

## تأثير وظيفتي إدارة الموارد البشرية (التوظيف و التدريب) على ترقية وتطوير الممارسة الرياضية .

### دراسة ميدانية بقطاع الحماية المدنية الجزائرية

أ. علي قريش د. بوخرص رمضان جامعة محمد بوضياف - المسيلة

#### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية من خلال وظيفتي التوظيف والتدريب في ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك ببناء استبيان يحتوي على محورين ب 12 عبارة كل 6 عبارات تمثل محور والذي تمخض عن عدة دراسات سابقة مشابهة ومرتبطة بموضوع البحث حيث خلصت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية من خلال وظيفتي التوظيف والتدريب تساهمان بشكل كبير في ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية .

الكلمات المفتاحية: التوظيف • التدريب • إدارة الموارد البشرية

#### The abstract:

The aim of this study to clarify the extent of the contribution of human resources management through recruitment and training functions in the promotion and development of sports practice civil protection sector ( Firefighter) the researcher used the descriptive approach by building a questionnaire contains two axes by 12 expressions every 6 expressions represent the axis of which resulted in several similar previous studies linked to the subject of the research, the study concluded that the management of human resources through the recruitment and training functions contribute significantly to the promotion and development of sports practice civil protection (Firefighter) sector.

Keywords: Human resources management. Recruitment. Training. sports practice. civil protection

**متغيرات البحث: تنظيم الموارد البشرية، الممارسة الرياضية، قطاع الحماية المدنية.**

### 1/مقدمة وإشكالية البحث:

يعد العنصر البشري من اهم حلقة من ناحية التسيير الاداري لأي مؤسسة سواء كانت خاصة او تابعة لمؤسسات الدولة ، حيث تزايد الاهتمام به اكثر من خلال تغير نمط التسيير من ادارة العاملين الى ادارة الموارد البشرية التي تهتم بكافة العناصر الاساسية لها التنظيم – التخطيط-التوظيف- التدريب-التقييم – نظام الحوافز .

ان المتخصص للممارسة الرياضية في بلادنا محليا ووطنيا يرى انها تمر بمرحلة جد صعبة وحرجة و ذلك من خلال تراجع النتائج و ضعف الفرق الوطنية على المستوى الدولي و تدني مستوى البطولات الوطنية المختلفة و نفس الوضع تعيشه الممارسة الرياضية التي هي تحت تأطير قطاع الحماية المدنية حيث نلاحظ وجود امكانيات بشرية هائلة يزخر بها القطاع على المستوى الوطني وتعداد يقارب 70 الف عون وكفاءات رياضية عديدة لكن غير مستغلة كليا بالرغم من وجود الامكانيات التي يتمتع بها هذا الاخير الا انه لا وجود لتنظيم محكم .

لكن عندما نلاحظ النتائج الرياضية لبعض القطاعات العسكرية والشبه عسكرية والمدرسية وذوا الاحتياجات الخاصة انها حققت نتائج باهرة على المستوى العالمي والقاري والعربي والمحلي مثل حصول الفريق الوطني العسكري على كاس العالم وغيرها من الانجازات والالقاب في كل الاختصاصات الفردية والجماعية ان دل على شئ انما يدل على النظام المحكم والتنظيم الاداري للموارد البشرية.

### 2/تساؤل البحث:

**1-2: هل توظيف ادارة الموارد البشرية يعمل على ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية؟**

**2-2: هل تدريب ادارة الموارد البشرية يعمل على ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية؟**

### 3/ اهداف البحث:

التعرف على فعالية التوظيف ادارة الموارد البشرية في ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية.

التعرف على فعالية التدريب ادارة الموارد البشرية في ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية.

### 4/ فرضيات البحث:

يعمل التوظيف ادارة الموارد البشرية على ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية.

يعمل التدريب ادارة الموارد البشرية على ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية.

### 5/تحديد المصطلحات والمفاهيم:

#### 5-1- الإدارة:

ادارة "يدير" تعني يخطط وينظم نشاطات واعمال الناس الذين تجمعهم مهمة معينة .

الادارة هي فن او علم توجيه وتسيير وادارة عمل الاخرين بقصد تحقيق اهداف محددة ، وقد تبارى المتخصصون في وضع التعريفات الجامعة والشاملة لمعنى الادارة نسوق منها:

ماري باركر : فن انجاز الاعمال بواسطة الناس .

فايول : يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم واصدار الاوامر والتنسيق والرقابة.(عصام بدوي،2002،ص16).

ويعرفها "فايول" ان الادارة يقصد بها التنبؤ والتخطيط والتنظيم واصدار الاوامر و التنسيق والرقابة .(عبد الحميد شرف،2007،ص20).

#### التعريف الاجرائي:

الادارة هي ذلك الكل المتكامل الذي يجمع ما بين الوظائف التالية التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة

#### 5-2- الادارة الرياضية:

يعرفها جورج ويندل بأنها " التنظيم الموضوع لتنفيذ أهداف المؤسسة أو الهيئة الرياضية لمعرفة الجهاز البشري المسؤول " ( I-O-C,1997,P13 )

#### التعريف الاجرائي:

الادارة الرياضية هي تطبيق اهم الوظائف الادارية في الهيئة الرياضية في سبيل الوصول الى نتائج ميدانية .

#### 5-3 ادارة الموارد البشرية :

جميع الانشطة الادارية المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية ،وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها .ومنحها التعويض و التحفيز و الرعاية الكاملة بهدف الاستفادة من جهودها بهدف تحقيق اهداف المنظمة (ابراهيم حمد العبود،2004،ص25).

ويعرفها الدكتور حسن احمد الشافعي بانها هي الادارة المسؤولة عن تمكين المؤسسة في بناء مزاياها الاستراتيجية والمحافظة عليها وتطويرها من خلال

- تخطيط واقعي للموارد البشرية بالمؤسسة الرياضية .

- توظيف ملائم للموارد البشرية .

- تدريب دقيق للموارد البشرية.

- المتابعة المستمرة لتطوير الموارد البشرية في المؤسسة.(حسن احمد شافعي،2003،ص11).

**4-5 التوظيف:** ويشمل الاستقطاب واختيار الافراد القادرين والراغبين في العمل وفق المعايير لشغل الوظائف

الشاغرة (عادل احمد الساعدي،2016،ص 5)

**التعريف الاجرائي:** التوظيف هو عملية اختيار لأفراد وفق الشروط المعلنة مسبقا لوظيفة ما.

**5-5 التدريب:**

عملية منظمة مستمرة , محورها الفرد في مجمله , تهدف الى احداث تغييرات محددة ,سلوكية وفنية

وذهنية. (محمد عبد العليم،2010،ص 135)

**التعريف الاجرائي:**

هو عملية يقوم بها رب العمل من اجل تطوير مفاهيم ومعارف العاملين من اجل اداء متميز .

**الحماية المدنية:**

الحماية المدنية مرفق مكلف بحماية الأشخاص والممتلكات موضوع تحت وصاية وزارة الداخلية والجماعات

المحلية، وإن طبيعة مهامها تتطور باستمرار لمسايرة التطورات التكنولوجية والنمو الديمغرافي للبلاد، حيث تتمتع

بتنظيم إداري (تقني وعلمي) لضمان التكفل الخاص بالمهمة الإنسانية المنوطة به (بن عيسى عبد الكريم

،2010،03).

**التعريف الاجرائي:**

هو عبارة عن هيئة شبه عسكرية تسهر على حماية المواطن وممتلكاته اثناء حدوث المخاطر والكوارث كما

تقوم ايضا بحملات تحسيسية من اجل توعيته وتكوينه وفق متطلبات العصر .

**11-7: الممارسة الرياضية:**

العملية التربوية التي تهدف الى تحسين الاداء الانساني من خلال وسيط وهو الانشطة البدنية المختارة لتحقيق ذلك .(عرار، 2003، ص7)

هو ذلك النشاط الرياضي المنظم والمستمر والهادف في اطار النوادي والجمعيات الرياضية تحت اشراف اطارات رياضية مؤهلة.(برقوق عبد القادر، 2013، ص3).

هي اشتراك الفرد في كل نشاط بدني له خاصية الالعب، ويمارس بصفة فردية او مع الاخرين كما يجب اتباع اللوائح والقواعد والقوانين التي تنظم تلك الالعب.(العربي، 2011، ص9).

**التعريف الاجرائي:**

هو ذلك النشاط المنظم والمهيكل وفق نادي وجمعية رياضية من اجل اشباع الرغبات البدنية وفق تخصص معين ومؤطر من طرف مختصين.

**6/الدراسات السابقة والمرتبطة:**

12-الدراسات السابقة والمشابهة:

12-1- الدراسات الجزائرية:

-دراسة الطالبة بدوح غنية 2013 جامعة بسكرة

-بعنوان استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية واداء الموارد البشرية.

-دراسة الطالب بورزامة جمال سنة 2009، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.

بعنوان: الفعالية التنظيمية للإدارة الرياضية وانعكاساتها على أسلوب اتخاذ القرار لدى القائد الاداري

-دراسة متمحورة حول البعد النفسي الاجتماعي.

" دراسة الحالة الادارية بالمركب الأولمبي محمد بوضياف 05 جويلية والاتحادية الجزائرية لكرة القدم"

-دراسة الطالب بن عقيلة جمال الدين سنة 2011، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.

بعنوان: أساليب الادارة والتسيير لتطوير رياضة النخبة الجزائرية.

-دراسة متمحورة حول البعد الاداري.

"حالة كرة قدم النخبة "

-دراسة الطالب هزري سليمان سنة 2011، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.

بعنوان: التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية.

-دراسة تتمحور حول المركب الرياضي بولاية الجلفة.

-دراسة الطالب شلالي محمد سنة 2011، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.

بعنوان: التنمية التنظيمية كمدخل لتحسين أداء الموظفين بالمنظمة الرياضية.

-دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بالجلفة.

12-2-الدراسات الأجنبية:

-دراسة الاستاذ الدكتور فريد كورتل سنة 2012

-بعنوان استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في ظل العولمة.

-مع الاشارة لحالة البلدان العربية "طرابلس لبنان"

-دراسة الباحث سمير مطر المسعودي ب س

بعنوان معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من جهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية.

الجامعة الافتراضية الدولية. السعودية

-دراسة الطالب نشوان محمد كباس سنة 2010، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير.

بعنوان: واقع الادارة الرياضية بجامعة صنعاء وانعكاساتها على النشاط الرياضي.

- دراسة بابا ولد سيدن سنة 2010، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير .

بعنوان: دور الموارد البشرية في التأثير على الاداء. (دراسة البنك الموريتاني في التجارة الدولية (BMCI)

-دراسة صلاح محمد حسب الله ب، س، ضمن متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية البدنية والرياضية.

بعنوان: دراسة تحليلية لآراء النخبة حول لنهوض بالرياضة المصرية في ضوء التحديات المعاصرة.

### 6/ التعقيب على الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى مجموعتين الأولى الدراسات الجزائرية، و الثانية الدراسات الأجنبية و التي أجريت في مجال الادارة الرياضية ، كما يتضح من العرض السابق الذي تناولناه أنها أجريت ما بين سنوات 2009 و 2011 وكلها في بيئة عربية يتضح من تحليلها ، أنها تحتوي على بعض النقاط الهامة التي استخلصها الباحث في محاولة منه للاستفادة منها من حيث الهدف المنهج ، العينة، المعالجات الإحصائية المستخدمة، مناقشة النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسات.

### 6-1- من حيث الهدف:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وبعد عرضها وتحليلها تبين أن معظمها تهدف إلى معرفة مدى تأثير التنظيم والتسيير الاداري في المجال الرياضي على الأنشطة البدنية والرياضية مرتكزا على الموارد البشرية كمتغير مؤثر حيث كان الهدف من بعض الدراسات التعرف على

دور الموارد البشرية في التأثير على الاداء في دراسة بابا ولد سيدن سنة 2010، ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير .

بعنوان: دور الموارد البشرية في التأثير على الاداء .(دراسة البنك الموريتاني في التجارة الدولية (BMCI) اما بعض الدراسات تطرقت الى أساليب الادارة والتسيير في تطوير رياضة النخبة الجزائرية في دراسة: بن عقيلة جمال الدين سنة 2011.

و هدفت بعض الدراسات إلى التعرف على التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية في دراسة: هزشي سليمان سنة 2011 .

وهدف بعض الدراسات أيضا إلى التعرف على التنمية التنظيمية كمدخل لتحسين أداء الموظفين بالمنظمة الرياضية في دراسة: شلاي محمد 2011 .

وهدف بعض الدراسات إلى التعرف على واقع الادارة الرياضية وانعكاسه على النشاط الرياضي في دراسة: نشوان محمد كباس 2010 .

و قد استفاد الباحث مباشرة من هذه الدراسات و ذلك لان موضوع دراستنا مرتبط ارتباطا تشابهي مع موضوعات هذه الدراسات و لكن مع اختلاف التخصصات.

**6-2- من حيث المنهج المستخدم :**

اتفقت هذه الدراسات في اختيار المنهج الوصفي التحليلي و الذي يلائم طبيعة الدراسة بالإضافة الى التحليل النقدي لعدد من الوثائق والسجلات المرتبطة بموضوع البحث.

**6-3- من حيث العينة:**

تتوعدت العينات المستخدمة في الدراسات السابقة فأجريت على اهم الأفراد الفاعلين في مجال الأنشطة البدنية والرياضية كرؤساء اللجان الولائية والبلدية و مختلف المديريات والجمعيات والمدربين واللاعبين و تتوعدت الأعداد المختارة وفقا لطبيعة كل بحث و أسلوب اختيار العينة .

**6-4- من حيث أدوات جمع البيانات:**

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في وضع أدوات جمع البيانات المناسبة ، واتفقت معظم الدراسات على استعمال الاستبيان والمقابلة.

**6-5- من حيث المعالجة الإحصائية:**

اختلفت الدراسات السابقة في المعالجات الإحصائية لبيانات كل دراسة على حدا و يرجع ذلك إلى الهدف المراد تحقيقه في كل دراسة و كذلك كيفية التحقق من فروض الدراسة ، و لكن اتفقت معظمها في استخدام .

-النسبة المئوية .

-اختبار كا.

**6-6- من حيث النتائج:**

في حين أسفرت معظم الدراسات على أن الادارة الرياضية تعتمد على طرق تقليدية في ادارة الموارد البشرية تنعكس بالسلب على الأنشطة البدنية والرياضية.

- من خلال استعراض الدراسات السابق يستنتج الباحث ما يلي:

- استخدمت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي نظرا لمناسبته لمثل هذه الدراسات.

- بالنسبة للعينة اعتمدت معظم الدراسات على الأفراد الفاعلين في مجال الأنشطة البدنية والرياضية كرؤساء اللجان الولائية والبلدية و مختلف المديريات والجمعيات والمدربين واللاعبين .

- تم اختيار العينات في جميع الدراسات بالطريقة العمدية.

#### 6-7- امكانية الاستفادة من الدراسات السابقة :

وتكمن أهمية الاطلاع على الدراسات السابقة في امكانية الاستفادة من :

تحديد موضوع الدراسة الحالية والهدف منها .

تحديد المنهج المناسب لموضوع الدراسة الحالية .

طريقة اختيار عينة البحث وحجمها .

- اختيار أدوات البحث الملائمة لموضوع الدراسة .

- بناء فروض الدراسة الحالية في كما أنها ساهمت في التعرف على الأساليب الإحصائية الملائمة في استخداماتها.

- الاستعانة بما توصلت إليه الدراسات السابقة في مناقشة النتائج الحالية للدراسة من حيث أوجه الاختلاف و الاتفاق.

- اختيار التصميم المناسب و الأمثل لاستمارة المقابلة والاستبيان قيد البحث.

- التوصل لاستخدام أساليب جمع البيانات المناسبة لطبيعة الدراسة .

#### 7-منهجية البحث والاجراءات الميدانية للدراسة:

7-1 منهج البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي بما يتلاءم ونمط الدراسة متبعا اهم الخطوات.

7-2 مجتمع البحث: تمثل مجتمع البحث في اهم الاطارات الرياضية والرياضيين بقطاع الحماية المدنية البالغ عددهم 1800 من مختلف جهات الوطن 14 ولاية .

7-3 عينة البحث: تمثلت عينة البحث في في الإطارات الرياضية والرياضيين ، حيث بلغ عددهم 252 تم اختيارهم بطريقة قصدية باستعمال الاسلوب المسحي ومن مختلف الرتب والاعمار .

## 4-7 توزيع عينة الدراسة:

الجدول رقم 01 توزيع العينة حسب الولايات.

الولاية	التكرار	النسبة المئوية %
المسيلة	16	6.3
ورقلة	25	9.9
الاغواط	33	13.1
بجاية	32	12.7
بومرداس	21	8.3
تيزازة	21	8.3
غرداية	4	1.6
تمنراست	6	2.4
المدية	12	4.8
الجزائر	18	7.1
تيزي وزو	6	2.4
البويرة	9	3.6
الجلفة	35	13.9
البليدة	14	5.6
المجموع	252	100

الجدول رقم 02 توزيع العينة حسب المستوى العلمي

المستوى	التكرارات	النسبة
اساسي	19	7.5
ثانوي	174	69
جامعي	58	23
33	1	0.4
المجموع	252	100

الجدول رقم 03 توزيع العينة حسب الرتب

الرتبة	التكرار	النسبة
عون	166	65.9
عريف	39	15.5
رقيب	34	13.5
مساعد	1	0.4
ملازم	5	2
ملازم اول	6	2.4
نقيب	1	0.4
المجموع	252	100

**4-7 اداة البحث:** نظرا لطبيعة البيانات المراد جمعها على عينة الدراسة ارتأينا الى استعمال الاستبانة لأنها تلائم البحوث الوصفية كما قمنا بتدعيمها ببعض المقابلات الشخصية مع بعض الاطارات السامية على مستوى المديرية العامة للحماية المدنية . حيث اعتمدنا في استمارة الاستبانة على التطرق الى محورين من ادارة الموارد البشرية وهما عنصرا التوظيف والتدريب.

المتكون من 12 عبارة مقسمة ستة لكل محور بوضع بدائل مغلقة على سلم ليكرت من خلال ابداء اراء المبحوثين في تحديد مدى الموافقة على العبارات.

جدول رقم يمثل درجات الاستبيان:

الجدول رقم 04

سلم الإجابة						
موافق بدرجة قليلة جدا	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جدا

**5-7 حدود البحث:**

الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة من موظفي القطاع الاطارات الرياضية والرياضيين على مستوى 14 ولاية .

**الحدود المكانية :** طبقت هذه الدراسة في ولاية البليدة وولاية سطيف وولاية الجلفة خلال المنافسات الجهوية للرياضة المكيفة .

**الحدود الزمنية :** كانت فترة البحث خلال مرحلتين 1/التصفيات الجهوية للبطولة الوطنية للرياضة المكيفة لجهة الوسط بالبليدة من 10 افريل الى غاية 15 من نفس الشهر من سنة 2016.

2/والنهائيات الخاصة بالجهات الثلاثة وسط شرق غرب بولاية سطيف جويلية 2016

**الخصائص السيكمترية للأداة :**

تم حساب صدق وثبات الاستبانة عن طريق التناسق الداخلي باستخدام الفا كرومباخ والقائمة على اسا تقدير معدل ارتباط العبارات فيما بينها سواء للمحور الواحد او الاستبيان ككل. حيث قدر معامل الارتباط الفا كرومباخ 0.83 والصدق 0.92 على مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$

**الاساليب الاحصائية للبحث:**

الاعتماد على نظام SPSS وفي نسخته 22 لتطبيق الاساليب الاحصائية التالية:

- استخراج صدق وثبات الاستبانة.
- استخراج المتوسطات الحسابية.
- الانحراف المعياري.
- استخدام تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق بين استجابات العينة.
- اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في استجابات العينة.

**عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الاولى:**

حيث نصت الفرضية على ما يلي : يعمل التوظيف في ادارة الموارد البشرية على تنمية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية .

## الجدول رقم 05 عرض نتائج تكرارات ونسب ومتوسطات الفرضية :

S	X	موافق بدرجة كبيرة جدا		موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة قليلة		موافق بدرجة قليلة جدا		العبارات
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
1.28	3.62	29.4	74	33.3	84	16.7	42	10.7	27	9.9	25	ع13
1.30	3.60	32.1	81	26.2	66	20.6	52	11.1	28	9.9	25	ع14
1.16	3.53	20.6	52	<b>38.9</b>	<b>98</b>	20.6	52	12.3	31	7.5	19	ع15
1.27	3.43	23.8	60	29	73	25.4	64	10.3	26	11.5	29	ع16
1.26	3.50	25	63	31.7	80	21.8	55	11.1	28	10.3	26	ع17
1.24	3.63	29.8	75	31	78	19.8	50	11.5	29	7.9	20	ع18

من خلال الجدول رقم 12 والذي يمثل نتائج تكرارات ونسب ومتوسطات الفرضية الثالثة ، نلاحظ أن التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا للعبارة الثالثة عشر كان 25 وبنسبة مئوية 9.9%، وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 27 وبنسبة مئوية 10.7، وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 42 وبنسبة مئوية 16.7، أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 84 وبنسبة مئوية 33.3، وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 74 وبنسبة مئوية 29.4، عند متوسط حسابي يساوي 3.62، وإنحراف معياري قدر ب 1.28، أما بالنسبة للعبارة الرابعة عشر فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا 25 وبنسبة مئوية 9.9%، وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 28 وبنسبة مئوية 11.1، وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 52 وبنسبة مئوية 20.6، أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 66 وبنسبة مئوية 26.2، وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 81 وبنسبة مئوية 32.1، عند متوسط حسابي يساوي 3.60، وإنحراف معياري قدر ب 1.30، أما بالنسبة للعبارة الخامسة عشر فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا للعبارة 16 وبنسبة مئوية 7.5%، وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 31 وبنسبة مئوية 12.3، وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 52 وبنسبة مئوية 20.6، أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 98 وبنسبة مئوية 38.9، وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 52 وبنسبة مئوية 20.6، عند متوسط حسابي يساوي 3.53، وإنحراف معياري قدر ب 1.16، أما بالنسبة للعبارة السادسة عشر فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا 29 وبنسبة مئوية 11.5، وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 26 وبنسبة مئوية 10.3، وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة

كانت التكرارات 64 وبنسبة مئوية 25.4، أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 73 وبنسبة مئوية 29 ، وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 60 وبنسبة مئوية 23.8 ، عند متوسط حسابي يساوي 3.43 ، وإنحراف معياري قدر ب 1.27 ، أما بالنسبة للعبارة السابعة عشر فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا 26 وبنسبة مئوية 10.3 %، وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 28 وبنسبة مئوية 11.1، وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 55 وبنسبة مئوية 21.8 ، أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 80 وبنسبة مئوية 31.7 ، وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 63 وبنسبة مئوية 25 ، عند متوسط حسابي يساوي 3.50 ، وإنحراف معياري قدر ب 1.26 ، أما بالنسبة للعبارة الثامنة عشر فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا 20 وبنسبة مئوية 7.9 %، وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 29 وبنسبة مئوية 11.5، وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 50 وبنسبة مئوية 19.8 ، أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 78 وبنسبة مئوية 31، وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 75 وبنسبة مئوية 29.8 ، عند متوسط حسابي يساوي 3.63 ، وإنحراف معياري قدر ب 1.24

### 1-2 جدول رقم 06 يبين نتائج تكرارات ونسب ومتوسطات المحور الثالث :

S	X	نسبة	تكرار	
1.68	9.13	6	15	قليلة جدا
1.29	14.15	12.7	32	قليلة
1.31	19.52	27.4	69	متوسطة
1.34	23.98	37.3	94	كبيرة
1.12	28	16.7	42	كبيرة جدا
5.30	21.30	المحور ككل		

من خلال الجدول رقم 13 والذي يمثل نتائج تكرارات ونسب ومتوسطات المحور الثالث ، نلاحظ أن التكرارات للقيمة الأولى قليلة جدا كانت 15 وبنسبة مئوية 12.7% عند متوسط حسابي يساوي 9.13 ، وإنحراف معياري قدر ب 1.68 ، أما بالنسبة للقيمة الثانية قليلة فكانت التكرارات 32 وبنسبة مئوية 12.7 % عند متوسط حسابي يساوي 14.15 ، وإنحراف معياري قدر ب 1.29 ، أما بالنسبة للقيمة الثالثة متوسطة فكانت التكرارات 69 وبنسبة مئوية 27.4% عند متوسط حسابي يساوي 19.52 ، وإنحراف معياري قدر ب 1.32 ، أما بالنسبة للقيمة الرابعة كبيرة فكانت التكرارات 94 وبنسبة مئوية 37.3 عند متوسط حسابي يساوي 23.98 ، وإنحراف معياري قدر ب 1.34 ، أما بالنسبة للقيمة الخامسة كبيرة جدا فكانت التكرارات 42 وبنسبة مئوية

16.7 عند متوسط حسابي يساوي 28 , وانحراف معياري قدر ب 1.12 , وكان المتوسط الحسابي للمحور ككل يساوي 21.30 , والانحراف المعياري للمحور ككل قدر ب 5.30.

### 3-1 جدول رقم 07 تحليل التباين للمحور الثالث:-

الدالة	SIG	قيمة فيشر	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مجموع المربعات	
			4	1659.230	6636.921	بين المجموعات
دال	0.00	952.741	247	1.742	430.159	داخل المجموعات
			251		7067.079	المجموع

من خلال الجدول رقم 14 الخاص بتحليل التباين للمحور الثالث نلاحظ أن مجموع المربعات ما بين المجموعات كان 6636.921 , ومتوسطات المربعات ما بين المجموعات 1659.230 , عند درجة حرية 4, أما بالنسبة لمجموع المربعات داخل المجموعات فقد كان 430.159 , وكانت متوسطات المربعات داخل المجموعات 1.742 , عند درجة حرية 247 , وقيمة فيشر كانت 952.741 , وقيمة معنوية "sig" 0.00 , عند مستوى الدلالة 0.05 , وبمقارنة مستوى الدلالة مع القيمة المعنوية "sig" نلاحظ أن مستوى الدلالة أكبر من القيمة المعنوية , إذن النتائج دالة .

### 4-1 جدول رقم 08 المقارنات البعدية:

الدالة	بين الفرق المتوسطات	تنظيم ادارة الموارد البشرية.	(أ)تنظيم الموارد البشرية.
.000	-5.02292°	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
.000	-10.38841°	بدرجة متوسطة	
.000	-14.85603°	بدرجة كبيرة	
.000	-18.86667°	بدرجة كبيرة جدا	
.000	5.02292°	بدرجة قليلة جدا	بدرجة قليلة
.000	-5.36549°	بدرجة متوسطة	

.000	-9.83311°	بدرجة كبيرة	
.000	-13.84375°	بدرجة كبيرة جدا	
.000	10.38841°	بدرجة قليلة جدا	بدرجة متوسطة
.000	5.36549°	بدرجة قليلة	
.000	-4.46762°	بدرجة كبيرة	
.000	-8.47826°	بدرجة كبيرة جدا	
.000	14.85603°	بدرجة قليلة جدا	بدرجة كبيرة
.000	9.83311°	بدرجة قليلة	
.000	4.46762°	بدرجة متوسطة	
.000	-4.01064°	بدرجة كبيرة جدا	
.000	18.86667°	بدرجة قليلة جدا	بدرجة كبيرة جدا
.000	13.84375°	بدرجة قليلة	
.000	8.47826°	بدرجة متوسطة	
.000	4.01064°	بدرجة كبيرة	

من خلال الجدول 15 الذي بين لنا تطبيق المقارنات البعدية نجد ان كل المقارنات دالة ومنه اغلب استجابات العينة بدرجة كبيرة ومنه نقول ان الفرضية محققة.

#### - مناقشة الفرضية الاولى :

من خلال نتائج الموضح في الجداول السابقة يرى المبحوثين او المستجوبين ان وظيفة التوظيف في ادارة الموارد البشرية يساهم بشكل كبير في ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية وهذا ما يتوافق مع جل الدراسات السابقة والذي اثبته بعض علماء الميدان يتبين لنا مما تقدم بان اهداف التوظيف والاستقطاب تصب في خدمة مصالح المؤسسة ، الا ان نجاح الاستقطاب مرهون ايضا بفهم وادراك وقبول المرشحين بتلك الاهداف وهذا بالتالي معناه الوجه الاخر للاستقطاب هو المرشح ( طالب العمل) الذي قد يقبل بشروط العارض (المؤسسة)

او يرفض عرضه بالكامل . (لعجال يحي ، 2011، ص 29).

## عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

حيث نصت الفرضية على ما يلي : يعمل التدريب في ادارة الموارد البشرية على تنمية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية .

## الجدول رقم 09 عرض نتائج تكرارات ونسب ومتوسطات الفرضية :

S	X	موافق بدرجة كبيرة جدا		موافق بدرجة كبيرة		موفق بدرجة متوسطة		موافق بدرجة قليلة		موافق بدرجة قليلة جدا		العبارات
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
1.19	3.29	15.1	38	33.7	85	26.6	67	14.3	36	10.3	26	19ع
1.22	3.37	19	48	31.7	80	26.2	66	12.7	32	10.3	26	20ع
1.26	3.46	23.8	60	<b>31.3</b>	<b>79</b>	23	58	11.1	28	10.7	27	21ع
1.19	3.46	23	58	28.2	71	28.6	72	12.3	31	7.9	20	22ع
1.25	3.31	19.4	49	30.6	77	22.2	56	17.5	44	10.3	26	23ع
1.2	3.21	27	68	32.1	81	23.8	60	8.7	22	8.3	21	24ع

من خلال الجدول رقم 16 والذي يمثل نتائج تكرارات ونسب ومتوسطات الفرضية الرابعة , نلاحظ أن التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا للعبارة التاسعة عشر كان 26 وبنسبة مئوية 10.3 , وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 36 وبنسبة مئوية 14.3 , وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 67 وبنسبة مئوية 26.6 , أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 85 وبنسبة مئوية 33.7 , وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 38 وبنسبة مئوية 15.1 , عند متوسط حسابي يساوي 3.29 , وانحراف معياري قدر ب 1.19 , أما بالنسبة للعبارة العشرون فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا 26 وبنسبة مئوية 10.3% , وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 32 وبنسبة مئوية 12.7 , وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 66 وبنسبة مئوية 26.2 , أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 80 وبنسبة مئوية 31.7 , وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 48 وبنسبة مئوية 19 , عند متوسط حسابي يساوي 3.37 , وانحراف معياري قدر ب 1.22 , أما بالنسبة للعبارة الواحد والعشرون فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا للعبارة 27 وبنسبة مئوية 10.3% , وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 28 وبنسبة مئوية 11.1 , وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 58 وبنسبة مئوية 23 , أما عند

درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 79 وبنسبة مئوية 31.3, وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 60 وبنسبة مئوية 23.8, عند متوسط حسابي يساوي 3.46, وإنحراف معياري قدر ب 1.26, أما بالنسبة للعبارة الثانية والعشرون فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا 20 وبنسبة مئوية 7.9, وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 31 وبنسبة مئوية 12.3, وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 72 وبنسبة مئوية 28.6, أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 71 وبنسبة مئوية 28.2, وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 58 وبنسبة مئوية 23, عند متوسط حسابي يساوي 3.46, وإنحراف معياري قدر ب 1.19, أما بالنسبة للعبارة الثالثة عشر فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا 26 وبنسبة مئوية 10.3%, وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 44 وبنسبة مئوية 17.5, وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 56 وبنسبة مئوية 22.2, أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 77 وبنسبة مئوية 30.6, وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 49 وبنسبة مئوية 19.4, عند متوسط حسابي يساوي 3.31, وإنحراف معياري قدر ب 1.25, أما بالنسبة للعبارة الرابعة والعشرون فكانت التكرارات عند الدرجة أوافق بدرجة قليلة جدا 21 وبنسبة مئوية 8.3%, وعند الدرجة موافق بدرجة قليلة لنفس العبارة كانت التكرارات 22 وبنسبة مئوية 8.7, وعند الدرجة موافق بدرجة متوسطة كانت التكرارات 60 وبنسبة مئوية 23.8, أما عند درجة موافق بدرجة كبيرة فكانت التكرارات 81 وبنسبة مئوية 32.1, وعند درجة موافق بدرجة كبيرة جدا فكانت التكرارات 68 وبنسبة مئوية 27, عند متوسط حسابي يساوي 3.21, وإنحراف معياري قدر ب 1.20

#### 1-2 جدول رقم 10 يبين نتائج تكرارات ونسب ومتوسطات المحور الرابع :

S	X	نسبة	تكرار	
1.57	9.33	7.1	18	قليلة جدا
1.48	13.70	12.3	31	قليلة
1.45	19.01	33.3	85	متوسطة
1.29	23.83	<b>34.5</b>	<b>87</b>	كبيرة
1.31	28.48	12.3	31	كبيرة جدا
5.38	20.5	المحور ككل		

من خلال الجدول رقم 17 والذي يمثل نتائج تكرارات ونسب ومتوسطات المحور الرابع, نلاحظ أن التكرارات للقيمة الأولى قليلة جدا كانت 18 وبنسبة مئوية 7.1 عند متوسط حسابي يساوي 9.33, وإنحراف معياري قدر ب 1.57, أما بالنسبة للقيمة الثانية قليلة فكانت التكرارات 31 وبنسبة مئوية 12.3% عند متوسط حسابي يساوي 13.70, وإنحراف معياري قدر ب 1.48, أما بالنسبة للقيمة الثالثة متوسطة فكانت التكرارات 85 وبنسبة مئوية 33.3 عند متوسط حسابي يساوي 19.01, وإنحراف معياري قدر ب 1.45, أما

بالنسبة للقيمة الرابعة كبيرة فكانت التكرارات 87 وبنسبة مئوية 34.5 عند متوسط حسابي يساوي 23.83 ,  
 وانحراف معياري قدر ب 1.29 , أما بالنسبة للقيمة الخامسة كبيرة جدا فكانت التكرارات 31 وبنسبة مئوية  
 12.3 عند متوسط حسابي يساوي 28.48 , وانحراف معياري قدر ب 1.31 , وكان المتوسط الحسابي  
 للمحور ككل يساوي 20.50 , والانحراف المعياري للمحور ككل قدر ب 5.38 .

### 3-1 جدول رقم 11 تحليل التباين للمحور الرابع:-

الدالة	SIG	قيمة فيشر	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مجموع المربعات	
			4	1702.034	6808.16	بين المجموعات
دال	0.00	870.643	247	1.955	482.864	داخل المجموعات
			251		7291.00	المجموع

من خلال الجدول رقم 18 الخاص بتحليل التباين للمحور الرابع نلاحظ أن مجموع المربعات ما بين المجموعات كان 6808.16 , ومتوسطات المربعات ما بين المجموعات 1702.034, عند درجة حرية 4, أما بالنسبة لمجموع المربعات داخل المجموعات فقد كان 482.864, وكانت متوسطات المربعات داخل المجموعات 1.955 , عند درجة حرية 247 , وقيمة فيشر كانت 870.643 , وقيمة معنوية "sig" 0.00 , عند مستوى الدلالة 0.05 , وبمقارنة مستوى الدلالة مع القيمة المعنوية "sig" نلاحظ أن مستوى الدلالة أكبر من القيمة المعنوية , إذن النتائج دالة .

### 4-1 جدول رقم 12 المقارنات البعدية:

الدالة	بين الفرق المتوسطات	تنظيم ادارة الموارد البشرية.	(أ)تنظيم الموارد البشرية.
.000	-4.37634*	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
.000	-9.67843*	بدرجة متوسطة	
.000	-14.50575*	بدرجة كبيرة	
.000	-19.15054*	بدرجة كبيرة جدا	
.000	4.37634*	بدرجة قليلة جدا	بدرجة قليلة
.000	-5.30209*	بدرجة متوسطة	

.000	-10.12940*	بدرجة كبيرة	
.000	-14.77419*	بدرجة كبيرة جدا	
.000	9.67843*	بدرجة قليلة جدا	بدرجة متوسطة
.000	5.30209*	بدرجة قليلة	
.000	-4.82732*	بدرجة كبيرة	
.000	-9.47211*	بدرجة كبيرة جدا	
.000	14.50575*	بدرجة قليلة جدا	بدرجة كبيرة
.000	10.12940*	بدرجة قليلة	
.000	4.82732*	بدرجة متوسطة	
.000	-4.64479*	بدرجة كبيرة جدا	
.000	19.15054*	بدرجة قليلة جدا	بدرجة كبيرة جدا
.000	14.77419*	بدرجة قليلة	
.000	9.47211*	بدرجة متوسطة	
.000	4.64479*	بدرجة كبيرة	

من خلال الجدول 08 الذي بين لنا تطبيق المقارنات البعدية نجد ان كل المقارنات دالة ومنه اغلب استجابات العينة بدرجة كبيرة ومنه نقول ان الفرضية محققة.

#### - مناقشة الفرضية الثانية :

من خلال نتائج الموضح في الجداول السابقة يرى المبحوثين او المستجوبين ان التدريب كوظيفة أساسية لإدارة الموارد البشرية يساهم في ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية وهذا ما يتوافق مع جل الدراسات السابقة والذي اثبته بعض علماء الميدان

حيث يرى روسيل في كتابه ادارة الرياضة ان التدريب والتطوير عملية يستطيع من خلالها الموظفون الجدد القدامى تعلم المهارات اللازمة لهم حتى ينجحوا في عملهم. (روسيل هويي, 2010, ص170)

## الاستنتاج العام للبحث :

بعد عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها نستنتج ما يلي :

تحقق الفرضية الاولى التي نصها يعمل التوظيف ادارة الموارد البشرية على تمية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية .بينما الفرضية التي نصها يعمل التدريب في ادارة الموارد البشرية يعمل على ترقية وتطوير الممارسة الرياضية بقطاع الحماية المدنية .فقد تحققت ايضا بدورها .

وعليه يمكن تأكيد الفرضية العامة للبحث التي تنص على تأثير وظيفتي إدارة الموارد البشرية (التوظيف و التدريب) على ترقية وتطوير الممارسة الرياضية ومنه نستنتج ان وظيفتي التوظيف والتدريب في ادارة الموارد البشرية تساعدان بشكل كبير في تطوير الحركة الرياضية عامة والممارسة الرياضية خاصة في القطاعات العسكرية والشبه عسكرية ذلك لنجاحها في المؤسسات الاقتصادية والعمومية وعليه بات من الضروري على وزارة الداخلية والمديرية العامة للحماية المدنية بان تعيد النظر في عملية التوظيف وتدريب المورد البشري الخاص بها واعطاء الرياضة مكانتها كباقي المصالح والتي تتعكس بالشكل الحتمي على مردود المؤسسة العمومية الا وهو قطاع الحماية المدنية .

## اقتراحات وتوصيات:

- اعادة النظر في توظيف واستقطاب المورد البشري الخاص بالمديرية العامة واعطاء الرياضة مكانة خاصة للموظف بعد استقطابه من خلال الدورات التدريبية من اعلى الهرم الى القاعدة.
- ضرورة ادراج برامج تدريب للكفاءات محكمة وبعيدة المدى وفق دراسات استشرافية برؤية مستقبلية لهذ القطاع الحيوي والهام .

كاستمرارية للبحث في موضوع ادارة المواد البشرية في المجال الرياضي لا بد من مراعات النقاط التالية :

- انجاز دراسات عميقة حول ادارة المواد البشرية في المجال الرياضي خصوصا بقطاع الحماية المدنية وفي كل المجالات ليس في الرياضة فقط .لان تطور المصالح الاخرى كفيل بتطور مجال الرياضة .
- التطرق الى دراسة مستفيضة على كيفية اعادة النظر في التوظيف والتدريب وايجاد اليات متطورة للنهوض بقطاع الحماية المدنية واعادة النظر في مركزية الادارة وسليبتها.

## قائمة المراجع والمصادر:

## 1-الكتب:

## -باللغة العربية:

- 1-ابراهيم حمد عبود وآخرون ،تخطيط القوى العاملة في الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية الاسس و المشكلات والحلول ،معهد الادارة العامة ، الرياض،2004.
- 2- ثابت عبد الرحمان .جمال الدين محمد المرسى، الادارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية ،الدار الجامعية،الاسكندرية،مصر،2003.
- 3- جمال الدين عبد الرحمان درويش ،التخطيط ومهارات حل المشكلات في ادارة المشروعات واساليب تنمية الموارد البشرية ، دار الفكر العربي ، القاهرة، ط 1 ،2004.
- 4-حسن أحمد الشافعي، الموسوعة العلمية في ادارة وفسفة التربية البدنية والرياضية، مكتبة وطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، مصر،2001.
- 5- حسن ابراهيم بلوط ،ادارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة،بيروت، لبنان، ط 1 2002.
- 6- عبد الحميد شرف، التنظيم في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، مركز الكتاب للنشر، مصر 2008.
- 7- عبد الحميد شرف الإدارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، مركز الكتاب للنشر، مصر 2007.
- 8- عصام بدوي، موسوعة التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي ، ط 01 مصر 2001.
- 9- عرار، خاد حسيني، التربية البدنية والرياضية وعلاقتها النفسية ،ط1،مطبعة بن خلدون، طولكرم-فلسطين-2003.
- 10- مروان عبد المجيد إبراهيم: الإدارة والتنظيم والتربية والرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان،ب ط، 2002.
- 10- طلحة حسام الدين وعدلة عيسى مطر، مقدمة في الادارة الرياضية ،مركز الكتاب للنشر، مصر 2007.
- 11- محمد عبد العليم صابر ،ادارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي،ط1،الاسكندرية،2010
- 12-روسيل هوي، ادارة الرياضة (مبادئ وتطبيق) ،دار الفاروق، ط 1 ، مصر ، 2010.

## -باللغة الانجليزية:

International Olympic Committee, Sport Leadership Course , 1997,P13-

## 3- المذكرات والرسائل:

- 1- العربي بن تسالة، دور الجماعات المحلية في تنمية الممارسة الرياضية الترويحية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3 ، 2011.

- 2- بن عقيلة جمال الدين، أساليب الادارة والتسيير لتطوير رياضة النخبة الجزائرية، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 03 ، سنة 2011.
- 3- برقوق عبد القادر، الممارسة الرياضية للأبناء ودورها في تعزيز التواصل الاسري من وجهة نظر الاباء، مداخلة ضمن ملتقى ،جامعة قاصدي مرباح، 2013.
- 4- بورزامة جمال ،الفعالية التنظيمية للإدارة الرياضية وانعكاساتها على أسلوب اتخاذ القرار لدى القائد الاداري ، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03، سنة 2009 .
- 5- باباه ولد سيدن ، دور الموارد البشرية في التأثير على الاداء ، رسالة ماجستير ، تلمسان، 2010.
- 6- لعجال يحي ، دور الاحتراف في تطوير مستوى اداء الموارد البشرية في الاندية الجزائرية لكرة القدم، جامعة الجزائر 3 ، 2011.
- 7- هزرشي سليمان، التخطيط والمتابعة لإدارة المنشأة الرياضية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03 ، سنة 2011.
- 8- شلالي محمد ،التممية التنظيمية كمدخل لتحسين أداء الموظفين بالمنظمة الرياضية، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 03 ، سنة 2011.
- 9- نشوان محمد كباس ،واقع الادارة الرياضية بجامعة صنعاء وانعكاساتها على النشاط الرياضي ، رسالة ماجستير، جامعة صنعاء ، اليمن ، سنة 2010.
- 10- صلاح محمد حسب الله ، دراسة تحليلية لآراء النخبة حول لنهوض بالرياضة المصرية في ضوء التحديات المعاصرة ، اطروحة دكتوراه ، مصر ، ب، س.
- 11- عادل احمد الساعدي، دور ادارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة ، رسالة بحثية، الكويت، سنة 2016.