
علاقة وظيفة التوجيه بتحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية

أ. لفريد صلاح الدين ، أ.د كرفس نبيل
مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر 3
alfridsala@yahoo.fr

علاقة وظيفة التوجيه بتحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية

أ. لفريد صلاح الدين ، أ.د كرفس نبيل

مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر 3

alfridsala@yahoo.fr

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور وظيفة التوجيه كوظيفة من وظائف الإدارة في تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في مركب محمد بوضياف بالجزائر العاصمة ، حيث افترضنا (القيادة ،الاتصال ، التحفيز ، الرقابة) أن لها تأثير بمستوى أداء المورد البشري أثناء أداء واجباتهم ، كما شملت عينة الدراسة المسحية 30 بين مدراء ورؤساء مصالح. وقد تم استخدام المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة البحث المراد القيام به، وتمت معالجة البيانات إحصائيا اختبار ك 2، مع استخدام الجداول المركبة لمعرفة التأثير بين وظيفة التوجيه والأداء، وقد اسفرت النتائج إلى وجود علاقة بين التوجيه وأداء المورد البشري ومن ثم صحة فروض دراستنا، وسنقوم في هذا المقال بعرض نتائج دراستنا .

الكلمات المفتاحية : وظيفة التوجيه، أداء الموارد البشرية ، المنشآت الرياضية

This study aims to improve the performance of human resources in the same survey 30 among managers and heads of benefits. The descriptive approach was used to suit the nature of research in physiotherapy, and to address the results and the human response and thus the validity of our hypotheses. In this article we present the results of our study.

Keywords: steering function, human resource performance, sports facilities

مقدمة وإشكالية الدراسة:

أصبحت الرياضة في عصرنا الحاضر ظاهرة اجتماعية وثقافية واقتصادية وسياسية، تستقطب اهتمام جميع شرائح المجتمع، وذلك في زمن اتسع فيه الاستهلاك الإعلامي للنشاط الرياضي، مما نتج عنه زيادة في وعي الجماهير، وما ميز الساحة الرياضية في بلادنا خلال السنوات الأخيرة هو الإقبال المتزايد على الممارسة الرياضية بمختلف أنواعها، وأضحى لزاما علينا مواكبة آخر التطورات في المجال الرياضي والمنشآت الرياضية، والتي أصبحت صناعة تتطلب استثمارات هامة في مجالات متعددة .

إن الإدارة الرياضية هي أساس تقدم كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية كانت أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية، وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن، والرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها، وخلال هذا التوسع وذلك

التفرع كان من الضروري التشبث بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية 1 (نعمان عبد الغني، لطيفة عبد الله شرف الدين ، ص 07).

نظرا لأن العنصر البشري هو العنصر المركزي في فن وعلم الإدارة فقد أولى الباحثون عناية فائقة بدراسة العلاقات الإنسانية وتأثير هذه العلاقات على الإدارة وتهتم وظيفة التوجيه بتوجيه المجهودات البشرية نحو تحقيق الأهداف التنظيمية وسيحدد نجاح هذه المجهودات الموجهة كفاية الأداء في المؤسسة أو عدمه، ومن ثم تعد وظيفة التوجيه وظيفة عملية تختبر المقدرة الإدارية على إدارة المؤسسة وتعتمد كفاية أداء العمال جزئيا على المقدرة التوجيهية للإدارة، ولكنها تعد وظيفة البيئة التنظيمية فإذا لم تؤدي البيئة ذاتها إلى الأداء الأمثل فلن يعود التوجيه الإداري على المؤسسة بالنتائج المثلى لذا لا بد من تهيئة الظروف التي تتوفر التعاون الحماسي بين جميع العاملين في المؤسسة بغية العمل معا على تحقيق كلا الأهداف الشخصية الجماعية .

كما لا تخلوا أي مؤسسة من توجيه معين تتبناه كعملية إدارية لتسيير نشاطاتها المختلفة من أجل تحقيق الفعالية، وبما أن المؤسسة الرياضية تعد من أهم الأنساق الاجتماعية التي تؤدي وظيفة إنسانية تتمثل في التربية البدنية والرياضية فإنها هي الأخرى تحتاج إلى التوجيه الجيد والمحكم الذي يعمل على رفع الأداء داخل المؤسسة .

كما يعتبر التوجيه أحد الأركان الأساسية للعملية الإدارية ويمثل أكثر الوظائف الإدارية تعقيدا لارتباطها بكل العمليات الإدارية وخاصة القيادة والاتصال ، فالتوجيه يتم عن طريق الإشراف على الرؤوسين والاتصال بهم بهدف إرشادهم وترغيبهم في العمل وقيادتهم وكذا تحسين أداء الموارد البشرية أثناء سير العملية التنفيذية .

كما يعتبر التوجيه أحد الأركان الأساسية للعملية الإدارية ويمثل أكثر الوظائف الإدارية تعقيدا لارتباطها بكل العمليات الإدارية وخاصة القيادة والاتصال ، فالتوجيه يتم عن طريق الإشراف على الرؤوسين والاتصال بهم بهدف إرشادهم وترغيبهم في العمل وقيادتهم وكذا تحسين أداء الموارد البشرية أثناء سير العملية التنفيذية، وانطلاقا من أهمية العنصر البشري وعلاقته بوظيفة التوجيه نطرح التساؤل التالي :

- هل هناك علاقة بين وظيفة التوجيه وتحسين أداء الموارد البشرية في المنشأة الرياضية ؟
التساؤلات الجزئية :

هل هناك علاقة بين عملية القيادة وتحسين أداء الموارد البشرية العاملة في المنشأة الرياضية ؟

هل توجد علاقة بين عملية الاتصال وتحسين أداء الموارد البشرية داخل المنشآت الرياضية ؟

هل للرقابة علاقة بتحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية ؟

هل للتحفيز وما له من أهمية بالغة في التأثير على أداء العمال علاقة وثيقة بتحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية ؟

الفرضيات :

الفرضية العامة : هناك علاقة بين وظيفة التوجيه وتحسين أداء الموارد البشرية في المنشأة الرياضية .
الفرضيات الجزئية :

- عملية القيادة الفعالة وتوجيه طاقات الأفراد ذات صلة بتحسين أداء المورد البشري في المنشأة الرياضية .
- عملية الاتصال سواء الداخلية أو الخارجية ذات علاقة وثيقة بدعم وتطوير أداء الموارد البشرية في المنشأة الرياضية .
- هنالك علاقة بين الرقابة وتحسين أداء الموارد البشرية في المنشأة الرياضية .
- للتحفيز سواء المادي أو المعنوي علاقة وثيقة بتحسين الأداء الخاص بالموارد البشرية العاملة في المنشأة الرياضية .

أهداف الدراسة : يهدف بحثنا أساسا إلي :

- إثراء مكتبتنا لتغطية النقص الموجود في مثل هذه البحوث .
- معرفة الاسس العلمية النظرية للوظائف الإدارية بالإضافة إلى كيفية مساهمتها ودورها في نجاح العمل الإداري الرياضي .
- التعريف بلفلسفة العامة و سياسة القواعد و الأساليب التي تسير عليها المنشأة والإدارة التي تعمل بها الأفراد كمستخدمين .
- مدى تطبيق إدارة المنشأة للوظائف الإدارية بطريقة علمية ومنهجية .
- ادراج القارئ إلي الغوص في أعماق الموضوع ومعرفة حقيقة التوجيه في إدارة المنشآت الرياضية وكذا أسباب نجاحه أو فشله .
- توضيح تأثير وظيفة التوجيه، القيادة، والاتصال، التحفيز على أداء الموارد البشرية في المنشأة الرياضية .
- التعرف على العلاقة الترابطية بين وظيفة التوجيه كوظيفة من وظائف إدارة المؤسسة الرياضية وأداء العاملين.
- المساهمة في دراسة المعوقات والعراقيل الإدارية التي تحد من تحقيق أداء متميز.
- التعرف على الصعوبات والعراقيل التي تواجه عملية التوجيه في إدارة الموارد البشرية في المنشآت الرياضية .
- تقديم أهم الحلول والاقتراحات لتوظيف وظيفة التوجيه والقيادة في تحسين أداء الموارد البشرية .

- التعرف على مدى استجابة الفرد في أداءه لعمله ومدى الرضا الوظيفي من خلال تطبيق أساليب العمل الناجعة .
 - اقتراح بعض التوصيات المناسبة للمساهمة في تقديم بعض الحلول للتغلب على بعض المشكلات التي تواجه المنشآت الرياضية، إضافة إلى بعض الاقتراحات التي من شأنها أن ترسي قواعد قوية يمكن أن تدعم من إنتاجية وتنافسية المنشآت الرياضية .
 - الوصول إلى أبعد كفاءة عملية ممكنة وذلك بتوجيه ومساعدة الفرد في تحقيق رغبته وطموحه .
- أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع :
- الرغبة في دراسة موضوع وظائف الإدارة عامة وعن التوجيه في المنشآت الرياضية خاصة، وعلاقته بأداء الموارد البشرية .
 - قلة الدراسات والبحوث العلمية حول هذا الموضوع .
 - ارتباط هذا الموضوع بالوضع السيئة للمنشآت الرياضية .
 - الوقوف على ما يمكن أن يقدمه التوجيه لعامل التحفيز والرفع من أداء الموظفين بالمنشأة الرياضية .
 - توضيح انعكاس وظيفة التوجيه في إدارة المنشآت الرياضية على التنظيمات الرياضية وفعاليتها أداؤها.
- كما نسعى من خلال هذا البحث إلى إبراز أهمية التوجيه الإداري في المؤسسة الرياضية وعلاقته على أداء العنصر البشري وانعكاساته على المحيط الرياضي، بالإضافة إلى درجة استيعاب الهيئات والمؤسسات الرياضية لأهمية إدارة الموارد البشرية في تنفيذ ونجاح برامجها من خلال فعالية أداؤها، وهذا بتوفير جو العمل للفرد العامل فيها حتى يتمكن من تقديم أداء جيد فيها، بالإضافة إلى الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة الموارد البشرية في ترقية النشاط البدني الرياضي على مستوى المؤسسات الرياضية .
- تكمن أهداف البحث في:
- تعتبر الإدارة الرياضية المحرك الأساسي للطاقات والقدرات فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة نتيجة لاختيار الوسائل والأنماط وأساليب التحرك الفعال .
 - إبراز حقيقة الإدارة الحديثة وطرق تسييرها وكذا علاقتها بالتوجيه، والتسيير الجيد وما يقابله من نجاحات من جهة، وتحسين أداء المورد البشري من جهة أخرى والتسيير السيئ وما ينتج عنه كذلك .
 - إبراز أسباب نجاح وفشل هذه المنشآت الرياضية وإعطاء صورة حقيقية عن تسييرها وعلاقة وظيفية التوجيه بأداء الموارد البشرية العاملة بالمنشأة الرياضية وكذلك في تحقيق الأهداف .
 - الوقوف على أهمية التوجيه وعلاقته بتنظيم إدارة الموارد البشرية في المنشآت الرياضية .

- معرفة ما يمكن أن تقدمه القيادة والاتصال في تحقيق أهداف إدارة المنشآت الرياضية من خلال محاولة تحسين مردود المورد البشري .

- إبراز ما يمكن أن تقتضيه وتحتاجه المنشآت الرياضية أثناء عملية التسيير والإدارة .

- الوقوف على أهمية الحوافز وما لها من أهمية بالغة في رفع أداء أفراد المنظمة أو المؤسسة الرياضية.
الإدارة :

الإدارة هي أسلوب تطبيق المبادئ العلمية والأسس الإدارية بما يحقق أهداف المجتمع، وبهذا المعنى تتكون الإدارة العامة من عملية توجيه وقيادة الجهود البشرية من خلال التخطيط والتنسيق واتخاذ القرارات والرقابة .

التوجيه: لغة: وجّه ، وتوجّه ، انقاد واتبع ، توجهها ، أي ذهب وأقبل إليه(علي بن هادثة، 1991، ص 24)

اصطلاحا :

هو العملية التي تضمن تنفيذ العاملين للمهام الملقاة على عاتقهم، فأغلب الأعمال التي يتم تنفيذها تتطلب تضامنا للجهود من الأفراد، ويتم ذلك تحت نمط قيادي ملائم يسعى لتحقيق نوع من الاتصال مع الأفراد وذلك بتحفيظهم بالأسلوب الملائم لحاجاتهم البشرية .

ويعرفه البعض بأنه " العملية التي يتم من خلالها الاتصال بالعاملين من قبل رؤسائهم لإرشادهم وتغريبهم، والتنسيق بين جهودهم وقيادتهم لتحقيق الأهداف".(طلحة حسام الدين، 1997، 83)
الرقابة:

• المنشأة الرياضية :

هي أي منشأة يقوم هيكلها المتكون من جماعة عمل يترأسها مدير لتوجيه أنشطة جماعة رياضية من الأفراد، باتجاه هدف مشترك وتنمية المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم ، التوجيه ، المتابعة ، والميزانيات فيما يخص الرياضة والأنشطة البدنية وتكوين الأفراد تربويا وتعليميا .
وتعرف كذلك بأنها مؤسسة ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المؤسسة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متمشيا مع أهدافه .

الموارد البشرية : تعرف على أنها " : مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسات " (حسن إبراهيم بلوط، 2002، ص 17)

تعريف إدارة الموارد البشرية : التعريف الأول: " تنطوي إدارة العنصر البشري على تلك النشاطات المصممة لتوفير القوى العاملة حسب التخصصات المطلوبة في المنشآت، وكذلك المحافظة على تلك

الكفاءات وتنميتها وتحفيزها بما يمكن المنظمة من بلوغ أهدافها بكفاءة وفاعلية. (حنا نصر الله، 2001، ص03)

ويعرفها البعض أيضًا على أنها وحدة فنية اجتماعية المفروض أن تدار للوصول إلى أفضل صورة ، وذلك إذا اتبعت جوانب رئيسية متداخلة في بعضها بحيث يؤثر كل جانب منها في الآخر ويتأثر به وهي الأهداف التي تكون معروفة وواضحة الموارد البشرية والمادية والعمليات الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. (حسن أحمد الشافعي، 2001، ص17)

الأداء:

أولاً: المفهوم اللغوي: ويمكن تعريف الأداء بأنه "إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز وهذا ينسجم مع اتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق إتمام مهام وظيفته، حيث يعبر الأداء عن السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة" (سناء عبد الكريم الخناق، 2005، ص35).

يشير الأداء إلى "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة". (راوية محمد حسن، 2000، ص215)

الاجراءات الميدانية وأدوات الدراسة :

المنهج المتبع :

انطلاقاً من طبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته، والمتمثل في علاقة وظيفة التوجيه بتحسين أداء الموارد البشرية في المنشأة الرياضية، وهذه الدراسة متمحورة حول البعد المهني الأدائي للموارد البشرية العاملة في المنشآت الرياضية بالجزائر العاصمة، لذلك نحن نرى أن المنهج الوصفي هو الأنسب لدراسة موضوعنا هذا، وهذا الاختيار نابع أساساً من كون هذا المنهج يساعد على الحصول على المعلومات الشاملة حول متغيرات المشكلة واستطلاع الموقف العلمي أو الميداني الذي تجري فيه قصد تحديدها، وصياغتها صياغة علمية دقيقة، وهذا وأن أغلب مواضيع الإدارة وتسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية يستخدم فيها المنهج الوصفي، وهذا ما تحريته في جل الدراسات السابقة في تخصصنا هذا .

متغيرات الدراسة :

ضبط متغيرات الدراسة : إن أي موضوع من المواضيع الخاضعة للدراسة يتوفر على متغيرين، أولهما متغير مستقل والآخر متغير تابع .

المتغير المستقل : إن المتغير المستقل هو عبارة عن السبب في الدراسة، وفي دراستنا هذه فإن المتغير المستقل هو "وظيفة التوجيه".

المتغير التابع : هو نتيجة المتغير المستقل وفي هذه الدراسة المتغير التابع هو " أداء الموارد البشرية العاملة في المنشآت الرياضية " .

أدوات الدراسة :

استمارة الاستبيان:

هي وسيلة من وسائل جمع البيانات ويعتمد أساسا على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة تسلم إلي الأشخاص الذين تم اختيارهم من موضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الواردة فيه وإعادتها ثانية كما تعرف أيضا أنها مجموعة الأسئلة المطروحة والمرتبطة بأهداف الدراسة ،توجه لأفراد العينة بغية الحصول على إجابات مختلفة تعكس آرائهم ومواقفهم .

فهي تعد أهم أدوات البحث التي اعتمدنا عليها، حيث تم إعداد أسئلة الاستمارة التي حاولنا أن تكون شاملة لجميع ما جاء في الجزء النظري وقد راعينا عند صياغة الأسئلة في الاستمارة التالية:

- صياغة الأسئلة بطريقة واضحة وسهلة .
 - ربط الأسئلة بالأهداف المراد الحصول عليها .
 - صياغة الأسئلة باللغة العربية مراعاة للمستوى الثقافي والعلمي لكل مدير .
 - احتواء هذه الاستمارة على أسئلة مغلقة يجيب عليها أفراد العينة بنعم أو لا، وأسئلة شبه مفتوحة تتحدد لها إجابات يختار المستقضي منه إحداها .
- وفي بحثنا هذا يتكون الاستبيان من 56 سؤال مقسم إلى أربع محاور كل محور يدرس فرضية معينة ينفها أو يثبتها.

مجالات البحث :

1- المجال المكاني : قمنا بإجراء الدراسة في المركب الأولمبي محمد بوضياف بالجزائر العاصمة .

2- المجال الزمني : أجرينا الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة بين 04 جانفي إلى 02 مارس .

مجتمع الدراسة :

هو الفئة التي نريد إقامة الدراسة التطبيقية عليها وإعطائهم الاستبيانات قصد الحصول على إجابات، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي، وكان مجتمع الدراسة الخاص بموضوع دراستنا هو المسيرين والمدراء في المركب الأولمبي محمد بوضياف بالجزائر العاصمة .

العينة وكيفية اختيارها :

إن البحوث في العلوم الاجتماعية والإنسانية يستعمل الطرق الرياضية من أجل الاستدلال على دقة النتائج التي يتحصل عليها الباحث في دراسته لظاهرة ما، واستعمال الطرق الإحصائية يضيف على البحث موضوعية أكثر، فالبحث ليس دائما يهتم بدراسة المجتمع الكلي، وإلا أصبح البحث مستحيل لأن مجتمع كلي ذو حجم كبير ولكن بالاستعانة بعينات البحث يستطيع الباحث أن يصل إلى الدقة

العلمية، ولهذا تعتبر مرحلة أخذ عينة من مجتمع البحث وتحديدتها من أهم المراحل في تطبيق البحث، وكلما كان اختيار العينة بحذر كلما كانت النتائج أكثر موضوعية .
وقمنا باختيار العينة بطريقة مقصودة (العينة القصدية) أي جميع أفراد المجتمع المدروس، وكان مجتمع الدراسة متكون من 30 مدير ورئيس مصلحة في مركب "محمد بوضياف" بالجزائر العاصمة .
العمليات الإحصائية :

- استخدمنا في بحثنا أدوات إحصائية تمدنا بالوصف الدقيق، وتمثلت هذه التقنيات الإحصائية في :
- تقنية النسبة المئوية .
 - اختبار كا² .

1/ تقنية النسبة المئوية :

لتحويل التكرار المتحصل عليه من نتائج الاستبيان إلى أرقام قابلة للتحليل والتفسير ثم حساب هذه الأخيرة بالطريقة التالية : النسبة المئوية ، اختبار كا²
ثبات الاختبار :

لكي نتأكد من صدق النتائج وصحتها قمنا بتطبيق الاختبار مرتين بحيث من المحتمل تكرار الاستبيان أو المقابلة مع الأشخاص أنفسهم بعد فترة من الزمن أو تطبيق شكلين مختلفين من الاستبيان على نفس الأشخاص، إن مثل هذه الإجراءات باهظة الثمن والجهد وتستغرق وقتا كثيرا، وهما غير عمليين نوعا ما، إذ ليس من السهولة إيجاد أفراد يرغبون في تكرار الاستبيان أو المقابلة، وفي بحثنا هذا قمنا بإعادة طرح الاستبيان على العينة المدروسة مرة أخرى بعد 10 أيام وأعطت نتائج متطابقة تقريبا .
صدق الاستبيان :

الصدق الظاهري :

قمنا بتحكيم استمارة الاستبيان على مجموعة من الأساتذة في الاختصاص، حيث قدموا لنا بعض الملاحظات والتوجيهات من خلال الحذف والتعديل والتصحيح، وبعد اتباع ملاحظات الأساتذة المختصين تحصلنا على استمارة الاستبيان النهائية والتي قمنا بتوزيعها على مدراء المركب الرياضي "محمد بوضياف" بالجزائر العاصمة

هل تعتبرون التوجيه أحد الأركان الأساسية في العملية الإدارية داخل إدارة المنشأة الرياضية؟

الجدول رقم(1) يمثل التحليل الإحصائي لنتائج جميع إجابات إداري مركب محمد بوضياف حول أهمهم إتجاه التوجيه كأحد الأركان الأساسية في العملية الإدارية.

| الدلالة | الدلالة المعنوية sig | درجة الحرية df | مستوى الدلالة α | كاف تربيع كا ² | النسبة المئوية | التكرار | |
|---------|----------------------|----------------|------------------------|---------------------------|----------------|---------|-----------|
| دال | 0.045 | 2 | 0.05 | 6.2 | 16.7 | 5 | نعم |
| | | | | | 53.3 | 16 | إلى حد ما |
| | | | | | 30 | 9 | لا |
| | | | | | 100 | 30 | المجموع |

يتضح من خلال الجدول رقم (1) أن عدد الذين أجابوا بنعم هو 05 إداريين بنسبة (16.7%) ، وعدد الذين أجابوا ب إلى حد ما 16 بنسبة (53.3%) ، بينما عدد الذين أجابوا ب لا هو 9 بنسبة (30%) ، ونلاحظ من الجدول أن قيمة كاف تربيع تقدر ب(6.2) وقيمة الدلالة المعنوية والتي قدرت ب(0.045) عند مستوى الدلالة (0.05) و درجة الحرية (02) وبمقارنة الدلالة المعنوية مع مستوى الدلالة نجد أن $\text{sig} < \alpha$ الدلالة المعنوية أقل من مستوى الدلالة و بالتالي الاختبار دال إحصائيا.

هل ترون أن للقيادة دور في رفع مستوى كفاءة العمال في المؤسسات؟

الجدول رقم(2) يمثل التحليل الإحصائي لنتائج جميع إجابات إداري مركب محمد بوضياف حول دور القيادة في رفع مستوى كفاءة العمال في المؤسسات.

| الدلالة | الدلالة المعنوية sig | درجة الحرية df | مستوى الدلالة α | كاف تربيع كا ² | النسبة المئوية | التكرار | |
|---------|----------------------|----------------|------------------------|---------------------------|----------------|---------|--------------|
| دال | 0.027 | 2 | 0.05 | 7.20 | 33.3 | 10 | إلى حد كبير |
| | | | | | 53.3 | 16 | بدرجة متوسطة |
| | | | | | 13.3 | 4 | بدرجة ضعيفة |
| | | | | | 100 | 30 | المجموع |

يتضح من خلال الجدول رقم (02) أن عدد الذين أجابوا ب إلى حد كبير هو 10 إداريين بنسبة (33.3%) ، و عدد الذين أجابوا بدرجة متوسطة 16 بنسبة (53.3%) ، في حين أن عدد اللذين أجابوا بدرجة ضعيفة هو 4 إداريين بنسبة (13.3%) ، و ، حيث يتضح لنا من الجدول أن قيمة كاف تربيع تقدر ب(07.20) وقيمة الدلالة المعنوية و التي قدرت ب(0.027) عند مستوى الدلالة (0.05) و درجة الحرية(02) و بمقارنة الدلالة المعنوية مع مستوى الدلالة نجد أن $\text{sig} < \alpha$ الدلالة المعنوية أقل من مستوى الدلالة وبالتالي الاختبار دال إحصائيا.

الاستنتاج : أغلب المدراء يدركون الأهمية البالغة لعملية القيادة في التأثير على الأداء .

هل يؤدي الاتصال الفعال إلى الإدارة الحسنة للمؤسسة و من ثم التأثير على مردود العاملين؟
الجدول رقم(03) يمثل التحليل الإحصائي لنتائج جميع إجابات إداري مركب "محمد بوضياف" حول مدى أداء الاتصال الفعال إلى الإدارة الحسنة للمؤسسة و من ثم التأثير على مردود العاملين.

| الدلالة | الدلالة المعنوية sig | درجة الحرية df | مستوى الدلالة α | كاف تربيع كا ² | النسبة المئوية | التكرار | |
|---------|----------------------|----------------|------------------------|---------------------------|----------------|---------|--------------|
| دال | 0.02 | 2 | 0.05 | 12.2 | 20 | 6 | بدرجة كبيرة |
| | | | | | 63.3 | 19 | بدرجة متوسطة |
| | | | | | 16.7 | 5 | بدرجة قليلة |
| | | | | | 100 | 30 | المجموع |

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن عدد اللذين أجابوا ب بدرجة كبيرة هو 06 إداريين بنسبة (20%) ، و عدد الذين أجابوا بدرجة متوسطة 19 بنسبة (63.3%) ، في حين أن عدد اللذين أجابوا بدرجة ضعيفة هو 5 إداريين بنسبة (16.7%) ، و ، حيث يتضح لنا من الجدول أن قيمة كاف تربيع تقدر ب(12.2) وقيمة الدلالة المعنوية و التي قدرت ب(0.02) عند مستوى الدلالة (0.05) و درجة الحرية(02) و بمقارنة الدلالة المعنوية مع مستوى الدلالة نجد أن $\text{sig} < \alpha$ الدلالة المعنوية أقل من مستوى الدلالة وبالتالي الاختبار دال إحصائيا.

الاستنتاج :

يرى مدراء المركب الرياضي أن لعملية الاتصال دور في رفع الأداء العام للمنشآت الرياضية والأداء الخاص بالموارد البشرية بصفة خاصة .

ما هي الجهات المسؤولة عن رقابة أداء الأفراد؟

الجدول رقم () يمثل التحليل الإحصائي لنتائج جميع إجابات إداري مركب محمد بوضياف حول الجهات المسؤولة عن رقابة أداء الأفراد.

| الدالة | الدالة المعنوية sig | درجة الحرية df | مستوى الدلالة α | كاف تربيع كا ² | النسبة المئوية | التكرار | |
|--------|---------------------|----------------|------------------------|---------------------------|----------------|---------|---------------|
| دال | 0.015 | 3 | 0.05 | 10.42 | 48.5 | 15 | الإطارات |
| | | | | | 25.8 | 8 | المشرفين |
| | | | | | 12.9 | 4 | رؤساء المصالح |
| | | | | | 12.9 | 4 | أعوان رقابة |
| | | | | | 100 | 31 | المجموع |

يتضح من خلال الجدول رقم () أن عدد الذين أجابوا بالإطارات هو 15 إداريين بنسبة (48.5%) ، وعدد الذين أجابوا بالمشرفين هو 8 ، بنسبة (25.8%) ، بينما كان عدد اللذين أجابوا رؤساء المصالح هو 4 بنسبة (12.9%) ، وعدد الذين أجابوا ب أعوان الرقابة هو 4 بنسبة (12.9%) ، ونلاحظ من الجدول أن قيمة كاف تربيع تقدر ب(10.42) وقيمة الدلالة المعنوية و التي قدرت ب(0.015) عند مستوى الدلالة (0.05) و درجة الحرية(03) و بمقارنة الدلالة المعنوية مع مستوى الدلالة نجد أن $\text{sig} < \alpha$ الدلالة المعنوية أقل من مستوى الدلالة وبالتالي الاختبار غير دال إحصائيا. الاستنتاج: الإطارات في المركب هم المسئولون عن عملية الرقابة على أداء العمال .

مناقشة الفرضيات :

- المدراء على دراية بمفهوم التوجيه بحكم خبرتهم في الإدارة .
- المدراء يهتمون بالتوجيه في المنشأة الرياضية لما له من أهمية بالغة في رفع الأداء في المنشأة الرياضية .
- أغلب مدراء المنشآت الرياضية كانت لهم رؤية مشتركة على أن للتوجيه مبادئ عامة تساعد على إدارة وتنظيم المنشآت الرياضية والتأثير الايجابي على أداء الموارد البشرية، وتلخصت هذه المبادئ عموما في ضرورة التعاون في نفس المستوى التنظيمي، العدالة في المعاملة، ضرورة اتخاذ القرارات، تنمية مفهوم الرقابة الذاتية، وروح الولاء والإحساس بالمسؤولية ومن خلال ما سبق تتحقق الفرضية الأولى .
- المدراء يتفوقون على أن القيادة هي عملية التأثير على الأفراد وتشجيعهم لتحقيق أهداف التنظيم .

- معظم المدراء يميلون إلى تطبيق القيادة الديمقراطية في إدارة المنشآت الرياضية .
- عملية الاتصال فعالة في إدارة المنشأة الرياضية وهذا لما لها من أهمية بالغة، وهذا ما جعل المدراء في المنشأة الرياضية يولون أهمية لعملية الاتصال .
- الاتصال الرسمي أكثر استخداما في الإدارة الرياضية .
- للحوافز أهمية بالغة في التأثير على أداء العمال في المؤسسات الرياضية، كما أن الرقابة والمساواة في المعاملة تنمي روح الرقابة الذاتية وكذلك الولاء في المؤسسات الرياضية .

الاستنتاج العام :

من خلال المعطيات النظرية والتطبيقية وبناء على النتائج التي أسفرت عنها الدراسة والتي توصلنا من خلالها إلى إبراز "علاقة وظيفة التوجيه في تحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية" نستنتج مايلي:

- مدى إدراك مدراء المنشآت الرياضية لأهمية وظيفة التوجيه في العمل الإداري مما يسهل عليهم تنظيم وتسيير وإدارة المنشآت الرياضية، كما يؤمنون بأن التوجيه له قيمة قصوى وله دور في الترغيب في العمل وخلق روح المسؤولية والالتزام في أداء الواجبات مما يؤدي إلى تحقيق فاعلية الأداء وهذا يؤدي إلى تحقيق الفرضية الأولى.
- جميع المدراء يملكون فكرة عامة على أن يكون الإداري هادئا ومتزنا عند استغلاله لعملية التوجيه.
- نستنتج أن جميع المدراء يهتمون بعملية التوجيه ويوظفونها في إدارتهم وتنظيمهم للمنشآت، وهذا ما يؤدي حتما إلى تطوير التفكير الإداري والتخطيط، وأغلب مدراء المركب الرياضي كانت لهم رؤية مشتركة على أن للتوجيه مبادئ عامة تساعد على إدارة وتنظيم المنشآت الرياضية ورفع أداء الموارد البشرية وهذا يؤدي حتما إلى تحقيق الفرضية الأولى.
- ميول معظم مدراء المنشآت الرياضية إلى استعمال أو تطبيق القيادة الديمقراطية في إدارة المنشآت الرياضية، واعتبار عملية القيادة أساس لتحفيز الأفراد ودفعهم إلى العمل من خلال إثارة العمل الجماعي والنهوض بالكفاءات المشتركة بجميع الأشخاص وحسن استغلالها، كذلك إدراك المدراء على ضرورة امتلاكهم لهاته المهارات القيادية لتسييرها إلى تحقيق إدارة جيدة ومنظمة. تم تحقيق الفرضية الثانية.
- نستنتج أن تعريف المدراء للاتصال هو بصفة عامة عملية نقل المعلومات من طرف إلى آخر قصد تسهيل المهام وتحقيق الأهداف.
- هناك بعض المعايير المقترحة تعمل في مجملها لتوضيح أهم ما يمكن أن يتبعه المدير لتمير أفكاره وتوجهاته المرتبطة بعملية الاتصال. وهذا يحقق الفرضية الثالثة.

- جميع مدراء المنشآت الرياضية لهم رؤية واحدة مفادها أهمية الرقابة والحوافز من أجل تحقيق الأعمال المطلوبة، معتمدين على لغة واحدة وهي الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية،
الاقتراحات :

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة اتضحت لنا أن لوظيفة التوجيه دور في التأثير على أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية وانطلاقا من هذا يمكن أن نوصي ونقترح مايلي:

- تشجيع الطلبة والباحثين للقيام بإثراء الموضوع بصورة جيدة وأكثر دقة .
- إجراء تربيصات تكوينية في مجال التسيير والتوجيه والإدارة في المنشآت الرياضية .
- الاعتماد على مدراء متخصصين في جميع المصالح الموجودة على مستوى الإدارة .
- وضع برامج خاصة بالإدارة ومراقبتها .
- وضع أسس علمية لاختيار اللجان المسيرة للمنشآت الرياضية.
- تحسين استغلال وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية.
- الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين والتحفيز .
- مواكبة آخر التطورات في تكنولوجيا المعلومات من أجل اتصال أكثر فاعلية .

المراجع :

- حسن إبراهيم بلوط : إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي ، دار النهضة العربية، بيروت ، الطبعة الأولى، 2002 .
- حسن أحمد الشافعي : الموسوعة العلمية في إدارة وفلسفة التربية البدنية والرياضة ، الجزء الرابع ، الإدارة بالأهداف، التنظيم ، القيادة والعلاقات العامة في التربية الرياضية ، مطبعة .الإشعاع الفنية ، الطبعة الأولى ، 2001 .
- حنا نصر الله : إدارة الموارد البشرية ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن ، 2001 .
- راوية محمد حسن ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2000/99 .
- سناء عبد الكريم الخناق ، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية ، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات قسم علوم التسيير ، جامعة ورقلة، أيام 08 ، 09 مارس 2005 ، ورقلة، الجزائر .
- طلحة حسام، عدلة عيسى مطر : مقدمة في الإدارة الرياضية ، مركز . الكتاب للنشر ، القاهرة ، الطبعة الأولى، 1997 .
- علي بن هادنة وآخرون : القاموس الجديد للطلاب ، معجم عربي مدرسي ، ط7 ، الموسوعة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991 .

- نعمان عبد الغني، لطيفة عبد الله شرف الدين : الإدارة الرياضية، وزارة الثقافة والإعلام للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2010.