



جامعة عمار تليجي الأغواط
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والتربية الرياضية
قسم : الإدارة والتسيير الرياضي
مذكرة التخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس
تخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

مساهمة أساليب تقييم الأداء
في تفعيل أداء العاملين في المنشآت الرياضية
في متوسطة الحاج الرق في ولاية الأغواط

إشراف الأستاذ /: معزوز شعيب

إعداد الطالب: سمار زيتوني

السنة الجامعية: 2025/2026

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد:
الحمد لله الذي وفقنا لتتضمن هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكتنا هذه
الى من كانوا سنداً في كل خطوة
الى عائلتي والدي الكريمين
والى كل من شجعني ووقف الى جانبي بكلمة طيبة
اهدي ثمرة جهدي المتواضع ، راجيا أن يكون مصدر فخر لهم .

كلمة شكر

الحمد لله رب العالمين، والصلاة على النبي الكريم ، أتقدم بجزيل الشكر وخالص الامتنان إلى الاستاذ المشرف على توجيهاته القيمة لي منذ البداية حتى النهاية كما أتوجه بالشكر الى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقراءة هذا العمل وتقويمه ، كما أتقدم بالشكر لكل واحد قدم لي يد العون من قريب أو من بعيد .

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على دور أساليب تقييم الأداء في تفعيل أداء العاملين بالمنشآت الرياضية، وذلك من خلال ابراز العلاقة بين طرق التقييم المعتمد و مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. ولهذا الغرض تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، على عينة من العاملين في إحدى المنشآت الرياضية، والتي من المحتمل أن تكون مكونة من 30 فردا، تم اختيارهم بطريقة عشوائية . ولجمع البيانات تم استخدام أداة الاستبيان، والتي تتكون من 25 عبارة مقسمة إلى 3 محاور رئيسية، تتمثل في : أساليب تقييم الأداء ومستوى الأداء الوظيفي ودور التقييم في التحفيز والتطوير. وبعد البيانات ومعالجتها إحصائيا ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب تقييم الأداء الحديثة وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. كما أظهرت النتائج أن اعتماد المعايير الموضوعية في التقييم يسهر في رفع دافعية العاملين وتحسين كفاءتهم المهنية وعليه أوصلت الدراسة بضرورة اعتماد أساليب تقييم حديثة قائمة على الموضوعية والمشاركة وتفعيل نظام التغذية العكسية لتحسين الأداء خلال المنشآت الرياضية

الكلمات المفتاحية: تقييم الأداء، الأداء الوظيفي ، المنشآت الرياضية، التحفيز، الموارد البشرية.

Abstract

The role of performance appraisal methods in improving employees' performance in sports facilities. It aims to highlight the relationship between the. Applied devaluation methods and the level of job performance among workers.

For this purpose, the descriptive analytical method was used on a objective of this study is to identify the For data collection, a sample composed of (30) employees working in a sports facility, chosen randomly. questionnaire was used as the main tool, consisting of (25) items divided into (3) main axes: performance appraisal methods, job performance level, and the role of appraisal in motivation and development. After collecting the data and analyzing them statistically, the study concluded that there is a significant relationship between modern performance appraisal methods and the improvement of employees' performance. The results also showed that using objective criteria in evaluation enhances motivation and professional efficiency. Based on these findings, the study recommended adopting modern and participative appraisal methods, as well as activating feedback systems to improve performance in sports organizations.

Keywords: performance appraisal; job performance; sports facilities; motivation; human resources

فهرس المحتويات

	إهداء	
	كلمة شكر	
	ملخص الدراسة	
أ	مقدمة	
المدخل العام للدراسة		
2	الإشكالية	1
2	فرضيات البحث	2
3	تحديد المفاهيم المصطلحات	3
4	أهمية البحث	4
5	أهداف البحث	5
5	أسباب اختياراً لموضوع	6
6	منهج الدراسة	7
الفصل الأول: الأدبيات النظرية		
المبحث الأول: الإطار النظري		
9	تمهيد	1
10	المبحث الأول : عملية تقييم الأداء	2
11	مطلب الأول: أدوات جمع البيانات	3
12	مطلب الثاني: الأداء الوظيفي	4
المبحث الثاني: أساليب تقييم الأداء وأثرها على العاملين في المنشآت الرياضية		
14	المطلب الأول: ماهية تقييم الاداء في المنشآت الرياضية	5
14	المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء في المنشآت الرياضية	6

16	المطلب الثالث: أهمية تقييم الأداء داخـب المؤسسة الرياضية	8
المبحث الثالث: أداء العاملين في المنشآت الرياضية		
21	المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين	1.
22	المطلب الثاني: المنشآت الرياضية ودورها الإداري	2.
23	المطلب الثالث: العلاقة بين تقييم الأداء وأداء العاملين	3.
26	خلاصة	4.
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي		
المبحث الأول: الطريقة المنهجية وأدواتها		
36	1. الدراسة الاستطلاعية	1
37	2. منهج البحث	2
37	3. متغيرات الدراسة	3
38	4. مجالات الدراسة	4
38	5. مجتمع الدراسة وعينته	5
38	6. أدوات جمع المعلومات	6
39	7. الخ صائص السيـكومترية للأداة	7
40	8. أساليب المعالجة الإحصائية	8
42	الخاتمة	
44	قائمة المراجع	

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان
15	اهداف تقييم الأداء
18	المقارنة بين الأساليب الحديثة والتقليدية
20	خطوات ومراحل عملية التقييم

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها مختلف المؤسسات المعاصرة، باعتبارها العنصر الفعّال في تحقيق الأهداف وضمان استمرارية الأداء وتطوره. وفي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، خاصة في مجال الإدارة الحديثة، لم تعد المؤسسات الرياضية بمعزل عن هذه التغيرات، بل أصبحت مطالبة بتبني أساليب تسيير علمية حديثة تعتمد على التخطيط والتنظيم والتقييم المستمر للأداء.

ومن هذا المنطلق، يكتسي موضوع تقييم الأداء أهمية بالغة كونه من أبرز وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث يسهم في قياس كفاءة العاملين وتحديد مدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، كما يساعد على اكتشاف نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها. ولم يعد تقييم الأداء مجرد أداة رقابية تقليدية، بل أصبح وسيلة استراتيجية لتحسين الأداء الوظيفي، ورفع مستوى الإنتاجية، وتحقيق العدالة التنظيمية داخل بيئة العمل.

وتبرز أهمية هذا الموضوع بشكل أكبر في المنشآت الرياضية، نظراً لطبيعة عملها التي تتطلب التنسيق بين مختلف الفاعلين من إداريين ومدربين وفنيين، مما يجعل من تحسين الأداء الوظيفي ضرورة حتمية لضمان جودة الخدمات وتحقيق النتائج المرجوة. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين أساليب تقييم الأداء ومستوى تفعيل أداء العاملين في المنشآت الرياضية.

وعليه فإن هذه المذكرة تسعى إلى دراسة هذه العلاقة من خلال تحليل الإطار النظري المرتبط بمتغيرات الدراسة، ثم التحقق منها ميدانياً باستخدام أدوات بحث علمية مناسبة، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء داخل المؤسسات الرياضية.

المدخل العام

للدراصة

1. الإشكالية

تواجه العديد من المنشآت الرياضية في البيئات النامية تحديات إدارية وهيكلية تؤثر سلباً على مخرجاتها، ومن أبرز هذه التحديات غياب أو تقليدية النظم المتبعة في تقييم أداء الموارد البشرية. فغالبا ما يُنظر إلى التقييم كإجراء روتيني سنوي يتسم بالذاتية والانطباعية، مما يفقده قيمته التوجيهية والتحفيزية، وينعكس ذلك طردياً على تدني دافعية العاملين، تراجع جودة الخدمات الرياضية، وغياب الرضا الوظيفي.

انطلاقاً من هذا الواقع، تتبلور المشكلة الرئيسية للدراسة في التساؤل الجوهرى التالي:¹

كيف تساهم أساليب تقييم الأداء في تفعيل أداء العاملين بالمنشآت الرياضية؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو واقع أساليب تقييم الأداء (التقليدية والحديثة) المتبعة في المنشأة الرياضية محل الدراسة؟

2. ما هو مستوى الأداء الوظيفي الحالي للعاملين في هذه المنشأة الرياضية؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء العاملين تعزى لطبيعة أسلوب التقييم المستخدم؟

4. كيف يساهم نظام التقييم في تحفيز العاملين وتطوير كفاءتهم المهنية داخل المنشأة؟

2. فرضيات الدراسة:

بناءً على التساؤلات المطروحة، وفي ضوء الأدبيات الإدارية السابقة، تم صياغة

الفرضيات التالية:

¹ طارق طه، إدارة الموارد البشرية: المفاهيم - الاستراتيجيات - التطبيقات، دار الفكر العربي، القاهرة، 2015 الطبعة 1، ص 27.

الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أساليب تقييم الأداء الحديثة وتفعيل الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الرياضية.

الفرضيات الجزئية:

- الفرعية الفرعية الأولى: يؤدي الاعتماد على المعايير الموضوعية في تقييم الأداء إلى زيادة الرضا الوظيفي والدافعية لدى العاملين.
- الفرضية الفرعية الثانية: تساهم التغذية العكسية الناتجة عن عملية التقييم بشكل إيجابي في تحديد الاحتياجات التدريبية ورفع الكفاءة المهنية للعاملين.
- الفرضية الفرعية الثالثة: تواجه عملية تقييم الأداء في المنشآت الرياضية معوقات تنظيمية وشخصية تحد من فاعليتها في تحسين الإنتاجية.

3. تحديد المصطلحات والمفاهيم

1.3. تقييم الأداء :

تعريف اصطلاحي : هي مجموعة الطرق والإجراءات المنظمة التي تعتمد عليها المؤسسة لقياس أداء العاملين وفق معايير محددة ، بهدف الحكم على مستوى كفاءتهم وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم¹.

تعريف إجرائي: هي الإجراءات المعتمدة داخل المنشآت الرياضية محل الدراسة والتي يتم من خلالها تقييم أداء العاملين - إداريين ، مدربين ، فنيين - اعتمادا على معايير مثل جودة العمل ، الالتزام الإنتاجية ، والتفاعل المهني .

¹ بن صالح، أحمد .تقييم الأداء في المؤسسات التربوية .الطبعة الثانية .دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر(2020) .

2.3. الأداء الوظيفي :

تعريف اصطلاحي: هو مجموعة السلوكيات والنتائج التي يحققها العامل أثناء أداء مهامه الوظيفية ، ويعكس مدى كفاءته وقدرته على تحقيق أهداف المؤسسة ¹.

تعريف اجرائي : هو مستوى قيام العاملين في المنشآت الرياضية بمهامهم اليومية من حيث الجودة ، السرعة ، الانضباط وافتقارهم على تحقيق الأهداف المسندة اليهم خلا فترة الدراسة.

3.3 المنشآت الرياضية:

تعريف اصطلاحي : هي مؤسسة او هايكل تنظيمية مخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات المرتبطة بها ، سواء كانت تدريبية أو تنافسية أو ترفيهية.

تعريف اجرائي : هي المؤسسات الرياضية - مثل المركبات الأولمبية ، قاعات متعددة الرياضات ، ومديريات الشباب والرياضة - التي تم فيها اجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات .

4. أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة أهميتها من النقاط التالية:

1.4. الأهمية النظرية: إثراء المكتبة الجامعية برصيد نظري يربط بين علوم الإدارة والتسيير وعلوم التربية البدنية والرياضية، وضبط المفاهيم المتعلقة بالتقييم والأداء في الحقل الرياضي.

2.4. الأهمية التطبيقية: تزويد صناع القرار والمديرين في المنشآت الرياضية بأداة تشخيصية توضح عيوب ومزايا أساليب التقييم الحالية، وكيفية توظيف نتائج التقييم في وضع سياسات عادلة للترقية، التدريب، والتحفيز، مما ينعكس إيجابا على جودة الخدمة الرياضية المقدمة للمجتمع.

¹ بوعزة، محمد .دور تقييم الأداء في تحسين جودة التعليم .الطبعة الأولى .دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر. (2021)

5. أهداف الدراسة :

- تسعى هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- التعرف على الممارسات الفعلية لعملية تقييم الأداء داخل المنشآت الرياضية.
- الكشف عن طبيعة الأساليب المستخدمة (هل هي تقليدية تعتمد على تقارير الرؤساء فقط، أم حديثة تعتمد على الأهداف والمشاركة؟).
- رصد وتحليل مستوى أداء العاملين والوقوف على العوامل المؤثرة فيه.
- إبراز الدور الذي يلعبه التقييم في تفعيل السلوك الابتكاري والإنتاجي للعاملين.
- تقديم مقترحات وتوصيات عملية للقيادات الرياضية لتطوير نظم تقييم الأداء بما يخدم الأهداف الإستراتيجية للمنشأة.

6. أسباب اختيار الموضوع:

تتوزع دوافع اختيار هذا البحث بين جانبين موضوعيين وذاتيين:

1.6. الأسباب الموضوعية (العلمية):

- الأهمية المتزايدة لقطاع الرياضة والحاجة الملحة لتطبيق الفكر الإداري الحديث في تسيير منشآته.
- ندرة الدراسات العربية -في حدود علم الباحث- التي تربط بين أساليب إدارة الموارد البشرية (التقييم تحديدا) وبين الأداء الرياضي المؤسساتي.¹
- الرغبة في تقديم نموذج علمي وميداني يمكن للمنشآت الرياضية الاستفادة منه لتطوير منظومتها الإدارية.

2.6. الأسباب الذاتية الشخصية :

- الميل الشخصي للباحث في مجال الإدارة الرياضية وتسيير الموارد البشرية.

¹ بن عمر، عبد القادر .إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء في المؤسسات الرياضية .الطبعة الأولى .دار الفكر الحديث للنشر والتوزيع، الجزائر..(2019)

- الرغبة في إسقاط المعارف النظرية المكتسبة خلال فترة التكوين الجامعي على الواقع الميداني.

7. منهج الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، كونه المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسات الإنسانية والإدارية. يقوم هذا المنهج على رصد وتوصيف ظاهرة تقييم الأداء وأثرها على العاملين كما هي في الواقع، ثم القيام بتحليل البيانات كمياً وكيفياً باستعمال الأدوات الإحصائية لاستخلاص الدلالات والروابط بين المتغيرات.

المفصل الأول

الأدبيات النظرية

المبحث الأول

الإطار النظري

تمهيد:

تعد الموارد البشرية الحجر الأساسي في نجاح الاستراتيجيات التنظيمية للمؤسسات المعاصرة، إذ تمثل المحرك الحقيقي الذي يتضمن استمرارية الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، ولم تعد المنشآت المنشآت الرياضية بمعزل عن هذا التوجه التوجه الإداري الحديث، بل أصبحت جزءاً لا يتجزأ من المنظومة الاقتصادية والاجتماعية ، حيث تحولت من مجرد فضاءات لممارسة الأنشطة البدنية والترفيهية إلى مؤسسات متعددة الأبعاد ، تؤدي أدواراً تنموية واستثمارية وتنافسية، ما يستدعي تبني أساليب إدارة حديثة قائمة على التخطيط العلمي والتسيير الاحترافي للموارد البشرية¹.

وفي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها القطاع الرياضي، سواءاً من حيث الاحترافية أو الانفتاح على السوق والاستثمار ، أضحت هذه المنشآت مطالبة بتحقيق مستويات عالية من الجودة والتميز في خدماتها ، وهو ما جعل من الأداء الوظيفي عنصراً محورياً ومحدداً رئيسياً في تقييم نجاحها واستمراريتها ، فالأداء المتميز للعاملين لا يقتصر فقط على تنفيذ المهام، بل يشمل أيضاً الابداع، والالتزام والقدرة على التكيف مع التغيير، والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

¹ أحمد. عبد الباري إبراهيم درة، إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثالثة، 2010.

المبحث الأول : عملية تقييم الأداء (Performance Appraisal) :

أهم الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، حيث لم تعد مجرد وسيلة تقليدية للمراقبة أو إصدار الأحكام الإدارية، بل أصبحت نظاماً متكاملًا يهدف إلى تحسين الأداء وتطوير القدرات البشرية بشكل مستمر، فهي عملية منهجية تعتمد على معايير موضوعية وأدوات علمية لقياس كفاءة العاملين، وتحديد مستويات أدائهم، وتشخيص نقاط القوة لديهم لتعزيزها والكشف عن جوانب القصور لمعالجتها من خلال برامج تدريبية وتطويرية هادفة.

كما أن اعتماد أساليب حديثة وشفافة في تقييم الأداء داخل المنشآت الرياضية يساهم في تحقيق العدالة التنظيمية، ويعزز من دافعية العاملين و انتمائهم المهني، ويخلق بيئة عمل إيجابية قائمة على الثقة و التقدير .و لا يقتصر ذلك على الإداريين فقط بل يشمل أيضًا المدربين، والفنيين، وكافة الفاعلين في المنظومة الرياضية، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة ورفع مستوى رضا المستفيدين.

وعليه، فإن فعالية نظام تقييم الأداء لا تنعكس فقط على الفرد العامل، بل تمتد آثارها إلى مستوى الأداء المؤسسين ككل، حيث تساهم في توجيه الجهود، وترشيد القرارات الإدارية، وتحقيق التوافق بين الأهداف الفردية و التنظيمية .وفي هذا السياق، تكتسي دراسة العلاقة بين أساليب تقييم الأداء ومستوى تفعيل أداء العاملين أهمية بالغة، خاصة في القطاع الرياضي الذي يتسم بخصوصية في طبيعة العمل و تعدد أدواره¹.

بناءً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على طبيعة العلاقة بين أساليب تقييم الأداء و مستوى تفعيل أداء العاملين في المنشآت الرياضية، من خلال تحليل الأبعاد النظرية و التطبيقية لهذه العملية، ومحاولة الكشف عن مدى مساهمتها في تحسين

¹ عادل محمد البكري، إدارة الموارد البشرية :مدخل استراتيجي حديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2014.

الأداء الوظيفي، وتقديم مقترحات علمية من شأنها الارتقاء بممارسات إدارة الموارد البشرية في هذا القطاع الحيوي.

المطلب الاول: أدوات جمع البيانات

تمت الاستعانة بالأدوات البحثية التالية لضمان شمولية وصحة البيانات:

1. المصادر الثانوية:

الكتب، الرسائل الأكاديمية، الدوريات العلمية، والمقالات المنشورة لتأسيس الإطار النظري.

2. الاستبيان: (Questionnaire) :

كأداة رئيسية للدراسة لميدانية، موجهة للعاملين في المنشأة الرياضية، وتضم محاور تقيس أساليب التقييم، المعايير، التغذية العكسية، ومستوى الأداء الوظيفي.

3. المقابلة (Interview) :

مقابلة نصف موجهة مع الإطارات الإدارية والمسيرين في المنشأة للحصول على تفاصيل أعمق حول السياسات التنظيمية ومعوقات التطبيق¹.

4. حدود الدراسة :

تحدد الدراسة بالموجهات التالية:

1.4. الحدود الموضوعية: دراسة أثر أساليب تقييم الأداء كمتغير مستقل (على تفعيل أداء العاملين) كمتغير تابع (في المنشآت الرياضية).

¹ عادل محمد البكري، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي حديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2014.

2.4. الحدود المكانية: يتم تحديد اسم المركب الأولمبي، القاعة متعددة الرياضات، أو مديرية الشباب والرياضة المعنية بالدراسة لاحقا.

3.4. الحدود الزمانية: الفترة الممتدة من شهر إلى سنة وهي فترة إجراء الدراسة الميدانية.

4.4. الحدود البشرية: (جميع العاملين) إداريين، مدربين، فنيين المتواجدين بالمنشأة الرياضية محل الدراسة خلال فترة البحث.

5. تحديد المفاهيم الأساسية:

1.5. التقييم (Appraisal): لغة من "قيّم الشيء" أي أعطاه قيمة وثننا. واصطلاحا هو نظام رسمي لتقدير ومراجعة أداء الفرد وسلوكه في عمله خلال فترة زمنية محددة.

2.5. تقييم الأداء الرياضي إداريا: هي العملية التي يتم من خلالها قياس مدى التزام العاملين بالمنشأة الرياضية بالواجبات والمهام الموكلة إليهم وفق معايير موضوعية محددة مسبقا لمساعدتهم على التطوير.

المطلب الثاني الأداء الوظيفي (Job Performance):

هو الناتج العام لسلوك العامل، ويمثل المحصلة النهائية للجهود والقدرات والمهارات التي يبذلها الفرد داخل المنظمة في سبيل تحقيق الأهداف المخططة.

يعتبر الأداء الوظيفي من أبرز المفاهيم ، لارتباطه المباشر بكفاءة العامل وفعالية المنظمة، ويقصد به مدى التزام الموظف بواجباته ومهامه الوظيفية وفقا لمتطلبات الوظيفة والمعايير التنظيمية المعتمدة، ومدى قدرته على تحقيق الأهداف المطلوبة بكفاءة عالية، كما يرتبط الأداء الوظيفي بمستوى الانتاجية، ودقة تنفيذه للعمل، والسلوك المهني الذي يلتزم به الفرد داخل المنظمة.

وقد صنف الأداء الوظيفي الى عدة أنواع تتمثل في:¹

1. الأداء الفني: (technical performance)

ويشير الى جودة وكفاءة تنفيذ المهام الفنية أو التشغيلية المرتبطة بطبيعة الوظيفة.

2. الأداء السلوكي: (behavioral performance)

ويعبر عن السلوكيات المهنية التي يمارسها الموظف أثناء العمل مثل التعاون والانضباط والالتزام و التفاعل الايجابي مع الآخرين.

3. الأداء التنظيمي: (organizational citizenship)

يقصد به المساهمات التطوعية التي يقدمها الموظف خارج حدود مهامه الرسمية كدعم الزملاء والمشاركة في تحسين بيئة العمل.

المنشآت الرياضية (Sports Facilities):

هي البنية التحتية والمرافق المادية (ملاعب، قاعات، مركب أولمبي، مسابح) المجهزة والمخصصة لممارسة الأنشطة البدنية والرياضية وتقديم الخدمات الترفيهية والتنافسية للمجتمع تحت إدارة وإشراف هيئة معينة.

¹ محمد ادريس، الماحي. إدارة الأداء الوظيفي في ظل الأزمات المالية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. مج، 06، عدد 8، (2025).
ص 37.

المبحث الثاني: أساليب تقييم الأداء وأثرها على العاملين في المنشآت الرياضية

المطلب الاول : ماهية تقييم الأداء في المنشآت الرياضية

1. تعريف تقييم الأداء

يعرف تقييم الأداء في الفكر الإداري الحديث بأنه " عملية دورية، منظمة، وموضوعية تستهدف قياس مدى كفاءة وإنتاجية العامل في أداء واجبات وظيفته، وسلوكه التنظيمي، ومدى إسهامه في تحقيق أهداف المنظمة الفنية والإدارية."

وفي بيئة المنشآت الرياضية، يتجاوز التقييم في النظرة المكتبية الضيقة، ليمثل قياس لمدى قدرة المورد البشري على إدارة المنشأة وتأمين صيانتها وتسيير الأنشطة الرياضية بفعالية، وضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية للجمهور الرياضي والممارسي نبأ أقل جهد وتكلفة ممكنة¹

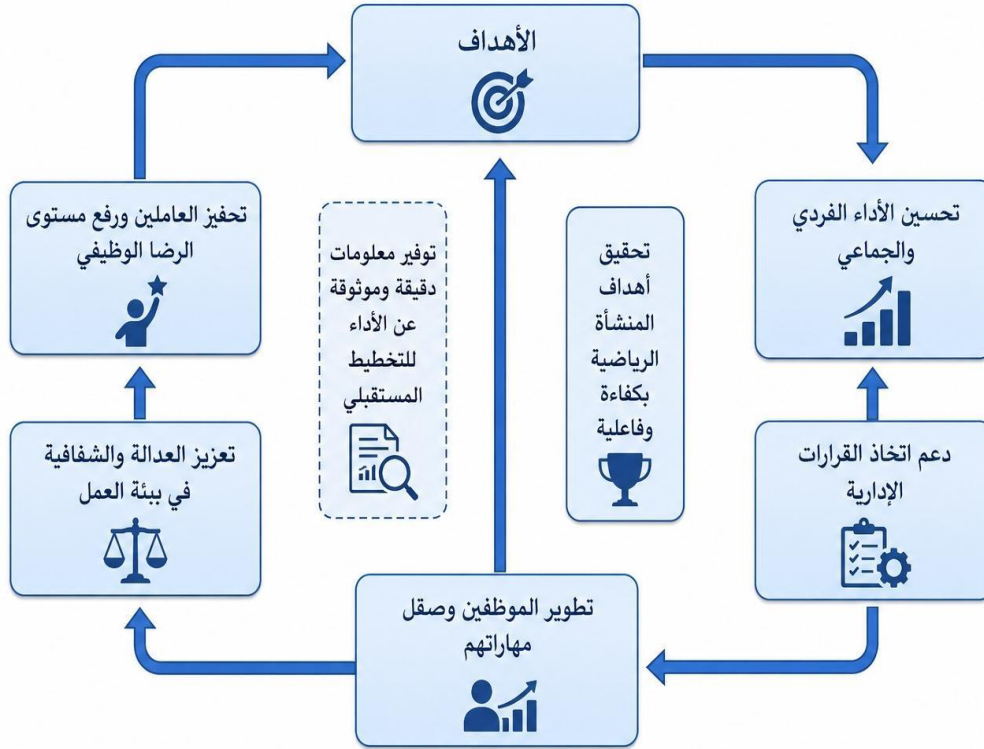
المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء

تنقسم أهداف عملية التقييم داخل المنشآت ارياضية إلى عدة أبعاد إستراتيجي

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة السابعة، 2012.

ثانياً: أهداف تقييم الاداء

تنقسم أهداف عملية التقييم داخل المنشآت الرياضية إلى عدة أبعاد إستراتيجية



- 1.2. أهداف إدارية وتنظيمية اتخاذ القرارات المتعلقة بالترقيات و النقل، المكافآت التشجيعية، أو إنهاء الخدمة بناءً على أسس موضوعية بعيدة عن المحسوبية والشخصنة.
- 2.2. أهداف تطويرية وتنموية: اكتشاف الثغرات والنقاط الضعيفة في مهارات العمال، ورسم خطط التدريب والتمهين (Training Needs) لرفع كفاءتهم.

3.2. أهداف توجيهية وتحفيزية: تقديم تغذية عكسية (Feedback) للعامل تتيح له معرفة موقعه ومستوى أدائه مقارنة بما هو مطلوب منه، مما يثير لديه الرغبة في تحسين وتجويد سلوكه المهني.¹

المطلب الثالث: أهمية تقييم الأداء داخل المؤسسة الرياضية

تتجلى أهمية التقييم في كونه يمثل صمام الأمان لتحقيق الكفاءة التنظيمية، فالمنشآت الرياضية تتعامل مع شرائح مجتمعية واسعة وضغوط جماهيرية وتنافسية، لذا فإن التقييم يساعد على:

- إرساء مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص بين كافة الموظفين والمدربين، مما يدعم مناخ العمل الإيجابي.
- تفعيل قنوات الاتصال الإداري بين المستويات العليا (الإدارة) والمستويات التنفيذية.
- ترشيد النفقات المالية المخصصة للأجور من خلال ربط الإنفاق بالعائد الإنتاجي الفعلي للعامل (العائد على الاستثمار البشري).²

المبحث الثالث: أساليب تقييم الأداء

المطلب الأول: الأساليب التقليدية لتقييم الأداء

وهي الأساليب الكلاسيكية التي تركز غالبا على السمات الشخصية للعامل وملاحظات الرؤساء المباشرين، ومن أبرزها:

¹ نفس المرجع السابق .

² طارق طه، إدارة الموارد البشرية : المفاهيم -الاستراتيجيات -التطبيقات، دار الفكر العربي، القاهرة، 2015.

1. طريقة الترتيب العام (Ranking Method)

حيث يقوم المشرف بترتيب مرؤوسيه تنازليا من الأحسن إلى الأسوأ بناءً على أدائهم العام، وهي طريقة بسيطة لكنها صعبة التطبيق في المجموعات الكبيرة وتفتقر للمؤشرات الدقيقة.

2. طريقة مقياس التدرج البياني (Graphic Rating Scale)

استخدام نموذج يحتوي على مجموعة من الخصائص (كالمواظبة، التعاون، جودة العمل) ويتم منح درجة لكل خاصية (ممتاز، جيد، متوسط، ضعيف). يعاب عليها خضوعها الكبير لأهواء المقيم وانطباعاته الذاتية.

3. طريقة التقارير الدورية (Periodic Reports)

كتابة تقرير إنشائي وصفي من الرئيس المباشر عن سلوك وإنتاجية الموظف، وهي تفتقر للمعيارية الإحصائية.

المطلب الثاني: الأساليب الحديثة لتقييم الأداء

وهي الأساليب القائمة على الموضوعية، المشاركة، والتركيز على النتائج والمخرجات الفعلية، ومنها:

1. أسلوب الإدارة بالأهداف (MBO – Management by Objectives)

حيث يجلس الرئيس والمرؤوس معا في بداية السنة لتحديد أهداف محددة، قابلة للقياس، وموقوتة بزمان (SMART Goals). وعند نهاية المدة، يتم التقييم بناءً على مدى تحقيق هذه الأهداف المشتركة. يعد هذا الأسلوب مثاليا لتقييم المدربين ومسؤولي التسيير الرياضي بالمنشأة.¹

¹Drucker, Peter F., The Practice of Management, Harper & Row, New York, 1954.

2. أسلوب التقييم بـ 360 درجة (Degree Feedback-360)

عملية تقييم شاملة ومتكاملة لا تقتصر على الرئيس المباشر فقط، بل تشارك فيها أطراف متعددة تتفاعل مع الموظف:

3. بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard)

أداة إستراتيجية حديثة تم إسقاطها على الموارد البشرية لربط أداء الفرد بالأهداف المالية، والعلاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو للمنشأة الرياضية ككل.

المطلب الثالث : المقارنة بين الأساليب التقليدية والحديثة

ثالثاً: المقارنة بين الأساليب التقليدية والحديثة

الأساليب التقليدية	وجه المقارنة	الأساليب الحديثة
رقابية، تصيدية للأخطاء. تركز على الماضي.	الفلسفة الأساسية	تطويرية، توجيهية، تركز على المستقبل والمشاركة.
الحكم على الأداء وتحديد الأخطاء والسلبيات.	الهدف الرئيسي	تحسين الأداء، تطوير القدرات، تحقيق الأهداف المستقبلية.
يركز على الماضي وما تم إنجازه.	التركيز الزمني	يركز على الحاضر والمستقبل والتخطيط للمرحلة القادمة.
حكم ومراقب يصدر الأحكام على الأداء.	دور المقيم	موجه، مدرب، شريك في التطوير والنمو المهني.
ضعيفة أو معدومة، العامل متلق سلبي للنتائج.	مشاركة العاملين	مرتفعة، العامل شريك في تحديد الأهداف وتقييم الأداء.
نماذج ورقية، تقييم سنوي تقليدي، معايير ثابتة.	الأدوات المستخدمة	تقنيات رقمية، تقييم مستمر، أدوات متنوعة ومرنة.
غالباً ما تُستخدم للعقاب، لا ترتبط بالتطوير.	نتائج التقييم	تُستخدم للتحفيز، التطوير، واتخاذ قرارات استراتيجية.

المطلب الرابع: معايير و مراحل تقييم الأداء

1. معايير تقييم الأداء

المعايير هي المقاييس والمؤشرات التي يتم بناءً عليها الحكم على مستوى الأداء، ويشترط فيها أن تكون واضحة، عادلة، وقابلة للقياس. وتنقسم في المنشآت الرياضية إلى:

1.1. المعايير الإنتاجية (الكمية والنوعية): مثل عدد الحصص التدريبية المنفذة، ونسبة صيانة المنشآت، عدد البطولات المنظمة بنجاح، ومستوى رضا الجمهور عن الخدمات¹.

2.1. معايير السلوك الوظيفي: الالتزام بمواقف العمل، القدرة على العمل الجماعي، وتحمل المسؤولية تحت الضغط الجماهيري.

3.1. الصفات الشخصية: المبادرة، الابتكار الإداري، المظهر اللائق، والقدرة على حل الأزمات والمشكلات الطارئة داخل الملاعب والصالات.

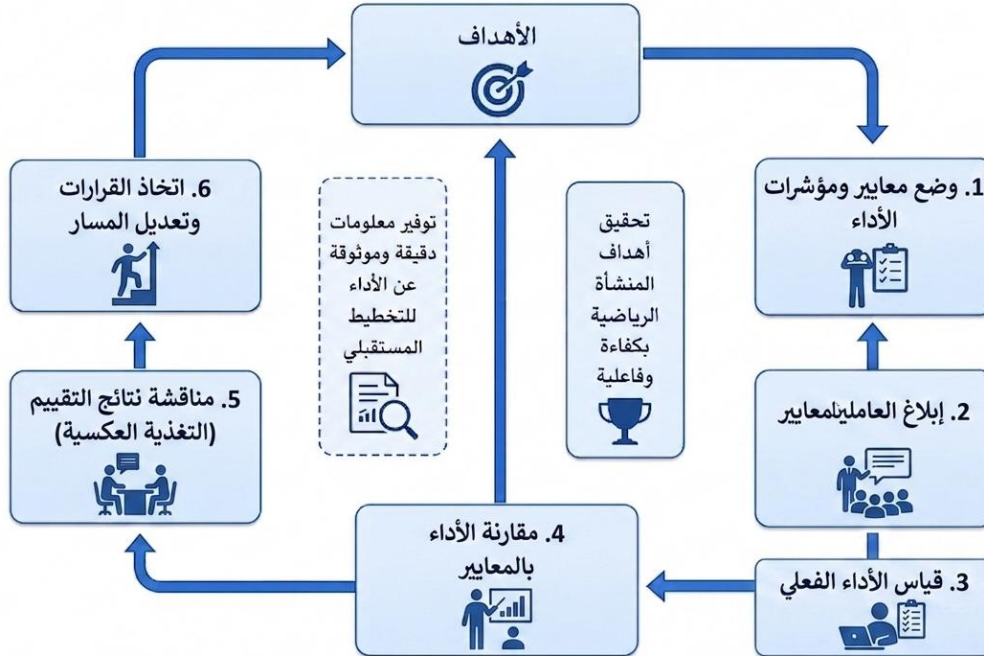
2. خطوات ومراحل عملية التقييم

تمر عملية التقييم الناجحة بسلسلة من الخطوات المتتابعة و الدائرية:

¹ بيتر إف. دراكر، ممارسة الإدارة، ترجمة: محمد سيد أحمد، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.

خطوات ومراحل عملية التقييم

تمر عملية التقييم الناجحة بسلسلة من الخطوات المتتابعة والدائرية



3. المشكلات التي تواجه عملية التقييم (الأخطاء الإنسانية والتنظيمية)

تتعرض عملية التقييم لعدة عيوب ناتجة عن التحيز البشري للمقيمين، ومن أبرزها:

- 1.3. **أثر الهالة (Halo Effect):** تأثر المقيم بخاصية واحدة إيجابية أو سلبية في الموظف (مثل تفوقه الرياضي السابق) وتعميمها على باقي عناصر التقييم الأخرى.
- 2.3. **النزعة المركزية (Central Tendency):** ميل المقيم إلى إعطاء درجات متوسطة لجميع العاملين تجنباً للمساءلة أو لإرضاء الجميع، مما يقتل روح التنافس.
- 3.3. **أثر الحداثة (Recency Effect):** تقييم الموظف بناءً على سلوكه وأدائه في الأسابيع الأخيرة القليلة التي تسبق التقييم فقط، وتجاهل أدائه طوال السنة.

4.3. التشدد أو الليونة الزائدة: إعطاء تقديرات منخفضة جدا أو مرتفعة جدا لجميع العاملين دون تمييز حقيقي، نتيجة لشخصية المقيم الإدارية.

المبحث الثالث: أداء العاملين في المنشآت الرياضية

المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين

1. تعريف الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو المحصلة النهائية للسلوكيات والجهود التي يبذلها الموظف في سبيل القيام بمهامه ومسؤولياته الوظيفية بما يتوافق مع المعايير المطلوبة للمنظمة. ويمكن التعبير عنه بالمعادلة الإدارية الشهيرة:

حيث تشير القدرة إلى المؤهلات، المهارات، والتدريب؛ بينما تشير الرغبة إلى الحوافز، الرضا، والاستعداد النفسي لبذل الجهد.¹

2. خصائص الأداء الجيد

يتميز الأداء الوظيفي الفعال بعدة خصائص أساسية:

1.2. الاستمرارية والديمومة: ألا يكون الأداء موسميا أو متذبذبا، بل يحافظ على وتيرة مستقرة من الجودة والإنتاجية.

2.2. الكفاءة والفعالية: الفعالية تعني تحقيق الأهداف المسطرة (Doing the right things)، والكفاءة تعني تحقيقها بأقل استهلاك للموارد والوقت (Doing things right).

3.2. الاتساق مع الإستراتيجية: أن يصب أداء العامل مباشرة في تفعيل دور المنشأة الرياضية وتحقيق تطلعاتها التنموية.

3. العوامل المؤثرة في أداء العاملين

¹ جورجس. أودبورن، الإدارة بالأهداف: نظاما لقيادة إدارية، دار النهضة العربية، بيروت، 1985.

يتأثر أداء الفرد داخل المنشأة الرياضية بمزيج من العوامل الداخلية والخارجية:

1.3. عوامل شخصية: وتشمل مستوى التعليم، الخبرة الميدانية، التخصص الرياضي، المهارات القيادية، والحالة الصحية والنفسية للعامل.

2.3. عوامل تنظيمية (بيئة العمل): نمط القيادة الإدارية السائد، وضوح الهيكل التنظيمي وتوصيف الوظائف، ومدى توفر التجهيزات والوسائل الرياضية الحديثة والميزانيات الكافية لتسيير الأنشطة.

3.3. عوامل تحفيزية: نظام الأجور والمكافآت، فرص الترقية، والأمان الوظيفي الذي توفره المنشأة.

المطلب الثاني: المنشآت الرياضية ودورها الإداري

1. مفهوم المنشآت الرياضية

المنشأة الرياضية هي كل مساحة مكانية أو مرفق هندسي مهياً ومصمم بشكل علمي وفني لممارسة الألعاب والأنشطة الرياضية والبدنية بمختلف أنواعها، سواء كانت تهدف للبطولة والمنافسة العالية، أو للترويح والتربية والصحة العامة، وتخضع لإشراف إداري متخصص لضمان سلامتها وتشغيلها الأمثل.¹

2. أنواع المنشآت الرياضية

تتنوع هذه المنشآت بحسب المعايير الهندسية والأهداف الوظيفية لها:

1.2. المنشآت الكبرى (المجمعات والمركبات الأولمبية): تحتوى على ملاعب كرة قدم رئيسية، مضامير ألعاب قوى، مسابح أولمبية، وصالات مغطاة، ومخصصة للمنافسات الوطنية والدولية.

¹ نفس المرجع السابق.

2.2. المنشآت المتخصصة: مثل المسابح المغطاة، قاعات الجمناز، الملاعب المخصصة لرياضات ذوي الاحتياجات الخاصة، ومراكز الطب الرياضي.

3.2. المنشآت الجوارية والترويحية: كالملاعب الجوارية، قاعات اللياقة البدنية والرشاقة، والأندية الرياضية الترفيهية لخدمة الأحياء السكنية.¹

3. الهيكل الإداري في المنشآت الرياضية

تدار المنشآت الرياضية المعاصرة عبر هيكل تنظيمي يضمن توزيع السلطات والمسؤوليات، ويتكون عادة من:

1.3. الإدارة العليا (مجلس الإدارة/المدير العام): يختص برسم السياسات العامة، التخطيط الإستراتيجي، وتوفير التمويل والميزانيات.

2.3. الإدارة الوسطى (رؤساء الأقسام والمصالح): مثل مدير الشؤون الرياضية، رئيس مصلحة الصيانة والمرافق، ورئيس القسم المالي والإداري. يتولون التنسيق والإشراف على تنفيذ الخطط.

3.3. الإدارة التنفيذية والتشغيلية: تشمل المدربين، المشرفين على الصالات، المنشطيين الرياضيين، الإداريين التنفيذيين، وعمال النظافة والأمن والحراسة، وهم الواجهة المباشرة للمنشأة مع الجمهور والممارسين.

المطلب الثالث: العلاقة بين تقييم الأداء وتفعيل أداء العاملين

1. أثر تقييم الأداء على التحفيز (Motivation)

عندما يدرك العامل في المنشأة الرياضية أن جهوده المبذولة، وساعاته الإضافية في تنظيم التظاهرات، تخضع لنظام تقييم دوري يتسم بالنزاهة والموضوعية، يتولد لديه شعور

¹ جورج ت. دوران، "طريقة SMART لكتابة الأهداف الإدارية"، مجلة الإدارة الح'يثة، العدد 11، 1981، ص 35-36.

بالعدالة التنظيمية. هذا الشعور يعد المحرك الأساسي **للدافعية الداخلية والخارجية**؛ حيث يندفع العامل لتفجير طاقاته وتحسين سلوكه الوظيفي لمعرفته بأن هذا التميز سيُقابل بمكافآت مادية، أو ترقية وتقدير معنوي من الإدارة العليا.

2. دور التقييم في رفع الكفاءة المهنية

يسهم التقييم في كسر الرتابة المهنية وتفعيل التطوير الذاتي للعاملين من خلال وظيفة التغذية العكسية (Feedback) فمن خلال المقابلات التي تلي التقييم، يتعرف العامل على "فجوة الأداء" (Performance Gap) وهي الفارق بين أدائه الفعلي والنموذجي. بناءً على ذلك، تضع الإدارة بالتعاون مع الموظف خططا لسد هذه الفجوة عبر دورات تدريبية متخصصة في الإدارة الرياضية، الإسعافات الأولية، صيانة الملاعب، أو سيكولوجية التعامل مع الجماهير، مما يرفع الكفاءة المهنية الإجمالية للمنشأة¹.

3. مساهمة التقييم في تحسين الإنتاجية والأداء التنظيمي الشامل

إن المحصلة النهائية لنظام تقييم الأداء الفعال هي الوصول بالمنشأة الرياضية إلى التميز والريادة التنافسية. فعندما يتم توجيه كل موظف نحو مهام تتناسب مع قدراته الحقيقية المكتشفة بالتقييم، وتتم معالجة السلوكيات السلبية والمقصرة، وترشيد الموارد المادية والبشرية، ترتفع جودة الخدمات الرياضية والترفيهية المقدمة. ويتحول أداء العاملين من أداء عادي أو متدني إلى أداء مفعّل ومبتكر (Activated Performance) يسهم مباشرة في صيانة الممتلكات، جذب الرعاية والاستثمارات، ورفع راية المؤسسة في المحافل الرياضية والاجتماعية.

¹ نفس المرجع السابق.

4. الانتقال المنهجي للدراسة الميدانية

بعد ضبط وتفصيل الأسس والمفاهيم النظرية لأساليب تقييم الأداء وأداء العاملين بالمنشآت الرياضية في هذا الفصل، ينتقل البحث مباشرة في الفصل الثاني نحو الإسقاط الميداني والعملي لهذه المتغيرات على أرض الواقع، وذلك من خلال رصد إجابات وتحليلات عينة الدراسة بالمنشأة الرياضية محل البحث لتأكيد أو نفي الفرضيات المصاغة سلفاً.

خلاصة:

نخلص في ختام هذا الفصل النظري إلى أن حوكمة الموارد البشرية في المنشآت الرياضية المعاصرة لم تعد ترفاً إدارياً، بل غدت ضرورة حتمية لتحقيق الكفاءة والريادة التنظيمية. فقد كشفت الأدبيات النظرية المطروحة أن عملية تقييم الأداء (Performance Appraisal) تمثل النواة الصلبة التي تتقاطع عندها كافة سياسات التطوير والتحفيز داخل المؤسسة؛ فهي الأداة التشخيصية الإستراتيجية الكفيلة برصد الواقع الفعلي للعنصر البشري، وتحديد مسارات نموه المهني.

وقد تبين بوضوح أن التحول من الأساليب التقليدية الكلاسيكية القائمة على الانطباعية والمركزية، نحو الأساليب المعاصرة التشاركية—وعلى رأسها أسلوب الإدارة بالأهداف (MBO) وتقنية التغذية العكسية شاملة الأبعاد (360 درجة)—هو المحرك الأساسي لتوليد العدالة التنظيمية. هذه العدالة هي التي تقود طردياً إلى رفع مستويات الرضا الوظيفي، وتقجير الدافعية الجوهرية للعاملين من إداريين، وفنيين، ومدرّبين.

إن صياغة نظام تقييم مبني على معايير موضوعية ومؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة ومعلنة، تضمن للمنشأة الرياضية تحويل الطاقات البشرية الخاملة إلى أداء مُفعّل ومبتكر (Activated Performance). وينعكس هذا التفعيل إيجاباً على جودة الخدمات الرياضية والترفيهية المقدمة للجمهور، ويضمن الاستخدام الأمثل للبنية التحتية، مما يسهم في النهاية في تعظيم العائد الاستثماري البشري للمؤسسة.

تأسيساً على هذه الروابط النظرية المتينة التي ضبطت ملامح العلاقة بين كفاءة أساليب التقييم وتفعيل الأداء الوظيفي، يغدو من الضروري الانتقال من فضاء التنظير إلى فضاء التمحيص الميداني؛ وهو ما ستتولى الدراسة التطبيقية في الفصل الثاني معالجته عبر إسقاط هذه الفرضيات على أرض الواقع الإحصائي للمنشأة محل الدراسة.

المبحث الثاني

الدراسات المرتبطة

تمهيد :

تندرج هذه الدراسات ضمن الأدبيات التي تناولت العلاقة بين نظم تقييم الأداء والرضا الوظيفي، حيث سعت إلى تحليل أثر العدالة والشفافية والتغذية الراجعة على سلوك العاملين، وهو ما يتقاطع مع موضوع دراستنا الحالية.

الدراسات السابقة:

بناءً على النموذج الموضح في الصورة المرفقة، تم صياغة وتفرغ الدراسات الأربع بدقة تامة لتناسب تماماً الفراغات والترتيب البنيوي المطلوب في المطبوعة.

1. الدراسة الأولى:

دراسة الولايات المتحدة الأمريكية بعنوان أثر تقييم الأداء على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لنيل شهادة الدكتوراه / الماجستير بجامعة (لم يذكر في النص) سنة (لم تذكر في النص) هدفت الدراسة إلى البحث في تأثير نظم تقييم الأداء على مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين نتيجة ملاحظة انخفاض الرضا الوظيفي في بعض المؤسسات ومحاولة تفسير ذلك من خلال تحليل فعالية نظم التقييم المعتمدة.¹

و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكانت عينة الدراسة شملت 2300 موظف من القطاع العام وبطريقة (لم تذكر في النص) و أجريت الدراسة بـ مؤسسات القطاع العام واستعملت الدراسة أداة الاستبيان لجمع المعلومات. وتم تحليل المعطيات بإختبار (لم يذكر في النص)

¹Drucker, Peter F., The Practice of Management, Harper & Row, New York, 1954.

وكانت نتائج الدراسة تؤكد وجود علاقة إيجابية قوية بين تقييم الأداء والرضا الوظيفي، وأن تحسين نظم التقييم يزيد من الالتزام التنظيمي، في حين أن ضعف التقييم يؤدي مباشرة إلى انخفاض الأداء العام للعاملين.

التعقيب على الدراسة الأولى:

تدعم هذه الدراسة موضوع مذكرتنا من خلال تأكيدها أن تحسين نظم تقييم الأداء يؤدي إلى رفع الرضا الوظيفي، وهو ما نسعى لإثباته في بيئة المنشآت الرياضية.

2. الدراسة الثانية:

دراسة الولايات المتحدة وبريطانيا بعنوان أثر العدالة في تقييم الأداء على سلوك العاملين لنيل شهادة (لم يذكر في النص) بجامعة (لم يذكر في النص) سنة (لم تذكر في النص) هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير العدالة في تقييم الأداء على سلوك العاملين وأدائهم داخل المؤسسة، وذلك بسبب انتشار شكاوى العاملين من التحيز في التقييم وسعيًا لمعرفة أثر العدالة على السلوك التنظيمي.¹

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكانت عينة الدراسة مجموعة من العاملين في مؤسسات مختلفة وبطريقة (لم تذكر في النص) وأجريت الدراسة بـ مؤسسات مختلفة واستعملت الدراسة أداة الاستبيان ومقاييس الأداء الوظيفي لجمع المعلومات. وتم تحليل المعطيات باختبار (لم يذكر في النص).

وكانت نتائج الدراسة تؤكد أن العدالة في التقييم ترفع الرضا الوظيفي بشكل ملحوظ، وتقلل من النزاعات الداخلية بين الموظفين، وتزيد من دافعية العمل والإنجاز داخل المؤسسة.

¹دراسة الولايات المتحدة وبريطانيا، بعنوان: أثر العدالة في تقييم الأداء على سلوك العاملين، لنيل شهادة (غير مذكور)، جامعة (غير مذكور)، سنة (غير مذكورة)، تم الاطلاع عليها عبر موقع إلكتروني (غير مذكور الرابط) يوم 24 ماي 2026 على الساعة (غير محددة)، وقد هدفت إلى تحليل أثر العدالة في تقييم الأداء على سلوك العاملين داخل المؤسسة.

التعقيب على الدراسة الثانية:

ترتبط هذه الدراسة مباشرة بمذكرتنا، حيث تؤكد أن العدالة في التقييم عامل أساسي في تحسين سلوك العاملين داخل المؤسسات، بما فيها المنشآت الرياضية.

3. الدراسة الثالثة:

دراسة ألمانيابعنون تأثير التغذية الراجعة في تقييم الأداء على الرضا الوظيفي لنيل شهادة (لم يذكر في النص) بجامعة (لم يذكر في النص) سنة (لم تذكر في النص) هدفت الدراسة إلى التركيز على دور التغذية الراجعة كجزء من نظام تقييم الأداء في تحسين الرضا الوظيفي، وبهدف معرفة مدى تأثير التواصل بين الإدارة والعاملين أثناء عملية التقييم على رضاهم المهني.¹

واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي وكانت عينة الدراسة العاملون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبطريقة (لم تذكر في النص) وأجريت الدراسة بـ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستعملت الدراسة أداة استبيان لقياس جودة التقييم ومستوى الرضا لجمع المعلومات. وتم تحليل المعطيات بإختبار (لم يذكر في النص)

وكانت نتائج الدراسة تؤكد وجود علاقة إيجابية بين التغذية الراجعة والرضا الوظيفي، وأن تحسين التواصل يزيد من الثقة بين الإدارة والعمال، بينما يؤدي ضعف التواصل إلى انخفاض الرضا.

التعقيب على الدراسة الثالثة:

تدعم هذه الدراسة مذكرتنا في أن نظم تقييم الأداء ليست مجرد قياس بل وسيلة تواصل إداري تؤثر على رضا العاملين داخل المنشآت الرياضية.

¹دراسة ألمانية بعنوان : تأثير التغذية الراجعة في تقييم الأداء 'لى الرضا الوظيفي، غير مذكور (الشهادة، الجامعة، السنة)، تم الاطلاع عليها عبر <https://scholar.google.de> : بتاريخ 24 ماي 2026.

4. الدراسة الرابعة:

دراسة هولندا بعنوان أثر تقييم الأداء المبني على نقاط القوة على رفاهية العاملين لنيل شهادة (لم يذكر في النص) بجامعة (لم يذكر في النص) سنة لم تذكر في النص)** هدفنا الدراسة إلى البحث في تأثير أسلوب التقييم الإيجابي (القائم على نقاط القوة) على الرضا الوظيفي والرفاهية المهنية نتيجة تزايد الاهتمام بالأساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

واعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي الوصفي التحليلي وكانت عينة الدراسة موظفون في مؤسسات مختلفة وبطريقة (لم تذكر في النص) و أجريت الدراسة بـ مؤسسات مختلفة واستعملت الدراسة أداة استبيانات نفسية وتنظيمية لجمع المعلومات. وتم تحليل المعطيات بإختبار (لم يذكر في النص) .

وكانت نتائج الدراسة تؤكد أن التقييم الإيجابي يزيد من الرضا الوظيفي، ويعزز الشعور بالقيمة الذاتية لدى الموظف، ويقلل بشكل كبير من الضغوط المهنية المرافقة للعمل.

التعقيب على الدراسة الرابعة:

تدعم هذه الدراسة توجه مذكرتنا نحو أهمية اعتماد أساليب تقييم حديثة داخل المنشآت الرياضية لتحسين الأداء والرضا الوظيفي.

خلاصة :

تؤكد جميع الدراسات السابقة أن فعالية نظم تقييم الأداء، خاصة من حيث العدالة والشفافية والتغذية الراجعة، تلعب دوراً حاسماً في تحسين الرضا الوظيفي وسلوك العاملين، وهو ما يتوافق مع أهداف دراستنا الحالية التي تسعى إلى تطبيق هذه المفاهيم في بيئة المنشآت الرياضية.

الفصل الثاني

الجانب التطبيقي

المبحث الأول

الجانب المنهجي للدراسة

الفصل الثاني: الجانب الميداني

بغنوان: دراسة ميدانية حول مساهمة أساليب تقييم الأداء في تفعيل أداء العاملين في المنشآت الرياضية.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة والإجراءات المنهجية

المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

أولاً- نبذة عن المؤسسة الرياضية:

نبذة عن متوسطة الحاج الرق بالأغواط تعد متوسطة الحاج الرق من المؤسسات التربوية التابعة لقطاع التربية الوطنية بولاية الأغواط، حيث تساهم في توفير التعليم المتوسط لفئة التلاميذ ضمن بيئة تربوية منظمة تهدف إلى تنمية قدراتهم العلمية والسلوكية. تعمل المؤسسة على تطبيق البرامج التعليمية الرسمية المعتمدة من طرف وزارة التربية، وتسعى إلى تحقيق أهداف المنظومة التربوية من خلال تأطير التلاميذ تربوياً وتعليمياً، وتنمية روح المسؤولية والانضباط لديهم.

تضم المتوسطة طاقماً إدارياً وتربوياً مؤهلاً يشرف على سير العملية التعليمية، إضافة إلى مرافقة بيداغوجية ورياضية تساعد على تحقيق التوازن بين التحصيل العلمي و النشاط البدني. كما تلعب المؤسسة دوراً مهماً في غرس القيم الأخلاقية و الاجتماعية لدى التلاميذ، والمساهمة في إعداد جيل واعٍ قادر على مواصلة مساره الدراسي بنجاح.

1. الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية بمثابة "الدراسة الكشفية" أو الجولة الاستكشافية التي يقوم بها الباحث قبل البدء الفعلي في تطبيق أدوات دراسته.

في تقريره تجسدت الدراسة الاستطلاعية في "المرحلة الأولى من التربص"، حيث قمت بالاندماج التدريجي في الوسط التربوي بمتوسطة الحاج الرق كملاحظٍ حضوري، وتم فيها تدوين الأساليب البيداغوجية، والاطلاع على المخططات السنوية والدورية، والتعرف على

الفروق الفردية للتلاميذ، والوقوف على مدى توفر الوسائل والمجهودات الرياضية والمضمار بالمؤسسة.¹

فائدتها للمذكرة: تهدف إلى التأكد من صلاحية الميدان وتوافق الأهداف المسطرة مع الإمكانيات الواقعية للمؤسسة.

2. منهج الدراسة :

تحديد المنهج تم الاعتماد على المنهج الوصفي (بشقه التحليلي والارتباطي).

شرحه للمذكرة: يعرف المنهج الوصفي بأنه المنهج الذي يقوم على رصد الظواهر والوقائع كما هي في الواقع ووصفها وصفا دقيقا؛ وقد تم اعتماده لكونه الأنسب لمتابعة سير الحصص والوحدات التعليمية (الفردية والجماعية) ووصف التفاعل التربوي، ورصد الصعوبات والمشكلات الميدانية (مثل نقص الوسائل، تفاوت المستويات البدنية) وتحليل أثرها على العملية التعليمية الأكاديمية.²

3. متغيرات الدراسة (Research Variables):

تنقسم المتغيرات في بيئة التربص الميداني البيداغوجي إلى:

1.3. **المتغير المستقل (Independent Variable):** يمثلها هنا "التخطيط البيداغوجي والوحدات التعليمية المبرمجة" (بشقيها: النشاط الفردي المتمثل في ألعاب القوى/العدو، والنشاط الجماعي المتمثل في كرة القدم).

2.3. **المتغير التابع (Dependent Variable):** يمثلها الأداء المهارى والبدني والسلوكي للتلاميذ (اكتساب السرعة، إتقان التمرير والمراوغة، الالتزام بالروح الرياضية، والانضباط داخل الحصة).

¹ محمد أبونصار، منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 1999.

² مورييس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.

4. مجتمع الدراسة (Research Population):

هو القاسم المشترك الشامل لجميع الأفراد الذين تشملهم الظاهرة المدروسة. ويتمثل مجتمع دراستك في جميع تلاميذ الطور المتوسط المتدرسين بمتوسطة الحاج الرق خلال الموسم الدراسي 2025/2026، والذين تتوفر فيهم شروط ممارسة حصة التربية البدنية والرياضية، بالإضافة إلى الطاقم البيداغوجي (الأساتذة المؤطرين).

1.4. عينة الدراسة (Research Sample): هي جزء ممثل لمجتمع البحث يتم اختيارها لتطبيق الدراسة. وفي تربصك، تمثلت العينة في **الأقسام والصفوف الدراسية التي أُسندت إليك لمرافقتها وتسيير حصصها كاملة في الطور المتوسط (تلاميذ متوسطة الحاج الرق)، بالإضافة إلى الأستاذ المؤطر المشرف على متابعة أدائك.¹

5. مجالات الدراسة (Fields/Research Limits):

تنقسم مجالات حصر الدراسة الميدانية إلى ثلاثة أبعاد أساسية:

1.5. المجال الجغرافي (المكاني): أجريت الدراسة الميدانية والتربص في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، بـ "متوسطة الحاج الرق" بولاية الأغواط

2.5. المجال الزمني: امتدت الفترة الزمنية لإجراء التربص والدراسة الميدانية من **01 نوفمبر 2025 إلى 01 أبريل 2026**

3.5. المجال البشري: شملت الدراسة **الطالب المتربص، الأستاذ المؤطر التربوي بالمؤسسة، وتلاميذ المؤسسة المستهدفة بالوحدات التعليمية**.

6. أدوات الدراسة (Research Tools):

الأدوات هي الوسائل البيداغوجية والتقنية المستخدمة لجمع البيانات الميدانية وتقييم الأداء، وفي دراستك تم استخدام:

¹عبد الرحمن عدس، محمد عبد الرحمن: البحث العلمي: مفاهيمه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، 1999.

1.6. شبكة الملاحظة العلمية (observation'Grille d): استخدمت في المرحلة الأولى لتدوين الأساليب البيداغوجية وطرق شرح التمارين.

2.6. بطاقات الوحدات التعليمية والحصص (Fiches Pédagogiques): كأداة تخطيط وتنفيذ (مقسمة إلى: جزء تمهيدي إحمائي، جزء رئيسي مهاري، وجزء ختامي تهادني).

3.6. الوسائل المادية الميدانية: (المخاريط، الأقماع، الصديرات، الكرات، الصافرة، وساعة التوقيت، مضمار العدو) والتي استخدمت كأدوات قياس واختبار لمدى تحقق الأهداف الحركية والمهارية.

7. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (rtiesPsychometric Prope):

لكي تكون أدوات التقييم والبطاقات البيداغوجية المعتمدة علمية، يجب أن تخضع للقياسات السيكومترية التالية:

1.7. صدق الأداة (Validity): يقصد بالصدق أن تقيس الأداة (البطاقة البيداغوجية أو الاختبار المهاري) ما وُضعت لقياسه بالفعل.

تطبيقه في التربص: تم الاعتماد على الصدق الظاهري (صدق المحكمين) من خلال عرض بطاقات الوحدات التعليمية والخطط على الأستاذ المؤطر (محمد زعابطة) لتقييم مدى ملائمة التمارين المقترحة لمستوى التلاميذ ومراعاتها للتدرج البيداغوجي، بالإضافة إلى -صدق المحتوى- عبر مطابقة التمارين مع الأهداف المسطرة في المنهاج الوزاري الرسمي.¹

2.7. ثبات الأداة (Reliability): يعني الثبات أن تعطي الأداة نفس النتائج تقريبا إذا ما أُعيد تطبيقها على نفس العينة وفي نفس الظروف.

¹ أحمد بدر: أصول البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات، الكويت، 1982.

تطبيقه في التربص: تم التأكد من الثبات عبر التطبيق المرحلي والتكراري للوحدات التعليمية؛ حيث تبين أن التسلسل البيداغوجي (الإحماء ← □ الجزء الرئيسي المهاري ← □ التهئية) يحافظ على استقرار استجابة التلاميذ وضبطهم السلوكي، مما يضمن اتساق الأداة التعليمية في قياس تطور مستوى التلاميذ المهاري من حصة إلى أخرى.¹

8. الاختبارات الإحصائية المعتمدة في الدراسة:

بما أن الدراسة بيداغوجية ميدانية قائمة على تقرير تربص تقييمي وصفي، فإن المعالجة الإحصائية تعتمد على الإحصاء الوصفي لتحليل المعطيات المجمعة من سجلات التقويم والغيابات وملاحظات الأداء:

- 1.8. التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentages): حساب نسب غيابات التلاميذ، ونسب دافعية المشاركة، واستخراج نسب النجاح في اختبارات الأداء الحركي (مثل عدد التلاميذ الذين أتيقنوا مهارة التمرير أو تجاوزوا منافسيهم بالمراوغة).
- 2.8. المتوسط الحسابي (Mean): لتقييم متوسط درجات التلاميذ في سجل التقويم المستمر، وحساب متوسط الجهد المبذول أثناء الفترات الزمنية المخصصة للحصص.
- 3.8. التحليل الكيفي والوصلي: لتقييم البيانات الوجدانية والسلوكية (مثل مدى تطور روح التعاون، تقبل الفوز والخسارة، واحترام الزملاء والقوانين).

¹ وجيه محجوب،: طرائق البحث العلمي ومناهجه، دارالحكمة، بغداد، 2002 .

خاتمة

في ختام هذا البحث العلمي، يتضح أن إدارة الموارد البشرية تمت لعنصرها محوريا في نجاح المنشآت الرياضية وتطوير أدائها التنظيمي، حيث أثبتت الدراسة أن تبني الأساليب الحديثة في التقييم والتسيير يساهم بشكل مباشر في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى الأداء العام للمؤسسة. كما بينت النتائج أن الاهتمام بالعنصر البشري لا يعد خيارا ثانويا، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات التنافسية والتطور المستمر في المجال الرياضي.

وعليه، فإن تطوير نظم تقييم الأداء و تفعيل أساليب الإدارة الحديثة من شأنه أن يعزز فعالية المنشآت الرياضية ويضمن تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى، مع ضرورة الاهتمام بالتكوين المستمر و تحفيز الموارد البشرية باعتبارها الركيزة الأساسية لانجاح مؤسسيها.

وفيا لأخير، توصلنا إلى أن الاستثمار الحقيقي للمؤسسات الرياضية يكمن في مواردها البشرية، وأن أي تحسين تنظيمي لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال إدارة علمية واعية توازن بين الأهداف الفردية والجماعية بما يخدم تطور المؤسسة واستمراريتها.

المراجع

قائمة المراجع :

- أحمد بدر: أصول البحث العلمي ومناهجه، وكالة المطبوعات، الكويت، 1982.
- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة السابعة، 2012.
- أحمد. عبد الباري إبراهيم درة، إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثالثة، 2010.
- بن صالح، أحمد. (2020). تقييم الأداء في المؤسسات التربوية. الطبعة الثانية. دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر.
- بن عمر، عبد القادر. (2019). إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء في المؤسسات الرياضية. الطبعة الأولى. دار الفكر الحديث للنشر والتوزيع، الجزائر.
- بوعزة، محمد. (2021). دور تقييم الأداء في تحسين جودة التعليم. الطبعة الأولى. دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر.
- بيتر إف. دراكر، ممارسة الإدارة، ترجمة: محمد سيد أحمد، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
- جورج ت. دوران، "طريقة SMART لكتابة الأهداف الإدارية"، مجلة الإدارة الح'يثة، العدد 11، 1981، ص 35-36.
- جورج س. أوديورن، الإدارة بالأهداف: نظام القيادة الإدارية، دار النهضة العربية، بيروت، 1985.
- روبرت كابلان، ديفيد نورتون، بطاقة الأداء المتوازن، ترجمة: صلاح الدين عبد الباقي، دار الفاروق، القاهرة، 2004.
- ستيفن روبنز، ماري كولتر، مبادئ الإدارة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2012.

- السكارنة، بلال خلف. (2011)، إدارة الموارد البشرية (الطبعة 1). دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- طارق طه، إدارة الموارد البشرية (2015) المفاهيم - الاستراتيجيات - التطبيقات، دار الفكر العربي، القاهرة، صفحة 27 الطبعة 1
- طارق طه، إدارة الموارد البشرية : المفاهيم - الاستراتيجيات - التطبيقات، دار الفكر العربي، القاهرة، 2015.
- عادل محمد البكري، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي حديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2014.
- عبد الرحمن عدس، محمد عبد الرحمن: البحث العلمي: مفاهيمه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، 1999.
- غاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، الرياض، 2016.
- ماهر، أحمد. (2017). إدارة الموارد البشرية، الطبعة 10، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- مايكل أرمسترونغ، دليل إدارة الأداء، ترجمة: وليد عبد اللطيف، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.
- محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقله مببضين: منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
- وجيه محجوب: طرائق البحث العلمي ومناهجه، دار الحكمة، بغداد، 2002.

- دراسة ألمانية بعنوان : تأثير التغذية الراجعة في تقييم الأداء 'لى الرضا الوظيفي، غير مذكور (الشهادة، الجامعة، السنة)، تم الاطلاع عليها عبر : <https://de.google.scholar> بتاريخ 24 ماي 2026.

- دراسة الولايات المتحدة وبريطانيا، بعنوان: أثر العدالة في تقييم الأداء على سلوك العاملين، لنيل شهادة (غير مذكور)، جامعة (غير مذكور)، سنة (غير مذكورة)، تم الاطلاع عليها عبر موقع إلكتروني (غير مذكور الرابط) يوم 24 ماي 2026 على الساعة (غير محددة)، وقد هدفت إلى تحليل أثر العدالة في تقييم الأداء على سلوك الع'ملين داخل المؤسسة.

- &Harper ,The Practice of Management ,.Peter F ,Drucker
.1954 ,New York -Row



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية



تقرير التربص الميداني

شعبة النشاط البدني الرياضي المدرسي

ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر L.M.D

فترة التربص: من: 2025 / 02 / 16 إلى: 2025 / 05 / 11

مؤسسة التربص: الحاج الرق (الأغواط)

إعداد الطالب(ة): سمار زيتوني

الأستاذ المؤطر:

إشراف الأستاذ:

محمد زعابطة

ختم المؤسسة المستقبلة



السنة الجامعية: 2026/2025

بطاقة المتربص

--

الاسم: زيتوني
اللقب: سمار
تاريخ ومكان الميلاد: 1994/11/09 سطيف
رقم التسجيل: 39069415
التخصص الفردي: الثقافة البدنية
التخصص الجماعي: الكرة الطائرة
الأستاذ المؤطر: زعابطة محمد
اسم ولقب الأستاذ المشرف:

البريد الإلكتروني Zitounisemmar5@gmail.com
--

رقم الهاتف: 0655212976

1. في أريك ما هو الهدف من تكليف الطالب بإجراء تربص ميداني:

يعد التربص الميداني أو بما يسمى التربص التطبيقي مرحلة أساسية في تكوين الطالب الجامعي حيث يهدف إلى نقل المعرفة النظرية إلى واقع ملموس وتمكين المتربص من تفعيل مكتسباته داخل الميدان التربوي وتتمثل أبرز أهداف التربص الميداني:

-تجسيد المعارف النظرية في الممارسة العملية

يتيح للطالب فرصة تطبيق ما اكتسبه من مفاهيم ونظريات تربوية ونفسية داخل السياق الواقعية.

-الاعتماد على الذات وتطوير العمل الشخصي

يسهم التربص من تعزيز ثقة الطالب بنفسه والاستقلالية والاعتماد على قدرته الذاتية في إنجاز العمل.

-توظيف الطرائق التربوية والنفسية في تقديم الدروس

يكسب الطالب كفاءة استخدام الأساليب التعليمية المناسبة أثناء تنفيذ الحصص وتحقيق الأهداف المنشودة.

-اكتشاف القدرات الذاتية من خلال الممارسة

يسمح للطالب بالتعرف على إمكانياته ومهاراته العملية ومدى قدرته من التفاعل مع محيط العمل.

-تنمية مهارات الملاحظة الهادفة

يساعد على تطوير قدرته على الملاحظة للسلوكيات الدقيقة مما يمكنه التفاعل مع التلاميذ وفهم احتياجاتهم والتعامل مع مشكلاتهم .

-التكامل بين الجانبين النظري والعملية

يضمن تحقيق بي المعرفة الأكاديمية والتجربة الميدانية.

1 - دليل المقابلة للمؤسسة المستقبلية:



دليل المقابلة

(الزيارة الأولى للمؤسسة المستقبلية)

مقابلة الطلبة المتدربين مع مدير المؤسسة التطبيقية أو ممثل عنه ويمكن أن تشمل ما يلي:

I - تقديم المؤسسة المستقبلية:

- اسم المؤسسة: **مؤسسة الرق الحج**
- الموقع الجغرافي: **ح لقا - الأعمواط**
- تاريخ الافتتاح: **1979**



مختاطة



بالذكور



بالبنات

المؤسسة خاصة:

II - الهيكل التنظيمي :

16

عدد الأقسام (القاعات) الدراسية:

16

عدد الأفواج التربوية

38

معدل التلاميذ في القسم (نسبة الإكتضاض)

عدد المخابر: ☐

المطعم: ☐ نعم ☒ لا

هل هناك نوادي علمية: ☐ لا ☒ نعم

قاعة الرياضة: ☐ لا ☒ نعم

قاعة الاعلام الالي: ☐ لا ☒ نعم

المكتبة: عدد الكتب: ☐ لا ☒ نعم

وهل هي مستعملة من طرف التلاميذ؟ ☐ لا ☒ نعم

قاعة للراحة: ☐ لا ☒ نعم

المدرج: ☐ لا ☒ نعم

عدد المقاعد: ☐ لا ☒ نعم

5692

III - البطاقة البيداغوجية:

عدد المعيدين	عدد البنات	العدد الإجمالي للتلاميذ	عدد الأفواج	السنوات
10	78	158	04	سنة أولى ابتكراني/متوسط/ثانوي
06	60	126	04	سنة ثانية ابتكراني/متوسط/ثانوي
00	72	149	04	سنة ثالثة ابتكراني/متوسط/ثانوي
15	76	148	04	سنة رابعة ابتكراني/متوسط
31	286	581	16	سنة خامسة مجموع ابتكراني

العدد الإجمالي للمعلمين/للأساتذة: ☐ 30 منهم نساء ☐ 35

عدد معلمي/أساتذة المادة: ☐ 00 منهم نساء ☐ 02

IV - الغيابات:

التلاميذ: ☐ مرتفعة ☒ متوسطة ☐ منخفضة

المعلمين/الأساتذة: ☐ مرتفعة ☒ متوسطة ☐ منخفضة

أسباب غيابات
التلاميذ:

أسباب غيابات

2. قدم جدولا للبرنامج الأسبوعي للأستاذ المؤطر:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
الرق الحاج - الاغواط - الاغواط



للسنة الدراسية : 2025-2026

السيد(ة) : زعابطة أستاذ(ة) مادة رياضة.

17 h - 16 h	16 h ** 15 h	15 h ** 14 h	12h - 11h	11h - 10h	10h - 09h	09h - 08h	
	4م2 الملعب 2		3م4 الملعب 1		2م4 الملعب 1		الأحد
			4م4 الملعب 2		2م2 الملعب 2		الاثنين
							الثلاثاء
					1م4 الملعب 2		الأربعاء
			1م2 الملعب 1		3م2 الملعب 2		الخميس
لائحة الأقسام المسندة للأستاذ(ة)							
1م2 + 2م2 + 3م2 + 4م2 + 1م4 + 2م4 + 3م4 + 4م4							

خلال فترة تربصك بالمؤسسة ما طبيعة الوحدة التعليمية المبرمجة في هذه الفترة:

1. في النشاط الفردي الجري السريع

2. في النشاط الجماعي كرة اليد

3. قدم عرضاً مفصلاً للوحدة التعليمية في النشاط الفردي المذكورة أعلاه (الهدف التعليمي، الكفاءة المستهدفة، الأهداف التعليمية).

المستوى : السنة الثالثة متوسط

النشاط الأول: الجري السريع

النشاط الثاني : كرة اليد

وسائل الإنجاز : صافرة - ميقاتي - أقماع - كرات

الوحدة التعليمية : حصة تعليمية 02

المؤسسة :

الأستاذ :

هدف الميدان البدني : تطوير الاستجابة خلال مؤثرات مختلفة

هدف الميدان الجماعي : تعلم كيفية تنطيط الكرة

المراحل	محتوى التعلم	محتوى الانجاز	المدة	التوجيهات
المرحلة التحضيرية	العمل على تحضير عمل الجسم والتركيز على عمل الاطراف للدخول في ممارسة النشاط تقوية عضلية	يقوم التلاميذ بالتحرك البسيط داخل الساحة وفي كل الاتجاهات، وعند سماع شيء معين مثل : دائرة، مربعاً ووضعياً مثل: جلوس، قيام، قف يقومون بإنجازها في أسرع وقت	10د	التحضير الجيد مساعدة قائد الفريق في تنظيم عمل المجموعات
المرحلة التعليمية	النشاط 01: - عمل الاطراف واستقامة الجسم	الموقف الأول : * - يقوم التلاميذ بأداء حركات منسقة بداية من وضعية السكون أو الوقوف . مثل : الدوران , دوران نصف دائرة مع القفز , مشي البطة ... الموقف الثاني : * تشكيل دائرة يكون عناصرها فيوضعية الجلوس وتعيين تلميذ يقوم بالجري حولها والذي يلمسه يحاول بسرعة أن يمسك به قبل الوصول إلى مكانه . الموقف الثالث : * نقوم بتشكيل صفين وفي اتجاهين مختلفين يفصل بينهما بمسافة 3 م وكل تلميذ صوب زميله . بالعطاء رقم 01 للصف الأول كإشارة والثاني الصافرة كمنبه . والفوج الذي يسمع إشارته يقوم بالجري بسرعة والآخر يحاول كل عنصر منه أن يمسك بزميله.	15د 15د 15د	الاستقامة التدريجية تفادي التسرع، التوازن أثناء الحركة التنفس الجيد العمل الجماعي
	النشاط 02 : الانتقال بالكرة بواسطة التنطيط والتمرير دون الإخلال بالقوانين	الموقف الأول : كل فوج على حدى تشكيل قاطرة القيام بتنطيط الكرة تلميذ تلو الآخر لمسافة معينة ذهاباً وإياباً . الموقف الثاني : تلميذان يقومان بالتنطيط ثم التمرير للزميل يقوم بالتنطيط ثم التمرير للزميل مع السرعة شيناً فشيناً في التنفيذ الموقف الثالث : منافسة بين الأفواج مع التركيز ما تم عمله.	10د 15د 20د	إحترام القوانين، التعاون بين الفريق التموقع الجيد التحكم في الكرة
المرحلة الختامية	- مناقشة عامة ادراك أهمية الملاحظة الدقيقة تقييم العمل المنجز	جمع الأدوات استرجاع، مناقشة الاخطاء والنقائص المسجلة خلال الحصة جمع التلاميذ	10د	بث الفرحة والسرور بين التلاميذ المخاطبة بدون تردد امام الزملاء الحث على النظافة

4. قدم عرضاً مفصلاً للوحدة التعليمية في النشاط الجماعي المذكورة أعلاه (الهدف التعليمي، الكفاءة المستهدفة، الأهداف التعليمية).

المستوى : السنة الثالثة متوسط

النشاط الأول: الجري السريع

النشاط الثاني : كرة اليد

وسائل الإحتياز : صافرة - مقياتي - أقماع - كرات

الوحدة التعليمية : حصة تعليمية 02

المؤسسة :

الأستاذ :

هدف الميدان البدني : تطوير الاستجابة خلال مؤثرات مختلفة

هدف الميدان الجماعي : تعلم كيفية تنطيط الكرة

المراحل	محتوى التعلم	محتوى الانجاز	المدة	التوجيهات
المرحلة التحضيرية	العمل على تحضير عمل الجسم والتركيز على عمل الاطراف للدخول في ممارسة النشاط تقوية عضلية	يقوم التلاميذ بالتحرك البسيط داخل الساحة وفي كل الاتجاهات، وعند سماع شيء معين مثل : دائرة، مربعاً ووضعياً مثل: جلوس، قيام، قف يقومون بإنجازها في أسرع وقت	10د	التحضير الجيد مساعدة قائد الفريق في تنظيم عمل المجموعات
المرحلة التعليمية	النشاط 01: - عمل الاطراف واستقامة الجسم	<u>الموقف الأول</u> : * - يقوم التلاميذ بأداء حركات منسقة بداية من وضعية السكون أو الوقوف . مثل : الدوران , دوران نصف دائرة مع القفز , مشي البطة ... <u>الموقف الثاني</u> : * تشكيل دائرة يكون عناصرها في وضعية الجلوس وتعيين تلميذ يقوم بالجري حولها والذي يلمسه يحاول بسرعة أن يمسك به قبل الوصول إلى مكانه. <u>الموقف الثالث</u> : * نقوم بتشكيل صفيين وفي اتجاهين مختلفين يفصل بينهما بمسافة 3 م وكل تلميذ صوب زميله . بالعطاء رقم 01 للصف الأول كإشارة والثاني الصافرة كمنبه . والفوج الذي يسمع إشارته يقوم بالجري بسرعة والآخر يحاول كل عنصر منه أن يمسك بزميله.	15د 15د 15د	الاستقامة التدريجية تفادي التسرع، التوازن أثناء الحركة التنفس الجيد العمل الجماعي
		الموقف الأول : كل فوج على حدى تشكيل قاطرة القيام بتنطيط الكرة تلميذ تلوى الآخر لمسافة معينة ذهاباً وإياباً . الموقف الثاني : تلميذان يقومان بالتنطيط ثم التمرير للزميل يقوم بالتنطيط ثم التمرير للزميل مع السرعة شيئاً فشيئاً في التنفيذ الموقف الثالث : منافسة بين الأفواج مع التركيز ما تم عمله.	10د 15د 20د	إحترام القوانين، التعاون بين الفريق التموقع الجيد التحكم في الكرة
	النشاط 02 : الانتقال بالكرة بواسطة التنطيط والتمرير دون الإخلال بالقوانين	جمع الأدوات استرجاع، مناقشة الأخطاء والنقائص المسجلة خلال الحصة جمع التلاميذ	10د	بث الفرحة والسرور بين التلاميذ المخاطبة بدون تردد أمام الزملاء الحث على النظافة

5. قدم عرضا لسير التربص الميداني مع ارفاق بطاقات الوحدات التعليمية للأنشطة الفردية والجماعية التي قمت بإنجازها:

المستوى الدراسي	المجال العلمي	النشاط	مكان العمل	الحجم الساعي
السنة الثالثة متوسط	الأول	الجري السريع	ساحة المؤسسة	09 ساعات
الكفاءة المرحلية: فهم قواعد التعايش الحركي والاجتماعي والمشاركة في بنائها .				
الكفاءة القاعدية: اختيار المعلومات الضرورية وترتيبها في الزمان والمكان لاتباع مشروع مفاده حركية مميزة .				
الرقم	المؤشرات	الأهداف التعليمية	التصرفات المميزة للنشاط .	
01	- الإحساس والشعور بالمسؤولية في التسيير والتنظيم	* تحسين تقنيات الجري السريع .	ط/أ: كشف مستوى تحصيلي وتصرفي - معرفة إمكانيات السرعة (إنجاز بطاقة الملاحظات وقراءتها) التنظيم والتسيير . م/ن: القيام بتوزيع المهام - التنظيم والتنشيط للمنافسة .	
02	- التحكم في الجسم والقدرة على أخذ القرار بدون تردد .	* الانسجام بين استقامة الجسم والجري في المحور .	ط/أ: الجري في خط مستقيم (المحور) مع استعمال أدق حد زمني مناسب للمسافة . م/ن: التمييز بين السرعة والتباطؤ .	
03		* التنسيق بين الأطراف العلوية والسفلية أثناء الجري .	ط/أ: استعمال السرعة القصوى والتنسيق الحركي بين الذراعين والرجلين . م/ن: الوضعية المنخفضة . الاستقامة للجسم تدريجيا بعد الانطلاق .	
04	- تسيير منتظم للحركات والتصرفات لمواجهة الموقف .	* تنمية القدرة اللاهوائية (عملية التنفس) .	ط/أ: كيفية توزيع الجهود بالنسبة للسباق أو المسافة والوقت والمواجهة . م/ن: استعمال أشكال مختلفة لتنمية السرعة كاستعمال سرعة السباق .	
05		* تنمية سرعة رد الفعل ، الاستجابة لاشارة سمعية أو بصرية .	ط/أ: تنمية سرعة الانفعال والاستجابة - البصري - السمعي - اللمسي م/ن: تجنب الحركات الطفيلية الزائدة والاعتماد على الدفع والارتكازات .	
06	- استعمال وضعية مرشحة للجسم أثناء التنقل .	* تعلم الاستجابة لاعازات الانطلاق .	ط/أ: الجري في خط مستقيم (المحور) مع استعمال أدق حد زمني مناسب للمسافة . م/ن: تنمية سرعة الانفعال والاستجابة - البصري - السمعي - اللمسي معرفة مراقبة النبض القلبي .	
07		* تنمية قوة الانطلاق (الدفع) والتنقل في المحور المحدد .	ط/أ: الحفاظ على السرعة والبحث على أحسن فعالية بين السعة الحركية والوثيرة . م/ن: إدراك أن أقصر مسافة هي الأقرب .	
08	- التحكم في الإيقاع والوثيرة السريعة .	* الزيادة في السرعة بانتظام والحفاظ عليها طيلة المسار .	ط/أ: كيفية إنهاء السباق واجتياز خط الوصول - السعة المناسبة لسرعة التنقل والإثراء . م/ن: تقدير الوقت المناسب للسرعة .	
09	- إبراز قدرات التنظيم والتسيير .	* تعلم الرغبة في التنافس .	ط/أ: تنظيم المنافسة - تقدير الجهد بالنسبة للآخرين وكذا بالنسبة للوقت . م/ن: استعمال الوسائل وتحضير مساحات العمل .	

المستوى الدراسي	النشاط البدني	مدة الإنجاز	مكان الإنجاز	مذكرة
السنة الثالثة متوسط	الجري السريع	ساعة واحدة	ساحة المؤسسة	01
الوسائل	كرسي - طاولة - أروقة محددة - أقماع - ميقاتي - صافرة .			
الكفاءة القاعدية	اختيار المعلومات الضرورية وترتيبها في الزمان والمكان لإنجاح مشروع مفاده حركية مميزة .			
المهدف الإجرائي	* تحسين تقنيات الجري السريع .			

فترات التعلم	المهام	طروف الإنجاز	شروط النجاح	التوجيهات
فترة التحضير	- تهيئة نفسية وتخطيط فيزيولوجي عام	- الحالة التعليمية رقم 01: - عمل بالأقواق . - جري خفيف حول الميدان , القيام ببعض الحركات الخاصة بالتسخين . - تمارينات خاصة باليوونة . - تمارينات خاصة بالتقوية العضلية .	* الحفاظ على الإيقاع المناسب أثناء الجري .	- 10 د عمل . - احترام الزميل المسير والمشاركة في التنظيم (قائد الفوج)
فترة الإنجاز الرئيسي	- الإحساس بالمسؤولية - القدرة على التسيير والتنظيم	- الحالة التعليمية رقم 02: الموقف الأول : - القيام بتوزيع المهام على التلاميذ . - فوجين في التنظيم والتسيير والتحكميم . - فوجين في المنافسة . - والباقي ملاحظين . الموقف الثاني : - القيام بالتخطيط للمنافسة والتركيز على : - الانطلاق . - الجري في المحور . - استعمال السرعة القصوى . - كيفية إنهاء السباق . - الحالة التعليمية رقم 03 : الموقف الأول : - منافسة بين الأقواق . - تطبيق نظام الدورات . - التركيز على الملاحظة .	* احترام قائد الفريق في توجيهاته لزملائه . * الرغبة في التحدي ومواصلة الجهد .	- 10 د عمل - التعاون مع الزملاء من أجل توزيع المهام والتنظيم الجيد . - يقوم التلاميذ للعقدين بالمهام التقنية كما أعطاه إشارة الانطلاق والملاحظة . - 25 د عمل . - ضبط الوصول في أقل وقت ممكن . - التنسيق بين الذراعين والرجلين .
فترة التقييم	- إعادة التلاميذ إلى حالتهم الطبيعية .	- الحالة التعليمية رقم 04: - جمع التلاميذ ومناقشتهم حول الحصّة . - فتح مجال المناقشة . - إعطاء النتائج النهائية .	* الهدوء والانضباط .	- 05 د عمل . - حثهم على النظافة .

فتح اليدين عند الاستقبال مع تغطية على الوجه	45د	الحالة التطبيقية : الموقف 1 : يقف التلاميذ على خط ويبينهم مسافة 1 م. مقابلين الجدار بمسافة 2 أو 3 م. ونعطي كل تلميذ ان امكن كرة ويقوم كل تلميذ بضرب الكرة على الجدار على شكل تمريرة واستقبالها والتلميذ الذي يستغرق اطول وقت ممكن دون سقوط الكرة هو الفائز الحالة التطبيقية: الموقف 1: تقسيم القسم الي افواج مقابلة للمنطقة المحرمة ونضع حواجز عند خط المنطقة يبدأ الاول كل فوج بالجري وعند الاضراب من الحواجز يقفز داخل المنطقة وهكذا بقية التلاميذ الموقف 2 : نفس التقسيم لكن هذه المرة العملية تكون بالكرة. أي الجري مع تنطيط الكرة ثم القفز بالكرة على الحاجز الي داخل المنطقة المحرمة وهكذا بقية التلاميذ الحالة التطبيقية : اجراء مقابلة في كرة اليد مع تصحيح الاخطاء	- التنسيق بين الاستقبال والتمرير - التنسيق بين القفز والتمرير
بت الفرحة والسرور بين التلاميذ المخاطبة بدون تردد امام زملاء الحث على النظافة	15د	جمع الادوات استرجاع مناقشة الاخطاء والنقاط المسجلة خلال الحصة جمع التلاميذ	- مناقشة عامة ادراك اهمية الملاحظة الدقيقة تقييم العمل المنجز

- اللعب يكون داخل الفضاء المخصص - اجتناب الاصطدام - عدم الخروج من الحيز المخصص للعب - اجتناب التسديد نحوي لوجه	45د	حالة تطبيقية : الموقف 1: نضع حلات افواج في السطح ، فوجين متقابلين وفوج في الوسط وعند الإشارة يقود افواج الذي في الوسط بالمرور بين الفوجين لمتقابلين وعند التتصيريب نحوي افواج الذي في الوسط من طرف افوجين المتقابلين . حسب عدد التلاميذ التناوب ضربتهم الكرة ثم يقوم بالتغيير في الأدوار الموقف 2: وضع لاتبين في التمرين (احراس) ويقسم القسم إلى افواج يقوم كل فوج بالتسديد نحو لتمرير في مد واحد دقيقة والفريق الذي يسجل اكثر عدد من الأهداف هو الفائز الحالة التطبيقية : اجراء مقابلات بين افواج في كرة اليد	لتصويب والتهديف في التمرين
بت الفرحة والسرور بين التلاميذ المخاطبة بدون تردد امام زملاء الحث	10د	جمع الادوات استرجاع ، مناقشة الاخطاء والنقاط المسجلة خلال الحصة جمع التلاميذ	- مناقشة عامة ادراك اهمية الملاحظة الدقيقة تقييم العمل المنجز

احترام القوانين،التعاون بين الفريق التمتع الجيد التحكم في الكرة .	45د	الموقف الأول : - لعبة الروكبي كل فوجين في منطقة محددة بخطوط ملعب كرة اليد، وضع شاهدين متباعدين على مسافة 02م على مستوى نهاية كل خط بمثابة الهدف، ويحاول كل فوج وضع الكرة نحو الخط المحدد بين الشاهدين. الموقف الثاني : العمل بنظام الورشات فوجان على حدى يقوم تلميذان بتمرير واستقبال الكرة ،والفوجان الأخران يقوم التلاميذ بتنطيط الكرة ،التسديد على المرمى . الموقف الثالث :مناقشة بين الأفواج في محاولة لدمج المكتسبات القبلية	إدراك المكتسبات القبلية وتحسينها
بت الفرحة والسرور بين التلاميذ المخاطبة بدون تردد امام زملاء الحث على النظافة	10د	جمع الادوات استرجاع، مناقشة الاخطاء والنقاط المسجلة خلال الحصة جمع التلاميذ	- مناقشة عامة ادراك اهمية الملاحظة الدقيقة تقييم العمل المنجز

من خلال إجرائك لهذا التربص في أريك ماهي الوثائق التي يجب أن تتوفر لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية (وثائق إدارية وبيداغوجية) ، وما هي أهمية كل وثيقة:

- دفتر الأستاذ اليومي
- احصة اتعلمية
- قوائم الأقسام
- سجل الغيابات
- دفتر الخاص بتقييم التلاميذ حسب النشاط (تشخيصي)

6. أثناء سير التربص الميداني صادفتك وضعيات مختلفة تستدعي استحضار معارف لعلوم مختلفة قد درستها في مقاييس مختلفة، قدم عرضا لهاته الوضعيات وامثلة عنها:

اولا: وضعيات مرتبطة بعلم النفس التربوي

خلال التعامل مع التلاميذ، قد تواجه حالات مثل ضعف التركيز أو الخجل أو فرط الحركة مثال:

تلميذ لا يشارك في الحصة مما يستدعي استخدام تقنيات التحفيز وفهم دوافعه النفسية.
وأیضا اد ارج ذوي الاحتياجات الخاصة في التربية البدنية والرياضة مما يؤدي الى صعوبات التعامل معهم وكثرة الاهتمام بهم لمل لا يعانونه من نقص عقلي وجسدي.

ثانيا: وضعيات مرتبطة بالتخصص الأكاديمي

تتطلب إتقان المادة

مثال: طرح تلميذ سؤالاً خارج الشرح المباشر، مما يتطلب توظيف معارفك العلمية للإجابة أو تبسيط المفهوم

7. أثناء سير التربص الميداني واجهتك مجموعة من المشكلات، أذكرها:

اولا: قلة الخبرة الميدانية في البداية مما يؤدي التردد او صعوبة في اتخاذ القرار .

ثانيا: ضيق الوقت المخصص للحصة

ثالث: وجود ضغط نفسي وتوتر عند الوقوف اول مرة امام التلاميذ

رابعا: صعوبة التحكم في التلاميذ

8. بعد قيامك بالتربص الميداني استفدت من مجموعة نقاط:

9. على الصعيد الشخصي:

اولا: كسب ثقة أكبر في النفس من خلال مواجهة مواقف حقيقية وكيفية التعامل معها.

ثانيا: تحسين مهارت التواصل.

ثالث: تطوير القدرات والمهارات وتقليل من الأخطاء.

10. على الصعيد التربوي :

اولا: يتيح لي ربط الجانب النظري بالتطبيق حيث أطبق ما درسته في الواقع هذا يعمق فهم للمفاهيم التربوية.

ثانيا: كسب مهارت في التخطيط للدروس مثل الاعداد الأهداف اختيار الوسائل التعليمية وتنظيم مراحل الحصة بطريقة فعالة.

ثالث: تعلم كيفية التعامل مع التلاميذ بمستوياتهم المختلفة وفهم فروق الفردية .

رابعا: استفادة من ملاحظات الأستاذ التي تساعد على تحسين الأداء وتصحيح الأخطاء.

على الصعيد الأكاديمي:

اولا: يعمق الفهم للمقاييس والنظريات التي درستها من خلال تطبيقها في الواقع

ثانيا: تساعد على اكتساب منهجية علمية في تحضير الحصة من حيث صياغة الأهداف وتنظيم المحتوى واختيار الوسائل التعليمية.

ثالث: تطوير مهارة التحليل والتقويم سواء فيما يخص أداء التلاميذ أو تقييمي لأدائي الشخصي.

اربعا: الاطلاع على المناهج والبرامج التعليمية بشكل عملي

11. على الصعيد الاجتماعي:

اولا: تطوير مهارتي في التواصل مع التلاميذ بطريقة فعالة وبناء علاقات إيجابية قائمة على الاحترام والتشجيع.

ثانيا: تعلم كيفية العمل مع باقي الأستاذ وتبادل الخبرات مما يعزز روح التعاون .

ثالث: التكيف مع مختلف الشخصيات والطبا ع والتعامل مع المواقف الاجتماعية المختلفة بطريقة هادئة ومتوازنة.

12. قدم عرضا لسلبيات هذا التربص الميداني:

اولا: قلة الوسائل والإمكانيات الرياضية التي تعيق تطبيق الحصة.

ثانيا: صعوبة التحكم في التلاميذ.

ثالث: عدم التوازن بين الجانب النظري والتطبيقي أحيانا حيث أجد صعوبة في تطبيق ما درسته نظريا بسب الظروف الميدان.

13. بعد قيامك بهذا التربص الميداني، ما هي الاقت ارحات التي ت ارها مناسبة.

اولا: تحسين الإمكانيات والوسائل الرياضية داخل المؤسسات التربوية.

ثانيا: توفير ملاعب وقاعات رياضة في المؤسسات.

16- الملاحق: ضع مع هذا التقرير أي وثيقة ت ارها ضرورية:

الكفاءة الشاملة: يتمكن المتعلم من التكفل بذاته من حيث الاستقلالية والارتياح في أداء الحركات والمهارات و المساهمة ضمن الجماعة لتحقيق أهداف في إطار احترام القوانين .

الميدان	الكفاءات الختامية	مركبات الكفاءات	الأنشطة	المحتويات المعرفية	معايير ومؤشرات التقويم
الميدان البدني	يتمكن من ضبط وترتيب المهارات المناسبة لإنجاز وتنفيذ مشروع فردي.	- يتحكم في تنفيذ الحركات والمهارات الأساسية . - يرتب وينسق مجموعة حركات مناسبة لعملية معينة . - ينفذ عمليات يتطلبها الموقف . - يحافظ على الجانب الأمني ويتجنب المخاطر .	الجري السريع	- الاستجابة السريعة في الانطلاق (من وضعية الجثو) . - ربط الانطلاق بالشروع - البحث على السرعة القصوى - ديناميكية الخطوات - إنهاء السباق والمحافظة على التوازن .	- المعيار: - وضعية صحيحة للجسم في الجري - المؤشرات: - وضعية صحيحة للانطلاق - استقامة تدريجية للجسم في الشروع - خطوات متزنة وسريعة - سرعة مسترسلة - تنسيق بين الأطراف
			رمي الجلة	- الرمي من الجانب ومن الثبات : - أخذ الوضعية المناسبة . تسلسل التمحور - أخذ الوضعية المناسبة أثناء التنقل . تسلسل الدفع . - تسلسل التمحور -الدفع الكامل للجلة . مراقبة الجلة -	- المعيار: - وضعية سليمة خلال الرمي - المؤشرات: - تنقل مسطح ديناميكي - دفع متواصل للأداة - مراقبة الأداة - توازن بعد الرمي.
			الوثب الطويل	- الاقتراب : - ضبط مسافة الاقتراب - اكتساب أكبر سرعة ممكنة - الارتقاء : - الدفع برجل الارتقاء - بقاء الجسم عاليا عند الدفع - الاندفاع لأعلى وللأمام - الطيران : - السيطرة على الجسم في الفضاء - - المحافظة على مسار الجسم في الهواء . - جلب الرجلين للصدر .	- المعيار: - وضعية سليمة أثناء الوثب - المؤشرات: - اقتراب سريع ومضبوط - دفع جيد عند الارتقاء - تحكم في مسار الجسم في الهواء - استقبال متزن.
الميدان الجماعي	- تبني وتطبيق المبادئ الأساسية للعمل الجماعي خلال الممارسة .	• بعض مبادئ الهجوم : - اختيار نوع الهجوم - التمتع في الهجوم - استثمار الثغرات والتهديف - السند والارتكاز • بعض مبادئ الدفاع - اختيار نوع الدفاع - التمتع في الدفاع وحماية المنطقة .	كرة السلة	• في الهجوم : - التحكم في أوقات التواصل بالكرة في الدفاع - التحول المناسب من الهجوم للدفاع	- المعيار: - أداء سليم للمهارات الأساسية . - المؤشرات: - تمرير واستقبال سليم - تنقل مناسب بالكرة - تنقل مناسب للكرة وتوجيهها - تموقع صحيح . - المعيار: - أداء سليم للمهارات الأساسية . - المؤشرات: - تموقع مناسب - ضغط عن الخصم في الوقت المناسب - قص للكرات
			كرة اليد		
			الكرة الطائرة		

المؤسسة : متوسطة الرق الحاج

المجال : الأول

النشاط : الجري السريع

الكفاءة الختامية : أن يتمكن من ضبط وترتيب المهارات المناسبة لإنجاز وتنفيذ مشروع فردي

السنة الدراسية : 2018/2019

المستوى : السنة الثالثة متوسط

نوع الحصة	مركبات الكفاءة	الاهداف	المحتوى التعليمي	محتوى الانجاز	التوجيهات
حصة تشخيصية من أجل إبراز النقائص	المركبات الغير مكتسبة	تقويم تشخيصي	منافسة بين التلاميذ لكشف المستوى	منافسة تطبيقية بين التلاميذ	لعب دور فعال وإيجابي
حصة تعليمية 01	- يتحكم في تنفيذ الحركات والمهارات الأساسية . - يربط وينسق مجموعة حركات مناسبة لعملية معينة .	على المتعلم الانسجام بين استقامة الجسم والجري في المحور	اتخاذ الوضعية الصحيحة الجري في المحور	العبالجري مع القفز على الحواجز الجري في مسار مضاعف	المحافظة على التنسيق الحركي
حصة تعليمية 02		ان يتمكن المتعلم التنسيق بين الأطراف العلوية والسفلية أثناء الجري	أهمية استقامة الجسم	الجري مع القفز على الأقماع الجري مع التصعيد في الرتم	التوازن أثناء الحركة
حصة تعليمية 03		ان يتمكن المتعلم من تنمية القدرة اللاهوائية (عملية التنفس)	البحث عن السرعة القصوى ديناميكية الخطوات	لعبة شبه رياضية أبجديات الجري تمارين التنقل بالكرة وبدونها مع تبادل الأدوار بين الأفواج ، الجري لمسافة معينة مع الزيادة في الرتم	العمل بالأطراف
حصة تعليمية إدماجية	القدرة على دمج المكتسبات السابقة	العمل على إدماج المكتسبات القبلية وتحسينها	التحكم الجيد في الجسم	الجري في خط مستقيم بأقصى سرعة في جو تنافسي	التعاون بين عناصر الفوج استقامة الجسم والجري في خط مستقيم
حصة تعليمية 05	- ينفذ عمليات يتطلبها الموقف . - يحافظ على الجانب الأمني ويتجنب المخاطر .	على المتعلم تنمية سرعة رد الفعل الاستجابة لإشارة سمعية أو بصرية	الرد السريع في مختلف الوضعيات	الاحتفاظ على الانتباه و الرد السريع	التركيز الجيد
حصة تعليمية 06		ان يتمكن المتعلم من الزيادة في السرعة بانتظام و الحفاظ عليها طيلة المسار	أهمية الحركة السريعة والمتزنة	مطاردة الزميل مع الجري في المحور سباق التتابع	الجري في المحور الحفاظ على توازن الجسم
حصة تقويمية إدماجية (تقويم تحصيلي)	مدى استيعاب مركبات الكفاءة الختامية	تقويم تحصيلي	إنهاء السباق بأقصى سرعة مع المحافظة على التوازن	إجراء منافسة نهائية في سباق السرعة	الجري في الرواق مع الوصول لخط النهاية بأقصى سرعة

المدير :

السيد المقتش :

الاستاذ : ز عابطة محمد

متوسطة:الرق الحاج

السنة الدراسية: 2019/2018

المستوى : السنة الثالثة متوسط

الأستاذ : حساني احمد سفيان

المجال : الاول

النشاط :كرة اليد

الكفاءة الختامية : تبني وتطبيق المبادئ الأساسية للعمل الجماعي خلال الممارسة

الرقم	نوع الحصة	مركبات الكفاءة	الاهداف	المحتوى التعليمي	محتوى الانجاز	التوجيهات
01	تقويم تشخيصي	تجنيد المهارات و استثمارها للتغلب على الموقف و تقويم الكفاءات الغير المكتسبة	الكشف على المستوى التحصيلي للسنوات السابقة	التنافس بكرة اليد	اجراء منافسات الموقوف على مكتسبات المتعلمين	- الممارسة و المساهمة بطلاقة -التحكم في اساسيات اللعبة
02	حصة تعليمية 01	التحكم في مهارات و قوانين كرة اليد التحكم في مبادئ الهجوم و اختيار كيفية الهجوم	ان يتمكن المتعلم من التحكم في التنقلات الفردية و الجماعية بالكرة و بدونها	التحكم في الكرة اثناء التنقل مع التمرير الجيد	تمارين التمرير و الاستقبال	-التركيز على عدم تضيق الكرة
03	حصة تعليمية 02		على المتعلم تحسين التحكم في الكرة و التعامل معها	الحفاظ على الكرة في مختلف المواقف الهجومية	التنقل بالكرة من الدفاع الى الهجوم التحضير و التسديد	-عدم تضيق الكرة و استغلال الفرصة المتاحة / التمريرات القصيرة
04	حصة تعليمية 03		ان يتمكن المتعلم التخلص من المضايقة اثناء الهجوم	التحركات في ارجاء الملعب	استعمال مبالغتات جسمانية	-التركيز و الانتباه
05	حصة تعليمية 04		ان يتعلم المتعلم دور الموزع اثناء بناء الهجمة	البحث عن الثغرات و محاولة التهديد	تنضيم هجمات سريعة و نقل الكرة مهاجم الى اخر	-التحرك و التحرر لطلب الكرة -العمل الجماعي
06	حصة تعليمية اندماجية	المساهمة في مردود جماعي دفاعا و هجوما	ان ينضم المتعلم منافسة من خلال مكتسبات الحصص التعليمية السابقة	التواصل و تبادل الكرات التنقل بالكرة مع الزميل / حماية الكرة	العاب المواجهة مقابلات موجهة	-عدم تضيق الكرة و استغلال الفرص المتاحة و حماية الكرة
07	حصة تعليمية 05	البحث عن الثغرات و التهديد و التسديد	على المتعلم تعلم بناء هجمة سريعة اعتمادا على سرعة الحارس في اختيار الزميل المناسب	معرفة للوقت المناسب و الزميل المناسب المتحرر اثناء الهجوم المضاد	تمارين خاصة لتنمية سرعة الحارس و مساعدة زملائه	-الاستغلال الجيد للميدان الدفاع و الهجوم يجب ان يكون على خطة مدروسة
09	حصة تعليمية 06		ان يتمكن من تحسين بناء خطة هجومية معاكسة و انهاؤها بهدف	معرفة بعض الخطط البسيطة هجوما و دفاعا	العاب المواجهة خطة 0-6 في الهجوم و الدفاع	-عدم تضيق الكرة -اللعب الجماعي
10	حصة تعليمية 07		ان يتعلم المتعلم اقتناص الكرة و بناء هجوم معاكس	محاولة تجاوز الدفاع	التنقلات السريعة لمنطقة الخصم / محاولة خلق ثغرات	-الاستغلال الجيد لميدان اللعب
11	حصة تعليمية اندماجية	الضغط على حامل الكرة مساعدة الزميل مع التغطية	تطبيق ما تعلمه من خلال تنضيم منافسة بين الافواج	التواصل و تبادل الكرات التنقل بالكرة مع الزميل التنقلات من الدفاع الى الهجوم	العاب تنافسية	-التركيز الجيد على حامل الكرة -استغلال الفرص المتاحة في الهجوم
12	حصة تقويمية اندماجية (تقويم تحصيلي)	استثمار كل المركبات خلال التنفيذ	القدرة على تنضيم منافسة او منتج نهائ مشترك	اللعب الجماعي الافعال	وضعية مشكلة تقويمية ذات طابع شعولي	-الممارسة و المساهمة بطلاقة -التحكم في الاساسيات مع الالتزام بالتوانين

المدير:

السيد المفتش:

الاستاذ: ز عابطة محمد