

بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج

Some human resource management strategies and their relationship to increasing the performance of the employees of the Directorate of Youth and Sports in the wilaya of Bordj Bou Arereridj

عصام لعياضي*¹، سمير بن سايح²، فؤاد العيداني³

¹ جامعة سوق أهراس (الجزائر)، i.layadi@univ-soukahras.dz

² جامعة سوق أهراس (الجزائر)، s.bensayah@univ-soukahras.dz

³ جامعة سوق أهراس (الجزائر)، f.laydani@univ-soukahras.dz

تاريخ النشر: 2021/11/13

تاريخ القبول: 2021/10/05

تاريخ الإرسال: 2021/06/01

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج تم استخدام المنهج الوصفي، حيث تكونت العينة من 30 عاملا، تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان، وأهم النتائج المتوصل إليها: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين (استراتيجية التدريب-استراتيجية التطوير-استراتيجية الابداع) والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الكلمات المفتاحية: بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ؛ الأداء الوظيفي؛ العاملين.

Abstract:

The study aims to identify the relationship between some human resources management strategies and raise the performance of employees in the Directorate of Youth and Sports in the Wilayat of Bordj Bou Areridj, and the descriptive approach was used. Findings: - There is a statistically significant correlation between some human resources management strategies and raising the performance of employees in the Directorate of Youth and Sports in the Wilayat of Bordj Bou Areridj at a significance level of $\alpha \geq 0.05$.

Key words : Some human resource management strategies ; the performance Functionality ; The employees .

1- مقدمة ومشكلة البحث:

لعل نجاح المؤسسات الرياضية هو الاهتمام بالعنصر البشري الذي باعتباره جوهر ونواة المنظمة، حيث يعد المورد البشري ركنا أساسيا في المنظمات خاصة في ظل التحولات والتغيرات والضغوط والمطالب المتزايدة التي تواجه منظمات العصر الحالي ومن هنا أصبحت إدارة الموارد البشرية مفتاح لضمان بقاء المنظمات واستمراريتها وتوسعها، من خلال البحث في إمكانية الحصول على الموارد البشرية المؤهلة والعمل على تنميتها وتحفيزها والحفاظ عليها (بورصاص، 2017:3)

ولا يختلف اثنان على أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من القرارات والإجراءات التي تهم إدارة الموظفين على جميع المستويات في الأعمال، والمتعلقة بتطبيق الاستراتيجيات الموجهة نحو الحفاظ على الميزة التنافسية (shahzad, k,et al, 2008:301)

وتهدف استراتيجيات إدارة الموارد البشرية إلى توسيع مدركات الفرد وزيادة معارفه من خلال التدريب والتكوين مما يؤدي إلى تحسين مهاراته وتطويرها والعمل على خلق الابتكار والإبداع، ومن ثم الارتقاء بالأداء إلى أحسن المستويات، وسنحاول في هذه الدراسة تسليط الضوء على بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمنتثلة في التدريب-التطوير-الإبداع وعلاقتها بالرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريرج، ومن هذا المنطلق تحددت إشكالية الدراسة فيما يلي:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريرج ؟
ويتفرع من التساؤل العام التساؤلات الجزئية:

1. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التدريب والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ؟

2. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التطوير والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية الإبداع والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج

الفرضيات الجزئية:

1. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التدريب والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج.

2. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التطوير والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج.

3. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية الإبداع والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج.

2- الهدف العام من الدراسة:

إن الدراسة الحالية تهدف إلى دراسة العلاقة بين بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج، لذلك فإنها تهدف إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين استراتيجية التدريب والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج، والتعرف على العلاقة الارتباطية بين استراتيجية التطوير والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج، والتعرف كذلك على العلاقة الارتباطية بين استراتيجية الإبداع والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج.

وتكمن أهمية الدراسة في أنها تعالج موضوعا قيما ألا وهو استراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة وتتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من قيمتها المعرفية حيث أنه من المواضيع المهمة في تسيير الموارد البشرية وله ابعاد علمية ،كذلك نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إثراء المكتبة الرياضية بالمراجع العلمية المناسبة.

3- التحديد الإجرائي للمفاهيم الواردة في البحث:

-استراتيجية إدارة الموارد البشرية:في حين عرّفها (Dessler,1998) بأنها"تعني القبول بوظيفة الموارد البشرية على أنها شريك استراتيجي في صياغة وتنفيذ استراتيجيات المؤسسة من خلال أنشطة الموارد البشرية كالاستقطاب والاختيار والتدريب وتعويض الأفراد.

(Dessler, 1998:21-22)

ويستخلص الباحثون أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية هي عبارة عن مجموعة الأنشطة التي تستخدم داخل مديرية الشباب والرياضة من الاستقطاب للموارد والاختيار والتدريب ونظام الحوافز وتقييم الأداء لدى العاملين بها.

-استراتيجية التدريب: مجموعة من الأفعال التي تسمح لأعضاء المؤسسة لأن يكونوا في حالة الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار مؤسستهم و بيئتها (بن زاهي،الشايب، 2004:17)

ويستخلص الباحثون أن استراتيجية التدريب تعني القيام بتزويد العاملين بالمعلومات

والمعارف من خلال تلقيهم لدورات تكوينية قصد تحسين مردودهم في العمل. أما التطوير فقد عرف على أنه "اكتساب المعرفة و المهارات و السلوكيات التي تحسن من قدرة العاملين لمواجهة أنواعا مختلفة من التحديات في الأعمال الموجودة حاليا أو الأعمال التي لم تظهر بعد (Noe et al, 1994:59)

ويستخلص الباحثون أن استراتيجية التطوير مهمة جدا في العمل الإداري حيث يسعى من خلالها القائمون على تسيير المؤسسات الرياضية بتهيئة العاملين لمختلف الظروف التي قد تواجههم وما مدى قدرتهم على الخروج من الأزمة.

-استراتيجية الابداع: تعني عملية تسعى إلى إحداث نقلة مميزة على مستوى التنظيم من خلال توليد مجموعة من الأفكار الخلاقة وتنفيذها من قبل أفراد وجماعات العمل (الفضلي، 2003:386)

ويستخلص الباحثون أن استراتيجية الإبداع لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة تعني القدرة على القيام بالأعمال بدرجة عالية من المهارة والدقة وتحقيق أفضل أداء.

-الأداء الوظيفي: الأداء لغة من "الفعل أدى" - أديا الشيء : "أوصله"،والأداء: "إيصال الشيء إلى المرسل إليه، والقضاء (بدوي و محمود، 1997:45)

اصطلاحا: القدرة على استغلال الموارد المادية والبشرية بجهد مبذول من اجل تحقيق لأهداف

المسطرة للعاملين داخل ديوان المركبات الرياضية (العياضي و آخرون، 2020:95)

ويستخلص الباحثون أن الأداء الوظيفي هو عبارة عن مجموعة من القوى الداخلية التي يستغلها العاملون بمديرية الشباب والرياضة لتحقيق الأهداف، ويقاس بدرجة الأداء الفعلي للأعمال والمهام على ما تم إنجازه داخل مديرية الشباب والرياضة.

مديرية الشباب والرياضة:

باعتبارها مؤسسة رياضية فتعني مختلف الهيئات والهياكل التي تهدف إلى إيصال رسائل تربوية ورياضية وثقافية وأخلاقية للأفراد، تعمل على تنظيم الممارسة الرياضية وهي ذات صبغة قانونية، حيث تعمل على تسيير وتنظيم المجال الرياضي وضمان تطوير الممارسة بشكل عام وتحقيق أهداف الهيئة الرياضية بشك خاص (معزوز وعمران، 2020:184)

ويستخلص الباحثون أن مديرية الشباب والرياضة هي عبارة عن مؤسسة رياضية تسعى للتنظيم الرياضي وتحتوي على إمكانيات مادية وبشرية وتسير وفق القوانين والتشريعات المعمول بها في الجزائر.

الدراسات السابقة والمشباهة:

1-دراسة مانع سبرينة (2015)، أطروحة دكتوراه تحت عنوان " أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات" حيث هدفت الدراسة إلى تحديد أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، معتمدة المنهج الوصفي التحليلي، تم دراسة حالة الأساتذة والموظفين الإداريين بالجامعات: بسكرة-خنشلة-أم البواقي، البالغ عددهم 3676 مفردة منها 2357 أستاذا و 1319 موظفا إداريا، أين تم اختيار عينة عشوائية من 800 مفردة (العينة المخططة) واعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية، وأهم النتائج المتوصل إليها: وجود علاقة ارتباطية تأثيرية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين استراتيجية تنمية الموارد البشرية (استراتيجية التدريب، التعلم، التطوير التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي) واستراتيجية الإبداع الوظيفي وأداء الموارد البشرية في الجامعات محل الدراسة.

2- دراسة تيسير والطراونة (2008)، بدراسة تحت عنوان " استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية للأنشطة التي لها علاقة بوجود استراتيجية واضحة للتدريب وأثر ذلك على مستوى أداء العاملين فيها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي على عينة عشوائية تقدر بـ 40 شركة من الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، ولقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع، وأهم النتائج المتوصل إليها: -وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى تبني الإدارة العليا في هذه الشركات لاستراتيجية التدريب وبين مستوى أداء العاملين

3-دراسة قام بها سليم مجلخ(2010)، رسالة ماجستير بعنوان أثر التطوير الإداري للموارد البشرية على الأداء الجماعي للإطارات السامية في القطاع البنكي، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية مديرية وكالة قالمة، وهدفت الدراسة إلى توضيح الجوانب الإيجابية في الأداء الجماعي التي تصنعها برامج

التطوير الإداري على الإطارات البنكية السامية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة مقصودة من 5 إطارات سامية و 12 اطار عادي باستخدام الاستبيان، وأهم النتائج المتوصل إليها: أن التطوير الإداري هو خطة استراتيجية ناجحة واستثمار بشري مخض- أن التطوير الإداري هو سبيل ناجح في الرفع من الأداء الجماعي للموارد البشرية عامة والإطارات السامية خاصة.

- الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة:

4-1 الطريقة والأدوات:

المنهج المتبع: تم الاعتماد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة الذي يفسر الظاهرة كما هي على أرض الواقع.

- الدراسة الإستطلاعية

تمثل الدراسة الاستطلاعية المنعرج الهام لطالب العلم باعتبارها النواة التي تقوم عليها أي دراسة في مجال البحث.

وعليه قام الباحثون بجمع المعلومات والبيانات الخاصة بمجتمع الدراسة ومعلومات عن العينة، من خلال المقابلة التي أجريت مع مدير مديرية الشباب والرياضة / برج بوعريج تم من خلالها:

- التعرف على طريقة عمل الموظفين من حيث تنظيم المهام والمصالح والمكاتب الخاصة بالمديرية.

- شرح اهم نقاط الدراسة المراد القيام بها تمهيدا لتوزيع الاستبيان المنجز سابقا وشرح كيفية الاجابة عن فقرات الإستبيان.

- توزيع الاستبيان على مختلف العاملين بالمديرية وترك مهلة لملء المعلومات المراد تحصيلها من الدراسة.

- العينة وطرق اختيارها.

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج، والبالغ عددهم 30، تم اختيار العينة بطريقة المسح (الحصر) الشامل

- مجالات الدراسة.

المجال المكاني: تمت هذه الدراسة على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج والبالغ عددها 30 عاملا.

المجال الزمني: تم الشروع في هذا البحث بداية شهر جانفي، أما الاستبيان بدأ تحضيره في شهر أفريل، وتم توزيع الاستبيان في الفترة الممتدة ما بين * 2018/04/14 إلى * 2018/05/04 *، فيما تم تحليل وفرز النتائج من * 2018/05/05 إلى 2018/05/20 .

- تحديد المتغيرات وكيفية قياسها.

أ. **المتغير المستقل:** هو الذي يؤثر في العلاقة القائمة بين المتغيرين ولا يتأثر بها، وفي هذا البحث "بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

ب. **المتغير التابع:** هو الذي يتأثر بالعلاقة القائمة بين المتغيرين ولا يؤثر فيها، وفي هذا البحث هو أداء العاملين.

- الأداة / الأدوات

قام الباحثون بالاعتماد على الاستبيان بعد قيامهم بالدراسة الاستطلاعية، حيث رأوا بأنه الأداة الأكثر ملائمة في هذه الدراسة.

وبعد الاطلاع على استبيانات عديدة لدراسات سابقة والاقتباس من بعضها. وقد تكون الاستبيان في النهاية من ثلاث أقسام:

القسم الأول: بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: وتكون من (21) عبارة مقسمة على النحو التالي: -استراتيجية التدريب: 07 عبارات

- استراتيجية التطوير: 07 عبارات

- استراتيجية الإبداع: 07 عبارات

القسم الثاني: الأداء الوظيفي: وتكون من (11) عبارة
- الأسس العلمية للأداة:

صدق الأداة:

الصدق الظاهري:

قام الباحثون بعرض أداة البحث (الاستبيان) في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذو الخبرة في مجالات البحث العلمي ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليها.

صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم استخدام معامل بيرسون للتأكد من الصدق البنائي والاتساق الداخلي وتحديد مدى التجانس الداخلي لها، والجدول رقم (01) يوضح ذلك:

الاتساق الداخلي بين عبارات محور بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (التدريب-التطوير-الإبداع) والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور. الجدول 01: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (التدريب-التطوير-الإبداع) والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تعمل المديرية على رفع مهارات وخبرات موظفيها من خلال تدريبات تعكس مدى وعيها بأهمية هذا المورد	0.905	0.00
02	تقوم المديرية بتقييم موضوعي لأداء موظفيها مما يساعدها على التحديد الجيد لاحتياجاتهم التدريبية	0.930	0.00
03	تقوم المديرية بالتحديد الجيد للبرامج التدريبية بما يضمن التغطية الجيدة للاحتياجات التدريبية لموظفيها	0.958	0.00
04	تقوم المديرية بوضع برامج تدريبية تساعد الموظفين على استخدام التكنولوجيات الحديثة واكتساب مؤهلات جديدة	0.930	0.00
05	يتم تدريب الموظفين باعتماد أساليب وطرق حديثة مساعدة على الرفع من المهارات والمعارف الوظيفية	0.893	0.00
06	يشكل التدريب بالنسبة للموظفين حافز نظرا للمؤهلات والمهارات التي يساعدهم على اكتسابها	0.854	0.00
07	تعمل التدريبات على تقريب ثقافة الموظفين من ثقافة المنظمة وخلق رؤى وأهداف مشتركة بينهم	0.951	0.00

08	تعلم المديرية على النهوض بمهارات الموظفين وتهيئتهم لأي جديد قد يطرأ	0.964	0.00
09	تعتبر المديرية تنمية موظفيها هو الهدف الأساسي	0.921	0.00
10	تعلم المديرية على اشراك موظفيها في بعض القرارات الهامة	0.967	0.00
11	تعلم المديرية على تفعيل الاتصال الإداري وتنويع اساليبه بين موظفيها لتسهيل تبادل المعلومات	0.864	0.00
12	تعلم المديرية على تطوير خبرات ومهارات ومعارف الموظفين	0.941	0.00
13	تعلم المديرية على تطوير مهارات ومعارف الموظفين وتوجيه ميولهم المهنية	0.841	0.00
14	تعلم المديرية على اعداد الموظفين لتولي مناصب اعلى بالمؤسسة	0.971	0.00
15	تعلم المديرية على غرس وتنمية الثقافة الإبداعية بين موظفيها وتحثهم على ذلك	0.978	0.00
16	تعطي المديرية الحرية للموظفين للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم فيما يخص ادائهم لمهامهم مهما كانت مستوياتهم الادارية والتعليمية	0.895	0.00
17	تعلم المديرية على رفع مهارات التفكير الإبداعي والتفكير المنطقي لدى موظفيها لمشاكل العمل وقضايا المعقدة	0.979	0.00
18	تعلم المديرية على توفير الوسائل الضرورية لتفجير الطاقات الإبداعية لدى موظفيها	0.955	0.00
19	تعلم المديرية على مكافئة الموظفين الذين يقدمون حلول ابداعية لمشكلة ما	0.900	0.00
20	تعلم المديرية على مكافئة وحفز فريق العمل الذي يخلق طرق واساليب ووسائل عمل جديدة	0.968	0.00
21	تشجع المديرية الموظفين على متابعة التطورات الحاصلة في مجال تخصصهم لرفع مهاراتهم ومعارفهم	0.970	0.00

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الاصدار 22

الجدول يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (التدريب-التطوير-الإبداع) والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.841-0.979) حيث تعتبر

دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

الاتساق الداخلي بين عبارات محور الأداء الوظيفي والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

الجدول 02: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تأدية العمل بدقة متناهية داخل المديرية.	0.922	0.00
02	تحديد نسبة معينة من الأخطاء والعمل على تصحيحها مستقبلا.	0.906	0.00
03	عدم الوصول إلى العمل متأخرا.	0.961	0.00
04	عدم الانصراف من العمل مبكرا.	0.980	0.00
05	المبادرة بأفكار جديدة تساهم في زيادة إنتاج الفرد .	0.948	0.00
06	عدم الميل إلى البطء وانتظار التعليمات.	0.923	0.00
07	عدم الاحتياج للرئيس ليحث المرؤوس على العمل.	0.962	0.00
08	تحديد كمية العمل المنجز من طرف الفرد في الساعة.	0.971	0.00
09	تحديد قيمة العمل المنجز للفرد في الساعة.	0.966	0.00
10	تحديد نصيب الأجر وفقا لما ينتجه الفرد في المنشأة الرياضية.	0.936	0.00
11	أن أحتفظ بعلاقات طيبة مع باقي زملائي في العمل.	0.976	0.00

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الإصدار 22

الجدول يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الأداء الوظيفي والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.906-0.980) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الأداة:

يعتبر من الأمور المهمة لمعرفة مدى صلاحية أي اختبار أو استبيان، كما تساعد الباحث من الحصول على نفس النتائج عند إعادة الاختبار، وهي تعني "لتأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة".

بعد عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين، قام الباحثون بقياس ثباته باستعمال معامل كرونباخ ألفا.

طريقة ألفا كرونباخ (cronbach's alpha coefficient)

استخدم الباحثون طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث تحصلوا على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان، وللاستبيان ككل، والجدول رقم (03) يوضح ذلك:

الجدول 03: يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	كرونباخ α
بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية	21	0.991
أداء العاملين	11	0.988

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الإصدار 22

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور، حيث تراوحت ما بين 0.988-0.991 وهو معامل ثبات مرتفع، وعليه يكون الاستبيان قبلا للتوزيع، كما يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات أداة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة النتائج.

- الأدوات الإحصائية: استعمل الباحثون البرنامج الإحصائي spss (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 22) .

2-4 عرض وتحليل النتائج:

الإجابة على التساؤل الأول: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محور استراتيجية التدريب والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط بيرسون بين محور استراتيجية التدريب والأداء الوظيفي والنتائج محصل عليها في الجدول (04)

الجدول 04: يبين معاملات الارتباط بين محور استراتيجية التدريب والأداء الوظيفي لدى

العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج

استراتيجية التدريب	الأداء الوظيفي	علاقة استراتيجية التدريب بالأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج
**0.986	1	معامل الارتباط بيرسون "استراتيجية التدريب"
0.000	— — — — —	قيمة الدلالة
30	30	حجم العينة
1	**0.986	معامل الارتباط بيرسون "الأداء الوظيفي"
— — — — —	0.000	قيمة الدلالة
30	30	حجم العينة

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الإصدار 22

من خلال الجدول (04): يتضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور استراتيجية التدريب والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين محور استراتيجية التدريب والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ب 0.986، وبلغت قيمة الدلالة 0.000 بمعنى (أقل من 0.05).

الإجابة على السؤال الثاني: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محور

استراتيجية التطوير والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة

لولاية برج بوعرييج ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط بيرسون بين محور استراتيجية التطوير والأداء الوظيفي والنتائج محصل عليها في الجدول (05)

الجدول 05: يبين معاملات الارتباط بين محور استراتيجية التطوير والأداء الوظيفي لدى

العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج

استراتيجية التطوير	الأداء الوظيفي	علاقة استراتيجية التطوير بالأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج
0.987**	1	معامل الارتباط بيرسون " استراتيجية التطوير "
0.000	_____	قيمة الدلالة
30	30	حجم العينة
استراتيجية التطوير	الأداء الوظيفي	علاقة استراتيجية التطوير بالأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج
1	0.987**	معامل الارتباط بيرسون " الأداء الوظيفي "
_____	0.000	قيمة الدلالة
30	30	حجم العينة

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الإصدار 22

من خلال الجدول (05) يتضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور استراتيجية التطوير والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين محور استراتيجية التطوير والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ب 0.987، وبلغت قيمة الدلالة 0.000 بمعنى (أقل من 0.05).

الإجابة على السؤال الثالث:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محور استراتيجية الإبداع والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ؟
للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط بيرسون بين محور استراتيجية الإبداع والأداء الوظيفي والنتائج محصل عليها في الجدول (06)
الجدول 06: يبين معاملات الارتباط بين محور استراتيجية الإبداع والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج

استراتيجية الإبداع	الأداء الوظيفي	علاقة استراتيجية الإبداع بالأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج
0.980**	1	معامل الارتباط بيرسون " استراتيجية الإبداع "
0.000	_____	قيمة الدلالة
30	30	حجم العينة

بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج

معامل الارتباط بيرسون " الأداء الوظيفي "	0.980**	1
قيمة الدلالة	0.000	---
حجم العينة	30	30

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الإصدار 22

من خلال الجدول (06) يتضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية محور استراتيجية الإبداع والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون محور استراتيجية الإبداع والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ب 0.980، وبلغت قيمة الدلالة 0.000 بمعنى (أقل من 0.05).

الإجابة على الفرضية العامة: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محور بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل بيرسون بين محور بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي والنتائج محصل عليها في الجدول (07)

الجدول 07: يبين معاملات الارتباط بين محور بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج

بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية	الأداء الوظيفي	علاقة بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بالأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج
**0.990	1	معامل الارتباط بيرسون " بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية "
0.000	---	قيمة الدلالة
30	30	حجم العينة
1	**0.990	معامل الارتباط بيرسون " الأداء الوظيفي "
---	0.000	قيمة الدلالة

حجم العينة	30	30
------------	----	----

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الاصدار 22

من خلال الجدول (07) يتضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين محور بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج ب 0.990، وبلغت قيمة الدلالة 0.000 بمعنى (أقل من 0.05).

4-3 مناقشة النتائج وتفسيرها:

- بالنسبة للفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التدريب والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التدريب والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج، ويرى الباحثون أن استراتيجية التدريب لها دور في رفع أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة، حيث اتفقت مع دراسة (تيسير والطراونة 2008) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى تبني الإدارة العليا في هذه الشركات لاستراتيجية التدريب وبين مستوى أداء العاملين، وعليه " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التدريب والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج "، وهذا ما يؤكد صحة فرضيتنا.

- بالنسبة للفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التطوير والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التطوير والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج، ويرى الباحثون أن استراتيجية تطوير العاملين تساهم في الرفع من أداءهم بمديرية الشباب والرياضة وبالتالي رفع مستوى عملهم أكثر، حيث اتفقت مع دراسة (سليم مجلخ 2010) والذي توصل إلى أن التطوير الإداري هو سبيل ناجح في الرفع من الأداء الجماعي للموارد البشرية عامة والإطارات السامية خاصة، ومن هذا نصل إلى أنه: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التدريب والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج

- بالنسبة للفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية الإبداع والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية الإبداع والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريج، ويرى الباحثون أن استراتيجية الإبداع لها دور في الرفع من الأداء لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة، حيث اتفق مع دراسة (الهاجري 2011) والتي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع على تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى دلالة 0.05، ومن هذا نصل إلى أنه: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية الإبداع والرفع من

أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج، وهذا ما يؤكد صحة فرضيتنا.

بالنسبة للفرضية الرابعة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج، ويرى الباحثون أن بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تساعد في الرفع من الأداء لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة كما تعتبر ركيزة أساسية يسعى من خلالها العاملون لتطوير مهاراتهم، وقد اتفقت مع دراسة (مانع سبرينة 2015) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية تأثيرية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين استراتيجية تنمية الموارد البشرية (استراتيجية التدريب، التعلم، التطوير التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي) واستراتيجية الإبداع الوظيفي وأداء الموارد البشرية في الجامعات محل الدراسة، ومن هذا نصل إلى أنه: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج، وهذا ما يؤكد صحة فرضيتنا

-الخاتمة: من خلال ما سبق ذكره يتضح أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تساهم بالرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة، وقد تطرقنا في هذه الدراسة إلى الجانب النظري والذي تناولنا فيه تعاريف حوا استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء ومديرية الشباب والرياضة، أما الجانب التطبيقي فتناولنا فيه الإجراءات الميدانية للدراسة وعرض ومناقشة النتائج، لنتوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: -توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين استراتيجية التدريب والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين بعض استراتيجيات التطوير والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين بعض استراتيجيات الإبداع والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين بعض استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والرفع من أداء العاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعريريج.

الاقتراحات: يوصي الباحثون بالتركيز على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

- توفير الجو المناسب للعاملين مما يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات
- الاهتمام بوضع الإجراءات الكفيلة من أجل تدريب وتطوير العاملين بالمؤسسات الرياضية

- القيام بدراسات وأيام دراسية حول استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

المراجع المستخدمة في البحث:

1. بدوي، أحمد زكي، وصديقة يوسف، محمود. (1997). المعجم العربي الميسر للمدرسة والجامعة. القاهرة- بيروت: دار الكتاب المصري واللبناني.

2. بورصا، وداد. (2017). دروس في أسس إدارة الموارد البشرية. الجزائر: جامعة 8 ماي 1945.

3. لعياضي عصام، وبن سايح سمير ومصوب نور المنى. (نوفمبر 2020). علاقة متطلبات إدارة المعرفة بالرفع من أداء العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات. مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. جامعة البيض، المجلد 5، العدد 2، ص 90-106.

4. معروز، شعيب، وعمران أحمد حكيم.(ماي 2020).مساهمة إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسات الرياضية. مجلة تفوق في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. جامعة البيض،المجلد 5،العدد 1،ص179-192.
5. الفضلي، فضل.(2003).العوامل المؤثرة على دور المدير كوكيل إبداع-دراسة تحليلية ميدانية في دولة الكويت. مجلة جامعة الملك سعودالعلوم الإدارية،م15،ع2،ص335-386.
6. بن زاهي منصور، والشايب، محمد الساسي.(2004)لتدريب كأحد المقومات الأساسية لتنمية الموارد البشرية -نظرة سيكولوجية-الملقى الدولي حول التنمية البشرية، جامعة ورقلة.
7. مانع، سبرينة.(2015).أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات-دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية.أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.
8. الهاجري عذاري سعود.(2011).أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت.رسالة ماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
9. سليم مجلخ.(2010).اثر التطوير الإداري للموارد البشرية علي الأداء الجماعي للإطارات السامية في القطاع البنكي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة الجزائر.
10. تيسير محمد عطاء الله والطراونة أحمد جعفر تحسين.(2008).استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، ورقة بحثية. الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، فرع الكرك، عمان الأردن.
- 11.-Dessler.(G).(1998).Human Resource Management.7TH Ed. Prentice Hall
- 12.Raymond A. Noe,John R. Hollenbeck,Barry Gerhart.(1994) .Human Resource Management.1th ed.McGraw-Hill Education.
- 13.Shahzad, K. S. Bashir; & Ramay, M.(2008).Impact of HR Practices on Perceived Performance of University Teachers in Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, Vol 4, 2 pp.302-315