

تأثير نمط اتخاذ القرار القيادي لتجنب الازمات على مستوى أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية

"دراسة ميدانية بمركب محمد بوضياف الدولي الجزائر العاصمة"

The effect of leadership decision-making style to avoid crises on the level of human resource performance in sports facilities

"A field study at the Mohamed Boudiaf international complex in Algiers"

بورنان شريف مصطفى¹ ، نعمي بعد القادر² إبراهيم سلطان شيبوط³

¹ جامعة الجزائر 3 (الجزائر) musbourenane1969@gmail.com

² جامعة الجزائر 3 (الجزائر) abdelkader.naami@yahoo.com

³ جامعة الجزائر 3 (الجزائر) soltan.brahim@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2020/10/17؛ تاريخ القبول: 2020/11/06؛ تاريخ النشر: 2020/12/30

ملخص:

إن تحليل السلوك الإنساني في المنظمة أو المنشآت الرياضية وتفسير طبيعته وإدراك حاجاته الضرورية من خلال مستوى الأداء الوظيفي المعبر عنه في ظل الظروف والأوضاع التنظيمية السائدة، يمكن الوقوف على مواطن الضعف والقصور التي تحتاج إلى تحسين وتطوير مما يحقق فعالية تنظيمية للمنظمة وتوفير مناخ تنظيمي ملائم، حتى يستطيع الأفراد أداء و تنفيذ الأدوار المطلوبة منهم وتقديم الخدمات للمستفيدين منها وسط أجواء مريحة ومشجعة.

وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير نمط اتخاذ القرار على مستوى أداء الموارد البشرية في مركب محمد بوضياف بالجزائر العاصمة ، 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 باستخدام معامل الارتباط سوبرمان، وك²، مع استخدام الجداول المركبة لمعرفة التأثير بين نمط اتخاذ القرار و الأداء ، وقد اسفرت النتائج إلى عدم تجاوب أفراد العينة، وأن نمط اتخاذ القرار لا يؤثر على أداء الموارد البشرية في مركب محمد بوضياف حسب عينة الدراسة ، ولهذا تم وجوب وضع اقتراحات تحت على ضرورة الاهتمام نمط اتخاذ القرار من أجل تحسين مستوى أداء الموارد البشرية .

الكلمات المفتاحية: الإدارة، القرار القيادي، المنشآت الرياضية، الموارد البشرية، الأزمات.

Abstract: The analysis of human behavior in the organization or sports facilities, the interpretation of its nature and the realization of its necessary needs through the level of functional performance expressed in the prevailing organizational conditions and conditions, it is possible to identify weaknesses and deficiencies that need improvement and development in order to achieve organizational effectiveness of the organization and provide an organizational climate Convenient, so that individuals can perform and implement the roles required of them and provide services to their beneficiaries in a comfortable and encouraging atmosphere.

This study aimed to find out the effect of the decision-making pattern on the level of human resource performance in the Mohamed Boudiaf complex in Algiers, and the survey sample included 30 managers and heads of departments. The descriptive approach was used to suit the nature of the research to be done, and the data were processed statistically using Superman correlation coefficient, and K2, with the use of composite tables to know the effect between the pattern of decision-making and performance, and the results resulted in non-response of the sample members, and that the decision-making pattern does not affect the performance of human resources in the Mohamed Boudiaf compound according to the study sample. The necessity of developing proposals urging the need to pay attention to the pattern of decision-making in order to improve the level of human resources performance.

Key words: management, leadership decision, sports facilities, human resources, crise

تسعى المنظمات إلى تحقيق رسالتها التي قامت من أجلها من خلال إتباع استراتيجيات وتكتيكات وسياسات مختلفة، الأمر الذي يتطلب توافر مجموعة من المدخلات المالية و التقنية والمعلوماتية والبشرية... هذه الأخيرة أي المدخلات البشرية التي تعد في مختلف المستويات الإدارية الدعامية الحقيقية التي تستند إليها المنظمات، فلا يمكن تحقيق أهداف المنظمة دون هذه الموارد البشرية ، فالمنظمة دون أفراد ماهي إلا مجموعة من المباني والمعدات والآلات فقط ، فالأفراد هي التي تكون المنظمة وليس المباني أو المعدات .

ويعتبر العاملين الأداة الحقيقية لتحقيق أهداف المنظمة ، إذا توافرت الظروف المناسبة التي تدفع الموظف إلى العمل والعطاء، وعليه كان ومزال الاهتمام بالموارد البشرية ظاهرة تشغل بال المسؤولين في المؤسسات الكبيرة و الصغيرة علي حد السواء من أجل ضمان أداء مميز لها.

هل يؤثر نمط اتخاذ القرار على مستوى أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية ؟

II الهدف من الدراسة:

- تسليط الضوء على خصائص نمط اتخاذ القرار ومستوى أداء المورد البشري .
- معرفة مدى تأثير نمط اتخاذ القرار على مستوى أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية .
- محاولة التأكيد على الدور المتنامي لرأس المال الفكري للعنصر البشري، كأحد أهم عوامل التفوق في المنشآت الرياضية ، وتحليل المكاسب المحتملة للمنشآت من اعتمادها على نمط اتخاذ القرار مبني على أبعاد ومناقشة مدى تأثيرها على المورد البشري.

- الخلفية المعرفية:

1. اتخاذ القرارات القيادي :

اتخاذ القرارات تتيح للعاملين فرص إبداء الرأي و الأفكار و الاقتراحات... الخ والتي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين طرق العمل و تقليص الصراع و رفع الروح المعنوية للأفراد والجماعات ، إذ أن القرار جوهر العملية الإدارية و وسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة و تكمن الأهمية التي توليها المنظمات المختلفة لمسؤولية اتخاذ القرار في أن النشاطات التي تمارسها المنظمات في ظل السياق العلمي و التكنولوجي و الحاضر المعاصر يتطلب اعتماد الرؤيا العلمية الواضحة في اتخاذ القرار و إسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذ ووفقا لطبيعة الأداء المناط بأي منهم في العمل إذ أن هذا الإسهام و المشاركة من قبل الأفراد بالقرارات تجعل سبل الالتزام بالتنفيذ واجب مناط بأي منهم ويمثل أعلى صور البناءات التنظيمية الناجحة في الوقت الحاضر (عبد العزيز، 2013، ص319).

- إدارة الموارد البشرية

تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها "الإدارة التي تقوم بتوفير ما تحتاجه المنشأة من الأيدي العاملة والحفاظة عليها وتدريبها وتطويرها والعمل على استقرارها ورفع روحها المعنوية كما تقوم أيضا بمتابعة تطبيق اللوائح والتعليمات والقوانين التي اعتمدها الإدارة العليا وكذا تعديلها بما يتماشى ومصالحة لمنشأة والعاملين فيها" (محمد فالح، 2004، صص 20-21)

إدارة الأزمات :

هي "كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها" (الخصيري،

1993، 12).

ويعرفها (شومان) " عملية إدارية مقصودة تقوم على التخطيط والتدريب بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف الفاعلة واستخدام كل الوسائل المتاحة للوقاية من الأزمات ومواجهتها بما يحقق الاستقرار "

التعريف الإجرائي: أنها عملية التنبؤ والتخطيط وأدراك عمق الأزمة، وتحديد أسبابها، واختيار البديل الأمثل والمناسب لإمكانيات المنشأة الرياضية وقدراته وتنفيذ الخطط بدقة وسرعة للتقليل من آثار الأزمة أو الحد منها لضمان تحقيق الأهداف الموضوعية .

التعريف الإجرائي

إدارة الموارد البشرية هي تلك الآلية الموجودة داخل المنشأة أو الإدارة الرياضية والتي تركز اهتمامها على كلا لأفراد العاملين داخلها من أجل الحفاظ عليهم وبالتالي الحفاظ عليها، والعمل على تطوير إمكانياتهم من أجل تطوير المنشأة

III- الإجراءات المنهجية للدراسة :

الدراسة الاستطلاعية : مجالات البحث:

1-المجال البشري:

شملت الدراسة 30 مدير ورؤساء مصالح بالمركب الرياضي مُجَّد بوضياف الجزائر العاصمة .

2-المجال المكاني:

تم إجراء الدراسة مركب مُجَّد بوضياف الجزائر العاصمة

3-المجال الزمني: تمتد (من 1جانفي إلى 1مارس 2018) حيث قمت بتطبيق الاستبانة ، وعرضها وتحليلها ومناقشة النتائج .

4-المنهج المتبع : هو الوصفي حيث تم تطبيق الاستبيان كأداة للدراسة

حساب معامل الثبات α كرومباخ:

$$\frac{R+1}{2R} = \alpha$$

$$0.75 = \alpha$$

الصدق الذاتي: لقد تم استنتاج معامل صدق المقياس انطلاقا من معامل الثبات، وفق المعادلة التالية:

معامل الصدق 3 = جذر معامل الثبات.

$$\text{معامل الصدق} = 0.75$$

أداة الدراسة: الاستبانة بالإضافة الى مقابلة مع المدراء

IV عرض وتحليل ومناقشة نتائج بمحور اتخاذ القرار:

التعليق على الجدول :

يتضح من خلال الجدول رقم (13) الذي يمثل إجابات المدراء والمسؤولين فنجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (36) فبلغت نسبتهم ب (26.7%) بتكرار 08 ، أما الذين أجابوا ب " غير موافق مطلقا " فبلغت نسبتهم ب (26.7%) و عدد تكرارهم بلغ 08 ، أما الذين أجابوا ب " موافق " فبلغت نسبتهم ب (43.3%) و عدد تكرارهم بلغ 13 ، أما الذين أجابوا ب " موافق بشدة " فبلغت نسبتهم ب (3.3%) و عدد تكرارهم بلغ 01. ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (37) فبلغت نسبتهم ب (13.3%) بتكرار 04 ، أما الذين أجابوا ب " غير موافق مطلقا " فبلغت نسبتهم ب (30.0%) و عدد تكرارهم بلغ 09 ، أما الذين أجابوا ب " موافق " فبلغت نسبتهم ب (50.0%) و عدد تكرارهم بلغ 15 ، أما الذين أجابوا ب " موافق بشدة " فبلغت نسبتهم ب (50.00%) و عدد تكرارهم بلغ 15. ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (38) الذين أجابوا ب " غير موافق " فبلغت نسبتهم ب (20.00%) بتكرار 06 ، أما الذين أجابوا ب " غير موافق مطلقا " فبلغت نسبتهم ب (13.3%) و عدد

تكرارهم بلغ 16 ، أما الذين أجابوا ب" موافق "فبلغت نسبتهم بـ (53.3%) و عدد تكرارهم بلغ 16 ، أما الذين أجابوا ب" موافق بشدة " فبلغت نسبتهم بـ (10.00%) و عدد تكرارهم بلغ 03.

ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (39) " فبلغت نسبتهم ب موافق(20.00%) بتكرار 06 ، أما الذين أجابوا ب" غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم بـ (23.3%) و عدد تكرارهم بلغ 07 ، أما الذين أجابوا ب" موافق "فبلغت نسبتهم بـ (36.7%) و عدد تكرارهم بلغ 11 ، أما الذين أجابوا ب" موافق بشدة" فبلغت نسبتهم بـ (20.00%) و عدد تكرارهم بلغ 06.ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (40) " فبلغت نسبتهم ب (20.00%) بتكرار 06 ، أما الذين أجابوا ب" غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم بـ (26.7%) و عدد تكرارهم بلغ 08 ، أما الذين أجابوا ب" موافق "فبلغت نسبتهم بـ (43.3%) و عدد تكرارهم بلغ 13 ، أما الذين أجابوا ب" موافق بشدة" فبلغت نسبتهم بـ (10.00%) و عدد تكرارهم بلغ 3. ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (41) الذين أجابوا ب " غير موافق " فبلغت نسبتهم ب (30.00%) بتكرار 09 ، أما الذين أجابوا ب" غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم بـ (20.00%) و عدد تكرارهم بلغ 06 ، أما الذين أجابوا ب" موافق "فبلغت نسبتهم بـ (46.7%) و عدد تكرارهم بلغ 14 ، أما الذين أجابوا ب" موافق بشدة" فبلغت نسبتهم بـ (3.3%) و عدد تكرارهم بلغ 01.ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (42) " فبلغت نسبتهم ب (16.7%) بتكرار 05 ، أما الذين أجابوا ب" غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم بـ (40.00%) و عدد تكرارهم بلغ 12 ، أما الذين أجابوا ب" موافق "فبلغت نسبتهم بـ (36.7%) و عدد تكرارهم بلغ 11 ، أما الذين أجابوا ب" موافق بشدة" فبلغت نسبتهم بـ (06.7%) و عدد تكرارهم بلغ 02. ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (43) فبلغت نسبتهم ب (13.3%) بتكرار 04 ، أما الذين أجابوا ب" غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم بـ (30.00%) و عدد تكرارهم بلغ 09 ، أما الذين أجابوا ب" موافق "فبلغت نسبتهم بـ (46.7%) و عدد تكرارهم بلغ 14 ، أما الذين أجابوا ب" موافق بشدة" فبلغت نسبتهم بـ (10.00%) و عدد تكرارهم بلغ 03. ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (44) فبلغت نسبتهم ب (30.00%) بتكرار 09 ، أما الذين أجابوا ب" غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم بـ (23.3%) و عدد تكرارهم بلغ 07 ، أما الذين أجابوا ب" موافق "فبلغت نسبتهم بـ (40.0%) و عدد تكرارهم بلغ 12 ، أما الذين أجابوا ب" موافق بشدة" فبلغت نسبتهم بـ (06.7%) و عدد تكرارهم بلغ 02. ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (45) فبلغت نسبتهم ب (26.7%) بتكرار 7 ، أما الذين أجابوا ب" غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم بـ (30.00%) و عدد تكرارهم بلغ 09 ، أما الذين أجابوا ب" موافق "فبلغت نسبتهم بـ (40.00%) و عدد تكرارهم بلغ 12 ، أما الذين أجابوا ب" موافق بشدة" فبلغت نسبتهم بـ (03.30%) و عدد تكرارهم بلغ 01.

التعليق على الجدول :

يتضح من خلال الجدول رقم (14) الذي يمثل إجابات المدراء والمسؤولين فنجد الذين أجابوا ب " منخفض " بالنسبة لمحور القرار فبلغت نسبتهم ب (83.3%) بتكرار 25 ، أما الذين أجابوا ب"منخفض جدا" فبلغت نسبتهم بـ (03.3%) و عدد تكرارهم بلغ 01 ، أما الذين أجابوا ب" مرتفع" فبلغت نسبتهم بـ (03.3%) و عدد تكرارهم بلغ 01 ، أما الذين أجابوا ب" مرتفع جدا" فبلغت نسبتهم بـ (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00.

جدول(19): جدول مركب يمثل تكرارات ونسب العلاقة بين المحور الرابع(محور القرار) والمحور الأخير*الرابع*(محور الأداء).

التعليق على الجدول :

يتضح من خلال الجدول رقم (15) الذي يمثل إجابات المدراء والمسؤولين فوجد الذين أجابوا ب " منخفض " بالنسبة لمحور القرار فبلغت نسبتهم ب (3.4%) بتكرار 01، في حين نفس الأشخاص أجابو " منخفض جدا" لمحور الأداء بلغت نسبتهم (62.1%) بتكرار قدر 18، أما الذين أجابو ب " مرتفع " فبلغت نسبتهم ب (20.7%) و عدد تكرارهم بلغ 00، أما الذين أجابو ب " مرتفع جدا" فبلغت نسبتهم ب (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00. في حين نجد الذين أجابوا ب " منخفض جدا " بالنسبة لمحور القرار فبلغت نسبتهم ب (00.00%) بتكرار 00، في حين نفس الأشخاص أجابو " منخفض جدا" لمحور الأداء بلغت نسبتهم (3.4%) بتكرار قدر 01، أما الذين أجابو ب " مرتفع " فبلغت نسبتهم ب (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00، أما الذين أجابو ب " مرتفع جدا" فبلغت نسبتهم ب (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00. في حين نجد الذين أجابوا ب " مرتفع " بالنسبة لمحور القرار فبلغت نسبتهم ب (00.00%) بتكرار 00، في حين نفس الأشخاص أجابو " منخفض جدا" لمحور الأداء بلغت نسبتهم (10.00%) بتكرار قدر 03، أما الذين أجابو ب " مرتفع " فبلغت نسبتهم ب (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00، أما الذين أجابو ب " مرتفع جدا" فبلغت نسبتهم ب (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00. في حين نجد الذين أجابوا ب " مرتفع جدا " بالنسبة لمحور القرار فبلغت نسبتهم ب (00.00%) بتكرار 00، في حين نفس الأشخاص أجابو " منخفض جدا" لمحور الأداء بلغت نسبتهم (00.00%) بتكرار قدر ب00، أما الذين أجابو ب " مرتفع " فبلغت نسبتهم ب (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00، أما الذين أجابو ب " مرتفع جدا" فبلغت نسبتهم ب (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00.

التعليق على الجدول(16):

يتضح من خلال الجدول رقم (14) الذي يمثل قيمة كاف ترييع لإجابات المدراء والمسؤولين حول العلاقة بين المحور الرابع(محور القرار) والمحور الأخير*الرابع*(محور الأداء). المقدرة ب(1.476) وقيمة الاحتمال المعنوي و التي قدرت ب(0.831) عند مستوى الدلالة (0.05) و درجة الحرية(04).

عرض وتحليل ومناقشة نتائج أداء الموارد البشرية

التعليق على الجدول :

يتضح من خلال الجدول رقم (17) الذي يمثل إجابات المدراء والمسؤولين فوجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (46) فبلغت نسبتهم ب (33.3%) بتكرار 10، أما الذين أجابو ب " غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم ب (40.00%) و عدد تكرارهم بلغ 12، أما الذين أجابو ب " موافق " فبلغت نسبتهم ب (26.7%) و عدد تكرارهم بلغ 08، أما الذين أجابو ب " موافق بشدة" فبلغت نسبتهم ب (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00. ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (47) " فبلغت نسبتهم ب (20.00%) بتكرار 06، أما الذين أجابو ب " غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم ب (43.3%) و عدد تكرارهم بلغ 13، أما الذين أجابو ب " موافق " فبلغت نسبتهم ب (30.00%) و عدد تكرارهم بلغ 09، أما الذين أجابو ب " موافق بشدة" فبلغت نسبتهم ب (06.7%) و عدد تكرارهم بلغ 02. ونجد الذين أجابوا ب " غير موافق " بالنسبة للعبارة رقم (48) الذين أجابو ب " غير موافق " فبلغت نسبتهم ب (20.00%) بتكرار 06، أما الذين أجابو ب " غير موافق مطلقا" فبلغت نسبتهم ب (36.7%)

(10.00%) بتكرار 03 ، أما الذين أجابوا بـ " غير موافق مطلقا " فبلغت نسبتهم بـ (30.00%) و عدد تكرارهم بلغ 09 ، أما الذين أجابوا بـ " موافق " فبلغت نسبتهم بـ (53.3%) و عدد تكرارهم بلغ 16 ، أما الذين أجابوا بـ " موافق بشدة " فبلغت نسبتهم بـ (06.7%) و عدد تكرارهم بلغ 02. ونجد الذين أجابوا بـ " غير موافق " بالنسبة **للعبارة رقم (60)** فبلغت نسبتهم بـ (03.3%) بتكرار 01 ، أما الذين أجابوا بـ " غير موافق مطلقا " فبلغت نسبتهم بـ (33.3%) و عدد تكرارهم بلغ 10 ، أما الذين أجابوا بـ " موافق " فبلغت نسبتهم بـ (50.00%) و عدد تكرارهم بلغ 15 ، أما الذين أجابوا بـ " موافق بشدة " فبلغت نسبتهم بـ (13.33%) و عدد تكرارهم بلغ 04. ونجد الذين أجابوا بـ " غير موافق " بالنسبة **للعبارة رقم (61)** فبلغت نسبتهم بـ (06.7%) بتكرار 02 ، أما الذين أجابوا بـ " غير موافق مطلقا " فبلغت نسبتهم بـ (26.7%) و عدد تكرارهم بلغ 08 ، أما الذين أجابوا بـ " موافق " فبلغت نسبتهم بـ (50.00%) و عدد تكرارهم بلغ 15 ، أما الذين أجابوا بـ " موافق بشدة " فبلغت نسبتهم بـ (16.7%) و عدد تكرارهم بلغ 05.

التعليق على الجدول :

يتضح من خلال الجدول رقم (18) الذي يمثل إجابات المدراء والمسؤولين فنجد الذين أجابوا بـ " منخفض " بالنسبة **لحور الأداء** فبلغت نسبتهم بـ (6.7%) بتكرار 02 ، أما الذين أجابوا بـ "منخفض جدا" فبلغت نسبتهم بـ (73.3%) و عدد تكرارهم بلغ 22 ، أما الذين أجابوا بـ " مرتفع " فبلغت نسبتهم بـ (20%) و عدد تكرارهم بلغ 06 ، أما الذين أجابوا بـ " مرتفع جدا " فبلغت نسبتهم بـ (00.00%) و عدد تكرارهم بلغ 00.

الاستنتاج العام .

على ضوء ما قام به الباحث من قراءة إحصائية لجدول البحث وتحليل لنتائج المتحصل عليها من الاستمارات الموزعة على مدراء ورؤساء مركب مُجد بوضياف الجزائر العاصمة وهذا لوضع الدراسة في إطارها السليم ، ومعرفة مدى تحقيق صحة الفرضيات التي قام على أساسها البحث ، والتي أثبتت فعلا نفي الفرضيات التي تم وضعها وبالتالي نفي الفرضية العامة التي ترى وجود تأثير **بمحور اتخاذ القرار** على مستوى أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية .

وعليه فإن الدور الفعال الذي يلعبه **بمحور اتخاذ القرار** من خلال تحسين مستوى الأداء يحتاج وبشكل ضروري إلى تنظيم مستمر وإعادة النظر في هياكل المنشأة ومدى توافقيتها مع العمل مما يساعد تلك الإدارة على الوصول إلى ما تصبو إليه وهو تطوير المنشأة وتنميتها إذ خلص الباحث من خلال كلى الدراساتين : النظرية والميدانية أن هناك عدم إنسجام بين المناخ التنظيمي السائد والأداء وإدارة الموارد البشرية داخل المنشأة مركب مُجد بوضياف العاصمة .

ولهذا كانت التوجهات لدى عينة الدراسة سلبية نحو تأثير **اتخاذ القرار** على مستوى أداء الموارد البشرية وجاءت كالتالي :

- بينت الدراسة أن توجهات أفراد العينة نحو **اتخاذ القرار** السائد في المركب مُجد بوضياف بالعاصمة توجهات سلبية .

وجود قصور في تزويد العاملين بالمهارات اللازمة لتحمل مسؤولياتهم في العمل

ضعف التكاتف والمشاركة الجماعية بين العاملين والإدارة في مواجهة المشكلات التي تواجه العاملين كما هناك قصور في التعاون بين الوحدات والأقسام المختلفة داخل المركب الرياضي وغياب التنسيق

- أظهر الدراسة عدم تناسب طبيعة ومهام وواجبات الوظائف لأشغال العاملين مع المؤهلات العلمية والتخصصات الحاصلين عليها.

أثبتت الدراسة وجود خلل في آليات إتخاذ القرار بالمركب الرياضي حيث لا يتم دراسة مشروعات القرارات ولا يتم تقييم البدائل المتاحة قبل صدور القرارات ؛ إضافة إلى عدم إشراك العاملين في أثناء مرحلة صياغة القرارات كل هذه النتائج أدت إلى مناخ تنظيمي رديء ومنه سلبية نحو اداء المورد البشري .

الاقتراحات :

- تشجيع العاملين على الأخذ بزمام المبادرة وغرس روح التعاون ومحاولة كسب الثقة بينهم وتحمل المسؤولية وتعزيز الأساليب الجيدة التي تؤدي إلى تطوير الأداء وتحسين العمل وزيادة التنسيق بين الوحدات .
- العمل على تحسين طرق إتخاذ القرار وإشراك العاملين في صنع القرارات وحل المشكلات
- الاستفادة من التطور التكنولوجي وأنظمة المعلومات والحاسوب والاتصالات الحديثة والعمل على استغلالها .
- توزيع العاملين بحيث يستغل الموظفون الوظائف التي تتناسب مع المؤهلات الحاصلين عليها
- استمرارية إدارة المنشأة بتحسين المستمر لأداء المورد البشري لديها عن طريق مواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين الاتصالات بما يتفق مع أهداف المنشأة

الاقتراحات من حيث الدراسات :

- 1/ إجراء المزيد من الدراسات والبحوث للتعرف على العوامل التي تساعد على تحسين أداء المورد البشري
- 2/ إجراء دراسات مشابهة للدراسة الحالية على أن تشمل أبعاد أخرى من أبعاد المناخ التنظيمي مثل البيئة الخارجية ، والسياسات المتبعة .
- 3/ إجراء المزيد من دراسات والبحوث للتعرف على العوامل التي تساعد على خلق توجهات سلبية نحو إتخاذ القرار وتقديم الاقتراحات للتغلب عليها.

خلاصة:

المدرسة كفضاء ثقافي تتم فيه عمليات التعلم والتعليم، فهي أيضا حيز لقيام مجموعة من العلاقات التربوية التي تجمع بين أطراف العملية التعليمية ككل خلال وقوع عملية التعلم والتعليم، وهي علاقات دينامية تتخذ شكل عملية تواصل لتبادل المعلومات وتقوم بيهام شبكة من العلاقات الوجدانية وعلاقات الكره والتعاطف والمحبة مشكلة بذلك علاقات تربوية، هذه العلاقات تهدف إلى تفعيل المشاركة في البحث عن المعرفة وجعلها مشاركة فعالة تعود بشكل إيجابي على جودة التعليم.

- الإحالات والمراجع :

1. أمجد قاسم: الجودة الشاملة في التعليم.. تعريفها وأهميتها ومبادئها وأهدافها، نقلا عن: <http://al3loom.com> بتاريخ: 2018/12/23، على الساعة: 11:20.
2. بندر بن خالد حسن عسيلان (2011). تقوم كتاب العلوم المطور للصف الأول المتوسط في ضوء معايير الجودة الشاملة. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في المناهج وطرق تدريس العلوم. جامعة أم القرى. السعودية.
3. جيهان عبد الله الكحلوت (2007). المقومات الشخصية والمهنية للمعلم في ضوء آراء بعض المرين المسلمين ومدى تمثلها لدى معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر طلبتهم. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة.
4. زهرة شوشان وضيف نجية (2010) تعليمية المواد في نظام التعليم الجامعي-تعريفها أهميتها، قسم علم الاجتماع نموذجا-. الملتقى الوطني الأول حول تعليمية المواد في النظام الجامعي. مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية. أبريل . الجزائر.

5. سمير شعبان.(د س) علاقة الأستاذ الجامعي بالطالب وأثرها في تعزيز الوسطية. أبحاث مؤتمر. جامعة الحاج لخضر باتنة. الجزائر.
6. عبد المجيد النشواتي(2003).علم النفس التربوي. دار الفرقان للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
7. فيصل بن محمد عمر الطس(2009). آراء المعلمين نحو تطبيق معايير الجودة الشاملة في تدريس مادة المكتبة والبحث بالمرحلة الثانوية بمدينة جدة. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في المناهج وطرق التدريس في المواد الاجتماعية. جامعة أم القرى. السعودية.
8. محمد آيت أحمد(2009). العلاقة التربوية طبيعتها وأبعادها. دفاتر التربية والتكوين. العدد 01. أكتوبر. الجزائر.
9. محمد بنحيت متولي: علاقة المعلم بالمتعلم بين اليوم والغد، جريدة الواقع الإلكترونية، 2010/12/18، نقلا عن www.alwakei.com بتاريخ 2018/12/23، الساعة 10:37.
10. ناصر عبد الحميد يونس: أهمية دور المتعلم في نجاح العملية التعليمية، نقلا عن: <https://www.new-educ.com> بتاريخ 12.2018/23، على الساعة 11:04.
11. يزيد قادة (2012). واقع تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية- دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة تلمسان، الجزائر.

ملاحق:

جدول(17) : يبين تكرارات ونسب العبارات الخاصة بمحور اتخاذ القرار.

العبارات/ التكرارات والنسب المتوقعة	غير موافق	غير موافق مطلقا	موافق	موافق بشدة
تتم دراسة مشروعات القرارات قبل صدورها لتحديد مدي تحقيقها للصالح العام للمنشأة	26.7/08%	26.7/08%	43.3/13%	3.3/01%
يلجأ متخذي القرارات إلى المشاورات قبل اتخاذ القرارات لمعرفة نتائجها	13.3/04%	30.00/09%	50.0/15%	6.7/02%
يتم تقييم البدائل المختلفة والمتاحة قبل اتخاذ القرار	20.00/06%	13.3/04%	53.3/16%	10.00/03%
تحرص الإدارة على اشتراك المرؤوسين في صنع القرارات	20.00/06%	23.3/07%	36.7/11%	20.00/06%
يملك العاملون الصلاحيات القانونية اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم	20.00/06%	26.7/08%	43.3/13%	10.00/03%
يتم اتخاذ القرار من قبل المسؤولين في الوقت المناسب	30.00/09%	20.00/06%	46.7/14%	3.3/01%
يملك العاملون القدرة على اتخاذ	16.7/05%	40.0/12%	36.7/11%	6.7/02%

تأثير نمط اتخاذ القرار						
الأداء					القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها	القرار
المجموع	مرتفع جدا	مرتفع	منخفض جدا	منخفض		
%86.2/25	%00/00	%20.7/06	%62.1/18	%3.4/01	منخفض	تص
%3.4/01	%00/00	%00/00	%3.4/01	00%/00	منخفض جدا	القرار
%10.0/03	%00/00	%00/00	%10.0/03	00%/00	مرتفع	تقوم
%00/00	%00/00	%00/00	%00/00	%00/00	مرتفع جدا	القرار
%100/29	%00/00	%20.7/6	75.9%/22	%3.4/01	المجموع	عندما تقوم الأ
المحور/التكرارات منخفضة						النسب المئوية
مرتفع جدا مرتفع منخفض جدا						
						القرار
						%83.3/25
						%03.3/01
						%03.3/01
						%00/00

جدول(18): يبين تكرارات ونسب المحور الرابع (محور القرار):

جدول(19): جدول مركب يمثل تكرارات ونسب العلاقة بين المحور الرابع(محور القرار) والمحور الأخير*الرابع*(محور الأداء).

المحور/التكرارات منخفضة	مرتفع	منخفض جدا	مرتفع جدا	النسب المئوية
%6.7/2	%73.3/22	%20/6	%00/00	الأداء

الجدول(20) : يمثل قيمة الكاف تربيع ومستوى الدلالة للعلاقة بين المحور الرابع (محور القرار) والمحور الأخير*الرابع*(محور الأداء).

العلاقة بين المحورين	كاف تربيع ك ²	مستوى الدلالة	درجة الحرية df	قيمة احتمال القرار	المعنوية sig
	1.476	0.05	4	0.831	غيردال

جدول(21) : يبين تكرارات ونسب العبارات الخاصة بعبارات أداء الموارد البشرية

العبارات/ التكرارات	غير موافق	غير موافق مطلقا	موافق	موافق بشدة
يحرص العاملون بالمنشأة على تحقيق الأهداف العامة	%33.3/10	40.00/12 %	08/26.7 %	%00/00

%06.7/02	%30.00/09	%43.3/13	20.00 %/06	يتم إنجاز العمل المحدد في الوقت المحدد
03.3%/01	%40.00/12	11/36.7%	20.00 %/06	توجد قدرة للعاملين لتحمل مسؤولية الأعباء اليومية للعمل
03.3%/01	%40.00/12	%43.3/13	%13.3/04	يوجد التزام وتقييد بأنظمة وقوانين العمل لدى العاملين
%00/00	%03.3/10	%46.7/14	20.00 %/06	توجد قدرة للعاملين على التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل
%00/00	%46.7/14	40.00/12 %	%13.3/04	يحافظ العاملون على الالتزام بأوقات العمل الرسمية
00 %/00	%46.7/14	10/30.00%	%10.00/03	تتوافر لدى العاملون بالمشأة الرغبة والحماس لإنجاز مهام العمل
%13.3/04	%50.00/15	%30.00/09	%06.7/02	يبدل العاملون الوقت الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة
02/06.7%	13/43.3%	33.3%/10	%16.7/05	تتوفر لدى العاملين المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي يؤديونها
10.00%/03	%43.3/13	%09/30.00	05/16.7%	يتم التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل
%06.7/02	%50.00/15	%09/30.00	%13.3/04	يحرص العاملون على تنفيذ العمل وفقاً للخطة والبرامج المرسومة

تأثير نمط اتخاذ القرار القيادي لتجنب الازمات على مستوى أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية

%06.7/02	%56.7/17	08/26.7 %	%10.00/03	توفر الادارة التدريب المناسب للعاملين لتمكنهم من اداء اعمالهم بصورة جيدة
%10.00/03	%40/12	%36.7/11	%13.3/04	التزام الادارة بجودة الأداء يساعد في تحسين مستوى العاملين
%06.7/02	%53.3/16	%09/30.00	%10.00/03	يتوفر لدي العاملين القدرة علي الابداع وبتطوير العمل
%13.3/04	%50.00/15	%33.3/10	%03.3/01	توجد قدرة لدي العاملين علي تصحيح الأخطاء الناتجة من قيامهم بأداء العمل
%16.3/05	%50.00/15	08/26.7 %	%06.7/02	الاشراف المباشر والمتابعة المستمرة من قبل الرؤساء يؤدي الي تحسين مستوى أداء العاملين