



جامعة آكلي محند أولحاج البويرة.

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

تخصص: الإدارة والتسيير الرياضي.

التدريب المهني ودور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي.

- دراسة ميدانية تخص موظفي مديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي
لولاية البويرة.

تحت إشراف:

كـه الدكتور زاوي عبد السلام

من إعداد الطالب:

كـه منصور حليم

السنة الجامعية: 2017/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
صدق الله
العظيم.

﴿... رَبَّنَا آتِنَا مِنَ الدُّنْيَا رِزْقًا وَرِزْقًا لِّآخِرَتِنَا إِنَّكَ بِرَبِّنَا لَشَهِيدٌ﴾

الآية 10 من سورة الكهف.

كلمة شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

قال الله تعالى: { رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ
وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ } [النمل: 19]
صدق الله العظيم

الشكر لله عز وجل الذي أنار لي الدرب، وفتح لي أبواب العلم وأمدني بالصبر والإرادة.
بعد المولى عز وجل أتقدم بخالص وأسمى عبارات الشكر إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله.
أتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير وعظيم الامتنان إلى أستاذي ومعلمي الذي أشرف على هذا البحث
وإلى كل أساتذة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
الشكر موصول إلى جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي لولاية البويرة، الذين
قدموا لي العون والمساعدة لإنجاز هذه الدراسة.

وأخيرا الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد.

اهداء

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما،

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي

فضائلهما، إلى من دفعاني إلى معترك الحياة

بثقة واعتزاز، الوالدين حفظكما الله، وأجزل



لكم العطاء في الدنيا والآخرة.

إلى الأستاذ المشرف " زاوي عبد السلام " الذي كان له الفضل في انجاز هذه المذكرة، فحقاً إن قلت

شكراً فشكري لن يوفيك ، أعطيتنا فكفيتنا ، جزاك الله خيراً وبارك في أعمالك وضاعف ثوابك.

إلى خطيبي التي أرى في عيونها سعادة الحياة، اللهم ارزقها زيادة في الدين، وبركة في العمر وصحة في

الجسم.

إلى كل أساتذة وعمال معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة البويرة .

إلى كل زملائي وأصدقاء الدرب الذين تعلمن منهم الجوار وكيفية التعايش بالرغم من الاختلاف في

الرأي.

بِحرف الكلمة قلب ملؤه الإخاء إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع





الورقة	الموضوع
أ	كلمة شكر وتقدير
ب	إهداء
ج،د	محتوي البحث
هـ	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ز	ملخص البحث
ح،ط	مقدمة
مدخل عام : التعريف بالبحث.	
02	01 - إشكالية البحث.....
03	02 - فرضيات البحث.....
03	03 - أسباب اختيار الموضوع.....
04	04 - أهداف البحث.....
05	05 - أهمية البحث.....
06	06 - تحديد المصطلحات والمفاهيم.....
الجانب النظري: الخلفية النظرية للدراسة والدراسات المرتبطة بالبحث.	
الفصل الأول: الخلفية النظرية للدراسة	
08	تمهيد.....
09	المحور الأول : التدريب المهني.....
09	01- نظريات التكريب.....
09	01-1- النظريات السلوكية.....
10	01-2- النظريات العقلية (المعرفة الإدراكية).....
10	01-3- النظريات الإنسانية الكلية.....
10	01-4- نظريات تعليم الكبار.....
10	01-5- نظرية ديناميات الجماعة وتوظيفها في العملة الإدارية.....
02 - التدريب المهني	
11	02-1- مفهوم التدريب.....
12	02-2- أهداف وأهمية التدريب.....
13	02-3- مستويات التدريب.....
13	02-4- أسس التدريب.....
14	02-5-2- مستويات أهداف التدريب.....
14	02-5-3- طبيعة الأهداف التدريبية.....
المحور الثاني: عمليات الإدارة الرياضية	
15	01- الإدارة الرياضية.....
16	01-1- تعريف الإدارة الرياضية.....

16 صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة. 2-01
17 مكونات الإدارة الرياضية. 3-02
17 التخطيط. 1-3-02
18 التنظيم. 2-3-02
18 التوجيه. 3-3-02
19 الرقابة. 4-3-02
20	المحور الثالث: الإداري الرياضي
20 صفات الإداري الرياضي. 01
21 واجبات الإداري الرياضي. 02
22 خلاصة.
الفصل الثاني: الدراسات المرتبطة بالبحث.	
24 تمهيد
25 01- عرض الدراسات السابقة.
29 02- مناقشة نتائج الدراسات السابقة.
29 03- أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.
30 خلاصة.
الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية للبحث.	
الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته الميدانية.	
32 تمهيد
33 01 - الدراسة الاستطلاعية.
 02- الدراسة الأساسية.
33 1-02 المنهج المستخدم.
34 2-02 ضبط متغيرات الدراسة.
34 3-02 - مجتمع الدراسة وعينته.
34 4-02 - مجالات الدراسة.
35 5-02 - أدوات الدراسة.
36 6-02 - الوسائل الإحصائية.
الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج.	
38 01 - عرض وتحليل النتائج.
70 02-مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات
72 03 - استنتاج العام.
73 خلاصة.
73 اقتراحات وفروض مستقبلية.
74 البيبليوغرافيا.
	الملاحق.

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع المبحوثين حسب السن	38
02	توزيع المبحوثين حسب الجنس	39
03	توزيع المسيرين حسب المؤهل العلمي	40
04	توزيع المبحوثين حسب الخبرة	41
05	أهمية ودور التدريب في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة	42
06	أهمية التدريب في وضع أهداف المنظمة	43
07	أهمية التدريب في تحقيق الاقتصاد في الأداء.	44
08	أهمية التدريب في تحقيق الأهداف المرجوة.	45
09	دور التدريب في اكتساب المهارات	46
10	دور التدريب في زيادة فعالية الأداء التنظيمي	47
11	مدى دور التدريب ومساهمته في التنسيق بين أهداف المؤسسة.	48
12	مدى دور التدريب في تحمل النتائج المحققة.	49
13	مدى دور التدريب في العلاقات الإنسانية الفعالة.	50
14	مدى مساعدة التدريب في تقسيم الأعمال بين الأفراد.	51
15	التعرف على دور التدريب في تحديد المسؤوليات	52
16	التعرف على دور التدريب في الموازنة بين تقسيم الأعمال وجهود الأفراد.	53
17	التعرف على دور التدريب في تنمية مهارة التفكير المنظم.	54
18	دور التدريب في التحفيز والدفع للعمل.	55
19	دور التدريب في تقوية العلاقات الإنسانية.	56
20	دور التدريب في خلق الرغبة للعمل.	57
21	مدى مساهمة تدريب العامل على الفهم وتطبيق الأوامر والتوجيهات	58
22	مدى مساهمة التدريب في الاقتناع بالقائد.	59
23	مساهمة التدريب في زيادة فاعلية الإبداع.	60
24	أهمية التدريب في فهم واجبات العامل.	61
25	دور التدريب في تقبل مجريات عمل المنظمة	62
26	أهمية التدريب في تنمية روح التعاون والترابط بين العاملين.	63
27	دور التدريب في تحسين عملية الرقابة.	64
28	أهمية التدريب في إيجاد نقاط الضعف بالنسبة للعامل	65
29	دور التدريب في وضع الأنظمة الرقابية.	66
30	دور التدريب في تجنب الضعف وتسهيل تسيير العملية الإدارية.	67
31	دور التدريب في التمييز بين الأداء السليم والأداء غير السليم	68
32	دور التدريب في مراقبة العامل لعمله من خلال مقاييس الأداء المتفق عليها.	69



ملخص البحث

عنوان البحث: التدريب المهني ودور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي.

هدفت الدراسة إلى الكشف علي دور التدريب المهني في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي على مستوى مديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي لولاية البويرة ، انطلاقا من التساؤل العام القائل هل للتدريب المهني دور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي؟ افترضنا أن للتدريب المهني دور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي.

اعتمدنا على المنهج الوصفي، و استمارة استبائية في جمع البيانات ، وزعت على عينة قدرها (40) فردا من موظفي مديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي ، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات وتحليلها ،تم التوصل إلى النتائج التالية:
◀ أن للتدريب المهني دور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي بمديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي بولاية البويرة.

- ◀ للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التخطيط للمسير الرياضي.
- ◀ للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التنظيم للمسير الرياضي.
- ◀ للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التوجيه للمسير الرياضي.
- ◀ للتدريب المهني دور في تفعيل عملية الرقابة للمسير الرياضي.

- اقتراحات وفروض مستقبلية :

- ◀ العمل علي وضع مخطط للتدريب المهني حسب الاحتياجات والكفاءات المطلوبة.
- ◀ محاولة إقناع الموظفين علي التدريب المهني الملازم لوظيفته باستمرار لمواكبة التكنولوجيا الحديثة في التسيير .

- ◀ إقامة دورات تربية للمسيرين في مجال فنيات العمليات الإدارية للتسيير الرياضي.
- ◀ القيام بدراسة في مجال التدريب تتطرق إلي إيجاد آليات لتدريب القوي العاملة في مجال التسيير بالمؤسسات الرياضية .

Titre de l'étude : la formation professionnelle des manager sportifs Et son impact sur l'activation administrative de l'établissement sportif.
impact de la formation'Le but de cette étude est de connaitre l'impact de la formation administrative professionnelle des manager sur la performance des activation partir de la question générale Qui a dit que : Est-ce que la formation professionnelle a un impact sur l'activation administrative de l'établissement sportif.

L'étude a démarré à partir de l'hypothèse générale suivante : la formation professionnelle des manager il a un impact sur l'activation administrative de l'établissement sportif.

nous avons adopté l'approche descriptive, On s'est basé dans la collecte des personnes)40(données sur un questionnaire distribués de façon aléatoires sur du personnel de la direction de la jeunesse et du sport.

L'étude a révélé les résultats suivants :

- la formation professionnelle a un rôle d'amélioration leproces sus de planification administrative
- la formation professionnelle a un rôle dans le processus d'amélioration l'organisation administrative
- la formation professionnelle amélioré l'orientation administrative



مقدمة

يمثل العنصر البشري احد أهم موارد المنظمات - إن لم يكن أهمها على الإطلاق- حيث انه يمثل ركيزة المنظمات في تحقيق نجاحها و تنفيذ أهدافها، ومن هنا تعمل الإدارة على حسن توجيه الأفراد و بناء قدراتهم من خلال ربط أهدافهم بأهداف المنظمة و العمل على إيجاد مناخ تنظيمي من شأنه تدعيم المشاركة و الاحترام المتبادل و الشعور بالمسؤولية و الانتماء و بث روح التعاون و الولاء في العمل(فاطمة عبد الحميد، 2006، 140).

و قد أصبحت الحاجة للتغيير في أساليب العمل الإداري أكثر إلحاحا و خاصة مع بداية الألفية الجديدة. كما أن للتطور المتسارع في شتي المجالات فرض على المؤسسات التجارية والخدماتية معا الجودة و المرونة في إنتاج السلعة و تقديم الخدمة مما دعت الحاجة إلى التغيير في أساليب التسيير . و في عصر العولمة و الانفتاح الذي يميز عالم اليوم و ما يترتب على ذلك من حتمية التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي إلى البناء الأكثر انفتاحا و مرونة (الحراشة محمد و الهيتي، صلاح، 2006، 266)، فقد أصبح التدريب المهني الإداري للعاملين موضع الاهتمام و النقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين، وذلك لترسيخ روح المسؤولية والاعتزاز لدى قوة العمل. فطرحت العديد من المقترحات و الأفكار و أجريت الدراسات التي تبرز الاهتمام بالتدريب الإداري. و لكي تكون المنظمات مواكبة و ملائمة للظروف الراهنة، و أكثر قابلية للنمو و الازدهار و تحقيقا للكفاءة و الفاعلية، و مستجيبة للمتغيرات العالمية، فقد وجدت أدارتها أن بإمكانها تقليص النفقات، و تطوير دوافع العاملين، و زيادة الإنتاجية من خلال التدريب الإداري للقوى العاملة لديها.

وحقيقة الأمر انه لا احد ينكر أهمية التدريب في خلق معنى أعظم لحياة الفرد و أهمية اكبر للعمل الذي يقوم به. وإذا وصل الاهتمام بالفرد إلى هذا المستوى من خلال الاهتمام بتدريب و كفاءته و مهارته و معرفته، فمن الأولى بالمؤسسات المحافظة عليه و عدم التخلي عنه بسهولة و عدم القبول باستبداله بطرق اقل تكلفة ، و لكنها قد تكون اقل فائدة للمنظمة على المدى الطويل

والتدريب ليس فقط عبارة عن عمليات تعلم معارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغيرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم وإنما يتخطى ذلك إلى تعلم الرؤى والرسالة والمهمة والأهداف والاستراتيجيات والممارسات والسياسات والفلسفات فهو نمذجة للسلوك. وهو بذلك عنصر مهم من عناصر التنمية الإدارية للمنظمات. لذا فإن المنظمات التي تتبنى تطبيق المفاهيم والمصطلحات الحديثة تحتاج إلى إحداث تغيير في سلوك واتجاهات وقيم وقناعات الأفراد العاملين من خلال غرس مهارات هذه المفاهيم مثل التعاون والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار والرقابة الذاتية وأهمية العمل وفتح قنوات الاتصال ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تهيئة الأفراد وتدريبهم على تلك المهارات بصورة سليمة فلا معنى أن نتوقع من العاملين أداء أعمالهم بمهارة عالية دون أن يتم تدريبهم مسبقا، وإلا سيؤدي ذلك إلى مقاومة أي عملية تطوير .

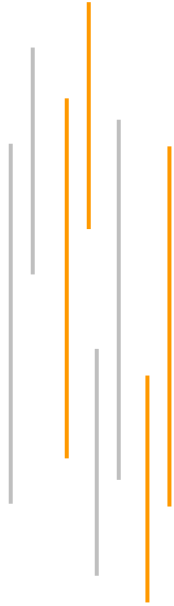
ومما سبق، نستطيع أن نصف التدريب بأنه محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرقا واساليباً مختلفة في أداء أعمالهم أي يجعلهم يسلكون بشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب، وتشتمل التغييرات في سلوك العاملين (عبدالباقي، صلاح الدين، 2007، 2002):

- تغيير المعارف والمعلومات
- تغيير المفاهيم والقيم والاتجاهات
- تغيير المهارات والقدرات

وتكون محصلة هذا التغيير هي تحقيق نتائج ايجابية للمنشأة مثل الإنتاجية الأعلى والأداء الأفضل، والتي تؤدي في النهاية إلى تحقيق نتائج اقتصادية أفضل وزيادة الأرباح للمنشأة. وانطلاقاً من أهمية التدريب فقد ارتأينا تخصيص هذه الدراسة حول دور التدريب المهني في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي بمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة، حيث سيتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة من إشكالية البحث وفرضيات، أهداف وأهمية، أما الفصل الثاني فسيتناول الخلفية النظرية للبحث المتعلق بتعريف التدريب وأهدافه وأساليبه وتحديد الاحتياجات التدريبية و الدراسات السابقة، أما الجانب التطبيقي تم الطرق فيه إلى الإجراءات الميدانية للدراسة، عرض و تحليل النتائج، مناقشة الفرضيات في ضوء نتائج الدراسة وصولاً إلى استخلاص النتائج العامة منها.



مدخل عام



التعريف بالبحث

1- الإشكالية:

تحتل الإدارة مركزاً مؤثراً في جميع المنظمات بمختلف تخصصاتها سواء أكانت تجارياً أم خدماتية، حيث تقوم على تحقيق أهدافها من خلال الاستخدام الأمثل لوظائفها المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة هذا ما جاءت به الدراسات الحديثة التي تتادي بالإدارة العملية التي تهدف إلى تسيير أمور المؤسسة بأسلوب علمي.

فالإدارة وظيفة إنسانية وعمل فني يستلزم جوارحه العلاقات الإنسانية كالتعاون والمشاركة التي تعمل على تطوير وترقية القطاع الذي تسيره. حيث أن المنظمة في هذا الإطار تسعى إلى صياغة أهدافها ورؤاها وتعمل على تحقيقها ضمن الرسالة المنتظرة منها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، وبذلك فهي ملزمة على إتباع السياسات الرشيدة، والطرائق الإستراتيجية، والخطط الفعالة في سبيل تحقيق ذلك.

و من بين الإدارات العمومية نجد الإدارة الرياضية التي تحمل على عاتقها الكثير من المسؤوليات كتسيير القطاع الرياضي وحسن استخدام الموارد البشرية وتهيئة الظروف المادية من هياكل رياضية ومنشآت فنية تعمل على استغلالها وفق ما تتطلبه المعايير العلمية ضمن تطبيق البرامج والسياسات التنموية خاصة مع ظهور ما يعرف بالاحتراف الرياضي في عالم الرياضة، لأن تحقيق النتائج الرياضية والألقاب القياسية لا يتوقف على اجتهاد ومثابرة الرياضيين ولا على توفير الإمكانيات المادية فحسب، بل يتعدى إلى العمل الإداري الذي يعمل على تطبيق القوانين وتنفيذها بكل صرامة، وما يقتضيه من ضرورة لامتلاك المنظمات الرياضية للمفاهيم الإدارية الحديثة " أكثر تطوراً ومواكبة لمختلف التغيرات التي حدثت على مختلف النظم القائمة للإدارة، وذلك لضمان تحقيق الأهداف وبالتالي الوصول إلى نجاح المنشأة أو التنظيم، حيث أن اعتمادها على الأفراد العاملين بها، وتركيزها الكبير عليهم من خلال محاولة توفير كل الوسائل والمتطلبات اللازمة لهاته الموارد، وذلك من أجل ضمان أكبر لاستقرارها" (نجم العزاوي، 2006، 11).

و في ضوء تطوير وتحسين كافة جوانب العملية الإدارية بكل مكوناتها البشرية والمادية والفنية، يبقى الموظف أهم هذه الجوانب باعتباره المورد الرئيس والعنصر الأساس، كونه مصدر الفكر والتطور، ومحرك التنمية لذلك شغل بال المهتمين في هذا المجال من باحثين ومسؤولين، فهو جدير بالاهتمام والرعاية لما يحققه من فعالية في المنظمات وعلى هذا الأساس تحرص المنظمات حرصاً شديداً في تحقيق أهدافها بالتركيز على إنتاجية الموظف ودراسة آليات زيادة الإنتاج ورفع مستوى الأداء الوظيفي. وحتى يتأتى لها ذلك لابد من وجود العديد من العناصر التي تدعم ذلك ومنها توفير التدريب المهني للقوي البشرية العاملة بحيث تكون لديها المعرفة والمهارات المختلفة

حيث يعد التدريب المهني أحد الأنشطة لتحسين أساليب العمل من خلال تكريس مفهوم التجديد للاستثمار في المورد البشري، ذلك لتفعيل مختلف قدراته الذهنية والمهارية للتعامل مع مختلف المهام والوظائف الإدارية المنوطة به، لتحقيق الأهداف الخاصة بالإدارة أو المنشأة الرياضية، وكذلك لتحقيق مستوى عالي من الإشباع الشخصي للأفراد العاملين بها وكما يقول Claud May 1987: "هناك تأثيراً قوياً للتغيير والتطور المستمر على التدريب، فهما يحدثان فجوة في المعرفة والاتجاهات للأفراد،

والتدريب مدخل هام لسد هذه الفجوة، فالتغيير يحدث بسرعة مذهلة والحاجة إلى التدريب تنمو بنفس القدرة" (لحسن أبو عبد الله ، 2004 ، 121).

و التدريب المهني كان محل اهتمام الباحثين في مجال الإدارة و العلاقات الإنسانية لما له من أهمية كبيرة التي تفرضها الوظائف (التخطيط، التنظيم، التوجيه ، الرقابة) داخل المنظمة والعوامل التي تتحكم في السلوك الوظيفي، ولذلك أصبح من واجبات الإدارة الحديثة أن تعمل على إيجاد آليات للتدريب تحقيق الموازنة بين الموظف ومتطلبات الوظيفة المكلف بها. حيث نجد في هذا المنحى أشار حمدي ياسين أن: "خلق الموازنة بين العامل والآلة يكفل لنا أمنا صناعيا ونفسيا جيدا، فتعامل الفرد مع آله يحتاج من الإدارة أن تقوم بتدريبه جيدا" (حمدي ياسين وآخرون، 1999 ، 23)

في هذا الإطار سنقوم بدراسة دور التدريب المهني في تحسين الوظائف الإدارية للمديرين الرياضيين بطرحنا التساؤل العام التالي:

هل للتدريب المهني دور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- هل للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التخطيط للمسير الرياضي؟
- هل للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التنظيم للمسير الرياضي ؟
- هل للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التوجيه للمسير الرياضي ؟
- هل للتدريب المهني دور في تفعيل عملية الرقابة للمسير الرياضي ؟

2-الفرضيات:

1-1- الفرضية العامة:

- للتدريب المهني دور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي.

2-2- الفرضيات الجزئية:

- للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التخطيط للمسير الرياضي.
- للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التنظيم للمسير الرياضي.
- للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التوجيه للمسير الرياضي.
- للتدريب المهني دور في تفعيل عملية الرقابة للمسير الرياضي.

3- أسباب اختيار الموضوع:

تعتبر الدوافع والمبررات على اختيارنا لهذا الموضوع في الأسباب التالية:

- كون التكوين الجيد والفعال للمورد البشري في المؤسسة الرياضية هو السبيل إلى الارتقاء بالمؤسسات الرياضية

- المساهمة في إثراء شيء جديد للمعرفة من خلال اقتراحات يمكن لها أن تساهم في عملية تسيير الموارد البشرية وتحسينها في المؤسسة الرياضية .

- الدور الذي يلعبه التدريب المهني في المجال الإداري للوصول إلى التحكم في العمليات الإدارية التي تعد عصب التسيير في المؤسسات الرياضية.

- نظرا لدراسة العمليات الإدارية مع عدة متغيرات علي مستوى المعهد والذي لم يتم دراستها مع متغير التدريب المهني الذي سيتم تناوله في هذه الدراسة.

3- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة بأنها تركز على موضوع التدريب المهني ومدى اهميته على فاعلية الإدارة الرياضية وتحقيقها لأهدافها من خلال تنمية وتطوير مهارات ومعارف الموظفين التي تؤدي بالتالي إلى تحسين أدائهم وزيادة الإنتاجية .

تبرز أهميتها في أنها قد تساهم في مساعدة الإدارات الرياضية محل الدراسة من الاستفادة من نتائجها ومعرفة ما هو مطبق لديها وما يستوجب تطبيقه، حيث أن تبني آليات للتدريب يعتبر خطوة رئيسية في تحديد الرؤية المستقبلية لإدارة الموارد البشرية ويسهم بالتالي في تحسين مستويات الأداء للموظفين

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كون أن عملية تبني تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة ومن أهمها التدريب الإداري تعد من المتطلبات الهامة لمواكبة التطورات والتحديات المستمرة التي تواجه المنظمات، لذا فإنه يجب على القيادات الإدارية في المؤسسات الرياضية أن تولي اهتماما خاصا لتطبيق هذه المفاهيم وترجمتها على أرض الواقع بما يضمن توفير المتطلبات الأساسية الخاصة بنجاحها.

4- أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى الكشف على دور التدريب المهني في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي على مستوى مديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي لولاية البويرة وهذا من خلال :

- الكشف عن دور التدريب المهني في تفعيل عملية التخطيط للمسير الرياضي.

- إبراز دور التدريب المهني في تفعيل عملية التنظيم للمسير الرياضي.

- الكشف عن دور التدريب المهني في تفعيل عملية التوجيه للمسير الرياضي.

- إبراز دور التدريب المهني في تفعيل عملية الرقابة للمسير الرياضي.

- إعطاء صورة واقعية لمدى فعالية التدريب الذي يتلقاه المسيرين الرياضيين.

- معرفة ما يتلقاه المسيرين الرياضيين من تدريب يتماشى مع مستواهم التعليمي.

- معرفة المساهمة الفعلية للتدريب ودوره في تحقيق العمل الإداري الرياضي الناجح.

6- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

لقد وردت في بحثنا هذا مصطلحات عديدة تفرض على الباحث أن يوضحها كي يستطيع القارئ

أن يتصفح ويستوعب ما جاء فيه دون عناء أو غموض، أهمها:

◀ الدور:

- اصطلاحا: يعرفه المناوي بأنه: "توقف الشيء على ما يتوقف عليه" (محمد عبد الرؤوف ، 1410هـ، 334).

- الإجرائي: يقصد بالدور في دراستنا كل ما يساهم ويؤثر في تحسين الوظائف الإدارية في

الإدارة الرياضية.

◀ التدريب المهني:

- اصطلاحاً: تعريف رأفت السيد عبد الفتاح: موقف جمعي يتسم بالتغير والتعديل في نمط التفكير

والاتجاه والسلوك بما يحقق الفعالية الايجابية في الأداء (رأفت السيد عبد الفتاح ، 2001، 23).

- الإجمالي: الإستراتيجية التنظيمية المتبعة من طرف الإدارة الموجهة نحو الأفراد العاملين بهدف تنمية مهارتهم وتغيير سلوكهم وكذا تعديل اتجاهاتهم من أجل تميزهم الكمي والكيفي في الأداء.

◀ العمليات الإدارية:

- اصطلاحاً: تعريف علي الشريف: هي عملية صنع القرارات بهذا الشمول تمثل الأداة الرئيسية التي يستخدمها المدير في التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة(علي الشريف ، 62).

- الإجمالي: مجموعة من الأنشطة التي تصنف عادة تحت أربع مجموعات هي: تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة.

◀ التسيير:

- اصطلاحاً: يعرفه محمود رفيق الطيب: "أن التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط، التنظيم، الرقابة، والتوجيه، وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها"(محمود رفيق الطيب، 1995، 216).

- الإجمالي: هو مجموعة المهارات المتناسقة والمتكاملة المرتبطة بالوظائف الإدارية، أي يعنى اسناد جملة من النشاطات والقدرات الفردية ذات نوعية عالية، بالاستناد إلى المسؤوليات الموكلة للقيام بالمهام الإدارية المنوطة.

◀ التسيير الإداري:

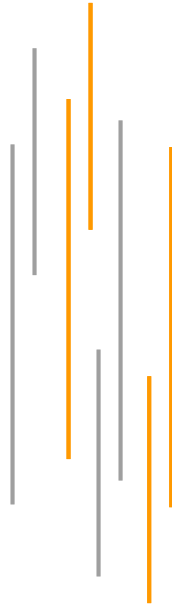
- اصطلاحاً: يعرفه الإداري الأمريكي (جونسن Jenson) بأنه الحقل الذي يهتم بمجموع الأفراد الذين يتحملون المسؤولية في إدارة وقيادة الانسجام في توحيد جهود هذه الأفراد سواء كان ذلك من خلال الانجازات الفعالة الكافية لتحقيق أبسط الاحتمالات في النجاح(مروان عبد المجيد إبراهيم ، 2001، 52).

- الإجمالي: هو تحمل الإداري المسؤولية في إنجاز المنظمة عن طريق المواهب وقدراته الشخصية والمجهودات المبذولة والخبرات المكتسبة الممزوجة بالمهام المهنية لتحقيق الأهداف المرجوة من المنظمة.



الجانب النظري.

الفصل الأول.



الخافية النظرية
للدراسة.

تمهيد

إن الأساس في عملية التدريب هو إيصال معلومات وتكوين مهارات معينة لمجموعة من المتدربين بواسطة وسيلة من وسائل الاتصال وأساليب التدريب وذلك بقصد التأثير على سلوكهم ورفع قدراتهم الوظيفية، كما أن التدريب يستهدف أيضاً إكساب الفرد المعرفة والمهارة والسلوك المرتبط مباشرة بدوره الوظيفي مما يرفع مستوى إنتاجيته في العمل. (عبدالمعطي 2000، 35).

وتعتبر وظيفة التدريب مكملة لوظيفة الاختيار والتعيين، فلا يكفي أن تقوم إدارة الموارد البشرية باستقطاب واختيار وتعيين العاملين، وإنما من الضروري أن يعقب ذلك برامج تدريبية تساعد على تطوير وزيادة مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم، ذلك لان الإنسان البشري يحتاج إلى الرعاية والتطوير وفقاً لخطط وبرامج محددة. وتتمثل هذه الرعاية للعامل البشري في مساعدته على اكتساب معارف ومهارات جديد لأداء الأعمال.

لذا، فإن التدريب المهني للموظف الإداري جزء لا يتجزأ من التنمية الإدارية ولا يمكن أن تتحقق هذه التنمية ما لم يكن هناك إطار موحد متناسق لكل مداخل إدارة الموارد البشرية من تنظيم وإعادة وتحديث للأنظمة واللوائح وتبسيط وتطوير الإجراءات والأساليب المتبعة.

ونظراً للدور الهام الذي يلعبه التدريب في تنمية الموارد البشرية سيتم تخصيص هذا الجانب للحديث عن التدريب المهني والتوسع في دراسة الجوانب المتعلقة به.

المحور الأول : التدريب المهني

1 - نظريات التدريب:

لقد اعتمدت الكثير من المعاهد و المراكز التدريبية المتخصصة على نظريات خاصة تعرف بما يسمى التدريب الإداري وهي:

1-1- النظريات السلوكية:

أساس هذه النظريات ينطلق من وجود علاقات ترابطية بين المثير والاستجابة السلوكية لهذه المثيرات، أي أن التعلم يتحقق عندما يصبح المكون قادرا على التحكم في الاستجابة السلوكية وضبطها، وهذا ما أكدته كل من (بافلوف وسكينر) في فكريتهما عن الانعكاس الشرطي أو الكلاسيكي، والاشتراط الإجرائي أو البياني، إلا أننا نؤكد هنا درجة قوة الترابط ونوعيتها تختلف باختلاف:

1- الأوضاع والمواقف التي تحدث فيها.

2- درجة التكرار. (نجم العزاوي، 2006، 83).

1-2- النظريات العقلية (المعرفة الإدراكية):

أساس هذه النظريات أن التعلم عملية عقلية داخلية، تقوم بتشكيل إعادة تنظيم البنية المعرفية الناتجة عن التفاعل الحاصل بين الفرد والبيئة التعليمية، ومن أشهر هذه النظريات:

1- نظرية التطوير المعرفي، ويعتبر (جان بياجيه) أحد روادها.

2- نظرية الاستعداد للتعلم في إطار النسق الهرمي، رائدها (روبرت جانبيه).

3- نظرية الجشالت و الخبرة أو نظرية الاستبصار، رائدها (ورتالميرو نلمان) .

4- نظرية التمثيل، رائدها (جيروم برونز).

5- نظرية المنظم التمهيدي، رائدها (أوزيل) (نجم العزاوي، 2006، 85).

1-3- النظريات الإنسانية الكلية:

تعتمد على كيان وشخصية الفرد الاجتماعية والإنسانية، بتطويره بصورة كلية ومترابطة

وتفاعله في إحداث التطور والتغيير لجميع المقومات السلوكية، والعقلية، والقيم، والاتجاهات،

والنزاعات الاجتماعية والفردية، فالتعلم والتدريب من وجهة نظر رواد النظريات الإنسانية عملية

كلية تعنى بجسم الإنسان، وأعضائه وعقله فتؤهله للتكيف والنجاح، وأهمها (نجم

العزاوي، 2006، 87): التأثير الاجتماعي، النفعية، الخبرة والاستكشاف، الدافعية.

1-4- نظريات تعليم الكبار:

أساس هذه النظريات الأفراد الراشدون الذين يتميزون بسمات كثيرة يجب على مصممي البرامج

التعليمية والتدريبية أن يأخذوها بعين الاعتبار في إعداد مثل هذه البرامج ومن أهم هذه السمات مايلي:

1- امتلاك الأهداف الشخصية لكل فرد.

2- القدرة على العمل المستقل والميل إلى الاستقلالية الفردية.

3- القدرة على التفكير المستقل.

4- القدرة على تحمل المسؤولية.

5- الاهتمام بالواقع ومشكلات العمل الحاضرة والآتية.

6- الاهتمام بالتطور الفكري والنمو المهني (نجم العزاوي، 2006، 88).

1-5- نظرية ديناميات الجماعة وتوظيفها في العملة الإدارية:

أساس هذه النظرية يعتمد على العلاقات والشروط السيكولوجية المتفاعلة التي يحقق أفراد الجماعة بواسطتها إدراكا مشتركا يقوم على القيم المشتركة، ومنظومة العواطف الشخصية التي تحكم أفراد الجماعة، وسنستخلص من هذه النظرية المبادئ التي يجب اعتمادها عند إدراج البرامج التعليمية و التدريبية التالية (بوفلجة غيات 67):

1- بناء فلسفة مشتركة نحو المنظمة التي تنتمي لها الجماعات المختلفة .

2- اشتراك المتدربين في تحديد الأهداف والاتفاق عليها.

3- وضع خطوط اتصالات، ونظام اتصال واضح وثابت بين الأعلى والأدنى، والعكس، وإتقان مهارات الاتصال والتواصل بين المدربين والمتدربين.

4- إشاعة روح الفريق والمحافظة على الروح المعنوية العالية للجماعة.

2- مفهوم التدريب:

لقد تناول الكثير من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة تعريف مفهوم التدريب وذلك من زوايا مختلفة ولكنها جميعها اتفقت بالنهاية على دوره في رفع كفاءة العاملين والمنظمة ككل ، حيث عرف علي أنهكل عمل يبدأ بتصنيف الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على الأهداف المخططة، ثم ينتقل إلى تصميم البرامج التدريبية الملبيه لهذه الاحتياجات، ليتم بعد ذلك تنفيذ هذه البرامج وينتهي أخيرا إلى تقييم البرامج والمتدربين لتحديد المخرجات الناجمة عن التدريب أثناء هذه الخدمة، والاستفادة من هذا التقييم في البرامج التدريبية اللاحقة. (خالد طه الأحمـد، 2005، 25).

أما صلاح عبد الباقي فقد عرّف التدريب على أنه "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل (صلاح عبد الباقي، 2000، 69).

ويرى عمر عقيلي أن التدريب "عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الفرد، وتوسيع نطاق معرفته للأداء الكفاء من خلال التعلم، لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها كمجموعة عمل (مازن فارس رشيد، 2004، 719). يعرفه عبد الفتاح محمد دويدار بأنه "نشاط مخطط يهدف لتنمية وتطوير قدرات (معارف ومهارات)، أفكار، قيم، اتجاهات وسلوكيات الأفراد العاملين لتمكينهم من تحقيق ذواتهم من خلال تحقيق مزيج أهدافهم الشخصية، وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة (عبد الفتاح محمود دويدار، 2000، 321). ومن هنا يمكن القول بأن غالبية الباحثين والكتاب قد اشتهروا في تعريف التدريب بأمر مشترك أهمها بأنه يزود الأفراد بمهارات معينة تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد، وبأنه نشاط يهدف إلى التحسين والتطوير بأساليب العمل داخل المنظمة.

ومن التعريفات السابقة للتدريب نستخلص بأن التدريب عملية مستمرة تهدف إلى:

- تزويد وإكساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات ليست موجودة لديه أو تنقصه وتؤدي بالتالي إلى تحسين أدائه وبالتالي إلى تحسين أداء المنظمة ككل.
- تزويد وإكساب الفرد اتجاهات وأنماط سلوكية جديدة.
- تزويد وتحسين وصقل المهارات الموجودة لدى الفرد.

1-2- أهداف وأهمية التدريب:

تظهر أهمية التدريب من خلال مدى تحقيقه لعدة أهداف سواء كانت خاصة بالأفراد أو بالمنظمة، ومن أبرزها ما يلي:

- أ. زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرق وانسياب العمل، وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لديهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة ويساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.
- ب. يساهم في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة ويساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي؛ وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها وتجديد المعلومات التي تحتاجها لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها.
- ج. يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة وتطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية وبناء قاعدة فعالة للاتصالات الداخلية.

كما أن التدريب كمدخل للتربية المستمرة، يعمل على (بدر عبيدات، 2003، 12):

- تعديل وتغيير القيم والاتجاهات التي يجب تعديلها بما يتفق مع منظومة القيم التي يتم التوصل إليها.
 - تعزيز القيم والاتجاهات الموجودة لدى العاملين والتي تكون مشابهة لمنظومة القيم السائدة في المنظمة.
- فالتدريب هو محاولة لتغيير سلوك الأفراد يجعلهم يستخدمون طرق وأساليب مختلفة في أداء أعمالهم، وتشمل هذه التغييرات في سلوك العاملين بصفة عامة كالاتي(مصطفى أبوبعر، 2004، 12):
- تغيير المعارف والاتجاهات.
 - تغيير المفاهيم والقيم والاتجاهات.
 - تغيير المهارات والقدرات.

ونلاحظ مما سبق أن التدريب كنشاط ووظيفة رئيسية من وظائف المنظمات المعاصرة يسعى إلى تحسين أداء العاملين في المنظمة وإكساب العاملين المهارات اللازمة التي تمكنهم من مواجهة التغييرات المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية.

1-3- مستويات التدريب:

تحتوي كل منظمة على عدة وظائف، وهذه الأخيرة تصنف وفق مستويين هما كالاتي:

1-3-1- تدريب العمال التنفيذيين:

أو ما يدعى بالتدريب المهني، وهو يتعلق بالأعمال اليدوية والميكانيكية مثل البناء، الحلاقة، النجارة... الخ، والتدريب هنا يتم وفق تعيين العمال الجدد كمساعدين للعاملين القدامى وذلك بغرض معرفة فنون المهمة. (جل بروكس ، 2001، 221)

1-3-2- تدريب العمال الإداريين:

أو ما يدعى بالتنمية الإدارية، وهي تهدف إلى تنمية الكفاءة والقدرات للمديرين، وفعالية الأداء لوظائفهم الحالية، وإعدادهم لشغل مناصب أعلى مستقبلاً عند ترفيتهم إليها وقد أصبحت برامج التنمي الإدارية ذات أهمية خاصة في الوقت الحاضر، نتيجة للحاجة المستمرة إلى نوعيات معينة من المهارات، لمواكبة مختلف التطورات الحاصلة في العمل، خاصة وأن الخبرة وحدها لم تعد كافية لتحقيق الغاية. (عبدالمعطي عساف، 2000، 354-355).

1-4- أسس التدريب:

- للتدريب العديد من الأسس التي يقوم ويتأسس عليها، وهي:
- أن يؤسس التدريب على نموذج نظري يستمد مبادئه من الحقائق التجريبية.
 - أن يلبي التدريب حاجات تدريبية حقيقية.
 - أن تكون أهداف التدريب واضحة ومحددة، ومفهومة من قبل كل المدربين والمتدربين، وتكون منبثقة من أهداف المنظمة.
 - أن تتوفر المرونة وتتعدد الاختبارات في برنامج التدريب.
 - أن يكون التدريب متطوراً، أي استخدام الأساليب والوسائل والطرق... الخ الحديثة فيعملية التدريب.
 - أن يتدرج التدريب من السهولة إلى الصعوبة، وأن يكون متتابعاً خلال سنوات الخدمة، أي أن يكون مستمراً. (حسن احمد الطعاني، 2007، 17-18).

1-5- تحديد أهداف التدريب:

1-5-1 أهداف التدريب:

- تعتبر أهداف التدريب بمثابة ترجمة للاحتياجات التدريبية ، وحتى يمكن أن يكون تقرير الأهداف مفيداً من الناحية العملية، فإنه يجب أن يتضمن ما يلي:
- السلوك المرغوب: ما الذي يجب أن يكتسبه الفرد المتدرب بعد إتمام التدريب؟
 - مستوى الإنجاز المطلوب: ويعني ذلك تحديد الأداء المطلوب، لكي يوضح أن المتدرب قد اكتسب القدرة أو السلوك أو المهارة المطلوبة.
 - الإطار الزمني: أي تحديد الوقت المطلوب حتى يتحقق الحد الأدنى من مستوى الإنجاز المطلوب. (سعيد ياسين عامر ، 1998، 547-549)

1-5-2 مستويات أهداف التدريب:

- الغايات: وهي أهداف من مستوي هام جدا، وهي تلك المبادئ الموجهة للنظام التدريبي برمته في بلد ما، تسطر على مستوى السياسات العملية وتأتي إجابة عن السؤال: أي نوع من الإنسان ندرّب؟
- المرامي: هي أهداف معلنة ومشتقة من الغايات، وتأتي الإجابة عن السؤال: ماذا نريد من كل نشاط من أنشطة التدريب؟
- الأهداف العامة: هي تخصيص للمرامي، بمعنى تفصيل وتوضيح لها، وهي تلك الصيغ التي تقدم بها المقترحات المعبرة عن المضامين الرسمية للبرنامج التدريبي، وما على المدرب إلا أن يستخرج منها الأهداف الخاصة بالمحتوى التدريبي الذي سيقدمه.
- الأهداف الخاصة: الهدف الخاص هو عبارة تخص المهارة أو الأداء المتوقع من المتدرب القيام به عند نهاية نشاط تدريبي معين. (ثاني نبيلة، 2006، 23).

1-5-3- طبيعة الأهداف التدريبية (نوعها):

يساهم تعريف طبيعة الهدف التدريبي في اختيار أساليب ووسائل التدريب الأكثر فعالية، وهناك أربع أنواع:

- الأهداف العقلية Cognitive: وتتضمن المعارف والمعلومات المتعلقة بالمفاهيم والمصطلحات والحقائق والمبادئ التقنية، وتخدم في تفسير الظواهر والأداء كالفهم والإدراك والتحليل.
- الأهداف الأدائية أو النفس حركية Psychomotor: وتتضمن استخدام الأدوات والآلات والمعدات ومساعدات العمل، وتتعلق بكيفية العمل (How To Do?).
- الأهداف الاتجاهية Affective: وتتعلق بالجانب الانفعالي (الوجداني)، وبأخلاق المهنة وآدابها وسلوكياتها.
- العلاقات البينية للأفراد (Interpersonnel): يتعلق هذا النوع بالجانب الإنساني وعلاقات العمل، ويتضمن حل المشاكل وتنمية روح الفريق ومعنويات العمل، كما يجب أن يكون الهدف التدريبي محددًا ودقيقًا وقابلًا للقياس، وواقعيًا (مليًا بالحاجة) ومحدد الزمن.

المحور الثاني: عمليات الإدارة الرياضية

أضحت عملية الإدارة في الوقت الحاضر تحظى باهتمام كبير في جميع المنظمات وفي كافة النشاطات والمستويات، على اعتبار أن كفاءة الأداء الإداري من الدعائم الأساسية التي يعتمد عليها نجاح المنظمة في تحقيق رسالتها، وأهدافها بكفاءة وفعالية .

فالإدارة الناجحة تتطلب حسن التخطيط، ولتدبيرها وحتمية التنظيم والتنسيق وتحديد الأدوار لكل فرد فيها وفقا لشعار تقسيم العمل ، وانتهاجا لتذكرة التخصيص مع تحديد صلاحيات محددة ولتحميل صاحبها مسؤوليات يقدرها، كما تقضي الإدارة كذلك على الإداري واجب التوجيه الصحيح وتقديم النصح والإرشاد، تحجبا للأخطاء وتفاديا للعثرات وتجنبنا للظواهر غير المرضية والمشاكل.

ومن هنا نجد أن نتائج الدراسات الحديثة أكدت أن سوء الإدارة وقصورها هو السبب الرئيسي وراء انخفاض مستوى الأداء للمؤسسات، وبالعكس بمعنى أن التأثير الإيجابي للمؤسسات جاء بفعل الإدارة الفاعلة الواعدة صاحبة الرؤية الكافية، التي خطت على مدى من منطق موضوعي ونظمت فأضنت التنظيم ووضحت النظام المناسب لظروفها وإمكانياتها ، وحرصت على توفر قادة ومدراء لديهم القدرة والخبرة والرغبة في أداء عملهم ، فكانت توجهاتهم خير زاد لمؤسستهم ، وإشرافهم على العمل نموذج للإشراف الفعال علاوة على حرصهم على أحداث المتابعة والمراقبة على العمل المبنية على فلسفة لاقتناص فرص ومجالات التفوق على الآخرين وكفاءاتهم، ومحاسبتهم إيجابا عليها.

1- الإدارة الرياضية :

1-1-تعريف الإدارة الرياضية:

الإدارة الرياضية هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة أفراد المؤسسة الرياضية، باستخدام جميع الموارد لتحقيق أهداف محددة (طلحة حسام الدين وعدلة عيسى مطر ، 1997 ، 08).

فالإدارة الرياضية تعني الخدمة، وأن من يعمل في الإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يؤدي خدمة عن طريق الإدارة، وهي عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهود أدائه، وهي كذلك تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية، وإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الهيئات (حسن شلتون وحسن معوض 152)

عرف كل من **دوسونس كيلبي و بلاتن و باتل De Sens Kelly Blanten. And. Beitel**

الإدارة الرياضية على أنها "المهارات المرتبطة بتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية ترويجية".

1-2-صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة:

يمكن تحديد الإدارة الرياضية العلمية السليمة كمايلي :

الشمول : بمعنى ضرورة تغطية الإدارة لكافة جوانب و مجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصها .

التكامل : و يعنى أن يتولى كل قسم أو جزء في الهيئة الرياضية جانبا من التنظيم حيث يؤدي أو يقوم بمهام محددة متخصصة ، مع مراعاة أن تكمل كافة الأقسام أو الأجزاء العملية الإدارية للهيئة الرياضية ككل ، ويكون ذلك في إطار و نسق واحد ، بحيث تتحقق النتائج المرجوة .

المستقبلية : يعنى ضرورة أن تعمل الإدارة الرياضية ليس للحاضر فقط ، و إنما للمستقبل أيضا من خلال أهداف . وأماني وتطلعات في زمن آت. وعليها خلال عملها من أجل ذلك أن تنظر إلى الماضي لتستقي منه الدروس وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجبا أساسيا من واجبات الإدارة الرياضية .

الانفتاح: يعنى أن تتميز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل من خلالها تتأثر

بها وتؤثر فيها . (مفتي إبراهيم حماد18-19)

1-3- مكونات الإدارة الرياضية :

- لقد حلل الإداري الأمريكي (konz) الإدارة الرياضية فوجد أنها تتضمن أربع مكونات أساسية هي :
- ✓ العامل البشري.
 - ✓ العمل الجماعي.
 - ✓ المنظمة و التي تعمل الإدارة لأجلها.
 - ✓ القائد الإداري . (مروان عبد المجيد إبراهيم 2001، 60).

1-4- وظائف الإدارة الرياضية:

1-4-1- التخطيط:

يعتبر التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى، للقيام بأي نشاط وهو التحليل بيانات عن الماضي واتخاذ قرارات في الحاضر لبناء شيء في المستقبل، لذا فإن أول ما يميز التخطيط هو ارتباطه كوظيفة إدارية بالمستقبل، وبالتالي بالقيمة التنموية، وقد يفسر ذلك عدم لجوء الكثير من العاملين في المجال الرياضي لمختلف قطاعاته، إلى التخطيط في أعمالهم خوفا من المخاطرة في اتخاذ القرارات، واختيار من بين البدائل المتاحة ما يرتبط بشيء غير معلوم.

ويعرفه فايول بأنه "الواقع الذي يشمل التنبؤ بما يكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل" ويعرفه إبراهيم سعد الدين على أنه "مجموعة النشاطات والترتيبات والعمليات اللازمة لإعداد واتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالمجتمع في وقت معين".

كما عرفه علي السلمي بأنه "تحديد الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها ورسم الخطط والبرامج الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف آخذا بعين الاعتبار الإمكانيات والقيود التي تفرضها ظروف مناخ العمل المحيطة بالمشروع (إبراهيم محمود و حسن احمد الشافعي ، 2003 ، 16، 17).

من خلال ما سبق يمكن تعريف التخطيط بشكل عام على، أنه جهد موجه ومقصود ومنظم لتحقيق هدف أو أهداف معينة في فترة زمنية محددة ويجهد ومال.

أهمية التخطيط:

تتجلى فيما يلي:

- ✓ 1- يوضح الطريق الذي يجب أن يسلكه جميع الأفراد عند تنفيذ الأعمال وكذا توضيح الأهداف لكي يسعوا لتحقيقها.
- ✓ 2- يحدد المواد اللازمة لاستخدام مسبقا من حيث الكمية والنوعية وهذا ما يتيح فرصة التأهل لكل الظروف والأزمات المحتملة.
- ✓ 3- يساعد على التخلص من مشاكل العامل ونفادها قبل الحدوث مما ينمي شعور الراحة والاطمئنان والأمن والاستقرار في المنظمة.
- ✓ 4- تحدد العمالة والموارد المستقبلية على المدى البعيد أو ما يسمى بالتخطيط الاستراتيجي.

- ✓ 5- يوفر فرصة الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة وهذا يؤدي إلى تخفيض تكاليف المنشأة أو المنظمة إلى ادني حد.
- ✓ 6- الأساس الأول لعمليات الإدارية وبتالي المساهمة في تناسق الوظائف الأخرى ولا يمكن أن تكون وظائف أخرى دون أن يكون التخطيط.
- ✓ 7- يحقق الأمن النفسي للأفراد والجماعات ففي ظل التخطيط يطمئن الجميع لان المستقبل قد خطط له.

1-4-2- التنظيم:

التنظيم مجموعة من الأفراد تعمل بطريقة معينة للوصول إلى هدف معين أي أن التنظيم يعني بناء هيكل داخلي للأعمال وعلاقتها ببعضها البعض وبناء الهيكل يتضمن تحديد المهام والأنشطة التي يجب أن تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة (إبراهيم محمود و حسن احمد الشافعي ، 2003 ، 09).
 "وهو عملية تحديد عمل المطلوب أدائه مع تحديد السلطة والمسؤولية وتصميم العلاقات بهدف تمكين الأفراد بأكثر فاعلية لتحقيق الأهداف".

ويعرفه هنري فايول بأنه "إمداد المشروع بكل ما يساعد على تأدية وظيفة مثل المواد الأولية أو الآلات و رأس المال والمستخدمين".
 ويعرفه شيلدون انه "عملية أو مرحلة تجمع بين العمل الذي يجب على الفرد أو المجموعات القيام به مع الإمكانيات أو القدرات اللازمة لتنفيذه من اجل أن نعطي الواجبات بهذا الشكل، وهو أحسن الطريق لتطبيق الايجابي الكفاء المتناسق المنظم" (عصام بدوي ، 2001 ، 69).

أ أهمية التنظيم:

التنظيم هو تحديد المسؤولية والسلطات والعلاقات بين الأشخاص في الجهد الجماعي يقصد تحقيق الأهداف المحددة ويتم التنظيم وفق خريطة تنظيمية صحيحة، بصورة مباشرة أو غير مباشرة حيث يوضح ما يلي:

- ✓ 1- تقسيم العمل على الإدارات أو الأقسام أو المجموعات يسهل إدارتها.
- ✓ 2- تحديد العلاقات وطرق الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة في المنشأة.
- ✓ 3- تحديد التسلسل في الصلاحيات والسلطات جميع العاملين في المنشأة وبالتالي المسؤولية المرتبة عليهم نتيجة الصلاحيات والسلطات.
- ✓ 4- يهيئ التنظيم الكيفية التي يتم بها إرسال واستقبال القرارات الصادرة من مراكز السلطة المختلفة.
- ✓ 5- يكفل التنظيم بتهيئة سبل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بين مختلف أنحاء هذه الوحدة الإدارية.
- ✓ 6- يهيئ التنظيم الجو الملائم للتدريب أعضائه وتنمية مواهبهم وتزويدهم بما هم في حاجة إليه من أساليب معروفة بما يحفزهم ويضاعف من إخلاصهم وولائهم (فائق حسني أبو حليلة، 51).

1-4-3- التوجيه:

التوجيه وظيفة أساسية للعملية الإدارية وهو مثل باقي الوظائف مرتبط مع الوظائف الأخرى ويتم عن طريق الإشراف على المرؤوسين والاتصال بهم بهدف إرشادهم وترغيبهم في العمل وقيادتهم أثناء سير العملية التنفيذية ثم تقويم ادعاء العاملين بالوظائف التنفيذية فالتوجيه ليس إلا عملية اتصال وأسلوب من أساليب القيادة ويرتبط التوجيه أيضا بوجود الدوافع والحوافز أو عدم وجودها.

ويعرفه إبراهيم عصمت بأنه "العملية التي تضمن تنفيذ العاملين للمهام الملقاة على عاتقهم فأغلب الأعمال التي يتم تنفيذها تتطلب تضافر جهود من الأفراد ويتم ذلك تحت قيادي ملائم يسعى لتحقيق نوع من الاتصال مع الأفراد وذلك بتحفيزهم بالأسلوب الملائم لحاجاتهم البشرية (إبراهيم محمود و حسن احمد الشافعي 2003، 14، 16، 11).

كما يعرفه السيد الهواري على انه "الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم وترغيبهم للعمل لتحقيق

الأهداف" (إبراهيم محمود و حسن احمد الشافعي 2003 09)

أهمية التوجيه:

تتجسد فيما يلي:

- ✓ 1- تتيح الفرص لإيجاد الثقة ممن يصدر الأوامر وبالتالي إحاطته الشاملة بالمواقف وقدرته على مواجهة الأزمات.
- ✓ 2- يوفر وينمي الإخلاص للرئيس من طرف المرؤوسين.
- ✓ 3- يسمح التوجيه بزيادة نسبة الثقة في المرؤوسين من خلال تكليفه حيث ينمي ثقته بنفسه وقدراته وكفاءاته المهنية وتزيد من أدائه الإداري.
- ✓ 4- التوجيه ركن أساسي من أركان العملية الإدارية لا يمكن التخلي عنه.
- ✓ 5- التوجيه يتيح للمرؤوسين العمل ضمن ضرورات التنظيم السليم برجعهم إلى الرئيس الواحد (عاشوري احمد وآخرون ، 2007 60).

1-4-4- الرقابة:

الرقابة عبارة عن السلسلة أو الحلقة الأخيرة من سلسلة العمليات الإدارية إن صح القول حيث تشمل التصرفات الفعلية بالخطط الموضوعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية في حينها.

والرقابة هي متابعة عمليات التنفيذ لتبين مدى تحقيق الأهداف المراد إدراكها في وقتها المحدد وتحديد مسؤولية كل ذوي سلطة والكشف عن مواطن العيب والخلل التي يمكن تفاديها والوصول بالإدارة إلى أكبر كفاية ممكنة (إبراهيم محمود و حسن احمد الشافعي، 2003، 11).

والرقابة عبارة عن التأكد من أن ما تم عمله يتماشى مع ما تم التخطيط له مسبقا، وهو أيضا التحقق من أن فعاليات العمل تسير وفقا للخطط المعتمدة والتعليمات والإجراءات والسياسات الموضوعة في ذات الوقت تهدف إلى التعرف على مواضيع الإخفاق وإصلاحها كما أن الرقابة تقوم بالنتائج المتحصل عليها ومقارنتها بأهداف الخطط أو معايير الانجاز ومن ثم التعرف على أسباب انحراف النتائج الفعلية عن النتائج لمطلوب تحقيقها مع اتخاذ إجراءات التصحيح عندما يكون ذلك ضروريا.

أهمية الرقابة:

للرقابة أهمية كبيرة يمكن أن نلخصها فيما يلي:

- 1- الرقابة تقوم بالتطبيق القوانين والتشريعات القضائية المعمول بها على أرض الواقع.
- 2- تحدد المشكلات والعقبات والمعوقات التي تعترض العمل التنفيذي وتأثر في مدى كفايته.
- 3- تتيح الفرص لمعرفة السياسات المالية وكيفية التعرف عليها وهل هي وفق الخطط المسطرة والمقررة.
- 4- تحدد العناصر أو الموظفين (المرووسين) ذوي الكفاءات من عدمهم وتتيح فرصة ترتيب الموظفين كل حسب درجته.
- 5- تحافظ وتصون حقوق الأفراد والعاملين.
- 6- الرقابة تساهم في ترشيد عملية اتخاذ القرارات (إبراهيم محمود و حسن احمد الشافعي 2003 12).

1-4-4 الإداري الرياضي :

إن الإداري هو ذلك الشخص الذي يملك القدرة الكافية من المعرفة في مدركات ومبادئ الإدارة قبل ممارستها وذلك لأن ممارسة الإدارة في التنظيم الرياضي المنظم تتطلب معرفة عالية تساعد على تكامل خبرات الفرد و اتجاهاته الثقافية .

إن الرياضي هو الفرد الذي يشغل مركزا من المراكز الرياضية ذات المسؤولية وهو بهذا الوضع يتولى اختصاصات محددة تلقى عليه بمسؤوليات تتطلب إنجازات مهمة في نطاق اختصاصه. من المعروف أن الإداري الرياضي يتولى تحليل الأعمال والمهام التي يشرف عليها وهذا يوجب أن يكون من طراز الأفراد الذين يتمكنون من تفتيت المشكلة إلى أجزاءها لصنع الحلول المناسبة لها. والإداري هو الفرد الذي يشعر بما يجب عمله في أي مستوى تنظيمي وأن يقوم بتنفيذ الجزء المسؤول عنه في البرنامج بنشاط وكفاءة كبيرين. أن معرفة العاملين بالتربية الرياضية و إمامهم بالنواحي الإدارية تساعدهم وبلا شك على أداء عملهم بطريقة أكثر كفاءة وفعالية.

1-4-4-1 صفات الإداري الرياضي:

- * أن يكون من ذوي الاختصاص في مجال العمل الإداري
- * له رغبة و ميل للعمل
- * له القدرة على المشاركة الايجابية مع مرؤوسيه و مع من معهم في الإدارة
- * ذا قدرة على نقل المعرفة و المهارات للاعبين
- * أن يتمتع بالعملية الشمولية .

1-4-4-2 واجبات الإداري الرياضي :

أن الإداري الرياضي يجب أن تكون لديه العلاقة الجيدة مع العاملين معه بشكل معقول معتمدا على أساس المبدأ الديمقراطي في الإدارة أما واجباته فهي (مروان عبد المجيد إبراهيم، 2001: 62):

- يعين واجبات العاملين
- يقوم بإعداد المنهاج
- يشرف على الواجبات
- يقيم العمل اليومي
- ضمان صلاحية التجهيزات و الأدوات
- تعبئة الجهود العاملة ثم توجيهها و التنسيق و الإشراف على حسن سيرها.

خلاصة:

تعتبر الموارد البشرية بمختلف وظائفها الركيزة الأساسية في دوام وصيرورة أي منظمة، سواء كان مجال عملها إنتاجيا أو خدميا، حيث تولي الإدارات الحديثة اهتماما كبيرا بهذه الموارد، من خلال تحفيزها وتدريبها والاعتناء بها، على المدى المتوسط والطويل، ومراعاة اهتماماتها ومحاولة حل مشاكلها، ويعتبر المجال الرياضي من أهم المجالات التي تتوفر على الموارد البشرية في المجال الإداري من خلال موظفي ومستخدمي الإدارات الرياضية والمسيرين .

ومن هذا الأساس تظهر الأهمية البالغة للمورد البشري في مختلف ميادين المجال الرياضي وذلك من خلال الاعتماد الكبير على هذا المورد في مختلف المهام الرياضية بالرغم من التطور التكنولوجي الإداري في وقتنا الحاضر.

الفصل الثاني.



الدراسات المرتبطة
بالبحث.

تمهيد

يشير أحد الباحثين إلى أن العلم في جوهره مسألة تعاونية، ويقصد بذلك أن كل عالم ينبغي أن يتعاون مع الآخرين من أجل كشف الواقع، وإذا كان العالم متأكد من شيء ما فهو متأكد من أن عمله يتضمن خطأ ما، يقوم بتصحيحه عالم آخر في وقت ما، والعلماء ينظرون إلى بعضهم كعمال متعاونين ونادرا ما يعتبرون أنفسهم متنافسين. (MALCOM D.Arnoul.1972. 08)

فإذا قبلنا هذه العبارة على ما هي عليه، فإن بحثنا ينبغي أن يتضمن دراسة البحوث الأخرى التي تمت في هذا المضمار لماذا؟

لأن البحث العلمي لا يبدأ من الصفر، فهو حلقة من سلسلة سبقتة حلقات وتلحقه حلقات، لأنه مساهمة تضاف إلى المساهمات العلمية الأخرى، تحت ضوء هذه الأفكار بدا لنا مفيدا أن نخصص جانبا للدراسات السابقة حول هذا الموضوع، وفي هذا الفصل نستعرض بعض الدراسات السابقة التي تحصلنا عليها .

«دراسة عاشوري أحمد وآخرون "مساهمة بعض الوظائف الإدارية في نجاح العمل الإداري الرياضي"، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن حقيقة النظرية للإدارة كمفهوم علمي يساهم في تطور المجتمعات و الكشف عن مدى إدارة المنشآت بحقيقة وظائف إدارية ومدى مساهمتها في تحقيق نجاح العمل الإداري الرياضي. (عاشوري أحمد 2006-2007)

لقد انطلق الباحثين من افتراض التحكم في العناصر الإدارية يؤدي إلى نجاح العمل الإداري الرياضي، وقد شملت عينة الدراسة ثلاثين (30) موظف وسبعة (7) مدراء من مختلف المنشآت الرياضية لبلدية المسيلة، قام الباحثين بحساب كل من المتوسط الحسابي والنسب المئوية. دلت النتائج أن التحكم في العناصر الإدارية يؤدي إلى نجاح العمل الإداري الرياضي، لقد توصلت هذه الدراسة إلى مشاركة الموظفين في وضع أو تسطير المؤسسة أمر حتمي حتى يكون على إطلاع أكبر عليها، وإتباع الأسس العلمية في تنظيم العمل وحسن العلاقة بين الرئيس والمرؤوس له آثاره الإيجابية على العمل الإداري ونجاحه، التوجيه الرشيد من الرئيس له الأهمية في صيرورة العملية الإدارية، الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس لها الدافع القوي في تسطير العمل الإداري.

«دراسة مرنيذ أسامة و زروق نجيب "الفعالية التنظيمية للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية" (مرنيذ أسامة و زروق نجيب ، 2006-2007).

انطلقت الدراسة من إشكالية بحثه ما مدى فعالية الموارد البشرية في تطبيق برامج المؤسسة الرياضية؟. وقد قام الباحثان بدراستهم في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، خلال السنة الجامعية 2006-2007 وكانت من 2007/04/10 إلى غاية 2007/04/20 وركزت دراسته على عمال مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ، كما اقتصرت عينة بحثه على إطارات مديرية الشباب والرياضة وكانت مختارة حيث إن عددها (14 اطار) ، كما اتبع المنهج الوصفي في بحثه وكانت أداة بحثه الاستبانة، وتوصل إلى نتائج مفاد بعض منها:

- 1 -الرضا العام لإطارات المؤسسة جيد إلى حد معتبر مع وجود بعض الاضطرابات في الرضا عن الأجور واللواحق و أيضا فيما يخص الترقية.
- 2 - الفعالية التنظيمية و التسييرية للإطارات مديرية الشباب والرياضة جيدة رغم بعض الاضطرابات العرضية.

«دراسة محمود السيد أبو النيل: "أثر التدريب المهني على الأداء على الاختبارات النفسية المتطلبة في مهنة السائق" (محمود السيد أبو النيل ، 2005)

هدفت إلى معرفة التدريب المهني الخاص الذي يتلقاه السائقين على الأداء على الاختبارات النفسية الأدائية لدى مجموعة من السائقين وقد انطلق الباحث من افتراض وجود فرق دال على الاختبارات النفسية الأدائية لدى السائقين من قبل التدريب وبعده، وقد شملت عينة الدراسة (46 سائقا

تقدموا إلى المركز التدريبي التابع لوزارة النقل وطبقت عليهم مجموعة من الاختبارات النفسية (05 اختبارات) ثم أعيد تطبيق نفس الاختبارات عليهم بعدما تلقوا تدريباً خاصاً، وقد قام الباحث بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية قبل وبعد التدريب.

دلت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية قبل التدريب وبعده على الأداء في اختبارين نفسيين بينما الثلاثة المتبقية فلم يتأثر فيها التدريب.

لقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير لمتغير التدريب على الأداء على الاختبارات النفسية، وذلك من خلال دلالة الفروق في الأداء قبل وبعد التدريب مع بقاء هذا التأثير نسبي وبالتالي تحقق جزئي لفرضية الباحث أن للتدريب فعالية وإن كانت جزئية في هذه الدراسة.

◀ دراسة لسامية محمد عوض " تقويم البرنامج التدريبي لمديريات ومساعدات مدارس التعليم العام بالمرحلة الثانوية أثناء الخدمة" (سامية محمد عوض ، 2002)

لتحديد نقاط القوة والضعف في البرنامج، وتقديم توصيات ومقترحات قد تساهم في تحسين مستوى البرنامج التدريبي وتطويره. وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وعلى الاستبيان كأداة لجمع البيانات والذي تم تصميمه انطلاقاً من الدراسات السابقة، حيث تطبيقه على عينة مكونة من جميع أفراد العينة المشاركات في الدورة التدريبية المقامة في كلية التربية للبنات، الأقسام الأدبية في منطقة الرياض التعليمية وقد كانت النتائج كما يلي:

- هناك اتجاه إيجابي بصفة عامة لدى أفراد العينة نحو فاعلية إعداد البرنامج التدريبي للإدارة المدرسية المقام بكلية التربية للبنات بالرياض ونجاحه في الإشراف والتخطيط والتنظيم.
- أن هناك تقبل بصفة عامة من قبل المتدربات لمقررات البرنامج التدريبي للإدارة المدرسية.
- هناك مجموعة من المقترحات الفعالة من قبل المتدربات التي يمكن الأخذ بها في تحسين البرامج تطويرها.

◀ دراسة حازم بن عبيد بن حازم القنامي " مدى توافق البرامج التدريبية مع احتياجات قوات الطوارئ الخاصة" (حازم بن عبيد بن حازم القنامي ، 2003-2004).

وكانت إشكالية بحثه ما مدى توافق البرامج التدريبية التي تضعها شعبة التدريب بقوات الطوارئ الخاصة مع احتياجات قوات الطوارئ الخاصة؟ حيث قام الطالب بدراسته على فئتين من الضباط، الأولى "الضباط العاملين بقوات الطوارئ الخاصة بمنطقة مكة المكرمة"، والثانية "ضباط وصف الضباط العاملين بمركز التدريب التخصصي لقوات الطوارئ الخاصة بمكة المكرمة"، هذا فيما يخص المجال البشري، أما المكاني فقد اقتصر على قوات الطوارئ الخاصة بمنطقة مكة المكرمة، وهذا خلال الفصل الدراسي الثاني من عام 2003-2004. وقد قام الباحث بدراسته على ضباط قوات الطوارئ الخاصة بمنطقة مكة المكرمة، البالغ عددهم 44 (فرد) والعاملين بمركز التدريب التخصصي لقوات الطوارئ الخاصة بمكة المكرمة، من ضباط وصف الضباط البالغ عددهم (166 فرد)، وهذا ما يمثل مجتمع البحث

أي (210 فرد)، وقد استعمل الباحث الاستبانة كأداة لبحثه حيث وزعها على جميع أفراد مجتمع البحث، متبعاً في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، وتضمنت هذه الاستبانة المحاور وقد توصل إلى نتائج من بين أهمها:

1 - احتلال الرتبة الأولى للهدف الذي يمس تحسين مستوى الأداء للعاملين من بين الأهداف التي تضعها شعبة التدريب لتدريب منسوبي قوات الطوارئ الخاصة.

2 - معظم أفراد البحث يرون أن جميع المعوقات التي تضمنها المحور الرابع تحد بدرجة كبيرة من فاعلية تحديد الاحتياجات التدريبية لمنسوبي قوات الطوارئ الخاصة.

3 - معظم الأفراد يرون أن جميع البرامج التدريبية المقدمة لمنسوبي قوات الطوارئ الخاصة متوافقة تماماً مع احتياجات التدريبية إلا ثلاث منها (برامج التدريب في: الأنشطة الرياضية، المنشآت، الاتصالات اللاسلكية).

«دراسة فارس بن عثيان العتيبي "مدى توافق برامج التدريب للعاملين في امن السفارات مع متطلبات أدائهم الوظيفية" (فارس بن عثيان العتيبي ، 2004-2005).

انطلق الباحث من إشكالية ما مدى توافق برامج التدريب للعاملين السعوديين في أمن سفارات خادم الحرمين الشريفين مع متطلبات أدائهم الوظيفية؟ وقد أجرى الطالب دراسته هذه على منسوبي إدارة أمن السفارات بقوة الطوارئ بالأمن العام في المملكة العربية السعودية من العاملين بسفارات وقنصليات المملكة في الخارج، هذا فيما يخص المجال البشري، أما المكاني فقد أجريت الدراسة على الجهاز الرئيسي للإدارة امن السفارات بقوة الطوارئ في الأمن بمنطقة الرياض، وبعض سفارات المملكة في الخارج التي يعمل فيها منسوبي امن السفارات، وكان عدد الأشخاص الذي اجري الباحث عليهم دراسته (500 شخص) والتي تمثل مجتمع الكلي للدراسة، وضمت عينة بحثه 50% أي (250 فرد)، كما استعمل الاستبانة كأداة لبحثه واتبع المنهج الوصفي في دراسته وقد توصل إلى نتائج أهمها:

1 - هناك علاقة وطيدة بين برامج التدريب للعاملين في امن السفارات مع متطلبات أدائهم .

2 - هناك معوقات تحد من استفادة منسوبي امن السفارات من التدريب لأجل تحسين أدائهم الوظيفي.

3 - هناك عوامل تزيد من فاعلية برامج التدريب للعاملين في امن السفارات.

«دراسة محمد بن علي بن عبد الرحمان الراجحي "تقويم البرامج التدريبية لإدارة الأزمات في المعاهد الأمنية من وجهة نظر المتدربين" (محمد بن علي بن عبد الرحمن الراجحي، 2006-2007).

تجسدت الإشكالية في مدى تسهم البرامج التدريبية لإدارة الأزمات في المعاهد الأمنية السعودية في تحقيق أهدافها المحددة له وفقاً لوجهة نظر المتدربين؟" وقام الباحث بدراسته في المعهد العالي للدراسات الأمنية بالمديرية العامة لكلية الملك فهد الأمنية بالإضافة إلى معهد الدفاع المدني بالمديرية العامة للدفاع المدني، هذا فيما يخص المجال المكاني، أما الزماني فقد كانت الدراسة خلال الفصل الثاني من العام 2006-2007، وكان مجال بحثه البشري متمثلاً في المتدربين داخل المعهد العالي للدراسات الأمنية بالمديرية العامة لكلية الملك فهد الأمنية والمتدربين داخل معهد الدفاع المدني بالمديرية العامة للدفاع المدني. وقد خصت دراسة الباحث (335متدرباً) كمجتمع لبحثه والمتمثل في المتدربين بالمعهدين

المذكورين أنفاً، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لبحثه وكانت عينته جميع أفراد مجتمع البحث، متبعاً المنهج الوصفي في دراسته، توصل إلى نتائج من بين أهمها:

- 1 موافقة الأفراد لثمانية عناصر لتقويم البرامج التدريبية الخاصة بإدارة الأزمات في المعاهد الأمنية.
- 2 برامج إدارة الأزمات في المعاهد الأمنية تساهم في زيادة ثقة الأفراد بأنفسهم عند مواجهة الأزمات.
- 3 وجود عقبات تحول دون تحقيق أهداف البرامج التدريبية من وجهة نظر الأفراد الذين أجريت عليهم الدراسة.

وقدم الباحث عدة توصيات أهمها:

- 1 +الاهتمام بتوضيح أهداف البرامج التدريبية الخاصة بإدارة الأزمات في المعاهد الأمنية للمتدربين ومشاركة الجهات المستفيدة في صياغتها.
- 2 -التأكد من توافق المهارات التي تتضمنها البرامج التدريبية الخاصة بإدارة الأزمات في المعاهد الأمنية مع الاحتياجات التدريبية للمدربين وللجهات المستفيدة.
- 3 تفعيل استخدام الأساليب والوسائل التدريبية المتنوعة والمتعددة بالبرامج التدريبية الخاصة بإدارة الأزمات في المعاهد الأمنية لتتناسب مع طبيعة المهارات والموضوعات.

02-مناقشة نتائج الدراسات السابقة:

تم استعراض في هذه الدراسة عدة دراسات سابقة أجريت خلال الفترة الممتدة من 2002 إلى 2007 التي تناولت موضوعي التدريب المهني والعمليات الإدارية ، بغية إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية والاستفادة في بناء أداة الدراسة اللازمة لجمع البيانات والتعرف على الأساليب الإحصائية وتفسير النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الحالية.

اذ وجدنا أن بعض الدراسات تناولت متغيري التدريب المهني والعمليات الإدارية بشكل منفصل،

فمنها من ركزت على تقييم التدريب المهني في منظمات مختلفة، ومنها من تناولته كأحد متغيرات الدراسة، بهدف الكشف عن تأثيره على بعض المتغيرات الإدارية الأخرى أداء العاملين ، وهي تتفق مع هذه الدراسة في متغير تفعيل الأداء الوظيفي ومن خلال قراءة هذه البحوث سجلنا الملاحظات التالية :

✍ جل الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، وأساليب إحصائية متعددة لتحليل وتفسير

البيانات وذلك لاختلاف مواضيع وأهداف الدراسات ، إلا أن معظمها استخدمت برنامج

الرمز الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

✍ اعتمدت أغلبها على أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات وذلك باستخدام الاستبانة كأداة

لجمع البيانات، وهو نفس الاداة الذي اعتمده هذه الدراسة ، كما تم توظيف أداة

الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات.

✍ اختلفت الدراسات التي تناولت موضوع التدريب المهني فيما بينها من حيث مجتمع

الدراسة فبعضها قد أجريت على منظمات ذات طابع انتاجي أو اقتصادي ، وبعضها

على منظمات خدمية.

✍ اختلفت الأهداف التي سعت إليها الدراسات السابقة إما بسبب اختلاف الموضوعات أو

بسبب اختلاف مجتمع الدراسة ،مما أدى إلى وجود نتائج متفاوتة.

03- أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

✍ تعتبر أولى الدراسات في المجال المكاني والزمني التي تطبق فيه على حد علمنا التي تتناول دور التدريب المهني في تفعيل العمليات الادارية في المنظمات الرياضية باعتبار أنه لا توجد دراسة سابقة في نفس مجتمع الدراسة التي تناولته هذه الدراسة.

✍ تميزت عن الدراسات السابقة في عناصر المناخ التنظيمي التي تم اعتمادها حيث ركزت على أربع عناصر (الهيكل التنظيمي ، مشاركة العاملين في صنع القرارات ، نمط الاتصال ، نظام الحوافز) حيث نرى أن لهذه العناصر علاقة وطيدة بتحسين الاداء الوظيفي.

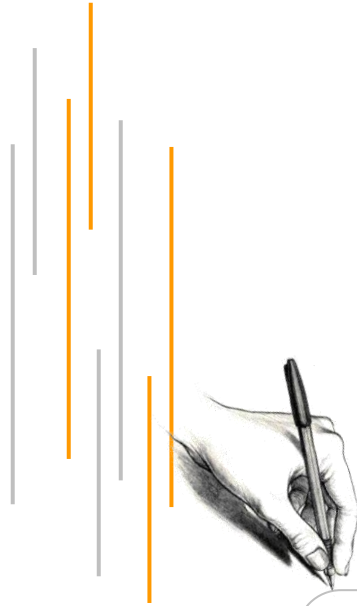
✍ تختلف في المجال الزمني والمكاني عن الدراسات السابقة التي أجريت في الفترة الممتدة من 2002 الى 2007 ، حيث هذه الدراسة أجريت في الموسم الجامعي 2016/2017. ✍ تتميز الدراسة الحالية بالتركيز على دور التدريب المهني في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي بمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة.

✍ اختلفت الأهداف التي سعت إليها الدراسات السابقة عن أهداف الدراسة الحالية ، ذلك بسبب اختلاف الموضوع و اختلاف مجتمع الدراسة .



الجانب التطبيقي

الفصل الثالث



منهجية البحث وإجراءاته
الميدانية.

تمهيد

تعتبر الدراسة الميدانية وسيلة هامة للوصول إلى الحقائق الموجودة في مجتمع الدراسة عن طريق الميدان فيصبح بالإمكان جمع البيانات وتحليلها لتدعيم الجانب النظري وتأكيداتها، وفي هذا الفصل نستعرض الإجراءات المنهجية التي اتبعناها وذلك بإعطاء فكرة حول مجال الدراسة الجغرافي والبشري والزمني، وبالإضافة إلى ذكر الأدوات المستعملة في جميع البيانات والتي تتمثل في استمارة الاستبيان والمقابلة حيث أن الهدف من الدراسة الميدانية هو البرهنة على صحة الفروض أو أخطائها لذلك سنحاول أن نلم بجميع الإجراءات الميدانية قصد الوصول إلى الغاية التي تسعى إليها البحوث عموماً، وهي الوصول إلى الأهداف المسطرة.

وتتمحور مشكلتنا أساساً حول الملاحظات الميدانية التي تحصلنا عليها من خلال الزيارات لمديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي والوحدات التابعة له "لولاية البويرة"، والتمثلة في التدريب المهني ودوره في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي. وللتأكد من صحة هذا الغرض بدأنا من الضروري إخضاع هذا المشكل إلى الدراسة الميدانية وذلك قصد الحصول على نتائج ومعلومات تثبت التدريب المهني ودوره في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي.

1- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية خطوة أولى تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية لبحثه، وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من ملائمة دراسة البحث، والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات ومعرفة الزمن المناسب والمتطلب لإجرائها. وكان الهدف من وراء هذه الخطوات ما يلي:

لـ التأكد من واقعية إشكالية الدراسة.

لـ إعداد أرضية تناسب العمل والتنبؤ بالمشاكل المحتمل وقوعها لتجنبها.

لـ تحديد أفراد العينة من أجل التعرف على أهم إجراءات التطبيق الميداني.

وبما أننا كنا بصدد إجراء دراسة ميدانية لا بد من إجراء دراسة استطلاعية كانت بدايتها بتوجهنا إلى مديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي في يوم 06 مارس 2017، للوقوف على الظروف التي سيتم فيها إجراء البحث والتعرف على الأفراد الذين سيطبق عليهم أداة الدراسة وعلى مدى استعدادهم و استعداد المسؤولين عنهم للتعاون معنا، ومن خلال دراستنا الاستطلاعية قمنا بمقابلة مع مختلف الموظفين في المستويات الإدارية وكل ذلك من أجل معرفة آرائهم واقتراحاتهم ووجهات نظرهم حول مجموعة من النقاط الأساسية التي لها صلة وثيقة بموضوع الدراسة، وكانت عبارة عن أسئلة مغلقة تتمحور أساساً حول التدريب المهني ودوره في تحسين الوظائف الإدارية للمسيرين الرياضيين، وحول البرامج ومهام المسيرين داخل الهيئة أو المنظمة.

2- الدراسة الأساسية:

1-2 المنهج المستخدم:

المنهج المتبع له علاقة مباشرة بموضوع الدراسة وطبيعة الإشكالية التي يطرحها الباحث، وانطلاقاً من موضوع البحث المتمثل في المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ، اقتضى منا استعمال المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ، بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كميّاً وكميّاً، حيث يصف التعبير الكيفي على الظاهرة ويوضح خصائصها ، بينما يعطي التعبير الكمي رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها ، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى (عبيدات ذوقان وآخرون ، 2001 . 307).

واستجابة لموضوع البحث والإشكال المطروح يتطلب جمع معلومات ووصف الظاهرة كما هي، حيث يهدف المنهج الوصفي إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيراً كافياً وبناءً على ذلك فإن المنهج الوصفي هو المنهج المناسب لطبيعة هذا الموضوع الذي نحن بصدد دراسته في بحثنا هذا.

2-2 ضبط متغيرات الدراسة:

لـ المتغير المستقل: وهو الذي يؤدي التغير في قيمته إلى التأثير في قيم متغيرات أخرى لها علاقة به وفي هذه الدراسة المتغير المستقل هو: التدريب المهني.

لـ المتغير التابع: وهو الذي تتوقف قيمته على قيم متغيرات أخرى ، وفي هذه الدراسة المتغير التابع هو العمليات الإدارية .

2-3 - مجتمع البحث وعينته:

إن اختيار العينة المناسبة للدراسة من العناصر الأساسية والمهمة من بداية العمل الميداني، وانطلاقاً من موضوع الدراسة المتمثل في: دور التدريب المهني في تحسين الوظائف الإدارية للمسيرين الرياضيين، حيث بلغ عدد أفراد العينة 40 فرداً. وتعتبر العينة جزءاً من الكل أو البعض من الجميع، يبين الباحث عمله عليها ويشترط أن تكون ممثلة لمجتمع الدراسة أحسن تمثيل بغرض الحصول على أدق النتائج بغية تعميمها على المجتمع الأصلي.

وبما أن الدراسة هي دراسة مسحية أي أفراد العينة يساوي أفراد المجتمع، فإن عينة الدراسة تمثل المجتمع الأصلي للدراسة.

2-3-1 - ضبط المتغيرات لأفراد العينة:

تمثلت أفراد العينة المدروسة في:

35 ذكور/05 إناث.

سنها يتراوح ما بين [23-58] سنة.

أما المستوى التعليمي فكان من مربي رياضي إلى مستشار في الرياضة بالإضافة شهادة ليسانس.

2-4 - مجالات الدراسة:

نقسم مجالات الدراسة إلى ثلاثة أقسام، وهي المجال المكاني، أي المنطقة التي يجري فيها البحث، والمجال البشري أي الأفراد الذين أجرى عليهم البحث، وأخيراً المجال الزمني أي المدة التي يستغرقها البحث الميداني وهي موضحة كالتالي:

✍ المجال المكاني:

تم البحث بمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة والمركب الرياضي وجميع الوحدات التابعة له لبلدية البويرة.

✍ المجال الزمني:

وهي الفترة التي تمت فيها الدراسة وتوزيع الاستمارات وتاريخ إجراء المقابلات، حيث كان المجال الزمني الذي قمنا فيه لهذه الدراسة ينقسم إلى قسمين:

- مجال خاص بالجانب النظري يمتد من أوائل ديسمبر 2016.

- مجال خاص بالجانب التطبيقي يمتد من شهر فيفري 2017 إلى أواخر شهر مارس

2017

يتمثل في الموظفين المسيرين الموجودين في مديرية الشباب والرياضة ورؤساء الوحدات بالمركب الرياضي والذين هم 40 موظف ومسير منهم 35 ذكور و 05 إناث.

2-5- أدوات البحث:

■ استمارة الاستبيان:

تم الاعتماد في دراستنا على استمارة الاستبيان لجمع البيانات الميدانية، ويمكن تعريفها بأنها: "لائحة مؤلفة من مجموعة من الأسئلة في علاقة وطيدة بموضوع البحث، ويستمد تصميمها من المراحل المنهجية الأساسية التي يجب على الباحث أن يوليها اهتمامه، لأن فرضيات البحث وتفرعاتها سوف تأتي في صيغة أسئلة الاستمارة، وعليها تبنى نتائج البحث، كما تُعرّف كذلك بأنها: وثيقة تتضمن أسئلة، وتوجه إلى جميع أفراد العينة، ويسجل المبحوثين إجاباتهم عن أسئلة الاستمارة، كما قد يجيب المبحوث عن جميع احتمالات الأسئلة أو عن بعض احتمالاتها فقط (رشيد زرواتي ، 2007، 220).

■ المقابلة:

الهدف من إجراء المقابلة هو أخذ صورة واضحة ودقيقة عن واقع ودور التدريب المهني في تفعيل المليات الإدارية للمسيرين الرياضيين وكذلك أخذ بعض الآراء والاقتراحات والتوصيات في هذا الجانب. ولهذا الغرض تم استخدام مقابلتين، مقابلة مع مدير الشباب والرياضة من أجل إعطائنا معلومات داخل الهيئة من حيث المرافق والأجهزة والبرامج المستخدمة والاقتراحات والتوصيات التي تخدم المسيرين الرياضيين، ومقابلة مع رؤساء مصالح ووحدات ومفتشين من أجل معرفة مدى اهتمامهم في تجسيد تدريبهم المهني في عملهم ووظائفهم أو برامجهم.

2-5-1- الشروط العلمية للأداة:

• الصدق:

إن صدق الأداة المستخدمة في الدراسة مهما اختلف أسلوب القياس، تعني قدرته على قياس ما أعدت لقياس فقط، ولقد رأينا أن الصدق الظاهري هو أحسن طريقة لاستخراج درجة صدق الاستبيان حيث يتم هذا النوع من الصدق على أساس ملاحظة القياس ومحتوياته، للوقوف على مدى تناسب أسئلة الاستبيان مع أهداف الدراسة، وباستخدام طريقة استطلاع آراء المحكمين، قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة شوهد لهم بتجربة وخبرة كبيرين في مجال البحث العلمي للأخذ بآرائهم فيما يخص بعض التعديلات حول الاستمارة، وقد استفدنا من الملاحظات التي حصلنا عليها وعلى هذا الأساس تم استبعاد عدد من العبارات التي اقترحوا حذفها لغموضها، وإضافة بعض العبارات التي رأوا أنها من الأنسب إضافتها وبهذا تم إخراج الشكل النهائي للاستمارة الاستبائية، وبعد ذلك تم عرضها مرة أخرى على الأساتذة والمحكمين قصد تحكيمها وتمثلوا في خمس محكمين وقد أجمعوا على صدق فحوى الاستبيان لهذه الدراسة والغرض الذي وضعت من أجله.

2-6- الوسائل الإحصائية:

قمنا بجمع البيانات عن كل سؤال ومطابقتها في الجدول ومراعاة تحليل الأسئلة حسب مطابقتها للفرضيات، حيث استخرجنا النسبة المئوية لتحليل المعطيات العددية على القاعدة الثلاثية كما هو موضح في القانون التالي:

$$\frac{\text{العدد الفعال } 100 \times}{\text{مجموع العينة}} = \text{النسبة المئوية}$$

وهناك طريقة ثانية استعملناها لتحليل النتائج إحصائياً، تدعى هذه الطريقة بطريقة كا² وذلك لتصنيف نتائج الاستبيان، واختبار مدى دلالة الفروق بين التكرار الذي حصل عليه الباحث ويسمى بتكرار المشاهد وتكرار متوقع، كما هو موضح في القانون التالي:

$$\chi^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

O : التكرار التجريبي. E : التكرار المتوقع. \sum : المجموع.

العدد الإجمالي للتكرارات

$$\text{كيفية حساب التكرار المتوقع: } = E \text{ عدد الاحتمالات}$$

درجة الحرية: $D_F = N - 1$

N : عدد الاحتمالات. مستوى الدلالة: $\alpha = 0.05$

α : درجة الارتياح (الخطأ).

الفصل الرابع



عرض وتحليل
ومناقشة النتائج.

1- عرض النتائج وتحليلها:

- السؤال رقم 01: حول السن

- الهدف من السؤال: ترتيب المبحوثين حسب السن

الجدول رقم (01)

النسبة	التكرار	الإجابة
22.5%	9	[35-23]
37.5%	15	[45-35]
40%	16	[58-45]
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (01) توزيع المبحوثين حسب السن

نلاحظ من خلال الجدول أن هناك اختلاف في النسب المئوية بخصوص سن المبحوثين، وترتيب

هذه النسب حسب أهميتها كان على النحو التالي:

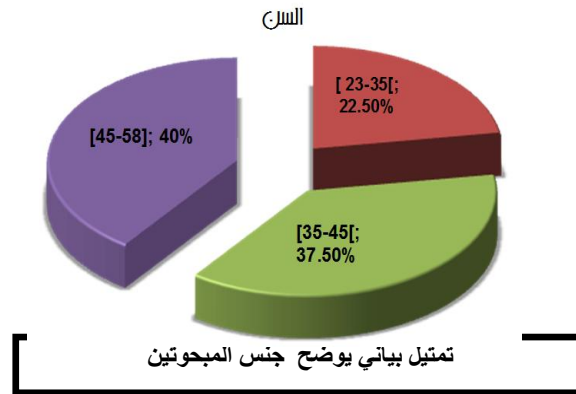
- 40% مثلها السن الذي ما بين [58-45].

- 37.5% مثلها السن الذي ما بين [45-35]

- 22.5% مثلها السن الذي ما بين [35-23]

ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن نسبة سن المبحوثين المتراوحة ما بين [58-45] سنة سجلت

أعلى نسبة، مما يبين أن جل المبحوثين كبار في السن.



الاستنتاج:

من خلال الجدول نستنتج أن جل المبحوثين كبار في السن، أي أن أفراد العينة لهم القدرة على

المحافظة على تماسك جماعات العمل.

- السؤال رقم 02: حول الجنس
- الهدف من السؤال: تحديد نوع الجنس السائد في فئة المبحوثين
الجدول رقم (02)

النسبة	التكرار	الإجابة
87.5%	35	ذكر
12.5%	5	أنثى
100%	40	المجموع

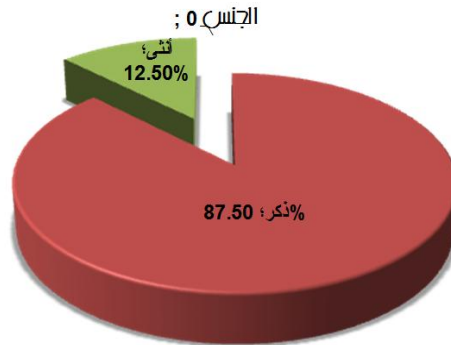
يمثل الجدول رقم (02) توزيع المبحوثين حسب الجنس

نلاحظ من خلال الجدول أن هناك اختلاف في النسب المئوية بخصوص جنس المبحوثين، وترتب هذه النسب حسب أهميتها على النحو التالي:

- قدرت نسبة الذكور بـ 87.5%.

- أما نسبة الإناث بـ 12.5%.

من خلال الجدول يتبين أن أعلى نسبة سجلت هي للذكور، مما يدل أن عينة البحث جُلها ذكور.



تمثيل بياني يوضح جنس المبحوثين

الاستنتاج:

نستنتج أن الفئة النسوية ضعيفة في الإدارة الرياضية بالمقارنة مع نسبة الذكور وجل أفراد العينة ذكور.

- السؤال رقم 03: حول المؤهل العلمي
- الهدف من السؤال: معرفة المؤهلات العلمية لعينة البحث.

الجدول رقم (03)

النسبة	التكرار	الإجابة
7.5%	3	مربي في الرياضة
20%	8	تقني سامي في الرياضة
52.5%	21	ليسانس
20%	8	مستشار في الرياضة
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (03) توزيع المسيرين حسب المؤهل العلمي.

من خلال الجدول نلاحظ اختلاف نسب المؤهل العلمي للمبحوثين، حيث ترتب هذه النسب ترتيباً تنازلياً على النحو التالي:

- نسبة مؤهل ليسانس قدرت بـ 52.5%

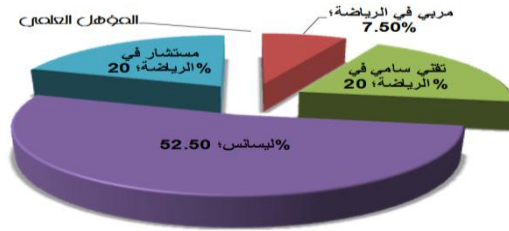
- أما نسبة تقني سامي في الرياضة قدرت بـ 20%

- بيد أن نسبة مستشار في الرياضة قدرت بـ 20%

- في حين نسبة مربي في الرياضة قدرت بـ 7.5%

من خلال الجدول يتبين أن أعلى نسبة سجلت بخصوص المؤهل العلمي للمبحوثين هي نسبة

المتحصلين على شهادة الليسانس، في حين تعادل كل من المتحصلين على شهادة تقني سامي ومستشار في الرياضة، بيد أن المربي في الرياضة سجل أضعف نسبة.



تمثيل بياني يوضح المؤهل العلمي للمبحوثين

الاستنتاج:

من خلال الجدول نستنتج أن أكثر من نصف عينة البحث خريجي الجامعات ومتحصلين على شهادة الليسانس مما يدل على أن العينة المنتقاة هي من الطبقة المثقفة والجامعية.

- السؤال رقم 04: حول الخبرة.
- الهدف من السؤال: معرفة نسبة الخبرة للمبحوثين.

الجدول رقم (04)

النسبة	التكرار	الإجابة
17.5%	7	[1-15]
32.5%	13	[5-15]
50%	20	[15-35]
100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (04) توزيع المبحوثين حسب الخبرة.

من خلال الجدول نلاحظ اختلاف نسب الخبرة للمبحوثين، حيث ترتب هذه النسب ترتيباً تنازلياً على النحو التالي:

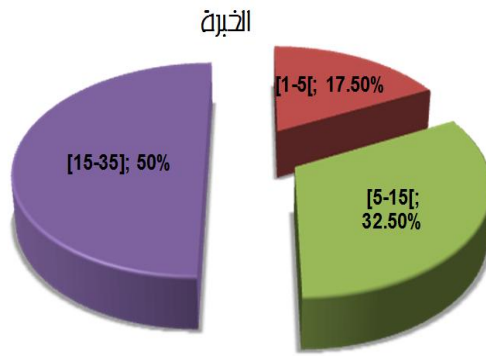
- 50% مثلتها الخبرة التي ما بين [15-35]

- 32.5% مثلها الخبرة المحصورة ما بين [5-15]

- 17.5% مثلها لخبرة التي ما بين [1-5]

يلاحظ من خلال الجدول أن أعلى نسبة في مجال خبرة المبحوثين، حددت في الفئة المحصورة ما

بين [15-35] سنة.



تمثيل بياني يوضح الخبرة المهنية للمبحوثين

الاستنتاج:

يستنتج من خلال الجدول أن المبحوثين ذوو أقدمية في الخبرة الإدارية، مع تنوع النصف الآخر من المبحوثين بين توسط وضعف في الخبرة في مجال التسيير الإداري الرياضي.

1-2- تحليل نتائج محاور الاستبيان:

• المحور الأول (محور التخطيط)

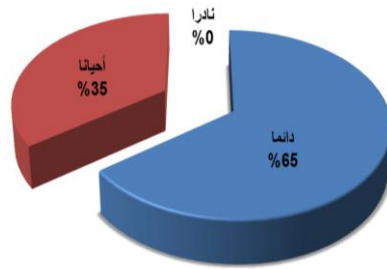
- السؤال رقم 01: التدريب الذي قمت به ساعدك في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة.
- الهدف من السؤال: معرفة أهمية ودور التدريب في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة.

الجدول رقم (05)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	d _f درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	26	65%	3,60	3,84	0,05	2	غير دالة
أحيانا	14	35%					
نادرا	00	00%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (05) أهمية ودور التدريب في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة

التحليل: من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول يتضح أن نسبة 65% من آراء المبحوثين الذين كانت اجابتهم بـ دائما في كون التدريب يساعد في عملية اتخاذ القرارات الإدارية أما ونسبة 35% كانت اجابتهم بـ أحيانا في كون التدريب يساعد في عملية اتخاذ القرارات الإدارية مع انعدام تام للإجابة نادرا. من الجدول نلاحظ أن قيمة كا² المحسوبة أقل من الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، فهي غير دالة وعلى هذا الأساس نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري القائل أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد العينة.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة

الاستنتاج:

من خلال تحليل الجدول نستنتج أن للتدريب دور ومساهمة في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة، من خلال تسجيل أعلى نسبة التي كانت دائما، لكنه لا يؤخذ بعين الاعتبار.

- السؤال رقم 02: ساعدك التدريب الذي قمت به على المساهمة في وضع أهداف منظمتك
- الهدف من السؤال: التعرف على أهمية التدريب في وضع أهداف المنظمة.

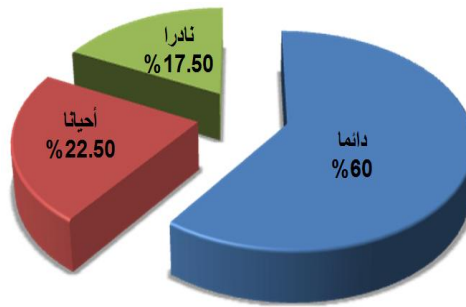
الجدول رقم (06)

الإجابة	التكرار	النسبة %	χ^2 المحسوبة	χ^2 الجدولة	α مستوى الدلالة	d_f درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	24	60%	12.95	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	9	22.5%					
نادرا	7	17.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم 6 أهمية التدريب في وضع أهداف المنظمة

التحليل:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول يتضح أن نسبة 60% من آراء المبحوثين الذين كانت إجاباتهم بـ دائما في كون التدريب يساعدك ويساهم في وضع أهداف المنظمة ونسبة 22.5% كانت إجاباتهم بـ أحيانا أما نسبة 17.5% كانت حسب آراء أفراد العينة بـ نادراً. فمن خلال النسب الجدولة والمتحصل عليها يمكن ملاحظة أن قيمة χ^2 المحسوبة أكبر من الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، فكانت دالة، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة على أن التدريب يساعد في وضع وبلورة الأهداف بالنسبة للمنظمة.



تمثيل بياني يوضح أهمية ودور التدريب في وضع أهداف المنظمة

الاستنتاج:

من خلال الجدول نستنتج أن للتدريب دور في وضع وصياغة وبلورة أهداف المنظمة، مما يثبت حقا أن للتدريب رؤى استراتيجية بالنسبة لأهداف المنظمة المستقبلية.

- السؤال رقم 03: يساعد التدريب الذي قمت به على تحقيق الاقتصاد في الأداء.

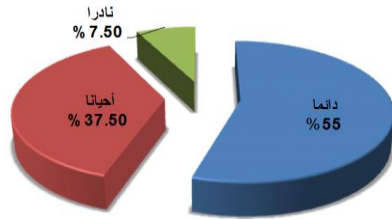
- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في تحقيق الأداء الجيد.

الجدول رقم (07)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	22	55%	15.80	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	15	37.5%					
نادرا	3	7.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (07) أهمية التدريب في تحقيق الاقتصاد في الأداء.

التحليل: من خلال نتائج الجدول يتبين لنا أن نسبة 55% من المبحوثين أجابوا بالجواب الأول والتمثل في دائما لكون التدريب الذي يتم القيام به يساعدك في تحقيق الاقتصاد في الأداء ونسبة 37.5% عبرو علي أن التدريب يساعدك أحيانا في تحقيق الاقتصاد في الأداء أما نسبة 7.5% كانت إجاباتهم ب نادرا. فمن خلال النسب الجدولة والمتحصل عليها يمكن ملاحظة أن قيمة كا² المحسوبة أكبر من الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل على أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في كون التدريب الذي يتم القيام به يساعدك فعلا في تحقيق الاقتصاد في الأداء.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في تحقيق الأداء الجيد

الاستنتاج:

من خلال الجدول نستنتج أن للتدريب دور في تحقيق الاقتصاد في الأداء، أي كفاءة العمل المتوافق مع الجهد المبذول، وهذا ما أكدته الدراسة النظرية في الفصل الثاني حسب رأي علي الشرقاوي في قوله: أن "الاقتصاد في الأداء هو التركيز على كفاءة العمل والتوافق في الجهد".

- السؤال رقم 04: التدريب الذي قمت به يساعدك للوصول إلى النتائج المستقبلية.

- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في تحقيق الأهداف المرجوة.

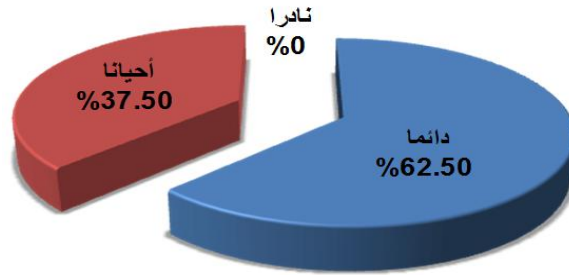
الجدول رقم (08)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	25	62.5%					
أحيانا	15	37.5%					
نادرا	00	00%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (08) أهمية التدريب في تحقيق الأهداف المرجوة.

التحليل: من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول يتبين أن نسبة المبحوثين الذين كانت إجاباتهم أن التدريب يساعدك دائما في الوصول إلى النتائج المستقبلية قدرت بـ 62.5% من أفراد العينة أما نسبة المبحوثين الذين كانت إجاباتهم أن التدريب يساعدك أحيانا في الوصول إلى النتائج المستقبلية قدرت بـ 37.5% من أفراد العينة. وانعدام تام لإجابات المبحوثين في كون التدريب نادرا ما يساعد في الوصول إلى النتائج المستقبلية.

كما نلاحظ من خلال النسب التي تم الوصول إليها أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري القائل أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة.



تمثيل بياني يوضح أهمية التدريب في تحقيق الأهداف

الاستنتاج:

من خلال الجدول نستنتج أن التدريب الذي يتم القيام به لا يساعد في الوصول إلى النتائج المستقبلية من طرف المنظمة، وكون هذه النتائج غير دالة إحصائيا فلا يمكن الأخذ بها.

- السؤال رقم 05: ساعدك التدريب على اكتساب مهارات يمكنك الاستفادة منها في المستقبل.

- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في اكتساب المهارات.

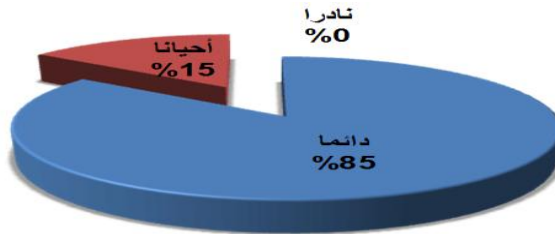
الجدول رقم (09)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	34	85%	19.60	3.84	0.05	2	دالة
أحيانا	06	15%					
نادرا	00	00%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (09) دور التدريب في اكتساب المهارات

التحليل: من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول يتبين أن نسبة المبحوثين الذين كانت إجاباتهم أن التدريب يساعدك دائما في اكتساب المهارات التي يمكن الاستفادة منها في المستقبل قدرت بـ 85% بينما نسبة المبحوثين الذين كانت إجاباتهم أن التدريب يساعدك أحيانا في اكتساب المهارات قدرت بـ 15% من أفراد العينة كما نلاحظ انعدام تام لإجابات المبحوثين للاقتراح الثالث.

ومن خلال النسب المستخلصة من نتائج الجدول نجد أن قيمة كا² المحسوبة أكبر من الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مجال مساعدة التدريب الذي يتم القيام به في اكتساب المهارات التي يتم الاستفادة منها في المستقبل.



تمثيل بياني يوضح معرفة دور التدريب في اكتساب

الاستنتاج:

من خلال النتائج الجدولة نستنتج أن للتدريب دور في اكتساب المهارات التي يمكن الاستفادة منها مستقبلا بالنسبة للمتدرب، وكون هذه النتائج دالة إحصائيا يمكن الأخذ بها، وهذا ما تؤكدته الدراسة النظرية في فصل التدريب المهني، حسب رأي أحمد ماهر الذي يعتبر أن المهارات والقدرات المكتسبة من خلال التدريب ترفع أداء العامل وتنمية الخطط المستقبلية في العمل.

المحور الثاني (محور التنظيم)

- السؤال رقم 01: ساعدك التدريب على الزيادة من فعالية الأداء التنظيمي.
- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في زيادة فعالية الأداء التنظيمي.

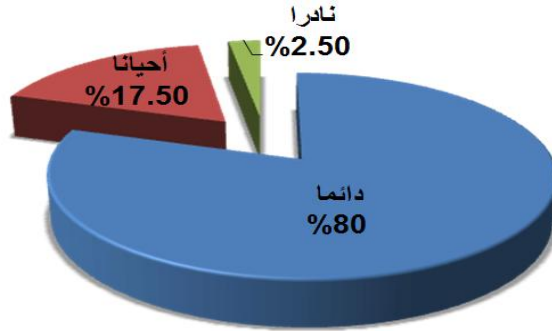
الجدول رقم (10)

الإنتاج الإحصائي	d_f درجة الحرية	α مستوى الدلالة	χ^2_{α} المجدولة	χ^2_{α} المحسوبة	النسبة %	التكرار	الإجابة
دالة	2	0.05	5.99	40.55	80%	32	دائما
					17.5%	7	أحيانا
					2.5%	1	نادرا
					100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (10) دور التدريب في زيادة فعالية الأداء التنظيمي.

التحليل: تبين النتائج المتحصل عليها في الجدول أن أكبر نسبة متحصل عليها للجواب دائما والمقدرة بـ 80% الذي شغل المرتبة الأولى، أما في المرتبة الثانية فكانت الإجابة أحيانا التي قدرت بـ 17.5%، أما المرتبة الثالثة فكانت للإجابة نادرا المقدرة بنسبة 2.5%.

فمن الجدول استخلصت نتائج قيمة χ^2 المحسوبة التي كانت أكبر من χ^2 المجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال مساعدة التدريب المهني على زيادة فعالية الأداء التنظيمي في الإدارة الرياضية.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في زيادة فعالية الأداء

الاستنتاج:

من خلال نتائج الجدول نستنتج أن للتدريب المهني دور في زيادة فعالية الأداء التنظيمي في المنظمة، فهذه النتائج دالة إحصائيا ويمكن الأخذ بها.

- السؤال رقم 02: ساعدك التدريب على التنسيق بين أهداف المؤسسة وجعلها عملية سهلة.
- الهدف من السؤال: معرفة مدى دور التدريب ومساهمته في التنسيق بين أهداف المؤسسة.

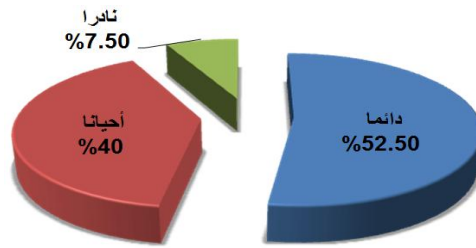
الجدول رقم (11)

الإجابة	التكرار	النسبة %	χ^2 المحسوبة	χ^2 الجدولة	α مستوى الدلالة	d_f درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	21	52.5%	12.95	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	16	40%					
نادرا	3	7.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (11) مدى دور التدريب ومساهمته في التنسيق بين أهداف المؤسسة.

التحليل: نلاحظ من خلال النتائج الواردة في الجدول أن نسبة 52.5% هي أكبر نسبة سجلتها دائما، بينما نسبة 40% سجلتها أحيانا و نسبة 7.5% سجلتها نادرا.

كما نلاحظ من النتائج التي استخلصت من الجدول أن قيمة χ^2 المحسوبة أكبر من χ^2 الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال مساهمة التدريب في التنسيق بين أهداف المؤسسة.



تمثيل بياني يوضح مدى دور التدريب ومساهمته في التنسيق بين أهداف المؤسسة

الاستنتاج:

من خلال نتائج الجدول نستنتج أن التدريب المهني له دور في التنسيق بين أهداف المؤسسة ومساهمته في زيادة مردود المنظمة سواء على المستوى العلمي أو الإنتاجي أو الثقافي أو التكنولوجي.

- السؤال رقم 03: يجعلك التدريب مسؤول عن النتائج التي تحققها.
- الهدف من السؤال: معرفة مدى دور التدريب في تحمل النتائج المحققة.

الجدول رقم (12)

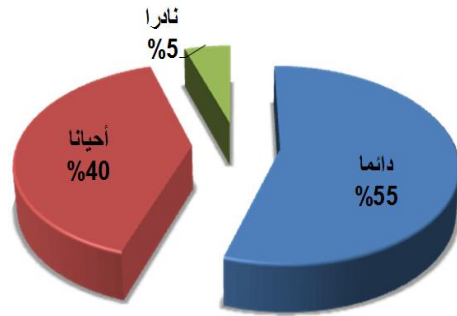
الإجابة	التكرار	النسبة %	χ^2 المحسوبة	χ^2 الجدولة	α مستوى الدلالة	d_f درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	22	55%	15.80	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	16	40%					
نادرا	2	5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (12) مدى دور التدريب في تحمل النتائج المحققة.

التحليل:

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أن نسبة 55% هي أكبر نسبة سجلتها دائما، في كون التدريب مسؤول عن النتائج المحققة اما نسبة 40% سجلتها أحيانا بالنسبة لأفراد العينة بينما نسبة 5% سجلتها نادرا.

كما نلاحظ أيضا من الجدول أن قيمة χ^2 المحسوبة كانت أكبر من χ^2 الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة فيما يخص مسؤولية التدريب عن النتائج التي يتم تحقيقها.



تمثيل بياني يوضح مدى دور التدريب في تحمل النتائج

الاستنتاج:

نستنتج من نتائج الجدول الدالة إحصائيا على التكرار الأكبر قيمة أن للتدريب دور في الوصول إلى النتائج التي تحققها المنظمة، وهذا ما تم الانطلاق منه في الجانب النظري في فصل الوظائف الإدارية في تحديد مفهوم التنظيم.

- السؤال رقم 04: ساعدك التدريب على تحقيق العمل الجماعي الفعال.
- الهدف من السؤال: معرفة مدى دور التدريب في العلاقات الإنسانية الفعالة.

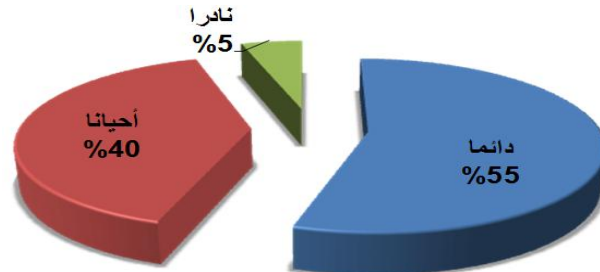
الجدول رقم (13)

الإحصائي	الاستنتاج	df	α	كا ²	كا ²	النسبة %	التكرار	الإجابة
الإحصائي	الاستنتاج	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المجدولة	المحسوبة			
دالة		2	0.05	5.99	15.80	55%	22	دائما
						40%	16	أحيانا
						5%	2	نادرا
						100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (13) مدى دور التدريب في العلاقات الإنسانية الفعالة.

التحليل: من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 55% هي أكبر نسبة سجلتها دائما، في كون التدريب يساعد على تحقيق العمل الجماعي الفعال، بيد أن نسبة 40% سجلتها الإجابة أحيانا، أما الإجابة الثالثة نادراً سجلت نسبة 5%

ونلاحظ أيضا من الجدول أن قيمة كا² المحسوبة كانت أكبر من كا² المجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة فيما يخص مساعدة التدريب على تحقيق العمل الجماعي الفعال.



تمثيل بياني يوضح مدى دور التدريب في العلاقات الإنسانية

الاستنتاج:

من خلال الجدول نستنتج أن للتدريب دور في العلاقات الإنسانية الفعالة في المنظمة وفي تحقيق العمل الجماعي الفعال، ويتأكد هذا من خلال التكرار الأكثر قيمة والبدال إحصائيا في الجدول، كما أكدته الدراسة النظرية في فصل الوظائف الإدارية في جزئية أهمية التنظيم في العمل الإداري.

- السؤال رقم 05: ساعدك التدريب على تقسيم الأعمال بين الأقسام والأفراد بشكل منظم.

- الهدف من السؤال: معرفة مدى مساعدة التدريب في تقسيم الأعمال بين الأفراد.

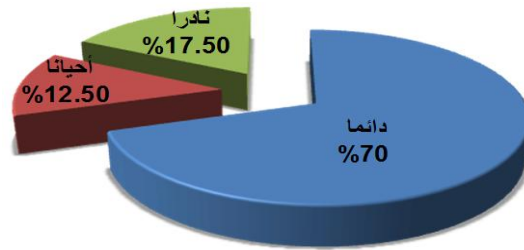
الجدول رقم (14)

الإجابة	التكرار	النسبة %	χ^2 المحسوبة	χ^2 الجدولة	α مستوى الدلالة	d_f درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	28	70%	24.35	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	5	12.5%					
نادرا	7	17.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (14) مدى مساعدة التدريب في تقسيم الأعمال بين الأفراد.

التحليل: من خلال النسب المتحصل عليها في الجدول نلاحظ أن الإجابة الأولى والمتمثلة في دائما سجلت أعلى نسبة والمقدرة بـ 70% ، في حين سجلت أحيانا نسبة أقل قدرت بـ 12.5%، غير أن نسبة نادرا سجلت أقل نسبة مقدرة بـ 17.5%.

كما نلاحظ أيضا من نتائج الجدول أعلاه أن قيمة χ^2 المحسوبة أكبر من χ^2 الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال مساعدة التدريب في توزيع وتقسيم الأعمال في المنظمة بشكل منتظم.



تمثيل بياني يوضح مدى مساعدة التدريب في تقسيم الأعمال

الاستنتاج:

نستنتج مما سبق تحليله أن التدريب يساعد ويساهم بشكل فعال في تقسيم الأعمال بين الأفراد أي في تفعيل العلاقات الإنسانية، ودورها في إنجاح منظومة الاتصال في العلاقات الإنسانية بين المديرين الرياضيين في الإدارة الرياضية.

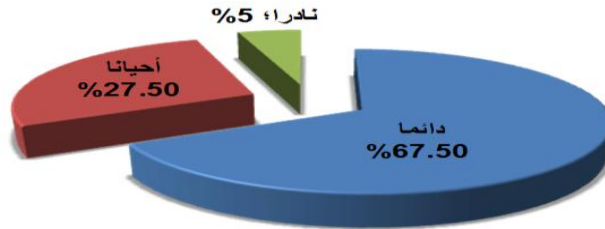
- السؤال رقم 06: يجعلك التدريب تتعرف على مسؤولياتك.
- الهدف من السؤال: التعرف على دور التدريب في تحديد المسؤوليات.

الجدول رقم (15)

الإحصائي	الاستنتاج	الدرجة الحرة	مستوى الدلالة α	المجدولة χ^2	المحسوبة χ^2	النسبة %	التكرار	الإجابة
دالة	2	0.05	5.99	24.05	67.5%	27	دائما	
					27.5%	11	أحيانا	
					5%	2	نادرا	
					100%	40	المجموع	

يمثل الجدول رقم (15) التعرف على دور التدريب في تحديد المسؤوليات

التحليل: من خلال النسب المتحصل عليها في الجدول نلاحظ أن نسبة 67.5% سجلتها دائما بأكثر نسبة أما نسبة 27.5% سجلتها أحيانا غير أن نسبة 5% سجلتها الإجابة نادرا بأقل نسبة. كما نلاحظ أيضا من نتائج الجدول أعلاه أن قيمة χ^2 المحسوبة أكبر من χ^2 المجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في التعرف على مساهمة التدريب في تحديد المسؤوليات في المنظمة.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في تحديد المسؤوليات

الاستنتاج:

نستنتج أن للتدريب دور في تحديد المسؤوليات في خضم ممارسة الوظائف الإدارية.

- السؤال رقم 07: ساعدك التدريب على تجزئة الأهداف وتقسيم الأعمال وتوزيع المهام حسب الجهود وقابليات الأفراد.

- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في الموازنة بين تقسيم الأعمال وجهود الأفراد.

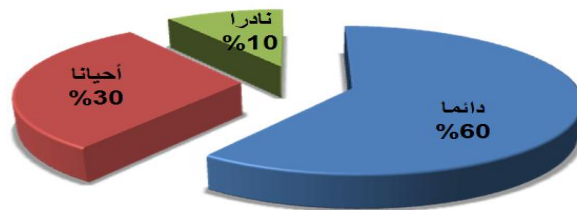
الجدول رقم (16)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	24	60%	15.20	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	12	30%					
نادرا	4	10%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (16) التعرف على دور التدريب في الموازنة بين تقسيم الأعمال وجهود الأفراد.

التحليل: نلاحظ من خلال النسب المتحصل عليها في الجدول أن نسبة 60% كانت أعلى نسبة مسجلة بالنسبة للمبحوثين كون التدريب يساعد في الموازنة بين تقسيم الأعمال وجهود الأفراد و نسبة 30% سجلتها الإجابة أحيانا في نفس المجال أما نسبة 4% سجلتها الإجابة نادراً بأقل نسبة.

كما نلاحظ أيضا من نتائج الجدول أعلاه أن قيمة كا² المحسوبة أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $df = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في التعرف على مساهمة التدريب في الموازنة بين تقسيم الأعمال وجهود الأفراد.



الاستنتاج:

نستنتج من خلال ما سبق أن للتدريب دور في الموازنة بين تقسيم الأعمال في المنظمة وجهود الأفراد المبذولة للقضاء على التداخل في المهام والأعمال والازدواجية في الوظائف، وهذا ما تؤكدته الدراسة النظرية في فصل الوظائف الإدارية، وبالأخص في جزئية أهمية التنظيم في العمل الإداري.

- السؤال رقم 08: ساعدك التدريب على الاستماع والتقييم الجيد للأفكار والمقترحات.

- الهدف من السؤال: التعرف على دور التدريب في تنمية مهارة التفكير المنظم.

الجدول رقم (17)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	23	57.5%	15.05	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	14	35%					
نادرا	3	7.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (17) التعرف على دور التدريب في تنمية مهارة التفكير المنظم.

التحليل: من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة 57.5% هي أكبر نسبة سجلتها الإجابة دائما في

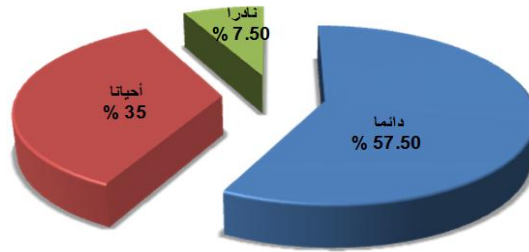
التعرف على كون التدريب يساعد في تنمية مهارة التفكير المنظم، بيد أن نسبة 35% سجلتها الإجابة

الثانية وهي أحيانا، أما الإجابة الثالثة نادراً سجلت أدنى نسبة بـ 7.5% .

ونلاحظ أيضا من الجدول أعلاه أن قيمة كا² المحسوبة كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة

حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل

أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال مساعدة التدريب في تنمية المهارات الفكرية المنتظمة.



تمثيل بياني يوضح مدى دور التدريب في تنمية مهارة التفكير المنظم.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال الجدول أن للتدريب دور فعال في تنمية المهارات الفكرية المنتظمة والهادفة في

المنظمة وفي تنشيط القدرات والمهارات الكامنة لدى الفرد لتقوية دافعيته في العمل.

المحور الثالث (محور التوجيه)

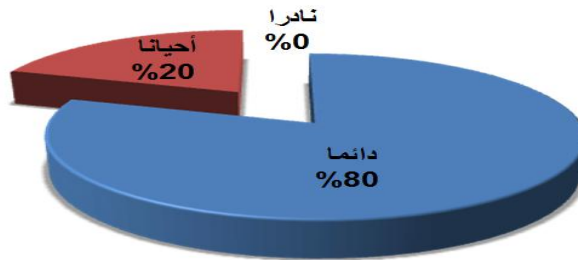
- السؤال رقم 01: ساعدك التدريب على دفعك للعمل.
- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في التحفيز والدفع للعمل.

الجدول رقم (18)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	32	80%	14.40	3.84	0.05	1	دالة
أحيانا	8	20%					
نادرا	0	0%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (18) دور التدريب في التحفيز والدفع للعمل.

التحليل: تبين النتائج المتحصل عليها في الجدول أن أكبر نسبة متحصل عليها للإجابة دائما والمقدرة بـ 80% تلتها نسبة 20% بالنسبة للإجابة أحيانا وانعدام تام للإجابة الثالثة نادرا. فمن الجدول استخلصت نتائج قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $d_f = 1$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال أهمية التدريب ودوره في التحفيز والدفع للعمل.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في التحفيز والدفع

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب أهمية ومساهمة مباشرة ودور فعال في تحفيز العامل ودفعه للقيام بالوظائف الإدارية مما يدعم فعاليته في الأداء.

- السؤال رقم 02: ساعدك التدريب على تفعيل عملية الاتصال بين الأفراد.
- الهدف من السؤال: التعرف على دور التدريب في تقوية العلاقات الإنسانية.

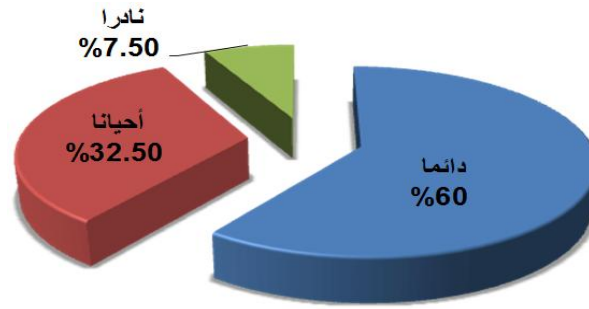
الجدول رقم (19)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	24	60%	16.55	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	13	32.5%					
نادرا	3	7.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (19) دور التدريب في تقوية العلاقات الإنسانية.

التحليل: نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن: الإجابة الأولى المتمثلة في دائما سجلت أعلى نسبة بـ 60% بينما سجلت الإجابة أحيانا نسبة قدرت بـ 32.5%، أما الإجابة الأخيرة نادرا سجلت أقل نسبة مقدرة بـ 7.5%

ومن خلال نتائج الجدول استخلصت نتائج قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال أهمية ومساهمة التدريب في تقوية العلاقات الإنسانية.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في تقوية العلاقات الإنسانية

الاستنتاج:

نستنتج من خلال النتائج الجدولة أن للتدريب دور في تقوية العلاقات الإنسانية بين الأفراد ومساهمته في تفعيل الاتصال بينهم عند ممارسة الوظائف الإدارية.

- السؤال رقم 03: جعلك التدريب ترغب في العمل للوصول إلى الأهداف.

- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في خلق الرغبة للعمل.

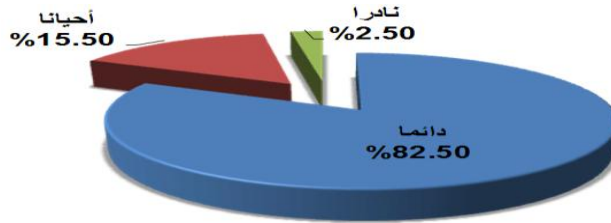
الجدول رقم (20)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	33	82.5%	44.45	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	6	15.5%					
نادرا	1	2.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (20) دور التدريب في خلق الرغبة للعمل.

التحليل: من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول يتبين أن نسبة المبحوثين الذين كانت إجاباتهم بـ دائما حول دور التدريب في خلق الرغبة للعمل قدرت بـ 82.5% من أفراد العينة بينما نسبة المبحوثين الذين كانت إجاباتهم بـ أحيانا حول نفس السؤال قدرت بـ 15.5% من أفراد العينة أما نسبة المبحوثين الذين كانت إجاباتهم بـ نادرا قدرت بـ 2.5% من أفراد العينة.

كما نلاحظ من خلال النسب التي تم الوصول إليها أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من الجدولة عند درجة حرية $df = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال مساهمة التدريب في خلق الرغبة للعمل.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في خلق الرغبة

الاستنتاج:

من خلال الجدول نستنتج أن للتدريب دور في خلق الرغبة وتفعيلها للأفراد في مجال العمل، وكون هذه النتائج دالة إحصائيا يمكن الأخذ بها.

- السؤال رقم 04: جعلت التدريب تتفهم مضمون الأوامر والتوجيهات.
- الهدف من السؤال: معرفة مدى مساهمة تدريب العامل على الفهم وتطبيق الأوامر والتوجيهات.

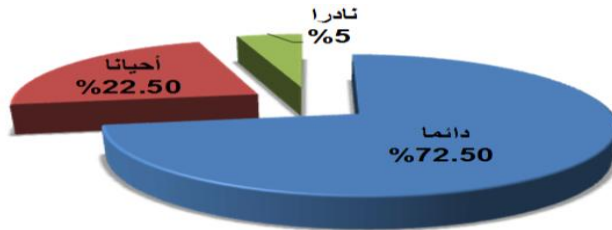
الجدول رقم (21)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	29	72.5%	29.45	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	9	22.5%					
نادرا	2	5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (21) مدى مساهمة تدريب العامل على الفهم وتطبيق الأوامر والتوجيهات

التحليل: تبين النتائج المتحصل عليها في الجدول أكبر نسبة متحصل عليها للإجابة دائما والمقدرة بـ 72.5% بالنسبة لفهم المتدرب لمضمون الأوامر والتوجيهات ، تلتها نسبة 22.5% بالنسبة للإجابة أحيانا وفي الأخير نسبة 5% للإجابة الثالثة نادرا.

فمن الجدول استخلصت نتائج قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال تدريب العامل على الفهم وتطبيق الأوامر والتوجيهات.



تمثيل بياني يوضح مدى مساهمة تدريب العامل على الفهم وتطبيق الأوامر والتوجيهات

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن التدريب يساهم على فهم وتطبيق الأوامر والتوجيهات المهنية في خضم ممارسة الوظائف الإدارية.

- السؤال رقم 05: ساعدك التدريب على الاقتناع بالقائد.
- الهدف من السؤال: التعرف على مدى مساهمة التدريب في الاقتناع بالقائد.

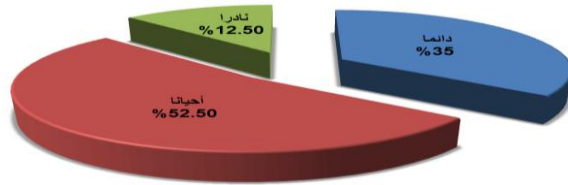
الجدول رقم (22)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	14	35%	9.65	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	21	52.5%					
نادرا	5	12.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (22) مدى مساهمة التدريب في الاقتناع بالقائد.

التحليل: نلاحظ من خلال نتائج الجدول المتحصل عليها أن أكبر نسبة متحصل عليها للإجابة أحيانا والمقدرة بـ 52.5% بالنسبة لمساهمة التدريب في الاقتناع بالقائد أما نسبة الإجابة دائما فقدت بـ 35% بينما نسبة 12.5% للإجابة الأخيرة نادرا.

ومن خلال الجدول أيضا نلاحظ أن قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال مساهمة التدريب أحيانا في اقتناع العامل بالقائد.



تمثيل بياني يوضح مدى مساهمة التدريب في الاقتناع

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب دور جزئي في اقتناع العامل بالقائد، وبالتالي المساهمة في تفعيل نمط الاتصال والإشراف والتوجيه في ظل مباشرة الوظائف الإدارية.

- السؤال رقم 06: ساعدك التدريب على تحسين القدرات الإبداعية.
- الهدف من السؤال: التعرف على دور التدريب في زيادة فاعلية الإبداع.

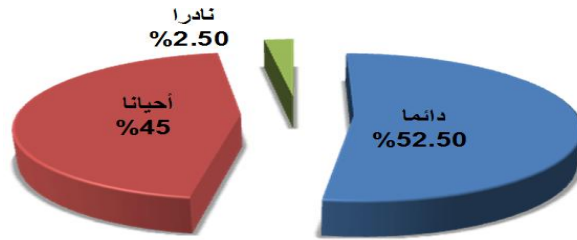
الجدول رقم (23)

الإحصائي	الاستنتاج	df	α	كا ²	النسبة %	التكرار	الإجابة
الإحصائي	الاستنتاج	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المجدولة	المحسوبة		
دالة	دالة	2	0.05	5.99	17.45	21	دائما
						18	أحيانا
						1	نادرا
						40	المجموع
					52.5%		
					45%		
					2.5%		
					100%		

يمثل الجدول رقم (23) مساهمة التدريب في زيادة فاعلية الإبداع.

التحليل: نلاحظ من خلال نتائج الجدول المتحصل عليها أن هناك تقارب في النسب المتحصل عليها بالنسبة للإجابتين دائما وأحيانا في مجال مساهمة التدريب في زيادة فاعلية الإبداع، حيث قدرت نسبة دائما 52.5% وهي أعلى نسبة، أما أحيانا 45% بنسبة أقل، أما الإجابة نادرا فسجلت أدنى نسبة قدرت بـ 45%.

ومن خلال الجدول أيضا نلاحظ أن قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² المجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال مساهمة التدريب ودوره في زيادة فاعلية الإبداع.



تمثيل بياني يوضح مدى دور التدريب في زيادة فاعلية الإبداع

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب دور في زيادة فاعلية الإبداع ومساهمته في الإدراك بالمشكلات الإدارية، والمرونة في التفكير والتكيف السريع مع التطورات والمواقف الجديدة في المنظمة عند مباشرة الوظائف الإدارية للمسير الرياضي.

- السؤال رقم 07: ساعدك التدريب في فهم التعليمات الخاصة بأداء وظيفتك.

- الهدف من السؤال: التعرف على أهمية التدريب في فهم واجبات العامل.

الجدول رقم (24)

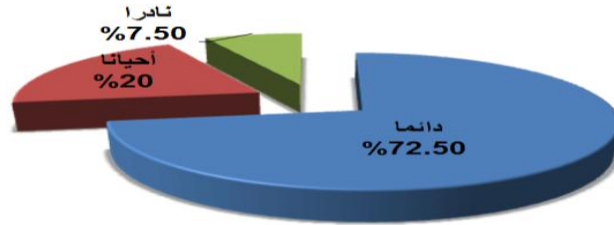
الإجابة	التكرار	النسبة %	χ^2 المحسوبة	χ^2 الجدولة	α مستوى الدلالة	d_f درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	29	72.5%	28.55	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	8	20%					
نادرا	3	7.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (24) أهمية التدريب في فهم واجبات العامل.

التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 72.5% وهي أعلى نسبة بالنسبة للإجابة دائما أما نسبة الإجابة أحيانا قدرت بـ 20% في حين قدرت نسبة نادرا بـ 7.5% وهي أدنى نسبة متحصل عليها من قبل المبحوثين.

ومن خلال الجدول أيضا نلاحظ أن قيمة χ^2 المحسوبة التي كانت أكبر من χ^2 الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة بالنسبة لكون التدريب يساهم في فهم واجبات العامل.



تمثيل بياني يوضح مدى أهمية التدريب في فهم واجبات العامل.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال النتائج الجدولة أن التدريب يساهم في فهم واجبات العامل المتعلقة بأدائه الوظيفي لأهميته في الإدارة الرياضية، وبالتالي تنمية إدراكاته المعرفية في مجال عمله.

- السؤال رقم 08: ساعدك التدريب في تقبل مجريات الأمور في المنظمة.
- الهدف من السؤال: التعرف على دور التدريب في تقبل مجريات عمل المنظمة.

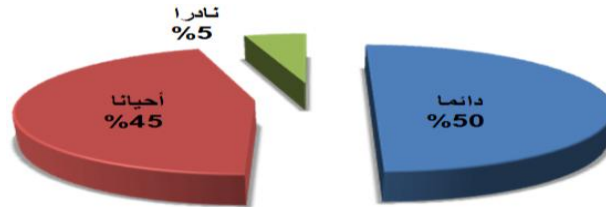
الجدول رقم (25)

الإحصائي	الاستنتاج	df	α	كا ²	كا ²	النسبة %	التكرار	الإجابة
الإحصائي	الاستنتاج	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المجدولة	المحسوبة			
دالة	دالة	2	0.05	5.99	14.60	50%	20	دائما
						45%	18	أحيانا
						5%	2	نادرا
						100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (25) دور التدريب في تقبل مجريات عمل المنظمة

التحليل: من خلال الجدول والنتائج المتحصل عليها نلاحظ أن هناك تقارب بين النسبتين دائما وأحيانا حيث قدرت نسبة الإجابة بـ دائما 50%، في حين قدرت نسبة الإجابة بـ أحيانا بـ 45%، أما الإجابة نادرا فقدرت بنسبة 2% وهي أدنى نسبة مسجلة.

كما نلاحظ أيضا أن قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² المجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة بالنسبة لكون التدريب يساهم في تقبل مجريات عمل المنظمة.



تمثيل بياني يوضح مدى دور التدريب في تقبل مجريات عمل المنظمة.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال النتائج المجدولة أن للتدريب دور جزئي في المساهمة لتقبل مجريات سير عمل المنظمة خلال ممارسة الوظائف الإدارية التي تخضع لنمط الإشراف والتوجيه في العمل.

- السؤال رقم 09: ساعدك التدريب في تنمية روح التعاون بين العاملين والشعور بالترابط والهدف المشترك.

- الهدف من السؤال: معرفة أهمية التدريب في تنمية روح التعاون والترابط بين العاملين.

الجدول رقم (26)

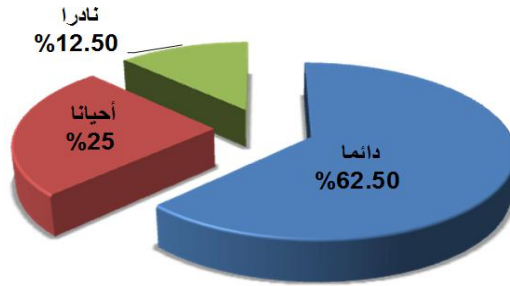
الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	25	62.5%	16.25	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	10	25%					
نادرا	5	12.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (26) أهمية التدريب في تنمية روح التعاون والترابط بين العاملين.

التحليل:

من نتائج الجدول المتحصل عليها يتبين لنا أن نسبة 62.5% هي أعلى نسبة مسجلة وكانت للإجابة دائما أما نسبة 25% مسجلة للإجابة أحيانا بينما نسبة 12.5% سجلتها الإجابة نادرا.

كما نلاحظ أيضا أن قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة بالنسبة لكون التدريب ينمي روح التعاون والترابط بين العاملين.



تمثيل بياني يوضح أهمية التدريب في تنمية روح التعاون والترابط بين العاملين

الاستنتاج:

نستنتج من خلال النتائج أن للتدريب دور في تنمية روح التعاون والترابط والهدف المشترك ومساهمة فعالية في تنمية روح الاتصال الإداري في المنظمة، وهذا ما تؤكدته الدراسة النظرية في مجال أهداف الاتصال من خلال ممارسة الوظائف الإدارية.

المحور الرابع (محور الرقابة)

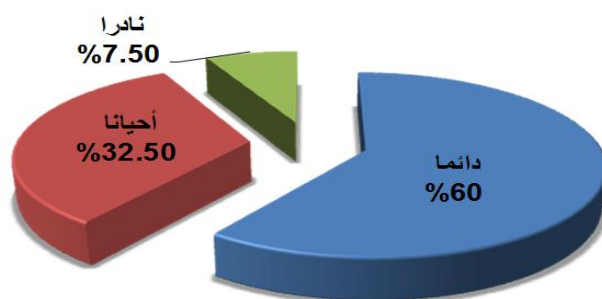
- السؤال رقم 01: ساعدك التدريب على تحسين عملية الرقابة.
- الهدف من السؤال: التعرف على دور التدريب في تحسين عملية الرقابة.

الجدول رقم (27)

الإحصائي	الاستنتاج	df	α	كا ²	كا ²	النسبة %	التكرار	الإجابة
الإحصائي	الاستنتاج	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المجدولة	المحسوبة			
دالة	دالة	2	0.05	5.99	16.55	60%	24	دائما
						32.5%	13	أحيانا
						7.5%	3	نادرا
						100%	40	المجموع

يمثل الجدول رقم (27) دور التدريب في تحسين عملية الرقابة.

التحليل: تبين النتائج المتحصل عليها في الجدول، أن أكبر نسبة متحصل عليها للإجابة دائما والمقدرة بـ 60%، تلتها نسبة 32.5% بالنسبة للإجابة أحيانا ونسبة 7.5% للإجابة الثالثة نادرا. فمن الجدول استخلصت نتائج قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² المجدولة عند درجة حرية $df = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال أهمية التدريب ودوره في تحسين عملية الرقابة.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في تحسين عملية الرقابة.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب دور في تحسين عملية الرقابة الإدارية، في مجال ممارسة الوظائف الإدارية.

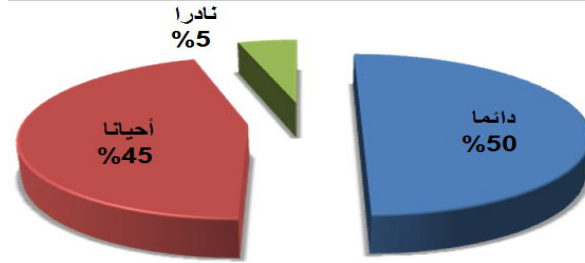
- السؤال رقم 02: ساعدك التدريب في ايجاد نقاط ضعفك.
- الهدف من السؤال: التعرف على أهمية التدريب في ايجاد نقاط الضعف بالنسبة للعامل.

الجدول رقم (28)

الإجابة	التكرار	النسبة %	χ^2 المحسوبة	χ^2 الجدولة	α مستوى الدلالة	d_f درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	20	50%	14.60	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	18	45%					
نادرا	2	5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (28) أهمية التدريب في ايجاد نقاط الضعف بالنسبة للعامل.

التحليل: تبين النتائج المتحصل عليها في الجدول أن هناك تقارب بين اجابات المبحوثين في مجال أهمية التدريب في قاط الضعف حيث قدرت نسبة الإجابة بـ دائما 50%، في حين تقاربت معها الإجابة أحيانا بنسبة 45%، غير أن الإجابة الأخيرة وهي نادرا شكلت أدنى نسبة مقدرة بـ 5%.
فمن الجدول استخلصت نتائج قيمة χ^2 المحسوبة التي كانت أكبر من χ^2 الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال أهمية التدريب في تحديد نقاط الضعف الموجودة في العامل.



تمثيل بياني يوضح أهمية التدريب في ايجاد نقاط الضعف بالنسبة للعامل

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب دور في ايجاد وتحديد نقاط الضعف المهنية وأهمية في بروز دور الرقابة في تحديد نقاط الضعف ومحاولة تجنبها، وهذا ما تؤكدته الدراسة النظرية في تحديد مفهوم الرقابة وفي مجال مباشرة الوظائف الإدارية.

- السؤال رقم 03: ساعدك التدريب في القدرة على وضع الأنظمة الرقابية.

- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في وضع الأنظمة الرقابية.

الجدول رقم (29)

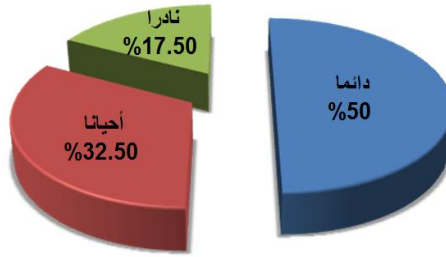
الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	20	50%	6.35	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	13	32.5%					
نادرا	7	17.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (29) دور التدريب في وضع الأنظمة الرقابية.

التحليل:

تبين النتائج المتحصل عليها في الجدول أكبر نسبة تمثلت إجابة دائما والمقدرة بـ 50% تلتها نسبة 32.5% بالنسبة للإجابة أحيانا ونسبة 17.5% للإجابة الثالثة نادرا.

فمن الجدول استخلصت نتائج قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال أهمية التدريب في وضع الأنظمة الرقابية.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في وضع الأنظمة الرقابية.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب أهمية في وضع وبلورة الأنظمة الرقابية التي تلعب دور فعال في مباشرة الوظائف الإدارية التي تتأتى عن طريق التدريب الفعال والهادف.

- السؤال رقم 04: ساعدك التدريب على تجنب الضعف حتى تسير العملية الإدارية في الاتجاه المخطط لها.

- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب على تجنب الضعف لتسهيل تسيير العملية الإدارية.

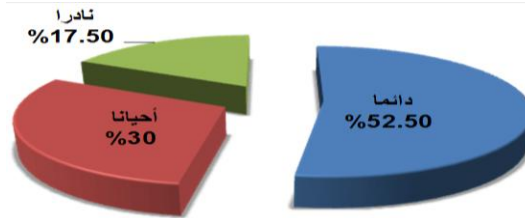
الجدول رقم (30)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	21	52.5%	7.55	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	12	30%					
نادرا	7	17.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (30) دور التدريب في تجنب الضعف وتسهيل تسيير العملية الإدارية.

التحليل: من خلال الجدول يتبين لنا ان أعلى نسبة كانت للإجابة الأكثر تكرارا وهي دائما بنسبة 52.5%، ثم تلتها الإجابة الثانية أحيانا بنسبة مقدرة بـ 30%، وفي الأخير الإجابة الثالثة وهي نادرا بنسبة 17.5%.

فمن الجدول استخلصت نتائج قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في أهمية التدريب ودوره في تجنب الضعف وتسهيل تسيير العملية الإدارية.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في تجنب الضعف لتسهيل تسيير العملية الإدارية

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب دور في تجنب الضعف وتسهيل تسيير العملية الإدارية في الأهداف المخطط لها أي ما يطلق عليه بالتسيير الاستراتيجي والفعال، وهذا ما تثبتته الدراسة النظرية في فصل الوظائف الإدارية، في جزئية التعريف بالرقابة الإدارية.

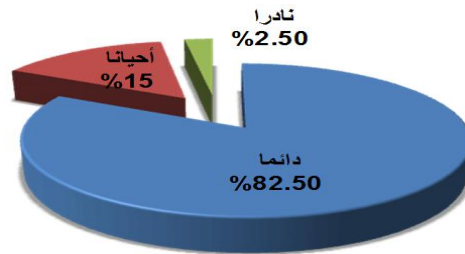
- السؤال رقم 05: جعلك التدريب تميز بين الأداء السليم والأداء غير السليم.
- الهدف من السؤال: معرفة دور التدريب في خلق قدرة التمييز بين الأداء السليم وغير السليم.

الجدول رقم (31)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	33	82.5%	44.45	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	6	15%					
نادرا	1	2.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (31) دور التدريب في التمييز بين الأداء السليم والأداء غير السليم

التحليل: تبين النتائج المتحصل عليها في الجدول أن أكبر نسبة متحصل عليها للإجابة دائما والمقدرة بـ 82.5% ، تلتها نسبة 15% بالنسبة للإجابة أحيانا أما نسبة 2.5% للإجابة الثالثة نادرا. فمن الجدول استخلصت نتائج قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $d_f = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال أهمية التدريب في التمييز بين الأداء السليم والأداء غير السليم.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في التمييز بين الأداء السليم والأداء غير السليم

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب أهمية بالغة في الفهم والتمييز بين الأداء السليم والأداء غير السليم ودور فعال في مباشرة الأعمال الإدارية للأفراد في الإدارة الرياضية.

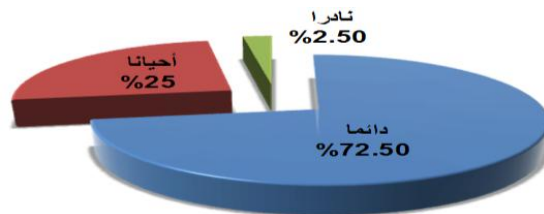
- السؤال رقم 06: ساعدك التدريب على مراقبة أعمالك بمطابقتها بمقاييس الأداء المتفق عليها.
- الهدف من السؤال: التعرف على أهمية التدريب في القدرة على مراقبة العامل لعمله من خلال مقاييس الأداء المتفق عليها.

الجدول رقم (32)

الإجابة	التكرار	النسبة %	كا ² المحسوبة	كا ² الجدولة	α مستوى الدلالة	df درجة الحرية	الاستنتاج الإحصائي
دائما	29	72.5%	30.65	5.99	0.05	2	دالة
أحيانا	10	25%					
نادرا	1	2.5%					
المجموع	40	100%					

يمثل الجدول رقم (32) دور التدريب في مراقبة العامل لعمله من خلال مقاييس الأداء المتفق عليها. التحليل: تبين النتائج المتحصل عليها في الجدول أن أكبر نسبة متحصل عليها كانت للإجابة دائما والمقدرة بـ 72.5%، ثم تلتها في المرتبة الثانية الإجابة أحيانا بنسبة 25%، وفي المرتبة الأخير نسبة الإجابة نادراً والمقدرة بـ 2.5%.

كما نلاحظ من خلال الجدول أيضا أن نتائج قيمة كا² المحسوبة التي كانت أكبر من كا² الجدولة عند درجة حرية $df = 2$ وعند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في مجال أهمية التدريب في مراقبة العامل لعمله من خلال مقاييس الأداء المتفق عليها.



تمثيل بياني يوضح دور التدريب في مراقبة العامل لعمله من خلال مقاييس الأداء المتفق عليها

الاستنتاج:

نستنتج من خلال نتائج الجدول أن للتدريب دور كبير في مجال مراقبة ومتابعة العمل بجهود ومهارات ترفع من مستوى الأداء في المنظمة.

02- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات:

كان الهدف من وراء دراستنا معرفة دور التدريب المهني في تفعيل العمليات الإدارية للمسيرين الرياضيين في مكان الدراسة (مديرية الشباب والرياضة، والمركب الرياضي والوحدات التابعة له بولاية البويرة).

سنحاول مناقشة النتائج التي تحصلنا عليها سابقا، كما سنتحقق أيضا من صحة أو نفي الفرضية العامة التي تم الانطلاق منها في هذه الدراسة التي نصت على أن للتدريب المهني دور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي

○ مناقشة الفرضية الأولى على ضوء نتائج الدراسة المرتبطة بها:

تمثلت الفرضية الأولى فيما يلي: "للتدريب المهني دور في تفعيل وظيفة التخطيط للمسير

الرياضي

فمن خلال الأجوبة المتحصل عليها بالنسبة للمحور الأول (التخطيط) كانت أكبر نسبة لآراء الباحثين تثبت أن للتدريب دور في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة، وفي وضع وصياغة وبلورة أهداف المنظمة، وفي تحقيق الاقتصاد في الأداء، بالإضافة إلى دوره في اكتساب المهارات التي يمكن الاستفادة منها مستقبلا وكلها وظائف في مجال التخطيط الإداري بالنسبة للمسير الرياضي. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى في هذه الدراسة، وهذا ما تؤكدته النتائج المجدولة في الجداول رقم (3، 07، 09).

○ مناقشة الفرضية الثانية على ضوء نتائج الدراسة المرتبطة بها:

تمثلت الفرضية الثانية فيما يلي: "للتدريب المهني دور في تفعيل وظيفة التنظيم للمسير

الرياضي.

وعلى ضوء النتائج المحصل عليها من الأسئلة المتعلقة بالمحور الثاني (التنظيم) يتضح لنا جليا أن للتدريب المهني دور في زيادة فعالية الأداء التنظيمي في المنظمة، وفي التنسيق بين أهداف المؤسسة ومساهمته في زيادة مردود المنظمة وفي الوصول إلى النتائج التي تحققها، بالإضافة إلى دوره في العلاقات الإنسانية الفعالة، وفي تحقيق العمل الجماعي، والمساهمة بشكل فعال في تقسيم الأعمال بين الأفراد، ودوره في إنجاح منظومة الاتصال في العلاقات الإنسانية بين المسيرين الرياضيين في الإدارة الرياضية، وتحديد المسؤوليات في خضم ممارسة الوظائف الإدارية، ودوره كذلك في الموازنة بين تقسيم الأعمال في المنظمة وجهود الأفراد المبذولة للقضاء على التداخل في المهام والأعمال والازدواجية في الوظائف، وتنمية المهارات الفكرية المنتظمة والهادفة لتقوية دافعية العمل، كل هذا يندرج في وظائف التنظيم الإداري.

وعلى ضوء هذا الشرح يتضح لنا مما تقدم أن الفرضية الثانية قد تحققت، وهذا ما تؤكدته النتائج المجدولة في الجداول رقم (10، 12، 13، 14، 16، 17).

○ مناقشة الفرضية الثالثة على ضوء نتائج الدراسة المرتبطة بها:

تمثلت الفرضية الثالثة فيما يلي: "للتدريب المهني دور في تفعيل وظيفة التوجيه للمسير

الرياضي.

على ضوء النتائج المجدولة والمحللة والمتحصل عليها من الأسئلة الموزعة على المبحوثين والمتعلقة بالمشور الثالث (التوجيه) يتضح لنا أن للتدريب المهني دور في دعم فاعلية الأداء، ومساهمته في تفعيل الاتصال في المنظمة، وخلق الرغبة وتفعيلها للأفراد في مجال العمل، والمساهمة في فهم وتطبيق الأوامر والتوجيهات المهنية، إضافة إلى زيادة فاعلية الإبداع والمرونة في التفكير والتكيف السريع مع التطورات، وفي فهم واجبات العمل المتعلقة بالأداء الوظيفي، بالإضافة إلى دوره في تنمية روح التعاون والترابط والهدف المشترك ومساهمته في تنمية روح الاتصال الإداري في المنظمة، فكل هذا يندرج في وظيفة التوجيه.

وعلى ضوء هذا التفصيل يتضح لنا مما تقدم أن الفرضية الثالثة قد تحققت، وهذا ما تؤكدته النتائج المجدولة في الجداول رقم (18، 19، 20، 21، 23، 24، 26).

○ مناقشة الفرضية الرابعة على ضوء نتائج الدراسة المرتبطة بها:

تمثلت الفرضية الرابعة في أن للتدريب المهني دور في تفعيل وظيفة الرقابة للمسير الرياضي.

على ضوء النتائج المجدولة والمحللة والمتحصل عليها من الأسئلة الموزعة على المبحوثين والمتعلقة بالمشور الرابع (الرقابة) يتضح لنا أن للتدريب المهني دور في تحسين عملية الرقابة الإدارية، وفي إيجاد وتحديد نقاط الضعف المهنية ومحاولة تجنبها، وفي وضع وبلورة الأنظمة الرقابية التي تلعب دور فعال في مباشرة الوظائف الإدارية، وفي تجنب الضعف وتسهيل تسيير العملية الإدارية في الأهداف المخطط لها، وفي التمييز بين الأداء السليم والأداء غير السليم، بالإضافة إلى دوره الكبير في مجال مراقبة ومتابعة العمل بجهود ومهارات ترفع من مستوى الأداء في المنظمة، وكل هذا ينصهر في وظيفة الرقابة الإدارية.

وعلى ضوء هذا التفصيل يتضح لنا جليا أن الفرضية الرابعة قد تحققت، وهذا ما تؤكدته النتائج المجدولة في الجداول رقم (27، 28، 29، 30، 31، 32).

وبالتالي فإن نتائج الدراسة أثبتت بأن:

للتدريب المهني دور في فاعلية ممارسة العمليات الإدارية في شتى جوانبها خصوصا في عصر التكنولوجيا والتحديات، بغية النهوض بالمنظمة وتمييزها على جميع الأصعدة لتحقيق أكبر مردود وأداء ودافعية في مجال ممارسة الوظائف الإدارية وخصوصا في عملية التسيير الرياضي الذي استهدفناه في بحثنا هذا، فالتدريب يعد بمثابة العمود الفقري لهيكل ممارسة العمليات الإدارية بصفة عامة، وفي مضممار التسيير الإداري في الإدارة الرياضية بصفة خاصة.

استنتاج العام:

من خلال المعطيات النظرية، والتطبيقية وبناء على النتائج التي أسفرت عليها الدراسة والتي توصلنا من خلالها إلى إبراز دور التدريب المهني في تفعيل العمليات الإدارية لدى المسير الرياضي توصلنا إلى النتائج التالية :

- ◀ أن للتدريب المهني دور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي بمديرية الشباب والرياضة والمركب الرياضي بولاية البويرة.
- ◀ للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التخطيط للمسير الرياضي.
- ◀ للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التنظيم للمسير الرياضي.
- ◀ للتدريب المهني دور في تفعيل عملية التوجيه للمسير الرياضي.
- ◀ للتدريب المهني دور في تفعيل عملية الرقابة للمسير الرياضي.
- ◀ تعتبر الوظائف الإدارية من أساسيات الإطار الذي بموجبه تنفذ الوظائف الأخرى وتحقيق النتائج التي تسعى الإدارة لتحقيقها من خلال اعتمادها على عنصر التدريب المهني لتأطير القوي البشرية ذات كفاءة في مجال التسيير الإداري وممارسة العمليات الإدارية للإدارة العصرية في مواجهة التحديات الرقمية.
- ◀ التدريب المهني هو أساس ممارسة الإدارة لوظائفها في ظل التطورات والتغيرات، حيث يعد من الأعمدة الحيوية الهامة الأخرى في ممارسة الأعمال الإدارية، ومن جوانب التنظيم والتشكيل والتوجيه والرقابة التي تعمل على مساندة الإدارة ومنحها المعنى والمغزى والفعالية والدافعية في عصر التكنولوجيا.

خلاصة:

تعد هذه الدراسة نقطة هامة في البحوث الاجتماعية والإنسانية والإدارية، باعتبار أن العمليات الإدارية مكانة هامة وفعالة في دفع عجلة التنمية في شتى جوانبها وتعد محورا للتقدم والتطور والتنمية الإدارية، كما يعد التدريب المهني العامل الفعال والمساهم في إثراء وتحقيق مجموعة من النشاطات المرغوبة والمرجوة في العصر الحديث.

وانطلاقا من هذا هدفت دراستنا إلى معرفة العلاقة الموجودة بين دور التدريب المهني ومكانته في تفعيل العمليات الإدارية، وبالأحرى معرفة درجة تأثير هذه الوظائف بالتدريب خصوصا إذا كان ذو نجاعة ومردود للنهوض بالمنظمة أي ذو فاعلية وفعالية في تحسين ممارسة هذه الوظائف الإدارية.

ونظرا لارتباط عملية تحسين الوظائف الإدارية لتلبية متطلبات الإدارة، لا بد لها من الاعتماد على البرامج التدريبية والتكوينية لشاغلي الوظائف الإدارية وتهيئة الموظف لممارسة الوظيفة الشاغرة أو تدريبه وتكوينه على المستجدات الحاصلة في المجال التسيير الرياضي.

وانطلاقا من هذا التفاعل بين التدريب ودوره في تفعيل العمليات الإدارية نورد بعض العناصر التي تبين وتثبت قوة ومكانة هذا الدور فيما يلي:

- للتدريب المهني دور فعال في زيادة فعالية الأداء التنظيمي في المنظمة ، وفي تحقيق أهداف المؤسسة المرجوة في ظل التغيرات والمستجدات.
 - المساهمة في زيادة مردود المنظمة وفي تحسين العلاقات الإنسانية بين العمالة وممارسة الوظائف الإدارية، عن طريق خلق روح العمل الجماعي بين المسيرين الرياضيين في الإدارة الرياضية.
 - للتدريب المهني دور في دعم فاعلية الأداء، وفي زيادة فاعلية الإبداع عن طريق التحلي بالمرونة في التفكير والتكيف السريع مع المشكلات الإدارية.
 - دور التدريب المهني في تحسين عملية الرقابة الإدارية، وتجنب الوقوع في مطبات الاستبداد، عن طريق صرامة الأنظمة الرقابية في مباشرة الوظائف الإدارية.
- عموما هذا ما كانت تهدف إليه دراستنا من خلال إثبات دور التدريب المهني في تفعيل العمليات الإدارية ، والتوجيه الممنهج الهادف لبلوغ قمة التنمية الإدارية ومواكبة عصر التطور.

أقتراحات:

- في ضوء الإطار النظري لهذه الدراسة و النتائج التي أسفرت عنها نقترح ما يلي:
- ◀ ضرورة الاهتمام بتطوير المهارات الإدارية للمسير الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة.
- ◀ العمل علي وضع مخطط للتدريب المهني حسب الاحتياجات والكفاءات المطلوبة.
- ◀ محاولة إقناع الموظفين علي التدريب المهني الملازم لوظيفته باستمرار لمواكبة التكنولوجيا الحديثة في التسيير .
- ◀ إقامة دورات ترصية للمسيرين في مجال فنيات العمليات الإدارية للتسيير الرياضي.
- ◀ القيام بدراسة في مجال التدريب تنطلق الي ايجاد اليات لتدريب القوي العاملة في مجال التسيير بالمؤسسات الرياضية .



قائمة المصادر والمراجع.



1. علي الشريف: إدارة الأعمال للوظائف والإدارية والممارسات الإدارية، دار النهضة العربية، دون طبعة، بيروت، لبنان
2. حسن احمد الطعاني: التدريب الإداري المعاصر، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007.
3. نجم العزاوي: التدريب الإداري، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2006 ، عمان، الأردن، 2006.
4. محمود السيد أبو النيل: أثر علم النفس الصناعي، بحوث عربية وعالمية، دار النهضة، دون طبعة، بيروت، 2005.
5. خالد طه الأحمد: تكوين المعلمين من الإعداد إلى التدريب، دار الكتاب الجامعي، ط1، العين، 2005
6. مصطفى أبوبكر، إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزات التنافسية، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
7. مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان للنشر، ط2، الرياض، السعودية، 2004
8. إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن احمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، ج 2، دار لوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2003.
9. بدر عبيدات، الاحتياجات التدريبية للمديرين والاستراتيجيات التدريبية المفضلة لديهم في القطاع البنكي الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2003.
10. إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن احمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، ج5، دار لوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2003
11. عصام بدوي: موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي لطبع والنشر، ط1، القاهرة، مصر، 2001.
12. جل بروكس: قدرات التدريب والتطوير دليل علمي، ترجمة: عبد الإله إسماعيل كتيبي، مكتبة الملك فهد للإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 2001.
13. مروان عبد المجيد إبراهيم: إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، ط 1، دار العلمية ، مصر ، 2001. رأفت السيد عبد الفتاح: سيكولوجية التدريب لتنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، دون طبعة، القاهرة، مصر، 2001.
14. عبدالمعطي عساف: التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات، عمان: دار زهران، 2000
15. صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العملية والعملية، القاهرة: الدار الجامعية، 2000
16. عبد الفتاح محمود دويدار: أصول علم النفس المهني والتنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000

17. عبدالباقي، صلاح الدين :الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، ط،المركز العالمي، القاهرة2002.
18. حمدي ياسين وآخرون: علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، ط1، الكويت، 1999
19. سعيد ياسين عامر: الإدارة وآفاق المستقبل، المطبعة العثمانية الحديثة، القاهرة، مصر، 1998.
20. طلحة حسام الدين وعدلة عيسى مطر: المقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، مصر الجديدة، القاهرة، مصر، 1997.
21. محمود رفيق الطيب: مدخل إلى التسيير، ج2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
22. محمد عبد الرؤوف المناوي: توقيف على مهمات التعريف، دار الفكر، دمشق، سوريا، 1410هـ
23. بوفلجة غيات: مبادئ التسيير البشرية، دار الغرب للنشر والتوزيع. دون سنة نشر.
24. حسن شلتون وحسن معوض: التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار لكتاب الحديث، القاهرة، مصر، دون سنة نشر.

25. MALCOM D.Arnoul: Fundamental of scientific method in psychology, w.c.bown, m ed, Dubuque in w.a.1972.

الرسائل والمذكرات.



1. محمد بن علي بن عبد الرحمن الراجحي: تقويم البرامج التدريبية لإدارة الأزمات في المعاهد الأمنية من وجهة نظر المتدربين، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006-2007.
2. عاشوري أحمد: مساهمة بعض الوظائف الإدارية في نجاح العمل الإداري الرياضي، مذكرة ليسانس، جامعة محمد بوضياف المسيلة، غير منشورة 2006-2007
3. مرنيذ أسامة، زرواق نجيب: الفعالية التنظيمية للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية، رسالة نخرج لنيل شهادة الليسانس في التربية البدنية والرياضية، إدارة وتسيير رياضي، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم لتجارية وعلوم لتسيير، جامعة المسيلة، المسيلة، الجزائر، 2006-2007.
4. ناني نبيلة: نمذجة ومحاكاة نسقية لمعالجة البرامج التكوينية، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، غير منشورة 2006.
5. الخاجة، فاطمة عبد الحميد: أثر المناخ التنظيمي على تمكين العاملين، دراسة تطبيقية على أجهزة الحكومة الاتحادية بدولة الإمارات العربية المتحدة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة2006

6. الحراشنة، محمد و الهيتي، صلاح: أثر التمكين الإداري و الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية. دراسات العلوم الإدارية جامعة الأردن. 2006 .

7. فارس بن عسيان العتيبي: مدى توافق برامج التدريب للعاملين في امن السفارات مع متطلبات أدائهم الوظيفية، دراسة الماجستير في العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2004-2005

8. -حازم بن عبيد بن حازم القثامي: مدى توافق البرامج التدريبية مع احتياجات قوات الطوارئ الخاصة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003-2004

الجراند والمجلات:

9. لحسن أبو عبد الله: تقويم دورة تدريبية بإحدى المؤسسات التدريبية، إشكالية التكوين والتعليم في إفريقيا والعالم العربي، سلسلة إصدارات مخبر، إدارة وتنمية الموارد البشرية العدد 01، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2004.

10. سامية محمد عوض: تقويم البرنامج التدريبي لمديريات ومساعدات مدارس التعليم العام في كلية التربية للبنات بالرياض، مستقبل التربية العربية، المجلد 8، العدد 24، جامعة الأردن، 2002.

11. علي موسى الشمولي: أثر برنامج تدريبي لمعلمي اللغة العربية على تحصيل طلابهم، المجلة التربوية، المجلد 14 العدد 55 جامعة الكويت 2000





الملاحق.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة آكلي محند أولحاج البويرة.
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
قسم الإدارة والتسيير الرياضي.

استمارة استبيان

في إطار انجاز مذكرة بحث موضوعها: التدريب المهني ودور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي.
يرجى منكم أختي الكريمة، أخي الكريم، التكرم بالإجابة بتعبئة الاستبانة المرفقة، بعد قراءة كل سؤال من
أسئلة الإستبانة قراءة متأنية، ثم وضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتكم عليها، مع مراعات في ذلك
الصراحة و الموضوعية، علماً بأن المعلومات المقدمة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وتبقى في سرية تامة
وتتوقف علي دقتها صحة النتائج التي سنتوصل إليها الدراسة.

تقبلوا جزيل الشكر و التقدير .

السنة الجامعية 2017/2016

- السن:

- الجنس: ذكر أنثى

- المؤهل العلمي:

- الخبرة:

الرقم	العبارات	دائما	أحيانا	نادرا
01	التدريب الذي قمت به ساعدك في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة			
02	ساعدك التدريب الذي قمت به على المساهمة في وضع أهداف منظمتك			
03	يساعدك التدريب الذي قمت به على تحقيق الاقتصاد في الأداء			
04	التدريب الذي قمت به يساعدك للوصول إلى النتائج المستقبلية			
05	ساعدك التدريب على اكتساب مهارات يمكنك الاستفادة منها في المستقبل			
06	ساعدك التدريب على الزيادة من فعالية الأداء التنظيمي			
07	ساعدك التدريب على التنسيق بين أهداف المؤسسة وجعلها عملية سهلة			
08	يجعلك التدريب مسؤول عن النتائج التي تحققت			
09	ساعدك التدريب على تحقيق العمل الجماعي الفعال			
10	ساعدك التدريب على تقسيم الأعمال بين الأقسام والأفراد بشكل منظم			
11	يجعلك التدريب تتعرف على مسؤولياتك			
12	ساعدك التدريب على تجزئة الأهداف وتقسيم الأعمال وتوزيع المهام حسب الجهود وقابليات الأفراد			
13	ساعدك التدريب على الاستماع و التقييم الجيد للأفكار والمقترحات			
14	ساعدك التدريب على دفعك للعمل			
15	ساعدك التدريب على تفعيل عملية الاتصال بين الأفراد			
16	جعلك التدريب ترغب في العمل للوصول إلى الأهداف			
17	جعلك التدريب تفهم مضمون الأوامر و التوجيهات			
18	ساعدك التدريب على الاقتناع بالقائد			
19	ساعدك التدريب على تحسين القدرات الإبداعية			
20	ساعدك التدريب في فهم التعليمات الخاصة بأداء وظيفتك			
21	ساعدك التدريب في تقبل مجريات الأمور في المنظمة			
22	ساعدك التدريب في تنمية روح التعاون بين العاملين و الشعور بالترابط والهدف المشترك			
23	ساعدك التدريب على تحسين عملية الرقابة			
24	ساعدك التدريب في إيجاد نقاط ضعفك			
25	ساعدك التدريب في القدرة على وضع الأنظمة الرقابية			
26	ساعدك التدريب على تجنب الضعف حتى تسير العملية الإدارية في الاتجاه المخطط لها			
27	جعلك التدريب تميز بين الأداء السليم و الأداء غير السليم			
28	ساعدك التدريب على مراقبة أعمالك بمطابقتها لمقاييس الأداء المتفق عليها			

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة آكلي محند أولحاج البويرة.
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
قسم الإدارة والتسيير الرياضي.

استمارة استبيان للتحكيم

أستاذي المحترم، تحية طيبة وبعد:

نظراً لما عرف عن شخصكم الكريم من الخبرة الواسعة وحسن الإطلاع في البحث العلمي أتشرف بالتقدم اليك، راجياً منك التكرم بتحكيم هذه الاستبانة المرفقة والمقترح استخدامها في **انجاز مذكرة تخرج تحت عنوان التدريب المهني ودور في تفعيل العمليات الإدارية للمسير الرياضي**.. تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص الإدارة والتنظيم في الرياضة

اسم الاستاذ:

الدرجة العلمية:

التخصص:

مكان العمل:

الرقم	العبارات	ملائمة	غير ملائمة	الملاحظة
01	التدريب الذي قمت به ساعدك في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة			
02	ساعدك التدريب الذي قمت به على المساهمة في وضع أهداف منطقتك			
03	يساعد التدريب الذي قمت به على تحقيق الاقتصاد في الأداء			
04	التدريب الذي قمت به يساعدك للوصول إلى النتائج المستقبلية			
05	ساعدك التدريب على اكتساب مهارات يمكنك الاستفادة منها في المستقبل			
06	ساعدك التدريب على الزيادة من فعالية الأداء التنظيمي			
07	ساعدك التدريب على التنسيق بين أهداف المؤسسة وجعلها عملية سهلة			
08	يجعلك التدريب مسؤول عن النتائج التي تحققها			
09	ساعدك التدريب على تحقيق العمل الجماعي الفعال			
10	ساعدك التدريب على تقسيم الأعمال بين الأقسام والأفراد بشكل منظم			
11	يجعلك التدريب تتعرف على مسؤولياتك			
12	ساعدك التدريب على تجزئة الأهداف وتقسيم الأعمال وتوزيع المهام حسب الجهود وقابليات الأفراد			
13	ساعدك التدريب على الاستماع و التقييم الجيد للأفكار والمقترحات			
14	ساعدك التدريب على دفعك للعمل			
15	ساعدك التدريب على تفعيل عملية الاتصال بين الأفراد			
16	جعلك التدريب ترغب في العمل للوصول إلى الأهداف			
17	جعلك التدريب تفهم مضمون الأوامر و التوجيهات			
18	ساعدك التدريب على الاقتناع بالقائد			
19	ساعدك التدريب على تحسين القدرات الإبداعية			
20	ساعدك التدريب في فهم التعليمات الخاصة بأداء وظيفتك			
21	ساعدك التدريب في تقبل مجريات الأمور في المنظمة			
22	ساعدك التدريب في تنمية روح التعاون بين العاملين و الشعور بالترابط والهدف المشترك			
23	ساعدك التدريب على تحسين عملية الرقابة			
24	ساعدك التدريب في إيجاد نقاط ضعفك			
25	ساعدك التدريب في القدرة على وضع الأنظمة الرقابية			
26	ساعدك التدريب على تجنب الضعف حتى تسير العملية الإدارية في الاتجاه المخطط لها			
27	جعلك التدريب تميز بين الأداء السليم و الأداء غير السليم			
28	ساعدك التدريب على مراقبة أعمالك بمطابقتها لمقاييس الأداء المتفق عليها			