

تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية

- جامعة المسيلة -

د.زواق المجد

ملخص المقال:

استهدف هذا المقالة التعرف على الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية من خلال المستويات التنظيمية، ومراحل تسييرها و متابعتها، وكذا إبراز أهمية العنصر البشري كعامل من عوامل نجاح المؤسسات الرياضية، وهذا في ضل التحولات الاقتصادية التي عرفتها مختلف المؤسسات.

Résumé d article:

Cet article vise à identifier les ressources humaines dans les institutions sportives à travers les niveaux de l'organisation, la conduite et le suivi étapes, ainsi qu'à mettre en lumière l'importance de la race humaine en tant que facteur de la réussite des institutions sportives, et ceci en perte de transformations économiques définis par Diverses institutions

مقدمة واشكالية:

لقد أصبح لزاما على المؤسسات التي ترغب في البقاء في مجال الأعمال أن تسعى جاهدة لتحقيق بعض المزايا التنافسية. ومن أهم المجالات التي يمكن أن تحقق المؤسسة من خلالها ميزة تنافسية هي مواردها. كما لم يعد الدور التقليدي لها مقبولا أو كافيا في ظل التغيرات و التحديات التي تواجه المؤسسة من تقدم تكنولوجياي وعولمة وتنوع المهارات و اختلاف مزيج القوى العاملة، كلها تحديات تتطلب أدوار مختلفة. لذلك أصبح لازما على المؤسسات الرياضية لكي تمارس أنشطتها مجموعة من الموارد التي تستخدمها في عملياتها لتحقيق أهدافها ومن بين هذه الموارد التي تحظى باهتمام وأولوية متقدمة في برنامج العمل بالمؤسسات هي "الموارد البشرية" التي تعتبر من عناصر الإنتاج، والتي بدونها تفقد الأصول المادية قيمتها تماما.

لذا تم التركيز في هذا المقال على العامل التحليلي للموارد البشرية ومراحل تسييرها ومتابعتها، وكذا معالجة أهمية العنصر البشري كعامل من عوامل النجاح المؤسسات الرياضية طارحين الإشكالية التالية:

1 – ما هو مفهوم الموارد البشرية وما دورها في الهيئات الرياضية؟

2 – كيف يمكن التحكم في هذه الموارد وتسييرها تسييرا فعالا؟

3 – وكيف يمكن ضمان استمرار نشاط المؤسسة الرياضية؟

فرضيات البحث :

في ضوء العرض السابق للمشكلة يمكن تبني و صياغة الفرضيات التالية :

- المورد البشري عنصر ضروري و فعال و حيوي لاستمرار و بقاء المؤسسة

- وظيفة تسيير الموارد البشرية تعمل على رفع الأداء العام للمؤسسة .

- أهمية استراتيجيات الموارد البشرية في المؤسسات .

أهداف الدراسة :

إن الغرض من هذه الدراسة هو تحقيق جملة من الأهداف :

عرض وتقديم الإطار الفكري والنظري لمفهوم الموارد البشرية و دورها في الهيئات الرياضية ، من خلال ما تناوله المفكرون - الوقوف على الموارد البشرية من خلال خصائصها و أهميتها.

- محاولة تبني إستراتيجية التسيير الفعالة من أجل الارتقاء للمؤسسة الرياضية إلى مستويات أداء مميزة و اكتساب ميزة تنافسية مقبولة. الوصول إلى مجموعة من الاقتراحات و التوصيات علها تفيد في تحديد المسار الصحيح للمؤسسة الرياضية

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في إمكانية التأكيد على أهمية القيام بمجموعة من الإصلاحات داخل المؤسسة الرياضية من أجل الارتقاء بقدراتها التنافسية .

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات، ثم مقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة(بدر 1984. 234)

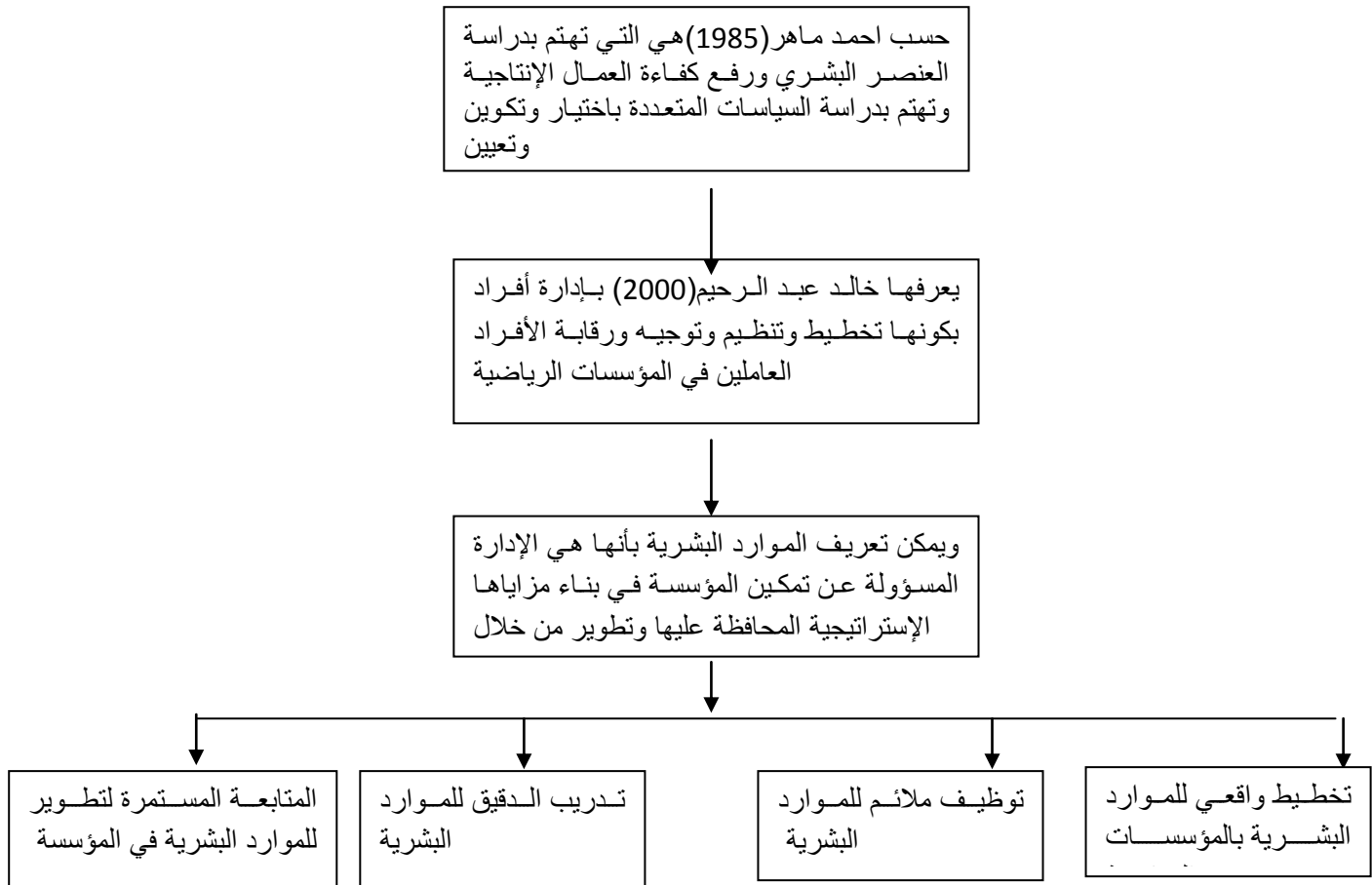
والإلمام بهذا الموضوع والإجابة عن هذه التساؤلات قمنا بتوضيح ما يلي:

مفهوم الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية :

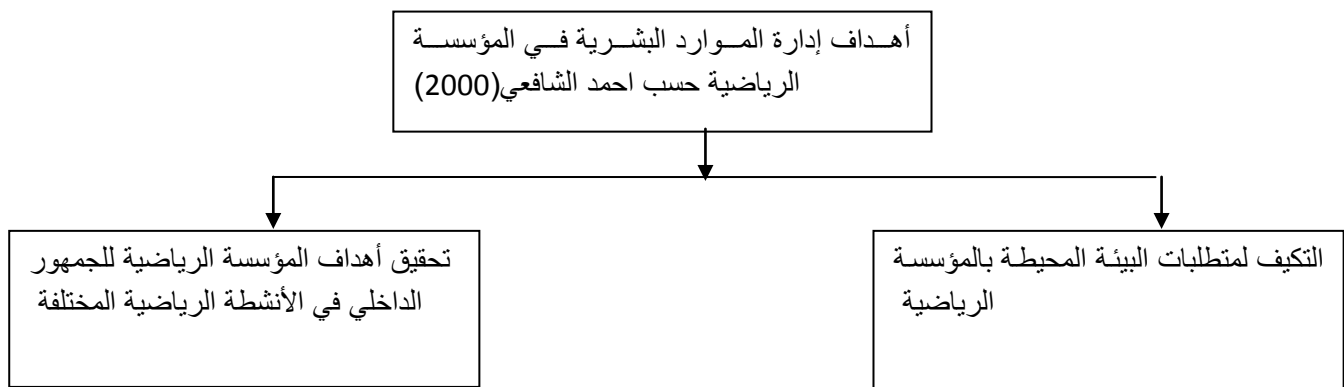
جذور إدارة الموارد البشرية برزت في الولايات المتحدة الأمريكية . فمنذ بداية السبعينيات ميلادية برز مفهوم إدارة الموارد البشرية كبديل لإدارة الأفراد. وتحول الاهتمام بمحتوى إدارة الأفراد بمفهومها التقليدي والذي يركز الاهتمام على الاستقطاب والتدريب المكافآت وإدارة القوى العاملة لمفهوم حديث يهتم بموضوعات تتعلق بإدارة ثقافة المنظمة، تصميم هيكل المنظمة، تحليل العوامل التي تؤثر على الموارد البشرية في المستقبل وتزويد المنظمة بمجموعة من الكفاءات المناسبة.

أول شيء يلفت انتباه الدارس لموضوع الموارد البشرية، هو اختلاف التسمية المستعملة، فالبعض يستعمل كلمة إدارة كما هو الحال بالنسبة لغالبية الدول العربية بينما تظفي استعمال كلمة تسيير في الجزائر، كترجمة لمصطلح الإنجليزي management يمكن حصر تسميات المصالح المهمة بتسيير الموارد البشرية حسب بوفلجة غيات(بوفلجة،27) في: المستخدمين، الأفراد، القوى العاملة، الموارد البشرية إن كان المقصود من التسميات المستعملة كلها نفس الشيء عموما، لا أن الاتجاه يميل إلى استعمال مفهوم الموارد البشرية، اعترافا بأهمية هذا الجانب الحساس من التنظيم، ولكونه يشمل جميع جوانب اهتمامات هذه المصلحة.

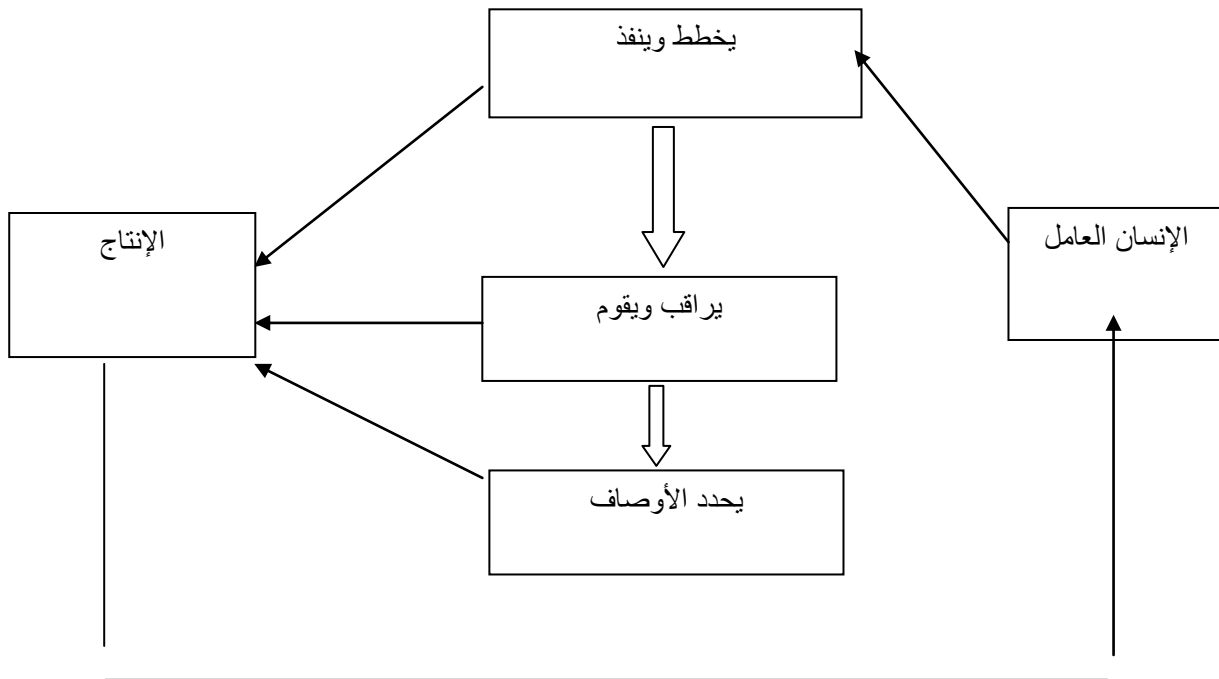
الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية: هي



2- أهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية :



وموضوع الموارد البشرية يحظى باهتمام وأولوية متقدمة في برنامج العمل بالمؤسسات الرياضية لعدة أسباب من أهمها أن العملية الإدارية بأي مؤسسة، أو هيئة رياضية تعتمد أساسا على العنصر البشري في تقديم خدماتها لتحقيق أهدافها، فالإنسان هو من أهم العناصر المتاحة للإدارة الرياضية لأنه الغاية والوسيلة في نفس الوقت، فهو الذي يخطط وينفذ، ويراقب ويقوم، ويحدد الأهداف، وهو المستفيد من الحصول عليه من النتائج.



لذا يجب على المؤسسات الرياضية اعتبار العنصر البشري هو العنصر الجوهري والأساسي في نجاحها وتحقيق أهدافها.

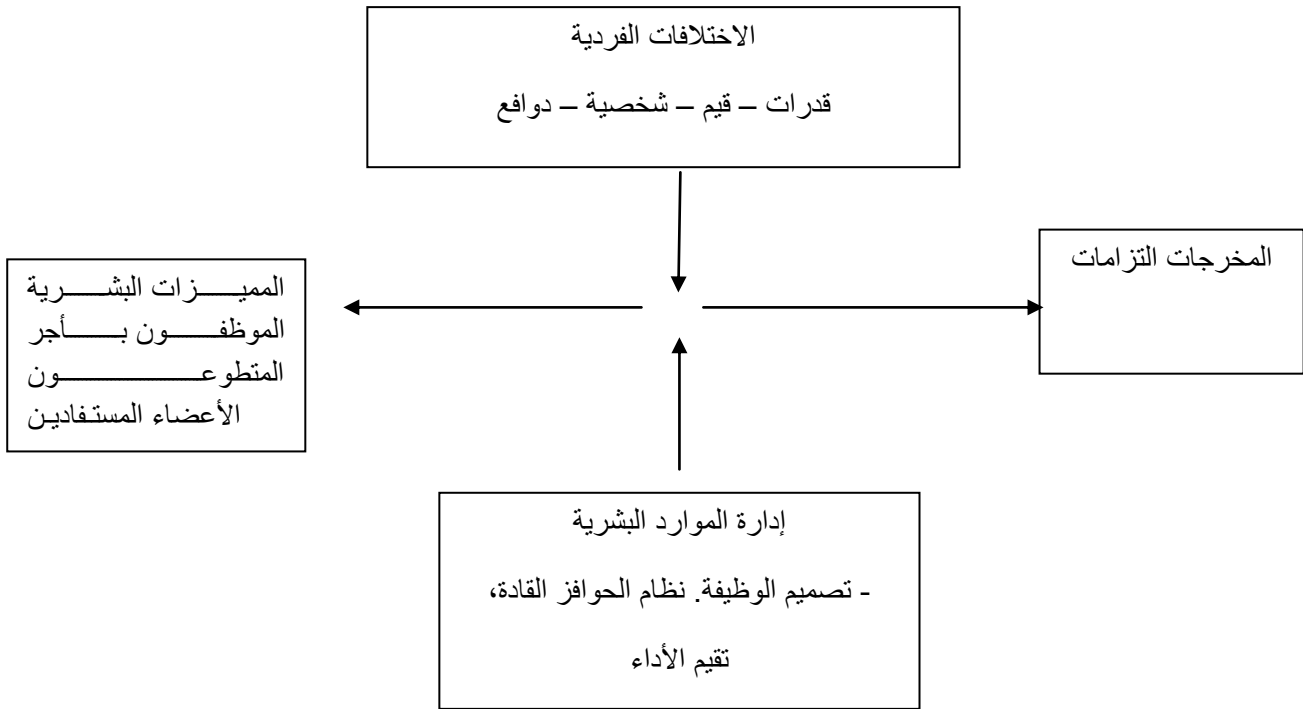
كما تختلف الهيئات الرياضية عن بعضها البعض من حيث المساحة والتجهيز مما يؤدي إلى اختلاف عدد العاملين بها: أي اختلاف في الإدارة الموارد البشرية كما بينها عصام البدوي (2001) بكل منها والتي تتضمن:

- اختلافات الفردية بين العاملين.

- العمليات الإدارية المناسبة.

- نتائج الجهود الهيئة.

3- نموذج الإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الرياضية:



ولكن هناك سمتان تميزان المؤسسات الرياضية عن غيرها من المؤسسات الإنتاجية.

1 - الهيئة الرياضية ترتبط بتقديم الخدمات لأعضائها بهدف تغييرهم إلى الأحسن، أي أن المستهلك أو العميل أو العضو في هذه الهيئة هو الدخل والنتائج في العملية التنظيمية.

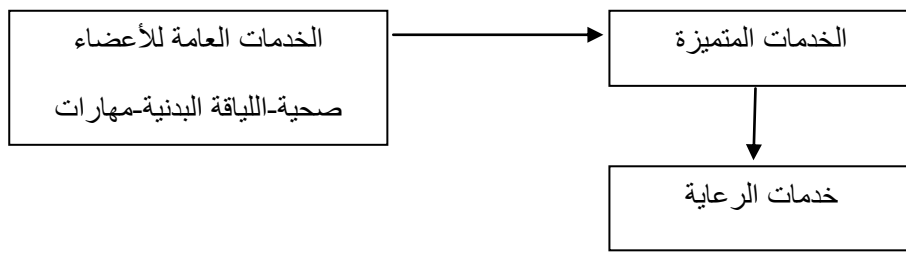
2 - إن الهيئة العاملين في الهيئات تتكون من موظفين ومتطوعين، وكلاهما لديه اتجاهات ومعتقدات وخبرات مختلفة، ويتطلع كل منهم إلى إدارة العمل بالطريقة التي يراها مناسبة.

- العاملون بأجر: يتم تعيينه من طرف الوزارة الشبيبة والرياضة.

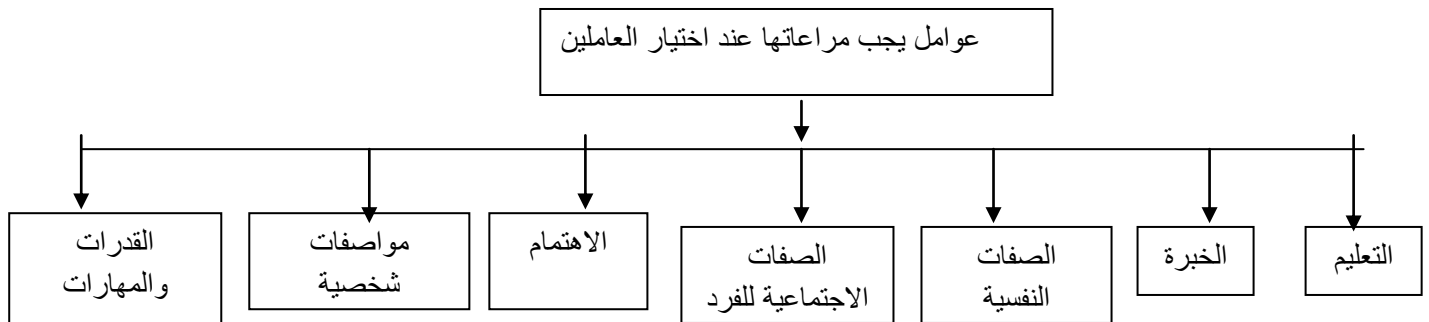
- الوظائف التطوعية: هي التي تأتي عن طريق الانتخابات من الجمعية العامة فإن المتطوعون يشكلون جزء هام من الموارد البشرية لكثير من الهيئات الرياضية بصفاتهم إداريون، مشرفون، خبراء.

لذا يجب على المؤسسات الرياضية اعتبار العاملين بها على أنهم رأس مال، ولا تتجاهل مطالبهم المشروعة والتي تتحول بالفعل إلى أداء وإنتاج.

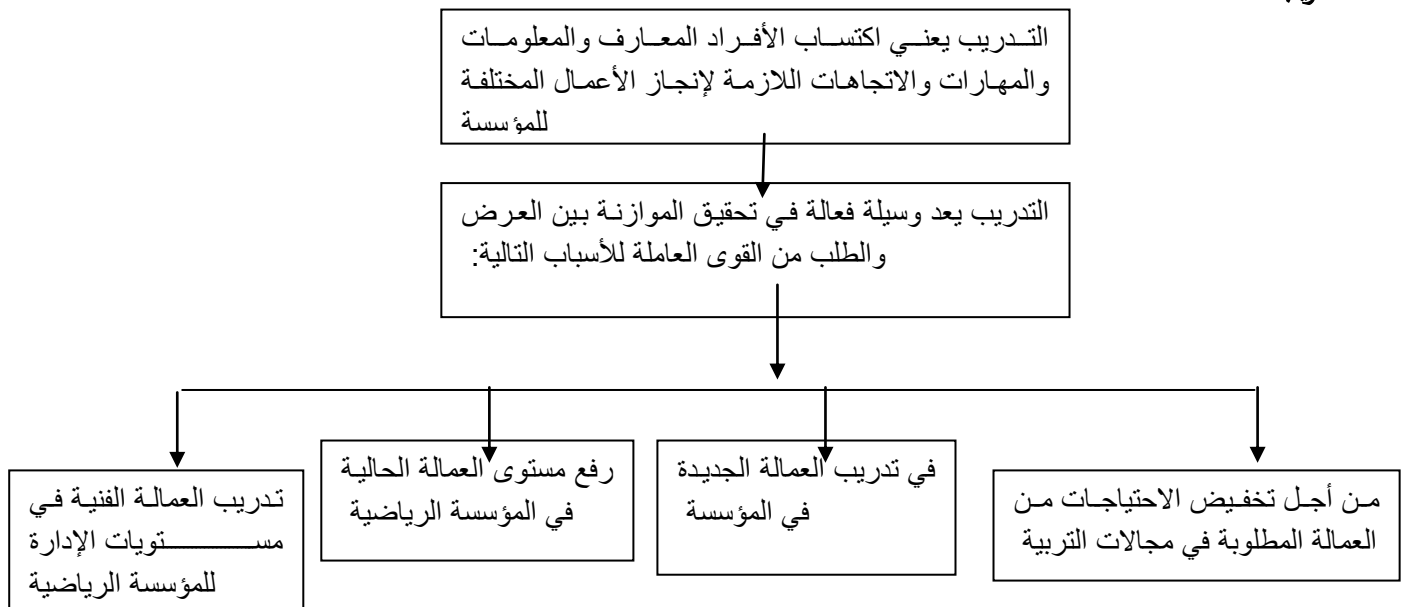
4- الخدمات التي تقدمها الهيئات الرياضية هي :



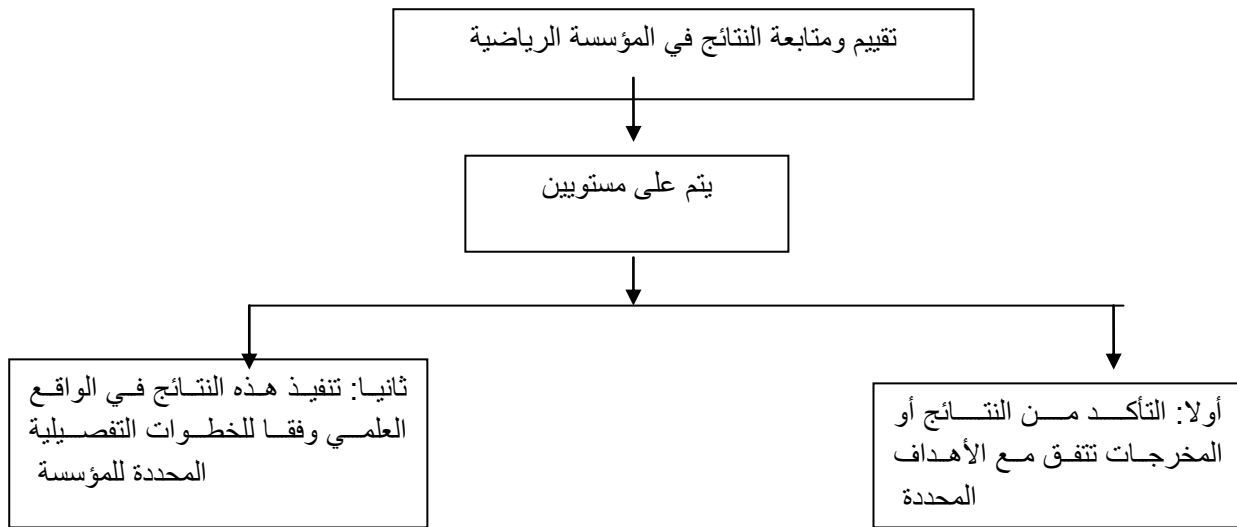
- خدمات للأعضاء: وهذا قصد الارتقاء بحالتهم الصحية والبدنية بهدف إسعادهم.
 - خدمة متميزة: تشمل الخدمات المهنية المتخصصة لرعاية الموهوبين, وتدريب الفرد والأولاد.
 - خدمة الرعاية: وتشمل هذه الخدمات ما يقدم للأفراد والمؤسسات على شكل نقدي مثل رعاية البطولات.
- ويتطلب ذلك ضرورة وضوح دور المؤسسة في اختيار وإعداد الموظفين وتدريبهم وتقييم أداءهم لخدمة أعضاء المؤسسة.
- 1-4:الاختيار: وهي وسيلة من خلالها المؤسسة مدى صلاحية الفرد لشغل والوظائف الشاغرة فيها:



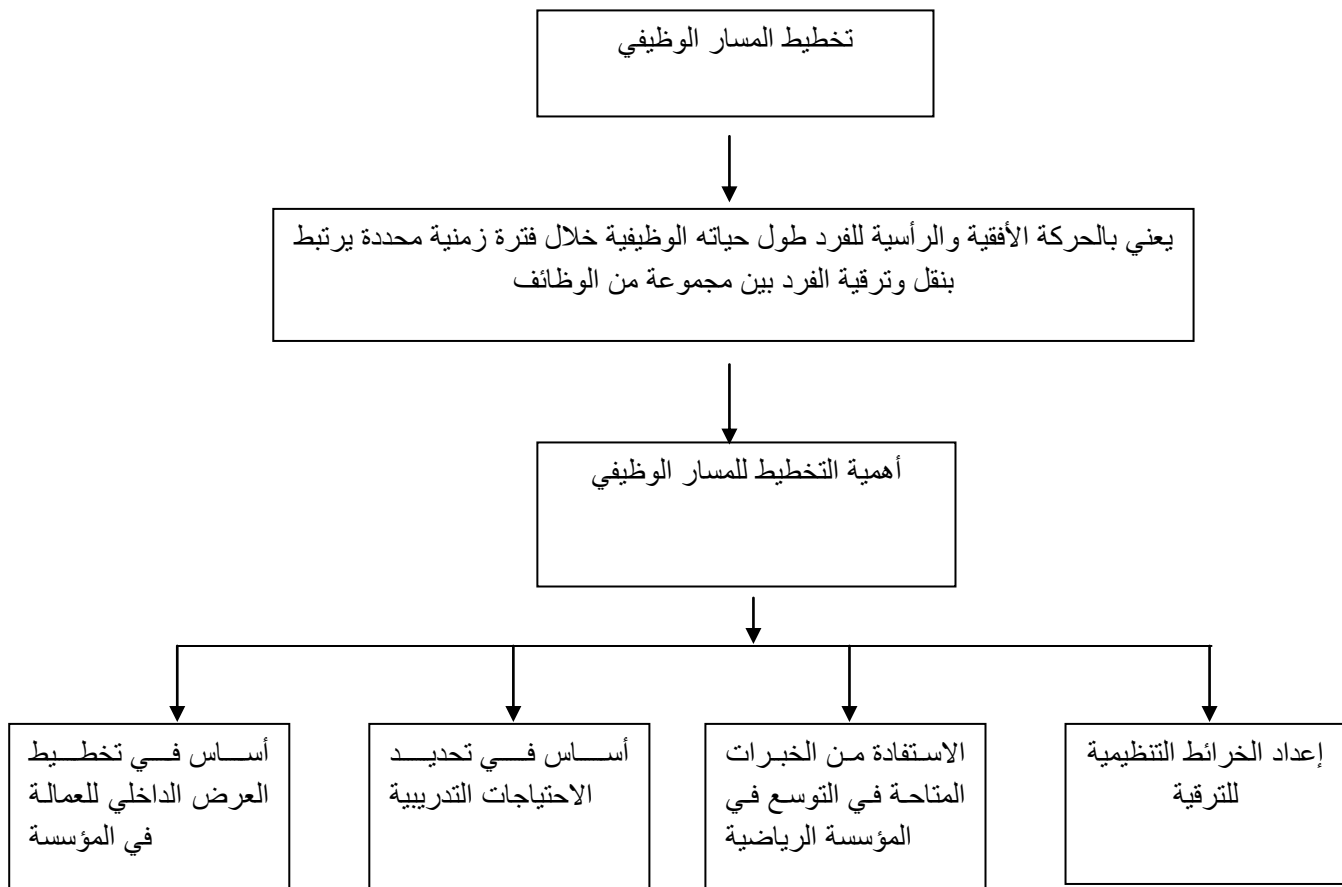
4-2:التدريب:



3-4: تقييم ومتابعة النتائج في المؤسسة الرياضية:

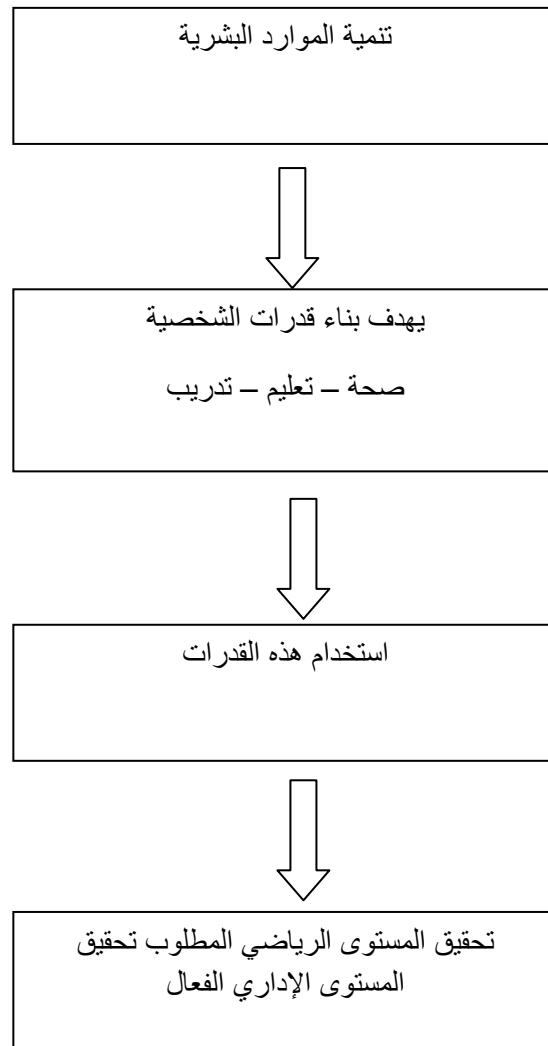


5-4: تخطيط المسار الوظيفي:



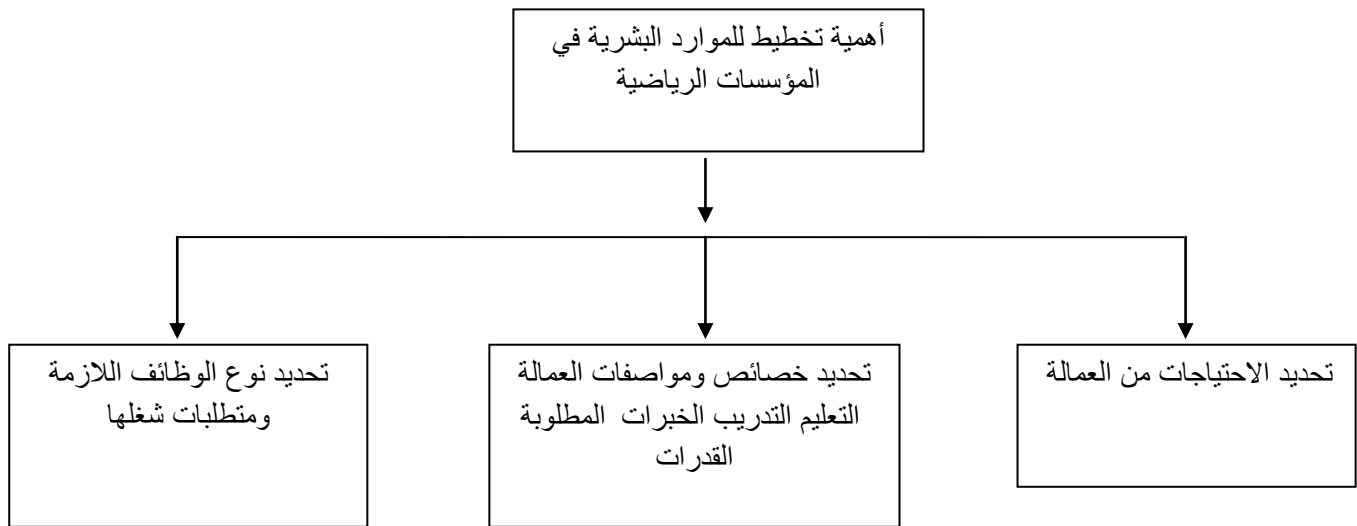
مما تقدم يتضح أن الموارد البشرية هي العنصر الجوهري والأساسي في نجاح المؤسسة، وتعتبر من عناصر الإنتاج، فبدونها لا يمكن أن تتم عملية الإنتاج حيث تستطيع المؤسسات الرياضية تأدية ما عليها من واجبات اتجاه أعضائها والمجتمع بكفاءة ونجاح، إذ أحسنت استخدام مواردها البشرية في تقديم خدماتها وتحقيق أهدافها، فبدونها تفقد الأصول المادية قيمتها تماما.

لذا حان الأوان للاهتمام جديا بالموارد البشرية في المؤسسات الرياضية من حيث تنظيمها وتدريبها والالتفات إلى مشاكلها، ودراسة حاجياتها المختلفة سواء أساسية أو ضرورية أو المحفزة التي تؤدي إلى رفع كفاءتها.

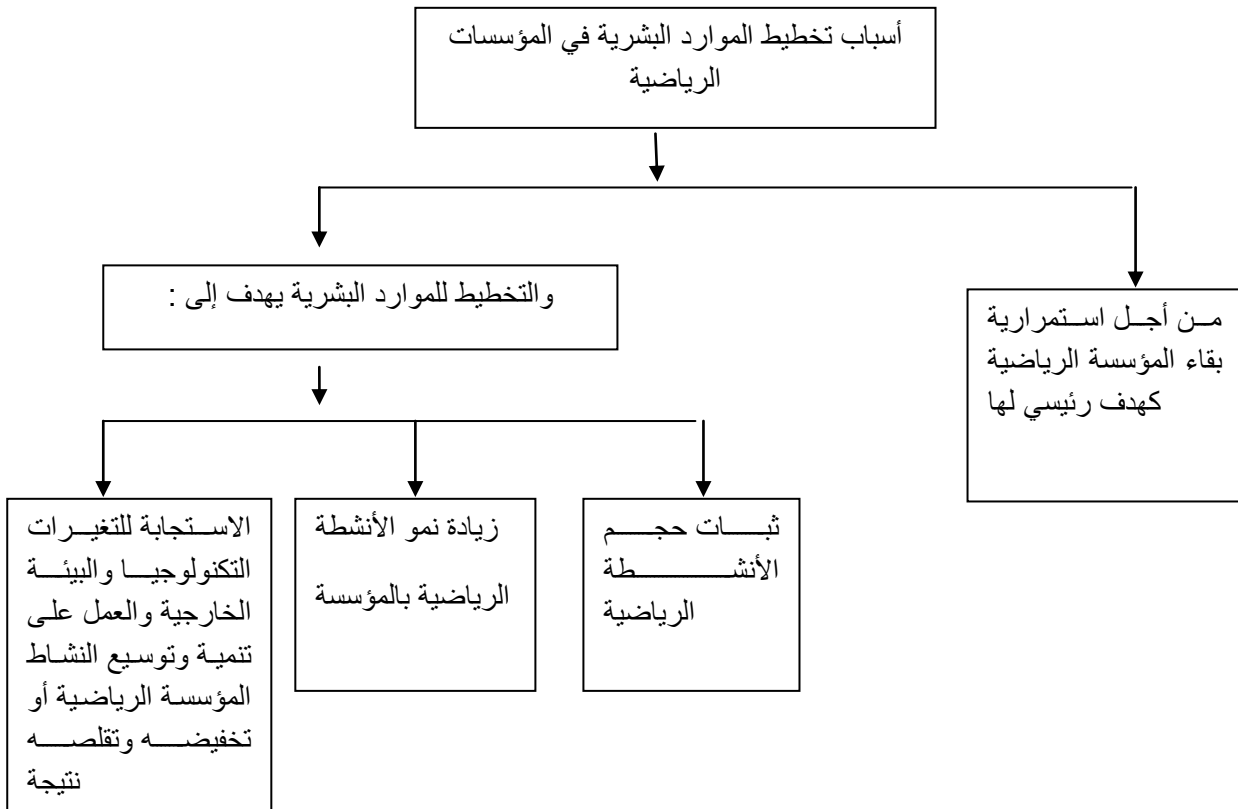


5- أهمية تخطيط للموارد البشرية في المؤسسات الرياضية :

تخطيط حسب حسن الشافعي(2000) هو النشاط الذي تعمل من خلاله إدارة الموارد البشرية على تحديد احتياجاتها من العنصر البشري لفترة زمنية مستقبلية وفقا لنوع الأعمال والنشاط والأحداث البيئية التي تؤثر على ذلك. أم احمد ماهر(1999) ينظر إلى تخطيط الموارد البشرية على انه مقابلة بين العرض والطلب... فالعرض يمثل المتاح من الموارد البشرية حاليا، واتجاهه، وسلوكه في الفترة المقبلة أم الطلب فيمثل احتياجات المؤسسة من القوى العاملة خلال فترة التخطيط، وباختصار فإن تخطيط يعني أساسا تحديد أعداد ونوعيات العمالة المطلوبة خلال فترة التخطيط.



تكمن أهمية تخطيط الموارد البشرية في تحديد وتوفير الأعداد والمستويات والتركيبة من العمالة لأداء الرياضة المختلفة في أوقات محددة وبتكلفة عمل مناسبة - مع مراعاة الأهداف الأساسية للمؤسسة الرياضية.



- في حالة ثبات الأنشطة على ما هو عليه فإن الاحتياج من العمالة ينشأ بفعل ضرورة تعويض الفاقد من العمالة (الموت، الاستقالة).

- في حالة زيادة الأنشطة، فإن الاحتياج من العمالة لضرورة تعويض فاقد.

- في حالة الاستجابة للمتغيرات الخارجية للمؤسسة الرياضية سواء بالتوسع أو التقلص، فإن الاحتياج لتعويض الفاقد بالإحلال والترشيح ويحدد احتياجات النمو السريع والتوسع، أو كيفية مواجهة التقلص وخفض النشاط.

وقد أكد الخبراء والبحوث على أن نوعية الخدمة تتوقف بالدرجة الأولى على كفاءة وتأهيل وقدرات من يقدمها وهذا يؤكد اهتمام الكبير بالموارد البشرية لعدة أسباب:

- 1 - إن المؤسسة الربحية تهدف باستمرار إلى رفع مستوى أداء العاملين بها إلى الأحسن.
 - 2 - تعمل جميع المؤسسات الخدمة والربحية على تغيير القيم والاهتمامات العاملين والمستفيدين بها بهدف رفع مستوى خدمة وتحقيق الأرباح.
 - 3 - إن جميع المؤسسات تعتبر نفسها كوكالات للمجتمع تعمل بالحفاظ عليه باهتمامها للموارد البشرية.
- كما وضع كل MILLS et MAGULIES (عصام البدوي، 2001) سبعة اختلافات يتصف بها الموظف الذي يقوم بالخدمة وهي:
- 1 - المعلومات: يختلف شكل ومدى المعلومات على نوع الخدمة التي يؤديها الشخص فالمدرّب يحتاج إلى معلومات حديثة عن تطور علوم التدريب...
 - 2 - القرارات: يجب أن تكون القرارات التي تصدر عن متخصص فعالة.
 - 3 - الوقت: يزداد الوقت في العمليات المعقدة، لذا يجب استغلال الوقت.
 - 4 - المشكلة: يتطلب من مقدم الخدمة أن يتعرف على مشاكل (العميل).
 - 5 - القوة: قوة مقدم الخدمة تستمد من المعرفة والخبرة والتأهيل.
 - 6 - الانتقال: في الخدمات الاستهلاكية يكون نقل الموظف من مكانه إلى آخر شيئاً بسيطاً، بينما في الحالة المهنية صعب تغييره.
 - 7 - الارتباط: يحدث الارتباط بين الموظف (المدرّب) والعميل (اللاعب) في العملية المهنية.
- الخدمة تهدف إلى صيانة وتقديم الشكل العام للفرد بما ينعكس على المجتمع عموماً.
- لذا فالعملية تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية وظيفة ضرورية تتعلق بكيفية جعل النمو وتطور الأفراد ممكناً حيث يتسنى لهم فعل كل شيء بمقدورهم لإنجاز أهداف مشتركة، وهذا يجعل الموظفين أكثر قدرة على الإسهام في نجاح المؤسسة.
- إن هدف تنمية الموارد البشرية هو تثبيت الثقة لإظهار أن المؤسسة بأهمية وقيمة الموظفين ويقول "جريتنبير من شركة كاد يلاك" (لويد دويتز، 130) أنه بدون ثقة من المستحيل تحفيز الموظفين لدفعهم للمشاركة، ولن تستطيع المؤسسة أن تنجز أهدافها ومراميها بدون المشاركة الفعالة لكل فرد من الأفراد، والشيء الذي تحاول تنميته (نادر فرجاني، 1994) هو المعرفة والمهارات لبناء قدراتهم ومعارفهم (الصحة، التعليم، التدريب) لتحقيق المستوى الرياضي المطلوب والإداري الفعال لضمان استمرارية وديمومة عطائها في الحاضر والمستقبل.

التوصيات و الاقتراحات :

- على ضوء ما حصلنا عليه من نتائج في دراستنا ، نرى أنه من الضروري تقديم بعض التوصيات و الاقتراحات التي نوجزها فيما يلي :
- الاهتمام بتكوين الموارد البشرية .
- تكثيف عمليات التدريب و التكوين للعاملين للحصول على كفاءات و إطارات متخصصة تساهم في تحسين وضع الشركة و انعكاسها على جودة المنتج .

المراجع:

- 1 – أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية, جامعة عين الشمس القاهرة. 1985.
- 2 – أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية, الدار الجامعية الإسكندرية. 1999.
- 3 - بوفلجة غيات: مبادئ التسيير البشري, دار العرب للطباعة والنشر بدون سنة
- 4 – حسن أحمد الشافعي: التخطيط للقوى العاملة في المؤسسة الرياضية, دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر 2000.
- 5 – لويد دويتتر- كلير كراو فورد ماسن- ترجمة حسين عبد الواحد, إدارة الجودة, الجمعية المصرية لنشر المعرفة بدون سنة.
- 6 – عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية, ط 1 , دار الفكر العربي 2001.
- 7- نادر فرحاني : التنمية البشرية في مصر, دار المستقبل العربي مصر 1994.
- 8 – خالد عبد الرحيم: إدارة الموارد البشرية, مدخل استراتيجي, كلية العلوم الإدارية, جامعة حضر موت اليمن 2000.

Gestion des ressources humaines dans les institutions sportives

D.r Zaouak Mohamed

Un résumé de l'article:

Cet article vise à identifier les ressources humaines dans les institutions sportives à travers les niveaux de l'organisation, les étapes et la conduite de suivi, ainsi que mettre en évidence l'importance de l'élément humain en tant que facteur de la réussite des institutions sportives, et cela Ala lumière les transformations économiques qui ont défini les différentes institutions.

Introduction et problématique :

Il est devenu impératif pour les organisations qui veulent rester en affaires de s'efforcer pom des avantages concurrentiels . L'un des principaux domaines dans les quels organisation peint attendre un avantage concurrentiel est de ses ressources. Il a également n'ont plus le rôle traditionnel d' acceptable ou suffisant à la lumière des changements et des défis de l' institution du progrès technologique et de la mondialisation et de la diversité des compétences et des effectifs de la combinaison différente , sont autant de défis qui exigent des rôles différents . Donc, il est devenu nécessaire pour les institutions sportives d'exercer l'ensemble de ses ressources que vous utilisez dans ses activités pour atteindre ses objectifs Parmi ces ressources sont d'un intérêt et d'une haute priorité dans les établissements du programme de travail sont «ressources humaines» qui est l'un des facteurs de production , sans qui perdent leurs actifs physiques vaut tout à fait.

Ainsi l'accent dans cet article était mise sur les ressources et les étapes de la conduite humaine d'analyse de l'ouvrier et de suivi , ainsi que traiter de l'importance de l'élément humain en tant que facteur de réussite institutions sportives Tarahin problématique suivante :

- 1 - Quel est le concept de ressources humaines et quelle est leur rôle dans les organisme sportives ?
- 2 - Comment peut contrôler ces ressources et assurer une gestion efficace?
- 3 - et comment vous pouvez assurer la poursuite des activités de sports d'entreprise sportives ?

Hypothèses de recherche:

À la lumière de la vue précédente du problème on peut adopter et la formuler des hypothèses suivantes :

- la Ressource humaine et un élément et efficace indispensable à la poursuite et à la survie de l'institution

- La fonction de gestion des ressources humaines travail pour augmenter la performance globale de l'institution .

- L'importance des stratégies de ressources humaines dans les institutions.

Objectifs de l'étude :

Le but de cette étude est de réaliser un certain nombre d'objectifs :

- Affichage et fournir un cadre intellectuel et le concept théorique de ressources humaines et son rôle dans les instances sportives , en mangeant penseurs - stand sur les ressources humaines à travers leurs caractéristiques et l'importance . - Essayez d'adopter une stratégie de gestion efficace afin d'améliorer l'établissement des niveaux de sportives et d'acquérir un avantage concurrentiel acceptable . Accès à une gamme de suggestions et de recommandations peut-être utiles pour déterminer le chemin d'accès correct pour l'institution sportive .

Importance de l'étude :

L'importance de cette étude soulignent l'importance de la possibilité d'un ensemble de réformes au sein de l'organisation afin d'améliorer le sport de capacités concurrentielles .

Méthodologie de la recherche :

Le chercheur a utilisé la méthode d'analyse descriptive , qui est basée sur la compilation de faits et d'informations, et ensuite les comparé et les analysé et les interprété pour atteindre des généralisations acceptables (Badr 1,984,234)

Et la connaissance du sujet et de répondre à ces questions, nous devons clarifier les points suivants :

1 - Le concept de ressources humaines dans les institutions sportives :

2 - Les objectifs de gestion des ressources humaines dans les sports de l'entreprise sportive :

3 - modèle de gestion des ressources humaines al' organisation sportive :

4 - Les services fournis par les organismes de sport sont :

5 - L'importance de la planification des ressources humaines dans les institutions sportives :

Recommandations et suggestions :

À la lumière de ce que nous avons à partir des résultats de notre étude , nous estimons qu'il est nécessaire de faire quelques recommandations et suggestions qui peuvent être résumées comme suit : - l'attention pour former les ressources humaines . – Intensi fi cation des opération de formation et formation des

travailleurs pour l'obtention des comptants et des cadre spécialises qui participent a l'amélioration du statn de la société et son impacts sur la qualité du produit .

références:

- 1 - Ahmed Maher : gestion des ressources humaines , Université Ain Shams du Caire 1985 .
- 2 - Ahmed Maher : gestion des ressources humaines , Université d'Alexandrie House, 1999.
- 3 - principes de gestion des ressources humaines , Dar al-Arabes pour l'impression et la publication sans Année
- 4 - Hassan Ahmed El - Shafei : la planification de la main-d'oeuvre dans l'organisme Sports, Dar al wafa pour répondre à la impression minimum et Publishing , 2000.
- 5 - Lloyd Dobatr - Claire Corneille Ford Mason - traduction Hussein Abdel Wahed , gestion de la qualité , la Société égyptienne pour la diffusion des connaissances sans année .
- 6 - Essam Badawi : Encyclopédie de la gestion et de l'administration de l'éducation physique et des sports , i 1 , Dar ATF 2001.
- 7 - rare Farahani : le développement humain en Egypte , Dar avenir arabe Egypte 1994.
- 8 - Khalid Abdul Rahim : gestion des ressources humaines , entrée stratégique , Collège des sciences administratives de l'Université de Hadramawt au Yémen 2000.

This study purpose to identify human resources in the sportive institution and to know the levels of organization, following and addiciting (Manage) its stages, showing the importance of human resources of sportive institution, through the commercial trasformatios that forced different institution.

Introduction and introduce:

The institutions that want to realize some advantages in competition would give an importance to its resources. This last its traditional ole becomes insufisiant with the changes and challenges that forced it like technological progress, globalization, various proficiencies and the diversity of strengthem worker.

For this, the sportive institution need to a group of resources to realize its purposes, giving intesting and priority to its human resources which considers an product element that without it the material's proprieties lose ts value completely.

This research focus on analyzing the factures, following and directing stages and treating human element as an essential facture in the success of sportive institutions asking thisquestions (problem's):

- 1- what is the concept of the human resources and its role in the sportive staff ?
- 2- how we can controle this resources and directing it effectivity ?
- 3- how we can guarantee the continuation of sportive institutions work ?

Research's yupothesis :

In the light of the previous presentation, adopting this hypothesis:

The human resource is an essential and effective element working in the continuation of sportive institution.

The function of management human resources, working to advance the general performance of institution.

Giving an important strategies to the human resources into the institution.

Study's purposes:

This study aims to realize many purposes:

Showing the intellectual and theoretial fields of human resource's conception and its roles in the sportive staff according to thinkers.

Knowledge the importance and characteristics of human resources.