراته واستعداداته ومساعدته في توجيه نفسه بما يتحقق مع هذه القدرات والاستعدادات حتى يتحقق له أقصى قدر ممكن من النمو المتكامل.و يشمل التوجيه جوانب مختلفة منها ما يتعلق بالجانب النفسي والاجتماعي والمهني والتعليمي. (محمد منير موسى، مرجع سابق)

فمدير المدرسة بحكم المنصب الذي يشغله يتجه إليه الجميع طلبا للتوجيه سواء كانوا معلمون أو تلاميذ أو موظفون وحتى الأولياء،لهذا وجب عليه أن يكون على علم بواجبات وتقنيات ومهارات التوجيه منطلقا بالعمل على إرساء علاقات حسنة بينه وبين الوسط الذي يعمل فيه حتى يكسب ثقتهم ويكون قدوة لهم.

وينبغي أن يتسم توجيه المدير لمرؤوسيه بطابع الإنسانية ، يبرز به المحاسن ثم يعالج الضعف أو القصور برفق وأناء وحكمة .تمس مهمة المدير التوجيهية عدة أطراف وعليه تتفرع إلى :

- ✓ توجيه هيئة التأطير بزيارة المعلمين في أقسامهم ، وبالمقابلات الفردية وأثناء الاجتماعات.
- ✓ توجيه الموظفين الإداريين، كتعريف الموظف بمهمته طبقا للمناشير الرسمية مع تقديم النصح له كلما لزم الأمر.
- ✓ توجيه التلاميذ بعقد اجتماعات معهم أو أثناء الزيارات داخل الأقسام.
- ✓ توجيه الآباء (الأولياء) بعقد ندوات ولقاءات للتوعية وطرح الانشغالات .(علي علي محمد عباس، مرجع سابق)

- المتابعة :

تتعلق مهمة المدير في هذا الجانب بما يأتي :

- ✓ متابعة تنفيذ خطط العمل التي وضعت.
- ✓ متابعة أعمال هيئة التأطير والموظفين والعمال وتسجيل كافة الملاحظات في سجل
- ✓ خاص (سجل المتابعة) .
- ✓ متابعة تنفيذ قرارات المجالس المختلفة .
- ✓ . متابعة النشاط المدرسي ككل .(نفس المرجع)

- التقويم :

التقويم نوعان: تقويم مستمر أو تكويني، وتقويم نهائي أو ختامي.

ولذلك يجب أن يبدأ التقويم مع العمل التربوي و ينتهي معه بحيث يستفاد من نتائجه في إجراء التعديلات اللازمة إذا اقتضت الضرورة ذلك.

والإداري التربوي بحاجة ماسة إلى عملية التقويم ليتعرف إلى ما إذا كانت القرارات التربوية المتصلة بالتخطيط، والتنفيذ، والتوجيه والمتابعة الرشيدة تؤدي بالنظام التربوي إلى تحقيق

. الأهداف (د.يعقوب حسين نشوان، مرجع سابق)

وبواسطة عملية التقويم يتأكد المدير من مدى بلوغ الأهداف المسطرة ، إذ تسمح له هذه العملية باكتشاف الجوانب الإيجابية عند مرؤوسيه وحينها ينبغي أن يحظوا بالتشجيع اللازم ، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى ، يمكنه التقويم من الوقوف على مواطن الخلل أو النقص، فيعمل على علاجها وتداركها.

ويتم عادة تقويم المدرسة من الناحية الفعلية علي أساسين هما:أولا مستوى أداء المدرسة من حيث إنتاجيتها وكفاءتها الخارجية و معدلات النجاح في الامتحانات العامة و مستواها بالنسبة للمدارس الأخرى.وثانيا العوامل البشرية وتشمل كفاءتها الداخلية والروح المعنوية للمعلمين . والتلاميذ ودوافعهم وتحمسهم للعمل ورضاءهم عنه (محمد منير موسى، مرجع سابق)

نشير هنا إلى أن عملية التقويم ينبغي أن تكون موضوعية، إذ يجب أن تمنح النقطة الإدارية ونقطة الأداء التربوي للعاملين بعيدا عن كل ذاتية.

- **مدير المدرسة كقائد تربوي :**

عرف الدكتور خميس السيد القيادة بأنها النشاط الايجابي الذي يباشر شخص معين في مجال الإشراف الإداري على الآخرين لتحقيق غرض معين بوسيلة التأثير و الاستمالة أو باستعمال. السلطة الرسمية عند الاقتضاء و الضرورة (محمد بن حمودة، مرجع سابق)

فالمدير هو الفرد الذي يحافظ على استقرار كل من النظام و الإجراءات والأهداف القائمة بالفعل ، في حين أن المدير القائد هو الفرد الذي يقوم بإجراء التجديدات و التغييرات داخل المنظمة. و حسب "ا.د.محمد دياب" يعد البحث عن الفروق الدقيقة بين معنى المدير و القائد من الأمور الصعبة لدى كل من يعمل أو يدرس في مجال الإدارة المدرسية و يرجع السبب إلى أن المدير المتمرس يكون في الواقع اقل انشغالا من محاولة التعرف على نوعية السلوك الصادر منه ، وهل هو قيادي أم إداري ، وذلك لأنه في الحقيقة يقوم بممارسة كلاهما (اسماعيل محمد دياب، مرجع سابق)

فقد ذكرت مجموعة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها القائد التربوي ومنها ما ذكرها "خلف"، تحت عنوان (المعايير الأساسية اللازمة لتقييم الخصائص الشخصية والإدارية للقائد التربوي) ومنها :

- ✓ المقدرة على العمل مع أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم والتفاعل معهم .
- ✓ أن يكون متحمسا لعمله مخلصا فيه .
- ✓ أن يكون قادرا على إصدار أحكام عادلة في حق الآخرين .
- ✓ أن يكون قادرا على الاتصال بالآخرين بفعالية ووضوح .
- ✓ أن تكون لديه القدرة على تنمية الآخرين وتعليمهم في إنشاء الخدمة .
- ✓ أن يتمتع بقدر جيد من الذكاء .
- ✓ أن يكون قادرا على ترجمة آراءه المستقبلية إلى سياسات واضحة .
- ✓ أن يلم إلماما كافيا بالتطورات العلمية في مجال عمله .
- ✓ أن يكون قادرا على حل المشكلات الإنسانية للعاملين معه.
- ✓ أن يكون متمتعا بالكفاية الأكاديمية والخبرة التعليمية الناجحة .
- ✓ أن يتحلى بالمثابرة في العمل ، وأن يكون مرجعا يعتمد عليه الآخرون .
- ✓ . أن يتحلى بالشجاعة اللازمة لأداء العمل ،وعدم التردد في اتخاذ القرارات. (خلف عمر، 1986)

- **عوامل نجاح مدير المدرسة :**

تعتبر ظاهرتي النجاح والفشل ملموسة ومشاهدة لا يمكن نكرانهما و لذلك تحاول بعض النظريات تفسير ظاهرة النجاح أو الفشل ، إلى بعض الخصائص البيئية المحيطية بالمؤسسات أو يرى بأن تلك النظريات (الجينية ، والبيئية)تعجز عن الجماعات ، إلا أن "ماكسويل تفسير كيف أن بعض الجماعات والفرق تعمل في نفس المؤسسات تنجح؟ "Maxwell بينما في مراحل تالية قد تفشل وتقصر عن تحقيق نفس المستوى السابق من النجاح ، لذلك استنتج "ماكسويل" في العوامل الأساسية في التقدم أو التخلف قد تكون عوامل اجتماعية وذكر عددا من السمات التي تميز الجماعات الناجحة عن غيرهم وهي :

– وجود قدر من المنافسة الصحية بين الأفراد كانتشار ما يشبه الروح الرياضية بين الأفراد ،واختفاء المشاعر السلبية كالحسد ، والغيرة وغيرها .

– توافر حب المخاطرة، كدافع الأفراد إلى مغامرة استكشاف واستعمال بعض الرسائل غير المطروقة بواسطة الآخرين، لتحقيق السبق في الاستفادة منها .

– وجود نظام مستمر للمكافأة يدفع إلى الإنجاز والتفوق ، وهذا يؤثر جدا في الموظفين الجدد وكذا الصغار، لأنها تعطيهم إشارات عن القيم والثقافة المؤسسية التي يجب أن يتبنوها .

– إحساس الفرد داخل المؤسسة (المدرسة) بالانتماء إلى الجماعة في مقابل الجماعات الأخرى، ويظهر ذلك من خلال متابعة إنجازات الجماعات، والتركيز على المستقبل. (علي علي محمد عباس، مرجع سابق)

13.2 . الإدارة المدرسية في الجزائر :

تسلمت الجزائر المستقلة في سبتمبر 1962 نظاما تعليميا مهيكلا حسب الغايات والأهداف التي رسمها له النظام الاستعماري الفرنسي، وكانت ظروف هذا الاستلام صعبة للغاية إذا ما علمنا "أن عدد التلاميذ الذين كانوا يزاولون الدراسة قبل سنة 1962 يتجاوز 353358 تلميذا بينما 63 إلى 777636 تلميذا وهو عدد ضخم / وصل عدد الذين سجلوا في مطلع العام الدراسي 62 للغاية في تلك المرحلة إذ تمثل زيادة تفوق % 100 و هو عدد يفوق إمكانيات الدولة الفتية من ناحية تأطيرهم فيما يخص المعلمين و الادارين و المدارس، خاصة إذا علمنا انه كانت هناك هجرة جماعية للمؤطرين الفرنسيين صبيحة الاستقلال وتركوا المدارس شبه خالية إلا العدد القليل من المعلمين الجزائريين والمقدر عددهم ب 2602 معلما مع العلم أن احتياجات الجزائر آنذاك في حدود العشرين ألف معلما، إضافة إلى نقص كبير في التأطير الإداري للمدارس من مديرين ومراقبين ومقتصدين وعمال الإدارة و عمال،مما تحتم على الإدارة المدرسية الجزائرية الدخول في مهمة صعبة رفعوا من خلالها التحدي بإمكانيات مادية و خبراتية بسيطة حتى يسيروا عجلة التربية والتعليم، ولا ننسى السلطة (عبد الرحمان بن سال، 1994) الوصية وهي وزارة التربة و التعليم كانت فتية لم تنشا إلا في سنة 1962 بموجب المرسوم 62 (نفس المرجع)، وكان من جملة " المؤسس للحكومة الأولى في عهد الاستقلال و المؤرخ في 1962.09.27 انشغالاتها هيكلة نفسها و تنظيمها ،وتلبية الحاجات الملحة على المستويات القاعدية ،وسن القوانين التي تنظم التعليم بصفة عامة و إنشاء بعض اللجان و المعاهد المتخصصة مثل المعهد التربوي الوطني واستصلاح الوظيفة التعليمية .... وأعمال ووظائف أخرى.

* مفهوم المدرسة في الجزائر :

* المدرسة الأساسية:

1976 والمتضمن تنظيم التربية والتكوين . /04/ 35 المؤرخ في 16 / طبقا للأمر 76

المدرسة الأساسية نظام تعليمي وحدة تنظيمية توفر تربية مستمرة من السنة الأولى إلى السنة التاسعة وهي وحدة من النظام التعليمي في الجزائر والذي يتكون من :

– التعليم التحضيري– التعليم الأساسي– التعليم الثانوي – التعليم العالي .

تعد المدرسة الأساسية مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي (ب.مرجي)، وهي موضوعة تحت وصاية وزارة التربية، يمكن تبعا لحاجات توفير التعليم أن تلحق بالمدرسة الأساسية مدرسة ابتدائية أو عدة مدراس ابتدائية وتعمل هذه المدرسة الابتدائية بالتنسيق مع مدير الإكمالية.

– يمكن للإكماليات أن تحتوي على أقسام داخلية تتوفر على مطاعم مدرسية ومكتبات وتجهيزات ثقافية وفنية ورياضية ومصالح لنقل التلاميذ .

– لإجراءات التسجيل ضمن قائمة التأهيل والاستفادة من الفترة التكوينية الخاصة والنجاح في الامتحان المتوج لها .

– يساعد المدير في تسيير المؤسسة مجلس التربية والتسيير .

– تشكل المدرسة الأساسية المندمجة مجموعة تربوية يعيش الطفل ويتطور بين أفرادها وتوفر له جميع الظروف لإكمال تربيته التي يتلقاها من العائلة وتيسر له الحياة وتبث لديه حب الوطن.

ملاحظة : في الإصلاح التربوي الجديد غيرت التسمية من الاكمالية إلى المتوسطة ؛حيث أصبحت المرحلة الابتدائية في خمس سنوات ومرحلة المتوسط بأربع سنوات أي مجموعهما تسع سنوات وبقيت فيها القوانين المسيرة ومهام الإدارة المدرسية كالسابق.

* الجانب المالي :

يحضر مدير الإكمالية ميزانية المؤسسة ويعرضها على مجلس التربية والتسيير لمناقشتها وبعدها ترسل إلى السلطة الوصية للمصادقة عليها، تشتمل الميزانية على باب للموارد وآخر للنفقات (عبد الرحمان بن سالم، مرجع سابق)

* مؤسسة التعليم الثانوي تنظيمها وتسيرها :

35 المتضمن تنظيم التربية والتكوين . / المراجع : الأمر 76 1976 المتضمن تنظيم وتسيير مؤسسات التعليم الثانوي . /04/ 72 الصادر في 16 / المرسوم 76

1992 المتعلق بهيكلة التعليم الثانوي . /3/ المنشور الوزاري رقم 1533 الصادر في 11 التعليم الثانوي معد لاستقبال التلاميذ بعد نهاية التعليم الأساسي وعادة ما يسمى التعليم ما بعد الأساسي يتنقل التلاميذ إلى التعليم الثانوي حسب شروط محدد قانونيا .

. يشتمل التعليم العام والتعليم الثانوي المتخصص والتعليم الثانوي التقني (نفس المرجع)

* التسيير :

يسير المؤسسة مدير يعين بعد نجاحه في الدورة التكوينية المعدة لتكوين مديري مؤسسات الثانوي يساعد مدير المؤسسة مجلس التوجيه والتسيير وثلاثة مساعدين على الأقل هم:

مدير الدروس (الدرسات) ، المتصرف المالي (المقتصد) ، ومستشار التربية الرئيسي . (المراقب العام) (ب.مرجي، مرجع سابق)

يمثل المدير المؤسسة وفقا للتنظيمات المعمول بها في جميع أعمال النشاط المدني ويتولى طبقا للقوانين المعمول بها تنفيذ قرارات مجلس التوجيه والتسيير .

وتساهم المؤسسة وفقا للتنظيمات المعمول بها في رفع المستوى الثقافي والعلمي للمواطنين وفي تحسين تكوين العمال أثناء الشغل.

* نظام الدراسة والقبول:

مدة الدراسة في مؤسسات التعليم الثانوي ثلاث سنوات على العموم ويمكن اختصارها أو تمديدها تبعا لمقتضيات التربية.

يمنح التعليم الثانوي العام والثانوي الخاص المتخصص في الثانويات .

يمنح التعليم الثانوي التكنولوجي في المتاقن .

تختتم الدراسة في التعليم الثانوي والمتخصص بشهادة نهاية الدراسة الثانوية التي تدعى بكالوريا (عبد الرحمان بن سالم، مرجع سابق)

✓ مؤهلات توظيف السلك الإداري :

بالنسبة للسلك الإداري مؤهلات التوظيف هي عامة التالية:

- ✓ الانتساب إلى سلك الموظفين المعلمين أو الأساتذة أو مستشاري التربية أو نواب
- ✓ مديري الدراسات شريطة أن يكون مثبتا وله في الوظيفة أقدميه محددة قانونا .
- ✓ التسجيل على قائمة لتأهيل الموظفية الإدارية .
- ✓ استطلاع لجنة الموظفين عليها .
- ✓ متابعة فترة تكوينية خاصة بالإطار الإداري المقصود مدة سنة كاملة .
- ✓ شرط السن المحددة للترشح لمدير المدرسة الابتدائية هو 28 سنة على الأقل .
- ✓ شرط السن المحددة للترشح لمدير المدرسة الأساسية هو 30 سنة على الأقل .
- ✓ شرط السن المحددة للترشح لمدير المدرسة الثانوية هو 30 سنة على الأقل .

وتطبق هذه الشروط كذلك بالنسبة للمترشحين لمنصب مستشار في التربية أو مستشار رئيس للتربية أو نائب مدير الدراسات (نفس المرجع)

- ✓ **التسجيل لوظيفة مدير مؤسسة التعليم الثانوي :**

يحق التسجيل لوظيفة مدير مؤسسة التعليم الثانوي وعملا بأحكام المادة 82 من المرسوم 90/40 المتضمن القانون الأساسي الخاص بعمال قطاع التربية :

لنواب المديرين للدراسات في مؤسسات التعليم الثانوي المثبتين الذين لهم ثلاث سنوات من الأقدمية بهذه الصفة والحائزين شهادة الليسانس في التعليم.

للأساتذة المبرزين المثبتين الذين لهم ثلاث سنوات من الأقدمية بهذه الصفة.

للأساتذة المهندسين المثبتين الذين لهم ثلاث سنوات من الأقدمية بهذه الصفة.

. لأساتذة التعليم الثانوي المثبتين الذين لهم اثنتا عشر سنة أقدميه بهذه الصفة (ب.مرجي، مرجع سابق)

12 من سنة التسجيل / إضافة إلى ما ذكر يشترط في كل هذه الفئات بلوغ ثلاثين سنة في 31

ملاحظة : يزاول المسجلون على قائمة التأهيل تكوينا متخصصا لمدة سنة ، يعين على إثره المترشحون الناجحون في هذا التكوين حسب النتائج المحصل عليها .

وعملا بأحكام المادة 82 من المرسوم السالف ذكره يعين كمدير لمؤسسة التعليم الثانوي . التقني المترشحون الذين تكونوا في المواد التقنية أو العلمية بالأولية (عبد الرحمان بن سالم، مرجع سابق)

✓ التسجيل لوظيفة مديري المدارس الأساسية :

عملا بأحكام المادة 74 من المرسوم المذكر أنفا يحق التسجيل في قائمة التأهيل لوظيفة مديري المدرسة الأساسية :

– للمستشارين الرئيسين في التربية المثبتين الذين لهم ثلاث سنوات من الأقدمية على الأقل بصفة معلم مدرسة أساسية أو أستاذ تعليم أساسي.

– للمستشارين في التربية المثبتين الذين لهم خمس سنوات من الأقدمية منها سنتان على الأقل في التعليم الأساسي بصفة معلم المدرسة الأساسية أو أستاذ التعليم الأساسي.

– لأساتذة التعليم الثانوي المثبتين الذين لهم خمس سنوات من الأقدمية منها سنتان على الأقل في التعليم الأساسي.

– لأساتذة التعليم الأساسي المثبتين الذين لهم عشر سنوات من الأقدمية بهذه الصفة. ويشترط إضافة إلى ما تقدم مزاولة المسجلين في قائمة التأهيل لوظيفة مديري المدارس الأساسية تكوينا متخصصا لمدة سنة يعين على إثره المترشحون الناجحون حسب النتائج المحصل عليها .

كما يشترط على كل المترشحين لوظيفة مديري المدارس الأساسية بلوغ ثلاثين سنة من. 12 من سنة التسجيل 1 / العمر على الأقل في 31

✓ .مهمات موظفي التربية والتكوين:

حددت مهمات موظفي التربية والتكوين التابعين لوزارة التربية بموجب قرارات تخص كل سلك على حدا وقد صدرت مختلف هذه القرارات سنة . 1991

- مهمات موظفي الإدارة:

مهمات مديري مؤسسات التعليم الثانوي والأساسي .

1991 المتضمنان تحديد مهام /03/ المراجع: القراران الوزاريان رقم 176 ،175 الصادران في مديري المدرسة الأساسية ومؤسسات التعليم الثانوي (نفس المرجع).

جمعنا مهام مديري التعليم الأساسي والثانوي عن قصد لكونهما متشابهين تمام التشابه.

ويحدد القراران المذكوران أعلاه مجالات نشاط كل من المديرين في أربعة هي:

- مجال النشاط البيداغوجي - مجال النشاط التربوي

- مجال النشاط الإداري - مجال النشاط المالي .

وفي كل من هذه المجالات مهام محددة يؤديها كل مدير من مديري المؤسستين المعنيتين .

-1 يكون كل مدير في مؤسسته مسؤولا عن حسن سير المؤسسة وعن التأطير والتسيير. التربوي والإداري فيها ويخضع لسلطته جميع الموظفين العاملين بها (ب.مرجي، مرجع سابق)

- 2 يسهر كل مدير في مؤسسته على التربية الخلقية ويمارس سلطته باستمرار على كل ما يتعلق بالدروس والنظام والأخلاق في المؤسسة.

-3 يلزم كل مدير في مؤسسته بالحضور الدائم فيها ويمكن في هذا الإطار وأثناء ممارسة مهامه

ووظائفه أن يستحضر في أي وقت من النهار والليل .

-4 يقوم المدير بتنشيط مختلف المصالح والدواليب القائمة والتنسيق بينهم.

-5 يسخر الوسائل البشرية والمالية والمادية الموضوعة تحت تصرف المؤسسة في خدمة المصلحة العليا للتلاميذ وهو بهذه الصفة يضطلع بدور بيداغوجي وتربوي وإداري ومالي.

- مهامه في المجال البيداغوجي :

-1 يتعين على مدير المؤسسة أن يسهر على النشاطات البيداغوجية حتى تؤدي كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة أو تقام فيها المهمة التربوية المنوطة بها :

- تسجيل التلاميذ الجدد وقبولهم في إطار التنظيم الجاري العمل به.

- ضبط خدمات المدرسين وتنظيمها .

– التنظيم العام لأنشطة التلاميذ وجداول توقيت الأقسام.

– تطبيق التعليمات الرسمية المتعلقة بالبرامج التعليمية في المؤسسة .

– وضع الإجراءات الضرورية لتشكيل الأفواج التربوية قصد تحقيق التنسيق الأمثل

والتكيف الأنسب في عمل الأساتذة .

ا – تحضير مجالس التعليم ومجالس الأقسام وعقدها .

ب – وضع الإجراءات الضرورية لتحسين تكوين الأساتذة المدرسين.

–2 ينسق المدير نشاطات الأساتذة المسؤولين على المادة والأساتذة الرئيسيين والأساتذة

رؤساء الأشغال والأساتذة المطبقين .

– 3 تندرج رئاسة اجتماعات مجالس الأقسام ومجالس التعليم في إطار الوظيفة البيداغوجية

الموكلة لمدير المؤسسة الذي يتعين عليه اتخاذ جميع التدابير للقيام بها بصفة فعلية .

–4 يتوجب على مدير المؤسسة الثانوية والأساسية أن يتأكد عن طريق المراقبة المنتظمة لدفتر

النصوص التالي :

– التدرج في تقديم الدروس وتسلسله – تطبيق البرامج – تواتر الفروض المترلية

– يجب على المدير أن يزور المدرسين في أقسامهم ويتخذ الإجراءات الكفيلة لمساعدة الأساتذة المبتدئين والمدرسين الذين تنقصهم التجربة ترشيدا لعملهم ، تتوج الزيارة بملاحظات ونصائح وتوجيهات تقدم إلى الأستاذ ثم تدون في بطاقة زيارة في ملف المعني.

– يلزم المدير بالمشاركة في كل تفتيش يجري بالمؤسسة على موظفي التأطير والحراسة والتعليم باستثناء تفتيش التثبيت الذي تقوم به لجان خاصة ، كما يشارك في المناقشة التي تعقب التفتيش المذكور ويتولى متابعة النتائج والتعليمات المقدمة وتطبيقها .

– يشارك مدير المؤسسة الثانوية والأساسية في تنظيم الامتحانات والمسابقات وتصحيحها، ولجانها وفي عمليات التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعارف التي تنظمها وزارة التربية (عبد الرحمان بن سالم، مرجع سابق)

- مهامه في المجال التربوي :

– يهدف الدور التربوي الذي يضطلع به كل من مديري مؤسسة التعليم الثانوي والمدرسة الأساسية إلى توفير جو عام من شأنه تكوين مجموعة متماسكة قادرة على تذليل الصعوبات. والتحصين ضد الصراعات المحتملة وتفاديها (ب.مرجي، مرجع سابق)

– ينبغي أن تساعد علاقات المدير مع التلاميذ والموظفين و أولياء التلاميذ على تنمية الشعور بالمسؤولية وتقوية الثقة المتبادلة واحترام الشخصية والصداقة والتضامن .

– يشجع المدير تطوير الأنشطة الاجتماعية والتربوية ويعمل على جعلها مدرسة حقيقية لاكتساب القدرة على ممارسة المسؤولية.

– يجب أن تساعد التقارير اليومية التي يقدمها نائب المدير للدارسات بالنسبة للتعليم الثانوي ومستشار التربية بالنسبة للمدرسة الأساسية وكذا المقتصد أو المسير المالي، مدير المؤسسة على التأكد مما يلي:

– توافر الشروط المعنوية والأخلاقية والمادية لتسيير أنشطة التلاميذ.

– تضافر الجهود لمنح تعليم ناجح وتربية مطابقة للأهداف المرسومة لكل من التعليم الأساسي والثانوي.

– يرأس المدير مجلس التأديب ويسهر على تحقيق الهدف منه وهو إقامة النظام بما يضمن حماية الوسط المدرسي ويساعد على ارتقاء التلاميذ وازدهار شخصيتهم فرديا وجماعيا.

– يتخذ المدير القرارات المتعلقة بمجاراة التلاميذ وفقا للشروط المحددة في التنظيم الجاري به. العمل (عبد الرحمان بن سالم، مرجع سابق)

- مهامه في المجال الإداري :

"يتولى المدير التسيير الإداري للموظفين العاملين بالمؤسسة ويقوم بما يلي:

– يفتح الملف الشخصي بكل موظف ويمسكه .

– يمنح جميع الموظفين الخاضعين لسلطته نقطة سنوية يقدرها طبقا لسلم التنقيط الجاري به العمل ويرفقها بتنقيط مكتوب.

– يسهر مدير المؤسسة على احترام الآجال فيما يتعلق بإعداد التقارير والجداول الدورية وإرسالها إلى السلطة السلمية.

– يستقبل البريد الإداري الوارد على المؤسسة و يقوم بفتحه وفرزه وتسجيله في الأمانة ويحتفظ بالبريد السري الموجه إلى المؤسسة.

– يؤشر ويوقع على المراسلة الإدارية الصادرة عن المؤسسة ، ويراسل مصالح الإدارة المركزية

عن طريق السلطة السلمية في الولاية ماعدا الحالات الخاصة المنصوص عليها في الرزمانة الإدارية أو الظروف الاستثنائية التي تستوجبها الضرورة .

– يتعين على مدير المؤسسة ضبط كافة الإجراءات الضرورية والتنظيمية من أجل ضمان أمن الأشخاص والتجهيزات داخل المؤسسة والسهر على إقامة التدابير اللازمة والتنظيمية في مجال حفظ الصحة والنظافة .

يمثل مدير مؤسسة التعليم الثانوي والمدرسة الأساسية المؤسسة التي يشرفان عليها في جميع أعمال الحياة المدنية ويتولى وفقا للتنظيم الجاري به العمل تنفيذ مداولات مجلسي التوجيه والتسيير أو التربية والتسيير حسب نوع المؤسسة.

- مجال النشاطات المالية :

يكون مدير كل من مؤسسة التعليم الثانوي والمدرسة الأساسية الآمر الوحيد بالصرف في

المؤسسة وبهذه الصفة يتولى عمليات الالتزام بالنفقات وتصفيتها في حدود الاعتمادات المخصصة

في ميزانية المؤسسة.

– ويقوم بمعاينة حقوق المؤسسة في ميدان الإيرادات وتصفيتها واسترجاعها .

– ويكون مسؤولا عن قانونية العمليات الخاصة بمعاينة الإيرادات والالتزام بالنفقات الحسابية أما السلطة السلمية.

– يساعد المدير عون محاسب يكلف بالتسيير المالي والمادي للمؤسسة.

– يجب على مدير المؤسسة بصفته الأمر بالصرف أن يتابع بانتظام وضعية الإلتزمات ويراقب تواريخ الإلتزمات المحددة وخصوصية الإعتمادات ومحدوديتها.

– يراقب مسك المدونات الحسابية وتداول الأموال والمواد التابعة للمؤسسة ويقوم دوريا بمراقبة صندوق المال والعتاد .

– لا يتداول المدير الأموال التابعة للمؤسسة ولا يحتفظ بمفاتيح صندوق المال والمخزن إلا في الحالات الخاصة والاستثنائية التي يحددها القانون.

– يقوم المدير بالتعاون مع الموظف المكلف بالتسيير المالي والمادي للمؤسسة بإعداد مشاريع الميزانية وطلبات المقررات المعدلة ويقدم بالاشتراك معه الحساب المالي إلى مجلس التوجيه والتسيير في التعليم الثانوي وإلى مجلس التربية والتسيير في المدرسة الأساسية ". (نفس المرجع)

خلاصة :

ختاما لهذا الفصل نستطيع أن نقول أن الإدارة المدرسية ممثلة في شخص مديرها تعتبر ركيزة أساسية في العملية التربوية من خلال القيام والسهر على تطبيق أهداف الدولة التي سطرتها في الميدان التعليمي والتربوي فهي أداة التنفيذ القريبة من التلميذ الذي هو محور عملية التعليم . فمدير المدرسة هو الممثل الأول لهذه الإدارة الذي يجب أن تتوفر فيه مجموعة الخصائص الشخصية والتقنية والاجتماعية حتى يتولى هذا المنصب ويكون أداءه في المستوى المطلوب. وعرفنا كذلك بأن مدير المدرسة يجب أن يتقن واجباته من تخطيط وتنفيذ وإشراف ومراقبته وتقييم ، إلا أن المدير الناجح هو من تتوفر فيه صفة القيادة التربوية أي لا يكون إداريا فقط يطبق القوانين والبرامج بل يتعدى هذا إلى المبادرة والشجاعة وطرح تصورات مستقبلية لنجاح مدرسته من كل النواحي التربوية التعليمية والاجتماعية والثقافية الرياضية وطبعا لا يكون هذا إلا إذا كان قريبا من تلاميذ ته وإدارته وأساتذته بحيث يساعدهم ويوجههم في الأمور البيداغوجية والتنظيمية وحتى الحياتية .

الفصل الثالث:

التربية البدنية والرياضية

تمهيد:

تحتل التربية البدنية والرياضية مكانة هامة في المنظومة التربوية ، لا يمكن تجاوزها أو الاستغناء عنها في حياة التلميذ ، وخاصة وأنه يمر بمرحلة هامة في حياته وهي المراهقة و ما تضمنه من تربية وتنمية وصقل لكـــل مركباته البدنية ، النفسية ، الفكرية ، والاجتماعية المؤسسة له لذا أولتها وزارة التربية الوطنية العناية الكاملة، وأدرجتها كمادة تعليمية في جميع مراحل التعليم حتى تأخذ مكانتها وتلعب دورها المنوط بهـا. و إدراج هذه النشاطات البدنية والرياضية ،لا يتنافي مع النظرة الشاملة للتعليم ، المبنية على تطوير قدرات التلميذ وإكساب كفاءات له، لتجسد المغزى الأساسي الذي يعتبر التلميذ وحدة متكاملة ومتداخلة بعيدا عن التصنيفات التي ترى وأنه جسم وعقل كل على حدا لأنه لا يمكن أن ننمي الواحد دون الآخر نظرا لارتباطهما معا و النشاط الحركي يساهم مساهمة فعالة في التربية الشاملة ، الذي يمنح للتلميذ معايشة حالات متنوعة واقعية ومجسدة ، تستلزم وتستدعي تجنيد طاقاته الكامنة ، لتتبلور بعد ذلك وتساهم في استقلالية تصرفاته عن طريق إكسابه آليات التكيف الذاتي ضمن تعليمات ذات أبعاد تربوية نسعى من خلالها إلى تنمية كفاءات تؤهله لمواجهة الحياة التي هو في كنفها.

ونظرا لأهمية التربية البدنية والرياضية بصفة عامة وفي مرحلة التعليم المتوسط والثانوي فإننا عمدنا إلى تناولها بشكل مفصل من تعاريف للتربية البدنية ومفاهيمها وأهدافها ودور أساتذتها.

1.3. فلسفة التربية البدنية والرياضية:

تحدد تنظيم ممارسة النشاطات البدنية و الرياضية في مجتمع ما ،انطلاقا مما يحمله هذا المجتمع من فلسفة وغايات وسياسة لبناء أسسه الثقافية والاجتماعية و الاقتصادية ، فطريقة النشاط البدني تنتج من فلسفـة المجتمـع وتستلزم قيمة لفكر فلسفي ودراسة تقنية لبنائها العلمي من داخله لاختبار الأفكار والمبادئ التي تقوم عليه، وتتأسس فلسفة التربية البدنية والرياضية على البنية النظرية لفلسفة التربية ، كما تعد أحد مجالاتها و تجتهد في توضيـح طبيعة نظامها وإبراز أهميتها وتبرير وجودها ، وتتناول بالتحليل المعاني و القيم والأهداف المتضمنة فيها لتوائم المجتمعات الإنسانية التي أصبح التغير أهم ميزتها، وعلى ضوء هذه التغيرات والتطورات السريعة التي نعيشها في مختلف المجالات ، عرفت التربية البدنية تعدد المذاهب والطرق والمفاهيم بين ما هو قديم وما هو حديث ، وتزايدت غموضا في المفاهيم والأهداف لدرجة تخوفها من الغزو من العلوم الأخرى ، وفي هذا المعنى يقول "الخولي" ، في عصـر الانفجار المعرفي الذي نعيشه اليـوم أصبحت العلوم والفنون من التداخل والتشعب بحيث يصعب الفصل القاطع بينهما ، وهو ما يستلزم جهد وتفكير في حدود مجالات التربية البدنية كمهنة وكنظام تربوي مستقل.ويضيف قائلا أن الأمر يحتاج قدرا من التأمل والدراسة والتنظير للظواهر المتصلة بالنظام والتي تشكل أساستها (أمين انور الخولي، 1996)

2.3. أبعاد موضوع التربية البدنية والرياضية:

- **التربية البدنية والرياضية من حيث مصطلحاتها :**

لقد كان لظهور تربية بدية في النصوص الرسمية في بداية القرن العشرين غاية في تمييزها عن مصطلح " جمباز "، وقد استخدم مصطلح التربية البدنية والرياضة كتعبير عن حركة الإنسانالمنظمة ، إما من الناحية التربوية في مؤسسات التكوين وهو ما يعبر عنه بالتربية البدنية ، أو في نطاق التنافس بين الأفراد والجماعات، وهو ما يعبر عنه بالرياضة ، وفي هذا الإطار يشير مفكر التربية البدنية الإسباني إلى أنا الرياضية والتربية " M.Kagical.Kh. " ماریاخوري كاجيكا البدنية كلمتان متكاملتان لكنهما غير مترادفتان،وهذا يعني أن مفهومهما مختلف لكنهما يشتركان في سلوك واحد يجمعهما ألا وهو الحركة لدى الإنسان ، لذلك حسب تعبيره فإن إشكاليات التربية سرعان ما تنعكس على الرياضة (أمين انور الخولي، مرجع سابق) يتمثل في التربية البدنية Gillet" فالفرق بين الرياضية والتربية البدنية حسب " جيلات تتحرر من المنافسة وتعمد لتقليلها لأدنى حد ، بينما تعمد الرياضية في ألوان النشاط الرياضي التنافسي (نفس المرجع).

- **.التربية البدنية والرياضية من حيث أهدافها:**

فغموض الأهداف وعدم وضحوها يعود إلى تصميم مناهج Cobell " حسب تعبير "كوبل وبرامج التربية البدنية وفق فكر محدد ، في ظل تعدد الفكر الفلكي الناتج عن التطور السريع للنشاطات البدنية والرياضية في خضم التطورات الاجتماعية والثقافية للمجتمعات المختلفة فالمشكلة الفلسفية هي كيفية اختيار إحدى الاتجاهين في الفكر التربوي ، أي المنهج الذي يركز تعليمه على المادة المدروسة أو حول التلميذ ، أو الأخذ بهما في نفس الوقت (Thomas (R.), 1977)

ومنه تعددت الاتجاهات في حصر مفهوم التربية البدنية والرياضية بين اكتساب التقنيات والتركيز على النشاط وهو ما يقودنا للفكر التربوي القديم ، وبين تحقيق أهداف تربوية تعود على الفرد بالصحة، والسعادة والتركيز على التلميذ حسب الفكر التربوي الحديث ؛ فأصحاب الفكر الأول يرون في التربية البدنية تحضير الطفل للإدماج في الوسط الرياضي ، والرقي به لمستوى عالي وتمثيل وجهتهم نحو الرياضة ، أما أصحاب المنهج الثاني فيرون في التربية البدنية تحقيق تكامل الشخصية للفرد، من الناحية البدنية و العقلية و النفسية والانفعالية ، من أجل إدماجه فيما بعد في الطريقة الطبيعية أفضل وسيلة لتحقيق هذا G.Hebert" المجتمع ؛ وفي هذا الإطار يرى "هابرت مع من يتبنى التربية LeBouch" الهدف أي تكامل شخصية الفرد ، وفي هذا الاتجاه يتفق "لبوف البدنية والرياضية لخدمة التلميذ ودورها هو كشف مجموع إستعدادته وإمكانياته ، ومنه يتعين علينا إذن تحويل التجربة الجسدية " المتوحشة " لتعليم مدرسي و كون أبعادها أكثر من كونها نشاط بقوله P.Parlebas" : صحي أو ترويحي فقط وهو ما يؤكده "بارلوبا" أن هدف التربية والرياضية والمحتوى الأساسي لمارستها داخل الحصة ، هو التركيز على شخصية الفرد الذي يقوم بالعملية"(parlebas(p.), 1976)

- **التربية البدنية والرياضية من حيث موضوعها:**

اتجه المفكرون للبحث عن هوية التربية البدنية والرياضية،ومفهومها بالاعتماد على مفهوم الجسم كموضوع مؤسس يخص مادة التربية البدنية والرياضية ويميزها عن المواد الأخرى ، ومنه نتساءل هل الجسم فعلا هو موضوعها ؟ لكن يبدوا أن مفهوم الجسم يظهر في عدة مجالات وميادين أخرى ، فالبدن هو مجال اهتمام الطفل والعلاج الطبيعي ، بالإضافة للتربية الجمالية والخلقية التي تهتم بالجسم وتختص فيه لكنها ليست الوحيدة في ذلك ، بل تشاركها العديد من المهن الاجتماعية والعلوم الأخرى ، ومنه فلا يمكن اعتبار الجسم هو موضوع أو مجال خاص بالتربية البدنية ، وعليه كان البحث عن موضوعها في اتجاه آخر ما عدا الجسم.

ولقد ظهر اتجاه آخر ينادي بتأسيس مفهوم التربية البدنية والرياضية على مفهوم الحركة حيث يضع مصطلح الحركة كموضوع مركزي لمادة التربية البدنية ، " Le Bouch "بزعامة الرياضية ، فهل يمكن فعلا أن يكون موضوعها إذن هو الحركة ؟ فالتربية البدنية والرياضية هي بالتربية Le Bouch " تربية عن طريق الحركة والنشاط الحركي ، وفي هذا الصدد ينادي " لوبوش عن طريق الحركة ويقول : ينبغي على علم الحركة البشرية وضع طريقة تخص التربية البدنية حسب موضوعها الخاص (le bouch (j.), 1982)

لكن "الحركة " مصطلح واسع الاستعمال تشترك فيه عدة علوم وتقنيات ، والتربية البدنية تستعمله في عملية التربية ، والرياضية تستعمله للوصول لأعلى المستويات من خلال تقنيات الحركة ،كما تستعمله علوم أخرى كالفيزياء و البيوميكانيكا ... ومنه فلا يمكن تأسيس موضوع التربية البدنية على الحركة لوحدها ، وعلينا البحث في اتجاه لآخر لهذه القضية ، وهو ما يؤكد عليه " الخولي " بقوله (أنه من الآن فصاعدا فالتربية البدنية والرياضية غير معنية فقط بالنتائج البدنية والحركية ، بل وبنفس القدر أو بأكثر نسبة بالمعرفة النظرية وبالاتجاهات النفسية الاجتماعية التي توجه هذه الممارسات لأفضل وجه ممكن، ويقول في هذا الإطار إن هدف التربية البدنية ليس الحركة في حد ذاتها وإنما الطفل الذي " P.Parlebasبارلوبا يتحرك ، فليست التقنية هي التي تثير الانتباه بل ما ورائها ذلك الفعل الحركي ، من دوافع وإدراك وتفاعلات حركية مع الآخرين ، فالمحتوى الأساسي لحصة التربية البدنية والرياضية هو التركيز على شخصية الفرد الذي يقوم بالعملية التربوية ، وما يعبر عنه خلال حركته ، وليس بشكل الحركة وتطبيق النموذج المعروض عليه من طرف الأستاذ والاتجاهات والتيارات الحديثة للتربية البدنية والرياضية التي تضع الطفل في مركز اهتمامها عن الشخصية باعتبارها : الهيكلة الدينامكية للنواحي sheldon" تتماشى مع تعريف "شالدون المورفولوجية ، المعرفية ، العاطفية ، والإرادية للفرد (nafi(R.), 1994)، فانشغالها إذا ينصب حول معرفة خصائص الطفل ، حركاته ، وسماته الأساسية لشخصيته ، حتى نتمكن من صقل العملية التربوية ، وبهذا يمكن للتربية البدنية ان ترتكز على السلوكات الحركية كموضوع خاص بها ويعرفها بأنها بيداغوجية السلوك أين تظهر السلوكات النفس–حركية" P.Parlebas " بارلوبا في تدريب الألعاب الجماعية أين

تستمد التربية " R.Merand " والاجتماعية الحركية ، من خلال والرياضة أسسها من تفاعلات النشاطات الاجتماعية 3نشير في الأخير بأن التربية البدنية والرياضية وإن وجدت موضوعها أخيرا في "السلوكات الحركية " يبقى هذا المصطلح هو الآخر محل تساؤلات كثيرة وتردد نظرا لشساعة ميدانه في الميدان التربوي ، قصد أكثر دقة وتحديد للغايات والأهداف التي تمكننا من تحديد مواضيعها ، وترجمتها بمصطلح " سلوكات " يمكن ملاحظتها وتقييمها بوضع إستراتجيات خاصة بها.

- **علمية التربية البدنية والرياضية:**

في ظل التطور الثقافي و الاجتماعي زادت حاجة المجتمعات للممارسة الرياضية بشتى أنواعها وكمها ، مما أدى إلى تطورها خاصة مع تطور العلوم الأخرى ، وتداخلت العلوم فيما بينها وتشبعت ، وفي ضوء هذا التطور والتداخل وقعت التربية البدنية والرياضية في أزمة وضوح أهدافها ، وموضعها كعلم خاص بها.

فالتربية البدنية والرياضية في الوقت الحالي تستقي معلوماتها من نتائج الدراسات المختلفة كعلم الاجتماع علم النفس ، علم النفس الاجتماعي ، الطب والتشريح البيولوجيا، الفيزياء والرياضيات ، الفلسفة ، وعلوم التربية ... ومنه تظهر التربية

3..4 مفهوم التربية البدنية:

لقد تعددت مفاهيم التربية البدنية عند العلماء وإن نجدها تختلف في شكلها فإن مضمونها لم يتغير ، فالتربية البدنية جزء متكامل من التربية العامة ، وميدان تجريبي هدفه تكوين المواطن الصالح أو اللائق من الناحية البدنية والعقلية والانفعالية والاجتماعية ، وذلك عن طريق ألوان من النشاط البدني (صالح عبد العزيز، 1968) التربية البدنية بأنها عملية تربوية وتطويرية لوظائف الجسم J.C Le Beuf " (ويعرف " لو بوف من أجل وضع الفرد في حالة تكيف حسنة للحالات الممارسة) (j.c le beuf, 1974)

عرف التربية البدنية (على أنها أنشطة بدنية مختارة Robert robin " ومن فرنسا " روبرت روبين لتحقيق حاجات الفرد من الجوانب البدنية والعقلية ، والنفس حركية بهدف تحقيق النمو المتكامل للفرد تعريف التربية البدنية (تلك الجزء المتكامل من Peter Arnold " ومن بريطانيا ذكر " بيتر أرنولد العملية التربوية التي توافق الجوانب البدنية والعقلية ، الاجتماعية والوجدانية لشخصية الفرد بشكل رئيسي عبر النشاط البدني) (أحمد عبد الرحمن، 1994)

التربية البدنية West Bucher " : ويرى " ويست بوتشر هي العملية التربوية التي تهدف إلى تحسين الأداء الإنساني من خلال وسيط هو الأنشطة البدنية المختارة لتحقيق ذلك.

أن التربية هي العملية التي يكتسب الفرد من خلالها Lumpikin " وذكر كذلك " لوميكين" أفضل المهارات البدنية والعقلية الاجتماعية واللياقة من خلال النشاط البدني.

الذي يعرف التربية Kopeky Kozlik " ولذا نحن نتفق مع تعريف "كوبسكي كوزليك البدنية على أنها جزء من التربية العامة،هدفها تكوين لمواطن بدنيا وعقليا وانفعاليا واجتماعيا بواسطة عدة ألوان من النشاط البدن المختار لتحقيق الهدف (أحمد عبد الرحمن، مرجع سابق).

3..5 أهداف التربية البدنية:

لقد عرفت منذ عصور قديمة أشكال متعددة للرياضة أستعملها الإنسان كتقوية لعضلاته وحفاظا على صحته وبنيته ، أخذها بعدة أشكال كاللعب والمبارزة والفروسية والسباقات وغيرها لأنه أدرك أن ثمة منفعة كبيرة تعدت حدود اللياقة والصحة إلى جوانب أخري نفسية لترقيته اجتماعيا وزيادة التواصل بعلاقاته الاجتماعية. كما تعد الرياضة المدرسية النواة الأساسية لبعث الحركة الرياضية ، لذا يجب الاهتمام أكثر بالتربية البدنية والرياضية في المؤسسات التربوية.

ويمكن توضيح الأهداف العامة لتدريس التربية البدنية والرياضية في المجالات الآتية:

- **تنمية القدرات والمهارات الحركية:** يعتبر الاعتناء بالمهارات الحركية وتطويرها وتحسين الأداء الحركي من خلال التمارين الرياضية المختلفة ، أحد أهم الجوانب التي يوليها مدرس التربية البدنية والرياضية اهتماما بالغا فالتنمية الشاملة للقدرات البدنية والحركية ، كالقوة والسرعة الرشاقة والتحمل والمرونة ، وكذلك

تحسين المهارات الأساسية وما يترتب عليها من تنمية المهارات والقدرات الرياضية ، يعتبر المطلب الذي يجب تحقيقه في تدريس التربية البدنية والرياضية (عفاف عبد الكريم، 1993)، فالتربية البدنية والرياضية تهتم في المقام الأول بتنشيط الوظائف الحيوية للإنسان من خلال اكتسابه للياقة البدنية والقدرات الحركية التي تعمل على تكييف الأجهزة البيولوجية للإنسان على القيام بواجباته الحياتية.

ومن خلال الأنشطة الرياضية يكتسب الفرد عناصر اللياقة البدنية بالإضافة إلى تحسين عمل الجهاز العقلي والتنفسي والسعة الحيوية وجميع الأجهزة الوظيفية الأخرى ، وبهذا يستطيع الإنسان القيام بأعماله دون مشاكل صحية.

فمدرس التربية البدنية والرياضية يقترح التمرين والنشاطات التي تتلاءم والفترة النسبية أو المرحلة العملية التي هو بصدد التعامل معها حتى لا يكون لهذه التمارين الأثر العكسي ، فهدفه الأول هو تطوير إمكانات الأجهزة الوظيفية كالقلب والرئتان والعضلات كي يكون جسم التلميذ سليما بشكل ملموس ، ويؤكد حدوث تقدم في القدرات البدنية والحركية.

فأستاذ التربية البدنية والرياضية يحاول أن يكسب التلميذ سلوكات حركية منسقة ، وملائمة مع المحيط في كل الوضعيات الطبيعية أو في الوضعيات الأكثر تعقيدات ذات صبغة مفيدة ومسلية (وزارة التربية الوطنية، 1996)

- **التنمية الاجتماعية:**

تعتبر التربية البدنية أسهل وسيط للدعوة إلى الإخاء وأقوى وسيلة ليتعارف الناس على بعضهم ، فمن خلال أوجه نشاطاتها العديدة تساعد على فهم العلاقات الاجتماعية والتكيف معها فمعظم هذه الأنشطة التي تنجز بشكل جماعي تجعلها التربية البدنية أحد أهم المواد التربوية التي يمكن أن تحقق تنشئة سوية للتلميذ ،"فهي تتسم بثراء المناخ الاجتماعي ووفرة العمليات والتفاعلات الاجتماعية التي من شأنها إكساب الممارس للرياضة عددا كبيرا من القيم والخبرات والخصال الاجتماعية المرغوبة " (أمين انور الخولي، مرجع سابق) ولعل أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي إيجابية والتي يجب الاعتناء بها وتنميتها هي التعاون والمنافسة حيث يعتبران صفات الشخصية الجيدة والمتزنة ، فالرياضة تسهم بشكل واقعي في خل . الشعور بالوحدة الجماعية والشعور بالانتماء كما تلعب التربية البدنية دورا فعالا في تسهيل اندماج الفرد بالتالي سرعة تكيفه مع متطلباته وقيمها ، ولعل الوسط الأمثل الذي تتمكن التربية البدنية من خلاله تحقيق ما ذكر سابقا هو الوسط التربوي ، حيث يعتبر أكبر تجمع يلتقي فيه جميع أبناء المجتمع ليكونوا تلاميذ اليوم وطلبة الغد ، ومواطنوا المستقبل.

وهي وسيلة تربوية وليست غاية في حد ذاتها ، حيث تسمح بتطوير سلوكات التلميذ في مظاهره المعرفية، الحركية والاجتماعية ، وتعتبر الفضاء المبجل للحفاظ على الصحة والوقاية من الأخطار الناجمة من الآفات الاجتماعية ، كما أن هذه النشاطات تمارس بالطرق النشيطة ، فتسمح بالاندماج الاجتماعي وتطوير طاقات التلميذ المخزنة ، وتراعي رغباته المتزايدة ، عملا بمبدأ التعاون والتضامن بين التلاميذ ، وبذلك فهي – التربية البدنية والرياضية – تحفز التلميذ على الشعور بالمسؤولية والتصرفات التي تخدم الصالح العام ، عملا بتطوير السلامة الحركية ، تنمية الذكاء ،وقدرات الإدراك ، ومراقبة نزوته وانفعالاته وتحدي المواجهة بدون تردد كل هذا يؤهله لبناء شخصيته المستقبلية (منهاج التربية البدنية والرياضية للتعليم المتوسط، أفريل 2003) ، فكان من الضرورة بما كان إدماج التربية البدنية والرياضية كمادة تربوية لها أهدفها وأسسها وخصائصها باعتبارها مجموعة من التعليمات البداغوجية لها أبعاد تربوية ، بحيث تؤثر في نمو التلميذ من جوانبه النفسية و الحركية ، الوجدانية والمعرفية وتتحقق عن طريق النشاطات البدنية والرياضية وكذا الألعاب الهادفة و المتقنة ، وبذلك يكون لها دور تساهمي مثل بقية المواد التعليمية، حيث تمكن من التعاون في القدرات البدنية والمعرفية والتأكد على الذات في إطار تكوين منسجم وتوازن بين المجالات الحيوية المقترحة.

- تنمية القدرات المعرفية:

مما لاشك فيه أن النشاط البدني والرياضي يعزز نمو الجانب المعرفي ، فالأنشطة البدنية والرياضية تساعد التلميذ على تحسين قدراته الإدراكية والتفكير التكتيكي خاصة أثناء الألعاب الجماعية (وزارة التربية الوطنية، مرجع سابق)، فالألعاب الجماعية بتنويع خططها التكتيكية تحفز العمليات الذهنية عند التلميذ من أجل إدراك مكانه في اللعب ومكان زملائه، ما يحتم عليه كذلك وجوب معرفة القوانين والخطط وطرق اللعب وتاريخ اللعبة والأرقام المسجلة ، فهذه الجوانب لها طبيعة معرفية لا تقل أهمية عن الجوانب الحركية والبدنية في النشاط ، فهذه الأبعاد المعرفية للنشاط تنمي الفرد المعرفة والفهم والتخيل والتركيز والقدرات والمهارات الذهنية التي تساعده على التصور والإبداع (عدنان درويش، أمين انور الخولي، محمد عبد الفتاح عدنان، 1994)

- من الناحية النفسية:

أما أهمية التربية البدنية والرياضية من الناحية النفسية فلقد بينت الدراسات السيكولوجية أنها تلعب دورا بارزا في الصحة النفسية ، وعنصرا هاما بتكوين الشخصية الناضجة السوية كما أنها تعالج كثيرا من الانحرفات النفسية بغرض تحقيق التوازن النفسي ، كما أنها تربي الطفل على الجرأة والشجاعة والثقة بالنفس والصبر والتحمل ، وعند الانخراط في فريق رياضي تنمو عنده روح الطاعة والإخلاص للجماعة والعمل داخل الفوج ، وتحارب فيه الأنانية ، وبذلك تكون التمرينات البدنية عاملا فعالا في تربية الشعور الاجتماعي (أنطوان الجوزي، 1980)

أما الدكتور أمين أنور الخولي ، بين أن اللعب ينمي عند الطفل قابليته بالتدريج نحو التدرج والسيطرة على البيئة المحيطية ، إن اكتساب الإحساس بالسيادة في اللعب من خلال التعلم ينتج له أن يتوقع نتائج معينة سببها سلوكه في اللعب حيث يتجرد بذاته و يتنمى بسلوكه الحسي الأساسي ويتجرد من القيود المفروضة عليه حيث أنه إذا انخرط في مستوى أرفع من اللعب يحقق ذاته بذاته من خلال الألعاب ، وهكذا تتم نفس الآليات عندما يرقى لعبة إلى مستوى المنافسة الرياضية وأيضا عندما يتخرج من عالمه الصغير (الملعب)إلى عالمه الكبير وهو حياته الاجتماعية. (أمين انور الخولي، مرجع سابق)

6.3. أهمية التربية البدنية:

أصبح الاهتمام بالتربية البدنية والرياضية يزداد يوما بعد يوم سواء من ناحية ممارستها على مستوى الأفراد والجماعات أو من ناحية تطويرها وتنظيمها من الجوانب العلمية و التشريعية وذلك داخل الدول أو على مستوى عالمي ؛ ولأهمية التربية الرياضية المدرسية – التربية البدنية– تم إقرار عشرة مواد للميثاق الدولي للتربية والرياضية وذلك في المؤتمر العام لمنظمة الأمم المتحدة للتربية في نوفمبر 1978 (UNESCO) والعلوم والثقافة "و تنص المادة الثالثة من الميثاق على أنه ينبغي أن تلبي برامج التربية البدنية والرياضية احتياجات الأفراد والمجتمع وذلك من خلال التأكيد على أنه:

- ✓ ينبغي إعداد البرامج وفقا لاحتياجات المشتركين فيها ووفقا لخصائصهم الفردية ، وكذلك بما يتمشي مع الظروف الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للمجتمع ، وبما يتلاءم مع الظروف المناخية.
- ✓ ينبغي لتلك البرامج أن تسهم في إطار التربية الشاملة في تكوين عادات وأنماط من السلوك لتساعد في تطوير شخصية الفرد.

كما تنص المادة الربعة من الميثاق على أن ينبغي أن تتولى القيادات المؤهلة تعليم وتوجيه وإدارة التربية البدنية والرياضية ، وذلك من خلال التأكيد على أنه:

- ✓ ينبغي أن تتوافر المؤهلات العلمية والخبرة لدى جميع الأفراد الذين يضطلعون بالمسؤولية المهنية عن التربية البدنية والرياضية ، وكذلك يجب توفير العدد الكافي منهم.
- ✓ ينبغي الاهتمام بتدريب العاملين في التربية البدنية والرياضية وإعطاء العاملين المدربين وضعا يتناسب مع المهام التي يضطلعون بها.

بينما تنص المادة الخامسة من الميثاق على ضرورة توفير المنشآت والتجهيزات المناسبة للتربية البدنية والرياضية ، وذلك من خلال التأكيد على:

- ✓ ينبغي توفير المرافق والتجهيزات الملائمة على نطاق يتيح اشتراك اكبر عدد من الأفراد في برامج التربية البدنية والرياضية بالمدارس وخارجها.
- ✓ ينبغي أن تتضمن خطط تنمية المناطق الحضرية والريفية احتياجات التربية البدنية والرياضية في مجال المنشآت والمرافق والتجهيزات،مع مراعاة الانتفاع بما تتيحه البيئة الطبيعية من إمكانات" (بحوث مؤتمر: رؤية مستقبلية للتربية البدنية والرياضة في الوطن العربي، ديسمبر 1993)

إن ممارسة التربية البدنية تساعد على تحسن الأداء الجسماني للتلميذ وإكسابه المهارات الأساسية وزيادة قدراته الجسمانية الطبعة كما أنها تساعد على تحسين الجهاز الوظيفي.

"فالخبرات الأساسية لممارسة الأنشطة الرياضية تمد التلميذ بالمتعة منه خلال الحركات المؤداة في التمرينات والمسابقات التي يتم من خلال تعاون التلميذ مع الأخر أو منفردا ..." (أمين انور الخولي، أسامة آمل راتب، 1982)

أما المهارات التي يتم التدريب عليها من خلال الدرس بدون استخدام أدوات أو باستخدام أدوات صغيرة بسيطة أو باستخدام الأجهزة الكبيرة تؤدي إلى اكتساب المهارات التي تعمل على شعور التلميذ بقوة الحركة ، " والتربية البدنية

والرياضية هي عملية حيوية في المدارس بمراحلها المختلفة ولها دور أساسي في تنمية اللياقة البدنية للتلاميذ" (محمد سعيد العظمي، 1996)؛ ومن هذا المنطلق فإن الدفاع عن فكرة زيادة حصص التربية البدنية والرياضية هو أمر مشروع وهام لتأسيس حياة صحية سليمة للتلاميذ ومنحهم فرصة ممارسة كافية للأنشطة الرياضية.

إن التلاميذ ذوي المهارات العالية لهم القدرة على الاندماج في المجتمع بشكل جيد وبالتالي فإن قدرتهم أو عدم قدرتهم على عقد صدقات مع زملائهم غالبا ما تتأثر بالمهارات الخاصة لهم.

ومن المهم جدا أن نعمل على إنجاح وزيادة خبرات التلاميذ في التربية الرياضية وذلك قصد تنمية مهارتهم الشخصية وانتماءهم اتجاه التربية البدنية والرياضية. إن وجود برنامج رياضي ليشتمل على أنشطة تعمل على إظهار الفروق الفردية ، بين التلاميذ وتشجيعهم لهو أمر مهم جدا ، وعلى ذلك فمن غير المفترض إن كل التلاميذ سيؤدون المهارات بنفس الكفاءة (علي أحمد مذآور، 1998)

7.3. درس التربية البدنية والرياضية:

يعتبر درس التربية البدنية والرياضية وسيلة من الوسائل التربوية الهامة لتحقيق الأهداف المسطرة لتكوين الفرد (المواطن) ، فهو جزء متكامل (درس التربية البدنية) من التربية العامة ويعتمد على الميدان التجريبي لتكوين المواطن ، عن طريق ألوان من النشاطات البدنية والرياضية التي يتكيف معها وتساعده على الاندماج الاجتماعي.

كما يحقق النمو الشامل والمتزن للتلاميذ على مستوى المدرسة ، ويحقق احتياجاتهم البدنية طبقا لمراحل نموهم وقدرتهم الحركية ، كما يعطي الفرصة للاشتراك في أوجه النشاط الرياضي التنافسي داخل المؤسسة وخارجها ، وبهذا الشكل فإن درس التربية البدنية يحقق الأغراض التي رسمتها السياسة التعليمية في مجال النمو ألبدنيي والصحي للتلاميذ على كل المستويات (محمد عوض بسيوني، 1969)

- واجبات دروس التربية البدنية:

لقد تحددت واجبات درس التربية البدنية في ما يلي:

- ✓ المساعدة على الاحتفاظ بالصحة والبناء البدني السليم لقوام التلميذ المساعدة على تكامل المهارات والخبرات الحركية ، ووضع القواعد الصحية لكيفية ممارستها داخل وخارج المدرسة المساعدة على تطوير الصفات البدنية مثل القوة والسرعة والتحمل (محمد عوض بسيوني، مرجع سابق)
- ✓ التحكم في الجسم في حالة الحركة والسكون.

- ✓ اكتساب المعارف والمعلومات عن أسس الحركة البدنية و أصولها البيولوجية والفيزيولوجية والبيوكميائية.
- ✓ تدعيم الصفات المعنوية والسمات الإرادية والسلوك اللائق .
- ✓ التعود على الممارسة المنظمة للأنشطة الرياضية .
- ✓ .تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو ممارسة النشاط الرياضي (محمد عوض بسيوني، مرجع سابق)

- **مدرس التربية البدنية:**

إنه القائد ، فهو المنظم والمبادر لوحده العمل والنشاط في Boldy row " : يقول " بولديرو جماعة الفصل ، فهو يعمل ليس فقط لاكتساب التلاميذ المعلومات والمعارف والمهارات وتقويمهم في النوحي المعرفية و المهارية فحسب ، بل يتضمن عمله أيضا تنظيم جماعة الفصل على تنميتها تنمية اجتماعية.

أن المدرس يعد مصمما لبيئته التعليم ، فهو الذي William Clark " : ويرى " وليام كلارك يبتدع الأنظمة التعليمية و يحدد أهداف الدرس ويقوم بتعداد المواقف التعليمية والتربوية ويقرر الإستراتجية التي يسير عليها المتعلم ليتم التفاعل بينه وبين معطيات هذه المواقف التعليمية لكي يتم التعلم وكذلك يحدد مستويات الأداء المراد إنجازها من قبل المتعلم ، وأساليب تقويم الأداء هذا إلى أن مكونات المهنة التربوية من خلال وحدتها وعلاقتها المترابطة Bonboir " ويشير" بونبوار وتعطي لنشاط المدرس اتجاها محدودا وتطبع عملية بأسلوب المربي ، لذا فالاختبار المهني لدور وظيفي متخصص يتطلب وجود ارتباط بين طبيعة هذا الدور ومتطلباته من قدرات وكفاءات تخصص مناسبة.

وبذلك (يتضح دور مدرس التربية البدنية الرياضية اتجاه تحقيق البرامج لأهدافها التعليمية والتربوية والتي تتطلب مدرسا على مستوى عال من الكفاءة ومن المهارات الفكرية والفنية و الإنسانية) . (أمين انور الخولي، مرجع سابق)

- **نشأة مهنة التربية البدنية:**

أصبحت التربية البدنية والرياضية في العصر الحديث من المجالات التي توسعت بشكل كبير على المستوى الاجتماعي بعد أن زاد وعي الجماهير بقيمتها الصحية والترويحية والتربوية ، لقد أصبحت من الأنشطة الإنسانية المتداخلة في وجدان الناس جميعا على مختلف أعمارهم وثقافتهم وطبقاتهم.

أن مجال التربية البدنية والرياضية قد west & Bucher " وذكر نقلا عن "واست و بوتشر توسع بشكل هائل خلال القرنين المنصرمين ، و لم يتم التقدم ونمو المهنة في اتجاه زيادة المعارف الهائلة فقط ، وإنما أتخذ أشكالا توسيعية في البرامج وفي نوعية الأفراد المستفيدين منها (نفس المرجع) وقد تأثر نمو مهنة التربية البدنية والرياضية بعدة عوامل لعل من

أهمها نقص اللياقة البدنية الذي كان ورائه توفير برامج لتنمية اللياقة البدنية لمختلف الأعمار ، بعد أن كان في حكم المسلمات أن النشاط البدني أصبح من العوامل المهمة لاكتساب أفضل مستوى صحي لجميع مهارته المادية العلمية مهارته في علم النفس التربوي والمناهج مهارته في تكنولوجيا التعليم مدرس مثالي يبين مكونات المهنة التربوية وحدتها وعلاقتها الأعمار ، كما أن تزايد وقت الفراغ تطلب من المهنة أن توفر برامج الرياضية للجميع والرياضة الترويحية ، فهذه البرامج وغيرها استحدثت أخصائيين مهنيين ومؤطرين ، وهو الأمر الذي جعل فرص العمل تتنمى وتزهر أمام خرجي معاهد التربية البدنية والرياضية. أن بزوغ شمس التربية البدنية كمهنة ، ربما تحددت ملامحها في Zeiger " ويضيف " زيجر أعقاب تعيين أساتذة جامعيين في عدد من الجامعات والكليات الأمريكية (أمين انور الخولي، مرجع سابق) وفي الأخير يمكن القول أنه من الصعب تحديد الزمن التي ظهرت فيه مهنة التربية البدنية والرياضية إلا أنه يمكن القول أن مهنة التربية البدنية والرياضية بزغت ربما عندما ظهرت الأمراض والنقص في اللياقة البدنية.

- **واجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية:**

– الواجبات العامة:

تشكل الواجبات العامة لأستاذ التربية البدنية و الرياضية جزءًا لا يتجزأ من مجموع واجباته المهنية في المؤسسة التي يعمل بها، و هي في نفس الوقت تعبر عن النشاطات و الفعاليات التي يبديها اتجاه المؤسسة في سياق العملية التعليمية المدرسية.

و لقد أبرزت دراسة أمريكية أن مديري المؤسسات يتوقعون من مدرس التربية البدنية و الرياضية الجديد ما يلي:

- ✓ لديه شخصية قوية تتسم بالحسم، الأخلاق والاتزان.
- ✓ يعد إعداد مهنيا جيدا لتدريس مادة التربية البدنية و الرياضية
- ✓ يتميز بخلفية عريضة من الثقافة العامة .
- ✓ يستوعب المعلومات المتصلة بنمو الأطفال و تطورهم كأساس لخبرات التعليم .
- ✓ لديه القابلية للنمو المهني الفعال و العمل الجاد المستمر لتحسين مستواه المهني .
- ✓ لديه الرغبة للعمل مع كل التلاميذ و ليس مع الرياضيين الموهوبين فقط .

– الواجبات الخاصة:

إلى جانب الواجبات العامة توجد واجبات خاصة به، يتوقع أن يؤديها من خلال تحمله بعض المسؤوليات الخاصة بالمؤسسة، وهي متصلة بالتدريس اليومي في المدرسة، و هي في نفس الوقت تعتبر احد الجوانب المتكاملة لتقدير عمل المدرس بالمدرسة و منها:

- ✓ حضور اجتماعات هيئة التدريس، واجتماعات القسم و لقاءاته، تقييم التلاميذ وفقا للخطة الموضوعة.
- ✓ إدارة برامج التلاميذ أصحاب المشكلات الوظيفية والنفسية (الفروقات الفردية)
- ✓ تنمية واسعة للمهارات الحركية و القدرات البدنية لدى التلاميذ .
- ✓ تقرير قدرات الطلبة في مقرراتهم الدراسية .
- ✓ السهر على سلامة التلاميذ و رعايتهم بدنيا و عقليا و صحيا .
- ✓ .الإشراف على التلاميذ عند تكليفهم بأي مسؤولية (أمين انور الخولي،نفس المرجع)

– الخصائص الواجب توفرها في أستاذ التربية البدنية والرياضية:

يعتبر أستاذ التربية البدنية والرياضية الوسيط بين المجتمع والتلميذ، و نموذجًا يتأثر به التلاميذ، بحيث يقوم بتمكينهم من الحصول على معارف جديدة، كما يعمل للكشف على مهاراتهم الحركية و قدراتهم العقلية ثم توجيههم الوجهة الصحيحة، ولكي يقوم أستاذ التربية البدنية والرياضية بوظيفته بصفة جيدة وجب أن يتصف بمجموعة من الخصائص و الصفات في عدة جوانب باعتباره معلما و مربيا و أستاذا.

* الخصائص الشخصية:

لمهنة التعليم دستور أخلاقي لابد أن يلتزم به جميع الأساتذة ويطبقون قيمه ومبادئه على جميع أنواع سلوكهم، وبهذا الصدد قام مكتب البحوث التربوية في نيويورك بإلقاء الضوء على بعض مستلزمات شخصية الأستاذ وذلك لمساعدة هذا الأخير على معرفة نفسه بصفة جيدة، وقد تمحورت هذه الدراسة حول العناصر التالية: الهيئة الخارجية للأستاذ (هل هو نشيط، خامل منبسط...) علاقته مع التلاميذ، مع الزملاء، مع رؤسائه، مع أولياء أمور التلاميذ (ترآي رابح، 1984)

"فمهنة التدريس تحتاج إلى صفات خاصة حتى يصير هدف التعليم سهل التحقيق ، ويمكن

إيجاز هذه الصفات فيما يلي:

العطف واللين مع التلاميذ : فلا يجبذ أن يكون قاسيا مع التلاميذ فيعزلهم عليه، ويفقدهم الرغبة في اللجوء إليه والاستفادة منه، ولا يكون عطوفا لدرجة الضعف فيفقد احترامهم له ومحافظتهم على النظام.

الصبر والتحمل: إن الأستاذ الجيد هو الذي ينظر إلى الحياة بمنظار التفاؤل فيقبل على عمله بنشاط ورغبة، فالتلاميذ كونهم غير مسئولين هم بحاجة إلى السياسة والمعالجة، ولا يجدي فهم الأستاذ سيكولوجية التلميذ إلا إذا كان صبورا في معاملتهم، قوي الأمل في نجاحه في مهنته.

الحزم والمرونة : فلا يجب أن يكون ضيق الخلق، قليل التصرف ، سريع الغضب يفقد بذلك إشرافه على التلاميذ واحترامهم له ، لذلك يجب ألا يوجّه إلى مهنة التدريس من كان ذا مزاج قلق غير مستقر.

أن يكون طبيعيا في سلوكه مع تلاميذه وزملائه.

*** الخصائص الجسمية:**

لا يستطيع الأستاذ القيام بمهمته على أكمل وجه إلا إذا توفرت فيه خصائص جسمية هي:

تمتعه بلياقة بدنية كافية تمكنه القيام بأي حركة أثناء عمله .

القوام الجسمي المقبول عند العامة من الأشخاص خاصة التلاميذ، فالأستاذ يجب أن يراعي دائما صورته المحترمة التي لها اثر اجتماعي كبير

أن يكون دائم النشاط ، فالأستاذ الكسول يهمل عمله ولا يجد من الحيوية ما يحركه للقيام بواجبه (صالح عبد العزيز، مرجع سابق)

يجب أن يتمتع بالاتزان و التحكم العام في عواطفه و نظرته للآخرين ، فالصحة النفسية والجسدية والحيوية تمثل شروطا هامة في إنتاج تدريس ناجح ومفيد ، كالصوت الجلي والمسموع والمتغير النبرة حسب متطلبات الموقف التعليمي وطبيعته ، حيث إن وسيلة الاتصال العام في التعليم المدرسي هي الكلمة المسموعة، فإذا كان صوت الأستاذ غير واضح أو خافت يؤول هنا بالعملية التعليمية التربوية إلى فشل أو تدني في النوعية"

***الخصائص العقلية و العلمية:**

على الأستاذ أن يكون ذا قدرات عقلية لا يستهان بها ، وأن يكون على استعداد للقيام بالأعمال العقلية بكفاءة وتركيز، لأنه يحتاج دائما إلى تحليل سلوك التلاميذ ، وتحليل الكثير من المواقف التي تنطوي على مشكلاتهم التربوية.

وبصفة عامة إن عملية التربية تقتضي من صاحبها سرعة الفهم و حسن التصرف و اللياقة و المرونة، فالأستاذ لا بد أن يصل إلى مستوى عال من التحصيل العلمي و هو مستوى لا يمكن الوصول إليه بدون ذكاء.

بعد كل هذه العناصر التي سبق ذكرها يمكننا و بسهولة تلخيص أهم العناصر التي يمكن للأستاذ أن يتميز بها حتى يصبح ناجحا في مهنته وأهمها ما يلي:

على الأستاذ أن يكون ذا شخصية قوية تمكنه من الفوز بقلوب التلاميذ و احترامهم .

أن يطبق المبادئ التربوية الحديثة في عمله مثل التعاون، الحرية، العمل برغبة، و الجمع بين الناحيتين العلمية والعملية في عملية التعليم.

أن يكون قوي السمع و البصر خاليا من العاهات الجسدية .

أن يكون رحب الصدر قادرا على التحكم بأعصابه و ضبط شعوره .

أن يتيح فرص العمل و التجارب للتلاميذ حتى يعتمدوا على أنفسهم و يكون لهم تفكير حرا مستقلا.

أن يكون جديرا بان يكون المثل الأعلى في تصرفاته و مبادئه أمام التلاميذ.

أن يكون واعيا بالمشاكل النفسية و الاجتماعية للتلاميذ و يبين ذلك أمامهم حتى يضعوه موضع ثقة (محمد زيدان حمدان، 1986).

المثابرة دوما للتجديد في العمل نحو الأفضل و الأنجع أن يكون قادرا على التحصيل السريع و مصدر للتجديد، فعلى دعم المعرفة والتفكير العلمي يستمد المعلم سلطته (محمد السباعي، 1985)، كما يجب أن يكون أستاذ التربية البدنية والرياضية نشيط العقل منظم التفكير، واسع النظرة للحياة، سريع الملاحظة، قادر على التصور والتخيل والاستنباط؛ وفضلا على هذه الصفات يجب أن يكون متصفا بالميزات التالية:

* **الإلمام بالمادة:**

الأستاذ الكفء هو الأستاذ الواسع الاطلاع و الثقافة والواثق بنفسه، وان تكون له نزعة إلى التجريد والتجريب، وان يكون قادرا على اجتذاب ثقة تلاميذه له، أما ضعف الأستاذ في مادته فيؤدي إلى قصور تحصيل التلاميذ في هذه المادة، كما يجب أن يكون أستاذ التربية البدنية و الرياضية ميالا للاطلاع و تنمية المعارف، لان الذي لا يوسع معارفه و معلوماته لا يستطيع أن يفيد التلاميذ و يضيف. محمد زيان حمدان، أن تكون للأستاذ معرفة عامة تتمثل في أساليب و

مبادئ العلوم المختلفة يمكن أن تضفي هذه المعرفة على أسلوب العلم مرونة في التعليم، و تنوعا في المعلومات التي يمكن أن يقدمها للتلاميذ (محمد زيدان حمدان، مرجع سابق)

*** الذكاء:**

فالأستاذ على صلة دائمة بالتلاميذ و مشاكلهم، لذا عليه أن يكون ذا تصرف حكيم و أن تكون له القدرة على حل المشاكل، فنجاحه متوقف على مدى ذكائه وسرعة بديهته و تفكيره فلا بد أن يكون دقيق الملاحظة متسلسلا في أفكاره قادرا على المناقشة والإقناع، يخلق الميل لمادته عند التلاميذ (صالح عبد العزيز، مرجع سابق)

*** الخصائص الخلقية والسلوكية:**

لكي يؤثر الأستاذ تأثيرا ايجابيا خلال تدريس مادته على تلاميذه وفي معاملاته على المحيط المدرسي يجب أن تتوفر فيه خصائص منها:

العطف واللين مع التلاميذ: إذ يجب أن لا يكون قاسي القلب كي لا ينفرون منه ومن مادته.

الصبر وطول البال والتحمل: فمعاملاته للتلاميذ تحتاج إلى السياسة والمعالجة بدون أن يفقد أعصابه، مع معرفة سيكولوجيتهم التي سوف تساعده في اختيار الطريقة المناسبة في معاملتهم، فعند فقدانه الصبر يغلب عليه طابع القلق وهذا يؤدي به إلى الإخفاق في عملية التدريس.

الأمل والثقة بالنفس: فالأستاذ يجب أن يكون قوي الأمل حتى ينجح في مهمته، وان يكون واسع الأفاق بعيد التصورات كي يصل إلى تفهم التلاميذ، وهذا لا يكون إلا بالثقة في النفس.

أن يكون مهتما بحل مشاكل تلاميذه، ما أمكنه ذلك من تضحيات .

يجب أن يكون محبا لمهنته جادا فيها ومخلصا لها.

أن يحكم بإنصاف فيما يختلف فيه التلاميذ، ولا يبدي أي ميل لأي تلميذ دون الجماعة، فهذا يثير الغيرة بين التلاميذ.

يجب أن يكون متقبلا لأفكار التلاميذ متفتحا لهم.

.أن يكون طبيعيا في سلوكه مع تلاميذه وزملائه في العمل . (نفس المرجع)

*** الخصائص الاجتماعية:**

يعتبر أستاذ التربية البدنية والرياضية شخص له تجاربه الاجتماعية في الحياة تكبد مشاقها وخبر مطابها، وصبر على أغوارها بما واجهه من صعوبات نفسية واجتماعية ، واجهته خلال تلك الحياة، أكسبته رصيدا معرفيا صقل تلك المعارف ورسخت لديه لما أحاط به من دراسة علمية قبل أن يكون مربيا أو أستاذا ، لذا يعتبر الأستاذ رائدا لتلاميذه، وقدوة حسنة لهم ، وله القدرة على التأثير في الغير، كما أن له القدرة على العمل الجماعي، لذا يجب أن تكون له الرغبة في مساعدة الآخرين و تفهم حاجاتهم ، والعمل على مساعدتهم، وتهيئة الجو الذي يبعث على الارتياح والطمأنينة في القسم، كما يجب أن يكون قدوة لهم في ذلك العمل ، بغرس العادات الصحيحة بين التلاميذ، وعليه العمل لتوثيق الصلة بين المدرسة والمترل والمجتمع.

وهو إلى جانب ذلك رائدا اجتماعيا، وبالتالي فهو متعاون في الأسرة التربوية وعليه أن يسهم في نشاط المدرسة و يتعاون مع إدارتها في القيام برسالتها و مختلف مسؤولياتها. (محمد مصطفى زيدان، 1973)

*** الخصائص النفسية:**

على أستاذ التربية البدنية والرياضية أن يكون ذا شخصية رزينة سوية متزنة قوية، كما يجب أن يدع مشاكله خارج الحصة العملية حتى لا يؤثر في تلاميذه، فيجب أن يكون سويا متكامل الشخصية، لا يعاني من متاعب نفسية، وإلا فان متاعبه وهمومه ستنعكس لا محالة على تلاميذه، فقد يقسو عليهم أحيانا دون أن يكون هناك ما يبرر هذه القسوة، و كل ما في الأمر أن هذا الأستاذ يكون قد حصر في المدرسة ظروف البيئة و مشاكله النفسية، فلم يجد إلا هؤلاء الصغار كوسيلة لتفريغ توتره بصفة عشوائية كما لو ينتقم في شخصهم (صالح عبد العزيز، مرجع سابق).

8.3. التربية البدنية والرياضية في النظام التربوي الجزائري :

* الميثاق الوطني لسنة 1986

التربية البدنية شرط ضروري لصيانة الصحة وتعزيز طاقة العمل عن المزايا التي توفرها للفرد تشجع وتطور خصالا معنوية هامة مثل الروح الجماعية كما تحرص على تكوين الإنسان كما أنها عامل توازن نفسي وبدني ، تمكن التلميذ والطلبة من ممارسة مختلف أنواع الرياضة (مشروع الميثاق الوطني 1986 الجمهورية الديمقراطية الشعبية)

* قانون التربية البدنية والرياضية لسنة 1976 (يوسف حرشاوي)

شمل هذا القانون 06 محاور أساسية وهي:

1-القواعد العامة للتربية البدنية في الجزائر.

2-تعليم التربية البدنية وتكوين الإطارات.

3-تنظيم الحركة الرياضية الوطنية.

4-التجهيزات والعتاد الرياضي.

5-حماية ممارسي الرياضة.

6-الشروط المالية.

تعليم التربية البدنية وتكوين الإطارات:

اعتبرت مادة التربية البدنية مادة قائمة بذاتها في قطاع التكوين والتعليم وإلزامية في الامتحانات ، أما عن مدة التعليم والتكوين فإنها تركت للقطاعات المعينة بالأمر للبث فيها.

حيث شمل تكوين الإطارات 5 مراحل:

1-تكوين متعدد الجوانب بعيد المدى لأساتذة التربية البدنية" P.E.F "وأساتذة التعليم الأساسي" P.A " وأساتذة مساعدين " P.E.S "

2-تكوين متخصص بعيد المدى في فرع رياضي معين وشمل المستشارين والتقنيين الساميين * الممارسات التربوية الجماهيرية:

المادة 6: تشكل الممارسات التربوية الجماهيرية الأساس اللازم لتطوير النشاطات البدنية والرياضية كما أنها تتمثل في تمرينات بدنية موجهة لتطوير ووقاية وتقويم وتحسين الكفاءات النفسية والحركية

المادة 8 : تعد الممارسة التربوية الجماهيرية جزءا مكملا للبرامج على مستوى المؤسسات التربية والتكوين وتدرس على شكل تعليم مناسب.

9.3.تنظيم تعليم التربية البدنية والرياضية في الجزائر:

إن تنظيم تعليم التربية البدنية والرياضية من الأهداف الجوهرية التي يتضمنها القانون الأساسي للتربية البدنية والرياضية ، فهي ترمي إلى تحقيق هدف ثلاثي يتمثل في:

اكتساب الصحة : وهذا بتوفير القيام الأكمل والانسجام الأفضل للوظائف الحيوية الكبرى بإثارة النمو، ومنح الذوق وتسهيل تكيف الإنسان مع البيئة.

النمو الحركي : يتم ذلك بمساعدة التلميذ على إدراك جسمه وتحسن صفاته الحركية النفسانية وخلق الاتزان والاستقرار النفسي له.

التربية الاجتماعية للشباب : ينبغي ذلك في كيفية المعرفة والتحكم الذاتي في مسايرة القوانين الطبيعية والإحساس بالمسؤولية واحترام الروابط الاجتماعية.

تكوين مختص قريب المدى : شمل المنشطين .

تكوين إطارات شبه رياضية: تتمثل في أعوان الطب الرياضي ، لتسيير الصيانة الإعلام .

التجهيز.

التكوين المستمر : الرسكلة والتطوير المتواصل للإطارات الرياضية ويختم بشهادة ، كما تعمل الدولة على توفير الإطارات الكفئة للتربية البدنية وهذا لتوسيع وتطوير الممارسة في أوساط الشعب عن طريق إنشاء المدارس العليا مستوى لتكوين أساتذة التربية البدنية وتجهيزها بالوسائل الحديثة ، الكفيلة يرفع مستوى التربية البدنية لبلادنا.

الممارسة التربوية الجماهيرية: جاء في المادة 8 من هذا القانون :

تعد الممارسة التربوية الجماهيرية جزءا مكملا للبرامج على مستوى مؤسسات التربية والتكوين وتدرس على شكل مناسبة تحدد كيفيات الإعفاء وشروط الممارسة عن طريق التعليم.

- **قانون تنظيم المنظومة الوطنية للثقافة البدنية والرياضية 1989**

المادة 3 : تهدف المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية إلى المساهمة في:

تفتح شخصية المواطن بدنيا وفكريا .

المحافظة على الصحة

إثراء الثقافة الوطنية .

.التحسين المستمر لمستوى الناحية (نفس المرجع)

10.3. التربية البدنية والرياضية في التعليم المتوسط:

– مفهوم التربية البدنية والرياضية في التعليم المتوسط:

التربية البدنية جزء مندمج في المنظومة التربوية ، شأنها شأن مواد التعليم الأخرى .تساهم بقسط وافر في تحقيق ما رسمته الدولة اتجاه تربية وتكوين الناشئة . وهي تدرس طيلة المسار الدراسي بمنهج متجانس يعتمد على الاستمرارية والتدرج والتكامل في صيرورة التعليم بإكساب التلميذ مهارات حركية مبنية على تطوير القدرات البدنية ، موازاة مع التكيف حسب مختلف الوضعيات التصرفية طبقا لدرجة نضجه.

وفي ظل المقاربة المعتمدة " المقاربة بالكفاءات " في منظورها العام للتعلم حيث التلميذ محور الاهتمام في العملية التعليمية ، تماشيا مع قدراته البدنية والمعرفية ، فتصبح فضاءا مميزا بما توفره من تنوع للأنشطة البدنية والألعاب ، وخاصة التي تقوم على روح التعاون والمواجهة والإبداع والتعبير في نفس الوقت ، بما يستوجب من التلميذ تكييف تصرفاته وسلوكا ته مع ما يتوافق والوضعية المعيشية.

– أهداف التربية البدنية والرياضية في تحقيق ملمح المتعلم:

إن الأهداف المرسومة للتربية البدنية والرياضية في هذه المرحلة من التعليم الإجباري ، ترمي إلى تحصيل القيمة المعنوية للجسم . ومسايرة الحركية القائمة بين التلميذ وبين المحيط الفيزيائي والبشري ، وإعطاءه الفرصة للتعبير عن ذاته وإمكانياته حسب ما تقتضيه الوضعية والحالة ، باختيار الحلول المناسبة لها والمتماشية مع قدراته العقلية والبدنية ،ويمكن حصرها في مايلي:

- تسهيل النمو الحركي المتزايد والتحكم في الجسم والأطراف ومدى تكاملها .
- إدراك قيمة المجهود ومدى تأثيره على الأجهزة الحيوية .
- تنمية وتطوير التوازن والإدراك والأداء للحركات الأساسية لتتبلور فيما بعد إلى حركات مركبة ومعقدة نسبيا.
- أهمية العمل الجماعي ومدى المساهمة في تحقيق الهدف بفضل المساهمة الفردية قيمة التسيير والتنظيم ووضع الاستراتيجيات العملية التي تحقق المبتغى.
- بناء الخطط الفردية والجماعية والبحث عن الحلول الرامية لحل المشاكل المواجهة في الميدان.
- أخذ الطريق نحو التفتح على عالم المعرفة وانتقاء ما يلاءم لبناء المعارف.

- السيطرة على التروات العدوانية والتحكم في الانفعالات امتثالا للقواعد والقوانين الاجتماعية (وزارة التربية الوطنية المناهج والوثائق المرافقة، مارس 2006.)

11.3. التربية البدنية والرياضية في التعليم الثانوي:

➢ مفهوم التربية البدنية والرياضية في التعليم الثانوي:

تسعى التربية البدنية والرياضية كمادة تعليمة في المرحلة الثانوية إلى تأكيد المكتسبات الحركية و السلوكات النفسية والاجتماعية المتناولة في التعليم القاعدي بشقية الابتدائي والمتوسط، وهذا من خلال أنشطة بدنية ورياضية متنوعة وثرية ترمي إلى بلورة شخصية التلميذ وصقلها من حيث:

➢ أهداف التربية البدنية والرياضية في التعليم الثانوي الناحية البدنية:

- تطوير وتحسن الصفات البدنية (عوامل التنفيذ)
- تحسين المردود الفسيولوجي
- التحكم في نظام وتسيير المجهود وتوزيعه
- تقدير وضبط جيد لحقل الرؤية
- التحكم في تجديد منابع الطاقة
- قدرة التكيف مع الحالات والوضعيات
- تنسيق جيد للحركات والعمليات
- المحافظة على التوازن خلال التنفيذ
- الرفع من المردود البدني وتحسين النتائج الرياضية

الناحية المعرفية:

- معرفة تركيبة جسم الإنسان ومدى تأثير المجهود عليه
- معرفة بعض القوانين المؤثر على جسم الإنسان

- معرفة قواعد الإسعافات الأولية أثناء الحوادث الميدانية
- معرفة قواعد الوقاية الصحية
- قدرة الاتصال والتواصل الشفوي والحركي
- معرفة قوانين وتاريخ الألعاب الرياضية وطنيا و دوليا
- تجنيد قدراته لإعداد مشروع رياضي ودوليا
- معرفة حدود مقدرته ومقدرة الغير

الناحية الاجتماعية:

- التحكم في نزواته والسيطرة عليها
- تقبل الآخر والتعامل معه في حدود قانون الممارسة
- التمتع بالروح الرياضية وتقبل الهزيمة والفوز.
- روح المسؤولية والمبادرة البناءة .

خلاصة :

انطلاقا مما تناولناه في هذا الفصل توصلنا إلى أن للتربية البدنية والرياضية أهمية ودور كبير في حياة الفرد والمجتمع وخاصة في المؤسسات التعليمية حيث أنها تركز على حياة الفرد فكريا بدنيا ونفسيا واجتماعيا فهي حقا الوسيط في العملية التربوية والتعليمية لأنها تخاطب العقل والجسم مع الجانب النفسي للإنسان وبالتالي أهميتها في مرحلة التعليم المتوسط والثانوي ، تكتسي طابع جد مهم نظرا لأن التلميذ في هذه المرحلة يكون في سن المراهقة ، وهو في حاجة إلى عناية بدنية وعقلية ونفسية واجتماعية والتربية البدنية تلعب هذا الدور المهم إذا ما طبقت بالشكل الصحيح.

وطبعا التربية البدنية لا يتم تجسيدها دون أستاذ يسهر على تطبيق مبادئها في برامجها المسطرة بطريقة علمية ،وتوصلنا إلا أن هذا الأستاذ يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الخصائص الذهنية والجسمية والتقنية مع الإلمام بالمادة في أهدافها ومعرفها ، حتى يؤدي وظيفته على أكمل وجه.

الباب الثاني:

الجانب التطبيقي

الفصل الأول:

منهج البحث

وإجراءاته الميدانية

تمهيد:

إن الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة وجهة نظر مديري مؤسسة تعليمية نحو التربية البدنية والرياضية في محاولة منا لتشخيص اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية، ونظرا لأهمية المدير في إنجاح العملية التربوية والتي ستساعدنا في فهم ومعرفة رأي المدراء حتى تتمكن من التنبؤ بسلوكاتهم نحو المادة ثم المعدل على توظيفها في خدمة وتحسين ظروف مادة التربية البدينة والرياضية داخل المؤسسات التربوية.

1-1- منهج البحث:

يعرف المنهج الوصفي على انه الطريق الذي يسلكه الباحث في دراسة ظاهرة ما للكشف عن طبيعة الظاهرة المدروسة ويرى "ويتني whitny" (علي عبد الواحد وافي، 1975)، ان الدراسة الوصفية: "تتضمن دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة، او موقف ما أو مجموعة من الناس أو مجموعة من الحداث أو مجموعة من الأوضاع" (عطيات محمد حطاب)

وبما أن دراستنا ستتناول اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدينة والرياضية سنعتمد على المنهج الوصفي المسيحي للدراسة، الذي يتناسب مع دراسته الاتجاهات النفسية فهو يعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الاتجاهات النفسية فهو يعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالتهان ووضع مؤشرات وبناء تنبؤات مستقبلية، ومن ثم الوصول إلى تعميمات بشأن موضوع الدراسة.

1-2- عينة البحث:

تم اختيار عينة من ولاية النعامة متمثلة في كل مدراء الثانويات التعليمية حيث بلغ عدد مدراء الثانويات 36 مديرا موزعين على تراب ولاية النعامة ممثلة لكل دوائرها وبلدياتها، وهي غرضية (قصدية).

1-3- أداة البحث:

انطلاقا من طبيعة الدراسة ولجل اختيار فرضيات البحث والوقوف على مدى تحققها، ومن أجل تحقيق أهداف البحث قمنا بتطبيق مقاييس اتجاهات الإدارة المدرسية نحو التربية البدنية والرياضية، والذي أعد الدكتور محمد الحماحمي على البيئة المصرية وقد قام بتجربة عينة مديري المدارس ووجد هذا المقياس مناسب بدرجة كبيرة لقياس اتجاهات مديري المدارس التعليمية نحو التربية البدنية والرياضية، لذا اخترنا تطبيق هذا المقياس.

ويتألف مقياس اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية من ثلاث محاور هي:

1- اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية.

2- اتجاهات مديري الثانويات نحو أهداف التربية البدنية والرياضية.

3- اتجاهات مديري الثانويات نحو أستاذ التربية البدنية والرياضية.

ويتألف من 50 عبارة يجيب منها مديري الثانويات، وتحديد الإجابة على مدى موافقته او معارضته على كل عبارة لتدرج ليكرت التالي (موافق تماما موافق- غير مؤكد- غير موافق- غير موافق تماما).

حيث يطلب من المستجوب أن يضع علامة (X) على الإجابة التي تعبر عن رأيه بالنسبة لكل العبارات التي يتضمنها المقياس، كما يذكر سعد. عبد الرحمان "أن تدريج ليكرت من المقاييس الكثيرة الاستخدام في مجال قياس الاتجاهات النفسية ذلك لأنه لا يستهلك الجهد والوقت الكثير (فؤاد البهي السيد،سعدعبدالرحمن، 2006)

جدول رقم (01) العبارات السلبية والإيجابية في مقياس اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية.

مسمى محور	العبارات الإيجابية	العبارات السلبية
المحور الأول	43.34.34.13.7.4.1	49.47.45.40.37.25.22.19.16 .10
المحور الثاني	48.44.41.38.35.29.23.20.17.1 1.8.2	50.46.32.14.5
المحور الثالث	12.3	42.39.36.33.30.27.24.21.18 .15.9.6
المقياس الكلي	22 عبارة	28 عبارة

جدول رقم (02): يبين درجات المقياس للعبارات الإيجابية.

موافق تماما	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماما
5 درجة	4 درجات	3 درجات	2 درجات	1 درجة

جدول رقم (03): يبين درجات المقياس للعبارات السلبية.

موافق تماما	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماما
1 درجة	2 درجات	3 درجات	4 درجات	5 درجة

ويبلغ الحد الأعلى للمقياس 220 درجة و الحد الأدنى 44 درجة، تعتبر الدراسة أن الذي تقع درجاته بين 220 و132 درجة يمتلك اتجاهات إيجابية نحو التربية البدينة والرياضية، والذي تقع درجاته بين 132 و44 درجة يمتلك اتجاهات سلبية نحو التربية البدنية والرياضية.

أما بالنسبة لمحاور المقياس فإن الحد الأعلى للمحور الأول والثاني (الاتجاهات نحو مادة التربية البدنية والرياضية) تبلغ 80 درجة بينما يبلغ الحد الأدنى له 16 درجة، ويعتبر الذي يقع درجاته بين 80 و 48 درجة يمتلك اتجاهات إيجابية نحو مادة التربية البدنية والرياضية ونحو أهداف التربية البدنية والرياضية بينما يعتبر الذي تقع درجاته بين 48 و 16 درجة يمتلك اتجاهات سلبية نحو مادة التربية البدنية والرياضية ونحو أهداف التربية البدنية والرياضية.

أما المحور الثالث(الاتجاهات نحو أستاذ التربية البدنية والرياضية) فيبلغ الحد الأعلى للدرجات 60 درجة يمتلك اتجاهات إيجابية نحو إسناد التربية البدنية والرياضية بينما يعتبر المدير الذي تقع درجاته بين 37 و12 يمتلك اتجاهات سلبية نحو الإسناد.

وفي ما يلي جداول وعبارات محاور المقياس:

جدول رقم (04) المحاور الخاصة بالمقياس مع ذكر عدد العبارات

رقم	اسـم المحـور	عدد العبارات
1	اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية	18
2	اتجاهات مديري الثانويات نحو أهداف التربية البدنية والرياضية	18
3	اتجاهات مديري الثانويات نحو أستاذ التربية البدنية والرياضية	14

وفي ما يلي جداول عبارات محاور المقياس جدول رقم (05) عبارات حور اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية.

رقم العبارة في المقياس	العبـارات
1	تعد ممارسة التربية البدنية الرياضية من المواد الهامة التي يجب أن تتضنها المقررات الدراسية
04	تعتمد مادة التربية البدينة والرياضية في تدريسها على الأسس العلمية.
07	تهتم مادة التربية البدنية والرياضية في تدريسها على الأسس العلمية
13	يجب أن تلقى مادة التربية البدنية والرياضية الاهتمام الكافي من قبل مديري المدارس
31	يجب أن تكون مادة التربية البدنية والرياضية مادة نجاح ورسوب للتلميذ
34	لمادة التربية البدنية والرياضية المدرسية أهميتها في التربية الحديثة
43	تهد مادة التربية البدنية والرياضية المدرسية من المواد التربوية
10	لا تسهم أوجه نشاط مادة التربية البدينة والرياضية في زيادة التحصيل الدراسي للتلميذ
16	يفضل إنفاق الميزانية المخصصة للصرف على أوجه نشاط مادة التربية البدنية والرياضية في مجالات تعليمية أخرى
19	استفادة التلميذ من مادة التربية البدنية والرياضية لا تكفي لتبرير الوقت الضائع في تدريسها
22	يجب أن يقتصر تدريس مادة التربية البدنية والرياضية على التلاميذ المتفوقين رياضيا
25	ينبغي حذف مادة التربية البدنية والرياضية من المقررات الدراسية
28	تعد مادة التربية البدنية والرياضية المدرسية مضيعة لوقت التلميذ في التعليم.

37	لا ترقى مادة التربية البدنية والرياضية إلى مستوى أهمية المواد الدراسية الأخرى.
40	يجب وضع دروس مادة التربية البدنية والرياضية في الجدول الدراسي بعد تسكين دروس المواد الدراسية الأخرى بالجدول.
45	يجب استبدال دروس مادة التربية البدنية والرياضية من الجدول الدراسي بدروس مواد تعليمية أخرى في نهاية العام الدراسي.
47	لا تمثل مادة التربية البدنية والرياضية أية أهمية في حياة التلاميذ في المرحلة التعليمة المختلفة.
49	يجب الاستفادة من الوقت الذي يقضيه التلاميذ في ممارسة التمرينات الصباحية في أداء أوجه نشاط أخرى.

جدول رقم (06) : عبارات محور اتجاهات مديري الثانويات نحو اهداف التربية الرياضية

رقم العبارة في المقياس	العبـــارات
2	تسهم المشاركة في أوجه النشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية في تنمية الاتجاهات التربوية لدى التلاميذ
8	تسهم ممارسة أوجه نشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية في اكتساب القوام الجيد للتلاميذ
11	تزيد ممارسة أوجه نشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية من الخبرات العلمية للتلاميذ
17	تهدف مادة التربية البدنية والرياضية المدرسية إلى اكتساب العادات الصحية المرغوب فيها للتلاميذ
20	تسهم ممارسة التلاميذ لأوجه نشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية لدافع التنافس فيما بينهم
23	تشبيع أوجه نشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية لدافع التنافس فيما بينهم
26	تزيد ممارسة أوجه التربية البدنية والرياضية المدرسية من كفاءة عمل القلب والرئتين لدى التلاميذ
35	تكسب مادة التربية البدنية والرياضية المدرسية في تحقيق التوافق النفسي للتلاميذ
38	تنتمي ممارسة أوجه نشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية من ثقة التلاميذ أنفسهم
41	تهدف مادة التربية البدنية والرياضية إلى استثمار وقت فراغ التلاميذ
48	تسهم ممارسة أوجه نشاط التربية البدنية والرياضية في الحد من التوتر النفسي لدى التلاميذ
5	ليس لممارسة أوجه التربية البدنية والرياضية المدرسية دور في اكتساب القيم الخلقية للتلاميذ
14	ليس لأوجه نشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية دور في التنمية المعرفية للتلاميذ
32	لا تنمي أوجه النشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية الجانب الإبداعي للتلاميذ
46	ليس لممارسة أوجه نشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية دور في تنمية القدرات العقلية للتلاميذ

50	ليس لممارسة أوجه نشاط التربية البدنية والرياضية المدرسية دور في تنمية شخصية التلاميذ

جدول رقم (07): عبارات محور اتجاهات مديري الثانويات نحو أساتذة التربية البدنية والرياضية

رقم العبارة في المقياس	العبـــارات
03	أهمية أستاذ التربية البدنية والرياضية لا تقل أهمية أستاذ إسنادا المواد الدراسية الأخرى
12	يجب على أستاذ مادة التربية البدنية والرياضية الاهتمام بتعليم المهارات الحركية للتلاميذ بجانب اهتمام بالجوانب التربوية الأخرى.
06	يمكن لأي مدرس من مدرسي المواد الدراسية الأخرى تدريس مادة التربية البدنية والرياضية
09	مدرس مادة التربية البدنية والرياضية ليست لحاجة ضرورية إلى الالتحاق بدراسات متقدمة في مجال يتطلبه تدريس المواد الأخرى
15	تدريس مادة التربية البدنية والرياضية يتطلب بذل مجهود بدني من قبل أستاذ أقل مما يتطلب تدريس المواد الأخرى
18	أستاذ مادة التربية البدنية والرياضية ليس في حاجة لتنمية معارفه العلمية
21	يعد مدرس مادة التربية البدنية والرياضية أقل عملا من مدرسي المواد الراسية الأخرى
24	أهم واجبات أستاذ تربية البدنية والرياضية هي معاقبة التلاميذ المشاغبين في المدرسة
27	أهم مسؤوليات أستاذ مادة التربية البدنية والرياضية هي الإشراف على دخول التلاميذ إلى المدرسة صباحا والخروج منها بعد الدراسة
30	تدريس مادة التربية البدنية والرياضية لا يتطلب مجهود عقلي من قبل الأستاذ
33	أستاذ مادة التربية البدنية والرياضية لا يحتاج إلى الالتحاق بدورات تدريبية تعد تخرجه من الجامعة
36	لا يحتاج مدرس التربية البدنية والرياضية إلى تحضير دروس مادته
39	يتحدد دور أستاذ التربية البدنية والرياضية في توزيع تلاميذ على مختلف أوجه النشاط الرياضي دون تعليم منه

1-5-الضبط الإجرائي لمتغيرات البحث :

لغرض السير الحسن للدراسة كان على الباحث ضبط المتغيرات المدروسة قصد البلوغ للمعرفة الحقيقية وذلك من خلال الاتجاهات في وسط طبيعي يسمح باستخلاص النتائج كما يراها أصحابها دون التأثير عليهم ،وفي هذا الصدد قام الباحث بالإجراءات التالية:

- ✓ الاستغناء عن دراسة متغير الجنس في البحث نظرا لقلة عدد المديرات الإناث (03).
- ✓ الاستغناء في الدراسة عن المدراء الذين لديهم مستوى جامعي نظرا لتوقع الباحث تأثيرهما الكبير في الدراسة (06).

العمليات الإحصائية :

- **النسبة المئوية % :**

استعملنا أثناء بحثنا هذا لتحليل وتفسير نتائج متحصل عليها عملية حساب النسبة المئوية استخدم الباحث وذلك بتطبيق القاعدة الثلاثية والمتمثلة في :

القيمة (أ) ⟸ نسبة مئوية 100 %.

القيمة (ب) ⟸ نسبة مئوية 100 %.

$$E\ س = \frac{ب \times \text{نسبة مئوية } \%100}{أ}$$

- **اختبار حسن المطابقة كا^2:**

استعملنا كذالك اختبار $K\ 2$ الذي يعتبر من أهم المقاييس الإحصائية التي تستخدم لاختبار الفرض الصفري والبديل واستخدمناه للتعرف على دلالة الفروق الإحصائية درجات مديري الثانويات لتحديد اتجاهاتهم (إيجابي ، سلبي) نحو التربية البدنية والرياضية.

$$K\ 2 = \frac{(FO - FE)^2}{FE} \quad \text{حيث :}$$

$$FE = \frac{\text{العدد الإجمال للتكرارات}}{\text{عدد الاحتمالات}}$$

درجة الحرية $d\ f = ن - 1$ حيث ن عدد الاحتمالات .

1-6- صعوبات البحث :

القيام بالبحث العلمي يعتبر عملية صعبة تتطلب التحكم في جميع الظروف المحيطة به بطريقة علمية ، والصعوبات والعراقيل كثيرة في كل البحوث ونحن سنحاول سرد بعض الصعوبات التي صادفتنا أثناء إجراء البحث:

- قلة الدراسات التي تعنى باتجاهات المدراء في الثانوي.
- صعوبات في توزيع وجمع استمارات المقياس خاصة مع المديرين غير المتعاونين .
- اتساع مناطق ولاية النعامة وصعوبة التنقل إلى المؤسسات التعليمية البعيدة.

خلاصة :

لقد جاء في هذا الفصل الثاني التدابير والإجراءات الميدانية الهامة قصد ضبط متغيرات البحث، كما تم التطرق خلال الدراسة الأساسية إلى المنهج الوصفي مستخدمين في ذلك جملة الأدوات والوسائل لجمع البيانات ومعالجتها إحصائيا وتطرقنا بعدها لأهم الصعوبات التي تعرض لها الباحثان أثناء الدراسة.

الفصل الثاني:

عرض ومناقشة النتائج

تمهيد :

إن المعطيات المنهجية تقتضي عرض وتحليل النتائج التي كشفت عنها الدراسة وافرزها المعالجة الإحصائية للبيانات المحصل عليها،حيث قمنا في هذا الفصل بعرض وتحليل النتائج والتعقيب عناه، وذلك للتحقق من صحة الفرضيات المطروحة في البحث.

2-عرض ومناقشة النتائج :

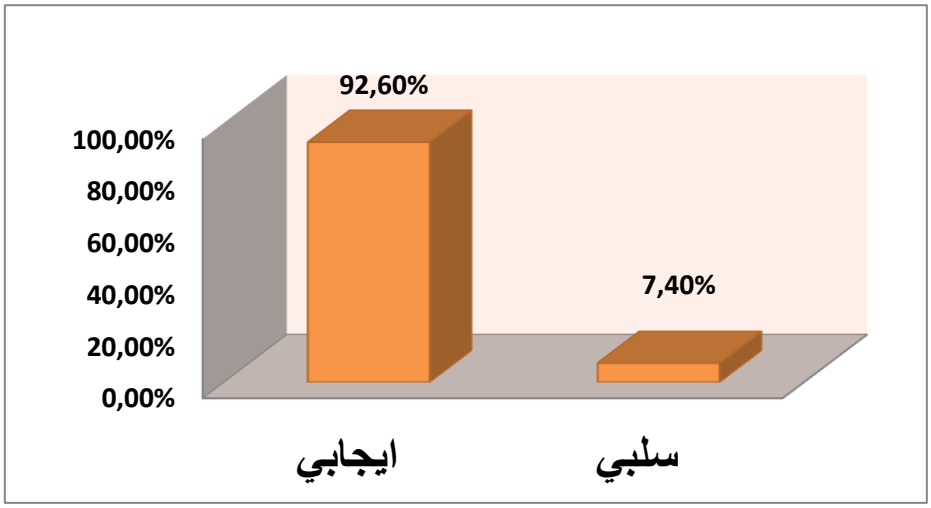
2-1- مناقشة نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية :

جدول رقم (08) يوضح نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية:

المحـاور		مستوى الاتجاه		K_2 المحسوبة	K_2 الجدولية	درجة الحرية (عدد الحالات -1)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
		سلبي	ايجابي					
اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية	التكرار	2	25	18.37	3.84	1	0.05	دال إحصائيا
	النسبة المئوية	%7.40	%92.60					

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (08) لاحظ الطالبان الباحثان أن أغلبية مديري الثانويات لولاية النعامة والمقدر عددهم ب25 مدير أي بنسبة 92.60% لديهم اتجاه" إيجابي "نحو مادة التربية البدنية والرياضية أما البقية والمقدر عددهم ب3 مدراء أي بنسبة 7.40% لديهم اتجاه سلبي نحو مادة التربية البدنية والرياضية وللتأكد من مدى معنوية الفروق الحاصلة تم معالجة النتائج الخام باستخدام اختبار حسن المطابقة (كا^2)، حيث و بالكشف عن قيمة كا^2 عند درجة حرية (عدد الحالات -1)=1ومستوى الدلالة الإحصائية 0.05 ،اتضح أنها تساوي 3.84. و إثر المقارنة تبين أن كا^2 المحسوبة و المقدرة ب 18.37 أكبر من كا^2 الجدولية،و عليه يرى الباحث و بدرجة ثقة 95% أن القيم المشاهدة (الفعلية) بينها و بين القيم المتوقعة فروق لا يمكن أن ترجع للصدفة،و مما يعني و بمستوى 95% من الثقة أن مديري الثانويات لديهم اتجاه إيجابي نحو مادة التربية البدنية والرياضية.وذلك لأن مدراء الثانويات يعتبرون مادة التربية البدنية والرياضية من المواد الهامة التي يجب أن تتضمنها المقررات الدراسية وهم يعارضون حذفها فهي في نظرهم ليست مضيعة لوقت التلاميذ بل يجب تعميمها على جميع التلاميذ . ومن هنا نتفق مع دراسة محمد الحماحمي وعبد الرحمن احمد ظفر ، اللذان قاما بدراسة اتجاهات المسؤولين عن الإدارة المدرسية بالمملكة السعودية نحو التربية الرياضية وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس التعليمية بالمملكة السعودية لديهم اتجاهات إيجابية بوجه عام نحو التربية الرياضية المدرسية

استنتاج : نستنتج من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (08) أن مديري الثانويات لهم اتجاه إيجابي نحو مادة التربية البدنية والرياضية .



شكل بياني رقم (04) اتجاهات مديري الثانويات نحو "مادة" التربية البدنية والرياضية.

من خلال الشكل البياني رقم(04) تبين أن نسبة كبيرة من مديري الثانويات والمقدرة بـ92.60 %لديهم اتجاه إيجابي نحو مادة التربية البدنية والرياضية ،أما البقية لديهم اتجاه سلبي نحو "المادة "وذلك بنسبة 7.40%.

2-2- مناقشة نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو" أهداف" التربية البدنية والرياضية :

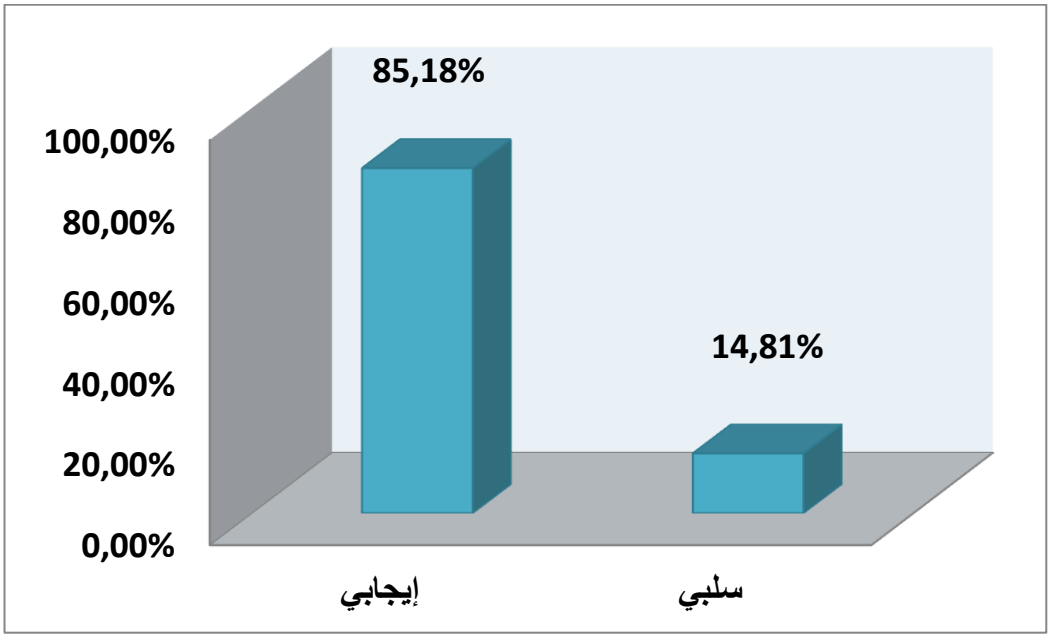
جدول رقم (09) يوضح نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "أهداف" التربية البدنية والرياضية:

المحـاور		مستوى الاتجاه		K_2 المحسوبة	K_2 الجدولية	درجة الحرية (عدد الحالات -1)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
		سلبي	ايجابي					
اتجاهات مديري الثانويات نحو أهداف التربية البدنية والرياضية	التكرار	4	23	12.59	3.84	1	0.05	دال إحصائيا
	النسبة المئوية	%14.81	%85.18					

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (09) لاحظ الطالب الباحث أن أغلبية مديري الثانويات والمقدر عددهم بـ23 مدير أي بنسبة 85.18% لديهم اتجاه" إيجابي "نحو "أهداف" التربية البدنية والرياضية أما البقية والمقدر عددهم بـ4 مدراء أي بنسبة 14.81% لديهم اتجاه سلبي نحو "أهداف" التربية البدنية والرياضية وللتأكد من مدى معنوية الفروق الحاصلة تم معالجة

النتائج الخام باستخدام اختبار حسن المطابقة (كا^2)، حيث و بالكشف عن قيمة كا^2 عند درجة حرية (عدد الحالات – 1)=1ومستوى الدلالة الإحصائية 0,05 ،اتضح أنها تساوي 3.84. و إثر المقارنة تبين أن كا^2 المحسوبة و المقدرة بـ 12.59 أكبر من كا^2 الجدولية،و عليه يرى الباحث و بدرجة ثقة 95% أن القيم المشاهدة (الفعلية) بينها و بين القيم المتوقعة فروق لا يمكن أن ترجع للصدفة،و مما يعني و بمستوى 95% من الثقة أن مديري الثانويات لديهم اتجاه إيجابي نحو" أهداف" التربية البدنية والرياضية بحيث يعتبرون أن الأهداف تسهم في تطوير صحة التلاميذ من خلال زيادة عمل كفاءة القلب والرئتين ، ولأنها تساعد في الجانب النفسي وذلك في الحد من التوتر النفسي لدى التلاميذ،بالإضافة إلى أهداف اجتماعية من خلال إشباع حاجات التلاميذ التنافسية فيما بينها كما أنهم عند ممارستها لها دور في تنمية القدرات العقلية والمعرفية والإبداعية للتلاميذ.

استنتاج : نستنتج من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (09) أن مديري الثانويات لهم اتجاه إيجابي نحو "أهداف" التربية البدنية والرياضية .



شكل بياني رقم (05) اتجاهات مديري الثانويات نحو "أهداف" التربية البدنية والرياضية.

من خلال الشكل البياني رقم(00) تبين أن نسبة كبيرة من مديري الثانويات والمقدرة بـ85.18 %لديهم اتجاه إيجابي نحو "أهداف" التربية البدنية والرياضية ،أما البقية لديهم اتجاه سلبي نحو "الأهداف" وذلك بنسبة 14.81%.

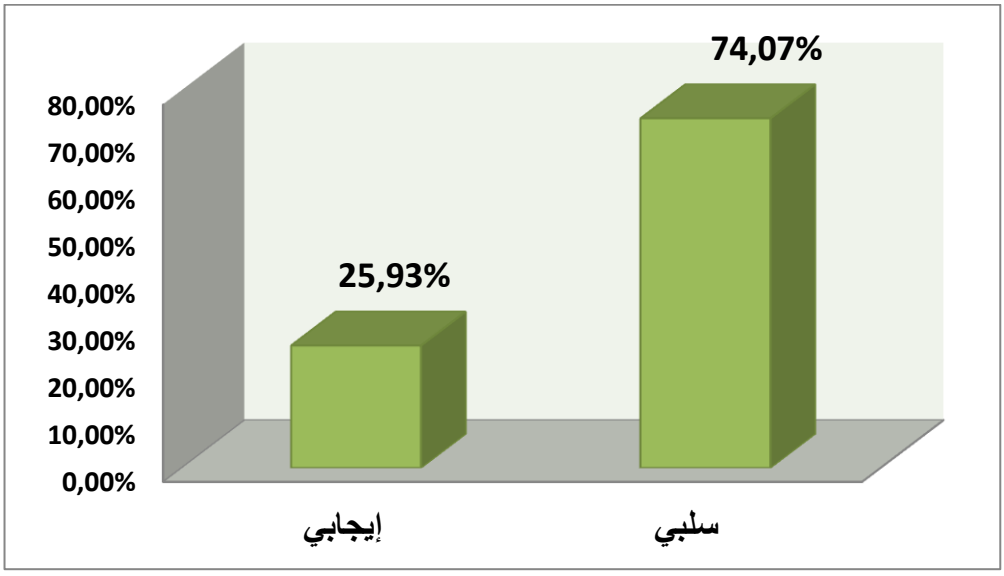
2-3-مناقشة نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو" أستاذ" التربية البدنية والرياضية :

جدول رقم (10) يوضح نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "أستاذ" التربية البدنية والرياضية:

المحـاور		مستوى الاتجاه		K_2 المحسوبة	K_2 الجدولية	درجة الحرية (عدد الحالات -1)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
		سلبي	ايجابي					
اتجاهات مديري الثانويات نحو أهداف التربية البدنية والرياضية	التكرار	20	07	6.22	3.84	1	0.05	دال إحصائيا
	النسبة المئوية	%74.07	%25.93					

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (10) لاحظ الطالب الباحث أن أغلبية مديري الثانويات والمقدر عددهم ب20 مدير أي بنسبة 74.07% لديهم اتجاه" سلبي"نحو "أستاذ" التربية البدنية والرياضية أما البقية والمقدر عددهم ب7 مدراء أي بنسبة 25.93% لديهم اتجاه "ايجابي" نحو "أستاذ" التربية البدنية والرياضية وللتأكد من مدى معنوية الفروق الحاصلة تم معالجة النتائج الخام باستخدام اختبار حسن المطابقة (كا^2)، حيث و بالكشف عن قيمة كا^2 عند درجة حرية (عدد الحالات -1)=1ومستوى الدلالة الإحصائية 0.05 ،اتضح أنها تساوي 3.84. و إثر المقارنة تبين أن كا^2 المحسوبة و المقدرة ب 6.22 أكبر من كا^2 الجدولية،و عليه يرى الباحث و بدرجة ثقة 95% أن القيم المشاهدة (الفعلية) بينها و بين القيم المتوقعة فروق لا يمكن أن ترجع للصدفة،و مما يعني و بمستوى 95% من الثقة أن مديري الثانويات لديهم اتجاه سلبي نحو" أستاذ" التربية البدنية والرياضية.ونختلف مع دراسة د يحي محمد حسن عبده من مصر بعنوان اتجاهات مديري المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة نحو التربية الرياضية حيث وجد اتجاهات المدراء بشكل عام نحو الأستاذ ايجابية .

استنتاج : نستنتج من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (10) أن مديري الثانويات لهم اتجاه"سلبي" نحو "أستاذ" التربية البدنية والرياضية .



شكل بياني رقم (06) اتجاهات مديري الثانويات نحو "أستاذ" التربية البدنية والرياضية.

من خلال الشكل البياني رقم(06) تبين أن نسبة كبيرة من مديري الثانويات والمقدرة بـ74.07%لديهم اتجاه سلبي نحو "أستاذ" التربية البدنية والرياضية ،أما البقية لديهم اتجاه ايجابي نحو "الأستاذ" وذلك بنسبة 25.93%.

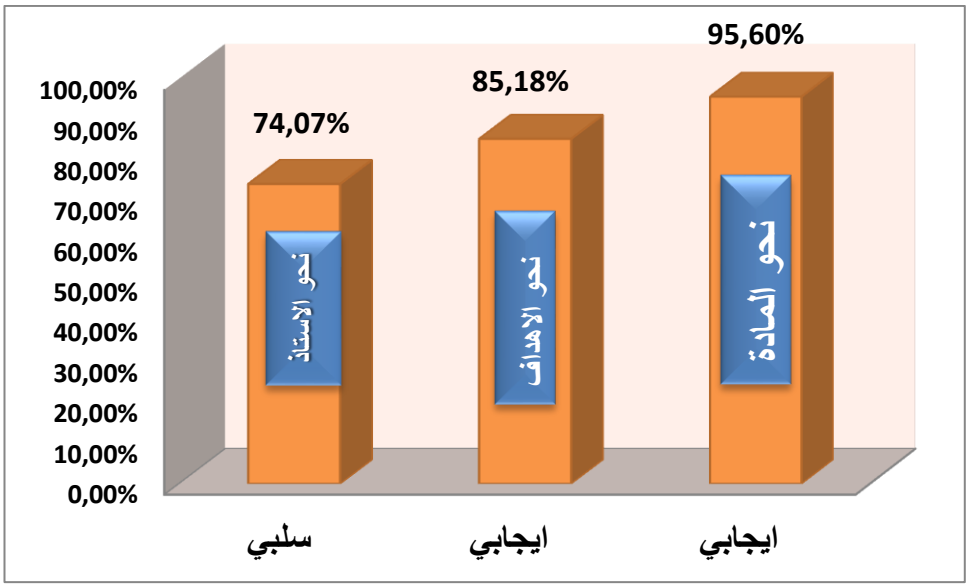
2-4- مناقشة النتائج الكلية لاتجاهات مديري الثانويات نحو" المادة،الأهداف،الأستاذ " التربية البدنية والرياضية :

جدول رقم (11) يوضح النتائج الكلية لاتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية:

المحـاور	مستوى الاتجاه		K_2 المحسوبة	K_2 الجدولية	درجة الحرية (عدد الحالات -1)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
	سلبي	ايجابي					
اتجاهات مديري الثانويات نحو "مادة" التربية البدنية والرياضية	02	25	18.37	3.84	1	0.05	دال إحصائيا
	%7.40	%92.60					
اتجاهات مديري الثانويات نحو" أهداف" التربية البدنية والرياضية	04	23	12.59				
	%14.8	%85.18					
اتجاهات مديري الثانويات نحو "الأستاذ" التربية البدنية والرياضية	20	07	6.22				
	%74.07	%25.93					

من خلال الجدول رقم(11) الذي يمثل النتائج الكلية لاتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية ،حيث يبين التكرار والنسبة المئوية لكل محور وعلى المقياس ككل ،ويتضح أيضا من المحور الأول أن اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فجاء إيجابا بنسبة **92.60%** وبتكرار 25 أما في المحور الثاني اتجاهات مديري الثانويات نحو الأهداف التربية البدنية والرياضية فجاء إيجابيا بنسبة **85.18%** وبتكرار وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 .والمحور الثالث كذلك دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فجاءت سلبية بنسبة **74.07%** وبتكرار 20 من مجموع عينة البحث 27 .

وعليه فإن النتائج تدل على أن أفراد عينة الدراسة مديري الثانويات يمتلكون اتجاهات ايجابية بشكل كبير نحو التربية البدنية والرياضية دلالة على أهميتها عندهم ،وخاصة نحو مادة وأهداف التربية البدنية والرياضية اللذان جاءا ايجابيان، وعليه تتفق هذه النتائج مع دراسة محمد الحماحمي وعبد الرحمن احمد ظفر ، اللذان قاما بدراسة اتجاهات المسؤولين عن الإدارة المدرسية بالمملكة السعودية نحو التربية الرياضية وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس التعليمية بالمملكة السعودية لديهم اتجاهات إيجابية بوجه عام نحو التربية الرياضية المدرسية . أما اتجاه المدراء نحو أستاذ التربية البدنية والرياضية بالثانوية فكانت سلبية هذا يدل ربما على عدم فهم المدير لدور و أهمية الأستاذ ، وكذلك ربما لتقصير الأستاذ في عكس الصورة الإيجابية عن شخصه .



شكل بياني رقم (07) اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية.

من خلال الشكل البياني رقم(07) تبين أن اتجاهات مديري الثانويات نحو الأستاذ المقدرة بـ74.07% سلبية ،أما من ناحية المادة لديهم اتجاه ايجابي نحوها وذلك بنسبة 95.60%.وكذلك ايجابية نحو الأهداف وبنسبة 85.18%.

2-5-استنتاجات عامة:

- توجد فروق بين نتائج اتجاه المدراء نحو محاور التربية البدنية والرياضية (المادة ،الأهداف ،الأستاذ).
- إن اتجاهات مديري الثانويات نحو مادة التربية البدنية والرياضية إيجابية وهذه دلالة على ايجابية مديري الثانويات في تقدير و معرفة دور المادة في الحفاظ على اللياقة المرتبطة بالصحة للتلاميذ.
- إن اتجاهات مديري الثانويات نحو أهداف التربية البدنية والرياضية إيجابية وهذه دلالة على ايجابية مديري الثانويات في فهمهم واستيعابهم لأهداف التربية البدنية والرياضية.
- إن اتجاهات مديري الثانويات نحو أستاذ التربية البدنية والرياضية سلبية وهذه دلالة على نظرتهم السلبية له في فهمهم واستيعابهم لأهداف التربية البدنية والرياضية.

2-6-مناقشة الفرضيات:

مناقشة الفرضية الأولى:

- **هناك فروق في اتجاهات لمديري الثانويات نحو "مادة ، أهداف ،أستاذ " التربية البدنية والرياضية .**

بعد المعالجة الإحصائية التي قام بها الطالب الباحث وعلى ضوء النتائج الموضحة في الجدول رقم (11) الذي يبين نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "مادة،أهداف ،أستاذ" التربية البدنية والرياضية كما هو موضح في الشكل البياني رقم (07) تبين أن هناك فروق في اتجاهات مديري الثانويات نحو "مادة ،أهداف ،أستاذ " التربية البدنية والرياضية بين الاتجاه السلبي والإيجابي وكان الفرق معنوي أي دال لصالح الاتجاه الإيجابي في اتجاه المدراء نحو " المادة والأهداف " ،حيث توافقت هذه النتائج مع دراسة محمد الحماحمي وعبد الرحمن احمد ظفر ، اللذان قاما بدراسة اتجاهات المسؤولين عن الإدارة المدرسية بالمملكة السعودية نحو التربية الرياضية وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس التعليمية بالمملكة السعودية لديهم اتجاهات إيجابية بوجه عام نحو التربية الرياضية المدرسية ، وكان الفراق دال لصالح الاتجاه السلبي في اتجاههم نحو "الأستاذ" ونختلف مع دراسة د يحي محمد حسن عبده من مصر بعنوان اتجاهات مديري المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة نحو التربية الرياضية حيث وجد اتجاهات المدراء بشكل عام نحو الأستاذ ايجابية، وعليه فقد تم صدق الفرضية الأولى .

- توجد **اتجاهات إيجابية لمديري الثانويات نحو "مادة ، أهداف ،أستاذ " التربية البدنية والرياضية.**

اولا : نحو المادة :

بعد المعالجة الإحصائية التي قام بها الطالب الباحث وعلى ضوء النتائج الموضحة في الجدول رقم (08) الذي يبين نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "مادة " التربية البدنية والرياضية كما هو موضح في الشكل البياني رقم (04) تبين أن هناك فروق في اتجاهات مديري الثانويات نحو "مادة " التربية البدنية والرياضية بين الاتجاه السلبي والإيجابي وكان الفرق معنوي أي دال لصالح الاتجاه الإيجابي في اتجاه المدراء نحو " المادة " ،حيث تعارضت مع هذه النتائج دراسة د يحي محمد حسن عبده من مصر بعنوان اتجاهات مديري المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة نحو التربية الرياضية حيث وجد اتجاهات المدراء بشكل عام نحو المادة سلبية وتوافقت النتائج مع دراسة محمد الحماحمي وعبد الرحمن احمد ظفر ، اللذان قاما بدراسة اتجاهات المسؤولين عن الإدارة المدرسية بالمملكة السعودية نحو التربية الرياضية وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس التعليمية بالمملكة السعودية لديهم اتجاهات إيجابية بوجه عام نحو التربية الرياضية المدرسية ،وبالتالي تبت صدق الفرضية .

ثانيا : نحو الأهداف :

بعد المعالجة الإحصائية التي قام بها الطالب الباحث وعلى ضوء النتائج الموضحة في الجدول رقم (09) الذي يبين نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "الأهداف " المتعلقة بالتربية البدنية والرياضية كما هو موضح في الشكل البياني رقم (05) تبين أن هناك فروق في اتجاهات مديري الثانويات نحو" أهداف " التربية البدنية والرياضية بين الاتجاه السلبي والإيجابي وكان الفرق معنوي أي دال لصالح الاتجاه الإيجابي في اتجاه المدراء نحو " الأهداف " ،حيث توافقت النتائج مع دراسة محمد الحماحمي وعبد الرحمن احمد ظفر ، اللذان قاما بدراسة اتجاهات المسؤولين عن الإدارة المدرسية بالمملكة السعودية نحو التربية الرياضية وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس التعليمية بالمملكة السعودية لديهم اتجاهات إيجابية بوجه عام نحو التربية الرياضية المدرسية ،وكذلك مع دراسة د يحي محمد حسن عبده من مصر بعنوان اتجاهات مديري المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة نحو التربية الرياضية حيث وجد اتجاهات المدراء بشكل عام نحو الأهداف ايجابية وبالتالي تبت صدق الفرضية .

ثالثا : نحو الأستاذ :

بعد المعالجة الإحصائية التي قام بها الطالب الباحث وعلى ضوء النتائج الموضحة في الجدول رقم (10) الذي يبين نتائج اتجاهات مديري الثانويات نحو "أستاذ " التربية البدنية والرياضية كما هو موضح في الشكل البياني رقم (06) تبين أن هناك فروق في اتجاهات مديري الثانويات نحو" أستاذ " التربية البدنية والرياضية بين الاتجاه السلبي والإيجابي وكان الفرق معنوي أي دال لصالح الاتجاه السلبي في اتجاه المدراء نحو " الأستاذ " ،حيث تعارضت النتائج مع دراسة

محمد الحماحمي وعبد الرحمن احمد ظفر ، اللذان قاما بدراسة اتجاهات المسؤولين عن الإدارة المدرسية بالمملكة السعودية نحو التربية الرياضية"الأهداف ، المادة " وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس التعليمية بالمملكة السعودية لديهم اتجاهات إيجابية بوجه عام نحو التربية الرياضية المدرسية ،وتوافقت يحي محمد حسن عبده من مصر بعنوان اتجاهات مديري المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة نحو التربية الرياضية حيث وجد اتجاهات المدراء بشكل عام نحو الأستاذ سلبية وبالتالي لم تتحقق الفرضية .

2-7- الخلاصة العامة :

حاولت الدراسة الحالية الكشف عن اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية وبعد تحليل إثراء البحث والإلمام النظري حول الموضوع من دراسات مشابهة حول الموضوع و مصادر ومراجع حول البحث فقد تم التطرق إلى الجانب النظري حيث تكون من خمسة فصول ، ففي الفصل الأول اشتمل على "الاتجاهات النفسية" فتحدث الطالب الباحث عن تعريف الإتجاه ،مفاهيمه ،نظرياته ، ومراحل وعوامل تكوينه وطرق قياسه .أما الفصل الثاني "الإدارة المدرسية "فقد احتوى على تعاريف الإدارة المدرسية ونظرياتها بالإضافة إلى دور مدير المؤسسة وصفاته وواجباته الإدارة المدرسية في الجزائر والفصل الثالث والأخير فكان "التربية البدنية والرياضية أين تكلمنا على تعاريفها وأهدافها وأستاذها بالإضافة إلى سرد القوانين التي تشرع للتربية البدنية والرياضية .أما الجانب التطبيقي فقسم إلى فصلان ،ففي الفصل الأول تناولنا الإجراءات المنهجية للبحث وإجراءاته الميدانية المتبعة بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة، و هذا من خلال تحديد المنهج العلمي المتبع ،عينة البحث،مجالات البحث ،كما تم التطرق إلى عرض مفصل للأدوات البحث والقواعد التي ينبغي مراعاتها في الإعداد لها و تنفيذها، كما اختتم هذا الفصل بعرض دقيق للوسائل الإحصائية التي سوف يستند عليها الباحث في معالجة النتائج المتحصل عليها،أما الفصل الثاني تناولنا عرض النتائج المتعلقة بنتائج المقياس الموجه لمدراء ثانويات لولاية مستغانم ومناقشة الفرضيات الموضوعة والتحقق من صحتها أو خطئها والتوصل إلى الاستنتاجات المستخلصة من الدراسة الميدانية واستخلاص الخاتمة العامة ثم الخروج بالتوصيات .

2-8- التوصيات :

- ✓ العمل على تدعيم اتجاهات مديري الثانويات الإيجابية من خلال وضع برنامج تدريبي لمديري هذه المؤسسات بمعاهد التربية الدنية الرياضية .
- ✓ إصدار نشرة دورية إلى مديري الثانويات،تتضمن الجديد في المعارف والعلوم الخاصة بالتربية البدنية والرياضية.
- ✓ عمل دورات إرشادية حول التربية البدنية والرياضية لمديري الثانويات ، ينشطها مختص في هذا المجال .
- ✓ على الهيئات الوصية الاهتمام بتوفير الظروف الملائمة لممارسة نشاطات مادة التربية البدنية والرياضية خاصة بما يتعلق بالمنشآت والمرافق الرياضية داخل الثانويات.
- ✓ إجراء دراسات حول اتجاهات مديري الثانويات بمتغيرات أخرى .

- ✓ دراسة مقارنة بين اتجاهات مديري الثانويات نحو التربية البدنية والرياضية والمواد الدراسة الأخرى.
- ✓ دراسة توجيهات أساتذة التربية البدنية و الرياضية حيال مهنة التدريس وعلاقتها بالسلوك القيادي لمديري الثانويات .

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع :

1. منهاج التربية البدنية والرياضية للتعليم المتوسط .الجزائر :مطبعة الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد.أفريل(2003)
2. احمد أحمد ابراهيم .(1991) .نحو تطوير غلإدارة المدرسية .الاسكندرية :دار المطبوعات الجديدة.
3. أحمد احمد ابراهيم .(2001) .الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة .الاسكندرية :مكتبة المعارف الحديثة.
4. أحمد محمد الطيب .(1999) .;الإدارة التعليمية، أصولها وتطبيقاتها المعاصرة .الاسكندرية :المكتب الجامعي الحديث.
5. اسماعيل محمد دياب .(2001) .الإدارة المدرسية .الاسكندرية :دار الجامعة الجديدة للنشر.
6. اميل فهمي شنودة .(1977) .القيادة الإدارية المدارس الثانوية .القاهرة :مكتبة انجلو.
7. أمين انور الخولي .(1996) .أصول التربية البدنية والرياضية (المدخل، التاريخن الفلسفة .(القاهرة :دار الفكر العربي.
8. أمين انور الخولي، أسامة آمل راتب .(1982) .التربية الحرية .مصر :دار الفكر العربي.
9. أمين أنور ,الخولي .(1997) .;أصول التربية البدنية والرياضية)التاريخ، المدخل، الفلسفة .(القاهرة :دار الفكر العربي.
10. أنطوان الجوزي .(1980) .طالب الكفاءة التربوية .بيروت :المؤسسة الكبرى للطباعة.
11. آنعان نواف :القيادة الإدارية .(1995) .القيادة الإدارية .الأدرن :دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجامعة الأردنية.
12. ب.مرجي .المرجع في التشريع المدرسي الجزائري .الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية.
13. بحوث مؤتمر :رؤية مستقبلية للتربية البدنية والرياضة في الوطن العربي) .ديسمبر .(1993*المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية في الوطن العربي*)المجلد الرابع.213-212 ,(
14. بن دقفل رشيد .(2007) .دور النشاط البدني والرياضي للمساهمة في الحد من ظاهرة العنف في الوسط .الجزائر –سوق أهراس :- معهد علوم الطبيعة والحياة قسم التربية والرياضية.
15. ترآي رابح .(1984) .أصول التربية والتعليم .الجزائر :المؤسسة الوطنية للكتاب، ديوان المطبوعات الجامعية.
16. حامد عبد السلام زهران .(1984) .علم النفس الاجتماعي .القاهرة :عالم الكتب.
17. حسين منصور، زيدان محمد مصطفى .(1976) .سيكولوجية الإداة المدرسية والإشراف الفني التربوي .مكتبة غريب.
18. ختام اسماعيل .(2006) .دليل المدراء في الإدارة المدرسية .دار التقدم العلمي.
19. خلف عمر .(1986) .أساسيات الإدارة والاقتصاد في التنظيمات التربوية .الكويت :ذات السلاسل.
20. د.مقداد يالجن .(1973) .;الاتجاه الأخلاقي في الاسلام .مصر :مكتبة الخانجي.
21. د.يعقوب حسين نشوان .(1991) .افدارة والإشراف التربوي .أرد –الأردن :-دار الفرقان للنشر والتوزيع.
22. الدويك وآخرون .(1998) .أسس الإدارة التربوية والإشراف التربوي .عمان –الأردن :-دار الفكر.
23. ذأحمد عبد الرحمن .(1994) .لغة حية والتشريع) .العدد الأول.20 ,(
24. سعاد جاد الله ;محمد مصطفى زيدان .(1970) .بحوث في علم النفس .القاهرة :الأنجلو مصرية.
25. صالح عبد العزيز .(1968) .التربية وطرق التدريس ج .1القاهرة –مصر :-دار المعارف.
26. صفوت فرج.;طلعت همام .(1984) .سين وجيم في عن علم النفس الاجتماعي .القاهرة :عالم الكتب.
27. صفوت ,فرج .(1980) .;*القياس النفسي* .جمهورية مصر العربية :دار الفكر العربي.
28. طارق عبد الحميد البدري .(2005) .الاتجاهات الحديثة للغدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية .دار الثقافة للنشر والتوزيع.
29. عابدين محمد عبد القادر .(2001) .الإدارة المدرسية الحديثة .عمان –الأردن.-

30. عبد الحليم محمود السيد .(1979) .علم النفس الاجتماعي والاعلام، المفاهيم الأساسية .دار الثقافة الطباعة للطباعة والنشر.
31. عبد الرحمان بن سال .(1994) .المرجع في التشريع المدرسي الجزائري .باتنة :مطابع عمار قرفي.
32. عبد اللطيف محمد خليفة، عبد المنعم شحاتة محمود .سيكولوجية الاتجاهات، المفهوم والقياس، التغير .دار غريب للطباعة ولبنشر والتوزيع.
33. عبد المجيد نشواتي .(1987) .علم النفس التربوي .عمان :دار الفرقان.
34. عبد المطلب، أحمد محمود وفيصل الرفاعي .(1988) .الإدارة المدرسية بين الديمقراطية والبيروقراطية، دراسة ميدانية .*المجلة التربوية*)العدد 03), 287-288.
35. عدنان درويش، أمين أنور الخولي، محمد عبد الفتاح عدنان .(1980) .التربية الرياضية المدرسية، دليل المعلم والطالب .بيروت :المؤسسة الكبرى للطباعة.
36. عدنان درويش، أمين انور الخولي، محمد عبد الفتاح عدنان .(1994) .التربية الرياضية المدرسية، دليل المعلم والطالب .دار الفكر.
37. عرفات ,عبد العزيز .(1984) .;دراسة ميدانية لبعض المتغيرات المرتبطة بالإدارة المدرسية، سلسلة الدراسات والبحوث العلمية) .العدد 10), 08.
38. عرفات عبد العزيز .(1984) .;دراسة ميدانية لبعض المتغيرات بالإدارة المدرسية .مكة المكرمة :مرآز البحوث، التربوية النفسية.
39. عفاف عبد الكريم .(1993) .طرق التدريس في التربية البدنية والرياضية .الاسكندرية :منشأة المعارف.
40. علي أحمد مذآور .(1998) .مناهج التربية الرياضية أسسها وتطبيقاتها .مصر :دار الفكر العربي.
41. علي علي محمد عباس .(2006/2007) .اتجاهات المعلمين حيال مهنة التدريس وعلاقتها بالسلوك القيادي لمديري المدارس الأساسية باليمين، آلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
42. فاطمة ,المنتصر الكتاني .(2000) .;*الاتجاهات تاوالدية في التنشئة الاجتماعية* .عمان :دار الشروق للنشر والتوزيع.
43. فائق الملا .(2004) .الإدارة المدرسية .*مجلة الحصاد التربوي*)العدد 62السنة ,(10الافتتاحية.
44. فؤاد البهي السيد، سعد عبد الرحمن .(1999) .;علم النفس، رؤية المعاصر .القاهرة :دار الفكر العربي.
45. محمد ,حسن العمايرية .(1999) .;*مبادئ الإدارة المدرسية* .الأردن :دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى.
46. محمد السباعي .(1985) .معلم الغد ودوره .دار المعارف.
47. محمد الطاهر وعلي .(2002) .الإدارة التعليمية والمدرسة .دار العلم والمعرفة والنشر والتوزيع.
48. محمد بن حمودة .علم الإدراة المدرسية :نظرياته وتطبيقاته في النظام التربوي الجزائري .عنابة –الجزائر :–دار العلوم للنشر والتوزيع.
49. محمد جاسم محمد .سايكولوجية الإدارة التعليمية والمدرسة وآفاق التطور العام .20
50. محمد حسن ,العمايرة .(1999) .;*مبادئ الإدارة المدرسية* .عمان :دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
51. محمد زيدان حمدان .(1986) .أدوات ملاحظة التدريس –استعلاماتها –مناهجها، د.م.ج .الجزائر.
52. محمد سعيد العظمي .(1996) .أساليب تطوير وتنفيذ درس التربية الرياضية .الاسكندرية :منشأة المعارف.
53. محمد عوض بسيوني .(1969) .نظريات طرق التدريس في التربية البدنية .مصر :مطبعة النهضة القاهرة.
54. محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي.
55. محمد فتحي عكاشة، محمد شفيق زآي .(2002) .المدخل إلى علم النفس الاجتماعي .الأزاريطة، الاسكندرية :المكتب الجامعي الحديث.

56. محمد محمد الحماحمي .(1993) .بناء مقياس اتجاهات الإدارة المدرسية نحو التربية الرياضية المدرسية .*المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية*)المجلد الرابع.265 ,(

57. محمد مصطفى زيدان .(1973) .الكفاية الانتاجية للمدرس .بيروت –لبنان :–دار الشروق.

58. محمد منير مرسي .(2001) .الإدارة التعليمية :أصولها وتطبيقاتها .القاهرة :عالم الكتب.

59. محمد منير موسى .(2001) .الإدارة المدرسية الحديثة .القاهرة :عالم الكتب، طبعة مزيد ومنقحة.

60. محمد ,حسن علاوي .(1991) .;*علم النفس الرياضي* .éd)الطبعة السابعة .(القاهرة –مصر :–دار المعارف.

61. محمد ,محمدالحماحمي .(1993) .;بناء مقياس اتجاهات الإدارة المدرسية نحو التربية الرياضية المدرسية .*المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية* .265 ,

62. محمود السيد أبو النيل .(1985) .علم النفس الاجتماعي، .دار النهضة العربية.

63. مشروع الميثاق الوطني 1986الجمهورية الديمقراطية الشعبية .

64. مصطفى زيدان .(1986) .علم النفس الاجتماعي .الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية.

65. نيلي ,رمزي فهيم .(s.d.) .;دراسة مقارنة لاتجاهات بعض الدراسات التربية الرياضية والموجهات ونظرات المدارس نحو النشاط البدني المجلة العلمية.

66. نيليلي ,رمزي فهيم .(1993) .;*دراسة مقارنة لاتجاهات بعض مدرسات التربية الرياضية والموجهات ونظرات المدارس نحو النشاط البدني المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية* .مصر :جامعة حلوان المجلد الثالث.

67. وزارة التربية الوطنية المناهج والوثائق المرافقة) .مارس .(.2006السنة الثانية من التعليم الثانوي العام والتكنولوجي التربية البدنية والرياضية، التربية التشكيلية، التربية الموسقية .مطبعة الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد .

68. وزارة التربية الوطنية .(1996) .منهاج التعليم الثانوي للتربية البدنية والرياضية .

69. يحي محمحد حسن عبده .(1992) .اتجاهات مديري المدارس التعليمية نحو التربية الرياضية المدرسية .*المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية*)المجلد الرابع.149 ,(

70. يوسف حرشاوي .الاتجاهات النفسية نحو ممارسة النشاط البدني لدى تلاميذ 15(سمة، رسالة داكتورا، دكتورا، آلية العلوم الإنسانية 3 – الطور الثانو (18.والاجتماعية .الجزائر :جامعة الجزائر.

71. يوسف حرشاوي .الاتجاهات النفسية نحو ممارسة النشاط البدني لدى تلاميذ 15)سنة رسالة دكتورا، آلية العلوم الإنسانية –الطور الثانوي .18 –الجزائر :جامعة الجزائر.

قائمة المصادر والمراجع باللغة الأجنبية :

72. Gibson et autre. (1994). Organization behavior structure-processes. irwin: homewood3.

73. J.C Le Beuf. (1974). Léveil Sportif. Paris: Edition L'école Des Classique Africain.

74. Le Bouch (J.). (1982). Vers Une Science Du Mouvement Humain Motrice. Paris: Ed Esprit.

75. Nafi(R.). (1994). R.S.E.P.S Le Sport Et L'enfant Au Milieu Scolaire. Alger.

76. Norbert sillamy;. (1983). Dictionnaire usuel de psychologie. paris: K.E bordas.

77. Parlebas(P.). (1976). Les Activités Physique Et Education Motrice. Paris: Ed Esprit.

78. Parlebas(P.). (1976). Les Avtivité Physique Et Education Motrice. Paris: Ed Revue. Eps.

79. Thomas (R.). (1977). Léducation Physique. Paris: Edition P U F.

ملخص الدراسة:

عنوان الدراسة: "اتجاهات مديري الثانويات نحو حصة التربية البدنية والرياضية ".

تهدف الدراسة إلى معرفة اتجاهات مديري الثانويات نحو (مادة ، أهداف ، أستاذ) التربية البدنية والرياضة ، وكان فرض الدراسة على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري الثانويات نحو (مادة ، أهداف ، أستاذ) التربية البدنية والرياضية ، حيث تم اختيار عينة من ولاية النعامة متمثلة في كل مدراء الثانويات التعليمية حيث بلغ عدد مدراء الثانويات 36 مديرا موزعين على تراب ولاية النعامة ممثلة لكل دوائرها وبلدياتها، وهي عرضية (قصدية) وهي تمثل نسبة 100% من المجتمع الأصلي.تم استخدام مجموعة من الأدوات في هذه الدراسة منها الإلمام النظري حول موضوع البحث من خلال جمع المصادر والمراجع ومن أجل تحقيق أهداف البحث قمنا بتطبيق مقاييس اتجاهات الإدارة المدرسية نحو التربية البدنية والرياضية، والذي أعد الدكتور "محمد الحماحمي "على البيئة المصرية وقد قام بتجربة عينة مديري المدارس ووجد هذا المقياس مناسب بدرجة كبيرة لقياس اتجاهات مديري المدارس التعليمية نحو التربية البدنية والرياضية، لذا اخترنا تطبيق هذا المقياس. وتم في النهاية الخروج باستنتاج عام وهو توجد فروق بين نتائج اتجاه المدراء نحو محاور التربية البدنية والرياضية (المادة ،الأهداف ،الأستاذ)، ومن ثم اقترح الطالبان الباحثان إجراء دراسات حول اتجاهات مديري الثانويات بمتغيرات أخرى.وكذا العمل على تدعيم اتجاهات مديري الثانويات الإيجابية من خلال وضع برنامج تدريبي لمديري هذه المؤسسات بمعاهد التربية الدنية الرياضية .

الكلمات الأساسية: – اتجاهات– مديري الثانويات– حصة التربية البدنية والرياضية.