

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان

أ.م.د سالي سعيد عبده حسن الديب

استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترفيه بكلية

التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان

Sallyeldeep@gmail.com

ملخص البحث

يهدف البحث الى دراسة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتم إختيار العينة بالطريقة العشوائية من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان وذلك بواقع (١٢٠) لعينة الدراسة الأساسية، و(٣٥) كعينة إستطلاعية من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية، ومن أدوات جمع البيانات الإستبيان من تصميم الباحثة وقد أشارت أهم النتائج الى توافر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدرجة متوسطة، وتوافر المناعة التنظيمية بدرجة مرتفعة نسبياً، ووجود علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائياً بين كل من المجموع الكلي لاستبيان استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمجموع الكلي لاستبيان المناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات قيد البحث، ومن أهم التوصيات وضع خطة شاملة لتحديد الإحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة فى ضوء إحتياجات العمل، الإحتفاظ بنتائج التقييم الدورى لأعضاء هيئة التدريس لإجراء المقارنة لتحديد نوع التغيير الحادث فى مستوى الأداء ومحاولة التطوير المستمر ، الإحتفاظ بنتائج التقييم الدورى لأعضاء هيئة التدريس لإجراء المقارنة لتحديد نوع التغيير الحادث فى مستوى الأداء ومحاولة التطوير المستمر.

Human resources management strategies and their relationship to organizational immunity at the Faculty of Physical Education for Girls, Helwan University

Research Summary

The research aims to study human resources management strategies and their relationship to organizational immunity at the Faculty of Physical Education for Girls, Helwan University. The researcher used the descriptive approach, and the sample was chosen randomly from faculty members at the Faculty of Physical Education for Girls, Helwan University, with (١٢٠) for the basic study sample, and (٣٥). As a survey sample from the research community and outside the main sample, one of the data collection tools is the questionnaire designed by the researcher , The most important results indicated the availability of human resources management strategies to a moderate degree, the availability of organizational immunity to a relatively high degree, and the existence of a

statistically significant positive correlation between both the total sum of the human resources management strategies questionnaire and the total sum of the organizational immunity questionnaire at the College of Physical Education for Girls under study. Among the most important Recommendations: Developing a comprehensive plan to determine the training needs of faculty members and supporting staff in light of work needs, keeping the results of periodic evaluation of faculty members to conduct comparison to determine the type of change occurring in the level of performance and attempting continuous development. - Maintaining the results of periodic evaluation of faculty members for comparison to determine the type of change occurring in the level of performance and attempting continuous development.

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان

مقدمة البحث

نتيجة التغييرات التي شهدتها بيئة منظمات الأعمال المعاصرة حتم عليها اختيار الوسائل التي تضمن لها البقاء والاستقرار، لذلك ينبغي على جميع المنظمات أن تزيد من قدرتها التنافسية بالتجديد والإبداع والإبتكار والمبادرة والمخاطرة واكتشاف وإستغلال الفرص، ويعد الاهتمام بوضع استراتيجيات لجميع الأنشطة التي تعمل بها المنظمة من الضروريات الملحة في الوقت المعاصر ومهمة أساسية للنجاح في العملية الإدارية.

ويعد العنصر البشري أحد أهم الموارد للمنظمات بإعتباره الركيزة التي تعتمد عليها في تحقيق أهدافها، وتقديم خدمات عالية الجودة، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية التي تسعى إليها ولذلك فإنها تولية أهمية خاصة، ورعاية مستمرة بدءًا من مرحلة اختياره وتعيينه، ومن ثم تأهيله وتدريبه، وتقييم أدائه (Ryan and Blustein, ٢٠١٢)

كما إن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تهدف إلى فهم البيئة الداخلية للمنظمة ومتطلباتها والمتغيرات الأساسية والمؤثرة من حيث مهام المنظمة وأهدافها وطرق الإدارة والثقافة التنظيمية ومتطلبات العمل التنظيمي وما إلى ذلك ، وكذلك فهم البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة وملاحظة جميع التغييرات التي تطرأ على المنظمة، مما تمكن إدارة الموارد البشرية من صياغة استراتيجيتها بنجاح (زياد مفيد القاضي :٢٠١٢)

فهى تشكل مجموعة الخطط الموجه لإدارة العاملين، والمتعلقة بجذب وإختيار الموارد البشرية والمفاضلة بينهم وتوظيفهم وتقييم أدائهم، وتحديد نظم تحفيزهم وتعويضهم، وتدريبهم وتطويرهم بهدف تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة ، ومواجهة التغييرات التي يمكن أن تواجهها في ظل الظروف المتغيرة (سكينة المهل ، أحمد إبراهيم :٢٠١٣)

وتعد إستراتيجية الاختيار احدى إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وهى تعتمد على اختيار العوامل البشرية ذات المواهب والمهارات والقدرات المتعددة والأكثر مناسبة مع الوظيفة المطلوبة، بحيث يمكنها أن تلعب دورا في وظائف متعددة داخل المنظمة (حسين خليل عبد القادر، يونس إبراهيم جعفر : ٢٠٢٠).

اما استراتيجية التدريب والتطوير تهتم بتنمية العنصر البشري وتأهيله في شتى المجالات، فلا يمكن أن تساهم إدارة الموارد البشرية بدورها الفاعل في تحقيق أهداف المنظمة إذا لم تعرف طبيعة التدريب المطلوب لتحديد الاحتياجات التدريبية ويكون وفق طريقة علمية مدروسة (بهلول مفتاحي : ٢٠٢٠).

كما أن استراتيجية تقييم الأداء تعد نظاماً يساهم فى الحكم على سلوك العاملين داخل المنظمة من ناحية الكفاءة والفاعلية ومدى مطابقته لمعايير الأداء المطلوبة ، وذلك من خلال التعرف على مدى إتفاق الأداء الفعلى مع المستهدف من حيث الحجم، والكمية ،والسرعة ،والجودة ،والتوقيت، والإستمرارية ، والتدفق (Chris ,Obisi : ٢٠١١).

استراتيجية الحوافز والمكافآت من الاستراتيجيات المهمة لإدارة الموارد البشرية والتي تلعب دور كبير ورئيسي فهى مصدر للثقة بين الموظف وأهداف الوظيفة حتى يشعر بالتقدير من الجهة التي يعمل لديها ويحقق أهدافها ، فهى تتركز على رغبة الموظف في الوصول إلى مستويات أعلى من الذي هو عليه، فهى لا تقتصر على الحوافز التي يحصل عليها داخل وظيفته بل تشمل المشاركة في تصميم الوظيفة ووضع الأهداف والمشاركة في اتخاذ القرار (Mutsuddi ,A. : ٢٠١٢).

ويعد النظام المناعي للمنظمة في غاية الأهمية ومن الممكن أن نرى هذه الأهمية من خلال التشابه بين هذا النظام و جهاز المناعة الموجود في جسم الإنسان حيث يعمل جهاز المناعة على مكافحة الأمراض وأي طارئ قد يتعرض له الإنسان ، وكذلك هو الحال في نظام المناعة التنظيمية الذي سيكون أشبه بالجدار الحامي من التحديات الخارجية التي تتعرض لها المؤسسات بالإضافة لكونه الأساس المتين في الحماية من التحديات الداخلية ، اذا إن لم يكن جهاز المناعة التنظيمية قادراً على حماية المنظمة سيؤدي إلى تعرض المنظمة إلى مشاكل قد تؤدي إلى حدوث قصور في عمل المؤسسات. (محمد حمدي - ٢٠٢١ ص ٤٣).

وتمثل نظم المناعة التنظيمية الإجراءات والسياسات التي تتبناها كل منظمة لتكون شبكة مترابطة بين الأفراد والعمليات من أجل تكوين جدارمنيع و متماسك يحمي القيم الجوهرية للمنظمة من الأختراق داخلياً بالعمل على مشاكل العمل وتصحيح أى إنحرافات فى الأداء

لتقليل حدوث الأزمات والوقاية من التهديدات و الأخطار الخارجية .
(MahmoodZaid, Suhair Adel-٢٠٢١ ص ٩٧٣) (حمزة خالد- ٢٠٢٢ ص ٣٥)

ومن الأبعاد **التعلم التنظيمي** الذي له دور هام وحيوي في تعزيز المناعة التنظيمية للمؤسسة وحمايتها من التهديدات المختلفة من حيث تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءات العاملين وكذلك تطوير عملية التمكين للعاملين بالمؤسسة (إياد الرواشدة : ٢٠١٨ ص ١١)

ومن تلك الأبعاد أيضاً **الذاكرة التنظيمية** وهي عبارة عن آليات لحماية وتوزيع وإعادة استخدام المعرفة التي حصلت عليها المنظمة ، فهي تمثل التعلم المخزون والذي يمكن استخدامه في صنع القرارات ومختلف العمليات الإدارية ، فهي الموجود الأكثر أهمية في إقتصاديات المنظمة .(وهيبة داسي - ٢٠١٥)

وكذلك **الحمض النووي التنظيمي** الذي يعد من ابعاد المناعة التنظيمية حيث يعتبر الحمض النووي التنظيمي أحد المفاهيم الإدارية الحديثة ويقوم على مفهوم أن لكل منظمة خصائص وراثية تميزها عن غيرها مثلها مثل باقي الكائنات الحية فهو يصف المنظمات بأن لها جانب وراثي من خلال الجمع بين علم الإدارة وعلم الوراثة وعلم الأحياء بهدف الوصول إلى إيجاد طريق فعالة لتطوير المنظمات لتتماشى مع التغيرات البيئية المستمرة ، .
(Elsakaan, Ragab, El-Gharbawy, & Ghanem ٢٠٢١, p. ٠٢)

ومما لا شك فيه أن تطوير مؤسسات التعليم العالي هو البنية الأساسية والنقطة التي يمكن أن تنطلق من خلالها في سبيل تطوير المجتمع ، حيث يعتبر التعليم العالي أهم وسيلة لتحقيق التقدم في معظم المجالات حيث أنه يسهم في تقدم وتطور الكفاءات المهنية والتخصصية في مختلف المجالات على المستوى القومي والعالمي .(ريم أحمد مختار : ٢٠١٨)

وفي إطار الإهتمام بالعنصر البشري في المؤسسات التعليمية والحرص على تهيئة مناخ تنظيمي صحي وبناء جو ملائم وتحسين بيئة العمل وتوفير مناخ صحي للتأسيس والإنطلاق نحو بيئة متميزة وريادية، تغيرت النظرة إلى الأفراد من أحد عناصر الإنتاج إلى رأس مال بشري يمكن من خلال استثماره تحقيق السبق والتميز ، ففي ظل التطورات المتسارعة والضغوط والتغيرات وتشابك العلاقات والثورة المعرفية أصبحت المنظمات في العصر الحالي تعيش في بيئة مليئة بالتحديات والعقبات ، ونجاح المنظمات العصرية أصبح رهن قدرتها على مجابهة التحديات ومواجهة الأزمات ، وتقديم الإستجابة المناسبة للتغيرات البيئية بما يحسن أدائها ويحقق أهدافها . (أمال عبد الحميد عبد القادر : ٢٠٢١)

وترى الباحثة أن الواقع العملي يشير إلى وجود العديد من التحديات والمعوقات و المتغيرات التي تواجه كلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ، نتيجة التغيرات فى البيئة الخارجية المليئة بالتحديات التنافسية والتي تجعل من الصعوبة أن تكتسبها ميزتها التنافسية وتكون فاعلة عن طريق ما تمتلكه من إمكانيات وموارد فقط ، كما أن المورد البشرى من أهم المقدرات التي تمتلكها كلية التربية الرياضية للبنات والذي إذا صح إستغلاله وإستخدامه وإدارته، فإنه يمكن التغلب من خلاله على العديد من المشكلات التي تعاني منها تلك المؤسسة.

هذا بدوره يقى الضوء على أهمية الإستراتيجيات التي يتم إتباعها فى إدارة الموارد البشرية بكلية التربية الرياضية للبنات والتي يجب أن تنبع من سياسة الكلية وتحقق أهدافها ، من خلال إعداد موارد بشرية قادرة على مواجهة التحديات والسعى بصدق لتحقيق الأهداف والعمل على نجاح رؤية ورسالة كلية التربية الرياضية للبنات .

كما تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات كبيرة تفرض عليها إضافة تحسينات نوعية ومستمرة فى عمليتي التعليم والتعلم ، ويرجع ذلك إلى التوسع الكبير فى قطاع التعليم العالي وزيادة أعداد الطلبة والتنافس الكبير بين الجامعات ، وقد أدى عدم إلتزام بعض المؤسسات التعليمية بمعايير الإعتدال الأكاديمي إلى خلق العديد من المشاكل منها إدارة العملية التعليمية بكوادر بشرية غير مؤهلة كأعضاء هيئة التدريس ، وبنى تحتية ومباني ومرافق ليست على المستوى المطلوب ، مما أدى إلى إيجاد مخرجات تعليمية ليست على المستوى اللازم من المهارات والكفايات التي يتطلبها سوق العمل على المستوى المحلي والإقليمي .

فالمناخ التنظيمية عنصراً هاماً لا بد أن يتوفر فى منظمات القرن الواحد والعشرين ، وذلك من أجل البقاء فى ظل بيئة ديناميكية تتصف بالمخاطر ، ومن أبرز هذه المنظمات كليات التربية الرياضية ، وبالرغم من إختلاف لوائحها إلا أنها تهدف فى النهاية إلى خدمة الإنسان والمجتمع المحيط بها وخاصة فى ظل مسحذات وتحديات العصر ، ولا يتم ذلك إلا بوجود مؤسسة تتمتع بالقدرة على حماية نفسها من كافة التحديات المستقبلية والتهديدات التي قد تؤثر على أدائها وإستقرارها على المستويين الداخلي والخارجي وبذلك نحصل على مؤسسة رياضية مستقرة تتمتع بمناخ تنظيمية .

ومن خلال عمل الباحثة بقسم الإدارة الرياضية والترويج ، وإنطلاقاً من مبدأ عمل الجهاز المناعي فى جسم الانسان ومهمته فى المحافظة على الجسم سليم خالى من أي أمراض ومحاولته منع دخولها ومقاومتها بكفاءة وفاعلية للمحافظة على جسم الإنسان من الأخطار والقدرة على ممارسة الأعمال اليومية بشكل طبيعي ، فإن نظام المناعة التنظيمي فى

المؤسسات يشبه إلى حد كبير نظام المناعة في جسم الإنسان ، حيث أن الهيكل التنظيمي و العلاقات بين الأفراد تعمل ضمن شبكة معقدة مشابهة وقريبة لنظام المناعة البشري ، وحيث أن الموارد البشرية تعتبر دائرة مكملة لعمل نظام المناعة التنظيمية فلا بد من تفعيل ودعم الابتكار والاهتمام بها لتحقيق الفاعلية في المؤسسات الرياضية .

وكون كلية التربية الرياضية معرضة بشكل دائم للمشكلات نتيجة للإحتكاك المباشر مع البيئة والمجتمع ، لذلك باتت بحاجة إلى حماية أو مناعة لحماية كيانها وتعزيز قدرتها المناعية لمواجهة الأخطار التنظيمية ونظراً لأهمية المورد البشري في صناعة التغيير الحقيقي والمستدام على مستوى المؤسسات الرياضية ، وأثرها في تغيير القيم والمعتقدات، وما يتم تحديده من توقعات مستقبلية حيث أن المورد البشري يجمع بين العديد من المفاهيم والنظريات مما يسمح للقادة بالمؤسسات الرياضية بتبنيها للإصلاح والحد من المشكلات الداخلية والتهديدات الخارجية بالمؤسسات الرياضية وتحقيق المناعة التنظيمية.

ومن هنا جاءت مشكلة الدراسة الحالية في محاول للتعرف على العلاقة بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تتبعها كلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان والمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ، كمتغيرين لم يسبق دراسة العلاقة بينهما في المجال الرياضي على حد علم الباحثة، إضافة إلى عمق تأثير كل منهما بشكل مفرد على مستوى الإداء المهني لأعضاء هيئة التدريس بالكلية .

- هدف البحث :-

يهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان من خلال تحديد مايلي :

- 1- واقع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان.
- 2- واقع المناعة التنظيمية لدى مدربي الأنشطة الرياضية بالأندية المصرية .
- 3- واقع العلاقة بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .

- تساؤلات البحث :

- 1 ما واقع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان؟
- 2- ما واقع المناعة التنظيمية لدى مدربي الأنشطة الرياضية بالأندية المصرية؟
- 3- ما واقع العلاقة بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان؟

مصطلحات البحث

المناعة التنظيمية

عرّفها يوسف الطائي (٢٠١٩ : ص ١١) المناعة التنظيمية بأنها " مجموعته من الوظائف الأساسية داخل المنظمات والتي تتشارك فيما بينها بشكل متكامل لبناء منظومة حصينة يمكن من خلالها التصدي للفيروسات البيئية والمخاطر التنظيمية التي تتعرض لها المنظمة سواء في هيكلها أو بنيتها".

إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية

عرفها cassio.w (٢٠١٨ : ص ٤٩) استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بأنها " الاطار العام للقرارات الاستراتيجية المتعلقة بالعاملين وعلى كافة المستويات التنظيمية بهدف تحقيق مستوى الأداء الأمثل وتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها في ضوء الخطة الاستراتيجية العامة للمنظمة.خطة وإجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي, نظرًا لمناسبته لطبيعة البحث وأهدافه وتساؤلاته.

مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية للبنات – جامعة حلوان

عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية حيث اشتملت على ١٥٥ عضو هيئة تدريس بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان بواقع ٣٥ كعينة استطلاعية و ١٢٠ كعينة أساسية من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان، والجدول التالي يوضح التوصيف الكمي لعينة البحث .

جدول (١)

التوصيف الكمي لمجتمع وعينة البحث الاستطلاعية والأساسية

العينة	أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان
حجم المجتمع	٢٨٥
حجم العينة الكلية	١٥٥
النسبة المئوية للعينة الكلية بالنسبة لحجم المجتمع الكلي	٥٤.٣%
العينة الإستطلاعية	٣٥
النسبة المئوية للعينة الاستطلاعية بالنسبة لحجم المجتمع الكلي	١٢.٢%
العينة الأساسية	١٢٠
النسبة المئوية للعينة الأساسية بالنسبة لحجم المجتمع الكلي	٤٢.١%

الدراسة الإستطلاعية

تم إجراء الدراسة الإستطلاعية على عينة قوامها (٣٥) عضو هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان تم إختيارها بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وخارج عينة البحث الأساسية وذلك للتأكد من صدق وثبات أداة جمع البيانات في الفترة من (٨ / ٧ / ٢٠٢٣) إلي (١٣ / ٧ / ٢٠٢٣) أدوات جمع البيانات :

إستخدمت الباحثة أدوات جمع البيانات الآتية

أولاً : الوثائق والسجلات :

أجرت الباحثة تحليل وحصر لمختلف الوثائق من رسائل ماجستير ودكتوراة وأبحاث منشورة بالبيئات العربية والأجنبية في مجالى استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناهج التنظيمية ومراجعة قوائم ومقاييس استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناهج التنظيمية التى سبق إعدادها بهدف تفهم بنيتهم المعرفية وتأصيلهم النظرى وتحديد محاورهما ، كما تم الإطلاع على الوثائق المرتبطة بكلية التربية الرياضية للبنات للتعرف على أعداد أعضاء هيئة التدريس بها وكيفية التواصل معهم .

ثانياً : الإستبيان

قامت الباحثة ببناء استمارتي استبيان من تصميم الباحثة

١- خطوات تصميم الاستبيانين :

- مراجعة الأطر النظرية والدراسات السابقة المرتبطة باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناهج التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان.
- مراجعة قوائم ومقاييس باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناهج التنظيمية التى سبق إعدادها.
- عرض المحاور المقترحة على عدد (٥) من الخبراء المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية .
- إقتراح عبارات لكل محور من محاور الإستبيانين فى ضوء الفهم والتحليل لكل محور .
- عرض الإستبيانين فى صورتها المبدئية على الخبراء والمتخصصين لإبداء الرأى حول مدى كفاية وملائمة المحاور والعبارات لهدف البحث تمهيداً للدراسة الإستطلاعية .

حساب المعاملات العلمية للاستبيان

أولاً: حساب معامل الصدق

أ- صدق المحكمين :

قامت الباحثة بعرض الإستبيانين الأول (إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية) والثانى (المناهج التنظيمية) فى صورتها المبدئية (مرفق ٢) على مجموعه من الخبراء المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية قوامها (٥) خبراء (مرفق ١) وذلك لإبداء الرأى فى ملائمة الإستبيانين فيما وضع من أجله سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل إستبيان ، و(مرفق ٣) يوضح النسب المئوية لأراء الخبراء

حول محاور وعبارات الإستهبان الأول والثاني وقد تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء ما بين (٨٠% : ١٠٠%) وهذه النسبة أعلى من ٧٥% التي إرتضتها الباحثة لقبول العبارات وبذلك يصبح عدد عبارات الإستهبان الأول (٣٥) عبارة وعدد عبارات الإستهبان الثاني (٢٧) عبارة مع التعديل فى صياغة بعض العبارات

ب- صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة باختبار صدق الإستهبان عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلى للمحور الذي تنتمى إليه بتطبيق الإستهبان على ٣٥ عضو هيئة تدريس قيد البحث

جدول (٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور التي تنتمى إليه لإستهبان إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية

(ن = ٣٥)

المحور الرابع إستراتيجية الحوافز والمكافآت		المحور الثالث إستراتيجية تقييم الأداء		المحور الثاني إستراتيجية التدريب والتطوير		المحور الأول إستراتيجية الإختيار	
معامل الإرتباط	م	معامل الإرتباط	م	معامل الإرتباط	م	معامل الإرتباط	م
*٠.٧٢١	١	*٠.٦٥١	١	*٠.٨٥٦	١	*٠.٧٩٠	١
*٠.٨١٠	٢	*٠.٨١٦	٢	*٠.٧٩٨	٢	*٠.٨٢١	٢
*٠.٧٢٩	٣	*٠.٧٢٥	٣	*٠.٦٥١	٣	*٠.٦٧٠	٣
*٠.٦٠٥	٤	*٠.٨٥١	٤	*٠.٨٤٨	٤	*٠.٦٩٠	٤
*٠.٥٩٠	٥	*٠.٧٧٧	٥	*٠.٦٢٤	٥	*٠.٧٨٨	٥
*٠.٧٠٩	٦	*٠.٨١٩	٦	*٠.٧٥٧	٦	*٠.٨٣٨	٦
*٠.٧٠١	٧	*٠.٦٨٨	٧	*٠.٧٨٢	٧	*٠.٩١٤	٧
*٠.٦٦١	٨	*٠.٧٦٢	٨	*٠.٧٣١	٨	*٠.٦٦٠	٨
		*٠.٦٨٧	٩				
		*٠.٦٦١	١٠				
		*٠.٧٢٠	١١				

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = (٠.٤٤١)

ويتضح من جدول (٢) أن قيم معاملات الارتباط بين محاور وعبارات إستبيان إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية إنحصرت بين (٠.٥٩٠* ، ٠.٩١٤*) وجميعها داله إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يدل على أن الإستبيان على درجة مقبولة من الصدق .

وبذلك أصبح عدد عبارات إستبيان إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية ككل (٣٥ عبارة) دون تغيير .

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية لإستبيان إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية

(ن = ٣٥)

المحاور	معامل الارتباط
إستراتيجية الإختيار	*٠.٩٧٢
إستراتيجية التدريب والتطوير	*٠.٨١٣
إستراتيجية تقييم الأداء	*٠.٦٦٠
إستراتيجية الحوافز والمكافآت	*٠.٧١٨

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = (٠.٤٤١)

يتضح من جدول (٣) أن قيم معاملات الارتباط بين محاور إستبيان إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والدرجة الكلية للإستبيان جميعها دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يدل على أن الإستبيان على درجة مقبولة من الصدق .

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور التي تنتمي إليه لإستبيان المناعة التنظيمية

(ن = ٣٥)

المحور الأول التعلم التنظيمي		المحور الثاني الذاكرة التنظيمية		المحور الثالث الحمض النووي التنظيمي	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	*٠.٦٤٤	١	*٠.٧٨٢	١	*٠.٧١٩
٢	*٠.٨٦٣	٢	*٠.٧٢٠	٢	*٠.٨٨٩
٣	*٠.٧٨٢	٣	*٠.٦١٩	٣	*٠.٦٣٧
٤	*٠.٨٤٧	٤	*٠.٦١٩	٤	*٠.٨٥٨
٥	*٠.٨٤١	٥	*٠.٨٩٣	٥	*٠.٧٢١
٦	*٠.٥٥١	٦	*٠.٨٩٥	٦	*٠.٦٧٢
٧	*٠.٦٤٩	٧	*٠.٧٨٩	٧	*٠.٧٧٩
٨	*٠.٨٢٤	٨	*٠.٩٠٠	٨	*٠.٨٥٩
		١٠	*٠.٦١٩		

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = (٠.٤٤١)

ويتضح من جدول (٤) أن قيم معاملات الارتباط بين محاور وعبارات إستبيان المناعة التنظيمية إنحصرت بين (٠.٥٥١* ، ٠.٩٠٠*) وجميعها داله إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يدل على أن الإستبيان على درجة مقبولة من الصدق .

وبذلك أصبح عدد عبارات إستبيان المناعة التنظيمية ككل (٢٧ عبارة) دون تغيير

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجه كل محور والدرجة الكلية لإستبيان المناعة التنظيمية

(ن = ٣٥)

المحاور	معامل الارتباط
التعلم التنظيمي	*٠.٨٢١
الذاكرة التنظيمية	*٠.٩٣٢
الحمض النووي التنظيمي	*٠.٨٠٥

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = (٠.٤٤١)

يتضح من جدول (٥) أن قيم معاملات الارتباط بين محاور إستبيان المناعة التنظيمية والدرجة الكلية للإستبيان جميعها داله إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يدل على أن الإستبيان على درجة مقبولة من الصدق

ثانياً : حساب معامل الثبات

قامت الباحثة بحساب ثبات إستمارتي إستبائي (إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية - المناعة التنظيمية) بإستخدام معامل (لغا كرونباخ) وكانت نتيجة حساب معاملات الثبات على النحو التالي :

جدول (٦)

قيم ألفا كرونباخ لمحاور إستبيان إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية

(ن = ٣٥)

المحور	مسمى المحور	قيمة معامل ألفا ALPHA
الأول	إستراتيجية الإختيار	٠.٧٠٢
الثاني	إستراتيجية التدريب والتطوير	٠.٨١٤
الثالث	إستراتيجية تقييم الأداء	٠.٨٥٩
الرابع	إستراتيجية الحوافز والمكافآت	٠.٧٥٣

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = (٠.٤٤١)

يتضح من جدول (٦) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة ألفا تتراوح بين (٠.٧٠٢ ، ٠.٨٥٩) وذلك يشير أن إستماره إستبيان إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية على درجة مقبولة من الثبات وصالحه للتطبيق.

جدول (٧)

قيم ألفا كرونباخ لمحاوَر إستبيان المناعة التنظيمية

(ن = ٣٥)

المحور	مسمى المحور	قيمة معامل ألفا ALPHA
الأول	التعلم التنظيمي	٠.٧٤١
الثاني	الذاكرة التنظيمية	٠.٨٥٣
الثالث	الحمض النووي التنظيمي	٠.٩٠١

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = (٠.٤٤١)

يتضح من جدول (٧) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة ألفا تتراوح بين (٠.٧٤١ ، ٠.٩٠١) وذلك يشير أن إستمارة إستبيان المناعة التنظيمية على درجة مقبولة من الثبات وصالحه للتطبيق.

الدراسة الأساسية

قامت الباحثة بتطبيق إستمارتي الإستبيان قيد البحث في صورتها النهائية (مرفق ٤) على عينة البحث الأساسية وقوامها (١٢٠) عضو هيئة تدريس في الفترة من (١٥ / ٧ / ٢٠٢٣) إلي (٩ / ١٠ / ٢٠٢٣/

وبعد جمع إستمارات الإستبانيين تم تفرغهما بميزان التقدير الثلاثي للعبارات بحيث تأخذ الإستجابة (موافق) (٣) درجات والإستجابة (إلى حد ما) (٢) درجتين والإستجابة (غير موافق) (١) درجة واحدة .

المعالجات الإحصائية المستخدمة :-

الإحصاء الوصفي . - قيم الارتباط بيرسون . - ألفا كرونباخ - التكرار والنسب المئوية - الدرجة المقدره الوزن النسبي .

عرض ومناقشة النتائج

تبنت الباحثة الوزن النسبي لأستجابات عينة البحث ٧٥٪ فأكثر لقبول العبارات التي تدل أو تعطي مؤشراً أن إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناعة التنظيمية تتحقق بدرجة مرتفعه ، ومن (٦٠ إلى اقل من ٧٥٪) مؤشراً لتحقق إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناعة التنظيمية بدرجة متوسطة ، وأقل من ٦٠٪ مؤشراً لتحقق إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناعة التنظيمية بدرجة قليلة .

أولاً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول (ما واقع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بكلية

التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟)

جدول (٨)

التكرارات والدرجة المقدره والوزن النسبي وترتيب العبارات لاستجابات العينة على عبارات المحور الأول واقع إستراتيجية الاختيار بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان.

ن = (١٢٠)

م	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الدرجة المقدره	الوزن النسبي	ت
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	٦٥	٥٤.٢	٤٢	٣٥	١٣	١٠.٨	٢٨٢	٧٨.٣٣	٨
٢	٦٨	٥٦.٧	٤١	٣٤.٢	١١	٩.٢	٢٩٧	٨٢.٥	٦
٣	٧٨	٦٥.٠	٣٤	٢٨.٣	٨	٦.٧	٣١٠	٨٦.١	٤
٤	٧٢	٦٠.٨	٣٩	٣٢.٥	٨	٦.٧	٣٠٢	٨٣.٨	٥
٥	٨٠	٦٦.٧	٣٨	٣١.٧	٢	١.٦	٣١٨	٨٨.٣	٢
٦	٨٠	٦٦.٧	٣٥	٢٩.٢	٥	٤.١	٣١٥	٨٧.٥	٣
٧	٨٢	٦٨.٣	٣٥	٢٩.٢	٣	٢.٥	٣١٩	٨٨.٦	١
٨	٦٤	٥٣.٣	٤٢	٣٥	١٤	١١.٧	٢٩٠	٨٠.٥٥	٧
٢	المجموع						٢٤٣٣	٨٤.٣	

يتضح من جدول (٩) أن :-

الوزن النسبي لاستجابات العينة على عبارات المحور الأول (واقع إستراتيجية الاختيار) تراوحت ما بين (٧٨.٣% ، ٨٨.٦%)

وجاء الوزن النسبي لجميع عبارات المحور أكثر من ٧٥% وهذا يعنى تحقق إستراتيجية الاختيار بدرجة مرتفعة ، ولا يوجد عبارات الوزن النسبي لها ما بين ٦٠% إلى أقل من ٧٥% ، و لا يوجد عبارات وزنها النسبي أقل من ٦٠%.

كما جاء الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث على المحور ككل (٨٤.٣%) مما يشير إلى

توافر إستراتيجية الاختيار بدرجة مرتفعة ضمن إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية .

حيث حصلت العبارة رقم ٧ علي نسبة مئوية ٨٨.٦ مما تشير الي اتفاق عينة الدراسة علي انه يتم اختيار مدير لجان الجودة بالكلية ك لجنة للتدريب ولجنة IT من بين أعضاء هيئة التدريس ، وذلك تدعيما لإرساء نظام الجودة الداخلي كوحدة أساسية لمتابعة وتقييم الأداء داخل الكلية حيث تعتمد آلية العمل في وحدة ضمان الجودة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان على معايير الإعتماد الأكاديمي والمؤسسي بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد، والتي يعتمد أدائها من خلال محورين أساسيين هما: القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية.

حيث حصلت العبارة رقم ٥ علي نسبة مئوية ٨٨.٣ مما تشير الي ترشيح الأقسام العلمية المختلفة عضو من القسم باللجان المنبثقة ، وذلك حتي يتوفر ممثل للقسم داخل تلك اللجان والرد علي استفسارات

اللجنة في حالة وجود أي ملاحظات او استفسارات علي الموضوعات الواردة من القسم التابع له عضو هيئة التدريس، حيث يتمحور دور اللجان المنبثقة تسهيل مهمة مجلس الكلية لاتخاذ القرار المناسب وفقا لقرار اللجان المنبثقة.

بينما حصلت العبارة رقم ١ علي نسبة مئوية ٧٨.٣٣ مما تشير الي اتفاق عينة الي انة لا يتم انتخاب منصب رئيس القسم وذلك نظرا لنص قانون تنظيم الجامعات في انة يتم ترشيح ثلاث أساتذة يتم الاختيار من بينهم وفي حالة عدم وجود اكثر من ثلاثة يتم اختيار اقدم الأساتذة ، وتري الباحثة في اطار سياسة الجامعة لبناء قدرات الكوادر البشرية بالجامعة وتطوير مهارتهم المعرفية والإدارية من اجل الترتي في المناصب الإدارية المختلفة .

ويشير **سعيد عبدالله (٢٠١٨)** الاختيار الاستراتيجي هو قرار اختيار بديل من بين البدائل الاستراتيجية، الذي يمثل أفضل تمثيل لرسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية ، ويتضمن القرار التركيز على بعض البدائل المنتقاة ، والقيام بتقويم تلك البدائل وفقاً لمجموعة من الأدوات التي تساعد في اعتماد البديل الاستراتيجي الأكثر ملاءمة .

ويؤكد **حسين خليل و يونس إبراهيم (٢٠٢٠)** استلزم عملية الاختيار نوعاً من التفكير والتحليل الاستراتيجي، وكذلك تحتاج إلى عدد من الأدوات التي تستخدم في تقويم البدائل الاستراتيجية المتاحة من أجل تضيق عدد تلك البدائل ، و تقليص الخيارات أمام المدراء لاتخاذ البديل المناسب ، يطلق على أدوات تقييم البدائل الاستراتيجية المتاحة بنماذج تحليل محفظة الأعمال ، وتساعد هذه النماذج في تقويم مستوى الأداء واعتماد الخيار الاستراتيجي المناسب.

جدول (٩)

التكرارات والدرجة المقدرة والوزن النسبي وترتيب العبارات لاستجابات العينة على عبارات المحور الثاني واقع إستراتيجية التدريب والتطوير بكلية التربية الرياضية للبنات.

ن = (١٢٠)

م	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	ت
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	٥٤	٤٥	٣٧	٣٠.٨	٢٩	٢٤.٢	٢٦٥	٧٣.٦١	٨
٢	٨١	٦٧.٥	٣٣	٢٧.٥	٦	٥	٣١٥	٨٧.٥	٢
٣	٦٣	٥٢.٥	٤٠	٣٣.٣	١٧	١٤.٢	٢٨٦	٧٩.٤	٥
٤	٥٤	٤٥.٨	٤٦	٣٨.٣	٣٠	٢٥.٨	٢٨٤	٧٨.٨٨	٦
٥	٧٤	٦١.٧	٣٢	٢٦.٧	١٤	١١.٧	٣٠٠	٨٣.٣	٤
٦	٧٨	٦٥.٣	٣٢	٢٣.٣	١٠	٨.٣	٣٠٨	٨٥.٥	٣
٧	٩٨	٨١.٧	٢٢	١٨.٣	-	-	٣٤٠	٩٤.٤	١
٨	٥٨	٤٨.٣	٤١	٣٤.٢	٢١	١٧.٥	٢٧٧	٧٦.٩٤	٧
							٢٣٧٥	٨٢.٤	٣
المجموع									

يتضح من جدول (١٠) أن :-

الوزن النسبي لاستجابات العينة على عبارات المحور الثاني (إستراتيجية التدريب والتطوير) تراوحت ما بين (٧٦.٦ % ، ٨٩.٤ %).

وجاء الوزن النسبي لجميع عبارات المحور أكثر من ٧٥% وهذا يعنى تحقق إستراتيجية التدريب والتطوير بدرجة مرتفعه ، ولا يوجد عبارات الوزن النسبي لها ما بين ٦٠% إلى أقل من ٧٥% ، و لا يوجد عبارات وزنها النسبي أقل من ٦٠%.

كما جاء الوزن النسبي لإستجابات عينة البحث على المحور ككل (٨٢.٤%) مما يشير إلى تحقق إستراتيجية التدريب والتطوير بدرجة مرتفعة ضمن إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

حيث حصلت العبارة رقم ٧ علي نسبة مئوية ٩٤.٤ مما تشير الي قيام إدارة الكلية بتنفيذ دورات تدريبية (مدعمة) من قبل الجامعة من اجل تطوير المستوى الوظيفي والمعرفي والمهني للسادة أعضاء هيئة التدريس والذي يعود إيجابيا علي مستوى الخدمة التعليمية للطلاب مما يؤدي إلى تحسين تجربة التعلم للطلاب وزيادة فهمهم للمواد ، تطبيق هذه البرامج التدريبية يعد استكمالاً لجهود الجامعة في تحديث وتطوير أنظمتها التعليمية ومواكبة التطورات المستمرة في مجال المعرفة، موضحاً أن مع تزايد سرعة التغير والابتكار في مجتمع المعرفة، يصبح من الضروري تأهيل الطلاب والباحثين والعلماء لمواكبة هذه التطورات وتطبيقها في العمل العلمي والبحثي.

وحصلت العبارة رقم ٢ علي نسبة مئوي ٨٧.٥ مما تشير الي يتم اجراء تقييم دوري مستمر لتحديد مدي فاعلية الدورات التدريبية ، يُعد التقييم الدوري والمستمر لأداء أعضاء هيئة التدريس من أهم أسباب التطوير المنشود في التعليم الجامعي، لما لهذا التقييم من أهمية في تحسين الأداء وزيادة فاعليته، وفي تطوير المادة العلمية ومحتوياتها ومضامينها والأساليب المعتمدة في تدريسها، وهو الوسيلة الوحيدة للتحقق من أن الأداء يتم على النحو المحقق لغرضه.

بينما حصلت العبارة رقم ١ علي نسبة مئوية ٧٣.٦١ مما تشير الي وجود خطة شاملة لتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في ضوء احتياجات وظائف ومهام إدارة الكلية ، حيث يوجد اهتمام من إدارة الكلية بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وتنميتهم مهنيا بما يسهم في تحقيق رسالتها التعليمية وبما يدعم قدرتها علي تعزيز قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وخاصة في الجانب التربوي والذي يتطلب اتقان الأعضاء للأبعاد التربوية في القاعات التدريسية

حيث يشير مؤيد سعيد السالم (٢٠١٤) اهمية العنصر البشرية في عصر مجتمعات المعرفة من كونه العنصر الأهم في تحقيق الأهداف والمزايا التنافسية وفي توليد الثروة من خلال تنمية معارف وقدرات ومهارات راس المال البشري ، وبعد تطوير عضو هيئة التدريس في الجامعات في الجامعات البعد الأهم في تطوير منظومة التعليم الجامعي .

وتشير دراسة رشيد بلال كامل (٢٠٢١) ان خطوات التدريس الواجب اتباعها من قبل أستاذ الجامعة المتميز وهي التحضير الجيد للمحاضرة والاطلاع علي العديد من المراجع والمصادر وتحديد اهداف المحاضرة ومراجعة الأفكار الرئيسية للمحاضرات السابقة والمشاركة الإيجابية للطلاب اثناء المحاضرة ويعتمد ذلك كليا علي مستوي التأهيل الاكاديمي لعضو هيئة التدريس من ورشة ودورات تنمي مهاراته الشخصية لمواكبة التطور الحديث في أساليب التدريس والتدريب .

جدول (١٠)

التكرارات والدرجة المقدرة والوزن النسبي وترتيب العبارات لاستجابات العينة على عبارات المحور الثالث إستراتيجية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية للبنات.

ن = (١٢٠)

م	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الدرجة المقدره	الوزن النسبي	ت
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	٧٥	٦٢.٥	٣٥	٢٩.٢	١٠	٨.٣	٣٠.٥	٨٤.٧	٧
٢	٧٨	٦٥.٠	٣٤	٢٨.٣	٨	٦.٧	٣١.٠	٨٦.١	٤
٣	٨٥	٧٠.٨	٣٢	٢٦.٧	٣	٢.٥	٣٢٢	٨٩.٤	٢
٤	٧٨	٦٥.٣	٣٢	٢٣.٣	١٠	٨.٣	٣٠.٨	٨٥.٥	٦
٥	٧٩	٦٥.٨	٣٦	٣٠	٥	٤.٢	٣١.٠	٨٦.١	٤
٦	٦٣	٥٢.٥	٤٠	٣٣.٣	١٧	١٤.٢	٢٨٦	٧٩.٤	١٠
٧	٧٤	٦١.٧	٣٢	٢٦.٧	١٤	١١.٧	٣٠.٠	٨٣.٣	٨
٨	٦٤	٥٣.٣	٤٢	٣٥	١٤	١١.٧	٢٩٠	٨٠.٥٥	٩
٩	٨١	٦٧.٥	٣٣	٢٧.٥	٦	٥	٣١٥	٨٧.٥	٣
١٠	٩٧	٨٠.٨	٢٢	١٨.٤	١	٠.٨	٣٣٦	٩٣.٣	١
١١	٥٤	٤٥.٨	٤٦	٣٨.٣	٣٠	٢٥.٨	٢٨٤	٧٨.٨٨	١١
							٣٣٦٦	٨٥.٠	١

يتضح من جدول (١١) أن :-

الوزن النسبي لاستجابات العينة على عبارات المحور الثالث (إستراتيجية تقييم الأداء) تراوحت ما بين (٧٨.٨% ، ٩٣.٣%) .

وجاء الوزن النسبي لجميع عبارات المحور أكثر من ٧٥% وهذا يعنى تحقق إستراتيجية تقييم الأداء بدرجة مرتفعة و لا يوجد عبارات وزنها النسبي ما بين ٦٠% إلى أقل من ٧٥% ، ولا يوجد عبارات وزنها النسبي أقل من ٦٠% .

كما جاء الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث على المحور ككل (٨٥.٠٪) مما يشير إلى تحقق إستراتيجية تقييم الأداء بدرجة مرتفعة ضمن إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية .

حيث حصلت العبارة رقم ١٠ علي نسبة مئوية ٩٣.٣ مما تشير الي وجود نظام لتقييم وتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وذلك بهدف ضبط أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والتعرف علي أوجه القصور ومعالجتها وتحفيز الزملاء الحاصلين علي تقديرات متميزة في التقييم وتحقيق الجودة من العلمية التعليمية من خلال رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة .

وحصلت العبارة رقم ٣ علي نسبة مئوية ٨٩.٤ مما تشير الي اتسام عملية التقييم بالموضوعية من أهم السمات التي تدل على نجاح مؤسسة تعليمية هي قدرتها على تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بشكل مستمر، إن سياسة تقييم الأداء الوظيفي تطورت مع الوقت من مجرد رأي فردي إلى تقنيات أكثر من ذلك تعتمد على الموضوعية ووفق معايير الجودة الشاملة ، ولذلك يجب أن يكون للكلية سياستها الخاصة في مجال تقييم الأداء الوظيفي ، بحيث تحدد نظام وطرق ومصادر جمع بيانات تقييم الأداء، فضلاً عن مدى علانية أو سرية نتائج التقييم، وهو ما سنتطرق إليه بالتفصيل في هذه المقالة .

بينما حصلت العبارة رقم ١١ علي نسبة مئوية ٧٨.٨٨ مما تشير الي يتم الاحتفاظ بنتائج التقييم الدوري ، حيث ان الاحتفاظ بسجلات اتقييم السنوي يمنح لجنة الجودة بالكلية فكرة جيدة جدا عن نمط معدل نمو السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة واي من الزملاء لدية معدل متناقص وما هي الإجراءات التي يجب اتخاذها لتسحين مستوي التقييم ، ويلعب التقييم دورا محوريا وخاص في التقييم الخاص بتزقي أعضاء هيئة التدريس .

ويشير اياذ الرواشدة (٢٠١٨) تقييم أداء العاملين Employee Performance Appraisal هو عملية منهجية ودورية لقياس أداء عمل العاملين لقاء المتطلبات والمهام الموكلة إليه والمحددة للعمل، إنه تقييم فردي لنقاط القوة والضعف لدى العاملين، والقيمة التي يقدمها للمؤسسة التابع لها، مع دراسة إمكانات التطوير المستقبلية.

وتؤكد زينب إسماعيل إبراهيم (٢٠١٣) التقييم حسب الأهداف Management by Objectives أو اختصارًا (MBO)، هي طريقة في التقييم حيث يقوم المديرين والموظفون معًا بتحديد وتخطيط الأهداف التي يفترض التركيز عليها خلال فترة التقييم المحددة، وتتم دراسة هذه الأهداف بشكل دوري من قبل الموظفين والمديرين للوقوف على إمكانية تحقيقها ، يتم الحكم على الموظفين من خلال نتائجهم في نهاية فترة التقييم، سواء كانت هذه الفترة ربع سنوية أو نصف سنوية أو سنوية، ويكافأ النجاح بالترقية وزيادة الراتب بينما يتم التعامل مع الفشل بالنقل والتحويل أو التدريب الإضافي، أو حتى التسريح.

جدول (١١)

التكرارات والدرجة المقدره والوزن النسبي وترتيب العبارات لاستجابات العينة على عبارات المحور الرابع إستراتيجية الحوافز والمكافآت بكلية التربية الرياضية للبنات.

ن = (١٢٠)

م	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الدرجة المقدره	الوزن النسبي	ت	
	%	ك	%	ك	%	ك				
١	٥٥.٠	٦٦	٣٠.٨	٣٧	١٤.٢	١٧	٢٧٩	٨٠.٢	٥	
٢	٦٥.٠	٧٨	٢٥.٨	٣١	٩.٢	١١	٣٠٧	٨٥.٢	٢	
٣	٧٠.٨	٨٥	٢٦.٧	٣٢	٢.٥	٣	٣٢٢	٨٩.٤	١	
٤	٦٠.٨	٧٢	٣٢.٥	٣٩	٦.٧	٨	٣٠٢	٨٣.٨	٣	
٥	٥٤.٢	٦٥	٣٦.٧	٤٤	٩.٢	١١	٢٩٤	٨١.٦	٤	
٦	٤٥.٨	٥٤	٣٨.٣	٤٦	٢٥.٨	٣٠	٢٨٤	٧٨.٨ ٨	٧	
٧	٤٦.٧	٥٦	٣٦.٧	٤٤	١٦.٧	٢٠	٢٧٦	٧٦.٦	٨	
٨	٥٢.٥	٦٣	٣٣.٣	٤٠	١٤.٢	١٧	٢٨٦	٧٩.٤	٦	
المجموع								٢٣٥٠	٨١.٨	٤

يتضح من جدول (١٢) أن :-

الوزن النسبي لاستجابات العينة على عبارات المحور الرابع (إستراتيجية الحوافز والمكافآت) تراوحت ما بين (٧٣.٦٪ ، ٩٤.٤٪) .

وجاء الوزن النسبي لجميع عبارات المحور أكثر من ٧٥٪ وهذا يعني تحقق إستراتيجية الحوافز والمكافآت بدرجة مرتفعه فيما عدا العبارة رقم (١) جاء وزنها النسبي ما بين ٦٠٪ إلى أقل من ٧٥٪ وهذا يعني تحقق إستراتيجية الحوافز والمكافآت فيما تتضمنه هذه العبارة بدرجة متوسطة ، ولا يوجد عبارات وزنها النسبي أقل من ٦٠٪.

تقييم الأداء في الموارد البشرية من المهام التي تضمن أعلى أداء وأفضل جودة للعمل داخل المؤسسات، وذلك من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة، وتقوم الإدارة بهذا الإجراء في أوقات مطلوبة ومحددة من أجل معرفة الجوانب الإيجابية والسلبية لكل موظف، فالاهتمام بتطوير أداء الموظف وتعزيز إنتاجيته دائماً يمثل نجاح للعمل في المؤسسة، والتقييم بمثابة بوصلة توضح للموظف الاتجاهات التي يجب أن يسير فيها لضمان المسار الصحيح له.

حيث حصلت العبارة رقم ٣ علي نسبة مئوية ٨٩.٤ مما تشير الي قيام إدارة الكلية بتقييم تسهيلات للإشراف المشترك مع الجامعات الأخرى حيث يحصل المشرف الخارجي علي مبلغ مالي ويعتبر من

الحوافز ذو أهمية كبيرة نظراً لأهميتها لتعزيز فاعلية كفاءة المنظمات وتعتبر الحوافز بأبعادها وعناصرها المختلفة القوي المحركة والموجهة لسلوك الافراد نحو الأهداف والنتائج المرغوبة ويشير **سبع نجيب (٢٠٠٧)** تعد الحوافز والمكافأة عبارة عن وسائل متنوعة توجه لإشباع حاجات ورغبات الافراد ، مع مراعاة الاختلافات الفردية ، وينعكس عدم فاعلية نظام الحوافز علي سلوكيات الافراد بادراك او بدون ادراك اثناء أداء الاعمال الوظيفية او خارجها .

ويشير **سعدون حمود وحسين وليد حسين (٢٠١٥)** وتعد الحوافز والمكافآت من اهم العناصر المؤثرة في جذب واستقطاب الموارد البشرية بالإضافة الي الحفاظ عليها ومنع تسربها الي خارج المنظمة ، فطالما ان التعويضات لم تؤدي دورها في الحفاظ علي العاملين واكتسابهم فان بعضهم سيتولد لديه رغبة في عدم الاستمرار .

كما جاء الوزن النسبي لإستجابات عينة البحث على المحور ككل (٨١.٨٪) مما يشير إلى تحقق الحوافز والمكافآت بدرجة مرتفعة ضمن إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية .
ومن الجدول (٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١) يتضح أن ترتيب محاور إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وفقاً للوزن النسبي جاء كالتالي :

- محور إستراتيجية تقييم الأداء جاء في الترتيب الأول بوزن نسبي قدرة ٨٥.٠٪
 - محور إستراتيجية الإختيار جاء في الترتيب الثاني بوزن نسبي قدرة ٨٤.٣٪
 - محور إستراتيجية التدريب والتطوير جاء في الترتيب الثالث بوزن نسبي قدرة ٨٢.٤٪
 - محور إستراتيجية الحوافز والمكافآت جاء في الترتيب الرابع والأخير بوزن نسبي قدرة ٨١.٨٪.
- وبذلك تمت الاجابة على التساؤل الأول والذي ينص على (ما واقع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟)
ثانياً : عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني (ما واقع المناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟)

جدول (١٢)

التكرارات والدرجة المقدره والوزن النسبي وترتيب العبارات لاستجابات العينة على عبارات المحور الأول التعلم التنظيمي بكلية التربية الرياضية للبنات .

ن = (١٢٠)

ت	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	غير موافق		إلى حد ما		موافق		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
٢	٨٣.٣	٣.٠	١٦.٦	٢٠	١٦.٦	٢٠	٦٦.٦	٨٠	١
٥	٨٤.٧	٣.٥	٨.٣	١٠	٢٩.١	٣٥	٦٢.٥	٧٥	٢
٦	٨٤.٤	٣.٤	١٠.٨	١٣	٢٥.٠	٣٠	٦٤.١	٧٧	٣

٨	٨٢.٧	٢٩٨	١٢.٥	١٥	٢٦.٦	٣٢	٦٠.٨	٧٣	٤
٢	٨٦.٣	٣١١	٩.١	١١	٢٢.٥	٢٧	٦٨.٣	٨٢	٥
٧	٨٣.٣	٣٠٠	٨.٣	١٠	٣٣.٣	٤٠	٥٨.٣	٧٠	٦
١	٨٦.٩	٣١٤	٤.١	٥	٣٠.٨	٣٧	٦٥.٠	٧٨	٧
٢	٨٦.٣	٣١١	٦.٦	٨	٢٧.٥	٣٣	٦٥.٨	٧٩	٨
٣	٨٤.٧	٢٤٤٣	المجموع						

يتضح من جدول (١٣) أن :- الوزن النسبي لاستجابات العينة على عبارات المحور الأول (التعلم التنظيمي) تراوحت ما بين (٨٢.٧% ، ٨٦.٩%)

وجاء الوزن النسبي لجميع عبارات المحور أكثر من ٧٥% وهذا يعني تحقق التعلم التنظيمي بدرجة مرتفعة ، و لا يوجد عبارات وزنها النسبي ما بين ٦٠% إلى أقل من ٧٥% ، ولا يوجد عبارات وزنها النسبي أقل من ٦٠%.

كما جاء الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث على المحور ككل (٨٢.٧%) مما يشير إلى تحقق التعلم التنظيمي بدرجة مرتفعة ضمن المناهضة التنظيمية

حيث حصلت العبارة رقم ٧ علي نسبة مئوية ٨٦.٩ مما تشير الي تلبية الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من خلال لجنة التدريب التابعة لوحدة ضمان الجودة والاعتماد ، مما يشر لو وجود تسيق مستمر بين الأقسام العلمية بالكلية وإدارة الجودة في توفير الاحتياجات التدريبية بالكلية ، وتعتبر ذلك من ضمن متطلبات الحصول علي الجودة والاعتماد في التدريب المستمر لكافة المستويات الأكاديمية بالكلية

وحصلت العبارة رقم ٨ علي نسبة مئوية ٨٦.٣ مما تشير الي اتفاق عينة الدراسة علي ضرورة التركيز علي اكتساب السلوكيات والقيم والمهارات لتعزير أداء أعضاء هيئة التدريس ، ويرجع ذلك ان عضو هيئة التدريس يعتبر القدوة والمثل بالنسبة للطلاب لذا من الضرورة اكتساب الصفات الجيدة لعضو هيئة التدريس ، وان نجاح الفرد في حياته يتوقف علي مدي امتلاكه للمهارات الحياتية ، مما يساعد علي مواجهة مواقف الحياة المختلفة والتغلب علي مشكلاتها .

بينما حصلت العبارة رقم ٤ علي نسبة مئوية ٨٢.٧ مما تشير الي قيام إدارة الكلية والجامعة علي ارسال أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة للحصول علي مؤهلات علمية وفقا لخطة بحثية تتسم بمنهجية محددة ، ويعتبر ذلك من اجل التطوير الاكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والارتقاء بمستوي الجودة المقدمة من إدارة الكلية للطلاب ، حيث يعتبر ذلك من الحراك الاكاديمي والذي يعتبر احد اهم الاتجاهات التربوية العالمية لاضفاء بعد ولي علي الممارسات الجامعية .

وتؤكد دراسة **Figen Karafery (٢٠١٩)** ان الحراك الاكاديميين وانتقالاتهم من سياق جامعي الي سياق جامعي اخر بحثا عن المعرفة العالمية الطابع ، واكتساب الخبرات خارج حدود الوطن وسيلة

لامتداد الافاق العالمية والثقافية ومطلبا حتميا في الالفية الثالثة ، والذي يترجم في نهاية المطاف الي أنشطة تدريسية وبحثية عند العودة للوطن .

ويؤكد ديسسلر (٢٠١٥) حيث يعد التعلم التنظيمي احد ابرز وانجح الوسائل والسبل التي تؤدي الى تنمية كفاءة الموارد البشرية ، فهو العملية التي تمكن الافراد من استخدام وتطوير الأصول المعرفية للمنظمة ، من خلال حلقة متواصلة ومترابطة من الحصول علي المعلومة ومعالجتها تطويرها الي معرفة لغرض استخدامها من اجل تعديل سلوك او حل مشكلة معينة وأزداد الاهتمام بالتعلم التنظيمي لكي تكون المنظمات أكثر قدرة علي التنافس والاستمرار ، لأنه عبر التعلم تتمكن المنظمات من الاحتفاظ بقدراتها التنافسية ، ويعتبر التعلم التنظيمي المصدر الأساسي للتغيير الاستراتيجي في المنظمات المختلفة الهادفة الي إيجاد مزايا التنافسية والمحافظة عليها .

جدول (١٣)

التكرارات والدرجة المقدره والوزن النسبي وترتيب العبارات لاستجابات العينة على عبارات المحور الثاني الذاكرة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات .

ن = (١٢٠)

م	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الدرجة المقدره	الوزن النسبي	ت	
	ك	%	ك	%	ك	%				
١	٩١	٧٥.٨	١٩	١٥.٨	١٠	٨.٣	٣٢١	٨٩.٢١	١	
٢	٨٥	٧٠.٨	٢٠	١٦.٦	١٥	١٢.٥	٣١٠	٨٦.١	٦	
٣	٨٩	٧٤.١	١٥	١٢.٥	١٦	١٣.٣	٣١٣	٨٦.٩	٥	
٤	٩٥	٧٩.١	١١	٩.١	١٤	١١.٦	٣٢١	٨٩.١	١	
٥	٨٨	٧٣.٣	٢٠	١٦.٦	١٢	١٠.٠	٣١٦	٨٧.٧	٤	
٦	٧٤	٦١.٦	٣٠	٢٥.٠	١٦	١٣.٣	٢٩٨	٨٢.٧	١٠	
٧	٩٠	٧٥.٠	١٨	١٥.٠	١٢	١٠.٠	٣١٨	٨٨.٣	٣	
٨	٧٧	٦٤.١	٢٨	٢٣.٣	١٥	١٢.٥	٣٠٢	٨٣.٨	٨	
٩	٧٥	٦٢.٥	٣٥	٢٥.١	١٠	٨.٣	٣٠٥	٨٤.٧	٧	
١٠	٧٩	٦٥.٨	٢١	١٧.٥	٢٠	١٦.٦	٢٩٩	٨٣.٠	٩	
		المجموع						٣١٠.٣	٨٦.٨	١

يتضح من جدول (١٤) أن :- الوزن النسبي لاستجابات العينة على عبارات المحور الثاني (الذاكرة التنظيمية) تراوحت ما بين (٨٢.٧% ، ٨٩.١%) .

وجاء الوزن النسبي لجميع عبارات المحور أكثر من ٧٥% وهذا يعني تحقق الذاكرة التنظيمية بدرجة مرتفعه. و لا يوجد عبارات وزنها النسبي ما بين ٦٠% إلى أقل من ٧٥% ، ولا يوجد عبارات وزنها النسبي أقل من ٦٠%.

كما جاء الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث على المحور ككل (٨٦.٦٪) مما يشير إلى تحقق الذاكرة التنظيمية بدرجة مرتفعة ضمن المناعة التنظيمية .

حيث حصلت العبارة رقم ١ علي نسبة مئوية ٨٩.٢١ مما تشير الي اتفاق عينة الدراسة علي قيام إدارة كلية التربية الرياضية بتوظيف كل ما لديها من معلومات لاتخاذ القرارات الإدارية اللازمة ، وفقا للمصلحة العامة وتطبيقا لمبادئ الجودة الشاملة التعليمية ، حيث تحتاج أي مؤسسة تعليمية الي المعلومات كي تتمكن من تحقيق أهدافها والتكيف مع البيئة المحيطة بنجاح ، حيث تكون المعلومات ذات قيمة كلما كانت فائدتها اكبر في اتخاذ القرارات والعمليات .

وحصلت العبارة رقم ٤ علي نسبة مئوية ٨٩.١ مما تشير الي اتفاق عينة الدراسة علي توفر معلومات وبيانات دقيقة عن إنجازات أعضاء هيئة التدريس داخل وحدة ضمان الجودة والاعتماد ، ويرجع ذلك انة من المتطلبات الأساسية لاعتماد الجودة بالكلية ، من توافر كافة المعلومات والبيانات والأنشطة التي يقوم بها عضو هيئة التدريس ، والخدمة المجتمعية من خلال التواصل والتواجد في المؤسسات الرياضية المختلفة .

بينما حصلت العبارة رقم ٦ علي نسبة مئوية ٨٢.٧ مما تشير الي اتفاق عينة الدراسة على حفظ المعلومات الفنية بطريقة واضحة تمكن من سهولة الحصول عليها واسترجاعها أي وقت ، وذلك من خلال توافر قواعد بيانات لكافة التعاملات الادرية والتي تخص إدارة الكلية وخاصة المعلومات الفنية ، وذلك للاستعانة بها وقت اللزوم وبطريقة واضحة لسرعة الوصول الي المعلومات .

ويشير اياذ الرواشدة (٢٠١٨) وتعد عملية اتخاذ القرار من العمليات الإدارية المهمة ولكن يجب التأكيد هنا أن ليس كل عملية تتطلب اتخاذ قرار، ولكن كل عملية تتطلب نوعًا وكما من المعلومات مختلفًا عن غيرها من العمليات و ترتبط عملية حل المشكلة مع عملية اتخاذ القرار ارتباطًا وثيقًا حيث إن حل المشكلات يتطلب اتخاذ قرارات حول الافتراضات المطروحة، والمعوقات المحتملة، وحدود المشكلة .

جدول (١٤)

التكرارات والدرجة المقدره والوزن النسبي وترتيب العبارات لاستجابات العينة على عبارات المحور الثالث الحمض النووي التنظيمي بكلية التربية الرياضية للبنات .

ن = (١٢٠)

م	موافق		غير موافق		إلى حد ما		الدرجة المقدره		الوزن النسبي	ت
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
١	١٢٠	١٠٠	-	-	-	-	٣٦٠	١٠٠	١	
٢	٨٠	٦٦.٦	١٥	١٢.٥	٢٥	٢٠.٨	٣٠٥	٨٤.٧	٥	
٣	٨٧	٧٢.٥	١٤	١١.٦	١٩	١٥.٨	٣١٣	٨٦.٩	٢	
٤	٧٥	٦٢.٥	١٥	١٢.٥	٣٠	٢٥.٠	٣٠٠	٨٣.٣	٦	
٥	٧٩	٦٥.٨	١٣	١٠.٨	٢٨	٢٣.٣	٣٠٦	٨٥.٠	٤	

٦	٧٣	٦٠.٨	٢٨	٢٣.٣	١٩	١٥.٨	٢٩٤	٨١.٦	٩
٧	٨١	٦٧.٥	٣٠	٢٥.٠	٩	٧.٥	٣١٢	٨٦.٦	٣
٨	٧٤	٦١.٦	٣٢	٢٦.٦	١٤	١١.٦	٣٠٠	٨٣.٣	٦
٩	٧٩	٦٥.٨	٢١	١٧.٥	٢٠	١٦.٦	٢٩٩	٨٣.٠	٨
المجموع							٢٧٨٩	٨٦.٠	٢

يتضح من جدول (١٥) أن :- الوزن النسبي لاستجابات العينة على عبارات المحور الثالث (الحمض النووي التنظيمي) تراوحت ما بين (٨١.٦ % ، ١٠٠ %) .

وجاء الوزن النسبي لجميع عبارات المحور أكثر من ٧٥% وهذا يعني تحقق الحمض النووي التنظيمي بدرجة مرتفعة. و لا يوجد عبارات وزنها النسبي ما بين ٦٠% إلى أقل من ٧٥% ، ولا يوجد عبارات وزنها النسبي أقل من ٦٠% .

كما جاء الوزن النسبي لإستجابات عينة البحث على المحور ككل (٨٦.٠%) مما يشير إلى تحقق الحمض النووي التنظيمي بدرجة مرتفعة ضمن المناعة التنظيمية .

حصلت العبارة رقم ١ على نسبة مئوية ١٠٠% مما تشير الي اتفاق عينة الدراسة علي أن الهيكل التنظيمي بكلية التربية الرياضية للبنات قيد البحث يوضح الأنشطة والمهام التي يتم توزيعها بين أعضاء هيئة التدريس والتنسيق والإشراف وتقسيم المهام والمسئوليات وتوزيعها بين الاقسام ورسم العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس والقادة مما يعمل على تحقيق أهداف الكلية ، كما أن قيمة المعلومات وجودتها من أهم محددات الحمض النووي التنظيمي ويساعد على زيادة قدرة أعضاء هيئة التدريس على الابداع والإبتكار . وحصلت العبارة رقم ٣ على نسبة مئوية ٨٦.٩ % مما تشير الي اتفاق عينة الدراسة علي أن تحديد السلطات والصلاحيات للأقسام العلمية يمكن ويسهل على القيادات رؤساء الاقسام وكذلك أعضاء هيئة التدريس اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب فيما يتفق مع الأهداف المرجوة للكلية في ضوء الصلاحيات والسلطات المعلنة .

وحصلت العبارة رقم ٦ على نسبة مئوية ٨١.٦ % مما تشير الي اتفاق عينة الدراسة علي وجود آليات معلنة تم الاتفاق عليها من قبل أعضاء هيئة التدريس خاصة بكيفية ومراحل وطرق اتخاذ القرارات الإدارية لثنون أعضاء هيئة التدريس داخل الأقسام العلمية ويتم ذلك وفقاً لآراء الأغلبية من أعضاء هيئة التدريس داخل مجلس القسم العلمي

كما تتفق أيضاً مع نتيجة دراسة (محمد الصاوي إبراهيم - ٢٠٢١) في أن المؤسسة لها هيكل تنظيمي واضح ومعلن بالمؤسسة وانه يجب أن يحقق الهيكل التنظيمي التكامل بين الإدارات . كما تتفق أيضاً مع نتيجة دراسة (يوسف الطائي وآخرون - ٢٠١٦) والتي أوصت بضرورة تحديد المسئوليات للعاملين لتحفيزهم على اتخاذ القرارات اللازمة .

ومن الجدول (١٢ ، ١٣ ، ١٤) يتضح أن ترتيب محاور إستبيان المناعة التنظيمية وفقا للوزن النسبي جاء كالتالى :

- محور الذاكرة التنظيمية جاء فى الترتيب الأول بوزن نسبي قدرة ٨٦.٦٪
- محور الحمض النووي التنظيمي جاء فى الترتيب الثانى بوزن نسبي قدرة ٨٦.٠٪
- محور التعلم التنظيمي جاء فى الترتيب الثالث والأخير بوزن نسبي قدرة ٨٤.٧٪.

وبذلك تمت الاجابة على التساؤل الثانى والذي ينص على (ما واقع المناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟)

ثالثاً : عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث (ما العلاقة الإرتباطية بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات ؟)

جدول (١٥)

قيم الإرتباط بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات

(ن = ١٢٠)

المجموع الكلي	الحمض النووي التنظيمي	الذاكرة التنظيمية	التعلم التنظيمي	المناعة التنظيمية إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية
*.٠٦٠٠	*.٠٨٥٢	*.٠٥٥٩	*.٠٦٢٣	إستراتيجية الإختيار
*.٠٥٥١	*.٠٧٤٢	*.٠٦٣١	*.٠٤٥٨	إستراتيجية التدريب والتطوير
*.٠٦٣٠	*.٠٦٣٠	*.٠٤٩٨	*.٠٦٨٧	إستراتيجية تقييم الأداء
*.٠٧٨٨	*.٠٥٩٩	*.٠٧٧٠	*.٠٥٦٨	إستراتيجية الحوافز والمكافآت
*.٠٦٢٠	*.٠٦٩٨	*.٠٦٥٤	*.٠٥٨١	المجموع

*قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤١

يتضح من جدول (١٦) انه :-

- توجد علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائيا بين كل من محور إستراتيجية الإختيار ، إستراتيجية التدريب والتطوير ، إستراتيجية تقييم الأداء ، إستراتيجية الحوافز والمكافآت ومحاور (التعلم التنظيمي ، الذاكرة التنظيمية ، الحمض النووي التنظيمي) بكلية التربية الرياضية قيد البحث .
 - واخيراً توجد علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائيا بين كل من المجموع الكلي لاستبيان إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمجموع الكلي لاستبيان المناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات قيد البحث. تعزو الباحثة هذه النتيجة الى أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في بناء المناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ، حيث أنها تزيد من فاعلية التعلم التنظيمي
- وبذلك تمت الاجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على (ما العلاقة الإرتباطية بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات ؟)

الإستنتاجات :

فى ضوء هدف البحث وتساؤلاته والمعالجات الإحصائية ونتائج البحث توصلت الباحثان إلى الإستنتاجات التالية :

أولاً : فيما يخص إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان

المحور الأول : واقع إستراتيجية الاختيار بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان

تتوفر إستراتيجية الاختيار بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان بدرجة مرتفعة وتتمثل فى :-

- يتم اختيار مدير لجان الجودة كلجنة التدريب ولجنة IT من بين أعضاء هيئة التدريس بالأقسام العلمية.
- ترشح الأقسام العلمية المختلفة عضو منتدب من أعضاء هيئة التدريس بالجان المنبثقة كلجنة خدمة المجتمع وشئون البيئة والتعليم والطلاب والبحث العلمى والمكتبة والدراسات العليا .

المحور الثانى : واقع إستراتيجية التدريب والتطوير بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان.

تتوافر إستراتيجية التدريب والتطوير بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان بدرجة مرتفعة وتتمثل فى:-

- توفر دورات التدريبية مجانية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لاكتساب مهارات لازمة لأداء مهامهم التدريسية والإدارية .
- يجرى تقييم دورى مستمر لتحديد مدى فاعلية الدورات التدريبية الموجهه.
- يؤخذ بأراء المتدربين لتحسين نوعية وجودة البرامج التدريبية الموجهه .

المحور الثالث : إستراتيجية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية للبنات

جامعة حلوان.

تتوافر إستراتيجية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان بدرجة مرتفعة وتتمثل فى :-

- تجرى عمليات تقييم الأداء بشكل دورى ومستمر .
- تتسم عملية تقييم الأداء بالموضوعية.

المحور الرابع : إستراتيجية الحوافز والمكافآت بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان.

تتوافر إستراتيجية الحوافز والمكافآت بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان بدرجة مرتفعة وتتمثل فى:-

- تقديم تسهيلات للإشراف المشترك لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخارجية .
 - توفر الجامعة فرصة لأعضاء هيئة التدريس لحضور مؤتمرات علمية بالخارج .
- ثانياً : فيما يخص المناعة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان
- المحور الأول : التعلم التنظيمي بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .

- يتوافر التعلم التنظيمي بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان بدرجة مرتفعة وتتمثل في:-
- تلبية الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من خلال لجنة التدريب التابعة لوحدة ضمان الجودة والاعتماد.
 - تركز على إكتساب السلوكيات والقيم والمهارات لتعزيز أداء أعضاء هيئة التدريس
 - المحور الثاني : الذاكرة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .
 - تتوافر الذاكرة التنظيمية بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان بدرجة مرتفعة وتتمثل في:-
 - توظف كل ما لديها من معلومات لإتخاذ القرارات الإدارية اللازمة .
 - توفر معلومات وبيانات دقيقة عن إنجازات أعضاء هيئة التدريس داخل وحدة ضمان الجودة والاعتماد
 - المحور الثالث الحمض النووي التنظيمي بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .
 - تتوافر الحمض النووي التنظيمي بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان بدرجة مرتفعة وتتمثل في:-
 - تحدد شكل الهيكل التنظيمي وعدد المستويات الإدارية به
 - تحدد السلطات والصلاحيات للأقسام العلمية لإمكانية إتخاذ القرارات المطلوبة.
- التوصيات:

- في ضوء النتائج والإستنتاجات التي تم التوصل إليها توصى الباحثة بضرورة ...
- انتخاب اعضاء هيئة التدريس لمنصب رئيس نادي أعضاء هيئة التدريس وتكون واضحة ومعلنة قبل الموعد المحدد بوقت كافي حتى يتسنى لأعضاء هيئة التدريس الذهاب للانتخاب .
 - وضع خطة شاملة لتحديد الإحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في ضوء إحتياجات العمل من خلال استطلاع رأى يتم توزيعه على جميع الأقسام العلمية وكذلك وفقاً للتقييم الذاتي لعضو هيئة التدريس والدراسة الذاتية الخاصة بكلية .
 - الإحتفاظ بنتائج التقييم الدورى لأعضاء هيئة التدريس لإجراء المقارنة لتحديد نوع التغيير الحادث في مستوى الأداء ومحاولة التطوير المستمر .
 - توفير دورات تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بمقابل مادي رمزي حتى يستطيع الاشتراك بها من قبل أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة .
 - إبتعاث أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة للحصول على مؤهلات علمية وفقاً لخطة بحثية تتسم بمنهجية محدده.
 - حفظ المعلومات الفنية بطريقة واضحة تمكن من سهولة الحصول عليها واسترجاعها أى وقت .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية

١. أمال عبد الحميد عبد القادر (٢٠٢١): درجة تطبيق عناصر الهندسة البشرية الأرجونوميكس وعلاقتها بمستوى السعادة التنظيمية دراسة حالة كلية فلسطين التقنية، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، مج ٩ ، ع ١٤ .
١. أمال عبدالمجيد الحيلة ، سامر محمد عرقاوى ، وسيم اسماعيل الهابيل (٢٠٢١) : مدى توافر مكونات الحمض النووي التنظيمي وأثرها في تحقيق الأداء العالي للعاملين في قطاع التعليم التقني الفلسطيني ، مجلة جامعة فلسطين للتقنية والابحاث ، فلسطين .
٢. إياد الرواشدة (٢٠١٨): أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية الاتصال الإداري من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، بحث منشور، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة آل البيت، مج ٢٤ ، ع ١ .
٣. بهلول مفتاحي (٢٠٢٠) : أثر التدريب والتنمية على تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات (الطروحة ماجستير غير منشورة جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر
التنظيمية دراسة تطبيقية في معمل الرجالية، الكلية الإسلامية ، جامعة النجف الأشرف.
٤. حسين خليل عبد القادر، يونس إبراهيم جعفر (٢٠٢٠) : دور استراتيجيات الاستقطاب في تنمية أداء الموظفين العموميين من وجهة نظر موظفي دوائر وزارات دولة فلسطين ضواحي القدمي، مجلة الجامعة الإسلامية للمدراسات التربوية والنفسية. العدد ٣ ص ١٥٧-١٣٩
٥. حمزة خالد بنى عطا (٢٠٢٢) : استراتيجية المحيط الأزرق وأثرها في تعزيز المناعة التنظيمية في المستشفيات الخاصة ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة البلقاء التطبيقية ، الأردن .
٦. ريم أحمد مختار (٢٠١٨) : إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات بكلية التربية الرياضية من منظور معايير الجودة والإعتماد، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان .
٧. زياد مفيد القاضي (٢٠١٢) : علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط
٨. زينب إسماعيل إبراهيم (٢٠١٣): " دور الثقافة التنظيمية في تدعيم التوجه الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في المنظمات الخدمية الحكومية - دراسة تطبيقية على بعض الجامعات الحكومية المصرية" ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية .

٩. سبع نجيب (٢٠٠٧): أثر التدريب في تحسين أدا العاملين : دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للكه أربا والغاز، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة محمد خضير .
١٠. سعدون حمود جثير الربيعاوي ، حسين وليد حسين عباس (٢٠١٥) : راس المال الفكري ، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن
- ١١.سكينة المهل محمد ، أحمد إبراهيم أبوسن (٢٠١٣): "تحليل واقع إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء فى شركات الإتصال السودانية : دراسة حالة الشركة السودانية للإتصالات المحدودة (سوداتيل)" ،مجلة العلوم الإقتصادية ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التكنولوجية ، العدد (١) ، المجلد(١٤) ، ص(١٣٨).
- ١٢.محمد حمدي الصاوي ابراهيم (٢٠٢١) : المناعة التنظيمية للمؤسسات الرياضية الحكومية بالتطبيق على مديرية الشباب والرياضة بمحافظة بورسعيد ، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية جامعة أسبوط ، كلية التربية الرياضية، مج ٣ ، ع ٥٩ .
١٣. مؤيد سعيد السالم (٢٠١٤): إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي (٢) الأردن، عمان، دار أترء للنشر والتوزيع (٢٣٨) ص
- ١٤.نجيب سبع (٢٠١٧) : أثر التدريب في تحسين أدا العاملين : نرداسة ميدانية بالشركة الوطنية للكه أربا والغاز، ررسالة ماجستير غير منشوردة، الجزائر، جامعة محمد خضير .
- ١٥.نعمة مؤيد يوسف الساعدي (٢٠١٦) : الأطر البنائية لنظام المناعة التنظيمية في إطار نظرية الانتاج الذاتي الاجتماعي مرتكزات فكرية وبناء مقياس ، مجلة الإدارة والاقتصاد .
- ١٦.وهيبة داسى (٢٠١٥):" أثر التعلم التنظيمى والذاكرة التنظيمية على التشارك فى المعرفة - دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر بولاية سكرة . "، مجلة العوم الإنسانية ، جامعة محمد خضير، العدد(٤٠) ،ص(١٦١).
- ١٧.يوسف الطائى ، سجاد الجنابي ، على العلى (٢٠١٦): "الثقافة المعرفية ودورها فى تحقيق المناعة التنظيمية دراسة تطبيقية فى معمل الرجالية، الكلية الإسلامية ، جامعة النجف الأشرف.
- ١٨.يوسف الطائى (٢٠١٩): الشراكة ودورها في تعزيز المناعة التنظيمية - دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري القطاع الصناعي جامعة الكوفة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العراق.

ثانياً : المراجع باللغة لأجنبية:

١٩. Cassio. W, (٢٠١٨), Human Resources Management , International Journal of Social Science and Education Research ,

٢٠. Dessler ,G .(٢٠١٥) .Human resource management .Global edition (١٣ ed ,(Pearson Education .DOI :١٠.١٤٢٥٤/٢٢٢٣-٣٨٢٢.٢٠١٦.١٤-١.٤
٢١. Elsakaan, R.-E. M., Ragab, A. A., El-Gharbawy, A., & Ghanem, A.-N. (٢٠٢١). The Impact of the Organizational DNA on the Institutional Excellence of Alexandria Petroleum Companies through Improving Organizational Performance as a Mediating Variable. Open Access Library Journal, ٨, pp. ١-١٣.
٢٢. Figen Karafery:(٢٠١٩) “Academic Internationalization, Academics as Marketing Actors in Higher Education”, International Journal of Social Science and Education Research ,Volume٥(١),
٢٣. Mahmood , Zaid Khawam and Al – Jader , Suhair Adel (٢٠٢١) . Servant Leadership and Their Impact in Organizational Immune System : Analytical Research . Turkish Journal of Computer and Mathematics Education ,Karadeniz Technical University , Turkey , ١٢(٦) ,p.p -٣٩٦١
٢٤. Mutsuddi ,I) .٢٠١٢ .(Managing Human Resources in The Global Context , New Age International (P) ltd ,Publishhers.
٢٥. Obisi ,Chris(٢٠١١) .(Employee Performance Appraisal and its Implication for Individual andOrganizational Growth ,"Australian Journal of Business and Management Research ,Vol).١ ,(No) .٩ :(pp .٩٢-٩٧.
٢٦. Ryan, A. and Blustein, J. (٢٠١٢). “Marking the Best of Hospital Pay for Performance”, The NewEngland of Mediame, ٣٦٦: ١٥٥٧-١٥٥٩.