



قوائم المحتويات متاحة على ASJP المنصة الجزائرية للمجلات العلمية
الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية
الصفحة الرئيسية للمجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552



تسيير وتنمية الكفاءات البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات الرياضية

Managing and developing human competencies and their role in improving the performance of sports institutions

العوادي فوزية^{1*}

¹معهد التربية البدنية والرياضية جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، مخبر الإبداع الحركي، الجزائر

Key words:

Development of efficiency
Human Resources.
Efficiency.
The performance.
Sports institutions.

Abstract

The development and management of competences in sports institutions has a great importance; it represents the key to achieve improvement and distinction of performance, as well as the achievement of previously established goals, because it creates an atmosphere of understanding and consistency among workers so that this sports institution ensures its continuity and survival in a world with high competition, and our study aims to know the role of managing and developing human competencies in improving performance within sports institutions, as well as revealing the role of evaluation to fit between the competencies of employees and the positions they occupy And we have used the descriptive approach because it is appropriate for the study, the sample was chosen in an intentional way, which numbered 28 managers.

As for the statistical tools, we used X^2 and percentages, and the results of the study were as follows:

- The development of human competencies in sports institutions has a pivotal role in raising and improving performance in them.
- The process of evaluating human resources is a very important and necessary step in raising the performance of these institutions.

ملخص

معلومات المقال

تاريخ المقال:

الإرسال: 2022-07-06

القبول: 2022-10-01

الكلمات المفتاحية:

تنمية الكفاءات

الموارد البشرية.

الكفاءة.

الأداء.

المؤسسات الرياضية.

تعتبر تنمية وتسيير الكفاءات داخل المؤسسات الرياضية ذات أهمية قصوى فهي تمثل المفتاح المميز الذي بفضلله يحقق به الافراد تحسين و تميز الأداء و كذا تحقيق الأهداف المسطرة سابقا، لأنه تخلق جوا من التفاهم و التناسق بين العمال حتى تضمن هاته المؤسسة الرياضية استمرارها و بقائها في ظل محيط عالي التنافسية، و الدراسة التي قمنا بها تهدف الى معرفة دور تسيير و تنمية الكفاءات البشرية في تسين الأداء داخل المؤسسات الرياضية و كذا الكشف عن دور التقييم في احداث تناسب بين كفاءات الموظفين و المناصب التي يشغلونها، ولقد استخدمنا المنهج الوصفي الانه الملائم للدراسة و تم اختيار العينة بطريقة مقصودة و عددها 28 مسير اما الأدوات الإحصائية فقد استخدمنا كاف تربيعة و النسب المئوية و جاءت نتائج الدراسة على النحو التالي :

- لتنمية الكفاءات البشرية في المؤسسات الرياضية دور محوري في رفع و تحسين الأداء بها.
- تعبر عملية تقييم الموارد البشرية خطوة جد مهمة و ضرورية في الرفع من الأداء في هاته المؤسسات.

1. مقدمة

3. الفرضيات

3.1. الفرضية العامة

تسيير وتنمية الكفاءات البشرية له دور في تحسين أداء المؤسسات الرياضية.

3.2. الفرضيات الجزئية

◀ لتنمية المورد البشري دور في تحسين أداء المؤسسات الرياضية.

◀ لتقييم الكفاءات البشرية دور في تحسين سير المؤسسات الرياضية.

4. تحديد المصطلحات

4.1. الكفاءة

يشير " أندري جث، Getheth Andri " وهو مختص في المجال المهني أن مفهوم الكفاءة يقصد به: " تطبيق المعرفة savoir «والمعرفة الفعلية faire-savoir» لتحقيق نشاط عملي، كما يمكن ملاحظة الكفاءة بموضوعية انطلاقاً من منصب العمل، حيث يمكن تثبيتها من خلال الأداء المهني". (بوكرمة، 2008، صفحة 139)

4.2. تنمية الكفاءات

الإجراءات المتخذة من قبل المؤسسة لتنمية قاعدة كفاءاتها، فهي ذلك المزيج من الطرق، والوسائل، والنشاطات التي تساهم في رفع مستوى أداء الكفاءات التي تتوفر عليها (منى، 2013، صفحة 260).

4.3. الأداء

صورة حية تعكس نتيجة، ومستوى قدرة المؤسسة على استغلال مواردها - يعرف الأداء على أن وقابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعية من خلال أنشطتها المختلفة، وفقاً لمعايير تلائم المؤسسة وطبيعتها عملها، فالأداء هو الهدف المركزي لعملية التحول، والذي يوضح مدى تحقيق الأهداف، ومستوى تنفيذ الخطط. (وائل و طاهر محسن، 2007، صفحة 478).

4.4. المؤسسات الرياضية

يشير أشرف صبحي نقلا عن دافت وروبينز daft. roppins أن المؤسسة الرياضية هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافه بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة وطبقاً لأهداف تلك الأنشطة. Source spécifiée non valide

5. أهداف البحث

● إبراز دور تنمية المورد البشري في تحسين أداء المؤسسات الرياضية.

● تبين وتوضيح دور تقييم الكفاءات في تحسين أداء المؤسسة الرياضية.

أصبحت الإدارة الحديثة تهتم بإدارة الموارد البشرية محاولاً منها تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف الفرد لأنه يعتبر من العناصر الهامة والمحورية في المنظمات باختلاف أنواعها سواء كانت اقتصادية أو رياضية أو غيرها، والذي بدوره تفقد الموارد الأخرى قيمتها تماماً ولكي تستطيع المنظمة الوصول لغايتها. كان لابد لها من الحصول على المورد البشري وإعداده وتحفيزه وتنميته عن طريق "مجموعة النشاطات التعليمية التي تؤدي إلى زيادة المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد، برفقه قدراتهم الخاصة لإنجاز المهام الموكلة إليهم، وذلك عن طريق تحسين معارفهم، مهاراتهم، واستعداداتهم" (طبيي، 2012، صفحة 93) بالإضافة مختلف البرامج التكوينية والمحافظة عليه.

ففي خضم التحولات والتحديات التي تشهدها المؤسسات الرياضية، تبرز إدارة الموارد البشرية كرافد أساسي ودعامة فعالة لتحقيق الاندماج في البيئة الحالية المبنية على الجودة والمعرفة والاعتماد المكثف على الكفاءات البشرية، التي تلعب دوراً أساسياً في مختلف الأنشطة والوظائف داخل المؤسسة. حيث أضحى الاهتمام بهذه الكفاءات البشرية من حيث التوظيف أو التدريب أو التقييم، شرطاً أساسياً لنجاح المؤسسة، خاصة التي تحاول امتلاك وخلق ميزة تنافسية في تقديم خدماتها من خلال توفير الأعداد والنوعيات من الكفاءات البشرية ذات المهارات والقدرات على تقديم خدمات ترضي الزبون.

إن تواجد هذه الكفاءات البشرية ضرورياً في جميع المجالات خاصة في مجال الرياضة، حيث يعتبر القطاع الرياضي قطاعاً حساساً لكونه يتعامل مع العنصر البشري (لاعب مسير اداري مدرب.....). فالمؤسسات الرياضية هي الأخرى تسعى إلى امتلاك واحتواء كفاءات بشرية وكوادر ذوي مهارات وخبرات عالية ومتميزة، من مسيرين واداريين وفنيين ولاعبين. وذلك لضمان توفير وتقديم وخدمات جيدة للزبون أو المتعامل الرياضي، فنجاح المؤسسة الرياضية وتفوقها وبلوغها مستويات عالية وكذا تحقيق أهدافها وضمان الانسجام بين مختلف أطقمها التسييرية و الفنية و غيرها مرتبط بمدى امتلاكها لموارد بشرية ذات كفاءة عالية. بناءً على ذلك تتمحور إشكالية هذه الدراسة في التساؤل التالي:

2.التساؤل العام

هل لتسيير وتنمية الكفاءات البشرية دور في تحسين أداء المؤسسات الرياضية؟

● التساؤلات الجزئية

◀ هل لتنمية المورد البشري دور في تحسين أداء المؤسسات الرياضية؟

◀ هل لتقييم الكفاءات البشرية دور في تحسين سير المؤسسات الرياضية؟

6. أهمية البحث

لغرور خنشلة والعربي بن مهدي بأم البواقي.

وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج هي : كل من التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي والإبداع تمثل استراتيجيات هامة، تتبناها الجامعات في تنمية مواردها البشرية من أساتذة وموظفين إداريين و على الرغم من أهمية استراتيجيات: التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي والإبداع في تنمية العنصر البشري ودورها في الرفع من مستويات أداءه؛ إلا أن هناك بعض القصور في ممارسات هذه الاستراتيجيات والتي قللت نوعا ما من فعاليتها نذكر أهمها في: عدم اهتمام الجامعات محل الدراسة مقارنة أداء الموظفين المتدربين قبل وبعد العملية التدريبية وتقييمه لتحديد مدى فعالية البرامج التدريبية، مما يعني غياب التغذية الراجعة التي من شأنها الزيادة في صعوبة تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية ومن ثم وضع برامج تدريبية لا تنبع من واقع الاحتياجات.

7. 2. دراسة بعنوان: "التنمية الإدارية ودورها في تحسين التسيير الرياضي في الجزائر (دراسة حالة وزارة الشباب والرياضة)، للباحث: مبروك قارح، تحت إشراف الأستاذ الدكتور عبد اليمين بوداود، جامعة الجزائر، معهد التربية البدنية والرياضية بسيدي عبد الله، السنة الجامعية 2008/2007.

تهدف هذه الدراسة إلى كشف الواقع الرياضي الجزائري والإلمام بخفاياه وإلى كشف العلاقات السببية من أجل الوقوف على أسباب التردد في النتائج ومن ثمة الانتهاء إلى التعميم بشأن العلاقات بين الأسباب والأعراض. اعتمد الطالب في بحثه المنهج الوصفي واستعمل أداة الاستبيان، حيث شملت عينة الدراسة إطارات من الوزارة على المستوى المركزي بلغ عددهم 25 إطار.

وأضر تحليل النتائج على أن التنمية الإدارية لها دور في نجاح عملية التسيير الرياضي، وفي فعاليته من خلال تحديث وتحيين القوانين الصادرة وذلك بالتعاون بين الأفراد، وبهذا يكون الباحث قد اثبت الفرضيات البحثية.

7. 3. دراسة بعنوان: -إدارة الموارد البشرية ودورها في تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات -دراسة حالة مجمع صيدال، 2015 للباحثة فائزة بوراس، رسالته دكتوراه.

ترمي الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية ودورها في تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات في مجمع صيدال، من خلال التطرق لأهم وظائف إدارة الموارد البشرية التي تساهم في تحقيق التطوير الوظيفي للكفاءات وتنمية قدراتهم بما يتفق مع رغباتهم وميولهم نحو الوظيفة التي يقومون بها لجعل العمل هادفا وانتهجت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واستعان في بحثه بأداة الاستبيان، و تقنية المعالجة الإحصائية كانت باستعمال ك² والنسبة المئوية، و قد أجرى الباحث ومن خلال توظيف المنهج الوصفي التحليلي

إبراز دور التسيير الجيد وتطوير الكفاءات البشرية في تحسين أداء المؤسسات الرياضية.

◀ اجلاء الغموض عن مفهوم كفاءات الافراد او الكفاءات البشرية نظرا للالتباس خاصة من ناحية التعريف، المكونات، طرق التنمية

◀ الاتجاه الفكري الذي يدعو الى الاهتمام بالموارد البشرية والعمل على رفع كفاءتها من اجل تحقيق التميز والقدرة على التنافس.

7. الدراسات السابقة

خلال بحثنا هذا استعنا بعدد من الدراسات العلمية السابقة المساهمة في إثراء وتوجيه دراستنا، ومن أهم الدراسات التي اعتمدنا عليها نجد:

7. 1. دراسة بعنوان: دور تسيير و تنمية الكفاءات البشرية في تحسين أداء المؤسسات الاستشفائية سايج محمد الشلف من اعداد الطالبة فغولي حورية تهدف الدراسة الى الدور الهام و الفعال الذي تلعبه تنمية الكفاءات البشرية في تحسين أداء المؤسسات الاستشفائية واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح لتحليل أسئلة الاستبيان بغية الوصول إلى نتائج الدراسة، حيث تم استخدام نظام spss لتحليل ومعالجة أسئلة الاستبيان باعتماد الأدوات الإحصائية المناسبة و عينة مكونة من 35 موظف و جاءت نتائج الدراسة على النحو الاتي كلما كان هناك تسيير جيد للموظفين و العمل على تطوير قدراتهم عن طريق التريصات و الدورات التكوينية كلما كان هناك رضا الموظفين و بالتالي تقديم افضل ما لديهم مما يؤدي الى الرفع من أداء المؤسسة .

دراسة بعنوان " أثر استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات" دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، 2005، للباحثة مانع صبرينة رسالته دكتوراه.

تهدف الدراسة إلى التأكيد على أهمية الموارد البشرية وضرورة التوجه الاستراتيجي في تنميتها بالجامعات، باعتبارها أحد الركائز الأساسية لتحقيق التميز الذي يشكل مطلبا أساسيا للرقى بالجامعة، واعتبار المورد البشري أصلا استراتيجيا من أصول المؤسسة والمحرك الأساسي لباقي مواردها والموجه الأول لأدائها،

واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح لتحليل أسئلة الاستبيان بغية الوصول إلى نتائج الدراسة، حيث تم استخدام نظام SPSS لتحليل ومعالجة أسئلة الاستبيان باعتماد الأدوات الإحصائية المناسبة. فقد قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية، أين تم توزيع 800 استمارة، نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة الذي تمثل في الأساتذة والموظفين الإداريين بالجامعات: محمد خيضر بسكرة، عباس

جاعت نتائج الدراسة على النحو التالي.

أن للتكوين أثناء الخدمة دور كبير في تطوير قدرات وسلوك الموظف وأن للمكون دور كبير في إنجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة وأن للبرامج التكوينية دور مؤثر على نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة وان للتكوين أثناء الخدمة علاقة بتحقيق أهداف الموظف والمؤسسة.

7.6. الدراسة السادسة دراسة بعنوان: أثر التطوير الإداري للموارد البشرية على الأداء الجماعي للإطارات السامية في القطاع البنكي، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية) مديرية وكالة قلمة، 2010، رسالة ماجستير. من اعداد الطالب سليم مجلح

أهداف الدراسة

- استجلاء الغموض وتوضيح الفكرة حول موضوع التطوير الإداري للموارد البشرية ومحاولة قياس الأثر الايجابي الذي تحدثه عملية التطوير الإداري للموارد البشرية وتقديم صورة واضحة عن البرامج التطويرية الناجحة في المجتمعات الغربية ومحاولة إسقاط ذلك على مؤسساتنا الاقتصادية.

- لقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي للبحث في علاقة تسيير الاتحاديات الرياضية والإعداد النفسي الرياضي من خلال الدور الذي يلعبه الأخصائي النفسي في هذا الجانب باستخدام استمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية، وآراء المسيرين والمدربين، بحيث كان حجم العينة جميع مسيري الاتحادية الجزائرية لألعاب القوى وعددهم 11 مسير، و28 مدرب و36 رياضي نخبية في ألعاب القوى.

نتائج الدراسة

التماس اثر ايجابي للبرامج الخاصة بالتطوير الإداري والظروف المتحسنة في جو العمل الذي يؤثر بدوره على الأداء الجماعي لإطارات البنك كما لا يمكن نسيان أوجه القصور الكثيرة التي تعاني منها منظمات الأعمال و مشكلات بقيت متجذرة انعكست بالسلب علي مدي فاعلية ونجاح التطوير الإداري لمنظمات الأعمال كونه سبيل ناجح في الرفع من الأداء الجماعي للموارد البشرية عامة والإطارات البنكية خاصة

7.7. الدراسة السابعة دراسة بعنوان: دور تنظيم إدارة الموارد البشرية في تطوير المنشآت الرياضية، 2008، رسالة ماجستير. من اعداد الطالبة: عمر دمانة

أهداف الدراسة

خلال دراسته هذه أراد معرفة الأهمية البالغة التي يكتسبها التنظيم الإداري للموارد البشرية على غرار الموارد الأخرى، بالإضافة إلى اعتبار إدارة الموارد البشرية هي الأخرى ذات أهمية قصوى داخل أي منشأة مهما كانت طبيعة نشاطها خاصة وأن جل الدراسات الحديثة أثبتت أنه لا يمكن لأي منشأة أن تحقق استمراريتها إلا عن طريق وجود إدارة

واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة المتكونة من 79 إطار في مجمع صيدال و خلصت الى أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل من الوظائف التالية: عملية التحليل الوظيفي، تخطيط الموارد البشرية، تقييم الأداء، تحفيز الموارد البشرية وعملية تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات، أما بالنسبة لباقي الوظائف المتمثلة في وظيفة الاختيار والتعيين، التدريب، الأجر فلا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بينها وبين عملية تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات.

7.4. الدراسة الرابعة: دراسة بعنوان: واقع سياسة الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة، 2007، رسالة دكتوراه. من اعداد الباحث منير زكريا أحمد عدوان

تهدف الدراسة إلى معرفة تهدف هذه الدراسة إلى تحديد واقع سياسة الاختيار والتعيين وأثر ذلك على المسار الوظيفي للعاملين في المجال المصرفي لما له من أهمية كبيرة في نجاح القطاع المصرفي، وذلك من خلال التعرف على أهمية التحليل الوظيفي المتبعة في المصارف، ووجود استراتيجية واضحة لتخطيط الموارد البشرية، ومعرفة الإجراءات المتبعة في عملية الاختيار والتعيين وأثر ذلك على المسار الوظيفي،

واتبعت الطالب في البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت طريقة الاستبيان والمقابلة كما أجرت تريبا ميدانيا.

وخلصت الدراسة ما استنتج من هذه الدراسة هو وجود مفهوم واضح للمسار الوظيفي، وان علمية الاختيار والتعيين تتم في القطاع المصرفي بشكل جيد.

ومن أهم توصياته أنه يلزم على مختلف المؤسسات التي تهتم بالمسار الوظيفي لعاملها الاختيار والتعيين الأمثل وفق معايير محدد وتجنيد متخصصين وإطارات في مجال الاختيار والتعيين لنجاح المسار الوظيفي للموظفين.

7.5. الدراسة الخامسة: دراسة بعنوان: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الجامعية دراسة حالة بجامعة لغورور بخنشلة، 2013، رسالة ماجستير. من اعداد الطالب بوقطف محمود لجمعة.

وهدفت الدراسة الكشف عن دور المؤسسة الجامعية في تنظيم وإجراء عمليات التكوين أثناء الخدمة، والتعرف على علاقته برفع أداء الموظفين والتعرف على مدى مساهمة التكوين أثناء الخدمة في تطوير قدرات وسلوك الموظف والكشف عن تأثير المكون على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة للموظفين بالمؤسسة الجامعية والتعرف على مدى مساهمة التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة في عينة قدرها 46 موظف اختيرت عن طريق المسح الشامل لمجتمع البحث.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة أمور وهي:

موضوع ومشكلة الدراسة حيث أن الدراسة الحالية ستتناول تسيير وتنمية الكفاءات البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسات الرياضية وهو ما لم يتطرق إليه أي من الدراسات السابقة بصورة مباشرة، إضافة إلى مجال التطبيق فأغلب الدراسات السابقة مجال تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية والخدماتية، أما الدراسة الحالية فمجال تطبيقها في المجال الرياضي، أيضا زمان ومكان التطبيق، أهداف الدراسة، النتائج التي سوف يتوصل إليها الباحث نظرا إلى اختلاف الأهداف ومجال التطبيق.

9. **المنهج المستخدم:** وتماشيا مع طبيعة الدراسة الحالية فقد إتبعنا المنهج الوصفي هو مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات و معالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لإستخلاص دلالتها و الوصول إلى النتائج كما أنه يحاول من خلاله وصف الظاهرة "موضوع الدراسة" كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها (حامد، 2003، صفحة 100).

10. **مجتمع وعينة الدراسة:** لإجراء الدراسة الميدانية لا بد من تحديد مجتمع وعينة الدراسة.

10.1. **مجتمع الدراسة:** المقصود بمجتمع الدراسة هو كل العناصر المراد دراستها (الضامن، 2009، صفحة 160) وضمن الموضوع المعالج يتكون مجتمع البحث لهذه الدراسة من جميع موظفي المسبح الشبه الأولمبي لبلدية عين الدفلى وعددهم 28 موظف.

10.2. **العينة وكيفية اختيارها:** تعرف على أنها جزء من الكل أو بعض من جميع

- ونظرا لطبيعة بحثنا وتطلعنا للموضوعية في النتائج تم اختيار هذه العينة بطريقة مقصودة وذلك لسهولة التعامل مع أفراد العينة وكذا نوع البيانات المطلوبة والإمكانات المادية المتوفرة وطبيعة المجتمع المدروس.

الأفراد الذين خصصناهم للإجابة على الاستبيان عددهم 23 فيهم المسؤولين والمسيرين والأخصائيين.

أما الأفراد الذين تم إجراء المقابلة معهم فعددهم 5 أشخاص.

11. أدوات الدراسة

الإستبيان: يعرف الإستبيان على أنه عبارة عن مجموعة من الأسئلة المرتبطة بطريقة منهجية، وهو كذلك وسيلة لجمع المعلومات يستعمل كثير من في بحوث العلوم الإجتماعية

إستمارة الإستبيان: تضمنت إستمارة الإستبيان 11 سؤالاً موزع على محورين كما يلي :

- المحور الأول: مكون من الأسئلة (01 إلى 05) التي قمنا بصياغتها على أساس مؤشرات دالت عن التخطيط في اتحادية ألعاب

رشيدة للموارد البشرية بحيث المنهج الوصفي التحليلي كونه يساهم في الوصول إلى المعرفة الدقيقة التحليلية لعناصر المشكلة.

كما استخدم الاستبيان كأداة للبحث في عينة بحث قدرها 70 من إطارات وموظفين إداريين

نتائج الدراسة

نجد أن هناك دور فعال تلعبه إدارة الموارد البشرية من خلال عملها على تحقيق الاستقرار، وسعيها إلى تحقيق الأهداف يحتاج وبشكل ضروري إلى تنظيم مستمر مما يساعد تلك الإدارة على الوصول إلى ما تصبوا إليه وهو تطوير المؤسسة وتنميتها وانسجام التنظيم مع إدارة الموارد البشرية داخل المنشأة يحقق نتائج إيجابية إلى حد بعيد، حيث تأكد أن التنظيم الجيد الذي تسيير وفقه إدارة الموارد البشرية قد أدى إلى تحقيق الاستقرار ويساهم في تطوير المنشآت الرياضية.

8.7. **الدراسة الثامنة بعنوان: تسيير الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، 2004، رسالة ماجستير .من اعداد الطالبة خان أحلام**

هدفت الطالبة وظيفة الموارد البشرية وتقييم تسييرها ومختلف أبعادها نحو تحسين أداء العنصر البشري فيها حيث اعتمدت على المنهج الوصفي والعينة كانت موظفي ورؤساء مركب تكرير الملح ومؤسسة المشروبات الغازية ببسكرة وجاءت نتائج الدراسة إعادة تقييم نظام تسيير الموارد البشرية وتخطيطها للتأكد من فعاليتها وتحسين أدائها، كما أن مشاركة الرؤوسين وجماعية العمل بينهم في تسيير مؤسستهم تساهم في استمرار نشاط المؤسسة والمحافظة على كيانها.

8. التعليق على الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق لمجموع الدراسات السابقة يتضح أن هذه الدراسات لها علاقة مع الدراسة الحالية التي نتناولها وذلك أنهما تناولت موضوع تنمية وإدارة الموارد البشرية وموضوع تحسين الأداء من خلال أبعاد وظيفية متنوعة.

حيث طبقت على عينات مختلفة منها ما هي مؤسسات خدماتية والأخرى اقتصادية، وكذلك استخدموا فيها المنهج الوصفي من قبل الباحثين كونه يعتبر أفضل منهج يساعد في عملية تقصي وجمع المعلومات في هذا النوع من الدراسات لكونه سهل الجمع والترتيب والتحليل والمناقشة وهو من أسرع المناهج البحثية العلمية، وهذا جعلني اعتمد على المنهج الوصفي في دراستي هذه، ولقد تمت الاستفادة أيضا من الدراسات السابقة في تكوين فكرة علي الإطار النظري للدراسة الحالية، والإطلاع علي أدوات جمع البيانات بها كوني لاحظت اعتمادهم على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات وقد وظفت أداة الاستبيان في هذه الدراسة كما تناسب الموضوع والمنهج.

تمت معالجة البيانات الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة، واختبار كاي² للمطابقتة بين المتغيرات المستقلة والتابعة

15. عرض، تحليل ومناقشة النتائج

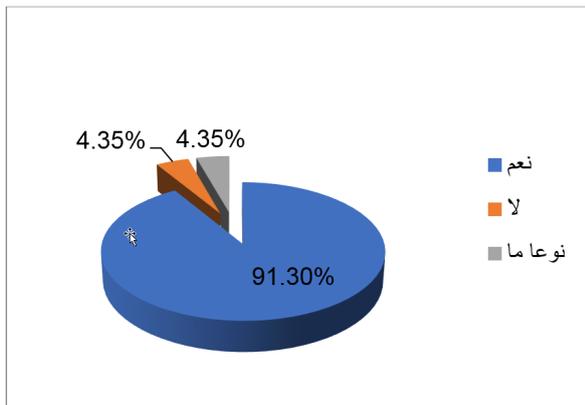
15. 1. عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الأولى: تسيير وتنمية الكفاءات البشرية لها دور في تحسين أداء المؤسسات الرياضية.

جدول 1: نتائج أسئلة المحور الأول من الاستبيان (التكرار، النسب المئوية وكاي²)

رقم السؤال	الإجابة	التكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	كاي ² المحسوبة	كاي ² الجدولة	الدلالة الإحصائية
1	نعم	14	60.87%	9.39	5.99	دال احصائيا
	لا	07	30.43%			
	لا أدري	02	08.70%			
2	الوظائف المنجزة	16	56.52%	7.92	5.99	دال احصائيا
	الحضور	07	30.43%			
	كلاهما	03	13.04%			
3	نعم	17	73.92%	20.23	5.99	دال احصائيا
	لا	03	13.04%			
	نوعا ما	03	13.04%			
4	نعم	19	86.60%	27.77	5.99	دال احصائيا
	لا	02	08.70%			
	نوعا ما	02	08.70%			

عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 2 المصدر: إعداد الباحثة

الشكل رقم (01): دائرة نسبية تمثل دور تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الرياضية



المصدر: إعداد الباحثة

القوى ومدى انعكاسه على تطوير رياضة النخبة.

- المحور الثاني: مكون من الأسئلة (06 إلى 11) التي قمنا بصياغتها على أساس مؤشرات تدلنا تنمية العنصر البشري في اتحادية ألعاب القوى ومدى انعكاسه على تطوير رياضة النخبة.

12. الشروط العلمية للأداة: هناك شروط معيارية يجب مراعاتها خلال إنجاز الإختبارات وفقا للأسس العلمية الصحيحة والمتمثلة في:

12. 1. صدق الحكمين (الصدق الظاهري): من أجل معرفة مدى التوافق بين أسئلة الإستمارة الإستبائية وإشكالية وفرضيات البحث وبغية تحري الصدق وموضوعية الأداة العلمية، قمنا بعرض الإستمارة على بعض أساتذة القسم مشهود لهم بالمستوى العلمي وكذا تخصصهم في مجال الدراسة قصد تحكيمهم وعلى ضوء الملاحظات التي قدمت لنا قمنا بالتعديلات التي تم الإتفاق عليها وقد ارتكزت معظمها على تحسين صياغة بعضها وحذف البعض الآخر والتي لا تتماشى مع المحاور.

12. 2. الصدق الداخلي (معامل الثبات): يقصد بثبات أداة الدراسة التأكد من صحة الإجابة والتي ستكون واحدة تقريبا إذا تكرر تطبيقها على نفس الأفراد وقصد التأكد من ثبات أداة الدراسة (الإستبيان) ثم حساب معامل الفا كرونباخ على نفس العينة المحسوبة سابقا حرصا على إتسجام وإرتباط فقرات كل محور ببعضها البعض والتحقق من صلاحية الإستبيان كأداة للدراسة، حيث بينت النتائج قيمة الفا كرونباخ التي أجريت على عينة الدراسة بأكملها والتي كانت مرتفعة لجميع فقرات الاستبيان ككل حيث بلغت (0.798) وهذا ما يدل على ثبات استمارة الإستبيان وصلاحيتها للتطبيق.

13. ضبط متغيرات الدراسة: إستنادا إلى فرضيات البحث هناك متغيرين اثنين أحدهما يؤثر في الآخر

- المتغير المستقل: هو الأداة التي يؤدي التغيير في قيمتها إلى إحداث التغيير في قيم المتغيرات الأخرى وتكون ذات صلة بها، كما أنه السبب في علاقة السبب والنتيجة أي العامل المستقل الذي يزيد من خلال قياس النواتج، (قبزيلي و يحيياوي، 2021، صفحة 318) وعليه يمكن تحديده في دراستنا هذه كما يلي:

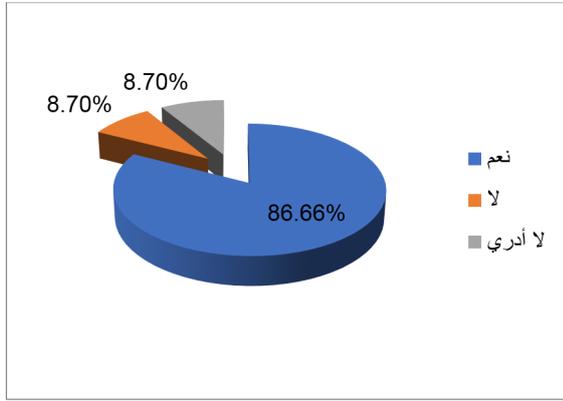
المتغير المستقل: تسيير وتنمية الكفاءات.

- المتغير التابع: هو الذي تتوقف قيمته على مفعول قيم المتغيرات الأخرى، حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل

تظهر النتائج على قيم المتغير التابع. (الشافعي، 2004، صفحة 424) يحدد المتغير التابع بالنسبة لموضوع الدراسة في "أداء المؤسسات الرياضية".

14. الأدوات الإحصائية المستعملة

الشكل رقم (02): دائرة نسبية تمثل دور تقييم الكفاءات البشرية داخل المؤسسات الرياضية في تطوير الأداء بها



المصدر: إعداد الباحثة

من خلال تحليل نتائج أسئلة المحور الثاني والموضح في الجدول رقم 2 أن قيمة كاس 2 المحسوبة أكبر من الجدولة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 وذلك بالنسبة لمعظم الأسئلة ومن خلال نفس الجدول اتضح لنا أن هناك تقييم مستمر لأداء العمال في المؤسسة فمعظم المسيرين أكدوا بنسبة 60.87% ان التقييم يكون على أساس الوظائف المنجزة كما تبين لنا أن أغلبهم راضون على طريقة تقييمهم وهذا بنسبة 56.52%.

ونسبة 86.60% ترى أن التقييم يساعد في تحسين وتطوير أداء الكفاءات البشرية بالمؤسسة الرياضية

من هذا نستطيع القول أن الفرضية الثانية تحققت فتقييم الكفاءات البشرية بالمؤسسة الرياضية يساعد بنسبة عالية على تحسين ورفع الأداء بها بالاعتماد على نتائج تحليل وتفسير الفرضيتين نستنتج ان النتائج المحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية تثبت وتؤكد صحة فرضيتنا العامة، وبشكل كبير، حيث أن المسيرين والمسؤولين أكدوا لنا من خلال الأجوبة المقدمة لنا بان تنمية وتسيير الكفاءات البشرية لها دور في تحسين الأداء بالمؤسسات الرياضية.

الاستنتاج العام

نستطيع أن نخرج بخلاصة عامة نشرح ما حصلنا عليه من نتائج مهمة في بحثنا والتي نعطي بها إجابة مفصلة عن التساؤل الذي طرحناه في الاشكالية وكذلك الفرضيات في بداياتنا.

في تحليلنا الخاص بالمسيرين اتضح لنا ان الفرضيات تحققت حيث أن تسيير وتنمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات الرياضية له دور وتأثير في تحسين وتطوير أداء المؤسسات الرياضية الذي يحمل في طياته التنمية والتقييم لهاته الكفاءات الذي له علاقة مباشرة مع الأداء حيث ان عملية تقييم الكفاءات مهمة وتعتبر الحلقة الأخيرة في سلسلة تسيير الكفاءات من خلال البحث عن الكفاءات الفردية بالمؤسسة ومتابعتها لها

من خلال دراستنا لنتائج الاستبيان الخاص بالمحور الأول والتحليل لها والموضح في الجدول رقم 1 أن قيمة كاس 2 المحسوبة أكبر من الجدولة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 2 وذلك بالنسبة لمعظم أسئلة المحور الأول أي أنها ذات معنوية ولا تؤول إلى الصدفة ومن خلال نفس الجدول اتضح لنا أن معظم المسيرين والإداريين وبنسبة 86.96% يرون أن ان هناك تبادل للمعلومات والمعارف بين المسؤولين والموظفين كما أجابوا بنسبة 78.26% أن المسير يسعى الى تنمية كفاءات الموارد البشرية في المؤسسة وذلك اما عن طريق حوافز مادية او حتى معنوية بالإضافة الى القيام ببرامج ودورات تكوينية و اجاب اغلب المسيرين بنسبة 69.57% قد قاموا بدورات تدريبية واستفادوا من برامج تكوينية وذلك لتنمية قدراتهم ومهاراته المعرفية وخبراتهم ونسبة 91.30% ترى أن تنمية الكفاءات البشرية يساهم في تطوير وتحسين أداء المؤسسة الرياضية (المسبح) وهذا ما نلاحظه في الشكل 01 وعليه يمكن أن نقول أن الفرضية الأولى تحققت أي تنمية الكفاءات البشرية بالمؤسسة الرياضية يساهم بشكل كبير في تحسن الأداء بها وهذا ما أكدته نتائج الدراسة.

2.15. عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثانية:

تقييم الكفاءات البشرية يساهم في تطوير وتحسين أداء المؤسسة الرياضية

جدول 2: نتائج أسئلة المحور الثاني من الاستبيان (التكرار، النسب المتوية وكاس 2) عند مستوى الدلالة 0,05 ودرجة حرية 2

رقم السؤال	الإجابة	التكرارات المشاهدة	النسبة المتوية	كاس 2 المحسوبة	كاس 2 الجدولة	الدلالة الإحصائية
1	نعم	20	86.96%	29.83		دال إحصائيا
	لا	02	8.70%			
	لا أدري	01	4.34%			
2	نعم	18	78.26%	20.96	5.99	دال إحصائيا
	لا	03	13.04%			
	لا أدري	02	8.70%			
3	دورات تدريبية	06	26.09%	15.21		دال إحصائيا
	حوافز مادية	16	69.57%			
	حوافز معنوية	01	4.34%			
4	نعم	16	69.57%	09.47		دال إحصائيا
	لا	07	30.43%			
5	نعم	21	91.30%	34.77		دال إحصائيا
	لا	01	4.35%			
	نوعا ما	01	4.35%			

المصدر: إعداد الباحثة

منذر الضامن. (2009). أساسيات البحث العلمي. الأردن: دار السيرة للنشر والتوزيع.
موساوي زهية. (2002). الاستراتيجية وإدارة الموارد. مجلة الباحث (01)، 98.

دور في معرفة مدى نجاح عملية التنمية و تحديد مدى نجاح المؤسسة لما خططت له في المستقبل كما ان وجود كفاءات و مهارات بشرية مع حسن استغلالها و تسييرها و العمل على تطويرها من شأنه ان يحسن من أداء المؤسسات الرياضية و تحقيق أهدافها . وهكذا نستطيع أن نخرج بإجابة عن السؤال الذي طرحناه في البداية

16. خاتمة

خلاصة القول وحسن الختام وبعد البحث النظري والدراسة الميدانية بالاستعانة بالاستمارات الاستبائية والمقابلة مع المسيرين وجدنا أن تسيير وتنمية الكفاءات البشرية بالمؤسسة له علاقة بتطوير الأداء بها و بالتالي يؤثر بصفة أو بأخرى على مردودية الموظفين يؤثر إيجابا على النتائج المحققة

إن تسيير وتنمية الكفاءات تلعب دورا هاما في التأثير على سير المؤسسات الرياضية وعلى نجاحها و يبرز ذلك لدى الأهمية التي يلعبها العنصر البشري فيها باعتباره أحد دعائم النجاح والتطور لما يتميز عن غيره من الموارد من قوة ذهنية ومهارة فكرية وإبداعية وهو ما يستوجب استقطابها وتدريبها وتحفيزها بما يؤثر في نظام قيمتها واتجاهها ودافعيتها بما يحقق النجاح والريادة للمؤسسة.

وفي الأخير نتمنى أن يلقي هذا الجانب الاهتمام الأكبر، وذلك نظرا لأهميته في تطور سير المؤسسات الرياضية وبالتالي تسهيل الظروف للرياضيين لتحقيق الأهداف المسطرة وإعادة هيمنتها، بالإضافة إلى الجوانب الأخرى ونرجو أن نكون قد ساهمنا في تسليط الضوء على هذا الموضوع وذلك كي تحضى بالاهتمام من طرف الباحثين.

تضارب المصالح

يعلن المؤلف أنه ليس لديه تضارب في المصالح.

- المصادر والمراجع

- بدر الدين قبزيلي، و محمد يحيوي. (2021). العلاقة الاتصالية (الاستاذتلميذ) في ظل تطبيق منهاج الجيل الثاني خلال حصة التربية البدنية و الرياضية. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، 1(13)، 318.
- حسن أحمد الشافعي. (2004). التحليل الإحصائي في التربية البدنية و الرياضية. الإسكندرية، مصر. الإسكندرية، مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر.
- خالد حامد. (2003). منهج ابحاث العلمي (المجلد ط1). القبة، الجزائر: دار ربحانة للنشر والتوزيع.
- عمار طيبي. (2012). دور تسيير الكفاءات البشرية في تنافسية المؤسسات العالمية. الجزائر: مدرسة الدراسات العليا التجارية.
- فاطمة الزهراء بوكرم. (2008). الكفاءة: مفاهيم ونظريات. الجزائر: دار هومة للنشر.
- محمد ادريس وائل، و منصور الغالبي طاهر محسن. (2007). الادارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل. الأردن: دار وائل للنشر.
- مسغوني منى. (2013). تسيير الكفاءات والأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.

- كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA

المؤلف فوزية العوادي (2023)، التسيير الإداري في الاتحاديات و علاقته بتطوير رياضة النخبة، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 15، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، ص. ص: 698-705