

جامعة ألكلي محمد أولحاج-البويرة-

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

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

التخصص: تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية.

الموضوع:

علاقة المناخ التنظيمي بمستوى دافعية الإنجاز
لدى العاملين في المنشآت الرياضية

دراسة ميدانية على مستوى بعض المنشآت الرياضية لولاية البويرة

تمت إشرافه الدكتور:

* زريفي سليم

من إعداد الطالبين:

* زيان محمد

* سرير لخضر

السنة الجامعية 2018/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

عملا بقوله تعالى: **"لَنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ"** سورة إبراهيم آية (07).

نحمد الله تعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل المتواضع

ولقوله عليه الصلاة والسلام: **"مَنْ لَمْ يَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ"** رواه الترمذي

أتقدم بجزيل الشكر وبأسمى معاني التقدير والاحترام

إلى الأستاذ المشرف الدكتور: **"زريقي سليم"** الذي أشرف على هذا

العمل والذي لم يبخل علينا بمعلوماته ونصائحه وإرشاداته القيمة التي

أثمرت هذه الدراسة.

شكرنا الخاص إلى الدكتورة: خالد بعوش، بليلة زكرياء على

مساعدهاتهم القيمة.

كما نتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة ودكاترة معهد علوم وتقنيات

النشاطات البدنية والرياضية بالبويرة.

ونشكر في الأخير كل من قدم لنا يد المساعدة سواء من قريب أو من

بعيد.

ونحمد الله جلا وعلا الذي أنعم علينا بإنهاء هذا العمل.

إهداء

إلى الذين قال فيهما الرحمان
"فَلَا تَقْلُدْهُمَا أَفَّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا" . سورة الإسراء الآية: 23

إلى من ربوني أحسن تربية وسهروا علي الليالي
إلى من لم يدخرا جهدا في سبيل سعادتي
إلى "أمي الحبيبة " و "أبي الحنون " حفظهم الله

إلى جدتي أطال الله في عمرها

إلى إخوتي الأعزاء

إلى كل من يحمل إسم العائلة

إلى كل الأصدقاء والأحبة

إلى أساتذة المعهد وعلى رأسهم المشرف: زريقي سليم

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

زيان محمد

إهداء

إلى الذين قال فيهما المولى عز و جل: *و بالوالدين إحسانا*
إلى التي ربتي في كنفها و لم تفارقني ابتسامتها و لم تبخل علي بالدعاء
و النصيح، "أمي الغالية".

إلى العزيز الغالي المرحوم، أبي رحمه الله وأسكنه
فسيح جنانه ولا يسعنا إلا أن نقول "ربي اغفر له وارحمه أنت خير
الراحمين"

إلى كل إخوتي: عمر، جمال وزوجته (نصيرة)
إلى أعز أصدقائي الذي كان سندا لي علي جديدي
إلى كل من أعانني و أزرني في شدتي
(أحمد سحنون)

إلى رفيقة دربي زوجتي المستقبلية (خولة.ق)
إلى كل أصدقاء الجامعة

إلى كل من أحبوني فأحببتهم

اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع

لخضر سرير



المستوى

محتوى البحث

الصفحة	الموضوع
	- البسملة.
أ	- شكر وتقدير.
ب	- الإهداء.
ج	- محتوى البحث.
د	- قائمة الجداول.
ذ	- قائمة الأشكال.
ر	- ملخص البحث.
س	- مقدمة.
مدخل عام: التعريف بالبحث.	
2	1- الإشكالية.
3	2- الفرضيات.
3	3- أسباب اختيار الموضوع.
3	4- أهمية البحث.
3	5- أهداف البحث.
4	6- تحديد المصطلحات والمفاهيم.
الجانب النظري: الخلفية النظرية للدراسة والدراسات المرتبطة بالبحث.	
الفصل الأول: الخلفية النظرية.	
8	- تمهيد.
المحور الأول: المناخ التنظيمي.	
10	1- المناخ التنظيمي.
10	1-1- مفهوم المناخ التنظيمي.
11	1-2- أهمية المناخ التنظيمي.
11	1-3- أنواع المناخ التنظيمي.
13	1-4- أبعاد المناخ التنظيمي.
14	1-5- خلق مناخ تنظيمي جيد وإيجابي.
المحور الثاني: دافعية الإنجاز	

16	2- دافعية الإنجاز.
16	2-1- مفهوم الدافعية.
16	2-2- مفهوم دافعية الإنجاز.
17	2-3- أهم النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز.
18	2-4- أنواع ووظائف دافعية الإنجاز.
18	2-5- تنمية دافعية الإنجاز من وجهة نظر ماكيلاند
20	2-6- طرق قياس دافعية الإنجاز.
	المحور الثالث: المنشآت الرياضية.
22	3- المنشآت الرياضية.
22	3-1- تعريف المنشأة الرياضية
22	3-2- أهمية المنشآت الرياضية.
22	3-3- أهداف المنشآت الرياضية.
23	1-4- مكونات المنشأة الرياضية.
25	1-5- استعمال المنشآت الرياضية.
26	1-6- التنظيم الجديد لبعض المنشآت الرياضية.
27	خلاصة.
	الفصل الثاني: الدراسات المرتبطة بالبحث.
29	- تمهيد.
30	2-1- الدراسات المرتبطة بالبحث.
30	2-2- الدراسات العربية.
32	2-3- الدراسات الأجنبية.
33	2-4- التعليق على الدراسات السابقة.
35	- خلاصة.
	الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية للبحث.
	الفصل الثالث: منهجية البحث إجراءاته الميدانية.
38	- تمهيد.
39	3-1- الدراسة الاستطلاعية.
39	3-2- الدراسة الأساسية.
39	3-2-1- منهج الدراسة.

40	3-2-1 - متغيرات الدراسة.
40	3-3 - مجتمع البحث.
40	3-4 - عينة البحث وكيفية اختيارها.
40	3-5 - مجالات الدراسة.
41	3-6 - أدوات البحث.
41	3-7 - وصف الأداة.
43	3-8 - الأسس العلمية للأداة.
43	3-9 - الأدوات الإحصائية.
45	- خلاصة.
الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج.	
47	- تمهيد.
48	4-1 - عرض وتحليل النتائج.
48	4-1-1 - عرض وتحليل نتائج استبيان المناخ التنظيمي.
51	4-1-2 - عرض وتحليل نتائج استبيان دافعية الإنجاز.
56	4-1-3 - النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث.
57	4-2 - مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات.
59	4-3 - مناقشة ومقابلة الفرضيات الجزئية بالفرضية العامة.
60	- خلاصة.
61	- الاستنتاج العام.
63	- خاتمة.
64	- اقتراحات وفروض مستقبلية.
	- الببليوغرافيا
	- الملاحق.

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	يمثل أبعاد استبيان المناخ التنظيمي.	42
2	يمثل أبعاد استبيان دافعية الإنجاز.	42
3	يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور مرونة التنظيم.	48
4	يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور التدريب والتنمية الإدارية.	49
5	يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور الثواب والعقاب.	50
6	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين في المنشآت الرياضية.	51
7	يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور تحقيق التميز والتفوق.	51
8	يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور تحقيق الأهداف.	52
9	يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور المثابرة والقدرة.	53
10	يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور العلاقة مع الزملاء.	54
11	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.	55
12	يمثل العلاقة بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز.	56
13	يمثل مقابلة الفرضيات الجزئية بالفرضية العامة	59

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
13	يمثل أنواع المناخ التنظيمي	1
24	يمثل مكونات المنشأة الرياضية	2

عنوان الدراسة: علاقة المناخ التنظيمي بمستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية

- دراسة ميدانية على مستوى بعض المنشآت لولاية البويرة.

جاءت الدراسة وفق معالم منهجية علمية للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية، حيث أجريت الدراسة على مستوى بعض المنشآت الرياضية لولاية البويرة، واستجابة لطبيعة الموضوع والإشكال القائم اعتمدنا على المنهج الوصفي، وتم الاعتماد على مجموعة من وسائل وأدوات جمع المعلومات المتمثلة في استبيانين الأول مخصص للمناخ التنظيمي والثاني مخصص لدافعية الانجاز موجّهين للعاملين في المنشآت الرياضية، حيث كانت العينة تتمثل في 36 عامل أي بنسبة 30% من المجتمع الأصلي والذي عدده 122 عامل، موزعين على 07 منشآت رياضية واعتمدنا على مجموعة من الوسائل والمعاملات الإحصائية متمثلة في النسبة المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل بيرسون.

ثم شرعنا بعدها في عملية تحليل النتائج وتفسيرها بما يتوافق مع الحقائق العلمية المؤكدة، حيث تم الخروج بمجموعة من النتائج وهذه الأخيرة التي تؤكد أنه توجد علاقة طردية بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية وعلى ضوء ذلك تم الخروج بمجموعة من التوصيات ضرورة اهتمام المسؤولين في المنشآت الرياضية بالمناخ التنظيمي بجميع مكوناته وعناصره دون التمييز بينها حيث أنها تؤثر إما سلباً أو إيجاباً على دافعية الانجاز لدى العاملين.

الكلمات الدالة: المناخ التنظيمي / دافعية الإنجاز / المنشآت الرياضية.



الفقه

مقدمة:

في ظل استمرار التطور في علم الإدارة، فإن الدراسات والأدبيات تؤكد على أن العنصر البشري سيظل هو العنصر الحيوي لأداء كافة الوظائف، فإن كفاءة وفعالية أداء أي منظمة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بفاعلية العنصر البشري، مما يتطلب الرقي بقدراته وتوفير الرعاية اللازمة له وتوفير المناخ الملائم الذي يتحقق معه دافعية الانجاز للمنظمة التي ينتمي إليها.

حيث يعد المناخ التنظيمي من المواضيع الحديثة التي انتشرت في الدراسات الإدارية منذ النصف الثاني من القرن العشرين، هدف دراسته هو فهم وتفسير سلوك أعضاء التنظيم والبيئة التي يعملون فيها، حيث أوضح البعض أن وجود المناخ المناسب داخل المنظمة يسهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية لما له من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالأفراد منها دافعية الانجاز.

وباعتبار المناخ التنظيمي وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد فإن جوهر الأمر يستوجب الاهتمام والارتقاء به من حيث المستوى والدرجة وجعله يتماشى مع أهداف المنظمة أهداف الأفراد على حد سواء، حتى يكون متكيف مع ميولاتهم ورغباتهم بهدف تحسين أدائهم وزيادة دافعيتهم للانجاز وتحقيق رضاهم ولوائهم من جهة أخرى. و تعتبر الدوافع من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً و حيويًا في سلوك الأفراد و من خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم ، الأمر الذي يمكن القول أن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها تتوافر إلى حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية للوصول إلى هدف معين و هي التي تحرك السلوك و توجهه للغاية التي يقصدها و لهذا فان بث روح الانجاز في المنظمات أمراً ضروريا لرفع الأداء ، حيث أن الدافع للانجاز يجعل الفرد يميل إلى تذليل العقبات لأداء شيء صعب بأقل قدر من الوقت مستخدماً ما لديه من قوة و مثابرة و استغلال إمكانياته و قدراته العقلية من اجل تحقيق النجاح في العمل.(البار رميساء، 2014، صفحة 12)

وقد قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى:

- مدخل عام: حيث تم فيه تحديد الإشكالية والفرضيات ثم التعرف على أسباب اختيار الموضوع وبعدها تم إبراز أهمية الدراسة وأهدافها وبعض المفاهيم الأساسية.
- الجانب النظري: والذي ينقسم إلى ثلاثة فصول متتالية، الفصل الأول وهو "المناخ التنظيمي" والفصل الثاني هو "دافعية الانجاز" أما الفصل الثالث فهو "المنشآت الرياضية".
- الجانب التطبيقي: الذي بدوره احتوى فصلين فصل خاص بمنهجية البحث وإجراءاته الميدانية وفصل خصص لتحليل ومناقشة النتائج.



مدخل عام

التعريف بالبحث

1- الإشكالية:

تسعى المؤسسات الرياضية إلى صياغة رؤيتها وتحقيق الرسالة التي قامت من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، لذا فإنها تعمل على إتباع إستراتيجيات ومن بين أهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تنتهجها في سبيل سعيها لتحقيق الغاية التي قامت من أجلها إستراتيجية تهيئة المناخ التنظيمي، الذي يعتبر أحد محددات السلوك التنظيمي لأنه يؤثر على درجة رضا العاملين وأدائهم ودوافعهم للعمل وعلى المنظمة ككل، فقد أدركت المنظمات أهميته في توفير أجواء عمل ملائمة تدفع بالأفراد لإبراز قدراتهم الإبداعية، حيث يلعب المناخ التنظيمي دورا كبيرا في تنمية السلوك الأخلاقي والوظيفي للعاملين.

حيث أن المناخ التنظيمي يعبر عن كيان المنظمة لأنه يشير إلى القيم والمفاهيم الإدراكية و المبادئ حيث يؤدي دور فعال في خلق الدوافع والروح المعنوية وتحسين أداء العاملين وذلك من أجل تطويرهم ومحاولة تحفيزهم وخلق نوع من التحدي لديهم من أجل اكتشاف الطاقات والكوادر البشرية. (مؤيد الساعدي، 2010، صفحة 35)

حيث أوضح أن وجود مناخ مناسب داخل التنظيم يسهم في اكتشاف و تطوير الموارد البشرية لماله من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالأفراد و منها الدافعية لديهم و خاصة دافعية الإنجاز.

فالدافعية للإنجاز مطلب يسعى له جميع أفراد المجتمع و كل منظمة تريد أن تحقق نجاحا اقتصاديا هاما و استقرارا متميزا و هي تعبر عن مدى سعي الفرد و اجتهاده و مثابرته من أجل تحقيق مستوى عالٍ من الأداء ، كما تعبر عن مختلف التحديات التي يقوم بها الفرد من أجل تحقيق أهدافه وأهداف الإدارة الرياضية.

ويرى الباحثان أن المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز لم يلقى الاهتمام اللازم من قبل الباحثين في مجال الإدارة الرياضية ويعتبر تطبيقه محدود في المؤسسات الرياضية، من هنا ظهرت مشكلة الدراسة للباحثين للتعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

2- التساؤل العام:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية؟.

1-2- التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين بالمنشآت الرياضية؟.
- ما مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين بالمنشآت الرياضية؟.
- هل يمكن تحديد العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين بالمنشآت الرياضية؟.

3- الفرضيات:**3-1- الفرضية العامة:**

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين بالمنشآت الرياضية.

3-2- الفرضيات الجزئية:

- مستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين بالمنشآت الرياضية مرتفع.
- مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين بالمنشآت الرياضية مرتفع.
- يمكن تحديد العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين بالمنشآت الرياضية.

4- أسباب اختيار الموضوع:

- لقد وقع اختيارنا على هذا الموضوع نظرا لعدة أسباب ذاتية منها:
- رغبتنا وفضولنا في معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين بالمنشآت الرياضية في ولاية البويرة.
- قلة الدراسات في هذا الموضوع.
- أثراء مكتبة المعهد بمثل هذا النوع من الدراسات، وكذلك لنقص الدراسات التي تناولت مثل هذا الموضوع نظرا لحداثته.
- تحسيس المؤسسات الرياضية بأهمية المورد البشري وبالتالي زيادة الاعتناء به بتوفير مناخ تنظيمي يساهم في رفع مستوى الانجاز لدى العاملين.

5- أهمية البحث:

تكمن أهمية الدراسة في البحث عن متغيرين في علم النفس العمل و التنظيم و هما المناخ التنظيمي و الدافعية الانجاز، على اعتبار أن المناخ التنظيمي أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة حيث يعبر عن الجو العام و الذي له تأثير كبير على الأفراد فهو يؤثر على الحياة المهنية للعامل.

كما تتضح أهمية بحثنا الحالي في افتقار الدراسات التي تتضمن المتغيرات النفسية كدافعية الانجاز عند الاداريين والعاملين بصفة خاصة وبرغبة من الباحثان في محاولة إعطاء معلومات ومؤشرات تساعد في تحسين ورفع مستوى أداء العاملين في المنشآت الرياضية.

6- أهداف البحث:

- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز.
- التعرف على المناخ التنظيمي بعناصره وأبعاده المختلفة.
- التعرف على دافعية الانجاز، مكوناته وأنواعه ونظرياته.

- تقديم معلومات وتوصيات واقتراحات تسهم في استفادة المسؤولين في هذا المجال بتفعيل وتطوير المناخ التنظيمي.

- بث روح الانجاز في المنظمات من الأمور الضرورية.

7- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

7-1- المناخ التنظيمي:

*التعريف النظري:

لقد تعددت مفاهيم المناخ التنظيمي، حيث عرفه كل حسب وجهة نظره ومن هذه التعاريف نذكر ما يلي:

- **حسب الذنبيات:** بأنه مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل التنظيم وتميزه عن غيره من التنظيمات. (الذنبيات، 1999، صفحة 24)

- **حسب حسين عارف ناجي:** عرف المناخ التنظيمي بأنه عبارة عن مجموعة الخصائص للبيئة الداخلية والعمل والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقرة، والتي يفهمها العاملون ويدركونها مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم. (ناجي، 2010 ص141)

*التعريف الإجرائي:

هو مجموعة من الخصائص التي تميز التنظيم الذي يعمل فيه الأفراد والمرتبطة مثلاً بشكل الهيكل التنظيمي، أنماط السلطة والقيادة، السياسات والإجراءات القوانين وأنماط الاتصال والإشراف، والتي تؤثر في سلوك الأفراد، قيمهم وتوجهاتهم.

7-2- دافعية الانجاز:

*التعريف النظري:

حسب موراى: هي رغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات وممارسة القوى والمكافحة أو المجاهدة لأداء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن ذلك. (عبد اللطيف محمد خليفة، 2000، صفحة 88)

*التعريف الإجرائي:

يقصد بها الرغبة في الأداء الجيد وتنعكس هذه الرغبة في كثافة الجهد المبذول من طرف العامل وفي درجة مثابرته واستمراره في الأداء وفي مدى تقديم الأفضل مما يملك من قدرات ومهارات وهو ما يقيسه الاختبار المعد لذلك من طرف الباحث.

7-3- المنشآت الرياضية:***التعريف النظري:**

هي الأماكن المجهزة بالوسائل والإمكانات الرياضية المخصصة لممارسة الأنشطة الرياضية وتقديم الخدمات اللازمة لتحقيق الأهداف الرياضية حاضرا ومستقبلا. (محمد الوشاح، 2012، صفحة 14)

***التعريف الإجرائي:**

هي عبارة عن تجهيزات بمثابة بقية اللوازم والأدوات المختبرة في النشاط الرياضي، وتعتبر إحدى الأساسيات لتعيين نتائج أعمال المدرب للنهوض والتقدم بالمستوى الرياضي وتطويره نحو واقع أفضل.



الجانب

المنظري



الفصل الأول

الخلفية النظرية للدراسة

تمهيد:

ترتبط فعالية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية وتعتمد الإدارة الرياضية في تعظيم النتائج على ترشيد استخدام الموارد البشرية، لذا فإن الإدارة الرياضية تحاول أن توفر لمواردها البشرية مناخا تنظيميا يساعدها على القيام بدورها في أحسن وجه. وقد يصعب ترشيد العنصر البشري لتعدد المتغيرات المحددة له لدرجة تزيد من صعوبة الإدارة في استخدام هذا العنصر وهو الأمر الذي يجعل المشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة هي التعرف على المتغيرات والمؤثرات المحددة لهذا العنصر والتي تنعكس على سلوك الأفراد الذين يمثلون قدرة العمل في المنظمة. وتعتبر الدوافع من المؤثرات الأساسية التي تلعب دورا هاما وحيويا في سلوك الأفراد ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم الأمر الذي يمكن القول أن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها تتوافر إلى حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من دافعية الانجاز لدى الأفراد.

وسنتطرق في هذا الفصل الذي ينقسم إلى ثلاث محاور وهي:

المحور الأول: المناخ التنظيمي.

المحور الثاني: دافعية الانجاز.

المحور الثالث: المنشآت الرياضية.

سنتحدث في المحور الأول عن مفهوم المناخ التنظيمي، أهميته، أنواعه، أبعاده، وكيفية خلق مناخ تنظيمي جيد، أما المحور الثاني سنتطرق إلى مفهوم دافعية الانجاز، أهم نظرياته، أنواعه، وظائفه، وكيفية تنميته، بينما نتطرق في المحور الثالث إلى تعريف المنشأة الرياضية، أهميتها، أهدافها، مكوناتها و استخداماتها، والقانون المعمول به في التنظيم الجيد لها.



المحور الأول

المناخ التنظيمي

1- المناخ التنظيمي:

بدأت فكرة المناخ التنظيمي في الظهور مع بداية الستينيات من القرن الماضي، ومنذ ذلك الحين، وهي تحظى باهتمام العديد من الباحثين؛ خاصة في نظريات التنظيم والسلوك التنظيمي، إذ تؤكد الدراسات في هذا المجال على أهمية المناخ التنظيمي، وعلى أنه يستحق الدراسة كفكرة قائمة بذاتها، لما له من تأثير في استقرار التنظيم واستمراره من خلال تأثيره الفعال في جوانب التنظيم المختلفة من ناحية، وتأثيره على سلوك الأفراد من ناحية أخرى، ومن ثم فإن مخرجات المنظمة ترتبط بالمناخ السائد فيها سلباً أو إيجاباً، فالأفراد وما يحملونه من قيم وأفكار وعادات سلوكية، وما يتعلق بهم من تشريعات ولوائح، يعدون من أهم مدخلات المنظمة، والأفراد بتعارفهم وانتظامهم وتفاعلهم وتأثيرهم، يعتبرون الأساس في العمليات التحويلية التي تحدث داخل المنظمة. (الوزان، 2006، صفحة 3)

ومن بين الأسباب التي تدفعنا إلى البحث في موضوع كهذا، هو إيمان الكثير من كتاب السلوك التنظيمي، بأن المناخ التنظيمي يحدد نجاح المنظمة بشكل كبير، وهم يرون أن المنظمات التي تمتلك مناخاً ضعيفاً سيصيبها الفشل في الأمد الطويل، حتى وإن أبدعت في وظائفها الإدارية المختلفة، كالتخطيط والتنظيم والمتابعة.

كما تعد دراسة المناخ التنظيمي والتعرف على مستوياته والعمل على تطويره أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، فكل ذلك يؤدي إلى المشاركة في تنمية أهداف المجتمع. (عباس، 2005، ص 21)

1-1 - مفهوم المناخ التنظيمي:

تعددت تعريفات المناخ التنظيمي، نظراً لتعدد عوامل ومؤثرات البيئة الداخلية التي يعمل الفرد في محيطها، فعلماء ومفكرو الإدارة قد اختلفوا في التوصل إلى مفهوم واحد للمناخ التنظيمي، والسبب في ذلك هو اختلاف توجهاتهم والمجال الذي يبحثون فيه، وعلى الرغم من هذا التعدد، فإن هذه المفاهيم تميل إلى الاتفاق في مضمونها وينحصر التباين في بعض الاختلافات الثانوية، وفي ما يلي بعض التعريفات الخاصة بالمناخ التنظيمي:

يعرف "العميان" المناخ التنظيمي بأنه: عبارة عن البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي مجموعة العاملين في التنظيم الواحد وهذا يعني الثقافة والقيم، العادات والتقاليد والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة. (العميان محمود، 2013، صفحة 305)

وعرفه "القريوتي" بأنه مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقر يفهمها العاملون ويدركونها مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم. (القريوتي محمد، 2009، صفحة 170)

في حين عرف العدوان آخرون المناخ التنظيمي على أنه: مجموعة الخصائص أو الصفات التي تتصف بها المنظمة وتجعلها تختلف عن غيرها من المنظمات وذلك من خلال خلق بيئة تنظيمية وأسلوب ملائم يوجه العاملين داخل المنظمة ويكون لهذه الصفات أو الخصائص تأثير في سلوك العاملين فيها مما يدفعهم إلى العمل على تحقيق أهدافها. (العدوان وآخرون، 2008، صفحة 408)

ويعرفه آخرون على أنه "شخصية المنظمة التي تؤثر على تصرفات العاملين". (Brunet 2001 p1) من خلال ما سبق يمكننا صياغة التعريف التالي:

أن المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها والتي يدركها العاملون ويعملون من خلالها والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً على سلوكهم و أدائهم في العمل.

1-2- أهمية المناخ التنظيمي:

يسود المنظمات على اختلافها مناخاً تنظيمياً يميز مجتمع أي منظمة عن أخرى، فكل منظمة تختلف عن الأخرى من حيث الخصائص والتعاملات، وتكمن أهمية المناخ التنظيمي كالاتي:

- يعد المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة حيث يعبر عن جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد.

- للمناخ التنظيمي دوراً هاماً في عملية التطوير التنظيمي، فهو يعتبر مؤشراً هاماً يمكن من خلاله قياس مدى رضا الأفراد عن المنظمة، كما أن التحكم و السيطرة على أبعاد المناخ التنظيمي تمكن إدارة المنظمة من تحفيز الأفراد و دفعهم نحو تحقيق أهداف المنظمة من ضبط السلوك التنظيمي للأفراد و يجعله يصب في مصلحة العمل. (المغربي، 2009، صفحة 17)

- المناخ التنظيمي دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة حيث يقوم المناخ ببلورة السلوك الوظيفي و الأخلاقي للعاملين في المنظمات من حيث تشكيل و تعديل القيم و الاتجاهات التي يحملونها و السلوكيات التي يظهرونها في موقع العمل كما أن نجاح المنظمات يعتمد على مدى قدراته في خلق جو يسوده الاستقرار و الثقة و المعنويات العالية بين العاملين.

- تتوقف فعالية و كفاءة الأداء الفردي و الجماعي للمنظمة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يتخذ من قرارات و ما يتم من سلوك و اتجاهات نحو المنظمة حيث يتأثر سلوك الفرد داخل المنظمة بالبيئة المحيطة به و باتجاهه نحو تلك البيئة و إدراكه لها. (محمد حسن، 2004، ص 23)

1-3- أنواع المناخ التنظيمي:

1-3-1- المناخ المفتوح:

يتمتع الأفراد في هذا النوع من المناخ التنظيمي بروح معنوية عالية، حيث يعمل العاملون معاً دون شكوى أو ملل، ويقوم المدير بتسهيل إنجاز الموظفين لأعمالهم دون إرهابهم بالروتين، وترتبط بينهم علاقات اجتماعية وثيقة، وفي هذا المناخ يتم إنجاز العمل، وإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين بسهولة ويسر، دون أن يطغى أحدهم على الآخر، ويسود هذا المناخ السلوك الصادق بين جميع العاملين والروح المعنوية المرتفعة.

1-3-2- المناخ المغلق:

وهو نقيض المناخ المفتوح، حيث يسود هذا النوع الفتور، وذلك لعدم تمكن العاملين من إشباع حاجاتهم الاجتماعية، وكذلك لعدم إحساسهم بالرضا لإنجاز العمل، فالمدير لا يهتم بحاجات العاملين، ويسود الروتين في العمل، ويشيع انخفاض الروح المعنوية، ويقل اهتمام المدير بالعمل، ويكز على الإنتاج فقط.

1-3-3- المناخ المراقب أو الموجه:

ويتميز بأن الروح المعنوية للعاملين مرتفعة إلى حد ما والاهتمام الشديد بإنجاز العمل و ذلك على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية وترتفع درجة الإعاقة والتفكك

1-3-4- المناخ المستقل:

ويسود هذا المناخ الحريات شبه الكاملة التي يتمتع بها الأفراد لتنفيذ أعمالهم وإشباع حاجاتهم الاجتماعية، فممارسة المدير لقدر ضئيل من السيطرة على الأعضاء يسمح بظهور أعمال قيادية بين الجماعة، وتتميز الأعمال هنا بالسهولة واليسر، والتعاون الموجود بين الأعضاء، وذلك لقلّة الأعمال الروتينية، كما أن الروح المعنوية لديهم مرتفعة، وإن كانت لا تصل إلى مستوى المناخ المفتوح.

1-3-5- المناخ العائلي:

يتميز بارتفاع إشباع الحاجات الاجتماعية و ارتفاع مستوى العلاقات الإنسانية، كذلك زيادة مستوى تماسك وتجانس الجماعة، و لكن يكون انخفاض في مستوى أداء العمل، مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية متوسط فيه، لأن الرضا ينجم عن إشباع الحاجات الاجتماعية.

1-3-6- المناخ الأبوي:

وفي هذا النوع تتمركز السلطات في يد المدير، فهو لا يسمح بظهور مبادرات قيادية بين العاملين معه، وهذا لا يحقق إشباع حاجاتهم الاجتماعية، ولا يوجد ت ا ربط بينهم، حيث يكونون جماعات وأحزاب، والمدير هنا يأخذ دور الأب في المؤسسة، لأن العاملين لا يحاولون إظهار ما لديهم من مهارات قيادية، تاركين للمدير المبادرة بها وتسود بين العاملين روح معنوية منخفضة، ولا يحققون قدرا كبيرا من الإنجاز. (ايهاب محمود، 2008، ص 21)

1-3-7- المناخ التسلطي:

هو الذي يعتمد بشكل كامل على استخدام السلطة الرسمية، وكل القرارات فيه تأتي من القمة، فحرية الفرد وقراراته مقيدة.

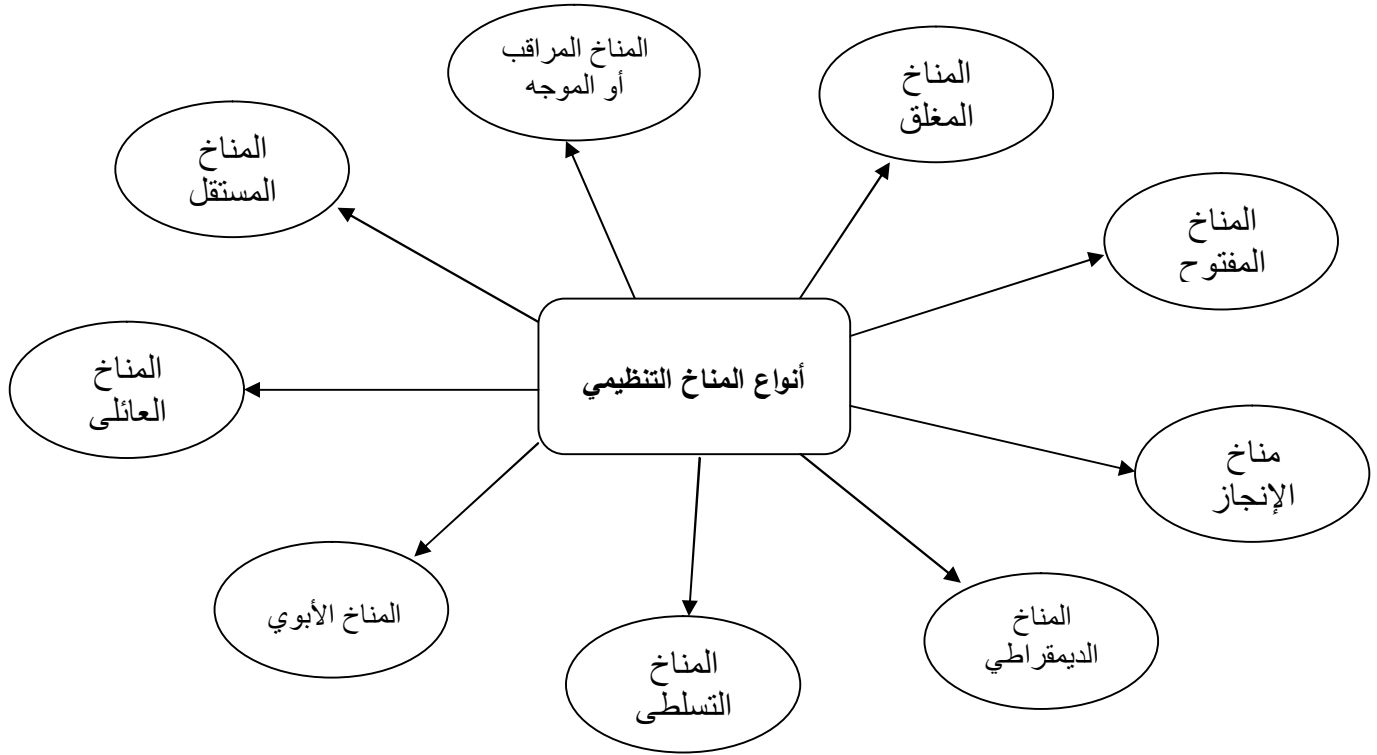
1-3-8- المناخ الديمقراطي:

وهو يقوم على الاتصالات المباشرة وتأكيد العلاقات الإنسانية والحرية في العمل وحل المشكلات، والتشجيع على المنافسة وتحقيق الأهداف، وتبادل الرأي والمشاركة في الإدارة.

1-3-9- مناخ الإنجاز:

هو المناخ الذي تضع فيه المنظمة أهدافها بالتعاون مع مديري المستويات الدنيا ويسمع للموظفين التنفيذيين لوضع الإجراءات الخاصة بوسائل تنفيذ العمل، إضافة إلى ذلك توفر للعاملين سبل التقدم المهني وتمدهم بمعلومات عن أدائهم بصورة مستمرة من خلال التقارير (هيثم عبد الله، 2007، ص 13)

الشكل رقم 01 يمثل أنواع المناخ التنظيمي:



1-4- أبعاد المناخ التنظيمي:

في دراسة لمنظمة Hay Associât في الولايات المتحدة الأمريكية حول المناخ التنظيمي وأبعاده وتوصلت هذه الدراسة بعد رصد الأدب المنشور والدراسات والأبحاث التي تناولت المناخ التنظيمي إلى تطوير منهج وأسلوب علمي مقنن لتحليل المناخ التنظيمي، يعتمد على ثمانية أبعاد وهي:

- 1- وضوح المنظمة: وتتعلق بمدى وضوح أهداف المنظمة من قبل أعضائها.
- 2- صنع القرارات: وتتعلق بمدى صنع القرارات في المنظمة بطريقة تعتمد الرشد والعقلانية، والتطبيق الفعال لها.
- 3- تكامل وحدات وأقسام الجهاز: وتتعلق بمدى تعاون وتكامل الوحدات الفرعية المختلفة مع بعضها البعض من أجل إنجاز أهداف المنظمة ككل.
- 4- أسلوب الإدارة: وتتعلق بمدى تشجيع الأفراد لإظهار المبادأة والمبادرة الذاتية أثناء أدائهم لأعمالهم، والشعور بأن حرية التساؤل والاستفسار عن القيود والضوابط، والإحساس بالدعم عند الحاجة من قبل المستويات الأعلى في الإدارة.
- 5- توجيه الأداء: وتتعلق بمدى التأكيد على مسؤولية الفرد عن النتائج التي تم تعريفها بشكل واضح وعن إنجاز مستويات عليا من الأداء.
- 6- حيوية الجهاز: وتتعلق بمدى رؤية الأفراد المنظمة بأنها منظمة ديناميكية اعتمادا على روح المغامرة المعقولة

المتضمنة في غاياتها، والإبداعية الواضحة في قراراتها، واستجاباتها للأحوال والظروف المتغيرة.

7- التعويضات والمكافآت: ويقصد به مدى اعتبار نظام التعويضات المالية، نظاما عادلا وتنافسيا ومرتبطا بالأداء.

8- تنمية العنصر الإنساني: وتتعلق بمدى رؤية الأفراد للفرص المتاحة أمامهم داخل المنظمة لتنمية واستغلال طاقاتهم الكامنة إلى الحد الأقصى. (بسو حسام، 2018، ص 12)

1-5- خلق مناخ تنظيمي جيد وإيجابي:

ينطلق الاهتمام بالمناخ التنظيمي من مسلمة مفادها حاجة الأفراد العاملين في المنظمة إلى أجواء عمل جيدة من أجل أداء عملهم بصورة مناسبة، تتمثل عملية تحسين نوعية المناخ التنظيمي في الجهود التي تبذلها المنظمة بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية وخلق قيم عمل مشتركة تمكن المنظمة من الحصول على قوة عمل راضية مندفعة ومحفزة ذات شعور عالي بالولاء ما ينعكس إيجابا على أدائهم الوظيفي والسؤال المطروح كيف تخلق المنظمة مناخا تنظيميا فعالا؟.

إن الاهتمام بالمناخ التنظيمي هو من إنشغالات المسؤولين في أي منظمة. (charron jean 2001 p235) أشار المغربي (1995) إلى مجموعة من العناصر البيئية التي يمكن للمنظمة السيطرة عليها، لخلق من خلالها مناخا تنظيميا إيجابيا وهي:

- الاهتمام بالهيكل التنظيمي وتطويره وتعديله من وقت لآخر .
- تميز السياسات التنظيمية بالثبات والوضوح.
- اهتمام المنظمة بتدريب وتطوير مهارات وقدرات العاملين.
- التركيز على كفاءة وسائل الاتصالات.
- العدالة في التعامل مع الموظفين.
- تبني القيادة فلسفة إنسانية ومحاولة دعم الأفراد وتوجيههم ومساندتهم عند الحاجة.
- الابتعاد عن الرقابة التقليدية والرقابة الصارمة والتركيز على الرقابة الذاتية والإيجابية.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة المحيطة بالمنظمة وتجاه العاملين بداخلها.
- تفويض الصلاحيات للعاملين والاتجاه نحو اللامركزية.
- معالجة الروتين ومحاولة التخفيف منه قدر الإمكان.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- التركيز على الإنتاج والانجاز للعاملين ومكافأتهم على ذلك.
- المراجعة المستمرة لكلا من سياسات وأهداف وخطط المنظمة ومراقبة جودة أداء الموظفين.



المحور الثاني

دافعية الانجاز

2- دافعية الانجاز:

تعتبر دافعية الانجاز أحد الركائز المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية والتي كانت محور اهتمام الباحثين في مجال علم النفس التربوي وعلم النفس الاجتماعي وتعد بداية النصف الثاني من القرن العشرين نقطة تحول هامة في دراسة موضوع الدافعية بشكل عام ويعد العالم الأمريكي هنري موراي هو أول من قدم مفهوما لدافعية الإنجاز باعتبارها مكونا أساسيا من مكونات الشخصية.

وتعتبر الدوافع والحوافز من المؤثرات الأساسية التي تلعب دورا هاما وحيويا في سلوك الأفراد ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الأداء، الأمر الذي يمكن معه أن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها تتوقف الى حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد.

2-1 - مفهوم الدافعية:

كلمة دافعية "Motivation" لها جذور في الكلمة اللاتينية move والتي تعني يدفع أو يتحرك في علم النفس. (عبد اللطيف خليفة، 2000، ص68)

ولقد حاول البعض من الباحثين التفريق بين مفهوم الدافع و مفهوم الدافعية إلا أنه رغم ذلك لا يوجد حتى الآن ما يبرر موضوع الفصل بينهما ويستخدم أغلب الباحثين مصطلح الدافع كمرادف لمصطلح الدافعية وانطلاقا من هذا فإنه عند استخدامنا لأي من هاذين المفهومين فإننا نقصد الشيء نفسه.

ومن الأوائل الذين تطرقوا لموضوع الدوافع، عالم النفس الانجليزي وليام ماك دوجال "Mc.Dougall.w"، كما أطلق حينها على الدوافع مصطلح "الغرائز" وعرفها على أنها قوى موروثة لا عقلانية تجبر السلوك على اتجاه معين وهي تشكل بصورة جوهرية كل شيء يفعله الناس أو يفكرون به أو يشعرون به. (dougall,1908,p317)

ويعرف محمد العديلي الدافع على انه أحد خصائص السلوك الإنساني وهو القوة أو الطاقة النفسية أو الداخلية التي توجه وتنسق بين تصرفات الأفراد أثناء استجابته مع الموقف والمثير المحيط به. (محمد العديلي، 1993، ص92)

من خلال ما سبق يمكن تعريف الدافعية على أنها عبارة عن حالات داخلية أو قوى داخلية تثير سلوكيات الفرد وتوجهه نحو تحقيق هدف معين.

2-2 - مفهوم دافعية الانجاز:

لقد وردت تعريفات عديدة لدافعية الانجاز نذكر منها:

*** تعريف موراي Murray :**

دافعية الانجاز هي رغبة أو ميل الفرد للتغلب على العقبات وممارسة القوى والكفاح أو المجاهدة لأداء المهام الصعبة بشكل جيد وبسرعة كلما أمكن ذلك. (أحمد عبد الخالق، 1991، ص80)

*** تعريف ماكلياند:**

هو حاجة الفرد للقيام بمهامه على وجه أفضل مما أنجزه من قبل بكفاءة وسرعة وبأقل جهد ممكن وبأفضل نتيجة. (عبد اللطيف محمد خليفة، 2002، ص89)

*** تعريف فاروق عبد الرزاق:**

دافعية الانجاز هي الرغبة المستمرة للسعي إلى النجاح وإنجاز أعمال صعبة والتغلب على العقبات بكفاءة وبأقل قدر ممكن من الجهد والوقت وبأفضل مستوى من الأداء. (مصطفى حسين باهي، 1998، ص23)

من خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف لدافعية الانجاز على أنها الرغبة في أداء الأعمال الصعبة بأقل وقت وجهد ممكن.

2-3- أهم النظريات المفسرة لدافعية الانجاز:*** نظرية الحاجات لموراي: (1938-1953م)**

يعتبر العالم موراي رائد هذه النظرية برغم أن مفهوم الحاجة قد اتسع استخدامه في علم النفس فلم يسبق لصاحب نظرية آخر أن وضع هذا المفهوم موضع التحليل الدقيق أو قدم مثل هذا التصنيف الكامل كما وضع موراي ولقد نظر إلى الشخصية كتكوين فرضي يسيطر على الخبرة ويحكم أنماط فعل الفرد واستخدام لفظ حاجة في معالجته للعمليات الدافعية ولفظ حاجة تكوين يمثل قوة في المخ وهذه القوة تنظم الفعل والإدراك والعمليات المعرفية الأخرى لإشباع تلك الحاجة وهي تقود الإنسان لان يبحث عن الملابس البيئية المناسبة له ولكي يتجنب الملابس الغير ملائمة فهي إذن القوة الدافعة والقوة الموجهة لسلوك الإنسان وأساس هذه النظرية حسب موراي تتمثل في أن القوة الدافعة تتطلق أصلا مما لديه من حاجات والحاجة هي التي تجعل الفرد يبذل من مواقف غير مشبعة الى مواقف تحقق له إشباع هذه الحاجة.

ولأن الحاجة هي مفهوم افتراضي فلغرض التعرف عليها وبيانها تكون بحاجة الى معايير حددها موراي بخمسة معايير وهي:

- توابع السلوك ونتيجته النهائية.
- نمط السلوك المتبع للوصول إلى تلك النتيجة .
- الإدراك الانتقائي لمجموعة من الموضوعات والاستجابة لمؤثرات محددة.
- التعبير صراحة عن الانفعالات أو المشاعر التي تتصل بتلك الحاجة.
- إبداء الرضا عن تحقيق الإشباع لهذه الحاجة أو عدم الرضا عند الإخفاق في الوصول إلى النتائج المرجوة من السلوك المتعلق بها. (أسعد رأفت، 1977، ص201)

*** نظرية ماكلياند: 1953**

تأثر ماكلياند كثيرا بآراء موراي، إذ ميز ماكلياند بين السمات والدوافع التي تحدد لماذا يسلك الإنسان عل نحو معين، فهي الأنماط الداخلية للسلوك أما السمات فهي تصف الاتساقات في السلوك أو التوافق الذي يتبناه الفرد لمواجهة المواقف المتكررة أي كيف يسلك الناس ويؤكد أن القوة الدافع للإنجاز تختلف تبعا للنشاطات وطبيعة التحدي لذلك يترتب أن نأخذ بالحسبان العوامل الشخصي والعوامل البيئية كلها عندما نفسر قوة الدافع الانجاز لذلك اهتمت دراسات ماكلياند بتحديد الأشخاص الذي يتطور لديهم دافع الانجاز من الأشخاص الذين لا يتطور لديهم

هذا الدافع، ولم تقتصر محاولات ماكيلاند وزملائه عن الدوافع البشرية وقوتها بل تطورت إلى إيجاد العلاقة بين الحضارات والمدلولات الإنجازية ولقد اتضح وجود علاقة بين حضارة أي أمة ودرجة دافعية الانجاز. (منى عبد الحليم، 2009، ص230)

2-4- أنواع ووظائف دافعية الانجاز

2-4-1- أنواع دافعية الانجاز:

- **دافع الانجاز الذاتي:** ينبع من داخل الفرد وذلك بالاعتماد على خبراته السابقة حيث يجد في الانجاز والوصول إلى الهدف فيرسم لنفسه من خلال ذلك أهدافا جديدة بإمكانه بلوغها بحيث يجد لذة في الانجاز والوصول إلى الهدف.

- دافع انجاز اجتماعي:

يخضع لمعايير ومقاييس المجتمع ويبدأ بالتكوين في سن المدرسة الابتدائية حيث يندمجان الدافعان الذاتي والاجتماعي ليتشكل دافع الانجاز متكامل ينمو مع تقدم السن وكذا الإحساس بالثقة بالنفس والاستفادة من الخبرات الناجحة للأقران. (نعيمه الشماخ، 1977، ص 163)

2-4-2- وظائف دافعية الانجاز

تؤدي الدافعية وظائف أساسية في تحديد وتشكيل السلوك

- **وظيفة منشطة:** تعمل على تحريك وتنشيط الطاقة الكامنة داخل الفرد، كما أن وضوح الأهداف مع التركيز عليها يعمل على تحفيز الطاقة الإنسانية والطاقة النفسية داخل كل فرد.

- **وظيفة انتقالية:** تجعل دافعية الانجاز الإنسان ينتقي سلوكا محددًا يصل به لهدف التعميمية لتلك الطريقة التي أوصلته للهدف.

- **وظيفة المثابرة:** تحقق دافعية الانجاز وظيفة المثابرة والإصرار والصبر والاعتكاف حتى يتم انجاز العمل.

الوظيفة التوجيهية: تحقق دافعية الانجاز وظيفة هامة للغاية هي وظيفة التوجيه وبما أن الإنسان يمتلك طاقة ذاتية توجيهها في اتجاه يحدد ذلك الدافع ووجهته الصحيحة. (البار رميساء، 2014، ص 75)

2-5- تنمية دافعية الانجاز من وجهة نظر ماكيلاند:

صمم ماكيلاند برنامجا يتضمن أربعة محاور أساسية لتنمية دافعية الانجاز هي:

- التعريف بدافعية الانجاز.

- دراسة الذات.

- تحديد الهدف.

- التدعيم والمساعدة.

* **التعريف بدافعية الانجاز:** ان دافعية الانجاز هي نظام شبكي من التفكير والمشاعر والسلوك المرتبط بالسعي نحو الامتياز وينطلق ماكيلاند في برنامجه بتكوين ذلك النظام الشبكي ويستعمله بتدريب المشاركين على التعرف

على مفهوم دافعية الانجاز وتدريبهم على التفكير في إطار المفاهيم الإنجازية ويتم ذلك بأشكال متعددة منها أن يطلب القائم على التدريب من المشاركين أن يكتبوا قصصا على بطاقات اختبار تفهم الموضوع ثم يقوموا بتصحيحها في ضوء المفاهيم الانجازية مما يساعدهم على معايشة الأفكار الانجازية واكتساب لغة جديدة هي لغة الانجاز.

وتم يبدأ المشاركون لأول في التعرف على خصائص الشخص المنجز حيث يقدم لهم المسئول عن البرنامج تعريفا يتضمن الخصائص التالية:

- التنافس مع الذات.
- التنافس مع الآخرين.
- الاستغراق في عمل طويل.
- الانجاز الفردي المتميز.

و يصيغ ماكلياند المدخل الخاص بالتفكير الانجازي كالآتي: بقدر ما يستطيع المشارك أن يستوعب بدقة ووضوح مفاهيم النظام الشبكي الانجازي بقدر ما ينمو ويقوي الدافع الانجازي لديه.

* دراسة الذات:

لقد تمحور الحديث حول محاولة تنمية دافعية الانجاز عند المشارك ولم يكن من بينها ما يتعلق بالفرد ولما كان الهدف هو محاولة إحداث تغيير أو تعديل على المستويين الفكري والسلوكي لدى الفرد، فلا بد من ترك الفرصة له في البرنامج لكي يستبصر الحقائق الخاصة بحياته وبعمله وبأهدافه وقيمه وكيف يمكن أن تتأثر دافعية الانجاز لديه بهاته الحقائق.

* تحديد الهدف:

يعد هذا المدخل بمثابة التدريب على الشبكة الانجازية أو التطبيق العلمي لها بحيث يعمل القائمون على البرنامج على استثارة اهتمام المشاركين ومساعدتهم على صياغة الأهداف التي يريدون الوصول إليها ويتم ذلك بحثه على وضع هدف عام يحلله إلى أهداف صغيرة فيبدأ المشارك بذلك في تحديد الاستجابات المرغوبة والمطلوب تتميتها والاستجابات الغير المرغوبة والمطلوب التخلي عنها أو تعديلها.

* التدعيم والمساعدة:

يرى ماكلياند أن التفاعل بين الأفراد له دور حاسم في بناء أي موقف يهدف الى تعديل السلوك حيث يوضح أن الخبرة الانفعالية لا تنفصل عن الخبرة المعرفية وخاصة أن الدافع يعرف بأنه الصيغة الانفعالية للشبكة المرتبطة به ومن هنا يؤكد ماكلياند على أن التفاعل المتبادل بين المشاركين أنفسهم وبينهم وبين المدرب يعد أمرا لا يمكن إغفال أثره في التدريب وقد أشار ماكلياند أن الهدف هو إحداث تغيير يتطلب بالطبع تخلي الفرد عما اعتاده من أساليب قائمة من التفكير والسلوك وما يصاحب ذلك من قلق معوقا يعطل التغيير ويبرز دور دفي العلاقة الصادقة في تخفيف القلق الناجم عن هذا التغيير. (حسين أبو رياش، 2006، ص197)

2-6 - طرق قياس دافعية الانجاز:**المقاييس الإسقاطية:**

قام ماكلياند وزملائه بإعداد اختبار لقياس دافعية الانجاز مكون من أربع صور تم اشتقاق بعضها من اختبار تفهم الموضوع T.A.T الذي أعده موراي أما البعض الآخر فقام ماكلياند بتصميمه لقياس الدافع للإنجاز وفي هذا الاختبار يتم عرض كل صورة من الصور على شاشة لمدة عشرين ثانية أمام البحوث ثم يطلب الباحث من المبحوث كتابة قصة تغطي أسئلة بالنسبة لكل صورة والأسئلة هي:

- ما يحدث ؟ ومن هم الأشخاص؟.

- ما الذي أدى على الموقف؟.

- ما محور التفكير؟ وما المطلوب عمله؟ ومن الذي يقوم بهذا العمل؟.

- ماذا يحدث؟ وما الذي يجب عمله؟.

ثم يقوم المبحوث بالإجابة على هذه الأسئلة الأربعة بالنسبة لكل صورة ويستكمل عناصر القصة الواحدة في مدة لا تزيد عن ربع دقائق ويستغرق إجراء الاختبار في مدة عشرين دقيقة ويرتبط هذا الاختبار أساسا بالتخيل الإبداعي ويتم تحليل القصص أو نتائج التخيل لنوع معين من المحتوى في ضوء ما يمكن أن يشير إلى الدافع للإنجاز.

المقاييس الموضوعية:

قام الباحثون بإعداد المقاييس الموضوعية لقياس دافعية الإنجاز بعضها أعد لقياس الدافع للإنجاز لدى الأطفال مثل مقياس "وينر" وبعضها أعد لقياس الدافع للإنجاز لدى الكبار مثل مقياس "مهريان" عن الميل للإنجاز ومقياس "الن" ومقياس "هومانز". (عبد اللطيف، ص 97.98)



المحور الثالث

المنشآت الرياضية

3- المنشآت الرياضية:

تعد المنشآت من الملاعب والساحات والمرافق الرياضية من جهة، والأجهزة والأدوات والوسائل الرياضية من جهة أخرى من المستلزمات الرئيسية للسير الحسن إذ أنها تمثل العمود الفقري للنشاط الرياضي كما أن هذه الوسائل والمنشآت الرياضية تعتبر كذلك عاملا مهما في الإكثار من جوانب النشاط البدني والرياضي، فهي تضيف إلى النشاط عناصر التشويق والسرور، وهي تزيد من إبراز مواهب وإبداعات المراهقين وإن نجاح المنشآت الرياضية في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية الإدارة وطريقة تسييرها والمبادئ الأساسية التي يتمسك بها المشرف في التخطيط للمنشآت والإمكانات الرياضية حيث أن المشرف هو أعلم بما يجب أن تحتاج إليه المنشآت من تسيير واتخاذ للقرارات.

3-1- تعريف المنشأة الرياضية:

هي لفظ يطلق على أي مساحة أو فراغ من الأرض المستوية الخالية من الموانع، ذات أبعاد محددة تمارس عليها أنشطة رياضية مختلفة وتقام عليها المباريات والمنافسات ويكون لها شكل هندسي محدود ولها مواصفات عند إنشائها أو تخطيطها. (ابراهيم عبد المقصود، 2001، صفحة 54)

3-2- أهمية المنشآت الرياضية:

1. أصبحت وسيلة هامة من وسائل شغل أوقات الفراغ (الوقت الحر).
2. العمل على رفع مستوى اللياقة البدنية للممارسين للأنشطة الرياضية المختلفة بها.
3. نشر الوعي الرياضي على أساس من الخلق الكريم بين الممارسين للأنشطة الرياضية.
4. الإلمام للطريقة الصحيحة لإنشاء وإقامة الملاعب الرياضية برفع مستوى الأداء ويقلل من الإصابات للممارسين. (ابراهيم عبد المقصود، 2001، صفحة 24)

3-3- أهداف المنشآت الرياضية:

- لقد أصبح النشاط البدني الرياضي واقعا اجتماعيا، سياسيا، اقتصاديا، لذا فقد أولت السياسة الرياضية الجزائرية أهمية كبرى في إنجاز المنشآت والميادين وفق الرياضة، لجلب العديد من الشباب الذي يمثل الركيزة الأساسية لقيام الدولة إلى ممارسة أنواع مختلفة من الأنشطة، وتكلف هذه المنشآت بالقيام بالمهام التالية:
- إعداد وتجهيز الفرق الرياضية والمنتخبات الوطنية.
 - تنظيم الدورات والبطولات سواء الوطنية أو الدولية.
 - استثمار طاقات الشباب والكشف عن قدراتهم لصقلها وتطويرها.
 - القيام باتصالات مع المجموعات الرياضية سواء كانت مدنية أو عسكرية.
- * ويستفاد من هذه المنشآت في:
- احتضان المباريات والمنافسات الرياضية المحلية.
 - استعمالها لتدريبات وتحضير الفرق الوطنية.
 - تعلم التربية البدنية والرياضية لفائدة المؤسسات الجامعية، العسكرية التي لا تتوفر على منشآت رياضية.

- الممارسة الرياضية التي تدخل في إطار مدرسي، جهوي، أو عسكري.
- احتضان أيام تكوينية وندوات يقوم بإدارتها مختصين من الإطارات والمدرسين وحتى اللاعبين لتطوير الحركة الرياضية. (المرسوم رقم 117-77، 1997)

3-4 - مكونات المنشأة الرياضية:

* الاستاد الأولمبي:

وهو من المنشآت الرئيسية الهامة الموجودة في الدورات الأولمبية وتقام فيه الألعاب الأولمبية الآتية: كرة القدم ألعاب القوى الخفيفة، السباق على المسطحة، سباق الموانع الصناعية المنتظمة، سباق الموانع الصناعية المختلطة، المشي، القفز، الرمي، المسابقات المركبة والإستاد ينقسم إلى قسمين أرض الملعب والمنشأ الرياضي المحيط بأرض الملعب.

* أرض الملعب

: وهي تتكون من الملعب الرئيسي الذي تتركب أرضيته من الحشائش الطبيعية أو الصناعية و به المعدات الخاصة التي تساعد على قيام المسابقات والألعاب الرياضية مثل : كرة القدم وهو يحاط بمضمار للسباق تتركب أرضيته من لدائن صناعية خاصة تعطي نفس الوظيفة للمادة الطبيعية.

* المنشأ الرياضي:

وهو يتكون من عدة عناصر وخدمات مختلفة تقوم بخدمة الجمهور واللاعبين والمشرفون والحكام وكبار الزوار والصحفيين وتوزيع العناصر والخدمات وعلاقتها بأرض الملعب تقسم إلى:

- عناصر وخدمات الجمهور: إنتظار السيارات، قطع التذاكر، مداخل ومخارج المدرجات
- عناصر وخدمات اللاعبين: حجرات تبديل الملابس، دورات المياه، صالة التدريب والتسخين قبل اللعب، قاعات صغيرة لإلغاء الدروس وشرح خطة اللعب.
- عناصر وخدمات الحكام: حجرات لتبديل الملابس، دورات المياه وتكون منفصلة عن حجرات الرياضيين لعدم الاحتكاك بهم.

- عناصر وخدمات كبار الزوار وضيوف الشرف: عبارة عن استراحات خاصة متصلة بمكان خاص بالمدرج يقع في منتصف المدرج ويكون مفصولا عن مدرجات الجمهور سواء في الدخول أو في الخروج ومتصل مباشرة بأرض الملعب من أجل سهولة وصول الرياضيين إليه عند توزيع الجوائز.

- عناصر وخدمات الصحفيين: دائما تكون لهم حجرات خاصة بهم مغلقة تعلو المدرجات وذلك لعدم تأثره من ضوضاء الجمهور. (ابراهيم عبد المقصود، 2001، صفحة 31)

* المدرجات:

وهي من العناصر الهامة في الأستاد فمنها يمكن للمشاهدين أن يروا الألعاب الرياضية التي تمارس في أرض الملعب وطريقة توزيع المقاعد يمكن توزيعها بعدة طرق مختلفة ويوضح طريقة توزيع المقاعد ومقاييسها المختلفة بالنسبة لحركة الجمهور.

وتأخذ طريقة تشكيل المدرجات الشكل المنحني بحيث يجعلها لرؤية للمشاهد جيدة بحيث يمكن للمشاهد الذي يجلس في أقصى المدرج من رؤية الكرة بوضوح على بعد لا يزيد عن 100 م.

*** حجرات تبديل ملابس الرياضيين:** وهي تتكون من قسمين:

- القسم الأول: وهو خاص بألعاب القوى الخفيفة ويتكون من كبائن خاصة لكل لاعب، بها دش ودورة مياه خاص لعدم احتكاك اللاعبين الأولمبيين لبعضهم البعض.

- القسم الثاني: وهو خاص بالألعاب الجماعية مثل كرة القدم وهي تنقسم إلى قسمين أيضا كل قسم لفريق من الفريقين ويتكون كل قسم من أماكن لتبديل الملابس الجماعية ودورات المياه الجماعية.

*** حجرات تبديل ملابس الحكام:**

وهي عبارة عن حجرة كبيرة تكفي لتبديل ملابس 12 شخصا من الحكام وتحتوي على دش ودورة مياه خاصة وتكون منفصلة تماما عن حجرات اللاعبين لعدم الإحتكاك بهم.

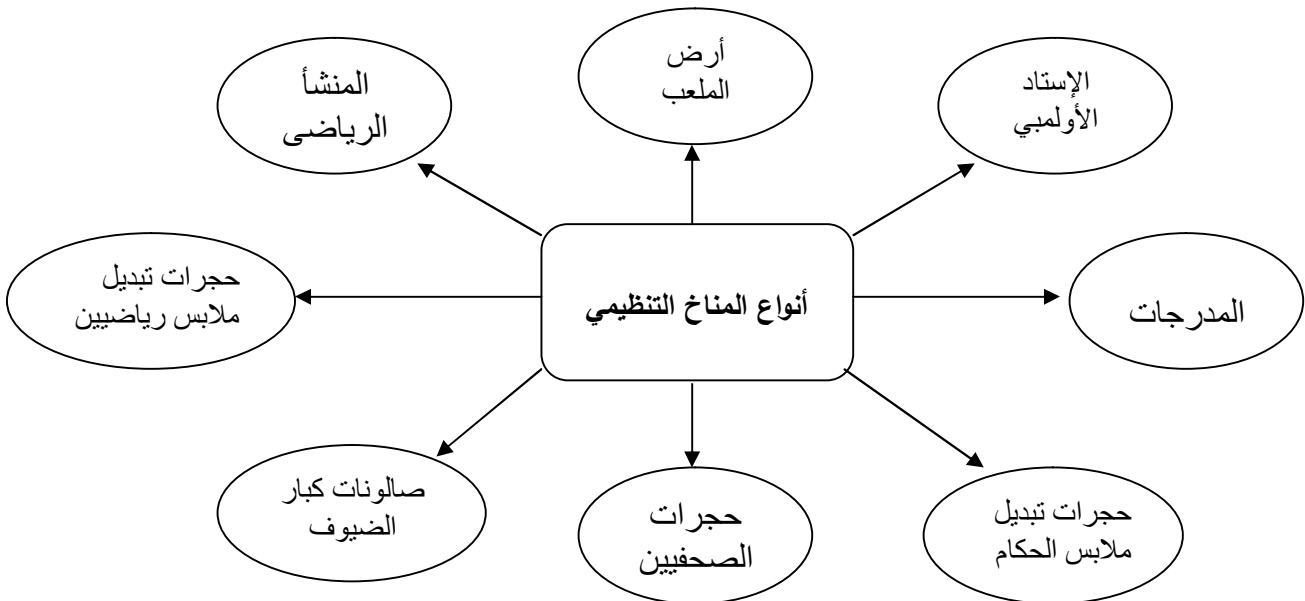
*** حجرات الصحفيين:**

وتكون دائما منفصلة عن الجمهور لعدم الشوشرة على الأجهزة والمحافظة عليها توضع إما في أعلى المدرجات وتعلق بسقف المدرجات العليا إما بين المدرج العلمي والمدرج السفلي أما آلات التصوير التليفزيوني فإنها توزع في أماكن معينة في أرض الملعب بحيث تعطي لشاشة التليفزيون أحسن الزاوية بالرؤية المريحة الطبيعية للمتفرج.

*** صالونات كبار الزوار وضيوف الشرف:**

تكون دائما ذات مداخل منفصلة وكذلك بالنسبة لمدرجات الجمهور وهي دائما تكون متصلة مباشرة بأرض الملعب وتتكون من صالونات فخمة بها جميع الخدمات الخاصة بها من دورات مياه وبوفيه ومنها يخرج كبار الزوار وضيوف الشرف إلى المنصة التي تقع دائما في منتصف المدرجات وفي المكان المناسب للرؤية البصرية السليمة.

الشكل رقم 02 يمثل مكونات المنشأة الرياضية:



3-5 - استعمال المنشآت الرياضية:

لقد تم تحديد مخططات وبرامج عمل المنشآت الرياضية الخاصة بالاستفادة والاستعمال من طرف مختلف الأصناف الممارسة للنشاطات الرياضية وفي هذه النقطة نحاول أن نبين كيفية استعمال المنشآت الرياضية. يتم تحديد مخطط سنوي للاستعمال لكل منشأة بالتفصيل وهذا في بداية كل سنة رياضية: ويتم هذا في توافق وتفاهم مع كل الفرق والأندية وهي مرتبة على النحو التالي. (عبد الغفار، 1993، صفحة 90)

أ - من أجل المنافسات:

- التظاهرات الرياضية الدولية.

- البطولات الوطنية المدنية المدرسية الجامعية، العسكرية والتي يكون تنظيمها يهدف إلى سياسة رياضية.

- مهرجان للرياضة بين فرق المستوى الوطني في الرياضات الجماعية .

- اللقاءات الرياضية بين فرق المستوى الوطني في الرياضات الجماعية .

- اللقاءات الجهوية بين الفرق الجهوية والشرفية للرياضات الجماعية والفردية .

- اللقاءات المحلية التي تجمع بين الفرق داخل الولاية.

- يوم من الأسبوع يكرس من أجل تنظيم المنافسات في المجال المدرسي.

- نصف يوم في كل أسبوع ينظم أو يحجز لتنظيم المنافسات في المجال الجامعي والعسكري.

ب - من أجل التدريبات:

- الجمعيات الرياضية ذات المستوى الوطني لها الحق في التدريب لمدة ساعتين في كل يوم.

- الجمعيات الرياضية ذات المستوى الجهوي أو الشرقي لها الحق في حصتين مدة كل حصة ساعة ونصف وهذا في كل أسبوع.

- المدارس الرياضية التي تحتوي الشباب الموهوبين في الولاية لهم الحق في التدريب لحصتين في الأسبوع كل حصة حوالي ساعة ونصف.

- مؤسسة تربية، جامعية أو وحدة عسكرية لا تحتوى على المنشآت الرياضية يسمح لها باحتضان حصص التعليم والتربية الرياضية ويجب أن تكون في بداية اليوم وبعد الزوال.

ج - من أجل تكوين الإطارات:

حصص التربية العملية لها الأولوية بالمقارنة مع العمليات المبرمجة في حالة القيام بالتدريبات لتكوين الإطارات، هذه هي كل الترتيبات الخاصة باستعمال المنشآت الرياضية العمومية خصوصا الحضائر المتعددة الرياضات، بدءا باستعمال المنشآت من أجل تنظيم المنافسات الخاصة بكل الأندية المتواجدة على مستوى الولاية سواء كانت فرق رياضية عادية أو حتى جامعية أو عسكرية وأيضا المدرسية.

3-6 - التنظيم الجديد لبعض المنشآت الرياضية :

لقد أصبحت المنشآت الرياضية تمارس نظاما جديدا في تسيير شؤونها ويتضح ذلك من خلال ما جاء على سبيل المثال في المرسوم التنفيذي 48.90 لسنة 1990.

المعدل والمتمم لأمر 71.71 المتضمن إحداث المركب الأولمبي حيث جاء في المدة الثانية من هذا المرسوم أن مكتب المركب الأولمبي الذي يدعي في صلب النص المكتب وهو مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

إن الشخصية المعنوية هي عامل إسناد الملكية، كما أنه يترتب عنه سياسة التمويل الذاتي وذلك بالإعتماد على الموارد الخاصة بالمؤسسة وفائض الأرباح دون تدخل من الدولة (مرسوم تنفيذي، 1990)

خلاصة:

من خلال ما سبق ذكره في هذا الفصل فإن الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها يعد أهم ظاهرة تشغل بالمسؤولين بالدول المتقدمة والنامية على السواء ويرجع ذلك إلى كون الموارد البشرية تمثل عنصراً هاماً من عناصر الإنتاج وتعتبر الموارد البشرية الثروة الأساسية في أي منظمة سواء كانت إنتاجية أو خدماتية، كما أن كلمة مناخ تعبير مجازي يتعلق بالبيئة والطبيعة الجغرافية وعندما تستخدم في الإدارة فهي تعبير عن مكان العمل والعوامل المحيطة به وأسلوب التعامل وكيفية تفاعل القوى البشرية الموجودة به مع بعضها البعض فالمناخ التنظيمي يشير للقيم والعادات والتقاليد والطبقات الاجتماعية وتأثيرها على سلوك العاملين ودوافعه في العمل.

فتطرقنا لهذا الفصل من البحث النظري ما هو إلا إشارة للتعريف بالمناخ التنظيمي ودافعية الانجاز، حيث يعد أهمية بالغة في المنشآت الرياضية، كما أنها تتطلب تركيز جيداً في العمل، من أجل ضمان تسيير حسن.



الفصل الثاني

الدراسات المرتبطة بالبحث

تمهيد:

قام الباحثان بإجراء دراسة مسحية شاملة للدراسات والبحوث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية ومن أجل بناء أساس نظري علمي ومنهجي خصص الباحثان فصلاً كاملاً لعرض الدراسات السابقة المتاحة في حدود الإمكانيات حتى نستفيد من التصميم المنهجي وعينة وأداء ونتائج الدراسات السابقة. وانطلاقاً من هذا المبدأ يتضح أنه من المنطقي استعراض أهم الدراسات السابقة والمماثلة ذات العلاقة بموضوع بحثنا ومن الدراسات التي لها علاقة بموضوعنا نجد:

1-2- الدراسات المرتبطة بالبحث:

2-2- الدراسات العربية:

❖ رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير سنة 2010.

بغنوان: أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة حالة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس. إعداد الطالبة: شامي صليحة.

مشكلة البحث: تحاول هذه الدراسة التعرف على مدى تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين.

الفرضية العامة: للمناخ التنظيمي تأثير مرتفع جدا على فاعلية أداء الوظيفي للعاملين.

الفرضيات الجزئية:

- الاهتمام بالمناخ التنظيمي هو من مسؤوليات الإدارة العليا في أي منظمة.

- الأداء الوظيفي. ناتج عن عوامل شخصية، تنظيمية، اجتماعية، بيئية.

أهداف البحث:

- التعرف على المناخ التنظيمي بعناصره وأبعاده المختلفة.

- التعرف على الأداء الوظيفي، مفهومه ومحدداته.

- التعرف على مدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين.

عينة البحث :

قام الباحث باختيار عينة طبقية عشوائية والمقدرة ب 731 من مجتمع الدراسة والذي يقدر ب 1038 عاملا.

أدوات المستعملة في البحث:

قام الباحث باستخدام استبانة.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

- وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أف ا رد العينة نحو محور التكنولوجيا كأحد محاور المناخ التنظيمي.

- وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أف ا رد العينة نحو محور الهيكل التنظيمي كأحد محاور المناخ التنظيمي.

- وجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى أف ا رد العينة نحو محور العمل الجماعي كأحد محاور المناخ التنظيمي.

❖ **دراسة بسو حسام ورميلي يونس بغنوان:** المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الابداع الاداري لدى الهيئات

الإدارية في الأندية الرياضية.

مشكلة البحث: تحاول هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الابداع الاداري لدى أعضاء

الهيئات الإدارية في الاندية الرياضية.

الفرضية العامة:

- توجد علاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية.

أهداف البحث:

- التعرف على مستوى المناخ التنظيمي لدى الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية.

- التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية.
 - تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية.
- عينة البحث:**

قام الباحثان باختيار عينة البحث بطريقة قصدية وكان حجمها 80 مسير رياضي.

المنهج المتبع: الوصفي التحليلي.

الادوات المستعملة في البحث: تم تطبيق استمارتين استبيان.

أهم النتائج:

- أنه توجد علاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية.

- مستوى المناخ التنظيمي لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية جيد.

- مستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية جيد.

❖ **دراسة محمود عبد الرحمان إبراهيم الشنطي 2006.**

عنوان الدراسة: أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء الموارد البشرية.

مشكلة الدراسة: تحاول هذه الدراسة التعرف على أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية.

الفرضية العامة: هناك أثر للمناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية.

العينة:

عينة الدراسة مكونة من الموظفين العاملين بوظائف إشرافية بوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة التي بلغ عددها 620 موظف.

النتائج:

- توجهات أفراد العينة نحو المناخ التنظيمي السائد توجهات إيجابية.
- وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي السائد في الوزارات الفلسطينية على أداء الموارد البشرية.
- أظهرت أنه يوجد خلل في الهيكل التنظيمي للوزارات وأساليب وطرق إتخاذ القرار.

❖ **دراسة ناصر إبراهيم السكران 2004.**

عنوان الدراسة: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي.

تهدف الدراسة إلى التعرف على توجهات ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي السائد ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة وطبيعة العلاقة بين توجهات ضباط قطاع الأمن نحو المناخ التنظيمي ومستوى أدائهم الوظيفي.

العينة: عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها 223 من الضباط العاملين.

- دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الامن الخاصة بمدينة الرياض وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج:

- وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور الاتصالات كأحد محاور المناخ التنظيمي.
- وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو محور أنظم وإجراءات العمل.
- وجود توجهات محايدة نحو المحاور الثلاثة الحوافز، طرق اتخاذ القرارات، تنمية الموارد البشرية، للمناخ التنظيمي.

❖ **دراسة منصور بن زاهي، سنة 2006.**

بعنوان: الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز.

مشكلة البحث: تهدف الدراس الى محاولة التعرف إلى مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي ومعرفة العلاقة الارتباطية مع دافعية الانجاز.

العينة: قدرت العينة بـ 231 عامل بقطاع المحروقات.

ادوات المستعملة: تم استعمال مقياسين وهما الشعور بالاغتراب الوظيفي ومقياس الدافعية للانجاز المهني.

أهم النتائج:

- مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كان أقل بقليل عن المتوسط لدى أفراد العينة.
- مستوى الدافعية للانجاز كان مرتفعاً جداً لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف نظام العمل.

2-3- الدراسات الأجنبية:

دراسة: oteras و pangil " العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي " 2011.

دراسة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير.

مشكلة البحث: معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية بماليزيا.

هدف الدراسة: تحليل العلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وتقييم المستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.

الفرضية العامة: وجود ارتباط ايجابي بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

منهج البحث: استعمل الباحث المنهج الوصفي.

العينة وكيفية اختيارها:

تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقت على 80 موظف حكومي.

أدوات البحث: تم استخدام الاستبيان.

أهم النتائج:

- وجود ارتباط جوهري ايجابي بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي كما أن بيئة العمل ايجابية مهمة لنجاح المؤسسة الحديثة التي تحظى حاليا بالاهتمام المتزايد على إعتبار أن الرضا العاملين في المؤسسة عن بيئة العمل ينعكس على كفاءتهم وأدائهم.

- انخفاض أبعاد المناخ التنظيمي (المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي) أدى إلى إنخفاض الأداء.

❖ دراسة ميشال _ Michelle سنة 1997.

عنوان الدراسة: عزو النجاح والفشل وعلاقته بدافعية الانجاز لدى الطلبة.

فرضية البحث: توجد علاقة ارتباطية دالة احصائية بين عزو النجاح والفشل ودافعية الانجاز.

منهج البحث: المنهج الوصفي.

العينة: 65 طالب من الطلبة الراسبين والناجحين.

الأدوات البحث :

استخدم الباحث مقياسين الأول مقياس عزو النجاح والفشل ومقياس دافعية الانجاز.

أهم النتائج:

- توصلت النتائج إلى أن الطلبة مرتفعو الإنجاز يعززون نجاحهم إلى عامل القدرة وفشلهم للحظ السيئ.

- وجود علاقة ارتباطية دالة بين عزو النجاح ودافعية الانجاز.

❖ دراسة بيرسون _ pearson 1987.

سعت هذه الدراسة لمعرفة فروق عزو دافعية الانجاز بين المهندسين والمهندسات، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي كما استعمل مقياس العزو ومقياس دافعية الانجاز كأداة للدراسة على العينة من المهندسين قوامها 23 مهندس حيث اتضح هذه الدراسة لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية في عزو النجاح والفشل بين المهندسين والمهندسات كما بينت أيضا نتائج الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المهندسين والمهندسات مرتفعي ومنخفضي دافع الانجاز في العزو حيث يعززون نجاحهم إلى عوامل داخلية.

4-2- التعليق على الدراسات السابقة:

بالنظر الى الدراسات السابقة والتي تم استعراضها، نجد أنها تؤكد في مجملها على أهمية المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز في كافة المجالات الرياضية كالتدريب والتدريس والادارة إلى جانب أهميتها في البحث العلمي كجانب من جوانبه التطبيقية وكخلفية نظرية للدراسة التي نقوم بها.

ويمكن أن نستخلص من خلال عرض الدراسات السابقة ما يلي:

- بالنسبة للمنهج المتبع فمعظم الدراسات السابقة استعمل فيها الباحثون المنهج الوصفي .

- استخدم الباحثون في دراستهم على اداتين هما الاستبيان والمقياس لجمع المعلومات وتحليلها.

وتكمن أيضا أهمية هذه الدراسات في:

- التعرف على أسس ومعايير المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز.

- الاستفادة من المراجع الواردة فيها.
- الاستفادة من بعض الاساليب الاحصائية.
- التعرف على المنهج والعينة وكيفية اختيارها.
- التعرف على طريقة البحث.

خلاصة:

تشكل الدراسات السابقة أهمية كبرى لأي باحث فهو يحاول من خلالها تجنب أهم الصعاب التي قد تواجهه أثناء دراسته وبالتالي تكون له دعم للبحث قيد الدراسة ففي ضوء العرض والتحليل والتعقيب على الدراسات السابقة قد تنير للباحث من الوقوف على كثير من المعالم التي تفيد الدراسة الحالية من خلال الاستفادة من الاختبارات والمقاييس المنتهجة واختيار الاساليب الاحصائية الملائمة لهذه الدراسة.



الجانبة

التطبيقي



الفصل الثالث

منهجية البحث

وإجراءاته الميدانية

تمهيد:

إن إجراءات الدراسة المتبعة في البحث أي منهجية الدراسة تعني الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة المطروحة والهدف من البحوث العلمية بشكل عام هو الكشف عن الحقائق الكامنة وراء المواضيع التي تعالجها وتكمن قيمة هذه البحوث وأهميتها في التحكم في المنهجية المتبعة فيها، ذلك أن الموضوع ومهما كانت طبيعته لا يخضع إلى الدراسة العلمية إلا بعد أن يتمكن الباحث من الضبط الدقيق للإطار المنهجي ولهذا الغرض سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الاستطلاعية، المنهج المتبع مروراً بمجتمع وعينة الدراسة ومجالاتها المتمثلة في المجال البشري والزمني والمكاني، ثم استعراض أدوات الدراسة المستخدمة وكيفية بنائها لجمع المعلومات والبيانات اللازمة التي تناسب موضوع بحثنا وأساليب التحليل والمعالجة الإحصائية.

3-1- الدراسة الاستطلاعية:

هي عبارة عن دراسة علمية كشفية تهدف إلى التعرف على المشكلة وتقوم الحاجة إلى هذا النوع من البحوث عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق إليها أو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها حول المشكلة قليلة وضعيفة والتجربة الاستطلاعية عبارة عن دراسة تجريبية أولية يقوم بها الباحث على كمية صغيرة قبل قيامه ببحثه، بهدف اختيار أساليب البحث وأدواته.

إن الإلمام بجوانب الدراسة الأساسية لا يتم إلا من خلال القيام بدراسة استطلاعية على مجتمع وعينة البحث، لذلك قمنا بخطوة استطلاعية أولى من 2019/01/20 إلى 2019/01/22 كانت عبارة عن القيام بزيارة إلى ديوان المنشآت الرياضية بولاية البويرة حيث قمنا بإجراء مقابلة حرة مع المسؤولين في ديوان المنشآت الرياضية وذلك لأخذ البيانات المتعلقة بعدد المنشآت الرياضية وعدد العاملين فيها، حيث تم إعطائنا وثيقة تساعدنا في اختيار عينة بحثنا بسهولة. (أنظر الملحق رقم 01)

أما الخطوة الاستطلاعية الثانية : فكانت من 2019/01/22 إلى 2019/01/24 تمثلت بدراسة استطلاعية على مستوى بعض المنشآت الرياضية لولاية البويرة وإجراء مقابلات مع المدراء القائمين على تسييرها وقد كان الهدف من هذه الدراسة جمع المعلومات ومعرفة ظروف الميدان التي سيجري فيها البحث التي لها ارتباط وثيق ومباشر بمتغيرات الدراسة والتي يمكن من خلالها التأكد من ملائمة مكان الدراسة وملائمة أداة بحثنا وذلك بالقيام بتجريب الاستبيان على بعض العاملين للتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات، وأيضا معرفة الوقت المناسب لإجرائها.

وقد خلصنا لمجموعة من الاستنتاجات كانت بمثابة الموجه لنا في تحضير الفرضيات وأداة بحثنا.

كما تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى :

- تحديد مكان الدراسة والتحقق من مدى ملائمة الدراسة.
- التعرف على مدى تجاوب عينة الدراسة مع أداة القياس التي اعتمدها الباحث.
- التعرف على الصعوبات والعراقيل المتوقعة أثناء القيام بالدراسة الأساسية.
- التعرف على مدى ملائمة عبارات الاستبيان مع مستوى أفراد العينة وتحديد الأدوات المناسبة للدراسة.

3-2- الدراسة الأساسية:

تم إجراء الدراسة الأساسية بتطبيق استمارتين استبيان موجهة للعاملين في المنشآت الرياضية لولاية البويرة ثم تحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية للوصول إلى النتائج وسنقوم بعرضها بالتفصيل في الخطوات والعناوين التالية:

3-2-1- منهج الدراسة:

استجابة لطبيعة الموضوع يشترط على الباحث أن يعتمد على منهج يناسب دراسته ويوضح في هذا الشأن الزوايحي والغنام في قولهم بأن "الطريقة التي يتبعها الباحث دراسته للمشكلة واكتشاف الحقيقة والإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث وطبيعة ونوع المشكلة المطروحة للدراسة وهي تحديد نوع المنهج الذي يتبع من بين المناهج المتبعة". (الزوايحي، 1974، ص 51)

لذلك فاختيار منهج البحث يخضع لنوع الدراسة من جهة ولأهدافها من جهة أخرى والاختيار الدقيق للمنهج هو الذي يعطي مصداقية وموضوعية للنتائج المتوصل إليها وبما أن دراستنا تهتم بدراسة المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

استجابة لطبيعة الموضوع والإشكال القائم اعتمدنا على المنهج الوصفي الارتباطي حيث يهدف المنهج الوصفي إلى جمع أوصاف دقيقة علمية للظاهرة الاجتماعية في وضعها الراهن وعلى دراسة العلاقات التي توجد بين الظواهر الاجتماعية وفي هذا المنهج يهتم الباحث بدراسة الوضع الحالي للظاهرة ووصف دقيق لها. (خليل عبد الرحمن، 2007، ص 37)

ويقصد بالبحث الارتباطي هو ذلك النوع من أساليب البحث الذي يمكن بواسطته معرفة ما إذا كان هناك علاقة بين متغيرين أو أكثر.

3-2-2- متغيرات الدراسة:

إن أي موضوع من المواضيع الخاضعة للدراسة يتوفر على الأقل متغيرين، أولهما يسمى المتغير المستقل والآخر المتغير التابع.

(أ) **المتغير المستقل:** هو الأداة التي يؤدي المتغير في قيمتها إلى إحداث التغير وذلك عن طريق التأثير في قيم متغيرات أخرى ذات صلة به.

- المتغير المستقل هو عبارة عن السبب في الدراسة وفي دراستنا المتغير المستقل هو **المناخ التنظيمي**.

(ب) **المتغير التابع:** هو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم متغيرات أخرى، حيث أنه كلما أحدث تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر النتائج على قيم المتغير التابع. (بسو حسام، 2017، ص 34)

- هو نتيجة التغير التابع في هذه الدراسة وهو **دافعية الإنجاز**.

3-3- مجتمع البحث:

حسب المعلومات المتحصل عليها من ديوان المنشآت الرياضية يتكون المجتمع الأصلي في بحثنا من 122 عامل موزعين على 17 منشأة رياضية ناشطة على مستوى ولاية البويرة. (أنظر الى الملحق رقم 05)

3-4- عينة البحث وكيفية إختيارها:

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث. (رشيد زرواين 2007، ص 334)

في دراستنا هذه وحرصا منا على الوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية، قمنا بأخذ عينة مكونة من 36 عامل أي بنسبة 30% من المجتمع الأصلي (122) عامل، موزعين على 07 منشآت رياضية تم إختيارها بطريقة قصدية.

3-5- مجالات الدراسة:

من أجل التحقق من صحة أو خطأ الفرضيات والتي تم تسطيرها للوصول إلى الأهداف التي نريد تحقيقها قمنا بتحديد ثلاث مجالات:

المجال البشري: ينحصر المجال البشري للدراسة في العينة التي تتكون من 36 عامل موزعين على 07 منشآت رياضية.

المجال المكاني: تم إجراء الدراسة الميدانية على بعض المنشآت الرياضية لولاية البويرة والتي عددها 07 منشآت.

المجال الزمني: شرعنا في إنجاز هذا البحث في مدة قدرها أربعة أشهر من نهاية جانفي 2019 إلى نهاية شهر ماي 2019 وقد خصصنا المدة الأولى " جانفي، فيفري" للجانب النظري والتي تم فيها جمع المراجع والاطلاع على العديد من المكتبات الجامعية بالإضافة إلى التنقل الميداني إلى الجامعات ومعاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

أما المدة الثانية كانت ما بين مارس إلى نهاية شهر ماي وهذه المدة مقسمة إلى ثلاث مراحل وهي:

المرحلة الأولى: والتي تم فيها تعديل وتنظيم استمارة الاستبيان.

المرحلة الثانية: قمنا بتوزيع استمارة الاستبيان على العاملين حيث كان حجم العينة 36 عامل.

المرحلة الثالثة: خصصت لتحليل ومناقشة النتائج باستعمال الطرق الإحصائية وكذلك مدى تحقيقها للفروض المقترحة

3-6 - أدوات البحث:

بناء على طبيعة البيانات المراد جمعها وعلى المنهج المتبع في البحث وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة والمقابلات الشخصية مع أعضاء التدريس بالمعهد، وجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف البحث هي الاستمارة وهي كما تعرف مجموعة من المؤشرات يمكن عن طريقها اكتشاف أبعاد موضوع الدراسة عن طريق الاستقصاء التجريبي، أي إجراء بحث ميداني على جماعة محددة من الناس وهي وسيلة الاتصال الرئيسية بين الباحث والمبحوث ويحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد معلومات عنها من المبحوث. (بلقاسم سلاطينة وحسان الجيلالي، 2004، ص 282)

3-7 - وصف الأداة:

بعد مراجعة مستفيضة للدراسات السابقة والاطلاع على الدراسات المتعلقة بموضوع دراستنا تم الاطلاع على بعض الاستبيانات السابقة المرتبطة بالمناخ التنظيمي ودافعية الانجاز، تم إعداد استمارتين أوليتين للمناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز فكانت الاستمارة الأولى تتضمن 24 بند والثانية 29 بنداً وتم عرضها على المشرف. ومن أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات قمنا بإجراء تعديلات المقترحة من طرف المشرف لتظهر في شكلها الأولي وتم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بالمعهد وذلك للتأكد من ما إذا كانت العبارات تخدم دراستنا حيث قاموا بتقديم بعض النصائح والإرشادات، حيث تم تعديل وحذف ما يلزم ومن ثم إجراء تعديلات مناسبة لتخرج الاستمارة بصورتها النهائية وقد أعطينا درجات لكل بديل من البدائل:

- غالباً درجتها 03

- أحياناً درجتها 02

- نادراً درجتها 01

أ) يتألف الاستبيان المخصص للمناخ التنظيمي من 22 عبارة كما هو موضح في الملحق رقم 02 موزعة على ثلاثة أبعاد وتحدد الإجابة وفقا للخيارات التالية غالبا، أحيانا، نادرا ثم يطلب من الشخص المجيب أن يضع علامة (x) على الإجابة التي تعبر عن رأيه بالنسبة لكل عبارة من العبارات التي يتضمنها الاستبيان.

جدول رقم 01: يمثل أبعاد استبيان المناخ التنظيمي

الرقم	الأبعاد	أرقام البنود	غالبا	أحيانا	نادرا
01	مرونة التنظيم	01 إلى 07			
02	التدريب والتنمية الإدارية	08 إلى 15			
03	الثواب والعقاب	16 إلى 22			

ب) كما يتألف الاستبيان المخصص لدافعية الانجاز من 29 عبارة كما هو موضح في الملحق 02 موزعة على أربعة بنود وتحدد الإجابة وفقا للخيارات التالية غالبا، أحيانا، نادرا ثم يطلب من الشخص المجيب أن يضع علامة (x) على الإجابة التي تعبر عن رأيه بالنسبة لكل عبارة من العبارات التي يتضمنها الاستبيان.

جدول رقم 02 : يمثل أبعاد استبيان دافعية الانجاز.

الرقم	الأبعاد	أرقام البنود	غالبا	أحيانا	نادرا
01	تحقيق التميز والتفوق	01 إلى 07			
02	تحقيق الأهداف	08 إلى 14			
03	المثابرة والقدرة	15 إلى 23			
04	العلاقة مع الزملاء	24 إلى 29			

3-8 - الأسس العلمية للأداة:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

للتحقق من ملائمة عبارات الاستبيان لبيئة العينة الحالية عرضنا الاستبيان على العديد من المحكمين ذوي الاختصاص بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة أكلي محند أولحاج بالبويرة (أنظر الملحق رقم 03) للاستفادة من ملاحظاتهم وأرائهم من حيث:

- مدى وضوح صياغة عبارات الاستبيان.

- مدى ملائمة كل عبارة من الاستبيان للمحور الذي تنتمي إليه تلك العبارة.

- تعديلات مقترحة أو ملاحظات أخرى.

وقد كانت معظم ملاحظاتهم لصالح الاستبيانين إلا بعض العبارات المقرر تغيير صياغتها لعدم وضوحها.

وبعد التحكيم قاما الباحثان باعداد النموذج النهائي للاستبيانين والذي أصبح معدا للتطبيق، كما هو موضح في الملحق رقم 02.

3-9 - الأدوات الإحصائية:

لا يمكن لأي باحث أن يستغني عن الطرق والأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي يقوم بها سواء كانت اجتماعية أو نفسية أو اقتصادية أو غيرها من الدراسات، حيث أن الوسائل الإحصائية هي التي تمد بالوصف الموضوعي الدقيق فالباحث لا يمكنه الاعتماد على الملاحظة لوحدها، لكن الاعتماد على الإحصاء يقود الباحث إلى الأسلوب الصحيح والنتائج الصحيحة والصادقة، كما تهدف الوسائل الإحصائية إلى محاولة التوصل إلى مؤشرات كمية دالة تساعد الباحث على التحليل والتفسير الموضوعي للنتائج والحكم عليها، كما تمكننا من تصنيف البيانات التي تجمع و تترجم بموضوعية.

وقد تم إستخدام في بحثنا هذا الأدوات الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية:

قمنا باستخدام قانون النسب المئوية لتحليل النتائج في جميع النقاط المتحصل عليها وذلك بعد جمع التكرارات كل منها، حيث تم حساب النسبة المئوية كالتالي:

$$\text{النسبة المئوية} = (\text{عدد التكرارات} \times 100) / \text{عدد العينة.}$$

- معامل بيرسون:

تم استخدامه لمعرفة العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

$$R = \frac{n \sum x.y - \sum x . \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2) . (n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

- الانحراف المعياري: تم استخدامه لقياس التشتت الإحصائي.

$$S = \sqrt{\frac{\sum (xi - \bar{x})}{N - 1}}$$

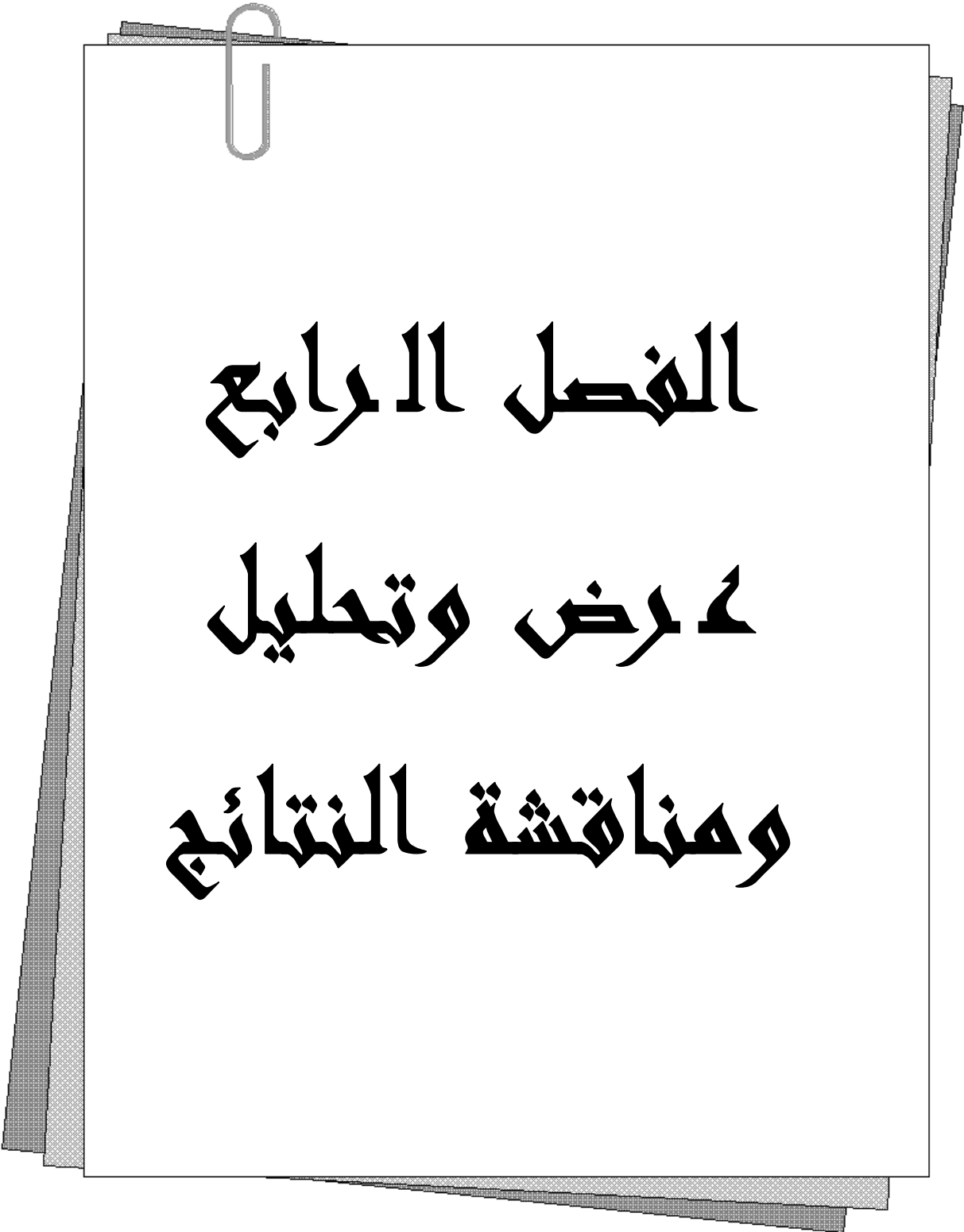
- المتوسط الحسابي:

المتوسط الحسابي = مجموع القيم / عدد القيم

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل الخطوات المنهجية التي يتبعها الباحث من أجل ضبط الإجراءات الميدانية الخاصة بالدراسة وتوضيح أهم الطرق والأدوات المستعملة في جمع المعلومات وتسلسلها وتنظيمها، وأيضاً عرض هذه الطرق والأدوات وتوضيح كيفية استعمالها بالإضافة إلى المجالات التي تمت فيها الدراسة من مجال مكاني وزماني، كما حددنا كل من مجتمع وعينة البحث الذي تمحورت حوله دراستنا، والهدف منها جمع المعلومات في أحسن الظروف وعرضها في أحسن الصور لأجل الوصول إلى نتائج مصاغة بطريقة علمية تساعد على إيجاد حلول للمشكلة المطروحة سلفاً.

وتكمن أهمية هذا الفصل لكونه يعتبر الدليل أو المرشد الذي ساعدنا على تخطي كل الصعوبات، وبالتالي الوصول إلى تحقيق أهداف البحث بسهولة كبيرة.



الفصل الرابع

عرض وتحليل

ومناقشة النتائج

تمهيد:

تحقيقاً للهدف الأساسي لهذا البحث قمنا بوضع ثلاث فرضيات والتي عن طريقها نحاول إيجاد حلول لمشكلة الدراسة حيث تم جمع البيانات عن طريق نتائج الاستثمارات التي تم توزيعها على العاملين في المنشآت الرياضية تمكنا من الحصول على البيانات التي من خلال تحليلها ثم تفسيرها ومناقشتها والتي سنتحصل على نتائج التي ستقودنا لإثبات أو نفي فرضيات دراستنا.

1-4 - عرض وتحليل النتائج:

1-1-4 - عرض وتحليل نتائج استبيان المناخ التنظيمي:

الجدول رقم: (03) يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور مرونة التنظيم.

أولاً: محور مرونة التنظيم					
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
01	تناسب القواعد والتعليمات المطبقة بالمؤسسة مع متطلبات التطوير.	2.52	0.56	2	مرتفع
02	يستحق المسؤولون المهام المسندة إليهم.	2.44	0.56	3	مرتفع
03	تساعد المؤسسة على توفير الموارد والإمكانيات اللازمة لاستمرار تعزيز عملية التطوير.	2.39	0.64	5	مرتفع
04	تتنصف اللوائح والأنظمة المعمول بها داخل المؤسسة بالمرونة والوضوح.	2.36	0.72	7	مرتفع
05	يتوافق الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع طبيعة ومهام العاملين.	2.39	0.64	5	مرتفع
06	إجراءات العمل المتعلقة بمسؤولياتي تتفق مع قدراتي ومهارتي.	2.42	0.60	4	مرتفع
07	وجود سياسات واضحة للإدارة تحدد كيفية تحقيق الأهداف.	2.56	0.58	1	مرتفع
التقدير		2.44	0.61		مرتفع

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أن العبارة (07) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.56) وانحراف معياري (0.58) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (01) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (02) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (06) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (0.60) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (03) (05) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.39) وانحراف معياري (0.64) وبتقدير مرتفع في حين جاءت العبارة (04) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي

(2.36) وانحراف معياري (0.72) وبتقدير مرتفع كما جاء التقدير العام للمجال الأول مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (2.44) وانحراف معياري (0.61).

الجدول رقم: (04) يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور التدريب والتنمية الإدارية.

ثانيا: محور التدريب والتنمية الإدارية					
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
01	توفر الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكنهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة.	1.89	0.75	8	متوسط
02	تساعد المؤسسة المرؤوسين في تعلم أعمالهم بصورة مستمرة.	2.47	0.56	6	مرتفع
03	التدريب الجيد يخفف العبء علي المشرفين.	2.44	0.56	7	مرتفع
04	يتلقى المسئولين بالمؤسسة تدريبا جيدا لزيادة فعالية اتخاذ القرار	2.58	0.55	2	مرتفع
05	التدريب والتنمية يحد من الأخطاء وتجعل العامل يستفيد من الآلات المستخدمة إلى أقصى حد ممكن.	2.53	0.56	5	مرتفع
06	اكتسب المعارف المهنية و الوظيفية لانجاز العمل على أكمل وجه.	2.61	0.55	1	مرتفع
07	يحظى الجميع بفرص متساوية للترقية حسب الأنظمة.	2.56	0.56	4	مرتفع
08	يبادر العاملون بتقديم الآراء والمقترحات التي تساهم في تطوير أداء العمل.	2.58	0.5	2	مرتفع
التقدير		2.46	0.57		مرتفع

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن العبارة (06) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.61) وانحراف معياري (0.55) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (08) (04) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.5) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (07) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.56) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (05) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.53) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (02) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (

2.47) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (03) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع في حين جاءت العبارة (01) في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (1.89) وانحراف معياري (0.75) وبتقدير متوسط، كما جاء التقدير العام للمجال الثاني مرتفع وبتوسط حسابي قدره (2.46) وانحراف معياري (0.57).

الجدول رقم: (05) يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور الثواب والعقاب.

ثالثاً: محور الثواب والعقاب					
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
01	القواعد و الإجراءات في المؤسسة مفهومة من طرف الجميع.	2.61	0.55	2	مرتفع
02	تعالج المشكلات الموجهة نحو المؤسسة بشكل جاد	2.53	0.56	3	مرتفع
03	يتم مكافأة العاملين عن العمل المتميز الذي يسهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة.	2.53	0.56	3	مرتفع
04	لا تسمح المؤسسة بتدني مستوى أداء موظفيها.	2.47	0.56	7	مرتفع
05	يتم الالتزام بتنفيذ التعليمات الخاصة بانجاز العمال.	2.69	0.47	1	مرتفع
06	لا توجد قيود صارمة مفروضة على أداء لواجباتي	2.53	0.61	3	مرتفع
07	تلتزم الإدارة بنظم العدالة في توزيع المنح و المكافآت	2.5	0.51	6	مرتفع
التقدير		2.55	0.55		مرتفع

يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن العبارة (05) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.69) وانحراف معياري (0.47) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارتين (01) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.55) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارات (06) (03) (02) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.53) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (07) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.5) وانحراف معياري (0.51) وبتقدير مرتفع في حين جاءت العبارة (04) في المرتبة السادسة بمتوسط

حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع ، كما جاء التقدير العام للمجال الثالث مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (2.55) وانحراف معياري (0.55).

جدول رقم (06) : المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

الرقم	محاور المناخ التنظيمي	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	مستوى المناخ التنظيمي	الترتيب
01	مرونة التنظيم	2.44	%81.33	مرتفع	3
02	التدريب والتنمية الإدارية	2.46	%82	مرتفع	2
03	الثواب والعقاب	2.55	%85	مرتفع	1
	الدرجة الكلية لمستوى المناخ التنظيمي	2.48	%82.67	مرتفع	

يتضح من خلال الجدول رقم (06) ترتيب محاور استبيان المناخ التنظيمي حيث حصل محور الثواب والعقاب على الترتيب الأول ثم محور التدريب والتنمية الإدارية على الترتيب الثاني وفي الترتيب الثالث والأخير محور مرونة التنظيم.

4-1-2- عرض وتحليل نتائج استبيان دافعية الانجاز.

الجدول رقم: (07) يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور تحقيق التميز والتفوق.

أولاً: محور تحقيق التميز والتفوق					
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
01	أجد متعة في حل المشكلات التي يعتبرها بعض الناس مستعصية.	2.61	0.55	2	مرتفع
02	ابذل كل جهدي لأكون متفوقاً على الآخرين في العمل.	2.53	0.56	3	مرتفع
03	أفضل انجاز أعمال كثيرة وبسيطة بدلاً من انجاز الأعمال قليلة وصعبة.	2.53	0.56	3	مرتفع
04	ارغب دائماً في الاطلاع على ما يجري من تطور في مجال عملي.	2.47	0.56	7	مرتفع
05	لا اترك وقت فراغ يفوتني دون استغلاله في أعمال تعود علي بفائدة.	2.69	0.47	1	مرتفع

06	أحرص على مقارنة نتائج أعمالي ومستواي مع زملائي.	2.53	0.61	3	مرتفع
07	أفضل الأعمال التي لا تتطلب المبادرة الفردية.	2.5	0.51	6	مرتفع
التقدير		2.55	0.55		مرتفع

يتضح من خلال الجدول رقم (07) أن العبارة (05) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.69) وانحراف معياري (0.47) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارتين (01) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.55) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارات (06) (03) (02) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.53) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (07) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.5) وانحراف معياري (0.51) وبتقدير مرتفع في حين جاءت العبارة (04) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع.

كما جاء التقدير العام للمجال الأول مرتفع و بمتوسط حسابي قدره (2.55) وانحراف معياري (0.55).

الجدول رقم: (08) يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور تحقيق الأهداف.

ثانياً: تحقيق الأهداف					
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
01	أحاسب نفسي عن مقدار العمل الذي أنجزه كل يوم.	2.53	0.51	2	مرتفع
02	ليس المهم ان احصل على مستوى تقدير عالي لكن الأهم أن أقوم بعملية بصورة جيدة فعلاً.	2.47	0.56	4	مرتفع
03	انزعج من الأعمال الناقصة.	2.42	0.65	7	مرتفع
04	أسعى لانجاز الأعمال مهما كلفني الأمر.	2.44	0.65	6	مرتفع
05	اعتبر نفسي مسئولاً عن نتائج الأعمال التي أقوم بها.	2.5	0.56	3	مرتفع
06	اشعر انه بإمكانني أن اعمل أشياء ناجحة.	2.47	0.61	4	مرتفع

07	يعتبر النجاح في جميع الحالات نتيجة منطقية لمثابرة الفرد في عمله.	2.56	0.56	1	مرتفع
التقدير		2.48	0.59		مرتفع

يتضح من خلال الجدول رقم (08) أن العبارة (07) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.56) وانحراف معياري (0.56) ويتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (01) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.53) وانحراف معياري (0.51) ويتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (05) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.5) وانحراف معياري (0.56) ويتقدير مرتفع وكما جاءت العبارتين (06) (02) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.61) ويتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (04) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.65) ويتقدير مرتفع في حين جاءت العبارة (03) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (0.65) ويتقدير مرتفع.

كما جاء التقدير العام للمجال الثاني مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (2.48) وانحراف معياري (0.59).
الجدول رقم: (09) يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور المثابرة والقدرة.

ثالثاً: محور المثابرة والقدرة					
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
01	اعتقد أن نجاحي في حياتي متوقف على نجاحي في العمل.	2.64	0.49	1	مرتفع
02	كلما وجدت العمل الذي أقوم به صعباً زدت إصراراً على إتمامه.	1.94	0.75	9	متوسط
03	إن شعوري بالحاجة إلى نجاح يدفعني إلى الجد و المثابرة في الأعمال التي أقوم بها.	2.47	0.56	6	مرتفع
04	استمر في البحث عن حل المشكلة التي تعترضني حتى وإن كان الأمل في ذلك ضعيفاً.	2.44	0.56	7	مرتفع
05	أحاول جاداً انجاز العمل الذي أقوم به على أحسن وجه مهما كلفني ذلك من جهد ووقت.	2.58	0.55	3	مرتفع
06	أفكر في حلول مختلفة للمشكلات التي تواجهني في العمل.	2.53	0.56	5	مرتفع

07	لدي الرغبة في التحدي أثناء انجاز العمل مهما بدا العمل صعبا.	2.61	0.55	2	مرتفع
08	أتجنب الأعمال التي تتطلب اكبر قدر من المعلومات.	2.44	0.65	7	مرتفع
09	اعتبر الإدارة هي المسؤولة الوحيدة عن إيجاد الحلول للمشاكل في المؤسسة.	2.58	0.5	3	مرتفع
التقدير		2.47	0.57		مرتفع

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن العبارة (01) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.64) وانحراف معياري (0.55) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (07) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (09) (05) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.5) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (06) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.53) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (03) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.56) وبتقدير مرتفع في حين جاءت العبارتين (08) (04) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.56) وكما جاءت العبارة (02) في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (1.94) وانحراف معياري (0.75) وبتقدير متوسط.

كما جاء التقدير العام للمجال الثالث مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (2.47) وانحراف معياري (0.57).
الجدول رقم: (10) يمثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدى العاملين في المنشآت الرياضية لفقرات محور العلاقة مع الزملاء.

رابعاً: محور العلاقة مع الزملاء					
الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	التقدير
01	أفضل العمل مع المتفوقين حتى وإن لم تربطني معهم صداقة.	2.53	0.56	2	مرتفع
02	أشعر أن زملائي لا يحترمون رأيي في حل المشكلات الصعبة التي تعترضني.	2.53	0.56	2	مرتفع
03	اعتمد على الأشخاص الذين أثق فيهم في حل المشكلات الصعبة التي تعترضني.	2.47	0.56	6	مرتفع
04	أفضل التمسك بآرائي الخاصة بدلا من إتباع آراء الآخرين حتى لو ترتب عن ذلك كرههم لي.	2.69	0.47	1	مرتفع

05	مساعدة الزملاء بالمؤسسة زاد من رغبتني في العمل بجدية.	2.53	0.61	2	مرتفع
06	مشاركة في اتخاذ القرار ساعدني على انجاز العمل أكثر.	2.5	0.51	5	مرتفع
التقدير		2.54	0.55		مرتفع

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن العبارة (04) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.69) وانحراف معياري (0.47) وبتقدير مرتفع وكما جاءت العبارات (05) (01) (02) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.53) و انحراف معياري (0.56) و بتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (06) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.5) وانحراف معياري (0.51) و بتقدير مرتفع وكما جاءت العبارة (03) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.56) و بتقدير مرتفع.

في حين جاء التقدير العام للمجال الرابع مرتفع و بمتوسط حسابي قدره (2.54) وانحراف معياري (0.55).

جدول رقم (11) : المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

الرقم	محاور دافعية الانجاز	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	مستوى دافعية الانجاز	الترتيب
01	تحقيق التميز والتفوق	2.55	%85	مرتفع	1
02	تحقيق الأهداف	2.48	%82.67	مرتفع	3
03	المثابرة والقدرة	2.47	%82.33	مرتفع	4
04	العلاقة مع الزملاء	2.54	%84.67	مرتفع	2
الدرجة الكلية لمستوى دافعية الانجاز		2.51	%83.67	مرتفع	

يتضح من خلال الجدول رقم (11) ترتيب محاور استبيان دافعية الانجاز حيث حصل محور تحقيق التميز والتفوق على الترتيب الأول ثم محور العلاقة مع الزملاء على الترتيب الثاني ثم محور تحقيق الأهداف على الترتيب الثالث وفي الترتيب الرابع والأخير محور المثابرة والقدرة.

4-1-3- النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث: تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

الشعبة	العينة	قيمة بيرسون المحسوبة	قيمة بيرسون المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
المناخ التنظيمي	36	0.842	0.257	34	0.05	دالة إحصائية
دافعية الانجاز						

الجدول رقم (12) يمثل العلاقة بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز .

تحليل نتائج الجدول رقم (12) : من خلال نتائج التحليل الإحصائي الموضح في الجدول رقم (12) الذي يمثل العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية، يتضح لنا أن معامل الارتباط بيرسون بين استبيان المناخ التنظيمي واستبيان الإبداع الإداري ككل جاء مساويا للقيمة 0.842 عند مستوى الدلالة 0.05 وهذه القيمة دالة إحصائيا بمعنى آخر قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) المجدولة، (أنظر إلى الملحق رقم 06)، مما يعني وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة مرتفعة بين مستوى المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

2-4 - مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات.

1-2-4 - مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضية الجزئية الأولى التي نصها:

- مستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين في المنشآت الرياضية مرتفع.

أظهرت نتائج الجدول (06) أن المستوى الكلي للمناخ التنظيمي للعاملين في المنشآت الرياضية لولاية البويرة كان مرتفعاً حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة 82.67% حيث كانت الاستجابة مرتفعة في كافة المحاور الثلاثة (مرونة التنظيم، التدريب والتنمية الإدارية، الثواب والعقاب) وفيما يتعلق في ترتيب المحاور احتل محور الثواب والعقاب المرتبة الأولى بنسبة مئوية وصلت إلى 85% في حين احتل محور التدريب والتنمية الإدارية المرتبة الثانية بنسبة مئوية وصلت إلى 82% وفي المرتبة الثالثة والأخيرة جاء محور مرونة التنظيم بنسبة مئوية وصلت إلى 81.33%.

ومنه يمكن القول ان المناخ التنظيمي هو من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة والذي يعبر عن الجو العام داخلها وان سلوك العاملين في العمل يعتمد بنسبة كبيرة على درجة الدعم التي يوفرها لهم المناخ التنظيمي فالمناخ السائد في المنظمة يؤثر على مواقف العاملين تجاه العلاقات السائدة.

2-2-4 - مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضية الجزئية الثانية التي نصها:

- مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية مرتفع.

أظهرت نتائج الجدول (11) أن المستوى الكلي لدافعية الإنجاز للعاملين في المنشآت الرياضية لولاية البويرة كان مرتفعاً حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة 83.67% حيث كانت الاستجابة مرتفعة في كافة المحاور (تحقيق التميز والتفوق، تحقيق الأهداف، المثابرة والقدرة، العلاقة مع الزملاء) وفيما يتعلق في ترتيب المحاور احتل محور تحقيق التميز والتفوق المرتبة الأولى بنسبة مئوية وصلت إلى 85% في حين احتل محور العلاقة مع الزملاء المرتبة الثانية بنسبة مئوية وصلت إلى 84.67% في حين احتل محور تحقيق الأهداف المرتبة الثالثة بنسبة مئوية وصلت 82.67% وجاء محور المثابرة والقدرة في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة مئوية وصلت إلى 82.33%.

إن سلوكيات العمال ودافعيتهم للعمل والإنجاز مرتبطة بدرجة ملائمتهم للمناخ التنظيمي داخل المنظمة من خلال تناسب التعليمات المطبقة بالمؤسسة مع المستجدات الحاصلة في العمل وتناسب المهام مع امكانياتهم وقدراتهم وتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة ومهام العاملين فهو عنصر مهم كذلك قيام المؤسسة بالتدريب الجيد للعاملين حتى يمكنهم من تحقيق أكبر قدر من الانجاز ومعرفة احتياجاتهم ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وكذلك وضع المؤسسة قواعد واجراءات مفهومة للجميع ومكافئتهم عن العمل المتميز فكل هذه من شأنها أن تساعد العاملين وتدفعهم للعمل أكثر.

4-2-3- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضية الجزئية الثالثة التي نصها:

- يمكن تحديد العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ودافعية الإنجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية. للتحقق من صحة الفرضية الثالثة قمنا باستخدام معامل الارتباط بيرسون لتبيين العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية ومن خلال الجدول رقم (12) يتضح أن معامل الارتباط بيرسون بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز جاء مساويا للقيمة وهذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 وبمعنى آخر قيمة (ر) المحسوبة اكبر من قيمة (ر) المجدولة، مما يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية وهو ارتباط طردي قوي مما يدل على أنه كلما زاد مستوى المناخ التنظيمي في المؤسسات الرياضية زاد مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين وهذا ينطبق على جميع محاور الاستبيانين ودرجة ارتباطهم التي ظهرت كلها دالة. إن هذه النتيجة تبين اقتران المناخ التنظيمي بمستوى دافعية الانجاز، وهو ما ينعكس ايجابا على دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية وهو ما يفتح لهم أبواب التفاعل الإيجابي مع بيئة أو محيط العمل الداخلي في المنشأة الرياضية.

حيث يوجد مجموعة من أنواع المناخ التنظيمي التي تساهم في زيادة دافعية العاملين من بينها المناخ المفتوح، حيث يتمتع فيه الإداريون والعاملون بروح معنوية عالية، حيث يعمل العاملون دائما معا دون شكوى أو ملل، ويقوم المدير بتسهيل إنجاز الموظفين لأعمالهم دون إرهاقهم بالروتين، وترتبط بينهم علاقات اجتماعية وثيقة، وفي هذا المناخ يتم إنجاز الأعمال وإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين بسهولة ويسر، دون أن يطغى أحدهما على الآخر. وعلى النقيض منهما يأتي المناخ المغلق الذي يسوده نوع من الفتور وذلك لعدم تمكن العاملين من إشباع حاجاتهم الاجتماعية وكذلك لعدم احساسهم بالرضا لإنجاز العمل، فالمدير لا يهتم بحاجات العاملين ولا بأفكارهم ويسوده الروتين في العمل ويشيع فيه انخفاض الروح المعنوية، ويقل اهتمام المدير بالعمل ويركز على الإنتاج لا على الإنتاجية.

4-3 - مناقشة ومقابلة الفرضيات الجزئية بالفرضية العامة.

جدول رقم (13) يمثل مقابلة الفرضيات الجزئية بالفرضية العامة:

الفرضيات	صياغتها	النتائج
الفرضية الأولى	مستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين في المنشآت الرياضية مرتفع.	تحققت
الفرضية الثانية	مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية مرتفع.	تحققت
الفرضية الثالثة	يمكن تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.	تحققت
الفرضية العامة	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.	تحققت

تحليل ومناقشة نتائج الجدول رقم (13):

بعد أن قمنا بتحليل نتائج استبيان المناخ التنظيمي واستبيان دافعية الانجاز بالفرضيات الجزئية التي قد تحققت وعليه يمكن تأكيد الفرضية العامة للبحث أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز ما يدل على وجود اهتمام واضح بالمناخ التنظيمي في المنشآت الرياضية التي تهدف دائما إلى رفع مستوى دافعية العاملين لديها.

وأكدت معظم الدراسات أن السبيل الذي يمكن المنشآت الرياضية من تحقيق أهدافها هي من خلال تهيئة المناخ التنظيمي الذي يؤدي بدوره هذا الأخير فعلى الرفع من مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين فيها.

وبالتالي يمكن القول أن أهم عامل لرفع الدافعية لدى العاملين هي تحسين المناخ التنظيمي وجعله أكثر انفتاحا وتبادلا وتقبلا للرأي الآخر، لذلك يسعى الإداريون يعملون على خلق مناخ اجتماعي ملائم وعلاقة إيجابية مع كافة العاملين الذي تسهم في دعم وتطوير علاقات العمل.

خلاصة:

من خلال النتائج المتحصل عليها من تطبيق الاستبيانين الموجهين للعاملين في المنشآت الرياضية، حيث احتوى هذا الفصل على عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث، لكل من الفرضيات التي تناولناها على شكل محاور وذلك لمعرفة وجهات نظر العاملين حول المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى دافعية الانجاز، واستخدمنا في الحصول على النتائج كل من النسبة المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون وذلك لمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه النتائج. وفي الأخير توصلنا إلى مجموعة من النتائج والحقائق جاءت في سياق الفرضيات المطروحة.

الاستنتاج العام:

على ضوء ما قمنا به من دراسة إحصائية لجداول البحث وتحليل للنتائج المتحصل عليها من خلال الاستثمارات على العاملين في المنشآت الرياضية لولاية البويرة وهذا لوضع الدراسة في إطارها السليم ومعرفة مدى تحقق صحة الفرضيات التي قام على أساسها البحث والتي أثبتت فعلا صحة الفرضيات التي قمنا بصياغتها وبالتالي صحة الفرضية العامة وفي حدود الدراسة توصلنا إلى نتائج نبلورها في النقاط الآتية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

- مستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين في المنشآت الرياضية مرتفع.

- مستوى دافعية الإنجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية مرتفع.

- تم تحديد العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية بوجود علاقة ارتباطيه مما يعني وجود علاقة طردية قوية بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية .

- للعاملين في المنشآت الرياضية لهم معرفة جيدة لمفهوم المناخ التنظيمي.

- للمناخ التنظيمي أثر في الرفع أو الخفض من مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.



خاتمة

الخاتمة:

لقد توصلت هذه الدراسة عموماً في شقيها النظري والتطبيقي إلى أنه توجد هناك علاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية التي تعمل على توفير مناخ تنظيمي جيد لزيادة مستوى الدافعية للعاملين فيها بما يضمن تحقيق أهداف هذه المنشآت الرياضية، فمفهوم المناخ التنظيمي حسب رأي أغلبية العاملين على مستوى المنشآت الرياضية، فهو يمثل بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، حيث يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في تثبيت السلوك الأخلاقي والوظيفي للإداريين والعاملين على حد سواء من ناحية تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والإتجاهات والسلوكيات، ويمكن القول أنه يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، وأن نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة تضبط سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء.

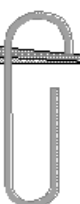
وعلى وجه العموم أكدت دراستنا التطبيقية التي قمنا بها على مستوى العاملين في المنشآت الرياضية ولاية البويرة بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية بين المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية كما توصلت هذه الدراسة إلى أن مستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين في المنشآت الرياضية مرتفع وأن مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية مرتفع وتم تحديد العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى دافعية الانجاز والتي كانت مفادها وجودها علاقة ارتباطية مما وجود علاقة طردية بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.

ومنه فإن هذه الدراسة سوف تشكل إضافة إلى الرصيد المعرفي في المجال النظري والعملية إضافة إلى تعزيز الدراسات السابقة في مجال الإدارة الرياضية وتكون تدعيماً لدراسات مستقبلية في الإدارة عامة والإدارة الرياضية خاصة.

اقتراحات وفروض مستقبلية:

بعد القيام بهذه الدراسة، أي التعرف إلى المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية وحسب إطلاعنا على الخلفية النظرية واحتكاكنا بميدان الدراسة وعينته واستخلاص النتائج منها توصل الباحثان إلى مجموعة من الاقتراحات والفروض المستقبلية، التي يأمل أن يستفيد منها الباحثون والمسؤولون في المنشآت الرياضية لولاية البويرة وهي كالآتي:

- 1- ضرورة اهتمام المسؤولين في المنشآت الرياضية بالمناخ التنظيمي بجميع مكوناته وعناصره دون التمييز بينها حيث أنها تؤثر إما سلباً أو إيجاباً على دافعية الانجاز لدى العاملين.
- 2- محاولة الوقوف على العناصر التي تعمل على خلق توجهات سلبية نحو المناخ التنظيمي السائد لدى العاملين ومحاولة مواجهتها والتغلب عليها.
- 3- رفع مستوى التوعية لدى المسؤولين الإداريين بمدى أهمية المناخ التنظيمي ودوره في رفع مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.
- 4- العمل على توفير وتحسين كل العناصر التي من شأنها رفع مستوى دافعية الانجاز لدى العاملين في المنشآت الرياضية.
- 5- أن يهتم ديوان المنشآت الرياضية باتخاذ اجراءات اللازمة لتطوير المناخ التنظيمي داخل المنشآت الرياضية التابعة لها.
- 6- توفير الوسائل والظروف الملائمة لدافعية الانجاز لدى العاملين وذلك من طريق دعمهم بمزيد من الحوافز المادية والمعنوية وتوفير كافة الإمكانيات التي تساعد على إنجاز مهامهم الوظيفية الموكلة إليهم.
- 7- دعم سبل التواصل والاتصال بين الإداريين والعاملين من أجل رفع مستوى العمل .
- 8- ضرورة إجراء دراسات وأبحاث على المناخ التنظيمي في المنشآت الرياضية.



السليم رافيا

قائمة المصادر والمراجع:

أ) المصادر:

❖ القرآن الكريم:

1- سورة إبراهيم. - آية رقم (07). - رواية حفص.

2- سورة الإسراء. - آية رقم (23). - رواية ورش.

❖ السنة النبوية الشريفة.

3- حديث رسول الله. - رواه الترمذي.

ب) المراجع باللغة العربية:

❖ الكتب:

4- ابراهيم عبد المقصود وحسن احمد الشافعي، الموسوعة العلمية في ادارة وفلسفة التربية البدنية والرياضية، الامكانات والمنشآت في المجال الرياضي، الجزء السابع، ط1، مصر، 2001.

5- أحمد عبد الخالق، الدافع للإنجاز لدى اللبنانيين، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مجلد المؤتمر السنوي السابع لعلم النفس، القاهرة، مصر، 1991.

6- أسعد رأفت، موسوعة علم النفس، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 1977.

7- الذبيبات، محمد محمود، "المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في أجهزة الرقابة المالية والإدارية في الأردن" دراسات للعلوم الإدارية، المجلد 1 ، العدد 2 1999.

8- العميان، محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط 6، 2013

9- القريوتي، محمد، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر ط5 ، عمان، الأردن 2009 .

10- المغربي، كامل محمد، السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 1995.

11- حسين أبو رياش، عبد الحكيم الصافي، أميمة عمور، سليم شريف، الدافعية والذكاء العاطفي، دار الفكر، الطبعة 1، عمان، 2006.

12- حمادات محمد حسن، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسة التربوية، دار الوفاء الاسكندرية، الطبعة الاولى، مصر، 2004.

13- خليل عبد الرحمان المعايطه، علم النفس الاجتماعي، دار الفكر، الطبعة الاولى، الأردن، 2007.

14- رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، عين ميله، الجزائر، 2007.

15- عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة الأعمال، المكتب العربي، الإسكندرية، 1993.

16- عبد اللطيف محمد خليفة، الدافعية للإنجاز، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، القاهرة، 2000.

- 17- محمد الوشاح، المنشأة و الملاعب الرياضية، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع 2012.
- 18- مصطفى باهي حسين، أمينة إبراهيم شلبي، الدافعية: نظريات وتطبيقات، مركز الكتاب والنشر، القاهرة، 1998.
- 19- منى عبد الحليم، الاتجاهات البحثية المعاصرة في علم النفس الرياضي، دار الوفاء للعالم للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2009.
- 20- مؤيد الساعدي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ط1 2010.
- 21- ناصر محمد العديلي، إدارة السلوك التنظيمي، مطبعة الرياض، الطبعة الأولى، الرياض، 1993.
- ❖ الأطروحات والرسائل:
- 22- البار رميساء، المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز، مذكرة مكملة لشهادة الماستر في علم النفس، جامعة بسكرة، 2014.
- 23- الوزان، خالد محمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالادارة العامة للتدريب والحراسات والادارة العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006.
- 24- ايهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
- 25- بسو حسام، رميلي يونس، المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الابداع الاداري، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة البويرة، 2018.
- 26- هيثم عبد الله أبو خديجة، المناخ التنظيمي وعلاقته بثقافة المنظمة، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، دراسة ميدانية على شركات التأمين المساهمة العامة في الأردن، جامعة دمشق، سوريا، 2007.
- ❖ المجالات العلمية:
- 27- العدوان، ياسر وآخرون، تقييم المدراء للمناخ التنظيمي السائد في المركز الصحية الشاملة في إقليم الشمال في الأردن، دراسة ميدانية تحليلية، مجلة جامعة دمشق، م 24، ع 2، الأردن 2008.
- ❖ الجرائد والمراسيم:
- 28- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية: المرسوم التنفيذي 48.90 المؤرخ 30 يناير 1990، المادة 02 المعدل والمتمم لأمر رقم 71.71 المؤرخ في 2 نوفمبر 1971، المتضمن إحداث المركب الأولمبي، العدد 05، 1 فيفري 1990.
- 29- المرسوم رقم 77-117 المؤرخ في 20 شعبان عام 1397 الموافق لـ 6 غشت 1997 والمتضمن تنظيم مكاتب المركبات المتعددة الرياضات.

ج) المراجع باللغة الفرنسية:

- 30 - brunet luc et ph D, climat organisationnel et efficacite scolaire, revue quebecoise de psychologie, vol 21, n 1, canada, 2001.
- 31 - Charron jean luc, separi sabin, organisation et gestion de l entreprise, 2^{eme} edition, campus dunod, paris, 2001.
- 32 - Mc, Dougall, w, an introduction to social psychology, london, 1908.



الملحق



الملحق

01



الملحق

02



جامعة البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الادارة والتسيير الرياضي

استمارة استبيان موجهة للعاملين

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية تخصص تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، نضع بين أيديكم استمارة الاستبانة، استبانة خاصة بالمناخ التنظيمي واستبانة خاصة بدافعية الانجاز وذلك من أجل التفضل بإبداء آرائكم واقتراحاتكم.

علما بأن المعلومات التي سوف يتم الحصول عليها ستستخدم لغاية البحث العلمي فقط.

هذه الدراسة بعنوان:

علاقة المناخ التنظيمي بمستوى دافعية الانجاز لدى العاملين بالمنشآت الرياضية.

ولكم منا فائق الاحترام والتقدير،،،

إشراف الدكتور:

* زريفي سليم

إعداد الطالبين :

✓ زيان محمد

✓ سرير لخضر

السنة الجامعية : 2018 - 2019

استبانة المناخ التنظيمي:

الأبعاد	الرقم	البند	غالبا	أحيانا	نادرا
مرونة التنظيم	01	تناسب القواعد والتعليمات المطبقة بالمؤسسة مع متطلبات التطوير.			
	02	يستحق المسؤولون المهام المسندة إليهم.			
	03	تساعد المؤسسة على توفير الموارد والإمكانيات اللازمة لاستمرار تعزيز عملية التطوير.			
	04	تتصف اللوائح والأنظمة المعمول بها داخل المؤسسة بالمرونة والوضوح.			
	05	يتوافق الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع طبيعة ومهام العاملين.			
	06	إجراءات العمل المتعلقة بمسؤولياتي تتفق مع قدراتي ومهارتي.			
	07	وجود سياسات واضحة للإدارة تحدد كيفية تحقيق الأهداف.			
التدريب والتنمية الإدارية	01	توفر الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكينهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة.			
	02	تساعد المؤسسة الرؤوسين في تعلم أعمالهم بصورة مستمرة.			
	03	التدريب الجيد يخفف العبء علي المشرفين.			
	04	يتلقى المسئولين بالمؤسسة تدريباً جيداً لزيادة فعالية اتخاذ القرار.			
	05	التدريب والتنمية يحد من الأخطاء وتجعل العامل يستفيد من الآلات المستخدمة إلى أقصى حد ممكن.			
	06	اكتسب المعارف المهنية و الوظيفية لانجاز العمل على أكمل وجه.			
	07	يحظى الجميع بفرص متساوية للترقية حسب الأنظمة.			
	08	يبادر العاملون بتقديم الآراء والمقترحات التي تساهم في تطوير أداء العمل.			

الثواب والعقاب	01	القواعد و الإجراءات في المؤسسة مفهومة من طرف الجميع.			
	02	تعالج المشكلات الموجهة نحو المؤسسة بشكل جاد.			
	03	يتم مكافأة العاملين عن العمل المتميز الذي يسهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة.			
	04	لا تسمح المؤسسة بتدني مستوى أداء موظفيها.			
	05	يتم الالتزام بتنفيذ التعليمات الخاصة بانجاز العمال.			
	06	لا توجد قيود صارمة مفروضة على أداء لواجباتي.			
	07	تلتزم الإدارة بنظم العدالة في توزيع الأجور و المكافآت.			

استبانة حافعية الانجاز:

الأبعاد	الرقم	البند	غالبا	أحيانا	نادرا
تحقيق التميز والتفوق	01	أجد متعة في حل المشكلات التي يعتبرها بعض الناس مستعصية.			
	02	ابذل كل جهدي لأكون متفوقا على الآخرين في العمل.			
	03	أفضل انجاز أعمال كثيرة وبسيطة بدلا من انجاز الأعمال قليلة وصعبة.			
	04	ارغب دائما في الاطلاع على ما يجري من تطور عملي.			
	05	لا اترك وقت فراغ يفوتني دون استغلاله في أعمال تعود علي بفائدة			
	06	احرص على مقارنة نتائج أعمالي ومستواي مع زملائي.			
	07	أفضل الأعمال التي لا تتطلب المبادرة الفردية.			
تحقيق الأهداف	01	أحاسب نفسي عن مقدار العمل الذي أنجزه كل يوم.			
	02	ليس المهم ان احصل على مستوى تقدير عالي لكن الأهم أن أقوم بعملتي بصورة جيدة فعلا.			
	03	انزعج من الأعمال الناقصة.			
	04	أسعى لانجاز الأعمال مهما كلفني الأمر.			

			اعتبر نفسي مسئولاً عن نتائج الأعمال التي أقوم بها.	05	المثابرة والقدرة
			اشعر انه بإمكانني أن اعمل أشياء ناجحة.	06	
			يعتبر النجاح في جميع الحالات نتيجة منطقية لمثابرة الفرد في عمله.	07	
			اعتقد أن نجاحي في حياتي متوقف على نجاحي في العمل.	01	
			كلما وجدت العمل الذي أقوم به صعباً زدت إصراراً على إتمامه.	02	
			إن شعوري بالحاجة إلى نجاح يدفعني إلى الجد و المثابرة في الأعمال التي أقوم بها.	03	
			استمر في البحث عن حل المشكلة التي تعترضني حتى وإن كان الأمل في ذلك ضعيفاً.	04	
			أحاول جاداً انجاز العمل الذي أقوم به على أحسن وجه مهما كلفني ذلك من جهد ووقت.	05	العلاقة مع الزملاء
			أفكر في حلول مختلفة للمشكلات التي تواجهني في العمل.	06	
			لدي الرغبة في التحدي أثناء انجاز العمل مهما بدا العمل صعباً.	07	
			أتجنب الأعمال التي تتطلب أكبر قدر من المعلومات.	08	
			اعتبر الإدارة هي المسئولة الوحيدة عن إيجاد الحلول للمشاكل في المؤسسة.	09	
			أفضل العمل مع المتفوقين حتى وإن لم تربطني معهم صداقة.	01	
			اشعر أن زملائي لا يحترمون رأيي في حل المشكلات الصعبة التي تعترضني.	02	
			اعتمد على الأشخاص الذين أثق فيهم في حل المشكلات الصعبة التي تعترضني .	03	
			أفضل التمسك بآرائي خاصة بدلاً من إتباع آراء الآخرين حتى لو ترتب عن ذلك كرههم لي.	04	
			مساعدة الزملاء بالمؤسسة زاد من رغبتني في العمل بجدية.	05	
			مشاركة في اتخاذ القرار ساعدني على انجاز العمل أكثر.	06	



الملحق

03



جامعة اكلي محند اول حاج البويرة

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم الإدارة والتسيير الرياضي



قائمة السادة المحكمين: (دكاترة ،أساتذة) الذين قاموا بعملية تحكيم الاستبانتين: استبانة المناخ التنظيمي / استبانة دافعية الانجاز.

عنوان الدراسة: علاقة المناخ التنظيمي بمستوى دافعية الانجاز لدى العاملين بالمنشآت الرياضية.

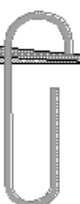
الرقم	اللقب والاسم	الدرجة العلمية	الامضاء	الملاحظة
01	نيسل مبرور	استاذ مساعد		مقبول
02	طوي سليمان	استاذ محاضر		مقبول مع الموم
03	برحم مهنون	استاذ محاضر		مقبول مع بعض ملاحظات
04	خالد بوش	دكتوراه		بالموافقة مع بعض الملاحظات
05	سليم عبد العزيز	استاذ محاضر		مقبول

إشراف الدكتور:

زريفي سليم

اعداد الطالبين:

- زيان محمد
- سرير لخضر



الملحق

04

جدول يمثل توقيعات مسيري المنشآت الرياضية الموزعة عبر قطر ولاية البويرة

الرقم	أسم المنشأة الرياضية	التوقيع والختم
01	المسبح نصف أولمبي بناي محمد ب ج أخريص	 Chef d'unité Piscine Semi Olympique Bordj- Khris SAHRAOUI Mahfoud
02	القاعة المتعددة الرياضات محمد أو سديت عين بسام	 رئيس وحدة القاعة المتعددة الرياضات عين بسام بوغربي
03	القاعة المتعددة عين بسام	 فايز
04	المسبح النصف الأولمبي بناي محمد	 Chef d'Unité Piscine Semi Olympique Ain Bessam LAOUFI Mustapha
05	المسبح النصف أولمبي شرايق المهر بشاسول	 chef d'unité K. MAZARI



الملحق

05

infrastructures	Postes Pedagogiques			OP			Agent securite Et gardien	total
	Educateur En APS	Conseiller En sport	Conseiller Principal en sport	01	02	03		
Salle bouira	02	/	01	08	/	03	01	15
Piscine bouira	01	/	/	04	/	02	06	13
StadeOMS+Hebergement	01	/	/	07	/	02	11	21
Salle haizer	01	/	/	04	/	01	02	08
Piscine haizer	/	/	01	02	01	/	06	10
Salle sour GH	/	02	/	02	/	01	02	07
Piscine sour GH	01	/	/	/	05	/	/	06
Salle lakhdaria	/	/	01	03	/	01	02	07
Piscine lakhdaria	01	02	/	06	/	/	/	09
Salle M chedallah	01	/	/	03	/	01	/	05
Piscine M chedallah	01	/	/	04	01	/	/	06
Salle ain bessam	01	/	/	01	/	03	/	05
Piscine ain bessam	01	02	/	06		/	01	10
Piscine bordj ekhris	02	/	/	04		/	/	06
Piscine kadiria	02	/	/	02		/	01	05
Piscine birGhbalou	02	/	/	03		01	01	07
Piscine bechloul	01	02	/	05		02	01	11
total	18	08	03	64	07	17	34	151



الملحق

06

Table of Critical Values for Pearson's r

<i>df</i>	Level of Significance for a One-Tailed Test					
	.10	.05	.025	.01	.005	.0005
	Level of Significance for a Two-Tailed Test					
	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	0.951	0.988	0.997	0.9995	0.9999	0.99999
2	0.800	0.900	0.950	0.980	0.990	0.999
3	0.687	0.805	0.878	0.934	0.959	0.991
4	0.608	0.729	0.811	0.882	0.917	0.974
5	0.551	0.669	0.755	0.833	0.875	0.951
6	0.507	0.621	0.707	0.789	0.834	0.925
7	0.472	0.582	0.666	0.750	0.798	0.898
8	0.443	0.549	0.632	0.715	0.765	0.872
9	0.419	0.521	0.602	0.685	0.735	0.847
10	0.398	0.497	0.576	0.658	0.708	0.823
11	0.380	0.476	0.553	0.634	0.684	0.801
12	0.365	0.457	0.532	0.612	0.661	0.780
13	0.351	0.441	0.514	0.592	0.641	0.760
14	0.338	0.426	0.497	0.574	0.623	0.742
15	0.327	0.412	0.482	0.558	0.606	0.725
16	0.317	0.400	0.468	0.542	0.590	0.708
17	0.308	0.389	0.456	0.529	0.575	0.693
18	0.299	0.378	0.444	0.515	0.561	0.679
19	0.291	0.369	0.433	0.503	0.549	0.665
20	0.284	0.360	0.423	0.492	0.537	0.652
21	0.277	0.352	0.413	0.482	0.526	0.640
22	0.271	0.344	0.404	0.472	0.515	0.629
23	0.265	0.337	0.396	0.462	0.505	0.618
24	0.260	0.330	0.388	0.453	0.496	0.607
25	0.255	0.323	0.381	0.445	0.487	0.597
26	0.250	0.317	0.374	0.437	0.479	0.588
27	0.245	0.311	0.367	0.430	0.471	0.579
28	0.241	0.306	0.361	0.423	0.463	0.570
29	0.237	0.301	0.355	0.416	0.456	0.562
30	0.233	0.296	0.349	0.409	0.449	0.554
40	0.202	0.257	0.304	0.358	0.393	0.490
60	0.165	0.211	0.250	0.295	0.325	0.408
120	0.117	0.150	0.178	0.210	0.232	0.294
∞	0.057	0.073	0.087	0.103	0.114	0.146

Adapted from Appendix 2 (Critical Values of t) using the square root of $[t^2/(t^2 + df)]$ Note: Critical values for Infinite df actually calculated for $df= 500$.

Research Summary:

Title of the study: The relationship of the organizational climate to the level of achievement motivation among the workers in the establishments.

- Field study at the level of some establishments of the state of Bouira.

In order to achieve accurate and objective results, the study was conducted at the level of some sports establishments in the state of Bouira. In response to the nature of the subject and the existing problem, we relied on the descriptive approach. We relied on a set of data collection tools and tools, namely, The sample consisted of 36 workers, ie, 30% of the original community, which numbered 122 workers, distributed to 70 sports establishments. We relied on a number of statistical methods and transactions represented by Pric percentage, arithmetic average, standard deviation, Pearson coefficient.

We then proceeded to analyze the results and interpret them in accordance with the scientific facts confirmed, where a set of results and the latter, which confirms that there is a relationship between the level of the organizational climate and the level of motivation for achievement of workers in sports facilities and in light of this was a set of recommendations need The attention of officials in sports establishments to the organizational climate in all its components and elements without distinguishing between them as they affect either positively or negatively the motivation of achievement of workers.

Keywords: organizational climate / achievement motivation / sports facilities