

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

معهد العلوم وتكنولوجيا النشاطات البدنية والرياضة

قسم : الإدارة والتسيير الرياضي

تخصص : إدارة وتنظيم في الرياضة

مذكرة مكملة لندا، شهادة الماستر

بالرياضة

في علوم

استعمال التكنولوجيا الحديثة وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى
إداريي مديرية الشباب والرياضة

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية البرج، المسيلة

إشراف الدكتور:

محمد يعقوب العيد

إعداد الطالبة:

محمد بوجمليين فتيحة

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

معهد العلوم وتكنولوجيا النشاطات البدنية والرياضة

قسم : الإدارة والتسيير الرياضي

تخصص : إدارة وتنظيم في الرياضة

مذكرة مكملة لندا، شهادة الماستر

بالرياضة

في علوم

استعمال التكنولوجيا الحديثة وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى
إداريي مديرية الشباب والرياضة

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية البرج، المسيلة

إشراف الدكتور:

محمد يعقوب العيد

إعداد الطالبة:

محمد بوجمليين فتيحة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

قال تعالى: أعوذ بالله من الشيطان الرجيم

{ربّ أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والديّ وأن أعمل صالحا
ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصّالحين }

سورة النمل الآية 19.

كما أتقدم بالشكر الجزيل و الامتنان و التقدير إلى أستاذي المشرف: " يعقوب العيد " الذي
لم يبخل علي بعلمه و منحني كل التوجيهات والنصائح القيمة لإنجاز هذا العمل، كما أتقدم
بالشكر إلى من أعانني بتوجيهاته في الشق التطبيقي الأستاذ: " بلخير عبد القادر".

كما أتقدم بالشكر و العرفان إلى كل من دعمني وساندني ووقف بجاني

وختاماً اشكر من أسهم وأفاد بقليل أو كثير لإنجاز هذا البحث ولا أملك لهم جزاء إلا

الدعاء الخالص

الطالبة : بوجملين فتيحة

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
أ	شكر وعرfan قائمة الجداول والأشكال مقدمة
	الفصل التمهيدي
3	1- مشكلة الدراسة
4	2- الفرضيات
5	3- أهداف الدراسة
5	4- أهمية الدراسة
5	5- تحديد المصطلحات والمفاهيم
7	6- الدراسات السابقة والمرتبطة أو المشابهة
	الجانب النظري
	الفصل الأول: التكنولوجيا الحديثة
11	تمهيد
12	1- مفهوم التكنولوجيا
12	1-1- المعنى اللغوي للتكنولوجيا
12	1-2- معنى التكنولوجيا الحديثة
13	1-3- ماهية التكنولوجيا
13	1-4- تعريف التكنولوجيا
14	2- الأهداف العامة للتكنولوجيا
14	3- العناصر الأساسية للتكنولوجيا
15	4- أصناف التكنولوجيا
16	5- مجالات التكنولوجيا
16	6- حتمية وجوب التكنولوجيا وانتشارها
17	7- مراحل تطور التكنولوجيا ومستويات استخدامها

17	8-مكونات الأساس التكنولوجي في المنظمة
18	9-نقل التكنولوجيا
20	10-أبعاد التكنولوجيا
21	11-مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية
21	12-مظاهر التكنولوجيا التي تخدم مختلف أغراض المؤسسات الرياضية
22	13-إيجابيات التكنولوجيا وسلبياتها
23	14-نظريات تكنولوجيات الإعلام والاتصال
23	14-1-نظرية الحتمية التكنولوجية(ماكلوهان)
25	14-2-نظرية انتشار المبتكرات
26	14-3-نظرية العرس (الإنماء) الثقافي
27	14-4-نظرية الفجوة المعرفية
27	14-5-نظرية "معادلة وسائل الإعلام أو شخصنة وسائل الإعلام
29	خلاصة
	الفصل الثاني: دافعية الإنجاز
31	تمهيد
32	1-تعريف الدافعية
32	1-2-مفهوم الدافعية
32	1-3- مصدر الدافع
33	1-4-بعض المفاهيم وثيقة الصلة بمفهوم الدافعية
34	1-5 أهمية الدافعية
34	1-6 وظائف الدافعية
35	1-7 النظريات المختلفة في تفسير الدافعية
35	1-8 أنواع الدوافع
35	1-8-1 الدوافع الداخلية
36	1-8-2 الدوافع الخارجية
36	1-9 الأسس التي تقوم عليها الدوافع
37	1-10 تصنيف الدوافع

38	11-1 مفهوم الدافعية للإنجاز
39	12-1 تعريفات دافعية الإنجاز
40	13-1 بدايات التناول لمفهوم الدافعية
40	14-1 أنواع دافعية الإنجاز
41	1-14-1 دافعية الإنجاز الذاتية
41	2-14-1 دافعية الإنجاز الاجتماعية
41	15-1 بعض النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز
41	1-15-1 نظرية هنري موراي
41	2-15-1 نظرية ماكلياند
43	3-15-1 نظرية أتكسون
43	4-15-1 نظرية العزو
44	خلاصة
الفصل الثالث: الإدارة الرياضية	
46	تمهيد
47	1-تعريف الإدارة الرياضية
47	2-المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية
49	3-مهام المدير
50	4-تطور الفكر الإداري في المجال الرياضي
51	5-مكونات العملية الإدارية في المجال الرياضي
51	6-المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية
52	7-أهمية الإدارة في المجال الرياضي
53	8-مكونات الإدارة الرياضية
53	9-مكونات العملية الإدارية
53	9-1-النواحي الإدارية والتنظيمية
53	9-1-1 التخطيط
56	9-1-2 التنظيم
59	9-1-3 التوجيه
60	9-1-4 الرقابة

64	11-3 خلاصة
	الجانب التطبيقي
	الفصل الرابع: الطرق المنهجية للدراسة
67	تمهيد
68	1- الدراسة الاستطلاعية
68	2- المنهج المتبع في الدراسة
68	3- مجتمع الدراسة
68	4- عينة الدراسة وخصائصها
70	5- مجالات الدراسة
71	6- متغيرات الدراسة
71	7- أداة الدراسة
72	7-1- الشروط العلمية للإدارة
72	7-1-1- صدق الأداة
77	7-1-2- الثبات
78	7-1-3- الموضوعية
78	8- إجراءات التطبيق الميداني للأداة
78	9- المعالجة الإحصائية
80	خلاصة
	الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
82	تمهيد
83	1- عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة
90	2- مناقشة نتائج الدراسة
93	3- استنتاجات واقتراحات
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
60	يوضح شروط التوجيه	01
68	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	02
69	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	03
70	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة الوظيفية	04
73	يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الانترنت والدرجة الكلية لفقراته	05
74	يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الإعلام الآلي والدرجة الكلية لفقراته	06
75	يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور دافعية الإنجاز والدرجة الكلية لفقراته	07
77	يوضح قيمة الثبات لكل محور	08
77	يوضح قيمة الثبات من خلال التجزئة النصفية	09
83	يوضح درجة موافقة الباحثين على عبارات المحور	10
83	يوضح مستويات استعمال التكنولوجيا لدى الإداريين	11
86	يوضح مجالات المتوسط الحسابي	12
86	يوضح العلاقة بين درجات أفراد عينة الدراسة في استعمال الانترنت ودافعية الإنجاز	13
86	يوضح العلاقة بين درجات أفراد عينة الدراسة في استعمال الإعلام الآلي ودافعية الإنجاز	14
87	يوضح العلاقة بين درجات أفراد عينة الدراسة في استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز	15
87	يوضح نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة على المحاور تبعا لمتغير الجنس	16
88	يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة على المحاور تبعا لمتغير المؤهل العلمي	17
89	يوضح نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة على المحاور تبعا لمتغير الخبرة الوظيفية	18

قائمة الاشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
18	يوضح الأساس التكنولوجي في المنظمة	01
19	يوضح مراحل النقل الأفقي للتكنولوجيا	02
20	يوضح النقل الرأسي للتكنولوجيا	03
21	يوضح مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية	04
69	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	05
69	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	06
70	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة الوظيفية	07

مقدمة



مقدمة:

إن الإدارة الرياضية هي أساس تقدم كافة الأنشطة الإنسانية الاقتصادية أو سياسية أو اجتماعية، وبدونها يصعب التوصل إلى التقدم الذي هو عليه علمنا اليوم والرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتقدم وتتفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها وخلال هذا التوسع كان لزاما التثبيت بالإطار العلمي. (نعمان ولطيفة، 2010، 7)

والتكنولوجيا الحديثة التي تمكن الدول والشعوب والأفراد من الحصول على المعلومات ومعالجتها وإرسالها خاصة في عصر النظم المتكاملة للشبكات الرقمية والتي ساعدت على تدفق الأنباء والمعلومات حول العالم باستخدام شبكات يمكن الوصول إليها كالأترنت. (أمل خطاب، 2010، 48)

و الإدارة تشمل حيز كبير من حياتنا من أبسط الأمور وأيسرها إلى أكبر الأمور واعقدها فلا بد أن لها أهمية كبيرة، وقد حظيت الإدارة باهتمام كبير مع أنها حديثة النشأة كعلم مستقل، ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تعد الإدارة فرعا من فروع العلوم الإنسانية، وتتسم بالاحتمية بمعنى أن انجاز الأعمال في المنظمات لا يأتي إلا بها وبذلك ليس للمنظمة الخيار في أن تأخذ بما أو ترفضها ومن حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل، فمع أن لكل وظيفة خصوصية معينة وتستهدف تحقيق أغراض محددة إلا أن الأغراض تجتمع معا لتحقيق أهداف المنظمة.

(فايز بن عبد العزيز، د.س، 2)

وفي موضوعنا هذا سنتطرق إلى الإدارة بصفة عامة ثم نعمل على تخصيص هذا الموضوع في مجال الإدارة الرياضية الذي هو مجال اختصاصنا وبحسنا، "فعلم الإدارة بصفة عامة ليس وليد اليوم وإنما هو وليد عدة أجيال من تراكم المعرفة الإنسانية ولا زال يتقدم ويتطور بل أصبح أحد المعايير الأساسية التي تعتمد في نجاح أو فشل مشاريع الدول والحكومات ومحكما حاسما في قدرة الدولة وريادتها بين الأمم". (نعمان ولطيفة، 2010، 7)

وقد احتوى هذه الدراسة على:

الفصل التمهيدي الذي تناولنا فيه إشكالية الدراسة وفرضياتها وأهداف هذه الدراسة وكذلك أهميتها وتحديد المصطلحات (الأترنت، الدافعية، التكنولوجيا، الإعلام الآلي) والدراسات التي تشابهها وللتعريف بها أكثر خصصنا لها ثلاث فصول نظرية، ففي الفصل الأول (التكنولوجيا الحديثة) تناولنا فيه تعريف، الأهداف العامة، أصنافها، مجالاتها وكذلك إيجابياتها وسلبياتها، أما بالنسبة للفصل الثاني (دافعية الانجاز) وتطرقنا فيه إلى بعض المفاهيم ذات الصلة بالدافعية ووظائفها وأهميتها وأنواعها كما تناولنا دافعية الانجاز وأنواعها وبعض نظرياتها، أما الفصل الثالث تطرقنا فيه إلى الإدارة الرياضية وأهم مبادئها، ومكونات العملية الإدارية في المجال الرياضي ومهاراتها ومكوناتها الأساسية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وأهم المفاهيم المتعلقة بهم وبعض عناصرهم أما في الجانب التطبيقي فقد خصص الفصل الرابع للطرق المنهجية للدراسة، كالدراسة الاستطلاعية ومنهج البحث والعينة والمتغيرات وأداة الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية، أما الفصل الخامس فقد خصص لتحليل ومناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء فرضيات الدراسة، وكخلاصة لنتائجنا قمنا بإعطاء بعض الاقتراحات والتوصيات.

الجانب النظري

الفصل التمهيدي



الإطار العام
لِلدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- مصطلحات ومفاهيم
- 6- الدراسات السابقة والمشابهة

1-الإشكالية:

تعد الإدارة الرياضية مجالاً ضرورياً لا بد من تطويره للنهوض بالمؤسسات الرياضية ولهذا برزت الحاجة إلى تحديد أسس وقواعد العمل الإداري الذي هو أبرز عوامل النجاح ورغم الإمكانات المادية والبشرية إلا أن هناك بعض الصعوبات، التي أصبحت تشكل عائقاً أمام سير أعمالها ومشكلاً يهدد ديمومتها وتطورها، و الإدارة الرياضية هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة وفي ظل هذه المشاكل و الأزمات التي تواجهها هذه الإدارة ظهرت التكنولوجيا الحديثة التي تعد من أبرز واهم الانجازات العلمية حيث عرفها "غالبرت" أنها التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو أية معرفة أخرى لأجل تحقيق مهام علمية (فضيل دليو، 2010، 21)، كما عرفها "عبد العليم فرجاني" على أنها العلم الذي يهتم بتحسين الأداء والممارسة والصياغة أثناء التطبيق العلمي، وقد ساعدت على تدفق الأخبار والمعلومات حول العالم، حيث أن ظهور الحواسيب والانترنت تحديداً كان عاملاً رئيساً أسفر عن مراحل جديدة متميزة يعيشها العالم، من مراحل تطوره الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي والرياضي، مما أصبح بإمكان الإنسان إتمام أعماله بأسرع ما يمكن مهما تباعدت الأماكن بين المتصلين سواء داخل البلد الواحد أو خارجه والانترنت عبارة عن شبكة معلومات دولية واسعة النطاق غير خاضعة لأي تحكم مركزي تضم بداخلها مجموعة شبكات حاسبات آلية خاصة وعمامة منتشرة في جميع أنحاء العالم، وهي كذلك عبارة عن ملايين من أجهزة الكمبيوتر المتصلة مع بعضها البعض عبر الأقمار الصناعية أو خطوط الهاتف حيث تضم الانترنت العديد من الأقسام والخدمات التي يستفيد منها مئات الملايين من الأشخاص حول العالم كله، وهي الشبكة التي تسمح لملايين البشر من مختلف أنحاء العالم عن الاتصال ببعضهم البعض في أي وقت وأي مكان وأقل تكلفة، وتعتبر تكنولوجيا إدارة المؤسسات الرياضية لها أهمية كبرى حيث أنها واحدة من أهم المقومات العلمية و المهارة ومطلبا أساسيا في الإعداد المهني للإداري الرياضي من حيث إكسابه المعارف والمعلومات والمهارات الأساسية حتى يتسنى له القيام بمختلف مهامه وواجباته الوظيفية بجودة وكفاءة وفعالية، ودافعية أكثر في العمل حيث أن معظم الإدارات الرياضية تحتاج إلى عامل تحفيز و تشجيع العاملين لأداء أعمالهم الموجهة إليهم، و قد عرفها "ستيرز وبورتر" 1983 على أنها عملية مؤلفة من جوانب ثلاثة: ففي البداية تثير الدافعية السلوك أي تجعل الناس يقبلون على التصرف أو العمل بطريقة مخصصة، ومن جانب ثان توجه الدافعية السلوك نحو الوصول إلى الغاية أو هدف معين، أما الجانب الثالث للدافعية، فهو ضمان الاستمرار في بذل الجهد إلى حين بلوغ الهدف، وكذلك هي عملية منطقية وعقلانية، فالعاملون يوازنون بين الإيجابيات والسلبيات(المكاسب والخسائر) قبل إطلاق ما لديهم من طاقة العمل.

(رونالدي ريجيو، 1999، 228)

ومن خلال كل هذا تم إدراك المعنى الحقيقي للدافعية وهو ليس إشباع الحاجات المادية والتي تمثل الظروف المحيطة بالعمل فقط إنما هي إشباع الحاجات الداخلية التي تدفع العامل نحو العمل برغبة وحماس وروح معنوية عالية والتي تعكس حاجات النمو والإنجاز وهي تحقيق واحترام وتأكيد الذات. (ميروح، 2010، 7)

ولذلك أصبحت الدافعية تنصدر اهتمامات وأولويات المديرين في شتى المنظمات فهم يسعون باستمرار وبشتى الوسائل والطرق الممكنة لحث الأفراد وتحفيزهم على بذل أقصى جهد وعطاء لتحقيق أعلى مستويات الأداء فتارة يلجأ

المدير إلى زيادة الراتب وتارة يلجأ إلى منح الحوافز التي هي عبارة عن كل قول أو فعل أو إشارة تدفع الإنسان إلى القيام بسلوك أفضل أو تعمل على استمراره وذلك لشحن وتقوية المشاعر والأحاسيس الداخلية وتنمية الدافعية التي تقود إلى تحقيق الأهداف المرسومة. (فايز عبد الكريم، 2011، 119)

ومع هذا كله لا ينجح الأمر في جميع الظروف و الأحوال ويعود السبب في ذلك إلى مدى تعقد الدافعية لدى الإنسان لأنها عملية صعبة تتضمن تفاعل العديد من المتغيرات والعوامل التي تتعلق بالفرد والعمل وبالبيئة التنظيمية والثقافية والاجتماعية، ومع التقدم العلمي الحديث وخاصة في مجال وسائل الاتصال والتكنولوجيات الحديثة فيها كالإعلام الآلي والانترنت أصبحت جميع الإدارات ملزمة باستعمال هذه الوسائل من أجل مواكبة هذا التطور السريع في الاتصال وتوفير المعلومات بشكل سريع وأني ودقيق وتوفير الوقت و الجهد، ومن خلال كل ذلك يمكننا طرح الأسئلة التالية:

- ما مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد علاقة إيجابية بين استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد علاقة إيجابية بين استعمال الإعلام الآلي ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد علاقة إيجابية بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) في العلاقة بين دافعية الإنجاز واستعمال التكنولوجيا الحديثة؟

2-فرضيات الدراسة:

- مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل متوسط لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- هناك علاقة إيجابية بين استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- هناك علاقة إيجابية بين استعمال الإعلام الآلي ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- هناك علاقة إيجابية بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) في العلاقة بين دافعية الإنجاز واستعمال التكنولوجيا الحديثة.

3-أهداف الدراسة:

- معرفة مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- محاولة إظهار العلاقة بين استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- إبراز أهمية العلاقة بين استعمال الإعلام الآلي ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.

- معرفة طبيعة ودرجة العلاقة الموجودة بين التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة.
- التعرف على الفروق لدى الإداريين من حيث (الجنس، المؤهل، الخبرة) في العلاقة بين دافعية الإنجاز واستعمال التكنولوجيا.

4-أهمية الدراسة:

تعتبر التكنولوجيا من الموضوعات الحديثة الجديرة بالدراسة والبحث لما لها من أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة، لأنها باتت سمة مترتبة عن حسن توظيف المنجزات العلمية والاعتماد عليها في كافة مجالات الحياة، مما أدى إلى سعي جميع المديرين في المؤسسة الرياضية عموماً ومديريات الشباب والرياضة خصوصاً إلى تحسين مستوى هذه المؤسسات، وذلك باستعمال شتى الوسائل والطرق الممكنة سواء من ناحية التكنولوجيا أو من ناحية الدافعية، التي تؤدي إلى إشباع الحاجات الداخلية التي تدفع العامل نحو العمل برغبة وحماس وروح معنوية عالية والتي تعكس حاجات النمو والإنجاز. وتكمن أهمية الدراسة في توضيح طبيعة العلاقة بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز.

5-تحديد المصطلحات والمفاهيم:

5-1- التكنولوجيا: technology :

لغة: تقنية أسلوب الإنتاج أو حصيلة المعرفة الفنية أو العلمية المتعلقة بإنتاج السلع والخدمات بما في ذلك إنتاج أدوات الإنتاج وتوليد الطاقة واستخراج المواد الأولية ووسائل المواصلات وتسمى أحيانا العلم التطبيقي تكنولوجيا الأسلحة، المعلومات، تكنولوجيا حيوية، الأحياء. (المعجم العربي الميسر للمدرسة والجامعة، 248)

استخدام كائنات دقيقة ومواد بيولوجية لإنجاز عمليات صناعية.

اصطلاحاً: عرف "محمد عطية خميس" التكنولوجيا بأنها العلم الذي يعني لعملية التطبيق المنهجي للبحوث والنظريات وتوظيف عناصر بشرية في مجال معين لمعالجة مشكلاته، وتصميم الحلول العلمية المناسبة لها وتطويرها واستخدامها وإدارتها وتقويمها لتحقيق أهداف. (أبو شنب، د.س، 12)

إجرائياً: هي توظيف العلم لخدمة مختلف مناحي حياة الإنسان والتي تتمثل في جميع الآليات والتجهيزات والاختراعات المتمثلة في الجانب المادي وكذلك الخبرات والمعارف والعلوم والمعلومات المتمثلة في الجانب المعرفي والمعنوي والتي تتكامل فيما بينها من أجل تحصيل ما يدعى بالتكنولوجيا والتي تعمل على نشر التطور في جميع الميادين.

5-2-الدافعية:

لغة للدافعية جذور في اللغة اللاتينية (mover) التي تعني بها يدفع، يحرك أي أن الدافعية كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية (mover) وتعني يدفع ويحرك. (Norbert ، 1991، 195)

وتعني الدافعية في معجم الوسيط من معاني دفع ما يلي: دفع إلى فلان دفعا أي انته إليه ويقال طريق يدفع إلى مكان كذا أي ينتهي إليه ودفع الشيء أي نحاه وأزاله بالقوة. (جماعة من الأساتذة، 289)

اصطلاحا: عرفها ايتيكسون" على أنها استعداد للفرد في بذل الجهد أو السعي في سبيل تحقيق أو إنشاء هدف معين أما في حالة دخول هذا الاستعداد أو الميل إلى حيز التحقيق الفعلي أو الصريح فذلك يعني الدافعية باعتبارها عملة نشطة (خليفة، 2000، 67)

5-3- الدافعية للإنجاز:

اصطلاحا: يعرفها " ماركيلاند " الرغبة في الأداء الجيد والنجاح في وضعية التنافسية طبقا لمعايير تفوق معينة وهي عبارة عن استعداد في الشخصية من شبكة من الأفكار والأحاسيس المستقرة نسبيا والمكتسبة أثناء الطفولة المبحرة. وعرفها "موراي" هي أداء بعض الأمور الصعبة بأكبر سرعة ممكنة ودون مساعدة الآخرين وتجاوز العقبات والوصول إلى أعلى مستوى من التفوق والمنافسة مع الآخرين. (Murray ha.1983. 80. 81)

إجرائيا: نقصد بها في دراستنا هذه هي استعداد الموظف في مديرية الشباب والرياضة لبذل جهد أو الأداء في موقف من مواقف الانجاز وينتج عن هذا الجهد نوع معين من النشاط والفاعلية والمثابرة كتعبير عن القدرة والكفاح من اجل التفوق والامتياز وتحقيق الأهداف.

5-4- الانترنت:

لغة: الانترنت كلمة تتكون من مقطعين أولهما "أنتر" وهو مقطع مشتق من كلمة دولي عالمي "International" وثانيها Net وهو مقطع مشتق من كلمة "Net Work" بمعنى شبكة اتصالات والمقطعين معا يشكلان كلمة الانترنت (أحمد رمزي عبد الحي، 2006، 182).

اصطلاحا: هي شبكة عالمية تربط عدة آلاف من الشبكات وملايين أجهزة الكمبيوتر المختلفة الأنواع والأحجام في العالم، وتكمن فائدة الانترنت التي تسمى أيضا الشبكة (the net) في كونها وسيلة يستخدمها الأفراد والمؤسسات للتواصل وتبادل المعلومات. (صالح سعادة آخرون، 2008، 10)

وتتمثل أهم أجزاء الانترنت وأكثرها شيوعا في البريد الإلكتروني وشبكة الويب. (يورك برس، 2004، 59)

إجرائيا: عبارة عن شبكة عالمية أو دولية واسعة تربط بين مجموعة كبيرة جدا من أجهزة الكمبيوتر والمتصلة مع بعضها البعض عبر الأقمار الصناعية والتي يستفيد منها مئات الملايين من الأشخاص حول العالم كله.

5-6- الإعلام الآلي:

اصطلاحا: هو علم يسمح بمعالجة المعلومات بطريقة آلية باستعمال أي باستعمال جهاز الكمبيوتر، بإتباع برنامج مخزن مسبقا وهو (نظام التشغيل) نلاحظ إذا أن الإعلام الآلي يعتمد على جزئين أساسيين ومتكاملين هما: العتاد (الكمبيوتر)، البرمجيات مجموعة من البرامج التي تسمح باستعمال الكمبيوتر.

(<http://alkaima dz.123.st/t54-topic>)

إجرائيا: هو العلم الذي يعالج المعلومات عن طريق جهاز الحاسوب والبرامج المكتملة من نظام التشغيل ولواحق التخزين، وهو مجموعة المعدات والتجهيزات التي تستعمل في تسيير عملية معالجة المعلومات والبيانات.

6-الدراسات السابقة:

6-1-الدراسة الأولى:

دراسة "ميرواح عبد الوهاب" رسالة ماجستير المركز الجامعي سوق أهراس 2010، هدفت إلى معرفة دافعية الإنجاز لدى المشرفين وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العمال.
اعتمد على المنهج الوصفي استخدم الباحث استبيان لقياس دافعية الإنجاز لدى المشرفين وغير المشرفين، تكونت العينة المدروسة من جميع العاملين في هذه المؤسسة من مشرفين ومرؤوسين.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة ارتباطية بين دافعية الإنجاز لدى المشرفين ودافعية الإنجاز لدى العمال بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة.
- هناك علاقة ارتباطية موجبة قوية الحاجة إلى الإنجاز لدى المشرفين الحاجة إلى الانتماء لدى العمال بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة.
- هناك علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين الحاجة إلى القوة (السيطرة) لدى المشرفين الحاجة إلى القوة (السيطرة) لدى العمال بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة.

6-2-الدراسة الثانية:

دراسة "شادلي شوقي" عام رسالة ماجستير جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2007، هدفت إلى معرفة إثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
اعتمد على المنهج الوصفي، استخدم أسلوب دراسة حالة في شقه التطبيقي (استبيان)، تكونت العينة المدروسة في الدراسة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة يتراوح عدد عمالها ما بين 1 إلى 250 عامل، حيث بلغ عدد المؤسسات التي أجابت على الاستبيان 41 مؤسسة وبعد الفرز استبعدت 5 مؤسسات.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر على أداء المؤسسة بوجود علاقة ارتباطية قوية.
- حل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية المستجوبة تستخدم وسائل الاتصال من الهاتف الثابت، الفاكس، الهاتف النقال البريد الإلكتروني بمستويات مرتفعة.
- استخدام هذه المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات والاتصال يتناسب طرذا مع حجم المؤسسة.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلعب دور مهما في الرفع من أدائها.

6-3-الدراسة الثالثة:

دراسة "مقاف كمال" رسالة ماجستير جامعة الجزائر 2006، هدفت إلى معرفة التحفيز بدافعية الإنجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم الجزائرية.
اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وقد أجريت الدراسة على عينة قدرها 80 لاعبا متمثلة في أربعة فرق بطولة القسم الوطني الأول واستخدم مقياس دافعية الإنجاز الرياضي.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

- توجد علاقة بين اللاعبين ذوي التحفيز المرتفع واللاعبين ذوي التحفيز المنخفض وهذا من حيث دافع انجاز النجاح.
- توجد علاقة بين اللاعبين ذوي التحفيز المرتفع واللاعبين ذوي التحفيز المنخفض وهذا من حيث دافع انجاز الفشل.

6-4- الدراسة الرابعة:

دراسة "بن جدو عبد الباسط" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر جامعة محمد بوضياف المسيلة 2013، هدفت إلى معرفة علاقة التوافق النفسي بدافعية الانجاز الرياضي في حصة التربية البدنية والرياضية لدى تلاميذ الطور المتوسط. اعتمد على المنهج الوصفي لغرض الوصول إلى العلاقة واستعان بأداة مقياس التوافق النفسي ومقياس دافعية الانجاز الرياضي الخاص بالتلاميذ الممارسين للتربية البدنية والرياضية من تصميم الباحث، بعد تكيفه حيث شمل على 8 أبعاد 6 منها خاصة بمقياس التوافق النفسي ب 54 عبارة وبعدين لمقياس دافعية الانجاز الرياضي ب 20 عبارة وقد طبقت الدراسة على عينة من التلاميذ الممارسين للتربية البدنية والرياضية لبعض متوسطات بلدية المسيلة. وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- توجد علاقة بين التوافق النفسي ودافعية الانجاز الرياضي في حصة التربية البدنية والرياضة لدى تلاميذ الطور المتوسط.
- يوجد مستوى توافق نفسي ومستوى دافعية انجاز ايجابي في حصة التربية البدنية والرياضية.
- لا توجد فروق في جميع أبعاد التوافق النفسي باختلاف المستوى والجنس في حصة التربية البدنية والرياضية.
- لا توجد فروق في دافعية الانجاز باختلاف المستوى والجنس في حصة التربية البدنية والرياضية.

6-5- الدراسة الخامسة:

دراسة "تيس عبد المالك" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر جامعة محمد بوضياف المسيلة 2013، هدفت إلى معرفة العلاقة الارتباطية بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية. اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذا النوع من البحوث واستعان بمقياس السلوك القيادي ومقياس دافعية الانجاز واختار العينة بطريقة المسح الشامل المتكونة من جميع موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة. وتوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية طردية بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة.
- توجد علاقة ارتباطية بين السلوك الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية.
- توجد علاقة ارتباطية غير دالة إحصائياً بين السلوك القيادي الأوتوقراطي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية.
- توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الحر(الفوضوي) ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي (الديمقراطي، الأوتوقراطي، الحر) ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية تعزى لمتغيرات ديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي سنوات الخبرة).

6-6- الدراسة السادسة:

دراسة "العاج نورية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر جامعة محمد آكلي بالحاج البويرة 2012، هدفت إلى استخدام الشبكة العنكبوتية (الانترنت) في الدراسة وعلاقتها بالدفاعية للتعلم لدى المراهق من (12-14) سنة. اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة قدرها 110 تلميذ وتلميذة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

- هناك علاقة ارتباطية موجبة بين استخدام شبكة الانترنت في الدراسة والدفاعية في التعلم لدى المراهق من 12-14 سنة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث المستخدمين لشبكة الانترنت في الدفاعية للتعلم.

6-7- التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال إطلاع الباحثة على الدراسات السابقة والمشابهة وجدنا أنها تتشابه مع دراستنا في كونها استخدمت المنهج الوصفي وكذلك اعتمدت على بعض المراجع التي اعتمدت عليها وتتشابه كذلك مع الدراسة الثانية في استخدامهم نفس مقياس دافعية الإنجاز أما دراستنا هذه فقد تناولت موضوع " استعمال التكنولوجيا وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة والبرج " ميدانيا ونظريا، وعند اطلاعنا على تلك الدراسات لمسنا بعض نقاط الاختلاف بينها وبين دراستنا، وتتمثل هذه الاختلافات فيما يلي:

- بعض الدراسات قامت باستخدام المنهج الوصفي كأداة مسحية أما دراستنا فقد استخدمنا فيها المنهج الوصفي التحليلي.

- أما فيما يخص مكان الدراسة فقد قمنا بدراستنا في الإدارات الرياضية على خلاف الدراسات الأخرى التي كانت دراستهم في (المؤسسات التربوية بالنسبة للدراسة الخامسة والأندية الرياضية بالنسبة للدراسة الثالثة).

- قام الباحث في الدراسة الرابعة باستخدام مقياس دافعية الإنجاز الرياضي كأداة للدراسة، أما في دراستنا فقد استخدمنا مقياس دافعية الإنجاز.

- أما فيما يخص عينة الدراسة الثانية فقد كانت عينة مسحية لجميع موظفي المديرية العينة في الدراسة الرابعة فكانت 41 مؤسسة جزائرية، أما الباحث في الدراسة الثالثة فعينة دراسته تكونت من 80 لاعبا في القسم الوطني الأول لكرة القدم الجزائرية.

- اختلاف الفترات الزمنية التي أجريت فيها هذه الدراسات.

ولقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة والمشابهة من بعض المفاهيم والمصطلحات والعناصر التي مكنتها من أخذ نبذة عن التكنولوجيا الحديثة والدافعية للاستعانة بها في بحثها.

الفصل الأول



التكنولوجيا الحديثة

تمهيد:

لو نتتبع تاريخ البشرية لوجدنا أنها مرت بعدة ثورات ولعل آخرها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أنه بسبب تراكم المعرفة ووسائل الحصول عليها وتداولها، أصبحت المعلومة هي المورد الأكثر أهمية مقارنة مع بقية الموارد في العالم ولقد أصبح الاهتمام بالمعلومة المستوفية الشروط الشغل الشاغل لأي منظمة باعتبارها نقطة التميز في عصر ستمته الأساسية هي المعلومة.

وإذا أتينا إلى قطاع التكنولوجيا فنجد انه شهد في فترة قصيرة تحولا حاسما بفضل التطورات التي يقوم عليها، ونظرا للتطور الذي شهده هذا القطاع ومدى مساهمته في جميع القطاعات وخاصة في ظل استخدام الأقمار الصناعية، الهاتف والانترنت، كل هذا وضع المنظمة أمام تحد جديد ألا وهو امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحكم فيها. لذا سنحاول من خلال هذا الفصل إبراز حقيقة التكنولوجيا الحديثة داخل الإدارة الرياضية ومعرفة مدى تأثيرها على أداء العاملين سواء بطريقة سلبية أو إيجابية.

1- مفهوم التكنولوجيا:

التكنولوجيا **technologie** مصطلح مركب من مقطعين **techne** و هي كلمة يونانية بمعنى حرفة أو صنعة أو فن و **logy** هي لاحقة بمعنى علم ويوجد من يعتبر الجزء الأول من كلمة **technologie** مشتق من الكلمة الإنجليزية **technique** بمعنى التقنية أو الأداء التطبيقي، مستند إلى أن هناك صلة بين الكلمتين اليونانية والإنجليزية من حيث الاشتقاق اللغوي ومن حيث المعنى، فالحرفة والصناعة ما هي إلا تقنية أو تطبيق أدائي لفكرة معينة، ومن هنا فإن التكنولوجيا كلمة مركبة تشير إلى علم التقنية أو العلم الذي يهتم بتحسين الأداء والصياغة أثناء التطبيق العلمي.

(الفرجاني، 2002، 23)

يشير معجم اللغة الإنجليزية **oxford dictionary** إلى أن كلمة **techno** تعني أسلوب أداء أو المهنة وإن كلمة تكنولوجيا تعني في أذهان العامة الأدوات والآلات المتطورة الحديثة التي يبتكرها الإنسان لتدعيم قدرته على التعامل مع البيئة التي يعيش فيها.

ويشير مصطلح التكنولوجيا إلى كل الاختراعات والتقنيات الحديثة والقديمة التي يستخدمها الإنسان في تلبية احتياجاته اليومية. (حسنين، 2010، 17، 18)

وتعني كلمة التكنولوجيا استخدام العلم في الأغراض التطبيقية للصناعة، وهي توظيف العلم لخدمة مختلف مناحي الحياة التطبيقية.

ويعتبر هذا التعريف مع مدلول كل من التكنولوجيا المتقدمة والفائقة باعتبارها تطبيقاً للنظريات العلمية من أجل الاستفادة بها في مجال الصناعة، بل وكافة مجالات الأنشطة العلمية والتطبيقية والإنتاجية للإنسان.

(أمل محمد، 2010، 48)

1-1- المعنى اللغوي للتكنولوجيا:

التكنولوجيا في اللغة العربية تعني الفنون الصناعية والأساليب الإنتاجية، وللتكنولوجيا معنيين:

أ- المعنى الفني:

وهو يشرح المعرفة المتعلقة بفنون الصناعات المختلفة سواء كانت هذه المعرفة متعلقة بالأفكار أو النظريات أو القواعد العلمية أو الطرق أو أساليب الإنتاج أو عمليات التشغيل الدورية.

ب- المعنى الاقتصادي:

وهو يشرح ويوضح الاستخدامات التكنولوجية في النشاط التجاري أو بمعنى أكثر إيضاحاً فهو يشرح المعرفة العلمية بفنون مختلف الصناعات في النشاط التجاري كما في التسويق الرياضي أو التسويق من خلال الرياضة.

1-2- معنى التكنولوجيا الحديثة:

تعني التطبيق العلمي لنتائج الفكر والبحث العلمي لما ينتجه أو يبتكره الإنسان في مجال الثقافة المادية، وما يرتبط بها من معارف ومهارات وخبرات وإمكانات مادية في سبيل خدمة الإنسان وتحسين استخدامه واستيعابه وتطويره للموارد البشرية والطبيعية والمادية والمعلوماتية.

1-3- ماهية التكنولوجيا:

بدأ يبرز على الساحة الدولية استعمال مصطلح التكنولوجيا للإشارة به تلك الحالة الناجمة عن انتشار الوسائل العلمية الحديثة في أي من مجالات الحياة المختلفة، وهذا يؤكد أن التكنولوجيا باتت سمة مترتبة عن حسن توظيف المنجزات العلمية والاعتماد عليها في كافة مجالات الحياة أو في أي منها كبديل عصري للوسائل الأخرى العادية سواء كانت بدائية أم غير متطورة، سواء على الشخصي أو المؤسسي أو المجتمعي أو الدولي أو العالمي.

وهذا يعني أنه كلما زادت درجة تقدم المجتمع وارتقائه في سلم الحضارة، كلما زاد واتسع انتشار اعتماده على التكنولوجيا مثلا في الوسائل العلمية الحديثة وبالشكل الذي يمكنه من الاعتماد عليها كمنهج طبيعي في الحياة وأسلوب منطقي. (عفاف درويش، 2009، 18، 19)

1-4- تعريف التكنولوجيا:

عرفها غالبرت: أنها التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو أية معرفة أخرى لأجل تحقيق مهام علمية.

هولت: إنها دراسة لكيفية وضع المعرفة العلمية في الاستخدام العلمي لتوفير ما هو ضروري لمعيشة الإنسان ورفاهيته.

عرفها الفرغان: أن التكنولوجيا هي العلم الذي يهتم بتحسين الأداء والممارسة والصياغة أثناء التطبيق العلمي.

كما عرفها احمد حامد منصور: أنها علم تطبيق المعرفة في الأغراض العلمية بطريقة منظمة.

وعرفها محمود علم الدين 2005: على إنها تطبيق المعرفة العلمية لتصميم إنتاج واستخدام منتجات وخدمات توسع مقدرة الإنسان على تطوير البيئة الطبيعية الإنسانية والتحكم فيها. (فضيل دليو، 2010، 21)

ومن بين وسائل تكنولوجيا الحديثة في ميدان الاتصال هي: الانترنت والإعلام الآلي

1-4-1- تعريف الانترنت:

يعرفها محمد سلطان "بأنها شبكة عالمية تربط الآلاف من الشبكات، الحواسيب الصغيرة وبالتالي الملايين من الحواسيب في العالم، وهي تعمل كطريق لنقل البيانات وتستعمل بشكل خاص للبريد الإلكتروني وكذلك لجمع المعلومات".

1-4-2- مجال الخدمات التي تقدمها شبكة الانترنت:

من بين أهم الخدمات التي تقدمها شبكة الانترنت للباحثين هي:

- خدمة المشاركة في المؤتمرات عن بعد.
- خدمة النسخ الآلي Plug-ins يتمكن الباحث من نسخ الصوت وإظهاره بأبعاد المختلفة.
- خدمة البث الإذاعي Real audio.
- خدمة عبر الشبكة On-line.
- يحصل الباحث على قواعد وبيانات هائلة لموضوعات مختلفة ويطلع على أحدث المعلومات.

1-4-3- أهم الأسباب التي تجعلنا نستخدم الانترنت:

- الانترنت مثال واقعي للقدرة على الحصول على المعلومات من مختلف أنحاء العالم.
- تساعد الانترنت على التعاون الجماعي، نظرا لكثرة المعلومات المتوفرة عبرها.

- تساعد الانترنت على الاتصال بالعالم بأسرع وقت وبأقل تكلفة.
- تساعد الانترنت على توفير أكثر من طريقة في التدريس، ذلك أن الانترنت بمثابة مكتبة كبيرة تتوافر فيها جميع الكتب سواء كانت سهلة أم صعبة . (العاج نورية، 2012، 55، 62)

1-4-4- تعريف الإعلام الآلي:

الإعلام الآلي هو علم يسمح بمعالجة المعلومات بطريقة آلية أي باستعمال الكمبيوتر بإتباع برنامج مخزن مسبق. نلاحظ إذا أن الإعلام الآلي يعتمد على جزئيين أساسيين ومتكاملين هما.

أ- العتاد: الكمبيوتر.

ب- البرمجيات: مجموعة البرامج التي تسمح باستعمال الكمبيوتر.

(www.Star times.com/F.aspx ? T=333164)

2- الأهداف العامة للتكنولوجيا:

1-2- توفير الوقت:

يعني توفير الوقت سرعة الانجاز فما كان يتم انجازه في عام بتكنولوجيا تقليدية أصبح ينجز في شهر بالتكنولوجيا المعاصرة وبذلك فان المعنى الحقيقي لتوفير الوقت هو زيادة سعة الوقت المتاح للإنسان عن معدله الطبيعي، ومن هنا فان التكنولوجيا توفر للإنسان الوقت الفاقد ليستغله في انجازات أخرى.

2-2- توفير الجهد:

يعني توفير الجهد زيادة طاقة الإنسان وقدرته الأدائية عن سعتها الفعلية وهكذا فان التكنولوجيا أعطت للإنسان جهدا إضافيا في السعة المحدودة لجهدته الطبيعي، يسمح له بتحقيق المزيد من الانجازات.

2-3- توفير التكاليف:

توفير التكاليف يعني تدعيم إمكانات الإنسان الاقتصادية وتوفير التكاليف هو النتيجة الحتمية لتوفير الوقت والجهد. (الفرجاني، 2002، 27، 28)

3- العناصر الأساسية للتكنولوجيا:

هناك عناصر عديدة ومختلفة للمكونات الأساسية للتكنولوجيا نوجز أهمها فيما يلي:

- ✓ براءة الاختراع والمعاملات التجارية.
- ✓ المعرفة المسجلة أو الغير القابلة للتسجيل وفقا للقوانين التي تنظم براءة الاختراع والمعاملات التجارية.
- ✓ المهارات المرتبطة بالأفراد.
- ✓ المعرفة التكنولوجية المحسدة في أشياء مادية مثل الآلات والمعدات ووسائل الاتصال.
- ✓ القوانين والتشريعات المرتبطة باستيراد وتصدير واستخدام التكنولوجيا محليا وخارجيا.
- ✓ المستوى الاقتصادي والاجتماعي والعقائدي للأفراد. (عفاف درويش، 2009، 20)

4-أصناف التكنولوجيا:

أسهمت الكثير من الأبحاث والدراسات في مجال دراسة المنظمة والسلوك التنظيمي نتائج ومعطيات هامة شخّصت على أساسها عدة أصناف للتكنولوجيا منها:

4-1-تصنيف وود وارد (Wood Ward 1965):

استندت هذه الدراسة على تصنيف التكنولوجيا على أساس درجة التعقيد الفني للعمليات الإنتاجية المستخدمة في المنظمات الصناعية وعلى هذا الأساس تم تصنيف التكنولوجيا إلى ثلاث أنواع رئيسية هي:

- إنتاج الوحدة أو الدفعة الصغيرة.
- الإنتاج الواسع (الدفعات الكبيرة).
- الإنتاج المستمر.

4-2-تصنيف بيرو (Perron 1967):

اهتمت دراسة بيرو Perron بالتكنولوجيا المستندة على المعرفة باعتبارها أهم من تكنولوجيا الإنتاج إذ عرف التكنولوجيا على بأنها الإجراءات التي يؤديها الفرد على أداء شيء ما باستعمال أدوات وأجهزة ميكانيكية بغية إحداث تغييرات معينة في الأداء واعتمدت فكرته على بعدين أساسيين هما:

البعد الأول: مدى تغيير المهام، أي عدد الاستثناءات التي تواجه العامل أو الشخص في عمله.

البعد الثاني: قابلية تحليل المشكلة أي نوع طرق البحث المسبقة في إيجاد حل المشكلة أو الاستثناء الذي يواجه الفرد في عمله. (غسان اللامي، 2007، 30، 31)

4-3-تصنيف تومبسون (Thompson 1967):

قد حدد تكنولوجيا المنظمات بثلاثة أنواع وفق طبيعة المهمات المنجزة من قبل الوحدات التنظيمية وهي:

- تكنولوجيا طويلة مترابطة.
- التكنولوجيا الوسيطة.
- التكنولوجيا الكثيفة.

4-4-تصنيف هيكسون وزملائه (hickson 1969):

تعد دراسة هيكسون وزملائه من أكثر الدراسات أو تدفق العمل وبذلك اعتمد هذا التصنيف على نوعين للتكنولوجيا وهي:

- **تكنولوجيا العمليات:** ويقصد بها تجهيز وتسلسل الأنشطة في تدفق العمل لإنتاج وتوزيع المخرجات ويستخدم هذا النوع من التكنولوجيا في المنظمات الصناعية والخدماتية.
- **تكنولوجيا المواد:** تشمل خصائص المواد المستخدمة في الإنتاج لتدفق العمل من حيث انتظام واستقرار المواد (الخام). (غسان اللامي، 2007، 33، 34)

5-مجالات التكنولوجيا:

تتضمن التكنولوجيا وسائل وأدوات تشمل المعدات والأجهزة والمواد والمعلومات التي بواسطتها يمكن توسيع آفاق العمل المادية والعقلية التي توجه لاكتشاف معرفة جديدة وتطبيقها، أو تكنولوجيا تتعلق بالمنتج والخدمة أو تكنولوجيا العمليات، وتتضمن التكنولوجيا ثلاثة مجالات أساسية هي:

5-1-تكنولوجيا المنتج:

وتهتم بنقل الأفكار إلى منتجات وخدمات جديدة من خلال تقديم معارف وطرق جديدة لأداء العمل والإنتاج والتي تتطلب التنسيق والتعاون بين مختلف عمليات المنظمة لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن. وتتطلب عملية البحث عن تقنيات جديدة للمنتج إلى التعاون بين الأقسام التسويق والعمليات لتحديد كيفية إنتاج السلع أو الخدمات بكفاءة عالية.

5-2-تكنولوجيا العملية:

تهتم بالطرق والإجراءات التي تساهم في أداء الأعمال داخل المنظمة، فهي عبارة عن المكائن والأجهزة التي تؤدي إلى إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات.

5-3-تكنولوجيا المعلومات:

ترتكز على التقنيات المتعلقة باكتساب ونقل المعلومات بهدف حصول المنظمة على أفضل القرارات اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة، وتشمل عملية تجميع ومعالجة وتوزيع المعلومات المناسبة لاسيما التقنيات المستندة على الحاسوب. (غسان اللامي، 2007، 36، 37)

6-حتمية وجوب التكنولوجيا وانتشارها:

إن التكنولوجيا بمفهومها السابق لم يعد مسألة تتوقف في وجودها على الاختيار المجرد من أي سلطة مهما كانت في أي مجال من المجالات، بل أصبحت التكنولوجيا كحالة أو كإنجاز توجب الاستجابة لها والانصياع لمتطلباتها ومرجع ذلك ما أصبحت تتسم به الحياة في هذا العصر، حيث التلاشي في الحدود والمسافات الأمر الذي ترتب عليه غزو لمختلف المسائل التكنولوجية دون رغبة أو إدارة من المجتمعات لمسيرة الحياة فيها ودون تحديد أو تمييز.

(عفاف درويش، 2009، 21)

6-1-الأسباب التي أدت إلى وجوب التكنولوجيا وسرعة وزيادة انتشارها:

- التوسع في المظاهر والانجازات العملية وانتشارها في كافة المجالات بشكل يحتم ضرورة التعامل معها دون انتقاء أو اختيار.

- الثيقن التام من قيمة التكنولوجيا لما تحققه من مردود ايجابي يستحيل التقليل منها، أو الاستغناء عنها باستمرار أو الاعتماد على الوسائل القديمة كبديل عنها.

6-2- بالنسبة للمجال الرياضي فان حتمية وجوب التكنولوجيا ترجع إلى:

- ❖ عدم إمكان الاعتماد على الوسائل التقليدية بسبب إما توقف إنتاجها أو بسبب انتهاء الاعتماد عليها أو لعدم قانونيتها كما في الدورات الرياضية القديمة.
- ❖ المقدرة الفائقة للشركات المنتجة للوسائل التكنولوجية خاصة في عمليات التسويق الرياضي من خلال الترويج بالإعلان والدعاية.
- ❖ اعتماد الدول الكبرى والمؤسسات والأفراد على مختلف أنواع التكنولوجيا عند تنظيم الدورات والبطولات الرياضية خاصة الكبرى منها.
- ❖ اعتماد الكثير من الأفراد على الأدوات والأجهزة الرياضية في إنقاص الوزن واكتساب اللياقة البدنية في عدم إمكانية الاشتراك في الأندية الرياضية خاصة الكبيرة منها.
- ❖ ما يترتب على التخلف في الاعتماد على التكنولوجيا من مردودات سلبية جسيمة لا يستطيع أحد تحمل نتائجها خاصة في مجال الرياضات التنافسية الدولية والأولمبية والعالمية.
- ❖ اعتماد تطور الأداء الحركي الرياضي على الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- ❖ التوصل لتحكيم موضوعي للعديد من الرياضات من خلال الاعتماد على التكنولوجيا، توفير عوامل الأمن والسلامة للاعبين سواء في أثناء عملية التدريب أو خلال المنافسات الرياضية بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية.
- ❖ الاعتماد على التكنولوجيا في تسجيل واسترجاع الأحداث الرياضية ونتائجها والمقاييس الجسمية للاعبين وغيرها (عفاف درويش، 2009، 23)

7-مراحل تطور التكنولوجيا ومستويات استخدامها:

مرت التكنولوجيا مثل غيرها من جوانب المعرفة الإنسانية، عبر مراحل تاريخية امتدت لمدة طويلة من الزمن وأهمها:

- مرحلة الصناعات اليدوية.
- مرحلة الآلية أو المكننة.
- مرحلة النتاج الواسع.
- مرحلة التحكم الآلي.
- مرحلة التحكم الذاتي.

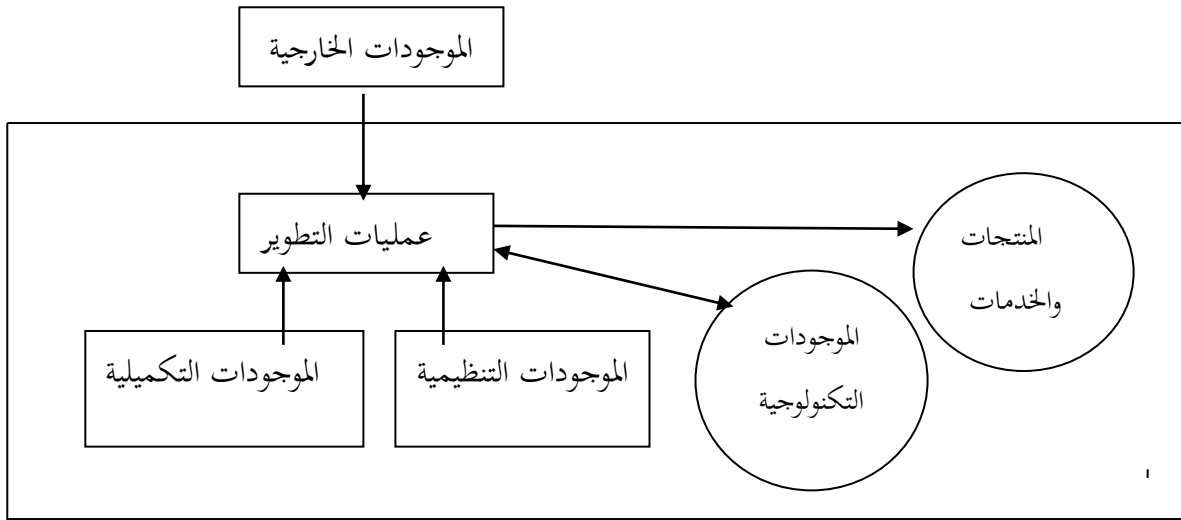
وما زالت جميع أنواع التكنولوجيا أعلاه مستخدمة في مختلف المجتمعات الإنسانية، رغم التطورات التي شملت المراحل الأولى منها كما أن استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة إثر في عمل المنظمات المعاصرة، إذ دخل وبشكل مكثف ومرتزايد في الأداء الفني والإداري في المنظمات حسب مستويات استخدامها للتكنولوجيا.

(غسان اللامي، 2007، 29)

8-مكونات الأساس التكنولوجي في المنظمة:

يقصد بالأساس التكنولوجي قدرات المنظمة لتقديم منتجات جديدة ومواجهة احتياجات الأسواق باستخدام

تكنولوجيا وتقنيات متطورة بغية المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية، ويبين الشكل خمسة مكونات تتفاعل فيما بينها لتقديم إطار متكامل للتكنولوجيا. (غسان اللامي، 2007، 37)



الشكل (1) يوضح الأساس التكنولوجي في المنظمة (غسان اللامي، 2007، 38).

8-1-الموجودات التكنولوجية الجوهرية:

وهي عبارة عن الجوانب التقنية والتي تعد الجزء الحيوي للأساس التكنولوجي في المنظمة والتي تحقق اقتدارها المتميز في الأسواق.

8-2-الموجودات التنظيمية:

وهي العوامل المساعدة التي تساهم في تطبيق التقنيات الجديدة وتتضمن خمسة عناصر هي مهارات العاملين والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات، والهيكل التنظيمي، والاستراتيجيات، وثقافة المنظمة.

8-3-الموجودات الخارجية:

وهي التي تكون حلقة ربط بين المنظمة وبيئتها، من خلال العلاقة مع العالم الخارجي كالمجهزين والزبائن، والمؤسسات التعليمية والبحثية والاستشارية والأمور السياسية، والجهات المحلية.

8-4-عمليات التطوير:

وتتضمن عمليتين رئيسيتين تستند عليهما تكنولوجيا المنظمة هي:

الأولى عمليات تطوير المنتجات والخدمات التي تكون قيمة عالية للزبائن، والثانية هي عمليات التطوير التكنولوجي والتي تعد جوهرية لتكون الموجودات التكنولوجية الجوهرية للمنظمة.

8-5-الموجودات التكميلية:

وهي التي تحتاجها المنظمة لتحقيق النجاح في أداء العملية التكنولوجية والتي تتطلب مجموعة من القدرات الداعمة للتكنولوجيا كنظم المعلومات، والتوزيع والخدمات ما بعد البيع، والتصنيع. (غسان اللامي، 2007، 39)

9-نقل التكنولوجيا: أصبح نقل التكنولوجيا من المجتمعات المتقدمة والصناعية إلى المجتمعات النامية من الأمور الضرورية وذلك للحصول على مختلف أنواع التكنولوجيا من خلال شرائها سواء كان ذلك في ميادين الإنتاج أو التسويق أو الإدارة

معتمدين على جوانب المعرفة محمية ببراءة الاختراع والعلامات التجارية والقوانين المنظمة لمثل تلك المعاملات وهناك نوعين:

9-1- النقل الأفقي للتكنولوجيا:

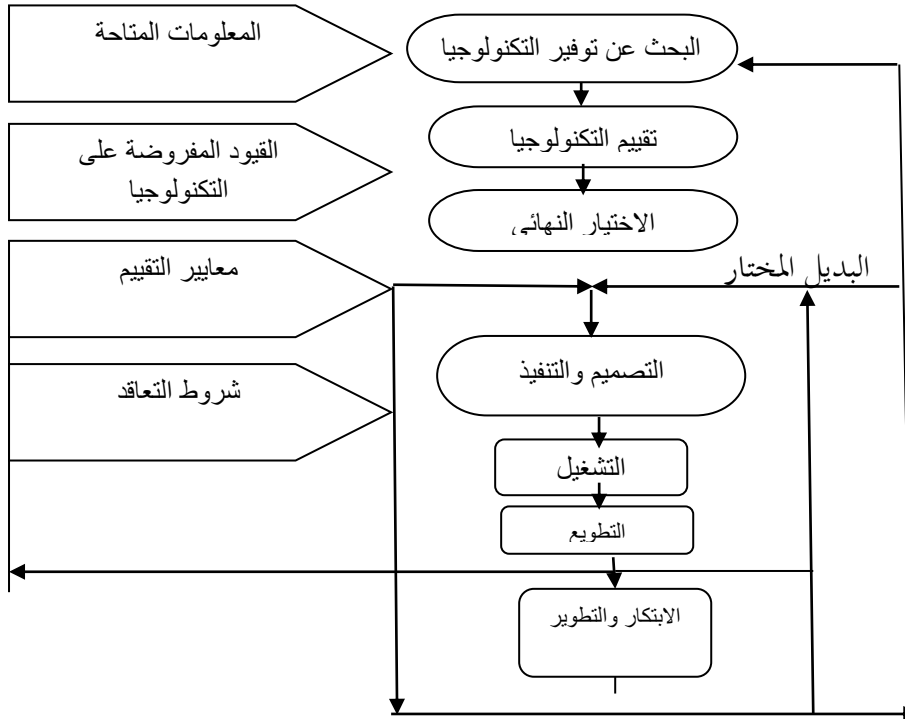
ويعني الحصول على التكنولوجيا المستخدمة في مجالات الإنتاج والخدمات وتطبيقها بكفاءة في المجتمع المستورد لها. مثال: نقل التكنولوجيا المستخدمة في مجال صناعة الملابس والأجهزة والأدوات الرياضية من دولة أمريكا إلى أحد الدول الأخرى وخاصة النامية، ويعتبر هذا النقل هو الأسلوب التقليدي والمتبع كثيرا للنقل الأفقي للتكنولوجيا من الدول الكبرى والمتقدمة لباقي مختلف الدول الأخرى. (عفاف درويش، 2009، 23)

9-2- النقل الرأسي للتكنولوجيا:

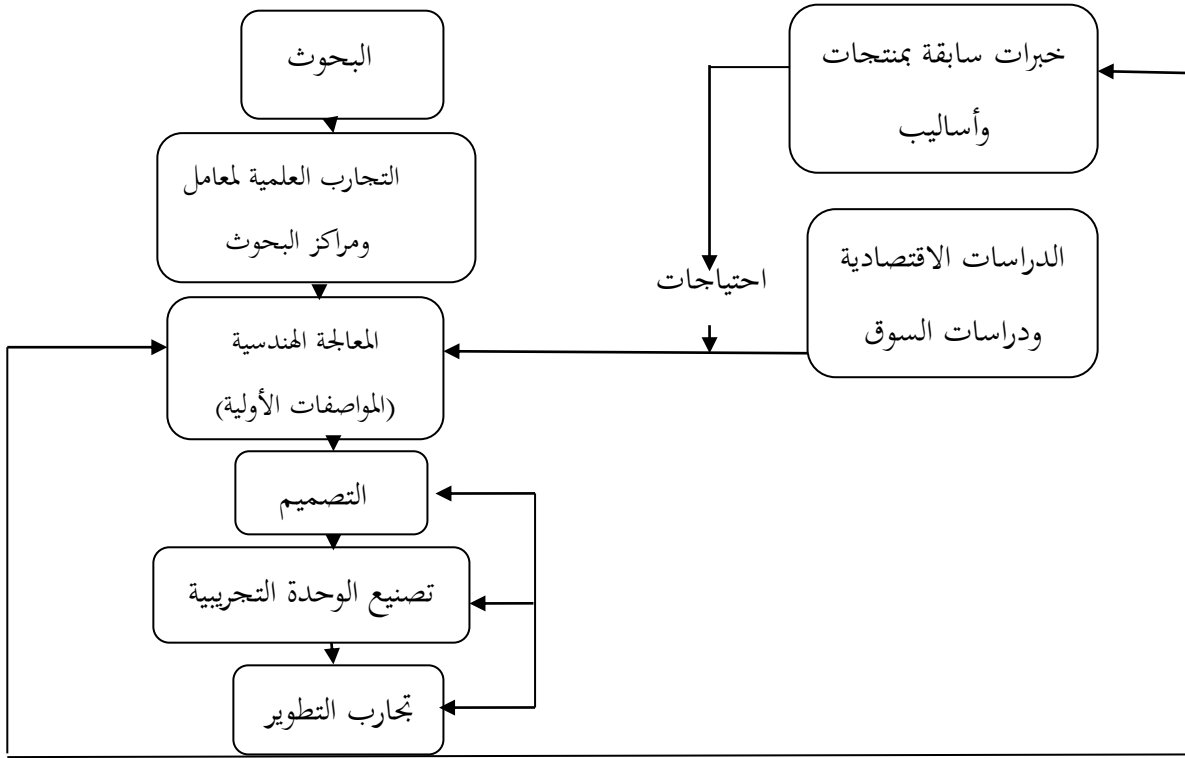
ويعني القدرة على تحويل الاكتشافات العلمية إلى منتجات من سلع ومعدات وخدمات وأساليب إنتاج وقد يكون ذلك في نفس البلد أو قد يكون الاكتشاف العلمي قد تم في بلد ما ثم تم تحويله إلى تكنولوجيا في بلد آخر.

9-3- أسباب ودواعي نقل التكنولوجيا:

- حاجة بعض الدول إلى خبرات ومعلومات ومعارف الآخرين في بعض المجالات.
- وجود فجوة تكنولوجية واضحة بين الدول المتقدمة والدول النامية.
- ارتفاع قيمة التكلفة المالية اللازمة لعملية الاختراع والابتكار مما يستدعي الدول النامية لاستيرادها.
- استثمار التكنولوجيا الحديثة في البحث عن العمالة خاصة في تلك المناطق التي ترتفع فيها الأجور والرواتب.
- الاعتماد على التكنولوجيا بصفة خاصة في الأزمات "الكوارث الطبيعية الجماعات". (عفاف درويش، 2009، 28)



الشكل (2) يوضح مراحل النقل الأفقي للتكنولوجيا (عفاف درويش 2009، ص 25)



الشكل (3) يوضح النقل الرأسي للتكنولوجيا (عفاف درويش 2009، ص 27)

10- أبعاد التكنولوجيا:

تأخذ تكنولوجيا عمليات الإنتاج عدة صيغ أو أشكال مختلفة، وتتمثل بثلاثة أبعاد رئيسية هي:

1-10 درجة ذاتية التكنولوجيا:

لا يمكن تشغيل التكنولوجيا دون العنصر البشري، وتوسع الإدارة التكنولوجية الناجحة في المنظمة إلى استخدام الأفراد لبعض الوقت من خلال عمليات التشغيل أو ما يسمى بتكنولوجيا كثافة رأس مال ومن أهم فوائد الذاتية: - خفيض كلف العمل المباشر، - تقليل المتغيرات الحاصلة في عمليات التشغيل.

وتحتاج إدارات العمليات في المنظمات الأخذ بنظر الاعتبار جملة أمور أساسية من خلال الإجابة على التساؤلات التالية: ➤ هل يكون أداء التكنولوجيا أفضل وأكثر أماناً مقارنة بتدخل العنصر البشري؟ وهل تحقق التكنولوجيا أقل أخطاء عند التحول من مهمة لأخرى أكثر سرعة واعتمادية.

➤ ما هي النشاطات المساندة لتكنولوجيا مثل الصيانة أو برمجة العمل؟ وما تأثيراتها على التكاليف غير المباشرة (ليست فقط إضافة أفراد ومهارات ضرورية ولكن تأثير زيادة التعقيد في مثل هذه النشاطات).

➤ هل تستطيع التكنولوجيا الذاتية التغلب على صعوبات إنتاج المنتجات الجديدة؟ ويعد مثل هذا التساؤل صعباً بسبب عدم معرفة الأفراد لما تحتاجها عمليات الإنتاج مستقبلاً؟ ومثل هذا التساؤل يعتبر مهماً أيضاً نظراً لما تمثلها الذاتية من مخاطر وفرص. (غسان اللامي، 2007، ص 39)

10-2- حجم التكنولوجيا:

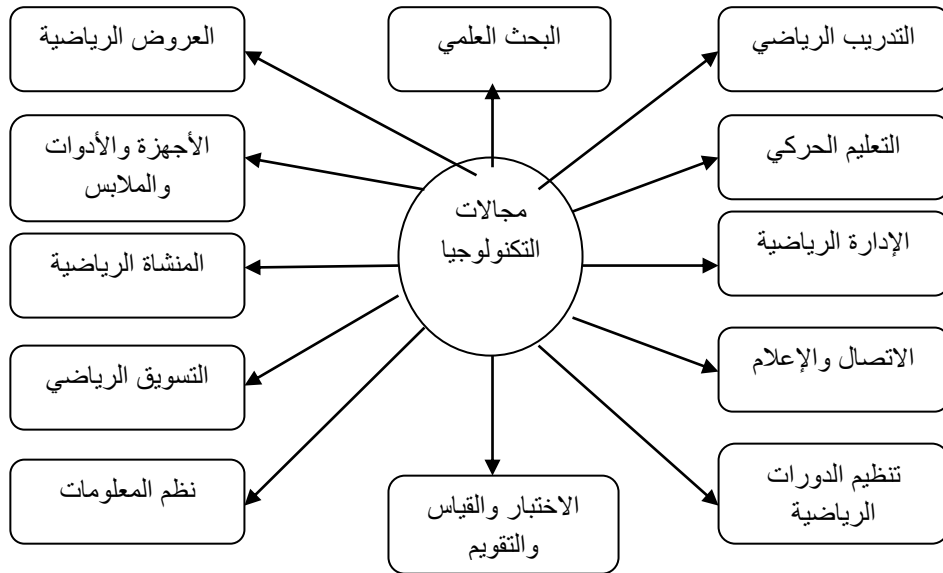
تحتاج عمليات التشغيل اتخاذ قرار لاكتساب تكنولوجيا بأحجام كبيرة أم أحجام صغيرة، إذ يعد كلا النوعين ذات مزايا معينة فبالنسبة إلى مزايا التكنولوجيا ذات أحجام كبيرة تحقق اقتصاديات في الحجم من خلال تحقيق اقل كلفة للمنتج أو الخدمة المسلمة فضلا عن تخفيض التكاليف الرأسمالية لكل وحدة، وعند استخدام نظم الحاسوب يكون الانتفاع أفضل من الطاقة. أما بالنسبة لمزايا التكنولوجيا ذات الأحجام الصغيرة تحقق مرونة جيدة، وتكون أكثر تحملا للعطلات، ومخاطر تقادم هذا النوع من التكنولوجيا تكون اقل.

10-3- درجة تكامل التكنولوجيا:

تعنى بتحقيق الترابط بين مختلف النشاطات مكونا تكنولوجيا أو نظام معين في مجالات البحث والتطوير، والتصنيع والتصميم، والمعلومات والإدارة والزبائن والمجهزين، وتحقيق التكامل عدة فوائد منها سرعة تداول المعلومات، والتسريع في تتابع عمليات الإنتاج، وبساطة تدفق عمليات التشغيل والنتاج، وإزاء هذه الأبعاد، تسعى إدارات التكنولوجيا إلى اختيار البديل التكنولوجي المناسب بعد الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما تأثير التكنولوجيا الذي يعتمد اختيارها على قدرات العمليات لتلبية احتياجات الأسواق؟
- كيف تساعد التكنولوجيا المعتمد اختيارها على بناء قدرات الموارد لتشغيل عمليات الإنتاج؟
- ما هي النتائج المالية للاستثمار في التكنولوجيا؟ (غسان اللامي، 2007، 40)

11- مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية:



الشكل (4) يوضح مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية (عفاف درويش، 2009، 29).

12- مظاهر التكنولوجيا التي تخدم مختلف أغراض المؤسسات الرياضية:

- توظيف نظم الحاسوب في مجال تنظيم البطولات والدورات الرياضية على كافة المستويات "محلية، عالمية، قارية أولمبية".
- وسائل الفحص والتحليل الطبية والعلمية كما في الكشف عن تعاطي المنشطات المحرمة رياضيا.
- تكنولوجيا إقامة وتطوير مختلف أنواع الملاعب والمنشآت الرياضية.

- وسائل الإعلام الرياضي من الاستقبال والبث الإذاعي والتلفزيوني لمتابعة الأحداث الرياضية الكبرى وقت حدوثها.
- وسائل الاتصالات التكنولوجية القادرة على تبادل المعلومات والبيانات الرياضية واستدعائها بالصوت والصورة.
- كتابة ونسخ الرسائل والبحوث العلمية في مختلف مجالات التربية البدنية والرياضية.
- تكنولوجيا تجهيز المكاتب بالمؤسسات والمنشآت الرياضية.
- تكنولوجيا التجارة والتسويق الرياضي. (عفاف درويش، 2009، 31، 30)

13- ايجابيات التكنولوجيا وسلبياتها:

13-1- الايجابيات:

- مما لا شك فيه أن التكنولوجيا بمختلف صورها تحقق فوائد مؤكدة فيما أنجزت من اجله، وبشكل لا يمكن معه الاستغناء عنها وتجاهلها وذلك نتيجة لما تحققه من ايجابيات تذكر منها:
- ✓ الاختصار في الجهد والوقت ومضاعفة الإنتاج.
- ✓ حسن لوصول الجهد الإنساني لتحقيق أهدافه بصورة أفضل، مقارنة بقبل الاعتماد على التكنولوجيا والاعتماد على الطرق والوسائل القديمة والتقليدية.
- ✓ محاولة الدول الكبرى لتحقيق السبق العلمي والتطبيقي في مجال التكنولوجيا.
- ✓ عناية الدول والمجتمعات والمؤسسات بأعداد كوادر قادرة على التعامل مع التكنولوجيا.
- ✓ الارتقاء العلمي للأفراد في مجال التكنولوجيا بكافة أنواعها.
- ✓ زيادة الدخل القومي للعديد من الدول من خلال المؤسسات المتخصصة في مجال التكنولوجيا منها.
- ✓ محاولة الدول والمؤسسات والأفراد النجاح في الوصول على معرفة الانجازات العلمية المختلفة مما يساعد على خلق مناخ علمي صحي بالدولة.
- ✓ انتشار استخدام التكنولوجيا والاستفادة منها في شتى التخصصات الرياضية، العلاجية، الصناعية، الزراعية الرادارية، الإعلامية.

13-2- السلبيات:

- ✓ صعوبة التنبؤ أو التوقع بالجرائم إلى بعد تمام وقوعها.
- ✓ صعوبة وضع الإجراءات أو النظم أو الوسائل الكفيلة بمنع وقوع الجرائم التي يعتمد مرتكبيها على التكنولوجيا في إتمامها خاصة في التجمعات الرياضية الكبيرة كما في الدورات الأولمبية.
- ✓ انتشار البدانة وقلة الحركة.
- ✓ غزو ثقافات أجنبية تتنافى مع القيم والعادات والتقاليد العربية.
- ✓ انتشار الإشعاعات الضارة بالصحة العامة والملوثة للبيئة. (عفاف درويش، 2009، 32، 33)

14- نظريات تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

هناك عدة تصنيفات لنظريات الاتصال، فمنها ما هو شامل ويتضمن النماذج النظرية والمدارس الفكرية أو مستويات الاتصال المختلفة (الذاتي، الشخصي، الجمعي، التنظيمي، الجماهيري).

تذكر المراجع المتخصصة عدة نظريات تتعلق بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، تتمثل أهمها:

نظرية تأثير وسائل الإعلام على تطور المجتمع (الحتمية التكنولوجية "لمارشال ماكلوهان")، نظرية انتشار المبتكرات، ونظرية الغرس الثقافي، نظرية الفجوة المعرفية، نظرية معادلة وسائل الإعلام.

14-1- نظرية الحتمية التكنولوجية (م. ماكلوهان):

تعتبر نظرية الحتمية التكنولوجية (technological determinism theory) من النظريات المادية التي اهتمت بتأثير تكنولوجيا وسائل الإعلام على شعور وتفكير وسلوك الأفراد، وعلى التطور التاريخي للمجتمعات ويرى صاحبها "مارشال ماكلوهان" أن مضمون وسائل الإعلام لا يمكن النظر إليه مستقبلاً عن تكنولوجيا الوسائل الإعلامية نفسها. فطبعة وسائل الإعلام التي يتصل بها الإنسان تشكل الأفراد والمجتمعات أكثر مما يشكلها مضمون الاتصال لذلك يفترض في نظريته أن تكنولوجيا الاتصال تكبل حرية الإنسان الذي يصبح تابعاً لها. ويعرض "ماكلوهان" أربع مراحل تعكس في رأيه الأطوار الثلاثة لتطور التاريخ الإنساني:

أ- المرحلة الشفوية (مرحلة ما قبل التعلم أو المرحلة القبلية).

ب- مرحلة الكتابة: التي ظهرت بعد "هومر" في اليونان القديمة واستمرت ألفي عام.

ج- مرحلة الطباعة: والتي استمرت من سنة 1500 إلى سنة 1900 تقريباً.

د- مرحلة وسائل الإعلام الإلكترونية: من سنة 1900 تقريباً، حتى السبعينيات من القرن الماضي.

وباختصار وزع "ماكلوهان" مراحل التغيير الأساسي الأربع في التطور الحضاري للإنسان المتصل على ثلاثة أطوار: الاتصال الشفهي (الشخصي)، والاتصال السطري (المطبوع)، والاتصال الشفهي (الإلكتروني) مرة أخرى، مع ملاحظة أن المدة التي استغرقها التغيير من الشفهي إلى السطري دامت قروناً، بينما تم التحول مرة ثانية إلى الشفهي في حياة الفرد الواحد. (فضيل دليو، 2010، 60)

ومن جهة أخرى يرفض "ماكلوهان" قول المحللين الذين يرون أن وسائل الإعلام الجديدة ليست في حد ذاتها جيدة أو سيئة، لكن الطريقة التي تستخدم بها هذه الوسائل هي التي ستحد أو تزيد من فائدتها، حيث يستطيع الإنسان أن يستخدمها في الخير أو الشر على حد سواء. ويقترح بدلاً من ذلك أهمية الوسيلة لذاتها (بمجردة من القيم) من خلال عبارته الشهيرة: "الوسيلة هي الرسالة"

فالرسالة الأساسية في التلفزيون مثلاً هي التلفزيون نفسه، إذ لا يهم أن تعرض هذه التكنولوجيا الحديثة عشرين ساعة يومياً أفلام عنف أو برامج ثقافية راقية، لأن التأثير العميق للتلفزيون هو الطريقة التي يعدل بمقتضاها الناس الأساليب التي يستخدمون بها حواسهم. ويعتبر هذا من أهم الإضافات التي قدمها "مارشال ماكلوهان" إلى ما قاله "هارولد آينس" في كتابه "تحيز الاتصال".

ويعني "ماكلوهان" بفكرة "الوسيلة هي الرسالة" بالإضافة إلى هذا أن مضمون أية وسيلة هو دائما وسيلة أخرى. فإذا نظرنا إلى الكتابة نجد أن مضمونها هو الكلام، والكلمة المكتوبة هي مضمون المطبوع، والمطبوع هو مضمون التلفزيون، ومضمون الكلام هو عملية التفكير التي تعتبر غير لفظية. وكل تكنولوجيا جديدة تخلق ظروفًا جديدة تحول ما يسبقها دائما إلى شكل في متقدم.

والوسيلة هي الرسالة، وتعني أيضا أن لكل وسيلة جمهورا من الناس الذين يفوق حبهام لهذه الوسيلة اهتمامهم بمضمونها. بمعنى آخر، يعتبر التلفزيون-كوسيلة-محمورا لاهتمام كبير، فكما يجب الناس أن يقرؤوا من أجل الاستمتاع بممارسة تجربة المطبوع، وكما يجد الكثيرون متعة في التحدث عبر الهاتف، كذلك يجب البعض التلفزيون بسبب الشاشة التي تتحرك عليها الصور والصوت.

كما يرى "ماكلوهان" أن مد جهازنا العصبي تكنولوجيا، بغمسنا في حركة تجمع عالمية للمعلومات، وأن الفرد في العالم الحديث سوف يتحول من الانعزال والانسحاب إلى المساهمة الشديدة في التجارب الجماعية بسبب الوسائل الالكترونية التي ستجعلنا مرة أخرى نعود إلى الترابط.

مما لا شك فيه أن وجهة النظر هذه مهمة وجديرة بالدراسة، ولكن هذه التطورات التي حدثت لا يمكن أن نعزوها فقط إلى تطور التكنولوجيا ووسائل الاتصال، المطبوع منها والالكتروني. فمما لا شك فيه أن الاختراعات التكنولوجية الأخرى، مثل وسائل المواصلات السريعة، مصادر الطاقة الجديدة، والمعدات الآلية وتطور الوسائل والنظم السياسية والاجتماعية والثقافية، كان لها أيضا دور في التأثير على تطور المجتمعات بمختلف عناصرها بما فيها تكنولوجيات الاتصال نفسها. (فضيل دليو، 2010، 61، 62)

كما أن "ماكلوهان" لم يكن أول من قال إن "للدعامة أهمية أكبر من محتواها" أو أن "الأشياء التي نكتب عليها كلماتنا لها أهمية أكبر من الكلمات نفسها"، ولكن الطريقة التي قدم لنا بمقتضاها هذه الفكرة هي التي اشتهرت وأصبحت تقبس باستمرار، وخاصة منها عبارة: "الوسيلة هي الرسالة"، أي أن طبيعة كل وسيلة إعلامية، وليس مضمونها، هي الأساس في تشكيل المجتمعات، ولقد تبني منظوره الحتمي التكنولوجي هذا باحثون معاصرون نشرت أعمالهم في المجالات الأمريكية.

وقد ترتب على تبني مفهوم الحتمية التكنولوجية من قبل ماكلوهان وغيره أن صنفت مراحل الحضارة الإنسانية على أساس الوسائل التكنولوجية السائدة. وهو تصور يمكن تلخيصه في ثلاثة أبعاد متتالية هي:

على العلم أن يكتشف، وعلى التكنولوجيا أن تطبق، وعلى الإنسان أن يتكيف، وهو تصور مادي حتمي يتناقض "كما مر معنا" مع التصور الديني لحقيقة الإنسان والكون والحياة، والذي يعتر الماديات متغيرات تابعة، فالتكنولوجيا يجب أن تكون وليدة التغيير الاجتماعي الذي يوفر لها أسباب نشأتها. وهي في الواقع يجب أن تكون تلبية لمطالب المجتمع الذي تتنوع أهداف أفرادها، وغايات جماعته. ومن ثم تكون التكنولوجيا المناسبة لهذه المطالب فالتكنولوجيا تابعة لإدارة الإنسان وليس العكس. (فضيل دليو، 2010، 62، 63)

14-2- نظرية انتشار المبتكرات: (diffusion innovation theory)

تحاول نظرية انتشار المبتكرات تقديم تفسير سوسيولوجي لكيفية انتشار الأفكار والمنتجات الجديدة ولكيفية تبنيها من طرف الأفراد والمجتمعات. ويذهب صاحبها "إ.م. روجرز" إلى أن عمليتي الانتشار (الاجتماعي) والتبني (الفردية) مرتبطان لارتباط الفرد بالجماعة. كما يشير إلى أهمية الاتصال في عملية التغيير الاجتماعي، باعتباره أحد العناصر الأساسية الأربعة المكونة لعملية الانتشار، والمتمثلة في: الابتكار (أو الفكرة الجديدة)، قنوات الاتصال (الجماهيرية والشخصية: الجيران، الأقارب، قادة الرأي)، الوقت (اللازم للانتشار)، النسق الاجتماعي (التركيبة الاجتماعية). أما عملية التبني فيقسمها مجازاً إلى خمس مراحل: الشعور بالفكرة، الاهتمام بها، تقييمها، تجريبها ثم تبنيها. أما الرفض فقد يكون في أية مرحلة من المراحل الثلاث الأخيرة.

ومن أكثر نتائج أبحاث "روجرز" تكميلاً ولفناً للانتباه هي تلك المتعلقة بتوقعه لنسب تبني مجموعات أي نسق اجتماعي لأي ابتكار أو فكرة جديدة. (فضيل دليو، 2010، 63)

حيث قسم المتلقين حسب درجة التبني إلى خمس مجموعات:

2.5% المبتكرون (ميسورو الحال، مثقفون، مغامرون)، 13.5% المتبنين الأوائل (رياديون، مندججون اجتماعياً، معروفون بحسن واعتدال استعمالهم للمبتكرات)، 34% الغالبية المتقدمة (متفاعلون اجتماعياً وتبرز أهميتهم في مرحلة التبني)، 34% الغالبية المتأخرة (مشككون في كل ما هو جديد ومواردهم المالية أقل من 50% السابقة الذكر) و16% (تقليديون، انعزاليون، مهمشون).

كانت هذه النظرية تعتبر ولوقت قريب قديمة، لكنها استعادت بريقها من جديد مع تنامي أهمية التكنولوجيا وتنامي الأفكار والممارسات الجديدة والمتعلقة خاصة بالإنترنت وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

ولقد أجريت حولها العديد من البحوث (ومن تخصصات مختلفة) التي عنيت بعملية تبني تكنولوجيا الإعلام بغية اقتراح نماذج تفسيرية وأفكار إضافية تخص محددات التبني: الفردية، والاجتماعية، والظرفية ومنها بحوث الأنظمة الإعلامية ونظرية الإدراك الاجتماعي.

ومن أهم الأبحاث التي تبنتها لاحقاً، ما قام به كل من "كوبر وزمود" 1990 اللذين كنفنا نموذج المراحل المقترح من طرف "روجرز" مقترحين نموذجاً يتكون من ست مراحل لعملية تبني تكنولوجيات الإعلام: الانطلاق، التبني، التكيف، القبول، الروتينية والتحضير.

وهو نموذج يشير بالطبع إلى تجاوز القرار المبدئي بالتبني أو الرفض مبرزا تعدد السلوكيات في مرحلة ما بعد التبني. ومن أهم الانتقادات الموجهة لهذه النظرية أن نموذجها لم يفرق بين الأفكار الضارة وغير الضارة مع إغفالها للفوائد النفسية والعوائد الأخرى كدوافع للتبني أو الرفض. كما أن ترتيب مراحل المبتكرات ليس حتمياً، بحيث قد تتداخل مع بعضها البعض أو قد يتسنى عن بعضها (التجريب)، وأن بعضها الآخر (التقييم) لا يمكن اعتباره مرحلة مستقلة لأنه يتم في الغالب خلال كل مراحل الانتشار.

14-3- نظرية الغرس (الإنماء) الثقافي :

يرى صاحب هذه النظرية ("جربرنر" 1976 george gerbner) أن التلفزيون أصبح المصدر الرئيس للمعلومات في مجتمعاتنا المعاصرة مشكلا تصور المشاهدين للواقع الاجتماعي ومن ثم ثقافتهم ككل. فالذين يشاهدون التلفزيون أربع ساعات أو أكثر في اليوم يسميهم "جربرنر" كثيفي المشاهدة (مقابل خفيفي المشاهدة) كما أنه يرى أن (كثيفي المشاهدة) وهم الذين نالوا القسط الأكبر من اهتمامه. (فضيل دليو، 2010، 65، 66)

يتعرضون لعنف أكثر، ومن ثم فهم يتأثرون بأعراض مرض وضاعة العالم، أي بفكرة أن العالم أسوأ مما هو عليه في الواقع ويعتبر "جربرنر" أن الاستعمال المفرط للتلفزيون يؤدي إلى وجود جمهور من العوام متجانس وخائف. أما قليلي المشاهدة فهم أكثر واقعية لأنه من المفترض أن لديهم مصادر تثقيفية أكثر تنوعا.

كما يفرق منظروها بين التأثيرات من الدرجة الأولى (الاتجاهات أو المعتقدات العامة حول الواقع المعاش والمتعلقة أساسا بشيوع العنف) والتأثيرات من الدرجة الثانية (الاتجاهات الخاصة نحو القانون، النظام أو السلامة الشخصية). ويمكن تلخيص أهم افتراضاتها النظرية في ثلاثة أنواع: الحتمية مقابل حرية الإرادة (افتراضات وجودية)، حقيقة مقابل حقائق قيمة حيادية مقابل قيمة منحازة (افتراضات قيمة).

وباختصار فإن منظريها يرون بأن للتلفزيون تأثيرات على المدى الطويل، صغيرة، تدريجية، غير مباشرة ولكنها تراكمية ومعتبرة.

و من الواضح أن "جربرنر" يعتقد حقيقة واحدة تتمثل في حتمية تأثر جمهور التلفزيون بمشاهدته العنيفة، وأن هذا التأثير يزيد كلما زادت مدة مشاهدة التلفزيون، وعلى الرغم من أنه قرر مؤخرا تطعيم نظريته ببعض القيم والتجارب الشخصية للجمهور، وذلك بتحديد ما يعتبر عنفا مما لا يعتبر كذلك، وإعطاء قيم رقمية لكثيفي المشاهدة، فإن حتميته التأثيرية وتعريفه لكثيفي المشاهدة بحاجة إلى مزيد من الدراسات الميدانية ومن الإجماع المتخصص، لأن الأمرين يقيان نسبيين فالوسط الاجتماعي الذي تكثر فيه الجرائم وبعض الخصائص النفسية للجمهور قد يكونان أكثر تأثيرا في الإفضاء إلى الانحراف من التلفزيون. كما أن هناك من يرى أن ثنائي جمهور التلفزيون غير دقيق، مضيفا صنف "عديمي المشاهدة والمدمنين عليها"، وبالطبع تتضمن منهجية تحليل الإنماء أو الغرس الثقافي المفضلة الجمع بين بيانات تحليل المحتوى (تشخيص المشاهد التلفزيونية الغالبة) وبين بيانات دراسة الجمهور (لتتبع أي أثر لهذه المشاهد على اتجاهات الجمهور). (فضيل دليو، 2010، 66، 68)

14-4- نظرية الفجوة المعرفية: knowledge gap

تهتم هذه النظرية بالفجوة المعرفية المتزايدة بين المتعلمين وغير المتعلمين، وذلك من خلال دراسة وسائل الإعلام وإجراء الاختبارات المعرفية على جمهورها.

وقد اقترحت لأول مرة في مطلع السبعينيات من القرن الماضي من طرف الأمريكيين "تيتشنور، ودونوهيو، وألين" يعتقد ثلاثتهم أن الأفراد لا يتساوون في اكتساب المعلومات، حيث يتميز ذوو المراكز الاجتماعية والاقتصادية العليا بقدرات أفضل من غيرهم على الحصول على المعلومات، مما يؤدي إلى وجود مجموعتين:

مجموعة ذات مستوى تعليمي أفضل، وهي التي تعرف أكثر حول وجود معظم الأشياء، ومجموعة قليلة المعرفة بسبب تدني مستواها التعليمي، فالأفراد ذوو المراكز الاجتماعية والاقتصادية المتدنية والمحددون نسبيا بمستواهم التعليمي، منعدمو أو قليلو المعرفة حول مسائل الشؤون العامة، ومنقطعون عن أحداث الساعة وعن أهم المكتشفات الجديدة، وعادة ما يكونون غير مهتمين بضعفهم المعرفي هذا.

ويفترض الصحاب هذه النظرية أن الفجوة المعرفية قد تتحول إلى فجوة متزايدة بين ذوي المراكز الاقتصادية والاجتماعية العليا وبين ذوي المراكز الدنيا، وأن محولات تحسين ظروف معيشة الأفراد معرفيا بواسطة وسائل الإعلام قد لا تتم دائما وفق ما خطط له، حيث قد تؤدي وسائل الإعلام إلى نتائج معاكسة فتزيد من فجوة التفاوت المعرفي بين مختلف فئات المجتمع.

وهم يبررون الفجوة المعرفية بخمسة أسباب: هي تميز ذوي المراكز الاجتماعية والاقتصادية العليا بإمكانات أحسن من غيرهم في مجال الاتصال، والتعليم، والقراءة، والفهم، وتذكر المعلومات، تميزهم بسهولة أكبر في تخزين المعلومات أو في تذكر شكل موضوع المعارف الأساسية، وقد يكون محيطهم الاجتماعي ملائما أكثر، كما أنهم أحسن في عملية انتقاء تعرضهم للمعلومات، قبولها والاحتفاظ بها، ثم إن طبيعة وسائل الإعلام نفسها توحى بأنها أعدت خصيصا لذوي المراكز الاجتماعية والاقتصادية العليا.

ويمكن استعمال هذه الافتراضات في تفسير الفجوة المعرفية المتزايدة، على المستوى الدولي بين دول المستويات المحلية بين مختلف مناطق وفئات المجتمع الواحد، كما يمكن استعمالها على غرار "هلبروك" 2002 في الاتصال السياسي أثناء الحملات الانتخابية، والذي توصل في تحليله حينها إلى أن الفجوات المعرفية ليست دائما في تزايد مستمر طيلة الحملات الانتخابية، وأن بعض الأحداث مثل المناظرات السياسية قد تقلص فعلا من تفاوت مستوى المعلومات لدى الناخبين.

لكن لا يجب أن يؤدي اعتماد هذه الافتراضات وما يترتب عنها من دعوات لردم كل الفجوات المعرفية إلى نسيان بعض الأبعاد الإيجابية لتجزئة الجمهور وتعميق تخصصه وتمييز تنوعه الاتصالية، ففي مجال الاتصال الثقافي خاصة، قد يكون من المناسب الاعتراف بمكانة الإخلاف، ولكن دون التخلي بالطبع عن حق المطالبة بالحدود الدنيا من ستأوي الفرص المعرفية والإعلامية.

وأخيرا يمكن القول بأن فرضية الفجوة المعرفية ارتبطت بمفهوم الفجوة الرقمية على الرغم من أن تطورهما كان مستقلا. (فضيل دليو، 2010، 68، 69، 70)

14-5- نظرية "معادلة وسائل الإعلام أو شخصنة وسائل الإعلام": media equation theory

يعرض صاحبها هذه النظرية الجديدة: الأمريكيان "ريفيس وناس" أشكالا جديدة من الاتصالات الشخصية، معتبرين أن الجمهور يتعامل مع وسائل الاتصال الجديدة وكأنها بشر حقيقيون، ولذلك فإننا نستعمل في تواصلنا مع الكمبيوتر أو

التلفزيون التقنيات نفسها التي نستعملها مع قرائنا ونتأثر بمثل هذه الوسائل تأثراً لا شعوريا وآليا، فمثلا عندما يكون التلفزيون المشاهد صغيرا فنحن نفضل الجلوس قريبا منه، وكلما كبرت الشاشة فضلنا الجلوس بعيدا عنه. والأمر نفسه بالنسبة لمشاهدة ما يروق لنا أو نحب، فنحن ننجذب إليه نفسيا وفيزيقيا سواء تعرضنا له مباشرة أو على الشاشة، وفي الحالتين يؤدي بالطبع الى النفوذ والإعراض والامتعاض.

ورغم بعض المحاولات اللاحقة لإثبات هذا الافتراض بتفصيلاته النفسية، فإن الأمر يبدو مبالغاً فيه ويتطلب توافر ظروف خاصة وعدة مؤشرات ذاتية (خصائص الجمهور) وموضوعية (خصائص الوسيلة وما تعرضها) لإصباغ العلاقة بين الجمهور والوسائل بالطابع الشخصي.

كما أقدر من جهة أخرى أن هذه النظرية ليست بهذه الجدة لأنها تبدو مستوحاة من فكرة "ماكلوهان" حول "برودة" الوسائل السمعية البصرية التي نغمس فيها بشدة فتكون استجابتنا أكثر عاطفية ويزيد تفاعلنا معها، وحول كون "الاستماع يعني الإيمان" في هذا العهد "الإلكتروني، القبلي" الجديد.... فهي تعبر بطريقة ما عن حتمية تقلل من دور العقل البشري وحرية إرادته. (فضيل دليو، 2010، 70، 71)

خلاصة:

إن التطور الهائل في التكنولوجيا الحديثة الذي أصبح يعتمد على المعلومة في حد ذاتها كمورد تنافسي تحقق من ورائه المؤسسات مكانة وبعدا استراتيجيا، فمكانة هذه الاخيرة أصبحت مرهونة بما تملكه من سبق في الحصول على المعلومة، ولا يكفي الحصول عليها بل يجب استخدامها في الوقت المناسب. فالمستوى الأعلى للقوة والسلطة هو المعرفة التي تتمثل في العقل والتفكير والمعلومات التي تسمح بتحقيق الاهداف المرجوة، والتي من خلالها يمكن بلوغ الاهداف المسطرة وباقل التكاليف، بالإضافة إلى ان هذا المورد لا يمكن تقليده أو الحصول عليه كبقية الموارد الأخرى، وعليه يعتبر مورد إستراتيجي تسعى لإملاكه جميع المؤسسات التي تسعى للتفوق والنجاح ومن بينها المؤسسات الرياضية. ولعل إمتلاك التكنولوجيا(الأنترنت، الإعلام الألي) أولا والتحكم فيها ثانيا هي الخطوة الاولى ومعرفة كل ما هو جديد لأن أهم ميزة تميز الجودة في العمل الإداري في العصر الحالي المبني على المعرفة هي الإهتلاك السريع والغير مسبوق لكل ما هو جديد.

الفصل الثاني



دافعية الإنجاز

تمهيد:

كل سلوك يصدر من الفرد إنما هو مدفوع وعرضي ولا يمكن التعرف على مظاهر السلوك الإنساني إلا إذا عرفنا الدوافع التي ورائها ولكي يفهم الإنسان غيره من الناس فهما صحيحا فإن الشرط الأساسي هو أن يبدأ بفهم دوافعهم وما يرمون إليه من أهداف خاصة بهم.

فالكلام عن الدافعية أصبح مقرونا بتفسير النجاح أو الإخفاق وتبقى الرغبة في بذل المجهود وخوض المنافسة مع البحث عن تحقيق الفوز مقرونا أساسا بطبيعة الدوافع التي تحرض السلوك حيث يبقى مصطلح الدافعية الذي يعدل سلوك الفرد وستعرض في هذا الفصل إلى تعاريف حول الدافعية ووظائفها وكذلك تطرقنا إلى دافعية الإنجاز من حيث تعريفها وأنواعها وبعض النظريات المفسرة لها.

1-تعريف الدافعية:

هي قوة ذاتية تحرك السلوك وتوجهه نحو تحقيق هدف معين وتحافظ هذه القوة على دوام ذلك السلوك مادامت الحاجة قائمة لذلك، وتستشار الدافعية بعوامل داخلية من الفرد نفسه (حاجاته وخصائصه وميوله واهتماماته) أو من البيئة المادية أو النفسية المحيطة به (الأشياء والأشخاص والموضوعات والأفكار والأدوات).

(جودة بني جابر، 2005، 155)

"الدافعية": تظهر قوتها عند الأفراد في الاختلاف في مستوى الأفراد والحماس والرغبة في أداء العمل المسند إليهم.
(صابر، تعليب، 2010، 216)

تعريف "ستيرز وبورتر" 1983:

الدافعية عملية مؤلفة من جوانب ثلاثة ففي البدء الدافعية تثير السلوك، أي تجعل الناس يقبلون على التصرف أو العمل بطريقة مخصوصة، ومن جانب ثان توجه الدافعية السلوك نحو الوصول إلى غاية أو هدف معين، أما الجانب الثالث للدافعية فهو ضمان الاستمرار في بذل الجهد إلى حين بلوغ الهدف.
"الدافعية":

هي عملية منطقية وعقلانية، فالعاملون يوازنون بين الإيجابيات والسلبيات (المكاسب والخسائر) قبل إطلاق ما لديهم من طاقة العمل. (رونالدي ريجيو، 1999، 228).

1-2- مفهوم الدافع:

حالة توترية داخلية ناتجة عن حاجة نفسية أو فسيولوجية تجعل الفرد في حالة عدم اتزان وهذه الحالة تثير السلوك وتوجهه وتستمر به إلى هدف معين حتى يزول هذا التوتر ويستعيد الفرد توازنه النفسي أو الفسيولوجي.
(فوزي، 2004، 10)

➤ هو الذي يحرك الإنسان للقيام بفعل ما.

➤ يعد القوة الداخلية التي تبعث على النشاط.

Jones 1955 فقد أضاف قائلاً أن مفهوم الدافع لا بد أن نأخذ بعين الاعتبار الكيفية التي يحرك بها السلوك وكيف تتم المحافظة على هذا السلوك وكيف يتوقف هذا السلوك.

وقد ركز هو الآخر على أن الدافع هو عملية نفسية تحرك وتوجه وتتحكم في السلوك. (مسلم، 2007، 52، 54)

1-3- مصدر الدافع:

الدوافع تصنف أيضاً حسب مصدرها، مثلاً بعض الدوافع تنبع من مصادر خارجية عن الفرد والواجب وهذه تتضمن عدة إمكانات اجتماعية واضحة وجوهرية (الجوائز) كذلك المؤشرات المحسوسة للنجاح فمنها المال والهدايا ودوافع من مصادر أخرى والتي تصاغ بالتركيبة النفسية للفرد والحاجات الشخصية للنجاح، التآلق، الاعتبار وكذلك بعض الدوافع التي تنجم من خصائص الواجب نفسه والصنف الأخير من الدوافع ينتج من الخبرات الحركية والذهنية التي يواجهها الفرد.
(الغزاوي، إبراهيم، 2005، 128، 129)

1-4-1- بعض المفاهيم وثيقة الصلة بمفهوم الدافعية:

1-4-1-1-الباعث: incentive: حيث يشير إلى موضوع الهدف الفعلي الموجود في البيئة الخارجية والمثير والرغبة. (غانم، 2004، 155، 156)

1-4-1-2 الحاجة: need: والتي تعني الشعور بنقص شيء معين.

1-4-1-3 الحافز: drive: ويشير إلى العمليات الداخلية، كل شيء يخفف من الحاجة ويقلل من مفعول الدافع (الباعث). (حریم، 2010، 247).

1-3-4-1 عناصر الحافز:

يقوم الحافز على عنصرين أساسيين هما:

المقدرة على العمل:

وتتمثل المقدرة في مهارات الفرد وقدراتها التي يكسبها بالتعلم إضافة إلى الاستعدادات والقدرات الشخصية.

الرغبة فيه:

أما الرغبة في العمل فتتمثل في الحوافز التي تدفع سلوكه في الاتجاه الصحيح الذي يحقق الأهداف للمنظمة.

(الناطور، 2011، 144)

1-3-4-1-2 العوامل التي تساعد على تحفيز العاملين:

أ-اعمل على بناء الشعور بالاحترام والتقدير للعاملين بإطرائهم والثناء على ما أنجزوه من أعمال جيدة.

ب-اعمل على تعليم الآخرين كيف ينجزون الأشياء بأنفسهم، وتشجيعهم على ذلك.

ج-أشرك العاملين معك في تصوراتك واطلب منهم المزيد من الأفكار.

د-حاول أن تتحلى بالصبر، وأشعر العاملين أنك مهتم بهم.

هـ-اربط العلاوات بالإنجاز الجيد للعمل، وليس بالمعايير الوظيفية و الأقدمية في العمل.

و-ذكرهم بفضل العمل الذي يقومون به.

1-3-4-1-3 أهمية الحوافز:

أ-الشعور بروح العدالة التنظيمية.

ب-تحسين صورة المنظمة أمام المجتمع.

ج-إشباع احتياجات العاملين.

د-زيادة نواتج العمل كما ونوعا.

هـ-رفع روح الولاء والانتماء.

و-تنمية روح التعاون بين العاملين.

ز-تخفيض الفاقد في العمل.

1-4-3-4 مجالات التحفيز:

المشاركة: تعني أن يكون المقطوع في صلب العمل الذي تعمل به المؤسسة الجامعة وليس على هامشها. الشفافية: أن يكون عمل المؤسسة أو الجماعة، معروفا مرئيا لا أهداف مستترة. الإبراز: يجب الاعتراف دائما بإنجازات المتطوع وعطاءه. (الناطور، 2011، 115) الإدماج: يجب أن تتاح أمام المتطوع فرصة الاندماج في المؤسسة والجامعة فيما لو رغب بذلك. المشاور: يجب إتاحة الفرصة لحوارات واخذ آراءهم بعين الاعتبار. إزالة العقبات: أكثر ما يسيء إلى المتطوع "الروتين"

1-4-3-5 طرق التحفيز:

أ- مخاطبة العقل بإقناع:

إقناعهم أن صلاحهم يعود عليهم جميعا بالنفع ويساهم في بناء مستقبل أفضل لهم وهذه الطريقة مفيدة جدا.

ب- التحفيز عن طريق المكافآت والحوافز المادية:

وهذه الطريقة أيضا مفيدة جدا في أول الأمر ولكنها لا تلبث إلا أن تخف حدتها تفقد قدرتها على المدى البعيد ويعرف بنظام التعامل المادي.

ج- التحفيز عن طريق الخوف:

بان نتذكر لم الأخطاء التي تحيط بنا وان الوقت يدهمنا، وهذه طريقة ناجحة في أول الأمر ثم تفقد تأثيرها مع الأيام. (الناطور، 2011، 116، 117)

1-5- أهمية الدافعية:

لا تزال منظمات الأعمال تعتمد أساسا على القوى العاملة في انجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بالرغم من شيوع استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة الأخرى وفي ظل التحديات الكبيرة المتباينة التي تواجه المنظمات المعاصرة مثل العولة والمنافسة والاضطراب البيئي وغيرها يصبح من الضروري جدا أن تعمل المنظمات على ضمان مشاركة جميع العاملين وتحفيزهم لتحقيق أعلى مستويات الأداء والجودة. أن مستوى أداء الفرد يتوقف على تفاعل عاملين أساسيين وهما:

- قدرات الفرد ومهارته.
- الدافعية للعمل.

ومن هنا فان معظم النظريات التي تناقش الأداء والانجاز تعتبر الدافعية المفتاح الرئيس، وإذا كان المديرين معنيين بزيادة الإنتاج والجودة، فعليهم الاهتمام بالدافعية. (حریم، 2010، 245)

1-6- وظائف الدافعية:

يمكن للدافعية أن تؤدي الوظائف التالية:

- توليد السلوك فهي تنشط وتدرك سلوكا لدى الأفراد من اجل إشباع حاجة أو استجابة لتحقيق هدف معين، فشمّل هذا السلوك أو النشاط الذي يصدر عن الكائن الحي يعد مؤشرا على وجود دافعية لديه نحو تحقيق غاية أو هدف ما.

- توجيه السلوك نحو المصدر الذي يشبع الحاجة أو تحقيق الهدف، فالدافعية إضافة إلى أنها توجه سلوك الأفراد نحو الهدف ن فهي تساعدهم في اختيار الوسائل المناسبة لتحقيق ذلك الهدف.

- تحدد الدافعية شدة السلوك اعتمادا على مدى الحاجة أو الدافع فكلما كانت الحاجة ملحة وشديدة كان السلوك المنبعث قويا لإشباع هذه الحاجة، كما انه إذا وجدت صعوبات تعيق تحقيق الهدف، فان محاولات الفرد تزداد من اجل تحقيقه.

- المحافظة على ديمومة واستمرارية السلوك، فالدافعية تعمل على مد السلوك بالطاقة اللازمة حتى يتم إشباع الدافع وتحقيق الغايات والأهداف التي يسعى لها الفرد، أي أنها تجعل من الفرد مثابرا حتى يصل إلى حالة التوازن الفيزيولوجي أو النفسي اللازمة لبقائه واستمراره. (الزغلول، 2013، 296)

1-7- النظريات المختلفة في تفسير الدافعية:

اختلفت مدارس علم النفس في البحث عن الدوافع وتفسيرها، وقد سادت الفلسفة العقلانية الفكر الإنساني لسنين طويلة والتي افترضت أن الإنسان كائن منطقي وأنه عن طريق التفكير العقلائي يقرر ويختار أي السبل يتبع اتجاه موقف ما، وهو بالتالي مسؤول عن أفعاله وبذلك لا تحتل الدافعية مكانا في تقرير سلوك الإنسان، ومع بدايات القرن 17 اعتبر الفلاسفة الجدد أن الإنسان ليس كائنا عقلائيا فقط بل أن هناك جوانب متعددة في سلوك الإنسان تظهر نتيجة عوامل داخلية أو خارجية ليس للإنسان سيطرة عليها، أي أن سلوك الفرد مدفوع بعوامل محددة تحتم عليه أن يتصرف بطريقة معينة أو بأخرى وبصورة عامة يمكن توضيح بعض النظريات التي تناولت موضوع الدوافع في ما يلي:

أ- نظرية الغرائز.

ب- نظرية التعلم الارتباطية.

ج- نظرية الاستقلال الذاتي الوظيفي للدافع.

د- النظرية الديناميكية.

هـ- النظرية الوظيفية.

و- نظرية فرويد.

ز- النظرية المعرفية. (بني جابر، عبد العزيز، 2002، 160)

1-8- أنواع الدوافع:

تصنف الدوافع والحاجات إلى طائفتين حسب المصادر التي تثيرها على النحو التالي:

1-8-1 الدوافع الداخلية:

وتشمل الدوافع التي تنشأ من داخل الفرد على:

1-8-1-1-الدوافع الفطرية:

وتشير إلى مجموعة الحاجات والغرائز البيولوجية التي تولد مع الكائن الحي ولا تحتاج إلى تعلم، فهي تمثل جميع الحاجات العامة الموجودة عند جميع أفراد الجنس الواحد، وتسمى مثل هذه الحاجات بالدوافع الأساسية أو دوافع البقاء لأنها ضرورية في الحفاظ على بقاء واستمرار الكائنات الحية، أن بعض السلوكيات التي تنتج عن هذه الحاجات قد تكون فطرية كرد فعل طبيعي لمثل هذه الحاجات، ولكن قد يطور الفرد أو يكتسب أنماطا سلوكية معينة لإشباع مثل هذه الحاجات (Smith.1993). (الزغلول، 2013، 297)

تشمل هذه الفئة دوافع الجوع والعطش والجنس والتخلص من الفضلات والنوم والاحتفاظ بدرجة الحرارة ويجنب الألم والتعب والأمن والتنفس، أن مثل هذه الدوافع يمكن أن تصنف في الفئات التالية:

- دوافع الحفاظ على البقاء مثل دوافع الجوع (الحاجة إلى الطعام) ودوافع العطش (الحاجة إلى الماء)
- دوافع الحفاظ على النوع مثل دوافع الأمومة ودوافع الجنس.
- دوافع الأمن والسلامة مثل دوافع الأمن وتجنب الخطر والحاجة إلى المأوى والسكن والاستقرار.

1-8-1-2-دوافع داخلية أخرى:

مثل حب المعرفة والاستطلاع والاهتمامات وحب التملك والميول والانجاز والتحصيل وغيرها.

1-8-2-الدوافع الخارجية:

تسمى مثل هذه الدوافع بالدوافع الثانوية أو المكتسبة، إذا أنها متعلمة من خلال عملية التفاعل مع البيئة المادية والاجتماعية وفقا لعمليات التعزيز والعقاب الذي يوفره المجتمع، وتستعمل هذه الدوافع مجموعة الحاجات النفسية والاجتماعية مثل: الحاجة إلى الانتماء والصداقة والسيطرة والتفوق والتقدير والتقبل الاجتماعي وغيرها من الدوافع الأخرى، أن مثل هذه الحاجات تتطور لدى الأفراد من خلال علبة التنشئة الاجتماعية الأخرى، وتلعب النموذجة أو المحاكاة دورا بارزا في اكتساب مثل هذه الحاجات وتتقوى وفقا لعملية التنفيذ الراجعة المتمثلة في الثواب والعقاب التي يتلقاها الأفراد من المجتمع الذي يعيشون ويتفاعلون فيه. (الزغلول، 2013، 298).

1-9-1-الأسس التي تقوم عليها الدوافع:

1-9-1-1-مبدأ الطاقة والنشاط:

تؤدي الدوافع إلى القيام بحركات جسمانية مثل تقلص عضلات المعدة أثناء الجوع وتغير كيمياء الدم في حالة التعب أو التأثير بالمواقف الاجتماعية المعقدة خلال تفاعله مع الناس. (بني جابر، عبد العزيز، 2002، 164)

1-9-2-مبدأ الفرضية:

فرغبات الفرد ودوافعه تنظم وتنسق وتوجه سلوكه لتحقيق هذه الرغبات، فالكائن الحي يسعى دائما للحصول على الطعام والماء والمركز.

1-9-3-أن رغبات الفرد وأهدافه ودوافعه تنمو باستمرار وتتغير:

فالخبرة التي يعيشها الفرد من الممكن أن تصنع له رغبات جديدة.

1-9-4- أن رغبات وأهداف ودوافع الفرد تنظم حول الذات:

فصورة الذات عند الفرد أو فكرته عن نفسه تشكل إلى حد كبير عن طريق رؤية الآخرين له، فمثلا إذا كان المجتمع يؤكد أهمية التفوق الفردي، فإن الفرد يسعى دائما لكي يحصل على المركز الاجتماعي المرموق الذي يجعله يحظى باحترام المجتمع. أما إذا كان المجتمع يؤكد أهمية التعاون بين الفرد والآخرين، فإن نجد الفرد يصنع لنفسه أهدافا معينة يقدرها المجتمع وتحظى باحترامه، وبذلك يتضح لنا أن لكل فرد رغباته أو دوافعه الخاصة ودوافع اجتماعية تتمثل في رغبته في تحقيق رغبات عامة. (بني جابر، عبد العزيز، 2002، 164)

1-9-5- مبدأ التوازن:

ويقصد به أن الكائن الحي لديه الاستعداد لأن يحتفظ بحالة عضوية ثابتة ومتوازنة.

1-9-6- مبدأ الحتمية الديناميكية:

ومعنى ذلك أن لكل سلوك أسباب وهذه الأسباب توجد في الدوافع وقد تكون هذه الدوافع فسيولوجية كالحاجة إلى الطعام والماء، ومنها ما هو متعلم ومكتسب.

1-9-7- الحاجة والدوافع والحافز (المشبع):

فالحاجة تؤدي إلى استشارة الدافع (وهو حالة توتر تؤدي إلى عدم استقرار الكائن الحي فيقوم بنشاط تآهبي) واستشارة الحاجة والدافع يؤدي إلى البحث عن حافز (مشبع) وهذا موجود في البيئة الخارجية.

1-9-8- مبدأ جاذبية الحوافز:

وهذه قد تكون إيجابية تؤدي إلى استشارة دافع كامن أو زيادة دافع مستشار فعلا، إذ يحدث في كثير من الأحيان أن يكون الإنسان شعبانا إلا أنه يحس بقابلية للأكل عند رؤيته طعاما، وقد تكون جاذبية الحافز سلبية، فالدافع لا يتطلب إلا إلى مشبع بالذات ولا يريد غيره، وقد يكون للحافز جاذبية إيجابية وسلبية في الوقت نفسه.

1-9-9- الدوافع ليست شيئا ماديا يمكن رؤيته:

ولكنه يستنتج من أنماط السلوك الذي نلاحظه أي أنه الحالة التي توجه السلوك وليست السلوك نفسه.

1-9-10- الدوافع فطرية ومكتسبة في نفس الوقت:

حيث أنها تتأثر إلى حد كبير بالتعلم. (بني جابر، عبد العزيز، 2002، 165)

1-10-1- تصنيف الدوافع:

يمكن القول إن تصنيف الدوافع في الكتابات النفسية قد اتخذ اتجاهين رئيسين:

1-10-1- الدافع على أساس مصدر الحاجة المرتبطة بالدافع واتضح وجود ثلاثة أنماط وهي

1-10-1-1- دوافع فسيولوجية:

وهي التي تنشأ أساسا عن حاجات فسيولوجية فطرية ضرورية لحفظ الذات وبقاء النوع مثل الحاجة إلى الطعام، الحاجة أي الماء، الحاجة إلى الهواء.

1-10-1-2-دوافع الاستشارة الحسية:

وهي تنشأ عن حاجة فطرية لدى الكائن الحي إلى قدر معين من الاستشارة الحسية أو التنشيط فمثلا وجود الإنسان في حالة من الشعور بالوحدة يثير فيه الملل ويدفعه ذلك إلى القيام ببعض السلوكيات أو النشاط مثل مساعدة الغير، وتنتمي هذه الحاجة إلى مبدأ احتياج الإنسان دائما إلى قدر معين من التنشيط والاستشارة.

1-10-1-3-دوافع نفسية اجتماعية:

وهي دوافع تنشأ أساسا عن حاجات نفسية واجتماعية، ويقوم كل من التعلم ومستوى الثقافة ومعايير المجتمع بقدر كبير في استئثارها وتوجيه إشباعها، ولا يذكر كثير من الباحثين في مجال علم النفس أن هذه الدوافع لها أساس فطري ولكن المجتمع وأساليب التربية تستثيرها على نحو ما، وتوجه إشباعها على النحو المطابق لمعايير المجتمع وأخلاقيات البيئة ومن هذه الدوافع دافع التقبل الاجتماعي، دافع الإنجاز، دافع الانتماء، دافع التملك، دافع السيطرة.

1-10-1-2-الدافع على أساس ما إذا كان الإنسان يدرك الدافع المحرك لسلوكه ووفق هذا الاتجاه يمكن

تصنيف الدوافع إلى نوعين:

1-10-1-2-1-دوافع شعورية:

وهي الدوافع التي يمكن للإنسان إدراكها ويعي ما وراء سلوكه فيها، وتعتبر الدوافع الشعورية بهذا المعنى هي كل الدوافع التي تتبع الاتجاه الأول في التصنيف حيث تتم جميعا على المستوى الشعوري أو الإدراكي للإنسان. (الفرماوي، 2004، 17)

1-10-1-2-2-دوافع لاشعورية:

وهي الدوافع التي تتسبب في سلوكيات لا يعي الإنسان مصدرا لها أو سببا لحدوثها، فقد يشعر الإنسان بخوف شديد من شيء ليس من طبيعته أن يخيف الإنسان، أو يخاف في موقف معين دون أن يدرك سببا لذلك، وفي الحالتين يتجنب الإنسان هذا الشيء وذلك الموقف.

ويرجع الفضل إلى نظرية التحليل النفسي، تلك التي جاءت بمفهوم اللاشعور، ومن خلاله تم التعرف على المكبوتات التي تمثل الذكريات الطفولية للإنسان، والرغبات والمخاوف والمشاعر. (الفرماوي، 2004، 18)

1-11-1- مفهوم الدافعية للإنجاز:

تمثل دافعية الإنجاز أحد الجوانب المهمة في المنظومة الإنسانية والتي اهتم بدراستها الباحثون في مجال علم النفس الاجتماعي وبحوث الشخصية وكذلك المهتمون بالتحصيل الدراسي، والأداء المعلمين في إطار علم النفس التربوي، ويرجع الاهتمام بدراسة دافعية الإنجاز نظرا لأهميتها ليس في المجال النفسي ولكن أيضا في العديد من المجالات التطبيقية والعلمية كالمجال الاقتصادي والمجال التربوي والمجال الأكاديمي حيث يعد الدافع للإنجاز عاملا مهما في توجيه سلوك المحيطين به كما يعتبر الدافع للإنجاز مكونا أساسيا في سعي الفرد تجاه تحقيق ذاته، حيث يشعر الفرد بتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من أهداف، وفيما يسعى إليه من أسلوب حياة أفضل، ومستويات أعظم لوجوده الإنساني.

1-12-تعريفات دافعية الانجاز:

لقت دراسة دافعية الانجاز من علماء النفس اهتماما أكبر مما حظيت به الدوافع الإنسانية الأخرى.

تعريف "ماكلياند وزملائه":

الدافع للإنجاز يشير إلى استعداد ثابت في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق وبلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء، وذلك في المواقف التي تتضمن الأداء في ضوء مستوى محدد من الامتياز، كما عرفوا النشاط المنجز بأنه النشاط الذي يقوم به الفرد ويتوقع أن يتم بصورة ممتازة وانه محصلة الصراع بين هدفين متعارضين عند الفرد نحو تحقيق النجاح أو الميل إلى تحاشي الفشل. (بن جدو، 2013، 24)

ويرى "ماكلياند 1961":

إن دافعية الانجاز هي الأداء في ضوء مستوى محدد للامتياز والتفوق والرغبة في النجاح.

تعريف "أسامة كامل راتب 1997"

يرى أنها الجهد الذي يبذله الرياضي من اجل النجاح في انجاز المهام التي يكلف بها في التدريب والمنافسة كذلك المثابرة عند مواجهة الفشل والشعور بالفخر عند انجاز الواجبات التي يكلف بها. (كامل راتب، 1997، 157)

عرفها "تكسون":

الدافعية للإنجاز على أنها ذلك المركب الثلاثي المشكل من قوة الدافع، ومدى احتمالية نجاح الفرد، والباعث ذاته بما يمثله من قيمة بالنسبة له، ويشير هذا التصور إلى أن التوجه للإنجازين لدى الأفراد في مجتمع ما يتحدد من الناحية النفسية على الأقل بعدة عوامل هي:

✓ مستوى الدافعية أو الإحساس للعمل وبذل الجهد في سبيل تحقيق الهدف، والإحساس بالفخر عند النجاح والخجل عند الفشل.

✓ توقعات الفرد المتعلقة باحتمالية حدوث النجاح أو الفشل.

ومن خلال التعريفات السابقة التي قدمها الباحثون لمفهوم الدافعية للإنجاز تعني "استعداد الفرد لتحمل المسؤولية والسعي نحو التفوق لتحقيق أهداف معينة والمثابرة للتغلب على العقبات والمكالات التي قد تواجهه والشعور بأهمية الزمن والتخطيط للمستقبل.

وفي ضوء هذا التعريف فان الدافعية للإنجاز تتضمن خمسة مكونات أساسية هي على النحو الآتي:

- الشعور بالمسؤولية.

- السعي نحو التفوق لتحقيق مستوى طموح مرتفع.

- المثابرة.

- الشعور بأهمية الزمن.

- التخطيط للمستقبل. (بن جدو، 2013، 25)

1-13- بدايات التناول لمفهوم الدافعية:

يرجع استخدام مصطلح دافعية الانجاز في علم النفس من الناحية التاريخية إلى "ألفرد أدلر" (adler) الذي أشار إلى أن الحاجة للإنجاز هي دافع تعويضي مستمد من خبرات الطفولة، كما عرض له "كورت ليفن" (levin) في ضوء تناوله مفهوم الطموح.

لكن الفضل يرجع إلى العالم الأمريكي "هنري موراي" (H.Murray) حيث كان أول من قدم مفهوم الحاجة للإنجاز بشكل دقيق، بوصفه مكوناً من مكونات الشخصية في دراسته "استكشافات في الشخصية" عام 1938. (خليفة، 2000، 88)

لقد اخذ مفهوم الدافعية للإنجاز في الانتشار منذ بداية الخمسينيات من خلال الأبحاث الكثيرة التي قام بها كل من "ماكلياند" و"اتيكنسون" وعدد كبير من الدارسين منذ 1953.

يؤكد "موراي" على أن سلوك الفرد لا ينبغي أن يكون في ضوء ما لديه من حاجات أو بنية شخصية ولكن الكائن الحي والوسط الذي يعيش فيه ينبغي أن يوضعاً معاً في الاعتبار، فالبيئة وفق ما يذهب إليه "موراي" يمكن أن توفر الدعم اللازم للتعبير عن الحاجة وأن تكون مليئة بالحوافز التي تعوق السلوك الموجه نحو الهدف. ولقد تأثر "موراي" بنظرية "فرويد" ويونج" كما تأثر بعلم الاجتماع والأجناس وحظي بتدريب عميق في الطب والبيولوجيا، وهذه الخلفية العلمية جعلته ينظر إلى الإنسان على أنه كائن حي ونشط.

بدأ مفهوم الحاجة إلى للإنجاز يتبلور عند "موراي" في إطار محاولاته لوصف السلوك وتفسيره حيث يعترف بان تصوره للشخصية وملتغياتها متحيز صوب الجوانب الدينامية أو الدافعية للشخصية، ومن هنا كان محور "موراي" للشخصية هو "فكرة التنظيم الهرمي للحاجات أو الدوافع الأساسية نفسية المنشأ أو فكرة التشكل النسقي لهذه الحاجات أو الدافع." (تيس عبد المالك، 2013، 25، 26)

عرف "موراي" الدافعية للإنجاز بأنها "الرغبة أو الميل إلى عمل أشياء على نحو جيد بقدر الإمكان وتمثل دافعية الانجاز في الحرص على تحقيق الأشياء التي يراها الآخرون صعبة والسيطرة على البيئة الفيزيقية والاجتماعية، والتحكم في الأفكار وحسن تناولها وتنظيمها، والقيام بعمل الأشياء الصعبة على نحو جيد وسريع بقدر الإمكان وبطريقة استقلالية والتغلب على العقبات، وبلوغ معايير الامتياز والتفوق على الذات، ومنافسة الآخرين والتفوق عليهم وتحطيمهم." (محمد الخولي، 2002، 207)

وفي ضوء هذا التعريف أوضح "موراي" أن الحاجة للإنجاز لها عدة مظاهر من أهمها سعي الفرد إلى القيام بالأعمال الصعبة، تنظيم الأفكار وانجازها بسرعة وباستقلالية، وتحطيم الفرد لما يقابله من عقبات وتفوقه على ذاته وعلى الآخرين وتقدير الفرد لذاته من خلال الممارسة الناجحة لما لديه من قدرات وإمكانات. (خليفة، 2000، 89)

1-14- أنواع دافعية الإنجاز:

أشار خليفة (2000) إلى أن "فيروف وسميث" ميزاً بين نوعين من الدافعية في الانجاز وهما:

1-14-1- دافعية الإنجاز الذاتية:

وهي تتضمن تطبيق المعايير الداخلية أو الشخصية في مواقف الانجاز.

1-14-2- دافعية الإنجاز الاجتماعية:

وتتضمن تطبيق معايير التفوق الذي يعتمد على المقارنة الاجتماعية في الموقف، أي مقارنة أداء الفرد بالآخرين. ويذكر سميث أن كلا النوعين يؤثر في نفس الموقف ولكن بدرجة مختلفة وفقا لسيادة أحدهما على الآخر في هذا الموقف. (ميروح، 2010، 86)

1-15-1 بعض النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز:

1-15-1-1- نظرية هنري موراي 1938 H.théorie Murray:

يشير قشقوش (1979) إلى أن محاولات "هنري موراي" تعتبر هي محاولات التنظير في دافعية الانجاز فقد تمكن من بناء نظرية عن الشخصية الإنسانية بما أسهم به من فنيات قياس أو دراسة، فهو يقدم نظريته كصيغة جديدة لنظرية التحليل النفسي في الدافعية.

وترى "نفيسة عبد الوهاب" 1986 أن "موراي" حدد مفهوم الحاجة على أنها تكوين فرضي يكمن وراء القوة التي تنظم الإدراك والفهم والتعقل والنزوع والأداء بطريقة يتم بها تحويل موقف قائم غير سار إلى وجهة معينة، ويشير إلى أن الحاجة قد تستثار في بعض الأحيان مباشرة بواسطة عمليات داخلية من نوع معين ولكنها تستثار أكثر في حالة الاستعداد بواسطة حدوث أحداث الضغوط الفعالة (الشوكاني، 2008، 126) ويتضح من منظور موراي للدافعية للإنجاز ما يلي:

التأكيد على أهمية البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد من حيث توفيرها للفرص التي يستطيع الفرد من خلالها إشباع هذه الحاجة، فبسبب إشباع إلى الانجاز تتحدد على حسب نوعية الميل أو الاهتمام. التأكيد على أن للبيئة الاجتماعية دورا فعالا في استثارة الحاجة للإنجاز فهو يؤكد على الدافعية المستأثرة وأن الفرد لا بد أن يستثار بوجود الآخرين ليتفوق.

اهتمامه بقياس دافعية الانجاز حيث وضع أساسيات اختبار تفهم الموضوع. (باهي وشلي، 1999، 349)

يشير قشقوش 1979 أن "موراي" قد صاغ عدة عبارات دالة للإنجاز يرى إمكانية استخدامها في بناء الاستخبارات التي توضع لقياس دافعية الانجاز والتي تتم على عدة جوانب منها: الانسياق وراء الطموح، المنافسة، المسؤولية، المثابرة، الإصرار، بالإضافة إلى جوانب عاطفية ترتبط بالحاجة للإنجاز مثل: الحاجة إلى الاعتراف، السيطرة، الاستقلال.

1-15-2- نظرية ماكلياند 1967 McClelland théorie:

اقتفى "ماكلياند" "خطى" هنري موراي" في تطوير نظرية الدافعية، ويطلق "ماكلياند" على تصوره للدافعية (نموذج الاستثارة الانفعالية) ويشير قشقوش إلى أن الانجاز يشغل مكانة هامة في نموذج ماكلياند وهو يرى أن هذا الميل للدافعية

يشير إلى استجابات توقع الأهداف الايجابية أو السلبية التي تستثار في المواقف التي تتضمن سعيًا وفق مستوى معين من الامتياز أو التفوق وحيث يقيم الأداء على انه نجاح أو فشل. (الشوكاني، 2008، 127، 129)

ويرى خليفة (2000) أن هذه النظرية تشير إلى أن هناك ارتباطًا بين الخبرات السابقة وما يحقق الفرد من انجازات، فإذا كانت الخبرات الأولية ايجابية بالنسبة للفرد فانه يميل للأداء والانهماك في السلوكيات المنجزة، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت بعض الخبرات السلبية فان ذلك سوف ينشأ عنه دافعا لتحاشي الفشل.

كما أوضح "ماكلياند" 1998 أن النمو الاقتصادي للأمم يرتبط بالحاجة للإنجاز ارتباطًا قويًا، وهذا ما ثبت من الدراسات التي أجراها في عدة بلدان مختلفة أن 78% من تلك البلدان التي قيمت الحاجة للإنجاز فيها بأنها مرتفعة أنجزت أفضل ما يتوقع من الناحية الاقتصادية. (حسن، 1997، 188)

ويفسر "ماكلياند" هذا بان الفرد الذي يمتلك دافعا عاليا للإنجاز سيكشف عن سلوك يتسم بالنشاط والحيوية والعزيمة وهذا بدوره سيجعله يتصرف بطريقة تعزز النمو الاقتصادي.

ويذكر "ماكلياند" أن الأفراد المنجزين مستعدون للتعلم بدرجة أسرع وإلى العمل على نحو أفضل وإلى تبني مستويات مرتفعة من الطموح والميل وإلى إدراك العلم من زوايا مختلفة ويفسر ذلك بخضوع الفرد بالتدريب على الاستقلال.

وقد اقترح "ماكلياند" هذه النظرية حيث يعتقد بان العمل في المنظمة يوفر فرص الإشباع في ثلاث حاجات هي:

➤ الحاجة إلى الإنجاز:

أي أن الأفراد الذين لديهم حاجة عالية إلى الانجاز هم الذين يتوقعون ويتطلعون إلى الأعمال التي تتضمن نوعًا من التحدي والصعوبة، فهم مدفوعون برغبة عارمة إلى التفوق في العمل وإلى حل المشكلات وإلى التميز في الأداء.

➤ الحاجة إلى السلطة:

أي الحاجة إلى توجيه نشاطات الآخرين، وضبطها وإلى أن يكون الفرد صاحب نفوذ، فالأفراد الذين يتمتعون بقدر كبير من الحاجة إلى السلطة والمكانة مدفوعون إلى الحصول على النفوذ والمكانة أكثر من اهتمامهم بحل المشكلات، أو تحقيق أهداف معينة خاصة بالعمل.

➤ الحاجة إلى الانتماء:

أي رغبة الفرد في أن يكون محبوبًا، أو مقبولًا لدى الآخرين، ويبدل هؤلاء جهدا لتكوين الصداقات والعلاقات الشخصية.

وذكر خليفة 2000 أن "كرومان" karman أوضح أن تصور ماكلياند في الدافعية للإنجاز له أهمية كبيرة لسببين: **السبب الأول:** انه قدم لنا أساسًا نظريًا يمكن من خلاله مناقشة وتفسير نمو الدافعية للإنجاز لدى بعض الأفراد وانخفاضها أدى البعض الآخر.

السبب الثاني: يتمثل في استخدام ماكلياند لفروض تجريبية أساسية لفهم وتفسير ازدهار وهبوط النمو الاقتصادي في علاقته بالحاجة للإنجاز في بعض المجتمعات. (تيس عبد المالك، 2013، 29)

1-15-3- نظرية أتكينسون 1969 Atkinson théorie:

اتسمت نظرية "أتكنسون" Atkinson في الدافعية للإنجاز بعدد من الملامح التي تميزها عن نظرية ماكيليلاند، ومن أهم هذه الملامح أن أتكينسون أكثر توجهها معلمائي وتركيزا على المعالجة التحريبية للمتغيرات، التي تختلف عن المتغيرات الاجتماعية المركبة لمواقف الحياة التي تناولها ماكيليلاند، كما تميز أتكينسون بأنه أسس نظريته في ضوء كل نظرية الشخصية وعلم النفس التحريبي. (خليفة، 2000، 91)

وتقوم هذه النظرية على أساس أن السلوك المرتبط بالإنجاز يتكون من عاملين:

أ- الرغبة في النجاح بدرجة تجعل الفرد يتجه نحو الهدف وتولد هذه الرغبة نتيجة المتغيرات الثلاثة التالية:

- دافع النجاح: ويمثل مجرد الرغبة في القيام بعمل معين.

- ترجيح النجاح: ويمثل التنبؤ مستقبلا بنتائج السلوك.

- القيمة الحافزة للنجاح: وتتمثل في المنبهات التي تجذب الفرد للعمل على تحقيق هدف معين.

ب- الخوف من الفشل مما يجعل الفرد يتعد عن الهدف نتيجة تجربة سابقة مرت به وهذا يكون لمتغيرات ثلاث هي:

- الدافع إلى تجنب الفشل، احتمال الفشل، القيمة الحافزة للفشل. (باهي وشلي، 1999، 352)

1-15-4- نظرية العزو attribution théorie

صاغ برنارد وراينر Wiener نظرية العزو وتعد هذه النظرية من النظريات المهمة في مجال دراسة الدافعية الإنسانية بوجه عام، والدافعية للإنجاز بوجه خاص. وتتمتع هذه النظرية بكيفية إدراك الشخص لأسباب سلوكه وسلوك الآخرين، ويركز الباحثون في هذا المجال على العزو المعرفي للسببية على اعتبار أن المعرفة تؤثر على عمليات العزو والسلوك. (خليفة، 2000، 114)

ويرى زايد (2002م) أن هذه النظرية ركزت على الحاجة إلى الإنجاز، والخوف من الفشل، ولكنها تتعامل مع هذين

العنصرين باعتبارهما يتسمان بالمرونة والتبدل، لذا تعتبر هذه النظرية من أكثر النظريات الإدراكية تأثير فيما يتصل بالدافعية خاصة أنها ميزت بين نوعين من عوامل النجاح أو الفشل وهما:

- عوامل خارجية (بيئية) مثل الحظ وصعوبة العمل.

- عوامل داخلية (تتعلق بالفرد) مثل الجهد والقدرة.

ويوضح واينر weiner نظريته الكاملة للعزو السلبي في ثلاث أنماط لتتابع الدافعية وهي:

- نقص الدافعية بعد الفشل.

- زيادة الدافعية بعد الفشل. (باهي شلي، 1999، 354)

- زيادة الدافعية بعد النجاح ويرى أصحاب هذه النظرية أن الأفراد الذين يوجد لديهم دافع للنجاح أكبر من الدافع لتحاشي الفشل يميلون إلى عزو النجاح إلى أسباب داخلية في حين الأفراد الذين يوجد لديهم الدافع لتحاشي الفشل بدرجة أكبر من الدافع إلى النجاح يميلون إلى عزو النجاح إلى أسباب خارجية، وبالتالي فإن الأشخاص الذين تتوفر لديهم رغبة عاليا من الدافع للنجاح يحاولون بذل المزيد من الجهد الإضافي لتحقيق النجاح. (خليفة، 2000، 115)

خلاصة:

في الحقيقة أن موضوع الدافعية هو موضوع هام وحساس يتصل بالدرجة الأولى بدراسة السلوك البشري من جهة ومن جهة أخرى كيفية استغلال الهيئات الرياضية لهذا الموضوع الهام، ومن خلال ما تم ذكره في هذا الفصل تبين لنا أن هناك العديد من النظريات والدراسات التي تناولت موضوع الدوافع بشكل عام، لكن الإحاطة بموضوع الدوافع من جميع الجوانب قاصرا على الدراسات النفسية والسلوكية بالرغم من اهتمام أصحاب الفكر التربوي بدراسة موضوع الدافعية في الآونة الأخيرة، وما يمكن أن نميزه في هذا الصدد أهمية الدافعية في مجال الإدارة، ودافعية الانجاز بالأخص لدى الإداريين التي تعتبر عاملا مهما في نجاحهم وتفوقهم في أعمالهم، وبتعزيز دافعية الانجاز يمكن للفرد أن يقدم على أداء مهمة ما بنشاط وحماس كبيرين قصد اكتساب خبرة النجاح الممكن وكذا تجنب الفشل.

الفصل الثالث



الإدارة الرياضية

تمهيد:

لقد أولت الدولة الجزائرية في الآونة الأخيرة أولوية عظمى للإدارة الرياضية على وجه الخصوص وذلك بغرض الارتقاء بجميع مجالاتها الإدارية والاقتصادية والاجتماعية، لمواكبة التغيرات التكنولوجية والعلمية التي طرأت على المجتمعات النامية والمتقدمة من خلال الاستفادة المتكاملة من الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة بهدف الوصول إلى مراكز متقدمة في البطولات العالمية.

ولقد تطرقنا في هذا الفصل إلى تعاريف حول الإدارة الرياضية ومبادئها تطور الفكر الإداري بالمجال الرياضي وأيضا مهاراتها الأساسية ومكوناتها الضرورية من (تخطيط، توجيه، رقابة، تنظيم)، وواجبات المخططين بها. كما تناولنا أهمية هذه المكونات.

1-تعريف الإدارة الرياضية:

إن الإدارة الرياضية من المجالات التي لم تحظ باهتمام الكتاب الرياضيين إلا في الآونة الأخيرة، ولعل ما كتب فيها باختلاف وجهات نظر الكتاب، جاء ليفسّر مدى الحاجة إلى تنوع وتباين روافد نظرية الإدارة في هذا المجال وظهور مدارس الفكر الإداري الرياضي.

الإدارة الرياضية: هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة . (بوداود، 2014، 51)

الإدارة الرياضية: من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث، لأنها الأداة الفعالة في زيادة الإنجاز الرياضي وتطويره كما ونوعا وهي: تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم لكل الأنشطة الرياضية. (عبد المجيد، 200، 50)

الإدارة في التربية الرياضية: هي عمليات واختصاصات تستهدف تمكين العاملين في المنظمات الرياضية من أداء المسؤوليات المنوط بهم تبعاً لمتطلباتهم ووظائفهم لتحقيق أهداف الهيئة بشكل فعال في إطار المحددات القائمة.

(عبد العزيز، 2009، 73)

عرفها **betel**(1990)، **blanten**، **De sense Kelley** :

الإدارة الرياضية هي المهارات المرتبطة بالتخطيط، والتنظيم والتوجيه والمتابعة والميزانيات والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويجية. (بدوي، 2001، 17)

مما سبق يمكن أن نقول إن الإدارة الرياضية هي الأداء الفعال في زيادة الإنجاز الرياضي وتطوير مهارات مرتبطة بتخطيط وتنظيم وتوجيه وتنفيذ وتقييم لكل الأنشطة الرياضية.

2-المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية:

تطبق هذه المبادئ في إدارة جميع المؤسسات بما في ذلك الرياضة دون النظر لحجمها وطبيعتها على أساس أن الأهداف الخاصة بتلك الجهة، وتتلخص هذه المبادئ التي تساعد في خلق الإدارة الناجحة فيما يلي:

1-2-مبدأ التوازن:

أن يجب تكون المؤسسة الرياضية أيًا كانت، ابتداء من اللجنة الأولمبية أو الاتحادات أو الأندية الرياضية متوازنة لضمان النمو المناسب لها وتحقيق الكفاية في إدارتها كذلك نجد أن من مهام الرئيس الإداري التأكد من أن التوازن يسود المؤسسة كلها، كما يقع على عاتق الرئيس الإداري أن يحفظ توازن مؤسسته.

2-2-مبدأ التبسيط:

يجب استبعاد جميع العناصر غير الضرورية للإدارة الناجحة وتحقيق العناصر الموجودة إلى أبسط شكل لها ، إن من مزايا المؤسسات الصغيرة ، كنادي رياضي في إحدى المحافظات مثلا ، سرعة البت في الأمور ، يعكس الحال في المؤسسات الكبيرة كاللجنة الأولمبية الوطنية بسبب أن التصرف يتناول أشخاص عدّة أن وأن هذه المؤسسات تعمل إلى حد كبير بمقتضى التعليمات المكتوبة والتقارير والسجلات ، وهذا مما يبطئ العمل ويزيد النفقات مما يجعل الروتين يلقي بظله على الإدارة .

2-3- مبدأ التخصص:

يؤدي التخصص في الجهود إلى تكوين الخبراء في ميدان النشاط المعين بسبب أن تركيز الجهود يزيد من الخبرة العملية، ويطبّق مبدأ التخصص تطبيقاً عاماً وشاملاً في نواحي النشاط المختلفة، ويقترن التخصص في الوقت الحاضر بالإنجاز، ويستند مبدأ التخصص على الحقيقة التي تقول: " إنَّ القلّة من الأفراد تتمكّن من إنجاز أشياء عدّة بدقّة، بينما الكثرة من الأفراد تتمكّن من إنجاز أشياء قليلة بدقّة إذا كان مجال نشاطهم صغيراً نسبياً".

2-4- مبدأ التميّط:

يجب أن تحدّد أحسن طريقة ونعبر عنها بوحدة محدودة أو أنماط، ثم تستخدم كنموذج في العمليّات وفي التخطيط والرقابة.

2-5- مبدأ الحوافز المادية:

يجب أن تناسب المكافأة مباشرة وقيمة العمل المنجز، ويشترط أن توضع مستويات عادلة للأعمال المنجزة وأن يكافأ الشخص على أساس ما أجزه من أعمال بالنسبة إلى المستويات الموضوعة. (مروان إبراهيم، 2000، 54، 53)

2-6- مبدأ العلاقات الإنسانية:

تنجح الإدارة أو تفشل على حسب طريقة معالجتها للعلاقات الإنسانية في المؤسسة، وتسعى الإدارة والأشخاص إلى الأهداف نفسها فكلاهما يرغب في ازدهار المؤسسة، لأنه على ازدهارها يتوقف أمن كل منهما، كلاهما المعادلة العادلة فالإدارة في معاملتها مع الأشخاص والأشخاص في اتصالاتهم بالإدارة. تتطلب المعالجة السليمة للعلاقات الإنسانية وضع سياسات عمل رشيدة بشرط أن يتمسك بها الإداريون والمراقبون لأن الكلام الشفوي لا قيمة له في حل المشكلات.

2-7- مبدأ التخطيط:

يجب أن يكون هناك تخطيط سابق للتنفيذ لكي نصل إلى عمل شيء له أهميّة بطريقة فعالة، يحل التخطيط محل الحدس والتخمين وبذلك يقلل من الاعتماد على عنصر الحظ، بجانب أنه يتوقع المشاكل وفي كثير من الحالات يعمل على منع حدوثها. ينطوي التخطيط على اتخاذ قرار يحدد ما يجب عمله والكيفية التي ينفذ بها ومكان التنفيذ والزمن الواجب أن ينفذ فيه، لأن التخطيط يرتب العمل ويحدد مراحل تتابعه.

2-8- مبدأ الرقابة:

يصبح التخطيط قليل القيمة إلا حيث توجد الرقابة لتضمن تنفيذ الخطط يجب على الأشخاص القائمين بالعمل بعد إعداد الخطط وإصدار التعليمات لتنفيذها أن يكون لديهم من الوسائل ما يمكنهم من ضمان التنفيذ ومن ملاحظة سير العمل.

2-9- مبدأ القيادة:

إن القيادة الحكيمة هي أهم عامل فردي في نجاح العمليات كافة وينطبق مدلول هذا المبدأ كوحدة قدر انطباقه على الإدارة الواحدة أو جماعة من الأشخاص وتنطوي القيادة الحكيمة على القدرة في عمل ما يقرر الشخص عمله

وعلى المثابرة ليتم إنجاز المهمة الموضوعية، وعلى امتلاك الشخصية والقدرة على كسب تعاون وولاء الآخرين، وعلى المهارة في قيادة جهود الأشخاص والرقابة عليها.

2-10- مبدأ السلطة والمسؤولية:

إن الشخص الذي يمارس السلطة يجب أن يكون مسؤولاً من تنفيذ كل الأعمال داخل نطاق سلطته وبالعكس فإن الشخص لا يعتبر مسؤولاً عن تنفيذ عمل ما دام ليست له سلطة عليه ، لا يمكن اعتبار الشخص مسؤولاً عن تنفيذ عمل ما دام ليست له سلطة عليه ، ل يمكن اعتبار الشخص مسؤولاً عن نتائج معينة إلا إذا كانت له سلطة القيادة والإشراف على الوسائل التي تستخدم للوصول إلى تحقيقها ، وإذا أردنا أن يجعل فرداً مسؤولاً عن استمرار عمل معين أو تنفيذ مهمة ما فيجب أن تزوده بالسلطة اللازمة للإشراف على الأشخاص الذين يمارسون هذا النشاط ، وتوجيه جهودهم لاستخدام الوسائل والإمكانيات التي تساعدهم في الوصول إلى الهدف ، ويلاحظ أن الإداري لا يعتبر مسؤولاً عن أعماله فقط ، بل أيضاً عن أعمال مرؤوسيه ولو فرض أن المرؤوس لم يكن كفؤاً للقيام بالمهمة ، فإن الإداري يعتبر مسؤولاً عن الأخطاء التي تحدث لسوء اختياره للفرد التي يجب أن تتوفر فيه الصفات اللازمة لحسن إنجاز العمل المعين وحيث أن الإداري مسؤول عن نتائج عمل الآخرين الذين تحت إشرافه فإن الضرورة تقتضي إعداد المرؤوسين وتدريبهم ومعرفة المهام التي يصلحون لها .

2-11- مبدأ اتخاذ القرارات:

يجب اتخاذ القرارات عند أدنى مستوى تنظيمي ممكن لتسهيل القيام بالأعمال ويجب أن تتخذ القرارات بواسطة الإداريين والمراقبين المختصين بالنشاط المعين أو المشرفين على الأشخاص الذين يقومون بتنفيذ عمل ما، وإلا في الحالات غير العادية فيتطلب فن الإدارة إعداد وتدريب إداري المستقيل لأنه في هذه الحالة تظهر القيادة الصحيحة والقدرة في الحكم على صلاحية الأفراد للقيام بمهام معينة.

2-12- مبدأ استخدام القدرة الإدارية:

تستخدم القدرة الإدارية كاملة للتخفيف من كاهل الإداري بتحويل جميع المسائل التي يمكن أن تنفذ روتينياً إلى الآخرين ولو طبق هذا المبدأ فإن الإداريين يتحررون من التفاصيل التي تستغرق معظم وقتهم ، ويتمكنون بواسطة التقارير المرفوعة إليهم من مرؤوسيهم تتبع جميع الأعمال والوظائف المسؤولين عنها ، فيترك الإداري الأشياء التي تسير في مجراها الطبيعي وشأنها بينما يركز اهتمامه على المسائل التي تتفاوت والمستويات الموضوعية ، أو التي لا تتفق والخطط الموضوعية لبحث وسائل معالجتها وبيان كيفية التصرف فيها. (مروان ابراهيم ، 2000 ، 54 ، 55 ، 56)

3- مهام المدير:

يحدّد تعريف الإدارة مهام أي مدير في أي منظمة رياضية بالتخطيط والتنظيم والقيادة والمراقبة لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها المحددة، لدى فإن نجاح المدير في تحقيق ذلك يعتمد على توافر بعض السمات الأساسية التي نلخص منها ما يلي:

- القدرة على العمل مع الآخرين، المسؤولية والقابلية للمحاسبة، التوازن بين الأهداف وتحديد الأولويات، العمل كرجل سياسة ودبلوماسي ووسيط. (طلحة، 1997، 14، 16)

- تفهم العمل، التنسيق، تفويض السلطة، إبلاغ الرؤساء بحالة العمل، حفز العاملين. (بدوي، 2001، 55)

4-تطور الفكر الإداري في المجال الرياضي:

على الرغم من أن الإدارة في مجالات التربية الرياضية من المهن التي ارتبطت بظهور هذه المجالات، فإن هناك عدّة ملاحظات على تطور الفكر الإداري بشكل عام، ولكنها تجسّمت في المجال الرياضي لتنوع أنشطته وتباين مستويات العمل الإداري فيها، هذا بالإضافة إلى ارتباطها أصلاً بالعمل في الأداء البشري الذي يذخر بالمشكلات والمعوقات النفسية والاجتماعية ومن هذه الملاحظات:

إن من أهم روافد علم الإدارة العلاقات الاجتماعية ، وتمثل هذه العلاقات انعكاساً للواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي ككل ، فالفكر الإداري في المجال الرياضي هو محصلة طبيعية لنواتج هذه المتغيرات في أي مجتمع وفي أي طور من أطوار نموه ، فتطور الفكر الإداري والرياضي مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بما يحدث من تطوير في الفكر الإداري على مستوى الدولة ككل وفي مختلف قطاعاتها ، بل وأنه يمكن القول بأن الرياضة بمجالاتها المختلفة إنما تعكس مدى ما حققه الفكر الإداري من تطور ، فهي تحقق في قيمتها ما قد لا تحقّقه مجالات أخرى من مكانة دولية .

هذا بالإضافة إلى أن الاهتمام في الدول النامية يتركز على أن أنشطة المجال الرياضي التطبيقية نفسها، وتعتبر الإدارة عنصراً ثانوياً، لذا فإن التاريخ لتطور الفكر الإداري في المجال الرياضي وبخاصة في الوطن العربي لم يظهر إلا منذ فترة قصيرة.

وهذا يعني أننا نحمل المسؤولية على من يؤرخون للفكر الإداري الرياضي، ولكن عدم ثبات القوانين وكثرة التشريعات وتغيير الإدارات العليا جعل من الرياضة في الوطن العربي مجالاً يذخر بالمبدعين وهواة العمل التطوعي شكلاً والإلزامي موضوعاً، مما أدى إلى انشغالهم بأمر بعيدة كل البعد عن دعم الفكر الإداري الرياضي وتسجيل تاريخه وما يطرأ عليه من تطوير.

وإن كانت المدارس الفكرية في الإدارة كعلم عام قد تصارعت على القمة ، فإنّ انتساب حقبة تاريخية معينة لمدرسة فكرية معينة لا يعني أبداً اقتصار هذه الفترة على نشاط هذا الفكر دون غيره ، فظهور أي فكر إداري جديد لا يعني إلغاء ما قبله ، فهو لم يكتب له الظهور إلا من خلال تأثير ما سبقه ، حاله في ذلك كحال المذاهب الفلسفية ومدارس علم النفس فأصحاب مدارس الفكر الإداري هم أشبه ما يكون بأصحاب النظريات في علوم النفس والاجتماع إذ يتناولون الإدارة من وجهة نظر صحيحة في كل حالة وبينون تصنيفاتهم وتقسيماتهم ومبادئهم على أسس منطقية.

وإدارة كعلم عام أسبق من أن يكون علماً تطبيقياً في مجالات الحياة المختلفة، بمعنى أن معدلات الانحياز التي حققها علم الإدارة تفوق بكثير ما يمكن أن يكون قد حققه أي مجال تطبيقي، وإذا ما قرنا المجال الرياضي بأي مجال آخر من مجالات الحياة في الوطن العربي، فسوف نجد أنه لم يحظ بالاهتمام الكافي من علماء الإدارة لكي يطبقوا فيه مبادئهم

ونظرياتهم، وأنه من المجالات التي تركت للخبرة الشخصية والانتماءات السياسية والرغبة في تحقيق المنفعة الخاصة (طلحة، 1997، 19، 20)

5- مكونات العملية الإدارية في المجال الرياضي:

تتكون العملية الإدارية في أي مجال من مجالات العمل من عدة عناصر أو مكونات أو مراحل وقد اختلفت الآراء حول تحديد مسميات هذه المكونات أو العناصر إلا أننا نودّ الإشارة إلى ما سبق ذكره بشأن التحديد الدقيق لمعاني المصطلحات المستخدمة، وإن معظم ما كتب عن مكونات الإدارة من الممكن أن ينطبق على المبدئين التاليين:

أولاً: الاتفاق على مسميات التخطيط والتنظيم والرقابة كمكونات أو مراحل واضحة المعالم في أي عملية إدارية.

ثانياً: يرجع الاختلاف في بنية الوظائف الإدارية أو مكونات العملية الإدارية إلى مشكلة عدم وجود تعريف محدد يتفق عليه لهذه الوظائف أو المكونات رغم تشابه المضمون في معظمها، وحتى لا نستهلك وقت القارئ في استعراض التصنيفات المختلفة وتناول أوجه الشبه والاختلاف بينهما دون فائدة مرجوة، لنبدأ أولاً في استعراض المبادئ العامة التي تحكم أي تصنيف مهما اختلفت مكوناته، أي بمعنى تحديد الإطار العام الذي يجب أن يعمل من خلاله أي عنصر أو مكون أو مرحلة من مراحل العملية الإدارية.

أ - العمومية د - التابع

ب - القابلية للتحويل ه - التكرار

ج - التشابك والترابط و - الأهمية النسبية. (طلحة، 1997، 20، 21)

6- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

لقد أشار الإداري الأمريكي (kan) بأن الإدارة الرياضية تعتمد على ما يلي:

6-1- المهارات الفنية:

وقد وصفها (kan) بأنها التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات، وهي تتضمن معلومات خاصة وقابلية كبيرة للتحليل في ذلك الاختصاص والقدرة على كيفية استخدام التقنين في المجال الرياضي.

6-2- المهارات الإنسانية:

القابلية الدقيقة للعمل بشكل فعال كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه أيضاً وتتضمن معرفة الآخرين والقدرة على العمل معهم بشكل فعال وبعلاقة جيّدة.

6-3- مهارة الاستيعاب الفكري:

القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة وهذا يعني النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية أقسام تلك المنظمة على بعضها البعض. (طلحة، 1997، 21، 22)

إن إدارة التربية الرياضية تعتبر من أهم وأصعب الوظائف الإدارية في أي مجتمع يسعى لرعاية شبابه، وبذلك فهي تعتمد في الدرجة الأولى على القادة والرواد والمشرفين والموظفين، وجميع العاملين في مجالاتها وميادينها الواسعة، كما وتعتمد على المؤسسة بالدرجة الثانية، وعلى المنشآت والمرافق والمعدّات والأدوات بالدرجة الثالثة.

وبهذا فيرى المؤلف أن الإدارة _ ومن وجهة النظر الرياضية _ تعني استخدام العلم في تنظيم وتدريب السلوك الإنساني والتي يسعى لاستخدام العناصر المادية والبشرية بكفاءة عالية لتحقيق الإنجازات الرياضية. (مروان إبراهيم، 2000، 52)

7- أهمية الإدارة في المجال الرياضي:

يمثل المجال الرياضي أهم مجالات الاستثمار الحقيقي للثروة البشرية، حيث يحوي العديد من العمليات التربوية ذات الاتجاهات والجوانب المتشعبة والتي تهدف إلى تربية الأجيال لإثراء كل مجالات الحياة، فالنشاط يمثل محركاً يحول الطاقة البشرية الكامنة لدى الفرد إلى طاقة منتجة.

ويتميز المجال الرياضي عن سائر المجالات الأخرى أنه مجال التفاعل والممارسة الذي يدور حول تعديل سلوك الكائن البشري في الاتجاه المرغوب وخلق المواطن الصالح عن طريق تهيئة المناخ الملائم وتكوين اتجاهات إيجابية لدى الأفراد نحو المجتمع الذي يعيشون فيه.

وعلى فإن مجال التربية البدنية والرياضية يعد من أنجح مجالات التربية تأثيراً في الأفراد وترتبط أهدافه بالأهداف التربوية إلى حد كبير، حيث تترجم هذه الأهداف إلى ممارسات واقعية ملموسة تصبح عادات متأصلة لدى الأفراد. ومن هنا يتضح أهمية هذا النوع من التربية في تحقيق النمو الشامل المتكامل المتزن لدى الفرد، وحتى تتحقق التربية البدنية والرياضية من تحقيق أهدافها المنشودة لابد من إتباع الأسلوب العلمي في تنفيذ أنشطتها، ويستلزم الأسلوب التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة من خلال سياسات وقرارات وإجراءات موضوعة، تحدد الإطار العام للعمل ويتمكن العاملون بمقتضاها من التخطيط والتنظيم وصولاً إلى تحقيق الأهداف.

فلو تناولنا الحركة الرياضية والتي يعمل بها قطاع ضخم من الشباب كما في الأندية والاتحادات واللجان والوزارات فليضمن نجاح أي مجال من مجالاتها يستلزم إلمام العاملين بها بالأسس والوظائف التي تحكم العمل كما يتطلب ذلك دراية ووعياً بالأهداف الموضوعية، حتى يتسنى للعاملين بمختلف مستوياتهم الثقافية في تحقيق أهدافه، فالمعلمون والموجهون والموظفون والمشرفون الرياضيون والمدربون والإداريون والمحكمون كل في مجال عمله يسعى لتحقيق أهداف إدارته.

فمعلم التربية البدنية والرياضية الذي يغفل أهداف المنهج لن يتمكن من التخطيط والتنظيم والتنفيذ من أجل تحقيق الأهداف فعملية التخطيط والتنظيم تجعل من السهل على المعلم تلمس مدى تحقيق الهدف كما تسهم هذه العملية في تحديد مراحل تنفيذ العمل بسهولة والانتقال من مرحلة إلى أخرى دون ظهور مشكلات غير متوقعة ناتجة عن غياب التخطيط والتنظيم فلا تفي ووفرة الإمكانيات المادية في تحقيق المنشأة لأهدافها ما لم يتواجد الفرد الإداري القادر على تحديد أهداف المنظمة والأسلوب الأمثل في الوصول إليها وتوزيع الأفراد في العمل والتنسيق بين مختلف الجهود الاستغلال الجيد للإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة ضماناً لتحقيق الأهداف المرسومة بفاعلية.

يتضح مما سبق أهمية الإدارة في المجال الرياضي، أنه مهما بلغت قوة وصلاحيات أنشطة التربية البدنية والرياضية فلن تتمكن من الوصول إلى تحقيق أهدافها ما لم يتوفر لها القدر الكافي من التخطيط والتنظيم والتنفيذ الجيد والتوجيه والمتابعة. (طلحة، 1997، 25، 26)

8- مكونات الإدارة الرياضية:

لقد حلل الإداري الأمريكي (kan) الإدارة الرياضية فوجد أنها تتضمن أربعة مكونات أساسية وهي:
-العامل البشري، العمل الجماعي، المنظمة والتي تعمل الإدارة لأجلها، القائد الإداري. (مروان إبراهيم، 2000، 51)

9- مكونات العملية الإدارية:

9-1- النواحي الإدارية والتنظيمية:

تعتبر النواحي الإداري والتنظيمية من العوامل الهامة لتحقيق أهداف المؤسسات والهيئات الرياضية وقد اتفقت الآراء على أن العمليات الإدارية تنقسم إلى:

- التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة والمتابعة. (سلامة وعلي، 2009، 105، 106)

9-1-1- التخطيط:

أ- تعريف التخطيط:

هو تحديد الأعمال أو الأنشطة وتقدير الموارد واختيار السبل الأفضل لاستخدامها من أجل تحقيق أهداف معينة (مفتي حماد، 2001، 253)

➤ **التخطيط:** هو عملية التفكير في المستقبل والتنبؤ به والاستعداد له وعملية التخطيط تتضمن وضع وتحديد للأهداف التي تسعى المنظمة الإدارية لتحقيقها وكذلك وضع برامج الخطة الزمنية. (الحريري، 2012، 143)

➤ **التخطيط عند فايل:** التخطيط يشمل التوقع بما يكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل.

(بدوي، 2001، 59)

➤ **التخطيط:** يعني التحديد المقدم للأهداف والأعمال اللازمة لتحقيقها خلال فترة زمنية محددة مع تحديد موعد البدء والانتهاء من كل عمل ومن ثم فإن التخطيط ضروري لأنه يزيد من الكفاية والفاعلية الإدارية.

(مروان إبراهيم، 2000، 51)

➤ **التخطيط الرياضي:** يعتبر التخطيط الوظيفة الأولى للقيام بأي نشاط وهو تحليل بيانات عن الماضي واتخاذ قرارات في الحاضر ولبناء شيء في المستقبل، وهو أيضا يبين بدائل متعلقة بالأهداف والسياسات والخطط والبرامج لتحقيق هذه الأهداف بمعنى أنه ينطوي على وضع قرار مرتبط بشيء غير محدد المعالم. (نعمان ولطيفة، 2010، 28)

ب- مميزات التخطيط: إن التخطيط لأي منظمة رياضية من الممكن أن يحقق العديد من المميزات منها:

__ إمكانية التنبؤ بالمشكلات المستقبلية التي تعترض التنفيذ ووضع الحلول المناسبة لها.

__ إمكانية تحديد الأهداف وصياغتها إجرائيا وتحديد المهام والوظائف اللازمة وأسلوب أدائها.

__ يساعد في تحديد واجبات كل فرد وكل إدارة أو قسم من أقسام التنظيم تحديدا دقيقا.

__ يساعد في تحديد مصادر التمويل الخاصة بالمشروع.

__ يؤدي التخطيط إلى وضوح العلاقة بين العاملين _ مرؤوسين ورؤساء. (نعمان ع الغني، 2010، 29)

— يعتبر التخطيط حجراً أساسياً في القيام بوظيفة التنظيم، فهو يعتبر عصب أي منظمة فبدونه لا يمكن تحقيق الاستمرار لأي منظمة.

— يحقق التخطيط التنسيق بين المستويات الإدارية من ناحية، وبين أقسام المشروع وإدارته من ناحية أخرى.
(طلحة، عدلة مطر، 1997، 33)

ج-مراحل التخطيط:

—مرحلة الإعداد: يقوم بدورها بإعداد مقترحاتها والمدى الزمني لتنفيذ المشروع في الحدود المادية والبشرية المتوفرة وفي ضوء البيانات والإحصاءات المتوفرة.

— مرحلة الإقرار: تقوم بعد مرحلة الإعداد ودراسة كل ما يتعلق بالخطة الموضوعية يتم إقرار الخطة للعمل بها.

— مرحلة التنفيذ: تقوم بعد اعتماد الخطة وإقرارها تتخذ الإجراءات لوضعها موضع التنفيذ وبالتعاون مع جهات التخطيط والجهات المسؤولة على التنفيذ.

— مرحلة متابعة وتقييم عملية التنفيذ: وهي تقوم بالمتابعة وتقييم الخطة ومراحل العمل فيها.

(نعمان ولطيفة، 2010، 31)

د-أنواع التخطيط:

— التخطيط من حيث الهدف: تخطيط السياسات والأهداف، التخطيط للوسائل والأدوات.

— التخطيط من حيث النطاق: شامل، وجزئي. (محمد سلامة، سمير علي، 2009، 150)

— التخطيط من حيث الجغرافية: قومي، محلي.

— التخطيط من حيث المدى: طويل، متوسط.

— التخطيط من حيث الأهمية: استراتيجي، تكتيكي، تنفيذي.

— التخطيط من حيث المستوى: مركزي، لا مركزي. (سلامة وعلي، 2009، 150، 151)

هـ-التخطيط في المجال الرياضي:

يعتبر التخطيط الأساس الذي تبنى عليه مختلف عناصر العملية الإدارية من تنظيم ورقابة وتوجيه، حيث يتم عن طريقه تحديد الأهداف المراد تحقيقها وتحديد المدخلات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف وكيفية استخدام هذه المدخلات من خلال عمليات وأنشطة موضوعية وفق تسلسل زمني في التنفيذ.

فالتخطيط في المجال الرياضي يمثل أهمية بالغة في تنفيذ مختلف الأنشطة الرياضية حيث أن غياب التخطيط يفقد العمل أهم مقوماته ألا وهي تحديد الأهداف من العمل حيث يصبح العمل ارتجالاً لا غاية ولا هدف له، كما أن التخطيط يحدد مراحل وخطوات تنفيذ العمل والطرق المتبعة التي تلتزم العاملين بإتباعها للأنشطة المختلفة والتنسيق بين هذه الأنشطة.

فمن طريق التخطيط الجيد في المجال الرياضي يمكن التنبؤ بالمشكلات والعقبات التي تقف في طريق تحقيق الهدف، فبذلك يمكنه العمل على تلافيها قبل وقوعها، والعمل على الاستغلال الجيد للإمكانات المادية والبشرية المتوفرة في التنظيم وتوفير النقص بما تحسبا للمستقبل الذي تنبأ به التخطيط.

و- واجبات المخططين في المجال الرياضي:

يجب على المخططين في مجال التربية البدنية والرياضية مراعاة ما يلي:

- ضرورة إشراك المستويات الإدارية المختلفة في صياغة أهداف التربية البدنية والرياضية وخاصة في المستوى التنفيذي. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 45)
 - مناسبة برامج التربية البدنية والرياضية وأنشطتها مع الإمكانيات المادية والبشرية.
 - مناسبة خطة وأنشطة برامج التربية البدنية والرياضية لميول ورغبات المتعلمين وأن تتصف الخطة بالشمولية والاستمرار والتتابع.
 - وضع خطة زمنية لبرامج وأنشطة التنفيذ.
 - الصقل المستمر والعمل على زيادة الوعي التخصصي للمعلمين.
 - التقويم المستمر للبرامج ضمانا لتحقيق الأهداف أو تطوير المناهج والبرامج.
 - توفير دليل تنظيمي لكل العاملين في المجال الرياضي والتي تساعد على تهيئة الأفراد لمسؤولياتهم.
 - وضع اختيارات ومقاييس يتم من خلالها تحديد مستوى الأداء الرياضي. (طلحة، 1997، 46)
- ز- أهمية التخطيط: ويتمثل فيما يلي:

- توضيح أهداف المشروع المراد تحقيقه وبلورته
- توضيح فلسفة العمل الجماعي لإنجاز الأهداف.
- تحديد المسار الذي يجب إتباعه لتنفيذ المشروع.
- التحديد الكمي والنوعي للإمكانات المادية والبشرية التي يحتاجها المشروع.
- تحديد الوقت الذي تطلبه كل مرحلة من مراحل المشروع.
- التنبؤ بالمشكلات والعمل على تفاديها ولمواجهتها وإيجاد الحلول المناسبة لتلك المشكلات لمعالجتها يزيد من فاعلية الرقابة.

يزيد من الكفاءة الإدارية.

يوفر التخطيط مدخلا منظما للاهتمام باحتمالات المستقبل والتنبؤ بأحداثه.

(درويش و الحمامي والمهندس، 2009، 43، 44)

9-1-2-التنظيم:

أ-تعريف التنظيم:

اهتمام الإسلام بالتنظيم فيما نراه في خلق الله وفي قانون الله من عبادات ومعاملات، وتنظيم دقيق وترتيب بديع وتنسيق متكامل فلا ترى من خلق الله من تفاوت. (بدوي، 2001، 69)

فالله سبحانه وتعالى يقول: {وَأَيَّةٌ لَهُمُ اللَّيْلُ نَسْلَخُ مِنْهُ النَّهَارَ فَإِذَا هُمْ مُظْلِمُونَ} (37) وَالشَّمْسُ تَجْرِي لِمُسْتَقَرٍّ لَهَا ذَلِكَ تَقْدِيرُ الْعَزِيزِ الْعَلِيمِ 38 وَالْقَمَرَ قَدَرْنَا مَنَازِلَ حَتَّىٰ عَادَ كَالْعُرْجُونِ الْقَدِيمِ (39) لَا الشَّمْسُ يَنْبَغِي لَهَا أَنْ تُدْرِكَ الْقَمَرَ وَلَا اللَّيْلُ سَابِقُ النَّهَارِ وَكُلٌّ فِي فَلَكٍ يَسْبَحُونَ (40)؛ [سورة يس: الآية 37-40]

- التنظيم: هو تلك العملية الإدارية التي بموجبها يتم تحديد العمل وتقسيمه وتوضيح المسؤوليات وتفويض السلطات وإنشاء العلاقات بين العاملين كي تمكنهم من العمل معا بأقصى كفاءة ممكنة لغرض إنجاز الأهداف. (الحريري، 2012، 160).

- تعريف عبد الحميد بهجة:

التنظيم هو الشكل الذي تبدو فيه الجماعة الإنسانية بغرض تحقيق هدف مشترك. (جمال علي، 2008، 29)

-تعريف عطيات خطاب:

بأنه تحديد وتنسيق الجهود البشرية لتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة.

- تعريف لوسين ألن:

يعرف التنظيم بأنه عملية تحديد وتجميع العمل الذي ينبغي أدائه، مع تحديد وتفويض المسؤولية والسلطة، وإقامة العلاقات لغرض تمكين الأشخاص من العمل بأكبر فاعلية لتحقيق الأهداف

ونستنتج من ذلك أن التنظيم هو عملية إدارية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام وتحديد السلطات والصلاحيات والتنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل تحقيق الأهداف مع حل المشاكل والخلافات التي تواجه كافة الأنشطة والأقسام من خلال أفراد التنظيم وبشكل ملائم. (أبو حليلة، 2004، 50، 51)

ب-التنظيم الرياضي:

عبارة عن: " عملية حصر الواجبات والنشاطات المراد القيام بها وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية وإنشاء العلاقات بين الأفراد، بغرض تمكين مجموعة من الأفراد من العمل بانسجام وتناسق وتحقيق الهدف ". (نعمان ولطيفة، 2010، 41)

ج-أنواع التنظيم:

- التنظيم الرسمي:

يهتم الهيكل التكويني للمؤسسة بتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما أراد المشرع أو كما ورد بالوثيقة الرسمية ويقتضي هذا التنظيم أن يكون على شكل هرم ذي قاعدة عريضة تضمن الوحدات

التي تعمل على المستوى التنفيذي، وتمثل فيه شبكة الاتصالات الموجودة في الإدارة بمعنى القنوات الرسمية التي تمر من خلالها المعلومات.

- التنظيم غير الرسمي:

يهتم هذا التنظيم بالاعتبارات والدوافع الخاصة بالأفراد والتي لا يمكن توضيحها بطريقة رسمية مخططة على أساس أنها تتولد تلقائيًا وتنبع من احتياجات العاملين بالمنظم.

وينشأ هذا التنظيم نتيجة للدور الذي يلعبه بعض الأفراد في حياة المؤسسة، فهو يهتم بالتنظيم كما هو كائن وليس كما يجب أن يكون رسمياً، كما أنه يمثل العلاقة الشخصية المتداخلة في التنظيم. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 63)

ج-أسس التنظيم:

يحوي التنظيم تقسيم العمل إلى أجزاء وإعادة تجميع الأجزاء، وهذا ما نطلق عليه تصميم الهيكل التنظيمي وتحديد المسؤوليات والعلاقات الرأسية، ولكن المشكلة الكبرى تكمن في كيفية التوفيق بين المتطلبات الموضوعية للتنظيم ومتطلبات الأفراد.

وينقسم التنظيم إلى الأقسام التالية:

- تصميم الهيكل التنظيمي.

- تحديد المسؤوليات.

- تحديد العلاقات.

- اختيار المديرين وتطويرهم. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 65، 66)

د-مراحل التنظيم:

التنظيم إذا كان عنصراً من عناصر النشاط الإداري ووظيفة من وظائف الإدارة، فهو بهذا لاحق لوظيفة التخطيط، إلا أنه يمكن النظر إليه أيضاً على أنه بناء أو هيكل يصور المناصب والعلاقات بينهما وهو بهذا أداة من أدوات الإدارة نستخدمها لتحقيق الأهداف والتي يمكن تقسيمها إلى المراحل التالية:

- تحديد أهداف المؤسسة وتبعتها (حكومية أو أهلية) ونوع العملاء التي تخدمهم.

- تحديد أعمال وواجبات المؤسسة وتصنيف الأعمال في مجموعات متجانسة.

- تحديد الإدارات والأقسام التي تكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة في خريطة تنظيمية.

- تحديد اختصاصات هذه الأقسام والإدارات وتحديد سلطاتها ومسؤولياتهم والعلاقة فيما بينهما

- تحديد عدد الوظائف والموظفين اللازمين لحاجة العمل بالمؤسسة والمؤهلات المطلوبة.

- تحديد اختصاصات ومسؤوليات هؤلاء الموظفين والعلاقة بينهم.

- وضع لوائح العمل التنظيمية مثل: لائحة الموظفين، اللائحة المالية، لائحة المخازن.

- وضع النظم التي تحدد طرق وإجراءات التنفيذ للعمل في الإدارات المختلفة.

- وضع نظم المراقبة الداخلية وتحديد أنواع ومحتويات التقارير الدورية الواجب تقديمها للمستويات الإدارية المختلفة.

- المتابعة المستمرة وتعديل التنظيم بما يكفل التقدم المستمر للمؤسسة. (سلامة وعلي، 2009، 117، 118)

ه- أهمية التنظيم:

يقسّم العمل بين العاملين، يحدد الاختصاصات، ينقل القرارات إلى أجزاء المنظمة على المستويين الأفقي والرأسي يحدّد أسلوباً نمطيّاً للعمل، يحقّق تنمية وتدريب العاملين فيه، يسهّل من عملية الرقابة والمتابعة، يوزّع المسؤوليات، ينسّق بين الوظائف واللجان وأعمالها، يوفر نظاماً معلوماً للاتّصالات. (محمد علي، 2008، 31)

و- التنظيم في المجال الرياضي:

إذا كان التخطيط أساس العملية الإدارية فإن التنظيم هو إطارها الخارجي، ففي التنظيم تحديد المسؤوليات والسلطات التي تحدد المشرفين والمنفذين في مجموعة من العلاقات الرسمية، فبعد تحديد أهداف الإدارة والخطط والسياسات التي تهدف إلى تحقيق الأهداف لا بد أن يكون هناك تنظيماً ملائماً، ففي مجال التربية البدنية والرياضية الكثير من الأنشطة التي لا بد لها من تنظيم وتوزيع لأنشطتها على الأفراد مع تفويض السلطة لإنجازها بأعلى مستوى للأداء في أقصر وقت وأقل تكلفة ممكنة.

فالتنظيم الفعال في مجال التربية البدنية يحقق تحديداً واضحاً للواجبات والمسؤوليات والعلاقات مع تهيئة الظروف النفسية والمعنوية للأفراد العاملين والتنسيق بين مختلف الجهود الجماعية منعا للاحتكاك والتضارب بين الأفراد أثناء التنفيذ. كما يخدم التنظيم الجيد الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية والمادية في البرامج الرياضية وأنشطتها ويحقق الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية للأفراد العاملين. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 74، 75)

ز- المبادئ الرئيسية للتنظيم:

- مبدأ وحدة الهدف، مبدأ تناسب أو تعادل السلطات مع المسؤوليات، مبدأ الكفاءة والفعالية، مبدأ التوازن والمرونة.
- مبدأ الدورية في مراجعة التنظيم، مبدأ تقسيم العمل، مبدأ تدرّج السلطات، مبدأ البساطة في التنظيم، مبدأ الاستمرارية مبدأ التسهيلات القيادية. (درويش والحماحي والمهندس، 2009، 87، 88).

ح- أشكال التنظيم:

هناك الكثير من العوامل التي تحدد أشكال التنظيم وبنائه في أي مؤسسة فتختار المؤسسة نوعاً منها يتفق مع أغراضها وأهدافها ويمكن تمييز ثلاثة أنواع رئيسية للتنظيم قائمة على أساس مبدأ تقسيم العمل وهي كالتالي:

- التنظيم على أساس جغرافي:

وفيه تجمع جميع أوجه النشاط في المنظمة بمنطقة معينة في وحدة تنفيذية واحدة، وهذه الوحدة مع غيرها مع الوحدات المماثلة في مناطق أخرى تخضع لإشراف مركزي واحد. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 72، 73)

- التنظيم على أساس وظيفي:

وهو تقسيم العمل على أساس التخصص داخل المنظمة، فكل عملية أو نشاط تشكل وظيفة متميزة تمثلها وحدة مستقلة في البناء التنظيمي مثل إدارة التخطيط، العلاقات العامة، الإدارة المالية. (طلحة عدلة مطر، 1997، 73)

9-1-3-التوجيه

وقد ركز الإسلام، سواء في آيات القرآن أو الأحاديث النبوية على المعاني السامية للتوجيه في قوله تعالى: {وَلَا تَقْتُلُوا النَّفْسَ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلَّا بِالْحَقِّ وَمَنْ قَتَلَ مَظْلُومًا فَقَدْ جَعَلْنَا لَوْلِيهِ سُلْطَانًا فَلَا يُسْرِفُ فِي الْقَتْلِ إِنَّهُ كَانَ مَنْصُورًا (33)}. "سورة الإسراء: الآية 33"

أ- يعرف التوجيه: بأنه فن إيجاد الثقة بين من يصدر الأمر وبين من يتلقى هذا الأمر وتنمية ثقته بنفسه وبقدرته وبكفاءته.

يعرفه إبراهيم عبد المقصود: إعطاء الأوامر والتعليمات، والتوجيهات والإرشادات وهو ليس بالمهمة السهلة ويتطلب لنجاحه مهارات خاصة فالذي يرجى من الأمر هو الحصول على نتائج معينة ومن ثم يتحتم توحيد الإطار الفكري للرئيس والمرؤوسين حتى يفهم الأخير ما يقصده الأول وما يهدف إليه. (إبراهيم والشافعي، 2003، 15)

يعرفه سيّد الهواري التوجيه: بأنه "الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم وترغيبهم للعمل لتحقيق الأهداف"، وبذلك يحلل التوجيه إلى عنصرين مترابطين:

- الاتصال بالمرؤوسين من قبل الرئيس (لإعطاء التعليمات والحصول على المعلومات).
- القيادة وتنمية التعاون الاختياري. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 83، 84)

ب- التوجيه الرياضي: ويعني "إصدار التعليمات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين لبدء العمل وبكيفية إنجازها". وحيث أن عملية التوجيه تتعلق بتفاعل الرئيس مع المرؤوسين، فإن على الرئيس أن يتعرف على شخصية العاملين معه، ويعرف كيف يعاملهم بالطريقة المناسبة ويأتي ذلك عن طريق عملية الاتصال التي يجب تنميتها عند المدراء حتى يستطيعوا جعل الأفراد يحققون أهداف المؤسسة.

التوجيه الرياضي: وهو أحد أنواع التوجيه الأكثر ارتباطا بمجال التربية الرياضية فالمربي الرياضي يستطيع أن يسهم إسهاما كبيرا في عمليات التوجيه التربوي. (نعمان ولطيفة، 2010، 52)

ج- أسس ومبادئ التوجيه الرياضي: من أهم هذه الأسس والمبادئ ما يلي:

- مبدأ استعداد الفرد للتوجيه، -مبدأ حق الفرد في تقرير مصيره بنفسه، -مبدأ تقبل العمل، -مبدأ اعتبار التوجيه عملية تعلم، -مبدأ الاهتمام بالفرد لعضو في جماعة، -مبدأ استمرارية التوجيه.

(نعمان ولطيفة، 2010، 55)

د- الأبعاد الرئيسية لعملية التوجيه:

- أنه عمل ديمقراطي يسيره التفاهم والتعاون عن طريق النصح والإرشاد بدلا من إصدار الأوامر.
- أنه يركز على مساعدة العاملين في التحسين من مستوياتهم.
- أنه يعطي الموجه قيمته من حيث قوة أفكاره ومهاراته ومعلوماته المتجددة وخبراته النامية المتطورة وليست من حيث مكانته وسلطته.
- أنه برنامج متكامل ومحدد وهادف نحو تحسين العملية الإدارية مستخدما أساليب الاتصال المتنوعة.

- أنه لا يعتبر التقييم هدفا بحد ذاته بل وسيلة لتحسين الأداء والارتقاء بمستواه.

(طلحة عدلة مطر، 1997، 85، 86)

ه- أهمية التوجيه:

- تحقيق التعاون بين أعضاء الهيئة، توحيد جهود المرؤوسين في خط واحد، خلق المناخ السليم للعمل، تحفيز المرؤوسين على العمل، تنمية روح الولاء والانتماء للهيئة، رفع الروح المعنوية للعاملين. (جمال علي 2008، 41)

و- شروط التوجيه:

شروط التوجيه			
فهم العاملين بالقرارات	توضيح طبيعة العلاقة بالسلطات	الفهم المشترك للسياسات والبرامج والإجراءات بين القيادة والمرؤوسين	توافر التنسيق بين المرؤوسين

جدول رقم (1): يوضح شروط التوجيه. (سلامة وعلي، 2009، 29).

ز- أنواع التوجيه:

-التوجيه الفني: تنسيق الجهود لتطوير النظم الإدارية وطريقة الاتصال، ويقوم به المديرين على اختلاف مستوياتهم، وهو عبارة عن الجهود الذي يبذل لتنسيق وتوجيه الأداء التنفيذي المستمر فرادى وجماعات وذلك حتى يمكنهم الحصول على قسط وافر من التفهم الكامل والإدراك السليم وعلى كيفية الجذب نحو الأهداف المطلوب تحقيقها.

-التوجيه الإداري: تنسيق الجهود لتطوير النظم الإدارية وطريقة الاتصال ويقوم به كل مدير ورئيس قسم بالنسبة لمرؤوسيه في جميع المستويات ويتطلب ذلك من هؤلاء الرؤساء إيجاد الجو المناسب لأداء الأخصائيين لواجباتهم وإرشادهم لأحسن أسلوب للعمل وطريقة الأداء. (سلامة وعلي، 2009، 127)

9-1-4- الرقابة

أ- تعريف الرقابة:

وظيفة إدارية تنطوي على قياس وتصحيح أعمال المساعدين والمرؤوسين بغرض التأكيد من أن الأهداف الموضوعية والخطط المرسومة قد حقت ونفذت. (سلامة وعلي، 2009، 133)

"الرقابة": وظيفة مهمة وعنصر أساسي من العناصر التي تتألف منها العملية الإدارية وتعني المتابعة المستمرة لأداء العاملين أثناء قيامهم بتنفيذ الخطط الموضوعية، وتقوم أعمالهم أولاً بأول ومقارنتها بالمعايير أو الأهداف الكمية والنوعية والتقديرية التي تضمها المنظمة بالخطط المعمول بها وذلك ضماناً لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة على أفضل وجه ممكن.

(الخالدي، 2011، 241)

"الرقابة": تعني التأكد من أن النتائج التي تحققت أو تحقق مطابقة الأهداف التي وردت في الخطة ويتطلب ذلك وضع المعايير الرقابية وتقييم الأداء وقياسه عن طريق التقارير والملاحظات. (أبو سمرة، 2011، 13)

عريفها علي السلمي: وجود قوة دافعة في المشروع توجه أعماله إلى أهداف محددة بواسطة سياسات وقرارات محددة من قبل. (جمال علي، 2008، 52)

عريفها **hernia Fayal**: هي عملية التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة المقررة، والتعليمات الصادرة، والمبادئ المعتمدة. (درويش والحماحي، 2009، 187)

ب- الخطوات الأساسية لعملية الرقابة:

يذكر أن عملية الرقابة تمر بأربع مراحل أساسية:

- **وضع معايير الأداء**: من المعروف أن المديرين على كل المستويات والمناصب عندما يخططون يضعون معايير أداء تشغيلية لمقارنة التنفيذ.

- **قياس الأداء الفعلي**: تحاول كل منشآت الأعمال أن تقوم بقياس الأداء بحيث يمكن متابعته الأداء الذي لا يمكن قياسه كميًا، مثل معرفة مدى مشاركة الموظفين في صناعة القرارات

- **مقارنة الأداء بالمعايير**: من خلال تقارير تعد لهذا الغرض وإن كان هناك اتجاه حديث في كثير من المنشآت لظهور ذلك على شاشة الكمبيوتر أولاً بأول وهنا يصبح من الضروري البحث عن أسباب الانحرافات وهو ما يحتاج إلى مجهود وفكر.

- **تصحيح الانحرافات**: ولا تكتمل عملية الرقابة إلا من خلال تصحيح الانحرافات وعودة الأحوال إلى مجراها الطبيعي من خلال إعادة تصحيح طريقة أداء العمل أو تشجيع الموظفين على العمل بشكل أدق. (سلامة وعلي، 2009، 140)

ج- خصائص نظام الرقابة الفعال:

- **دقة المعلومات**: أن تكون المعلومات المتداولة في أي نظام رقابي دقيقة كي تكون نافعة ومفيدة.

- **توافر المعلومات**: توافر معلومات كافية عن كل من الخطط والبرامج وجداول العمل والأرقام التقديرية وخرائط التخطيط والتنفيذ الفعلي لهذه الخطط، لتعرف ما حدث، وما يحدث حالياً، وما قد يحدث مستقبلاً لضمان اكتشاف الانحرافات ومعالجة أسبابها.

- **التركيز على عناصر النجاح الحرجة**: أن تتم الرقابة على الجوانب الهامة (الحرجة) من التنفيذ، التي لا بد من ممارسة أعلى درجات الرقابة عليها لضمان أن تنجح المؤسسة في تنفيذ خططها.

- **التوقيت الملائم**: توفير البيانات في الوقت المناسب عند ظهور الحاجة لاستخدامها.

- **المرونة**: استخدام معايير الرقابة لكي تناسب ظروف معينة، فإن تغيرت هذه الظروف وجب تغيير معايير الرقابة.

- **التكامل**: أن يتكامل نظام الرقابة مع باقي الأنظمة الإدارية في المؤسسة، وخاصة مع نظام التخطيط.

- **قابلية الفهم**: أن يتضمن نظام الرقابة تعليمات محددة تبين لمن يمارسون الرقابة ما يجب أن يفعلوه في حالة تخطى معايير الرقابة مما يمكنهم من التحكم ذاتياً في علاج الانحرافات.

- **الملائمة**: أن يلاءم نظام الرقابة ظروف المؤسسة.

- **الاتصال:** جمع معلومات عن الخطة ومعايير الرقابة ومعلومات عن التنفيذ وعن الانحرافات، وعلى من يجمع هذه المعلومات من الآخرين أن يتصل بهم.

- **التعاون:** الاعتماد على التعاون الوثيق بين من يقوم بالرقابة، ومن يخضع لعملية الرقابة، حتى تنجح العملية الرقابية.

- **الجدوى الاقتصادية:** أن يحقق النظام الرقابي عائداً يفوق تكاليفه. (نعيم الظاهر، 2011، 332، 333)

د- مبادئ الرقابة الإدارية:

نذكر أنه لإمكان تحقيق الممارسة الفعالة لعملية الرقابة يجب أن نأخذ المبادئ التالية:

- يجب أن تعكس الرقابة طبيعة العمل الذي يؤدي.

- يجب أن تعمل الرقابة على الإبلاغ الفوري عن الانحرافات.

- يجب ملائمة الرقابة لنمط التنظيم السائد.

- مبدأ الاستثناء وعملية الرقابة على المراكز الحساسة. (سلامة وعلي، 2009، 137)

- يجب أن تتميز عملية الرقابة بالموضوعية.

- يجب أن تتميز عملية الرقابة بالمرونة.

- يجب أن يكون النظام الرقابي اقتصادياً.

- يجب أن يتميز النظام الرقابي بالوضوح وسهولة الفهم.

- يجب على الرقابة أن تحدد التصرفات الواجبة لتصحيح الأخطاء. (سلامة وعلي، 2009، 137، 138)

هـ- أنواع الرقابة:

- **الرقابة الداخلية:** هي الأكثر فاعلية وأهمية، ويقوم بها كل رئيس إداري في دائرة رئاسته أياً كانت درجته، وذلك حتى تنتشر الرقابة في مختلف أرجاء التنظيم فتكون أكثر جدوى مما لو تركزت في فتحة السلم الإداري فقط بأن ينفرد بممارستها الرئيس وحده بمساعدة جهاز متخصص بمكتبه.

- **الرقابة الخارجية:** هي التي يمارسها الشعب _ أو سلطات الدولة _ سياسية كانت أم قضائية، وتهتم أساساً بقانونية النشاط الإداري وتماشيه مع المبادئ السياسية السائدة في الدولة.

- **الرقابة الفنية:** هي التي تتناول المهام التي أنشئت من أجلها الإدارة فالرقابة الفنية في وزارة التربية والتعليم مثلاً تخص المسائل التعليمية وتقييم المعلمين.

- **الرقابة الإدارية:** هي التي تنصب على تشغيل الوسائل المستخدمة للمساعدة على تحقيق المهمة الأصلية للإدارة فتتعلق بمراقبة حسابات الوزارة أو مراقبة طرق المشتريات مثلاً.

- **الرقابة الشعبية:** هي نوع الرقابة الذي تمارسه الجماهير أو أفراد الشعب الذين يتصلون بالحكومة ويتميز هذا النوع من الرقابة بالحيوية والاستمرار بقيمة الاحتكاك والتفاعل المستمر بين الشعب والحكومة.

- **الرقابة التشريعية:** هي نوع من الرقابة الشعبية التي تمارس بواسطة ممثلي الشعب في الهيئة التشريعية (مجلس الشعب).

- الرقابة القضائية: تختلف من دولة إلى أخرى ففي بعض الدول يوجد نظام قضائي واحد يختص في جميع المنازعات التي تنشأ بين الأفراد وبين الأفراد والحكومة الحكومة. (سلامة وعلي، 2009، 135)
و- أغراض الرقابة:

- التأكد من أن القوانين منفذة وأن قرارات السلطة التشريعية والقضائية محترمة.
 - الوقوف على المشكلات والعقبات والمعوقات التي تعترض العمل.
 - التأكد من أن النواحي والسياسات المالية يتم التصرف فيها وفقاً للخطة المقررة.
 - اكتشاف الأخطاء وسوء التصرف وحالات الانحراف.
 - التأكد من أن الحقوق والمزايا المقررة للأفراد والعاملين محترمة.
 - التأكد من أن المسائل الفنية تؤدي على أكمل وجه ووفقاً للقواعد والأصول الفنية.
 - ترشيد عملية اتخاذ القرارات وخاصة ما يتعلق منها بالسياسة العامة للعمل وأهدافه.
- (جمال علي، 2008، 52، 53)

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تبين أن الإدارة ينظر إليها باعتبارها ركيزة من ركائز المؤسسة الرياضية في مختلف مستوياتها التخطيطية بما وجب الاهتمام بها والعناية بأبعادها والتدقيق في مراحل تطبيق وظائفها الإدارية. وتم التعرف في هذا الفصل على طبيعة الإدارة الرياضية وتعريفها وأهميتها ثم تطور الفكر الإداري الرياضي وتبعاً لذلك تطرق الفصل إلى وظائف الإدارة الرياضية وبيان كل منها على حدة وبشكل مفصل وترتيب حسب الأهمية.

الجانب النظيف

الفصل الرابع



الطرق المنهجية للدراسة

تمهيد

- 1- الدراسة الاستطلاعية
- 2- المنهج المتبع في الدراسة
- 3- مجتمع وعينة الدراسة
- 4- أدوات جمع البيانات و المعلومات
- 5- إجراءات التطبيق الميداني للأداة
- 6- الأساليب الإحصائية

خلاصة

تمهيد:

إن كل باحث من خلال بحثه يتحقق من الفرضيات التي وضعها، ويتم ذلك بإخضاعها إلى التجريب العلمي لاستخدام مجموعة من المواد العلمية، وذلك بإتباع منهج يتلاءم وطبيعة الدراسة حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

ويشمل الجانب التطبيقي لدراستنا على الفصل الرابع ويمثل الطرق المنهجية للدراسة والتي تتمثل في الدراسة الاستطلاعية، والمجال المكاني والزمني وكذا الشروط العلمية للأداة، مع ضبط متغيرات الدراسة كما اشتمل على عينة الدراسة وكيفية اختيارها وأدوات الدراسة وكذلك إجراءات التطبيق الميداني.

1-الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة من أجل الإلمام بجوانب دراسته الميدانية، وبما أننا بصدد إجراء دراسة ميدانية، لا بد من إجراء دراسة استطلاعية كانت بدايتها بتوجيه استمارة الإستبانة إلى 24 إداري، قصد محاولة التأكد من مدى ملائمة الإستبانة من حيث الوضوح ومناسبة العبارات لموضوع الدراسة وتذليل أي عقبات يمكن أن تواجه المفحوصين، وكانت نتيجة الدراسة الاستطلاعية ما يلي:

- ملائمة الإستبانة المعدة، بحيث لم تواجههم أي مشكلة في فهم العبارات أو غموض إحدى الفقرات إلا أنهم قدموا ملاحظة بخصوص كثرة العبارات.

2-المنهج المتبع في الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي نحاول الوصول إلى تحقيقها فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه دراسة استطلاعية تقوم بها بقصد الكشف عن مشاكل المجتمع، أو بأنه محاولة منظمة لتقرير وتحليل وتفسير الوضع الراهن لنظام اجتماعي أو لجماعة معينة. (مروان إبراهيم، 2002، 92)

3-مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من 69 إداري من مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة والبرج في سنة 2015. ومجتمع البحث في العلوم الإنسانية هو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها التقصي. (رشيد زرواتي، 2002، 119)

4-عينة الدراسة وخصائصها:

نظرا إلى حجم مجتمع الدراسة ونظرا إلى القاعدة العلمية في اختيار العينة من المجتمع الكلي للدراسة وحتى تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث قمنا باستخدام أسلوب المسح الشامل من خلال دراسة جميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ حجمه "69" إداري من مديرية الشباب والرياضة لولايي البرج والمسيلة وذلك لتحقيق نتائج أكثر دقة ومصداقية.

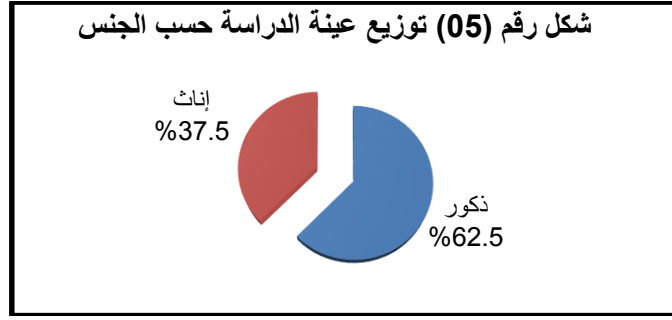
4-1-خصائص عينة الدراسة:

تحدد خصائص عينة البحث من خلال الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

أ-الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	25	62.5%
أنثى	15	37.5%
المجموع	40	100%

جدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

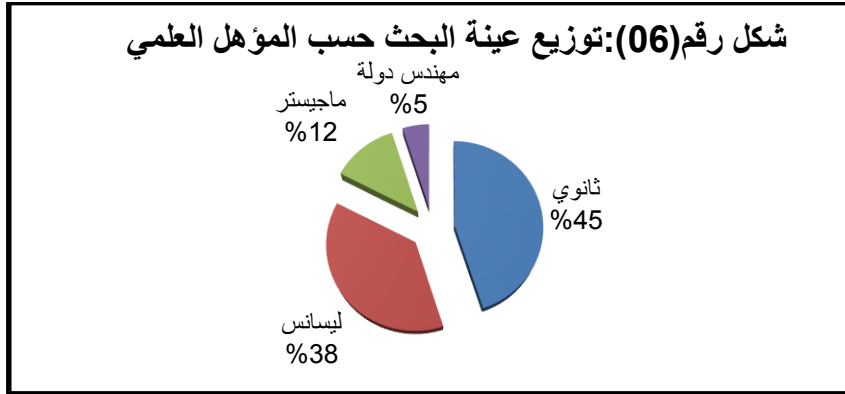


نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة أفراد العينة موزعين حسب الجنس كالآتي: نسبة الذكور 62.5% أما نسبة الإناث في العينة فتمثل 37.5% وهذا يدل على وجود عنصر الرجال هو الغالب في إداري مدرسة الشباب والرياضة نظرا لطبيعة المهام المكلفين بها.

ب- المؤهل العلمي:

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	18	45%
ليسانس	15	37.5%
ماجستير	5	12.5%
مهندس دولة	2	5%
المجموع	40	100%

جدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

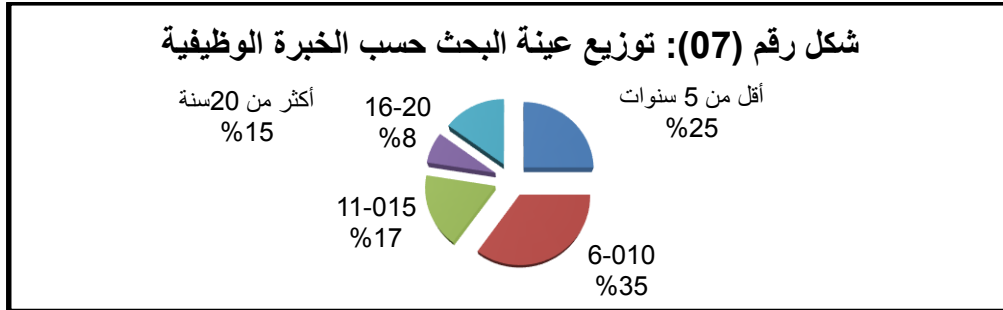


من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن أغلبية عينة الدراسة لهم مستوى ثانوي بنسبة 45%، فيما كانت نسبة 37.5% من عينة الدراسة لهم مستوى ليسانس، أما بالنسبة الماجستير فقد قدرت نسبتهم بـ 12.5% وفي الأخير مهندس دولة بنسبة قليلة حيث قدرت بـ 5% وعليه فإن معظم موظفي المديرية لديهم مستوى ثانوي وهذا راجع إلى أن معظم الموظفين في المؤسسة قدامى، كما أن معظم الموظفين من رتبة عون مكتب ولا تحتاج رتبهم إلى مستوى علمي عالي.

ج-الخبرة الوظيفية:

النسبة المؤدية	التكرار	الخبرة الوظيفية
25 %	10	أقل من 5 سنوات
35 %	14	10 – 6
17.5 %	7	15-11
7.5 %	3	20-16
15 %	6	أكثر من 20 سنة
100 %	40	المجموع

جدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة الوظيفية



يبين جدول رقم (04) أن 25% من عينة الدراسة تراوحت سنوات الخبرة لديهم أقل من 5 سنوات، و17.5% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم 11 إلى 15 سنة، و15% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من 20 سنة، و7.5% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم من 16 إلى 20 سنة ويتبين إلى أن الجزء الأكبر من الباحثين لديهم خبرة تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات، وهذا يعود إلى أن المديرية لم تعرف أي انتشار وتوسع وتطور، لذلك فهي لا تستقطب موظفين جدد بشكل مستمر.

5-مجالات الدراسة:

5-1-المجال البشري: الإداريين بمديرية الشباب والرياضة لولايي البرج والمسييلة.

5-2-المجال المكاني: اقتصر البحث على مديرية الشباب والرياضة لولايي البرج والمسييلة

وهي عبارة عن جهاز تنفيذي كباقي الأجهزة الأخرى الممثلة لوزارتها وتسمى في صلب النص القانوني "مديرية الشباب والرياضة"، وقد أنشأت مديرية الشباب والرياضة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 28 جولية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها، ثم بعدها جاء مرسوم تنفيذي يعدل في تسمية المديرية وهو المرسوم التنفيذي 283/93 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية إلى مديرية الشباب والرياضة.

وطبقا للمرسوم التنفيذي رقم: 06-345 المؤرخ في 5 رمضان عام 1427 الموافق لـ 28 سبتمبر 2006 الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الشباب والرياضة وتسييرها، هي هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة، حيث يشرف عليها مدير تنفيذي يكون منتدب من طرف الوالي، والتي تسهر على العمل الجيد للإدارة الخارجية والداخلية، وهي هيئة تعمل على ترقية الحركات الجمعوية للشباب والرياضة وهيكلها وتنظيمها وإعداد البرامج الهادفة وتعميم التربية البدنية والرياضية لاسيما الوسط التربوي والتكوين و التأطير وكذا إعداد مخططات تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية، حيث تضم مديرية الشباب والرياضة للولاية وتحت سلطة المدير اربع04 مصالح وتنظم كالآتي:

- مصلحة التربية البدنية والرياضية.

- مصلحة نشاطات الشباب.

- مصلحة الاستثمارات والتجهيزات.

- مصلحة التكوين وإدارة الوسائل.

5-3-المجال الزمني: تم توزيع استمارة الاستبانة على عينة الدراسة بتاريخ 2015/03/23 في مديرية الشباب والرياضة لولاية البرج وتم استرجاعها يوم 25 /03/ 2015 أما بالنسبة لمديرية المسيلة تم توزيع الاستمارة يوم 2015/04/08 واسترجعناها يوم 2015/04/19.

6-متغيرات الدراسة:

6-1-المتغير المستقل: يعرف على أنه المتغير الذي يؤثر على نتائج التجربة. (أبو زينة، 2006، 27)

- والمتغير المستقل في بحثنا هو استعمال التكنولوجيا الحديثة.

6-2-المتغير التابع: هو المتغير الذي يؤثر فيه المتغير المستقل.

- والمتغير التابع في هذا البحث يتمثل في : دافعية الإنجاز.

6-3-المتغير الوسيط: العلاقة بين التكنولوجيا والدافعية.

7-أداة الدراسة:

نظرا لعدم حصول الباحثة على أداة تقيس استعمال التكنولوجيا الحديثة، قامت الباحثة بإعدادها بعد الاطلاع على الكتب و الدراسات السابقة ذات العلاقة بمشكلة الدراسة، و قد مرت هذه الأداة بعدة خطوات حتى أصبحت قابلة للتطبيق الميداني، و قد تم استخدامها كأداة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة الميدانية للحصول على معلومات وبيانات و حقائق مرتبطة بموضوع الدراسة، و قد قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بالاعتماد أكثر على الأداة التي استخدمت في دراسة شادلي شوقي 2007 : اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و دراسة لعياضي عبد الحكيم 2013 : نظم المعلومات و علاقتها في تحسين عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر مدراء المركبات الرياضيون كذلك دراسة ديش فاطمة 2013: متطلبات اعتماد الاقتصاد المعرفي في تسيير الإدارة الرياضية بالجزائر من وجهة نظر الإداريين.

أما بالنسبة لمقياس دافعية الإنجاز فقد تم إعداده كذلك من خلال القراءات النظرية و الدراسات السابقة واعتمدنا على دراسة تيس عبد المالك 2014 : السلوك القيادي وعلاقته بدافعية الإنجاز حيث اعتمد على بعض المقاييس منها مقياس محمد جميل منصور (1986) ويتكون من 55 عبارة وقام الباحث بتكييفه على موضوع دراسته و تحكيمة فقام بحذف 25 عبارة وإجراء بعض التعديلات على أخرى حيث أصبح يتكون من (30) عبارة، و قد قام الباحث بقياس درجة صدق الاتساق الداخلي فكان ما بين (0.350 - 0.699) وثبات الأداة فوجده (0.923) وقمنا بتكييفه و بتعديله حسب دراستنا حيث أصبح يتكون من (26) عبارة.

وقد قسمت أداة دراستي إلى قسمين رئيسيين هما:

➤ **القسم الأول** تكون من الخصائص العامة لمجتمع الدراسة وهي (متغير الجنس، متغير السن متغير المؤهل العلمي، متغير سنوات الخبرة)

➤ **القسم الثاني** يتكون من 60 عبارة موزعة كالتالي:

استمارة التكنولوجيا الحديثة:

المحور الأول: استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ويضم 16 عبارة.

المحور الثاني: استعمال الإعلام الآلي ويضم 18 عبارة.

استمارة دافعية الانجاز وتضم 26 عبارة.

وتم استخدام طريقة ليكارت لتصحيح المقياس بالطريقة الثلاثية كما يلي
موافق: ثلاثة درجات.

محايد: درجتان.

غير موافق: درجة واحدة.

7-1-1-الشروط العلمية للأداة:

7-1-1-صدق الأداة:

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب إن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية بحيث تكون مفهوم لكل من يستخدمها وقامت الباحثة بالتأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين:

أ-صدق المحكمين:

بعد عرض الاستبانة على المشرف والاتفاق عليها تم عرضها على بعض أساتذة من معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لكونهم أكثر دراية وعلم بموضوع الدراسة، وطلب منهم الحكم على درجة ملائمة عبارات الاستبانة من حيث شموليتها وقياسها للمجال الذي يتضمنها، إضافة إلى مدى وضوح العبارات ودقة صياغتها أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف وقد قامت الباحثة بعرض الاستبانة على 5 محكمين وسوف تجدون قائمة بأسمائهم في الملحق كما تجدون الاستبانة في شكلها النهائي.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

يؤدي هذا الاختبار إلى الوصول إلى صدق التكوين الفرضي للاختبار والفحص المنطقي لمكوناته والدقة في قياس تلك الصفة، ومدى ارتباطها مع غيرها من العناصر، مما يساعد على الوصول إلى تنبؤات معينة في مجال الارتباط. يتم هذا الأسلوب باستخدام معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور والمجموع الكلي للاستبيان.

- الاتساق للمحور الأول: الانترنت

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تمتلك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع.	0.546	0.006
02	توفر الإدارة الرياضية خدمة انترنت جيدة.	0.568	0.004
03	بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها إلى الجزائر.	0.485	0,016
04	للإدارة موقع الكتروني (Email).	0.667	0.000
05	استعمال الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب.	0.672	0.000
06	مجالات استعمال الانترنت الترفيه وأغراض شخصية.	0.295	0.033
07	تستعمل الإدارة الرياضية الانترنت في العمل والبحث عن معلومات.	0.301	0.049
08	الإدارة تقوم بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها.	0.662	0.000
09	تقوم الإدارة بالاتصال الخارجي عن طريق الانترنت.	0.631	0.001
10	تعد التكنولوجيا خيارا استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل.	0.375	0.021
11	تتوفر لدى الإدارة الرياضية شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة النظام الداخلي(انترنات).	0.662	0.000
12	يوجد بالإدارة شبكة محلية تربط أجهزة الحواسيب بين مصالحها.	0.616	0.001
13	يتم الحصول على المعلومات بسرعة.	0.636	0.001
14	تتميز المعلومات التي أتصل عليها لأداء مهمتي بالتحديد والتغيير.	0.685	0.000
15	المعلومات التي يوفرها النظام سهلة الاستخدام شاملة ومفيدة.	0.860	0.000
16	تنحصر الرسائل المستعملة من طرف الإدارة الرياضية للاتصال الخارجي في الإشهار.	0.758	0.000

الجدول رقم (05) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الانترنت" والدرجة الكلية لفقراته

الجدول رقم (05) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الانترنت" والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.375 – 0.860) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

- الاتساق للمحور الثاني: الإعلام الآلي

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تتواجد في الإدارة أجهزة حاسوب بمواصفات عالية الجودة وبأعداد متناسبة مع أعداد العاملين.	0.611	0.001
02	تتواجد في الإدارة الرياضية أجهزة تقنية مثل الطابعات المسحات الضوئية أجهزة عرض بمواصفات عالية الجودة.	0.553	0.005
03	تملك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات.	0.575	0.003
04	تجري الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها.	0.162	0.050
05	توفر الإدارة برامج تدريبية تتعلق بتحسين قدرة الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية.	0.688	0.000
06	يتوفر لدى المؤسسة الرياضية القدرة على التخلي عن الأعمال الورقية والتحول إلى النظام الالكتروني.	0.631	0.001
07	تعتمد المؤسسة الرياضية في التواصل بين الموظفين على البرمجيات والتكنولوجيا المتقدمة.	0.606	0.002
08	توظف الإدارة الرياضية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توظيفا يتصف بالفعالية لبناء نظام معلوماتي.	0.729	0.000
09	توفر الإدارة للمدير والإداريين خط اشتراك في الهاتف النقال.	0.499	0.013
10	للإدارة إطارات متخصصة في الإعلام الآلي.	0.547	0.006
11	عند استعمال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تجد تحسن في تداول المعلومات والتنسيق.	0.603	0.002
12	تمتاز طريقة الحصول على المعلومات المطلوبة بالمرونة الكافية (إضافة أو تحديث أو إلغاء أو استرجاع) بيانات مطلوبة.	0.740	0.000
13	يتوفر نظام المعلومات بالإدارة الرياضية على الكفاءات البشرية الضرورية لصيانة النظام ومعالجة المشكلات المترتبة عن استخدام	0.889	0.000

		النظام.	
0.000	0.8210	يتوفر نظام المعلومات الحالي على كل المستلزمات المادية والفنية (الأجهزة، الشبكات، وحدات المعالجة المركزية، البرمجيات التطبيقية).	14
0.001	0.631	هناك تحديث دوري للتجهيزات والمعدات وللتقنيات التكنولوجية التي تستخدمها الإدارة الرياضية لتشغيل نظام المعلومات.	15
0.000	0.740	يمكن القول إن المعلومات التي يوفرها النظام في الإدارة الرياضية تلي احتياجات متخذي القرارات في جميع المستويات الإدارية.	16
0.000	0.755	تتسم المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات بدرجة عالية من التفصيل الذي يحتاجه منفذ القرار في المستويات الإدارية الدنيا.	17
0.004	0.563	لنظام المعلومات عدة فوائد على مستوى الإدارة الرياضية من بينها تخفيض تكاليف التشغيل وتسهيل الاتصال بين الأنشطة الفرعية داخلها.	18
0.816	0.050	تتمثل أساليب الاتصال الداخلي المعتمدة بالإدارة الرياضية في التقارير المكتوبة والاجتماعات.	19
0.249	0.245	تقوم الإدارة بالاتصال الداخلي عن طريق الاتصالات الشخصية.	20

الجدول رقم (06) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الإعلام الآلي" والدرجة الكلية لفقراته

الجدول رقم (06) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الإعلام الآلي" والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.499 – 0.889) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01–0.05)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه، ماعدا العبارتين رقم 19 و20 حيث كان مستوى دلالتها أكبر من 0.05 فقد تم حذفهما في الاستبيان النهائي.

– الاتساق للمحور الثالث: دافعية الإنجاز.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	المكافآت المالية تشجعي على بذل أقصى جهودي أكثر من غيرها.	0.563	0.005
02	لا يهدأ لي بال حتى أتم ما بين يدي من واجبات.	0.633	0.001
03	اشترك بشكل فعال في أنشطة المؤسسة.	0.851	0.000
04	لا أحب أن أستسلم أبدا مهما بدا العمل صعبا.	0.237	0.265

0.027	0.452	تتجه اهتماماتي ونشاطاتي عامة نحو أهداف أود أن تتحقق في المستقبل.	05
0.000	0.7710	أنا على استعداد للتطوع فيما يراه الآخرون عملا صعبا.	06
0.024	0.460	أحرص دائما على عدم ضياع دقيقة من وقتي دون فائدة.	07
0.003	0.581	أفضل أن يكون زملاء عملي من الخبراء لا من الأصدقاء.	08
0.009	0.521	عندما أواجه أعمال أو مهام جديدة تتضخم لدي احتمالات الفشل فأضعف جهودي.	09
0.004	0.561	أثق بنفسي وأشعر أن بإمكانني أن أعمل أشياء ناجحة.	10
0.000	0.703	الشهرة هدي في الأساسي من أي عمل.	11
0.000	0.909	أفضل الأمور التي تتضمن شيئا من المغامرة والمخاطرة على الأمور العادية.	12
0.017	0.747	يهمني جدا أن أتم أي عمل بدأته.	13
0.801	0.054	أرغب كثيرا في النشاط التدريبي.	14
0.005	0.555	أفضل أن أغير رأيي إذا اختلف مع رأي الأغلبية.	15
0.000	0.747	أقضي وقتا طويلا في التفكير والتنظيم قبل إن أبدأ في مشروع ما.	16
0.026	0.321	أشعر أن بإمكانني أن انجح في كل شيء إذا ما حاولت ذلك.	17
0.240	0.250	أحب أن أنافس زملائي وان أؤدي المهام أفضل منهم.	18
0.009	0.453	أتحمل مسؤولية أعمالي عادة وبشجاعة.	19
0.000	0.684	المشكلات الصعبة تستهويني أكثر من المشكلات متوسطة الصعوبة.	20
0.010	0.620	أفضل محاولة حل مشكلة سهلة على الاستمرار في حل مشكلة صعبة.	21
0.016	0.473	ابدل جهود أكثر مما ينبغي في أي عمل أقوم به خوفا من الفشل.	22
0.005	0.549	يزداد حماسي ونشاطي عندما اشعر إنني أواجه مهمة صعبة.	23
0.001	0.648	استمتع بأن أكون مبتكرا أو صانعا للأشياء الجديدة.	24
0.046	0.412	نادرا ما اطلب مساعدة الآخرين عندما أعمل على حل مشكلة ما.	25
0.258	0.240	أفضل العمل براتب مرتفع على العمل براتب أقل ولو كان العمل متعبا.	26
0.016	0.485	أكره أن أتخلى عن أي عمل أقوم به قبل أن أتمه.	27
0.023	0.706	العمل الجماعي يؤدي إلى نتائج أفضل من العمل الفردي.	28
0.000	0.777	استمتع بتقديم التقارير ومناقشة الخطط الهامة أمام زملائي.	29

0.020	0.498	سأعمل فترات أطول في الأعمال والأمور التي أعتقد أن بإمكانني تحقيقها.	30
-------	-------	---	----

الجدول رقم (07) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "دافعية الإنجاز" والدرجة الكلية لفقراته

الجدول رقم (07) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "دافعية الإنجاز" والدرجة الكلية لفقراته حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.412 – 0.909) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياس ماعدا العبارات رقم 04 و14 و18 و26 حيث كان مستوى دلالتها أكبر من 0.05 فقد تم حذفها في الاستبيان النهائي.

7-1-2- الثبات:

إن الثبات أداة الدراسة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة.

وقد تحققنا من ثبات الدراسة من خلال:

- معامل ألفا كرونباخ:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الدراسة وكانت النتائج كالتالي:

المحاور	ألفا كرونباخ
المحور الأول: الانترنت	0.86
المحور الثاني: الإعلام	0.90
المحور الثالث: دافعية الإنجاز	0.86

الجدول رقم(08): يوضح قيمة الثبات لكل محور

توضح النتائج في الجدول السابق أن قيمة معامل ألف كرونباخ كانت مرتفعة حيث كانت قيمتها على التوالي (0.86-0.90-0.86)، بذلك تكون الباحثة قد تأكدت من ثبات أداة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لجمع البيانات وتفسيرها وتحليلها، والوقوف على النتائج للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

- التجزئة النصفية:

المحاور	عدد العبارات	التجزئة النصفية	معامل الثبات	معامل الارتباط
المحور الأول: الانترنت	16	8	0.67	0.83
		8	0.84	
المحور الثاني: الإعلام	20	10	0.77	0.95

	0.83	10		
0.81	0.82	15	30	المحور الثالث: دافعية الإنجاز
	0.67	15		
0.79	0.91	33	66	الاستبيان
	0.87	33		

الجدول رقم (09): يوضح قيمة الثبات لكل محور من خلال التجزئة النصفية

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط بين جزئي كل محور من محاور الاستبيان ينحصر بين (0.67 0.84) كما يتميز كل نصف من محاور الأداء بثبات عال.

وكذلك أن معامل الثبات لنصفي الاستبيان كان عاليا حيث قدر بـ (0.91) بالنسبة للنصف الأول، و(0.87) بالنسبة للنصف الثاني، كما أن معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان يعتبر عاليا حيث تحصلنا على معامل ارتباط يقدر بـ (0.79)

7-1-3-الموضوعية:

تعد من العوامل المهمة التي يجب أن تتوفر في الأداة من أجل التحرر من التحيز أو التعصب وعدم إدخال العوامل الشخصية للمبحوث، فالموضوعية تعني الالتزام بمصداقية البحث العلمي والأمانة العلمية، والسرية التامة لما يحيط بالمبحوثين، وإتباع خطوات علمية ممنهجة لاستخلاص المبتغى من المبحوث لإثراء البحث العلمي.

8-إجراءات التطبيق الميداني للأداة:

بعد ضبط أداة الدراسة في شكلها النهائي قامت الباحثة بإجراء تطبيقي للدراسة حيث قمنا بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة قوامها (45) إداري، وكان هذا بعد استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية المقدرة بـ 24 إداري، وكان ذلك عن طريق التسليم الشخصي للأداة، حيث حيث طلب منهم الإجابة على جميع فقرات الإستبانة بصدق وموضوعية وبكل حرية، وتم شرح بعض العبارات ليتسنى للمستجوب فهمها، وبعد ذلك تم استرجاع الاستمارات التي كان عددها 40 استمارة في حين تم استبعاد 3 استمارات لعدم الإجابة عليها، أما 2 منها فلم تسترجع.

9-المعالجة الإحصائية:

اعتمدت الباحثة على البرنامج الإحصائي " science statistique package for social " spas وتعني بالعربية " الحزم الإحصائية لعلوم الاجتماع"، يتكون من مجموعة من البرامج المعدة المسبقة لإدخال وتعديل وعرض وتحليل البيانات الإحصائية،

وقد تم استخدام التقنيات الإحصائية التالية للإجابة عن أسئلة الدراسة:

- حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ: لمعرفة ثبات الأداة.

- معامل الارتباط بيرسون: لقياس درجة الارتباط حيث يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين ويستخدم لحساب صدق الاتساق الداخلي.
- المتوسط الحسابي لمعرفة متوسطات إجابات أفراد العينة.
- **t-test** اختبار فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة.
- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات.
- تحليل التباين الأحادي (One Wa Anoa) لإيجاد الفروق بين متوسطات عدة فئات.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل بينا الخطوات المنهجية التي يتبعها الباحث من أجل ضبط الإجراءات الميدانية الخاصة بالدراسة، وكذا توضيح أهم الطرق والأدوات المستعملة في جمع المعلومات وتنظيمها، كما قمنا بعرض هذه الطرق والأدوات بالتفصيل و توضيح كيفية استعمالها، بالإضافة إلى اهم الطرق التي تمت بها الدراسة من مجال مكاني وزماني كما أننا حددنا كل من مجتمع وعينة البحث التي تمحورت حوله الدراسة، كل هذه الإجراءات تعمل على جمع المعلومات في أحسن الظروف وعرضها في أحسن الصور ولكن جمع هذه المعلومات ليس هو الغاية وإنما الغاية هي الوصول إلى نتائج مصاغة بطريقة علمية تساعد على إيجاد حلول للمشكلة المطروحة سابقا.

وهذا الفصل ذو أهمية كبيرة في البحوث العلمية حيث أنه لا يخلو أي بحث من وجود هذا الفصل من بين فصول الدراسة، لأنه يعتبر الركيزة المنهجية التي يعتمد عليها الباحث لرسم خريطة عمل واضحة المعالم والأبعاد، كما أنه يحدد الإطار المنهجي والعلمي الذي يجب على الباحث أن يلتزم به ليعطي مصداقية علمية لبحثه.

وفي الأخير يمكن القول أن الباحث الذي يتبع هذه الخطوات والإجراءات أثناء إنجازه لبحثه يكون قد حقق خطوة كبيرة في إثبات صدق عمله وكذا توضيح الركائز العلمية التي اعتمد عليها للوصول إلى نتائج علمية ودقيقة يمكن الاعتماد عليها مستقبلا وحتى إمكانية تعميمها.

الفصل الخامس



عرض وتحليل
ومناقشة النتائج

تمهيد

- عرض وتحليل نتائج الدراسة
- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
- استنتاجات اقتراحات
- قائمة المصادر والمراجع
- الملاحق

تمهيد:

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض نتائج المقياس وكذا الأشكال البيانية المرتبطة بها، وتناولنا أيضا تحليل ومناقشة هذه النتائج حتى تصبح لها قيمة علمية وتعود بالفائدة على البحث بصفة عامة، ومن خلال هذا الفصل سنقوم بعرض النتائج ومناقشتها والتي تم جمعها والتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت على إداريي مديرية الشباب والرياضة لولايي المسيلة والبرج، وسنحاول من خلال هذا الفصل إعطاء بعض الاستنتاجات والاقتراحات لإزالة الغموض المطروح خلال الدراسة.

1- عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها:

بعد اكتمال جمع المادة العلمية يتم تفرغها في جداول برنامج "Excel"، و ثم عرضها على شكل جداول ورسومات بيانية متمثلة في الدوائر والأعمدة البيانية والمدرجات التكرارية، كما تم استخدام الأدوات الإحصائية المتاحة من خلال برنامج "spss" بحيث يتم ترميز البيانات حسب درجة الموافقة وهذا ما يبينه الجدول التالي:

العبارة	موافق	محايد	غير موافق
الترميز	3	2	1

جدول رقم (10): يوضح درجة موافقة الباحثين على عبارات المحاور

ومن ثم جدولتها ويستطيع هذا البرنامج حساب مختلف العلاقات الإحصائية كالمتوسطات والانحرافات المعيارية والارتباطات التي تساعد على تحديد العلاقة بين المتغيرات والخروج بتفسير حقيقي لكل متغير.

1-1- التأكد من صحة الفرضية الأولى: مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة متوسط لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
تمتلك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع.	2,20	0,91	متوسط
توفر الإدارة الرياضية خدمة انترنت جيدة.	2,35	0,77	مرتفع
بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها إلى الجزائر.	2,08	0,91	متوسط
للإدارة موقع الكتروني (Email).	2,30	0,85	متوسط
استعمال الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب.	2,40	0,84	مرتفع
مجالات استعمال الانترنت الترفيه وأغراض شخصية.	2,18	0,87	متوسط
تستعمل الإدارة الرياضية الانترنت في العمل والبحث عن معلومات.	2,43	0,78	مرتفع
الإدارة تقوم بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها.	2,05	0,87	متوسط
تقوم الإدارة بالاتصال الخارجي عن طريق الانترنت.	2,35	0,83	مرتفع
تعد التكنولوجيا خيارا استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل.	2,68	0,61	مرتفع
تتوفر لدى الإدارة الرياضية شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة النظام الداخلي(انترنات).	2,13	0,88	متوسط

متوسط	0,87	2,18	يوجد بالإدارة شبكة محلية تربط أجهزة الحواسيب بين مصالحتها.	الإعلام الإلكتروني
متوسط	0,86	2,23	يتم الحصول على المعلومات بسرعة.	
متوسط	0,84	2,18	تتميز المعلومات التي أتحصل عليها لأداء مهمني بالتحديد والتغيير.	
مرتفع	0,84	2,43	المعلومات التي يوفرها النظام سهلة الاستخدام شاملة ومفيدة.	
مرتفع	0,82	2,33	تتحصر الرسائل المستعملة من طرف الإدارة الرياضية للاتصال الخارجي في الإشهار.	
مرتفع	0,89	2,38	تتواجد في الإدارة أجهزة حاسوب بمواصفات عالية الجودة وبأعداد تتناسب مع أعداد العاملين.	
مرتفع	0,82	2,33	تتواجد في الإدارة الرياضية أجهزة تقنية مثل الطابعات المساحات الضوئية أجهزة عرض بمواصفات عالية الجودة.	
مرتفع	0,83	2,35	تملك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات.	
متوسط	0,86	1,98	تجري الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها.	
متوسط	0,91	1,93	توفر الإدارة برامج تدريبية تتعلق بتحسين قدرة الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية.	
متوسط	0,81	1,95	يتوفر لدى المؤسسة الرياضية القدرة على التحلي عن الأعمال الورقية والتحول إلى النظام الالكتروني.	
متوسط	0,90	2,05	تعتمد المؤسسة الرياضية في التواصل بين الموظفين على البرمجيات والتكنولوجيا المتقدمة.	
متوسط	0,84	2,10	توظف الإدارة الرياضية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توظيفا يتصف بالفعالية لبناء نظام معلوماتي.	
متوسط	0,91	2,13	توفر الإدارة للمدير والإداريين خط اشتراك في الهاتف النقال.	
مرتفع	0,81	2,40	للإدارة إطارات متخصصة في الإعلام الآلي.	
مرتفع	0,79	2,33	عند استعمال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تجد تحسن في تداول المعلومات والتنسيق.	
متوسط	0,88	2,20	تتماز طريقة الحصول على المعلومات المطلوبة بالمرونة الكافية (إضافة أو تحديث أو إلغاء أو استرجاع) بيانات مطلوبة.	

مرتفع	0,67	2,50	يتوفر نظام المعلومات بالإدارة الرياضية على الكفاءات البشرية الضرورية لصيانة النظام ومعالجة المشكلات المترتبة عن استخدام النظام.
متوسط	0,88	2,30	يتوفر نظام المعلومات الحالي على كل المستلزمات المادية والفنية (الأجهزة، الشبكات، وحدات المعالجة المركزية البرمجيات التطبيقية).
متوسط	0,80	2,23	هناك تحديث دوري للتجهيزات والمعدات وللتقنيات التكنولوجية التي تستخدمها الإدارة الرياضية لتشغيل نظام المعلومات.
متوسط	0,85	2,20	يمكن القول إن المعلومات التي يوفرها النظام في الإدارة الرياضية تلبي احتياجات متخذي القرارات في جميع المستويات الإدارية.
متوسط	0,76	2,03	تتسم المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات بدرجة عالية من التفصيل الذي يحتاجه منفذ القرار في المستويات الإدارية الدنيا.
مرتفع	0,83	2,38	لنظام المعلومات عدة فوائد على مستوى الإدارة الرياضية من بينها تخفيض تكاليف التشغيل وتسهيل الاتصال بين الأنشطة الفرعية داخلها.

جدول رقم(11): يوضح مستويات استعمال التكنولوجيا لدى الإداريين

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة نلاحظ أنها انقسمت إلى مجموعتين ، المجموعة الأولى تمثل الأفراد الذين يتمتعون بمستويات متوسطة من مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة لدى الإداريين وهم الذين تتراوح متوسطاتهم الحسابية من (1.66) إلى غاية (2.33) وقد بلغ عددهم إجمالاً (20) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ 58.82%، في حين تمثل المجموعة الثانية الأفراد الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة لدى الإداريين وهم الذين تتراوح متوسطاتهم الحسابية من (2.33) إلى غاية (3) وقد بلغ عددهم (14) فرداً بنسبة قدرت بـ 41.18%، وبالتالي يمكن القول بأن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بمستوى متوسط .

- مجالات المتوسط الحسابي لمعرفة المستوى:

1-1.66	1.66-2.33	2.33-3
منخفض	متوسط	مرتفع

جدول (12): يوضح مجالات المتوسط الحسابي لمعرفة المستوى

1-2-التأكد من صحة الفرضية الثانية: هناك علاقة ايجابية بين الانترنت ودافعية الانجاز لدى إداريين مديريةية الشباب والرياضة.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الانجاز			
القرار	استعمال الانترنت		
دالة إحصائيا عند 0.05	0.586	معامل الارتباط	دافعية الانجاز
	0,039	مستوى الدلالة	
	40	حجم العينة	

من خلال حساب معامل الارتباط والذي قدر ب 0.586 تبين أنه توجد علاقة ايجابية بين استعمال الانترنت ودافعية الانجاز، وهذا راجع إلى: التسهيلات التي تقدمها شبكة الانترنت من سهولة في الحصول على المعلومات والعودة إليها بأسرع وقت وبأقل تكلفة وهذا ما يؤدي إلى زيادة دافعية الانجاز لدى الإداريين.

1-3-التأكد من صحة الفرضية الثالثة: هناك علاقة ايجابية بين الإعلام الآلي ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريةية الشباب والرياضة.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الانجاز			
القرار	الإعلام الآلي		
دالة إحصائيا عند 0.01	0.720	معامل الارتباط	دافعية الانجاز
	0.007	مستوى الدلالة	
	40	حجم العينة	

من خلال حساب معامل الارتباط والذي قدر ب 0.720 تبين أنه توجد علاقة ايجابية بين دافعية الانجاز

والإعلام الآلي، وهذا راجع: إلى مساهمة الإعلام الآلي في تسهيل الأعمال مما يؤدي إلى زيادة دافعية الإنجاز لدى الإداريين، عكس ما كان في الماضي من صعوبة في إنجاز الأعمال بسبب الطرق التقليدية في العمل.

1-4-4- التأكيد من صحة الفرضية الرابعة: هناك علاقة ايجابية بين التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة.

الجدول رقم (15) يوضح العلاقة بين درجات أفراد عينة الدراسة في التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز			
القرار	التكنولوجيا الحديثة		
دالة إحصائية عند 0.05	0.625	معامل الارتباط	دافعية الانجاز
	0.022	مستوى الدلالة	
	40	حجم العينة	

من خلال حساب معامل الارتباط والذي قدر ب 0.625 تبين أنه توجد علاقة ايجابية بين دافعية الإنجاز والتكنولوجيا الحديثة، وهذا راجع إلى الأهمية الكبيرة للتكنولوجيا في الإدارات فهي تساعد الإداريين على الاتصال فيما بينهم بسرعة كما تعمل على تسهيل الأعمال وهذا ما يؤدي إلى زيادة دافعية الإنجاز لدى الإداريين.

1-5-5- التأكيد من صحة الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي الخبرة) بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز؟

1-5-1- توجد فروق تعزى لمتغير(الجنس) بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز؟

تم استخدام اختبار (T-Test) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير الجنس والجدول رقم (16) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات درجات الاستبيان للمحاور وقيمة (t) ومستوى دلالتها تبعاً لمتغير الجنس.

محاوور الاستبيان	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T-Test"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الانترنت	ذكر	25	2.32	0.44	3.08	0.004	دال عند 0.01
	أنثى	15	1.85	0.55			
الإعلام الآلي	ذكر	25	2.19	0.43	1.31	0.202	غير دال
	أنثى	15	1.96	0.58			
دافعية الإنجاز	ذكر	25	2.46	0.26	0.43-	0.671	غير دال
	أنثى	15	2.50	0.35			

جدول رقم (16): نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة العينة على المحاور تبعاً لمتغير الجنس.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة الدلالة لمحور "الانترنت" أقل من 0.05 أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة على هذا المحور تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور ونجد ذلك من خلال المتوسط الحسابي

حيث المتوسط الحسابي للذكور أكبر من المتوسط الحسابي للإناث مما يدل على أن الذكور أكثر استعمالاً للإنترنت في تأدية الأعمال من الإناث، بالمقابل لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة 0.05 على محورين "الإعلام الآلي، دافعية الانجاز".

1-5-2- توجد فروق تعزى لمتغير (المؤهل العلمي) بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز؟

تم استخدام اختبار (ANOVA) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي والجدول رقم (17) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات درجات الاستبيان للمحاور وقيمة (F) ومستوى دلالتها.

معايير الاستبيان	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الانترنت	ثانوي	18	2.09	0.57	0.93	0.43	غير دال
	ليسانس	15	2.07	0.43			
	ماجستير	5	2.43	0.63			
	مهندس دولة	2	2.46	0.04			
الإعلام الآلي	ثانوي	18	1.86	0.43	3.13	0.03	دال عند 0.05
	ليسانس	15	2.27	0.55			
	ماجستير	5	2.45	0.27			
	مهندس دولة	2	2.15	0.00			
دافعية الانجاز	ثانوي	18	2.42	0.31	5.18	0.004	دال عند 0.01
	ليسانس	15	2.59	0.20			
	ماجستير	5	2.53	0.12			
	مهندس دولة	2	1.83	0.11			

جدول رقم (17): نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة العينة على المحاور تبعاً لمتغير المؤهل. من الجدول السابق نجد أن قيمة الدلالة لمحور "الانترنت" أكبر من 0.05 أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية أي أن المؤهل ليس له تأثير وبالمقابل نجد أن قيم الدلالة لمحور "الإعلام الآلي ودافعية الانجاز" أقل من 0.05 أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي لصالح حاملين شهادة الماجستير وشهادة الليسانس وهذا راجع لمستوى التفكير لديهم، الذي يسمح لهم بالتعامل مع الأمور الميدانية بسهولة وكفاءة.

1-5-3- توجد فروق تعزى لمتغير (الخبرة الوظيفية) بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز؟
تم استخدام اختبار (ANOVA) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية والجدول رقم (18) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات درجات الاستبيان للمحاور وقيمة (F) ومستوى دلالتها.

محاور الاستبيان	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الانترنت	أقل من 5 سنوات	15	2.20	0.39	0.46	0.76	غير دال
	6-10	13	2.12	0.58			
	11-15	4	2.15	0.56			
	16-20	1	2.68	-			
	أكثر من 20 سنة	7	1.98	0.67			
الإعلام الآلي	أقل من 5 سنوات	15	2.22	0.50	0.95	0.44	غير دال
	6-10	13	1.97	0.52			
	11-15	4	2.11	0.04			
	16-20	1	2.80	-			
	أكثر من 20 سنة	7	2.00	0.58			
دافعية الإنجاز	أقل من 5 سنوات	15	2.46	0.31	2.28	0.04	دال عند 0.05
	6-10	13	2.56	0.23			
	11-15	4	2.10	0.27			
	16-20	1	2.53	-			
	أكثر من 20 سنة	7	2.55	0.26			

جدول رقم (18): نتائج اختبار (F) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة العينة على المحاور تبعا للخبرة الوظيفية.
من الجدول السابق نجد أن قيم الدلالة لكل من محور "الانترنت و الإعلام الآلي " أكبر من 0.05 أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة الوظيفية، بالمقابل نجد أن قيمة الدلالة لمحور "دافعية الإنجاز " أقل من 0.05 أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة الوظيفية لصالح جميع الفئات وكانت المتوسطات الحسابية للفئات (أقل من 5 سنوات، 11-15، 16-20، أكثر من 20 سنة) كالتالي (2.46)، (2.10)، (2.53) (2.55)، أما بالنسبة للفئة من (6-10) فكان متوسطها الحسابي (2.56) وذلك نظرا لدخولهم عالم الشغل لمدة

قصيرة مما يوضح أن لديهم دافعية للعمل و إبراز و فرض شخصيتهم و أن تكوينهم يتلائم مع طبيعة العمل من حيث دراسة و تكوين في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة لأنها مطلوبة في جميع الوظائف الحالية.

2- مناقشة نتائج في ضوء الفرضيات:

2-1- مناقشة الفرضية الأولى:

مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل متوسط لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة وهذا ما تأكد من نتائج الجدول رقم (11)، وهذا راجع إلى المستوى التعليمي للإداريين في المديرية حيث أن أكبر نسبة كانت للمستوى الثانوي والمقدرة ب 45% وهذا يفسر أن هؤلاء الإداريين ليس لديهم تكوين في التكنولوجيا الحديثة (الإعلام الآلي والانترنت) وهذا ما يؤكد الجدول رقم (03) الخاص بالمؤهل العلمي.

وفي النهاية هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أن مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل متوسط لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.

2-2- مناقشة الفرضية الثانية:

والتي تنص على أنه هناك علاقة إيجابية بين استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة وحسب نتائج الجدول رقم (13) تبين أنه توجد علاقة بين استعمال الانترنت ودافعية الانجاز التي هي قوة ذاتية تحرك السلوك وتوجهه نحو تحقيق هدف معين وتحافظ هذه القوة على دوام ذلك السلوك مادامت الحاجة قائمة لذلك، وتستشار الدافعية بعوامل داخلية من الفرد نفسه (حاجاته وخصائصه وميوله واهتماماته) أو من البيئة المادية أو النفسية المحيطة به(الأشياء والأشخاص والموضوعات والأفكار والأدوات) (جودت بني جابر، 2005، 155)، والانترنت من بين الأدوات المادية التي تسهل عمل الإداري من خلال توفير المعلومات بسهولة وبجميع اللغات وبكمية كبيرة وفي أي وقت وهي تساهم في الرفع من دافعية الانجاز، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه "دراسة العاج نورية" 2012 على أنه هناك علاقة ارتباطية موجبة بين استخدام الانترنت في الدراسة والدافعية في التعلم لدى المراهق من 12-14 سنة، كما أشارت الباحثة إلى أن الدافعية عبارة عن طاقة كامنة في الفرد، وهي التي تحركه من أجل البحث والعمل والاستفسار وتبقى دائما موجودة لدى التلميذ سواء استخدم الانترنت في دراسته بكثرة أو بقلّة.

وفي النهاية هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أنه هناك علاقة إيجابية بين استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.

2-3- مناقشة الفرضية الثالثة:

والتي تنص على أنه هناك علاقة إيجابية بين استعمال الإعلام الآلي ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة وهذا ما تأكد من خلال نتائج الجدول رقم (14)، هذا راجع إلى أن الإعلام الآلي يساهم في تنظيم وتسهيل العمل وريح الوقت وتجنب الأخطاء كما تتيح وسائل التخزين حجما هائلا لتخزين المعلومات وسهولة الوصول إليها، من خلال البرامج والأجهزة التكنولوجية الحديثة وتوظيفها في مجال عمله وبالتالي زيادة كفاءته وأدائه، فضلا عن كون استعمال الإعلام الآلي يضع الفرد في دور المرسل والمستقبل في وقت واحد، زيادة على أن استعمال الإعلام الآلي فيه

تشويق وتحفيز مما يعطي الأفراد رغبة إلى التفوق في العمل وحل المشكلات والتميز في الأداء، ومن خلال كل هذه المزايا والإيجابيات التي تدفع بالإداري للعمل وإنجاز المهام ومنه فالإعلام الآلي يؤدي إلى زيادة دافعية الانجاز لدى مستعمليه. وفي النهاية هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه هناك علاقة إيجابية بين استعمال الإعلام الآلي ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.

2-4- مناقشة الفرضية الرابعة:

هناك علاقة ايجابية بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة ومن خلال نتائج الجدول رقم (15) تبين أنه توجد علاقة بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز وهذا راجع إلى أن التكنولوجيا الحديثة (الإعلام الآلي والانترنت) تؤدي إلى تسهيل وتحسين عمل الإداري من حيث سرعة توفر وتنقل المعلومات والاتصال السهل بين المكاتب دون تنقل وكذلك توفير الجهد (زيادة طاقة الإنسان وقدرته الأدائية) وتوفير التكاليف (تدعيم إمكانات الإنسان الاقتصادية) وهذا ما أشار إليه (الفرجاني 2002، 28، 27).

وفي النهاية هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على أن هناك علاقة ايجابية بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الانجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.

2-5- مناقشة الفرضية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) بين دافعية الإنجاز واستعمال التكنولوجيا الحديثة.

- الجنس:

حسب نتائج الجدول رقم (16) تبين انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وهي لصالح الذكور على الإناث وهذا راجع إلى أن الذكور لديهم القدرة على استعمال الانترنت خارج أوقات العمل أما بالنسبة للإناث فان استعمال الانترنت يكون محصورا في الإدارة فقط.

في حين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس في الإعلام الآلي لأنه موجود تقريبا في جميع المكاتب ويتعامل معه الجنسين بشكل دائم .

كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس في دافعية الانجاز وهذا راجع إلى انه لديهم نفس الدافعية ويعملون في نفس الإدارة والتي قد لا تفرق بين الذكور والإناث وتستعمل نفس نظام الحوافز، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه "دراسة تيس عبد المالك" 2013 على انه لا توجد علاقة بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز تعزى لمتغير الجنس.

- المؤهل العلمي:

حسب نتائج الجدول رقم (17) التي توضح انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإعلام الآلي تعزى للمؤهل العلمي لصالح ماجيستر حيث لديهم تكوين عالي والقدرة على التحكم في البرامج الحديثة للإعلام الآلي وهذا ما أشارت إليه نظرية الفجوة المعرفية بأنه توجد "مجموعة ذات مستوى تعليمي أفضل، وهي التي تعرف أكثر حول وجود معظم الأشياء،

ومجموعة قليلة المعرفة بسبب تدني مستواها التعليمي، فالأفراد ذوو المراكز الاجتماعية والاقتصادية المتدنية والمحددون نسبياً بمستواهم التعليمي، منعدمو أو قليلو المعرفة حول مسائل الشؤون العامة، ومنقطعون عن أحداث الساعة وعن أهم المكتشفات الجديدة، وعادة ما يكونون غير مهتمين بضعفهم المعرفي هذا". (فضيل دليو، 2010، 69)

في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي في استعمال الانترنت، ودافعية الانجاز، أي أنه لا يوجد فرق في استعمال الانترنت بين جميع إداريي مديرية الشباب والرياضة، والمؤهل العلمي لا يحدد درجة أو مدى استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) وهذا راجع إلى أن استعمال الانترنت يقتصر غالباً في بعض مواقع التواصل الاجتماعي أو بعض البحوث البسيطة على مواقع التصفح المختلفة مثل "غوغل" "Google" وهذا الأمر لا يتطلب مستوى علمي عالي، كما أن المؤهل العلمي ليس له تأثير على زيادة رغبة ودافعية الإداريين تجاه إنجاز أعمالهم، أي أن الإداريين على اختلاف مستوياتهم العلمية لهم نفس الدافعية نحو القيام بمهامهم في مديرية الشباب والرياضة.

– الخبرة الوظيفية:

من خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول رقم (18) تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الانترنت والإعلام الآلي تعزى للخبرة وهذا راجع إلى أن غالبية الإداريين تتراوح خبرتهم من 6-10 سنوات مما قد يفسر عدم قدرتهم على التحكم في الإعلام والانترنت.

في حين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دافعية الانجاز تعزى للخبرة، هذا راجع إلى أن معظم الإداريين خبرتهم تتراوح بين 6-10 سنوات وهي تعتبر مدة قصيرة، هذا ما يفسر دافعتهم للعمل ومحاولتهم لإبراز وفرض شخصيتهم. وفي النهاية هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الخامسة والتي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) بين دافعية الإنجاز واستعمال التكنولوجيا الحديثة.

3-الاستنتاجات:

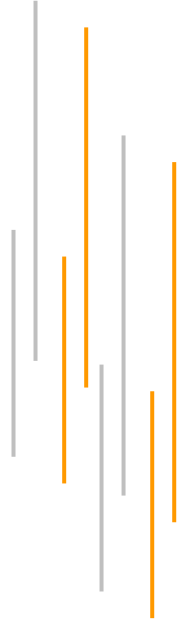
3-1-استنتاجات:

- من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية لموضوع طبيعة العلاقة بين استعمال التكنولوجيا ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة توصلنا إلى النتائج التالية:
- الإداريين في مديرية الشباب والرياضة يستعملون تقنيات التكنولوجيا الحديثة بمستوى متوسط، وهذا نتيجة لطبيعة الأعمال التي يؤديها داخل الإدارة والتي لا تحتاج لتكنولوجيا عالية في إنجازها.
 - توفير الانترنت في الإدارة يساهم في توفير الجهد والوقت وتسهيل الأعمال مما يؤدي إلى زيادة دافعية الإنجاز لدى الإداريين في مديرية الشباب والرياضة.
 - الاستعانة بالوسائل المختلفة للإعلام الآلي يساعد على إنجاز المهام والأعمال بدقة وسرعة وبدون جهد مما يساهم في الرفع من دافعية الإنجاز لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة.
 - استعمال التقنيات المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم في تسهيل عملية الاتصال بين الإداريين وتوفير الجهد والوقت وهذا ما يساهم في زيادة دافعية الإنجاز لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الوظيفية لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة.

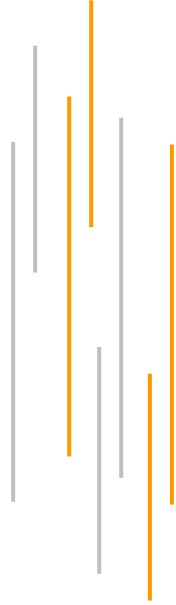
3-2-الاقتراحات:

- من خلال الدراسة الميدانية التي تمت بمديرية الشباب والرياضة لولايتي المسيلة والبرج والتي تمحورت حول استعمال الإدارة الرياضية الجزائرية للتكنولوجيا الحديثة ومدى تأثيرها على الإداريين من حيث دافعية الإنجاز، وأردنا أن نختم هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات منها:
- تشجيع الدراسات الأكاديمية التي تتناول موضوع الإدارات الرياضية بشكل علمي والتعرض لعملية التسيير للإدارة الرياضية بمختلف أنواعها.
 - العمل على تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل الإدارة الرياضية لما لها من مزايا في سرعة أداء العمل والدقة فيه.
 - تسطير البرامج التدريبية لفائدة الموارد البشرية للرفع من كفاءتها ويجب أن تكون هذه الدورات التدريبية بصفة دائمة ومستمرة من أجل خدمة الرياضة بشكل عام.
 - التكوين في مجال استعمال تكنولوجيات الاتصال الحديثة كشرط للتوظيف.
 - إعداد نظام للحوافز المكافآت لتشجيع العنصر البشري على الإبداع والابتكار.
 - توفير الإمكانيات المادية والبشرية لتطوير الإدارة الرياضية الجزائرية.
 - تسطير البرامج يكون بناء على تخطيط جيد وبمشاركة جميع الأطراف الفعالة في قطاع الرياضة وتماشيا مع خصوصيات المجتمع الجزائري.

- دعم دافعية الإنجاز لدى الموظفين من طرف الهيئات المسؤولة لما في ذلك من نفع يعود على المؤسسة الرياضية بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام.
- إجراء دراسات أخرى للدراسة الحالية في قطاعات إدارية أو مستويات وظيفية أخرى للكشف عن العلاقة بين التكنولوجيا الحديثة ومستوى دافعية الإنجاز.
- القيام بدراسات أخرى تأخذ بعين الاعتبار متغيرات أخرى غير التي تمت دراستها في هذه الدراسة كالجنس المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية.



المراجع



قائمة المصادر والمراجع

المصادر:

القرآن الكريم : - سورة يس: الآية {37-40}.

- سورة الإسراء: الآية {32-33}.

- سورة النمل: الآية {19}.

المراجع:

1- الكتب:

1-1- باللغة العربية:

1- إبراهيم بدر شهاب الخالدي: معجم الإدارة، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.

2- إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (4 التوجيه)، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، ط1، الإسكندرية، 2003.

3- أحمد أمين فوزي: دافعية الممارسة الرياضية، المكتبة المصرية للطباعة و النشر و التوزيع، دون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2004.

4- أسامة كامل راتب: قلق المنافسة وضغوط التدريب، احتراق الرياضي، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 1997.

5- أمل محمد خطاب: تكنولوجيا الاتصال الحديثة ودورها في تطوير الأداء الصحفي، دار العلم العربي، ط1، القاهرة، مصر، 2010.

6- إياد عبد الكريم العزاوي، مروان عبد المجيد إبراهيم: علم النفس الرياضي (الأبعاد النفسية للأداء الرياضي)، الوراق للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2005.

7- باهي مصطفى حسين، شلبي أمينة إبراهيم: الدافعية نظريات و تطبيقات، مركز الكتاب للنشر، دون طبعة، القاهرة، 1999.

8- بوداود عبد اليمين: متطلبات الاحتراف الرياضي، الدار الوطنية للكتاب، دون طبعة، الجزائر، العاصمة، 2014.

9- جمال محمد علي: التنمية الإدارية في الإدارة الرياضية و الإدارة العامة، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2009.

- 10- جودت بني جابر وآخرون: المدخل إلى علم النفس، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2002.
- 11- حسنين شفيق: الإعلام الجديد (الإعلام البديل) تكنولوجيا جديدة في عصر ما قبل التفاعلية، دار فكر وفن للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، دون بلد، 2010.
- 12- حسين أبو شنب: الإعلام التفاعلي، دار النهضة، د طبعة، د سنة، بيروت.
- 13- حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2010.
- 14- حمدي علي الفرماوي: دافعية الإنسان، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، مصر، 2004.
- 15- رشيد زرواتي: تدريبات في منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2002.
- 16- رونالدي ريجيو: المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ترجمة الدكتور فارس حلمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 1999.
- 17- صالح محمد سعادة وآخرون: مقدمة إلى الانترنت، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2008.
- 18- طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، مصر، 1997.
- 19- عبد العظيم الفرجاني، التكنولوجيا و تطوير التعليم، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، دون طبعة، القاهرة، 2002.
- 20- عبد اللطيف محمد خليفة: الدافعية للإنجاز، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، دون طبعة، القاهرة، 2000.
- 21- عصام بدوي: موسوعة الإدارة والتنظيم، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2001.
- 22- عفاف عبد المنعم درويش: تكنولوجيا إدارة المؤسسات الرياضية، الناشر منشأة المعارف الإسكندرية جلال خزي وشركائه، ط1، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 23- عماد عبد الرحيم الزغلول: علي فاتح الهنداوي: مدخل إلى علم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، 2013.
- 24- غسان قاسم داود اللامي: إدارة التكنولوجيا، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007.

- 25- فايز عبد الكريم الناطور: التحفيز ومهارات تطوير الذات، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن 2011.
- 26- فائق حسني أبو حليلة: الحديث في الإدارة الرياضية، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2004.
- 27- فريد كتم أبو زينة وآخرون: مناهج البحث العلمي الإحصاء في البحث العلمي ،دار الميرة، ج2، ط1، عمان 2006 .
- 28- فضيل دليو: التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال (المفهوم، الاستعمالات، الأفاق)، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الطبعة1، عمان، الأردن، 2010.
- 29- كمال درويش و آخرون: الأسس العلمية للإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2009.
- 30- محمد أبو سمرة: الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011 .
- 31- محمد حسن غانم: علم النفس، المكتبة المصرية للطباعة والنشر والتوزيع، دون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 32- محمد سرور الحريري: الإدارة الحديثة(الأسس العلمية والتطبيقية)، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، دون بلد، 2012.
- 33- محمد عبد العزيز، سمير عبد الحميد علي: منظور حديث في الإدارة الرياضية، ماهي للنشر والتوزيع وخدمات الكمبيوتر، دون طبعة، الإسكندرية، 2009.
- 34- محمد مسلم: مدخل إلى علم النفس العمل، دار قرطبة للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2007.
- 35- مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر، ط1، الأردن، 2000.
- 36- مروان عبد المجيد إبراهيم: طرق ومناهج البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية ، ط1، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان 2002 .
- 37- مفتي إبراهيم حماد: التدريب الرياضي الحديث تخطيط تطبيق قيادة، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة، 2001.
- 38- نعمان عبد الغني، لطيفة عبد الله شرف الدين: الإدارة الرياضية، وزارة الثقافة و الإعلام للطباعة و النشر، ط1، مملكة البحرين، 2010.
- 39- نعيم إبراهيم الظاهر: الإدارة الحديثة (نظريات ومفاهيم)، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.
- 40- هشام محمد الخولي: الأساليب المعرفية في علم النفس، دار الكتاب الحديث، دون طبعة، القاهرة، 2002.

41- يورك برس: الكمبيوتر والانترنت، الشركة العالمية للنشر لونجمان، مكتبة لبنان ناشرون، ط1، بيروت، لبنان، 2004.

1-2 باللغة الأجنبية:

42- Murray ha.exprolition in personality, oxford, univer, pren new your, 1938

43- Norbert Sillamy, Larousse, Dictionnaire psychologie martparnasse, paris, 1991.

2- الرسائل والأطروحات:

44- بن جدو عبد الباسط: علاقة التوافق النفسي بدافعية الإنجاز الرياضي في حصة التربية البدنية والرياضية لدى تلاميذ الطور المتوسط، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تربية حركية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2013.

45- تيس عبد المالك: السلوك القيادي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة وتنظيم في الرياضة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2013.

46- دبش فاطمة: متطلبات اعتماد الاقتصاد المعرفي في تسيير الإدارة الرياضية بالجزائر من وجهة نظر الإداريين، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص الإدارة والتنظيم في الرياضة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2013.

47- شادلي شوقي: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ولاية ورقلة، 2007.

48- الشوكاني عبد الله بن ناصر: العلاقة بين نمط مدير المدرسة القيادي حسب نموذج هرسلي و بلانشارد و بين دافعية المعلمين للإنجاز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2005.

49- العاج نورية: استخدام الشبكة العنكبوتية (الانترنت) في الدراسة وعلاقتها بالدافعية للتعلم لدى المراهق من (12-14) سنة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس المدرسي، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2012.

50- لعياضي عبد الحكيم: نظم المعلومات وعلاقتها في تحسين عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر مدراء المركبات الرياضية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة وتسيير رياضي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2013.

51- محاليف فارس: تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و استخداماتها في تعديل الميولات الرياضية لتلاميذ المتوسط، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2013.

52- مقاق كمال: علاقة التحفيز بدافعية الإنجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التربية البدنية والرياضية، جامعة سيدي عبد الله، الجزائر، 2006.

53- ميروح عبد الوهاب: دافعية الإنجاز لدى المشرفين وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العمال بمديرية الشباب و الرياضة لولاية ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة و التسيير الرياضي،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية،المركز الجامعي سوق أهراس،2010.

3- المعاجم:

56- المعجم العربي المسير للمدرسة والجامعة ، دار الكتاب اللبناني، د طبعة، د سنة، بيروت.

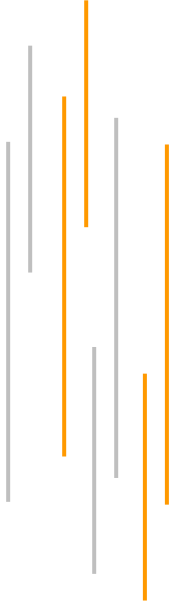
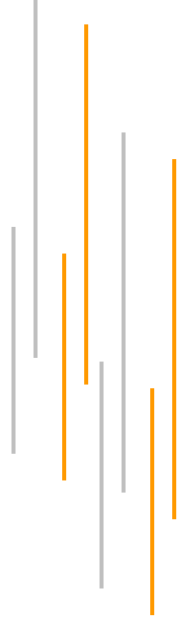
57- جماعة من الأساتذة: المعجم الوسيط،دار الأحياء التراث العربي، طبعة1، ج1.

4- المواقع الإلكترونية:

54- <http://alkaima dz.123.st/t54-topic> .

55-www.star times.com/F.aspx ?T=333164

الملاحق



معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

استمارة استبائييه موجهة لإداريي مديرية الشباب و الرياضة

تقوم الطالبة بدراسة حول " استعمال التكنولوجيا و علاقته بدافعية الإنجاز لدى إداريين مديرية الشباب و

الرياضة"

و ذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماستير تخصص إدارة و تنظيم في الرياضة.

و لإيماننا العميق بأنكم الأكثر معرفة بالوضع القائم في المديرية، و أنكم خير مصدر للوصول إلى المعلومات المطلوبة، كونكم اهل خبرة و اختصاص توجهنا إليكم لتعبئة هذه الاستبانة و كلنا أمل أن نجد التعاون المطلق من قبلكم.

يرجى قراءة فقرات الاستبانة المرفقة و اختيار الإجابة التي تعكس الواقع الفعلي.

علماً أن المعلومات التي ستعبأ من قبلكم ستعامل بسرية تامة، و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

البيانات الشخصية :-

1. الجنس ذكر أنثى

2. السن 30-20 40-31 50-41 60-51

3. المؤهل العلمي:

ثانوي ليسانس ماجستير فأكثر مهندس دولة

4. سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات 6-10 11-15 16-20

أكثر من 20 سنة

5. الوظيفة :

موظف إداري مستشار عامل مهني

استمارة التكنولوجيا الحديثة:

المحور الأول : استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت).

الرقم	العبارات	الاختبار	موافق	محايد	غير موافق
01	تمتلك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة و متاحة لمختلف التخصصات و الوحدات و الفروع.				
02	توفر الإدارة الرياضية خدمة انترنت جيدة.				
03	بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها الى الجزائر.				
04	للإدارة موقع الكتروني (Email).				
05	استعمال الانترنت في الادارة يشمل جميع المصالح والمكاتب .				
06	مجالات استعمال الانترنت الترفيه وأغراض شخصية .				
07	تستعمل الإدارة الرياضية الانترنت في العمل و البحث عن معلومات.				
08	الإدارة تقوم بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها.				
09	تقوم الإدارة بالاتصال الخارجي عن طريق الانترنت.				
10	تعد التكنولوجيا خيارا استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين و الزيادة في العمل.				
11	تتوفر لدى الإدارة الرياضية شبكة اتصالات حديثة و فعالة لخدمة النظام الداخلي(انترنات).				
12	يوجد بالإدارة شبكة محلية تربط أجهزة الحواسيب بين مصالحها.				
13	يتم الحصول على المعلومات بسرعة.				
14	تتميز المعلومات التي أتحصل عليها لأداء مهمتي بالتجديد و التغيير.				
15	المعلومات التي يوفرها النظام سهلة الاستخدام شاملة و مفيدة.				
16	تنحصر الرسائل المستعملة من طرف الإدارة الرياضية للاتصال الخارجي في الإشهار.				

المحور الثاني : استعمال الإعلام الآلي.

الرقم	العبارات	الاختبار	موافق	محايد	غير موافق
01	تتواجد في الإدارة أجهزة حاسوب بمواصفات عالية الجودة و بأعداد تتناسب مع أعداد العاملين.				
02	تتواجد في الإدارة الرياضية أجهزة تقنية مثل الطابعات،الماسحات الضوئية،أجهزة عرض بمواصفات عالية الجودة.				
03	تملك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات.				
04	تجري الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها.				
05	توفر الإدارة برامج تدريبية تتعلق بتحسين قدرة الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية .				
06	يتوفر لدى المؤسسة الرياضية القدرة على التخلي عن الأعمال الورقية و التحول إلى النظام الالكتروني.				
07	تعتمد المؤسسة الرياضية في التواصل بين الموظفين على البرمجيات و التكنولوجيا المتقدمة .				
08	توظف الإدارة الرياضية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات توظيفا يتصف بالفعالية لبناء نظام معلوماتي.				
09	توفر الإدارة للمدير والإداريين خط اشتراك في الهاتف النقال.				
10	للإدارة إطارات متخصصة في الإعلام الآلي.				
11	عند استعمال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال تجد تحسن في تداول المعلومات و التنسيق .				
12	تمتاز طريقة الحصول على المعلومات المطلوبة بالمرونة الكافية (لإضافة أو تحديث أو إلغاء أو استرجاع) بيانات مطلوبة.				
13	يتوفر نظام المعلومات بالإدارة الرياضية على الكفاءات البشرية الضرورية لصيانة النظام و معالجة المشكلات المترتبة عن استخدام				

			النظام.	
			يتوفر نظام المعلومات الحالي على كل المستلزمات المادية و الفنية (الأجهزة، الشبكات، وحدات المعالجة المركزية، البرمجيات التطبيقية).	14
			هناك تحديث دوري للتجهيزات و المعدات و للتقنيات التكنولوجية التي تستخدمها الإدارة الرياضية لتشغيل نظام المعلومات.	15
			يمكن القول أن المعلومات التي يوفرها النظام في الإدارة الرياضية تلي احتياجات متخذي القرارات في جميع المستويات الإدارية.	16
			تنسم المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات بدرجة عالية من التفصيل الذي يحتاجه منفذ القرار في المستويات الإدارية الدنيا.	17
			لنظام المعلومات عدة فوائده على مستوى الإدارة الرياضية من بينها تخفيض تكاليف التشغيل و تسهيل الاتصال بين الأنشطة الفرعية داخلها.	18

استمارة دافعية الانجاز:

الرقم	العبارات	الاختبار	موافق	محايد	غير موافق
01	المكافآت المالية تشجعني على بذل أقصى جهودي أكثر من غيرها.				
02	لا يهدأ لي بال حتى أتم ما بين يدي من واجبات.				
03	اشترك بشكل فعال في أنشطة المؤسسة.				
04	تتجه اهتماماتي و نشاطاتي عامة نحو أهداف أود أن تتحقق في المستقبل.				
05	أنا على استعداد للتطوع فيما يراه الآخرون عملاً صعباً.				
06	أحرص دائماً على عدم ضياع دقيقة من وقتي دون فائدة.				
07	أفضل أن يكون زملاء عملي من الخبراء لا من الأصدقاء.				
08	عندما أواجه أعمال أو مهام جديدة تتضخم لدي احتمالات الفشل فأضعف جهودي.				

09	أثق بنفسي و أشعر أن بإمكانني أن أعمل أشياء ناجحة.
10	الشهرة هدفي الأساسي من أي عمل.
11	أفضل الأمور التي تتضمن شيئاً من المغامرة و المخاطرة على الأمور العادية.
12	يهمني جدا أن أتم أي عمل بدأته.
13	أفضل أن أغير رأيي إذا اختلف مع رأي الأغلبية.
14	أقضي وقتاً طويلاً في التفكير و التنظيم قبل أن أبدأ في مشروع ما.
15	أشعر أن بإمكانني أن أنجح في كل شيء إذا ما حاولت ذلك.
16	أتحمل مسؤولية أعمالي عادة وبشجاعة.
17	أفضل محاولة حل مشكلة سهلة على الاستمرار في حل مشكلة صعبة.
18	أبذل جهود أكثر مما ينبغي في أي عمل أقوم به خوفاً من الفشل.
19	يزداد حماسي ونشاطي عندما أشعر أنني أواجه مهمة صعبة.
20	المشكلات الصعبة تستهويني أكثر من المشكلات متوسطة الصعوبة.
21	استمتعت بأن أكون مبتكراً أو صانعاً للأشياء الجديدة.
22	نادراً ما أطلب مساعدة الآخرين عندما أعمل على حل مشكلة ما.
23	أكره أن أتخلى عن أي عمل أقوم به قبل أن أتمه.
24	العمل الجماعي يؤدي إلى نتائج أفضل من العمل الفردي.
25	استمتعت بتقديم التقارير ومناقشة الخطط الهامة أمام زملائي.
26	سأعمل فترات أطول في الأعمال والأمور التي أعتقد أن بإمكانني تحقيقها.

شاكرين و مقدرين لكم حسن تعاونكم

قائمة أسماء المحكمين

ملحق رقم 2

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	التخصص	مكان العمل
جوادي خالد	أستاذ محاضر "أ"	نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية	معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية
خوجة عادل	أستاذ محاضر "أ"	نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية	معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية
حشايشي عبد الوهاب	أستاذ محاضر	نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية	معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية
بن البار سعيد	أستاذ محاضر "ب"	إعلام رياضي تربوي	معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية
مقاق كمال	أستاذ محاضر "ب"	تدريب رياضي	معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتَى
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ
الَّذِي يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَوْتِ
وَيُدْخِلُ الْمَوْتَىٰ فِي الْحَيَاةِ
إِنَّ رَبَّهُ لَسَدِيدٌ
إِلَىٰ عَرْشِهِ الرَّحِيمُ

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة: استعمال التكنولوجيا الحديثة وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى إداريي مديرية الشباب والرياضة.

هدفت الدراسة:

- معرفة طبيعة ودرجة العلاقة الموجودة بين التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة:
- محاولة إظهار العلاقة بين استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- إبراز أهمية العلاقة بين استعمال الإعلام الآلي ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- التعرف على الفروق لدى الإداريين من حيث، الجنس، المؤهل، الخبرة في العلاقة بين دافعية الإنجاز واستعمال التكنولوجيا.

مشكلة الدراسة:

فرضيات الدراسة:

- 1- مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل متوسط لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- 2- هناك علاقة إيجابية بين استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- 3- هناك علاقة إيجابية بين استعمال الإعلام الآلي ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- 4- هناك علاقة إيجابية بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- 5- توجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) بين الدافعية واستعمال التكنولوجيا.

عينة الدراسة:

أجرينا دراستنا على جميع إداريي من مديرية الشباب والرياضة لولاية البرج وولاية المسيلة، والبالغ عددهم 69 إداريي حيث تم استعمال أسلوب المسح الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة وذلك لقلّة أفراد هذا المجتمع.

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة في سبيل الوصول لأهدافها والإجابة على أسئلتها المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على استمارة مقياس للتكنولوجيا الحديثة واستمارة دافعية الإنجاز.

النتائج المتوصل إليها:

- مستوى استعمال التكنولوجيا الحديثة في العمل متوسط لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد علاقة إيجابية بين استعمال الشبكة العنكبوتية (الانترنت) ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد علاقة إيجابية بين استعمال الإعلام الآلي ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد علاقة إيجابية بين استعمال التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز لدى إداريي مديريات الشباب والرياضة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) بين التكنولوجيا الحديثة ودافعية الإنجاز.

الاقتراحات:

- دعم دافعية الإنجاز لدى الموظفين من طرف الهيئات المسؤولة لما في ذلك من نفع يعود على المؤسسة الرياضية بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام.
- العمل على تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل الإدارة الرياضية لما لها من مزايا في سرعة أداء العمل والدقة فيه.
- إعداد نظام للحوافز المكافآت لتشجيع العنصر البشري على الإبداع والابتكار.