



## التكوين المستمر ودوره في تفعيل أداء العاملين في المؤسسات الرياضية

### Continuous training and its role in activating the performance of workers in sports institutions

مرنيز أسامة<sup>1</sup>، سعودي أيوب<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة محمد بوضياف المسيلة / oussama.merniz@univ-msila.dz

<sup>2</sup> جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي / saoudiayoub@hotmail.com

تاريخ النشر: 2020/07/12

تاريخ القبول: 2020/06/08

تاريخ الاستلام: 2020/04/21

#### ملخص:

تهدف دراستنا إلى إبراز الأهمية التي يلعبها التكوين المستمر في تفعيل أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، حيث يعد التكوين المستمر من أهم العمليات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق النجاح والتطور. ونظرا لطبيعة الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي على 60 عامل من عمال مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف وتوصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالعملية التكوينية كأداة لرفع مستوى أداء العاملين وتمديدتها وتكثيف القيام بدورات تكوينية مبنية على معلومات الفكر الإداري الحديث والتركيز على تنمية أخلاقيات العمل لدى العاملين بصفة دائمة. الكلمات الدالة: التكوين المستمر، أداء العاملين، المؤسسات الرياضية.

#### Abstract:

Our study aims to highlight the importance that continuous training plays in activating the performance of workers in sports institutions, where continuous training is one of the most important processes that institutions rely on to achieve success and development.

Due to the nature of the study, the descriptive approach was used on 60 workers from the Youth and Sports Directorate of Setif, and the study reached the need to pay attention to the training process as a tool to raise the level of employee performance and extend it and intensify the formation of training courses based on information of modern administrative thought and focus on developing work ethics for Permanently employed.

**Keywords:** Continuous training, performance of employees, sports institutions

## الجانب النظري

## 1. مقدمة وإشكالية الدراسة:

منذ أن وجدت المجتمعات الإنسانية وهي تبحث عن الطرق المثلى لتنظيم سلوك أفرادها لما يضمن لها الاستمرار والاستقرار سواء كانوا يدركون ذلك أم لا فأصبحت المنظمات اليوم تهتم بالعنصر البشري أكثر من أي وقت مضى، لأن هذا الأخير هو أساس التميز والتفوق الذي يمكن لأي مؤسسة أن تحققه في خدماتها وإنتاجها مقارنة بالمؤسسات المنافسة لها.

فالتكوين من أهم العمليات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق النجاح والتطور، وهذا عن طريق إقامة دورات تكوينية تساعد العمال على اكتشاف قدراتهم، تطوير مهاراتهم، اكتساب خبرات جديدة، والتغيير في سلوكهم من أجل استثمارها بما يخدمهم ويخدم المنظمة. (فوزية شيباني، 2010، ص 08).

ساهم التقدم والتطور السريع لمختلف المعارف العلمية في جعل مفاهيم الإدارة الحديثة أكثر تطورا ومواكبة لمختلف التغيرات التي تحدث على مختلف النظم القائمة للإدارة، وذلك لضمان تحقيق الأهداف وبالتالي الوصول إلى نجاح المنشأة، من حيث اعتمادها على الأفراد العاملين بها، وتركيزها الكبير عليهم من خلال محاولة توفير كل الوسائل والمتطلبات اللازمة لهاته الموارد، وذلك من أجل ضمان أكبر لاستقرارها.

ويعد المورد البشري في المنظمات الرياضية من أهم الموارد، فهو يمثل المحرك الأساسي في حركتها ومن ثمة إدارة الموارد البشرية تتطلب درجة كفاءة عالية، حيث أن للعاملين دورا حاسما في قيام المنظمة وبقيائها ونموها والمساهمة في تطويرها وتحديد مكانتها في محيطها الذي يتميز بالحركية وعدم الاستقرار، وهذا لتمكين المنظمة من مواجهة التحديات المختلفة الاقتصادية، التكنولوجية، والمعرفية على حد سواء بفضل التسيير الحسن للإدارة والتكيف مع التحولات الحالية والمستقبلية وخاصة مع التقدم التكنولوجي في شتى المجالات وتطور تقنيات التسيير أصبح لزاما على المنظمات عامة والرياضية خاصة التفكير الجدي في تنمية وترقية إدارتها وهذا عن طريق موظفيها بتجديد وتحديث معلوماتهم وتعديل اتجاهاتهم وذلك كون التكوين من أهم الطرق التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التفوق والزيادة، وهذا عن طريق إقامة دورات تكوينية، تساعد من خلالها الموظفين على اكتشاف وتطوير مهاراتهم وقدراتهم والتغيير في سلوكهم بما يخدمهم ويخدم المؤسسة، بحيث لا يمكن تصور جهاز متقدم يعمل بكفاءة عالية ما لم يكن قد اهتم بتكوين موظفيه. (شيباني فوزية، 2010، ص 45).

لقد تزايد الاهتمام بالمشكلات الإدارية في الكثير من الدول النامية، حيث اتخذت إجراءات متعددة لإحداث التطور في المجال الإداري، غير أنه قد تبين أن مشكلات الإدارة ليست بالضرورة مشكلات فنية أو تقنية، بقدر ما هي مشكلات تنظيمية أو سلوكية، حيث ظهر أن مشكلات العنصر البشري الناشئة عن السلوك الإنساني في الإدارات تحتاج إلى فهم عميق للأسباب والدوافع وراء السلوك الظاهر، واتضح أنه على الرغم من أهمية العناصر المادية أو التقنية في أي منظمة، إلا وأن الفرد يبقى العنصر الرئيسي الذي يستطيع أن يوظف تلك العناصر لتحقيق أكبر قدرة من الفعالية، لذا تسعى المنظمات بشكل مستمر لتأهيل العنصر البشري ليبقى دائما متمتعا بأرقى درجة من الكفاءة وأعلى مستوى من المهارة، وليمكن من أداء مهام وظيفته على نحو فعال.

والمنظمات الجزائية مرت بعدة مراحل منذ الاستقلال، فمن التسيير الذاتي إلى التوجه الاشتراكي، وإعادة الهيكلة ثم الخصخصة، هذه التحولات والتطورات لم تكن نتيجة تخطيط مسبق، فكان لها تأثيرا بالغا على الإدارة الرياضية من حيث اهتمامها بالمورد البشري، وخاصة فيما يخص التكوين، فمن منظمة تصرف مبالغ ضخمة على هذه العملية التكوينية إلى منظمة ترى التكوين زيادة في الأعباء والتكاليف، وبالتالي فإن هذه السياسات التكوينية كان لها أثر على أداء العمال.

### 1.1 التساؤل الرئيسي:

- هل للتكوين المستمر دور في تفعيل أداء الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية؟

وانبثق عنه التساؤلات الجزئية التالية:

- هل يساعد التكوين المستمر في تحسين سلوك الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية؟
- هل البرامج التكوينية لها دور في تحسين مهام الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية؟

### 2.1 فرضيات الدراسة

#### 1.2.1 الفرضية الرئيسية:

- للتكوين المستمر دور في تفعيل أداء الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية.

#### 2.2.1 الفرضيات الجزئية:

- يساعد التكوين المستمر في تحسين سلوك الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية.
- البرامج التكوينية لها دور في تحسين مهام الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية؟

### 3.1 أهمية الدراسة

التكوين أحد المواضيع العامة بالنسبة للمؤسسات الرياضية خاصة في ظل التغيرات والتطورات الاقتصادية الاجتماعية، الثقافية، والتكنولوجية التي تؤثر على أهداف واستراتيجيات المؤسسة، فهذه التغيرات تؤدي إلى تطور المهارات والمعارف التي يتعلمها الأفراد خلال فترة التكوين، حيث يعمل الفرد على تحديث مهاراته واكتساب معارف جديدة من خلال إخضاعه لبرامج تكوين جديدة مبنية على أساس تفعيل وتطوير نتائج أداء الموارد البشرية.

### 4.1 أهداف الدراسة

- إبراز الأهمية التي يلعبها التكوين في تفعيل أداء المورد البشري في المؤسسات الرياضية ومكانته الهامة ضمن إدارة الموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة.
- إعطاء حقيقة تطبيق البرامج التكوينية في تحقيق أهداف كل من العامل والمؤسسة الرياضية على أرض الواقع في مديرية الشباب والرياضة.

### 2. المفاهيم الأساسية في الدراسة

#### 1.2 التكوين:

1.1.2 لغة: كون الشيء أي أوجده وأنشأه أو أحدثه. (أحمد صقر، 1986، ص332). أما كلمة التكوين في اللغة اللاتينية Formation فتعني اكتساب معلومات متخصصة في ميدان التربية أو الثقافة.

2.1.2 اصطلاحاً: يعرفه الدكتور وصفي عقيلي على أنه: برامج متخصصة تعد وتصمم من أجل إكساب الموارد البشرية داخل المنظمة في كافة مستوياتها، معارف ومهارات، وأنماط سلوكية جديدة. (وصفي عقيلي، 2002، ص12). ويعرفه فيليبو على أنه: العملية التي من خلالها يزود العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين. (جيمس سي كراج، 2004، ص34).

3.1.2 إجرائياً: يقصد به في هذه الدراسة العلمية، تعديل إيجابي لسلوك الأفراد واتجاهاتهم وقيمتهم من الناحية المهنية، وهدفه اكتساب المعارف والخبرات وتنمية المهارات التي يحتاج إليها من أجل رفع مستوى كفاءته وأدائه الوظيفي داخل مديرية الشباب والرياضة.

## 2.2 الموارد البشرية:

1.2.2 لغة: يعرف معجم المصطلحات الإدارية، الموارد البشرية **Human resources** كما يلي: يشمل هذا المصطلح جميع العناصر البشرية من المديرين، والعاملين الذين يؤدون عملاً في المنشأة. (النرويحي، 1993، ص334).

2.2.2 اصطلاحاً: هي عبارة عن مجموعة من العمليات الجزئية، بدءاً من تخطيط هذه الموارد، مروراً بإعداد نظم التحليل، الوصف الوظيفي، إعداد نظم الاختيار والتعيين، نظم تقييم أداء الموارد البشرية، نظم الحوافز، وانتهاءً بوضع نظم التأديب ونظم السلامة المهنية، بما يحقق أهداف المنظمة. (أبو شيخة نادر، 2000، ص17).

3.2.2 إجرائياً: في دراستنا هذه هم كل الأفراد العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف.

## 3.2 الأداء:

1.3.2 لغة: الفعل من كلمة **Performe**، يؤدي وينجز، يؤدي وفقاً لعرف معين. (الدحلة فيصل، 2001، ص28).

2.3.2 اصطلاحاً: وتطلق كلمة الأداء على عدة معاني فهي تعبر عن التزام الموظف بمتطلبات وظيفته التي أسندت إليه مهامها والالتزام بمواعيد الدوام الرسمي في الحضور والانصراف ومهام الوظيفة، وبالآداب والأخلاق الحميدة داخل المنظمة التي يعمل بها، وكذا تحمل المسؤوليات والوظيفة المسندة على عاتقه. (إبراهيم فيصل، 2008، ص38).

3.3.2 إجرائياً: هو دور ومهام العامل بمديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف أي العمل المطلوب منه على أكمل وجه.

## 4.2 المؤسسات الرياضية:

1.4.2 اصطلاحاً: هي جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب وإتاحة الظروف القومية والاجتماعية المناسبة لتنمية قدراتهم في إطار السياسة العامة للدولة. (عصام بدوي، 2001، ص379).

2.4.2 إجرائياً: حسب دراستنا هذه مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف هي عبارة عن هيئة لها الشخصية الاعتبارية، ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم المديرية وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متماشياً مع أهدافه.

## 3. الدراسات السابقة

1.3 الدراسة الأولى: دراسة خليل بورنان. (2013-2014): دور البرامج التدريبية أثناء العمل في رفع كفاءة العاملين بالإدارات الرياضية الجزائرية، دراسة ميدانية بالإدارات الرياضية.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ملائمة البرامج التدريبية أثناء العمل في الإدارات الرياضية الجزائرية، حيث استخدم المنهج الوصفي واعتمد على عينة من الأفراد العاملين في الإدارات الرياضية والبالغ عددهم 130 فرداً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وطبق عليهم استمارة استبيان، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- افتقار الدورات التكوينية للنظام، عدم نجاح خطة الإدارة للدورات التكوينية.
- لا يتم الأخذ برأي الأفراد العاملين عند بناء البرامج التكوينية، بالتالي لم تنجح خطة عمل الإدارة الرياضية.
- البرامج التكوينية أثناء العمل لا تتلاءم مع الاحتياجات التدريبية للعاملين في الإدارات الرياضية الجزائرية.
- إعداد الدورات التكوينية لا يتم وفق الاحتياجات التكوينية.

2.3 الدراسة الثانية: دراسة زلال يمينة، (2012-2013): أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية بمؤسسة طهراوي.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في مؤسسة طهراوي، كما هدفت أيضا إلى تحديد مواطن القصور والضعف الموجودة في البرامج التكوينية لمعالجتها من أجل زيادة فعاليتها لتحسين مستوى أداء العاملين، ومن أجل تحقيق الأهداف السابقة تم تصميم استبانة لجمع البيانات وقد تم توزيعها على عينة مكونة من 60 عامل في مؤسسة طهراوي، وللتحقق من فرضيات الدراسة تم الاستعانة بالطرق الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج وتفسيرها، ومن أهم النتائج المتحصل عليها:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين أداء الموارد البشرية.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تحديد الاحتياجات التكوينية وأداء الموارد البشرية.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين اختيار المكونين وأداء الموارد البشرية.

3.3 الدراسة الثالثة: دراسة بوشليق أمين، (2014-2015): دور التكوين في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP من (2010 - 2014).

والتي تهدف إلى مدى مساهمة التكوين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، اعتمد على عينة من الأفراد العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار والبالغ عددهم 7263 فردا، اعتمد على المنهج الوصفي، استخدم أداة الاستبيان بحيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تحسين التكوين الداخلي وتوفير كل الوسائل والظروف المساعدة في زيادة الأداء لعمالها من خلال توفير المصاريف اللازمة لذلك وتوفير أساتذة ذات خبرة وكفاءة عالية.
- يجب على المؤسسة أن تواصل التكوين الخارجي وعدم الوقوع في الأخطاء التي وقعت فيها في التكوين الداخلي، لأن التكوين الخارجي يعمل بالأسلوب المطلوب.
- إعلام وتحسين الخاضعين لعملية التكوين وأهميته، وعملية إضفاء نوع من الجدية على تطبيق هذا النظام وخاصة التكوين الداخلي.

4.4 الدراسة الرابعة: دراسة ربيع خضرة، (2014-2015): أثر التكوين على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة الاسمنت بسور الغزلان.

تهدف هذه الدراسة إلى إظهار مدى تطبيق وممارسة التكوين على مستوى المؤسسة الجزائرية، حيث أخذ عينة عشوائية من الأفراد العاملين في شركة الاسمنت بسور الغزلان، والبالغ عددهم 354 فردا، اعتمد على أداة الاستبيان للتوصل إلى النتائج التالية:

- بناء برنامج تكوين علمي وسليم قوامه تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية.
- اتخاذ أساليب تكوينية عديدة ولكل منها مجال تنتج فيه أكبر فائدة ممكنة للمؤسسة.
- إن التقييم الجيد يرتبط بالتخطيط الجيد، ذلك أن التخطيط السليم للبرامج التكوينية يحدد الأهداف التي تريد الإدارة تحقيقها لكل من العامل والمؤسسة معا.
- لا يقتصر تقييم التكوين على قياس نتائج التكوين بعد انتهائه ولكنه يبدأ قبل البرامج التكوينية ويمر أثناء انعقاد البرنامج ويجري بعد انقضاء التكوين بفترة معينة.

### 5.3 التعليق على الدراسات السابقة:

- ركزت بعض الدراسات السابقة على معرفة أثر التكوين على أداء الموظفين، وكذا دور البرامج التكوينية في رفع كفاءة العاملين.
- اختلفت بعض الدراسات فيما بينها من حيث مجتمع الدراسة فبعضها قد أجريت على مؤسسات ذات طابع إنتاجي أو اقتصادي، وبعضها خدمية وأخرى رياضية، كما تناولت المؤسسات في القطاعين العام والخاص، منها من اختار عينة عشوائية لكبر مجتمع الدراسة ومنها من اعتمد على عملية المسح الشامل.
- جل الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، وأساليب إحصائية متعددة لتحليل وتفسير البيانات وذلك لاختلاف المواضيع وأهداف الدراسات.
- تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها ركزت على توفير التكوين للموظفين ومدى مساهمتها في الرفع من كفاءتهم في العمل وتحسين سلوكهم وأخلاقهم داخل المؤسسة وإن إعداد الدورات والبرامج التكوينية لا يتم وفق الاحتياجات التكوينية بل تخضع لاعتبارات أخرى تخدم المؤسسات الرياضية الجزائرية، وكذا درجة ملائمة الحصة التكوينية في المؤسسات الرياضية مع احتياجات العمال، كما أن هذه العملية يجب أن تبني تخطيط له أساس سليم وعلمي قوامه تحديد الاحتياجات التكوينية من أجل تحقيق أهداف كل من العمال والمؤسسة الرياضية، حيث نرى أن للتكوين تأثير على أداء العاملين بالمؤسسة الرياضية.

### الجانب التطبيقي:

#### 3 الإجراءات المنهجية للدراسة:

##### 1.3 الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بإيداع طلب إجراء الدراسة الميدانية بتاريخ 2018/10/14، وبعد الموافقة على ذلك قام الباحث في 24/10/2018 بالاطلاع على الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، إضافة إلى جمع البيانات والمعلومات عن مختلف الأقسام والمديريات والمصالح وكذا عدد الموظفين في كل منها، وذلك بغية تحديد خصائص مجتمع البحث ومن ثم اختيار عينة الدراسة والأدوات المناسبة لجمع البيانات الميدانية.

وتم في هذه المرحلة توزيع استمارة البحث بتاريخ 2018/11/04 على أفراد عينة الدراسة وذلك بعد أن شرح الباحث للأفراد المبحوثين أغراض وأهداف الدراسة، ليتم استرجاع وجمع الاستمارات في اليوم الموالي بتاريخ 2018/11/05

##### 2.3 المنهج المتبع في الدراسة

المنهج هو الطريق الذي يقود الباحث إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العلمية (عبد الحليم منسي، بدون سنة نشر، ص 233).

استهدفت هذه الدراسة معرفة دور التكوين في تفعيل أداء الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية، حيث يتم اختيار المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة ظاهرة كما هي في الواقع بوصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها كيفيا وكما.

##### 3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

1.3.3 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع دراستنا من جميع عمال إدارة مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف، والذي يقدر ب 60 عاملا.

2.3.3 عينة الدراسة: عينة الدراسة هي مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين. اعتمدنا هنا على اختيار عينة عشوائية مكونة من نصف عدد العمال أي أخذ 30 عامل من مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف، حيث تم توزيع 30 استمارة استبيان.

#### 4.3 أدوات الدراسة:

1.4.3 الاستبيان: هو وسيلة من وسائل جمع البيانات للحصول على المعلومات، حيث يتضمن مجموعة من الأسئلة تحتوي على أبرز نقاط موضوع البحث، بحيث قمنا بقراءة ومراجعة مجموعة من الاستبانات الواردة من الدراسات السابقة، وقد استعنا بدراسة "زكلال يمينة (2013)"، ودراسة "صلاح سيخ ديب (2009)"، وكذا اقتباس بعض العبارات من الدراسات السابقة الأخرى عن التكوين والأداء، ومع توجيهات المشرف قمنا بصياغة أسئلة تخدم دراستنا هذه. (البلداوي، 2007، ص22).

#### 1.1.4.3 محاور الاستبيان:

- المحور الأول: تحسين سلوك العامل، ويتكون من 07 عبارات.
- المحور الثاني: تحسين مهام العامل، ويتكون من 07 عبارات.

#### 2.1.4.3 درجات الاستبيان:

الجدول رقم 1: يمثل درجات الاستبيان.

الإجابة:	دائما	أحيانا	أبدا
الدرجة:	03	02	01

#### 2.4.3 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

1.2.4.3 الصدق الظاهري: حسب تقديرات المحكمين كانت أداة الدراسة متكونة في البداية من 18 عبارة، وتقلصت إلى 14 عبارة، بحيث تم حذف بعض العبارات، والتي اعتبرها الأساتذة المحكمين غير مفهومة وتحتوي على مشاكل في الصياغة.

2.2.4.3 الصدق البنائي: أي صدق الثبات، هو أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات البعاد. (مجدي عبد الله، 1998، ص61).

تم حساب الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل حيث جاءت هي الأخرى كلها دالة إحصائيا حيث بلغت قيمة ارتباط الدرجة الكلية للمحور الأول مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل (0.82) أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثاني مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل فقد بلغ (0.89)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 2: يوضح معامل ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان ككل.

الدرجة الكلية	المحاور
0,821	معامل ارتباط المحور الأول
0.898	معامل ارتباط المحور الثاني

الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01).

1.2.4.3 الثبات: ألفا كرونباخ يقصد به ثبات الاختبار، أي قدرته على إعطاء نفس النتائج أو نتائج قريبة منها، إذ ما أعيد تطبيقه على نفس الأفراد، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 2: يوضح معامل ثبات الاستبيان عن طريق ألفا كرونباخ.

عدد العبارات	ألفا كرونباخ:	عبارات الاستبيان ككل:
14	0,822	

### 5.3 الأساليب الإحصائية

- تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS22 لحساب القيم الإحصائية التالية:
- معامل الارتباط لبيرسون.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات محاور الاستبيان.
- اختبار الدلالة الإحصائية T teste .

### 6.3 مجالات الدراسة

- 1.6.3 المجال المكاني: أجريت الدراسة بمديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف.
- 2.6.3 المجال الزمني: بالنسبة للجانب النظري، تمت من 10-01-2018 إلى غاية 20-02-2018، أما بالنسبة للجانب التطبيقي، فقد كانت من 06-05-2018 إلى غاية 30-05-2018.
- 3.6.3 المجال البشري: طبقت الدراسة على أفراد عينة، والتي شملت موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف.

### 4. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

#### 1.4 عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان:

#### عبارات المحور الأول (دور التكوين في تحسين سلوك العامل):

الجدول رقم 4: يمثل عبارات المحور الأول حسب درجة تشعبها

الرقم	عبارات المحور الأول (دور التكوين في تحسين سلوك العامل)	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الحصول على أفكار ومعارف علمية جديدة	30	1.83	0.592
2	الرفع من السلوك الإيجابي في التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين	30	1.93	0.449
3	الربط بين طبيعة العمل وأخلاقيات الشريعة الإسلامية	30	1.96	0.556
4	القدرة على التخطيط أثناء تنفيذ المهام الإدارية	30	1.86	0.507
5	رفع الروح المعنوية وروح الانتماء للمؤسسة الرياضية	30	1.93	0.365
6	تحسين عملية الاتصال بين العمال ومدراء المؤسسة الرياضية	30	1.93	0.520
7	دفع الموظف إلى العمل بجدية وتفضيل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية	30	1.90	0.607

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المستخرجة من استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الأول (دور التكوين في تحسين سلوك العامل) نلاحظ أن العبارات في تشعباتها عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كلها تنتهي إلى المجال المتوسط (1.67-1.67).

2.34) وبالتالي يمكن القول بأن التكوين يساهم بدرجة متوسطة في تحسين سلوك العامل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

#### 2.1.4 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

"للتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة والقائم على أساس تقدير الفرق بين متوسط استجابات أفراد العينة على المحور الأول من الاستبيان والمتوسط النظري له، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (05) يوضح درجة مساهمة التكوين في تحسين سلوك العامل داخل المؤسسة الرياضية.

المحور الأول	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	T teste	مستوى الدلالة	القرار
الدرجة الكلية	30	14	13.36	2.311	29	1.501	0.144	غير دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (05) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على المحور الأول من الاستبيان والذي بلغ (13.36) أنه أدنى بقليل من المتوسط النظري للمحور الأول والمقدر بـ 14، بناء عليه فإن "التكوين يساهم بدرجة متوسطة في تحسين سلوك العامل داخل المؤسسة الرياضية -مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف- من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة"، وهذا ما أكدته قيمة "T" والتي بلغت (-1,50) وهي قيمة سالبة وغير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أنه لا يوجد فرق بين متوسط استجابات أفراد العينة على المحور الأول من الاستبيان والمتوسط النظري له، وبالتالي فإن هذه النتيجة تعارض فرضية البحث الأولى والقائلة "يساهم التكوين بدرجة عالية في تحسين سلوك العامل داخل المؤسسة الرياضية -مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

اختلفت نتائج هذه الدراسة على نتيجة دراسة "صلاح شيخ ديب وآخرون، (2008-2009)"، حيث توصلنا إلى أن نتائج الدراسة تعارض الفرضية القائلة بأن التكوين يحسن في سلوك العامل داخل المؤسسة الرياضية، بعكس نتائج دراسة "صلاح شيخ" التي تؤكد على موافقة العاملين بشدة أن البرامج التكوينية تتيح الفرصة لتبادل الخبرات والمعارف والمعلومات بين المتكويين، وهذا يشير إلى أن البرامج التكوينية تحسن من سلوك العاملين.

#### 3.1.4 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية لهاته الدراسة على: "تساهم برامج التكوين بدرجة عالية في تحسين مهام العامل داخل المؤسسة الرياضية -مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة والقائم على أساس تقدير الفرق بين متوسط استجابات أفراد العينة على المحور الثاني من الاستبيان والمتوسط النظري له، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 6: يوضح درجة مساهمة برامج التكوين في تحسين مهام العامل داخل المؤسسة الرياضية.

المحور الثاني	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	T teste	مستوى الدلالة	القرار
الدرجة الكلية	30	14	13.80	1.864	29	0.588	0.561	غير دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (06) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على المحور الثاني من الاستبيان والذي بلغ (13.80) أنه أدنى بقليل من المتوسط النظري للمحور الأول والمقدر بـ 14، بناء عليه فإن "برامج التكوين تساهم بدرجة متوسطة في تحسين مهام العامل داخل المؤسسة الرياضية - مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف- من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة"، وهذا ما أكدته قيمة "T" والتي بلغت (-0,58) وهي قيمة سالبة وغير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أنه لا يوجد فرق بين متوسط استجابات أفراد العينة على المحور الثاني من الاستبيان والمتوسط النظري له، وبالتالي فإن هذه النتيجة تعارض فرضية البحث الثانية والقائلة "تساهم برامج التكوين بدرجة عالية في تحسين مهام العامل داخل المؤسسة الرياضية -مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة "عبد العزيز نعمان، (2007-2008)"، حيث توصلوا إلى نتائج الدراسة معارضة لهذه الفرضية القائلة بأن البرامج التكوينية تساهم في تحسين مهام العمال داخل المؤسسة الرياضية، كما أظهرت دراسة "عبد العزيز نعمان" غياب الأداء الفعال للعمال بسبب وجود ضعف في الاهتمام بالأساليب الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التكوينية.

واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة "زكلال يمينة، (2012-2013)"، التي أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التكوين وتحسين أداء الموارد البشرية. في تحقيق أهداف العامل والمؤسسة الرياضية، كما أظهرت دراسة: خليل بورنان " أن البرامج التكوينية أثناء العمل لا تتلاءم مع الاحتياجات التدريبية للعاملين في الإدارات الرياضية الجزائرية، وبالتالي عدم تحقيق الأهداف المسطرة.

واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة "ربيع خضرة، (2014-2015)"، التي أظهرت بأن لبرامج التكوين قوامها تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، وبأن التخطيط السليم للبرامج التكوينية يحدد الأهداف التي تريد الإدارة تحقيقها لكل من العامل والمؤسسة معا.

#### 4.1.4 عرض ومناقشة نتائج الفرضية العامة

نصت الفرضية العامة لهاته الدراسة على: "يساهم التكوين بدرجة عالية في تفعيل أداء الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية -مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (T) بالنسبة للعينة الواحدة والقائم على أساس تقدير الفرق بين متوسط استجابات أفراد العينة على الاستبيان ككل والمتوسط النظري له، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 7: يوضح درجة مساهمة التكوين في تفعيل أداء الموارد البشرية.

المحور الثالث	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	T teste	مستوى الدلالة	القرار
الدرجة الكلية	30	42	40.76	5.243	29	-1.288	0.208	غير دال

من خلال النتائج المبينة بالجدول أعلاه رقم (08) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل والذي بلغ (40.76) أنه أدنى بقليل من المتوسط النظري للاستبيان والمقدر بـ 42، بناء عليه فإن "درجة مساهمة التكوين في تفعيل أداء الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية - مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف- من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسط"، وهذا ما أكدته قيمة "T" والتي بلغت (-1,28) وهي قيمة سالبة وغير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يعني أنه لا يوجد فرق بين متوسط إجابات أفراد العينة على الاستبيان والمتوسط النظري له، وبالتالي فإن هذه النتيجة تعارض فرضية الدراسة العامة والقائلة "يساهم التكوين بدرجة عالية في تفعيل أداء الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية - مديرية الشباب والرياضة لولاية سطيف-"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

#### 5. الاستنتاجات:

يساعد التكوين في تحسين سلوك العامل داخل المؤسسات الرياضية وهذا من خلال:

- الحصول على أفكار ومعارف علمية جديدة.
- الرفع من روح التعاون المعنوية بين العمال داخل المؤسسة الرياضية.
- تحسين عملية الاتصال بين العمال والمدراء داخل المؤسسات الرياضية.
- لبرامج التكوين دور في تحسين مهام العامل داخل المؤسسات الرياضية من خلال:
- المساهمة في تحصيل معارف ومهارات جديدة للمؤسسات الرياضية.
- تحفيز العمال على أداء العمل بنزاهة وعلى أحسن وجه.
- مساعدة العمال في استيعاب أدوارهم، اتخاذ قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل.
- يساهم التكوين في تحقيق أهداف العامل والمؤسسة الرياضية من خلال:
- تسهيل تكيف العمال مع التغيرات الحاصلة داخل الإدارة الرياضية.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة من المؤسسة الرياضية.

#### 6. قائمة المصادر والمراجع المعتمدة في الدراسة:

1. أحمد صقر عاشور (1986)، الأسس السلوكية لإدارة القوى العاملة/المجالات الوظيفية وأدوات البحث التطبيقي في إدارة القوى العاملة، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر.
2. جيمس سي كراج (2004)، الإدارة الإستراتيجية: تحليل المجال الصناعي وحجم المنافسة، الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
3. فيصل عبد الرؤوف الدحلة (2001)، تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس والنماذج، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، الأردن.
4. عبد الحميد عبد المجيد البلداوي (2007)، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

5. عصام بدوي (2001)، موسوعة الإدارة والتنظيم في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
6. عمرو صفي عقيلي (2002)، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل، عمان، الأردن.
7. مجدي احمد عبد الله (1998) علم النفس العام، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
8. محمود عبد الحلیم منسي (2002)، التعلم: المفهوم - النماذج - التطبيقات، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر.
9. نادر أحمد أبو شيخة (2000)، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.