



أهمية وظيفة الرقابة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية		
The importance of the oversight function in improving the performance of employees in sports institutions		
د. لعجال يحي* ¹ ، ط.د حشروف أسامة ² ¹ جامعة الجزائر3 (الجزائر)، مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي yahia.ladjal2008@gmail.com ² جامعة الجزائر3 (الجزائر)، مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي -hachrouf.oussama@univ-alger3.dz		
تاريخ الإرسال: 2021/--/--	تاريخ القبول: 2021/--/--	تاريخ النشر: 2021/--/--

الملخص:

تهدف الدراسة الى التعرف على أهمية وظيفة الرقابة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، ولهذا الغرض استخدمنا المنهج الوصفي على عينة مكونة من 30 إداري وعامل بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة تم اختيارها بطريقة المسح الشامل، وجمع البيانات استخدمنا أداة الاستبيان، بعد جمع النتائج ومعالجتها إحصائيا تم التوصل الى ان وظيفة الرقابة تساهم وظيفة الرقابة في اتخاذ القرارات المناسبة لتصحيح الأخطاء من أجل تحقيق الأهداف ولها دور كبير في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية وعلى هذا الأساس أوصت الدراسة الى ضرورة تفعيل دور وظيفة الرقابة على مستوى المؤسسات الرياضية مع وضع وتصميم نظام رقابي متخصص وحديث يتلاءم مع واقع المنشآت الرياضية.

الكلمات المفتاحية: 1-الرقابة؛ 2-تقييم الأداء ؛ 3-المؤسسات الرياضية

Abstract:

The study aims to recognize the importance of the oversight function in improving the performance of employees in sports institutions, and for this purpose we used the descriptive approach on a sample of 30 administrators and workers in the Directorate of Youth and Sports for the state of MSila selected in the method of comprehensive survey, and to collect data we used the questionnaire tool, after collecting the results and processing them statistically it was found that the function of control contributes to the function of oversight in making appropriate decisions to correct mistakes in order to achieve the goals and has a major role in improving the performance of workers in Sports institutions and on this basis recommended the study to activate the role of the function of oversight at the level of sports institutions with the development and design of a specialized and modern supervisory system that fits the reality of sports facilities

Key words: censorship, performance evaluation, sports organizations.

1. مقدمة ومشكلة البحث:

إن الإدارة الرياضية هي أساس تقدم كافة الأنشطة الإنسانية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية ، وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن. و الرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع و تنفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها. وخلال هذا التوسع وذلك التفرع كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها. يعكس تقدم الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية.(نعمان، لطيفة، 2010،ص01)

إن المتتبع لمراحل التطور و النمو التي مرت بها المؤسسات الرياضية في الجزائر منذ الاستقلال إلى يومنا هذا ، يدرك أنها كانت تتخبط في العديد من المشاكل و المعوقات التي لازمتها على امتداد هذه الفترة ، كنقص التأطير والخبرة وانتشار الإهمال والتسيب وسوء استعمال الموارد المادية والبشرية ، حيث بينت مختلف البحوث والدراسات أن أهم العراقيل التي تواجه عجلة التنمية والتطور نحو تحقيق الأهداف المسطرة هي نقص الكفاءات البشرية المتجهة توجيهها سليما لرفع مردود المنشآت الرياضية بشكل عام والزيادة والتحسين في أداء الموظفين بصفة خاصة.

كل هذه المعوقات وغيرها أدت إلى تدني وانخفاض في مستوى أداء الموظفين في المنشآت الرياضية وبالتالي انخفاض مردودها وهذا ما يعبر عن السياسة الإدارية المتبعة في هذه المنشآت وبالنظر إلى التطور الذي يشهده العالم في تسيير المنشآت الرياضية والطرق والتقنيات الحديثة المتبعة، يصبح لزاما علينا مجاراة هذا التطور وإذا وجب على الباحثين والمتخصصين في هذا المجال البحث عن الطرق والأساليب التي تمكن من رفع وتحسين أداء الموظفين في المنشآت الرياضية وتحسين مردودها حيث يعتبر العنصر البشري أهم محور في هذه العملية.

كما أن كفاءة أي منشأة رياضية لم يعد مرتبها بدرجة التكنولوجيا المتوافرة لديها أو بما تكتسبه من أموال أو بدرجة تحكمها بالسوق ، وإنما يتوقف النجاح على مدى كفاءة المسيرين ومهارات الأفراد المكونين للمؤسسة، من هنا أصبحت الموارد البشرية تحتل صدارة الاهتمام في المنشآت الرياضية باعتبارها مصدرا أساسيا من مصادر التنمية والتطور ، فبعد أن كانت مجرد يد عاملة منتجة ومنفذة للأوامر والتعليمات ، تساهم في تحسين إنتاجية المؤسسة مقابل أجر مادي معين أصبحت المؤسسات تتنافس من أجل الحصول على أفضل المهارات وأحسن القدرات والإمكانيات والعمل على تطويرها وتنميتها لما ستحققه من تميز في محيطها وتمكنها من مواجهة تحديات التنافسية وسبق مختلف التغيرات ، كل هذه العوامل دعت إلى ضرورة الاهتمام بأداء العاملين في المؤسسة ، هذا الأخير (الأداء) يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله كل جهود المدراء كون كفاءة أداء المؤسسات والمنشآت الرياضية تتوقف على كفاءة أداء مواردها البشرية ، والتي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تؤدي إليها بكل فعالية وحتى تضمن المنشآت الرياضية ذلك فان المديرين يلعبون دورا بارزا في تحقيق أهداف المنشآت الرياضية من خلال ادارة النشاطات ورقابة اداء العاملين ، حيث تعد الرقابة عنصرا أساسيا من عناصر الإدارة وآخر مرحلة من مراحلها حيث تأتي بعد التخطيط و التنظيم والتوجيه ، وهي تحظى باهتمام خاص من قبل المهتمين بمجال الإدارة لأنها تهدف الى التأكد من أن الأعمال تسير في اتجاه تحقيق الأهداف بصورة صحيحة ومرضية ، والتحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة مما يتطلب متابعة عمليات تنفيذ الأعمال و قياس الأداء ، وفقا لمعايير رقابية يتم تحديدها .

فالرقابة تعد عنصرا أساسيا من عناصر الإدارة وتحظى باهتمام خاص من جانب المهتمين بمجال الإدارة، إذ يضع هؤلاء الرقابة في مقدمة أهمية عناصر الإدارة، حيث أن الهدف الأساسي منها هو التأكد من أن الأعمال تسير في اتجاه تحقيق الأهداف بصورة مرضية، وأن الخطط الموضوعة لبلوغها قد تم تحقيقها. (درويش، الحماسي، 2009، ص 185)

والعملية الرقابية هي عملية مستمرة، فلا يجب أن تجرى مرة أو مرتين ثم تتوقف بل يجب أن يقوم بها المسؤولين باستمرار طالما أنه توجد أعمال تؤدي، فهي المؤشر الحقيقي الذي يشير إلى مدى صحة الخطة أو انحرافها، فالرقابة هي أثقل أعباء ومهام الإدارة، وذلك لأن النجاح في تحقيقها يتطلب قدرا مناسباً من التروي والحكمة والذكاء إلى جانب الإلمام بالنواحي النفسية والإنسانية للعاملين.

إن تحسين أداء العاملين صار يعتبر من الأولويات في المنشآت الرياضية وهذا بفعل انخفاض مستوى الخدمة المقدمة من طرف العامل مما يؤثر سلباً على قدرة هذه المنشآت في تحقيق أهدافها والصمود أمام منافسة غيرها من المنشآت التي تقدم خدمة أحسن وبكفاءة عالية، وهو ما يطرح تحدياً كبيراً أمام الإداريين لتوجيه جهود العاملين نحو تحسين ورفع الأداء والإخلاص للمنشأة في عملهم، حيث أن مساهمة العملية الرقابية في تحسين أداء العاملين ضرورة ملحة في المنشأة الرياضية.

وهذا ما دفعنا إلى طرح التساؤل التالي لإشكاليتنا:

هل للرقابة دور في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية؟

2- أهداف الدراسة:

- معرفة دور الرقابة المفاجئة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية.
 - معرفة دور الرقابة الدورية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية.
 - معرفة دور متابعة ومشاهدة الفرد في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية.
- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذا البحث في أنه يمثل هذا البحث إضافة علمية حيث نوضح من خلاله العلاقة بين الرقابة وأداء العاملين وكيفية تحسين هذا الأخير من خلال تطبيق وظيفة الرقابة وتستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الإضافة العلمية التي يمكن أن تتوصل إليها نتائج الدراسة عبر تقديم المقترحات اللازمة، وإبراز دور الرقابة وعلاقتها بتحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات الرياضية، بالإضافة إلى أنهما ستساهم بإذن الله من خلال النتائج والتوصيات المتوصل إليها في مساعدة المسؤولين على كشف الانحرافات ومعالجة القصور في الأداء، قصد تحقيق النتائج المرجو تحقيقها.

3- الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة:

الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية حيث يقوم الباحث بتنظيم زيارات لميدان الدراسة. (رشيد زرواتي، 2007، ص 23)

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، و ذلك للتعرف على مدى جاهزية الباحث على توزيع الاستبيان و الفترة التي يستغرقها الباحث في توزيع الاستبيان المعد لقياس هذه الظاهرة ، وكذلك من اجل مدى ملائمة أداة البحث على أفراد العينة ، حيث تم توزيع الاستبيان على مجموعة من الإداريين العاملين و ذلك من اجل معرفة الأخطاء و الثغرات الموجودة في الاستبيان، و معرفة و التعرف على وضوح الأسئلة أو غموضها و معرفة الأسئلة التي قد تسبب حرجا للمستجوبين أو يحاولون الهرب من الإجابة على الأسئلة حتى يتم صياغتها بشكل بسيط أو بطريقة أخرى قبل التوزيع النهائي و النموذج النهائي للبحث.

و قد خرج الباحث بعدة نتائج تتمثل فيما يلي:

-التعرف و جمع المعلومات حول الميدان الذي سوف تجرى فيه الدراسة.

-وجد بعض الغموض في بعض الأسئلة مما أدى إلى تعديل هذه الأسئلة و إعادة صياغتها.

-عدم الإجابة من بعض المستجوبين على بعض الأسئلة مما جعل الباحث يقوم بتعديلها.

-قد مكنتنا الدراسة الاستطلاعية من خلال توزيع الاستبيان الأولي أن الفرضيات قابلة للدراسة بشكل عادي.

منهج البحث: إن مناهج البحث عديدة ومتنوعة ومتباينة تباين الموضوعات و الإشكاليات ولا يمكن أن ننجز هذا البحث دون الاعتماد على منهج واضح يساعد على دراسة و تشخيص الإشكالية التي يتناولها بحثنا إذ يعتمد على اتصال الباحث للميدان ودراسة ما هو قائم فيه بالفعل لذا أستخدم المنهج الوصفي.

فالمنهج الوصفي هو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.(سليمان،

2014، ص131)

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع دراستنا في جميع الموظفين العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة المتكونة من 30 موظف.

عينة البحث: تعتبر العينة جزء من المجتمع يتم اختيارها وفق قواعد خاصة بحيث تكون العينة المسحوبة ممثلة قدر الإمكان لمجتمع الدراسة.(محمد النعيمي وآخرون، 2015، ص78)

ونظرا لصغر حجم مجتمع البحث اعتمدنا على عينة المسح الشامل.

تم توزيع الاستمارات على 30 موظف وعامل بمديرية الشباب والرياضة واسترجاع 30 استمارة.

ضبط متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل : الرقابة. المتغير التابع : أداء العاملين.

أدوات الدراسة:

يعتبر الاستبيان اداة تستخدم في البحوث العلمية للحصول على البيانات المرتبطة بالموضوع، كما انه يتبع نوع الدراسة التي تتعلق بتطبيقه، وهو يستعمل للحصول على البيانات والمعلومات عما هو قائم بالفعل حتى يتمكن الباحث من التحقق من صحة الفروض المطروحة.(بوداود، عطاء الله، 2009، ص76)

وقد تكونت دراستنا هذه من ثلاثة محاور أساسية وهي كالتالي: المحور الأول: الرقابة المفاجئة. اما المحور الثاني: الرقابة الدورية. والمحور الثالث: المتابعة ومشاهدة الفرد.

وقد تطرقنا في المحور الأول إلى الرقابة المفاجئة وتحتوي على 08 عبارات ، أما المحور الثاني خاص بالرقابة الدورية وتحتوي على 07 عبارات ، أما المحور الثالث خاص بالمتابعة ومشاهدة الفرد وتحتوي على 08 عبارات. صدق اداة البحث: وتعني أنها تقيس ما اعد لقياسه، تم عرض استمارة الاستبيان على مجموعة من 5 دكاترة مختصين في الادارة والتسيير الرياضي حيث تم اجراء ما يلزم من حذف وتعديل لعبارات استمارة الاستبيان في ضوء المقترحات المقدمة من طرف الاساتذة المحكمين.

مجالات الدراسة : مما لاشك فيه أن مجالات دراستنا هذه تنقسم الى قسمين هما المجال المكاني والمجال الزماني فالجال المكاني هو الحيز الجغرافي الذي تجرى فيه الدراسة ،أما المجال الزماني فهو المدة التي استغرقتها دراستنا الميدانية وهما كالتالي:
المجال المكاني:

جرت أطوار الدراسة بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.

المجال الزماني:

قمنا بتوزيع استمارات الإستبيان على العمال في شهر أفريل ،وبعدها تم استرجاعها ثم قمنا بتحليل النتائج باستعمال الطرق الإحصائية وتفسيرها ،وقد دامت هذه العملية 20 يوما.

الأساليب الإحصائية:

بغرض تحليل نتائج البحث التي جمعت من خلال استمارة الإستبيان فقد لجأ الباحث في المعالجة الإحصائية للمعطيات المتحصل عليها الى:

- النسب المئوية لمعرفة اجابات أفراد العينة وتحليلها.

عرض وتحليل النتائج:

الجدول 01: يبين التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد عينة البحث حول دور الرقابة المفاجئة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات

الرياضية

أبدا		أحيانا		دائما		الاجابة العبارات
02	التكرار	13	التكرار	15	التكرار	1- هل يقوم مسؤولك المباشر بزيارات مفاجئة أثناء العمل ؟
%6.67	النسبة	%43.33	النسبة	%50	النسبة	
2- اذا كان مسؤولك المباشر يقوم بزيارات مفاجئة ما هو عدد الزيارات في الشهر ؟						
بما أن سؤال العبارة مفتوح كانت اجابات أفراد العينة اغلبها كانت تتراوح ما بين 2-3 مرات الزيارة في الشهر.						
		لا		نعم		3- هل هذه الزيارات المفاجئة تجعلك حريصا على عملك وتأدية مهامك؟
		10	التكرار	20	التكرار	
		%33.33	النسبة	%66.67	النسبة	
		لا		نعم		4- هل صادفتك زيارات مفاجئة ولم

		14	التكرار	16	التكرار	تكن تؤدي في مهامك؟
		%46.67	النسبة	%53.33	النسبة	
		عاقبك		حذرك		5- في حالة الإجابة بنعم ما كانت ردة فعل المراقب (عاقبك حذرك)؟
		12	التكرار	18	التكرار	
		%40	النسبة	%60	النسبة	
		لا		نعم		6- في حالة حذرك المراقب هل هذا يجعلك تحرص على تأدية مهامك مستقبلاً؟
		07	التكرار	23	التكرار	
		%23.33	النسبة	%76.67	النسبة	
التساهل		التحذير		العقاب		7- حسب وجهة نظرك ما الذي يدفعك للحرص على تأدية مهامك؟
6	التكرار	20	التكرار	04	التكرار	
%20	النسبة	%66.67	النسبة	%13.33	النسبة	
		لا		نعم		8- حسب رأيك هل للرقابة المفاجئة دور في تحسين أداء مهامك؟
		04	التكرار	26	التكرار	
		%13.33	النسبة	%86.67	النسبة	

المصدر: من إعداد الباحث.

مناقشة الفرضية الأولى:

من خلال الأسئلة التي شملها المحور الأول نلاحظ أن مختلف الإجابات كانت تؤكد أن المسؤولين يقومون بعمل زيارات مفاجئة بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، وأن عدد الزيارات قليلة في الشهر، وأنها تجعل الموظف حريصاً على عمله وتأدية مهامه، فعندما لا يؤدي مهامه يقوم المسؤول بتحذيرهم مما يجعل الموظف يحرص على تأدية مهامه مستقبلاً بحيث يعتبرون أن عملية التحذير تدفعهم إلى الحرص على تأدية مهامهم، بحيث يرى أن للرقابة المفاجئة دور في تحسين أداء مهامهم

حيث يفسر فياض (2010) كون الرقابة المفاجئة غير مبرمجة و تتم بشكل مفاجئ كي يرصد الانحياز على حقيقته. وهذا ما يفسره الكاتب أحمد الطراونة توفيق صالح عبد الهادي في كتابه: الرقابة الإدارية، حيث يقول أن الرقابة المفاجئة هو ذلك النوع من الرقابة الإدارية الذي يتم بصورة مفاجئة وبدون سابق انذار من أجل مراقبة العمل وضبطه دون أخذ ترتيبات من الرئيس المباشر أو المدير .

و تستخدم مثل هذه الرقابة بكثرة في المستويات الإدارية العليا حيث تكون الرقابة لفترة محدودة و تنتهي بعدها، و الهدف من هذا النوع من الرقابة هو اكتشاف الأخطاء و تقييم إنجاز الموظفين و مدى التزامهم بالخطط و السياسات المحددة مسبقاً و مدى إخلاصهم في العمل

وفي الأخير من خلال هذه الإجابات مقارنة مع ما تم تناوله في الجانب النظري يمكننا القول أن الفرضية الأولى القائلة: "للرقابة المفاجئة دور في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية" قد تحققت .

الجدول 02: بين التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد عينة البحث حول دور الرقابة الدورية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات

الرياضية

		لا		نعم		الاجابة العبارات
		12	التكرار	18	التكرار	1- هل هناك تواريخ محددة في مؤسستك للزيارات الدورية ؟
		%40	النسبة	%60	النسبة	
		10	التكرار	20	التكرار	2- هل ترى هذه الزيارات حافز للعمل وتقديم أداء جيد ؟
		%33.33	النسبة	%66.67	النسبة	
		لا		نعم		3- هل أداءك في العمل قبل موعد الزيارة بفترة طويلة نفسه قبل موعد الزيارة بفترة أقصر؟
		14	التكرار	16	التكرار	
		%46.67	النسبة	%53.33	النسبة	
		لا		نعم		4- هل تضاعف في مجهودك وأداءك عند اقتراب موعد الزيارة ؟
		07	التكرار	23	التكرار	
		%23.33	النسبة	%76.67	النسبة	
أبدا		أحيانا		دائما		5- هل صادفتك حالات لم تقم فيها بتأدية المهام مع وصول موعد الزيارة؟
03	التكرار	24	التكرار	03	التكرار	
%10	النسبة	%80	النسبة	%10	النسبة	
بما أن سؤال العبارة مفتوح كانت إجابات أفراد العينة أغلبها كانت تصب على أن المسؤول يقوم بتحذير موظفيه لإعطائهم فرصة لتصحيح أخطائهم والعمل أكثر لتأدية مهامهم بأحسن صورة في المستقبل.						6- ماهي الإجراءات المتخذة في هذه الزيارات ؟
		لا		نعم		7- هل ترى أن هذه الزيارات تساعد على تحسين أدائك؟
		04	التكرار	26	التكرار	
		%13.33	النسبة	%86.67	النسبة	

المصدر: من إعداد الباحث.

مناقشة الفرضية الثانية:

من خلال الأسئلة التي شملها محور الثاني نلاحظ أن مختلف الإجابات كانت تؤكد أن هناك تواريخ محددة في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة للزيارات الدورية، وأنها تعتبر حافز للعمل وتقديم أداء جيد، بحيث أن أداء الموظف في العمل قبل موعد الزيارة بفترة طويلة نفسه قبل موعد الزيارة بفترة أقصر وأن هناك مضاعفة في المجهود والأداء عند اقتراب موعد الزيارة بحيث أنهم صادفتهم حالات لم يقوموا فيها بتأدية مهامهم مع وصول موعد الزيارة وأن المسؤول يقوم بالإجراءات اللازمة في هذه الزيارات، مما يؤدي الموظفين أن هذه الزيارات تساعد على تحسين أدائهم، وهذا ما أكده محمد محمود مصطفى (2012) هي التي تنفذ كل فترة زمنية أي حسب جدول زمني منتظم، حيث يتم تحديدها يوميا أو أسبوعيا، أو شهريا.

و الهدف من هذا النوع من الرقابة أكثر منه علاجي، فهي تهدف إلى بيان مدى التزام العاملين بالخطط و السياسات و أنظمة العمل في المنظمة و مدى تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

وهذا ما يفسره الكاتب حسين أحمد الطراونة في كتابه الرقابة الإدارية حيث يقول أن الرقابة الدورية وهي التي تنفذ كل دورة زمنية أي حسب جدول زمني منتظم حيث يتم تحديدها يوميا أو أسبوعيا أو شهريا.

وفي الأخير ومن خلال هذه الإجابات مقارنة على ما تناوله الجانب النظري يمكننا القول أن الفرضية الثانية القائلة : للرقابة الدورية دور في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية قد تحققت .

الجدول 03: يبين التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد عينة البحث حول دور المتابعة ومشاهدة الفرد في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية

أبدا		أحيانا		دائما		الاجابة العبارات
02	التكرار	10	التكرار	18	التكرار	1-هل توجد عملية مشاهدة مباشرة لك أثناء العمل؟
%6.67	النسبة	%33.33	النسبة	%60	النسبة	
		لا		نعم		2-هل تشعر بأنك مراقب أثناء العمل ما يدفعك بتحسين أدائك؟
		11	التكرار	19	التكرار	
		%36.67	النسبة	%63.33	النسبة	
		لا		نعم		3-هل تزعجك المشاهدة المباشرة أثناء تأدية المهام؟
		06	التكرار	24	التكرار	
		%20	النسبة	%80	النسبة	
		لا		نعم		4-هل ترى أن المشاهدة المباشرة ضرورية من أجل القيام بمهامك وتحسين أدائك في العمل؟
		12	التكرار	18	التكرار	
		%40	النسبة	%60	النسبة	
		أحيانا		دائما		5-عند تكليفك بمهام هل تتم متابعتك من حين لآخر ؟
		05	التكرار	25	التكرار	
		%16.67	النسبة	%83.33	النسبة	
		لا		نعم		6-حسب رأيك عندما تكون المتابعة أثناء العمل هل تضاعف جهدك أثناء العمل من أجل اتمامه؟
		02	التكرار	28	التكرار	
		%6.67	النسبة	%93.33	النسبة	
		لا		نعم		7-هل تزعجك عملية المتابعة عند تكليفك بمهام ؟
		12	التكرار	18	التكرار	
		%40	النسبة	%60	النسبة	
		لا		نعم		8-هل ترى أن عملية المتابعة ضرورية لتحسين أداء العاملين ؟
		07	التكرار	23	التكرار	
		%23.33	النسبة	%76.67	النسبة	

مناقشة الفرضية الثالثة :

من خلال الأسئلة التي شملها المحور الثالث نلاحظ أن مختلف الإجابات كانت تؤكد أنه توجد عملية مشاهدة مباشرة أثناء العمل بحيث يشعر الموظف بأنه مراقب أثناء العمل ما يدفعه بتحسين أدائه وأن عملية المشاهدة المباشرة تزعجه أثناء تأدية عمله، بحيث يرى أن المشاهدة المباشرة ضرورية من أجل القيام بمهامه وتحسين أدائه في العمل، فعند تكليفه بمهام من قبل المسؤول تتم متابعة الموظف من حين لآخر بحيث يضاعف جهده أثناء العمل من أجل اتمامه مما تزعجه هذه العملية عند تكليفه بمهام، ويرى أن عملية المتابعة ضرورية لتحسين أداء العاملين.

وفي الأخير ومن خلال هذه الإجابات مقارنة على ما تم تناوله في الجانب النظري يمكننا القول أن الفرضية الثالثة القائلة: للمتابعة ومشاهدة الفرد دور في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية قد تحققت .

الخاتمة:

على ضوء ما قمنا به من دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة المسيلة وكذا تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها من خلال توزيع الاستبيان الخاص بالموظفين الذين يزاولون نشاطهم بالمديرية وذلك من أجل معرفة تحقق صحة الفرضيات التي

ببنائها على أساسها بحثنا هذا المتعلق بدور الرقابة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، واستنادا على الفرضيات الجزئية التي وظفناها في هذا المجال وبعد مناقشة وتحليل الاستبيان يتبين لنا أن للرقابة دور في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبيان.

– أن الرقابة الدورية لها دور في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية.

– أن للمتابعة ومشاهدة الفرد دور في تحسين أداء العاملين.

– أن أداء العاملين متغير تابع لوظيفة الرقابة.

– لوظيفة الرقابة دور في الأداء الوظيفي وذلك من خلال اكتشاف الانحرافات وكذا تقييم العمل المنجز من طرف الموظفين

ومن من خلال بحثنا المتواضع و انطلاقا من دور وظيفة الرقابة في تحسين أداء العاملين توصلنا إلى بعض الاقتراحات و التوصيات التي نوجزها في النقاط التالية:

- يجب أن تكون الرقابة موضوعية بعيدة عن الأهواء الذاتية والمصالح الشخصية الضيقة، تطوير أساليب ونظم الرقابة مع تطوير أساليب نظم العمل، مع مرونة خطة الرقابة على أن تجري في الوقت والمكان المناسب.
- وضع وتصميم نظام رقابي متخصص وحديث يتلاءم مع واقع المنشآت مع ضرورة التخطيط الدقيق وإعداد جداول عمل بالمديرية بالإضافة إلى فتح مجال التكوين والتربص بغرض تحسين أداء العاملين.
- زيادة مدة التكوين التي يتلقاها الموظفين وإنشاء مدارس لتكوين الموظفين تكويننا جيدا يتم فيها التركيز على كل الجوانب وعدم إهمال الجانب النفسي.
- تجنب القرارات الارتجالية وعدم الإكثار منها من قبل الموظفين لأنها مرفوضة من قبل المؤسسات، ومحاولة مسح الصورة القبلية لدى الموظفين عن ضعف مستوى الأداء
- العمل على محاولة إشراك العاملين في الأمور التي تهم مديريةية الشباب والرياضة، مع محاولة الابتعاد عن التسلط خلال الرقابة على أداء العاملين.
- إعداد أشخاص متخصصين في إدارة المنشآت الرياضية، وتوفير أجواء المنافسة بين الموظفين للتحسين من أدائهم، مع العمل على تكوين شخصية قوية للموظفين أثناء تكوينهم لمواجهة مختلف الضغوط.
- تحضير الموظفين جيدا من الناحية النفسية وذلك من أجل التعامل الصحيح مع مختلف الظروف. ضرورة أخصائين نفسانيين ضمن المؤسسات في المنشآت الرياضية.

قائمة المراجع:

– نعمان عبد الغني، لطيفة عبد الله شرف الدين، الإدارة الرياضية، وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر، ط1، البحرين،

2010.

- كمال درويش، محمد الحماحمي، سمير المهندس، الأسس العلمية للإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2009.

- جمال محمد لي، بادي حسين الدسري، الإدارة الرياضية في القرن ال21، مكتبة الرشد، 2019.

- بوداود عبد اليمين، عطاء الله أحمد، المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2009.

- حسين أحمد الطراونة، عبد الهادي صالح توفيق، الرقابة الإدارية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

- كريم محمد محمود الحكيم، ادارة المؤسسات الرياضية، ط1، مؤسسة عالم الرياضة ودار الوفاء لدنيا الطباعة، الاسكندرية، مصر، 2015.

- محمد احمد فياض وآخرون، مبادئ الإدارة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.

- رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، عين مليلة، الجزائر، ط1، 2007.

- محمد عبد العال النعيمي، عبد الجبار توفيق البياتي، غازي جمال خليفة، طرق ومناهج البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

- محمد محمود مصطفى، الرقابة الادارية، دار البداية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012.

- ضرار العتيبي وآخرون، العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

لبنان، 2003. بيروت، للطباعة، النهضة دار ،"استراتيجي مدخل " البشرية الموارد ، إدارة بلوط - حسن

- محمود رأفت علي الدريديري، إبراهيم جابر السيد، علم وفن الإدارة الحديثة، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، ط1، دسوق، 2020.