مجلة الابداع الرياضي : ISSN 2170-0818 EISSN 2602-5094
رقم المجلد "(11)"/ العدد رقم"(02 مكرر)" – 2020 الصفحة : 416-432

دور الاستثمار في إدارة الأزمات المالية على مستوى المؤسسات الرياضية الجزائرية

The role of investment in managing financial crises at the level of Algerian sports institutions

سميح أمعوش (1) خيري جمال (2)

Samih amaouche (1) khiri djamel (2)

[1] مؤسسة الانتماء كاملة: معهد الرياضة بجامعة اكلي محند اولحاج البويرة

مخبر الانتماء: مخبر العلوم الحديثة في النشاطات البدنية والرياضية جامعة البويرة

الايميل المهني للباحث الأول: s.amaouche@univ-bouira.dz

[2] مؤسسة الانتماء كاملة: معهد الرياضة بجامعة اكلي محند اولحاج البويرة

مخبر الانتماء: مخبر العلوم الحديثة في النشاطات البدنية والرياضية جامعة البويرة

الايميل المهني للباحث الثاني: khiridjamel@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2020/06/14 تاريخ القبول: 2020/10/20 تاريخ النشر: 2020/12/20

الملخص: هدفت الدراسة إلى معرفة مفهوم الاستثمار ودوره في حل وإدارة الأزمات المالية الراهنة على مستوى المؤسسات الرياضية الجزائرية، وعليه قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي المسحي على عينة مكونة من (149) إداريا من أعضاء الهيئة الإدارية و (89) مدربا ممن كانوا موجودين في أثناء تطبيق الاستبيان، وقد توزعوا على (11) نادياً رياضياً. وتعتبر الإستبانة من أدوات الدراسة المستخدمة في جمع المعلومات و تحليلها باستخدام برنامج SPSS. وبعد المعالجة الإحصائية توصل الباحث إلى أنه يمكن إيجاد آليات تتماشى ومتطلبات العصر من خلال فعالية الاستثمار في معالجة وإيجاد الحلول الأنسب والأنجع لمختلف المشاكل، التهديدات والأزمات التي قد تحدث على مستوى المؤسسات الرياضية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية : الاستثمار -إدارة الأزمات - المؤسسات الرياضية

Abstract : The study aimed to know the concept of investment and its role in solving and managing the current financial crises at the level of Algerian sports institutions, and accordingly the researcher used the descriptive survey method on a sample consisting of (149) administrators from members of the administrative body and (89) coaches who were present during the application of the questionnaire They were divided into (11) sports clubs. The questionnaire is considered one of the study tools used to collect and analyze information using the SPSS program. After the statistical treatment, the researcher concluded that mechanisms can be found in line with the requirements of the times through the effectiveness of investment in addressing and finding the most appropriate and effective solutions to the various problems, threats and crises that may occur at the level of Algerian sports institutions.

Keywords: investment - crisis management - sports institutions

– حقوق النشر محفوظة لدى جامعة محمد بوضياف

1/ مقدمة وإشكالية الدراسة :

شهدت السنوات الأخيرة تواصلا في جهود الجزائر لتحسين مناخ الرياضة من خلال محاولات جادة لإدارة ومعالجة مختلف الأزمات داخل المؤسسات الرياضية، بتهيئة الأوضاع المناسبة لإيجاد استثمار حقيقي في القطاع الرياضي،وذلك بتوفير الغطاء القانوني والاقتصادي المناسب وتوفير الظروف السياسية الملائمة وهذا ما سعت إليه الدولة الجزائرية جاهدة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا من خلال سن قوانين وتشريعات جديدة في كل مرة، والمتمثلة في القانون رقم 06/12 المتعلق بالجمعيات و كذلك قانون رقم 05/13 المؤرخ في 14 رمضان عام 1434 الموافق ل 23 يوليو 2013م، الذي يتعلق بتنظيم الأنشطة البدنية والرياضية وتطويرها، وكذلك قانون الاستثمار الجديد 15/ 73 و 74 المؤرخ في 6 جمادى الأول عام 1436 هجري الموافق ل 25 فبراير سنة 2015م، وكذلك من خلال مختلف النشاطات التي تقوم بها المؤسسات الرياضية الجزائرية من تقديمها للخدمات الاجتماعية والإنسانية والترفيهية للجماهير كافة، فضلاً عن تحقيقها حالة من الفهم المسبق لما قد تتعرض له المؤسسات والنوادي الرياضية ومحاولة إدراك ما قد يحدث من أزمات يمكن تلافيها،من تهديدات ومشاكل من مختلف الجوانب كالضغوط العملية وسوء البرمجة والتخطيط للموسم الرياضي ونقص السيولة المالية وتراكم الديون وقلة المداخيل والرعاية الرياضية والتسويق الرياضي وإبرام إتفاقيات شراكة مع الشركات الرياضية ومختلف المؤسسات ذات الأسهم من أجل الدعم المالي الذي يعتبر العصب المحرك لأي مؤسسة تريد العمل والنجاح والإستثمار وفق النموذج المعاصر وكذلك من خلال الدعم المتحصل من الدولة كل سنة، والخلافات التي قد تنجم عن قلة الخبرة وسوء التفاهم أو القرارات الإرتجالية والمتسرعة من الرئيس أو المكتب التنفيذي للمؤسسة الرياضية فيما بينهم أو مع الرابطات والنوادي واللجنة الأولمبية ووزارة الشباب والرياضة، وكذلك نجد من المشاكل التي قد تحدث كسوء الفهم والتقدير وسوء التسيير الإداري وكذلك تعارض المصالح والأهداف بين مختلف الأطراف ونجد الأخطاء

البشرية ومختلف الازمات التي قد تفتعل عمدا من أحد الأطراف أو الجهات في المؤسسة وكذلك الدعاية المضادة والشائعات ونقص المعلومة الرسمية وعدم وجود بوابة رسمية تنشر فيها مختلف المعلومات والقرارات الصادرة عن المؤسسة الرياضية، كل هذه المشاكل يجب محاولة التنبؤ بها مسبقا من خلال إدارة المخاطر ووضع حلول مسبقة لها لأجل الوصول إلى أفضل النتائج وتقليل الأضرار قدر الإمكان، ومحاولة قدر الإمكان إستقطاب أكبر عدد من المستثمرين في ميدان الرياضة، إنّ الإداريين العاملين في مختلف المؤسسات والنوادي الرياضية قد يتمتعون بخبرة ومهارة تنعكس في إدارة الأزمات، التي قد تظهر في أوقات حرجة نتيجة للتطورات الرياضية والسباقات وفي أشد المواسم الرياضية كثافةً يتطلب من رئيس النادي وأعضاء الهيئة الإدارية والمدربين الحنكة والدقة في التعامل وفي كيفية إدارة الأزمات، وكذلك قام الباحث بالتطرق إلى المفاهيم والمصطلحات منها الاستثمار : هو عملية شراء الأصول النقدية التي من المحتمل ارتفاع قيمتها بعد فترة ليتم بيعها، وتحقيق الأرباح عن طريق فرق الأسعار بين عمليتي الشراء والبيع، أو من فوائدها مع الاحتفاظ بالقيمة الأصلية لها مثل الاستثمار في الأسهم والسندات ،أما إجرائيا" هو الممتلكات التي يحصل عليها الفرد من اجل الحصول على المال سواءا في الحاضر أو المستقبل كما أنه كمية رأس المال التي يتم إستخدامها في إنتاج الخدمات والسلع من أجل توفيرها في السوق،ويتضمن غالبا التضحية بمجموعة من النفقات الاستثمارية المخططة بهدف الحصول على مجموعة متوقعة أكبر من التدفقات النقدية و التي تتميز بوجه عام بأنها غير مؤكدة خلال فترات زمنية مختلفة"وكذلك مصطلح إدارة الأزمات: يعرفها (شومان) " عملية إدارية مقصودة تقوم على التخطيط والتدريب بهدف التّنبؤ بالأزمات والتّعرّف على أسبابها الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف الفاعلة واستخدام كل الوسائل المتاحة للوقاية من الأزمات ومواجهتها بما يحقق الاستقرار واما إجرائيا عرفها الباحث: هي عملية إدارية متكاملة الجوانب تهدف إلى التغلب على اللحظات الحرجة والحاسمة بتحديد حالتها ودراستها والتنبؤ بها باستخدام الأدوات العلمية والإدارية من أجل التعامل معها بأقل عواقب وتجنب سلبياتها والاستفادة منها وإدراك عمق الأزمة، وتحديد أسبابها، واختيار البديل الأمثل والمناسب لإمكانيات النادي الرياضي وقدراته، وكذلك مفهوم المؤسسات(الهيئات) الرياضية: هي نظام إجتماعي نسبي، بين أنشطة مجموعة من الناس تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة يتجهون نحو تحقيق أهداف

مشتركة وتنظم علاقاتهم بهيكلة محددة في وحدات إدارية وظيفية ذات خطوط محدد السلطة والمسؤولية. أما إجرائيا : المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية المادية و المالية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف المرسومة في نطاق زمني ومكاني،والتي تتمثل في وزارة الشباب والرياضة، اللجنة الأولمبية والرياضية الجزائرية، الاتحاديات الأولمبية والغير الأولمبية، الرابطات الرياضية، مراكز الشباب والمنشآت الرياضية وكذلك مراكز التكوين والتحضير للفرق الرياضية والعسكرية، مركز الطب...إلخ. وقد استعان الباحث بدراسات سابقة ومشابهة تساعده في إنجاز الموضوع منها: دراسة الطالبة "شريفي سلمى" تحت عنوان "أساسيات التمويل والإدارة المالية في المؤسسة الرياضية" و اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يفسر الظواهر، حيث تطرقت إلى وظيفة الإدارة المالية ودورها في تنمية وتحسين المستوى والمردود الرياضي في الأندية الجزائرية، وقامت الباحثة باستخدام وسيلتي الاستبيان والمقابلة للتحقق من الفرضيات واختبار مدى صحتها. وكذلك استعان الباحث بدراسة ل بن عكي نادية (2007) تحت عنوان: 'سياسة التمويل المالي والانعكاسات على المردود الرياضي'حالة نادي رياضي رفيع المستوى تهدف الباحثة في هذه الدراسة لإظهار فعالية التمويل المالي باعتباره المحرك الأساسي في متابعة النادي الرياضي لنشاطه وتطوره وازدهاره، وتشجيع الأندية لإنتهاج طرق جديدة للتمويل الرياضي، كالاعتماد على الخصخصة والرعاية الرياضية والتسويق الرياضي، وكذا إبراز أهمية الكفاءات المهنية في مجال التسيير المالي وأجريت الدراسة على عينة تشمل: (18) نادي لكرة القدم من أصل الأندية التي تنشط في البطولة الوطنية للقسم الممتاز. وكذلك إستعان الباحث بدراسة العبيدي (إدارة الأزمات وعلاقتها بأنماط السلوك القيادي) حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الأزمات وأنماط السلوك القيادي وأساليب التعامل مع الأزمة ، وقد تكون مجتمع البحث من أفراد في هيئة الكهرباء وتشكيلاتها والمتمثلة ب(المدراء العامين ووكلائهم ومديري الأقسام) واستخدمت الباحثة العينة العشوائية الطبقية من خلال سحب (100) بطاقة يشكلون نسبة (17%) من أصل المجتمع الكلي ، وقد تم جمع البيانات عن طريق توزيع الاستبانة لتكون أداة البحث .

على ضوء ما سبق وجب علينا التعمق في دراسة الموضوع وهذا ما يؤدي بالباحث إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي: هل للإستثمار دور في حل وإدارة الأزمات المالية على مستوى المؤسسات الرياضية الجزائرية ؟

ومنه نجد الباحث طرح التساؤلات العامة والجزئية: هل هناك آلية فعالة لأستقطاب المستثمرين وخلق جو من الاستثمار بالمؤسسات الرياضية الجزائرية لإيجاد حلول فعالة لمختلف الأزمات والضغوطات ؟ وتنبثق من السؤال الرئيسي عدة تساؤلات فرعية كما يلي: –هل أدوات الاستثمار المتاحة في المؤسسات الرياضية لها دور في حل ومعالجة مختلف الأزمات الراهنة؟ –هل إستغلال مجالات الإستثمار داخل المؤسسات الرياضية تخلق فروق بين أعضاء الهيئة الإدارية والمدربين في إدارة وحل الأزمات ؟– ما ترتيب كفاءة تطبيق عناصر إدارة الأزمات(التخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والمتابعة والتقويم) لدى الإداريين المدربين ؟ ومن خلاله استنبط الباحث الفرضيات التي يجب مطابقتها.الفرضية العامة: هناك آلية فعالة لأستقطاب المستثمرين وخلق جو من الاستثمار بالمؤسسات الرياضية الجزائرية لإيجاد حلول فعالة لمختلف الأزمات والضغوطات الفرضيات الجزئية: أدوات الاستثمار المتاحة في المؤسسات الرياضية حاليا لها دور فعال في معالجة الأزمات الراهنة – الفرق بين أعضاء الهيئة الإدارية والمدربين في مجابهة الأزمات تظهر في مدى إستغلال مختلف مجالات الإستثمار داخل المؤسسات الرياضية –عناصر إدارة الأزمات(التخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والمتابعة والتقويم) ترتيبها مقبول لدى الإداريين المدربين، وكذلك تطرق الباحث إلى أهداف الدراسة التي تتمثل في التوعية وإحياء الضمير المعنوي لاستقطاب المسيرين والمستثمرين ذوي الخبرة والمهارات وترقية المؤسسة الرياضية دخولا بها في السياسات الاقتصادية المستجدة كالخصخصة والاستثمار في الأسواق المالية.- التعرف على مدى مساهمة الشركات والمؤسسات في ضمان مصدر تمويلي ثابت للنوادي مما يساعد في توفير مناصب شغل جديدة من خلال المشاريع الاستثمارية على مستوى النادي وتأثير كل ذلك على المنظومة الرياضية بجميع مجالاتها. وكذلك نجد أهمية الدراسة في أن تطور الرياضة وحولها لا يقاس بالنتائج الرياضية فقط، بل في طريقة التسيير المالي للنوادي الرياضية، و كيفية جلب الأموال من خلال إستقطاب المستثمرين الذي يعتبر العصب

المحرك، وذلك بالاعتماد على الاستثمار والرعاية والتسويق وغيرها في المجال الاقتصادي لتطوير الوضع المالي للنوادي الرياضية.

1/ الجانب التطبيقي:

1/1/ الطرق المنهجية المتبعة:

-الدراسة الاستطلاعية: من خلال توزيع استمارة استبيان على مجموعة من المسؤولين والإداريين والمدربين على مستوى اتحادية كرة القدم (مؤسسة خدماتية)والأندية الرياضية للمحترف الرياضي الأول المقدر عددهم ب: (149) إداريا من أعضاء الهيئة الإدارية و (89) مدربا ممن كانوا موجودين في أثناء تطبيق الاستبيان ، وقد توزعوا على (11) نادياً رياضياً.

وأهم النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة الاستطلاعية :

التعرف على الإجراءات الإدارية والتنظيمية لتطبيق استمارة الاستبيان – التعرف على مدى فهم واستيعاب عينة البحث لعبارات الاستبيان – ضبط مجتمع وعينة الدراسة – تحديد الطريقة الأنسب لاختيار العينة – تحديد المنهج المستخدم.

2/1/ المنهج المتبع في الدراسة:

بناء على طبيعة البحث المستخدم والأهداف التي يسعى لتحقيقها استخدم المنهج الوصفي، حيث يعرف على أنه لا يقف عند مجرد جمع البيانات والحقائق ، بل يتجه إلى تصنيف هذه الحقائق وتلك البيانات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها وتحديدها بالصورة التي هي عليها كميا وكيفيا بهدف الوصول إلى نتائج نهائية يمكن تعميمها.

3/1/ مجتمع وعينة الدراسة:

هي جميع العناصر أو الأفراد محل الإشكال، وضمن الموضوع المعالج يتجسد مجتمع بحثنا في أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين العاملين في الاتحادية الجزائرية لكرة القدم ومختلف الأنّدية الرياضية الجزائرية

عينة البحث : قد تم اختيار مفردات عينة قصدية من الأنّدية الرياضية والتي تمكن الباحث من الوصول إليها وإجراء الاختبار عليها ، وهي من الأندية التي مضى على تأسيسها أكثر من خمس سنوات ، ومسئولي الرابطة الأولى واتحادية كرة القدم وتوزعت العينة على نوادي العاصمة والشرق والغرب، و تكونت العينة من (149) إداريا من أعضاء الهيئة

الإدارية و (89) مدربا ممن كانوا موجودين في أثناء تطبيق الاستبيان، وقد توزعوا على (11) نادياً رياضياً.

4/1/ أدوات جمع البيانات والمعلومات:

تم تصميم إستبانة وكانت صياغة الفقرات على أسلوب (ليكارت) وهو شبيه بأسلوب الاختيار من متعدد multi-choice إذ يقدم للمستجوب فقرات ويطلب منه تحديد إجاباته باختيار بديل من بين بدائل عدة وهي (دائما-أحيانا-نادرا-إطلاقا) ولها أوزان هي (4-3-2-1) على وفق ما يراه مناسبا.

5/1/ الشروط العلمية للأداة:

1/5/1/ صدق الإستمارة: (صدق المحكمين)

حيث يحسب هذا الصدق (صدق المحكمين) بعد عرضه على عدد من المختصين والخبراء في المجال الذي يقيسه الاختبار فإذا أقر الخبراء أن هذا الاختبار يقيس السلوك الذي وضع لقياسه، وبذلك يمكن للباحث الاعتماد على حكم الخبراء **(خير الدين علي أحمد عويس، 1997م، ص38).**

ثبات الاستبيان:

يقصد بالثبات (الاستقرار) بمعنى أنّه لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد لتبين من درجته شيئا من الاستقرار تحت نفس الظروف، ولغرض إيجاد معامل ثبات أداة القياس (الاستبيان) تم اعتماد طريقة تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه مرة أخرى (test-re test)، وتعد الأداة ثابتة إذا أعطت النتائج نفسها في قياسها للظاهرة ولمرات متتالية عدةّ (العجيلي وآخرون ، 2000 ، 143) ، إذ تم تطبيق الاستبيان الأولي على عينة مؤلفة من (10) أفراد ، خمسة منهم أعضاء الهيئة الإدارية والخمسة الآخرين هم من المدربون في مدّة تراوحت ما بين (10-15) يوماً . وتم توزيع استمارة الاستبيان بتاريخ (2019/3/22) ثم تم تطبيق الاختبار الثاني بتاريخ (2019/4/6).

وأشار آدمز إلى "أن المدّة الزمنية بين التطبيق الأول للاختبار والتطبيق الثاني يجب أن لا تتجاوز أسبوعين إلى ثلاثة أسابيع " , Adms)2007(, 85 وباستخدام معامل الارتباط

بيرسون بين الاختبار الأول والاختبار الثاني تبين أنّ معامل الثبات يساوي (0.97)، ومثل هذا المعامل يعد عاليا استنادا إلى تفسيري عودة والخليلي (عودة والخليلي، 2008 ،25) وبذلك يمكن أن تعد الأداة ثابتة . وقد أصبح الاستبيان في صيغته النهائية وتضمن الاستبيان تعريفاً لمعنى إدارة الأزمات في الوسط الرياضي وكيفية الإجابة عن بدائل الفقرات ثم عناصر إدارة الأزمات، وتكونت الفقرات وفقاً لعناصر العملية الإدارية للأزمة وكان العنصر الأول هو التخطيط واتخاذ القرارات ، أمّا العنصر الثاني فهو التنظيم، في حين جاءت القيادة والتحفيز في قيادة الأزمة عنصراً ثالثاً، وأخيراً عنصر التقويم والمتابعة.

التجربة الاستطلاعية للاستبيان :

لأجل التوصل إلى ما قد يتعرض له الاستبيان من أسئلة متوقعة أو محتملة من المفحوصين وقبل تطبيقها على العينة الأساسية فقد تم إجراء التجربة الاستطلاعية على عينة تضم عدداً من أعضاء الهيئة الإدارية والمدربين لنادي اتحاد العاصمة وبتاريخ (2019/2/15)،اذ بلغ عددهم (10) أفراد ، خمسة منهم إداريون والخمسة الآخرين مدربون .

وسائل المعالجة الإحصائية وتحليل المضمون:

SPSS- الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل الارتباط البسيط بيرسون - اختبار (ت).- النسبة المئوية .- تحليل التباين الأحادي.

عرض النتائج ومناقشتها:

عرض النتائج ومناقشتها على وفق ما جاء بالأهداف التي وضعها الباحث ، وتمثلت بما يأتي :

الهدف الأول: إستغلال أدوات الاستثمار المتاحة داخل المؤسسات الرياضية ودورها في مجابهة الأزمات

جدول (1) النسبة المئوية لإستغلال أدوات الاستثمار المتاحة داخل المؤسسات الرياضية ودورها في مجابهة الأزمات **على مستوى الأندية الرياضية واتحادية كرة القدم الجزائرية**

العينة	عدد العينة	المتوسط الفرضي	عدد الإجابات فوق المتوسط الفرضي	النسبة المئوية %
أعضاء الهيئة الإدارية	149	155	146	% 97.98
المدربين	89	155	80	%89.88
المجموع	238	155	226	% 94.95

يتضح من الجدول (1) أنّ نسبة إجابات الإداريين والمدربين التي فوق المتوسط الفرضي كانت عالية حيث أنها بلغت نسبتها (94.95%) ، وهذه النسبة تعد ايجابية بالنسبة لإدارة الأزمات لدى الإداريين والمدربين، من خلال إستغلال أدوات الاستثمار المتاحة داخل المؤسسات الرياضية

وهذا يدل على أن المسيرسن لديهم القدرة والكفاءة على التعامل مع الأزمات وإستغلالها بشكل جيد من خلال إدارة أدوات ملكية والتي تشمل التعهدات والخيارات والأسهم وأدوات دين وتشمل السندات،وهذا راجع إلى قدرتهم وخبرتهم الطويلة في العمل داخل النادي الرياضي.

ونظرا لأهمية الإستثمار المالي و المحافظ الإستثمارية يرى الباحث أنّ كل هذه الأدوات خلقت نوعا من السيولة المالية للمؤسسة الرياضية مما جعلت المسيرين يستغلون الفرصة ليبدعوا طرائق وأساليب جديدة تتماشى مع الظرف الراهن، أي أنهم استطاعوا ضمان السيولة الراحة المالية للمؤسسة وأداء واجباتهم بشكل جيد .

لذلك يرى الباحث أنّ الأندية الرياضية هي حركة اجتماعية تسعى إلى تنمية العلاقات الاجتماعية والتربوية بين المشتركين في الأنشطة الرياضية ، وبما يحقق البرنامج الرياضي من تآلف وثقة وكذلك تسعى إلى تطوير العلاقات القائمة بين الإدارات والمدربين واللاعبين ، وعليه فانّ وجودالسيولة المالية تخلق جو من العمل في النادي الرياضي وما يسوده من نشاط وعلاقات

وثقة متبادلة تعدّ جواً مثالياً لزيادة هذه العلاقات وتطويرها من خلال التحفيزات والإحترام المتبادل.

الهدف الثاني: الفرق بين أعضاء الهيئة الإدارية والمدربين في مجابهة الأزمات التي تظهر في مختلف مجالات الإستثمار داخل المؤسسات الرياضية

جدول (2) دلالة الفرق بين أعضاء الهيئة الإدارية والمدربين في مجابهة الأزمات التي تظهر في مختلف مجالات الإستثمار داخل المؤسسات الرياضية

العينة	سَ	± ع	ت المحسوبة	ت المجدولة
الإداريين	205.543	20.74	*3.87	2.604
المدربين	193.471	29.036		

***معنوي عند نسبة خطأ≤ (0.05) وعند درجة حرية(236) قيمة (ت) الجدولية 2.604**

يتضح من الجدول (2) وجود فروق ذات دلالة معنوية بين الإداريين والمدربين في إدارة الأزمات ولمصلحة أعضاء الهيئة الإدارية إذ بلغت قيمة (ت) المحتسبة (3.728) عند درجة حرية (238 -2) ونسبة خطأ≤ (0.05) ، ويعزي الباحث ظهور الفروق لصالح الإداريين في إدارة الأزمات إلى كونهم أكثر الأشخاص عناية بإدارة الأزمات ومعالجتها وتمكنهم الجيد في مجالات الإستثمار (الودائع المصرفية، العقارات،الأسهم، السندات،صناديق الإستثمار) وكذلك بيدهم السلطة في اتخاذ القرارات ضمن الصلاحيات والإمكانيات المتاحة لهم .

"إنّ الإداري لأي نشاط اجتماعي وبما في ذلك التربية الرياضية له مسؤولية خاصة ، فهو شخص على رأس جهاز ما ، فكل ما ينادي أو يصرح به سوف يأخذ طريقه للتنفيذ إذا أمكن ذلك ، وهذه السلطة الممنوحة للإداري هي في الحقيقة سمة ملازمة لمسؤولية موقعه" (الاسدي وإبراهيم ، 2013 ، 222).

ويرى الباحث أنّ سبل إدارة الأزمات والتعامل معها يجب أن يعتني بتحقيق فعالية عدم تكرار الأزمات وكبتها والحد من شدتها والتقليل من آثارها المادية والمعنوية، وهذا جعل عمل الإداري الناجح الذي يتمتع بالحنكة والخبرة والولاء للنادي الرياضي.

الهدف الثالث: التعرف على ترتيب كفاءة تطبيق عناصر إدارة الأزمات لدى الإداريين داخل المؤسسات الرياضية.

جدول (3) مستويات كفاءة تطبيق عناصر إدارة الأزمات لدى الإداريين داخل المؤسسات الرياضية

عناصر إدارة الأزمات	المتوسط الفرضي	عدد الإجابات فوق المتوسط الفرضي	%	س-	أعلى قيمة للبدائل	% المتوسط الحسابي من أعلى قيمة	التسلسل ألرتبي	المستوى*
التخطيط واتخاذ القرار	42.5	144	%96.64	56.93	68	%83.72	1	جيد جدا
التنظيم	40	145	%97.31	52.81	64	%82.51	3	جيد جدا
القيادة والتحفيز	42.5	147	%98.65	56.34	68	%82.85	2	جيد جدا
المتابعة والتقويم	30	144	%96.64	39.34	48	%81.95	4	جيد جدا

*** فوق 90 امتياز –من80–90 جيد جدا، من 70–80 جيد، من60–70**

ظهرت مستويات ترتيب عناصر إدارة الأزمات لمصلحة عنصر التخطيط واتخاذ القرارات أولاً ثم عنصر القيادة والتحفيز ثم عنصر التنظيم وأخيرا عنصر المتابعة والتقويم ، أي أن الإداريين يجيدون التخطيط، وهو العامل الأهم في إدارة الأزمات ثم يأتي بعده عنصر القيادة والتحفيز الجيد وأخيرا يأتي عنصر المتابعة والتقييم في إدارة الأزمات .

وقد يعزى تفوق عنصر التخطيط واتخاذ القرارات إلى وقوع النادي الرياضي تحت وطأة الأزمات لمدة طويلة ومتكررة ، أدى إلى زيادة قابلية الإداريين على التفاعل مع هذه الظروف من خلال إعادة التخطيط المستمرة للتقليل من الآثار السلبية للتغيرات الخارجية والداخلية .

ويرى الباحث أنّ المواقف الساخنة (الأزمات) يكون فيها الإنذار المبكر مع القرارات العملية الذكية السريعة هما رأس مال الإداري ، وهذا سرّ النجاح في القيادة الإدارية في النادي الرياضي ، إذ إنّ التنبؤ بما سوف يحصل بالمستقبل يفرض على الإداري أن يستشعر إشارات الإنذار بالأزمة ، ويقوم بالتخطيط الإستراتيجي للتعامل والتفاعل مع الإحداث المتلاحقة والمتغيرات الجديدة في ظروف الأزمة، والإداري الحاذق الحاسم هو الذي يتمتع بذاكرة تستطيع أن تستوعب المزيد من تداعيات الأزمة في الحال .

ويعدّ التخطيط الأساس الذي تبنى عليه مختلف عناصر العملية الإدارية من تنظيم ورقابة وتوجيه، إذ يتم عن طريقه تحديد الأهداف المراد تحقيقها وتحديد المداخل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، وكيفية استخدامها من خلال عمليات وأنشطة موضوعة على وفق تسلسل زمني في التنفيذ ، فضلا عن أنّ التخطيط في المجال الرياضي يمثل أهمية بالغة في تنفيذ مختلف الأنشطة الرياضية ، حيث إنّ غياب التخطيط يفقد العمل أهم مقوماته ، والتخطيط يحدد مراحل تنفيذ العمل وخطواته ، والطرق المتبعة التي تلزم العاملين بإتباع الأنشطة المختلفة والتنسيق بينها .(حسام الدين ومطر ،2007، 45)

ويرى الباحث أنّ التكيّف مع الظروف المستجدة في الأزمات يستوجب تخفيف حدة الصدمة، والبحث في كيفية جعل درجة الاستجابة عالية، مع أن تكون المعلومات والخبرات المهنية والفنية والإدارية خادمة لمصلحة النادي الرياضي.

الهدف الرابع: التعرف على ترتيب كفاءة تطبيق عناصر إدارة الأزمات لدى المدربين على مستوى المؤسسات الرياضية

جدول (4) مستويات كفاءة تطبيق عناصر إدارة الأزمات لدى المدربين على مستوى المؤسسات الرياضية

عناصر إدارة الأزمات	المتوسط الفرضي	عدد الإجابات فوق المتوسط الفرضي	%	س-	أعلى قيمة للبدائل	% المتوسط الحسابي من أعلى قيمة	التسلسل ألرتبي	المستوى*
التخطيط واتخاذ القرار	42.5	81	91.01	54.60	68	%80.29	1	جيد جدا
التنظيم	40	82	92.13	49.30	64	%77.03	3	جيد
القيادة والتحفيز	42.5	76	85.39	53.33	68	%78.42	2	جيد
المتابعة والتقويم	30	75	84.26	36.34	48	%75.7	4	جيد

*** فوق 90 امتياز-من80-90 جيد جدا،من 70-80 جيد،من60-70 متوسط .**

من هذه النتائج نلاحظ أن ترتيب عنصر التخطيط واتخاذ القرار أولاً ثم يأتي بعده عنصر القيادة والتحفيز ثم عنصر التنظيم وأخيرا عنصر المتابعة والتقويم ، وهذا يعني أنّ المدربين يعتنون بعنصر التخطيط واتخاذ القرارات في إدارة الأزمات أكثر من غيرها ، إذ إنّ التخطيط الجيد والحاسم يؤدي إلى اختيار أفضل البدائل وانسبها تبعا للظرف الراهن .

"إن التخطيط يكون مرتبطا بحقائق الأزمة وبتطورات الأوضاع المستقبلية لها وتوقع الأحداث والإعداد للطوارئ والأعمال الكفيلة بمعالجة الأزمات كافّة بأكبر قدر من الفعالية" (الصيرفي ، 2008 ، 347)

ويرى الباحث أنّ المدربين وبحكم عملهم يكونون هم المسئولون عن الفرق داخل الملاعب، وإنّ أية أزمة تحدث للفريق يكون المدرب هو أول من يتدخل في معالجتها ، وعليه يجب أن يتمتع بعقلية متفتحة وبصيرة واسعة ونظرة ثاقبة فاحصة للأمور ، وأن يتحلى بالصبر ويتبع المنهجية العلمية ويبتعد عن الارتجالية والعشوائية في اتخاذ القرارات وإنقاذ الموقف والخروج من المأزق ، كذلك يتوجب عليه تحفيز اللاعبين ودفعهم لمواجهة الأزمات والتخلي عن الشعور بالإحباط والقلق والتوتر ، وهي أولى واجبات المدربين في أثناء الأزمة ، ولابدّ أن تتوفر في المدرب مؤهلات وخبرة سابقة متعددة الجوانب و المستويات سواء أكانت خبرة لإدارة الأزمات أم خبرة بالمجال الذي يعمل فيه بوصفه مدرباً لأي فريق أو أي نشاط رياضي ، وهذه الخبرة تمكنه من وضع الخطط المستقبلية للوقاية من الأزمات ولمواجهتها عند حدوثها ، التي تلقى قبولا من إدارة النادي واللاعبين وحتى الجمهور .

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1- ذوي المؤهلات العلمية العالية أكثر قدرة على إدارة الأزمة من حيث الإستعداد والجاهزية للأزمة والتعامل مع الأزمة من ذوي المؤهلات العلمية الأقل.
2- ترتيب عناصر إدارة الأزمات جاء متسلسل، التخطيط واتخاذ القرارات ثم القيادة والتحفيز ثم التنظيم ثم التقويم والمتابعة لدى الإداريين.
3- المتخصصون في مجال الإدارة الرياضية أكثر قدرة وكفاءة على إدارة الأزمات في المؤسسات الرياضية بصورة أكبر من ذوي التخصصات الأخرى.
4- إنّ إدارة الأزمات في الأندية الرياضية من أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين كانت إيجابية وبدرجة عالية .
5- وجود فروق ذات دلالة معنوية ولمصلحة أعضاء الهيئة الإدارية في إدارة الأزمات في الأندية الرياضية .
6- إثبات صحة الفرضيات الثلاث وبناءا على ذلك يمكن القول بأن الفرضية العامة للبحث قد تحققت.

التوصيات:

1-إشراك الإداريين والمدربين في دورات خاصة في إدارة الأزمات الرياضية والإستعانة بأصحاب الشهادات العلمية والمتخصصين لتحسين أدائهم أثناء الأزمات.

2- تأكيد العناية بعناصر العملية الإدارية و وإنشاء خلية أزمة، وجعلها من أولويات العمل الإداري حيث تعدّ ركيزة النجاح في الأندية الرياضية .

3- العناية بالعاملين واللاعبين في النادي الرياضي وخاصة في ظروف الأزمات بقصد التخفيف من حدة الأزمات في أثناء حدوثها، وعمل دورات تأهيلية للعاملين.
4- زيادة الميزانية المتخصصة للمؤسسات الرياضية، والبحث عن مصادر تمويلية بديلة.
5- خلق جو مميز من العمل والشفافية في التسيير لإستقطاب المستثمرين .

المصادر:

المصادر العربية:

1- الخضيري، محسن احمد (1993) : إدارة الأزمات، مكتبة مد بولي، القاهرة، مصر

2- طاهر حيدر حردان(1997): مبادئ الاستثمار، دار المستقبل للنشر، الأردن

3- عبد المعطي رضا أرشيد، حسين علي خربوش (1999): الاستثمار والتمويل بين النظرية والتطبيق، دار الزهران للنشر، الأردن

4- محمد مطر(1999): إدارة الاستثمارات، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن.

5- فتحي، محمد (2001):الخروج من المأزق، فن إدارة الأزمات،دار التوزيع والنشر الإسلامية ،القاهرة ،مصر.

6- أكسيل، عبد المهدي علي أحمد (2003) : واقع إدارة بعض الأزمات الإدارية في الأندية الرياضية بمملكة البحرين، مجلة العلوم التربوية والنفسية ،24، ص 212-213، البحرين.

7- عبد القادر ، رباب ، وكاظم ، صباح (2003) : إدارة الأزمات بين النظرية والتطبيق، دراسة رقم 166 –المركز القومي للتخطيط والتطوير الإداري .

8- الدهان، اميمة (2005) : إدارة الأزمات في المنظمات , مجلة أبحاث اليرموك، مجلد 5، عدد 4، عمان، الأردن.

9- سيد الهواري"الإدارة المالية الجزء الأول: الإستثمار والتمويل طويل الأجل" القاهرة، مكتبة عين الشمس 2007

10- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 21 جويلية 2010،العدد 44،ص24.

11- القانون الخاص ببطولة كرة القدم الجزائرية صودق عليه من طرف الجمعية العامة ليوم 27 مارس 2011 و عدل بتاريخ 03 جويلية 2011.

12- القانون رقم 13/05 ، المؤرخ في 2013 ، المتعلق بالأنشطة البدنية والرياضية .

13- بركات، باسمة (1999) : " أساليب الاحتواء والتعامل مع الأزمات وعلاقتها بالتوجه نحو القوة الاجتماعية"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

14- "بورحلة رضوان" 2003/2002 لإعداد مذكرة ماجستير تحت عنوان "محددات اختيار الهيكل التمويلي للمؤسسة"، في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير –جامعة الجزائر03

15- الاشريفي،رياض احمد (2004) : تأثير الأساليب القيادة لرؤساء أندية الدرجة الأولى الرياضية في الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئتها الإدارية ،رسالة دكتوراه غير منشورة ،كلية التربية الرياضية ،جامعة الموصل .

16- حرواش لمين 2012/2011 لإعداد مذكرة دكتوراه تحت عنوان "إستراتيجية خوصصة الأندية الرياضية في الجزائر" معهد ت ب ر ، جامعة الجزائر03

17- المنصوري ، سلطان (2006) :" تطوير السلوك الإداري في المدرسة الثانوية العامة بدولة قطر باستخدام مدخل إدارة الأزمات" ، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)كلية البنات ، جامعة عين شمس ، مصر .

18- ابراهيم علي غراب 2010/2009 لإعداد مذكرة ماجستير تحت عنوان "واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية، معهد ت ب ر ، جامعة الجزائر03

19- سليمان قاضي مؤمن، مقال" دور مبادئ الحوكمة في تطوير الأداء المتميز للعاملين بالإدارة الرياضية من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة" مجلة الإبداع الرياضي،المجلد رقم (10)، العدد رقم (02) مكرر جزء (03)-2019/ ص 238-259 المسيلة،الجزائر.

20- خليل بورنان، مقال"عوامل الفساد الإداري ودرجة إنتشارها في الإدارة الرياضية الجزائرية" مجلة الإبداع الرياضي المجلد رقم (10)، العدد رقم (02) مكرر جزء (03)-2019/ ص 76-92 المسيلة،الجزائر.

المصادر الأجنبية:

21- Quarantelli, E. L., (2008): Disaster Crisis Management, A summary of Research Findings, Journal of Management Studies, Vol. 25, No. LI, July.

22- The Shortest Oxford English Dictionary,(1979).