



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة  
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية  
قسم التربية الحركية

رقم: .....

مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر  
تخصص نشاط بدني ورياضي مدرسي

العنوان

التخطيط التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي

لأساتذة التربية البدنية والرياضية

..... دراسة ميدانية ببعض ثانويات ولاية بسكرة .....

تحت إشراف:  
- د. سليمان بن عميروش

من إعداد:  
- نصر الدين الحوت  
- فؤاد أكسل

السنة الجامعية : 2020/2019م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ  
وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ  
وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

[المجادلة، الآية: 11]

## الإهداء

إلى اللذين قال فيهما الله عز وجل:

"وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا..."

إلى الصدر الحنون ، لمن أفنت عمرها لأكون أُمي الغالية

إلى اغلي ما أملك في هذا الوجود والدي العزيز إلى إخوتي

إلى اقربائي و أصدقائي ، كل الأساتذة و الزملاء بمعهد

علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

## شكر و عرفان

بعد إنجاز هذا العمل لا يسعنا إلا أن نحمد الله عز وجل الذي أمدنا بالقوة و الصبر لمواصلة هذا البحث وإتمامه في أصعب الظروف لاسيما بعد حلول أزمة جائحة "كورونا" ببلادنا و التي حالة دون إعدادة بالمجال الزماني المحدد.

كما نتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير للبروفيسور بن عميروش سليمان لتفضله بالإشراف على هذه المذكرة وتعاونه الكامل وأدين بالشكر إلى كل أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بولاية بسكرة ولا يفوتني أن اعبر عن تقديري الخالص وامتناني إلى كل من أمدني بيد المساعدة و التشجيع لإتمام هذا البحث

**الطالبين : الحوت نصر الدين**

**اكسل فؤاد**



# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
الصفحة	قائمة المحتويات
/	-الإهداء
/	الشكر
أ-ب	مقدمة
<b>الجانب التمهيدي</b>	
5	1_الإشكالية
6	2-الفرضيات
6	3-أهمية البحث
7	4-أهداف البحث
7	5-تحديد المصطلحات
10	6-الدراسات السابقة
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول : التخطيط التربوي ماهيته-خصائصه</b>	
21	-تمهيد
21	1-تعريف التخطيط
23	2-تعريف التخطيط التربوي
24	3-أهمية التخطيط التربوي
25	4-مبادئ التخطيط التربوي
26	5-أنواع التخطيط التربوي و التعليمي
26	6-أسس تخطيط المنهج التربوي
27	7-أهمية التخطيط للمعلم
27	8-أهمية التخطيط للمتعلم
27	9-أهمية التخطيط التعليمي

28	10-أهداف التخطيط التربوي
28	11-خصائص التخطيط التربوي
29	12-الافتراضات التي تستدعي الحاجة إلى التخطيط للمعلمين
29	13-مبادئ التخطيط المدرسي
29	14-التخطيط الدراسي
32	15-التخطيط السنوي
33	16-عناصر الخطة السنوية
33	17-التخطيط و الرياضة المدرسية
34	-خلاصة
<b>الفصل الثاني : الأداء الوظيفي مفهومه-أهميته</b>	
35	-تمهيد
36	1-مفهوم الأداء الوظيفي
37	2-مفهوم الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية
38	3-أهمية الأداء الوظيفي
38	4-محددات الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية
40	5-مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي
41	6-القائمون على عملية تقييم الأداء الوظيفي
41	7-أهداف تقييم الأداء الوظيفي
42	8-التخطيط ودوره في تنمية الأداء الوظيفي للعمل
43	-خلاصة
<b>الفصل الثالث :أستاذ التربية البدنية و الرياضية</b>	
45	-تمهيد.
45	1-الأستاذ
46	2-أستاذ التربية البدنية و الرياضية

47	3-نشاط التعليم و التعلم
47	4-صفات وخصائص معلم التربية البدنية و الرياضية
47	5-المبادئ الأساسية لشخصية معلم التربية البدنية و الرياضية
48	6-دور معلم التربية البدنية و الرياضية
49	7-واجبات معلم التربية البدنية و الرياضية تجاه النشاط الرياضي
54	8-إنتاجية الأستاذ
54	9-أهمية تقويم معلم التربية البدنية و الرياضية
55	-خلاصة
<b>الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الأول: منهجية البحث</b>	
58	-تمهيد
58	1-الدراسة الاستطلاعية
58	2-المنهج المتبع في البحث
59	3-مجتمع البحث
59	4-عينة البحث
60	5-أدوات جم البيانات
62	6-الأساليب الإحصائية المستخدمة
63	-خلاصة
65	<b>خاتمة</b>
67	قائمة المراجع و المصادر
73	الملاحق



# مقدمة

- يتجه الكثير إلى النظر للتربية على أنها مجموعة من القيم و المهارات و العمليات التي يكتسبها الأفراد من خلال برامج محددة، والتي تؤدي إلى تحسين نوعية الحياة و المزيد من التكيف مع البيئة و المجتمع، ومن أكثر المواضيع التي لاقى اهتمام خاص بالتربية المستمرة نجد التخطيط التربوي و التعليمي بمختلف مراحله التي تشمل جميع فئات المجتمع التربوي ، كذلك اهتمامه بالمناهج و طرائق التدريس و إعداد المعلمين و الوسائل التكنولوجية التعليمية وغيرها.

- كما ينظر آخرون للتربية البدنية على أنها أسلوب حياة من خلال خبرات الترويح و اللياقة البدنية و المحافظة على الصحة و ضبط الوزن وتنظيم الغذاء .

- ويعتبر مدرس التربية البدنية قوة كبيرة في المؤسسة التعليمية و الذي يستطيع أن يثير جميع القوى الكامنة للتلاميذ و في أعضاء هيئة التدريس أيضا عقلية كانت أم جسمانية وهو العنصر المهم و الرئيسي في نجاح طريقة التدريس.

- فالمعلم هو القائد التربوي الذي يتولى عملية تصدير الخبرات و المعلومات التربوية و توجيه السلوك لدى المتعلمين الذين يقوم بتعليم . ومن أجل ذلك نسعى أيضا إلى تشخيص هذه الوظيفة رغبة منا بتقديم بعض الاقتراحات التي يمكنها المساهمة في تحسين العملية التربوية، التي تؤدي بدورها إلى إحداث بعض التحسينات في أدائها و بالتالي تنفيذ مختلف البرامج المنوطة بها.

- و لا يتأتى تأثير المعلم في نجاح طريقة التدريس إلا من خلال مصدرين مهمين و يتعلق الأمر بمهاراته وخبراته التخطيطية و شخصيته أو سماته الشخصية والتي تساعد على أداء ما تمليه عليه مهنته بنجاح ، فعملية التخطيط التربوي والأداء الوظيفي بالنسبة للأساتذة هي في الواقع تمثل إيقاعا حيويا متناغما.

- وفي بحثنا هذا تحت عنوان " التخطيط التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية " كان من المفترض علينا القيام بدراسة ميدانية لأساتذة التربية البدنية والرياضية في الطور الثانوي بولاية بسكرة.

وعليه فقد قمنا بتقسيمه إلى:

**1- الجانب التمهيدي:** و تناولنا فيه الكلمات الدالة في الدراسة ومن ثم مشكلة الدراسة و أسئلتها الفرعية و أهداف وأهميتها و الدراسات السابقة بالإضافة إلى فرضيات الدراسة.

**2- الجانب النظري :** وتم فيه التطرق إلى ثلاثة فصول :

-الفصل الأول : التخطيط التربوي

-الفصل الثاني :الأداء الوظيفي

-الفصل الأول : أستاذ التربية البدنية والرياضية

- وذلك من ناحية أقوال العلماء والباحثين، كما تطرقنا إلى أهم النظريات المفسرة لكل فصل من الفصول.

**3-الجانب التطبيقي:** وتضمن الفصلين الرابع والخامس حيث احتوى الفصل الرابع على مجموعة من الإجراءات المنهجية للدراسة ، وتم فيه التطرق إلى المنهج المستخدم في الدراسة وهو المنهج الوصفي وبعد ذلك مجالات الدراسة

( الزماني والمكاني) وأدوات الدراسة لجمع البيانات وأما الفصل الخامس الذي يخص مناقشة وتحليل النتائج المتحصل عليها في الدراسة الميدانية فقد تعذر علينا القيام به بسبب ظروف طارئة متعلقة بحلول (جائحة كورونا)



الجانب التمهيدي  
الإطار العام للدراسة

## 1. إشكالية البحث:

أضحت مادة التربية البدنية و الرياضية من أهم المواد التربوية التي تحتل المكانة العامة في البرامج التعليمية وهذا يعود لمكانتها الأساسية التي تلعبها في تنمية الفرد شاملة متكاملة من جميع الجوانب البدنية و العقلية و الروحية و الاجتماعية , بشكل متوازن و شامل بهدف إعداده ليكون نافعا لنفسه و مجتمعه , وبهذا فهي مادة إلزامية في جميع المؤسسات التربوية.

و ليكون الأستاذ احد المكونات الرئيسية في العملية التربوية و العامل المؤثر فيها , وحب عليه مراعاة قواعد و أسس علمية سليمة, يمكن في ضوءها القيام بعمل تدريبي موضوعي و منظم يشتمل على التخطيط التربوي الجيد وهو كل تخطيط يتجاوز الجانب الكمي للتربية إلى كيفها و يتخذ هذا الكيف محوره و هدفه الرئيسي و ارتباطه بالأداء الوظيفي الذي عرفه مجيد سوسن شاكر بأنه "دراسة و تحليل أداء العاملين لعملهم و ملاحظة سلوكهم و تصرفاتهم أثناء العمل"(سالم محمد سوسن، 2011، صفحة 77). و الكفاءة الأدائية بشكل عام تتمثل في قدرة المعلم على استخدام طرق التدريس و استراتيجياته و أسلوبه في التعليم و يتعلق هذا الجانب بالطريقة و الأسلوب الذي يستخدمه المعلم في توجيه المحتوى إلى تلاميذه.(احمد حسين، 2019، صفحة 110)

و على ذلك يحتاج المعلم التربوي أن يوظف ما لديه في مخزون الذاكرة من معارف و معلومات و ما اكتسبه من مهارات و أنماط سلوكية في شتى مجالات أنشطة التربية سواء ما ارتبط منها بالتخطيط أو التنفيذ أو اتخاذ القرار و النواحي الإدارية و التقويم و غيرها من الكفايات المهنية اللازمة أن يوظفوا ما يتوفر من أدوات قياس لاختبار أدائهم التدريسي إذا ارادوا استمرارية التطور و التقدم و لتمكين على من أن يؤثروا إيجابيا على تعلم التلاميذ و الارتقاء بعملية التعليم.(عثمان مجيد رشيد العاني ، 2019)

و رغم ما تحقق في السنوات الأخيرة من تقدم و انجاز في مجالي التخطيط و الأداء معا كونهما يعتبران من ركائز النجاح و التميز في العملية التربوية، غير انه و بوجود خلط بينهما أدى في الكثير من الأحيان بالمؤطرين و المشرفين على التربية إلى تحقيق نتائج سلبية لسوء توظيفهما في المكان و الوقت المناسبين مع الخطة المتبعة من طرف المؤطرين و المشرفين على التربية و الأساتذة.

وعليه من اجل بلوغ الهدف المرجو في إطار المنظومة التربوية نجد الدارس للعمليات يرى أن هناك علاقة بينهما، في حين يجد نفسه داخل حلقة مفرغة ، إذ لا يعلم أين تكمن هاته العلاقة بضبط، فوجود الأداء المتقن

الصحيح و الفعال يعني تطلب ضرورة التخطيط الدقيق في ارتقاء العمل و إنجاحه، إذا كان كذلك فعلىنا دراسة علاقة هذا الأخير بالأداء الوظيفي أولا، وانعكاسهما ككل على واقع المنظومة التربوية.

ومن هنا جاءت هاته الدراسة التي تحدد مشكلتها في الإجابة على التساؤل الرئيسي الآتي:

- هل توجد علاقة بين التخطيط التربوي ولأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ؟

## 2- التساؤلات جزئية :

-هل توجد علاقة بين الاهتمام بالتخطيط التربوي و الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ؟

-هل توجد علاقة بين الإدارة التربوية و الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية؟

-هل توجد علاقة بين المناهج الدراسية و الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ؟

## 3- فرضيات الدراسة:

### 1.3- الفرضية العامة:

-للتخطيط التربوي علاقة مباشرة بالأداء الوظيفي بالنسبة لأستاذ التربية البدنية و الرياضية.

### 2.3- الفرضيات الجزئية:

-توجد علاقة بين الاهتمام بالتخطيط التربوي و الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

-توجد علاقة بين الإدارة التربوية و الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

-توجد علاقة بين المناهج الدراسية و الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

4-أهمية البحث: تكمن الأهمية العلمية في هذا البحث في أن التخطيط التربوي والأداء الوظيفي عبارة عن

عمليتان تمثلان ظاهرة واضحة في أولويات اهتمامات الباحثين في مختلف مجالات العلوم وأسبابها صعبة ومتعددة

من منظور واحد ومن خلال بحثنا في هذا نحاول إلقاء الضوء على الأهمية عملية للتخطيط التربوي وعلاقته بالأداء

الوظيفي وإبراز اهتماماته ما في ظل ميدان العمل لظهورهما ألا وهي حصة التربية البدنية والرياضية باختصاصنا

وبذلك لا بد علينا من التطلع إلى تحسين العلاقة بين المعلم والتلاميذ في ميدان العمل ويعتبر التدريس موقفا يتميز

بالفاعل بين الطرفين فلكل منهما ادوار يمارسها من اجل تحقيق أهداف معينة وتهيئة المواطن الصالح وإعطائه جميع الفرص التعليمية لكي يستفيد من مواهبه و إمكاناته وقدراته ضمن الإطار العام للمجتمع الذي يعيش فيه وتبناه منظومة تربوية بناء على علاقات بيداغوجية أحسن من سابقتها ونحن بصدد هذه الدراسة نحاول التعرف على التخطيط التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالنسبة لأساتذة التربية البدنية والرياضية وما يزيد من أهميه بحثنا من خلال ما يلي:

- معرفة ماهية و قيمة و أهمية التخطيط في العملية التربوية

- التعرف على أفضل الطرق والأساليب الحديثة والمناسبة للتخطيط التي تساعد على رفع مستوى الأداء الوظيفي  
- وكذلك إثراء مكتباتنا بمثل هذه الدراسات لعلها تكون مرجعا للباحثين في المستقبل

## 5- أهداف البحث:

- هدفت الدراسة إلى محاولة البحث في التخطيط التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية  
- معرفة مدى انعكاس زيادة الوعي التخطيطي على الكفاءة التربوية والمهنية للأستاذ  
- اقتراح توصيات لعلها تكون حافزا ودافعا للرفع من قيمة التربية البدنية والرياضية و كذلك الرفع من معنويات الأستاذ.

## 6- تحديد المصطلحات والمفاهيم:

### 1.6- تعريف التخطيط:

1.1.6- لغة: يقدم ابن المنظور في لسان العرب مجموعة من التعاريف اللغوية لكلمة التخطيط المشتقة من فعل خط وخطط ، الذي يحيل إلى مجموعه من الدوال المعجمية كالخط الذي هو عبارة عن الطريقة المستطيلة في المشي.(ابو طاحون لطفلي، 2010، صفحة 25)

### 2.1.6- اصطلاحا:

- يعرفه على السلمي بأنه تحديد الأعمال والأنشطة وتقديم الموارد واختيار السبل الأفضل لاستخدامها من اجل تحقيق أهداف معينة.

- و يعرفه جورج تيري GeorgeTorry بأنه:

-هو الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة (عبد الحميد شرف، 2014، صفحة 29).

### 3.1.6- التخطيط التربوي:

العملية المتصلة بالمنظمة التي تتضمن أساليب البحث الاجتماعي ومبادئ وطرق التربية وعلوم الإدارة والاقتصاد والمالية وغاياتها أن يحصل التلاميذ على تعلم كافي بأهداف واضحة وعلى مراحل محددة تحديد تام. (شريف عبد القادر، 2013، صفحة 104)

-هو إعداد الأفراد وتدريبهم في شتى مجالات الحياة لكي يساهموا في خطة تنمية المجتمع، ويتضمن تخطيط القوى البشرية في المجتمع من الناحية التربوية والتعليمية.

- وكذلك يعرف التخطيط التربوي على انه أساس العملية الإدارية ويرجع ذلك إلى انه يساعد على تحديد الأهداف وتوضيحها بين مراحل العمل للوصول إلى هذه الأهداف، وهو يتضمن تطوير مستمر في الأداء والتنفيذ، ومعنى هذا أن التخطيط يبعد التنفيذ عن العشوائية وينير الطريق لرسم السياسات و اتخاذ القرارات. (نهيل حكمت نزال، 2016، صفحة 20، 18)

### 4.1.6- إجرائيا:

مما سبق نجد أن التخطيط التربوي من الوظائف القيادية والمهمة في الإدارة العامة والتي يقع عليها عائق القادة الإدارية وجوب النهوض به كوظيفة أساسية تختص بها الإدارة العليا.

### 2.6- الأداء الوظيفي:

#### 1.2.6- لغة:

يعرف الأداء الوظيفي في القواميس و المعاجم العربية بأنه مصدر الفعل أدى و يقال أدى الشيء أي أوصله أدى الأمانة و أدى الشيء الذي قام به . (ابن منظور، صفحة 26)

### 2.2.6- التعريف الإصطلاحي:

يقصد به الأثر الصافي لمجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور و المهام و بالتالي يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد. (السعيد محمد سلطان انور، 2003)



- كما تعرفه رواية حسن بأنه يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة. (حسن محمد، 2000)

و يعرفه احمد صقر عاشور على أنه : قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله ، و يمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها و هذه الأبعاد هي قيمة الجهد المبذول ، و نوعية الجهد و نمد الأداء. (احمد صقر عاشور، 2005، صفحة 25،26)

### 3.2.6- التعريف الإجرائي:

- و نعرف الأداء الوظيفي في دراستنا هذه بأنه كل جهد فكري و عقلي يبذله العامل في موقع عمله مقابل عائد محدد.

### 3.6- الإدارة التربوية:

#### 1.3.6- الإدارة:

يرى سيرتو: " أن الإدارة في عملية تحقيق الأهداف من خلال الأفراد والموارد الأخرى لهذا التنظيم" (عبد السلام ابو قحف، 2003، صفحة 11)، هي أن الإدارة هي محاولة الوصول لأهداف التنظيم عن طريق الأفراد والإمكانات المتاحة.

كما أنها "عملية تفاعل مستمرة تقع من خلال مجموعة من الوظائف في ضوء بعض الموجهات الفكرية العلمية مع الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة في ظل الظروف البيئية المحيطة لتحقيق مجموعة من الأهداف وبأعلى كفاءة وفعالية". (رزق، 2003، صفحة 16)

#### 2.3.6- مفهوم الإدارة التربوية:

جميع الجهود والممارسات المبذولة من قبل القائمين على تنفيذ العمليات الإدارية المختلفة على جميع مستويات النظام التعليمي. (إسماعيل محمد ذياب، 2001، صفحة 63)

كما تعرف بأنها مجموعة العمليات التنفيذية والفنية التي تنتج عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني السامي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والجماعي النشط المنظم من اجل تذليل الصعاب، و تكييف المشكلات الموجودة وتحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع و للمؤسسات التعليمية. (سلمان حامد، 2008، صفحة 23)

### 3.3.6- المفهوم الإجرائي:

وما نستخلص من هذه التعاريف أن الإدارة التربوية هي مجموعة من العمليات المتكافئة عند المدخل والمخرج التي تسعى الى تنظيم جهود العاملين و تنسيقها لتنمية الافراد في اطار اجتماعي و تربوي متصل بهم و بيئتهم.

### 4.6- المناهج الدراسية:

#### 1.4.6- المنهج:

2.4.6- لغة: نهج، نهجا الأمر ، أبانه وأوضحه ونهج الطريق بمسلكه.

والمنهج والمناهج، مناهج ويعني، الطريق الواضح ،ومنه منهج أو مناهج التدريس.(معلوف، 1966)

#### 3.4.6- المنهج التربوي:

مخطط تربوي يتضمن عناصر مكونة من أهداف ومحتوى وخبرات تعليمية وتدریس التقويم مشتقة من أسس فلسفية واجتماعية ونفسية ومعرفية، مرتبطة بالمتعلم ومجتمعهم ومطبقة في مواقف تعليمية داخل المدرسة وخارجها تحت إشراف منها، بقصد الإسهال في تحقيق النمو المتكامل لشخصية المتعلم بجوانبها العقلية والوجدانية والجسمية، وتقويم مدى تحقق ذلك كله لدى المتعلم.(سعد الرشيدى و اخرون، 2016، صفحة 20).

وكذلك يعرف المنهج بأنه: مجموع الخبرات التربوية التي تهيئها المدرسة للتلاميذ داخلها أو خارجها بقصد مساعدتهم على النمو الشامل.(محمد امين، 2011)

#### 4.4.6- التعريف الإجرائي:

ويمكن تعريف المنهج بمفهومه الواسع بأنه: كل نشاط هادف تقدمه المدرسة وتنظمه وتشرف عليه وتكون مسئولة عنه.

### 7- الدراسات المتتابعة والمرتبطة بالبحث:

نظرا لأهمية الموضوع قمنا بالاطلاع على عدة دراسات سابقة باعتبارها منطلقا لتصميم الدراسة و السبب يعود إلى الطبيعة التراكمية للمعارف العلمية والتي تعني أن الباحث يباشر من حيث توقف الباحثون الآخرون وبناء على ذلك سنلقي الضوء على بعض الدراسات المشابهة لموضوع الدراسة وتتقارب معه بمعالجة متغير واحد على الأقل ،وفقا للتسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم وفيما يلي عرض لهذه الدراسات.

#### الدراسات المتشابهة و المرتبطة بالبحث:

أ- دراسة " حساني مسعود 2019 "أطروحة دكتوراه جامعة بسكرة.

عنوان الدراسة : " علاقة الرضا الوظيفي بالأداء الوظيفي لدى مدراء مؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة".

مشكلة الدراسة: هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى مدراء مؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة ؟

عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$

فرضيات الدراسة: الفرضية العامة: توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي لدى مدراء المؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$

الفرضيات الجزئية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الرضا عن طبيعة ظروف العمل و الأداء الوظيفي لدى مدراء مؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة.

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الرضا عن الراتب و الحوافز و الأداء الوظيفي لدى مدراء مؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الرضا عن الإدارة و الإشرافية و الأداء الوظيفي لدى مدراء المؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الرضا عن فرص الترقية و الأداء الوظيفي لدى مدراء المؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الرضا زملاء العمل و الأداء الوظيفي لدى مدراء المؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة

5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الرضا عن العوامل الشخصية و الاجتماعية و الأداء الوظيفي لدى مدراء المؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة

أهداف الدراسة:

الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى مدراء مؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة.

التعرف على العلاقة بين الرضا عن العوامل الشخصية و الاجتماعية و الأداء الوظيفي لدى مدراء مؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة.

### عينة الدراسة:

استخدم أسلوب الحصر الشامل حيث تمثلت العينة في جميع الموظفين و الذين يشغلون مهنة مدير داخل مؤسسات و منشآت قطاع الشباب و الرياضة لولاية بسكرة البالغ عدده 74 مديرا

### أداة الدراسة:

استخدم استبيان الرضا الوظيفي و استبيان تقييم الأداء الوظيفي لدى مدراء مؤسسات و منشآت الشباب و الرياضة.

### نتائج الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرضا عن طبيعة و ظروف العمل و الأداء الوظيفي لدى مدراء و مؤسسات و منشآت الشباب و الرياضة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرضا عن الراتب و الحوافز و الأداء الوظيفي لدى مدراء و مؤسسات و منشآت الشباب و الرياضة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرضا عن الإدارة الإشرافية العمل و الأداء الوظيفي لدى مدراء و مؤسسات و منشآت الشباب و الرياضة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرضا عن فرص الترقية و الأداء الوظيفي لدى مدراء و مؤسسات و منشآت الشباب و الرياض.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرضا عن زملاء العمل و الأداء الوظيفي لدى مدراء و مؤسسات و منشآت الشباب و الرياضة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الرضا عن العوامل الشخصية و الاجتماعية و الأداء الوظيفي لدى مدراء و مؤسسات و منشآت الشباب و الرياضة.(حساني مسعود، 2019)

ب - دراسة: " عيادة حداد 2017/2016 "مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر إدارة و تسيير في التربية ، جامعة أم البواقي.

تحت عنوان: " دور التخطيط التربوي في إدارة التغيير لدى مديري التعليم بالمتوسطة و الثانوية."

مشكلة الدراسة: ما دور التخطيط التربوي في إدارة التغيير لدى مديري التعليم المتوسطة و الثانوية.

### فرضيات الدراسة:

#### الفرضية العامة:

- يساعد التخطيط التربوي في إدارة التغيير لدى مديري التعليم المتوسطة و الثانوية.

#### الفرضيات الجزئية:

يمارس مديري التعليم المتوسطة و الثانوية التخطيط التربوي بدرجة عالية

يمارس مديري التعليم المتوسطة و الثانوية إدارة التغيير بدرجة عالية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة التخطيط التربوي بين مديري التعليم المتوسطة و الثانوية عند مستوى الدلالة 0.5

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة إدارة التغيير بين مديري التعليم المتوسطة و الثانوية عند مستوى الدلالة 0.05

#### منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي

عينة البحث و كيفية اختيارها : تكون مجتمع العينة من 82 مديرا منهم 27 مدير بمرحلة التعليم الثانوي و 55 مديرا من مرحلة التعليم المتوسط.

#### أداة البحث:

استخدمت الباحثة في دراستها على وسيلة جمع البيانات و عن الاستبيان.

#### أهم النتائج:

يمارس مديري التعليم المتوسط و الثانوي التخطيط الثانوي بدرجة عالية

يمارس مديري التعليم المتوسط و الثانوي إدارة التغيير الثانوي بدرجة عالية

بالنسبة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري التعليم الثانوي و المتوسط في ممارسة التخطيط التربوي عند مستوى دلالة 0.05 فقد تحققت حيث أن الباحثة توصلت من خلال تحليل نتائج الفرضية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

وأيضا بالنسبة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري الثانوي و المتوسط في ممارسة إدارة التغيير عند مستوى دلالة 0.05 فقد تحققت حيث أن الباحثة توصلت في دراستها من خلال تحليل نتائج الفرضية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

بناء على ما أظهرته الدراسة من نتائج فإن الباحثة تقدم بعض التوصيات لتفعيل دور التخطيط التربوي

بإدارة التغيير لدى مديري التعليم

عقد دورات لتعزيز قدرة مديري التعليم على التخطيط التربوي.

ضرورة العمل على تحديد الصعوبات التي تواجه التغيير و معالجتها.

ضرورة مشاركة كل أفراد العملية التربوية في وضع و مناقشة الخطة التربوية.

#### أهداف الدراسة:

هدفت إلى تعريف دور التخطيط التربوي في إدارة التغيير لدى مديري التعليم المتوسط و الثانوي.

معرفة درجة ممارسة مديري التعليم المتوسط و الثانوي للتخطيط التربوي.

التعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة إدارة التغيير لدى مديري التعليم المتوسط و الثانوي

عند مستوى الدلالة 0.05 .

التعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة إدارة التخطيط التربوي بين مديري التعليم المتوسط

و الثانوي عند مستوى الدلالة 0.05 . (عيادة حداد، 2017)

ج-دراسة "فرحي ابتسام"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر جامعة أم البواقي السنة الجامعية 2016/2017

تحت عنوان:

" التمكين الإداري و تأثيره على الأداء الوظيفي. دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمين على البطالة "

مشكلة الدراسة:

هل للتمكين الإداري دور فعال في أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمين على البطالة ؟

أهداف الدراسة :

طرح تصور نظري و فكري لمفهوم التمكين الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي

توضيح العلاقة بين التمكين الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي

تقديم بعض التوصيات لتطوير ممارسات التمكين الإداري في المنظمات و المؤسسات الإدارية .

الفرضيات:

الفرضية العامة:

إذن للتمكين الإداري دور فعال في رفع أداء العاملين بالصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

### الفرضيات الجزئية :

يؤثر تفويض السلطة على الأداء الوظيفي

تؤثر حرية اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي

### منهج البحث:

اعتمدت الباحثة على المنهج الوظيفي

### عينة البحث و كيفية اختيارها:

تكون مجتمع الدراسة على مجموعة موظفين عاملين بالصندوق الوطني للتأمين عن البطالة و المقدر عددهم بـ 50 عاملا وقد تم تقييمهم إلى 4 مستويات مهنية إطارات عليا ومتوسطة وأعاون تحكم و أعاون تنفيذ أداة البحث: تم الاعتماد على الاستمارة في جميع البيانات في ميدان البحث. و أظهرت الدراسة أن تفويض السلطة يكون جزئي كتابي أكثر منه شفوي كلي. أكدت الدراسة على أن اتخاذ القرارات يعتمد على امتلاك الصلاحيات و الكفاءة المهنية أدت الدراسة على أن العوامل التي تؤدي إلى زيادة سرعة اتخاذ القرار هي تفويض السلطة و الكفاءة في منصب العمل.

من خلال دراستها وجدت الباحثة أن التمكين الإداري يوصل القرار إلى أفضل درجاته من التميز حيث أن التمكين يهدف إلى التغلب على البيروقراطية من خلال خلق وإيجاد الاندماج الوظيفي المرتفع.

### أهم النتائج :

بالنسبة ل: يعاني مدرء التعليم الثانوي من صعوبات في التخطيط التربوي بدرجة متوسطة فقد دلت النتائج انه يعاني مدرء التعليم الثانوي من صعوبات في التخطيط التربوي بدرجة مرتفعة ومنه نستنتج أن الفرضية لم تتحقق.

بالنسبة ل: يعاني مدرء التعليم الثانوي من صعوبات في التخطيط التربوي متعلقة بالمناهج الدراسية بدرجة متوسطة فقد دلت النتائج انه توجد معوقات تتعلق بالمناهج الدراسية ومنه نستنتج أن الفرضية قد تحققت نسبيا. بالنسبة لوجود معوقات للتخطيط التربوي من وجهة نظر مدرء التعليم الثانوي بالنسبة للمشرفين بالتخطيط فقد دلت النتائج انه لا توجد معوقات تتعلق بالمشرفين على التخطيط مما يعني أن الفرضية لم تتحقق. بالنسبة لوجود معوقات للتخطيط التربوي من وجهة نظر مدرء التعليم الثانوي بالنسبة للإدارة التربوية. منه نستنتج أن الفرضية لم تتحقق.

و تبقى النتائج المتوصل إليها مرتبطة بخصائص العينة و طبيعة الظروف التي مرت فيها الدراسة و تبقى بحاجة إلى التعمق في دراستها أكثر.

#### أهم التوصيات:

تفعيل دور مدير المدرسة الثانوية وذلك من خلال الدورات التدريبية  
منح مدير المدرسة الثانوية المزيد من الصلاحيات للتعامل مع القوانين و اللوائح بمرونة  
اقتراح دورات تكوينية للمدرء في التخطيط التربوي  
الاهتمام بالمدير و التخفيف من الأعباء الملقاة عليه  
تبنى جهاز للتخطيط التربوي وفق أسلوب علمي  
الاستفادة من التجارب العالمية في مجال التخطيط  
وضع معايير جديدة لاختيار المدرء.

#### د- دراسة " سماح بالغول ":

- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر إدارة و تسيير في التربية جامعة أم البواقي السنة الجامعية 2016/2017
  - تحت عنوان:
  - معوقات التخطيط التربوي في المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرء التعليم الثانوي بولاية أم البواقي.
- مشكلة الدراسة:

#### — ماهي معوقات التخطيط التربوي في المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرء التعليم الثانوي؟ أهداف الدراسة:

التعرف على المعوقات التي تعترض مدرء التعليم الثانوي بالنسبة للتخطيط التربوي  
الكشف عن معوقات التخطيط التربوي التي تتعلق بالمناهج الدراسية.  
التعرف على معوقات التخطيط التربوي التي تتعلق بالإدارة التربوية  
اكتشاف معوقات التخطيط التربوي بالنسبة للمشرفين على التخطيط  
فرضيات الدراسة:

يعاني مدرء التعليم الثانوي من صعوبات في التخطيط التربوي بدرجة متوسطة  
يعاني مدرء التعليم الثانوي من صعوبات في التخطيط التربوي متعلقة بالمناهج الدراسية بدرجة متوسطة  
يعاني مدرء التعليم الثانوي من صعوبات في التخطيط التربوي متعلقة بالمشرفين على التخطيط بدرجة متوسطة



يعاني مدرءاء التعليم الثانوي من صعوبات في التخطيط التربوي متعلقة بالإدارة التربوية بدرجة متوسطة

### منهج البحث :

تم اعتماد المنهج الوظيفي المسحي

عينات البحث وكيفية اختيارها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مدرءاء التعليم الثانوي و البالغ عددهم 55 مدير وتم اختيار العينة بطريقة

قصدية موزعين على ولاية أم البواقي وبعد حذف 15 مديرا المثلين لعينة الدراسة الاستطلاعية تبقى 40 مديرا.

أداة البحث: اعتمدت الباحثة في دراستها على وسيلة جمع البيانات وهي الاستبيان.(سماح بالغول، 2017)

### 8- التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة و بعد عرض و تحليل ما توصلت إليه من نتائج نستخلص ما يلي:

أن معظم هذه الدراسات تتشابه مع دراستنا الحالية من خلال دراسة متغير واحد على الأقل.

حيث اهتمت الدراساتين: حساني مسعود (2019) ، ودراسة فرحي ابتسام(2017)

بمجال الأداء الوظيفي من ذكر لمقوماته، مراحل، أنواعه، معيقاته وعلاقته بالرضا الوظيفي كما هو الحال بالدراسة

الأولى وكذلك تأثره بالتمكين الإداري من خلال الدراسة الثانية.

كما اهتمت الدراسات المعروضة في مجال التخطيط التربوي بالتعرف على مفهوم التخطيط بصفة عامة

والتخطيط التربوي بصفة خاصة، كدراسة عيادة حداد (2017) ، وكذلك دراسة سماح بالغول (2017)

حيث اتفقتا مع دراستنا الحالية بالتعرف على مستوى بعض أبعاد التخطيط التربوي لدى أفراد العينة.

وتختلف دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة كونها تسعى إلى دراسة بعض أبعاد التخطيط التربوي

وانعكاسها على الأداء الوظيفي بالنسبة للأستاذ ، وهذا ما يعد محور دراستنا.

كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحث على تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة ،

وهو الأمر الذي ساهم في صياغة مشكلات و فروض الدراسة

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بإستخدام المنهج الوصفي.

وكذلك اتفقت من حيث أداة الدراسة وهي الاستبيان .



الجانب النظري

الفصل الأول:

التخطيط التربوي

تمهيد

إن موضوع التخطيط التربوي كغيره من المواضيع لا بد له من مقدمات وتعريفات تنصب في الإحاطة بمفهومه العام وما يرتبط به من عناصر تساعدنا على بناء فكرة واضحة حول أهم محتوياته و تبين أهميته والحاجة إليه من أجل تحقيق أهداف تنموية للمجتمع ، ومن هنا جاء الفصل الأول من الجانب النظري بالبحث متمحورا حول عدة عناصر رئيسية نراها كفيلة بتحديد مفهومه وإبراز أهميته، ويعتبر مدخلا رئيسيا بالبحث للفصول الأخرى، وقد حاولنا خلاله توخي الدقة قدر المستطاع ؛ وقمنا بانتقاء العناصر التي لا يمكن لأي مخطط تربوي الاستغناء عنها.

1- تعريف التخطيط :

يعرف التخطيط في مفهومه العام بأنه : مجموعة من التدابير المحددة التي تتخذ من أجل تحقيق هدف معين ، ومن هنا فإنه يتميز بالنظرة المستقبلية و التنبؤ بمختلف المشكلات التي يمكن مواجهتها والتحضير لحلول في حال وقوع هذه المشكلات ، وبأي هنري فايول " فإن التخطيط يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل متضمنا الاستعداد لهذا المستقبل" و عرفه هيمز بأنه "عملية إدارية متشابكة تتضمن البحث والمناقشة والإتقان، ثم العمل من أجل تحقيق الأهداف التي تنظر إليها باعتبارها شيئا مرغوب فيه "(احمد محمد الطيب، 1999، صفحة 33).وليزيد من الإحاطة بهذا المصطلح فإننا نقدم فيما يلي مجموعة من التعاريف التي تناولته من مختلف الجوانب.(رمزي احمد عبد الحي، 2006، صفحة 28)

- "التخطيط دراسات تستند إلى تقديرات نوعية وكمية للمجتمع وموارده والقصد منها تكوين صيغة مستقبلية ناجحة".
- "وسيلة لتجميع القوى وتنسيق الجهود وتنظيم النشاط الذي تبذله جماعة من الجماعات في إطار واحد مع تكامل الأهداف و تحديد المواقف، بحيث يمكن الانتفاع بقدرات وإمكانات الأفراد واستغلال الإمكانيات البيئية والإفادة من تجارب الماضي ووسائل الحاضر للوصول إلى أهداف تقابل حاجات المجتمع وتحقق ارتقاءه إلى حياة اجتماعية أفضل".
- "هو مجموعة من الإجراءات تتخذ لتحقيق أهداف معينة ضمن الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة بوسائل قياسية".

- "وسيلة لإحداث التغيير في المجتمع من أجل توجيه التطور الاجتماعي والاقتصادي و السياسي بوسائل واعية لتحقيق أهداف محددة ضمن حيز من المكان والمكان".
- "الأسلوب العلمي الذي يسعى إلى تحقيق أهداف محددة بغية رفع المستوى المعيشي والثقافي للإنسان وهو يتضمن تعبئة الموارد البشرية و المادية و استخدامها بكفاءة عالية لتلبية حاجات المجتمع المتزايدة"
- "عملية منتظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات للوصول إلى أهداف محددة على مراحل معينة، من خلال فترة أو فترات زمنية مقدرة ، مستخدمة الموارد البشرية و المادية و المعنوية المتاحة حاليا و مستقبلا، أحسن استخدام. "

## 2-تعريف التخطيط التربوي:

- بعدما قدمنا تعريف التخطيط بمفهومه العام والشامل ، نحاول فيما يلي تعريف التخطيط التربوي باعتباره موضوع البحث و أهم مجالات التخطيط التي يتوقف عليها تحقيق التنمية المنشودة و التطور المستمر ، وذلك لارتباطه المباشر بالإنسان صانع التنمية و المستخدم من كل عمليات التخطيط .(مرجع سابق،صفحة 39)
- يعرفه عبد الله عبد الدائم بأنه : "رسم للسياسة التعليمية بكامل صورتها رسماً ينبغي أن يستند إلى إحاطة شاملة أيضا بأوضاع البلدان السكانية، وأوضاع الطاقة العاملة و الأوضاع الاقتصادية و التربوية والاجتماعية" (عبد الله عبد الدائم، 1999، صفحة 6)
- و هو معرف عند شبل بدران بأنه : " التنبؤ بسير المستقبل في التربية وه السيطرة عليه من أجل الوصول إلى تنمية تربوية متوازنة و إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية و المالية المتاحة، وإلى الربط بين التنمية التربوية و الاقتصادية و الاجتماعية الشاملة ."(شبل بدران، 2000، صفحة 36)
- كما جاء تعريفه محمد سيف الدين فهمي بأنه : "العملية المنتظمة التي تتضمن أساليب البحث الاجتماعي ومبادئ وطرق التربية و علوم الإدارة والاقتصاد و المالية ، وغايته أن يحصل التلاميذ على تعليم كافي ذي أهداف واضحة."

- وحدد عمر التومي الشيباني معناه في كونه: " الجهد العلمي المتصل والمقصود والمنظم الذي يرمي تحقيق أهداف تربوية معينة وخلال فترة زمنية محددة ، ويعتمد على أساليب علمية وفنية مناسبة وإجراءات ووسائل معقولة في تحقيق الأهداف التربوية المرسومة له، في التنبؤ باحتياجات التعلم مشكلاته في السنوات المقبلة وفي إعداد العدة لها وإيجاد الحلول المناسبة لها في حدود الإمكانيات المتاحة و المتوقعة وفي التحكم المدرس في مستقبل التعليم وفي إحداث التوازن المرغوب في توسيعاته، وربط هذه التوسعات بأهداف ومتطلبات التنمية الشاملة للمجتمع ، وفي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة له و توقع. "

- ويعرف صالح ناصر بأنه "عملية وضع سياسات وتوزيع المصادر البشرية و المادية للنظام التربوي الذي يكفل إعداد متطلبات الغد من المتعلمين الكفؤين." (لخضر لكحل، كمال فرحاوي، 2009، صفحة 18)

- وهو معرف عند (coombs pholiph, 1970) بأنه "عملية تطبيق للتحليل النفسي العقلاني لمسار التنمية التربوية بهدف جعل التربية أكثر فعالية في تحقيق حاجات وأهداف المتعلمين والمجتمع ". ويضيف قائلاً "إن التخطيط التربوي يهتم بالمستقبل من خلال الدروس التي يستخلصها من الماضي.. وهو المسار المتواصل الذي لا يكتفي بالتساؤل فقط عن الوجهة التي يتخذها بل أيضا عن كيفية الوصول إليها وعن أفضل السبل المحققة لذلك .

و من خلال كل التعاريف السابقة يمكننا إعتبار التخطيط التربوي عملية لرسم السياسة التربوية والتعليمية، بحيث تراعي فيه مختلف المؤشرات والتعابير التاريخية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية وغيرها ، ويتم من خلاله التنبؤ باحتياجات النظام التربوي و المشكلات المتوقعة مواجهتها وتحضير الحلول المناسبة لها، كما يعتبر التخطيط التربوي عملية منظمة ومحددة زمنيا ، تقوم على الدراسات التحليلية من اجل استثمار نتائجها في وضع الخطة المناسبة وتحديد الصورة الكمية و النوعية التي ينبغي أن يكون عليها النظام التربوي بعد الانتهاء من تنفيذ الخطة ، وكما يأخذ التخطيط التربوي صفة الشمولية حين يتعلق الأمر بالسياسة التربوية العامة، فإنه يأخذ صفة الضبط الجزئي حين يتعلق الأمر بالخطط العملية التطبيقية التي يضعها الممارسون والتربويون من مفتشين ومدراء ومعلمين.

3- أهمية التخطيط التربوي :

- إن التخطيط أساس العملية الإدارية ، ويرجع ذلك إلى انه يساعد على تحديد الأهداف و توضيحها و يبين مراحل العمل للوصول إلى هذه الأهداف ، وهو يتضمن تطويرا مستمرا في الأداء والتنفيذ ومعنى هذا أن التخطيط يبعد التنفيذ عن العشوائية ، وينير الطريق لرسم السياسات واتخاذ القرارات.
- التخطيط يوفر الوقت، فالوقت عنصر حرج في أي عمل حيث أن وضع الخطة وتنفيذ الأنشطة يتطلب وقتا كبيرا في الأمور المتصلة بدراسة الوضع الراهن وما يحتاجه من بيانات ، ثم تبويب وتحليل البيانات ، ثم وضع الخطط، فإننا نرى أن ما قد يستغرق من وقت في تلك الأنشطة يعوض بما يوفر من وقت عند التنفيذ ، بما يحقق العمل المبني على الخطط من نجاحات إذا ما قورن بالتنفيذ المبني على العشوائية.
- التخطيط يساعد على استغلال الموارد المادية والبشرية الاستغلال الأمثل، ذلك أن التخطيط يتفادى الإسراف الناجم عن الارتجال وما يصاحبه من محاولات وأخطاء ، ويعنى التخطيط بالحد من النفقات و تنمية الموارد ورفع كفاءتها.
- التخطيط يتضمن التنسيق بين النشاطات المختلفة، فالتخطيط يعين بتحديد الوقت اللازم بكل نشاط أساسي ، والأنشطة الفرعية المنبثقة عنه ، بشكل يساعد على تحقيق الأهداف ، وبطريقة تؤدي إلى التكامل بينها.
- التخطيط يهتم بالتنبؤ بما يتوقع حدوثه من مشكلات وعقبات، وهو بذلك يساعد على تجنب وقوعها بما يصنعه من بدائل وحلول.
- التخطيط يهتم بمشكلات منتسبين التربية و التعليم ، إذ انه يعتني بالقوى العاملة ، وتوفير المناخ الملائم لها للعمل وزيادة الإنتاجية وهو يعنى أيضا برفع مستوى كفاءتها وكفاءتها.
- التخطيط السليم هو القاعدة التي تنظم العمل في ضوءها ، كما يتم في ضوءه وضع قواعد الرقابة و التنفيذ لمتابعة ما ينجز من عمل و تقويمه.

- يزود التخطيط إدارات التربية والتعليم بالفكر الرئيسي له ، ويمكن القول بأن هذا الفكر الرئيسي هو شيء نافع في تكوين تقييم كل من الأهداف والخطط و السياسات ، فإذا لم تكن الأهداف أو الخطط، أو السياسات متناسبة مع ملامح الفكر الأساسي للإدارة فلا بد من تعديلها.
- يساعد التخطيط إدارة التربية والتعليم على تحديد القضايا الجوهرية التي تواجهها ومن ثم إرشادها إلى صنع قرارات منطقية رشيدة تتناسب وتلك القضايا مثل قضية الكفاية الداخلية والخارجية والتمويل... الخ.
- يفيد في إعداد كوادر للإدارة العليا، فالتخطيط يرض مديري الإدارات الفرعية لنوع من التفكير، والمشاكل التي يمكن مواجهتها عندما يتم ترقيتهم إلى مناصب الإدارة العليا بإدارة التربية والتعليم.

#### 4- مبادئ التخطيط التربوي التعليمي:

- 1-مراعاة مبدأ ترتيب الأولويات: الإمكانيات المتاحة لا تسمح بتحقيق كل الأهداف في وقت واحد، فذلك يستدعي ترتيب المشروعات التي تتضمنها الخطة، وذلك وفقاً لأهميتها على أساس أن نبدأ بما هو أكثر أهمية ، ثم بما هو مهم ، ثم بما هو أقل أهمية هكذا.
- 2-مراحل الواقع والإمكانيات المتاحة: عند بناء الخطط يجب مراعاة الوضع الراهن ، بكافة ظروفه وأبعاده وإمكانياته الحالية ، وكذلك إمكانياته المتوقعة ، وبدون هذا يصبح التخطيط نوعاً من الأحلام وضرباً من الخيال.
- 3 -الأخذ بمفهوم الشمول والتكامل: ويقصد بالشمول أن يراعي عند وضع الخطة أن تكون شاملة لجميع الجوانب المتضمنة لجميع العوامل و العناصر التي لها دور بالعملية التربوية ، أما التكامل يستمد من دراسة العلاقات بين الجوانب المتعددة ، ومعرفة تأثير كل جانب على الجوانب الأخرى سلباً و إيجاباً، بحيث تتضافر كل هذه الجوانب لتحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف بطريقة اقتصادية ، وهذا لا يتم إلا في ضوء نوع من التكامل تتضافر فيه الجهود و تستثمر فيه كافة الإمكانيات ، وفقاً لما يستطيع أن يقدمه كل جانب .
- 4-دقة البيانات و الإحصائيات: لابد من إسناد التخطيط على بيانات دقيقة بدونها لا يمكن للتخطيط أن يحقق أي هدف من الأهداف التي ننشدها ونعمل على تحقيقها.
- 5-المرونة: من الضروري أن يتصف التخطيط بالمرونة إذ قد تحدث عند تنفيذ الخطة ظروف لم تكن متوقعة ، وقد تطرأ أحداث لم تكن في الحسبان ، و يستدعي هذا إدخال تعديلات على الخطة ، بحيث تسير دائماً نحو تحقيق الأهداف المنشودة، متخطية كل ما يقابلها من مشاكل وما يصادفها من عقبات.

6- الاستمرارية: ينبغي أن تكون عملية التخطيط مستمرة متصلة وليست لفترة محدودة حتى لا تصاب العملية بالجمود و التخلف.

7- الديمقراطية: لا بد من أن يشترك في عملية التخطيط أفراد عديدة من المهتمين بالعملية التعليمية من معلمين وأولياء أمور و مختصين في مجالات متعددة لضمان عدم وجود قصور يحدث من قيام مجموعة معينة بالتخطيط. (نهيل حكمت نزال، 2016، صفحة 64، 180).

5- أنواع التخطيط التربوي و التعليمي :

1.5- التخطيط طويل المدى:

و ينتج عنه خطة كاملة وشاملة بذاتها تبين مسار العمل وإجراءاته طوال الفترة التي يتم التي يتم التخطيط للعمل فيها ، وعادة ما يستغرق سنة دراسية أو فصل دراسي كامل، أو قد يتجاوز ذلك إلى عدة سنوات ، وبرغم فوائد هذا النوع من التخطيط فإنه أعقد و أصعب أنواع التخطيط لأنه يتعلق بالمستقبل البعيد الذي يتصف بالغموض.

2.5- التخطيط المتوسط المدى:

هو جزء من التخطيط طويل المدى و يضم أنشطة و إجراءات في عدة مجالات من مجالات العمل الدراسي ، وقد يكون لها أهدافها الخاصة ولكنها نابعة من الأهداف العامة للخطة طويلة المدى ، و يستغرق هذا النوع عادة شهر أو عدة شهور أو عدة أسابيع فقط.

3.5- التخطيط قصير المدى :

وهو أيضا جزء أو أجزاء من الخطة طويلة المدى تستغرق يوما أو أسبوعا تنفذ فيها الإجراءات التي تحقق أهدافها، والتي تهدف بالطبع لتحقيق أهداف الخطة الشاملة الطويلة.

6- أسس تخطيط المنهج التربوي ( أسس المناهج ):

أن المقصود بالأسس هي تلك المؤثرات و العوامل التي تتأثر بها عمليات المنهج في مراحل التخطيط و التنفيذ ، و تعتبر هذه المؤثرات و العوامل بمثابة المصادر الرئيسية لكافة الأفكار التربوية التي تصلح أساسا لبناء و تخطيط المنهج الصالح ، و المقصود بالتخطيط هو عملية بناء المنهج وتصميمه، أما التنفيذ فهو عملية تطبيق المنهج و تجريبه.

إن المنهج لا بد أن يستند إلى فكر تربوي أو نظرية تربوية تأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل التي تؤثر في عملية وضعه تنفيذه وحتى هذه النظرية متكاملة فيفترض فيها أن تكون ذات أبعاد تشمل فلسفة المجتمع الذي نعيش فيه و طبيعة المتعلم الذي نقوم بإعدادده و تربيته ونوع المعرفة التي نرغب بتزويده بها.



فقد أكد أحد التربويين هذا الاتجاه فقال إن أي نظرية في مجال المناهج يجب أن تكون ثلاثية الأبعاد (متعلم ، معرفة ، مجتمع) ، ولكي تكون هذه النظرية عملية وشاملة، فلا بد أن تأخذ بعين الاعتبار الخبرات السابقة في بناء المنهج والإمكانات المادية والبشرية المتاحة في البيئة و التجارب و الخبرات العالمية في وضع المنهج، والتي تقوم على الدراسة و التجريب العلمي (نهيل حكمت نزال، 2016، صفحة 183،184)

#### 7-أهمية التخطيط للمعلم :

- يساهم في إدراك المتعلم للدرس و أهداف أنشطته التعليمية و التعليمية و البعد عن الارتجالية.
- يمكن للمعلم من اختبار أفضل الطرق و الأساليب في تعليم التلاميذ .
- يمكن للمعلم من تصميم أفضل أدوات القياس المناسبة للدرس.
- ينمي الثقة لدى المعلم من ناحية تلميذه ومن ناحية أخرى عدم الشعور بالارتباك و الفوضى و تجنب المواقف المحرجة.

-يجعل المعلم منظما فكريا وواضحا في أدائه أمام التلاميذ.

#### 1.7-أهمية التخطيط للمتعلم :

- يكسب التخطيط السليم الذي يقوم به المعلم أهمية تربوية غير مباشرة للتلميذ و يؤثر عليه من خلال:
- مساعدة التلميذ في تنظيم وقته في الدراسة و توزيعه بصورة جيدة.
- مساعدة التلميذ في استيعاب المادة الدراسية.
- زيادة الدافعية لدى التلميذ.
- اكتساب القيم الإيجابية نحو المادة و المعلم ، فالتلميذ يتأثر بأسلوب المعلم و قيمه.(صلاح الدين عرفت محمود، 2005، صفحة 78،79)

#### 2.7-أهمية التخطيط التعليمي :

ترجع أهمية التخطيط للمنهج المدرسي لمكانته في العملية التربوية ، فهو الوعاء الذي يأخذ منه المتعلمون معارفهم وخبراتهم وتنتج عنه سلوكياتهم ، وتتركز أهميته في اهتمامه بالمعلمين في اتجاهاتهم وميولهم واهتماماتهم و اهتمامه بالتغيرات الحادثة في المجتمع المحيط بالطالب في عاداته و تقاليده و ثقافته و مواكبته للتقدم العلمي والتكنولوجي ، إذ أن نجاح المنهج يعتمد بدرجة كبيرة في التخطيط الدقيق له ، وترجع أهميته أيضا إلى أنه يعكس فلسفة المجتمع و توجهاته العامة.

## 8- أهداف التخطيط التربوي :

- 1- التخطيط التربوي هو الموجه لزماد التنمية الشاملة في المجتمع.
- 2- التخطيط التربوي لا يكتفي بالتنبؤ بما سيقع في المستقبل ، بل هو الموجه له.
- 3- صنع و بناء المستقبل لتفكير الإنسان في الحاضر من خلال التحكم في طراز توسيع التربية في المستقبل ، و تحقيق توسع سليم متوازن لكل أنواع التعليم.
- 4- تحقيق التكامل و التنسيق بين تنمية التربية، و بين التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.
- 5- تحقيق الاستخدام الأمثل للمواد للوصول إلى مردود أكبر بنفس الإمكانيات المادية و المالية معا.
- 6- تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بين المواطنين جميعا و تمكينهم من مواصلة تعليمهم بالمواد و المراحل التعليمية المختلفة وفق إمكاناتهم و قدراتهم ميولهم ، و متطلبات نموهم حتى يتمكنو من ممارسة أدوارهم الاجتماعية المتوقعة منهم في مجتمعهم بغض النظر عن الخلفيات الاجتماعية و الاقتصادية لأسرهم.(تهيل حكمت نزال، 2016، صفحة 186،187)

## 9- خصائص التخطيط التربوي:

- 1- أسلوب موضوعي للتفكير (تقدير مشكلة معينة اقتراح الحلول المناسبة لها)
- 2- التخطيط تفكير تحليلي ، يراعي (عدم إتخاذ قرار دون تحليل سابق للبيانات و المعلومات ذات الصلة).
- 3- التخطيط تفكير تكاملي يراعي التكامل بين عناصر العملية التربوية من حيث المدخلات و المخرجات.
- 4- تفكير واضح و صريح (يضع أمامه جملة من الاحتمالات و القرارات لكل منها مبرراتها و سندها).
- 5- التخطيط يتسم بطابع الفكر التحريبي (تحليل البدائل و تجريبها لاختيار أفضلها).
- 6- التخطيط نوع من التفكير المثالي (يتسم بالخيال و التخيل منطلقا من الواقع أو الحاضر).
- 7- التخطيط يتضمن تفكيرا إسقاطيا ( النظر للمستقبل نظرة غير أكيدة مليئة بالاحتمالات).
- 8- التخطيط عملية تفكير ترتبط بالزمن ( يفكر في اليوم و الغد وما بعد غد و يحدد أولويات الزمن و التوقيت). (تهيل حكمت نزال، 2016، صفحة 189)

## 10- الافتراضات التي تستدعي الحاجة إلى التخطيط للمعلمين:

- حيث أن التخطيط يستند إلى عدد من الافتراضات الأساسية المستمدة من بحوث التدريس و أهمها :
- يحتاج المبتدئون لإعداد خطط درس مكتوبة و مفصلة .
- تحتاج بعض مجالات المعرفة و الموضوعات إلى خطط أكثر تفصيلا من غيرها.

- يقوم بعض المعلمين من ذوي الخبرة بتعريف الأهداف و المرامي بشكل واضح في أذهانهم ، بالرغم من عدم كتابتها في تخطيط التدريس .
- العمق المعرفي للمعلم حول المادة أو الموضوع يؤثر على كمية التخطيط الضرورية للدرس .
- مهارة المعلم في وصل حبل أفكاره أثناء مواقف الارتباك سيؤثر على كمية التفاصيل اللازمة عند تخطيط الأنشطة، فمن الأفضل أن تكون الخطة محبوكة بعناية عند كتابتها.
- لا يوجد نمط معين أو نسخة يحتاجها كل المعلمين للاهتداء بها عند كتابة الخطط، وبعض برامج إعداد المعلمين وافقوا على صور معينة لخطة الدرس لطلابهم المعلمين.
- يمتلك كل المعلمين الفعالين نمطا مخططا للتعليم لكل درس ، سواء كان مكتوبا أو لا. (كمال عبد الحميد زيتون ، 2003، صفحة 374).

### 11- مبادئ التخطيط المدرسي :

صنف محمد حسين العجمي مبادئ التخطيط كالتالي :

أ- الواقعية: يستمد من الواقع المقدم .

ب- المرونة : يراعي المشاكل و الصعوبات المتوقعة .

ج- الشمول: يكون شاملا ملم بجميع عناصر الدرس .

د- المشاركة: من الأحسن يجب أن يشارك في إعداده مجموعة من الأفراد ذوي الخبرة و الكفاءة .

هـ- التوقيت : يجب تحديد الأزمنة و الوقت اللازم لكل نشاط تدريسي مبرمج في المناهج الدراسية .(محمد حسين العجمي، 2008، صفحة 365)

### 12- التخطيط الدرسي:

-الخطة الدراسية هي خطة قصيرة المدى ، تستند إلى تصور المعلم المسبق للنشاطات و المواقف التعليمية التي سيقوم بها طلبته على مدى حصة أو حصتين.

### 1.12- كيف تعد خطة درسية :

من الضروري أن يدرك المعلم أن إعداد كل درس ليس معناه قيودا على النشاط و الحركة أثناء الدرس، بل معناه إطار أو دليل عمل للمعلم في خطوات متسلسلة منطقيا نفسيا، وينبغي أن يحدد المعلم ما يلي قبل إعداد خطته الدراسية :

- تاريخ الدرس وموضوعه في صفحات كتاب .
  - الصف الذي يكون فيه الدرس ، و هل يكون الطلبة داخل الصف أو المختبر أو خارجه في البيئة المحلية ، كزيارة أو رحلة عمل ميدانية .
  - المصادر التي يرجع إليها المعلم ، ليفيد هذا في الرجوع إليه عند الحاجة .
- 12.2- أهداف الدرس (الموضوع) التي يراد بلوغها من خلال الأسئلة :**

- لماذا يعني الدرس ؟
- هل يعني بمعرفة الحقائق و المفاهيم ، و التعليمات ؟
- هل يهتم بإتقان مهارة ما ؟
- هل يهتم بتنمية اتجاهات معينة ؟
- هل الأهداف مناسبة لسن الطلبة ؟
- هل الأهداف محددة وواضحة ؟
- هل تم صياغة الأهداف صياغة سلوكية قابلة للملاحظة و القياس ؟

**12.3- عناصر الخطة الدراسية :**

-وتشتمل على العناصر الأساسية الآتية :

- 12.3.1- عنوان الدرس (الموضوع):** يجب على المعلم أن يدقق النظر طويلا في عنوان الدرس، وذلك لأهميته في معرفة مجالات التعلم المختلفة، و ألوان النشاطات التعليمية التعليمية المناسبة، كما يجب أن يكون له دلالة و أهمية اجتماعية وملائمة لميول الطلبة و احتياجاتهم، و قد يكون العنوان موضوعا أو مشكلة أو مفهوما من المفاهيم ، حيث يعد عنوان الدرس انعكاسا للهدف العام للدرس .

**12.3.2- تحديد الأنشطة التعليمية:** وهي عنصر هام من عناصر التخطيط للوحدة الدراسية ، و يتوقف

اختيارها على عوامل عديدة منها خبرات التلاميذ السابقة ، وحاجاتهم و ميولهم و مستوياتهم العقلية و المعرفية

- و يراعى في هذه الأنشطة ما يلي :

- التنوع ومراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ .
- أن تكون مناسبة لأهداف الدرس .
- أن تكون شاملة .
- أن تحتوي على أنشطة فردية و جماعية .

**3.3.12- تحديد الأهداف السلوكية :** تشير الأهداف إلى النتائج التعليمية المتوقعة التي تظهر في سلوك الطالب بعد مروره بالخبرات التعليمية التي يخطط لها المعلم، وهي عبارات تصف ما يتوقع أن يتعلمه الطلبة من خلال الموقف التعليمي الذي ينظمه المعلم، و ينبغي أن تشتق الأهداف السلوكية لدرس معين من الأهداف العامة الكبرى المشار إليها في المنهاج ، حيث تتكامل معها في سياق مترابط بشكل منطقي متدرج و نام، و تعد الخطوة الأولى في إعداد خطة درس معينة .(محمد محمود الحيلة، 2002، صفحة 63،65)

**3.12. 4-تحديد المتطلبات السابقة (تعلم قبلي):** مما لا شك فيه أن الخطة الدراسية تحتوي على حقائق و مفاهيم ومهارات و اتجاهات، تشير إلى نوع التعليم و التعلم المراد بلوغه، ولا يمكن تعلم هذه القدرات ما لم يتقن الطالب المتطلبات الأساسية (القبلية) لتعلمها، والمعلومات القبلية هي مجموعة المتطلبات الأساسية من الحقائق و المفاهيم و المهارات و القيم و الاتجاهات التي ترتبط ارتباطا مباشرا بالموضوع، أو الهدف المخطط له، و التي لا يمكن للتلاميذ أن يتعلموا الموضوع و يبلغوا أهدافه المخططة إلا إذا أتقنوا تلك المتطلبات، وعليه فإنه من الواجب على المعلم أن يخطط لاختبار مدى إتقان الطالب لتلك القدرات، بصورة قد تكون تجريبية، أو كتابية على شكل اختبار قبلي يتناول المتطلبات الأساسية، ويمكن الاعتماد على معرفته الدقيقة بمستويات طلبته المتصلة بموضوع الدرس، من خلال تعامله معهم، أو من خلال السجلات التراكمية الخاصة بتحصيلهم .

- ومن أهم المتطلبات السابقة :
- تحديد الحقائق و المفاهيم المرتبطة بأهداف الدرس المخطط له .
- تحديد الطرائق و الأساليب المناسبة لبلوغ الأهداف المخطط لها .
- تحديد دور المعلم و المتعلم في المواقف التعليمية اللازمة .
- إعداد البيئة التعليمية التي سيجري عليها التعليم ماديا و نفسيا .(زريقات محمد، نايف ابو كشك، 2006، صفحة 167،168)

**5.3.12-التخطيط لقياس تحصيل الطلبة و تقويم النتائج التعليمية :** إن عملية قياس تحصيل الطلبة تعني الوقوف على مدى بلوغ الأهداف التعليمية ، ومدى فعالية الخطط الدراسية في توفير المناخ المناسب للتعليم و ينبغي أن يخطط المعلم لتقويم تعلم طلبته بصورة متدرجة و نامية تواكب عملية التعليم نفسها من خلال التقويم التكويني، كما أن طرائق القياس و التقويم و أدواته ينبغي أن ترتبط ارتباطا مباشرا بالأهداف السلوكية الخاصة بالموقف التعليمي .(محمد محمود الحيلة، 2002، صفحة 63،64)

**6.3.12- تحديد التقويم :** وهو عنصر رئيسي في أي نشاط تعليمي و لا يحدث عند بداية الدر فحسب، بل هو عملية مستمرة أثناء الدرس و بعده .

**13-التخطيط السنوي (الفصلي) :** هو تخطيط طويل المدى، قد يستغرق تنفيذه فصلا دراسيا أو سنة دراسية كاملة، و توصف الخطة السنوية (الفصلية) بأنها بعيدة المدى، وتستند إلى تصور مسبق من طرف المعلم للنشاطات التعليمية، و المواقف التي سيقوم بها مع طلبته على مدى عام أو فصل دراسي .

و على ضوء ذلك يقوم المعلم بإعداد خطته السنوية، أو الفصلية التي يحاول فيها وضع تصور كامل لعملية تعلم الطلبة للمادة المقررة ، و ما تشتمل عليه تلك المادة من موضوعات و معلومات و حقائق ، التي تساعد في بناء خطته (المنهاج) ، المقرر الدراسي ، دليل المعلم ، الخبرات الشخصية ، وخبرات الآخرين ، وفي هذه المرحلة يقوم المعلم بتوزيع محتوى المقرر على مدار أشهر السنة أو الفصل ، آخذا بعين الاعتبار الآتي :

- طبيعة المادة التعليمية و محتواها من حيث الكمية ، و الكيفية ، الصعوبة و السهولة و تنظيمها .

-الإمكانات المادية التعليمية و الفنية و البشرية المتوفرة في البيئة المدرسية و البيئة المحلية .

-احتياجات الطلبة و خصائصهم الفنية .

-تحديد العطل الرسمية من خلال النشرة السنوية الصادرة عن وزارة التربية و التعليم .

-تحديد توزيع تواريخ الاختبارات الفصلية و نصف الفصلية .

### **1.13-عناصر الخطة السنوية :**

- الإطلاع الجيد على فلسفة التربية ، و من ثم أهداف المرحلة التي يعلم فيها.

-التعرف على مستويات الطلبة التحصيلية في الموضوع ، الذي سيقوم المعلم بتدريسه .

-تحديد الأهداف الخاصة بكل درس/وحدة، وذلك من خلال :

- منهاج المادة، دليل المعلم، الكتاب المدرسي .

- التفكير بالخبرات التعليمية المناسبة التي تؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف .

- اختيار و تحديد الوسائل المناسبة لتحقيق أهداف كل درس/وحدة .

- اختيار وسائل التقويم المناسبة لكل وحدة .

- تقدير عدد الحصص اللازمة لكل درس/وحدة، و التوقيت المنتظر للبدء و الانتهاء منها، و يراعى في ذلك أيام

العطل المدرسية . (نفس المرجع، صفحة 57،64)

- 14-التخطيط و الرياضية المدرسية :

التربية الرياضية نوع هام و حيوي من أنواع التربية حيث أنها تربية عن طريق الممارسة و تهدف إلى التنمية الشاملة المتزنة للفرد من الناحية البدنية و العقلية و النفسية و الاجتماعية فهي تأخذ بوحدة الفرد، و بالتالي تعمل على خلق مواطن صالح لنفسه و لمجتمعه حيث يكون قادرا على التكيف مع هذا المجتمع ليحيا حياة سعيدة ، و لن يؤتى هذا النوع الحيوي من التربية ثمارة و يحقق أهدافه إلا إذا تدخل الأسلوب العلمي في التعامل معه، لتحقيق هدفه الذي يتعلق ببناء الأفراد و يحضر من هنا سؤال ، ألا يجدر بنا أن:

- نتعامل مع هذا النوع الحيوي من التربية بأسلوب علمي حتى يتحقق هذا الهدف الأسمى؟ و الرد فورا  
نعم !

- والتخطيط أحد الأساليب العلمية الضرورية و الهامة التي تساعد التربية الرياضية على تحقيق أهدافها  
(عبد الحميد شرف، 2014، صفحة 40)

— خلاصة :

يعد التخطيط التربوي أسلوب علمي و عنصر هام من عناصر الإدارة كونه قادر على تحقيق الإنجاز و الأهداف المنشودة فإذا أردنا اللحاق بركب الدول المتقدمة في مجال التربية الرياضية الحيوي بمجالاته المختلفة يجب أن يستغل العلم بجميع طاقاته و بصورة كلية و ليس بصورة جزئية متمثلة في التخطيط التربوي العلمي المتكامل.





الجانب النظري

الفصل الثاني:

الأداء الوظيفي

تمهيد :

تعتبر عملية الأداء الوظيفي سياسة من السياسات الإدارية الهامة و المعقدة وهي بمثابة الوسيلة التي تدفع الإدارات و المؤسسات للعمل بجدية و نشاط حيث تجبر الرؤساء على مراقبة و ملاحظة أداء مرؤوسيههم بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم ، كما أنها تدفع المرؤوسين للعمل بنشاط و كفاءة أمام رؤسائهم ، فدراسة الأداء و تقييمه تمكننا من التحكم أكثر به ، و كذلك المعرفة الصحيحة لقدرات العنصر البشري داخل كل مؤسسة ، وعليه يجب التأكيد على إبراز الأهمية الكيفية التي تدار بها النتائج الملموسة في جميع القطاعات و خاصة القطاع التربوي كونه في تطور مستمر و على جميع المستويات ، وهذا ما يجعل مستوى الأداء عند الأستاذ ذو أهمية كبيرة كونه قائد فعال بالعملية التربوية يسعى إلى تحسين المرء ودية داخل المؤسسة التربوية وخارجها ، كما أن مستوى الأداء يتحكم بدرجة كبيرة بإمكانية تحقيق هذا المطلب حيث تعد أساليب المؤسسات التربوية الفعالة مدخلا أوليا و أساسيا نظرا لدورها المناسب في تحقيق النتائج الملموسة فكريا و تربويا .

### 1- مفهوم الأداء الوظيفي :

- يعرف أحمد صقر عاشور الأداء الوظيفي على أنه : " قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله ، و يمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها ، و هذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول و نوعية الجهد و نمط الأداء. " (احمد صقر عاشور، 2005، صفحة 25،26)

- يرى علي سلمي : " أن الأداء هو الرغبة و القدرة يتفاعلان معا في تحديد المستوى في الأداء " .(عبد الباقي، 2005، صفحة 280)

- كما عرفه توماس : " بأن الأداء هو التفاعل بين السلوك و الإنجاز، و أنه مجموع السلوك و النتائج حيث تكون هذه النتائج قابلة للقياس. " (إبراهيم درة و اخرون، 2003، صفحة 25)

- كما عرف بأنه : " الدرجة التي يصل إليها النشاط الإنمائي أو الشريك الإنمائي في العمل وفقا لمعايير ، مواصفات ، مبادئ معينة أو في تحقيق النتائج وفقا للأهداف و الخطط المعلنة .(سمير الشوبكي، 2006، صفحة

(17

ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن الأثر الصافي لمجودات الفرد التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور أو المهام و يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. (سلطان محمد سعيد انور، 2004، صفحة 219)

## 2- مفهوم الأداء الوظيفي لأستاذ التربية البدنية و الرياضية :

الأداء في مجال التعليم هو قدرة تعليمية نوعية يطلق عليها القدرة الفنية و تعبر عنها معايير سلوك المعلم و تشمل على كل ما يقوله و يفعله في أثناء الموقف التعليمي و ما يتصل به -على نحو مباشر أو غير مباشر- من مهارات تتعلق بالتخطيط للتدريس و إدارة الصف و مراقبة تقدم التلاميذ صوب أهداف التعليم و استخدام الوسائل و التكنولوجيا التعليمية و توجيه الأسئلة و تخطيط النشاطات الصفية و إجراء عمليات تقييم تعلم التلاميذ. وهناك تحليلات تشير إلى أنه يمكن أن نميز في أداء المعلم بين ثلاثة جوانب لمدى كفاءته وهي :

أ-الكفاءة المعرفية: و التي يتوقع من المعلم أن يظهرها باعتباره ناقلا للمعرفة ووسيطا ثقافيا و يتعلق هذا الجانب من الكفاءة بالمحتوى التعليمي و المادة الدراسية التي يقوم على تعليمها .

ب-الكفاءة الأدائية: التي تتمثل في قدرة المعلم على استخدام طرق التدريس و إستراتيجياته و أسلوبه في التعليم و يتعلق هذا الجانب بالطريقة و الأسلوب الذي يستخدمه المعلم في توصيل المحتوى إلى تلاميذه.

ج-الكفاءة الإنتاجية: و تتعلق بالحصلة النهائية لنواتج التعلم التي يحققها لدى تلاميذه و ما يتركه من تأثيرات فيهم (احمد حسين، 2019، صفحة 109،110)

## د-عناصر الأداء الوظيفي :

للأداء الوظيفي عناصر أو مكونات أساسية من خلالها يمكننا قياس و تحديد أداء الموظفين في المؤسسة و هي :

● **الموظف و كفاءته :** وهي ما يمتلكه الموظفين من معرفة و مهارات و اهتمامات و قيم و اتجاهات و دوافع، أما كفاءته فتعني ما لدى الموظفين من مهارات و اتجاهات و قيم والتي تمثل الخصائص الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف ، بالإضافة إلى التفاني و الجدية في العمل و القدرة على تحمل المسؤوليات و إنجاز الأعمال بمواعيدها و مدى الحاجة في الإشراف و التوجيه.

● **العمل و متطلباته :** و تشمل المهام و المسؤوليات و الأدوار و المهارات و الخبرات التي تتطلبها الوظيفة وما تتصف به من متطلبات و تحديات كما تشمل الدقة و النظام و الإتقان و البراعة و التمكن الفني و

- القدرة على التنظيم و تنفيذ العمل و سرعة الإنجاز و التحرر من الأخطاء .(احمد محمد عكاشة، 2008، صفحة 37)

### 3-أهمية الأداء الوظيفي :

يمثل الأداء مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبار الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد و المنظمة و الدولة، ذلك أن المنظمة تكون أكثر استقرارا و أطول بقاء حيث يكون أداء العاملين أداء متميز أو من ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها ، و على ذلك يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة ، وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات و دوافع الرؤساء و القادة أيضا، وترجع أهمية الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي :

- مرحلة البقاء و الاستمرارية .
- مرحلة السمعة و الفخر .
- مرحلة التميز .
- مرحلة الريادة .

ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو و الدخول في مرحلة أكثر تقدما إنما يتوقف على مستويات الأداء به.(طلال الشريف عبد الملك، 2004)

### 4- محددات الأداء الوظيفي لأستاذ التربية البدنية و الرياضية:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى و التفاعل بينها ونظراً لتعدد هذه العوامل و صعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، واختلاف نتائج الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع ، فإن الواقفين على المنظومة التربوية يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على أداء الأستاذ و مدى التفاعل مع تلاميذه.

و يرى "مرسى" و "الصباغ" أن الأداء يتأثر بالموقف، فالأستاذ و ما يمتلكه من معرفة و مهارات و رغبة و اهتمام و قيم و دوافع، يعد خطوة رئيسية في تحديد مستوى الأداء.

وقد حاولت مجموعة من علماء الإدارة إعداد نموذج لمحددات الأداء حيث قدم "بورتر" و زميله "لولر" نموذجا يقوم على ثلاث عوامل أساسية ( حصيلة الجهد المبذول للموظف، و الخصائص الشخصية ، إدراك الفرد لدوره الوظيفي الفعال).

فالجهد المبذول في العمل يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل و مدى رغبته للأداء، بينما فاعلية هذا الجهد يتوقف على قدرات الفرد و خبراته السابقة أما إدراك الفرد لدوره الوظيفي فيتمثل في سلوكه الشخصي أثناء الأداء، و انطباعاته عن الطريقة التي يمارس بها دوره في المنظمة. (احمد صقر عاشور، 2005)

و نجد كذلك "سليمان" يؤكد على أن الأداء لا يتحدد من خلال توافر أو عدم توافر بعض المحددات و هي نتيجة لمصلحة تفاعل بين ثلاثة محددات أساسية و هي على النحو الآتي:

**الدافعية الفردية:** و تعبر عن مدى رغبة التلميذ وكذا قابلية الأستاذ التي يمكن أن تظهر من خلال حماسه و إقباله على التوجيه و مدى توافق العمل مع ميوله.

**مناخ العمل:** يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلي و هو الإحساس بالرضي و العمل المقنع بعد أن يحقق رغباته و أهدافه و إشباع جميع حاجاته.

**القدرة على أداء العمل:** و هي القدرة التي يستطيع أستاذ التربية و الرياضية تحصيلها بالتعليم و التدريب من خلال اكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل.(عبد الغفار، أساسيات إدارة الأعمال، 2006، صفحة 102)

- يرى عامر و يوسف الخلف أن القدرة و الدافع المتوفران لدى العامل هما المتغيران الرئيسيان في محددات الأداء، فأحياناً يمتلك العمل أفضل القدرات لكنها ستكون بلا جدوى دون توافر الدافعية للعمل و العكس صحيح.(عامر سعيد ياسين و خالد يوسف، 1983)

و نظراً لصعوبة اتفاق علماء الإدارة و الباحثين و المنظرين في مجالها على محددات معينة تحكم الأداء، لذا فهم يجذرون من تعميم النتائج التي تصل إليها هذه الدراسات، و إن تحديد العوامل التي تحكم الأداء ليس أمراً سهلاً نظراً للأسباب التالية:

-إن محددات أداء فئة معينة ليست هي محددات فئة أخرى ، فان اختلاف محددات الأداء بالنسبة لأستاذ التربية البدنية و الرياضية ليس نفسه محددات موظف في مؤسسة أخرى .

-إن محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسها محددات الأفراد العاملين في منظمة أخرى.

إن العوامل البيئية الخارجية لها أثر سلبي أو ايجابي في تحديد محددات الأداء.(الخرابي خديجة احمد عبد المؤمن، 1995).

5-مراحل عملية تقييم الأداء:

1.5-تحديد الأداء: يجب تحديد جوانب الأداء الوظيفي التي تحقق أهداف المؤسسة و يمكن أن يتم ذلك من خلال عملية تحليل المواقف .

2.5-تقييم الأداء: للتأكد من تحقيق الأداء المستهدف يتضح من ذلك أن عملية تقييم الأداء هي جزء من عملية إدارة الأعمال .

3.5-الغذية العكسية : حيث تقوم الإدارة العليا بترقية أو نقل العمال بحسب ما يتناسب مع قدراتهم و مهاراتهم أو قد تفصل أو تستغني عن خدمات العمال ذوي المهارات الضعيفة كما يمكن أن تقوم بتدريبهم و تنمية قدراتهم .

4.5-وضع خطط الأداء : وتتمثل في وضع سياسات و إجراءات تنظيمية من شأنها أن تطور الأداء الوظيفي للعمال و تشجيعهم نحو بذل جهود أكبر (محمد زايد،2003،صفحة 330)

6-القائمون على عملية تقييم الأداء الوظيفي :

-المشرف أو الرئيس المباشر للفرد : يعتبر التقدير و الحكم على أداء الفرد من خلال المشرف المباشر المدخل التقليدي و الأكثر استخداما كما أن هذه العملية هي جزء من مسؤوليات المدير و لا يمكن التهرب منها، والمشرف من خلال مركزه يمكنه التعرف على متطلبات العمل و إعطاء حكم و تقدير أفضل عنه .

-التقييم عن طريق الزملاء :يمثل زملاء الموظف أحد المصادر القيمة للمعلومات عن الأداء خاصة في المواقف التي يصعب على المشرف ملاحظة سلوك مرؤوسيه فالزملاء تتوفر لديهم معلومات و خبرات واسعة في متطلبات أداء الوظيفة كما تتوفر لديهم فرص متجددة لملاحظة أداء بعضهم البعض في الأنشطة اليومية .

- التقييم الذاتي: على الرغم من عدم استخدام التقييم الذاتي كمصدر وحيد للمعلومات في الأداء إلا أنه يمثل أحد المصادر العامة ، فإن الأفراد يستطيعون الحكم على سلوكياتهم الخاصة، كما أنهم يمتلكون كافة نواحي المعرفة عن الأداء و محدداته إلا أنه يؤخذ على هذا المصدر الميل للمبالغة في التقييم .

-التقييم عن طريق المرؤوسين : ينظر إلى المرؤوسين باعتبارهم مصدرا هاما للمعلومات عن أداء المديرين حيث تتوفر لهم فرصة التعبير عن كفاءة الرئيس في قيادتهم و توجيههم ، و تنمية روح الفريق و تشجيع التعاون و حل الصراعات .

-التقييم عن طريق العملاء :

تبرز أهمية هذا المصدر عند تقييم أداء العاملين في مجالات الخدمة على وجه الخصوص حيث أن المشرف و الزملاء لا تتاح لهم الفرصة عادة لملاحظة سلوك الموظف وهنا يعتبر العميل الشخص الوحيد الذي يتمكن من ملاحظة سلوك الموظف و الحكم على أدائه ومن ثم يعتبر أفضل مصدر للمعلومات بشأن الأداء .(مرسي محمد جمال الدين، 2006، صفحة 447)

7- أهداف تقويم الأداء الوظيفي:

تزخر أدبيات الفكر الإداري بالعديد من الفوائد و الأهداف المترتبة على تقويم الأداء الوظيفي ، و يعني ذلك أن أهداف عملية التقويم الأداء الوظيفي ليست ثابتة ، إنما تتغير على مر الزمن ، كما أنها تتغير من منظمة إلى أخرى فقد استخدم تقويم الأداء الوظيفي من أجل متابعة و مراقبة الموظفين ، و تستخدم لأن من أجل الزيادة فعالية المنظمة من خلال تطوير و إدارة القوى البشرية الموجودة بها.(محمد، 1424هـ، صفحة 43)

و قد حاول بعض الباحثين تصنيف أهداف التقويم الأداء الوظيفي داخل اطر محددة ، و منهم "لاندي" و زميله "فار" (Far and Landy ) اللذان صنفا هذه الأهداف إلى ثلاثة أقسام هي كما يلي :

-الأهداف الإدارية : تتضمن توفير معلومات أساسية و ضرورية لاتخاذ بعض القرارات المتصلة بالترقيات و التعيين و النقل و الفصل و المكافآت أما بالنسبة لأستاذ التربية البدنية و الرياضية فتتمثل في الصلة بين هذا الأخير و المؤسسة التعليمية و الاعتماد على ترتيب و تنظيم الحصة في إطار واحد .

- أهداف التوجيه و التطوير: و تتضمن تحسين و تطوير وسائل الاتصال و توطيد العلاقة و الثقة بين الأستاذ و التلاميذ، و تحسين مستوى الأداء ككل و الدفاعية للعمل و تخطيط التطور الوظيفي للأستاذ.

- أهداف البحث : و تتضمن استخدام المعلومات و بيانات تقويم الأداء للتأكد من صحة إجراءات الاختيار ، و تقويم فعالية البرامج التعليمية و التدريبية ،و إجراءات الحوافز و مستوى الرضا الوظيفي .

(landy frank and trumbo, 1989, p. 14.15)

و قد قسم "لولر" و زملاؤه أهداف تقويم الأداء الوظيفي إلى أهداف خاصة بالمنظمة و أخرى خاصة بالأفراد ، و يرون أن المنظمات تهدف من وراء تبني نظام تقويم الأداء الوظيفي إلى توفير معلومات عما يجري على أرض الواقع ، حتى تتم عملية تطوير التخطيط، و كذلك التأثير المباشر على سلوك العاملين و التغلب على نواحي الضعف في أداء العاملين و حصول العاملين على تغذية راجعة عن أدائهم الوظيفي .

(moorhead.g griffin, 1989, p. 5)

#### 8-التخطيط ودوره في تنمية الأداء الوظيفي للعمل :

التخطيط هو حجر الأساس في العملية الإدارية ، و هو مجموعة من الأنشطة الإدارية التي تهدف إلى تكيف المنظمة مع المستقبل ، و التأكد من اتخاذ القرارات التي تساعد على تحقيق الأهداف ، و تتمثل وظيفة التخطيط في وضعوا لإجابات على الأسئلة المتعلقة بماهية العمل الذي تقوم به المنظمة، ومتى تقوم به ، و كيف ستقوم به ، و من سيقوم به.

-التخطيط قد يكون إستراتيجيا ، أي يتعلق بالأهداف العامة للمنظمة ، و قد يكون وظيفيا يتعلق بالأنشطة الوظيفية للمنظمة مثل التربية و التعليم و التصنيع و الإنتاج... الخ. و تزداد أهمية التخطيط كلما كبر حجم المنظمة و كلما أتسمت بيئة العمل بالتغير المتسارع. (نزار عوني اللبدي، 2015، صفحة 152)



– خلاصة :

يعتبر الأداء الوظيفي محصلة لما يقوم به الفرد داخل مؤسسته من مهام ووظائف سواء كان ذلك على الصعيد التربوي ، الاقتصادي أو الاجتماعي الخدماتي فهو ينقل بذلك المنظومة المتكاملة للنتائج العامة في ضوء التفاعل مع عناصر البيئة الداخلية و الخارجية .



الجانب النظري

الفصل الثالث:

أستاذ التربية البدنية

والرياضية

تمهيد:

إن معلم التربية البدنية و الرياضية هو الطاقة المحركة و القوة الفاعلة في المنظومة التربوية ، حيث لا وجود للتعليم بدون معلم فضلا على أنه المبادر لجل الأعمال التعاونية لكافة الأنشطة الرياضية و من الحقائق الثابتة أن ما يتركه المعلم في نفوس تلاميذه و طلبته له أثر كبير على حياتهم المستقبلية فيجعل منهم لبنات تصلح لبناء المجتمع ، كما أنه المحور الأساسي الذي تعتمد عليه الدولة في تربية الناشئين ، و عليه فإن هناك الكثير من الصفات و العناصر التي يجب توفرها في مدرس التربية البدنية الرياضية حتى يمكن الاطمئنان من أنه سيقوم بالعمل المطلوب منه على وجه مرض.

1-الأستاذ :

يقول محمد فايز مراد دندش أن " المدرس هو حجر الزاوية الذي لا غنى عنه في إنجاز العملية التربوية لصياغتها صياغة مناسبة للتلاميذ و الطلاب بحيث يتيح أفضل السبل و أقومها لتثقيف القول و تشكيل المواطن العربي الكفء.(محمد فايز مراد دندش، 2003، صفحة 103)

كما عرف المعلم بأنه : " العامل الحاسم في مدى فعالية عملية التدريس، وعلى الرغم من كل المستجدات الجديدة التي زخر بها الفكر التربوي وما تقدمه التكنولوجيا المعاصرة من مبتكرات تستهدف تسيير العملية التعليمية إلا أن المعلم مزال و سيظل العامل الرئيس في هذا المجال ، إذ أنه هو الذي ينظم الخبرات و يديرها و ينفذها في اتجاه الأهداف المحددة لكل منها، ولم يعد دوره يقتصر على تزويد المتعلم بمختلف أنواع المعرفة و حشوها في ذاكرته فحسب بل أصبح موجها مرشدا و ميسرا لإكتساب المتعلم المهارات و الخبرات و العادات و تنمية الدور و الإتجاهات و القيم التي تعمل على تغيير سلوكه نحو الأفضل و تبني شخصيته بصورة متكاملة"، وهذا فإن معرفة المعلم بمجال تخصصه ، و إلمامه بطرائق التدريس و إمتلاكه الكفايات اللازمة التي يجب إتقانها من قبله، ليكون قادرا على أداء مهامه التعليمية و الإدارية من الأمور المسلم بها في التربية و التعليم ، وتعني الكفاية أن يكون الفرد مؤهلا تأهيلا جيدا للقيام بنشاط ما، أو إنجاز مهام وظيفية محددة وفقا لمعايير، ووفقا للمجلس العالي لمعايير التدريب ، والأداء ، و التدريس (IBSTPI-2006),(pennes &foxen),(Richey 2001)

تعرف الكفاية بأنها مجموعة متكاملة من المعارف ، بفعالية ، وفقا لمعايير الأداء المتوقعة للوظيفة وقد حدد المجلس خمس كفايات رئيسية للتدريس، و هي (كفاية الشخصية ، التخطيط و الإعداد ، طرائق و إستراتيجيات التدريس، التقييم ، إدارة بيئة التعلم).

- و معلم التربية الرياضية على وجه الخصوص ينظر إليه بعناية أنه يتولى تعليم مادة تتصل بتنمية قدرات المتعلمين الحركية، و العقلية و الاجتماعية ،و الانفعالية، وتطوير شخصيتهم بصورة عامة و هذا يعني تميز معلم التربية الرياضية عن غيره من المعلمين من حيث المهمة و الأدوار.(عثمان مجيد رشيد العاني ، 2019، صفحة 15،16)

## 2-أستاذ التربية البدنية و الرياضية :

يعد أستاذ التربية البدنية و الرياضية المدرس الأمين الذي يعتمد عليه أولياء الأمور بثقة و اطمئنان كما يلقي الوطن على عاتقه مسؤولية تربية الناشئ الذي هو مستقبل الوطن كما يعتبر المدرس القدوة التي يشرك بها طلبته فهم يؤثرون به و ينقلون عنه عاداته و اتجاهاته و قيم ومبادئه و مقاصده(محمد فايز مراد دندش، 2003، صفحة 104)،و يشير كلا من محمد سعد زغلول ، مصطفى السايح محمد إلى أن المعلم هو العامل الرئيسي و المؤثر بشكل كبير في العملية التدريسية ، ومن ثم يشغل إعداد معلم التربية الرياضية حيزا كبيرا من اهتمام المسؤولين الخبراء في مجال التدريس الرياضي.

ويجب أن يعرف معلم التربية أن كرامة مهنته تتطلب منه أن يمتلك عددا من الصفات البدنية و النفسية و العقلية التي تجعله يحافظ على استمراره في مهنته و تأمين نموها .

وينبغي أن يحصل معلم التربية الرياضية على قدر من التعليم يفوق كثيرا ما يعطيه للتلاميذ زيادة على ذلك أن يكون ملما بطبائع التلاميذ و نفوسهم وطرق معاملتهم و كيفية توصيل المعلومات إليهم، وهذا ما يتحتم عليه أن يكون مطلعاً على ما ينشر في مجال تخصصه و على أن يعمل على استكمال دراساته العليا و يشترك في المجالات و المطبوعات التي تتعلق بالمهنة.

### 3- نشاط التعليم و التعلم :

يقصد بالنشاطات التعليمية : " كل ما يقوم به التلميذ بهدف التعلم، وذلك قبل الموقف التعليمي، أو في أثناءه ، أو بعده ، سواء أكان ذلك داخل المدرسة ، أم خارجها"

وتجدر الإشارة إلى أن أنشطة التعليم و التعلم كثيرة و متنوعة ، وهذا التنوع و التعدد في تلك الأنشطة، يجعل الاختيار السليم ضرورة ، كما يتحتم ذلك أن يتم الاختيار وفق معايير محددة.

(سعد الرشيد و اخرون، 2016، صفحة 90)

### 4- صفات و خصائص معلم التربية البدنية و الرياضية:

كما أشار محمد حسانين ، أمين الخولي إلى مجموعة من الخصائص الهامة لمعلم التربية البدنية و التي يتحلى بها، وهي على النحو التالي:

1- المهارة في إعداد و تحضير الدروس بما في ذلك تحديد الأهداف و تصميم البرامج و الأنشطة على جميع المستويات السلوكية .

2- قدرة المعلم على توصيل المعلومة من خلال طرق و إستراتيجيات تعليم التلميذ العادي ومتوسط القدرات .

3- المهارة في استشارة دوافع التلاميذ نحو الممارسة الفاعلة لأنشطة الدرس بحيث يؤدي التلاميذ نشاطا إيجابيا يرضون عنه .

4- المهارة في استخدام الوسائل و المواد التعليمية بكفاية و اقتصاد وتوقيت ملائم بحيث تتناسب و الطبيعة السلوكية للمادة أو النشاط .

5- المهارة في تقويم كافة الخبرات و المواد و الأنشطة و الاستفادة من نتائج هذا التقويم في تحسين العملية التربوية التعليمية بشكل عام .(عثمان مجيد رشيد العاني ، 2019، صفحة 48،49)

### 5- المبادئ الأساسية لشخصية معلم التربية الرياضية:

1.4-احترام الذات : احترام الذات ضرورة عامة تجعل المعلم يعرف أين هو موقعه من العملية التعليمية التربوية، يعرف حقوقه و واجباته نحو نفسه و نحو تلاميذه في المدرسة و المجتمع .

2.4- احترام المهنة : احترام المهنة من احترام الذات و على المعلم أن يكون إيمانه قوي بأنه يعمل بمهنة شريفة مقدسة و إيمانه القوي يجعله يركز على احترامه لنفسه و لمهنته .

3.4-احترام المتعلم : يجب أن ينظر المعلم إلى تلاميذه بأنه أفراد لهم ميولهم و اهتماماتهم ورغباتهم و طموحاتهم ، فاحترام المعلم لتلاميذه ضرورة حتمية لنجاح العملية التعليمية.

4.4-العلاقات الطيبة : إن احترام المعلم لكل ما ذكرناه سابقا يتطور و من ثم يحدث للمعلم نموا داخل إطار العلاقات الطيبة المحببة مع كل الأفراد المكونين للعملية التعليمية .

(احمد حسين، 2019، صفحة 51،50)

## 6-دور معلم التربية البدنية و الرياضية:

تلعب التربية الرياضية دورا رئيسيا وهاما في تربية الشباب و بناء أجسامهم و رفع مستوى قدراتهم ليصبحوا مواطنين صالحين و يعرفون ما لهم من حقوق و يقدرون ما عليهم من واجبات و التزامات نحو أنفسهم و الوطن .  
- و هي جانب من التربية العامة تعمل على تربية الفرد تربية كاملة متزنة من جميع النواحي الجسمية و العقلية و الاجتماعية عن طريق الأنشطة البدنية المختارة بإشراف قيادة واعية مختصة لتحقيق أهداف كريمة و يمكن تلخيص العلاقة التربية الرياضية بما يلي :

- 1- تسهم في دراسة الفرد لغرض التوجيه الصحيح و السليم و كذلك التربية الرياضية .
- 2-التربية تعنى بالنمو المتكامل للفرد ، و التربية الرياضية تساعد في هذا النمو عقليا و بدنيا و اجتماعيا و صحيا و مهنيا .
- 3-التربية الرياضية تساعد على تطوير وظائف الأعضاء الداخلية لتنشيط الدورة الدموية و الجهاز التنفسي ، و التربية تسهم في تطوير مجال الخبرة و المعرفة و التجربة العلمية .
- 4-التربية الرياضية عملية نمو مستمرة ، و التربية تعنى بزيادة خبرة الفرد اليومية.
- 5-التربية هي عملية تفاعل الفرد مع المجتمع وعن طريق هذا التفاعل يحصل الفرد على خبرات جديدة و تكيف مع البيئة المحيطة ، و التربية الرياضية تسهم في تنظيم ذلك .

ويوضح الخولي و الشافعي أهم الأدوار التربوية للتربية البدنية بالمدرسة كما يلي:

- تنمية الكفاية البدنية ، وتمكين التلاميذ من الاشتراك في أنشطة بدنية نافعة.
- الارتقاء بالتنمية البدنية و تعليم التلاميذ قيمة المشاركة في الأنشطة البدنية سواء من خلال مراحل التعليم أو مدى الحياة .
- تنمية التفهم الفني و التقدير الجمالي للأداء الحركي من خلال الممارسة .
- تنمية و تأسيس تقدير الذات لدى التلميذ ،وذلك من خلال تنمية الثقة بالنفس بدنيا و نفسيا عبوة صورة و مفهوم جديدين للذات الجسمية .
- تنمية مهارات حل المشكلات و ربط ما يتعلمه الطفل من مهارات و معارف و اتجاهات بطبيعة الحياة الاجتماعية ، ليوظف ما تعلمه في حل المشكلات التي تواجهه .
- تنمية المهارات الاتصالية الاجتماعية التي تتيحها الأنشطة البدنية بمختلف أشكالها لتعزيز العلاقات الطيبة بين أبناء المجتمع المحلي .
- ربط ما يدرس في التربية البدنية وبين المقدرات الثقافية للمجتمع ، وبخاصة الثقافة الرياضية، و الثقافة الترويحية و الثقافة البدنية الصحيحة .(عثمان مجيد رشيد العاني ، 2019، صفحة 45،46)

#### 7- واجبات معلم التربية البدنية و الرياضية تجاه النشاط الرياضي :

- 1- عمل الاصطفاف الصباحي و توزيع التمرينات المشوقة و المنشطة للدورة الدموية بدون مجهود .
- 2- عمل النشاط الداخلي و توزيع الأنشطة الرياضية .
- 3- عمل لجان المساعدة للنشاط و أهمها .

أ- اللجنة الإعلامية التي تقوم بالعمل للوحات رياضية و الإعلان عن الأنشطة و المسابقات و إعلان النتائج .

ب- اللجنة الفنية التي تشرف على النشاط الداخلي .

ت - لجن الحكام .

ث - لجنة النظام .

ج - اللجنة المالية .

وغيرها من اللجان التي تساعد على إظهار الأنشطة الرياضية داخل المدرسة بالمظهر الجيد .

4- الاهتمام برعاية المهويين رياضيا .

5- عمل برامج و منافسات رياضية لذوي الاحتياجات الخاصة الموجودين بالمدرسة.

6- عمل الأيام الرياضية بالمدرسة .

7- المشاركة في النشاط الخارجي .

8- الاهتمام بفرق المدرسة و إعدادها الإعداد الجيد للمشاركة في النشاط الخارجي.

9- مشاركة إدارة المدرسة في حفظ النظام داخل للمدرسة .

10- إشراك معلمي المدرسة في برامج النشاط الرياضي .

7 . 1- واجبات معلم التربية البدنية التدريسية :

يلعب معلم التربية البدنية دورا هاما بالمدرسة ، لا يقتصر هذا على تدريس حصة التربية الرياضية فقط بل ينطلق

لمجالات مختلفة بالمدرسة و التي تتمثل فيما يلي:

2.7- واجبات المدرس تجاه التلاميذ :

1- أن يكون قدوة حسنة لتلاميذه في مظهره و سلوكياته و تصرفاته داخل و خارج المدرسة .

2- أن يكون المدرس حازما و عطوفا في تعامله مع التلاميذ .

3- أن يعمل على إتاحة فرص التدريب على القيادة للتلاميذ .



4- أن يعمل على تنمية الولاء و الانتماء للوطن بدءا من الانتماء للجماعة في الأنشطة الرياضية المختلفة و خاصة بدرس التربية البدنية و الرياضية.

5- الابتعاد عن السلوك العدواني تجاه التلاميذ و العمل على ضبط النفس،

عدم التفريق بين التلاميذ بناء على أسس عنصرية (بيئة ، دين ، لون ، نسب...)

6- تدعيم القيم الدينية سلوكيا في الدرس و خارجه في خلال مواقف التعلم الفعلية .

7- توفير جو من الطمأنينة و الأمن كي يبدع التلميذ و يبذل قصارى جهده .

8- غرس الاتجاهات الصحية السليمة و العادات المرغوبة .

9- تقديم الإسعافات الأولية في حالة الإصابة ما يستلزم الدراية بها .

10- العناية بالتلاميذ الخواص (المعاقين ، الموهوبين)

11- المساهمة مع المختصين في حل مشكلات التلاميذ .

12- التقويم المستمر لمستويات التلاميذ في تحصيلهم لأهداف المنهاج المدرسي .

### 3.7- واجبات المدرس تجاه عملية التدريس :

1- العناية بتحضير درس التربية البدنية و الرياضية قبل تدريسه بمدة كافية ، و الرجوع للمراجع ذات الصلة بعملية التدريس لضمان التحضير و الإعداد السليم .

2- اصطحاب تلاميذه من حجرة الدراسة في هدوء و نظام و أخذ الغياب قبل بداية الدرس .

3- العمل على تحقيق الأهداف الموضوعية للدرس .

4- العناية بتحقيق الجوانب التربوية (نفسية ، اجتماعية، خلقية)،والمعرفية بجانب الجوانب البدنية و المهارية .

5- الاهتمام بالتعليم الفردي حسب القدرات الذاتية لكل تلميذ حده.

6- إشراك التلاميذ مع المدرس في التخطيط لأنشطة المنهاج المدرسي .

7- العمل على شغل جميع التلاميذ في الممارسة أطول وقت ممكن في الدرس .

8- الابتكار و التحديد في أجزاء الدرس أو أشكال الدرس كله .

#### 4.7- واجبات المدرس تجاه النشاط الداخلي :

1- تنظيم مباريات و مسابقات في مختلف الأنشطة بالمنهج بين الأسر و الصفوف الدراسية بالمدرسة .

2- تنظيم الحفلات و المهرجانات في المناسبات و الأيام الرياضية المدرسية .

3- الإشراف على اللجان المشكلة من التلاميذ لإدارة النشاط الرياضي داخل المؤسسة .

4- القيام بتحكيم بعض المباريات و المناسبات المدرسية .

5- الإشراف على الأنشطة الثقافية الرياضية لنشر الوعي الرياضي بين التلاميذ مثل عمل مجلات الحائط - الإذاعة المدرسية ، المقالات ... الخ)

6- المعاونة في المشروعات التي تتبناها وزارة التربية و التعليم مثل مشروع اللياقة البدنية بالمدارس .

#### 5.7- واجبات المدرس تجاه النشاط الخارجي :

1- الإشراف على الفرق الرياضية المدرسية في الأنشطة المختلفة و تدريبها وهي (الألعاب-ألعاب القوى- الجمباز-السباحة "إن وجدت")

2- تبادل الزيارات مع المدارس المجاورة، و عمل لقاءات رياضية دورية معها .

3- تصميم و تدريب و الإشراف على العروض الرياضية على المستوى المدرسي .

4- الاهتمام بالنشاط الكشفي و خدمة البيئة المحلية .(احمد حسين، 2019، صفحة 85،90)

#### 7.7- واجبات المدرس تجاه المدرسة :

1- المواظبة على إدارة طاوور الصباح و التعامل مع الزملاء كذا بعض الفسح .

2- الإشراف على التلاميذ و العمال للمساعدة في المحافظة على نظافة المدرسة .

- 3- المساهمة في حفظ النظام و متابعة التلاميذ المخالفين .
- 4- إعداد سجلات لمكتب التربية الرياضية بالمدرسة لتدوين نشاطاته .
- 5- التعاون مع أعضاء المدرسة (مدرسون ، موظفون ، عمال) وذلك لصالح العملية التعليمية .
- 6- الاشتراك الفعال في مجالس الآباء .
- 7- الحرص على البقاء أطول وقت ممكن .
- 8- المساعدة في إجراءات الكشف الطبي على التلاميذ عامة و المشاركين في أنشطة التربية الرياضية التنافسية بصفة خاصة .

#### 8.7- واجبات المدرس تجاه المهنة و المجتمع :

- 1- المساهمة في وضع برامج رياضية محددة بخدمة أهل الحي التي تنفذ بالمدرسة بغير أوقات الدراسة ، وفي خدمة البيئة المحيطة بالمدرسة .
- 2- دراسة المجتمع المحيط ونواحي النشاط المتوفرة عليه .
- 3- الحصول على المراجع العلمية الرياضية و المرتبطة ، و الأبحاث و متابعة الجديد باستمرار .
- 4- التعاون مع الموجه المحدد من التوجيه بالإدارة التابعة لها للمدرسة.
- 5- الاشتراك في النقابات المهنية (معلمين، مهن رياضية)
- 6- محاولة الحصول على درجات علمية أعلى للالتحاق بالدراسات العليا المهنية .
- 7- العمل المستمر على تنمية الثقافة العامة .
- 8- التعرف على أغراض مهنة التربية الرياضية و ثقافتها .
- 9- الالتزام بأخذ بأخلاقيات المهنة ، و الإيمان بدورها في خدمة المجتمع .
- 10- نشر الوعي الرياضي بالمدرسة من خلال إذاعة المدرسة و أماكن الإعلانات .

**9.7- واجبات المدرس تجاه الإمكانيات :**

- 1- إعداد الملاعب و تخطيطها إما تخطيط دائم أو مؤقت .
- 2- صيانة الأدوات بصورة دورية .
- 3- تطوير ابتكار أدوات رياضية بديلة رخيصة التكلفة .
- 4- توفير عوامل الأمن و السلامة في الملاعب .
- 5- المشاركة في لجان لشراء الأدوات و الأجهزة الرياضية .
- 6- تكهين الأدوات و الأجهزة التالفة و إصلاح الممكن منها .
- 7- الإلمام بوسائل تكنولوجيا التعليم المستخدمة في تدريس التربية الرياضية .(احمد حسين، 2019، صفحة 90،95)

**8- إنتاجية الأستاذ :**

يفترض بالمدرس أن يقوم بواجباته التعليمية بأفضل مستوى مهني ممكن بهدف الارتقاء بمستوى التلاميذ إلى أعلى حد تسمح به قدراتهم ، لكن في واقع الأمر أن هناك بعض المدرسين يقدمون القليل في سبيل تحقيق هذا الهدف وكثيرا ما نراهم يتقاعسون في أداء مهامهم التعليمية كاملة أو على نحو مرض ، وقد لقد بحث بوندر 1971 في قضية إنتاجية المدرس فوجد أن المدرسين الذين يعملون في مدارس ذات مناخ إداري مغلق ، يتغيبون بأعداد مرضية أكثر من أقرانهم من يعملون في مدارس ذات مناخ إداري منفتح .

-وفي دراسة محمد عبد الدائم 1977 أوضحت النتائج اتجاهات النظار و الوكلاء في المدارس الإعدادية نحو التربية البدنية و الرياضية منخفضة بشكل تام . (محمد فايز مراد دندش، 2003، صفحة 104)

9- أهمية تقويم معلم التربية الرياضية :

يشير التربويون إلى ضرورة متابعة و تقويم جميع العاملين بالمجال التربوي و بصورة مستمرة و ذلك من أجل تأكيد القابليات و المهارات المعرفية لديهم و تدعيم نقاط القوة و معالجة و تحقيق عملية التقويم للمعلم أهدافا متعددة منها :

- 1- رفع الكفايات التدريسية لدى المعلم و إحساسه بالثقة بالنفس و التأكد من نموه العلمي في مجال تخصصه .
- 2- تقويم أعمال المعلمين و توجيههم للمقارنة مع المعلمين الآخرين في المدارس الأخرى ، والعاملين في الأجهزة و الدورات التدريبية المختلفة .
- 3- وضع معايير تساعد المدرس على الارتفاع بمستوى تدريسه بالمقارنة بالتغيرات التي تحدث في المجتمع ، و ضرورة مواكبة المدرسة لاحتياجات الطلبة ، و المجتمع و العصر الذي يعيشون فيه .
- 4- القدرة على الحكم لتأهيل المعلم لمراكز تربوية أعلى للترقية في الميدان التربوي، و تعددت معايير كفاية المعلم، و يتمثل تقويم كفاية المعلم بناء على سلوك المعلم في ملاحظة السلوك الظاهري له ، بمعنى ملاحظة المهارات التدريسية للمعلم خلال الصف .
- 5- التقويم يجري كعملية تشخيصية فإذا كان تقويم المعلم منخفضا فإن النتائج تشير إلى ما يعرقل أداء المعلم ، أو إخفاقه في عمله .
- 6- إن أنشطة التقويم منظمة بأسلوب زمني دقيق ، و ملائم لتقويم أداء المعلم ، و يختلف التربويون في تحديد الكفايات ثم الطريقة التي يتم من خلالها تحليل العملية التدريسية ، إلا أن هذا يعني عدم فاعليتها لإظهار مستوى أداء المعلم و قدراته التدريسية و من ثم نقاط القوة و الضعف في أساليب المعلم الذي يطبق الكفايات ، و تعكس مجالات الكفايات المحاور الرئيسية للعملية التربوية على الرغم من الاختلاف في تسمية هذه المجالات .(احمد حسين، 2019، صفحة 155،156)

خلاصة :

ومن هنا يتضح لنا جليا أن الأستاذ بمثابة العمود الفقري الذي تقوم عليه العملية التربوية و لا غنى عنه في صياغتها صياغة مناسبة لتلاميذه و طلابه بغية تحقيق أفضل النتائج و أقومها بجميع الجوانب كونه الذي يهتم بتلك الأبعاد المكونة لها ، فهو الذي يخطط يبعث النشاط في التعليم و يضيف على الكتاب و المحتوى و الأنشطة و الوسائل و التجهيزات ما يكمل نقصها إذا كان ثمة نقص .



الجانب التطبيقي

الفصل الأول:

منهجية البحث

تمهيد :

بعد طرح الإشكالية و صياغة الفرضيات المتعلقة بها ، وبعد التطرق في الفصلين السابقين إلى الجوانب التي لها علاقة بموضوع الدراسة أي الجانب النظري ، اقتضت الضرورة إلى إدراج الفصل الثالث و الذي يتعلق بالجانب التطبيقي للدراسة وفيها تتم دراسة الفرضيات الموضوعية ، ويتم ذلك بإخضاعها إلى التجريب العلمي باستخدام مجموعة من المواد العلمية ، وكذلك يناقش في هذا الفصل منهج الدراسة المستخدم خلالها، مجتمع الدراسة وكيفية اختيار عينة الدراسة ، كما يستعرض كيفية بناء أداة الدراسة والإجراءات المفترض استخدامها للتحقق من صحتها وثباتها وكذلك الأساليب الإحصائية في معالجة البيانات والمعلومات التي يتم جمعها من أفراد عينة الدراسة .

## 1-الدراسة الاستطلاعية :

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية أبحاثه، وتهدف الدراسة الاستطلاعية للتأكد من ملائمة مكان وظروف الدراسة للبحث، والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات و معرفة الزمن المناسب و المتطلب لإجرائها .

ويعرف ماثيو جيدير الدراسة الاستطلاعية على أنها:"عبارة عن دراسة علمية كشفية،تهدف إلى التعرف على المشكلة، وتقوم الحاجة إلى هذا النوع من البحوث،عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق إليها أو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة و ضعيفة"(ماثيو جيدير، 2004، صفحة 26،27)

## 2-المنهج المتبع في البحث :

### 1.2-تعريف المنهج العلمي:

عرفه بوداود على انه:"مجموعة الخطوات المنظمة، والعمليات العقلية الواعية، والمبادئ العامة و الطرق الفعلية التي يستخدمها الباحث ليفهم الظاهرة موضوع الدراسة " . (بوداود عبد اليمين عطا الله احمد، 2009، صفحة 11)



وعرفه كذلك العزاوي انه: "استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر قصد تشخيصها و كشف جوانبها و تحديد العلاقات بين عناصرها و بينها وبين ظواهر اخرى" . (رحيم يونس كرو العزاوي، 2008، صفحة 97)

كما عرفه إحسان محمد إحسان " بأنه عبارة عن فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة ، من أجل الكشف عن الحقيقة عندما نكون بما جاهلين، وإما من اجل البرهنة عليها للآخرين عندما نكون بما عارفين". (الحسن محمد احسان، 1976، صفحة 65)

## 2.2-تعريف المنهج المتبع في الدراسة:

وقد اعتمدت بدراستي على المنهج الوصفي باعتباره يدرس الظاهرة كما تقع في الواقع و يهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كينيا وكما ، فمعرفة الباحث الجوانب و أبعاد الظاهرة موضوع الدراسة يجعله يعتمد على هذا المنهج لتوفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتغييرها والوقوف على دلالتها. (الرفاعي احمد حسين، 2005، صفحة 122)

## 3-مجتمع البحث :

يشمل مجتمع البحث كافة وحدات الدراسة التي تقوم بدراستها .

ومجتمع بحثنا هذا يشمل أساتذة التربية البدنية و الرياضية على مستوى ثانويات ولاية بسكرة ،حوالي 250 أستاذ.

## 4-عينة البحث :

هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجتمع فيه البيانات الميدانية و التي تعتبر جزء من الكل بمعنى أن تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث .(رشيد زرواتي، 2009، صفحة 334)

وحرصا منا على الحصول على نتائج موضوعية و مطابقة للواقع قمنا باختيار العينة العشوائية البسيطة .

و هي التي يتم سحب مفرداتها على أساس مبدأ تكافؤ الفرص لاختيار جميع مفردات مجتمع البحث، أي لا يتم التحيز لمفردة على حساب الأخرى و هذا يعني إتاحة احتمال متساوي مستقل لكل مفردة، و الأمر يقتضي منا

لتحقيق مبدأ العشوائية (السابق) القيام بوضع الوحدات في إطار .(بشير صلاح الرشيدى، 2000، صفحة 20)

**1.4- كيفية اختيار العينة:** في دراستنا كان اختيار العينة بطريقة عشوائية و عليه يمكننا أن نقوم بكتابة أسماء مفردات المجتمع الأصلي على أوراق منفصلة و القيام بخلطها و اختيار العدد المطلوب منها عشوائيا ، ونأخذ بذلك نسبة 10% من مجتمع البحث أي 25 أستاذ و هي نسبة كافية بدراستنا .

#### 5- متغيرات الدراسة :

- **المتغير المستقل:** و هو الذي يؤدي التغير في قيمته إلى التأثير في قيم متغيرات أخرى لما علاقة به و في هذه الدراسة المتغير المستقل هو التخطيط التربوي.

- **المتغير التابع :** و هو الذي تتوقف قيمته على قيم متغيرات أخرى ، و في هذه الدراسة المتغير التابع هو الأداء الوظيفي .

- **المتغير الوسيط :** أستاذ التربية البدنية و الرياضية .

#### 6- أدوات جمع البيانات :

وهنا فقد قمنا بتصميم استمارة استبيان أولية بغية عرضها على مجموعة من المحكمين من أجل القيام بتقديم النصح و الإرشاد حيث يتم تعديل و حذف ما يلزم .

#### 1.6- الاستبيان :

إن الوسائل المستعملة في جمع البيانات الميدانية تفرضها طبيعة الموضوع و المنهج المتبع، ومنه فالأداة المستعملة ببحثنا تتمثل في الاستمارة و التي تعرف كما يلي :

- مجموعة أسئلة عامة التي يجيب عنها المبحوث و هي محضرة و محددة من طرف الباحث .
- مجموعة أسئلة محضرة من طرف الباحث و مدونة، و تطرح شفويا للمبحوث من طرف الباحث .
- أداة ووسيلة لاستكشاف إجابات محددة و مضبوطة و مباشرة لمجتمع الدراسة .
- وسيلة لجمع البيانات و تعتمد على مجموعة من الأسئلة تتم الإجابة عنها من طرف المبحوث أو المبحوثين .

- أداة من أدوات البحث العلمي للحصول على الحقائق و التوصل إلى الوقائع و التعرف على الظروف و الأحوال و دراسة المواقف و الاتجاهات و الآراء، وتساعد الملاحظة و تكملها، و أحيانا تكون الاستمارة الأداة العلمية الوحيدة للقيام بالدراسة الميدانية .(رشيد زرواتي، 2009، صفحة 220)

- و طريقة الاستبيان تحتوي على ثلاثة أنواع من الأسئلة و هي :

أ- الأسئلة المغلقة : وهي التي يحدد فيها الباحث مسبقا ، هذا التحديد يعتمد على أفكار الباحث و فرضياته، وتكون الإجابة في معظم الأحيان محددة بنعم أو لا و قد يكون على المستجوب اختيار الإجابة الصحيحة .

ب- الأسئلة المفتوحة : وبها تعطي كل الحرية للمبحوث في الإجابة عليها، و يكون ذلك إما باختصار أو بتفصيل، و من فوائد الأسئلة المفتوحة أنها تفيد المبحوث في إجاباته، وكذلك لها فائدة في تحديد الآراء السائدة فعلا في المجتمع المدروس .

ج- الأسئلة نصف المفتوحة : يحتوي هذا النوع من الأسئلة على نصفين ، النصف الأول يكون مغلق ، و النصف الثاني يكون مفتوح و تكون فيه الحرية للمبحوث بالإدلاء برأيه الخاص .

و لطبيعة موضوع دراستنا فقد قمنا باختيار استعمال استبيان بأسئلة مغلقة ، وذلك لجمع البيانات بسهولة جمع المعلومات المراد الحصول عليها و كذلك ليسهل علينا التفريغ و تحليل النتائج .

2.6- طريقة تحليل الاستبيان : وذلك بعد القيام بجمع الإجابات على كل سؤال مع مراعاة تحليل الأسئلة حسب طبيعتها على شكل محاور للفرضيات ، حيث نقوم باستخراج النسب العلمية لتحليل المعطيات العددية على القاعدة الثلاثية كما هو موضح في القانون التالي :

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{العدد الفعال}}{100} \times 100$$

مجموع العينة

07- المعالجة الإحصائية :

وكن أجل تحقيق أهداف الدراسة و تحليل البيانات التي يتم تجميعها نقوم باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية و التي نجدها مناسبة لهذه الدراسة. وذلك من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وفي ما يلي ذكر أسباب الاختيار:

- 1- اختبار معامل ألفا كرونباخ : للوقوف على مدى ثبات الاستبيان .
  - 2- معامل الارتباط بيرسون : لمعرفة مدى صدق عبارات الاستبيان .
  - 3- التكرارات و النسب المئوية : لوصف العينة .
  - 4- اختبار (كاف تريبي) : حيث يسمح لنا هذا القانون بمعرفة مدى وجود فروق معنوية إحصائية في الإجابات على أسئلة الاستبيان .
- ك<sup>2</sup> = مجموع (ت م - تن) / ت ن

خلاصة :

وعليه لقد حاولت مجموعة البحث خلال هذا الفصل وضع خطة محددة للأهداف و الغايات في هذا الاتجاه، وذلك من خلال تحديد النقاط التي يمكن أن تساعدنا في ضبط حدوده ، ومن ثم تحديد المنهج الملائم لطبيعة البحث، كما تم تحديد عينة البحث و التي تمثل المجتمع الأصلي، كما تم اختيار الأدوات المناسبة لذلك و ضبط المتغيرات التي من شأنها إعاقة السير الحسن لتجربة البحث الرئيسية ، و اختيار الوسائل الإحصائية الملائمة



ومن خلال بحثنا هذا و الذي تطرقنا فيه إلى التخطيط التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ، اتضح لنا جليا أهمية التخطيط التربوي ، و كذلك الأداء الوظيفي الجيد ، ومدى التقيد باستخدام المناهج الدراسية و الطرق المناسبة للوصول إلى الأهداف التربوية المسطرة من خلال عملية التخطيط .

لهذا قمنا بالبحث المطروح بالجانب التمهيدي للإشكالية المصاغ فرضها الرئيسي كالتالي :

- هل توجد علاقة بين التخطيط التربوي و الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ؟

وبعدها تطرقنا إلى الجانب النظري (متغيرات البحث التابعة و المستقلة و المؤشرات)

ثم إلى الجانب التطبيقي و الذي استعرضنا منه فصل وحيد و ذلك من خلال وضع الإجراءات المنهجية للدراسة ، وللأسف لم يتسنى لنا إتمامه لظروف خارجة عن إرادتنا الخاصة .



قائمة  
المراجع



المصادر :

\*القرآن الكريم

كتب اللغة العربية :

- 1- أحمد حسين (2019): أسس تقويم الأداء لمعلم التربية البدنية و الرياضية ، دار أمجد للنشر و التوزيع ، ط1، عمان
- 2- عثمان رشيد العاني (2019): تقييم أداء مدرس التربية البدنية و الرياضية في ضوء الكفايات التدريسية ، مؤسسة عالم الرياضة للنشر ، ط1 ، الإسكندرية
- 3- نهيل حكمت نزال (2016): اتجاهات حديثة في التخطيط التربوي و التعليم ، الأكاديميون للنشر و التوزيع ، ط1، عمان ، الأردن
- 4- محمد الرشيد و آخرون (2016): مناهج الدراسة ، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع ، ط30، الإمارات المتحدة العربية
- 5- نزار عوني اللبدي (2015): تنمية الأداء الوظيفي و الإداري ، ط1 ، دار دجلة ناشرون و موزعون، عمان
- 6- عبد الحميد شرف (2014): التخطيط في التربية الرياضية بين النظرية و التطبيق، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة
- 7- شريف عبد القادر (2013): إدارة رياض الأطفال و تطبيقاتها ، ط1، دار المسيرة للطباعة و النشر، عمان
- 8- شاكر محمد سوسن (2011): تقويم جودة الأداء ، ط1، دار صفاء للنشر ، عمان
- 9- محمد أمين (2011): أسس بناء المناهج و تنظيمها ، ط4 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان
- 10- أبو طاحون لطفي (2010): التخطيط التربوي و اعتباراته الثقافية و الاجتماعية و الاقتصادية ، بدون طبعة ، دار اليازوري ، عمان

- 11- لخضر لكحل ، كمال فرحاوي (2009): أساسيات التخطيط التربوي النظرية و التطبيقية ، بدون طبعة ، هيئة التأطير بالمعهد الوطني لمستخدمي التربية ، الحراش ، الجزائر
- 12- رشيد زرواتي (2009): مناهج و أدوات البحث العلمي للعلوم الاجتماعية ، ط1 ، بدون دار نشر ، الجزائر
- 13- بو داود عبد اليمين ، عطا الله أحمد (2009): المرشد للبحث العلمي لطلبة التربية البدنية و الرياضية ، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر
- 14- سلمان حامد(2008): الإدارة التربوية المعاصرة ، بدون طبعة ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان
- 15- محمد حسين العجمي (2008): الإدارة و التخطيط التربوي النظرية و التطبيقية ، ط1، دار المسيرة للنشر ، الأردن
- 16- رحيم يونس كرو العزاوي (2008): مقدمة في منهج البحث العلمي ، بدون طبعة ، دار دجلة ، عمان
- 17- زريقات محمد ، نايف أبو كشك (2006): التدريب على أداء الخطط التربوية ، ط1، دار جرير للنشر و التوزيع ، بدون بلد
- 18- رمزي أحمد عبد الحي (2006): التخطيط التربوي ماهيته و مبرراته ، بدون طبعة ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ، الإسكندرية
- 19- الحنفي عبد الغفار(2006): أساسيات إدارة الأعمال ، بدون طبعة ، الدار الجامعية ، مصر
- 20- مرسي محمد جمال الدين (2006): الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ، ط1، دار النهضة ، الإسكندرية
- 21- أحمد صقر عاشور (2005): السلوك الإنساني في المنظمات ، دون طبعة ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية
- 22- صلاح الدين عرفت محمود (2005): تعليم و تعلم مهارات التدريس في عصر المعلومات ، ط1، عالم الكتب ، مصر

- 23-صلاح الدين عبد الباقي (2005): السلوك الإنساني في المنظمات ، دون طبعة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر
- 24-الرفاعي أحمد حسين (2005): مناهج البحث العلمي رؤية تطبيقية بسيطة ، ط4، دار وائل للنشر ، عمان
- 25-ماثيو جيدير (2004): منهجية البحث ، ترجمة من الفرنسية ، ملكة أبيض، بدون دار نشر ، بدون بلد
- 26-محمد فايز مراد دندش (2003): اتجاهات حديثة في المنهاج و طرق التدريس ، ط1 ، بدون دار نشر ، عمان ، الأردن
- 27-أسعد ، محمد سلطان أنور (2003): السلوك التنظيمي ، ط1، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية
- 28-عبد السلام أبو قحف(2003): أساسيات التنظيم و الإدارة ، بدون طبعة ، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية
- 29-صلاح الدين إبراهيم معوض، حنان عبد الحليم رزق(2003): الإدارة التنظيمية بين النظرية و التطبيق، ط1، العالمية للنشر و التوزيع، القاهرة
- 30-كمال عبد الحميد زيتون (2003): التدريس نماذجه و مهاراته، ط1، دار الوفاء للطباعة و النشر الإسكندرية
- 31-إبراهيم درة عبد الباري(2003): تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، بدون طبعة، العربية للتنمية الإدارية، عمان
- 32-محمد محمود الحيلة (2002): مهارات التدريس الصفّي، ط1، دار المسيرة للنشر، بيروت
- 33-إسماعيل محمد ذياب(2001): الإدارة المدرسية، بدون طبعة، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية
- 34-حسن محمد راوية(2000): إدارة القوى العاملة، ط2، دار النهضة، الجزائر
- 35-شبل بدران(2000): دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة

36- بشير صلاح الرشيدى(2000): مناهج البحث التربوي رؤية تطبيقية بسيطة، بدون طبعة، دار الكتاب الحديث للنشر و التوزيع، الكويت

37- أحمد محمد الطيب(1999): التخطيط التربوي، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية

38- عبد الله عبد الدائم(1999): التخطيط التربوي أصوله و أساليبه الفنية و تطبيقاته في البلاد العربية، بدون طبعة، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان

39- عامر سعيد ياسين و خالد يوسف(1983): الإنتاجية القيادية، بدون طبعة، دار المريخ الرياض

40- الحسن محمد إحسان(1967): الأسس العلمية لمناهج البحث العلمي، الدار العلمية للطباعة، بيروت

#### المعاجم و القواميس:

41- غريب عبد الكريم (2006): المنهل التربوي: معجم موسوعي في المصطلحات و المفاهيم البيداغوجية ، و الديدانكتيكية، و السيكلوجية، منشورات عالم التربية، المغرب

42- سمير الشوبكي(2006)، المعجم الإداري، ط1 دار أسامة للنشر و التوزيع و دار المشرق الثقافي، عمان

43- ابن منظور أبي الفضل جمال الدين(2000): لسان العرب، بدون طبعة، دار صادر، بيروت

44- لويس معلوف(د.س): المجد في اللغة و الأدب و العلوم، المطبعة الكاثوليكية، بيروت

#### الرسائل و المذكرات :

45- أحمد محمد عكاشة(2008): أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، الجامعة الإسلامية، غزة

46- طلال عبد الشريف(2004): الأنماط القيادية و علاقتها بالأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، بإمارة مكة المكرمة

47- الحربي خديجة، أحمد عبد المؤمن(1995): التطور التنظيمي و أثره على كفاءة الأداء في المنظمة، دراسة تطبيقية على أمانة المدينة، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة و الاقتصاد، جدة

48-البسامي عبد الرحمان بن محمد(1424هـ): تقييم القيادات الإدارية للأداء الوظيفي بالكليات العسكرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض السعودية

المراجع باللغة الأجنبية :

-1 Landy, Frank, and trumbo,don; psychologies of work behavior, homwood: the dorsey press, 1998 lawler,maroney

-2 Moorhead, G rand, Griffin,R.W.1989; organizational. Behavior boston. Houghton milffi compagne

-3Coombs.Pholiph .Qu' est que la planification de éducation ?

UNESCO .Institute international de planification de éducation, paris 1970



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر —بسكرة—

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

استمارة استبيان موجهة للأساتذة

أستاذي المحترم

-يسعدني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان في صورته الأولية الذي يندرج في إطار بحث علمي لنيل شهادة الماستر في التربية البدنية و الرياضية تحت عنوان "التخطيط التربوي و علاقته بالأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية"

والمطلوب منكم التكرم بتحكيم مختلف الأسئلة الموجهة لأساتذة التربية البدنية و الرياضية بمختلف ثانويات ولاية بسكرة الموجودة في هذه الاستمارة ، وذلك حسب آرائكم الشخصية.

ولكم مني جزيل الشكر و العرفان على كل الجهود المبذولة في سبيل البحث العلمي.

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

إعداد الطالبين :

بن عميروش سليمان

الحوت نصر لدين

أكسل فؤاد

السنة الجامعية : 2020/2019

-المحور الأول : الأداء الوظيفي

-عدم التعاون بين الرؤساء و المرؤوسين سبب رئيسي بإعاقة تحسين عملية الأداء الوظيفي

نعم  لا  أحيانا

-تقيد المشرف بالأنظمة و القوانين حرفيا

نعم  لا  أحيانا

-ضعف وجود خطط علاجية لمواجهة المشكلات

نعم  لا  أحيانا

-ضعف قدرات المعلمين في إثراء المناهج التربوية

نعم  لا  أحيانا

-قلة إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات

نعم  لا  أحيانا

-ضعف رغبة المعلمين في التطوير الذاتي و التدريب

نعم  لا  أحيانا

-التركيز على مبدأ التكامل الوظيفي بين المعلم و المشرف التربوي

نعم  لا  أحيانا

-المحور الثاني : المناهج الدراسية

-تراعي المناهج التربوية واقع المجتمع و فلسفته و طبيعة المتعلم و خصائص نموه

نعم  لا  أحيانا



-تتسم المناهج التربوية الحالية بالمرونة مع عدم الابتعاد عن الثوابت

نعم  لا  أحيانا

-يبني تقويم المناهج الدراسية على أسس علمية

نعم  لا  أحيانا

-تراعي المناهج الحالية الأزمنة و الوقت اللازمين لكل نشاط تدريس مبرمج

نعم  لا  أحيانا

-تتصف المناهج الدراسية الحديثة بالشمول و تستند إلى التخطيط العلمي و التجريب التربوي

نعم  لا  أحيانا

-قلة مواكبة المناهج للحدثة

نعم  لا  أحيانا

-قلة اهتمام المناهج الحالية بتنمية الإبداع لدى المتعلمين

نعم  لا  أحيانا

-إتساع المناهج في بعض المراحل على حساب مراحل أخرى

نعم  لا  أحيانا

-تحقق المناهج توازنا بين النواحي النظرية و التطبيقية

نعم  لا  أحيانا

-المناهج الحديثة شاملة للأبعاد المعرفية و المهارة و الوجدانية.

نعم  لا  أحيانا

-المناهج التربوية خالية من التكرار و الخلط

نعم  لا  أحيانا

-تحقق الأغراض التعليمية و التربوية تماشياً مع الأهداف الأساسية

نعم  لا  أحياناً

-المحور الثالث : الإدارة التربوية

-توزع الإدارة التربوية المسؤوليات بصورة واضحة

نعم  لا  أحياناً

-تراعى الإدارة التربوية الفروق الفردية

نعم  لا  أحياناً

-تستخدم الأساليب الإدارية الحديثة للوصول إلى أفضل أداء للمعلمين بالمؤسسة التربوية

نعم  لا  أحياناً

-تعمل على تحسين العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين في المؤسسة بالانسجام و الاحترام المتبادل

نعم  لا  أحياناً

-تتأخر الإدارة التربوية في اتخاذ القرار

نعم  لا  أحياناً

-تراعى العلاقات الإنسانية في صياغة الخطط

نعم  لا  أحياناً

-تقوم الإدارة التربوية بإشراك المرؤوسين بعملية اتخاذ القرار

نعم  لا  أحياناً

-تقوم الإدارة التربوية برسم إستراتيجية كاملة بعملية التخطيط التربوي تستوعب جميع النشاطات المطلوبة

نعم  لا  أحياناً

-تتحمل عبئ إلغاء النقاط عديمة الجودة من المقررات الدراسية

نعم  لا  أحيانا

-ضعف الاهتمام بتعيين مشرفين تربويين ذوي كفاءة علمية وإدارية بعملية التخطيط

نعم  لا  أحيانا

-توفر الحوافز المناسبة

نعم  لا  أحيانا

-المحور الرابع : التخطيط التربوي

- يدرك القائمون بالتخطيط أهداف التخطيط التربوي

نعم  لا  أحيانا

-خلو الخطة التربوية من البدائل

نعم  لا  أحيانا

-يشعر المخططون بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم

نعم  لا  أحيانا

-يعي المخططون جيدا أهمية التخطيط التربوي

نعم  لا  أحيانا



## ملخص الدراسة:

عنوان الدراسة: التخطيط التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية. دراسة ميدانية بولاية بسكرة.

تهدف الدراسة إلى: البحث في التخطيط التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي بالنسبة لأساتذة التربية البدنية والرياضية. ومعرفة مدى انعكاس زيادة الوعي التخطيطي على الكفاءة التربوية والمهنية للأستاذ.

الفرض من الدراسة: للتخطيط التربوي علاقة مباشرة بالأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية.

العينة: 25 أستاذ.

كيفية اختيارها: بالطريقة الاحتمالية العشوائية (عينة عشوائية بسيطة).

نسبتها: 10% من المجتمع الأصلي.

الأداة المستخدمة: استبيان موجه لأساتذة التربية البدنية والرياضية بالطور الثانوي.

أهم الاستنتاجات:

أهم اقتراح أو توصية أو فرضية مستقبلية:

الكلمات المفتاحية:

✓ التخطيط التربوي.

✓ الأداء الوظيفي.

✓ أستاذ التربية البدنية والرياضية.



**Abstract:**

**Title of the study:** Educational planning and its relation to the functional performance of physical training and sports teachers. (Education field study in Biskra)

**The aim of the study:** The study aim to research in educational planning and its relation to the functional performance of physical and sports teachers. To know the extent to which increased planning awareness has a reflection on the teacher's educational and professional competence.

**Imposition of the study:** Educational planning is directly related to the functional performance of physical and sports teachers.

**The Sample:** 25 professors.

**How to choose it:** In a random probability method (a simple random sample).

**Percentage:** 10% of the indigenous community.

**The tool used:** A questionnaire for teachers of physical and sports in secondary school.

**The most important conclusions:**

**The most important suggestion, recommendation or hypothesis of the future :**

**Keywords:**

- Educational planning.
- Functionality
- Professor of Physical and Sports Education.