

جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر
في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
تخصص: الإدارة والتنظيم في الرياضة

أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية
في ظل التكنولوجيا الحديثة
دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

إشراف الأستاذة:

كـ بوساق فتيحة

إعداد الطالب:

كـ بن عريوة فاتح

السنة الجامعية: 2014 / 2015

جامعة محمد بوضياف المسيلة
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم الإدارة والتسيير الرياضي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر
في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
تخصص: الإدارة والتنظيم في الرياضة

أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية
في ظل التكنولوجيا الحديثة
دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

إشراف الأستاذة:

كـ بوساق فتيحة

إعداد الطالب:

كـ بن عريوة فاتح

السنة الجامعية: 2014 / 2015

كلمة شكر

الحمد لك حتى ترضى والحمد لك إذا مرضيت والحمد لك بعد الرضا .

وأسألك اللهم أن تجعل عملي هذا صالحا لوجهك الكريم وأن تنفعنا به وتنفع

به من بعدنا .

أتقدم بالشكر إلى الأستاذة المشرفة : " بوساق فتيحة " التي تابعتني طيلة

هذا العام ولم تبخل علي بنصائحها وتوجيهاتها وكانت نعم الموجه فشكرا

كل الشكر والامتنان ومبارك لك أستاذتي ومنريدا من النجاح إن شاء الله .

والى كل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد ولو بالكلمة

الطيبة .

الصفحة	المحتويات
	كلمة شكر
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
1	مقدمة
	الفصل الأول : الخلفية النظرية والدراسات السابقة
5	تمهيد
6	1- الخلفية النظرية
6	1-1 إدارة الموارد البشرية
6	1-2 التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
8	1-3 أهمية إدارة الموارد البشرية
8	1-4 أهداف إدارة الموارد البشرية
9	1-5 تخطيط الموارد البشرية
9	1-5-1 استقطاب الموارد البشرية
11	1-5-2 الاختيار والتعيين
13	1-5-3 الأجور
15	1-5-4 التدريب
15	1-6 أهمية التخطيط للموارد البشرية في الإدارة الرياضية
16	1-7 التكنولوجيا
16	1-7-1 مفهوم التكنولوجيا
17	1-7-2 الاهداف العامة للتكنولوجيا
18	1-7-3 العناصر الأساسية للتكنولوجيا
18	1-7-4 أصناف التكنولوجيا
19	1-7-5 مجالات التكنولوجيا
19	1-7-6 حتمية وجوب التكنولوجيا وانتشارها
20	1-7-7 مراحل تطور التكنولوجيا ومستويات استخدامها
21	1-7-8 مكونات الأساس التكنولوجي في المنظمة
22	1-7-9 نقل التكنولوجيا
23	1-7-10 أبعاد التكنولوجيا

25	1-7-11- مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية
25	1-7-12- مظاهر التكنولوجيا في المؤسسات الرياضية
25	1-7-13- ايجابيات التكنولوجيا وسلباتها
26	1-7-14- نظريات تكنولوجيايات الإعلام والاتصال
32	2- الدراسات السابقة
32	2-1- الدراسات السابقة والمشابهة
41	2-2- مناقشة وتحليل الدراسات السابقة
43	خلاصة
	الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة
45	تمهيد
46	1- المفاهيم والكلمات الدالة في الدراسة
50	2- إشكالية الدراسة
51	3- أهداف الدراسة
51	4- أهمية الدراسة
52	5- فرضيات الدراسة
53	خلاصة
	الفصل الثالث : الإجراءات الميدانية للدراسة
55	تمهيد
56	1- الدراسة الاستطلاعية
57	2- المنهج المتبع في الدراسة
57	3- مجتمع وعينة الدراسة
58	4- أدوات جمع البيانات والمعلومات
60	5- إجراءات التطبيق الميداني للأداة
61	6- الأساليب الإحصائية
62	خلاصة
	الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
64	تمهيد
65	1- عرض وتحليل وتفسير محاور الاستبيان
65	1-1- البيانات الشخصية
67	1-2- تحليل وتفسير عبارات المحور الأول

75	1-2- تحليل وتفسير عبارات المحور الثاني
83	1-3- تحليل وتفسير عبارات المحور الثالث
91	2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء محاور الدراسة
91	2-1- مناقشة نتائج المحور الأول
92	2-2- مناقشة نتائج المحور الثاني
93	2-3- مناقشة نتائج المحور الثالث
95	خلاصة
	الفصل الخامس
97	1- استنتاج عام
98	2- اقتراحات
100	3- قائمة المراجع المعتمدة في الدراسة
	4- الملاحق
	ملخص البحث

الرقم	الجدول	الصفحة
01	يمثل معامل ألفا كرومباخ.	60
02	يمثل توزيع أداة الدراسة على عينة البحث.	61
03	يبين تكرارات ونسب البيانات الشخصية للعينة.	65
04	يمثل تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية.	67
05	يمثل تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية	68
06	يبين طريقة دراسة المؤسسة لعملية الاستقطاب للوظائف الشاغرة	69
07	يوضح ما إذا كان التحكم وإتقان التكنولوجيا من ضمن شروط التقدم لشغل الوظيفة.	70
08	يوضح لجوء المؤسسة إلى استقطاب الكفاءات في مجال التكنولوجيا الحديثة لتطوير.	71
09	يبين مدى استخدام المديرية لشبكة الانترنت في عملية الاستقطاب	72
10	يبين استخدام المؤسسة لشبكة الانترنت لنشر إعلاناتها	73
11	يبين مكانة وأهمية عملية الاستقطاب بالنسبة للعمليات التي تليها	74
12	يبين أهمية طرق الاختيار الحديثة في ظل التطور التكنولوجي مقارنة بالطرق التقليدية	75
13	يبين مدى اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة في عملية الاختيار للموارد البشرية	76
14	يبين نوع المقابلة التي تعتمد عليها المؤسسة مع مواردها البشرية	77
15	يبين ما إذا كان المكلفين بعملية الاختيار مؤهلين ولديهم الخبرة اللازمة	78
16	يبين مدى تطبيق الشروط المطلوبة لشغل الوظيفة من مؤهلات وخبرات في عملية الاختيار	79
17	يبين مدى مراعاة عملية تقييم مؤهلات وخبرات الأفراد للتطور التكنولوجي الحديثة	80
18	يبين مدى شفافية ونزاهة عملية الاختيار في المؤسسة	81
19	يبين ما إذا كانت عملية الاختيار تتم وفقاً لمبدأ الإدارة.	82
20	يبين رأي الموظفين في مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة.	83
21	يبين سبب عدم موافقة الأفراد علو مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة	84
22	يبين مدى توفير المؤسسة تدريباً في مجال التكنولوجيا الحديثة لموظفيها	85
23	يبين مدى توفير المؤسسة لبرامج التدريب في مجال التكنولوجيا لمواردها البشرية	86
24	يبين نوع الدورات التكوينية التي يتلقاها الموظفين في المؤسسة	87
25	يبين دور برامج التدريب في تحفيز الموظفين على زيادة مؤهلاتهم في مجال التكنولوجيا الحديثة	88
26	يبين أهمية برامج التدريب في رفع كفاءة الموظفين في مجال التكنولوجيا الحديثة	89
27	يبين رأي الموظفين في ضرورة مضاعفة برامج التدريب في مجال التكنولوجيا الحديثة	90

الرقم	الشكل	الصفحة
01	يوضح مكونات الأساس التكنولوجي	21
02	يوضح مراحل النقل الأفقي للتكنولوجيا	22
03	يوضح النقل الرأسي للتكنولوجيا	23
04	يوضح مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية.	25
05	يوضح نسب البيانات الشخصية لعينة الدراسة	65
06	يوضح تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية	67
07	يوضح كيفية تأثير التكنولوجيا على التخطيط للموارد.	68
08	يوضح طريقة دراسة المؤسسة لعملية الاستقطاب في ظل التكنولوجيا	69
09	يوضح ما إذا كان التحكم في التكنولوجيا من شروط الترشح للوظائف	70
10	يوضح اعتماد المؤسسة على خبرات وكفاءات في المجال التكنولوجي	71
11	يوضح مدى استخدام التكنولوجيا للاستقطاب	72
12	يوضح استخدام الانترنت لنشر الإعلانات	73
13	يوضح مكانة الاستقطاب لباقي العمليات	74
14	يوضح مدى أهمية الاختيار في ظل التكنولوجيا	75
15	يوضح مدى استعمال المؤسسة للتكنولوجيا في الاختيار	76
16	يوضح طبيعة المقابلات في المؤسسة	77
17	يوضح ما إذا كان المكلفين بالاختيار مؤهلين وذوي خبرة	78
18	يوضح مدى التقيد بشروط المطلوبة لشغل الوظائف في ظل التطور التكنولوجي	79
19	يوضح مدى مراعاة عملية تقييم الأفراد للتطور التكنولوجي	80
20	يوضح مدى نزاهة وشفافية عملية الاختيار	81
21	يوضح ما إذا كانت عملية الاختيار تتم وفقا لمبدأ الجدارة	82
22	يوضح رأي الموظفين في الموافقة على مضاعفة التكنولوجيا في المؤسسة	83
23	يوضح سبب رفض الموظفين لمضاعفة استعمال التكنولوجيا	84
24	يوضح حرص المؤسسة على تدريب مواردها في مجال التكنولوجيا	85
25	يوضح ما إذا كانت برامج التدريب كافية	86
26	يوضح نوع الدورات التكوينية	87
27	يوضح دور برامج التدريب في تحفيز الموظفين	88
28	يوضح أهمية برامج التدريب في رفع كفاءة الموظفين في التكنولوجيا	89
29	يوضح رأي الموظفين في زيادة برامج التدريب في مجال التكنولوجيا	90



من هنا جاءت فكرة الدراسة في الوقوف على أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة، ومعرفة دور العمليات والوظائف المتكاملة في تخطيط العنصر البشري في خضم التطور المستمر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، لأجل الاستغلال الأمثل لرأس المال البشري والفكري والمعرفي والذي يعبر عن الخبرة والمهارة القدرة على الارتقاء بمستوى الأداء وتحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة.

وقمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول تتمثل في:

الفصل الأول والمتمثل في الخلفية النظرية والدراسات السابقة، حيث تناولنا فيه إدارة الموارد البشرية أهميتها ومراحل تطورها، التخطيط للموارد البشرية وأهم العمليات والوظائف المكونة له من استقطاب، واختيار، وتدريب كما تناولنا في هذا الفصل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهم النظريات التي تحدثت في هذا المجال، ثم تناولنا الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

والفصل الثاني يتمثل في الإطار العام للدراسة حيث استعرضنا فيه المفاهيم والكلمات الدالة التي تتعلق بالدراسة والإشكالية وكيفية صياغتها ثم قدمنا الفرضيات، إضافة إلى أهداف الدراسة وأهميتها.

أما الفصل الثالث والمتمثل في الإجراءات الميدانية للدراسة، تناولنا فيه الدراسة الاستطلاعية، وقد حددت فيه المنهج المتبع في الدراسة ومتغيراتها، إضافة إلى تحديد عينة البحث وكيفية اختيارها وكذلك الأدوات والتقنيات المستخدمة. بينما الفصل الرابع الذي يتمثل في عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها، يتم فيه تحليل النتائج المحصل عليها ومناقشة الفرضيات.

والفصل الخامس عبارة عن استنتاجات واقتراحات، يتم فيه عرض النتائج المتوصل إليها وتقديم بعض الاقتراحات.



الفصل الأول

1- الخلفية النظرية

2- الدراسات السابقة



تمهيد:

تعد الخلفية النظرية والدراسات السابقة المنطلق الأول للباحث عند بداية دراسته، ففيها يقوم الباحث بجمع المعلومات النظرية التي لها ارتباط بموضوع الدراسة، حيث تساعده في تفسير النتائج المتحصل عليها وكذلك الاستدلال بها. وفي هذا الفصل سوف نتطرق إلى النظريات المفسرة لمتغيرات الدراسة ومؤثراته وأراء العلماء والأدبيات النظرية حوله، حيث نستخدم هذه المعلومات عند تفسير النتائج المتحصل عليها.

يعتبر موضوع إدارة الموارد البشرية من أهم الموضوعات التي استحوذت على اهتمام وتفكير الكثيرين من الكتاب والمفكرين، في مجال الإدارة، نظرا للأهمية الوظيفية المناطة بها والدرجة التي تلعبها هاته الموارد في عملية الإنتاج.

(شاوش، 2005، ص 15)

ولو تتبعنا تاريخ البشرية لوجدنا أنها مرت بعدة ثورات ولعل آخرها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال هذه الأخيرة أحدثت القطيعة بين كل ما هو قديم وأصبح جديد اليوم قديم الغد، ففي خصم هذا الزخم الهائل من تراكم المعرفة ووسائل الحصول عليها وتداولها، أصبحت المعلومة هي المورد الأكثر أهمية مقارنة مع بقية الموارد الكلاسيكية، في عالم الاقتصاد أصبح الاهتمام بالمعلومة المستوفية الشروط الشغل الشاغل لأي منظمة باعتبارها نقطة التميز في عصر ستمته الأساسية هي المعلومة.

وإذا أتينا إلى قطاع الاتصالات فنجد أنه شهد في فترة قصيرة تحولا حاسما بفضل التطورات التكنولوجية التي يقوم عليها، ونظرا للتطور الذي شهده هذا القطاع ومدى مساهمته في جميع القطاعات وخاصة في ظل استخدام الأقمار الصناعية، الألياف الضوئية، الهاتف والانترنت، كل هذا وضع المنظمة أمام تحد جديد ألا وهو امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحكم فيها.



1- الخلفية النظرية:

1-1- إدارة الموارد البشرية:

اختلف علماء الإدارة في تسمية الوحدة الإدارية من المنظمة والتي تهتم بالعنصر البشري فيها، وبالتالي في تسمية النشاطات الخاصة بهذه الوحدة، فمنهم من سماها إدارة الأفراد، ومنهم من سماها إدارة الأشخاص، أو إدارة الموارد البشرية، أو إدارة شئون العاملين، أو إدارة شئون الموظفين. (ربايعة علي، 2003، ص 19) ولكن مهما اختلفت التسميات، إلا أن محور نشاط هذه الإدارة هو العنصر البشري العامل في مختلف إدارات هذه المنظمة، لذلك نلاحظ أن الوحدة الإدارية تحتل مكانا عاليا بين هذه الإدارات، وتتغلغل في جميع نشاطاتها. (نظمي شحادة، 2000، ص 13).

وكما أن لها عدة تعاريف أطلقها المفكرون والكتاب، كل حسب طبيعة المنظمة حيث عرفت بأنها "النشاط الخاص بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري بالمنظمة، من خلال رسم السياسات المتعلقة بالاختيار والتدريب، والأجور والحوافز وتحسين الأداء، وتقييمه وتوفير الخدمات الصحية والاجتماعية، وصولا إلى الإحالة على المعاش بهدف تحقيق أهداف المنظمة والعاملين بها وكذلك المجتمع. (مدحت أبو النصر، 2007، ص 62) فيما عرفها عبد الرحمن الهيبي بأنها "إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة المسؤولة عن تمكين المنظمة من بناء مزاياها الإستراتيجية والمحافظة عليها وتطويرها من خلال تخطيط واقعي وتوظيف ملائم وتدريب دقيق للموارد البشرية ومتابعة مستمرة وتطوير إدارة الموارد البشرية. (خالد الهيبي، 2005، ص 24)

وكذلك عرفت بأنها "ربط الموارد البشرية بالأهداف الإستراتيجية بهدف تحسين مستويات الأداء، وتنمية "الثقافة التنظيمية التي تحفز الابتكار والمرونة. (خالد الهيبي، 2005، ص 31) وعرفها شاويش بأنها النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى البشرية وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة. (نجيب شاويش، 1996، ص 19) نستدل من مجمل هاته التعاريف على أن إدارة الموارد البشرية تكمن في تكامل مجموعة من الأنشطة والوظائف المتعلقة بالموارد البشرية والمتمثلة عموما في التخطيط الواقعي، والتوظيف الملائم بالإضافة إلى المتابعة المستمرة والتدريب الجيد لهاته الموارد البشرية.

1-2- التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية:

إن التطور الحديث لإدارة الموارد البشرية وخاصة في الدول المتقدمة، لم يكن حديث النشأة، بل مر بمراحل متعددة تدريجيا، أهمها ظهور الثورة الصناعية والتي تعتبر نقطة البداية لظهور مفهوم إدارة الموارد البشرية، من خلال مختلف المشاكل التي طغت على إدارة مختلف المنظمات، من جهة تدني قيمة العامل نظرا إلى ظهور الآلات وإحلالها مكانه، وكذلك ظهور مشاكل في مجال العلاقات الإنسانية بين العمال من خلال كثرة الأعمال المتكررة والروتينية والتي لا تحتاج إلى مهارة بالإضافة إلى الحجم الساعي الكبير. (صلاح الدين، 2005، ص 20).

بعد الثورة الصناعية بدأ الكثير من العلماء والمفكرين والباحثين بالاهتمام بإدارة الموارد البشرية وتلخص ذلك في ظهور حركة الإدارة العلمية ويعد فيديريك تايلور "Frederick Taylor" الأب الحقيقي والقوة الدافعة باتجاه حركة



الفصل الأول الخلفية النظرية والدراسات السابقة

الإدارة العلمية، حيث ساهم زملائه، "Frank، Lillian، Gilberth Gantt" وغيرهم في تطوير الفكر الإداري على صعيد العالم، حيث ركز تايلور على، التعاون بين الإدارة والعاملين، فيعتقد أن القياس العملي للعمل هو(دراسة العمل) وتحديد أفضل الأساليب في الأداء والاختيار، وتعيين الأفراد المناسبين في الأعمال التي تتناسب ومؤهلاتهم، ووضع الأجور المناسبة لهم، وإزالة مصادر الصراع بين الإدارة والعاملين، وهذا ما يمكن أن يعود بزيادة الإنتاجية وزيادة الأجور من خلال زيادة الإنتاج. (خالد الهيتي، 2005، ص 64)

وقد تلقى تايلور عدة انتقادات ركزت في مجملها على مطالبة العمال بأداء معدلات إنتاج عالية دون الحصول على أجر مقابل ذلك بنفس الدرجة (إهمال العنصر البشري). (صلاح الدين، 2005، ص 22)

ونتيجة للتطور المستمر للصناعة، والحاجة الكبيرة للعنصر البشري، والاهتمام المتزايد بظروف العمل والعاملين وتزايد نمو المنظمات العمالية حيث يعتقد الكثيرون أن ظهور المنظمات العمالية كان نتيجة لظهور حركة الإدارة العلمية، التي يعتقد أنها حاولت استغلال العامل لمصلحة صاحب العمل، حيث نمت بداية من القرن العشرين في الدول الصناعية محاولة بذلك الدفاع على حقوق العمال من الزيادة في الأجور وخفض ساعات العمل وتوفير الظروف والوسائل المريحة، متبعين أساليب القوة والاعتماد على الإضراب والمقاطعة كقاعدة عامة لهم.

تواصل الاهتمام بإدارة الموارد البشرية حتى الحرب العالمية الأولى حيث تميزت هذه الفترة ببعض التطورات في إدارة الموارد البشرية بظهور بعض المتخصصين، وكذا زيادة الاهتمام بالرعاية الاجتماعية والتدريب والأمن الصناعي والرعاية الصحية للعمل وكذا إنشاء مراكز للخدمات الاجتماعية والترفيهية والتعليمية والإسكان، حيث أنشأت أقسام موارد البشرية مستقلة، وفي سنة 1915 أعد أول برنامج تدريبي لمديري الموارد البشرية في إحدى الكليات المتخصصة، وتعتبر سنة 1920 منطلقاً جديداً لمجال إدارة الموارد البشرية، حيث أنشأت الكثير من إدارات الموارد البشرية في كثير من الشركات الكبرى والأجهزة الحكومية.

تزايد الاهتمام بالجانب الإنساني للأفراد العاملين في الفترة ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية حيث بينت هذه المرحلة أن العلاقات الإنسانية كميدان لإدارة الموارد البشرية وله أهمية قصوى، وذلك نتيجة الدراسات التي قام بها التون مايو "Elton Mayo" حيث أثبتت أن الفرد العامل ليست أداة بسيطة، ولكنه شخصية متفاعلة مع محيط العمل، وكذلك ظهرت الحاجة إلى الدراسة ومعالجة المشاكل الإنسانية داخل المنشأة، وأيضاً أهمية رضا العامل على عمله وضرورة توفير الظروف المناسبة للعمل. (صلاح الدين، 2005، ص 23-24)

بعد الحرب العالمية الثانية وحتى يومنا هذا عرفت إدارة الموارد البشرية تطوراً كبيراً وأصبح ينظر إلى الموارد البشرية على أنها نواة التطور والنشاط، حيث تشمل مسؤولية إدارة الموارد البشرية وظائف حديثة أبرزها التكوين والإعلام وتنظيم المؤسسة، والضمان الاجتماعي والتقاعد (المسار المهني للمورد البشري)، وتوسع نطاق هذه الوظائف ليشمل مختلف السياسات كالمفاوضات وممارسات النقابية، وكذلك الاستفادة من نتائج البحوث في علم النفس وعلم الاجتماع فيما يخص العلاقات الإنسانية، وصولاً إلى الإصلاحات المتعلقة بالمؤسسة، مما يساعد على بروز الملامح الواضحة لإدارة الموارد البشرية.



الفصل الأول الخلفية النظرية والدراسات السابقة

إن التطور الحاصل لإدارة الموارد البشرية في المستقبل، يضع المتتبع لهذا موضوع تصور لعدة تحديات كبيرة لها نتائج مختلفة منها التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، التي يجب التصدي لها، ولعل، أبرز هاته التحديات هو التوسع في استخدام الآلات الالكترونية. (أشوك شاندا، 2002، ص10)

1-3- أهمية إدارة الموارد البشرية:

انطلاقاً من التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية، أدركت مختلف المنظمات في جميع دول العالم، أن العامل الأكثر مساهمة في استمراريته وتوفير الميزة التنافسية لها ولأفرادها، " والموارد البشرية هي مصدر النجاح لأي مؤسسة أو منظمة وهذا إذا تم إدارتها بشكل جيد". (مدحت أبو النصر، 2007، ص34)

ومن الطبيعي أن تعطى إدارة الموارد البشرية الأهمية التي تستحقها نظراً للتأثير والمساهمات التي تنتج عنها ويمكن إبراز أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال النقاط التالية:

أ- أسباب تتعلق بالفوائد التي تجنيها المجتمعات ككل، وليس فقط المؤسسات العاملة فيها من أعمال ونشاطات مواردها البشرية، وحسن الانتباه لخلق إدارة خاصة بها.

ب- الارتباط والتداخل الحاصل بين علم إدارة الموارد البشرية والعلوم المتخصصة الأخرى منها على سبيل المثال العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال، العلوم القانونية والاجتماعية.

ج- المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تحتوي منتجاتها على أكبر قدر ممكن من جوانب المعرفة البشرية.

د- ارتباط التقدم في مجال الإنتاج والصناعة ارتباطاً وثيقاً بقاعدة المعرفة البشرية.

هـ- تزايد الأهمية النسبية للموارد البشرية العاملة في شتى مجالات المعرفة مقارنة بأهمية الموارد البشرية التي يرتبط عملها بالقدرات المادية والصناعية، ومثال ذلك الطلب على مبرمجي ومحلي النظم.

و- يتوقف نجاح العديد من المنظمات الحديثة على جودة ما تملكه تلك المنظمات من رأس المال البشري، ويقصد بالجودة هنا مقدار المعرفة والمعلومات المتاحة للعمال البشرية، أي أن أهمية إدارة الموارد البشرية تكمن في أنها الإدارة المسؤولة عن تسيير وتوجيه أهم مورد من موارد المؤسسة ألا وهو المورد أو العنصر البشري.

(حسن إبراهيم بلوط، 2002، ص 21)

1-4- أهداف إدارة الموارد البشرية:

يمكن تقسيم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى نوعين أساسيين هما المشاركة والفاعلية (Participation Effectiveness)، فالمشاركة هي أول أنواع الأهداف ومعناها الحقيقي يكمن في اختيار الموارد البشرية القادرة على تحقيق أهداف المؤسسات، أما الفاعلية فهي مرتبطة إلى حد كبير بعناصر عدة أبرزها تحفيز الأفراد وتطوير قدراتهم ومدهم بالمهارات والموارد الكفيلة بمساعدتهم على التوصل إلى الأداء المرغوب فيه على النحو التالي:

أ- العمل على إكساب العامل المهارات الضرورية ليصبحوا مصدر تطوير وابتكار للمنظمة.

ب- تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والإدارية في البيئة.

ج- إيجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من أداء عملهم بصورة جيدة وتزيد بذلك من إنتاجيتهم ومكاسبهم المادية.



الفصل الأول الخلفية النظرية والدراسات السابقة

د- الحفاظ على استمرارية الرغبة في العمل لدى العاملين، والعمل على إدماج أهداف العاملين وأهداف الإدارة، وعلى خلق روح التعاون بينهم وإشباع رغباتهم. (حسن ابراهيم بلوط، 2002، ص 22)

1-5-1- تخطيط الموارد البشرية:

حيث تم تعريفه على أنه "مجموعة السياسات والإجراءات المتكاملة والمتعلقة بالعمالة (الموارد البشرية) ، والتي تهدف إلى تحديد وتوفير الأعداد والتنوعيات المطلوبة منها لأداء أعمال معينة، في أوقات محددة، وبتكلفة عمل مناسبة آخذين بعين الاعتبار الأهداف الإنتاجية للمشروع، والعوامل المؤثرة عليها."

من هذا التعريف يمكن أن نستخلص بعض الأهداف من عملية تخطيط الموارد البشرية، والمتمثلة في التعرف على الوضع القائم للقوى العاملة بصورة تفصيلية، وكذا مصادرها، ودراساتها بهدف تحديد أسلوب الاستفادة المثلى منها، من حيث العدد والنوع، بالإضافة إلى تحديد السياسات وخطط التعيين والتدريب اللازمة، لضمان الوصول إلى مستوى سليم ومستقر داخل المنظمة، وزيادة على هذا محاولة التنبؤ بكم ونوع القوى العاملة اللازمة لمختلف الأنشطة بالمنشأة، خلال فترة زمنية مناسبة في المستقبل. (نجيب شاويش، 2005، ص 132-133).

مما سبق تبين أن أهمية تخطيط الموارد البشرية من حيث إتاحة الفرصة للمنشأة، في تحديد أهدافها وخططها بدقة، وكذا مراجعة وتطوير سياسات وإجراءات وتطبيقات الموارد البشرية، من خلال الاحتياجات والاختيار والتعيين والتدريب، وتنظيم العمل وصولاً إلى الحوافز والمكافآت وكذا التأكد من مدى، استفادتها من المصادر البشرية المتاحة لها.

1-5-1- استقطاب الموارد البشرية:

1-5-1-1- مفهومها: تعتبر عملية الاستقطاب أحد الوظائف الهامة التي يراعى فيها جانب الدقة والنظرة المستقبلية لأفاق وأهداف المنظمة، وتعتبر البداية العملية لجذب العمالة، وتعرف على أنها "مجموع المراحل والعمليات المختلفة للبحث عن المرشحين الملائمين لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة".

انطلاقاً من هذا التعريف نجد أن معظم المنظمات والإدارات الحكومية، تتضمن مكاتب خاصة بالتوظيف تابعة ضمناً للإدارة الموارد البشرية لتلك المنظمة أو الإدارة، يعمل بها متخصصون في الإعلان وكذا التوظيف وأيضاً طرق جلب العمالة، كما يمكن لهم الاستفادة من المكاتب استشارية متخصصة في جذب العمالة (الوكالات المحلية للتشغيل) ، وهذا يجسد من المسؤول عن الاستقطاب.

1-5-1-2- مصادر الاستقطاب :هناك نوعين من المصادر الاستقطاب يمكن توضيحها فيما يلي:

أ-المصادر الداخلية:

أي الموارد البشرية المتاحة والموجودة داخل المنظمة، ويمكن اللجوء إليها في حالة الوظائف الإشرافية أو التي تحتاج إلى خبرات عمالية، ومن أهم هذه المصادر:

- الترقية: هي الرغبة في شغل بعض الوظائف الإشرافية أو القيادية من طرف الفرد.

- النقل الداخلي: ويهدف إلى تنويع خبرات العاملين فيها.



الفصل الأول الخلفية النظرية والدراسات السابقة

- مخزون المهارات :هو تحديد احتياجات كل وظيفة مما تتطلبه منة خبرات وقدرات ومهارات مع مراجعة القاعدة المعلوماتية للمنظمة فيما يخص قدرات ومهارات العاملين لها.
- الإعلان الداخلي: ويتم ذلك عن طريق نشر حاجيات المنظمة بلوحات الإعلان، ويقوم العمال بدورهم في نقل الأخبار حتى خارج المنظمة، لكي يتقدم للوظيفة من يجد نفسه مؤهلاً لها، ويحدث هذا في المستويات التنظيمية الدنيا.
- عن طريق الزملاء والمعارف والأصدقاء: ويتم ذلك عن طريق العلاقات الإنسانية داخلية كانت أو الخارجية (داخل المنظمة أو خارجها). (أحمد ماهر، 2007، ص 225)

ب- المصادر الخارجية:

ويقصد بها تلك المصادر التي تمول المنظمة بالموارد البشرية انطلاقاً من سوق العمل وأهمها:

- **التقدم المباشر للمنظمة:** أي تقدم الأفراد إلى المنظمة مباشرة، أو عن طريق البريد (طلبات العمل)، حيث تقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل بياناتهم الكاملة، وكذلك مستواهم التعليمي وخبراتهم، ثم قدراتهم ومهاراتهم، وتصنيفها طبقاً للتخصصات الوظيفية، وبعد ذلك الاتصال بأصحابها عند الحاجة.
 - **الإعلان:** حيث تقوم المنظمة بالإعلان عن حاجتها من الموارد البشرية في وسائل الإعلام المختلفة "الجرائد اليومية، المجالات، والدوريات المتخصصة"، مع مراعاة اختيار وسيلة الإعلان المناسبة للوظيفة المطلوب شغلها.
 - **وكالات ومكاتب التوظيف:** توجد على ثلاث أشكال، أولها وكالات عمومية تابعة للدولة، وتشرف عليها الدولة ويكون الهدف الرئيسي لها إيجاد فرص عمل لكل عامل، وثانيها مكاتب خاصة يديرها مختصون في جذب واستقطاب العمالة، وأخيراً مواقع وكالات التوظيف الموجودة على شبكة الانترنت.
 - **المدارس والجامعات:** تقوم معظم المنظمات على توطيد العلاقات مع المدارس الفنية والمعاهد والجامعات من أجل تدريب العمالة أو جذب خريجيها للعمل بها.
 - **النقابات العمالية:** يكون هذا المصدر خاصة في الدول الصناعية الرأسمالية، في المستويات الدنيا من التوظيف وذلك بإشراك النقابات في المعروض من العمالة في مهنة معينة.
 - **الخدمة العسكرية:** تلجأ بعض الشركات والمنظمات إلى تعيين أفراد سبق لهم أن أدوا الخدمة العسكرية وذلك بعد تسريحهم من الخدمة، وكمثال شركات النقل عندما تكون في حاجة لسائقي الوزن الثقيل.
 - **الأخذ بآراء الخبراء وأساتذة الجامعة:** وذلك عن طريق التوصية من طرف أصحاب الاختصاص أو الخبرة.
- (أحمد ماهر، 2007، ص 226)

1-5-1-3 أساليب الاستقطاب:

تعتمد إدارة الموارد البشرية في عملية الاستقطاب على مجموعة من الأساليب ووسائل لجلب الانتباه وجذب العمالة، نذكر من أهمها:

- أ- **الإعلان:** يتوقف اختيار الوسيلة المناسبة للإعلان على نوع الوظيفة المطلوب شغلها، ويشمل هذا الأسلوب الإعلانات الداخلية الخاصة بالمنظمة، وكذلك الإعلانات في الوسائل الإعلام المكتوبة والسمعية البصرية.



الفصل الأول الخلفية النظرية والدراسات السابقة

- ب- استخدام مستقطبين محترفين لهذا الغرض: يستخدم هذا الأسلوب في الدول المتقدمة وذلك لما يملكه هؤلاء المتخصصين من معلومات كافية عن خصائص الأفراد وذلك حسب توافقهم مع الوظيفة المطلوب شغلها.
- ج- دعوة المرشحين لزيارة المنظمة: وذلك من خلال دعوة فئات معينة لزيارتها في مقر العمل وهذا بغرض تقديم للمجتمع نظرة عامة حول المنظمة وكمثال على ذلك ما يسمى (بالأيام المفتوحة).
- د- التدريب الصيفي: وذلك من خلال تنظيم واستضافة لطلبة الجامعات أو المعاهد أو المراكز التكوينية.
- (أحمد ماهر، 2007، ص 227).

1-5-2- الاختيار والتعيين:

تهدف جهود الاستقطاب إلى تحديد المصادر المناسبة للأفراد المؤهلين، والعمل على إثارة اهتمامهم واستمالتهم للتقدم للعمل في المنظمات، وبعد أن تقوم الجهات الإدارية بالجهود اللازمة لاستقطاب الأفراد لشغل الوظائف العامة يقوم بعض اللذين تم استقطابهم بالتقدم لشغل الوظائف الشاغرة. وتنته عملية الاستقطاب بتقديم الراغبين من الأفراد لشغل الوظائف العامة، ثم تأتي مرحلة الاختيار التي يتم فيها انتقاء الأفراد الأفضل والأجود والأكفأ لشغل الوظائف الشاغرة.

ويعرف الاختيار والتعيين على أنه "العملية التي من خلالها يتم تحديد مدى صلاحية المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، من خلال المفاضلة بينهم بناء على أسس معينة من أجل انتقاء الأنسب من بينهم وتعيينهم في الوظائف المناسبة التي تتفق مع قدراتهم واستعدادهم." (رواية حسن، 2003، ص 291)

1-5-2-1- إجراءات أو خطوات الاختيار :

إن مجمل هاته الإجراءات تختلف من مؤسسة إلى أخرى، وهذا ما حسب اختلاف الوظائف وحجمها، في المجمل تتضمن عملية الاختيار الخطوات التالية:

أ- المقابلة المبدئية للمتقدمين:

تعتبر في كثير من الحالات الخطوة الأولى في عملية الاختيار، حيث يتم إجراء مقابلة مبدئية مختصرة مع المترشحين يتم خلالها تزويدهم بكافة المعلومات اللازمة عن المنظمة والوظائف المتقدمين لها، والإجابة عن أي استفسار لهم ومن ثم تصفية الأشخاص، وكذلك التعرف على مدى استواء المتقدمين للشروط الأساسية العامة لشغل الوظائف المتقدمين عليها.

ب- طلبات الاستخدام:

في حالة المرور من خلال المقابلة المبدئية للمتقدمين، يطلب منهم تقديم طلبات توظيفهم، وكذا ملئ الاستمارات الخاصة، التي تكون مطبوعة وجاهزة بشكل خاص بالمنشأة، اعتماداً على أسلوب علمي، ومن بين البيانات الأساسية والمشاركة في كل الاستمارات البيانات الشخصية مثل (الاسم، السن، الجنس، مكان الميلاد، بيانات التأهيل العلمي والخبرة السابقة). (رواية حسن، 2003، ص 302)



ج- الاختبارات:

بعد تأكد إدارة الموارد البشرية من توافر شروط العمل في الأشخاص المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، تبدأ خطوة تالية هي إجراء مجموعة من الاختبارات للمفاضلة بين المترشحين، ومن أهم هذه الاختبارات:

- اختبارات الأداء:

يطلب من المتقدم لشغل الوظيفة معينة أداء الأعمال التي سيكلف بها عند شغل الوظيفة كتجربة.

- اختبارات الذكاء:

وهي أكثر الاختبارات استخداماً، فارتباط العمل أو الوظيفة بالذكاء أمر مهم، فكلما ارتفع مستوى الوظيفة في الهياكل التنظيمية، كلما كبرت درجة الذكاء المطلوبة، وعلى كل حال لا تعتبر مقاييس اختبارات الذكاء كافية للحكم على صلاحية الفرد فهي لا تقيس درجة الولاء مثلاً:

- اختبار الاستعدادات والقدرات:

والهدف منه قياس قدرة الشخص على التعلم والاستفادة من المواقف التي يتعرض لها مثل (القدرات اللغوية).

- اختبارات الميول إلى العمل:

وهو قياس مدى رغبة المتقدم للوظيفة التي ستسند إليه وميله وحبه وولائه لأدائه.

- اختبارات الشخصية:

وهو محاولة معرفة مدى توافر خصائص معينة من الخصائص الشخصية، التي تحتاج إليها الوظيفة في الشخص المتقدم لها كثقة الفرد بنفسه، ومقدار تحكمه في تصرفاته. (صلاح الدين، 2004، ص 170-171)

د- المقابلات الشخصية:

تجري المنظمات مقابلات شخصية للمتقدمين لشغل الوظيفة، اعتقاداً منها أن طلب الاستخدام وكذلك نتائج بعض الاختبارات قد لا تكون كافية للحكم على الأفراد المتقدمين لشغل الوظيفة، ومن بين أنواعها:

➤ مقابلة غير موجهة: غير مخططة ويترك فيها الحرية الكاملة للمقابل ليجمع ما يراه مناسباً من البيانات.

➤ المقابلة الموجهة: يحدد فيها الإطار العام للمناقشة.

➤ المقابلة المقننة النموذجية: تشبه سابقتها ولكنها تختلف في أن الأسئلة محدد مسبقاً.

➤ المقابلة الانفعالية: تخص الأفراد الذين يحتاجون إلى ثبات في الأعصاب والعواطف كرجال الأمن.

➤ المقابلة عن طريق اللجنة: ويكون عدد اللجنة ثلاث أشخاص عادة لتقييم صحيح للمرشح أو طالب

الوظيفة، ولها رئيس يقيد برأيه عند إصدار القرار.

➤ المقابلة الجماعية للمتقدمين: وفي هذه المقابلة يكون عدد المترشحين من فرد إلى خمسة أفراد وذلك باعتماد

أسلوب المناقشة.



هـ- التأكد من صحة البيانات والتحري عن طالب الوظيفة:

وذلك عن طريق الاستعلام عن صحة البيانات، التي تم تقديمها عن طريق أفراد لهم معرفة سابقة، أو من السيرة الذاتية له، أو من خلال المؤسسة التي كان يشغل بها سابقا.

و- الترشح للتعين:

في ضوء نتائج الاختبارات والمقابلات الشخصية للأشخاص المتقدمين للوظائف، وبعد التشاور مع المدير المختص بالوظيفة، تقوم إدارة الموارد البشرية في المنشأة بإعداد كشوف بأسماء المترشحين الصالحين للتعين، تمهيدا لعرض الأمر على الإدارة العليا واستصدار قرارات التعيين من السلطة العليا. (صلاح الدين، 2004، ص191)

ز- الكشف الطبي:

بالإضافة إلى مؤهلات ومعارف وقدرات المترشح للوظيفة الشاغرة، لابد من معرفة قدراته الجسدية على أداء واجبات الوظيفة، ولا يمكن الحصول عليها إلا من خلال الفحص الطبي وذلك بغرض:

- حماية الموظف ووضعه في مكانه المناسب.
- حماية باقي الموظفين من الأمراض المعدية.
- ضمان الاستفادة من الموظف على أكمل وجه.
- تقليل تكاليف العمالة بتفادي مشاكل الغياب والمرض.

ح- اتخاذ قرار التعيين:

بعد المراحل السابقة يصبح اتخاذ قرار تعيين المترشحين المقبولين أمرا واجبا، وذلك بفتح ملف خاص بالملتحق الجديد (الموظف الجديد).

ط- الالتحاق بالوظيفة:

تقوم المؤسسة بإبلاغ المرشح بقرار تعيينه فور صدوره، وعليه مباشرة العمل في مدة معينة يفرضها القانون ابتداء من تاريخ صدور قرار التعيين.

ي- قضاء فترة التجربة: يخضع الموظف الجديد لفترة تجربة تحددها المؤسسة حسب طبيعة الوظيفة.

(رواية حسن، 2003، ص614)

1-5-3- الأجور:

تعتبر الأجور من أهم العوامل التي تساعد الأفراد على إيجاد علاقة طيبة بين العاملين والإدارة، وتعتبر سياسة وضع الأجور من قبل إدارة الموارد البشرية من أهم عوامل نجاح برامج هذه الإدارة في المنظمة، وقد عرف الأجر بأنه "نصيب الفرد العامل في الإنتاج من النقد"، وكما عرف أيضا انه "تكلفة أداء العمل".

(نظمي الشحادة، 2000، ص63)

وهو كذلك "ما يدفع للفرد بالساعة أو أسبوعيا أو شهريا في مقابل قيامه بالعمل".

(رواية حسن، 2000، ص277)



1-5-3-2- أهمية الأجور:

يعتبر موضوع الأجور من المواضيع الهامة للمنظمة والعاملين فيها والمجتمع بصفة عامة، فهي تمثل مصدرا أساسيا لدخل الفرد يساعده على تحمل أعباء الحياة، ومن هنا تأتي أهمية رسم سياسات الأجور بما يحقق التوازن بين حاجات الطرفين الفرد والمنظمة، ويخدم العلاقة المشتركة بينهما، فقد ثبت أن الرضا عن مستوى الأجور يعد عنصرا أساسيا في مستوى الرضا العام. (رواية حسن، 2003، ص 663)

1-5-3-3- العوامل الأساسية في تحديد الأجور:

تكون قيمة الأجور وفقا لمختلف التباينات في مستويات الواجبات، وذلك بمساعدة عملية تقييم الوظائف وفيما يلي بعض المتغيرات التي تلعب دورا هاما في تحديد مستويات الأجور:

أ- العوامل الاقتصادية :

تعتبر الظروف الاقتصادية عاملا مهما في تحديد مستويات الأجر، حيث يعتبر مستوى الدخل القومي والكساد، وكذا قدرة الحكومة على توفير الدخل الكافي لدفع الأجور، بمستوى معين يؤثر على مستويات الأجور، ومن جهة أخرى تخضع مستويات الأجور لظروف العرض والطلب في سوق العمل، وأيضا تتأثر بمستوى المعيشة ومحاولة الحفاظ على القدرة الشرائية للعمال، ومساعدتهم بصورة دورية.

ب- العوامل الاجتماعية:

لم تعد الأجور وسيلة للإشباع المادي للفرد فقط، بل أصبحت وسيلة لتحديد المكانة الاجتماعية للفرد، وكذلك نظرة المجتمع للفرد تتغير، فمثلا في بعض المجتمعات نجد بعض الألقاب مثل "معالي" مرتبطة بالدرجة المالية التي يشغلها الشخص

ج- القوانين الخاصة بالعمل :

وذلك من خلال مختلف القوانين الإلزامية سواء المالية والغير المالية، التي ينبغي توفيرها للعاملين، والحد الأقصى لساعات العمل، ومعدلات العمل الإضافي وغيرها من القوانين.

د- سياسات الأجور: وتحدد هذه السياسات الخطوط العريضة للأجور، مثل هيكل الرواتب والأجور وعدد المراتب فيه، والوظائف التي ينطبق عليها والمزايا التي يلزم توفيرها للموظفين، ومختلف الأمور التي تؤثر على ما يحصل عليه الموظف من رواتب والعامل من أجور.

هـ- المساواة وتأثيرها في تحديد الأجر :

وتقسم المساواة إلى نوعين: داخلية حيث ينظر العامل أو الموظف إلى أن أجره متكافئ مع ما يبذله من جهد في العمل، ومتساوي مع الموظفين الآخرين الذين يؤدون العمل ذاته، والخارجية في أن تقارب الأجور داخليا مع الأجور في منظمات أخرى وذلك لضمان استمرار العمل.

و- متطلبات العمل :

تحديد الأجور في المقام الأول لتناسب مع مقتضيات الوظيفة وظروف العمل بها.

(رواية حسن، 2003، ص 667-668)



1-3-4- أنواع الأجور:

يمكن تقسيم الأجور إلى:

- أ- **الأجر النقدي:** هو عبارة عن أجر مالي ويشتمل على العلاوات والمكافآت التي حددت للفرد
- ب- **الأجر الحقيقي:** وهو عبارة عن القوة الشرائية للأجر النقدي التي يستطيع الفرد أن يحصل على السلع والخدمات التي يمكن شراؤها بالأجر النقدي كما يمكن أن يشتمل الأجر جزءا نقديا وآخر عينييا يكون على شكل سكن أو أشياء عينية أخرى "أدوات كهرومنزلية". (نظمي الشحاذة، 2000، ص 64)

1-5-4- التدريب:

هو عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد أو اتجاهات لزيادة أداء الفرد ويعتبر التدريب نشاط مهم للأفراد الجدد بالمنظمة (شاغلي الوظائف الجدد)، وتقع مسؤولية التدريب على عاتق المدير المباشر للأفراد الجدد، كما يمثل التدريب أهمية كبيرة وخاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحكومية، التي تؤثر على الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وهذا ما يتطلب تدريبا لتجديد وتحديث المعارف سواء للعاملين الجدد أو القدامى.

(راوية حسن، 2000، ص 163)

والتدريب لا يكون هكذا فقط بل يقوم على عدة مراحل، بدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية التي تخص الفئة التي ستدرب من أجل تطوير المهارات أو اكتسابها (عامل قديم أو جديد (إذ يتم تحديد الاحتياجات التدريبية وفق المستوى الإداري (إدارة عليا، وسطى، دنيا تنفيذية).

ومن ثمة يتم وضع الأهداف الرئيسية للتدريب التي يجب توفرها على ما يمس المنظمة أو المؤسسة والفرد معا والسعي إلى تحقيقها أثناء التدريب وبعد نهايته، بفترة وتنقسم الأهداف إلى:

أ - توجيهية إرشادية، تنظيمية إدارية، فردية، أهداف النمو.

والتدريب يتم بواسطة وسائل وطرق تستخدم في تحديد الاحتياجات التدريبية للمنظمة لتحقيق أهدافها ومنها:

ب - التدريب في مجال العمل، التغيير الدوري في العمل، التدريب المهني، التدريب في الفصول الدراسية.

ويكون التدريب في الطرق السالفة الذكر بواسطة أساليب عدة نذكر منها:

ج- المحاضرة، الدراسة الميدانية، جماعة المناقشة، الورشة التدريبية، التمارين التدريبية، الجلسات العلمية، الندوات، المؤتمرات الحلقة الدراسية، المباريات الإدارية، دراسة حالة، الدوران الوظيفي.

وفي النهاية وبعد كل هذا تأتي عملية التقييم، حتى يتم التعرف على مدى فائدة التدريب ونقاط الضعف

الموجودة فيه، لتخلص منها وتحديد البرامج الغير الفعالة ليتم استبدالها ويتم التقييم عن طريق أربع محاور وهي:

د- ردود الأفعال، التعلم، السلوك، النتائج. (راوية حسن، 2000، ص 166)

1-6- أهمية التخطيط للموارد البشرية في الإدارة الرياضية:

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



الفصل الأول الخلفية النظرية والدراسات السابقة

على الموارد البشرية سواء كانت في المجال الإداري من خلال موظفي ومستخدمي الإدارات الرياضية أو في المجال التدريبي من حيث اللاعبين، الحكام، المدربين، والمسيرين وكذلك في المجال التربوي الرياضي من خلال مختلف الأساتذة والأخصائيين في المجال الرياضي.

وإن المجال الرياضي يعتبر مجالا غنيا وخصبا لمختلف الموارد البشرية المكونة له، لذا يجب الاطلاع على مختلف الأساليب والطرق، والمناهج الحديثة في تطوير وجلب هاته الموارد، بطريقة تخدم الجميع من (منظمة الفرد المجتمع). والمتتبع لإدارة الموارد البشرية يجد أن مختلف الوظائف والطرق والأساليب المحددة لهاته الموارد، ترتبط ارتباطا وثيقا بالمجال الرياضي في كل أقسامه.

ومن هذا الأساس تظهر الأهمية البالغة للمورد البشري في مختلف ميادين المجال الرياضي وذلك من خلال الاعتماد الكبير على هذا المورد في مختلف المهام والنشاطات الرياضية بالرغم من التطور التكنولوجي الإداري في وقتنا الحاضر. (قارح مبروك، 2014، ص49)

1-7- التكنولوجيا:

1-7-1- مفهوم التكنولوجيا:

التكنولوجيا "technology" مصطلح مركب من مقطعين "techne" وهي كلمة يونانية بمعنى حرفة أو صناعة أو فن و"logy" هي لاحقة بمعنى علم ويوجد من يعتبر الجزء الأول من كلمة "technology" 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.

(عبد العظيم الفرجاني، 2002، ص23)

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. (حسين شفيق، 2010، ص17-18)

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 تطبيقا للنظريات العلمية من أجل الاستفادة بها في مجال الصناعة، بل وكافة مجالات الأنشطة العلمية والتطبيقية والإنتاجية للإنسان.

(أمل محمد، 2010، ص48)

1-1-7-1- المعنى اللغوي للتكنولوجيا: التكنولوجيا في اللغة العربية تعني الفنون الصناعية والأساليب الإنتاجية، وللتكنولوجيا معنيين:



الفصل الأول الخلفية النظرية والدراسات السابقة

أ- **المعنى الفني:** وهو يشرح المعرفة المتعلقة بفنون الصناعات المختلفة سواء كانت هذه المعرفة متعلقة بالأفكار والنظريات 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.

ج- 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 .

1-7-1-2- 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 .

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

1-7-1-3- تعريف التكنولوجيا:

"هي التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو أية معرفة أخرى لأجل تحقيق مهام علمية"، وهي دراسة لكيفية وضع المعرفة العلمية في الاستخدام العلمي لتوفير ما هو ضروري لمعيشة الإنسان، هي العلم الذي يهتم بتحسين الأداء والممارسة والصياغة أثناء التطبيق العلمي، كما تعرف على أنها علم تطبيق المعرفة في الأغراض العلمية بطريقة منظمة، وهي تطبيق المعرفة العلمية لتصميم إنتاج واستخدام منتجات وخدمات توسع مقدرة الإنسان على تطوير البيئة الطبيعية الإنسانية والتحكم فيها. (فضيل دليو، 2010، ص 21).

1-7-2- الأهداف العامة للتكنولوجيا:

أ- **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.

ب- **توفير الجهد:** يعني توفير الجهد زيادة طاقة الإنسان وقدرته الأدائية وهكذا فان التكنولوجيا أعطت للإنسان جهداً إضافياً في السعة المحدودة لجهدته الطبيعي، يسمح له بتحقيق المزيد من الانجازات.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

ج- توفير التكاليف: توفير التكاليف يعني تدعيم إمكانيات الإنسان الاقتصادية وتوفير التكاليف هو النتيجة الحتمية لتوفير الوقت والجهد. (عبد العظيم الفرجاني، 2002، ص 27-28)

1-7-3- العناصر الأساسية للتكنولوجيا:

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

أ- براءة الاختراع والمعاملات التجارية.

ب- المعرفة المسجلة أو الغير القابلة للتسجيل وفقا للقوانين التي تنظم براءة الاختراع والمعاملات التجارية.

ج- المهارات المرتبطة بالأفراد .

د- المعرفة التكنولوجية المحسدة في أشياء مادية مثل الآلات والمعدات ووسائل الاتصال.

هـ- القوانين والتشريعات المرتبطة باستيراد وتصدير واستخدام التكنولوجيا محليا وخارجيا.

و- المستوى الاقتصادي والاجتماعي والعقائدي للأفراد. (عفاف درويش، 2009، ص 20)

1-7-4- أصناف التكنولوجيا:

أسهمت الكثير من الأبحاث والدراسات في مجال دراسة المنظمة والسلوك التنظيمي نتائج ومعطيات هامة

شخصت على أساسها عدة أصناف للتكنولوجيا منها:

1-4-7-1- 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:

أ- إنتاج الوحدة أو الدفعة الصغيرة.

ب- الإنتاج الواسع (الدفعات الكبيرة).

ج- الإنتاج المستمر.

1-4-7-2- تصنيف بيرو (perrow 1967):

اهتمت دراسة بيرو perrow 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، ص 30-32).

1-4-7-3- تصنيف تومبسون (Thompson 1967):

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

أ- تكنولوجيا طويلة مترابطة.



ب- التكنولوجيا الوسيطة.

ج- لتكنولوجيا الكثيفة.

1-4-4-7- تصنيف هيكسون وزملائه (hickson 1969):

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

أ- تكنولوجيا العمليات: ويقصد بها تجهيز وتسلسل الأنشطة في تدفق العمل لإنتاج وتوزيع المخرجات ويستخدم هذا النوع من التكنولوجيا في المنظمات الصناعية والخدماتية.

ب- تكنولوجيا المواد: تشمل خصائص المواد المستخدمة في الإنتاج لتدفق العمل من حيث انتظام واستقرار المواد الخام. (غسان اللامي، 2007، ص 33-34)

1-5-7- 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:

1-5-7-1 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.

1-5-7-2 تكنولوجيا العملية:

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

1-5-7-3 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، ص 36-37)

1-6-7- حتمية وجوب التكنولوجيا وانتشارها:

إن التكنولوجيا بمفهومها السابق لم يعد مسألة تتوقف في وجودها على الاختيار الجرد 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 تنسم 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.



1-6-7-1- الأسباب التي أدت إلى وجوب التكنولوجيا وسرعة وزيادة انتشارها:

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

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

1-6-7-2- بالنسبة للمجال الرياضي فان حتمية وجوب التكنولوجيا ترجع إلى:

أ- عدم إمكان الاعتماد على الوسائل التقليدية بسبب إما توقف إنتاجها أو بسبب انتهاء الاعتماد عليها أو لعدم قانونيتها كما في الدورات الرياضية القديمة.

ب- المقدرة الفائقة للشركات المنتجة للوسائل التكنولوجية خاصة في عمليات التسويق الرياضي من خلال الترويج بالإعلان والدعاية.

ج- اعتماد الدول الكبرى والمؤسسات والأفراد على مختلف أنواع التكنولوجيا عند تنظيم الدورات والبطولات الرياضية خاصة الكبرى منها.

د- اعتماد الكثير من الأفراد على الأدوات والأجهزة الرياضية في إنقاص الوزن واكتساب اللياقة البدنية في عدم إمكانية الاشتراك في الأندية الرياضية خاصة الكبيرة منها.

هـ- 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.

و- اعتماد تطور الأداء الحركي الرياضي على الوسائل التكنولوجية الحديثة.

ز- 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.

ح- الاعتماد على التكنولوجيا في تسجيل واسترجاع الأحداث الرياضية ونتائجها والمقاييس الجسمانية للاعبين وغيرها.

(عفاف درويش، 2009، ص 21- 23)

1-7-7- مراحل تطور التكنولوجيا ومستويات استخدامها:

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

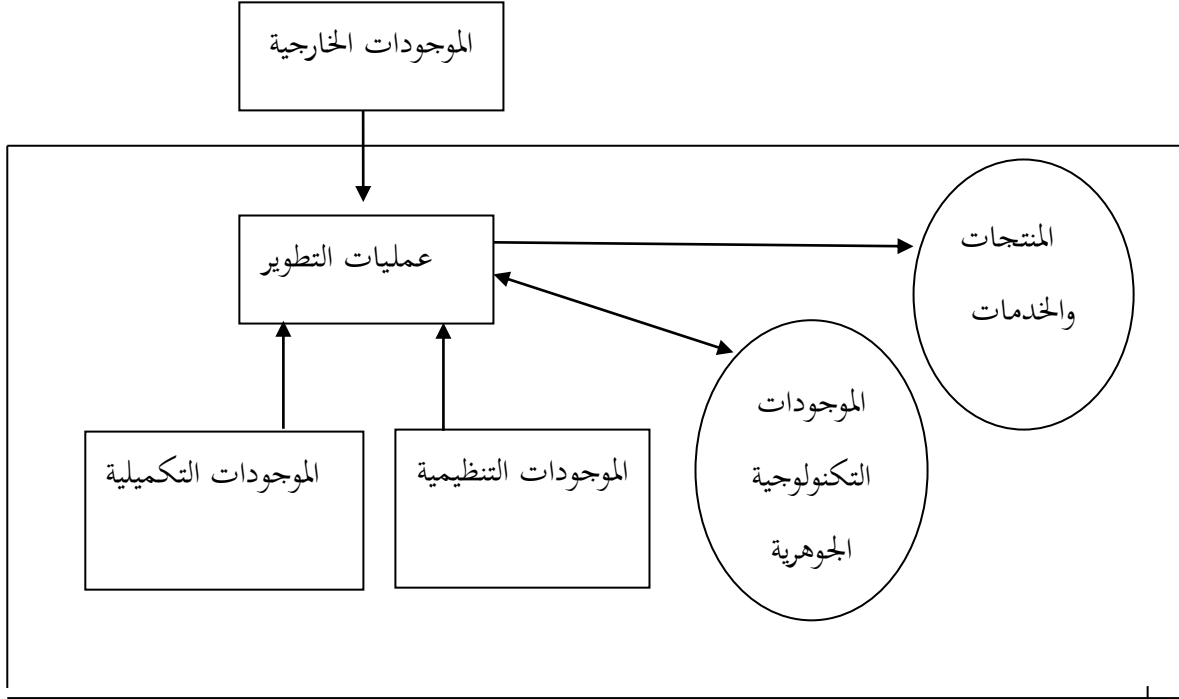
- مرحلة الصناعات اليدوية، مرحلة الآلية أو المكننة، مرحلة النتاج الواسع، مرحلة التحكم الآلي، مرحلة التحكم الذاتي. وما زالت جميع أنواع التكنولوجيا أعلاه مستخدمة في مختلف المجتمعات الإنسانية، رغم التطورات التي شملت المراحل الأولى منها كما أن استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة اثر في عمل المنظمات المعاصرة، إذ دخل وبشكل مكثف ومتزايد في الأداء الفني والإداري في المنظمات حسب مستويات استخدامها للتكنولوجيا.

(غسان اللامي، 2007، ص 29)



1-7-8- 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.



الشكل (1) يوضح مكونات الأساس التكنولوجي (غسان اللامي، 2007، ص38).

1-8-7-1- الموجودات التكنولوجية الجوهرية: وهي عبارة عن الجوانب التقنية والتي تعد الجزء الحيوي للأساس التكنولوجي في المنظمة والتي تحقق اقتدارها المتميز في الأسواق.

1-8-7-2-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.

1-8-7-3-الموجودات الخارجية:

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

1-8-7-4- عمليات التطوير: ومنها

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



1-7-8-5-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، ص 37-39)

1-7-9-نقل التكنولوجيا:

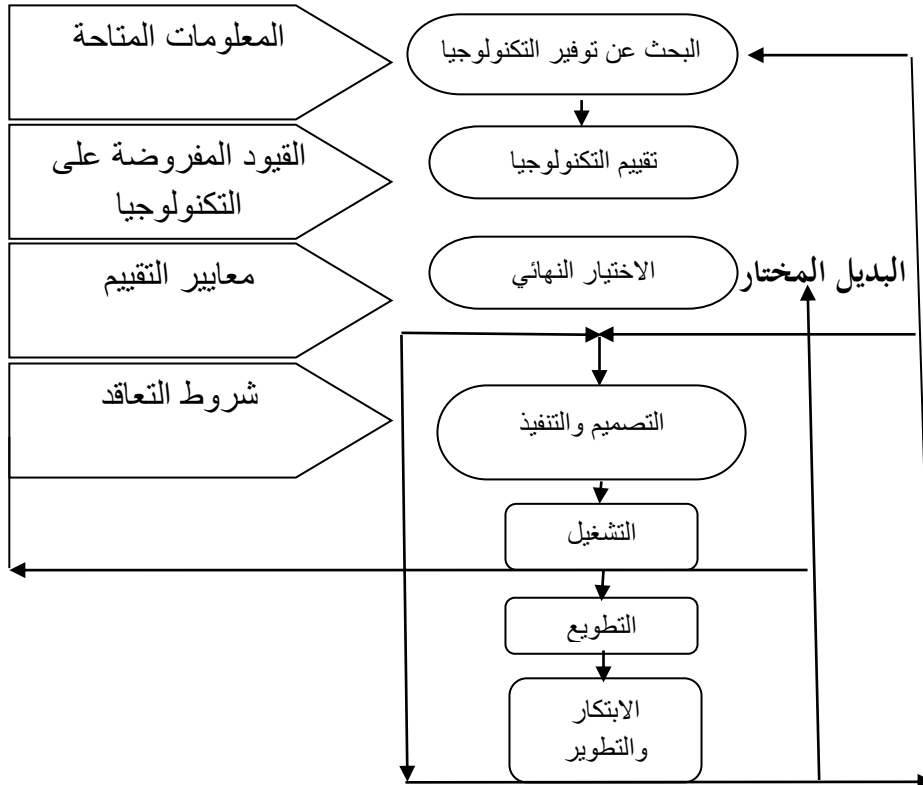
أصبح نقل التكنولوجيا من المجتمعات المتقدمة والصناعية إلى المجتمعات النامية من الأمور الضرورية وذلك للحصول على مختلف أنواع التكنولوجيا من خلال شرائها سواء كان ذلك في ميادين الإنتاج أو التسويق أو الإدارة، معتمدين على جوانب المعرفة محمية ببراءة الاختراع والعلامات التجارية والقوانين المنظمة لمثل تلك المعاملات وهناك نوعين:

1-7-9-1- النقل الأفقي للتكنولوجيا:

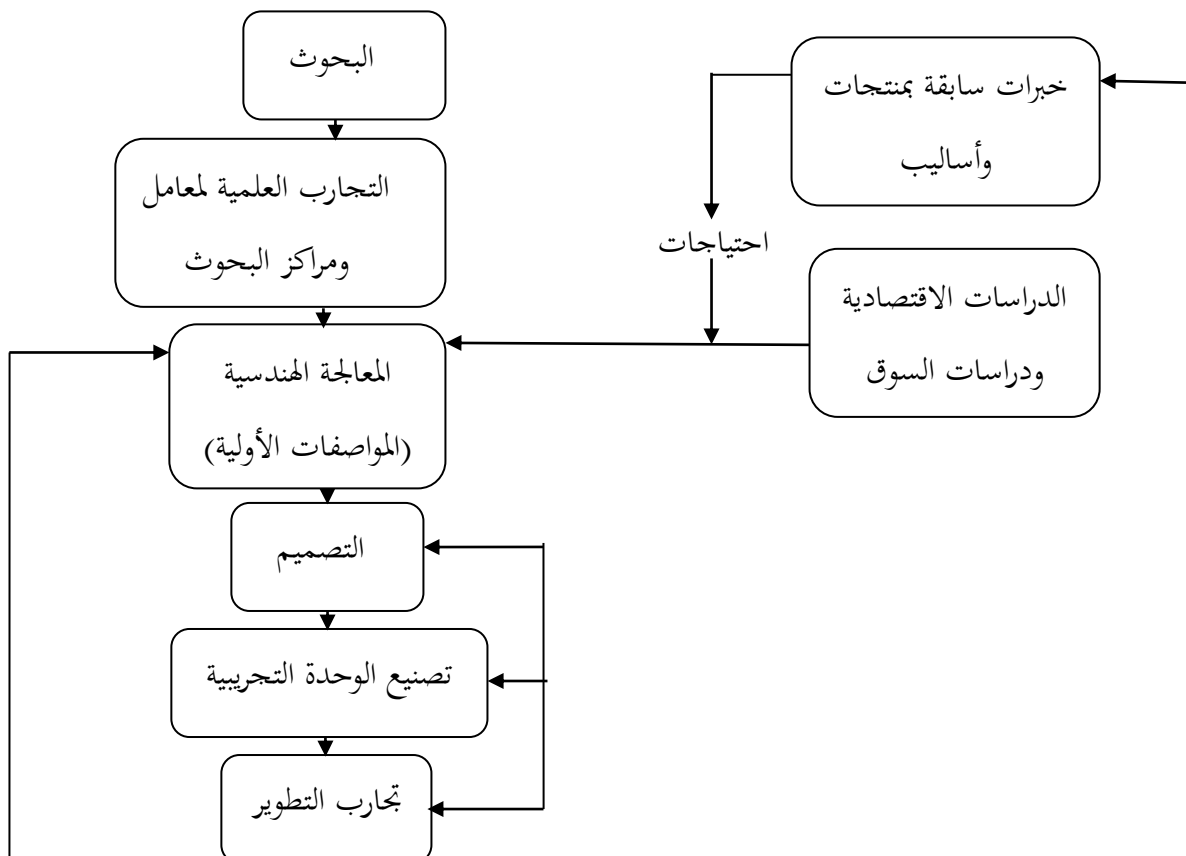
هي الحصول على التكنولوجيا المستخدمة في مجالات الإنتاج والخدمات وتطبيقها بكفاءة في المجتمع المستورد لها.

1-7-9-2- النقل الرأسي للتكنولوجيا:

ويعني القدرة على تحويل الاكتشافات العلمية إلى منتجات من سلع ومعدات وخدمات وأساليب إنتاج ثم تم تحويله إلى تكنولوجيا في بلد آخر. (عفاف درويش، 2009، ص 23)



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



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

1-7-9-3- أسباب ودواعي نقل التكنولوجيا:

أ- لا يمكن للدول المتقدمة أن تكون متقدمة في كافة ميادين العلم وبالتالي فهي في حاجة إلى خبرات ومعلومات ومعارف الآخرين في بعض المجالات.

ب- وجود فجوة تكنولوجية واضحة بين الدول المتقدمة والدول النامية.

ج- ارتفاع قيمة التكلفة المالية اللازمة لعملية الاختراع والابتكار مما يستدعي الدول النامية لاستيرادها.

د- استثمار التكنولوجيا الحديثة في البحث عن العمالة خاصة في تلك المناطق التي ترتفع فيها الأجور والرواتب التي لا يرغب العمال العمل بها.

هـ- الاعتماد على التكنولوجيا بصفة خاصة في الأزمات كما في الكوارث الطبيعية وما يترتب عليها من أزمات كما في حالات المجاعات ونقص الأغذية والمواد الأساسية اللازمة للحياة. (عفاف درويش، 2009، ص 28).

1-7-10- أبعاد التكنولوجيا:

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



1-10-7-1- درجة ذاتية التكنولوجيا:

لا يمكن تشغيل التكنولوجيا دون العنصر البشري، وتسعى الإدارة التكنولوجية الناجحة في المنظمة إلى استخدام الأفراد لبعض الوقت من خلال عمليات التشغيل ومن أهم فوائدها الذاتية:

أ- تخفيض كلف العمل المباشر.

ب- تقليل المتغيرات الحاصلة في عمليات التشغيل.

وتحتاج إدارات العمليات في المنظمات جملة أمور أساسية من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

أ- هل يكون أداء التكنولوجيا أفضل وأكثر أمانا مقارنة بتدخل العنصر البشري؟ وهل تحقق التكنولوجيا اقل أخطاء عند التحول من مهمة لأخرى أكثر سرعة واعتمادية.

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

ج- هل تستطيع التكنولوجيا الذاتية التغلب على صعوبات إنتاج المنتجات الجديدة؟ ويعد مثل هذا التساؤل صعبا بسبب عدم معرفة الأفراد لما تحتاجها عمليات الإنتاج مستقبلا؟ ومثل هذا التساؤل يعتبر مهما أيضا نظرا لما تمثلها الذاتية من مخاطر وفرص. (غسان اللامي، 2007، ص39)

1-10-7-2- 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.

1-10-7-3- درجة تكامل التكنولوجيا:

تعنى بتحقيق الترابط بين مختلف النشاطات مكونا تكنولوجيا أو نظام معين في مجالات البحث والتطوير، والتصنيع والتصميم، والمعلومات والإدارة والزبائن والمجهزين.

وتحقق التكامل عدة فوائد منها سرعة تداول المعلومات، والتسريع في تتابع عمليات الإنتاج، وبساطة تدفق عمليات التشغيل والنتاج.

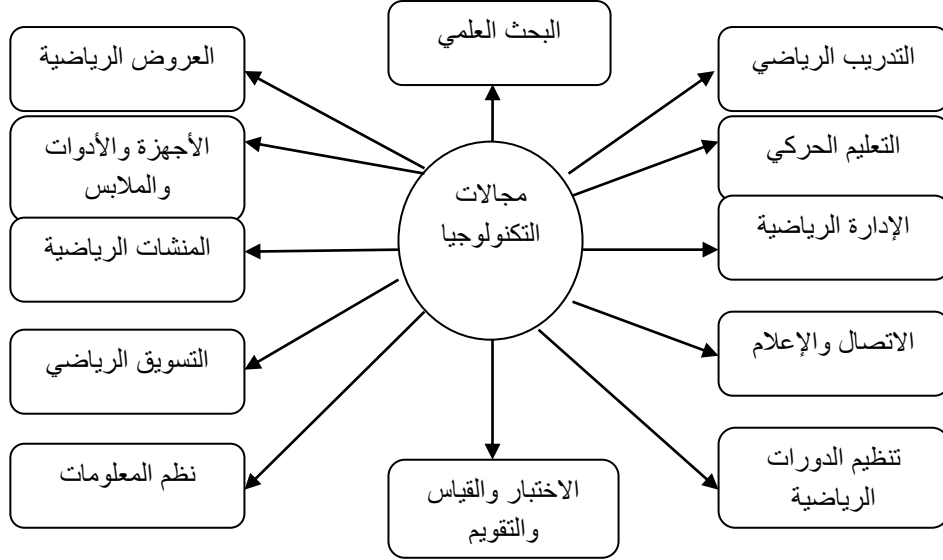
وإزاء هذه الأبعاد، تسعى إدارات التكنولوجيا إلى اختيار البديل المناسب بعد الإجابة عن التساؤلات الآتية:

أ- ما تأثير التكنولوجيا الذي يعتزم اختيارها على قدرات العمليات لتلبية احتياجات الأسواق؟



- ب- كيف تساعد التكنولوجيا المعتمز اختيارها على بناء قدرات الموارد لتشغيل عمليات الإنتاج ؟
- ج- ما هي النتائج المالية للاستثمار في التكنولوجيا ؟ (غسان اللامي، 2007، ص40).

1-7-11- مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية:



الشكل (4) يوضح مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية (عفاف درويش، 2009، ص29).

1-7-12- مظاهر التكنولوجيا التي تخدم مختلف أغراض المؤسسات الرياضية:

- أ- توظيف نظم الحاسوب في مجال إدارة وتنظيم البطولات والدورات الرياضية على كافة المستويات المحلية والعالمية والقارية
- ب- وسائل الفحص والتحليل الطبية والعلمية كما في الكشف عن تعاطي المنشطات المحرمة رياضيا.
- ج- تكنولوجيا إقامة وتطوير مختلف أنواع الملاعب والمنشآت الرياضية.
- د- وسائل الإعلام الرياضي من الاستقبال والبث الإذاعي والتلفزيوني لمتابعة الأحداث الرياضية الكبرى وقت حدوثها.
- هـ- وسائل الاتصالات التكنولوجية القادرة على تبادل المعلومات والبيانات الرياضية واستدعائها بالصوت والصورة.
- و- كتابة ونسخ الرسائل والبحوث العلمية في مختلف مجالات التربية البدنية والرياضية.
- ز- تكنولوجيا تجهيز المكاتب بالمؤسسات والمنشآت الرياضية.
- ح- تكنولوجيا التجارة والتسويق الرياضي. (عفاف درويش، 2009، ص30)

1-7-13- إيجابيات التكنولوجيا وسلبياتها:

1-13-7-1- الإيجابيات:

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 إيجابيات تذكر منها:



أ- الاختصار في الجهد والوقت ومضاعفة الإنتاج.

ب- حسن الوصول الجهد الإنساني لتحقيق أهدافه بصورة أفضل، مقارنة بقبل الاعتماد على التكنولوجيا والاعتماد على الطرق والوسائل القديمة والتقليدية.

ج- محاولة الدول الكبرى لتحقيق السبق العلمي والتطبيقي في مجال التكنولوجيا.

د- عناية الدول والمجتمعات والمؤسسات بأعداد كوادر قادرة على التعامل مع التكنولوجيا.

هـ- الارتقاء العلمي للأفراد في مجال التكنولوجيا بكافة أنواعها.

و- زيادة الدخل القومي للعديد من الدول من خلال المؤسسات المتخصصة في مجال التكنولوجيا منها.

ز- محاولة الدول والمؤسسات والأفراد النجاح في الوصول على معرفة الانجازات العلمية المختلفة مما يساعد على خلق مناخ علمي صحي بالدولة.

ح- انتشار استخدام التكنولوجيا والاستفادة منها في شتى التخصصات الرياضية، العلاجية، الصناعية، الزراعية الإدارية الإعلامية.

1-7-13-2- السلبات

أ- صعوبة التنبؤ أو التوقع بالجرائم إلى بعد تمام وقوعها.

ب- صعوبة وضع الإجراءات أو النظم أو الوسائل الكفيلة بمنع وقوع الجرائم التي يعتمد متركبيها على التكنولوجيا في إتمامها خاصة في التجمعات الرياضية الكبيرة كما في الدورات الأولمبية.

ج- انتشار البدانة وقلة الحركة.

د- غزو ثقافات أجنبية تتنافى مع القيم والعادات والتقاليد العربية.

هـ- انتشار الإشعاعات الضارة بالصحة العامة والملوثة للبيئة. (عفاف درويش، 2009، ص31-33)

1-7-14- نظريات تكنولوجيات 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 بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، تتمثل أهمها:

1-14-7-1- 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 مستقبلا عن تكنولوجيا الوسائل الإعلامية



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

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 تابعا 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 تقريبا.

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

وباختصار وزع "ماكلوهان" مراحل التغير 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 التغير من الشفهي إلى السطري دامت قرونا، بينما تم التحول مرة ثانية إلى الشفهي في حياة الفرد الواحد.

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 بدلا من ذلك أهمية الوسيلة لذاتها (مجردة من القيم) من خلال عبارته الشهيرة: "الوسيلة هي الرسالة".

فالرسالة الأساسية في التلفزيون مثلا هي التلفزيون نفسه، إذ لا يهم أن تعرض هذه التكنولوجيا الحديثة عشرين ساعة يوميا 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 أنيس" 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 التلغراف، 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- محورا لاهتمام كبير، فكما يحب الناس أن يقرؤوا من أجل الاستمتاع



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

بممارسة تجربة المطبوع، وكما يجد الكثيرون متعة في التحدث عبر الهاتف، كذلك يحب البعض التلفزيون بسبب الشاشة التي تتحرك عليها الصور والصوت.

كما يرى "ماكلوهان" أن مد جهازنا العصبي تكنولوجيا، بغمسينا 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.

كما أن "ماكلوهان" لم يكن أول من قال أن "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 تقتبس 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 نشروا أعمالهم في المجالات الأمريكية.

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

على العلم أن يكتشف، و على 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 التغير الاجتماعي الذي يوفر لها أسباب نشأتها، وهي في الواقع يجب أن تكون تلبية لمطالب المجتمع الذي تتنوع أهداف أفراد، وغايات جماعاته، ومن ثم تكون التكنولوجيا المناسبة لهذه المطالب فالتكنولوجيا تابعة لإدارة الإنسان وليس العكس (فضيل دليو، 2010، ص 60-63)

1-7-14-2- 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. روجرز" إلى أن عمليتي الانتشار (الاجتماعي) والتبني (الفردية) مرتبطتان لارتباط الفرد بالجماعة، كما يشير إلى أهمية الاتصال في عملية التغير الاجتماعي، باعتباره أحد العناصر



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

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 مجازا إلى خمس مراحل: (الشعور بالفكرة، الاهتمام بها، تقييمها، تجربتها ثم تبنيها) أما الرفض فقد يكون في أية مرحلة من المراحل الثلاث الأخيرة.

ومن أكثر نتائج أبحاث "روجرز" تكميلا ولفتا للانتباه هي تلك المتعلقة بتوقعه لنس تبني مجموعات أي نسق اجتماعي لأي ابتكار أو فكرة جديدة، حيث قسم المتلقين حسب درجة التبني إلى خمس مجموعات:

2.5% المبتكرون (ميسورو الحال، مثقفون، مغامرون)، 13.5% المتبنون الأوائل (رياديون، مندحون اجتماعيا، معروفون بحسن واعتدال استعمالهم للمبتكرات)، 34% الغالبية المتقدمة (متفاعلون اجتماعيا وتبرز أهميتهم في مرحلة التبني)، 34% الغالبية المتأخرة (مشككون في كل ما هو جديد ومواردهم المالية أقل من 50% السابقة الذكر) و 16% (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 بالانترنت 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، و المجتمعية، و الطرفية ومنها بحوث الأنظمة الإعلامية ونظرية الإدراك الاجتماعي.

ومن أهم الأبحاث التي تبنتها لاحقا، ما قام به كل من "كوبر وزمود" 1990 اللذين كثفا نموذج المراحل المقترح من طرف "روجرز" مقترحين نموذجا يتكون من ست مراحل لعملية تبني تكنولوجيا 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 نموذجا لم يفرق بين الأفكار الضارة وغير الضارة مع إغفاله للفوائد النفسية والعوائد الأخرى كدوافع للتبني أو الرفض، كما أن ترتيب مراحل المبتكرات ليس حتميا، بحيث قد تتداخل مع بعضها البعض أو قد يتسنى عن بعضها (التجريب)، و أن بعضها الآخر (التقييم) لا يمكن اعتباره مرحلة مستقلة لأنه يتم في الغالب خلال كل مراحل الانتشار. (فضيل دليو، 2010، ص 63-65)

1-7-14-3- نظرية الفجوة المعرفية: knowledge gap

تتلم هذه النظرية بالفجوة المعرفية المتزايدة بين المتعلمين وغير المتعلمين، و ذلك من خلال دراسة وسائل الإعلام وإجراء الاختبارات المعرفية على جمهورها.



وقد اقترحت لأول مرة في مطلع السبعينيات من القرن الماضي من طرف الأمريكيين "تيتشور، و دونوهيو، و ألين" 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 أصحاب 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.

و يمكن 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، و الذي توصل في تحليله حينها إلى أن الفجوات المعرفية ليست دائما في تزايد مستمر طيلة الحملات الانتخابية، و أن 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 وتأمين تنوعه الاتصالي، ففي مجال الاتصال الثقافي خاصة، قد يكون من المناسب الاعتراف بمكانة الإخلاف على المستويين البستمولوجي والوجودي، ولكن دون التخلي بالطبع عن حق المطالبة بالحدود الدنيا من ستاوي الفرص المعرفية والإعلامية.



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

1-7-14-5- نظرية معادلة وسائل الإعلام أو شخصية وسائل الإعلام: "media equation theory"

يعرض صاحبها هذه النظرية الجديدة: الأمريكان "ريفس وناس" اشكالا 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 تأثرا لاشعوريا 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 والامتعاظ.

ورغم بعض المحاولات اللاحقة لإثبات هذا الافتراض بتفصيلاته النفسية، فإن الأمر يبدو مبالغا 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، ص 70-71)



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

2- الدراسات السابقة والمحاكاة تحليلها ومناقشتها:

2-1- الدراسات السابقة والمحاكاة:

2-1-1- دراسة سهام عبد الكريم جامعة الجزائر 2013 أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال تحت عنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تأهيل المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة نادي المقاولين والصناعيين لمتيجة.

وكان التساؤل العام كالتالي:

إلى أي مدى يمكن تأهيل المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة من خلال الاستغلال الفعال لما توفره تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟

تهدف الدراسة إلى:

- تحديد مختلف تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة.
- استغلال الإيجابيات والمنافع التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوظيفها في تحسين أداء وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تحليل أهداف وإجراءات تأهيل المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة من خلال برامج التأهيل المسطرة وتحديد نتائج هذه البرامج.
- تفعيل دور العنصر البشري من خلال الاهتمام به وتأهيله من خلال اكتساب المعرفة وتنمية قدراته العلمية ومعارفه التقنية باعتباره العنصر الأساسي لتأهيل المؤسسة.
- إبراز أهمية إقامة نظام معلومات وطني في توفير مختلف المعلومات المتعلقة بالمؤسسات ومدى تأثير ذلك على ترقيتها وتأهيلها.

استخدم الباحث المنهج الوصفي وأسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة ممثلين في جميع المنخرطين في نادي المقاولين والصناعيين لمتيجة مستخدما في ذلك استمارة استبيان .

وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم تطبيقات التكنولوجيا المتقدمة وهي تجمع بين تكنولوجيا المعلومات من جهة والاتصال من جهة أخرى.
- تطورت هذه التكنولوجيا بتطور مكوناتها المختلفة والمتمثلة في المكونات المادية والمتمثلة في أجهزة الكمبيوتر، المكونات البرمجية بمختلف أنواعها، أدوات وتقنيات الاتصال، إضافة إلى الشبكات المعلوماتية.
- نظرا لزيادة حجم المواقع الالكترونية فقد أصبح من الضروري حماية الأنظمة المعلوماتية والحفاظ على المعلومات من السرقة والتلاعب والاختراق والتطفل.
- تتمثل أهم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نظام المعلومات الذي يتضمن معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة في اتخاذ القرارات.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

ومن أهم التوصيات التي تقدمت بها الدراسة:

- ضرورة اهتمام الجزائر بقطاع المعلومات والاتصال من خلال زيادة الاستثمار فيه.
- ضرورة استكمال خطوات إنشاء نظام وطني للمعلومات من خلال تفعيل دور مراكز المعلومات وتمكينها من أداء دورها وسعيها لتوفير المعلومات اللازمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ضرورة اهتمام جديا بعمليات التأهيل الموضوعية ومتابعتها، كما يجب الاهتمام بتأهيل العنصر البشري باعتباره أساس تحقيق التميز في المؤسسة الاقتصادية.
- تفعيل البرامج التحسيسية المصممة ضمن برامج تأهيل المؤسسات لمسيري المؤسسات.
- ضرورة الاهتمام بتسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات ورفع العقوبات التي تعيقها في هذا المجال للمساهمة في تأهيلها وتحسين تنافسيتها.

2-1-2- دراسة بلكيدوم صباح جامعة قسنطينة 2013 أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تحت عنوان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية.

وكان التساؤل العام كما يلي:

ما هو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية ؟

وهدفت الدراسة إلى:

- تقديم إطار نظري علمي ومنظم، من خلال دراسة أهمية التسيير الاستراتيجي للمنظمات وأهمية استعمال تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصالات.
- تحقيق المؤسسة الاقتصادية للميزة التنافسية مرتبط بشكل رئيسي بالتسيير الاستراتيجي في ظل التنامي الواسع لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- إبراز أهم الأدوار الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية والتطوير التنظيمي وتحقيق الجودة الشاملة وهندسة التحالفات الإستراتيجية.
- الوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى استفادتنا من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تكمن أهداف البحث في الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات أو عدم صحتها من خلال الإشارة إلى الوضع الحالي وتقديم تصور حوله.
- تقديم مجموعة من الاقتراحات على ضوء الدراسة التطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر **MOBILIS** كمحاولة لتفادي بعض النقائص الملحوظة.
- محاولة إبراز أهمية الموضوع في ظل المعطيات الاقتصادية الراهنة.
- استخدم الباحث منهج متنوع ليتوافق مع فصول الموضوع، المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من الدراسة، فيما يتعلق بظهور الاقتصاد الجديد (الاقتصاد المعرفي) وأهمية التسيير الاستراتيجي للمنظمات، ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تمكين هذه الأخيرة من تحقيق مزايا تنافسية.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

أما الجانب التطبيقي من الدراسة فتمثل في دراسة حالة وهي دراسة تقييمية لواقع تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التسيير الإستراتيجي لمؤسسة اتصالات الجزائر - **MOBILIS** - لخدمات الهاتف النقال. وكانت عينة الدراسة ممثلة في جميع فروع مؤسسة اتصالات الجزائر لخدمات الهاتف النقال **MOBILIS** وأحيانا مؤسسات أخرى بغرض المقارنة.

وقد توصل الباحث للنتائج التالية:

- ممارسة المؤسسات الاقتصادية سواء كانت خاصة أو عامة لأسلوب التسيير الإستراتيجي بشكل جدي أصبح ضرورة ملحة وحتمية إن أرادت زيادة القدرات التنافسية والذي أصبح الطريقة الوحيدة التي تضمن بقائها واستمرارها في سوق تعصف بها رياح التنافس من كل جهة.
- المنظمة يجب أن تقوم وباستمرار بتشخيص دقيق وفعال لمتغيرات عمل بيئتها الداخلية لمعرفة ما هي نقاط قوتها وكيف تستفيد منها، وما هي نقاط ضعفها وكيف تعالجها أو تتخلص منها.
- أحدثت التطورات التكنولوجية طفرة اتصالات ومعلومات في كل المجالات فقد عملت على تحويل الاقتصاد التقليدي إلى اقتصاد معرفي تمثل فيه الموارد اللامادية (المعرفة والمعلومات) أهم وسائل الإنتاج.
- توسيع استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال يؤدي إلى زيادة إيراداتها وتقليل تكاليف الخدمة المعروضة وحل الكثير من المشاكل في البيئة الإدارية.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن المدراء من الحصول على المعلومات الهامة عن حجم السوق، قوة المنافسين، تغير أذواق المستهلكين، الخصائص الثقافية للمجتمع، الوسائل التكنولوجية المستخدمة من طرف المؤسسات المنافسة.
- وعي وإدراك المؤسسات بأن أداء الأعمال بكفاءة وفعالية يتطلب استخدام تكنولوجيا متطورة واستثمار طاقاتها البشرية ونوعيتها وكيفيات جلبها واستقطابها والحصول عليها.

ومن أهم التوصيات:

- من أجل الاستفادة أكثر فأكثر من تطبيقات تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصالات، فإن الضرورة تقتضي إعادة النظر في التطبيقات الحالية لهذه النظم وتبني إستراتيجية واضحة في إعداد وبناء وتطبيق مثل هذه النظم.
- توعية أفراد المنظمة بالأهمية الإستراتيجية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستفادة من ذلك في سبيل كسب مزايا تنافسية تسمح لها بالبقاء والاستمرار في سوق شديدة المنافسة؛
- خلق أقسام خاصة بالذكاء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة والبحث وإعطائها المزيد من الحرية للإبداع والتطوير.
- زيادة الاهتمام بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.
- الاهتمام أكثر بالمديريات الجهوية و الوكالات التجارية، خاصة في المدن الداخلية وتشجيعها على مواكبة التطورات التقنية والمتغيرات المتعلقة بتحسين العلاقة مع العملاء والإصغاء للزبون، لعكس صورة المؤسسة وقيمها وحل المشاكل المطروحة وتطوير الإبداع.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

2-1-3- دراسة حياة صغيرور جامعة دمشق 2009 رسالة ماجستير في إدارة الأعمال تحت عنوان أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على وظائف إدارة الموارد البشرية في الجامعة الافتراضية السورية.
وتمثل التساؤل العام في:

ما أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على وظائف إدارة الموارد البشرية في الجامعة الافتراضية السورية ؟
وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وتم الاعتماد على استمارة استبيان موجهة إلى كافة المديرين والموظفين في المستويات الإدارية المختلفة بالإضافة إلى هيئة التدريس في الجامعة الافتراضية السورية حول أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجامعة الافتراضية السورية.

وهدفت الدراسة إلى:

- التعرف على المفاهيم و الخصائص الجديدة في الجامعة الافتراضية السورية و في وظيفة إدارة الموارد البشرية خاصة في ظل التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الاتصالات.
- التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على المسارات الوظيفية للموظفين في الجامعة الافتراضية السورية.
- التعرف على كيفية تلبية احتياجات الجامعة الافتراضية السورية من متطلباتها من الموارد البشرية الكفئة و كيفية إدارة وظائف الموارد البشرية من جهة أخرى.

والنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- ليس هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على جميع وظائف إدارة الموارد البشرية وكذا المسارات الوظيفية في الجامعة الافتراضية السورية.
- ليس هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على وظيفة التدريب والتكوين في إدارة الموارد البشرية في الجامعة الافتراضية السورية.
- الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في إعادة بناء منظومة عمل وصياغة الاهداف البيداغوجية حسب المستجدات الحاصلة ومواكبتها.
- توضيح دقيق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى معرفة الآفاق الجديدة وظهور ما يعرف باقتصاد المعرفة لإدارة الموارد البشرية كوظيفة أساسية وحساسة في المؤسسة.

2-1-4- دراسة شادلي شوقي جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2008 رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية بعنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر.

وهدفت هذه الدراسة إلى تبين مدى أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى استخدامها من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والوقوف على مدى مساهمة هذه التكنولوجيات في الرفع من مستويات أداء هذه المؤسسات من خلال قياس أثرها على التكاليف، جودة الخدمات المقدمة للزبائن، ومدى الوصول إلى أسواق الجديدة سواء كانت محلية أو دولية وزيادة مبيعاتها.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

وكانت تساؤلات الدراسة كالتالي:

- ما واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ودورها اقتصاديا؟
- إلى أي مدى يتم اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؟
- هل لتطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للدولة دورا في تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لهذه التكنولوجيات؟
- هل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أثر على الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

واستخدم الباحث **المنهج الوصفي** مستخدما أسلوب دراسة حالة، وتكونت العينة من 250 عامل في 14 مؤسسة، كما استخدم الباحث استمارة استبيان مكون من ثلاثة وعشرون سؤالاً رئيسياً بالإضافة إلى بعض الأسئلة الفرعية.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- جل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تستخدم وسائل الاتصال بمستويات مرتفعة تفوق مثيلاتها في الدول الأوروبية بينما لم تسجل هذه المستويات بالنسبة الغرض المطلوب.
- التواجد على شبكة الانترنت لهذه المؤسسات لا يكفي لتحقيق استغلال أمثل للفرص التي تمنحها هذه التكنولوجيات.
- تأخر المؤسسات الجزائرية في مواكبة استخدام وتطبيق التكنولوجيا الحديثة فلم تتجاوز كثافتها 29%.
- وجود علاقة ارتباطية قوية بين استعمال التكنولوجيا الحديثة وأداء المؤسسات الجزائرية.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلعب دورا مهما في الرفع من أدائها.

وخلصت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

- تحديث البنى التحتية التكنولوجية للمؤسسات المالية وتبسيط الإجراءات المعتمدة واعتماد تقنيات متطورة في التعامل والتبادل داخل المؤسسات وخارجها.
 - إقامة علاقات تعاون على المستوى الوطني والدولي لاستخدام مختلف تكنولوجيات المعلومات والاتصال وخصوصا الانترنت.
 - توزيع موقع المؤسسة الالكترونية بلغات متعددة إلى جانب اللغة العربية لجلب شركاء وزبائن جدد للمواقع الالكترونية.
 - اعتماد إستراتيجية اتصالات ذات كفاءة عالية مع إعطاء الأولوية للنوع لا للكم، والحرص على استخدام التطبيقات المتقدمة للانترنت.
 - الموازنة بين إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليتحقق التوافق الاستراتيجي، لتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة.
- 2-1-5- دراسة عبد الرحمن القري** جامعة محمد بوضياف المسيلة 2012 رسالة الماجستير إدارة أعمال تحت عنوان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

وكان التساؤل العام للدراسة كالتالي:

ما أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة موارد البشرية؟

وهدفنا الدراسة إلى:

إن الأهداف المرجوة من هذه الدراسة هو الوقوف على مظاهر الثورة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة أساسية وحساسة في المؤسسة ألا وهي وظيفة إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال معرفة أثر هذه التكنولوجيا على وظائفها، كما نأمل في طرق الباب أمام هذا الميدان محاولة منا في إثراء المكتبة العلمية وكذا الإسهام ولو بشيء قليل في المتابعة بين ميدانين مختلفين جمعتهما التكنولوجيا.

اعتمد الباحث في هذا البحث على المنهج التحليلي الوصفي باعتباره المنهج الأنسب لهذا النوع من البحوث؛ والتي تقوم على جمع وتحليل وعرض المادة العلمية ثم التعليق عليها من خلال النتائج المتوصل إليها في الجزء الخاص بالدراسة الميدانية معتمدا في ذلك على استمارة استبيان مدعمة بمقابلة مباشرة مع المدير التنفيذي للمديرية الفرعية للمستخدمين.

وتوصل الباحث إلى بعض النتائج:

- تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأتي بتسهيلات ومزايا تخدم المورد البشري .
- لا تولد عملية إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال مشاكل لدى العمال (فقدان مناصب العمل) عكس ما هو متصور .
- قبل إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يجب نشر ثقافة للمديرين بنجاحة هذه الخطوة.
- الإنترنت هي الواجهة الأولى في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جلب وانتقاء العمالة البشرية.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساعد في دقة المعلومات، تشكل أفضل لمعلومات الموارد البشرية، مما يسهل التعامل معها من طرف المديرين، واستخدامها بشكل أفضل في تخطيط مواردها البشرية وأداء مهامها.
- ربح الوقت، التخلص من الأعمال الإدارية الروتينية والتوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر.
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في عمليات إدارة المعرفة، وتحقيق زيادة، سرعة، كفاءة وجودة عملياتها.
- تتميز شبكة الاتصال بالدقة، المرونة، سهولة الاستعمال إذا ما أحسن استخدامها، الاتصال المباشر، الجودة والأمن.
- استعمال شبكة المعلومات يؤدي إلى زيادة انتشار الفيروسات وهذا ما يؤدي بدوره إلى الإخلال بعملية إدارة الموارد البشرية .
- مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجامعة مقبول لكن القيام بالاستفادة من هذه الأخيرة لم يرقى للمستوى المطلوب .
- مصلحة إدارة الموارد البشرية لا تحظى بالمكانة التي تحولها اتخاذ القرارات والمساهمة في زيادة تنافسية الجامعة وخاصة ونحن مقبلون على التحولات التي تفرض على أي مؤسسة تسعى للارتقاء أن تكون في مستوى تطلعات المحيط.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

ومن أهم توصيات الدراسة:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية أصبح نتيجة حتمية للتطورات تكنولوجيا التي يشهدها العصر الحالي.
- الإطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في هذا المجال والاعتماد عليها في عملية إدارة الموارد البشرية مع الأخذ بعين الاعتبار محيطها وظروفها .
- ضرورة تبني إستراتيجيات التكوين وتعزيز البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في تحسين أداء المنظمة بشكل عام وإدارة المعرفة بشكل خاص .
- القيام بعمليات تحسيسية للموظفين .
- تكثيف الدورات التدريبية.
- تكييف الهيكل التنظيمي " إنشاء مصلحة للإعلام والاتصال ".
- إعادة النظر في طريقة تقييم الأجر.
- الاهتمام بالمصالح الوطنية من خلال المساهمة في إقامة مركز معلوماتي رقمي.
- ضرورة بناء نظام معلومات للموارد البشرية يعتمد أساسا على المعلوماتية ويسعى إلى اللامركزية في إدارة الموارد البشرية، والتقليل من أعمالها الإدارية الروتينية

2-1-6- دراسة بوسنة فطينة جامعة الجزائر 2006 رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم تحت عنوان **سيرورة عملية التوظيف والاختيار المهني في المؤسسات الجزائرية دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص.** وكان التساؤل العام كالتالي:

- فيما تتمثل سياسة التوظيف المتبعة بالمؤسسات الجزائرية ؟ وهل تمثل عملية التوظيف سيرورة من الإجراءات الموضوعية أو عمليات شكلية وذاتية ؟
- ما نوع التقنيات المستخدمة في عملية الاختيار المهني ؟ وما هي درجة صدقها وفعاليتها في اختيار الموظفين ؟
- هل تختلف السياسة التوظيفية، من حيث إجراءاتها وتقنياتها بين المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة ؟

وهدفت الدراسة إلى مايلي:

- إظهار مدى أهمية علمية الاختيار المهني خلال التوظيف.
- التعرض لسيرورة التوظيف مرحلة مرحلة، وإبراز أهمية كل مرحلة على العامل وعلى المؤسسة ككل.
- التعرف على أحسن تقنيات الاختيار المهني ، وأفضلها في الحصول على نتائج موضوعية وإيجابية.
- إلقاء نظرة على المؤسسات الجزائرية، وعلى سياسة التوظيف والاختيار المهني، ومحاولة تقييم فعاليتها في الميدان - المعرفة الدقيقة للأهمية النسبية لمختلف التقنيات المستخدمة لاختيار الموظفين بالمؤسسات الجزائرية.
- تشخيص نوع المشاكل ومصدر العراقيل التي يلاقيها المسؤول عن عملية التوظيف والاختيار المهني بالمؤسسة.
- اقتراح حلول عملية وعقلانية، تراعي جميع المعنيين بعملية التوظيف والاختيار المهني بالمؤسسة.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

- المساهمة في تعديل المفاهيم الخاطئة ، وتحسين إجراءات الاختيار بالمؤسسات الجزائرية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة على مقابلة مع المسؤولين عن عملية

التوظيف في المؤسسات المعنية بالدراسة حيث استهدفت الدراسة تطبيق تقنية البحث على عينة تتكون من 120 مؤسسة.

وقد توصل الباحث للنتائج التالية:

- فبخصوص السياسة التوظيفية المتبعة بالمؤسسة ، نجد أن أغلب المؤسسات تتبع إجراءات كلاسيكية وإدارية بعيدة عن التخطيط العلمي ، وقائمة غالبًا على سد حاجات استعجاليه للتوظيف أو وفق مخططات الترقية والحراك الداخلي بشكل روتيني.

- أما سيورة التوظيف والاختيار المهني ، فهي محدودة بشكل واضح في مرحلتين هما: الفرز الأولي ، والاختيار النهائي، وذلك اعتمادًا على إجراءات شكلية وتقييمات ذاتية ، عدا بعض المؤسسات العمومية الضخمة، وحالات استثنائية في القطاع الخاص.

- وفيما يخص التقنيات، فهي تتبع في مسارها المرحلتين السابقتين لسيورة الاختيار ، وذلك بارتكازها- غالبًا -على دراسة ملفات الترشيح والمقابلة، مع العلم أن ذلك يتم في غياب التقنين والضبط لظروف إجراءاتها ، مما يميز نتائجها بقلّة الصديق والموضوعية.

- وما سبق ذكره من نتائج، يخص في الواقع القطاعين العام والخاص بنسب متقاربة ، عدا بعض الاستثناءات التي تميز المؤسسات العمومية الضخمة عن المؤسسات الخاصة ، وذلك من حيث أنّها تهتم بالجانب الإداري والتنظيمي أكثر من المؤسسات الخاصة ، لكن يبقى الجانب التقني والموضوعي في التوظيف والاختيار يعاني من القصور والذاتية في أغلب المؤسسات.

بعض توصيات الدراسة:

- دعوة المؤسسات إلى الخروج من البرامج التقليدية في التوظيف والاختيار المهني، واعتماد مناهج تقييم واختيار أكثر صدقًا وتنبؤًا بالسلوكيات المهنية، عدا الثلاثي الكلاسيكي المقابلة، بيان السيرة ودراسة الملفات، "C.V" الذاتية

- تفضيل التدخل المبكر للمختص النفسي في المراحل الأولى من التوظيف والاختيار .

- التركيز على دراسة وتحليل مراكز العمل في ظلّ السياسة التخطيطية للمؤسسة، وذلك من خلال إدراج الأهداف والمتطلبات المستقبلية للمراكز على شكل سلوكيات وكفاءات مهنية، تستخدم لاحقًا كمعايير للاختيار المهني.

- تبني المختص النفسي في التوظيف للقدرات النقدية آتجاه المشاكل الاجتماعية في مجال التطبيق، وذلك للتمكن من مواجهة صراع المصالح كما يجب على المختص النفسي أن يكون المحدث للتغيير، وأن يركز اهتمامه على توسيع المهام وتكثيف الفرد مع وضعية العمل.

- أن يقوم الفحص النفسي على كم معلوماتي هام، خاصة فيما يتعلق بالدراسات المسبقة للسلوكيات المهنية في وضعية العمل، فهي تعطي نتائج ممتازة لكلّ المهن من نفس العائلة.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

- وعلى المختص النفسي أن تكون لديه الخبرة الكافية، وحسن الاتصال مع مختلف المستويات الهرمية وطبقات الأعمار داخل المؤسسة.

- أن يكون لدى المختص النفسي مستوى معين من التخصص، كالكفاءة الإحصائية والمعلوماتية، وعلى علم بمستجدات ميدان التوظيف والاختيار، وقادر على وضع طرق ومعايير موضوعية.

2-1-7- دراسة محمد سكوني جامعة منتوري قسنطينة 2012 رسالة ماجستير تسيير موارد بشرية تحت عنوان أهمية تدريب وتنمية الموارد البشرية في ظل تطور المعرفة والتكنولوجيا بالمؤسسة العمومية للأنايب الناقلة للغاز. حيث كان التساؤل العام للدراسة كالتالي:

هل تنمية وتدريب الموارد البشرية من أهم الأنشطة التي تحقق أهداف المؤسسة في ظل تطور المعرفة والتكنولوجيا ؟
وكان الهدف من الدراسة:

- إبراز أهمية عملية التدريب والتنمية للموارد البشرية في المؤسسات مع تطور المعرفة والتكنولوجيا.

- محاولة ربط البحوث الجامعية بالواقع الاقتصادي.

- مساهمة ف إثراء المكتبة العلمية بمرجع علمي في هذا المجال.

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة حالة مؤسسة صناعة "الأنايب" معتمدا على استمارة استبيان مكونة من 15 عبارة بالإضافة إلى مقابلة مع مدير قسم الموارد البشرية والتوظيف في المؤسسة، أجريت الدراسة على عينة اختيرت بطريقة عشوائية قدرها 75 فرد.

وقد كانت نتائج الدراسة كالتالي:

- تعددت الأنشطة التدريبية وتنوعت الأساليب والكيفية المتبعة لتحقيقها في مؤسسة "ألفايب"

- كما تنوعت مواضيع التدريب بين تقنية وفنية ، وخاصة ما يتعلق منها بالمراقبة والصيانة والأمن الصناعي.

- تم التركيز على تدريب أفراد المؤسسة على مبادئ التسيير الحديث بشكل مستمر، بما يتوافق مع نظام إدارة الجودة الشاملة ، وتزويدهم بمعلومات متجددة عن طبيعة الأعمال والتكنولوجيا الحديثة.

- اتضح أن آراء أفراد العينات العمالية الثلاثة لم تختلف فيما يخص قناعتها بضرورة تكثيف نشاط التدريب والتنمية بالمؤسسة في ظل التطور المعرفي والتكنولوجي ، لكونها ضرورة حتمية لمواكبة التغيرات السريعة في عالم اليوم.

بعض توصيات الدراسة:

- تطوير دور إدارة الموارد البشرية بمؤسسة "ألفايب"، وإنشاء مصلحة خاصة بأنشطة التدريب والتنمية ، مع توفير كافة الإمكانيات والتسهيلات لها.

- ضرورة اهتمام مؤسسة "ألفايب" بتدريب مواردها البشرية كوسيلة استثمار لتطوير الكفاءات بها، وتفجير قدرات العاملين ، وتحسين مهاراتهم وتنميتها تحقيقاً للأهداف التنظيمية، ولرفع درجة ولائهم للمؤسسة وأهدافها وزيادة دوافعهم للعمل.

- تكثيف أنشطة التدريب والتنمية بالمؤسسة نظرا للنمو المعرفي وازدياد وتيرة التقدم التكنولوجي والبحث العلمي.

- تعميم الاستفادة من البرامج التدريبية لجميع المستويات الدنيا، الوسطى والعليا.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

- الحرص على عدم إلغاء البرامج التدريبية المخططة مهما كانت كمية الإنتاج السنوية المطلوبة.
- العمل على استهلاك مبلغ النسبة المحددة قانونيا لمصاريف التدريب والمقدرة ب 1% من كتلة الأجور السنوية.
- الاستعانة بآراء المتدربين ورؤسائهم عند تحديد الاحتياجات التدريبية للاستفادة من الخبرات المكتسبة لديهم.
- توفير دورات متخصصة للخريجين من المتدربين والعمل على إيجاد آليات للتطبيق في بيئة العمل.
- إشباع الحاجات النفسية للمتدربين من خلال معرفة احتياجاتهم ومتطلباتهم ، وإيجاد حل لمشاكلهم، وإتاحة الفرصة للتعاون الفعال بينهم.
- ضرورة تسوية وضعية العمال المتعاقدين، وخاصة أصحاب الأقدمية في العمل لفترة طويلة بالمؤسسة، وذوي المستوى العلمي العالي والكفاءات.

2-2- مناقشة والتعليق الدراسات السابقة:

احتوت الدراسات السابقة على عدد من الأفكار التي مدت الباحث ببعض التوجيهات والأفكار المهمة في مجال الدراسة الحالية، فقد أشارت غالبية الدراسات السابقة والمشابهة إلى أهمية التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية وكذا أهمية بعض وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة في شتى المجالات والمنظمات (الصناعية، التجارية، التربوية) لذلك لابد من دراستها وتطبيقها في المجال الرياضي، كما أن تخطيط الموارد البشرية يؤثر إيجابيا على إدارة الموارد البشرية بشكل خاص والمؤسسة بشكل عام، وهذا في ظل التطور المستمر للتكنولوجيا الحديثة.

ومن هنا تأتي ضرورة التشجيع على توظيف مختلف التقنيات والبرمجيات والإمكانات التكنولوجية المتاحة لتسهيل مختلف الأعمال والوظائف المختلفة لإدارة الموارد البشرية بصفتها إدارة قائمة بذاتها وما لها من أهمية كبيرة في الإدارة والمؤسسة بصفة عامة، وتدل الدراسات السابقة على أهمية الدراسة وموضوعها، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب أهمها مايلي:

- تحديد الجوانب التي سبق بحثها ودراستها فيما يتعلق بموضوع الدراسة، وكذلك الجوانب التي لم يتم دراستها ليتمكن الباحث أن يبدأ البحث من حيث انتهى من سبقه.
- المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وبيان أهمية الدراسة.
- توجيه الباحث للاستفادة من العديد من الكتب والمراجع المتعلقة بمشكلة الدراسة.
- مساعدة الباحث على تحديد منهج الدراسة واختيار أدوات الدراسة الأكثر ملائمة.
- الاستفادة من توصيات الدراسات السابقة.
- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة.

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها تقترب من الدراسة الحالية في دراسة موضوع تخطيط الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة، إلا أن الدراسة الحالية تنفرد وتتميز بمحاولة الوقوف على أهمية التخطيط للموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة في ظل تطور التكنولوجيا الحديثة.

وقد اختلفت هذه الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية بأن لكل منهم مجال مختلف عن الدراسة الحالية، حيث تركز الدراسة الحالية على أهمية التخطيط للموارد البشرية في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الميدان الرياضي



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

بشكل خاص، وكذلك الدراسة الحالية تنفرد بمحاولة الوقوف على أهمية بعض الوظائف الحساسة في التخطيط للموارد البشرية وهي (الاستقطاب والاختيار والتدريب) وهذا في ظل التطور المستمر للتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال أو ما يعرف باقتصاد المعرفة لتحسين إدارة الموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة، ومن ثم الوصول إلى إدارة حديثة ومتطورة تواكب التطورات المستمرة في مجال التكنولوجيا، كما اختلفت هذه الدراسة عن سابقتها من الدراسات من حيث هدفها، ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك الخلفية النظرية للدراسة.



الفصل الأول.....الخلفية النظرية والدراسات السابقة

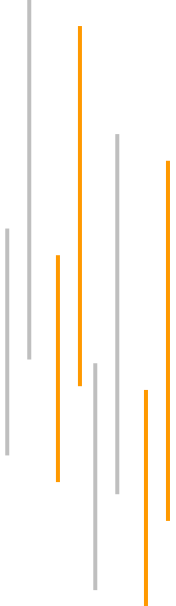
خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم دراسة الخلفية النظرية لموضوع دراستنا حيث توصلنا إلى أن إدارة الموارد البشرية بصفة عامة تشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة والتي مرت بعدة مراحل وتناولها الباحثون في الكثير من الدراسات من أجل تطبيقها في تحقيق الأهداف المنشودة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة.

وتعد عملية التخطيط إحدى أهم الوظائف التي تنجزها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بكفاءة وفعالية عالية فعلى أساس النجاح في إنجازها يتحدد مسار النشاطات الوظيفية في المنظمة سواء النشاطات التسويقية والإنتاجية و المالية والبحثية أو التطويرية وخاصة في المنظمة التي تحتل إدارة الموارد البشرية موقعا واضحا في هياكلها التنظيمية وتسند عليها مهمة تزويد المنظمة بأهم وأحرج الموارد فيها ألا وهو المورد البشري، فعملية التخطيط تتكامل بإنجاز مجموعة من الأنشطة تتمثل في "الاستقطاب، الاختيار والتعيين، التدريب" وينسحب الخطأ في أنشطة التخطيط على باقي الوظائف الأخرى لذا يعدها كتاب إدارة الموارد البشرية مفتاح نجاح أي منظمة والوسيلة التي تمكن المنظمة من اكتساب قيمتها التنافسية المتمثلة بنوعية مواردها البشرية.

هذا كله في خضم عصر المعلومات و المعرفة أو عصر ما بعد الصناعة، عصر تحقق فيه من التطور والتقدم في المجال التكنولوجي خاصة في مجال معالجة المعلومات وبثها ما يتضاءل أمامه كل ما تم إنجازها في الحقب السابقة حيث وظفت فيه تكنولوجيات عالية التقنية (تكنولوجية المعلومات والاتصال) بشكل قوى ومكثف وغير مسبوق، هذا الاقتحام القوي لهذه التكنولوجية في مجال الإدارة كانت له آثار عميقة على المنظمة باعتبارها الحجر الأساسي لهذا المجال، ونلاحظ ذلك في جميع وظائفها، سواء الإنتاجية، التسويقية وغيرها من الوظائف الحساسة، ولعل أهم وظيفة فيها والتي تعتبر العنصر المحرك لها وهي وظيفة تخطيط الموارد البشرية قد تأثرت أكثر من غيرها من الوظائف بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

بالإضافة إلى ذلك تم تحليل ومناقشة الدراسات السابقة في ضوء الفرضيات الجزئية، الأمر الذي ساعد على ضبط مؤشرات البحث وجمع المعلومات وكذلك اختيار العينة والمنهج، واحتوت الدراسات السابقة على عدد من الأفكار التي مدت الباحث ببعض التوجيهات والأفكار المهمة في مجال الدراسة الحالية.



الفصل الثاني

الإطار العام للدراسة

تمهيد

- 1- الكلمات الدالة في الدراسة
 - 2- إشكالية الدراسة
 - 3- أهداف الدراسة
 - 4- أهمية الدراسة
 - 5- فرضيات الدراسة
- خلاصة



تمهيد:

كل باحث وقبل البدء في تدوين بحثه والانطلاق فيه لا بد أن يخضعه في البداية إلى مجموعة من القواعد والأسس العلمية التي يكون قد تصورهما في ذهنه، وهذا مرفقا بالضبط والتمييز، وهذا ما يجعل بحثه ناجحا لذلك كان أول ما ينبغي على هذا الباحث الخضوع إلى ضوابط البحث.

وانطلاقا من هذا سنقوم في هذا الفصل بتحديد المفاهيم الواردة في البحث ثم يليه تحديد الإشكالية والتساؤلات الفرعية حول الدراسة، من بعد ذلك سنتطرق إلى أهداف وأهمية هذا البحث، وفي خاتمة الأمر سنقوم بصياغة الفروض لموضوعنا بهدف مناقشتها.



1- المفاهيم والكلمات الدالة في الدراسة:

في مختلف الدراسات والبحوث التي يتناولها الباحثون يجد نفسه أمام صعوبات تتمثل في عموميات اللغة وتداخل المصطلحات وهذا راجع إلى النزعة الأدبية، وعليه فإننا سنحاول تحديد مصطلحات بحثنا والمتمثلة في: (الموارد البشرية، التخطيط للموارد البشرية، "الاستقطاب، الاختيار، التدريب"، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الإدارة الرياضية، المؤسسة الرياضية).

1-1- الموارد البشرية:

أ- لغة:

لغويا المورد هو المصدر أو المنهل أو الثروة وهو مفرد موارد وهو المكان الذي يأتي الناس إليه للحصول على شيء يحقق نفقاتهم. (عبد الحكيم خلاف، 2002، ص 69)

ب- اصطلاحا:

يقصد بالموارد البشرية ذلك الكم الذي تمتلكه المنظمات من الأفراد ذوي المهارات والمعارف والذين يستطيعون تحقيق ميزة تنافسية للمنظمات (علاء الدين يوسف، 2004، ص 103)

إجرائيا:

الموارد البشرية هي مجموعة الأفراد في المنظمة والذين تتوفر فيهم المواصفات المطلوبة لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم بغرض تحقيق أهداف المنظمة.

1-2- تخطيط الموارد البشرية:

اصطلاحا:

هو عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب، وبطريقة أخرى هو نظام توافق أو مقابلة عرض الأفراد داخليا للأفراد الموجودين فعلا، وخارجيا هؤلاء الذين سيتم تعيينهم أو البحث عنهم مع الوظائف المتاحة التي تتوقع المنظمة وجودها عبر فترة زمنية محددة. (راوية حسن، 2000، ص 75)

وهو عملية تحليل منظم ومستمر لجانبي العرض والطلب على الموارد البشرية في المستقبل بما يساعد على مواجهة عنصر المفاجأة وعدم التأكد. (جمال الدين المرسى، 2003، ص 148)

إجرائيا:

إذن وكمحصلة لما تم ذكره، يتبين أن تخطيط الموارد البشرية هو تلك العملية التي من خلالها تقدر وتحسب احتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية من حيث أعدادها وأنواعها ومهاراتها، بشكل يخدم متطلبات تحقيق إستراتيجية المنظمة.

1-3- الاستقطاب:

اصطلاحا:

تنطوي عملية الاستقطاب على البحث عن وجذب واستمالة الأفراد للالتحاق بالعمل في المنظمة. (محمد إسماعيل، 2004، ص 67)



وعبارة عن عملية استكشاف الأفراد المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة، وتهتم هذه العملية بجذب الأفراد بالعدد والوقت والمؤهلات المناسبة وتشجيعهم لطلب تعيينهم في المنظم. (وسيلة الحمداوي، 2004، ص 88)

يشير لفظ الاستقطاب إلى تلك المراحل أو العمليات المختلفة للبحث عن المرشحين الملائمين للملئ الوظائف الشاغرة للمنظمة. (أحمد ماهر، 2007، ص 141)

ويقصد بالاستقطاب مجموعة نشاطات المنظمة الخاصة بالبحث عن وجذب مرشحين لسد شواغل الوظيفة فيها وذلك بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة في الوقت المناسب. (أسامة كامل، 2006، ص 70).

إجراءات:

البحث والتنقيب عن مصادر الأفراد، ثم ترغيب العناصر المتميزة وإستقطابها للإلتحاق بالمؤسسة ثم ترغيبها للإلتحاق والعمل في المؤسسة.

1-4- الاختيار:

لغة:

هو الانتخاب أي انتقاء شيء من جملة أشياء. (محمد حافظ الحجازي، 2008، ص 144).

اصطلاحاً:

الاختيار هو تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة، وهو الشخص الذي تتوفر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره. (وسيلة الحمداوي، 2004، ص 92).

تعد عملية الاختيار امتداداً طبيعياً لأنشطة تصميم وتحليل وتخطيط القوى العاملة والاستقطاب، ونقصد هنا أن الاختيار هو عملية انتقاء الأفراد الذين تتوفر فيهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل وظائف في المنظمة أو عملية فحص المرشحين لشغل الوظيفة وتحديد من سيعين فيها. (أسامة كامل، 2006، ص 82).

الاختيار هو تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة الشاغرة وهو الشخص الذي تتوفر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره. (محمد إسماعيل بلال، 2004، ص 98).

إجراءات:

هو عملية يتم بموجبها انتقاء الأشخاص المناسبين من بين الأفراد المتقدمين لشغل الوظيفة والذين تتوفر فيهم مؤهلات ومتطلبات هذه الوظيفة.

1-5- التدريب:

لغة:

كلمة التدريب مشتقة من كلمة درب، والدرب هو الطريق، فإن ذلك يعني وضع الأفراد والجماعات المستهدفة على الطريق السليم في العمل كي يسيروا فيه ويتعودوا عليه، وكلمة يدرب أصلها الكلمة الفرنسية القديمة "trainer" بمعنى يسحب، وحديثاً تعني إيصال الشخص المطلوب في السلوك أو المهارة عن طريق التعليم بعناية خاصة.

(باسمه علي، 2007، ص 15)



اصطلاحا:

قدم الكثير من الباحثين والكتاب تعريفات متعددة لمفهوم التدريب وذلك من زوايا مختلفة، وهذا الاختلاف مجالات التخصص والأهداف المرجوة، حيث يعرف بأنه عملية تعلم مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقا، ويتم في الوظائف التي يمكن أن تحدد مكوناتها وأنشطتها بشكل دقيق عادة، والتدريب هو تطبيق للمعرفة ويمكن الأفراد من الإلمام والوعي بالقواعد والإجراءات الموجهة والمرشدة لسلوكهم، وهو إذن عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج.

(ناصر دادي عدوان، 1998، ص307)

كما يعرف التدريب "عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الفرد، وتوسيع نطاق معرفتها للأداء الكفء من خلال التعلم، لرفع مستوى كفاءتها وبالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها كمجموعة عمل. (عمر عقيلي، 1996، ص23)

إجرائيا:

التدريب نشاط ووسيلة، يمكن العاملين من الحصول على معارف ومهارات يستخدمونها في أداء أعمالهم الحالية، ويساعدهم على تعلم مجموعة من الطرق والأساليب، تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في ميولهم وتصرفاتهم تمكنهم من التصدي لمشكلات العمل وتلافي جوانب القصور في أدائهم، لتحقيق نتائج عملية فيما يتعلق أهداف المؤسسة.

1-6- التكنولوجيا: technologie:

لغة:

هي كلمة يونانية مكونة من جزأين TECHNE وتعني فنيا أو مهارات، أما الجزء الثاني من الكلمة LOGY والتي تعني علما أو دراسة (عسقول محمد عبد الفتاح، 2003، ص12).

وهي 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، د.س، ص248)

اصطلاحا:

تكنولوجيا المعلومات :

يقصد بتكنولوجيا المعلومات " مجموعة من الأفراد، البيانات، الإجراءات، والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة وهي تمثيل للجانب التكنولوجي الحديث لنظام المعلومات.

(سناء عبد الكريم، 2005، ص237)

تكنولوجيا الاتصالات:

يعبر عنها بأنها " مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها وإسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل إلكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صورة أو فيديو وذلك بإستخدام الحاسوب.



وهناك من يعرفها على أنها " الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل المكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، الشبكات. (علي السلمي، د.س، ص 16،17)

إجرائيا: هي جميع الآليات والتجهيزات والاختراعات المتمثلة في الجانب المادي وكذلك الخبرات والمعارف والعلوم والمعلومات المتمثلة في الجانب المعرفي والمعنوي والتي تتكامل فيما بينها من اجل تحصيل ما يدعى بالتكنولوجيا والتي تعمل على نشر التطور في جميع الميادين.

1-7- الإدارة الرياضية:

لغة:

تعني لغويا أداء تحقيق غرض معين أو الوفاء بهدف محدد ولقد اشتقت من الكلمة اللاتينية التي تتكون من مقطعين (AD-MINISTRE) ومعناها أداء خدمة للآخرين، بينما نجد البعض يفضل كلمة (MANAGEMENT) للدلالة على البعد الاجتماعي بالنسبة للإدارة وأهمية الجانب الإنساني في المشروع.

(مروان عبد المجيد ، 2000 ، ص 49)

اصطلاحا:

تعني الخدمة، وأن من يعمل في الإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يؤدي خدمة عن طريق الإدارة، وهي عملية تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة أدائه، وهي كذلك تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية وإخراجه بصورة منظمة من اجل تحقيق أهداف هذه الهيئات.

(حسن معوض، 1997، ص 152)

إجرائيا:

هي عملية إنسانية واجتماعية تتحدد فيها جهود الموظفين في المؤسسة أو المنظمة أو الهيئة الرياضية كأفراد الجماعات لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجل تحقيقها متبعين في ذلك أفضل استخدام ممكن للإمكانات المادية والبشرية المتاحة للهيئة أو المنشأة الرياضية.

1-8- المؤسسة الرياضية:

أ- المؤسسة :

لغة:

أسس، يؤسس، تأسيس، يقال أسس البناء أي وضع قاعدته ويقال أسس المشروع أي أقامه.

(أحمد العايد، 1989، ص 88)

اصطلاحا:

هي وحدة التشغيل التابعة لشركة ما، أي الوحدة القائمة بالإدارة والمشرفة على الإنتاج.

(عبد العزيز فهمي، 1989، ص 296)



ب- المؤسسة الرياضية:

اصطلاحا:

هي مجموعة وحدات تخضع لإدارة واحدة وتنظم نشاط بين هذه الوحدات في أكثر من محافظة في اللعبة التي يديرها الاتحاد ويكون لها الشخصية الاعتبارية وفقا لسند إنشائها. (إبراهيم محمود، 2003، ص 91-92)

إجرائيا:

ومما سبق يمكن تعريف المؤسسة الرياضية على أنها مؤسسات يتم إنشاءها لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المؤسسة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متمشيا مع أهدافه.

كما أنها تكوين اجتماعي يرتبط بالجال الرياضي كمهنة وصناعة، تتحدد أهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة والعلاقات المتفاعلة بين تلك الأنشطة ومؤسسات المجتمع الأخرى.

2- الإشكالية:

عرفت الآونة الأخيرة تطورات سريعة وغير مسبقة في كافة مناحي الحياة أبرز هذه التطورات والتي ميزت وقتنا الحالي؛ هي الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات وبثها أو بما أصبح يعرف بتكنولوجية المعلومات والاتصال، والاعتماد المتزايد والمكثف نحو استعمالها وتوظيفها بقوة في جل الأنشطة البشرية والتي من المتوقع أن تفرض سيطرتها لعقود لاحقة، فمن الناحية الاجتماعية قد غيرت هذه التكنولوجيا ثقافة المجتمع ومن الناحية العلمية اكتشافات واختراعات التكنولوجيا المذهلة، أما من الناحية الاقتصادية نلاحظ انفتاح العالم على العولمة واقتصاد السوق، الأمر الذي أدى بالمنظمات وبصفة حتمية أن تتماشى مع هذه التغيرات لكي يكون بإمكانها البقاء وتحقيق أهدافها، الأمر الذي استدعاهما للقيام بتغييرات جذرية سواء على مستوى هرم السلطة أو الهيكل التنظيمي أو الإدارة أو العمال، هذا الأخير يجب أن يكون دوما منصاع لهذه التغيرات وأن يتميز بالمرونة والشروط المطلوبة لكي يكون أدائه في المستوى المطلوب ولكي يتحقق هذا لابد أن تكون هناك مؤهلات التي ترفعه إلى هذه الدرجة، وللوصول إلى هذا المبتغى على الإدارة القيام بترتيبات وبرامج مسطرة والمتمثلة في التدريب واختبارات التوظيف والتمكين لعمالها والاختيار الصائب لعمالها.

مما سبق يتضح أن الموارد البشرية تحتاج إلى إدارة متخصصة للبحث عنها واستقطابها وتوزيعها داخل المنظمة، لذا فأى منظمة بغض النظر عن حجمها ونوع نشاطها تحتاج لتخصيص وتنظيم جزء من جهود إدارتها للموارد البشرية، ولكي يتم تحقيق ما هو مرغوب فيه فإنه يجب أن يتم تصميم التنظيم بطريقة تسهل وتمكن من تحقيق الأهداف.

(أحمد عرفة، 2002، ص 5)

وبما أن الموارد البشرية تمثل عنصر هام ومحوري في المنظمة فإن عملية تخطيط الموارد البشرية تمثل وسيلة لتحقيق الاستقرار والتوازن في الهيكل التنظيمي، ويقدم مجال أكبر للنمو وسد حاجة المنظمة من يد عاملة ومؤهلة لأداء مختلف الوظائف الرئيسية، ويعتبر التخطيط وظيفة أساسية في المنظمة إذ يعطيها المؤشرات الضرورية لاتجاهات وتتابع الأنشطة وهذا ما



يمكنها من اتخاذ القرارات بشكل منطقي وسليم يمكن من إنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها، وبغير التخطيط تصبح المنشأة في مهبط الريح. (محمد المصري، 2004، ص 47).

إذن فالمنظمة مطالبة من جهتها بمسايرة هذه التطورات و التأقلم معها لكسب تحديات العصر وهذا لا يتأتى إلا بتوفير بُنية تحتية قوية تسمح باستيعاب التطورات الحاصلة في هذا المجال و بتأهيل الموارد البشرية بحيث تكون قادرة على الأخذ بزمام هذا الوضع الجديد للبقاء و التفوق في عصرنا الحالي.

وفي إطار كل هذه المستجدات التي يطغى عليها الطابع التكنولوجي العلمي جاء عملنا هذا لتسليط الضوء على بعض الآثار التي أحدثتها تكنولوجية المعلومات في جانب من أهم جوانب أي إدارة ويعتبر الركيزة الأساسية ألا وهو جانب الموارد البشرية، و بهذا تمحورت إشكالية موضوعنا حول التساؤل التالي:

هل توجد أهمية للتخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي ؟

ومن هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد أهمية لاستقطاب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي؟
- هل توجد أهمية لاختيار الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي؟
- هل توجد أهمية لتدريب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي ؟

3- أهداف الدراسة:

إن المعالجة العلمية لأي موضوع تتطلب من الباحث تحديد أهدافه كونها خطوات مهمة لأي دراسة علمية يطمح الباحث الوصول إليها أو إلى تحقيقها ومن هذا المنطلق فإن دراستنا تهدف إلى:

- التركيز على وظيفة التخطيط للموارد البشرية وإبراز دورها في إدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة.
- التطرق إلى أهم وظائف التخطيط للموارد البشرية من استقطاب واختيار وتدريب وأهمية هذه الوظائف في ظل التكنولوجيا الحديثة.

- الإشارة إلى الوضع الحالي وتقديم تصور حوله، وكيف أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من حولنا وعلينا.
- تقديم تصور مقترح حول طبيعة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما هي المتطلبات التي ينبغي توفيرها في هذا المورد لنجاح المنظمات.

- إعطاء صورة عن واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الرياضية وكيف أثرت على الأفراد العاملين داخلها.

4- أهمية الدراسة:

من المعروف أن كل دراسة تستمد أهميتها من طبيعة الموضوع الذي تتناوله من جهة ونوع المشكلات من جهة أخرى حيث تكمن أهمية الدراسة في محاولة توضيح أدق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى معرفة الآفاق الجديدة وظهور ما يعرف باقتصاد المعرفة لإدارة الموارد البشرية كوظيفة أساسية وحساسة في المؤسسة في ظل التطور التكنولوجي الجديد (اقتصاد المعرفة)، وهذا من خلال الاهتمام المتزايد والمتواصل بإدارة الموارد البشرية واستغلال التكنولوجيا الحديثة في التخطيط لهذه الوظيفة لمواجهة التحديات المتلاحقة وتوفير الجهد والوقت وتحسين صورة المؤسسة، حيث تزايد



الاهتمام بموضوع ادارة الموارد البشرية على مستوى المؤسسات الرياضية ومحاولة استغلال تطور التكنولوجيا الحديثة في بعض الأنشطة وتمكنها من تحقيق نجاح ملموس في أعمالها.

5- الفرضيات:

للإجابة على إشكالية البحث المطروحة سلفا قمنا بطرح الفرضيات التالية :

5-1- الفرضية العامة:

التخطيط للموارد البشرية له أهمية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي.

5-2- الفرضيات الجزئية:

- الاستقطاب في الموارد البشرية له أهمية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي.
- الاختيار في الموارد البشرية له أهمية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي.
- تدريب الموارد البشرية له أهمية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي.



من خلال التعرض للخطوات السابقة الذكر في هذا الفصل للإطار العام للدراسة، تبين لنا أن لهذا الفصل أهمية كبيرة في البحث العلمي الذي يعتبر من أساسياته ولا يمكن أن يقوم البحث بدونه، لأنه يساعد الباحث على الإحاطة بموضوع بحثه وفهم أبعاده من جهة ويساعد على فهم الموضوع المتناول والمصطلحات المبهمة والمتشابهة والاستفادة منه من جهة أخرى.

الفصل الثالث



الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد

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

خلاصة



تمهيد:

تعد الدراسة الميدانية وسيلة هامة من أجل الوصول إلى الحقائق الموجودة في مجتمع الدراسة، ويهدف هذا الفصل إلى تبيان منهجية الدراسة وإجراءاتها وأدواتها المستخدمة لتحقيق أهداف الدراسة وإنجاز الإطار العلمي، سيتناول الفصل توضيح لأسلوب الدراسة المستخدم من طرف الباحث، ووصف لمجتمع الدراسة وحجمه، وسيتم استعراض أدوات الدراسة وطرق الحصول على البيانات المطلوبة ومدى صدق وثبات هذه الأدوات، ويتضمن الفصل وصفا للإجراءات التي قام بها الباحث في تصميم أداة الدراسة، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية المستخدمة للوصول إلى النتائج وتفسيرها والتعليق عليها وتحليلها وذلك في ضوء الإطار العام للدراسة.

بعد دراستنا للخلفية النظرية وتحليل الدراسات السابقة وكذا الإطار العام للدراسة لموضوعنا سنحاول الانتقال فصل الإجراءات الميدانية للدراسة والذي جاء بالشكل التالي:



1- الدراسة الاستطلاعية:

إن الخطوة الأولى التي قمنا بها في بحثنا هي الدراسة الاستطلاعية التي لها أهمية كبيرة، حيث تعتبر القاعدة التي يبنى عليها الباحث تصوراتهِ الأولى حول دراستهِ وميدان تطبيقها، وعن طريقها أيضا نقوم بتفسير النواحي الخاضعة للدراسة من الممارسة الميدانية، وقد تم القيام بدراسة استطلاعية من خلال القيام بمقابلة مع عينة من أفراد مجتمع البحث قدرها (07) إداريين وتوزيع استبيان على هذه العينة من أجل التأكد من مدى مطابقة مجتمع الدراسة للدراسة التي سنقوم بها.

الهدف من الدراسة الاستطلاعية هو التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث ومدى صلاحية الأداة المستعملة حول موضوع البحث، وحتى نتمكن من معرفة مختلف الجوانب المراد دراستها قمنا بزيارة مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة وذلك من أجل الإلمام والإحاطة بجوانب المشكلة المعالجة في بحثنا، وذلك من خلال التعرف على "أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة في ظل التطور التكنولوجي" وكان الهدف من هذه الخطوات:

- إعداد أرضية جيدة للعمل وتجنب المشاكل مستقبلا.
- ضبط الإشكالية وفرضيات الدراسة.
- ضبط عينة البحث التي تمثل المجتمع الأصلي من أجل التعرف على أهم إجراءات التطبيق الميداني.
- كذلك ضبط التغيرات المخرجة التي تحول دون تحقيق أهداف الدراسة .
- إجراء مقابلات ومناقشات حول استمارة الاستبيان لغرض تعديلها والوصول إلى صياغتها النهائية.

1-1- مجالات الدراسة:

1-1-1- المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة بمقر مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة، وهي عبارة عن جهاز تنفيذي كباقي الأجهزة الأخرى الممثلة لوزارتها وتسمى في صلب النص القانوني "مديرية الشباب والرياضة"، وقد أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 90-234 المؤرخ في 28 جويلية 1990، الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها، وعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 93-283 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 28 سبتمبر 2006، الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الشباب والرياضة وتسييرها، يعتبر مديرية الشباب والرياضة هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة، ويشرف عليها مدير تنفيذي يكون منتدب من طرف الوالي، تسهر على العمل الجيد للإدارة الخارجية والداخلية وتعمل على ترقية الحركات الجموعية للشباب والرياضة وهيكلها وتنظيمها وإعداد البرامج الهادفة وتعميم التربية البدنية والرياضية لاسيما في 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 أربع 04 مصالح منظمة كالآتي:



أ- مصلحة التربية البدنية والرياضية.

ب- مصلحة نشاطات الشباب.

ج- مصلحة الاستثمارات والتجهيزات.

د- مصلحة التكوين وإدارة الوسائل.

1-1-2- المجال الزمني:

امتدت فترة الدراسة من أواخر شهر فيفري إلى غاية نهاية الدراسة بالنسبة للجانب النظري أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد قام الباحث بزيارة مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة بتاريخ 25/03/2015 وذلك لإجراء الدراسة الاستطلاعية وبعد ذلك قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث ودامت من 13/04/2015 إلى غاية 22/04/2015.

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.

يعرف المنهج على أنه "مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه".

ويعرف المنهج الوصفي على أنه "المنهج الذي يهدف إلى جمع المعلومات والبيانات ومحاولة اختيار فروض أو إجابات عن تساؤلات تتعلق بالحالة الراهنة لأفراد العينة والدراسة الوصفية تحدد وتقرر الشيء كما هو عليه في الواقع".

(عثمان حسن عثمان، 1998، ص 29-30)

كما يعرف المنهج الوصفي بأنه دراسة استطلاعية نقوم بها بقصد الكشف عن مشاكل المجتمع، أو بأنه محاولة منظمة لتقرير وتحليل وتفسير الوضع الراهن لنظام اجتماعي أو جماعة معينة. (مروان عبد المجيد، 2002، ص 92)

3- مجتمع وعينة الدراسة:

3-1- مجتمع الدراسة:

إن المجتمع يعتبر شمول كافة وحدات الظاهرة التي نحن بصدد دراستها، ومجتمع الدراسة يتكون من إداري مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة والبالغ عددهم (35 إداري) لسنة 2015 حسب المعلومات التي تحصلنا عليها من رئيس قسم الموارد البشرية في المؤسسة.

والمجتمع حسب تعريف grawitz هو "مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة مسبقا التي تركز عليها الملاحظات". (موريس أنجرس، 2004، ص 29)

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، ص 119)



3-2- عينة البحث وكيفية اختيارها:

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 (35 إداري) وذلك لتحقيق نتائج أكثر دقة وموضوعية.

إن تحديد واختيار عينة الدراسة له أهمية كبيرة وأساسية في أي بحث علمي، وهي تختلف باختلاف الموضوع، فصحة نتائج الدراسة أو خطئها يتوقف على طريقة اختيار العينة، حيث أن اختيار العينة الملائمة للبحث من أهم المشكلات التي تواجه أي باحث في أي بحث اجتماعي، فالعينة من الضروري أن تحمل الخصائص والمميزات التي تمثل المجتمع الأصلي التي أخذت منه العينة، حيث تمثله تمثيلا صحيحا. (رشيد زرواتي ، 2002 ، ص122)

3-3- ضبط متغيرات الدراسة:

استنادا إلى فرضية البحث تبين لنا جليا أن هناك متغيرين اثنين أحدهما مستقل والآخر تابع:

3-3-1- المتغير المستقل:

يعرف على أنه المتغير الذي يؤثر على نتائج التجربة. (فريد كتم أبو زينة، 2006 ، ص27)
والمتغير المستقل في بحثنا هو التخطيط للموارد البشرية في ظل التطور التكنولوجي.

3-3-2- المتغير التابع:

هو المتغير الذي يؤثر فيه المتغير المستقل، والمتغير التابع في هذا البحث يتمثل في : إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية.

4- أدوات جمع البيانات والمعلومات :

لأجل الحصول على المعلومات والبيانات والحقائق، يوجد العديد من الأدوات البحث العلمي منها الملاحظة والمقابلة و الإستبانة أو استمارة استبيان والاختبارات بأنواعها وما إلى غير ذلك من الأدوات، وتعتبر الإستبانة أحد هذه الأنواع، ومن بين أكثر أدوات جمع البيانات استخداما على الرغم من أهمية وقوة الأدوات الأخرى.

(خليل نبيل مرسى، 2007 ، ص283)

4-1- الاستبيان:

وهو "نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ما". (الرفاعي حسين أحمد، 1996 ، ص122)

وتتضمن الاستمارة مجموعة من الأسئلة تم إعدادها من خلال الإطلاع على مجموعة من الأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، بالإضافة إلى آراء بعض الأساتذة وكذا من خلال المقابلة وآراء الموظفين للتأكد من أن صياغة الأسئلة تعتبر مناسبة لتغطية موضوع الدراسة والوصول إلى الأهداف المرجوة منها، ولقد مرت عملية صياغة أسئلة الاستمارة بمجموعة من الخطوات أهمها:



أ- تحديد مجموعة الأبعاد التي تعكس فرضيات و أسئلة الدراسة، حيث تتكون الاستمارة في قسمها الأول من مجموعة من الأسئلة التي توضح خصائص عينة البحث من "جنس، سن، مستوى تعليمي، عدد سنوات الخبرة"، و قد تمت صياغة أبعاد الاستمارة على أساس المحاور التالية:

المحور الأول: أهمية استقطاب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة (08 أسئلة).

المحور الثاني: أهمية اختيار الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة (08 أسئلة).

المحور الثالث: أهمية تدريب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة (09 أسئلة).

ب- صياغة مجموعة من الأسئلة تمثلت في 24 سؤال و التي تعكس وتفصل الأبعاد التي تم تحديدها.

ج- تم وضع الأسئلة باللغة العربية، لمحاولة تجنب أي صعوبة في التعامل مع صياغتها، وخاصة أن الباحث أشرف على القيام بتوزيع وشرح الأسئلة لكل أفراد العينة من أجل ضمان موضوعية و دقة المعلومات المتحصل عليها، كما تم الأخذ بعين الاعتبار عند صياغة أسئلة الاستمارة استخدام العبارات الواضحة و المتداولة بحيث تكون سهلة الفهم و في متناول جميع المستجوبين.

د- إجراء مقابلة مع مجموعة من الإداريين في المديرية، تم خلالها توضيح و شرح الأسئلة التي تضمنتها الاستمارة و الغرض من وضعها، بالإضافة إلى توضيح الطريقة التي يجب إتباعها للإجابة على الأسئلة.

هـ- كانت الأسئلة مغلقة حيث لا يجد الباحث من خلالها صعوبة في فهم السؤال وتقديم الإجابة في حدود البدائل المقترحة أمامه، و بالتالي لا يخرج أبدا عن ما هو مطلوب منه.

**** مفتاح التصحيح: (نعم < 1 لا < 2) - (أ < 1 ب < 2 ج < 3)**

4-2- الخصائص السيكمومترية للأداة:

4-2-1- الصدق:

يعد أهم الشروط الواجب توفرها في أدوات القياس، وهو من أهم معايير جودة الاختبار، ويعرفه ليند كويست (1951) "هو الدقة التي يقيس بها الاختبار ما وضع لأجله." (نصر الدين رضوان، 2006، ص 177) كما تعتبر درجة الصدق هي العامل الأكثر أهمية بالنسبة للمقاييس والاختبارات وهو يتعلق أساسا بنتائج الاختبار. (حسن علاوي، 1996، ص 321)

وقد تم إجراء اختبار صدق أداة الاستبيان، أي التحقق من أداة الدراسة (الاستبيان) وهل هو صالح لقياس ما نهدف إلى قياسه حيث تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال:



- صدق المحكمين:

للتأكد من وضوح الاستبيان ومدى تحقيقه الغرض الذي وضع لأجله، تم عرضه على جملة من الخبراء والأساتذة المتخصصين في مجال الدراسة، وذلك لتزويدنا بأرائهم من حيث ملائمة الفقرات للمجال الذي اندرجت تحته، ومدى وضوح الصياغة اللغوية للفقرات وبناءا عليه تم تعديل بعض الأسئلة لنحصل في الأخير على الاستبيان الموضح في الملاحق.

- الصدق الذاتي: يقاس عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الأداة.

4-2-2- الثبات:

حسب ليو اتلبد "ثبات الاختبار: هو مدى دقة أو الاتساق الذي يستقيبه هذا الاختبار لسمة ما".

(أحمد السعاف صالح، 1986، ص169)

أي عند تطبيق الاختبار على أفراد العينة وعند إعادة الاختبار خلال فترة زمنية معينة تكون النتائج متقاربة (عن طريق معامل الارتباط بين نتائج الاختبار الأول والثاني)، كما يعرف الثبات بأنه نسبة التباين الحقيقي في الدرجة المستخلصة من اختبارها. (ليلي السيد فرحات، 2001، ص144)

وقد تحققنا من ثبات استبيان الدراسة من خلال معامل ألفا كرومباخ:

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومباخ	الصدق
التخطيط للموارد البشرية	25	0.732	0.855

الصدق = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرومباخ. الجدول رقم (01): يمثل معامل ألفا كرومباخ

توضح النتائج في الجدول السابق أن قيمة معامل ألف كرومباخ كانت مرتفعة حيث كانت قيمتها (0.73) ويلاحظ أن قيمة الصدق (0.85) كانت مرتفعة هي الأخرى، بذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان) مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لجمع البيانات وتفسيرها وتحليلها، والوقوف على النتائج للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

4-2-3- الموضوعية:

من العوامل المهمة التي يجب أن تتوفر في الاختبار الجيد شرط الموضوعية والذي يعني التحرر من التحيز والتعصب وعدم إدخال العوامل الشخصية للمختبر كأرائه وأهوائه وميولاته وحتى تحيزه وتعصبه، فالموضوعية تعني أن تصف قدرات الفرد كما هي موجودة لا كما نريد أن تكون (مروان عبد المجيد، 1999، ص68).

5- إجراءات التطبيق الميداني:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية لعينة قدرها (07) إداريين بمديرية الشباب والرياضة، ابتداء من 2015/03/25 إلى غاية 2015/03/30، من أجل التأكد من صدق وثبات الأداة المستخدمة في الدراسة، وبعد تاريخ 30 مارس تم تفريغ النتائج وحساب الثبات عن طريق معادلة ألفا كرونباخ باستخدام نظام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.



بعد ضبط أداة الدراسة في شكلها النهائي قام الباحث بإجراء تطبيقي للدراسة حيث قمنا بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة قوامها (28) إداري، وكان هذا بعد استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية، في الفترة من 2015/04/13 إلى غاية 2015/04/22 وكان ذلك عن طريق التسليم الشخصي للأداة، حيث تم شرح بعض العبارات ليتسنى للمستجوب فهمها وبعد تاريخ 2015/04/22 تم استرجاع 26 استمارة، في حين أن (2) من أفراد العينة لم تجب على أسئلة الإستبانة فتم استبعادها.

وبعد ذلك قمنا بتفريغ البيانات المتحصل عليها ابتداء من 2015/04/23، وتم حساب التكرارات والنسب المئوية حيث سنقوم بتحليل النتائج المحصل عليها في الفصل التالي المتمثل في التحليل ومناقشة وتفسير النتائج.

الاستبيانات	التوزيع	العدد المسترجع	العدد المفقود	العدد المستبعد	المجموع النهائي
مديرية الشباب والرياضة	28	26	/	2	26

جدول رقم (02): يمثل توزيع أداة الدراسة على عينة البحث.

6- الأساليب الإحصائية:

تم الاستعانة في هذه الدراسة بنظام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss لإصداره الثامن عشر "هي أحد وأهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات، إذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص الفريدة التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة، وأهم هذه الخصائص، بساطة الاستخدام وسهولة الفهم.

(أسامة أمين ربيع، 2007، ص199)

حيث تم اعتمادنا في دراستنا على الأساليب الإحصائية التالية:

6-1- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الأداة.

6-2- اختبار كا2 الذي يهتم بدراسة حسن المطابقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

6-3- النسب المئوية (قاعدة الثلاثية).

6-4- كما استعملنا طريقة تحليل الأشكال: استخدمنا الدوائر كأشكال لتبيين معطيات الجداول وتحويلها إلى

درجات الزوايا التي يحتلها كل اقتراح من الدائرة وكانت طريقة حسابها القاعدة الثلاثية كالآتي:

$$360^\circ \longleftarrow 100\%$$

$$ز^\circ \longleftarrow \text{س} \%$$

$$ز = \text{س} \times 360 / 100$$

ز: درجة الزاوية التي يحتلها هذا الاقتراح من الدائرة.

س: النسبة المئوية للاقتراح. (محمد نصر الدين رضوان، 2003، ص76).

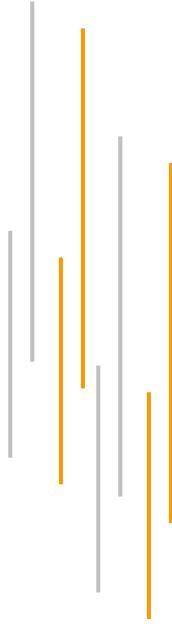


خلاصة:

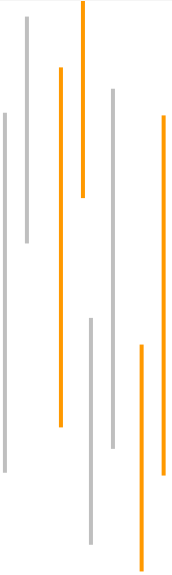
نستخلص مما سبق أنه لا دراسة علمية بدون منهج، وكل دراسة علمية ناجحة ومفيدة لابد لها أن تتوفر لدى الباحث الذي يقوم بها منهجية علمية معينة ومناسبة تتماشى مع موضوع ومتطلبات البحث، ولابد أن تكون أدوات البحث مختارة بدقة (عينة، ومتغيرات، أدوات جمع البيانات، أساليب إحصائية... الخ)، لكي تتماشى مع متطلبات البحث وتخدمه بصفة تسمح له بالوصول إلى حقائق علمية صحيحة ومفيدة للباحث والمجتمع.

ومنه فإن الاستعانة بالجانب المنهجي يعد أمرا ضروريا في البحوث العلمية الحديثة قصد ربح الوقت والوصول إلى النتائج المؤكدة، إضافة إلى وجوب أن تكون المنهجية والأدوات المستخدمة في البحث واضحة وخالية من الغموض والتناقضات.

وفي الأخير يمكن القول أن الباحث الذي يتبع هذه والإجراءات أثناء انجازه 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 الرابع



عرض وتحليل
وتفسير ومناقشة
النتائج

1- عرض وتحليل نتائج الاستبيان

2- استنتاجات

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

4- استنتاج عام واقتراحات

5- المراجع

6- الملاحق



تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى اختبار فرضيات الدراسة الموضوعية من قبل الباحث، من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق أدوات الدراسة، وباستخدام الاختبارات الإحصائية الملائمة بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية SPSS، وسيتم في هذا الفصل تحليل فقرات الإستبانة ومتغيرات الدراسة وبيان العلاقة والوقوف على الدلالات الإحصائية، لأن الخلفية النظرية والدراسات السابقة وحدها غير كافية للخروج بنتيجة ذات دلالة علمية، وإنما يجب على الباحث أن يقوم بعملية 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 إداري مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، وسنحاول من خلال هذا الفصل إعطاء بعض التحاليل والاستنتاجات لإزالة الغموض المطروح خلال الدراسة.

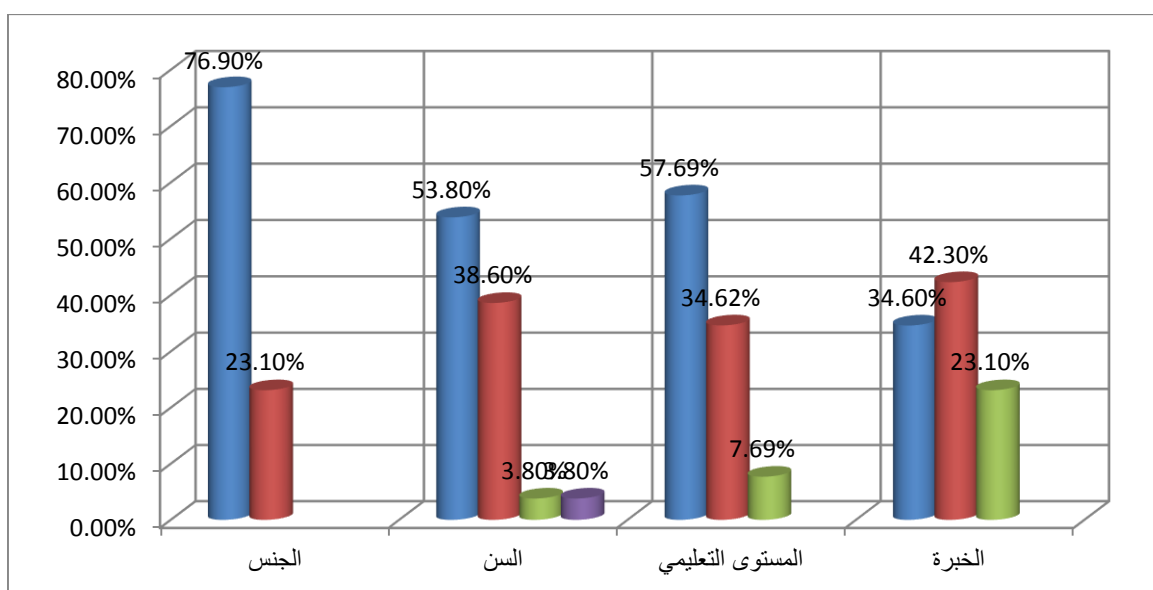


1- عرض و تحليل نتائج الاستبيان الموجهة للإداريين في مديرية الشباب والرياضة:

1-1- البيانات الشخصية:

البدائل	تكرارات	مجموع التكرارات	النسبة المئوية %	مجموع النسب
الجنس	ذكر	26	76.9	100 %
	أنثى		23.1	
السن	30-18	26	53.8	100 %
	40-31		38.6	
	50-41		3.8	
	51 فما فوق		3.8	
المستوى التعليمي	جامعي	26	57.69	100 %
	ثانوي		34.62	
	متوسط		7.69	
الأقدمية في الوظيفة	أقل من 5 س	26	34.6	100 %
	من 5-10 س		42.3	
	أكثر من 10 س		23.1	

- الجدول رقم (03): يبين تكرارات ونسب البيانات الشخصية للعينة



الشكل رقم (05): يوضح نسب البيانات الشخصية لعينة الدراسة.



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول رقم (03) أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث حيث كانت نسبة الذكور أكبر من 76% فيما كانت نسبة الإناث حوالي 23% هذا راجع إلى الطبيعة الاجتماعية بالإضافة إلى بيئة العمل والتوجهات الفكرية لعينة البحث نحو المجال الرياضي سواء في التكوين الأكاديمي أو الحياة العملية.

وحسب النتائج نرى بأن 42.3% لديهم أقدمية في العمل بين 05-10 سنة، فيما كانت نسبة 34.6% أقل من 5 سنوات، ونسبة 23.1 % 10 سنوات وأكثر.

كما نلاحظ أن نسبة 53.8% من الموظفين تتراوح أعمارهم بين 18-30 سنة ونسبة 38.6 % بين 31 إلى 40 سنة ثم بنسبة أقل الأعمار الأخرى، وحسب ما سبق نلاحظ أن معظم الموظفين ذوي سن بين 20-40 سنة.

وحسب النتائج المتوصل إليها نرى بأن 57.69 % من الموظفين لهم مستوى جامعي و 34.62% لهم مستوى ثانوي في حين كانت نسبة من لهم مستوى متوسط حوالي 7.69 %، وعليه نلاحظ أن معظم الموظفين لهم مستوى جيد وتحصيل علمي لا بأس به وهذا ما ينعكس على نجاح عمل المؤسسة وتحقيق أهدافها، أما الذين لديهم مستوى ثانوي ومتوسط فهم عموماً الفئة العمرية كبيرة السن وذوي أقدمية في العمل.

ومنه نستنتج أن الميول إلى المجال الرياضي بالنسبة لعامل الجنس مرتفع عند الذكور مقارنة به عند الإناث وهذا ما استنتجناه من المقابلة التي أجريت مع العينة في الدراسة الاستطلاعية،

كما نستنتج بأن سياسة الاستقطاب والتوظيف تراعي عنصر التجديد والتشبيب في إطار الرياضة بالإضافة إلى التطور المستمر في مجال التكوين والتدريب التأطير وما تبذله الدولة في مجال التعليم وتكوين الإطارات الجامعية.

كما نستنتج أن استقطاب واختيار الموارد البشرية في المؤسسة يتم بشكل مدروس وحسب خصائص معينة.

ومما سبق نستنتج أن خبرة الموظفين موزعة بصورة منطقية ومتكاملة بين التجديد في العنصر البشري والاعتماد على خبرة وتجربة الموظفين القدامى.



1-2- المحور الأول: أهمية الاستقطاب للموارد البشرية في ظل التطور التكنولوجي.

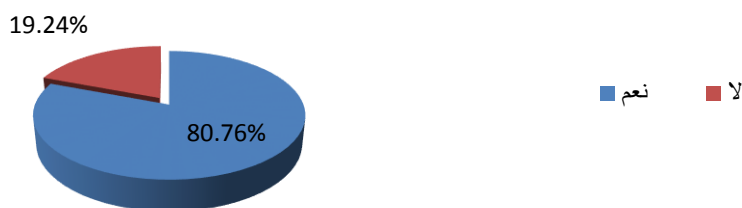
- السؤال رقم 01: هل تعتقد أن عملية إدخال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال في المؤسسة يؤثر على وظيفة التخطيط للموارد البشرية ؟

- الغرض من السؤال: معرفة تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة.

- الجدول رقم 04: يمثل تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية.

بدائل الإجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	21	13	8,0	%80.76	9.846	1	0.02	دالة عند
لا	5	13	-8,0	%19.24				0.05
المجموع	26	-	-	%100				

الشكل 06: يوضح تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (04) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (21) فرد ما يعادل نسبة %80.76، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (5) أفراداً بنسبة بلغت %19.24، كما هو موضح في الشكل رقم (06) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=9.846$) عند درجة الحرية ($df=1$)، بالتالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة.

ومنه نستنتج: أن توظيف التكنولوجيا الحديثة في تخطيط الموارد البشرية يؤثر على هذه الوظيفة، هذا ما أكدته غسان اللامي عن تكنولوجيا المعلومات بقوله (إن استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة أثر في عمل المنظمات المعاصرة) (الخلفية النظرية صفحة 19).

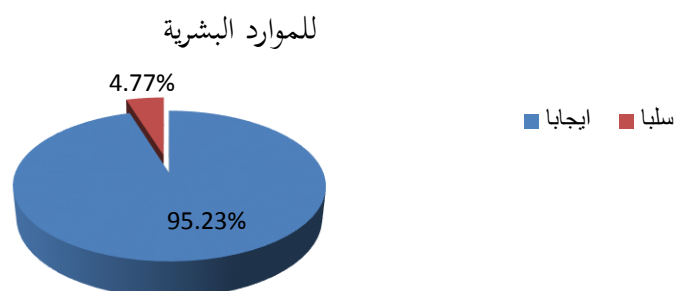


- السؤال رقم 2: إذا كانت إجابتك نعم كيف يؤثر ذلك ؟ أ- إيجابا ب- سلبي
- الغرض منه: معرفة كيفية تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة.

الجدول رقم 05 يمثل تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية.

القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة k^2	النسبة المئوية %	الفرق بين التكرارات	تكرارات المتوقعة	تكرارات المشاهد	بدائل الإجابة
دال عند				95.23%	9.5	10.5	20	أ
0.01	0.001	1	11.86	4.77%	-9.5	10.5	1	ب
				100%	-	-	21	المجموع

الشكل 07: يوضح كيفية تأثير التكنولوجيا الحديثة على التخطيط



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (05) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة الذين أجابوا بنعم في السؤال الأول توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "أ" بلغ عددهم (20) فرد ما يعادل نسبة 95.23%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "ب" وكان عددهم (1) فردا بنسبة بلغت 4.77%، كما هو موضح في الشكل رقم (07)، وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=11.86$) عند درجة الحرية ($df=1$)، بالتالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكرارا حول معرفة كيفية تأثير التكنولوجيا الحديثة على وظيفة التخطيط للموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة.

وبالتالي نستنتج: أن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظيفة تخطيط الموارد البشرية يؤثر بالإيجاب على هذه الوظيفة، هذا ما أكدته الجانب النظري من خلال ما ذهبت إليه عفاف درويش في الأسباب التي أدت إلى وجوب التكنولوجيا، (التيقن التام من قيمة التكنولوجيا لما تحققه من مردود ايجابي يستحيل التقليل منها، أو الاستغناء عنها باستمرار أو الاعتماد على الوسائل القديمة كبديل عنها) (أنظر في الخلفية النظرية صفحة 20).

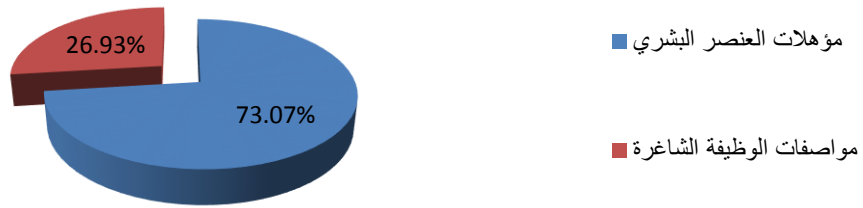


- السؤال رقم 03: هل استقطاب الموارد البشرية في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتم بعد دراسة ؟
أ- مؤهلات العنصر البشري / ب- مواصفات الوظيفة الشاغرة
- الغرض منه: معرفة طريقة دراسة المؤسسة لعملية الاستقطاب للوظائف الشاغرة في ظل التطور التكنولوجي.
- الجدول رقم 06: يبين طريقة دراسة المؤسسة لعملية الاستقطاب للوظائف الشاغرة.

بدائل الإجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
أ	19	13	6.0	73.07%	5.538	1	0.01	دالة عند
ب	7	13	-6.0	26.93%				0.01
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 08: يوضح طريقة دراسة المؤسسة لعملية الاستقطاب للوظائف في ظل

التطور التكنولوجي



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (06) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "أ مؤهلات العنصر البشري" بلغ عددهم (19) فرد ما يعادل نسبة 73.07%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "ب مواصفات الوظيفة" وكان عددهم (7) أفراد بنسبة بلغت 26.93%، كما هو موضح في الشكل رقم (08) ، وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=5.538$) عند درجة الحرية ($df=1$)؛ التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول طريقة دراسة المؤسسة لعملية الاستقطاب للوظائف الشاغرة في ظل التطور التكنولوجي.

وبالتالي نستنتج أن دراسة المؤسسة لعملية الاستقطاب للوظائف الشاغرة في ظل التطور التكنولوجي

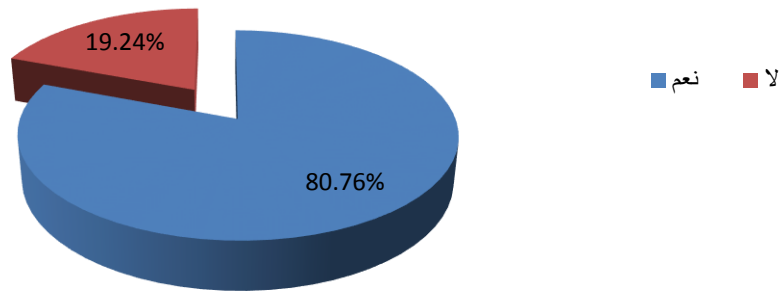
تتم بعد دراسة مؤهلات المتقدمين للوظيفة من مؤهل علمي، تخصص، خبرة، سن.....



- السؤال رقم 04: هل تضع المؤسسة للأفراد المستقطبين جملة من الشروط في إتقان التكنولوجيا الحديثة ؟
 - الغرض منه: معرفة ما إذا كان التحكم وإتقان التكنولوجيا من ضمن شروط التقدم لشغل الوظيفة.
- الجدول رقم 07: يوضح ما إذا كان التحكم وإتقان التكنولوجيا من ضمن شروط التقدم لشغل الوظيفة.

بدائل الإجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	21	13	8.0	80.76%	9.846	1	0.02	دالة عند
لا	6	13	-8.0	19.24%				0.05
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 09: يوضح ما إذا كان التحكم وإتقان التكنولوجيا من ضمن شروط الترشح للوظيفة



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (07) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (21) فرد ما يعادل نسبة 80.76%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة «لا» وكان عددهم (5) أفراد بنسبة بلغت 19.24%، كما هو موضح في الشكل رقم (09)، وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=9.846$) عند درجة الحرية ($df=1$)؛ التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول ما إذا كان التحكم وإتقان التكنولوجيا من ضمن شروط التقدم لشغل الوظيفة.



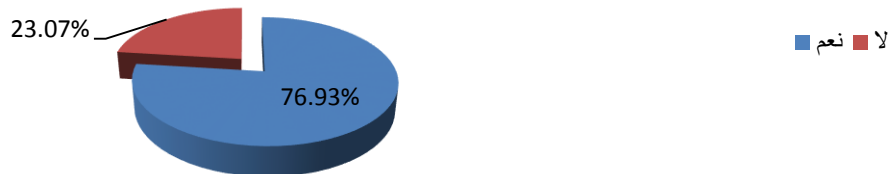
ومنه نستنتج أن إتقان تقنيات التكنولوجيا الحديثة وكيفية استعمال جهاز الحاسب وملحقاته أصبح ضمن متطلبات شغل الوظيفة، وهذا نتيجة توظيف هذه التكنولوجيا في جميع الأعمال والمستويات، وهذا ما أشارت إليه دراسة قارح مبروك وكذا عفاف درويش (الخلفية النظرية صفحة 16 و 17 على التوالي).

- السؤال رقم 05: هل تلجأ المؤسسة إلى استقطاب الكفاءات في مجال التكنولوجيا الحديثة لتطوير واكتساب معارف جديدة ؟
- الغرض منه: معرفة ما إذا كانت المديرية تعتمد على كفاءات خارجية في مجال التكنولوجيا لتطوير واكتساب معارف جديدة.
- الجدول رقم 08: يوضح لجوء المؤسسة إلى استقطاب الكفاءات في مجال التكنولوجيا الحديثة لتطوير واكتساب معارف جديدة.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	20	13	7.0	76.93%	5.538	1	0.019	دالة عند
لا	6	13	-7.0	23.07%				0.05
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 10: يوضح اعتماد المؤسسة على خبرات وكفاءات في مجال التكنولوجيا لاكتساب

معارف جديدة



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (8) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (20) فرد ما يعادل نسبة 76.93%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (6) أفراداً بنسبة بلغت 23.07%، كما هو موضح في الشكل رقم (10) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=5.538$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات



أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول ما إذا كانت المديرية تعتمد على كفاءات خارجية في مجال التكنولوجيا لتطوير واكتساب معارف جديدة.

مما سبق نستنتج أن استقطاب مهارات خارجية والاعتماد على كفاءات في مجال التكنولوجيا الحديثة يعد من أهداف واهتمامات المؤسسة من أجل اكتساب خبرات ومعارف جديدة.

• **السؤال رقم 06:** هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى التوظيف الإلكتروني عبر شبكة الانترنت؟

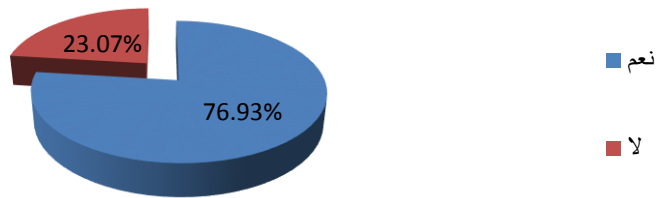
• **الغرض منه:** معرفة مدى استخدام المديرية لشبكة الانترنت في عملية الاستقطاب.

• **الجدول رقم 09:** يبين مدى استخدام المديرية لشبكة الانترنت في عملية الاستقطاب.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	20	13	7.0	76.93%	7.538	1	0.006	دالة عند
لا	6	13	-7.0	23.07%				
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 11: يوضح مدى استخدام المديرية لشبكة الانترنت في عملية

الاستقطاب



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (09) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (20) فرد ما يعادل نسبة 76.93%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (6) أفراداً بنسبة بلغت 23.07%، كما هو موضح في الشكل رقم (11) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=7.538$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات



أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى التوظيف الإلكتروني عبر شبكة الانترنت.

نستنتج مما سبق أن المؤسسة تعتمد على شبكة الانترنت في البحث عن العمالة البشرية عن طريق مواقع ومدونات التوظيف أو ما يسمى بالتوظيف الإلكتروني وهذا لسد حاجاتها من الموارد البشرية المؤهلة، وهذا ما أشار إليه أحمد ماهر في مصادر الاستقطاب (أنظر في الخلفية النظرية صفحة 10)

- السؤال 07: هل يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المؤسسة عن طريق شبكة الانترنت ؟
- الغرض منه: استخدام المؤسسة للانترنت في نشر إعلاناتها المختلفة.
- الجدول رقم 10: يبين استخدام المؤسسة لشبكة الانترنت لنشر إعلاناتها.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	22	13	10.0	84.62%	15.385	1	0.00	دالة عند
لا	4	13	-10.0	15.38%				0.01
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 12: يوضح استخدام المديرية لشبكة الانترنت لنشر اعلاناتها



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (22) فرد ما يعادل نسبة 84.62%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (4) أفراداً بنسبة بلغت 15.38%، كما هو موضح في الشكل رقم (12) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات تلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=15.385$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي



فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول استخدام المؤسسة للانترنت في نشر إعلاناتها المختلفة.

ومنه نستنتج أن استعمال المؤسسة الانترنت لنشر مختلف الإعلانات الخاصة بها عن طريق الموقع الالكتروني الخاص بالمؤسسة، وهذا لتسهيل وصول المعلومات لمختلف الشرائح الاجتماعية بسهولة وسرعة وهذا ما أشار إليه الفرعاني في الأهداف العامة للتكنولوجيا (أنظر الخلفية النظرية صفحة 17-18)

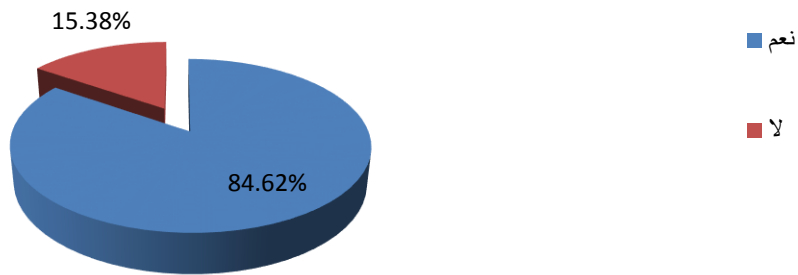
• السؤال رقم 08: هل الاهتمام بعملية الاستقطاب يساهم في تسهيل عملية التوظيف والتقليل من تكاليف التدريب لاحقاً ؟

• الغرض منه: معرفة مكانة وأهمية عملية الاستقطاب بالنسبة للعمليات التي تليها.

الجدول رقم 11: يبين مكانة وأهمية عملية الاستقطاب بالنسبة للعمليات التي تليها.

بدائل الإجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	22	13	9.0	84.62%	12.462	1	0.00	دالة عند
لا	4	13	-9.0	15.38%			0.01	
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 13: يوضح مكانة وأهمية عملية الاستقطاب بالنسبة للعمليات التي تليها



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (22) فرد ما يعادل نسبة 84.62%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة «لا» وكان عددهم (4) أفراداً بنسبة بلغت 15.38%، كما هو موضح في الشكل رقم (13) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة



(K^2) بلغت ($k^2=12.462$) عند درجة الحرية ($df=1$)؛ التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكرارا حول مساهمة الاهتمام بعملية الاستقطاب في تسهيل عملية التوظيف والتقليل من تكاليف التدريب لاحقا.

وعليه نستنتج أن اهتمام المؤسسة بعملية الاستقطاب يساهم في تسهيل اختيار الأفراد الأنسب لشغل الوظيفة وبالتالي نقص تكاليف عملية تدريب وتكوين هؤلاء الأفراد لاحقا وهذا ما توصلت إليه دراسة بلقيدوم صباح (أنظر الدراسات السابقة صفحة 34).

• المحور الثاني: أهمية الاختيار للموارد البشرية في ظل التطور التكنولوجي.

• السؤال رقم 09: فيما يتميز الاختيار الالكتروني مقارنة بالطرق التقليدية ؟

أ- السهولة والسرعة / ب- استقطاب عدد كبير.

• الغرض منه: معرفة أهمية طرق الاختيار الحديثة في ظل التطور التكنولوجي مقارنة بالطرق التقليدية.

الجدول رقم 12: يبين أهمية طرق الاختيار الحديثة في ظل التطور التكنولوجي مقارنة بالطرق التقليدية.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
أ	22	13	9.0	84.62%	12.462	1	0.00	دالة عند
ب	4	13	-9.0	15.38%				0.01
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 14: يوضح مدى أهمية عملية الاختيار في ظل التطور التكنولوجي



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "أ السهولة والسرعة" بلغ عددهم (22) فرد ما يعادل نسبة 84.62%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "ب استقطاب عدد كبير" وكان عددهم (4) أفراداً بنسبة بلغت 15.38%، كما هو موضح في الشكل رقم (14) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=12.462$) عند درجة الحرية ($df=1$) ، التالي فهو دال عند



مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول أهمية طرق الاختيار الحديثة في ظل التطور التكنولوجي مقارنة بالطرق التقليدية.

مما سبق نستنتج أن توظيف البرامج الالكترونية الحديثة في تصفية واختيار الأفضل من بين المتقدمين لشغل الوظائف يساهم في سرعة وسهولة هذه العملية مقارنة بالطرق التقليدية.

• السؤال رقم 10: هل تعتمد المؤسسة على برنامج اختيار الكتروني معتمد طلبات التوظيف المقدمة للمؤسسة؟

• الغرض منه: معرفة مدى استعمال المؤسسة للوسائل والبرامج التكنولوجية في عملية الاختيار .

الجدول رقم 13: يبين مدى اعتماد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة في عملية الاختيار للموارد البشرية.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	21	13	8.0	80.76%	9.846	1	0.02	دالة عند
لا	5	13	-8.0	19.24%				0.05
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 15: يوضح مدى استعمال المؤسسة للتكنولوجيا الحديثة في عملية الاختيار



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (21) فرد ما يعادل نسبة 80.76%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (4) أفراداً بنسبة بلغت 19.24%، كما هو موضح في الشكل رقم (15) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث ومن خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=12.462$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول استخدام المؤسسة للبرامج الالكترونية المعتمدة لتصفية طلبات التوظيف المقدمة للمؤسسة.

ومنه نستنتج أن استعمال التكنولوجيا مس جميع الجوانب في العمل الإداري فيما يخص تخزين المعلومات الخاصة بالموظفين بالمؤسسة وسهولة الرجوع إليها ومعالجتها وهذا بالاعتماد على معدات وبرمجيات الكترونية حديثة تساهم في

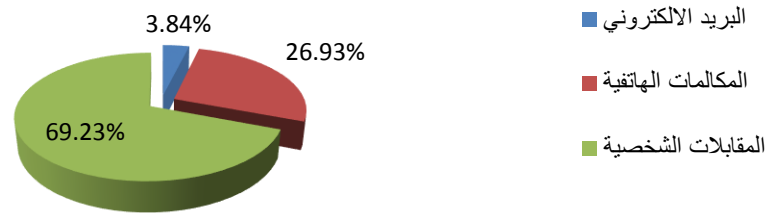


تسريع وتسهيل الأعمال الإدارية المختلفة، هذا ما أشار إليه عبد العظيم الفرجاني حول أهداف التكنولوجيا واستعمالاتها (أنظر الخلفية النظرية صفحة 17-18).

- السؤال رقم 11: هل تستعمل المؤسسة المقابلات الأولية عبر؟
 - أ- البريد الالكتروني/ ب- المكالمات الهاتفية/ ج- المقابلة الشخصية.
 - الغرض منه: معرفة طبيعة المقابلات التي تعتمد عليها المؤسسة مع الأفراد الراغبين في التوظيف.
- الجدول رقم 14: يبين نوع المقابلة التي تعتمد عليها المؤسسة مع مواردها البشرية.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
أ	1	8.66	-7.66	3.84%	17,920	2	0.00	دالة عند 0.01
ب	7	8.66	-1.66	26.93%				
ج	18	8.66	9.34	69.23%				
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 16: يوضح طبيعة المقابلات في المؤسسة



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (14) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى ثلاث مجموعات مجموعة ترى أن الإجابة على البديل " ب المقابلات الشخصية " بلغ عددهم (18) أفراداً ما يعادل نسبة 69.23%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة " ج المكالمات الهاتفية " وعددهم (7) أفراداً بنسبة بلغت 26.93%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة " أ البريد الالكتروني " وعددهم (1) أفراداً بنسبة بلغت 3.84%، كما هو موضح في الشكل رقم (16). وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=17,920$) عند درجة الحرية ($df=2$)؛ التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول طبيعة المقابلات التي تعتمد عليها المؤسسة مع الأفراد الراغبين في التوظيف.

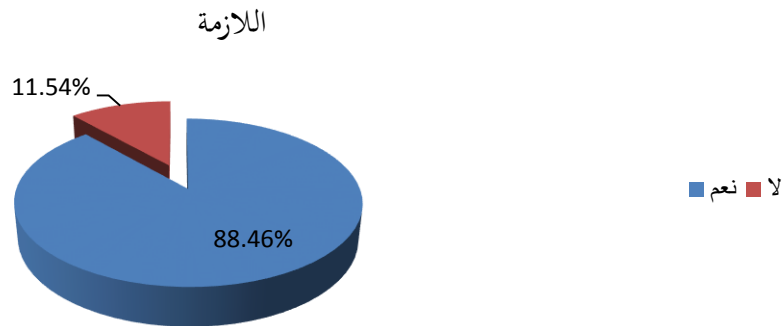


وبالتالي نستنتج أن المؤسسة تعتمد على المقابلات الشخصية بصفة كبيرة مع الأفراد المستقطبين في حين تستعمل الوسائل التكنولوجية بدرجة قليلة وهذا راجع لطبيعة الأسلوب المستعمل والمعتمد في المسابقات التوظيفية في حين تستعمل المؤسسة الاتصال عن طريق الهاتف والبريد الإلكتروني مع الأفراد بعد هذه المقابلة إما لإعلامهم بنتيجة المسابقة أو في حين احتياج المؤسسة لعمالة إضافية.

- السؤال رقم 12: هل المكلفين بعملية الاختيار وانتقاء الأفراد مؤهلين ولديهم الخبرة الكافية ؟
- الغرض منه: معرفة مدى اهتمام المؤسسة بنجاح عملية الاختيار وتوفير الوسائل والأفراد اللازمين لذلك.
- الجدول رقم 15: يبين ما إذا كان المكلفين بعملية الاختيار مؤهلين ولديهم الخبرة اللازمة.

بدائل الإجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	23	13	10.0	88.46%	15.385	1	0.00	دالة عند
لا	3	13	-10.0	11.54%			0.01	
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 17: يوضح ما إذا كان المكلفين بعملية الاختيار مؤهلين ولديهم الخبرة



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (23) فرد ما يعادل نسبة 88.46%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (3) أفراداً بنسبة بلغت 11.54%، كما هو موضح في الشكل رقم (17) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=15.385$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول مدى اهتمام المؤسسة بنجاح عملية الاختيار وتوفير الوسائل والأفراد اللازمين لذلك.



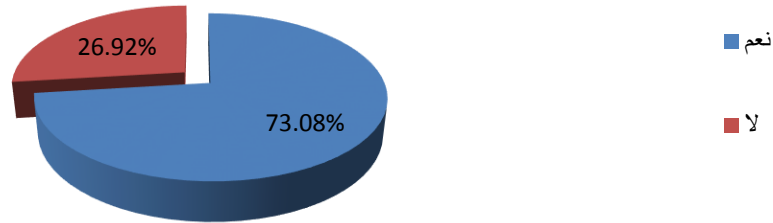
مما سبق نستنتج أن المكلفين بمقابلة طالبي العمل واختيارهم مؤهلين وذوي خبرة، وهذا راجع لأهمية هذه العملية في التأكد من اختيار الأشخاص المناسبين لشغل الوظائف وهذا ما يضمن للمؤسسة الاعتماد على أشخاص أكفاء يساهمون في تحقيق أهدافها، فخطوات الاختيار تتم عبر مراحل وخطوات تتطلب عناصر مؤهلة للقيام بها، هذا ما أشار إليه صلاح الدين في عنصر المقابلات الشخصية ولجنة المقابلة. (أنظر الجانب النظري الصفحة 12).

- السؤال رقم 13: هل تتم عملية الاختيار بناء على الخبرات والمؤهلات المطلوبة في ظل التطور التكنولوجي ؟
- الغرض منه: معرفة ما إذا كانت عملية الاختيار تتم وفق المؤهلات والخبرات المطلوبة لشغل الوظيفة.
- الجدول رقم 16: يبين مدى تطبيق الشروط المطلوبة لشغل الوظيفة من مؤهلات وخبرات في عملية الاختيار.

بدائل الإجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	19	13	6.0	73.08%	5.538	1	0.019	دالة عند
لا	7	13	-6.0	26.92%				0.05
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 18: يوضح مدى التقيد بالشروط المطلوبة (مؤهلات وخبرات) لشغل

الوظيفة في ظل التطور التكنولوجي



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (19) فرد ما يعادل نسبة 73.08%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (7) أفراداً بنسبة بلغت 26.92%، كما هو موضح في الشكل رقم (18) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=5.538$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ومنه



نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكرارا حول ما إذا كانت عملية الاختيار تتم وفق المؤهلات والخبرات المطلوبة لشغل الوظيفة في ظل التطور التكنولوجي.

ومنه نستنتج أن الاختيار للوظائف الشاغرة تتم وفقا للمؤهلات والخبرات المحددة سلفا طبقا لبعض الخصائص الوظيفية الموضوعة في ظل تطور التكنولوجي والتي يجب توفرها لتحقيق نجاح تلك الوظيفة.

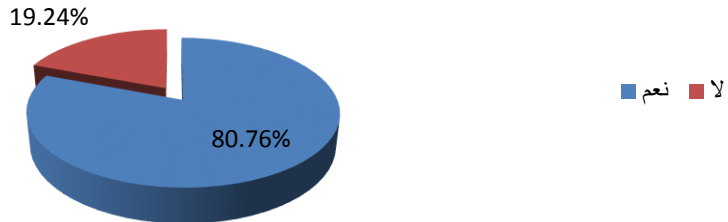
• **السؤال رقم 14: هل عملية تقييم خبرات ومؤهلات الأفراد الذين تم اختيارهم تراعي التطور المستمر لتكنولوجيا الحديثة ؟**

• **الغرض منه:** معرفة ما إذا كانت عملية تقييم مؤهلات الأفراد تراعي التطور المستمر للتكنولوجيا.

• **الجدول رقم 17:** يبين مدى مراعاة عملية تقييم مؤهلات وخبرات الأفراد للتطور التكنولوجي الحديثة.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهد	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	21	13	8.0	80.76%	9.846	1	0.00	دالة عند
لا	5	13	-8.0	19.24%				0.01
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 19: يوضح مدى مراعاة عملية تقييم الافراد للتطور التكنولوجي



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (17) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (21) فرد ما يعادل نسبة 80.76%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (5) أفراداً بنسبة بلغت 19.24%، كما هو موضح في الشكل رقم (19) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=9.846$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكرارا حول ما إذا كانت عملية تقييم مؤهلات الأفراد تراعي التطور المستمر للتكنولوجيا.



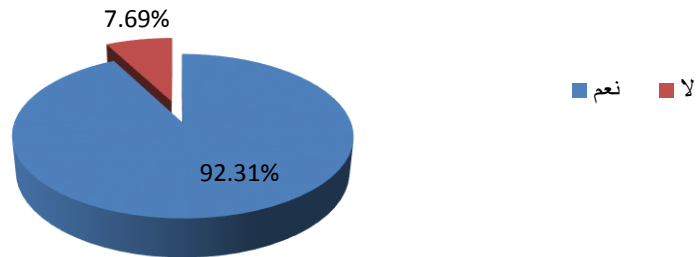
وبالتالي نستنتج أن عملية تقييم خصائص الأفراد الراغبين في شغل الوظائف تراعي التطور المستمر للتكنولوجيا الحديثة، وهذا من حيث القدرة على استعمال مختلف الوسائل والبرامج التكنولوجية التي يحتاجها الموظف في العمل، وهذا ما أشار إليه "غسان اللامي" في مجالات استعمال التكنولوجيا الخلفية النظرية (أنظر الصفحة 19).

- السؤال رقم 15: هل تتم عملية اختيار المرشحين للوظائف بنزاهة وشفافية ؟
- الغرض منه: مدى التقيد بالنزاهة والشفافية في اختيار الأفراد لشغل الوظائف.

الجدول رقم 18: يبين مدى شفافية ونزاهة عملية الاختيار في المؤسسة.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	24	13	11.0	92.31%	18.615	1	0.00	دالة عند
لا	2	13	-11.0	7.69%			0.01	
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 20: يوضح مدى نزاهة وشفافية عملية الاختيار في المؤسسة



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (18) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (24) فرد ما يعادل نسبة 92.31%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (2) أفراداً بنسبة بلغت 7.69%، كما هو موضح في الشكل رقم (20) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=18.615$) عند درجة الحرية ($df=1$)، بالتالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول مدى التقيد بالنزاهة والشفافية في اختيار الأفراد لشغل الوظائف.

ومنه نستنتج أن عملية الاختيار تتم بنزاهة وشفافية وهذا راجع لما يتمتع به المكلفون باختيار الأفراد من روح المسؤولية والانضباط.



- السؤال رقم 16: هل تتم عملية الاختيار وفقاً لمبدأ الجدارة ؟
 - الغرض منه: معرفة ما إذا كان اختيار الموارد البشرية يتم عن جدارة واستحقاق لشغل الوظيفة.
- الجدول رقم 19: يبين ما إذا كانت عملية الاختيار تتم وفقاً لمبدأ الجدارة.

بدائل الإجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	24	13	11.0	92.31%	18.615	1	0.00	دالة عند
لا	2	13	-11.0	7.69%			0.01	
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 21: يوضح ما إذا كانت عملية الاختيار تتم وفقاً لمبدأ الجدارة



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (19) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (24) فرداً ما يعادل نسبة 92.31%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (2) أفراداً بنسبة بلغت 7.69%، كما هو موضح في الشكل رقم (21) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ومن خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=18.615$) عند درجة الحرية ($df=1$)، بالتالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول ما إذا كان اختيار الموارد البشرية يتم عن جدارة واستحقاق لشغل الوظيفة.

نستنتج مما سبق أن اختيار الأفراد لشغل الوظائف يتم وفق مبدأ الجدارة والاستحقاق وهذا نتيجة التقييم الأمثل لمؤهلاتهم وقدراتهم وكذا خبرة وكفاءة المكلفين بعملية الاختيار.

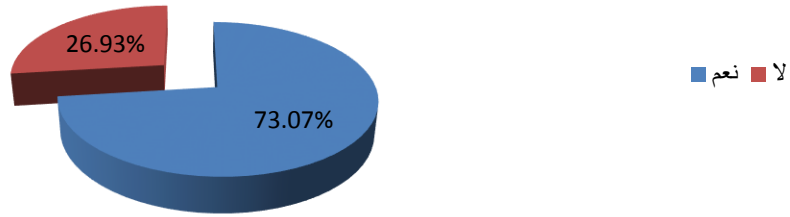


- المحور الثالث: أهمية التدريب للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي.
- السؤال رقم 17: توافق على مضاعفة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة ؟
- الغرض منه: معرفة رأي الأفراد في مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة.

الجدول رقم 20: يبين رأي الموظفين في مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	19	13	6.0	73.07%	5.538	1	0.019	دالة عند
لا	7	13	-6.0	26.93%				0.01
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 22: يوضح رأي الموظفين في الموافقة على مضاعفة التكنولوجيا في المؤسسة.



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (20) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (19) فرد ما يعادل نسبة 73.07%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (7) أفراداً بنسبة بلغت 26.93%، كما هو موضح في الشكل رقم (22) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2)، ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=5.538$) عند درجة الحرية ($df=1$)، بالتالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول رأي الموظفين في مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة.

مما سبق نستنتج أن الموظفين يوافقون على مضاعفة استعمال التكنولوجيا في أعمالهم داخل المؤسسة، وهذا راجع للدور الفعال الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسهيل المهام وسرعة تنفيذها وتوفير الوقت والجهد، وهذا ما أشارت إليه عفاف درويش في حتمية وجوب التكنولوجيا وانتشارها. (أنظر الخلفية النظرية صفحة 19-20)



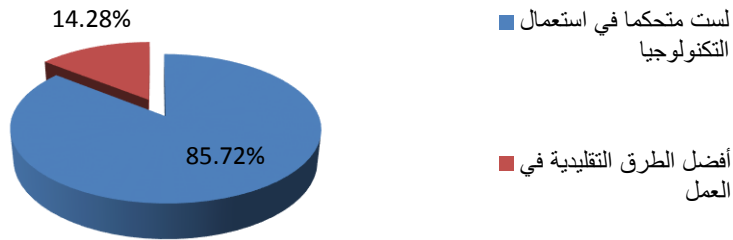
• السؤال رقم 18: إذا كانت إجابتك لا لماذا ؟

أ- لست متحكماً في استعمال التكنولوجيا / ب- تفضل الطرق التقليدية في العمل

- الغرض منه: معرفة سبب عدم موافقة الموظفين على مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة.
- الجدول رقم 21: يبين سبب عدم موافقة الأفراد علو مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة.

بدائل الإجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	K^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
أ	6	3.5	2.5	85.72%	18.05	1	0.00	دال عند
ب	1	3.5	-2.5	14.28%				0.01
المجموع	7	-	-	100%				

الشكل 23: يوضح سبب رفض الموظفين لمضاعفة استعمال التكنولوجيا



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (21) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة الذين عارضوا مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى سبب ذلك هو الإجابة على البديل "أ لست متحكماً في استعمال التكنولوجيا" بلغ عددهم (6) فرد ما يعادل نسبة 85.72%، ومجموعة أخرى ترى بأنه الإجابة "ب أفضل الطرق التقليدية" وكان عددهم (1) أفراداً بنسبة بلغت 14.28%، كما هو موضح في الشكل رقم (23). وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ومن خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=18.05$) عند درجة الحرية ($df=1$)، بالتالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول سبب عدم موافقة الأفراد علو مضاعفة استعمال التكنولوجيا في المؤسسة.



ومنه نستنتج أن لا يزال هناك نقص في التحكم في التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة لبعض الموظفين وهذا راجع إلى المستوى التعليمي من جهة وعدم تلقي هذه الفئة تكوين وتدريب على استعمال هذه التكنولوجيا وعدم توفر الوسائل والإمكانيات، هذا ما تؤكد في نظرية الفجوة المعرفية لتستشور (الخلفية النظرية صفحة 29-30).

- السؤال رقم 19: هل وفرت المؤسسة لمستخدميها تدريباً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟
- الغرض منه: معرفة مدى اهتمام المؤسسة بتدريب موظفيها في مجال التكنولوجيا الحديثة.
- الجدول رقم 22: يبين مدى توفير المؤسسة تدريباً في مجال التكنولوجيا الحديثة لموظفيها.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	20	13	7.0	76.93%	7.538	1	0.006	دالة عند
لا	6	13	-7.0	23.07%				
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل 24: يوضح مدى حرص المؤسسة على تدريب مواردها البشرية في مجال التكنولوجيا الحديثة.



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (22) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (20) فرد ما يعادل نسبة 76.93%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (6) أفراداً بنسبة بلغت 23.07%، كما هو موضح في الشكل رقم (24)، وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) ومن خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=7.538$) عند درجة الحرية ($df=1$)؛ التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول مدى اهتمام المؤسسة بتدريب موظفيها في مجال التكنولوجيا الحديثة.



ومنه نستنتج أن التدريب في المؤسسة هو من ضمن اهتماماتها وهو ضرورة لا بد منها، وهذا من أجل مواكبة التطورات المستمرة للتكنولوجيا الحديثة و الارتقاء العلمي للأفراد في مجال التكنولوجيا بكافة أنواعها من خلال عناية الدولة والمؤسسات بأعداد كوادر قادرة على التعامل مع التكنولوجيا هذا ما أشارت إليه عفاف درويش في إيجابيات التكنولوجيا (الخلفية النظرية ص 25-26) وأكدت راوية حسن على أن التدريب يمثل أهمية كبيرة وخاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحكومية، والتي تؤثر على الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وهذا ما يتطلب تدريباً لتجديد وتحديث المعارف سواء للعاملين الجدد أو القدامى (الخلفية النظرية ص 15).

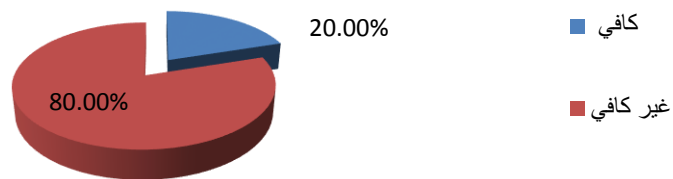
- السؤال رقم 20: إذا كانت إجابتك نعم هل هذا التدريب يعتبر ؟ أ- كافي / ب- غير كافي
- الغرض منه: معرفة ما إذا كانت برامج التدريب التي توفرها المؤسسة كافية لمواكبة التطور المستمر للتكنولوجيا.

الجدول رقم 23: يبين مدى توفير المؤسسة لبرامج التدريب في مجال التكنولوجيا لمواردها البشرية.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة K^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
أ	4	10	-6.0	20.00%	12.536	1	0.006	دال عند
ب	16	10	6.0	80.00%				0.01
المجموع	20	-	-	100%				

الشكل 25: يوضح ما إذا كانت برامج التدريب في مجال التكنولوجيا كافية

لمواكبة التطور المستمر للتكنولوجيا الحديثة



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (23) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة الذين أكدوا على وجود برامج التدريب توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "ب غير كافي" بلغ عددهم (16) فرد ما يعادل نسبة 80%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "أ كافي" وكان عددهم (4) أفراداً بنسبة بلغت 20%، كما هو موضح في الشكل رقم (25). وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=12.536$) عند درجة الحرية ($df=1$)؛ التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه



نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكرارا حول ما إذا كانت برامج التدريب كافية.

مما سبق نستنتج أن المؤسسة لا تهتم بتوفير تدريب وتكوين لعمالها بشكل كافي رغم أهمية هذه العملية في تفعيل دور الموظفين في المؤسسة للقيام بأعمالهم على الشكل المطلوب وبالتالي تحقيق أهدافها.

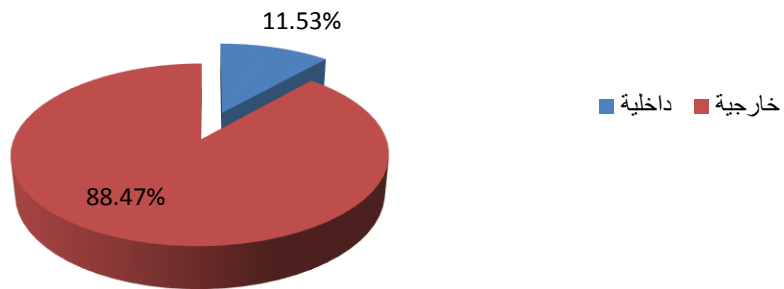
• السؤال رقم 21: ما طبيعة الدورات التدريبية التي توفرها المؤسسة لموظفيها ؟ أ- خارجية / ب- داخلية

• الغرض منه: معرفة طبيعة الدورات التدريبية التي توفرها المؤسسة لموظفيها.

الجدول رقم 24: يبين نوع الدورات التكوينية التي يتلقاها الموظفون في المؤسسة.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
أ	23	13	10.0	88.47%	15.385	1	0.00	دالة عند
ب	3	13	-10.0	11.53%			0.01	
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل رقم 26: يوضح نوع وطبيعة الدورات التكوينية التي يتلقاها الموظفون في المؤسسة



التحليل والتفسير:

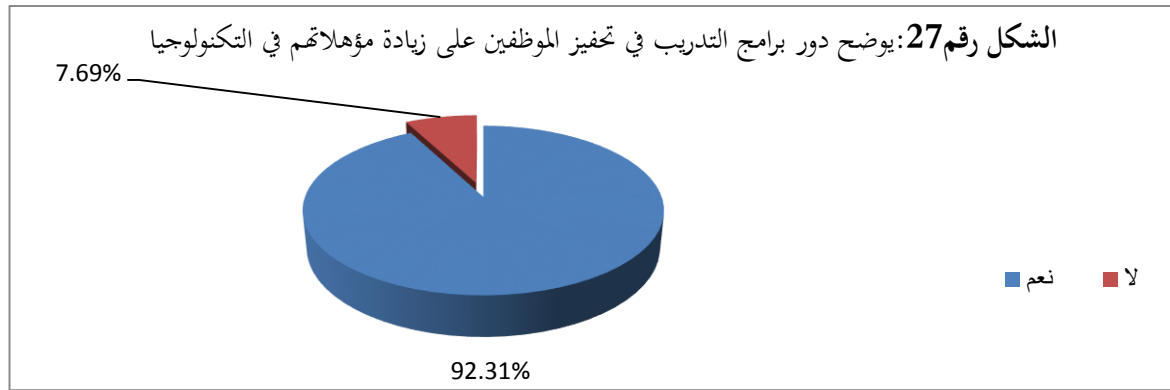
من خلال الجدول أعلاه رقم (24) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل " أ خارجية " بلغ عددهم (23) فرد ما يعادل نسبة 88.47%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة " ب داخلية » وكان عددهم (3) أفراداً بنسبة بلغت 11.53%، كما هو موضح في الشكل رقم (26). وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=15.385$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكرارا حول طبيعة الدورات التدريبية التي توفرها المؤسسة لموظفيها.



ومنه نستنتج أن الدورات التي توفرها المؤسسة لموظفيها تكونا معظمها خارج المؤسسة، وهذا من أجل اكتساب مهارات ومعارف جديدة يتم توظيفها واستثمارها في المؤسسة.

- السؤال رقم 22: هل تحسّسك برامج التدريب بضرورة العمل على زيادة مؤهلاتك في شتى ميادين التكنولوجيا ؟
- الغرض منه: دور برامج التدريب في تحسيس الموظفين بضرورة زيادة مؤهلاتهم لشتى ميادين التكنولوجيا الحديثة.
- الجدول رقم 25: يبين دور برامج التدريب في تحفيز الموظفين على زيادة مؤهلاتهم في مجال التكنولوجيا الحديثة.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	24	13	11.0	92.31%	18.615	1	0.00	دالة عند
لا	2	13	-11.0	7.69%				0.01
المجموع	26	-	-	100%				



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (25) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (24) فرد ما يعادل نسبة 92.31%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (2) أفراداً بنسبة بلغت 7.69%، كما هو موضح في الشكل رقم (27). وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=18.615$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول دور برامج التدريب في تحسيس الموظفين بضرورة زيادة مؤهلاتهم لشتى ميادين التكنولوجيا الحديثة.

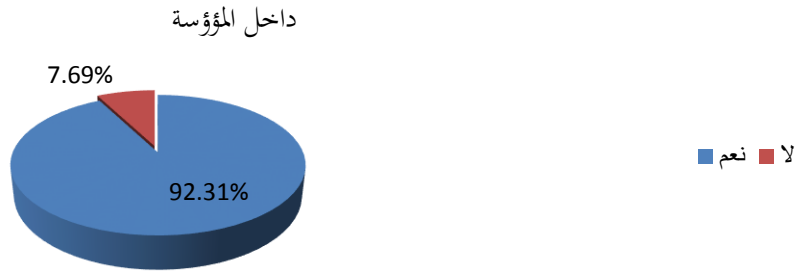


مما سبق نستنتج أن لعملية التدريب دور إيجابي في زيادة دافعية الموظفين نحو ضرورة إكساب معارف وخبرات وتكوين أنفسهم في مجال التكنولوجيا الحديثة، "والرغبة في المعرفة والاستطلاع والاهتمامات وحب التملك والميول والانجاز والتحصيل وغيرها". (عماد عبد الرحيم الزغلول، 2013، ص298)

- السؤال رقم 23: هل تأهلك برامج التدريب على الإبداع وتطبيق تقنيات التكنولوجيا الحديثة في العمل بتحكم ؟
- الغرض منه: معرفة دور برامج التدريب في رفع من كفاءة الموظفين في تطبيق تقنيات التكنولوجيا الحديثة.
- الجدول رقم 26: يبين أهمية برامج التدريب في رفع كفاءة الموظفين في مجال التكنولوجيا الحديثة.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	24	13	11.0	92.31%	18.615	1	0.00	دالة عند
لا	2	13	-11.0	7.69%				0.01
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل رقم 28: يوضح أهمية التدريب في رفع كفاءة الموظفين في مجال استعمال التكنولوجيا في العمل



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (26) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (24) فرد ما يعادل نسبة 92.31%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (2) أفراداً بنسبة بلغت 7.69%، كما هو موضح في الشكل رقم (28). وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=18.615$) عند درجة الحرية ($df=1$)، التالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول معرفة دور برامج التدريب في رفع من كفاءة الموظفين في تطبيق تقنيات التكنولوجيا الحديثة.



نستنتج أن لبرامج التدريب دور كبير وإيجابي في تطوير قدرات ومعارف وكفاءة الأفراد والرفع من مستوى أدائهم للأعمال بالشكل الصحيح وكذا استعمال تقنيات التكنولوجيا الحديثة من عتاد وبرامج والاستفادة منها في إنجاز الأعمال، وهذا ما أشارت إليه **راوية حسن** بأن التدريب هو عملية تعلم تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد أو اتجاهات لزيادة أداء الفرد (الخلفية النظرية ص 15).

• **السؤال رقم 24:** هل ترى بأنه من الضروري تكثيف نشاط التدريب في مؤسستك في ظل التطور التكنولوجي ؟

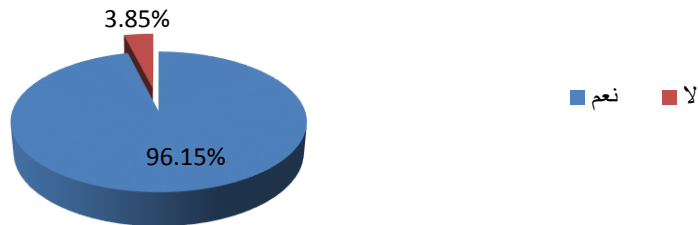
• **الغرض منه:** معرفة رأي الموظفين في مضاعفة برامج التدريب في مجال التكنولوجيا الحديثة.

• **الجدول رقم 27:** يبين رأي الموظفين في ضرورة مضاعفة برامج التدريب في مجال التكنولوجيا الحديثة.

بدائل الاجابة	تكرارات المشاهدة	تكرارات المتوقعة	الفرق بين التكرارات	النسبة المئوية %	قيمة k^2	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
نعم	25	13	12.0	96.15%	18.838	1	0.00	دالة عند
لا	1	13	-12.0	3.85%				0.01
المجموع	26	-	-	100%				

الشكل رقم 29: يوضح رأي الموظفين في ضرورة مضاعفة دورات التدريب في

مجال التكنولوجيا الحديثة



التحليل والتفسير:

من خلال الجدول أعلاه رقم (27) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعوا إلى مجموعتين مجموعة ترى أن الإجابة على البديل "نعم" بلغ عددهم (25) فرد ما يعادل نسبة 96.15%، ومجموعة أخرى ترى بأنه يحتوي على الإجابة "لا" وكان عددهم (1) أفراداً بنسبة بلغت 3.85%، كما هو موضح في الشكل رقم (29) وللتأكد من دلالة الفروق بين هذه المجموعات نلجأ إلى اختبار الدلالة الإحصائية (K^2) حيث: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة (K^2) بلغت ($k^2=18.838$) عند درجة الحرية ($df=1$)، بالتالي فهو دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ومنه نستطيع القول أنه توجد فروق جوهرية في إجابات أفراد العينة لصالح الفئة الأكثر تكراراً حول رأي الموظفين في مضاعفة برامج التدريب في مجال التكنولوجيا الحديثة.



نستنتج مما سبق أن توفير ومضاعفة برامج تدريب العاملين ضرورة لا بد منها لما لها من أهمية بالغة في تطوير قدرات الأفراد وزيادة كفاءتهم وخبرتهم مما يساهم في تسهيل مهامهم وتوفير جهدهم لأعمال أخرى خاصة في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذا ما يتطلب تدريباً لتجديد وتحديث المعارف سواء للعاملين الجدد أو القدامى حسب ما أشارت إليه راوية حسن (الخلفية النظرية ص 15).

2- مناقشة النتائج على ضوء محاور الدراسة:

2-1- مناقشة نتائج المحور الأول من استمارة الاستبيان:

المحور الأول: أهمية الاستقطاب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة

من خلال النتائج الممثلة لعبارات المحور الأول من الاستمارة الموجهة إلى إداريي مديرية الشباب والرياضة، نلاحظ أن آراء الإداريين في مديرية الشباب والرياضة توحدت على أن استقطاب الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة له أهمية في المؤسسة الرياضية ممثلة في مديرية الشباب والرياضة.

ويمكن إثبات ذلك من خلال العبارات (1، 3، 4، 5، 6، 8) حيث كانت قيمة كا2 لهذه العبارات (9.846/ 5.538/ 9.846/ 5.538/ 7.538/ 12.462) ومن خلال مستوى الدلالة للعبارات السابقة وهي على التوالي (0,02/ 0,01/ 0,02/ 0,019/ 0,006/ 0,00)، وهذا مقارنة بمستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية، حيث أنه يبين لنا بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في كل عبارة من عبارات المحور الأول، أي أن أفراد العينة يرون أن إدخال التكنولوجيا على تخطيط الموارد البشرية له أثر إيجابي، كما أن أفراد العينة يرون أن خبرات الأفراد في مجال التكنولوجيا الحديثة ضرورة لا بد منها لشغل الوظائف في المؤسسة، مما يعني أن إتقان التكنولوجيا الحديثة من ضمن شروط استقطاب الأفراد، كما تبين أن لعملية الاستقطاب دور هام في توفير كفاءات تستفيد منها المؤسسة في مجال التكنولوجيا الحديثة.

وفي النهاية هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الأولى أن لعملية استقطاب الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أهمية في مديرية الشباب والرياضة.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (بلقيدوم صباح، 2013) بأن أداء الأعمال بكفاءة وفعالية يتطلب استخدام تكنولوجيا متطورة واستثمار في طاقاتها البشرية ونوعيتها وكيفيات جلبها واستقطابها والحصول عليها، كما أوصت بزيادة الاهتمام بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات في جميع العمليات الإدارية في المنظمة.



كما اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (عبد الرحمن القري، 2012) بأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساعد في دقة المعلومات، تشكل أفضل لمعلومات الموارد البشرية، مما يسهل التعامل معها من طرف المسيرين، واستخدامها بشكل أفضل في تخطيط مواردها البشرية وأداء مهامها، وقد أشار في توصياته إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية أصبح نتيجة حتمية للتطورات تكنولوجيا التي يشهدها العصر الحالي.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (حياة صغيور، 2009) بأنه ليس هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على جميع وظائف إدارة الموارد البشرية وكذا المسارات الوظيفية في الجامعة الافتراضية السورية.

2-2- مناقشة نتائج المحور الثاني من الاستمارة الموجهة إلى إداريي مديرية الشباب والرياضة:

– المحور الثاني: أهمية اختيار الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

من خلال النتائج المتحصل عليها من المحور الثاني من الاستمارة الموجهة إلى إداريي مديرية الشباب والرياضة، نلاحظ أن آراء الإداريين في مديرية الشباب والرياضة توحدت على أن اختيار الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة له أهمية في المؤسسة الرياضية وذلك من خلال العبارات (9،10،13،14) حيث كانت قيمة كا2 لهذه العبارات (12.46، 9.84، 5.53، 9.84) ومن خلال مستوى الدلالة للعبارات السابقة وهي على التوالي (0.02، 0.00، 0.019، 0.00) وهذا مقارنة بمستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية، حيث أنه يبين لنا بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في كل عبارة من عبارات المحور الثاني، وترجع هذه النتائج إلى أن المؤسسة تستعمل تقنيات التكنولوجيا الحديثة في عملية اختيار الأفراد، وأن الطرق الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال أكثر نجاعة من الطرق التقليدية، إضافة إلى أن عملية اختيار الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة يتسم بالسرعة والسهولة وأن استعمال تقنيات التكنولوجيا الحديثة في هذه العمليات يساهم في توفير الجهد والوقت والتكاليف من جهة، ومن جهة أخرى فعملية الاختيار تراعي مؤهلات الأفراد في ظل التطور التكنولوجي، حيث أن معظم الأعمال و المهام الإدارية والمكتبية في المؤسسة أصبحت تعتمد في تنفيذها على التكنولوجيا الحديثة وهذا يعني أن التحكم في التكنولوجيا الحديثة عامل مهم وضروري يؤخذ بعين الاعتبار في تقييم مؤهلات الأفراد الذين يتم اختيارهم.

نستطيع القول في النهاية أن هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الثانية أن لعملية اختيار الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال لها أهمية في مديرية الشباب والرياضة.



اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (عبد الرحمن القري، 2012) بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأتي بتسهيلات ومزايا تخدم المورد البشري وأن الإنترنت هي الواجهة الأولى في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جلب وانتقاء العمالة البشرية وقد أوصت الدراسة ب الإطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في هذا المجال والاعتماد عليها في عملية إدارة الموارد البشرية مع الأخذ بعين الاعتبار محيطها وظروفها.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (بوسنة فطينة، 2006) بأن سيورة التوظيف والاختيار المهني محدودة بشكل واضح في مرحلتين هما: الفرز الأولي ، والاختيار النهائي، وذلك اعتماداً على إجراءات شكلية وتقييمات ذاتية بعيداً عن الضبط والتقنيات الحديثة، ويبقى الجانب التقني والموضوعي في التوظيف والاختيار يعاني من القصور والذاتية في أغلب المؤسسات، ونجد أن أغلب المؤسسات تتبع إجراءات كلاسيكية وإدارية بعيدة عن التخطيط العلمي.

وقد أوصت الدراسة بدعوة المؤسسات إلى الخروج من البرامج التقليدية في التوظيف والاختيار المهني ، واعتماد مناهج تقييم واختيار حديثة وعلمية.

2-3- مناقشة نتائج المحور الثالث من استمارة الاستبيان الموجهة للإداريين في مديرية الشباب والرياضة:

- المحور الثالث: لتدريب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

من خلال النتائج الممثلة لعبارات المحور الثالث من الاستمارة الموجهة إلى إداريي مديرية الشباب والرياضة، نلاحظ أن الإداريين في مديرية الشباب والرياضة يوافقون على أن تدريب الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة له أهمية في المؤسسة الرياضية ويمكن إثبات ذلك من خلال العبارات (17، 19، 22، 20، 23، 24) حيث كانت قيمة كا2 لهذه العبارات (5.53، 7.53، 18.61، 18.61، 18.83) ومن خلال مستوى الدلالة للعبارات السابقة وهي على التوالي (0.019، 0.006، 0.00، 0.00، 0.00) وهذا مقارنة بمستوى الدلالة المعتمد في العملية الإحصائية، حيث أنه يبين لنا بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في كل عبارة من عبارات المحور الثالث، والتي تؤكد أن أفراد العينة موافقون على مضاعفة استعمال التكنولوجيا الحديثة في أعمالهم التي يقومون بها داخل المؤسسة، وهذا وعياً منهم بأهمية توظيف التكنولوجيا ودورها في تسهيل مهامهم ووظائفهم، هذا ما يوجب توفير دورات تكوينية وتدريبية للإداريين الأمر الذي أكدته معظم العاملين في مديرية الشباب والرياضة حول تلقيهم لدورات تدريب في المؤسسة وأن المؤسسة تولي اهتماماً بتنمية معارف وخبرات موظفيها للاستفادة منها والاستثمار فيها لتحقيق أهدافها، إلا أنهم في المقابل أكدوا على أن هذه الدورات تبقى محدودة وغير كافية ولا تشمل جميع الموظفين في المديرية وهذا يعني أن المؤسسة لا تولي اهتماماً كبيراً ببرامج التدريب رغم أهميتها ، هذا ربما راجع إلى أن معظم أفراد العينة ذوي مستوى تعليمي جيد



وهم متمكنون من استعمال مختلف البرامج والوسائل التكنولوجية، إلا أن مجال التكنولوجيا الحديثة في تطور مستمر وهذا يؤكد على أهمية برامج التدريب للموظفين في المؤسسة، حيث يرى جميع أفراد العينة أن دورات التدريب والتنمية تزرع فيهم حب التعلم والاطلاع وتحسين مستواهم ومؤهلاتهم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ويرون بأن برامج التدريب التي يخضعون لها تؤهلهم وتمكنهم من استعمال مختلف الوسائل والبرامج التكنولوجية وتوظيفها في الأعمال التي يقومون بها، وهذا يدل على أهمية برامج التدريب ودورها الإيجابي في تنمية وزيادة معرفة وخبرة الموظفين في مجال استعمال التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة، حيث أكد معظم الموظفين بضرورة تكثيف برامج التدريب في مجال التكنولوجيا الحديثة، للاطلاع والتدريب على مستجداتها وتوظيفها في إنجاز الأعمال وتحقيق أهداف المؤسسة.

وفي النهاية هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الثالثة أن لعملية تدريب الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها أهمية في مديرية الشباب والرياضة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (محمد سكوني، 2012) بضرورة تكثيف نشاط التدريب والتنمية بالمؤسسة في ظل التطور المعرفي والتكنولوجي، لكونها ضرورة حتمية لمواكبة التغيرات السريعة في عالم اليوم، وأشارت الدراسة في بعض توصياتها بضرورة تكثيف أنشطة التدريب والتنمية بالمؤسسة نظرا للنمو المعرفي وازدياد وتيرة التقدم التكنولوجي والبحث العلمي وضرورة اهتمام المؤسسة بتدريب مواردها البشرية كوسيلة استثمار لتطوير الكفاءات بها وتفجير قدرات العاملين، وتحسين مهاراتهم وتنميتها تحقيقا للأهداف التنظيمية، ورفع درجة ولائهم للمؤسسة وأهدافها وزيادة دوافعهم للعمل.

وهذا ما توصل إليه (حسن إبراهيم بلوط، 2002 ص 22) في عنصر أهداف إدارة الموارد البشرية (الخلفية النظرية صفحة 08-09) مشيرا إلى ضرورة تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم لمواجهة التغيرات التكنولوجية والإدارية في البيئة التنظيمية.

وتتفق هذه النتائج كذلك مع ما أوصى به (عبد الرحمن القري، 2012) من خلال دراسته على ضرورة تكثيف الدورات التدريبية وهذا ما أشارت إليه دراسة (سهام عبد الكريم، 2013) بضرورة الاهتمام جديا بعمليات التأهيل الموضوعية ومتابعتها، كما يجب الاهتمام بتأهيل العنصر البشري باعتباره أساس تحقيق التميز في المؤسسة الاقتصادية.

فيما اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (حياة صغيور، 2009) بأنه ليس هناك تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على وظيفة التدريب والتكوين في إدارة الموارد البشرية في الجامعة الافتراضية السورية.

وفي الأخير ومن خلال الفرضيات الجزئية ووفقا لهذه النتائج فهي تؤكد صحة الفرضية العامة المتمثلة في أن التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية له أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.



خلاصة:

بعد الدراسة المعمقة التي شملت أداة الاستبيان وبعد الاطلاع على نتائج هذا الأخير الذي قدم إلى إدارتي مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة، من أجل الوقوف على أهمية التخطيط للموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الحديثة، والذي قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة محاور، حيث أن كل محور يحتوي على عدد معتبر من الأسئلة، وبعد الاطلاع على نتائج الجداول وحساب كل من التكرارات والنسب المئوية وكذا مربع كاي استطعنا التوصل إلى أن التخطيط للموارد البشرية في مديرية الشباب والرياضة له أهمية في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال.



الفصل الخامس

استنتاجات واقتراحات



سنتطرق إلى استعراض أهم الاستنتاجات والتي خلص إليها الباحث بعد عملية تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وبعدها يتم تقديم اقتراحات في ضوء الدراسة لتحقيق غاية البحث المتمثلة في أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

1- استنتاج عام:

يستعرض الباحث أهم النتائج التي حصل عليها من خلال دراسته الميدانية حول أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

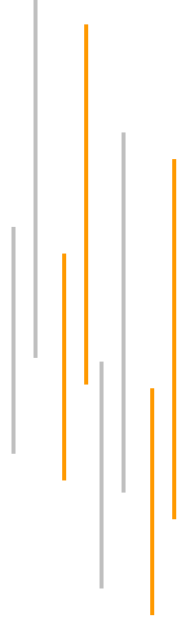
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأتي بتسهيلات ومزايا تخدم عمليات التخطيط للموارد البشرية.
- دراسة عملية الاستقطاب للوظائف الشاغرة في ظل التطور التكنولوجي تتم بعد دراسة مؤهلات المتقدمين للوظيفة يساهم في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- التمكن من تقنيات التكنولوجيا الحديثة وكيفية استعمال جهاز الحاسب وملحقاته أصبح ضمن متطلبات شغل الوظيفة، وهذا نتيجة توظيف هذه التكنولوجيا في جميع الأعمال والمستويات.
- لا تولد عملية إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال مشاكل لدى العمال (فقدان مناصب العمل) عكس ما هو متصور.
- استقطاب مهارات خارجية والاعتماد على كفاءات في مجال التكنولوجيا الحديثة يعد عامل هام من أجل اكتساب خبرات ومعارف جديدة
- قبل إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يجب نشر ثقافة للموظفين بنجاعة هذه الخطوة.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساعد في دقة المعلومات، تشكل أفضل لمعلومات الموارد البشرية، مما يسهل التعامل معها من طرف الموظفين، واستخدامها بشكل أفضل في أداء مهامهم.
- ربح الوقت، التخلص من الأعمال الإدارية الروتينية والتوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر.
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في عمليات إدارة الموارد البشرية، تحقيق زيادة، سرعة، كفاءة وجودة عملياتها.
- التدريب على مختلف التكنولوجيات هو ضرورة لا بد منها، وهذا من أجل مواكبة التطورات المستمرة للتكنولوجيا الحديثة و الارتقاء العلمي للأفراد في مجال التكنولوجيا.
- لعملية التدريب دور إيجابي في زيادة دافعية الموظفين نحو ضرورة إكستاب معارف وخبرات جديدة وتكوين أنفسهم في مجال التكنولوجيا الحديثة.



- لبرامج التدريب دور كبير وإيجابي في تطوير قدرات ومعارف وكفاءة الأفراد والرفع من مستوى أدائهم للأعمال بالشكل الصحيح وكذا استعمال تقنيات التكنولوجيا الحديثة.
- مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مديرية الشباب والرياضة مقبول لكن القيام بالاستفادة من هذه الأخيرة لم يرقى للمستوى المطلوب.

2- اقتراحات:

- بعد دراسة وتحليل النتائج المتحصل عليها والتعرف على مدى تأثيرها واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية يمكن تقديم الإقتراحات والتوصيات التالية :
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الموارد البشرية أصبح نتيجة حتمية للتطورات تكنولوجية التي يشهدها العصر الحالي وبالتالي فإنه يجب مواكبة هذه التطورات من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف وظائفها بالتركيز على وظيفة التخطيط للموارد البشرية.
 - الإطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في هذا المجال والاعتماد عليها في عملية التخطيط للموارد البشرية مع الأخذ بعين الاعتبار محيطها وظروفها.
 - ضرورة تبني إستراتيجيات التدريب التكويني وتعزيز البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في تحسين أداء المنظمة بشكل عام وإدارة موارد البشرية بشكل خاص.
 - القيام بعمليات تحسيسية للموظفين.
 - تكثيف الدورات التدريبية.
 - اقتناء برامج معلوماتية تعتمد على تكنولوجيا المعلوماتية كالعامل الجماعي، برامج الفرز والانتقاء، برامج تخزين وتنظيم المعلومات....
 - يجب أن تهتم الدولة بالموارد البشري وذلك بداية من الاهتمام بجميع المراحل التعليمية، في هذا المجال بتشجيع الأسلوب الجديد للتدريس بالكفاءات وإدخال الإعلام الآلي في مرحلة مبكرة ولكن هذا غير كافى الآن، فعلى الاهتمام بتكوين المكونين في هذا المجال.
 - تشجيع البحث والدراسة في هذا المجال .
 - استبدال الطرق التقليدية في عملية التوظيف والاستقطاب والتدريب والتكوين بالطرق الحديثة.



المراجع



قائمة والمراجع:

I. قائمة الكتب:

- 1- إبراهيم محمود عبد المقصود حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمي للإدارة الرياضية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية مصر، 2003.
- 2- أحمد الرفاعي غنيم، نصر محمود صبري، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام spss، دط، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة مصر، د.س.
- 3- أحمد السعاف صالح، مدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، د.ط، دون جهة نشر، الرياض السعودية، 1986.
- 4- أحمد العايد وآخرون، المعجم العربي الأساسي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 1989.
- 5- أحمد عرفة، سمية شلبي، فعاليات التنظيم وتوجيه السلوك الإنساني، ط3، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية 2002.
- 6- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، ط5، الدار الجامعية، الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 7- أحمد محمد المصري، التخطيط و المراقبة الإدارية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004.
- 8- أسامة أمين ربيع، التحليل الإحصائي، ط2، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة مصر، 2007.
- 9- أسامة كامل ومحمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، ط1، مؤسسة لورد العالمية لشؤون الجامعة، 2006.
- 10- أشوك شاندا، شلبي آويرا، إستراتيجية الموارد البشرية، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
- 11- الرفاعي حسين أحمد، مناهج البحث العلمي تطبيقات إدارة اقتصادية، دار وائل للطباعة النشر، 1996.
- 12- أمل محمد خطاب، تكنولوجيا الاتصال الحديثة ودورها في تطوير الأداء الصفحي، ط1، دار العلم العربي، القاهرة، مصر، 2010.
- 13- جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2003.
- 14- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، بيروت لبنان، 2002.
- 15- حسن معوض، حسن شلتوت، التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار الكتاب الحديث، القاهرة مصر، 1997.
- 16- حسنين شفيق، الإعلام الجديد (الإعلام البديل) تكنولوجيا جديدة في عصر ما قبل التفاعلية، ط1، دار فكر وفن للطباعة والنشر والتوزيع، 2010.
- 17- خالد عبد الرحيم الهيقي، إدارة الموارد البشرية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 18- خليل نبيل مرسي، سليم أحمد، الإدارة الإستراتيجية، إدارة التنافسية إدارة المعرفة، إدارة المخاطر، المكتب الجامعي الحديث، 2007.

- 19- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية د.ط، طبع نشر توزيع، الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 20- ربابعة علي، إدارة الموارد البشرية" تخصص نظم المعلومات الإدارية"، د.ط، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 21- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2002.
- 22- راوية حسن، مدخل استراتيجي للتخطيط وتنمية الموارد البشرية، ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 23- شحادة نظمي وآخرون :إدارة الموارد البشرية، ط1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 24- صلاح الدين محمد عبد الباقي :إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر، د.ط، الدار الجامعية، الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 25- صلاح الدين محمد عبد الباقي :الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، د.ط، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 26- عبد الحكيم خلاف معجم السبيل، ط1، دار الرسالة، الجزائر، 2002.
- 27- عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية والإحصائية، دار النهضة العربية، بيروت لبنان، 1989.
- 28- عبد العظيم الفرجاني، التكنولوجيا و تطوير التعليم، د.ط، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
- 29- عثمان حسن عثمان، المنهجية في كتابة البحوث والرسائل الجامعية، د.ط، منشورات الشهاب باتنة، الجزائر، 1998.
- 30- عسقول، محمد عبد الفتاح، الوسائل والتكنولوجيا في التعليم بين الإطار الفلسفي والإطار النظري، ط1، مكتبة آفاق للنشر، غزة، 2003.
- 31- عفاف عبد المنعم درويش: تكنولوجيا إدارة المؤسسات الرياضية، الناشر منشأة المعارف الإسكندرية، ط1، الإسكندرية، مصر، 2009.
- 32- علاء الدين يوسف وآخرون، عائد الاستثمار في رأس المال البشري، قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين، د.ط، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2004.
- 33- علي السلمي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
- 34- عماد عبد الرحيم الزغلول وعلي فاتح الهنداوي، مدخل إلى علم النفس، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2013.
- 35- عمر عقيلي، إدارة القوى البشرية، د.ط، دار زهران للنشر، عمان، 1996.
- 36- غسان قاسم داود اللامي، إدارة التكنولوجيا، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 37- فريد كتم أبو زينة وآخرون، مناهج البحث العلمي الإحصاء في البحث العلمي ، ج2، ط1، دار الميرة، عمان، 2006.

- 38- فضيل دليو: التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال (المفهوم، الاستعمالات، الأفاق)، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 39- ليلي السيد فرحات، القياس والاختبار في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2001.
- 40- محمد إسماعيل بلال، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، دار الجامعة الجديدة، جامعة الإسكندرية، 2004.
- 41- محمد حافظ الحجازي، إدارة الموارد البشرية، د.ط، دار الوفاء للعالم للطباعة و النشر، 2008.
- 42- محمد حسن علاوي، محمد نصر الدين غضبان، القياس في التربية الرياضية وعلم القياس الرياضي، ط3، دار الفكر العربي، مصر، 1996.
- 43- محمد نصر الدين رضوان، المدخل إلى القياس في التربية البدنية والرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة مصر، 2006.
- 44- محمد نصر الدين رضوان، الإحصاء الاستدلالي في علوم التربية البدنية والرياضية، ط1، دار الفكر للطبع والنشر، 2003.
- 45- مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، د.ط، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- 46- مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، الرواق للنشر عمان، 2000.
- 47- مروان عبد المجيد إبراهيم، طرق ومناهج البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية، ط1، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 48- مروان عبد المجيد إبراهيم، الأسس العلمية والطرق الإحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية، الأردن، 1999.
- 49- مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1996.
- 50- مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، ط3، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 51- موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية (بوزيد صحراوي وآخرون، مترجم)، دار القصب للنشر، الجزائر، 2004.
- 52- ناصر دادي عدوان، اقتصاد المؤسسة، د.ط، دار المحمدية، الجزائر، 1998.
- 53- وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، د.ط، مديرية النشر لجامعة قلمة، 2004.
- II. الرسائل والأطروحات العلمية:**
- 54- باسمة علي حسن أبو سليمة، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
- 55- قارح مبروك، الاستثمار في الموارد البشرية ودوره في تحسين التسيير الرياضي في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، الجزائر، 2014.

III. الجرائد والمناشير:

56- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الشباب والرياضة، المرسوم التنفيذي رقم 06-345 المؤرخ في 28 سبتمبر 2006.

57- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الشباب والرياضة، المرسوم التنفيذي رقم 93-283 المؤرخ في 23 نوفمبر، 1993.

58- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الشباب والرياضة، المرسوم التنفيذي رقم 90-234 المؤرخ في 28 جويلية 1990.

IV. المعاجم والقواميس:

60- المعجم العربي الميسر للمدرسة والجامعة، دار الكتاب المصري، القاهرة، د.س.

V. الدوريات والمجلات:

59- سناء عبد الكريم الحناق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي، المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بسكرة، الجزائر ، 12 و 13 نوفمبر 2005.

الملاحق



معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

تخصص ادارة وتنظيم في الرياضة

الموضوع: تحكيم (استبيان)

يعتزم الطالب القيام بدراسة وصفية تحليلية عنوانها: أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التطور التكنولوجي، كمطلب تكميلي لنيل شهادة الماستر في العلوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، تخصص ادارة وتنظيم في الرياضة.

يسعدني أن أقدم إلى أساتذتنا الأفاضل هذه الأداة راجيا منكم التعاون معي و تحكيمها بما لديكم من معلومات ،وأن مساعدتكم في تحكيمها سيكون لها اثر كبير في نجاح الدراسة و تحقيق أهدافها ، كما انه تم طرح الإشكالية العامة على النحو التالي:

ما أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسات الرياضية في ظل التطور التكنولوجي؟

التساؤلات الجزئية:

- ما أهمية الاستقطاب للموارد البشرية في المؤسسات الرياضية في ظل التطور التكنولوجي ؟
- ما أهمية اختيار الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية في ظل التطور التكنولوجي ؟
- ما أهمية تدريب الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية في ظل التطور التكنولوجي ؟

اسم و لقب الأستاذ	الدرجة العلمية	التخصص	الإمضاء

مع وافر الشكر و الامتنان

المحور الأول: الاستقطاب

الرقم	الأسئلة	الاختيار	ملائمة	غير ملائمة	تعديل
01	هل تعتقد أن عملية إدخال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال في المؤسسة يؤثر على وظيفة التخطيط للموارد البشرية؟ نعم لا				
02	كانت إجابتك نعم كيف يؤثر ذلك ؟ سلبي إيجابا				
03	هل استقطاب الموارد البشرية في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتم بعد دراسة؟ مواصفات الوظيفة / مؤهلات العنصر البشري.				
04	هل تضع المؤسسة للأفراد المستقطبين جملة من الشروط في إتقان التكنولوجيا الحديثة؟ نعم / لا				
05	هل تلجأ المؤسسة إلى استقطاب الكفاءات في مجال التكنولوجيا الحديثة لتطوير واكتساب معارف جديدة؟ نعم / لا				
06	هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى التوظيف الالكتروني عبر شبكة الانترنت؟ نعم / لا				
07	هل يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المؤسسة عن طريق شبكة الانترنت ؟ نعم / لا				
08	هل الاهتمام بعملية الاستقطاب يساهم في تسهيل عملية الاختيار والتقليل من تكاليف التدريب لاحقا؟ نعم / لا				

المحور الثاني: الاختيار

الرقم	الأسئلة	الاختبار	ملائمة	غير ملائمة	تعديل
01	فيما يتميز الاختيار الالكتروني مقارنة بالطرق التقليدية؟ استقطاب عدد كبير / السهولة والسرعة / ميزات اخرى...				
02	هل تعتمد المؤسسة على برنامج اختيار الالكتروني معتمد لتصفية الكم الهائل من طلبات التوظيف المقدمة للمؤسسة؟ نعم / لا				
03	هل تستعمل المؤسسة المقابلات الأولية عبر ؟ البريد الالكتروني / المكالمات الهاتفية / المقابلة الشخصية				
04	هل المكلفين بعملية الاختيار وانتقاء الأفراد مؤهلين ولديهم الخبرة الكافية؟ نعم / لا				
05	هل تتم عملية الاختيار بناء على الخبرات والمؤهلات المطلوبة في ظل التطور التكنولوجي؟ نعم / لا				
06	تتم عملية تقييم خبرات ومؤهلات الأفراد الذين تم اختيارهم تراعي التطور المستمر لتكنولوجيا الحديثة ؟ نعم / لا				
07	هل تتم عملية اختيار المرشحين للوظائف بنزاهة وشفافية ؟ نعم / لا				
08	إذا كانت إجابتك بنعم هل تتم عملية الاختيار وفقا لمبدأ الجدارة؟ نعم / لا				

المحور الثالث: التدريب

الرقم	الأسئلة	الاختبار	ملائمة	غير ملائمة	تعديل
01	هل توافق على مضاعفة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة؟ نعم / لا				
02	إذا كانت إجابتك لا لماذا؟ لست متحمكا في استعمال التكنولوجيا الحديثة / تفضل الطرق التقليدية في العمل / أسباب أخرى				
03	هل وفرت المؤسسة لمستخدميها تدريباً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟ نعم / لا				
04	إذا كانت إجابتك نعم هل هذا التدريب يعتبر؟ كافي / غير كافي				
05	إذا سبق أن تلقيت دورات تدريبية فأين حصلت عليها؟ داخل المؤسسة / خارج المؤسسة				
06	هل تحسّسك برامج التدريب بضرورة العمل على زيادة مؤهلاتك في شتى ميادين التكنولوجيا؟ نعم / لا				
07	هل تأهلك برامج التدريب على الإبداع وتطبيق تقنيات التكنولوجيا الحديثة في العمل بتحكم؟ نعم / لا				
08	هل ترى بأنه من الضروري تكثيف نشاط التدريب في مؤسستك في ظل التطور التكنولوجي؟ نعم / لا				
09	في رأيك ما هي الإسهامات التي تقدمها التكنولوجيا الحديثة لوظيفة التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة؟				

شاكرين و مقدرين لكم حسن تعاونكم

جامعة محمد بوضياف المسيلة

معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

قسم الإدارة و التسيير الرياضي

تخصص ادارة وتنظيم في الرياضة

استمارة استبيان موجه لإداريي مديرية الشباب و الرياضة لولاية المسيلة

يقوم الطالب بدراسة حول " أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسات الرياضية في ظل التطور التكنولوجي "

و ذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماستر 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 أهل خبرة و اختصاص، توجهنا إليكم لتعبئة هذه الإستبانة و كلنا أمل أن نجد التعاون المطلق من قبلكم.

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

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

2015/2014

ضع علامة (X) أمام الإجابة الصحيحة.

بيانات شخصية:

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- السن: ☐ 30-21 ☐ 40-31 ☐ 50-41
- ☐ أكثر من سنة 50
- المستوى التعليمي: ☐ ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي .
- الأقدمية في الوظيفة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر

المحور الأول: الاستقطاب:

1- هل تعتقد أن عملية إدخال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال في المؤسسة يؤثر على وظيفة التخطيط للموارد البشرية ؟

☐ نعم ☐ لا

2- إذا كانت إجابتك نعم كيف يؤثر ذلك ؟

☐ ايجابيا ☐ سلبيا

3- هل استقطاب الموارد البشرية في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتم بعد دراسة ؟

☐ مؤهلات العنصر البشري ☐ مواصفات وخصائص الوظيفة

4- هل تضع المؤسسة للأفراد المستقطبين جملة من الشروط في إتقان التكنولوجيا الحديثة ؟

☐ نعم ☐ لا

5- هل تلجأ المؤسسة إلى استقطاب الكفاءات في مجال التكنولوجيا الحديثة لتطوير واكتساب معارف جديدة ؟

☐ نعم ☐ لا

6- هل تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية استقطابها لمهارات جديدة إلى التوظيف الالكتروني عبر شبكة الانترنت؟

☐ نعم ☐ لا

7- هل يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المؤسسة عن طريق شبكة الانترنت ؟

☐ نعم ☐ لا

8- هل الاهتمام بعملية الاستقطاب يساهم في تسهيل عملية التوظيف والتقليل من تكاليف التدريب لاحقاً؟

☐ نعم ☐ لا

المحور الثاني: الاختيار:

9- فيما يتميز الاختيار الالكتروني مقارنة بالطرق التقليدية؟

استقطاب عدد كبير ☐ السهولة والسرعة ☐

10- هل تعتمد المؤسسة على برنامج اختيار الالكتروني معتمد لتصفية الكم الهائل من طلبات التوظيف المقدمة

للمؤسسة ؟ ☐ نعم ☐ لا

11- هل تستعمل المؤسسة المقابلات الأولية عبر ؟

البريد الالكتروني ☐ مكالمات هاتفية ☐ المقابلة الشخصية ☐

12- هل المكلفين بعملية الاختيار وانتقاء الأفراد مؤهلين ولديهم الخبرة الكافية ؟

☐ نعم ☐ لا

13- هل تتم عملية الاختيار بناء على الخبرات والمؤهلات المطلوبة في ظل التطور التكنولوجي ؟

☐ نعم ☐ لا

14- تتم عملية تقييم خبرات ومؤهلات الأفراد الذين تم اختيارهم تراعي التطور المستمر لتكنولوجيا الحديثة ؟

☐ نعم ☐ لا

15- هل تتم عملية اختيار المرشحين للوظائف بنزاهة وشفافية ؟

☐ نعم ☐ لا

16- إذا كانت إجابتك بنعم هل تتم عملية الاختيار وفقاً لمبدأ الجدارة ؟

☐ نعم ☐ لا

المحور الثالث: التدريب:

17- هل توافق على مضاعفة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة ؟

☐ لا

☐ نعم

18- إذا كانت إجابتك لا لماذا؟

لست متحمكا في استعمال التكنولوجيا ☐ تفضل الطرق التقليدية في العمل ☐

19- هل وفرت المؤسسة لمستخدميها تدريبا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟

☐ لا

☐ نعم

20- إذا كانت إجابتك نعم هل هذا التدريب يعتبر ؟

☐ غير كافي

☐ كافي

21- إذا سبق أن تلقيت دورات تدريبية فما طبيعة هذه الدورات؟

☐ خارجية (خارج المؤسسة)

☐ داخلية (داخل المؤسسة)

22- هل تحسّسك برامج التدريب بضرورة العمل على زيادة مؤهلاتك في شتى ميادين التكنولوجيا؟

☐ لا

☐ نعم

23- هل تأهلك برامج التدريب على الإبداع وتطبيق تقنيات التكنولوجيا الحديثة في العمل بتحكم؟

☐ لا

☐ نعم

24- هل ترى بأنه من الضروري تكثيف نشاط التدريب في مؤسستك في ظل التطور التكنولوجي؟

☐ لا

☐ نعم

قائمة المحكمين:

المحكم	الدرجة العلمية	القسم	الجامعة
د. بن رجم أحمد	أستاذ محاضر "أ"	الإدارة والتسيير الرياضي	جامعة المسيلة
أ. حبيب صدراتي	أستاذ محاضر "أ"	الإدارة والتسيير الرياضي	جامعة المسيلة
أ. بوضلاح نذير	أستاذ محاضر "ب"	الإدارة والتسيير الرياضي	جامعة المسيلة
د. يعقوب العيد	أستاذ محاضر "ب"	الإدارة والتسيير الرياضي	جامعة المسيلة
أ. منجحي مخلوف	أستاذ محاضر "ب"	الإدارة والتسيير الرياضي	جامعة المسيلة
أ. صديقي نوال	أستاذة مساعدة "أ"	تربية خاصة	جامعة المسيلة

ملخص الدراسة

1- عنوان الدراسة : أهمية تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة

2- هدف الدراسة : إبراز أهمية التخطيط للموارد البشرية في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

3- مشكلة الدراسة :

ما أهمية التخطيط للموارد البشرية في المؤسسة الرياضية في ظل التكنولوجيا الحديثة .

4- فرضيات الدراسة :

لتخطيط الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

✓ لاستقطاب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

✓ لاختيار الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة

✓ لتدريب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

5- إجراءات الدراسة الميدانية :

- عينة الدراسة: أخذنا مسح شامل وذلك لقلة أفراد مجتمع الدراسة. - المجال الزماني والمكاني : كانت بداية دراستنا الميدانية في الفترة الممتدة بين 2015/03/25 إلى 2015/04/23 حيث قمنا في هذه الفترة وتوزيع استمارات الاستبيان على إداري مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.

- المنهج المتبع: اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي لكونه يتلاءم مع طبيعة المشكلة المدروسة.

- أدوات الدراسة: اعتمدنا في بحثنا على والاستبيان الموجه للإداريين أما الأساليب الإحصائية فاعتمدنا على معامل ألفا كرومباخ والقاعدة الثلاثية والدوائر النسبية ومربع كا.

6- نتائج الدراسة:

❖ لاستقطاب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

❖ لاختيار الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

❖ لتدريب الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية أهمية في ظل التكنولوجيا الحديثة.

7- الاقتراحات والتوصيات:

➤ تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخطيط الموارد البشرية لأنه أصبح نتيجة حتمية.

➤ الإطلاع على تجارب المؤسسات التي نجحت في هذا المجال والاعتماد عليها في عملية التخطيط للموارد البشرية.

➤ ضرورة تبني إستراتيجيات التدريب التكوين وتعزيز البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

➤ القيام بعمليات تحسيسية للموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأهميتها في العمل

➤ تكثيف الدورات التدريبية في مجال التكنولوجيا الحديثة.

➤ تشجيع البحث والدراسة في هذا المجال.

➤ استبدال الطرق التقليدية في عملية التوظيف والاستقطاب والتدريب والتكوين بالطرق الحديثة.