



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية

مقدمة

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم وتقنيات النشاطات

البدنية و الرياضية قسم الإدارة والتسيير الرياضي - تخصص تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

الموضوع :

أساليب التكنولوجيا الحديثة وعلاقتها بدافعية الانجاز

لدى المسيرين

- دراسة ميدانية على مستوى مديرية الشباب الرياضة

لولاية الوادي

إشراف الأستاذة:

- جيمايي نتيحة

إعداد الطالب :

- عميشي البشير

السنة الجامعية: 2017 - 2018

كلمة شكر و عرفان

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه ،نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل

المتواضع

كما يسعدنا أن نتقدم بأسمى عبارات التقدير وجزيل الشكر إلى أستاذتنا الفاضلة الأستاذة المشرفة

*** جيمايي نتيجة *** التي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذا

البحث، كما أشكر كل أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة بسكرة، وخاصة

الذين ساعدوني في إنجاز هذه المذكرة وإلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة من قريب أو من بعيد.

عميشي البشير

الإهداء

أحمد الله وأشكره على توفيقه في إتمام هذا البحث المتواضع وأهدي ثمرة جهدي

إلى من يحمل صدامرة إهدائي وطني الغالي الجزائر

إلى معني الطهر والسمو إلى مرسمت لي درب النجاح إلى من إشرتت مراحتي وسعادتني بتعبها

وشقائها إلى أغلى اسم نطق به لساني

أمي الغالية ليونيرة نسال الله أن يشفيه وأن يطول في عمرها عمرها

إلى من كان سببا في وصولي معالي الوجود وجاد عليا بالوجود، وتحدي لأجلي كل

الصعاب إلى من كان بمثابة الشمعة التي تحترق لتسير طريق دربي

أبي الغالي بوبكر نسال الله أن يرحمها ويجعل مثواها الجنة

إلى شموع حياتي وصناعة ابتسامتي في جميع أوقاتي أخي وأختي ...

محمد الغالي وأختي الغالية التي لا تغيب عني ابتسامتها عند دخولي نسال الله أن يرحمها ويجعل مثواها

الجنة

إلى أعمامي إسماعيل، الطيب، وأنرواجهم وأبنائهم وعماتي وأبنائهم

وإلى أخوالي المولدي، علي، السعيد، إسماعيل وأنرواجهم وأبنائهم وخالاتي وأبنائهم

إلى من قضيت معهم أجمل أيام الجامعة وطوال فترة الدراسة إلى أعز أصدقائي ...

هشام، محمد، سلامي مصطفى، أحمد، ثامر، محمد الأمين، ياسر، عبد الله، ياسين، نزهاري، السعيد،

والى أصدقائي

بوتي، ياسين، طه، زكريا، عادل، أمين، بشير، أيوب، عبد الحكيم، عبد القادر، أنور، محمد، الطيب، أحمد، إلى

كل من نسيت ذكره، إلى كل من ساعدني من قرب أو من بعيد في إنجاز هذا العم

عميشي البشير

كلمة شكر.....
الإهداء.....
قائمة الجداول.....
قائمة الأشكال.....
مقدمة..... أ، ب

مدخل إلى الدراسة
الجانب التمهيدي

4	1. الإشكالية.....
5	2. الفرضية العامة.....
5	3. أهداف الدراسة.....
5	4. أهمية الدراسة.....
5	5. أسباب اختيار الموضوع.....
6	6. تحديد المفاهيم والمصطلحات.....
11-9	7. الدراسات السابقة والمشابهة.....
12	8. التعليق عن الدراسات السابقة.....

الجانب النظري
الفصل الأول
التكنولوجيا الحديثة

15	تمهيد.....
16	1. الأساليب التكنولوجية الحديثة
18	2. الأهداف العامة للتكنولوجيا
18	3. العناصر الأساسية للتكنولوجيا
18	4. أصناف التكنولوجيا
19	5. مجالات التكنولوجيا
20	6. حتمية وجوب التكنولوجيا وانتشارها
21	7. مراحل تطور التكنولوجيا ومنتديات استخدامها
21	8. مكونات الأساس التكنولوجية في المنظمة
22	9. نقل التكنولوجيا
24	10. إبعاد التكنولوجيا
25	11. مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية
25	12. مظاهر التكنولوجيا التي تخدم مختلف أغراض المؤسسات الرياضية
26	13. إيجابيات التكنولوجيا وسلبياتها
26	14. نظريات التكنولوجيا الإعلام والاتصال
27	خلاصة.....
<p>الفصل الثاني</p> <p>دافعية الانجاز</p>	
34	تمهيد.....
35	1. تعريف الدافعية.....
35	1. 2. مفهوم الدافع.....
35	1. 3. مصدر الدافع.....
36	1. 4. بعض المفاهيم وثيقة الصلة بمفهوم الدافعية.....

37	1. أهمية الدافعية.....
38	1. 6. وظائف الدافعية
38	1. 7. النظريات المختلفة في تفسير الدافعية.....
39	1. 8. أنواع الدافعية
39	1. 9. الأسس التي تقوم عليها الدوافع
41	1. 10. تصنيف الدوافع.....
42	1. 11. مفهوم دافعية الانجاز.....
42	1. 12. تعريفات.....
43	1. 13. بدايات التناول لمفهوم الدافعية.....
44	1. 14. أنواع الدافعية الذاتية.....
44	1. 15. النظريات المفسرة لدافعية الانجاز.....
47خلاصة
<p>الفصل الثالث</p> <p>الإدارة الرياضية</p>	
49	تمهيد.....
50	1. الإدارة.....
50	2. مستويات الإدارة.....
52	3. عناصر الإدارة.....
53	4. المبادئ العامة للإدارة.....
54	5. خصائص الإدارة.....
54	6. أساسيات الإدارة.....
55	7. نظريات الإدارة.....
56	8. الإدارة الرياضية.....
56	9. مكونات العملية الإدارية.....
66	10. المؤسسات الرياضية.....
67	11. نشأة المؤسسات الرياضية حسب قانون الجمعيات 1991.....

69خلاصة
	<p style="text-align: center;">الجانب التطبيقي الفصل الرابع الإجراءات المنهجية للدراسة</p>
72تمهيد
731. الدراسة الاستطلاعية
732. المنهج المستخدم
733. متغيرات البحث
744. مجتمع البحث
745. عينة البحث وكيفية اختيارها
746. مجالات الدراسة
757. أدوات البحث
768. الشروط العلمية للأداة
779. الوسائل الإحصائية
78خلاصة
	<p style="text-align: center;">الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة النتائج</p>
1- عرض وتحليل النتائج
80- عرض وتحليل النتائج للبيانات الشخصية الأولى
84- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
94- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
104- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة

112	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى
113	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
114	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة
115	الاستنتاجات
	الاقتراحات
	خلاصة عامة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص البحث

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
80	يبين لنا نوع الجنس العاملين	01
81	يوضح لنا أعمار العاملين	02
82	يبين لنا المؤهل العلمي للعاملين	03
83	يوضح لنا سنوات خبرة العاملين	04
84	يبين لنا مدى امتلاك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع	05
85	يوضح لنا مدى توفير الإدارة الرياضية خدمة انترنت	06
86	يبين لنا توفر للإدارة موقع الكتروني (Email)	07
87	يوضح لنا بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها إلى الجزائر	08
88	يوضح لنا استعمال مدى الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب	09
89	يوضح لنا استعمال الإدارة الرياضية للانترنت في العمل والبحث عن المعلومات	10
90	يوضح لنا قيام الإدارة الرياضية بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها	11
91	يوضح لنا أن التكنولوجيا تعد خيار استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل	12
92	يوضح لنا توفير الإدارة الرياضية شبكة اتصالات لخدمة النظام الداخلي (انترنت)	13
93	يوضح لنا استخدام التكنولوجيا في الأداء	14
94	: يوضح لنا استخدام التكنولوجيا في جميع المهام	15
95	يوضح لنا امتلاك الإدارة الرياضية للكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات	16
96	يوضح لنا توفير الإدارة الرياضية الاحزمة التقنية	17
97	يوضح لنا اجري الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها	18
98	يوضح لنا الصعوبات العاملين في التواصل في الأعمال التكنولوجية الحديثة	19
99	يوضح لنا اجري الإدارة الرياضية دورات تكوينية تتعلق بالتكنولوجيا الحديثة	20
100	يوضح لنا اعتماد المؤسسة الرياضية في التواصل على التكنولوجيا الحديثة	21

قائمة الأشكال

101	يوضح لنا اشتراك بشكل فعال في أنشطة المؤسسة	22
102	يوضح لنا مساعدة الزملاء الذين لديهم نقص في استخدام التكنولوجيا	23
103	يوضح لنا دور العاملين في استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية	24
104	يوضح لنا التواصل بالوسائل التكنولوجية والتخلي عن الأعمال الروتينية القديمة	25
105	يوضح لنا تعامل بحساب الاجتماعي فيسبوك	26
106	يوضح لنا تلقي الرسائل من المديرية	27
107	يوضح لنا تعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية	28
108	يوضح لنا تعامل بجدية عند تلقي رسائل رسمية	29
109	يوضح لنا الاطلاع عن موقع المديرية	30
110	يوضح لنا هناك نقص بعض الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية	31

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الشكل
80	يبين لنا نوع الجنس العاملين	01
81	يوضح لنا أعمار العاملين	02
82	يبين لنا المؤهل العلمي للعاملين	03
83	يوضح لنا سنوات خبرة العاملين	04
84	يبين لنا مدى امتلاك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع	05
85	يوضح لنا مدى توفير الإدارة الرياضية خدمة انترنت	06
86	يبين لنا توفر للإدارة موقع الكتروني (Email)	07
87	يوضح لنا بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها إلى الجزائر	08
88	يوضح لنا استعمال مدى الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب	09
89	يوضح لنا استعمال الإدارة الرياضية للانترنت في العمل والبحث عن المعلومات	10
90	يوضح لنا قيام الإدارة الرياضية بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها	11
91	يوضح لنا أن التكنولوجيا تعد خيار استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل	12
92	يوضح لنا توفير الإدارة الرياضية شبكة اتصالات لخدمة النظام الداخلي (انترنت)	13
93	يوضح لنا استخدام التكنولوجيا في الأداء	14
94	: يوضح لنا استخدام التكنولوجيا في جميع المهام	15
95	يوضح لنا امتلاك الإدارة الرياضية للكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات	16
96	يوضح لنا توفير الإدارة الرياضية الاحزمة التقنية	17
97	يوضح لنا اجرى الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها	18
98	يوضح لنا الصعوبات العاملين في التواصل في الأعمال التكنولوجية الحديثة	19
99	يوضح لنا اجرى الإدارة الرياضية دورات تكوينية تتعلق بالتكنولوجيا الحديثة	20
100	يوضح لنا اعتماد المؤسسة الرياضية في التواصل على التكنولوجيا الحديثة	21

قائمة الجداول

101	يوضح لنا اشتراك بشكل فعال في أنشطة المؤسسة	22
102	يوضح لنا مساعدة الزملاء الذين لديهم نقص في استخدام التكنولوجيا	23
103	يوضح لنا دور العاملين في استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية	24
104	يوضح لنا التواصل بالوسائل التكنولوجية والتخلي عن الأعمال الروتينية القديمة	25
105	يوضح لنا تعامل بحساب الاجتماعي فيسبوك	26
106	يوضح لنا تلقي الرسائل من المديرية	27
107	يوضح لنا تعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية	28
108	يوضح لنا تعامل بجدية عند تلقي رسائل رسمية	29
109	يوضح لنا الاطلاع عن موقع المديرية	30
110	يوضح لنا هناك نقص بعض الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية	31

مقدمة:

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

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

الإدارة تشمل حيز كبير من حياتنا من أبسط الأمور وأيسرها إلى أكبر الأمور واعقدها فلا بد أن لها أهمية كبيرة، وقد حظيت الإدارة باهتمام كبير مع أنها حديثة النشأة كعلم مستقل، ويعزى هذا الاهتمام إلى طبيعتها وغاياتها، فمن حيث طبيعتها تعد الإدارة فرعا من فروع العلوم الإنسانية، وتتسم بالتحتمية بمعنى أن انجاز الأعمال في المنظمات لا يأتي إلا بها وبذلك ليس للمنظمة الخيار في أن تأخذ بها أو ترفضها ومن حيث وظائفها تنطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل، فمع أن لكل وظيفة خصوصية معينة وتستهدف تحقيق أغراض محددة إلا أن الأغراض تجتمع معا لتحقيق أهداف المنظمة. (فايز بن عبد العزيز، د.س، 2)

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

ومن هنا جاءت دراساتنا لتبحث في أساليب التكنولوجيا الحديثة وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المسيرين بمؤسسة الرياضية وللإجابة على التساؤل انتهجت في هذه الدراسة جملة من الخطوات والمراحل بحيث قمت بتقسيم هذا البحث إلى ثلاثة جوانب أساسية حيث تتمثل الجوانب الأول في :

الفصل التمهيدي : وهو عبارة عن مدخل عام للبحث والذي تطرقنا فيه إلى إشكالية وفرضيات أهداف الدراسة، وأهمية، أسباب اختيار الموضوع ، تحديد المفاهيم والمصطلحات ، الدراسات التي تشابهها والتعليق عليها أما الجانب الثاني فتمثل في :

الجانب النظري : وهو عبارة على جملة من المعلومات والمعطيات النظرية التي تتمحور حول مضمون الدراسة حيث تعطي للباحث أو القارئ معلومات تفسر وتوضح كل جوانب ومتغيرات الدراسة والذي يحتوي على ثلاثة فصول حيث تتمحور **الفصل الأول** حول (التكنولوجيا الحديثة) تناولنا فيه تعريف، الأهداف العامة، أصنافها، مجالاتها وكذلك إيجابياتها وسلبياتها، أما بالنسبة **للفصل الثاني** (دافعية الانجاز) وتطرقنا فيه إلى بعض المفاهيم ذات الصلة بالدافعية وظائفها وأهميتها وأنواعها كما تناولنا دافعية الانجاز وأنواعها وبعض نظرياتها،

أما الفصل الثالث تطرقنا فيه إلى (الإدارة الرياضية) وأهم مبادئها، ومكونات العملية الإدارية في المجال الرياضي ومهاراتها ومكوناتها الأساسية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وأهم المفاهيم المتعلقة بهم وبعض عناصرهم، أما في الجانب الثالث فقد كان في :

الجانب التطبيقي : حيث يحتوي هذا الجانب من الدراسة على فصلين هما **الفصل الرابع** تناول الإجراءات المنهجية للدراسة والذي يحتوي على عدة خطوات تمثلت في، الدراسة الاستطلاعية، والمنهج المستخدم في البحث، وكذلك التطرق إلى متغيرات البحث، ومجتمع البحث وعينة البحث، ومجالات البحث وكذلك أدوات البحث، والشروط العلمية للأداة والتطرق إلى أهم الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث ، أما **الفصل الخامس** فقد تمثل في عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها بعد تفريغ نتائج الاستبيان ، وفي الأخير تطرقت إلى أهم الاستنتاجات و إلى بعض الاقتراحات والتوصيات.

الفصل الأول

التكنولوجيا الحديثة

تمهيد:

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

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

1- الأساليب التكنولوجية الحديثة:

من بين أهم الخدمات التي تقدمها شبكة الانترنت للباحثين هي:

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

1-1- المعنى اللغوي للتكنولوجيا:

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

أ- المعنى الفني:

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

ب- المعنى الاقتصادي:

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

1-2- معنى التكنولوجيا الحديثة:

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

1-3- معنى التكنولوجيا:

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

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

1-4-1-تعريف التكنولوجيا:

عرفها غالبرت : أنها التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو أية معرفة أخرى لأجل تحقيق مهام علمية. هولت: إنها دراسة لكيفية وضع المعرفة العلمية في الاستخدام العلمي لتوفير ما هو ضروري لمعيشة الإنسان ورفاهيته. **عرفها الفرغان :** أن التكنولوجيا هي العلم الذي يهتم بتحسين الأداء والممارسة والصياغة أثناء التطبيق العلمي. كما **عرفها احمد حامد منصور:** أنها علم تطبيق المعرفة في الأغراض العلمية بطريقة منظمة. و**عرفها محمود علم الدين 2005:** على إنها تطبيق المعرفة العلمية لتصميم إنتاج واستخدام منتجات وخدمات توسع مقدرة الإنسان على تطوير البيئة الطبيعية الإنسانية والتحكم فيها. (فضيل دليو، 2010، 21) ومن بين وسائل تكنولوجيا الحديثة في ميدان الاتصال هي: الانترنت والإعلام الآلي

1-4-1-تعريف الانترنت:

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

1-4-2-أهم الأسباب التي تجعلنا نستخدم الانترنت:

- الانترنت مثال واقعي للقدرة على الحصول على المعلومات من مختلف أنحاء العالم.
- تساعد الانترنت على التعاون الجماعي، نظرا لكثرة المعلومات المتوفرة عبرها.
- تساعد الانترنت على الاتصال بالعالم بأسرع وقت وبأقل تكلفة.
- تساعد الانترنت على توفير أكثر من طريقة في التدريس، ذلك أن الانترنت بمثابة مكتبة كبيرة تتوافر فيها جميع الكتب سواء كانت سهلة أم صعبة . (العاج نورية، 2012، 55، 62)

2- الأهداف العامة للتكنولوجيا:

2-1- توفير الوقت:

يعني توفير الوقت سرعة الإنجاز فما كان يتم إنجازه في عام بتكنولوجيا تقليدية أصبح ينجز في شهر بالتكنولوجيا المعاصرة وبذلك فإن المعنى الحقيقي لتوفير الوقت هو زيادة سعة الوقت المتاح للإنسان عن معدله الطبيعي، ومن هنا فإن التكنولوجيا توفر للإنسان الوقت الفاقد ليستغلها في إنجازات أخرى.

2-2- توفير الجهد:

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

2-3- توفير التكاليف:

توفير التكاليف يعني تدعيم إمكانات الإنسان الاقتصادية وتوفير التكاليف هو النتيجة الحتمية لتوفير الوقت والجهد.

(الفرجاني، 2002، 27، 28)

3- العناصر الأساسية للتكنولوجيا:

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

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

4- أصناف التكنولوجيا:

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

4-1- تصنيف وود وارد (Woodward 1965):

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

- إنتاج الوحدة أو الدفعة الصغيرة.

- الإنتاج الواسع (الدفعات الكبيرة).

- الإنتاج المستمر.

4-2- تصنيف بيرو (perron 1967) :

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

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

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

4-3- تصنيف تومبسون (Thompson 1967):

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

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

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

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

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

5- مجالات التكنولوجيا:

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

5-1- تكنولوجيا المنتج:

وتهتم بنقل الأفكار إلى منتجات وخدمات جديدة من خلال تقديم معارف وطرق جديدة لأداء العمل والإنتاج والتي تتطلب التنسيق والتعاون بين مختلف عمليات المنظمة لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن.

وتتطلب عملية البحث عن تقنيات جديدة للمنتج بالتعاون بين الأقسام التسويق والعمليات لتحديد كيفية إنتاج السلع أو الخدمات بكفاءة عالية.

5-2- تكنولوجيا العملية:

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

5-3- تكنولوجيا المعلومات:

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

6- حتمية وجوب التكنولوجيا وانتشارها:

إن التكنولوجيا بمفهومها السابق لم يعد مسألة تتوقف في وجودها على الاختيار المجرد من أي سلطة مهما كانت في أي مجال من المجالات، بل أصبحت التكنولوجيا كحالة أو كإنجاز توجب الاستجابة لها والانصياع لمتطلباتها ومرجع ذلك ما أصبحت تتسم به الحياة في هذا العصر، حيث التلاشي في الحدود والمسافات الأمر الذي ترتب عليه غزو لمختلف المسائل التكنولوجية دون رغبة أو إدارة من المجتمعات لمسيرة الحياة فيها ودون تحديد أو تمييز. (عفاف درويش، 2009، 21)

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

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

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

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

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

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

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

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

❖ ما يترتب على التخلف في الاعتماد على التكنولوجيا من مردودات سلبية جسيمة لا يستطيع أحد تحمل نتائجها خاصة في مجال الرياضات التنافسية الدولية والأولمبية والعالمية.

- ❖ اعتماد تطور الأداء الحركي الرياضي على الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- ❖ التوصل لتحكيم موضوعي للعديد من الرياضات من خلال الاعتماد على التكنولوجيا، توفير عوامل الأمن والسلامة للاعبين سواء في أثناء عملية التدريب أو خلال المنافسات الرياضية بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية.
- ❖ الاعتماد على التكنولوجيا في تسجيل واسترجاع الأحداث الرياضية ونتائجها والمقاييس الجسمية للاعبين وغيرها (عفاف درويش، 2009، 23)

7-مراحل تطور التكنولوجيا ومستويات استخدامها:

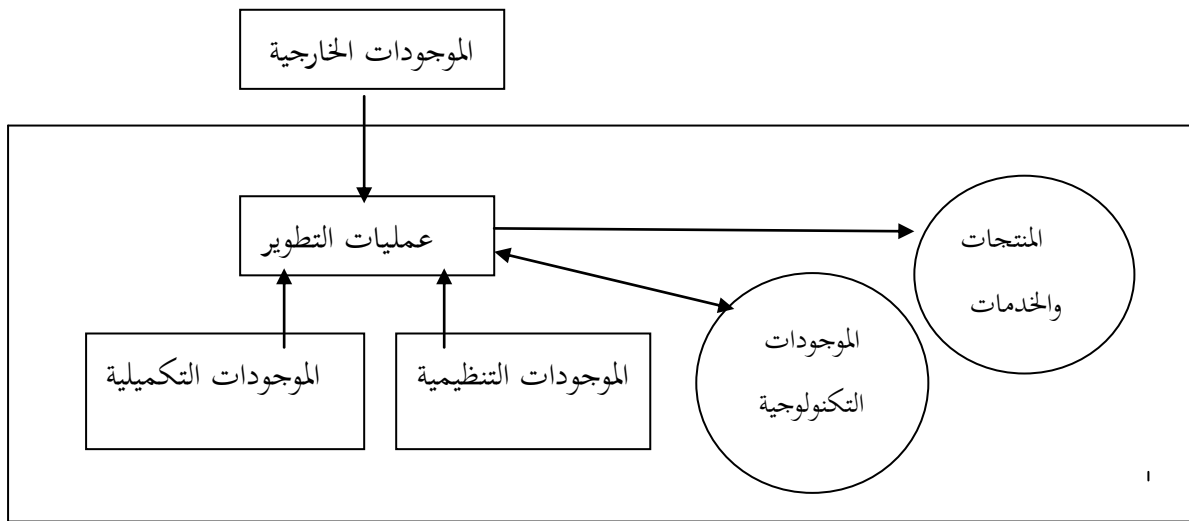
مرت التكنولوجيا مثل غيرها من جوانب المعرفة الإنسانية، عبر مراحل تاريخية امتدت لمدة طويلة من الزمن وأهمها:

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

وما زالت جميع أنواع التكنولوجيا أعلاه مستخدمة في مختلف المجتمعات الإنسانية، رغم التطورات التي شملت المراحل الأولى منها كما أن استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة إثر في عمل المنظمات المعاصرة، إذ دخل وبشكل مكثف ومتزايد في الأداء الفني والإداري في المنظمات حسب مستويات استخدامها للتكنولوجيا. (غسان اللامي، 2007، 29)

8-مكونات الأساس التكنولوجي في المنظمة:

يقصد بالأساس التكنولوجي قدرات المنظمة لتقديم منتجات جديدة ومواجهة احتياجات الأسواق باستخدام تكنولوجيا وتقنيات متطورة بغية المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية، ويبين الشكل خمسة مكونات تتفاعل فيما بينها لتقديم إطار متكامل للتكنولوجيا. (غسان اللامي، 2007، 37)



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

8-1-الموجودات التكنولوجية الجوهرية:

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

8-2-الموجودات التنظيمية:

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

8-3-الموجودات الخارجية:

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

8-4-عمليات التطوير:

وتتضمن عمليتين رئيسيتين تستند عليهما تكنولوجيا المنظمة هي:

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

8-5-الموجودات التكميلية:

وهي التي تحتاجها المنظمة لتحقيق النجاح في أداء العملية التكنولوجية والتي تتطلب مجموعة من القدرات الداعمة

للتكنولوجيا كنظم المعلومات، والتوزيع والخدمات ما بعد البيع، والتصنيع. (غسان اللامي، 2007، 39)

9-نقل التكنولوجيا: أصبح نقل التكنولوجيا من المجتمعات المتقدمة والصناعية إلى المجتمعات النامية من الأمور الضرورية

وذلك للحصول على مختلف أنواع التكنولوجيا من خلال شرائها سواء كان ذلك في ميادين الإنتاج والتسويق

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

9-1-النقل الأفقي للتكنولوجيا:

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

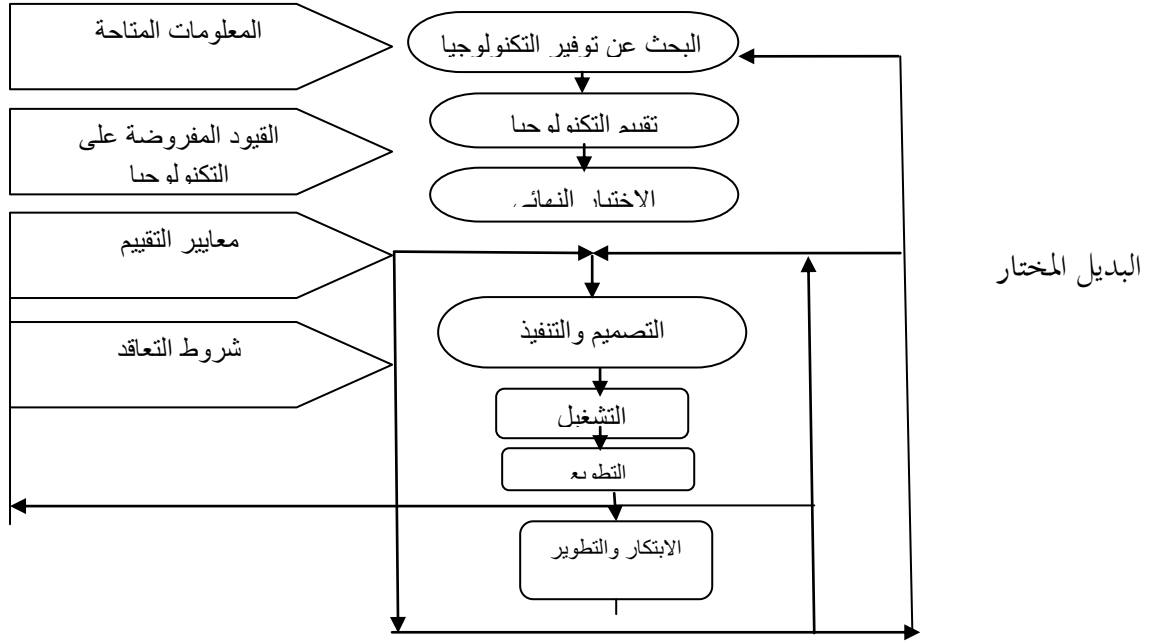
مثال: نقل التكنولوجيا المستخدمة في مجال صناعة الملابس والأجهزة والأدوات الرياضية من دولة أمريكا إلى الدول الأخرى وخاصة النامية، ويعتبر هذا النقل هو الأسلوب التقليدي والمتبع كثيرا للنقل الأفقي للتكنولوجيا من الدول الكبرى والمتقدمة لباقي مختلف الدول الأخرى. (عفاف درويش، 2009، 23)

9-2-النقل الرأسى للتكنولوجيا:

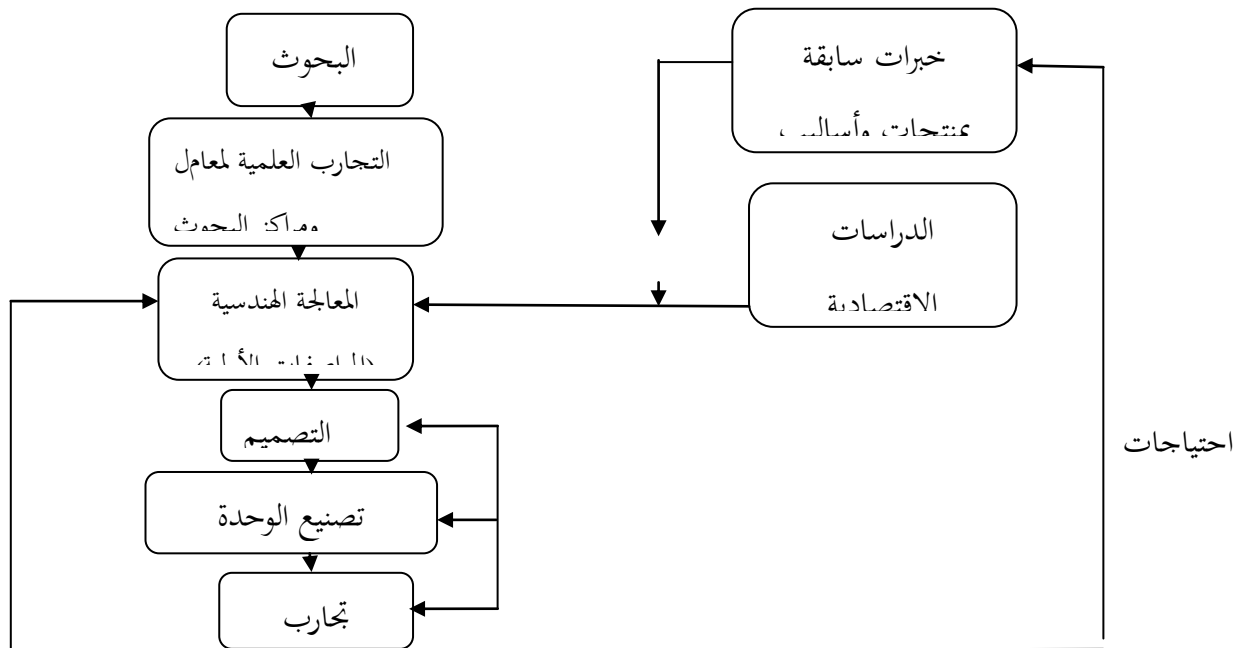
ويعني القدرة على تحويل الاكتشافات العلمية إلى منتجات من سلع ومعدات وخدمات وأساليب إنتاج وقد يكون ذلك في نفس البلد أو قد يكون الاكتشاف العلمي قديم في بلد ما ثم تم تحويله إلى تكنولوجيا في بلد آخر.

9-3- أسباب ودواعي نقل التكنولوجيا:

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



الشكل (2) يوضح مراحل النقل الأفقي للتكنولوجيا



الشكل (3) يوضح النقل الرأسي للتكنولوجيا (عفاف درويش 2009، ص 25، 27)

10- أبعاد التكنولوجيا:

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

10-1 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 أو ما يسمى بتكنولوجيا كثافة رأس مال ومن أهم فوائد الذاتية:

- خفيض كلف العمل المباشر، - تقليل المتغيرات الحاصلة في عمليات التشغيل.

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

➤ هل يكون أداء التكنولوجيا أفضل وأكثر أمنا مقارنة بتدخل العنصر البشري؟ وهل تحقق التكنولوجيا أقل أخطاء عند التحول من مهمة لأخرى أكثر سرعة واعتمادية.

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

➤ هل تستطيع التكنولوجيا الذاتية التغلب على صعوبات إنتاج المنتجات الجديدة؟ ويعد مثل هذا التساؤل 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، 39)

10-2- حجم التكنولوجيا:

تحتاج عمليات التشغيل اتخاذ قرار لاكتساب تكنولوجيا بأحجام كبيرة أم أحجام صغيرة، إذ يعد كلا النوعين ذات مزايا معينة فبالنسبة إلى مزايا التكنولوجيا ذات أحجام كبيرة تحقق اقتصاديات في الحجم من خلال تحقيق أقل 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 أقل.

10-3- درجة تكامل التكنولوجيا:

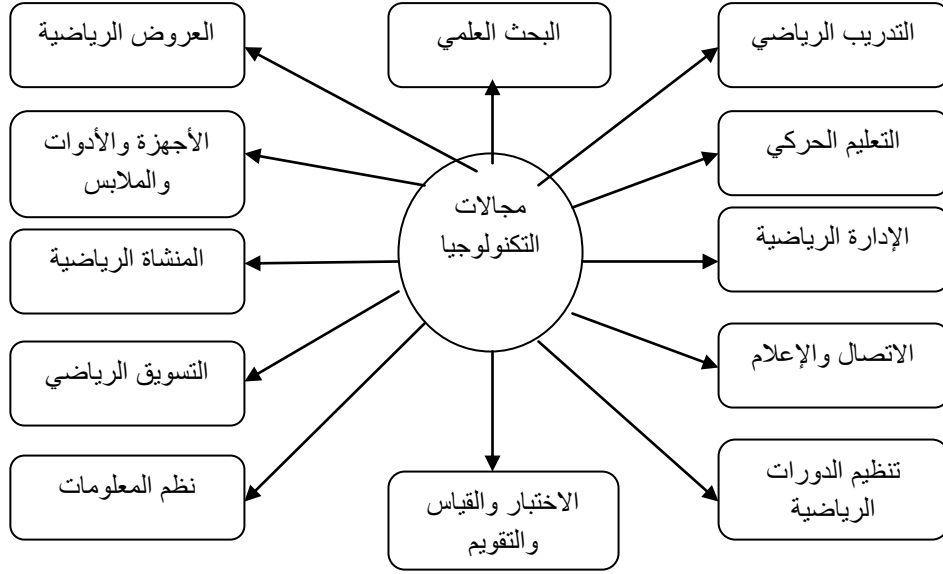
تعنى بتحقيق الترابط بين مختلف النشاطات مكونا تكنولوجيا أو نظام معين في مجالات البحث والتطوير، والتصنيع والتصميم، والمعلومات والإدارة والزبائن والمجهزين، وتحقيق التكامل عدة فوائد منها سرعة تداول المعلومات، والتسريع في تتابع عمليات الإنتاج، وبساطة تدفق عمليات التشغيل والنتاج، وإزاء هذه الأبعاد، تسعى إدارات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

➤ ما تأثير التكنولوجيا الذي يعتمد اختيارها على قدرات العمليات لتلبية احتياجات الأسواق؟

➤ كيف تساعد التكنولوجيا المعتمد اختيارها على بناء قدرات الموارد لتشغيل عمليات الإنتاج؟

➤ ما هي النتائج المالية للاستثمار في التكنولوجيا؟ (غسان اللامي، 2007، 40)

11-مجالات التكنولوجيا في التربية البدنية والرياضية:



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

12-مظاهر التكنولوجيا التي تخدم مختلف أغراض المؤسسات الرياضية:

- توظيف نظم الحاسوب في مجال تنظيم البطولات والدورات الرياضية على كافة المستويات "محلية، عالمية،قارية أولمبية".
- وسائل الفحص والتحليل الطبية والعلمية كما في الكشف عن تعاطي المنشطات المحرمة رياضيا.
- تكنولوجيا إقامة وتطوير مختلف أنواع الملاعب والمنشآت الرياضية.
- وسائل الإعلام الرياضي من الاستقبال والبت الإذاعي والتلفزيوني لمتابعة الأحداث الرياضية الكبرى وقت حدوثها.
- وسائل الاتصالات التكنولوجية القادرة على تبادل المعلومات والبيانات الرياضية واستدعائها بالصوت والصورة.
- كتابة ونسخ الرسائل والبحوث العلمية في مختلف مجالات التربية البدنية والرياضية.
- تكنولوجيا تجهيز المكاتب بالمؤسسات والمنشآت الرياضية.
- تكنولوجيا التجارة والتسويق الرياضي.(عفاف درويش، 2009، 31، 30)

13- إيجابيات التكنولوجيا وسلباتها:

13-1- 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:
- ✓ الاختصار في الجهد والوقت ومضاعفة الإنتاج.
- ✓ حسن لوصول الجهد الإنساني لتحقيق أهدافه بصورة أفضل، مقارنة بقبل الاعتماد على التكنولوجيا والاعتماد على الطرق والوسائل القديمة والتقليدية.
- ✓ محاولة الدول الكبرى لتحقيق السبق العلمي والتطبيقي في مجال التكنولوجيا.
- ✓ عناية الدول والمجتمعات والمؤسسات بأعداد كوادر قادرة على التعامل مع التكنولوجيا.
- ✓ الارتقاء العلمي للأفراد في مجال التكنولوجيا بكافة أنواعها.
- ✓ زيادة الدخل القومي للعديد من الدول من خلال المؤسسات المتخصصة في مجال التكنولوجيا منها.
- ✓ محاولة الدول والمؤسسات والأفراد النجاح في الوصول على معرفة الانجازات العلمية المختلفة مما يساعده على خلق مناخ علمي صحي بالدولة.
- ✓ انتشار استخدام التكنولوجيا والاستفادة منها في شتى التخصصات الرياضية، العلاجية، الصناعية، الزراعية الرادارية، الإعلامية.

13-2- السلبات:

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

14- نظريات تكنولوجيايات 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 بتكنولوجيايات الإعلام والاتصال، تتمثل أهمها:
- نظرية تأثير وسائل الإعلام على تطور المجتمع (الحمية التكنولوجية "مارشال ماكلوهان")، نظرية انتشار المبتكرات، ونظرية الغرس الثقافي، نظرية الفجوة المعرفية، نظرية معادلة وسائل الإعلام.

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

تعتبر نظرية الحتمية التكنولوجية (technological determinism theory) من النظريات المادية التي اهتمت بتأثير تكنولوجيا وسائل الإعلام على شعور وتفكير وسلوك الأفراد، وعلى التطور التاريخي للمجتمعات ويرى صاحبها "مارشال ماكلوهان" أن مضمون وسائل الإعلام لا يمكن النظر إليه مستقبلا عن تكنولوجيا الوسائل الإعلامية نفسها. فطبيعة 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 القبيلية).

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

ومن جهة أخرى يرفض "ماكلوهان" قول المحللين الذين يرون أن وسائل الإعلام الجديدة ليست في حد ذاتها جيدة أو سيئة، لكن الطريقة التي تستخدم بها هذه الوسائل هي التي ستحد أو تزيد من فائدتها، حيث يستطيع الإنسان أن يستخدمها في الخير أو الشر على حد سواء. ويقترح 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 فني 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 يجب الناس أن يقرؤوا من أجل الاستمتاع

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

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

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

كما أن "ماكلوهان" لم يكن أول من قال إن "للدعامة أهمية أكبر من محتواها" أو أن "الأشياء التي نكتب عليها كلماتنا لها أهمية أكبر من الكلمات نفسها"، ولكن الطريقة التي قدم لنا بمقتضاها هذه الفكرة هي التي اشتهرت وأصبحت تقتبس باستمرار، وخاصة منها عبارة: "الوسيلة هي الرسالة"، أي أن طبيعة كل وسيلة إعلامية، وليس مضمونها، هي الأساس في تشكيل المجتمعات، ولقد تبنى منظوره الحتمي التكنولوجي هذا باحثون معاصرون نشرت أعمالهم في المجالات الأمريكية. وقد ترتب على تبنى مفهوم الحتمية التكنولوجية من قبل ماكلوهان وغيره أن صنفت مراحل الحضارة الإنسانية على أساس الوسائل التكنولوجية السائدة. وهو تصور يمكن تلخيصه في ثلاثة أبعاد متتالية هي:

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

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

تحاول نظرية انتشار المبتكرات تقديم تفسير سوسيولوجي لكيفية انتشار الأفكار والمنتجات الجديدة ولكيفية تبنيتها من طرف الأفراد والمجتمعات. ويذهب صاحبها "إ.م. روجرز" إلى أن عمليتي الانتشار (الاجتماعي) والتبني (الفردية) مرتبطان لارتباط الفرد بالجماعة. كما يشير إلى أهمية الاتصال في عملية التغيير الاجتماعي، باعتباره أحد العناصر الأساسية الأربعة المكونة لعملية الانتشار، والمتمثلة في: الابتكار (أو الفكرة الجديدة)، قنوات الاتصال (الجماعية والشخصية: الجيران، الأقارب، قادة الرأي)، الوقت (اللازم للانتشار)، النسق الاجتماعي (التركيبية الاجتماعية). أم 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 لنسب تبني مجموعات أي نسق اجتماعي لأي ابتكار أو فكرة جديدة. (فضيل دليو، 2010، 63)

حيث قسم المتلقين حسب درجة التبني إلى خمس مجموعات:

2.5% المبتكرون (ميسورو الحال، مثقفون، مغامرون)، 13.5% المتبنين الأوائل (رياديون، مندججون 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، انغزليون، مهمشون).

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

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

ومن أهم الأبحاث التي تبنتها لاحقا، ما قام به كل من "كوبروزمود" 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)، وأن بعضها الآخر (التقييم) لا يمكن اعتباره مرحلة مستقلة لأنه يتم في الغالب خلال كل مراحل الانتشار.

14-3- نظرية الغرس (الإنماء) الثقافي:

يرى صاحب هذه النظرية ("جرنر" 1976 geogegerbner) أن التلفزيون أصبح المصدر الرئيس للمعلومات في مجتمعاتنا المعاصرة مشكلا تصور المشاهدين للواقع الاجتماعي ومن ثم ثقافتهم ككل. فالذي يشاهدون التلفزيون أربع ساعات أو أكثر في اليوم يسميهم "جرنر" كثيفي المشاهدة (مقابل خفيفي المشاهدة) كما أنه يرى أن (كثيفي المشاهدة) وهم الذين نالوا القسط الأكبر من اهتمامه. (فضيل دليو، 2010، 66.65)

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

كما يفرق منظورها بين التأثيرات من الدرجة الأولى (الاتجاهات أو المعتقدات العامة حول الواقع المعاش والمتعلقة أساسا بشيوع العنف) والتأثيرات من الدرجة الثانية (الاتجاهات الخاصة نحو القانون، النظام أو السلامة الشخصية). ويمكن تلخيص أهم افتراضاتها النظرية في ثلاثة أنواع: الحتمية مقابل حرية الإرادة (افتراضات وجودية)، حقيقة مقابل حقائق قيمة حيادية مقابل قيمة منحازة (افتراضات قيمة). وباختصار فإن منظريها يرون بأن للتلفزيون تأثيرات على المدى الطويل، صغيرة، تدريجية، غير مباشرة ولكنها تراكمية ومعتبرة.

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

14-4- نظرية الفجوة المعرفية: knowledge gap

تتم هذه النظرية بالفجوة المعرفية المتزايدة بين المتعلمين وغير المتعلمين، وذلك من خلال دراسة وسائل الإعلام وإجراء الاختبارات المعرفية على جمهورها. وقد اقترحت لأول مرة في مطلع السبعينيات من القرن الماضي من طرف الأمريكيين "تيتشنور، ودونوهيو، وألين" يعتقد ثلاثتهم أن الأفراد لا يتساوون في اكتساب المعلومات، حيث يتميز ذوو المراكز الاجتماعية والاقتصادية العليا بقدرات أفضل من غيرهم على الحصول على المعلومات، مما يؤدي إلى وجود مجموعتين: مجموعة ذات مستوى تعليمي أفضل، وهي التي تعرف أكثر حول وجود معظم الأشياء، ومجموعة قليلة المعرفة بسبب تدني مستواها التعليمي، فالأفراد ذوو المراكز الاجتماعية والاقتصادية المتدنية والمحددين 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 محاولات 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 توجي بأنها أعدت خصيصا لذوي المراكز الاجتماعية والاقتصادية العليا.

ويمكن استعمال هذه الافتراضات في تفسير الفجوة المعرفية المتزايدة، على المستوى الدولي بين دول المستويات المحلية بين مختلف مناطق وفئات المجتمع الواحد، كما يمكن استعمالها على غرار "هلبروك" 2002 في الاتصال السياسي أثناء الحملات الانتخابية، والذي توصل في تحليله حينها إلى أن الفجوات المعرفية ليست دائما في تزايد مستمر طيلة الحملات الانتخابية، وأن بعض الأحداث مثل المناظرات السياسية قد تقلص فعلا من تفاوت مستوى المعلومات لدى الناخبين. لكن لا يجب أن يؤدي اعتماد هذه الافتراضات وما يترتب عنها من دعوات لردم كل الفجوات المعرفية إلى نسيان بعض الأبعاد الإيجابية لتجزئة الجمهور وتعميق تخصصه وتثمين تنوعها الاتصالية، ففي مجال الاتصال الثقافي خاصة، قد يكون من المناسب الاعتراف بمكانة الإخلاف، 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، 69، 68، 70)

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

يعرض صاحبها هذه النظرية الجديدة: الأمريكيان "ريفسوناس" أشكالا جديدة من الاتصالات الشخصية، معتبرين أن الجمهور يتعامل مع وسائل الاتصال الجديدة وكأنها بشر حقيقيون، ولذلك فإننا نستعمل في تواصلنا مع الكمبيوتر أو التلفزيون التقنيات نفسها التي نستعملها مع قرائنا ونتأثر بمثل هذه الوسائل تأثرا لا شعوري 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 والى النفوذ والإعراض والامتعاض.

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

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

خلاصة:

من خلال دراستنا في التكنولوجيا الحديثة الذي والبحث والتمعن فيها ،ومن خلال التطرق إلى بعض المفاهيم وأهميتها وأهدافها وأساليبها، إيجابيات وسلبيات، فإذ ما يمكن أن نستخلصه من هذا الفصل هو أن التكنولوجيا الحديثة ضرورية لجميع المؤسسات التي تسعى للتفوق والنجاح ومن بينها المؤسسات الرياضية التي تسمح في تحقيق الأهداف المرجوة ، ومواكبة كل جديد في التكنولوجيا الحديثة وما يشهده العالم المتولي اهتماما كبيرا بها، وذلك ضرورة في المؤسسات الرياضية من التقدم التكنولوجي وهذا من أجل تنمية وتطوير المؤسسات الرياضية نحو الرقي .

الفصل الثاني

دافعية الانجاز

تمهيد:

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

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

1-تعريفالدافعية:

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

(مجدي أحمد محمد عبد الله، 2014، 18)

"الدافعية": تظهر قوتها عند الأفراد في الاختلاف في مستوى الأفراد والحماس والرغبة في أداء العمل المسند إليهم .

(صابر، تعليب، 2010، 216)

تعريف "ستيرز وبورتر" 1983:

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

"الدافعية":

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

1-2- مفهومالدافع:

حالة توترية داخلية ناتجة عن حاجة نفسية أو فسيولوجية تجعل الفرد في حالة عدم اتزان وهذا الحالة تثير السلوك وتوجهه وتستمر به إلى هدف معين حتى يزول هذا التوتر ويستعيد الفرد توازنه النفسياً والسيولوجي .

(فوزي، 2004، 10)

➤ هو الذي يحرك الإنسان للقيام بفعل ما.

➤ يعد القوة الداخلية التي تبعث على النشاط.

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

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

1-3- مصدر الدافع:

الدوافع تصنف أيضا حسب مصدرها، مثلا بعض الدوافع تنبع من مصادر خارجية عن الفرد والواجب وهذه تتضمن عدة إمكانات اجتماعية واضحة وجوهريّة (الجوائز) كذلك المؤشرات المحسوسة للنجاح فمنها المال والهدايا ودوافع من مصادر أخرى والتي تصاغ بالتركيبية النفسية للفرد والحاجات الشخصية للنجاح، التألق، الاعتبار وكذلك بعض الدوافع التي تنجم من خصائص الواجب نفسه والصنف الأخير من الدوافع ينتج من الخبرات الحركية والذهنية التي يواجهها الفرد .

(العزاوي، إبراهيم، 2005، 128، 129)

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

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

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

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

1-3-4-1 عناصر الحافز:

يقوم الحافز على عنصرين أساسيين هما:

المقدرة على العمل:

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

أما الرغبة في العمل فتتمثل في الحوافز التي تدفع سلوكه في الاتجاه الصحيح الذي يحقق الأهداف للمنظمة. (الناطور، 2011، 144)

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

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

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

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

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

هـ-اربط العلاوة بالإنجاز الجيد للعمل، وليس بالمعايير الوظيفية والأقدمية في العمل.

و-ذكرهم بفضل العمل الذي يقومون به.

1-3-4-3 أهمية الحوافز:

أ-الشعور بروح العدالة التنظيمية.

ب-تحسين صورة المنظمة أمام المجتمع.

ج-إشباع احتياجات العاملين.

د-زيادة نواتج العمل كما ونوعا.

هـ-رفع روح الولاء والانتماء.

و-تنمية روح التعاون بين العاملين.

ز-تخفيض الفاقد في العمل.

1-4-3-4 مجالات التحفيز:

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

1-4-3-5 طرق التحفيز:

أ- مخاطبة العقل بإقناع:

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

ب- التحفيز عن طريق المكافآت والحوافز المادية:

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

ج- التحفيز عن طريق الخوف:

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

1-5-أهمية الدافعية:

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

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

1-6-وظائف الدافعية:

يمكن للدافعية أن تؤدي الوظائف التالية:

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

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

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

- المحافظة على ديمومة واستمرارية السلوك، فالدافعية تعمل على مد السلوك بالطاقة اللازمة حتى يتم إشباع الدافع وتحقيق الغايات والأهداف التي يسعى لها الفرد، أي أنها تجعل من الفرد مثابرا حتى يصل إلى حالة التوازن الفيزيولوجي النفسي اللازمة لبقائه واستمراره. (محمد احمد الرفوع، 2015، 38)

1-7- النظريات المختلفة في تفسير الدافعية:

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

أ- نظرية الغرائز.

ب- نظرية التعلم الارتباطية.

ج- نظرية الاستقلال الذاتي الوظيفي للدافع.

د- النظرية الديناميكية.

هـ- النظرية الوظيفية.

و- نظرية فرويد.

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

1-8- أنواع الدوافع:

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

1-8-1 الدوافع الداخلية:

وتشمل الدوافع التي تنشأ من داخل الفرد على:

1-8-1-1-الدوافع الفطرية:

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

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

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

1-8-1-2-دوافع داخلية أخرى:

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

1-8-2-الدوافع الخارجية:

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

1-9-1-الأسس التي تقوم عليها الدوافع:**1-9-1-1-مبدأ الطاقة والنشاط:**

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

1-9-2-مبدأ الغرضية:

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

1-9-3- أنغبات الفرد وأهدافه ودوافعه تنمو باستمرار وتغير:

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

1-9-4- أنغبات وأهداف ودوافع الفرد تنتظم حول الذات:

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

1-9-5- مبدأ التوازن:

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

1-9-6- مبدأ الحتمية الديناميكية:

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

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

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

1-9-8- مبدأ جاذبية الحوافز:

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

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

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

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

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

1-10- تصنيف الدوافع:

يمكن القولان تصنيف الدوافع في الكتابات النفسية قد اتخذ اتجاهين رئيسيين:

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

1-10-1-1- دوافع فسيولوجية:

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

1-10-1-2-دوافع الاستشارة الحسية:

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

1-10-1-3-دوافع نفسية اجتماعية:

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

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

تصنيف الدوافع إلى نوعين:

1-10-1-2-1-دوافع شعورية:

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

1-10-1-2-2-دوافع لاشعورية:

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

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

1-11-1- مفهوم الدافعية للإنجاز:

تمثل دافعية الإنجاز أحد الجوانب المهمة في المنظومة الإنسانية والتي اهتم بدراستها الباحثون في مجال علم النفس الاجتماعي وبحوث الشخصية وكذلك المهتمون بالتحصيل الدراسي، والأداء المعلمين في إطار علم النفس التربوي، ويرجع الاهتمام بدراسة دافعية الإنجاز نظراً لأهميتها ليس في المجال النفسي ولكن أيضاً في العديد من المجالات التطبيقية والعلمية كالمجال الاقتصادي والمجال التربوي والمجال الأكاديمي حيث يعد الدافع للإنجاز عاملاً مهماً في توجيه سلوك المحيطين به

كما يعتبر الدافع للإنجاز مكوناً أساسياً في سعي الفرد تجاه تحقيق ذاته، حيث يشعر الفرد بتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من أهداف، وفيما يسعى إليه من أسلوب حياة أفضل، ومستويات أعظم لوجوده الإنساني.

1-12- تعريفات دافعية الانجاز:

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

تعريف "ماكلياند وزملائه":

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

ويرى "ماكلياند" 1961:

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

تعريف "أسامة كامل راتب" 1997

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

عرفها "تكسون":

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

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

✓ توقعات الفرد المتعلقة باحتمالية حدوث النجاح أو الفشل.

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

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

- الشعور بالمسؤولية.

- السعي نحو التفوق لتحقيق مستوى طموح مرتفع.

- المثابرة.

- الشعور بأهمية الزمن.
- التخطيط للمستقبل. (بن جدو، 2013، 25)

1-13-1- بدايات تناول لمفهوم الدافعية:

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

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

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

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

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

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

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

1-14-1- أنواع دافعية الإنجاز:

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

1-14-1-1- دافعية الإنجاز الذاتية:

وهي تتضمن تطبيق المعايير الداخلية أو الشخصية في مواقف الإنجاز.

1-14-1-2- دافعية الإنجاز الاجتماعية:

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

1-15-1- بعض النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز:

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

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

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

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

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

يشير فشقوش 1979 أن "موراي" قد صاغ عدة عبارات دالة للإنجاز يرى إمكانية استخدامها في بناء الاستخبارات التي توضع لقياس دافعية الإنجاز والتي تتم على عدة جوانب منها:

الانسحاق وراء الطموح، المنافسة، المسؤولية، المثابرة، الإصرار، بالإضافة إلى جوانب عاطفية ترتبط بالحاجة للإنجاز مثل: الحاجة إلى الاعتراف، السيطرة، الاستقلال.

1-15-1-2- نظرية ماكلياند 1967 McClellandthéorie:

اقتفى "ماكلياند" خطى "هنري موراي" في تطوير نظرية الدافعية، ويطلق "ماكلياند" على تصوره للدافعية (نموذج الاستشارة الانفعالية) ويشير قشوقوش إلى أن الانجاز يشغل مكانة هامة في نموذج ماكلياند وهو يرى أن هذا الميل للدافعية يشير إلى استجابات توقع الأهداف الإيجابية أو السلبية التي تستثار في المواقف التي تتضمن سعياً وفق مستوى معين من الامتياز أو التفوق وحيث يقيم الأداء على أنه نجاح أو فشل. (الشوكاني، 2008، 127، 129) ويرى خليفة (2000) أن هذه النظرية تشير إلى أن هناك ارتباطاً بين الخبرات السابقة وما يحقق الفرد من إنجازات، فإذا كانت الخبرات الأولية إيجابية بالنسبة للفرد فإنه يميل للأداء والانهمك في السلوكيات المنجزة، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت بعض الخبرات السلبية فإن ذلك سوف ينشأ عنه دافعا لتحاشي الفشل.

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

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

ويذكر "ماكلياند" أن الأفراد المنجزين مستعدون للتعلم بدرجة أسرع وإلى العمل على نحو أفضل وإلى تبني مستويات مرتفعة من الطموح والميل والإبداع العلم من زوايا مختلفة ويفسر ذلك بخضوع الفرد بالتدريب على الاستقلال. وقد اقترح "ماكلياند" هذه النظرية حيث يعتقد بان العمل في المنظمة يوفر فرص الإشباع في ثلاث حاجات هي:

➤ الحاجة إلى الإنجاز:

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

➤ الحاجة إلى السلطة:

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

➤ الحاجة إلى الانتماء:

أي رغبة الفرد في أن يكون محبوباً، أو مقبولاً لدى الآخرين، ويبدل هؤلاء جهداً لتكوين الصداقات والعلاقات الشخصية.

وذكر خليفة 2000 أن "كرومان" Karman أوضح أن تصور ماكلياند في الدافعية للإنجاز له أهمية كبيرة لسببين:

السبب الأول: انه قدم لنا أساساً نظرياً يمكن من خلاله مناقشة وتفسير نمو الدافعية للإنجاز لدى بعض الأفراد وانخفاضها لدى البعض الآخر.

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

1-15-3- نظرية أتكينسون 1969: Atkinson

اتسمت نظرية "أتكنسون" Atkinson في الدافعية للإنجاز بعدد من الملامح التي تميزها عن نظرية ماكيلاند، ومراهم هذه الملامح أن أتكسوناً أكثر توجهها معلماي وتركيزا على المعالجة التجريبية للمتغيرات، التي تختلف عن المتغيرات الاجتماعية المركبة لمواقف الحياة التي تناولها ماكيلاند، كما تميز أتكسونياً أساس نظريته في ضوء كل نظرية الشخصية وعلم النفس التجريبي. (خليفة، 2000، 91)

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

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

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

- ترجيح النجاح: ويمثل التنبؤ مستقبلا بنتائج السلوك.

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

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

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

1-15-4- نظرية العزو attribution théorie

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

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

العنصرين باعتبارهما يتسمان بالمرونة والتبدل، لذا تعتبر هذه النظرية من أكثر النظريات الإدراكية تأثير فيما يتصل بالدافعية

خاصة أنها ميزت بين نوعين من عوامل النجاح أو الفشل وهما:

- عوامل خارجية (بيئية) مثل الحظ وصعوبة العمل.

- عوامل داخلية (تتعلق بالفرد) مثل الجهد والقدرة.

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

- نقص الدافعية بعد الفشل.

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

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

خلاصة:

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

الفصل الثالث

الإدارة الرياضية

تمهيد:

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

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

1-تعريف الإدارة الرياضية:

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

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

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

الإدارة في التربية الرياضية: هي عمليات واختصاصات تستهدف تمكين العاملين في المنظمات الرياضية من أداء المسؤوليات المنوط بهم تبعاً لمتطلباتهم ووظائفهم لتحقيق أهداف الهيئة بشكل فعّال في إطار المحدّات القائمة. (عبدالعزیز، 2009، 73)

عرفها **betel(1990)،blanten،De senseKelley** :

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

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

2-المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية:

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

1-2-مبدأ التوازن:

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

2-2-مبدأ التبسيط:

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

2-3- مبدأ التخصص:

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

2-4- مبدأ التنميط:

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

2-5- مبدأ الحوافز المادية:

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

2-6- مبدأ العلاقات الإنسانية:

تنجح الإدارة أو تفشل على حسب طريقة معالجتها للعلاقات الإنسانية في المؤسسة، وتسعى الإدارة والأشخاص إلى الأهداف نفسها فكلاهما يرغب في ازدهار المؤسسة، لأنه على ازدهارها يتوقف أمن كل منهما، كلاهما المعادلة العادية فالإدارة في معاملتها مع الأشخاص والأشخاص في اتصالاتهم بالإدارة.

تتطلب المعالجة السليمة للعلاقات الإنسانية وضع سياسات عمل رشيدة بشرط أن يتمسك بها الإداريون والمراقبون لأن الكلام الشفوي لا قيمة له في حل المشكلات.

2-7- مبدأ التخطيط:

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

2-8- مبدأ الرقابة:

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

2-9- مبدأ القيادة:

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

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

2-10- مبدأ السلطة والمسؤولية:

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

2-11- مبدأ اتخاذ القرارات:

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

2-12- مبدأ استخدام القدرة الإدارية:

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

3- مهام المدير:

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

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

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

4-تطور الفكر الإداري في المجال الرياضي:

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

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

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

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

وإن كانت المدارس الفكرية في الإدارة كعلم عام قد تصارعت على القمة ، فإن انتساب حقبة تاريخية معينة لمدرسة فكرية معينة لا يعني أبداً اقتصار هذه الفترة على نشاط هذا الفكر دون غيره ، فظهور أي فكر إداري جديد لا يعني إلغاء ما قبله ، فهو لم يكتب له الظهور إلا من خلال تأثير ما سبقه ، حاله في ذلك كحال المذاهب الفلسفية ومدارس علم النفس فأصحاب مدارس الفكر الإداري هم أشبه ما يكون بأصحاب النظريات في علوم النفس والاجتماع إذ يتناولون الإدارة من وجهة نظر صحيحة في كل حالة ويننون تصنيفاتهم وتقسيماتهم ومبادئهم على أسس منطقية. والإدارة كعلم عام أسبق من أن يكون علماً تطبيقياً في مجالات الحياة المختلفة، بمعنى أن معدلات الانجاز التي حققها علم الإدارة تفوق بكثير ما يمكن أن يكون قد حققه أي مجال تطبيقي، وإذا ما قرنا المجال الرياضي بأي مجال آخر من مجالات الحياة في الوطن العربي، فسوف نجد أنه لم يحظ بالاهتمام الكافي من علماء الإدارة لكي يطبقوا فيه مبادئهم

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

5- مكونات العملية الإدارية في المجال الرياضي:

تتكون العملية الإدارية في أي مجال من مجالات العمل من عدة عناصر أو مكونات أو مراحل وقد اختلفت الآراء حول تحديد مسميات هذه المكونات أو العناصر إلا أننا نودّ الإشارة إلى ما سبق ذكره بشأن التحديد الدقيق لمعاني المصطلحات المستخدمة، وإن معظم ما كتب عن مكونات الإدارة من الممكن أن ينطبق على المبدئين التاليين: أولاً: الاتفاق على مسميات التخطيط والتنظيم والرقابة كمكونات أو مراحل واضحة المعالم في أي عملية إدارية. ثانياً: يرجع الاختلاف في بقية الوظائف الإدارية أو مكونات العملية الإدارية إلى مشكلة عدم وجود تعريف محدد يتفق عليه لهذه الوظائف أو المكونات رغم تشابه المضمون في معظمها، وحتى لا نستهلك وقت القارئ في استعراض التصنيفات المختلفة وتناول أوجه الشبه والاختلاف بينهما دون فائدة مرجوة، لنبدأ أولاً في استعراض المبادئ العامة التي تحكم أي تصنيف مهما اختلفت مكوناته، أي بمعنى تحديد الإطار العام الذي يجب أن يعمل من خلاله أي عنصر أو مكون أو مرحلة من مراحل العملية الإدارية.

أ- العمومية د- التتابع

ب- القابلية للتحويل ه- التكرار

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

6- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

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

6-1- المهارات الفنية:

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

6-2- المهارات الإنسانية:

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

6-3- مهارة الاستيعاب الفكري:

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

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

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

7- أهمية الإدارة في المجال الرياضي:

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

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

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

فلو تناولنا الحركة الرياضية والتي يعمل بها قطاع ضخم من الشباب كما في الأندية والاتحادات واللجان والوزارات فليضمن نجاح أي مجال من مجالاتها يستلزم إمام العاملين بها بالأسس والوظائف التي تحكم العمل كما يتطلب ذلك دراية ووعيا بالأهداف الموضوعية، حتى يتسنى للعاملين بمختلف مستوياتهم الثقافية في تحقيق أهدافه، فالمعلمون والموجهون والموظفون والمشرفون الرياضيون والمدربون والإداريون والمحكمون كل في مجال عمله يسعى لتحقيق أهداف إدارته. فمعلم التربية البدنية والرياضية الذي يغفل أهداف المنهج لن يتمكن من التخطيط والتنظيم والتنفيذ من أجل تحقيق الأهداف فعملية التخطيط والتنظيم تجعل من السهل على المعلم تلمس مدى تحقيق الهدف كما تسهم هذه العملية في تحديد مراحل تنفيذ العمل بسهولة والانتقال من مرحلة إلى أخرى دون ظهور مشكلات غير متوقعة ناتجة عن غياب التخطيط والتنظيم فلا تفي وفترة الإمكانيات المادية في تحقيق المنشأة لأهدافها ما يتواجد الفرد الإداري القادر على تحديد أهداف المنظمة والأسلوب الأمثل في الوصول إليها وتوزيع الأفراد في العمل والتنسيق بين مختلف الجهود الاستغلال الجيد للإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة ضمانا لتحقيق الأهداف المرسومة بفاعلية.

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

8- مكونات الإدارة الرياضية:

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

9- مكونات العملية الإدارية:

9-1- النواحي الإدارية والتنظيمية:

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

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

9-1-1- التخطيط:

أ- تعريف التخطيط:

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

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

➤ **التخطيط عند فايل:** التخطيط يشمل التوقع بما يكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل. (بدوي، 2001، 59)

➤ **التخطيط:** يعني التحديد المقدم للأهداف والأعمال اللازمة لتحقيقها خلال فترة زمنية محددة مع تحديد موعد البدء والانتهاء من كل عمل ومن ثم فإن التخطيط ضروري لأنه يزيد من الكفاية والفاعلية الإدارية. (مروان إبراهيم، 2000، 51)

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

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

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

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

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

__ يساعد في تحديد مصادر التمويل الخاصة بالمشروع.

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

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

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

ج-مراحل التخطيط:

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

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

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

— مرحلة متابعة وتقييم عملية التنفيذ: وهي تقوم بالمتابعة وتقييم الخطة ومراحل العمل فيها.
(نعمان ولطيفة، 2010، 31)

د-أنواع التخطيط:

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

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

— التخطيط من حيث الجغرافية: قومي، محلي.

— التخطيط من حيث المدى: طويل، متوسط.

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

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

هـ-التخطيط في المجال الرياضي:

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

فالتخطيط في المجال الرياضي يمثل أهمية بالغة في تنفيذ مختلف الأنشطة الرياضية حيث أن غياب التخطيط يفقد

العمل أهم مقوماته ألا وهي تحديد الأهداف من العمل حيث يصبح العمل ارتجالياً لا غاية ولا هدف له، كما أن

التخطيط يحدد مراحل وخطوات تنفيذ العمل والطرق المتبعة التي تلزم العاملين بإتباعها للأنشطة المختلفة والتنسيق بين هذه الأنشطة.

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

و- واجبات المخططين في المجال الرياضي:

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

- ضرورة إشراك المستويات الإدارية المختلفة في صياغة أهداف التربية البدنية والرياضية وخاصة في المستوى التنفيذي. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 45)

- مناسبة برامج التربية البدنية والرياضية وأنشطتها مع الإمكانيات المادية والبشرية.

- مناسبة خطة وأنشطة برامج التربية البدنية والرياضية لميول ورغبات المتعلمين وأن تتصف الخطة بالشمولية والاستمرار والتتابع.

- وضع خطة زمنية لبرامج وأنشطة التنفيذ.

- الصقل المستمر والعمل على زيادة الوعي التخصصي للمعلمين.

- التقويم المستمر للبرامج ضماناً لتحقيق الأهداف أو تطوير المناهج والبرامج.

- توفير دليل تنظيمي لكل العاملين في المجال الرياضي والتي تساعد على تهيئة الأفراد لمسؤولياتهم.

- وضع اختيارات ومقاييس يتم من خلالها تحديد مستوى الأداء الرياضي. (طلحة، 1997، 46)

ز- أهمية التخطيط: ويتمثل فيما يلي:

__ توضيح أهداف المشروع المراد تحقيقه وبلورته

__ توضيح فلسفة العمل الجماعي لإنجاز الأهداف.

__ تحديد المسار الذي يجب إتباعه لتنفيذ المشروع.

__ التحديد الكمي والنوعي للإمكانات المادية والبشرية التي يحتاجها المشروع.

__ تحديد الوقت الذي تطلبه كل مرحلة من مراحل المشروع.

__ التنبؤ بالمشكلات والعمل على تفاديها ولمواجهتها وإيجاد الحلول المناسبة لتلك المشكلات لمعالجتها يزيد من فاعلية الرقابة.

__ يزيد من الكفاءة الإدارية.

__ يوفر التخطيط مدخلا منظما للاهتمام باحتمالات المستقبل والتنبؤ بأحداثه.

(درويش والحمامي والمهندس، 2009، 43، 44)

9-1-2-التنظيم:

أ-تعريف التنظيم:

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

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

- تعريف عبد الحميد بهجة:

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

-تعريف عطيات خطاب:

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

- تعريف لوسين ألن:

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

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

ب-التنظيم الرياضي:

عبارة عن: " عملية حصر الواجبات والنشاطات المراد القيام بها وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد وتحديد

وتوزيع السلطة والمسؤولية وإنشاء العلاقات بين الأفراد، بغرض تمكين مجموعة من الأفراد من العمل بانسجام وتناسق وتحقيق الهدف ". (نعمان ولطيفة، 2010، 41)

ج-أنواع التنظيم:

- التنظيم الرسمي:

يهتم الهيكل التكويني للمؤسسة بتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما أراد المشرع أو كما ورد بالوثيقة الرسمية ويقتضي هذا التنظيم أن يكون على شكل هرم ذي قاعدة عريضة تضمن الوحدات التي تعمل على المستوى التنفيذي، وتمثل فيه شبكة الاتصالات الموجودة في الإدارة بمعنى القنوات الرسمية التي تمر من خلالها المعلومات.

-التنظيم غير الرسمي:

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

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

ج-أسس التنظيم:

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

وينقسم التنظيم إلى الأقسام التالية:

- تصميم الهيكل التنظيمي.
- تحديد المسؤوليات.
- تحديد العلاقات.
- اختيار المديرين وتطويرهم. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 65، 66)

د-مراحل التنظيم:

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

- تحديد أهداف المؤسسة وتبعتها (حكومية أو أهلية) ونوع العملاء التي تخدمهم.
- تحديد أعمال وواجبات المؤسسة وتصنيف الأعمال في مجموعات متجانسة.
- تحديد الإدارات والأقسام التي تكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة في خريطة تنظيمية.
- تحديد اختصاصات هذه الأقسام والإدارات وتحديد سلطاتها ومسؤولياتهم والعلاقة فيما بينهما
- تحديد عدد الوظائف والموظفين اللازمين لحاجة العمل بالمؤسسة والمؤهلات المطلوبة.
- تحديد اختصاصات ومسؤوليات هؤلاء الموظفين والعلاقة بينهم.
- وضع لوائح العمل التنظيمية مثل: لائحة الموظفين، اللائحة المالية، لائحة المخازن.
- وضع النظم التي تحدد طرق وإجراءات التنفيذ للعمل في الإدارات المختلفة.
- وضع نظم المراقبة الداخلية وتحديد أنواع ومحتويات التقارير الدورية الواجب تقديمها للمستويات الإدارية المختلفة.
- المتابعة المستمرة وتعديل التنظيم بما يكفل التقدم المستمر للمؤسسة. (سلامة وعلي، 2009، 117، 118)

ه- أهمية التنظيم:

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

و- التنظيم في المجال الرياضي:

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

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

ز- المبادئ الرئيسية للتنظيم:

- مبدأ وحدة الهدف، مبدأ تناسب أو تعادل السلطات معال مسؤوليات، مبدأ الكفاءة والفعالية، مبدأ التوازن والمرونة.
- مبدأ الدورية في مراجعة التنظيم، مبدأ تقسيم العمل، مبدأ تدرج السلطات، مبدأ البساطة في التنظيم، مبدأ الاستمرارية مبدأ التسهيلات القيادية. (درويش والحماحمي والمهندس، 2009، 87، 88).

ح- أشكال التنظيم:

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

- التنظيم على أساس جغرافي:

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

- التنظيم على أساس وظيفي:

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

9-1-3- التوجيه

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

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

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

- الاتصال بالمرؤوسين من قبل الرئيس (لإعطاء التعليمات والحصول على المعلومات).

- القيادة وتنمية التعاون الاختياري. (طلحة، عدلة مطر، 1997، 83، 84)

ب- التوجيه الرياضي: ويعني "إصدار التعليمات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين لبدء العمل وبكيفية إنجازها."

وحيث أن عملية التوجيه تتعلق بتفاعل الرئيس مع المرؤوسين، فإن على الرئيس أن يتعرف على شخصية العاملين معه، ويعرف كيف يعاملهم بالطريقة المناسبة ويأتي ذلك عن طريق عملية الاتصال التي يجب تنميتها عند المدراء حتى يستطيعوا جعل الأفراد يحققون أهداف المؤسسة.

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

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

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

(نعمان ولطيفة، 2010، 55)

د- الأبعاد الرئيسية لعملية التوجيه:

- أنه عمل ديمقراطي يسيره التفاهم والتعاون عن طريق النصح والإرشاد بدلا من إصدار الأوامر.

- أنه يركز على مساعدة العاملين في التحسين من مستوياتهم.

- أنه يعطي الموجه قيمته من حيث قوة أفكاره ومهاراته ومعلوماته المتجددة وخبراته النامية المتطورة وليست من حيث مكانته وسلطته.

- أنه برنامج متكامل ومحدد وهادف نحو تحسين العملية الإدارية مستخدما أساليب الاتصال المتنوعة.

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

(طلحة عدلة مطر، 1997، 85، 86)

هـ- أهمية التوجيه:

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

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

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

ز-أنواع التوجيه:

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

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

9-1-4-الرقابة

أ-تعريف الرقابة:

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

"الرقابة": وظيفة مهمة وعنصر أساسي من العناصر التي تتألف منها العملية الإدارية وتعني المتابعة المستمرة لأداء العاملين أثناء قيامهم بتنفيذ الخطط الموضوعية، وتقوم أعمالهم أولاً بأول ومقارنتها بالمعايير أو الأهداف الكمية والنوعية والتقديرية التي تضمها المنظمة بالخطط المعمول بها وذلك ضماناً لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة على أفضل وجه ممكن. (ألخالدي، 2011، 241)

"الرقابة": تعنيا لتأكد من أن النتائج التي تحققت أو تحقق مطابقة الأهداف التي وردت في الخطة ويتطلب ذلك وضع المعايير الرقابية وتقييم الأداء وقياسه عن طريق التقارير والملاحظات. (أبو سمرة، 2011، 13) عرفها علي السلمي: وجود قوة دافعة في المشروع توجه أعماله إلى أهداف محددة بواسطة سياسات وقرارات محددة من قبل. (جمال علي، 2008، 52)

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

ب- الخطوات الأساسية لعملية الرقابة:

يذكر أن عملية الرقابة تمر بأربع مراحل أساسية:

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

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

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

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

ج- خصائص نظام الرقابة الفعال:

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

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

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

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

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

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

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

- الملائمة: أي لاءم نظام الرقابة ظروف المؤسسة.

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

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

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

د-مبادئ الرقابة الإدارية:

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

- يجب أن تعكس الرقابة طبيعة العمل الذي يؤدي.
- يجب أن تعمل الرقابة على الإبلاغ الفوري عن الانحرافات.
- يجب ملائمة الرقابة لنمط التنظيم السائد.
- مبدأ الاستثناء وعملية الرقابة على المراكز الحساسة. (سلامة وعلي، 2009، 137)
- يجب أن تتميز عملية الرقابة بالموضوعية.
- يجب أن تتميز عملية الرقابة بالمرونة.
- يجب أن يكون النظام الرقابي اقتصاديا.
- يجب أن يتميز النظام الرقابي بالوضوح وسهولة الفهم.
- يجب على الرقابة أن تحدد التصرفات الواجبة لتصحيح الأخطاء. (سلامة وعلي، 2009، 137، 138)

ه-أنواع الرقابة:

- **الرقابة الداخلية:** هي الأكثر فاعلية وأهمية، ويقوم بها كل رئيس إداري في دائرة رئاسته أيا كانت درجته، وذلك حتى تنتشر الرقابة في مختلف أرجاء التنظيم فتكون أكثر جدوى مما لو تركزت في فتحة السلم الإداري فقط بأن ينفرد بممارستها الرئيس وحده بمساعدة جهاز متخصص بمكتبه.
- **الرقابة الخارجية:** هي التي يمارسها الشعب _ أو سلطات الدولة _ سياسية كانت أم قضائية، وتهتم أساسا بقانونية النشاط الإداري وتماشيه مع المبادئ السياسية السائدة في الدولة.
- **الرقابة الفنية:** هي التي تتناول المهام التي أنشئت من أجلها الإدارة فالرقابة الفنية في وزارة التربية والتعليم مثلا تخص المسائل التعليمية وتقييم المعلمين.
- **الرقابة الإدارية:** هي التي تنصب على تشغيل الوسائل المستخدمة للمساعدة على تحقيق المهمة الأصلية للإدارة فتتعلق بمراقبة حسابات الوزارة أو مراقبة طرق المشتريات مثلا.
- **الرقابة الشعبية:** هي نوع الرقابة الذي تمارسه الجماهير أو أفراد الشعب الذين يتصلون بالحكومة ويتميز هذا النوع من الرقابة بالحيوية والاستمرار بقيمة الاحتكاك والتفاعل المستمر بين الشعب والحكومة.
- **الرقابة التشريعية:** هي نوع من الرقابة الشعبية التي تمارس بواسطة ممثلي الشعب في الهيئة التشريعية (مجلس الشعب).
- **الرقابة القضائية:** تختلف من دولة إلى أخرى ففي بعض الدول يوجد نظام قضائي واحد يختص في جميع المنازعات التي تنشأ بين الأفراد وبين الأفراد والحكومة الحكومة. (سلامة وعلي، 2009، 135)

و-أغراض الرقابة:

- التأكد من أن القوانين منفذة وأن قرارات السلطة التشريعية والقضائية محترمة.
- الوقوف على المشكلات والعقبات والمعوقات التي تعترض العمل.

- التأكد من أن النواحي والسياسات المالية يتم التصرف فيها وفقا للخطة المقررة.
 - اكتشاف الأخطاء وسوء التصرف وحالات الانحراف.
 - التأكد من أن الحقوق والمزايا المقررة للأفراد والعاملين محترمة.
 - التأكد من أن المسائل الفنية تؤدي على أكمل وجه ووفقا للقواعد والأصول الفنية.
 - ترشيد عملية اتخاذ القرارات وخاصة ما يتعلق منها بالسياسة العامة للعمل وأهدافه.
- (جمال علي، 2008، 52، 53)

4-المؤسسات الرياضية:هي هيئات ينشئها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي وهي مثلها كأي مؤسسة لها هيكل

تنظيمي يتفق وحجمها والهدف الذي أنشأت من أجله ويشير(اشرف صبحي) نقلا عن (دافت, وروبينز)أن المؤسسة الرياضية هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافه بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة وطبقا لأهداف تلك الأنشطة، وقد ذكر أيضا (دافت)أن المؤسسة الرياضية تدار بفكر

أداري علمي ذات بناء محدد بداخله الأقسام والشعب المختلفة والمستويات الإدارية مع تحديد الاختصاصات والمسئوليات ويتفق الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة وحجم تلك المؤسسة، ونستطيع أن نميز بين المؤسسات الرياضية وأيضا يمكن تقسيمها وبناء هياكل لها من خلال منظورين:(فلسفة المؤسسة ونظريتها- السلوك التنظيمي).

-**فلسفة المؤسسة ونظريتها:**هي النظرة الشاملة التي تحدد أهداف المؤسسة ووظائفها تجاه المجتمع وتأثير ذلك على التقسيم الداخلي للهيكل التنظيمي وهنا يتضح أن فلسفة المؤسسة تنبع من الفلسفة العامة للدولة أي تتأثر بالنظم السياسية والاجتماعية والاقتصادية للدولة ونرى أن وظائف المؤسسات الرياضية في المجتمع الرأسمالي تأخذ منهج المؤسسات الربحية وتحقيق أعلى أهداف ممكنة من الناحية الرياضية بينما في الدول ذات الفكر المركزي والاقتصادي الموجة تخضع المؤسسات لتمويل الدولة وتحقيق الأهداف التي تضعها الدولة بما يؤثر على بناء وتقسيم المؤسسة.

-**السلوك التنظيمي:** كما عرفه (دافت) انه يرتبط فقط بالبيئة الداخلية لتلك المؤسسة منصفة على الأفراد والجماعات الصغيرة داخلها وشكلها من ناحية البناء وأقسامها الداخلية وهذا السلوك التنظيمي يؤدي إلى تحديد الهيكل التنظيمي وتصميمه بحيث يشمل كافة الأقسام التي تحقق الأهداف العامة لتلك المؤسسة وكذا وسائل الأداء داخل المؤسسة (اشرف صبحي، 2000 م، ص25،27).

-**نشأة المؤسسات الرياضية حسب قانون الجمعيات 1901:**صدر قانون 1901 الفرنسي آنذاك، و المعروف بقانون المنظمات و المؤطر للهيكل العام للمؤسسات ذات النشاط الرياضي التي كانت تحت إشراف المنظمات حيث لم تكن تهدف إلى الربح المادي .و بهذا فإن المنظمة هي مجموعة أفراد يربطهم ببعضهم هدف يتمثل في إنجاز مهنة معينة لا

يمكن تحقيقها إذا ما قام بها الأفراد منفصلين . و لكل منظمة عملها الأساسي و يطلق على هذا العمل الهدف أو مقصد المنظمة . و حسب هذا القانون يحدد عمل و مقصد المنظمة الهيكل التنظيمي لها كونها مؤسسة و وظيفة كل فرد فيها الهيكل التنظيمي لها كونها مؤسسة و وظيفة كل فرد فيها إضافة إلى علاقته بالآخرين . علاوة على ذلك فإن الهيكل التنظيمي يحدده عدد كبير من المسؤولين التنفيذيين . و في كل منظمة لا يهم الأمر كثيرا عما إذا كان عدد الأفراد كبيرا أو صغيرا و إنما يجب أن تتوفر فيهم مجموعة الأفراد الذين توكل إليهم مهام تتفق مع الوظائف التي يقومون بها. (إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي، 2004، ص88).

1- أنواع المؤسسات الرياضية: المؤسسة الرياضية هي الإطار المكاني و القانوني الذي يحيط بممارسة النشاط البدني الرياضي و الهادف، باعتبار هذا النشاط أصبح يشغل مكانة اجتماعية هامة نظرا لثقافة العولمة السائدة في أيامنا . فأصبح يوجد ما يعرف بأقسام صناعة الرياضة المتمثلة في التجمعات الآتية: (رياضة الفرق المحترفة- الرياضة الجامعية و المدرسية- المنشآت الرياضية- الأندية الرياضية- مضامير السباق- الرياضات التجارية - البولينغ- أندية الصحة- الأندية الترويحية- المعسكرات الرياضية).

2- المؤسسات الرياضية حسب المشرع الجزائري: تكامل الأنشطة الرياضية و المصالح الاجتماعية و الاقتصادية أدى بها إلى الارتقاء، وأن قيام الأندية الرياضية يعتمد على دعائم اقتصادية مثل الميزانيات المالية و الأدوات والتجهيزات و غيرها من عوامل، فضلا عن ذلك تزايد عدد ممارسي النشاط البدني الرياضي ما أدى بالمشرع الجزائري البحث المستمر في هذا المجال و تغطية الفجوات المشهودة سابقا في شأن الأندية الرياضية ما تجسد في استمرار تعديل و إصدار القوانين و آخرها قانون الرياضة 2004 المؤطر لنوع الأندية و الراسم لحظوظها المالية من ميزانية الدولة والدعم الخاص، فنجد في الفصل السادس من القانون 04-10 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة في مادته 42 و التي تشير إلى النوادي الرياضية كونها هيئات تمارس مهنة تربية و تكوينية للشباب عن طريق تطوير البرامج الرياضية و مشاركتها في ترقية الروح الرياضية و الوقاية من العنف و محاربتة، و تخضع لمراقبة الرابطة الاتحادية الرياضية المنظمة إليها. (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 04-10، المادة 42).

- أنماط المؤسسات وتطبيقاتها على المؤسسات الرياضية: قام كل من (هاج وهل) بوضع أربع أنماط للمؤسسات طبقا لحجم المؤسسة ومستوى التعقيد وهذه الأنماط هي: (النمط التقليدي- النمط الميكانيكي- النمط العضوي- النمط المختلط).

3- 1- النمط التقليدي: يتميز هذا النمط بالمركزية في الأداء والسياسات وتقل فيه السلطة والمسئولية كلما اتجهنا نحو قاعدة التنظيم . ويرتبط هذا النمط بالمؤسسات الصغيرة ذات قاعدة معلومات بسيطة.

3-2- النمط الميكانيكي: يختلف هذا النمط عن السابق بأنه تقل فيه المركزية مما يرتبط بزيادة المسئوليات وأيضا تخويل السلطة مما يعطي حرية أكبر للعاملين كلما اتجهنا نحو قاعدة التنظيم. وفي هذا النمط قد تشترك فيه أكثر من إدارة في نفس العمل لإنجازه. ويرتبط هذا النمط بالمؤسسات كبيرة الحجم وبناء تنظيمي بسيط.

3-3- النمط العضوي: يعتبر هذا النمط كالجسم البشري حيث يتناسب التقسيم الهرمي والتنظيم البنائي حيث

يتم تنسيق الأعمال بين كافة أجزاء المؤسسة حيث يكون لكل جزء وظيفة يختص بها ولا يكون هناك تضارب في الاختصاصات. وفيه المؤسسات صغيرة الحجم ولكن معقدة التركيب.

3-4- النمط المختلط: يتناسب هذا النمط مع المؤسسات الكبرى حكومية كانت أو استثمارية لأنها عالية التعقيد

وكبيرة الحجم. وهي بذلك تجمع بين النمط العضوي والنمط الميكانيكي.

ويرى (جورلاند) أن كلا من النمط التقليدي والميكانيكي يتناسبان في الأداء مع البيئة المستقرة والثابتة أي البيئة محدودة

التغيير ومثال ذلك في المجال الرياضي الأندية الصحية الخاصة وأندية الشركات والهيئات. حيث أوضح (جورلاند) أن

النمط العضوي والنمط المختلط يصلحان في البيئة المتغيرة بمعنى آخر التي تتطلب تفاعل المؤسسة مع المجتمع والجمهور

مثل الأندية والاتحادات الرياضية في تفاعلها وبنائها التنظيمي مثل وزارة الشباب والرياضة.

(أشرف صبحي، 2000، ص 47، 37).

خلاصة:

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

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية لدراسة الميدانية

تمهيد:

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

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

1- الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولية التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جوانب الدراسة الميدانية لبحثه، وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من ملائمة مكان الدراسة للبحث والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة لجمع المعلومات ومعرفة الزمن المناسب والمتطلب لإجرائها .

بما أننا بصدد إجراء دراسة ميدانية، لا بد من إجراء دراسة استطلاعية كانت بدايتها بتوجيه استمارة الإستبانة إلى 70 عامل من مديرية الشباب والرياضة بدائرة السوادي، من أصل 261 عامل قصد محاولة التأكد من مدى ملائمة الإستبانة من حيث الوضوح ومناسبة العبارات لموضوع الدراسة وتذليل أي عقبات يمكن أن تواجه المفحوصين، وكانت نتيجة الدراسة الاستطلاعية ما يلي:

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

2- المنهج المستخدم:

نظرا لطبيعة الموضوع واستعمالنا للاستبيان اعتمدنا على النهج الوصفي التحليلي لإجراء بحثنا الميداني الذي يعرف التكنولوجيا الحديثة على انه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية أو مشكلة إدارية لتحديد الغرض وتعريف المشكلة وتحليلها وتحديد نطاق ومجال الفحص وفحص الأساليب الوثائق والوسائل المستعملة بها ، وتفسير النتائج للوصول إلى استنتاجات واستخدامها لأغراض معينة .

كما يعرف المنهج الوصفي على أنه عبارة عن إعطاء أوصاف دقيقة للظاهرة الحادثة حتى يتسنى حل المشكل، وتتم الدراسة الوصفية بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الواقع والمظاهر كما تهتم بتحديد الممارسات الشائعة والتعرف على الميول والآراء والمعتقدات عند الأفراد والجماعات وطريقة نموها وتطورها ، كما تهتم أيضا بدراسة الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والرياضية وغيرها في جماعة معينة أو مجتمع معين . (محي الدين مختار ، 2000 ،

ص 81)

3- متغيرات الدراسة:

استناد إلى فرضيات البحث تبين لنا جليا أن هناك ثلاث متغيرين الأول مستقلا والثاني تابع والثالث الوسيط العلاقة بين التكنولوجيا والدافعية.

3-1- المتغير المستقل: يعرف على أنه المتغير الذي يؤثر على نتائج التجربة. (أبو زينة، 2006، 27)

- والمتغير المستقل في بحثنا هو التكنولوجيا الحديثة.

3-2- المتغير التابع: هو المتغير الذي يؤثر فيه المتغير المستقل.

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

3-3- المتغير الوسيط العلاقة بين التكنولوجيا والدافعية.

4-مجتمع الدراسة:

هو إجراء يستهدف تمثيل المجتمع الأصلي بحصة أو مقدار محدود من المفردات عن طريقها تؤخذ القياسات أو البيانات المتعلقة بالدراسة أو البحث وذلك بغرض تعميم النتائج التي يتم التوصل إليها من العينة على المجتمع الأصلي المسحوب من العينة .

ويمثل مجتمع الدراسة الكلي الخاص بدراستنا في الفئة المراد إقامة الدراسة عليها هو مجموعة من الإطارات والمسيرين العاملين المتواجدين في مديرية الشباب والرياضة لولاية الوادي والوحدات التابعة لها .

5-عينة البحث و كيفية اختيارها :

العينة هي الوحدة المصغرة التي تمثل تمثيلا حقيقيا لمجتمع البحث ليقوم الباحث بإجراء مجمل دراسة عليها. (عبد اللطيف حمزة، 1978، ص219)

وشملت عينة الدراسة على مجموعة من إطارات والمسيرين بمديرية الشباب والرياضة بدائرة الوادي، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية .

5-1-نوع العينة:

نوع العينة هي عينة عشوائية طبقية وتتكون من 70 عامل من مديرية الشباب والرياضة بدائرة الوادي، من أصل 261 عامل.

6-مجالات الدراسة:

6-1-المجال البشري:

الإطارات والمسيرين بمديرية الشباب والرياضة لولاية الوادي.

6-2-المجال المكاني:

من النصف الأخير لشهر نوفمبر إلى غابة شهر جوان

قمنا بإجراء الدراسة الميدانية الخاصة بالبحث على مديرية الشباب والرياضة 19 مارس، والتي توجد على مستوى دائرة الوادي لولاية الوادي .

6-3-المجال الرماني:

تم إجراء البحث في الفترة الممتدة من النصف الأخير لشهر نوفمبر إلى غاية شهر فيفري حيث خصصت الأشهر الأربعة الأولى (نوفمبر، ديسمبر، جانفي، فيفري) للجانب التمهيدي والجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد كان في شهر جويلية و أوت، تم خلالهما تحضير الأسئلة الخاصة بالاستمارة الاستبائية وتوزيعها على العينة المختارة، بعد ذلك قمنا بعملية جمع النتائج وتحليلها ومناقشة .

7- أدوات البحث :

7-1- الاستبيان :

هي وسيلة من وسائل جمع البيانات ويعتمد أساسا على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة تسلم إلى أشخاص يتم اختيارهم من أجل القيام بدراسة موضوع معين فيقومون بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة ويتم إعادتهم ثانية إلى الباحث .

كما يعرفها أنه وسيلة من وسائل البحث الشائع، وهو يطرح مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى جمع معلومات ترتبط بموضوع البحث . (احمد شلبي، 1992، ص25)

7-2- الاستمارة الاستبائية :

استخدام الباحث الأداة الاستبائية كأداة من أدوات جمع البيانات ووضع الاستمارة لجمع المعلومات من أفراد العينة للتعرف على رأيهم حول الموضوع البحث ، ألا وهو الأساليب التكنولوجية الحديثة وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المسيرين . وقد قمنا باختيار الاستبيان لكونه يسمح لنا بعملية جمع المعلومات وتحليلها بسهولة ويكون تعريف هذه الأنواع من الأسئلة كما يلي :

الأسئلة المغلقة : وهي أسئلة بسيطة في أغلب الأحيان تطرح على شكل استفهام تمكن خاصيتها في تحديد مسبق للأجوبة من نوع موافقة أو عدم موافقة وقد تتضمن أجوبة محددة وعلى المستجوب اختيار واحد منها .
الأسئلة المفتوحة : في هذه الأسئلة أعطيت الحرية الكاملة للمستجوبين في إبداء رأيهم والتعبير عن المشكلة وهذا النوع من الأسئلة له درجة كبيرة في تحديد آراء سائدة في المجتمع .

الأسئلة نصف مفتوحة : يحتوي هذا النوع من الأسئلة عن نصفين ، النصف الأول يكون مغلقا أي الإجابة فيه تكون مقيدة نعم أو لا والنصف الثاني تكون فيه الحرية للمستجوبين للإدلاء برأيهم الخاص .

كما يعد الاستبيان أقل تكلفة لأنه يمكن من جمع آراء العديد من أفراد العينة إن لم تكن كلها في وقت قصير إضافة إلى سهولة تقنيها ، وباعتبارها أيضا أداة ملائمة للدراسة الوصفية التي تتطلب جمع بيانات عن وقائع محدودة على عدد كبير من الأشخاص ، لذلك قمنا بتحضير الاستمارات الاستبائية الموجهة للإطارات والعاملين ، ويضم الاستبيان 32 سؤالاً وقد قسمة إلى أربعة محاور ، حيث كان المحور الأول كان حول البيانات الشخصية وضم أربعة أسئلة مرقمة من السؤال رقم 1 إلى السؤال رقم 4 ، أما المحور الثاني فكان عنوانه استخدم الشبكة المعلوماتية في تفعيل دافعية الأداء للعاملين بالمؤسسة الرياضية وضم 11 أسئلة مرقمة من السؤال رقم 5 إلى السؤال رقم 15 ، وكان المحور الثالث مساهمة الخبرة المعلوماتية في تطوير دافعية الأداء للعاملين وضم 9 أسئلة مرقمة من السؤال رقم 16 إلى السؤال رقم 24 ، أما المحور الرابع فكان عنوانه قابلية الإطارات العاملة بالمؤسسة الرياضية بالوسائل التكنولوجية أثناء الأداء وضم 7 أسئلة مرقمة من السؤال رقم 25 إلى السؤال رقم 31 ، وقد تم تسليمها عن طريق اليد شخصيا وذلك بسهولة إيصالها وحتى تلقي الاهتمام اللائق وتمثل هذه الأسئلة في الأسئلة المفتوحة والنصف مفتوحة .

8- الشروط العلمية للأداة:

8-1- صدق الأداة:

صدق الاستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أعد لقياسه .

كما يقصد بالصدق شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب إن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية بحيث تكون مفهوم لكل من يستخدمها (فاطمة عوض صابر ،ميرفت علي خفاجة ،2002،ص168).

وللتأكد من صدق أداء الدراسة قمنا باستخدام صدق المحكمين كأداة للتأكد من الاستبيان يقيس ما أعد له حيث قمنا بعرض الاستبيان على الأستاذة المشرفة والاتفاق عليها تم عرضها على بعض أساتذة من معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ببسكرة لكونهما أكثر دراية وعلم بموضوع الدراسة، وطلب منهم الحكم على درجة ملائمة عبارات الاستبانة من حيث شموليتها وقياسها للمجال الذي يتضمنها، إضافة إلى مدى وضوح العبارات ودقة صياغتها أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف وقد قام الباحث بعرض الاستبانة على 5 محكمين وسوف تجدون قائمة بأسمائهم في الملحق كما تجدون الاستبانة في شكلها النهائي.

7-2- الموضوعية:

يعتبر الاستبيان موضوعياً إذا كان يعطي نفس الدرجة بالرغم من اختلاف المصححين ولذلك فإنه من الأفضل استخدام أسئلة التكملة أو الاختيار من متعدد أو الصح أو الخطأ ، ونعم أو لا ، حتى يسهل على الباحث تصحيحها على نحو موضوعي دون تدخل حكمه الذاتي في تقدير الدرجة ، كما يقصد بموضوعية الاستبيان عندما يكون لأسئلة نفس المعنى أو الإجابة من مختلف أفراد العينة التي يطلق عليها الاستبيان ويتحقق الباحث من ذلك بإجراء تجربة استطلاعية ويختار سؤال من أسئلة الاستبيان وي طرحه على مجموعة من الأفراد ويطلب من كل واحد منهم أن يوضح بلغته معنى السؤال ، فإذا كان هناك اتفاق على المعنى كانت صياغة السؤال موضوعية وإذا كان هناك اختلاف على المعنى فلا بد من إعادة صياغته حتى يتحقق شرط الموضوعية .

8 الوسائل الإحصائية :

قمنا بجمع الإجابات على كل سؤال مع مراعاة تحليل الأسئلة حسب طبيعتها على شكل محاور للفرضيات حيث استخرجنا النسب المئوية ، وكاف التريبع لتحليل المعطيات العددية على القاعدة الثلاثية كما هو موضح في القانون التالي:

عدد التكرارات

$$100 \times \frac{\text{النسبة المئوية}}{\text{عدد أفراد العينة}} =$$

عدد أفراد العينة

$$\frac{\text{عدد أفراد العينة}}{100\%} =$$

$$\frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{النسبة المئوية}} =$$

$$100 \times \frac{\text{ت}}{\text{ع}} =$$

$$\text{س} = \frac{\text{ت}}{\text{ع}} \times 100\%$$

ع

ع : عدد أفراد العينة ككل

ت : عدد التكرارات

س : النسبة المئوية

خلاصة:

نستخلص ممل سبق أنه لا دراسة علمية بدون منهج وكل دراسة علمية مفيدة لا بد لها وأن تتوفر بها منهجية علمية معينة ومناسبة وتتماشى مع موضوع ومتطلبات البحث ، ولا بد أن تتوفر لدى الباحث خبرات سابقة حول جوانب دراسته و كذلك يجب أن يكون لديه أدوات البحث مختارة بدقة ابتداء من المقياس والاستمارات إلى غاية العينة بحيث تفي بالغرض المراد منها ، كذلك تسمح له بالوصول إلى الحقائق ومنه فان العمل بالمنهجية يعد أمرا ضروريا في جميع البحوث العلمية قصد ربح الوقت والوصول إلى النتائج المؤكدة إضافة إلى وجوب أن تكون المنهجية والأدوات المستخدمة في البحث واضحة وخالية من الغموض والتناقضات .

الفصل الخامس

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

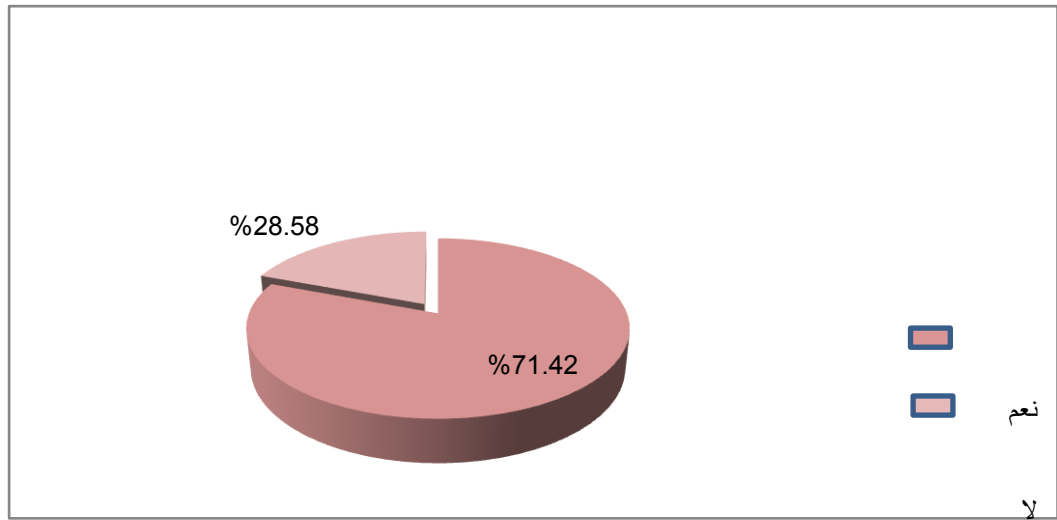
2- عرض وتحليل ومناقشة النتائج لأسئلة الاستبيان الموجهة الخاصة بالمحور الثاني :

السؤال رقم 05 : هل تملك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع؟

الغرض من السؤال 05 : معرفة هل تملك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع .

الجدول رقم 05 : يبين لنا مدى امتلاك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	42	28	100
النسبة المئوية	71.42	28.58	%100



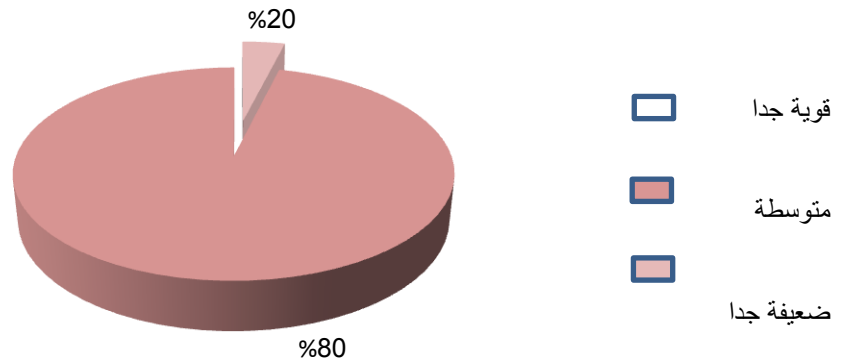
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 05 ولرسم البياني رقم 05 يتضح أن هناك نسبة كبيرة من العمال والمقدرة ب **71.42 %** يقولون بأن الإدارة الرياضية تمتلك قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع حيث بلغ عددهم **50** عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم **20** عامل يقولون بأن الإدارة الرياضية لا تمتلك قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع حيث بلغت نسبتهم **28.58 %** وهي تمثل نسبة صغيرة جدا

السؤال رقم 06 : هل توفر الإدارة الرياضية خدمة انترنت ؟

الغرض من السؤال 06: معرفة هل توفر الإدارة الرياضية خدمة انترنت.

الجدول رقم 06: يوضح لنا مدى توفير الإدارة الرياضية خدمة انترنت.

الإجابات	قوية جدا	متوسطة	ضعيفة جدا	المجموع
التكرارات	0	56	14	100
النسبة المئوية	%0	%80	%20	%100



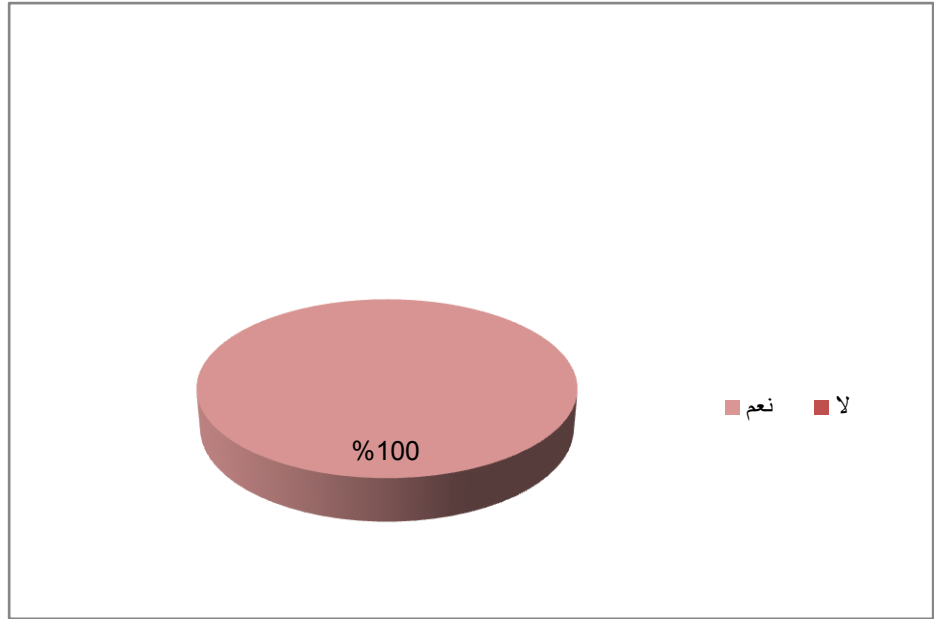
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 06 ولرسم البياني رقم 06 يتضح أن هناك نسبة كبيرة من العمال والمقدرة ب 80 % يقولون بأن الإدارة الرياضية توفر خدمة انترنت متوسطة حيث بلغ عددهم 56 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال والمقدرة ب 20% يقولون لان الإدارة توفر خدمة ضعيفة جدا والبالغ عددهم 14 عامل ،

السؤال رقم 07 : هل للإدارة موقع الكتروني (Email)؟

الغرض من السؤال 07 : معرفة هل للإدارة موقع الكتروني (Email).

الجدول رقم 07 : يبين لنا توفر للإدارة موقع الكتروني (Email).

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	70	0	100
النسبة المئوية	100	0	%100



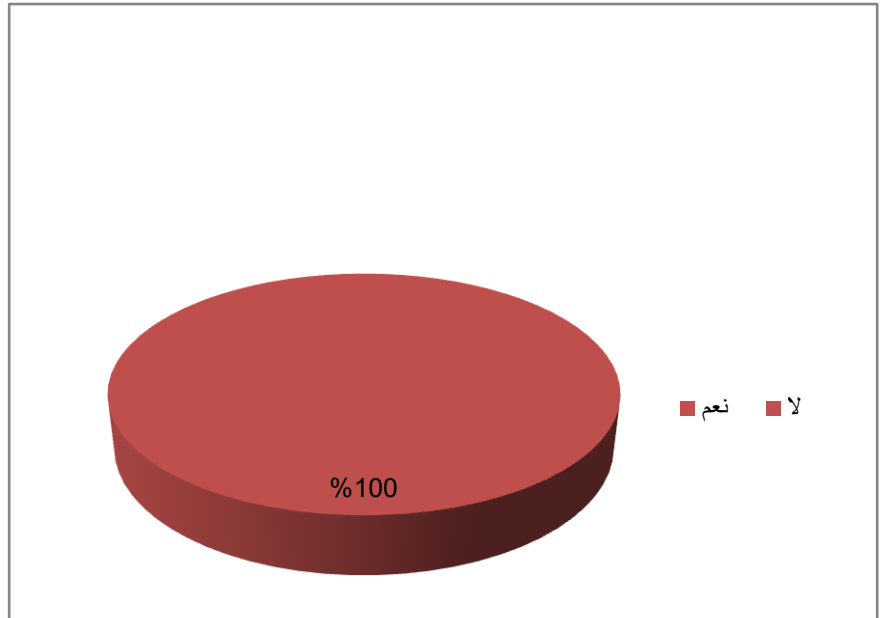
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 07 ولرسم البياني رقم 07 يتضح أن هناك نسبة كبيرة من العمال والمقدرة ب 100 % قالوا بأن الإدارة الرياضية لديها موقع الكتروني خاص بها (Email) وتمثل كامل أفراد العينة 70 عمال،

السؤال رقم 08 : هل بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها إلى الجزائر؟

الغرض من السؤال 08 : معرفة هل بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها إلى الجزائر.

الجدول رقم 08 : يوضح لنا بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها إلى الجزائر.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	0	100	100
النسبة المئوية	%0	%100	%100

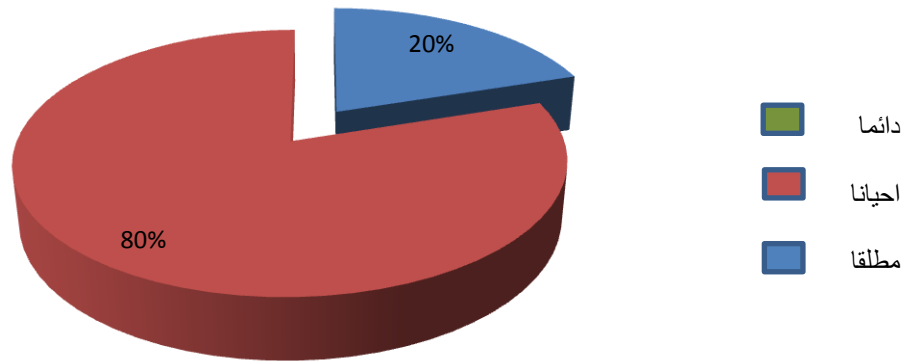


من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 08 ولرسم البياني رقم 08 يتضح أن هناك جميع أفراد العينة أجابوا بنسبة والمقدرة ب 100 % يقولون ووصل عددهم 70 عامل أجابوا بأن بداية استعمال الانترنت كان بعد دخولها إلى الجزائر.

السؤال رقم 09: هل استعمال الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب؟

الغرض من السؤال 09 : معرفة هل استعمال الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب.
الجدول رقم 09 : يوضح لنا استعمال مدى الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب.

الإجابات	دائما	أحيانا	أبدا	المجموع
التكرارات	0	56	14	100
النسبة المئوية	%0	%80	%20	%100



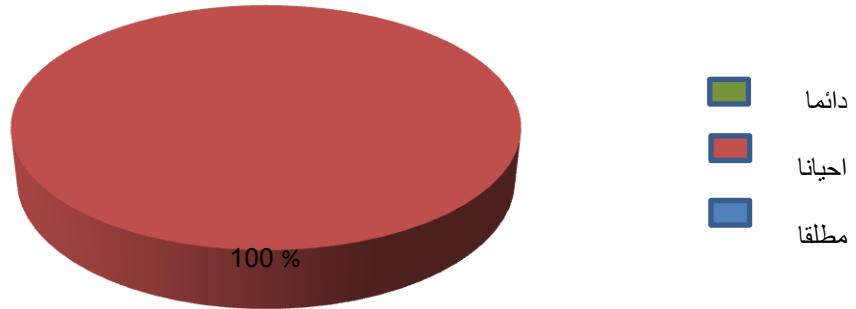
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 09 ولرسم البياني رقم 09 يتضح أنا هناك نسبة كبيرة من العمال والمقدرة ب 80% يقولون بأن استعمال الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب أجابوا ب أحيانا حيث بلغ عددهم 56 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 14عامل يقولون بأن استعمال الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب أبدا حيث بلغت نسبتهم 20 % ،

السؤال رقم 10: هل تستعمل الإدارة الرياضية الانترنت في العمل والبحث عن المعلومات ؟

الغرض من السؤال 10 : معرفة هل تستعمل الإدارة الرياضية الانترنت في العمل والبحث عن المعلومات.

الجدول رقم 10 : يوضح لنا استعمال الإدارة الرياضية للانترنت في العمل والبحث عن المعلومات.

الإجابات	دائما	أحيانا	أبدا	المجموع
التكرارات	0	100	0	100
النسبة المئوية	%0	%100	%0	%100



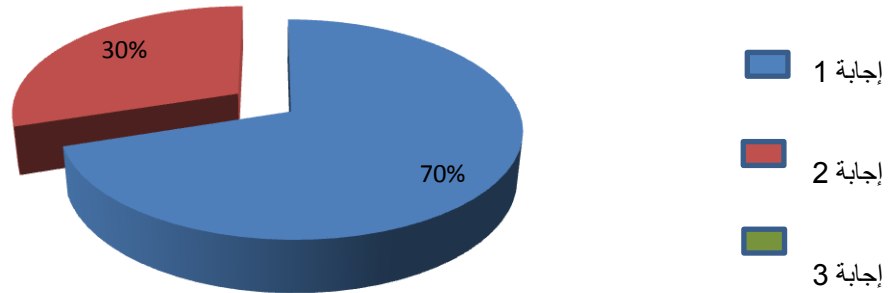
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 10 ولرسم البياني رقم 10 يتضح أن جميع أفراد العينة أجابوا ب أحيانا والمقدرة ب 100 % استعمال الإدارة الرياضية للانترنت في العمل والبحث عن المعلومات حيث بلغ عددهم 70 عمال ،

السؤال رقم 11: هل تقوم الإدارة الرياضية لتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها ؟

الغرض من السؤال 11: معرفة هل تقوم الإدارة الرياضية لتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها.

الجدول رقم 11 : يوضح لنا قيام الإدارة الرياضية بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها.

الإجابات	إجابة 1	إجابة 2	إجابة 3	المجموع
التكرارات	49	21	0	100
النسبة المئوية	70%	30%	0%	100%



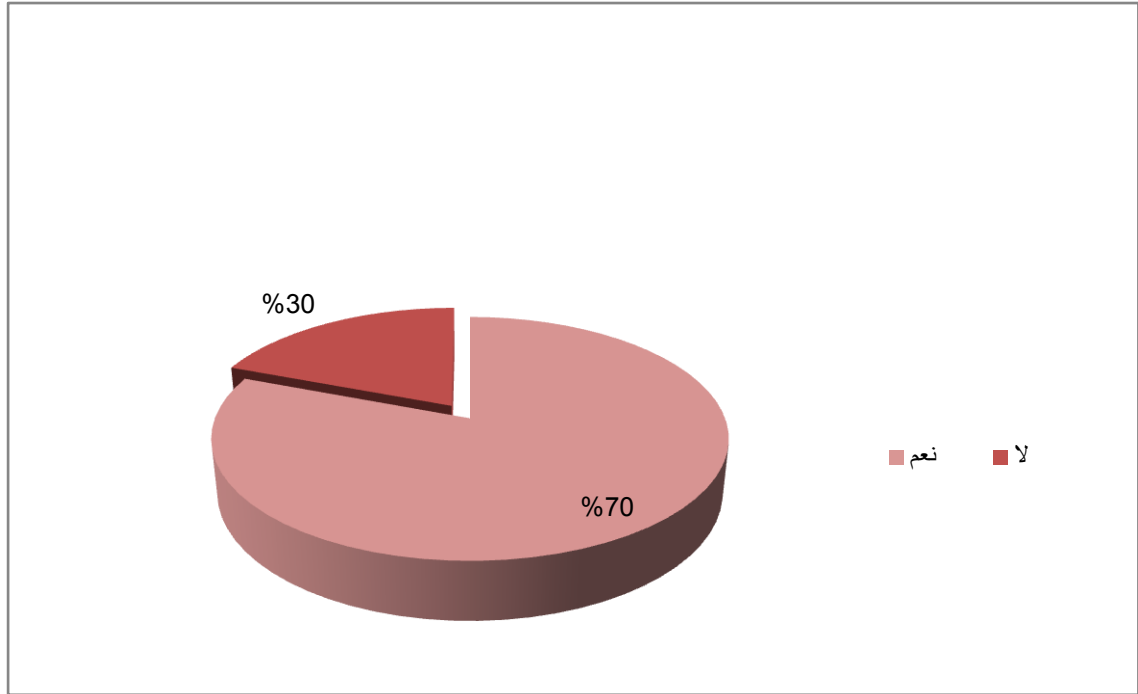
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 11 ولرسم البياني رقم 11 يتضح أن هناك نسبة كبيرة من العمال أجابوا ب دائما والمقدرة ب 70 % يقولون بأن الإدارة الرياضية تقوم بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها حيث بلغ عددهم 49 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال أجابوا ب أحيانا ووصل عددهم 21 عامل يقولون بأن الإدارة الرياضية الإدارة الرياضية تقوم بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها حيث بلغت نسبتهم 30 % ،

السؤال رقم 12 : هل تعد التكنولوجيا خيار استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل؟

الغرض من السؤال 12 : معرفة هل تعد التكنولوجيا خيار استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل.

الجدول رقم 12: يوضح لنا أن التكنولوجيا تعد خيار استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	49	21	100
النسبة المئوية	%70	%30	%100



من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 12 ولرسم البياني رقم 12 يتضح أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بنعم بنسبة والمقدرة ب 70 % يقولون بأن الإدارة الرياضية أن التكنولوجيا تعد خيار استراتيجيا للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل حيث بلغ عددهم 49 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال أجابوا ب لا ووصل عددهم 30

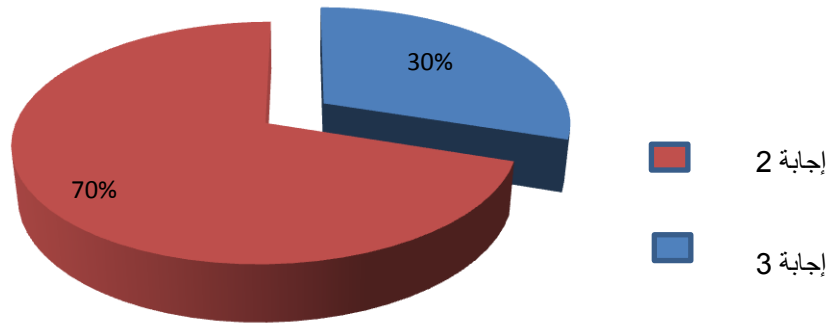
حيث بلغت نسبتهم 30 % وهي تمثل نسبة صغيرة ،

السؤال رقم 13 : هل تتوفر لدى الإدارة الرياضية شبكة اتصالات لخدمة النظام الداخلي (انترانت) ؟

الغرض من السؤال 13 : معرفة هل تتوفر لدى الإدارة الرياضية شبكة اتصالات لخدمة النظام الداخلي (انترانت).

الجدول رقم 13: يوضح لنا توفير الإدارة الرياضية شبكة اتصالات لخدمة النظام الداخلي (انترانت).

الإجابات	إجابة 1	إجابة 2	المجموع
التكرارات	49	21	100
النسبة المئوية	%70	%30	%100



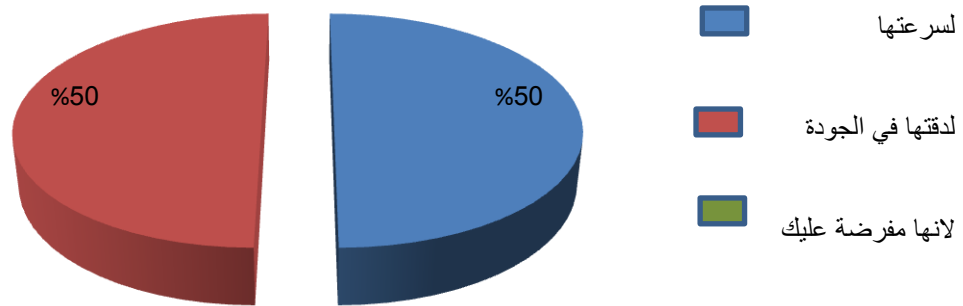
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 13 ولرسم البياني رقم 13 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا بنعم والمقدرة ب 70 % يقولون بأن الإدارة الرياضية توفير الإدارة الرياضية شبكة اتصالات لخدمة النظام الداخلي (انترانت) حيث بلغ عددهم 49 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 21 عامل يقولون بأن الإدارة الرياضية لا توفير الإدارة الرياضية شبكة اتصالات لخدمة النظام الداخلي (انترانت). حيث بلغت نسبتهم 30 % وهي تمثل نسبة صغيرة جدا ،

السؤال رقم 14 : هل تستخدم التكنولوجيا في الأداء؟

الغرض من السؤال 14 : معرفة هل تستخدم التكنولوجيا في الأداء.

الجدول رقم 14: يوضح لنا استخدام التكنولوجيا في الأداء.

الإجابات	لسرعتها	لدقتها في الجودة	لأنها مفروضة عليك	المجموع
التكرارات	35	35	0	100
النسبة المئوية	%50	%50	%0	%100



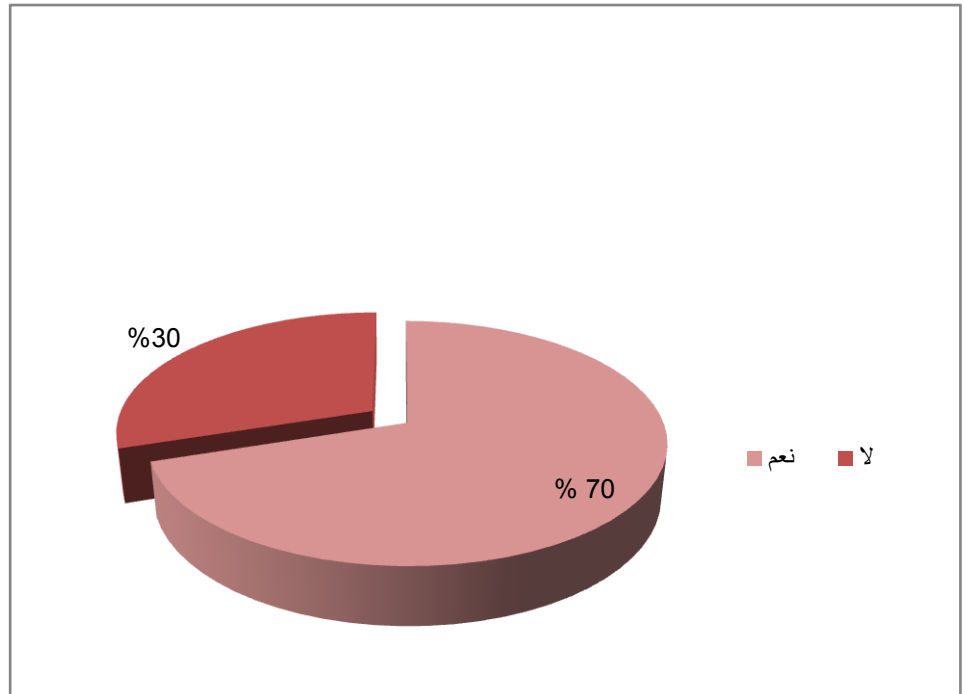
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 14 ولرسم البياني رقم 14 يتضح أن نصف العينة أجابوا باستخدام التكنولوجيا في الأداء لسرعتها والمقدرة ب 50 % والبالغ عددهم 35 عمال ، في المقابل نجد النصف الآخر وصل عددهم 35 عامل يقولون بأن الإدارة الرياضية يوضح لنا استخدام التكنولوجيا في الأداء لدقتها. حيث بلغت نسبتهم 50% ،

السؤال رقم 15 : هل تستخدم التكنولوجيا في جميع مهامك؟

الغرض من السؤال 15 : معرفة هل تستخدم التكنولوجيا في جميع مهامك.

الجدول رقم 15: يوضح لنا استخدام التكنولوجيا في جميع المهام.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	49	21	100
النسبة المئوية	%70	%30	%100



من خلال النتائج المسجلة في
الجدول رقم 15 ولرسم البياني

رقم 15 يتضح أغلبية أفراد العينة أجابوا بنعم والمقدرة نسبتهم ب 70 % يقولون بأن يستخدمون التكنولوجيا في جميع المهام حيث بلغ عددهم 49 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 21 عامل أجابوا ب لا يستخدمون التكنولوجيا في جميع المهام حيث بلغت نسبتهم 30 % ،

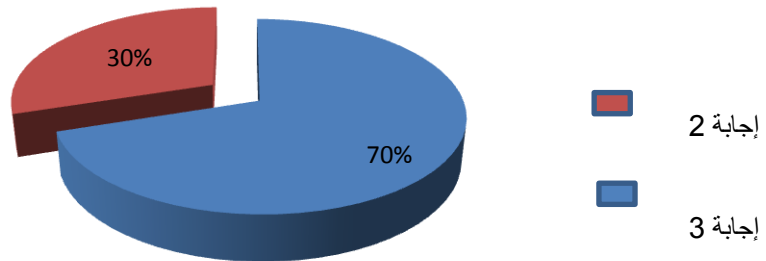
3- عرض وتحليل ومناقشة النتائج لأسئلة الاستبيان الخاصة بالمحور الثالث :

السؤال رقم 16 : هل تمتلك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات ؟

الغرض من السؤال 16: معرفة هل تمتلك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات.

الجدول رقم 16: يوضح لنا امتلاك الإدارة الرياضية للكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات.

الإجابات	إجابة 1	إجابة 2	المجموع
التكرارات	49	21	100
النسبة المئوية	70	30	%100



من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 16 ولرسم البياني رقم 16 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا بنعم

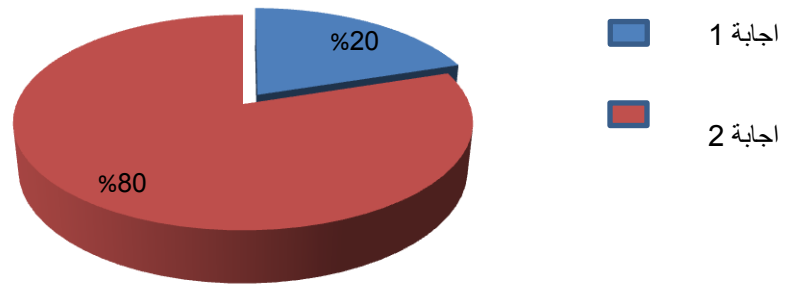
والمقدرة ب 70 % يقولون بأن الإدارة الرياضية تمتلك الإدارة الرياضية للكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات، حيث بلغ عددهم 49، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 21 عامل يقولون بأن الإدارة الرياضية امتلك الإدارة الرياضية للكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعلومات. حيث بلغت نسبتهم 30 % وهي تمثل نسبة صغيرة ،

السؤال رقم 17: هل توفر الإدارة الرياضية أجهزة تقنية ؟

الغرض من السؤال 17: معرفة هل توفر الإدارة الرياضية أجهزة تقنية.

الجدول رقم 17: يوضح لنا توفير الإدارة الرياضية الاحزمة التقنية.

الإجابات	إجابة 1	إجابة 2	المجموع
التكرارات	56	14	100
النسبة المئوية	%80	%20	%100



من خلال النتائج المسجلة

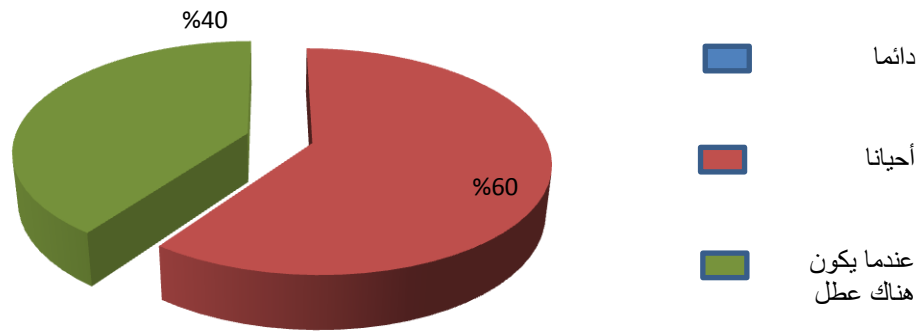
في الجدول رقم 17 ولرسم البياني رقم 17 يتضح لنا أن أغلبية العينة أجابوا بنعم والمقدرة نسبتهم ب 80 % يقولون بأن الإدارة الرياضية توفير الإدارة الرياضية الاحزمة التقنية حيث بلغ عددهم 56 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 14 عامل أجابوا بأن الإدارة الرياضية لا توفير الإدارة الرياضية الاحزمة التقنية حيث بلغت نسبتهم 20 % وهي تمثل نسبة صغيرة ،

السؤال رقم 18: هل تجري الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها؟

الغرض من السؤال 18: معرفة هل تجري الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها.

الجدول رقم 18: يوضح لنا احدى الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها.

الإجابات	دائما	أحيانا	عندما يكون عطل	المجموع
التكرارات	0	42	28	100
النسبة المئوية	%0	%60	%28	%100



من

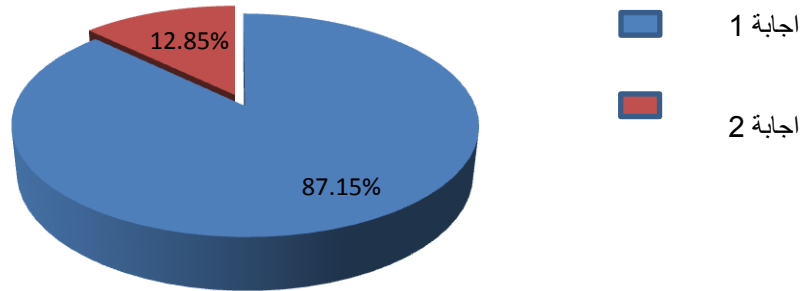
خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 18 ولرسم البياني رقم 18 يتضح لنا أن أغلبية العينة أجابوا ب أحيانا والمقدرة نسبتهم ب 60 % يقولون بأن الإدارة الرياضية لنا تجري الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها حيث بلغ عددهم 42 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 28 عامل يقولون بأن الإدارة الرياضية فكانت إجابتهم عندما يكون عطل تجري الإدارة تقيما ذاتيا لبرامجها حيث بلغت نسبتهم 40 % والبالغ عددهم 28 ،

السؤال رقم 19: هل يوجد بعض الصعوبات العاملين في التواصل الأعمال التكنولوجية الحديثة؟

الغرض من السؤال 19: معرفة هل يوجد بعض الصعوبات العاملين في التواصل الأعمال التكنولوجية الحديثة.

الجدول رقم 19 : يوضح لنا الصعوبات العاملين في التواصل في الأعمال التكنولوجية الحديثة.

الإجابات	إجابة 1	إجابة 2	المجموع
التكرارات	61	9	100
النسبة المئوية	%87.15	% 12.85	%100



من خلال النتائج

المسجلة في الجدول رقم 19 ولرسم البياني رقم 19 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا بنعم والمقدر نسبتهم بـ 87.15 %

يقولون بأن يوجد صعوبات العاملين في التواصل في الأعمال التكنولوجية الحديثة

حيث بلغ عددهم 61 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 9 عامل يقولون أجابوا ب لا

صعوبات العاملين في التواصل في الأعمال التكنولوجية الحديثة حيث بلغت نسبتهم 12.85 % وهي

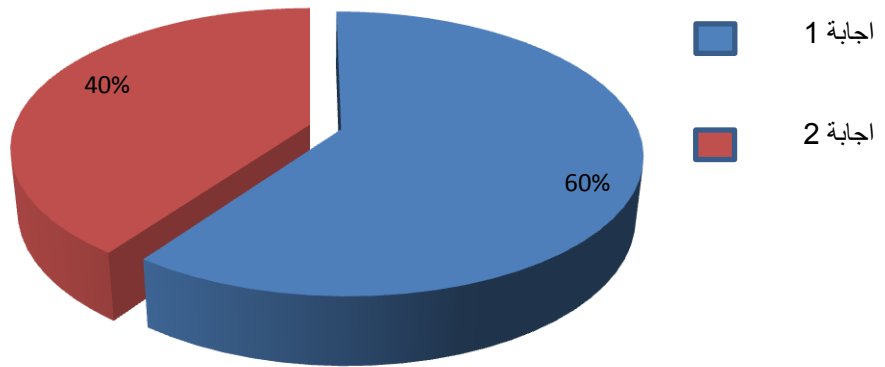
تمثل نسبة صغيرة ،

السؤال رقم 20: هل تجري الإدارة الرياضية دورات تكوينية تتعلق بالتكنولوجيا الحديثة ؟

الغرض من السؤال 20: معرفة هل تجري الإدارة الرياضية دورات تكوينية تتعلق بالتكنولوجيا الحديثة.

الجدول رقم 20: يوضح لنا احدى الادارة الرياضية دورات تكوينية تتعلق بالتكنولوجيا الحديثة.

الإجابات	إجابة 1	إجابة 2	المجموع
التكرارات	42	28	100
النسبة المئوية	%60	%40	%100



من خلال النتائج

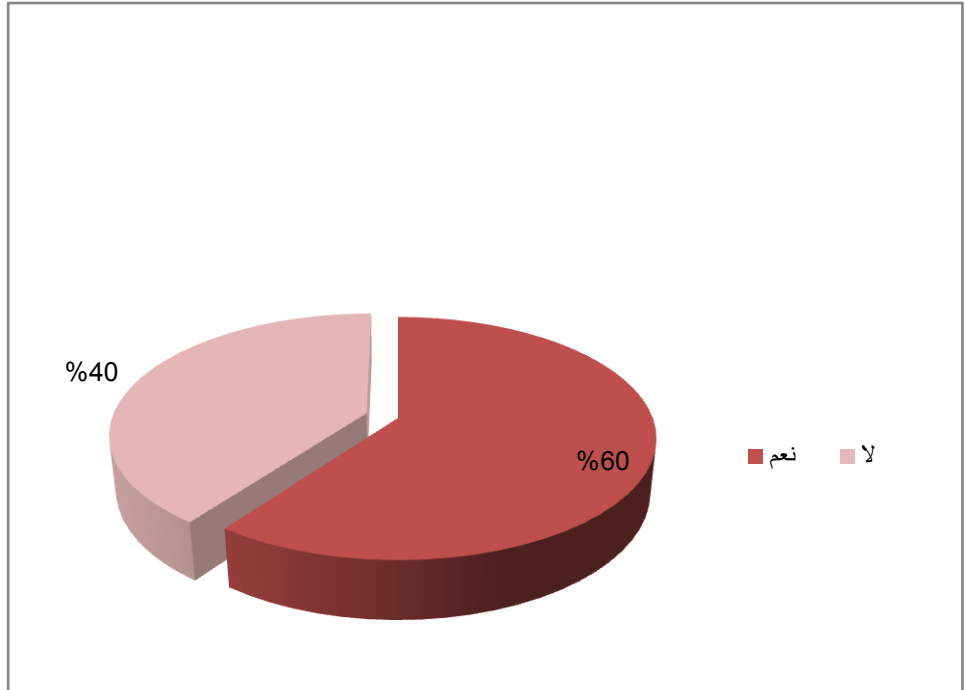
المسجلة في الجدول رقم 20 ولرسم البياني رقم 20 أن أغلبية العينة أجابوا بنعم والمقدرة ب 60 % يقولون مع التوضيح تقوم المؤسسة حسب ضرورة المصلحة وتنسيق مع الوزارة الإدارية الرياضية دورات تكوينية تتعلق بالتكنولوجيا الحديثة حيث بلغ عددهم 42 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 28 عامل يقولون بأن الإدارة الرياضية حيث بلغت نسبتهم 40 % ،

السؤال رقم 21 : هل تعتمد المؤسسة الرياضية في التواصل على التكنولوجيا الحديثة؟

الغرض من السؤال 21: معرفة هل تعتمد المؤسسة الرياضية في التواصل على التكنولوجيا الحديثة.

الجدول رقم 21: يوضح لنا اعتماد المؤسسة الرياضية في التواصل على التكنولوجيا الحديثة.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	42	28	100
النسبة المئوية	%60	%40	%100



من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 21 ولرسم البياني رقم 21 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا بنعم

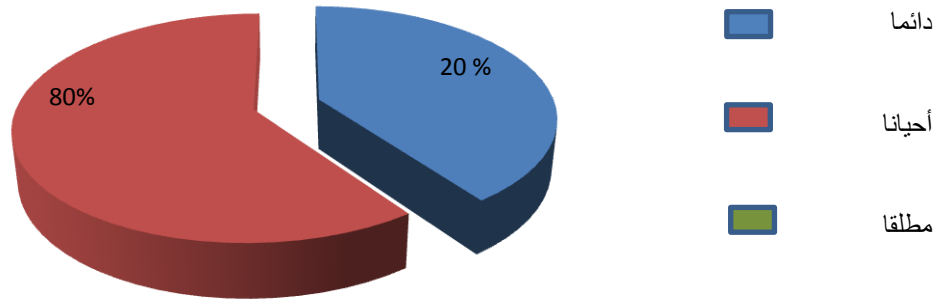
والمقدرة نسبتهم ب 60 % يقولون بأن المؤسسة الرياضية تواصل بين العاملين على التكنولوجيا الحديثة حيث بلغ عددهم 42 عمال ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 28 عامل يقولون بأن المؤسسة الرياضية لا تواصل بين العاملين على التكنولوجيا الحديثة حيث بلغت نسبتهم 40 %

السؤال رقم 22: هل تشترك بشكل فعال في أنشطة المؤسسة ؟

الغرض من السؤال 22: معرفة هل تشترك بشكل فعال في أنشطة المؤسسة.

الجدول رقم 22: يوضح لنا اشتراك بشكل فعال في أنشطة المؤسسة.

الإجابات	دائما	أحيانا	مطلقا	المجموع
التكرارات	14	56	0	100
النسبة المئوية	%40	%60	%0	%100



من

خلال

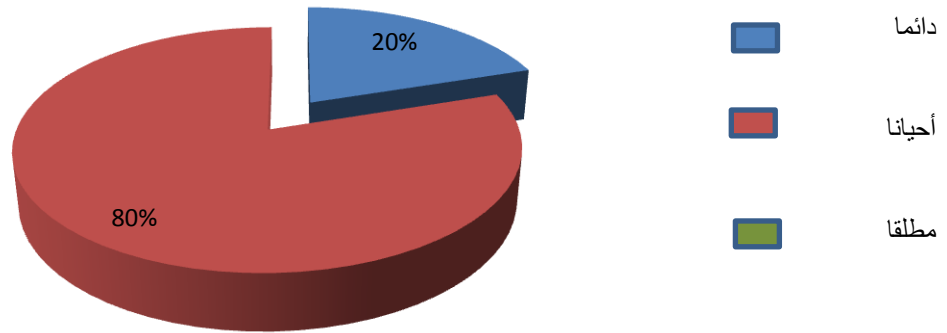
النتائج المسجلة في الجدول رقم 22 ولرسم البياني يتضح أن أغلبية العينة أجابوا أحيانا والمقدرة نسبتهم ب 60 % يقولون بأن العاملين يشتركون بشكل فعال في نشاط تقوم فيه المؤسسة حيث بلغ عددهم 42 ، في المقابل نجد هناك بعض العمال ووصل عددهم 28 عامل يقولون بأن الإدارة الرياضية أجابوا ب دائما يشتركون بشكل فعال في نشاط تقوم فيه المؤسسة حيث بلغت نسبتهم 40 %

السؤال رقم 23: هل تساعد زملائك الذين لديهم نقص في استخدام التكنولوجيا؟

الغرض من السؤال 23: معرفة هل تساعد زملائك الذين لديهم نقص في استخدام التكنولوجيا.

الجدول رقم 23: يوضح لنا مساعدة الزملاء الذين لديهم نقص في استخدام التكنولوجيا.

الإجابات	دائما	أحيانا	مطلقا	المجموع
التكرارات	14	56	0	100
النسبة المئوية	%40	%60	%0	%100



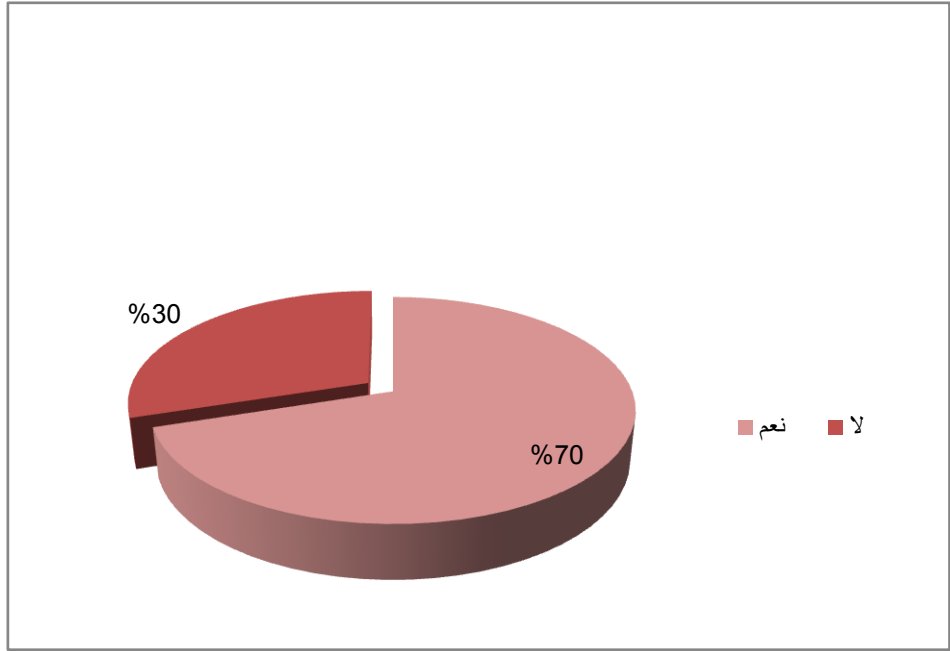
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 23 ولرسم البياني رقم 23 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا أحيانا والمقدرة نسبتهم ب 60 % يقولون بأن مساعدة الزملاء الذين لديهم نقص في استخدام التكنولوجيا حيث بلغ عددهم 42 ، في المقابل نجد ووصل عددهم 28 عامل يقولون بأن مساعدة الزملاء الذين لديهم نقص في استخدام التكنولوجيا أجابوا ب دائما حيث بلغت نسبتهم 40 %

السؤال رقم 24: دور استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية له دور فعال ؟

الغرض من السؤال 24: معرفة دور في استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية.

الجدول رقم 24 : يوضح لنا دور العاملين في استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	49	21	100
النسبة المئوية	%70	%30	%100



من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 24 ولرسم البياني رقم 24 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا نعم والمقدرة نسبتهم ب 70 % يقولون بأن دور استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية له دور فعال حيث بلغ عددهم 49 ، في المقابل نجد ووصل عددهم 21 عامل أجابوا ب لا يقولون حيث بلغت نسبتهم 30 %

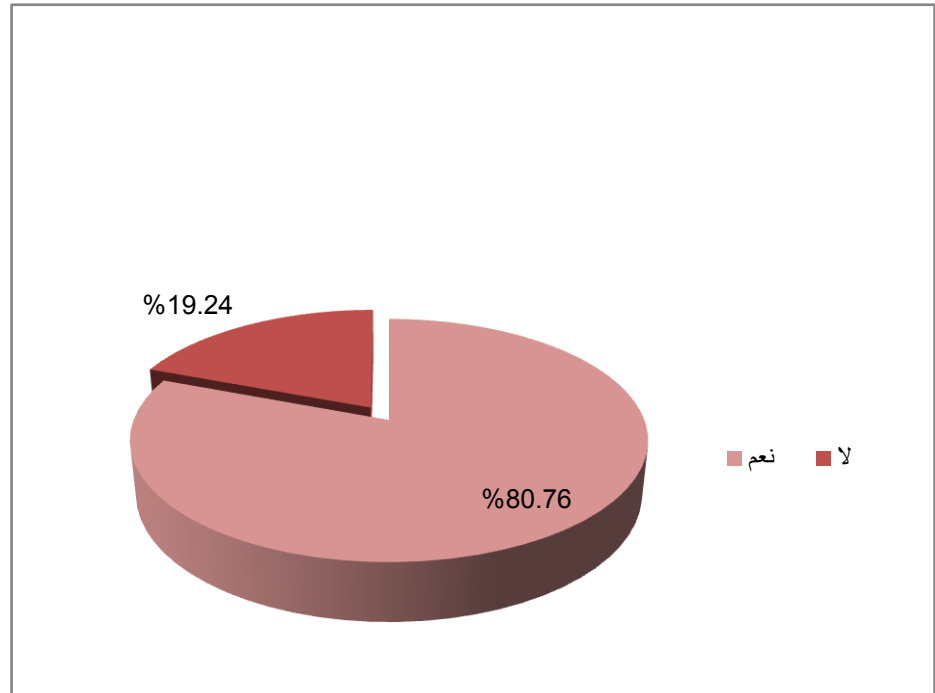
4- عرض وتحليل ومناقشة النتائج لأسئلة الاستبيان الخاصة بالمحور الرابع :

السؤال رقم 25: هل تواصل بالوسائل التكنولوجية والتخلي عن الأعمال الروتينية القديمة ؟

الغرض من السؤال 25: معرفة هل تواصل بالوسائل التكنولوجية والتخلي عن الأعمال الروتينية القديمة.

الجدول رقم 25 : يوضح لنا التواصل بالوسائل التكنولوجية والتخلي عن الأعمال الروتينية القديمة.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	56	14	100
النسبة المئوية	%80	%20	%100



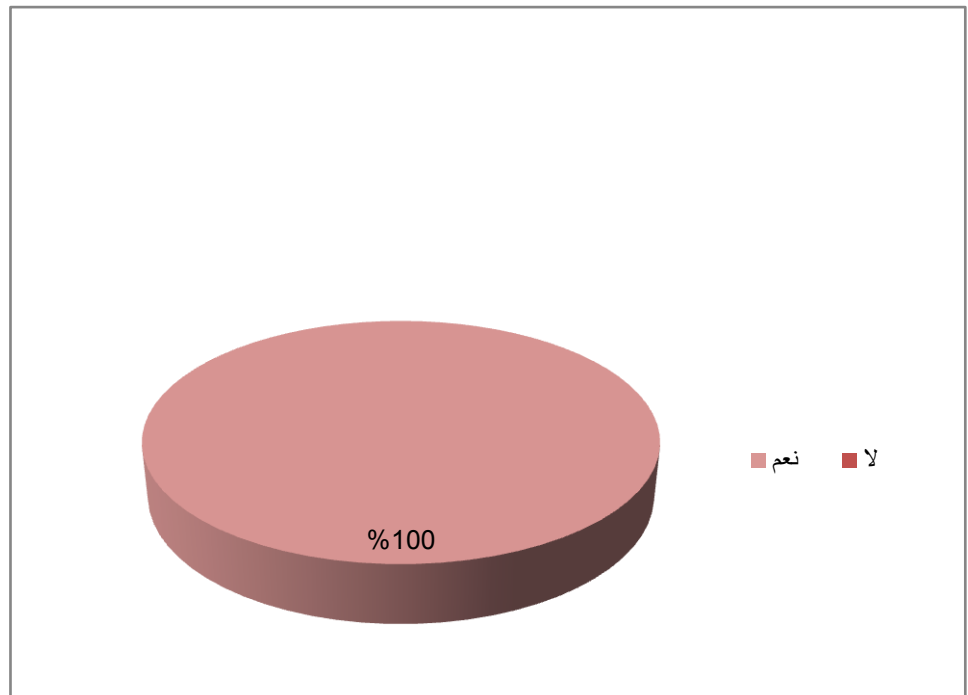
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 25 ولرسم البياني رقم 25 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا نعم والمقدرة نسبتهم ب 80 % يقولون بأن تواصل العاملين بالوسائل التكنولوجية والتخلي عن الأعمال الروتينية القديمة حيث بلغ عددهم 56 ، في المقابل نجد ووصل عددهم 14 عامل أجابوا ب لا حيث بلغت نسبتهم 20 %

السؤال رقم 26: هل عندك حساب فيسبوك؟

الغرض من السؤال 26: معرفة هل عندك حساب فيسبوك.

الجدول رقم 26 : يوضح لنا تعامل بحساب فيسبوك.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	100	0	100
النسبة المئوية	%100	%0	%100



من خلال النتائج المسجلة

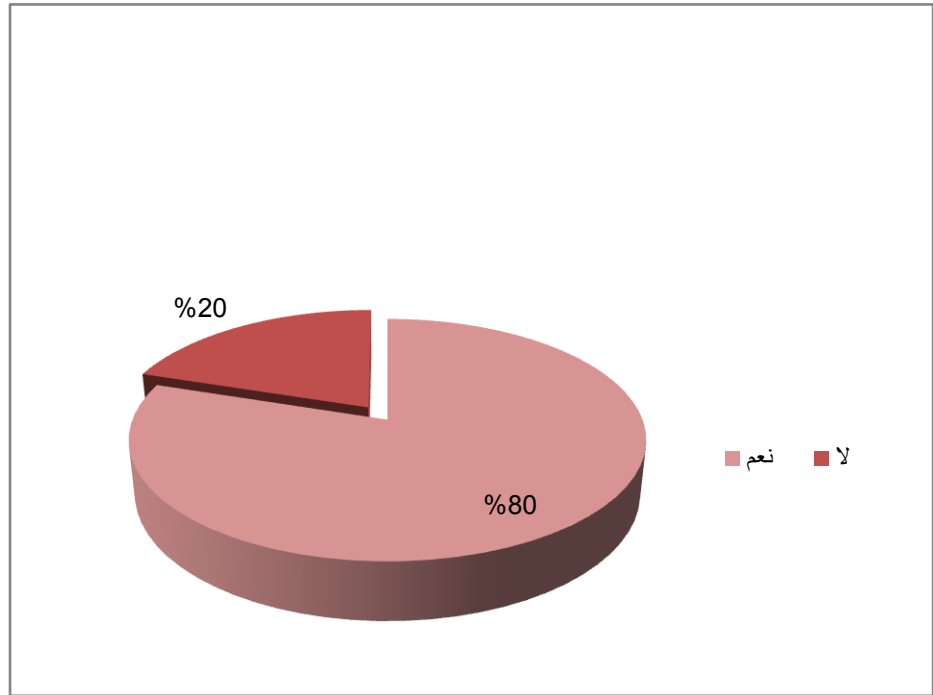
في الجدول رقم 26 ولرسم البياني رقم 26 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا ب نعم والمقدرة نسبتهم ب 100% يقولون بأن يوضح لنا تعامل بحساب التواصل الاجتماعي فيسبوك حيث بلغ عددهم 70 ،

السؤال رقم 27: هل تتلقى رسائل من المديرية ؟

الغرض من السؤال 27: معرفة هل تتلقى رسائل من المديرية.

الجدول رقم 27 : يوضح لنا تلقي الرسائل من المديرية .

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	56	14	100
النسبة المئوية	%80	%20	%100



من خلال النتائج المسجلة في

الجدول رقم 27 ولرسم البياني

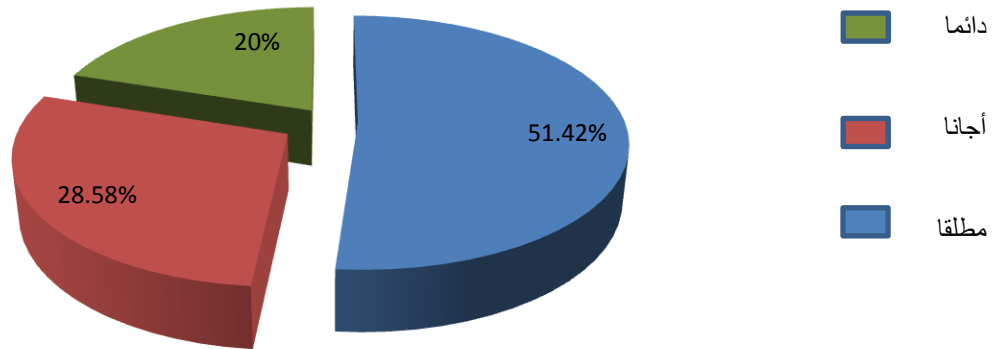
رقم 27 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا ب نعم والمقدرة نسبتهم ب 80% يقولون بأن يتلقون رسائل من المديرية حيث بلغ عددهم 56 ،

السؤال رقم 28: هل تتعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية ؟

الغرض من السؤال 28: معرفة هل تتعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية.

الجدول رقم 28: يوضح لنا تعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية.

الإجابات	دائما	أحيانا	مطلقا	المجموع
التكرارات	20	36	14	100
النسبة المئوية	%28.58	%51.42	%20	%100



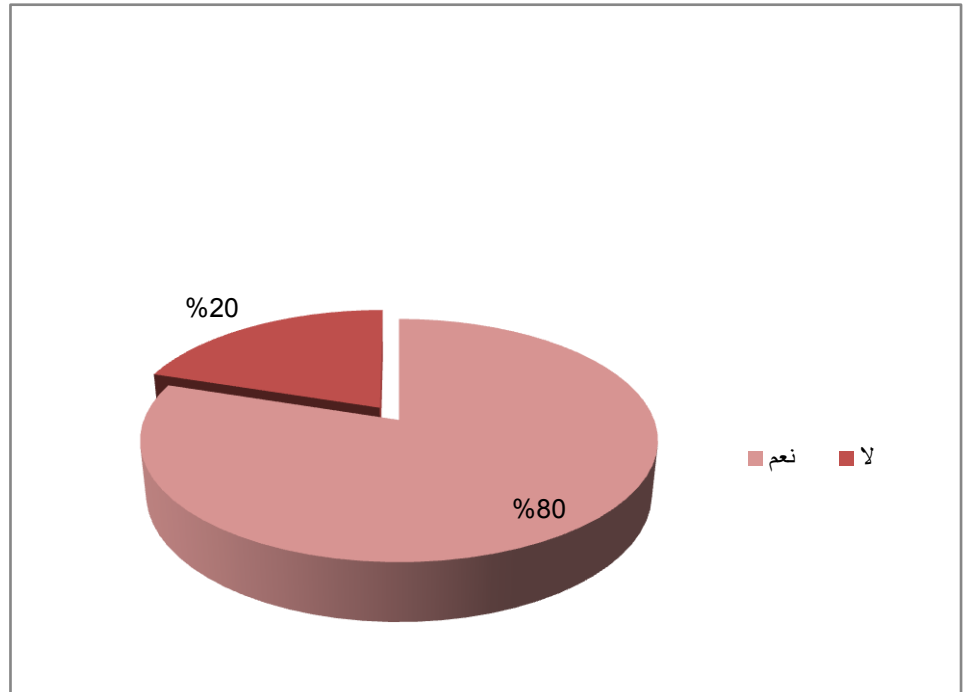
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 28 ولرسم البياني رقم 28 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا أحيانا والمقدرة نسبتهم ب 51.42 % يقولون بأن تتعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية حيث بلغ عددهم 36 ، في المقابل نجد ووصل عددهم 20 عامل يقولون بأن تتعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية أجابوا ب دائما حيث بلغت نسبتهم 28.58 %

السؤال رقم 29: هل تتعامل بجدية عند تلقي رسائل رسمية ؟

الغرض من السؤال 29: معرفة هل تتعامل بجدية عند تلقي رسائل رسمية.

الجدول رقم 29: يوضح لنا تعامل بجدية عند تلقي رسائل رسمية.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	56	14	100
النسبة المئوية	%80	%20	%100



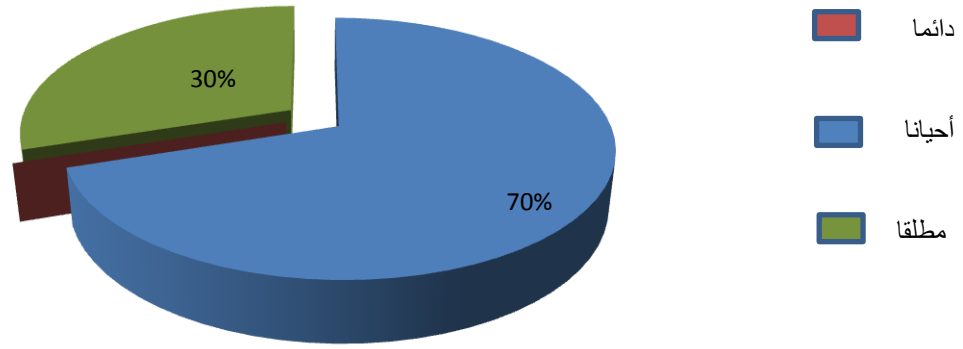
من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم 29 ولرسم البياني رقم 29 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا ب نعم والمقدرة نسبتهم ب 80% يقولون بأن تتعامل بجدية عند تلقي رسائل رسمية من المديرية حيث بلغ عددهم 56 ،

السؤال رقم 30: هل تتطلع على موقع المديرية؟

الغرض من السؤال 30: معرفة هل تتطلع على موقع المديرية.

الجدول رقم 30: يوضح لنا الاطلاع عن موقع المديرية.

الإجابات	دائما	أحيانا	مطلقا	المجموع
التكرارات	0	42	21	100
النسبة المئوية	%0	%70	%30	%100



من خلال

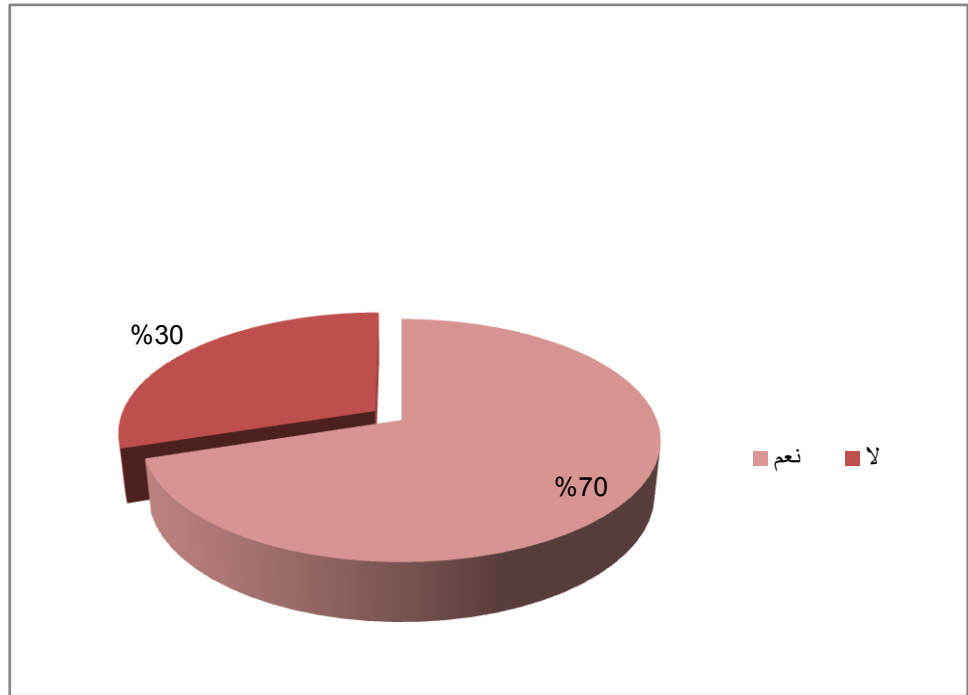
النتائج المسجلة في الجدول رقم 30 ولرسم البياني رقم 30 يتضح أن أغلبية العينة أجابوا أحيانا والمقدرة نسبتهم ب 70% يقولون بأن تعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية حيث بلغ عددهم 42 ،

السؤال رقم 31: هل هنالك نقص بعض الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية ؟

الغرض من السؤال 31: معرفة هل هنالك نقص بعض الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية.

الجدول رقم 31: يوضح لنا هناك نقص بعض الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية.

الإجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	49	21	100
النسبة المئوية	%70	%30	%100



من خلال النتائج المسجلة
في الجدول رقم 31 ولرسم
البياني رقم 31 يتضح أن

أغلبية العينة أجابوا ب نعم والمقدرة نسبتهم ب 70% يقولون بأن هناك نقص بعض الموظفين على التحكم في الأجهزة
الالكترونية حيث بلغ عددهم 49،

تفسير ومناقشة النتائج على ضوء البيانات الشخصية :

بناء على تحليلنا لإجابات العمال وانطلاق من الفرضية الأولى والمتمثلة فيما يلي : المحور الأول البيانات الشخصية، ومن خلال النتائج المتوصل إليها في تثبت صحة هذه البيانات أي عدد الذكور أكثر من الإناث السن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة نلاحظ أن الذكور أكثر من الإناث وان السن الذكور أكبر من الإناث حتى في سنوات الخبرة وتكون لديهم قوة شخصية وأكثر خبرة وبعد ذلك حسب النتائج المتحصل عليها من البيانات الشخصية بالمؤسسة الرياضية ، وكذلك أن تمنح العامل سرعة في أداء العمل و تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية خلال أداء العمل وهذا ما أكدتها الدراسة التي قام بها الطالب دراسة "ميروح عبد الوهاب" رسالة ماجستير المركز الجامعي سوق أهراس 2010، هدفت إلى معرفة دافعية الإنجاز لدى المشرفين وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العمال،

وهذا ما نؤكد من خلال الجدول رقم 1، 2، 3، 4 والذي جاء فيه النسبة المؤية كالتالي :

14. 97% - 60% - 40% - 60% تثبت صحة هذه البيانات أي عدد الذكور أكثر من الإناث السن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة نلاحظ أن الذكور أكثر من الإناث وان السن الذكور أكبر من الإناث حتى في سنوات الخبرة وتكون لديهم قوة شخصية وأكثر خبرة أي تأكد الدور الفعال الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة أن تمنح العامل سرعة في أداء العمل و تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية، هذا الوضع يمكن من بناء علاقات و صداقات داخل المؤسسة وخارجها ، وعلى غرار كل هذه النتائج التي توصلنا إليها قد تبين لنا أن المحور الأول قد تحققت وبنسبة كبيرة .

تفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثانية :

بناء على تحليلنا لإجابات العمال وانطلاق من الفرضية الأولى والمتمثلة فيما يلي : استخدم الشبكة المعلوماتية في تفعيل دافعية الأداء للعاملين بالمؤسسة الرياضية ، ومن خلال النتائج المتوصل إليها في الفرضية الأولى تثبت صحة هذه الفرضية أي أن للاستخدام لشبكة المعلوماتية في تفعيل دافعية الأداء للعاملين بالمؤسسة الرياضية وبعد ذلك حسب النتائج المتحصل عليها من استخدام الشبكة المعلوماتية في تفعيل دافعية الأداء للعاملين بالمؤسسة الرياضية ، وكذلك أن تمتح العامل سرعة في أداء العمل و تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية خلال أداء العمل وهذا ما أكدتها الدراسة التي قام بها الطالب **دراسة "ميروح عبد الوهاب"** رسالة ماجستير المركز الجامعي سوق أهراس 2010، هدفت إلى معرفة دافعية الإنجاز لدى المشرفين وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى العمال.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

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

وهذا ما نؤكد من خلال الجدول رقم 5، 6، 7، 9، 12، 13، 14 والذي جاء فيه النسبة المئوية كالتالي :

71.42 % - 80 % - 100 % - 80 % - 70 % - 70 % - 50 % أي تأكد الدور الفعال الذي

تلعبه التكنولوجيا الحديثة أن تمتح العامل و المؤسسة تمتلك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعومات وتحسين النقص الموجود في المؤسسة وتوضيح كل جديد في التكنولوجيا الحديثة سرعة في أداء العمل و تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية ،هذا الوضع يمكن من بناء علاقات وصدقات داخل المؤسسة وخارجها ، وعلى غرار كل هذه النتائج التي توصلنا إليها قد تبين لنا أن الفرضية قد تحققت وبنسبة كبيرة .

تفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الثانية :

بناء على تحليلنا لإجابات العمال وانطلاق من الفرضية الثانية والمتمثلة فيما يلي : مساهمة الخبرة المعلوماتية في تطوير دافعية الأداء العاملين بالمؤسسة الرياضية ، ومن خلال النتائج المتوصل إليها في الفرضية الثانية تثبت صحة هذه الفرضية أي أن مساهمة الخبرة المعلوماتية في تطوير دافعية الأداء العاملين بالمؤسسة الرياضية وبعد ذلك حسب النتائج المتحصل عليها من مساهمة الخبرة المعلوماتية في تطوير دافعية الأداء العاملين بالمؤسسة الرياضية ، وكذلك أن تمتح العامل و المؤسسة تمتلك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعومات وتحسين النقص الموجود في المؤسسة وتوضيح كل جديد في التكنولوجيا الحديثة سرعة في أداء العمل و تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية ، وهذا ما أكدتها الدراسة التي قام بها الطالب دراسة "العاج نورية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر جامعة محمد آكلي بالحاج البويرة 2012، هدفت إلى استخدام الشبكة العنكبوتية (الانترنت) في الدراسة وعلاقتها بالدافعية للتعلم لدى المراهق من (12-14) سنة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

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

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

وهذا ما نؤكدده من خلال الجدول رقم 16، 17، 20، 9، 21، 23، 24 والذي جاء فيه النسبة المئوية كالتالي :

70 % - 80 % - 60 % - 60 % - 80 % أي تأكد الدور الفعال الذي تلعبه التكنولوجيا

الحديثة أن تمتح العامل و المؤسسة تمتلك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعومات وتحسين النقص الموجود في المؤسسة وتوضيح كل جديد في التكنولوجيا الحديثة سرعة في أداء العمل و تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية ، هذا الوضع يمكن من بناء علاقات و صداقات داخل المؤسسة وخارجها ، وعلى غرار كل هذه النتائج التي توصلنا إليها قد تبين لنا أن الفرضية قد تحققت وبنسبة كبيرة .

تفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الرابعة :

بناء على تحليلنا لإجابات العمال وانطلاق من الفرضية الثالثة والمتمثلة فيما يلي : قابلية الإطار العاملة بالمؤسسة الرياضية بالوسائل التكنولوجية أثناء الأداء بالمؤسسة الرياضية ، ومن خلال النتائج المتوصل إليها في الفرضية الثالثة تثبت صحة هذه الفرضية أي قابلية الإطار العاملة بالمؤسسة الرياضية بالوسائل التكنولوجية أثناء الأداء بالمؤسسة الرياضية وبعد ذلك حسب النتائج المتحصل عليها من قابلية الإطار العاملة بالمؤسسة الرياضية بالوسائل التكنولوجية أثناء المؤسسة الرياضية ، وكذلك تواصل العمل بالوسائل التكنولوجية والتخلي عن الأعمال الروتينية القديمة تتعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية أطلع على موقع المديرية وتحسين النقص الموجود في المؤسسة وتوضيح كل جديد في التكنولوجيا الحديثة سرعة في أداء العمل و تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية ، وهذا ما أكدتها الدراسة التي قام بها الطالب وهذا ما نؤكد من خلال الجدول رقم 25، 26، 30، والذي جاء فيه النسبة المؤية كالتالي :

80 % - 100 % - 80 % - 70 % أي تأكد الدور الفعال الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة أن تمنح العامل و المؤسسة تمتلك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعومات وتحسين النقص الموجود في المؤسسة وتوضيح كل جديد في التكنولوجيا الحديثة سرعة في أداء العمل و تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية ، هذا الوضع يمكن من بناء علاقات و صداقات داخل المؤسسة وخارجها ، وعلى غرار كل هذه النتائج التي توصلنا إليها قد تبين لنا أن الفرضية قد تحققت وبنسبة كبيرة .

الاستنتاج العام:

في ضوء الفرضيات المطروحة والأهداف المسطرة ومن خلال عرض النتائج ومناقشتها توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية:

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

الاقتراحات والتوصيات :

بعد إتمام الدراسة ومن خلال النتائج المتحصل عليها كان لزاما علينا تقديم بعض الاقتراحات التي نأمل أن تأخذ بعين الاعتبار :

من خلال الدراسة الميدانية التي تمت بمديرية الشباب والرياضة لولاية الوادي والتي تمحورت حول استعمال الإدارة الرياضية الجزائرية للتكنولوجيا الحديثة ومدى تأثيرها على الإداريين من حيث دافعية الإنجاز، وأردنا أن نختتم هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات منها:

- - ضرورة تكثيف البحوث العلمية الخاصة بهذا الموضوع.
- - العمل على تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل الإدارة الرياضية لما لها من مزايا في سرعة أداء العمل والدقة فيه.
- - تسطير البرامج التدريبية لفائدة الموارد البشرية للرفع من كفاءتها ويجب أن تكون هذه الدورات التكوينية بصفة دائمة ومستمرة من أجل خدمة الرياضة بشكل عام.
- - إدراج هذه البحوث الدراسات في برامج التكوين والتوظيف.
- - إعداد نظام للحوافز المكافآت لتشجيع العنصر البشري على الإبداع والابتكار.
- - توفير الإمكانيات المادية والبشرية لتطوير الإدارة الرياضية الجزائرية.
- - تسطير البرامج يكون بناءا على تخطيط جيد وبمشاركة جميع الأطراف الفعالة في قطاع الرياضة وتماشيا مع خصوصيات المجتمع الجزائري.

خلاصة عامة:

من خلال دراستنا في التكنولوجيا الحديثة الذي والبحث والتمعن فيها، ومن خلال التطرق إلى بعض المفاهيم وأهميتها وأهدافها وأساليبها، إيجابيات وسلبيات، فإن ما يمكن أن نستخلصه من هذا البحث هو أن التكنولوجيا الحديثة ضرورية لجميع المؤسسات التي تسعى للتفوق والنجاح ومن بينها المؤسسات الرياضية التي تسمح في تحقيق الأهداف المرجوة، ومواكبة كل جديد في التكنولوجيا الحديثة وما يشهده العالم تولى اهتماما كبيرا بها، وذلك ضرورة في المؤسسات الرياضية من التقدم التكنولوجي وهذا من أجل تنمية وتطوير المؤسسات الرياضية نحو الرقمي، في الحقيقة أن موضوع الدافعية هو موضوع هام وحساس يتصل بالدرجة الأولى بدراسة السلوك البشري من جهة ومن جهة أخرى كيفية استغلال الهيئات أو المؤسسات الرياضية لهذا الموضوع الهام، ومن خلال ما تم ذكره في هذا البحث تبين لنا أن هناك العديد من النظريات والدراسات التي تناولت موضوع الدوافع بشكل عام، لكن الإحاطة بموضوع الدوافع من جميع الجوانب قاصرا على الدراسات النفسية والسلوكية بالرغم من اهتمام أصحاب الفكر التربوي بدراسة موضوع الدافعية في الآونة الأخيرة، وما يمكن أن نميزه في هذا الصدد أهمية الدافعية في مجال الإدارة، ودافعية الانجاز بالأخص لدى المسيرين التي تعتبر عاملا مهما في نجاحهم وتفوقهم في أعمالهم، وبتعزيز دافعية الانجاز يمكن للفرد أن يقدم على أداء مهمة ما بنشاط وحماس كبيرين قصد اكتساب خبرة النجاح الممكن وكذا تجنب الفشل، وانطلاقا من النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة يمكن القول أن للأساليب التكنولوجية الحديثة لها علاقة بدافعية الانجاز لدى المسيرين و أدارين في مديرية الشباب والرياضة، وتثبت هذه الدراسة أن الفرضيات الجزئية قد تحققت .

قائمة المصادر والمراجع

المراجع:

1- الكتب:

1-1- باللغة العربية:

- 1- إبراهيم بدر شهاب الخالدي: معجم الإدارة، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.
- 2- إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (4 التوجيه)، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، ط1، الإسكندرية، 2003.
- 3- أحمد أمين فوزي: دافعية الممارسة الرياضية، المكتبة المصرية للطباعة و النشر و التوزيع، دون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 4- محمد احمد الرفوع محمد عبد الله، سيكولوجية الدافع ، للانجاز دراسة عامة مقارنة ، ط1 دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الإسكندرية ، مصر 2013
- 5- محمد احمد الرفوع الدافعية نماذج وتطبيقاتها ، ط1 دار الميسرة للنشر والتوزيع الإسكندرية ، مصر 2013
- 6- طارق محمد بدر الدين وآخرون ، الأنشطة اللوجستية والسمات الشخصية ودار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، ط1 الاسكندرية مصر 2013
- 7- أسامة كامل راتب: قلق المنافسة وضغوط التدريب، احتراق الرياضي، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 1997.
- 8- أمل محمد خطاب: تكنولوجيا الاتصال الحديثة ودورها في تطوير الأداء الصحفي، دار العلم العربي، ط1، القاهرة، مصر، 2010.
- 9- إياد عبد الكريم العزاوي، مروان عبد المجيد إبراهيم: علم النفس الرياضي (الأبعاد النفسية للأداء الرياضي)، الوراق للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2005.
- 10- باهي مصطفى حسين، شلي أمينة إبراهيم: الدافعية نظريات و تطبيقات، مركز الكتاب للنشر، دون طبعة، القاهرة، 1999.

- 11- بوداود عبد اليمين: متطلبات الاحتراف الرياضي،الدار الوطنية للكتاب،دون طبعة،الجزائر،العاصمة،2014.
- 12- جمال محمد علي: التنمية الإدارية في الإدارة الرياضية و الإدارة العامة، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2009.
- 13- جودت بني جابر وآخرون:المدخل إلى علم النفس، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2002.
- 14- حسنين شفيق: الإعلام الجديد (الإعلام البديل) تكنولوجيا جديدة في عصر ما قبل التفاعلية، دار فكر وفن للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، دون بلد، 2010.
- 15- حسين أبو شنب: الإعلام التفاعلي،دار النهضة، د طبعة، د سنة ،بيروت.
- 16- حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2010.
- 17- حمدي علي الفرماوي: دافعية الإنسان، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، مصر،2004.
- 18- رشيد زرواتي: تدريبات في منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ،ط1، دار هومة ، الجزائر،2002.
- 19- رونالدي ريجيو: المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ترجمة الدكتور فارس حلمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن،1999.
- 20- صالح محمد سعادة وآخرون: مقدمة إلى الانترنت، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2008.
- 21- طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، مصر،1997.
- 22- عبد العظيم الفرجاني، التكنولوجيا و تطوير التعليم، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، دون طبعة، القاهرة، 2002.
- 23- عبد اللطيف محمد خليفة: الدافعية للإنجاز،دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع،دون طبعة،القاهرة، 2000.
- 24- عصام بدوي: موسوعة الإدارة والتنظيم، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، 2001.
- 25- عفاف عبد المنعم درويش: تكنولوجيا إدارة المؤسسات الرياضية ،الناشر منشأة المعارف الإسكندرية جلال خزي وشركائه، ط1، الإسكندرية، مصر،2009.

- 26- عماد عبد الرحيم الزغلول: علي فاتح الهنداوي: مدخل إلى علم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، 2013.
- 27- غسان قاسم داود اللامي: إدارة التكنولوجيا، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007.
- 28- فايز عبد الكريم الناظور: التحفيز ومهارات تطوير الذات، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.
- 29- فائق حسني أبو حليلة: الحديث في الإدارة الرياضية، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2004.
- 30- فريد كتم أبو زينة وآخرون: مناهج البحث العلمي الإحصاء في البحث العلمي، دار الميرة، ج2، ط1، عمان، 2006.
- 31- فضيل دليو: التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال (المفهوم، الاستعمالات، الأفاق)، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الطبعة1، عمان، الأردن، 2010.
- 32- كمال درويش و آخرون: الأسس العلمية للإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2009.
- 33- محمد أبو سمرة: الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.
- 34- محمد حسن غانم: علم النفس، المكتبة المصرية للطباعة والنشر والتوزيع، دون طبعة، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 35- محمد سرور الحريري: الإدارة الحديثة(الأسس العلمية والتطبيقية)، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، دون بلد، 2012.
- 36- محمد عبد العزيز، سمير عبد الحميد علي: منظور حديث في الإدارة الرياضية، ماهي للنشر والتوزيع وخدمات الكمبيوتر، دون طبعة، الإسكندرية، 2009.
- 37- محمد مسلم: مدخل إلى علم النفس العمل، دار قرطبة للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2007.
- 38- مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر، ط1، الأردن، 2000.
- 39- مروان عبد المجيد إبراهيم: طرق ومناهج البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية، ط1، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان 2002.
- 40- مفتي إبراهيم حماد: التدريب الرياضي الحديث تخطيط تطبيق قيادة، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة، 2001.
- 41- نعمان عبد الغني، لطيفة عبد الله شرف الدين: الإدارة الرياضية، وزارة الثقافة و الإعلام للطباعة و النشر، ط1، مملكة البحرين، 2010.

42- نعيم إبراهيم الظاهر: الإدارة الحديثة (نظريات ومفاهيم)، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011.

43- هشام محمد الخولي: الأساليب المعرفية في علم النفس، دار الكتاب الحديث، دون طبعة، القاهرة، 2002.

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

1-2 باللغة الأجنبية:

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

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

2- الرسائل والأطروحات:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3- المعاجم:

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

58- جماعة من الأساتذة: المعجم الوسيط، دار الأحياء التراث العربي، طبعة 1، ج 1.

4- المواقع الإلكترونية:

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

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



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بصرة -

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم: الإدارة والتسيير الرياضي

تخصص: تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية

استمارة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته أما بعد:

في إطار تحضير مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية

والرياضية بعنوان :

أساليب التكنولوجيا الحديثة وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المسيرين

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة - بدائرة الوادي ولاية الوادي

العامل بمديرية الشباب والرياضة الرجاء منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الاستبيان ولأننا نثق فيكم ونشعر أنت الذي تستطيع إعطاؤنا الصورة الحقيقية عن الموضوع فإننا نرجو من سيادتكم الإجابة بصدق وصراحة تامة ولنا منكم جزيل الشكر على مساعدتك المخلصة علما أن الإجابات تستخدم في أغراض البحث العلمي فقط وإنني أشكرك كثيرا على تعاونك ووقوفك معنا وأرجو أن تتقبل من فائق الاحترام والتقدير .

إشراف الأستاذة :

جيمايي نتيجة

إعداد الطالب :

عميشي البشير

الموسم الدراسي : 2018/2017

ملاحظة : وضع العلامة (✓) على الإجابة الصحيحة

المحور الأول : البيانات الشخصية

1. الجنس :

ذكر أنثى

2. السن :

30- 20 40-31 50-41 60-51

3. المؤهل العلمي:

ثانوي ليسانس ماجستير فأكثر مهندس دولة

4.سنوات الخبرة :

أقل من 5 سنوات من 6 الى 10 من 11 الى 15 من 16 الى 20 أكثر من 20 سنة

المحور الثاني: استخدم الشبكة المعلوماتية في تفعيل دافعية الأداء للعاملين بالمؤسسة الرياضية

5-هل تملك الإدارة الرياضية قاعدة بيانات الكترونية متكاملة ومتاحة لمختلف التخصصات والوحدات والفروع؟

نعم لا

6-هل توفر الإدارة الرياضية خدمة انترنت ؟

قوية جدا متوسطة ضعيفة جدا

7-هل للإدارة موقع الكتروني (Email)؟

نعم لا

8- هل بداية استعمال الانترنت كان منذ دخولها إلى الجزائر؟

نعم لا

9- هل استعمال الانترنت في الإدارة يشمل جميع المصالح والمكاتب؟

دائماً أحياناً مطلقاً

10- هل تستعمل الإدارة الرياضية الانترنت في العمل والبحث عن المعلومات؟

دائماً أحياناً مطلقاً

11- هل الإدارة تقوم بتحديث الموقع الالكتروني الخاص بها؟

دائماً أحياناً مطلقاً

12- هل تعد التكنولوجيا خيار استراتيجياً للإدارة في تحقيق التمكين والزيادة في العمل؟

نعم لا

13- هل تتوفر لدى الإدارة الرياضية شبكة اتصالات لخدمة النظام الداخلي (انترانت)؟

قوية جداً متوسطة ضعيفة

14- هل تستخدم التكنولوجيا في الأداء؟

لسرعتها لدقتها في الجودة لأنها مفروضة عليك

15- هل تستخدم التكنولوجيا في جميع مهامك؟

نعم لا

المحور الثالث مساهمة المعرفة المعلوماتية في تطوير دافعية الأداء العاملين

16- هل تمتلك الإدارة الرياضية الكفاءات البشرية متخصصة القادرة على مواكبة كل جديد في علم تكنولوجيا المعومات؟

نعم لا

17- هل توفر الإدارة الرياضية أجهزة تقنية مثل حاسوب طابعات، ماسحات ضوئية؟

بمواصفات عالية الجودة بمواصفات متوسطة الجودة ومواصفات ضعيفة الجودة

18- هل تجري الإدارة الرياضية تقيما ذاتيا دوريا لبرامجها؟

دائما أحيانا عندما يكون هناك عطل

19- هل يوجد صعوبة بعض العاملين في التواصل في الأعمال التكنولوجية الحديثة؟

نعم لا

20- إذا كان الجواب بنعم اذكر بعض الصعوبات التي تواجهك

.....
.....

21- هل تجري الإدارة الرياضية دورات تكوينية تتعلق بتحسين نقص العاملين وتوضيح كل جديد في التكنولوجيا الحديثة؟

عندما يكون هناك نقص للعاملين عندما يكون هناك جديد في التكنولوجيا كل سنة

22- هل تعتمد الإدارة المؤسسة الرياضية في التواصل بين العاملين على التكنولوجيا الحديثة؟

نعم لا

23- هل تشترك بشكل فعال في أنشطة المؤسسة؟

دائما أحيانا مطلقا

24 - هل تساعد زملائك الذين لديهم نقص في استخدام التكنولوجيا؟

دائماً أحياناً مطلقاً

25- ما رأيكم في استخدام التكنولوجيا بالمؤسسة الرياضية؟

نعم لا

المحور الرابع: قابلية الإطارات العاملة بالمؤسسة الرياضية بالوسائل التكنولوجية أثناء الأداء

26-هل تواصل بالوسائل التكنولوجية والتخلي عن الأعمال الروتينية القديمة

نعم لا

27-هل عندك حساب فيسبوك؟

نعم لا

28-هل تتلقى رسائل من المديرية؟

نعم لا

29-هل تتعامل مع الرسائل التي تتلقها من المديرية بجدية؟

دائماً أحياناً أبداً

30-هل تعامل بجدية عند تلقي رسائل رسمية؟

نعم لا

31- هل هنالك نقص بعض الموظفين على التحكم في الأجهزة الالكترونية؟

نعم لا