ASJP
Algerian Scientific Journal Platform
مجلة المجتمع والرياضة
Society and Sports Journal
ISSN: 2602-7992 EISSN: 2710-8384
https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/493
المجلد: 09 العدد:02(2026) ص.:129/143

نظرة استشرافية حول مقومات المنشآت الرياضية في احتواء الازمات والكوارث المحتملة

مركب محمد بوضياف بالجزائر العاصمة انموذجا

A forward-looking view on the components of sports facilities in containing potential crises and disasters..

Mohamed Boudiaf Complex in Algiers as a model.

د عبدالقادر نعمي[1] *، أ.د بورنان شريف مصطفي [2]

[1] جامعة سوق أهراس الجزائر naami0790@gmail.com

[2] جامعة الجزائر03 الجزائر musbourenane1969@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2025/03/24؛ تاريخ القبول: 2026/02/20؛ تاريخ النشر: 2026/06/10

ملخص :تهدف الدراسة إلى تحليل واقع إدارة الأزمات والكوارث في المنشآت الرياضية الدولية الجزائرية، عبر دراسة مدى الوعي والإدراك لمفهوم الأزمات، الاستعداد لمواجهتها، كيفية التعامل معها وقت حدوثها، واستخلاص الدروس المستفادة. تم استهداف 30مديرًا ورئيس مصلحة من منشآت رياضية في مركب محمد بوضياف الدولي، باستخدام المنهج الوصفي، وتحليل البيانات عبر معامل الارتباط سبيرمان واختبار كا² من خلال استبيان مُقنّن.

تهدف النتائج إلى تقديم رؤية استشرافية لإدارة الأزمات، تشمل تصنيف الأزمات المحتملة، تحليل أسبابها وآليات مواجهتها، ووضع سيناريو استباقي لتقليل الخسائر البشرية والمادية. تركّز الدراسة على تعزيز جاهزية المنشآت الرياضية للتعامل مع الأزمات بفعالية، مما يساهم في تحسين استراتيجيات الإدارة وتقليل المخاطر.

الكلمات المفتاحية : إدارة الازمات ، الكوارث، المخاطر، المركبات ، المنشآت الرياضية

. The study aims to analyze the reality of crisis and disaster management in Algerian international sports facilities. This study examines the level of awareness and understanding of the concept of crises, preparedness to confront them, how to deal with them when they occur, and lessons learned. Thirty managers and heads of departments from sports facilities at the Mohamed Boudiaf International Complex were targeted. The study used a descriptive approach, and data was analyzed using Spearman's correlation coefficient and the Chi-square test using a standardized questionnaire.
The results aim to provide a forward-looking vision for crisis management, including classifying potential crises, analyzing their causes and response mechanisms, and developing a proactive scenario to reduce human and material losses.
The study focuses on enhancing the readiness of sports facilities to deal with crises effectively, which contributes to improving management strategies and reducing risks.
Keywords: Crisis management, disasters, risks, facilities, sports facilities

* المؤلف المرسل.

إشكالية الدراسة :

واقعنا الرياضي الذي هو في تدني مستويات الإنجاز وضعف النتائج وتذبذبها، وخاصة في المنشآت الرياضية التي تعاني أزمات داخلية، والتي تكون إدارتها عاجزة عن إيجاد أفضل الحلول والسبل لمعالجة أزماتها، لهذا يتطلب منها استجابة شاملة ومنتظمة في تعاملها مع الأزمات، وقد لا يتحقق هذا إذا لم تكن على علم ودراية وعناية كافية بمجال إدارة الأزمات، وكذلك جاءت هذه الدراسة لطبيعة النشاطات التي تقوم بها الأندية الرياضية من خلال تقديمها للخدمات الاجتماعية والإنسانية والترفيهية للجماهير كافة، فضلاً عن تحقيقها حالة من الفهم المسبق لما قد تتعرض له المنشآت الرياضية ومحاولة إدراك ما قد يحدث من أزمات يمكن تلافيها، والتنبؤ بها لأجل الوصول إلى أفضل النتائج وتقليل الأضرار قدر الإمكان. إنّ الإداريين العاملين في المنشآت الرياضية قد يتمتعون بخبرة ومهارة تنعكس في إدارة الأزمات، التي قد تظهر في أوقات حرجة نتيجة للتطورات الرياضية والسباقات ولكن في أشد المواسم الرياضية ومع تزايد مدة المنافسات التي تتميز بسرعتها العالية والمستمرة، فضلاً عن احتوائها على عنصر المفاجأة واتسامها بحالة عدم التأكد وعدم ترتيب متغيراتها، وهذا بدوره يخلق أنواعا متعددة ومتنوعة من الأزمات التي قد تواجه المنشآت الرياضية وتجعلها في حالة من الارتباك وأحيانا من الفوضى التي تودي بها إلى ضعف في مستو الانجاز الرياضي للرياضيين.

وهنا تتجلى مشكلة الدراسة :

هل هناك نظرة استشرافية حول مقومات المنشآت الرياضية في احتواء الأزمات والكوارث المحتملة في مركب محمد بوضياف الجزائر العاصمة؟

ومن خلال هذا التساؤل العام يمكن الخروج بالأسئلة الجزئية التالية

- هل هناك وعي لدى المسيرين بإدارة مفهوم إدارة الأزمات والكوارث ؟
- هل هناك استعداد لمواجهة الأزمات والكوارث قبل حدوثها. ؟
- هل يمكن مواجهة مختلف الأزمات والكوارث الطبيعية مهما كانت طبيعتها . ؟
- هل توجد استفادة من الدروس السّابقة من خلال ما سبق من كوارث مرت وأزمات. ؟

اهداف الدراسة :

- معرفة مدى وعي المسيرين بإدارة مفهوم إدارة الأزمات والكوارث
- معرفة مدى استعداد لمواجهة الأزمات والكوارث قبل حدوثها
- معرفة مدى مواجهة مختلف الأزمات والكوارث الطبيعية مهما كانت طبيعتها.
- معرفة مدى استفادة من الدروس السّابقة من خلال ما سبق من كوارث مرت وأزمات.

المفاهيم والمصطلحات :

مفهوم الأزمة:

الأزمة لغة : :(أزم) – الهمزة والزاي والميم: – (الأَوازم، وواحدُها :آزمة...، وأَزَمَ علينا الدّهرُ يأزِمُ أَزْماً) :إذا ما اشتدّ وقلّ خَيْرُه...وتقول : سنة أَزْمة وأَزْمَة.

والأَزْمُ :شدَّةُ العَضِّ بالفَمِ كلِّه، وقيل بالأَنْياب،...ومنه قيل للسَّنة :أَزْمَةٌ وأَزُومٌ وأَزِمٍ بكسر الميم، والأَزْمة :الشدّة والقَحْط. (لسان العرب 16.12,)

عرف **كال سلايكي** الأزمة بأنها "حالة مؤقتة من الاضطراب، و من اختلال التنظيم بقصور الفرد في مواجهة هذه الحالة باستخدام الطرق المعتادة لحل المشكلات.

و عرفتها **منى الشريف** بأنها" موقف ينتج عن تغيرات بيئية مولدة للأزمات و يتضمن قدرا من الخطورة و التهديد و المفاجأة، إن لم يكن في الحدوث فهو في التوقيت، و يتطلب استخدام أساليب إدارية مبتكرة و سرعة و دقة في رد الفعل، و يفرز آثار مستقبلية تحمل في طياتها فرصا للتحسين و التعلم" (محمود جاد لله، 2010 ، ص9)

مفهوم إدارة المخاطر و الأزمات:

توجد تعار يف محدودة قدمت حول هذا المصطلح و ما تم ملاحظته أن المعنى العام لمجمل هذه التعاريف واحد و هو اكتشاف الخطر و السيطرة على الأزمة بالأدوات العلمية و الإدارية المختلفة، و من بين التعاريف التي قدمت ما يلي:

ويعرفها (**الخضيري و محسن احمد (1993**) عملية إدارية مقصودة تقوم على التخطيط والتدريب بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف الفاعلة واستخدام كل الوسائل المتاحة للوقاية من الأزمات ومواجهتها بما يحقق الاستقرار.

تعريف المنشأة :

تعتبر المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضية، فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله، وتشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى للتعميم وتوسيع المهارات الرياضية. (المرسوم التنفيدي رقم : (416-91))

هي الأرض والمباني وما يلحق بها من معدات وأجهزة تقدم خدمة عامة للمواطنين وذات قيمة اقتصادية في الدولة، سواء وقعت في ملكية عامة أو خاصة أو ذات طابع سياسي، أو تتم ادارتها إحدى الجهات الحكومية طبيعية كانت أو اعتبارية أو هيئة أجنبية (ابراهيم محمد اللبيدي .ص 6)

وتعرف المنشأة الرياضية بأنها "أي منشأة سواء مفتوحة أو مغلقة يمارس فيها مجموعة أنشطة رياضية مختلفة وفق برامج زمنية محددة، مثال ذلك الصالات الرياضية" . (سلمان محمد النمشان , سنة2007 , ص8)

الدراسة الاستطلاعية الخاصة:

أولا: منهج الدراسة

استخدمت الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي من الأساليب الأساسية في البحوث الوصفية وذلك لملائمته لهذا النوع من البحوث.

مجالات الدراسة:

ا): **المجال المكاني**: يتجلى محيط دراستنا بالديوان الأولمبي محمد بوضياف والذي يضم العديد من المنشآت الرياضي

ب): المجال الزماني: استغرقت الدراسة مدة ثنة ونصف خاصة بالإجراءات التطبيقية والخاصة بكل ما يتعلق بالإجراءات الإدارية والتصاريح اللازمة وكذا صعوبة إيجاد أعضاء الإدارة العليا من المدير العام إلى المدراء الفرعيين وهذا بسبب جائحة كورونا وهو ما جعلنا نتصل بالوزارة الوصية والتي سهلت لنا أعمالنا بالشكل الكبير، وانطلقت في شهر سبتمبر من سنة 2020 م.

وانتهت في شهر فيفري من العام 2022م، حيث أجريت الدراسة الاستطلاعية في شهر نهاية سنة 2021م وتم تطبيق القياس القبلي في بداية شهر جانفي 2022.

ثانيا: عينة الدراسة

طبقا لطبيعة هدف الدراسة وحتى يتسنى أن تكون العينة ممثلة للمجتمع الكلي، للدراسة استهدفت الباحثتان عينة قوامها (205) من العاملين بهيئة ديوان المركب الأولمبي محمد بوضياف بمختلف الهياكل والمنشآت الرياضية التابعة له (ملعب 5 جويلية- قاعة متعددة الرياضات (القاعة البيضوية- المسبح الأولمبي مبيح أول ماي مسبح القبة – ميدان القولف، التنس بباش جراح.....إلخ) بمختلف مستوياتهم الإدارية (العليا – الوسطي – التنفيذية)، من مجتمع الدراسة البالغ عدده (831)، وبذلك بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة 24,66%) وهي تعتبر نسبة ممثلة تمثيلا صادقا لمجتمع الدراسة.

أسلوب التحليل والمعالجة الإحصائية:

وهذا من أجل مناقشة الفرضيات في ضوء أهداف البحث، وقد استخدمنا الأساليب الإحصائية التالية:

◄ حساب معامل ارتباط بيرسون Pearson لدراسة الارتباطات بين فقرات محاور الاختبار والمحاور الثلاثة مع الاختبار ككل (الصدق).

◄ حساب معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach؛ ومعاملات الارتباط في تقنين وتحديد الخصائص السيكومترية لأداة البحث (الثبات).

◄ اختبار ANOVA one way test "f"- للتعرف على التباينات بين مختلف شرائح العينة المختارة للدراسة.

◄ حساب النسب المئوية لتكرار إجابات عينة البحث.

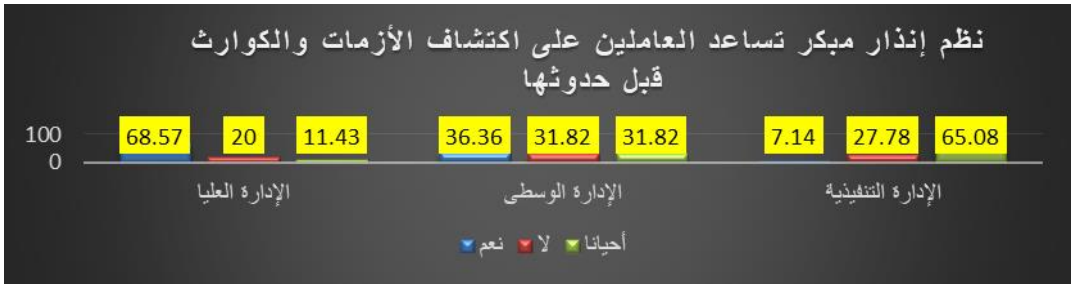
المحور الأول: الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث المحتملة (مرحلة ما قبل حدوث الأزمات والكوارث)

جدول (08): التكرارات والنسب المئوية وقيمة كاي2 لاستجابات فئات عينة الدراسة حول وجود نظم إنذار مبكر تساعد العاملين على اكتشاف الأزمات والكوارث قبل حدوثها

م	العبـــارة		الإدارة العليا (35)			الإدارة الوسطي (44)			الإدارة التنفيذية (126)			اجمالي الاستجابات (205)			كاي2
			نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	
1	توجـــــد اجهـــــزة استشـــعار تســـاهم في اكتشـــاف الأزمـــات والكـــوارث قبـــــل حدوثها	ت	24	7	4	16	14	14	9	35	82	61	56	89	2,56
		%	68,57	20	11,43	36,36	31,82	31,82	7,14	27,78	65,08	23,90	27,32	48,78	

*** عند مستوي معنوية (0.05)**

يوضح الجدول رقم (08) التكرارات والنسب المئوية وقيمة كاي2 لاستجابات فئات عينة الدراسة حول الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث المحتملة ، والتي جاءت غير معنوية عند مستوي (0.05)، وذلك من خلال التساؤل حول وجود نظم إنذار مبكر تساعد العاملين على اكتشاف الأزمات والكوارث قبل حدوثها، مما يدل على انخفاض الوعي لدى أفراد عينة الدراسة بإدراكهم لمدى خطورة عدم توفر أو حتى هذه التجهيزات الخاصة بإدارة الأزمات والكوارث من خلال تباين ردود الأفعال بين مختلف شرائح الإدارة بين العليا والوسطى والتنفيذية وهذا ما سنوضحه فيما بعد من خلال دراسة التباينات وهذا بالنظر للاستعداد لأي نوع من الكوارث والأزمات وهل يوجد نظم للإنذار تستبق الحدث ومنه قد تتعرض المنشآت التي يعملون بها للخطر، وهذا ما يوضح لنا سوء الفهم لدى الطبقة التنفيذية خاصة فيما يتعلق بماهية نظم الإنذار



جدول التباين :

ومن خلال ما أسفر عنه جدول رقم (19) لنتائج التحليل الإحصائي باستخدام تحليل التباين (One way ANOVA) لتحديد مدي التباين بين آراء عينة الدراسة حول الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث المحتملة، حيث يتضح عدم وجود تباين جوهري بين أفراد عينة الدراسة في تلك المرحلة، وأن قيمة ف المحسوبة (5,902) بالنسبة للإجابات بنعم و (13,794) أحيانا و(36,606) حيث ثبت معنويتها إحصائيا، وهو الأمر الذي يثبت صحة الجزء الأول من الفرض والمتعلق بالاستعداد للأزمات والكوارث الفرض بالدراسة.

ويري الباحث ضرورة العمل على إنشاء مركز أو وحدة إدارة للأزمات والكوارث بالمركب الأولمبي ومختلف المنشآت التابعة له، يتوفر لديها أفراد مؤهلين للعمل على التنبؤ بكل ما يمكن أن يؤدي إلى أزمات أو كوارث، والعمل على مواجهتها واحتوائها، كذلك تدريب العاملين على كيفية اكتشافها والاستعداد لها إداريا ونفسيا وفنيا للتغلب على الآثار المترتبة عليها. أيضا اهتمام المسئولين المعنيين بالمنشآت بوجود مهندسين متخصصين لديهم خطط لفحص وصيانة المنشآت والمباني بكافة محتوياتها من ملاعب وصالات وأجهزة ومعدات وتجهيزات وبشكل دوري، وأيضا نظم للإنذار المبكر للمساعدة على اكتشاف ما يؤدي لحدوث أي أزمات أو كوارث محتملة. وفي هذا الصدد يري هشام بشير (2003) إن نظام الإنذار المبكر للتعامل مع الأزمات وشيكة الحدوث يمثل أهمية في إطار مواجهتها، وفي معرفة كيف ومتي تحدث الأزمة، والأطراف التي تتسبب في ظهورها، وهو ليس من السهل الأمر الذي يستدعي سرعة الحصول على صورة متكاملة وواضحة للموقف الذي أفضي إلى حدوثها، كذلك اتخاذ الخطوات اللازمة لاحتوائها للتوصل للمخرج المناسب منها. (أحمد محمد المصري , 1998)

ويتفق كلا من محمد رشاد الحملاوي وزكريا يحي عفيفي (2000) مع منى صلاح الدين شريف (1996) ونبيل إسماعيل رسلان (1994) على أهمية دراسة نظام الإنذار المبكر كوسيلة للتنبؤ بالأزمات، لما لها من أهمية خاصة تساعد على اكتشاف العلامات والإشارات الحادثة التي تنبئ بالأزمات المختلفة، حيث تعد نوعا من نظم المعلومات تعطي إشارة أولية مسبقة للمشكلات التي تحدث، يمكن عن طريقها التعرف على أبعاد موقف ما قبل تدهوره وتحوله لأزمة تمثل خطورة على المنظمة، كما يعطي تحذيرا زمنيا للوقت اللازم لاتخاذ إجراءا مضاد (محمد رشاد الحملاوي وزكريا يحيي عفيفي 2000)

كما يري جان هول وألكسندر Jane E. Holl & Alexander L (1997) قد لا تتيح مؤشرات الإنذار المبكر التعرف عليها بصورة مباشرة، مما يتطلب تحليلا وتفسيرا بشكل خاص لكل أنواع المعرفة والنظريات اللازمة لهذا الغرض، والتي قد لا تكون متاحة بالقدر الكافي، ويبذل المتخصصون في هذا المجال وخاصة العاملين بفرق إدارة الأزمات في المؤسسات والمنظمات المعنية بالأزمة، جهدا كبيرا لتحسين المؤشرات المحتملة لتطوير نظريات أفضل وإعداد نماذج وسيناريوهات أكثر ملاءمة لتقييم هذه المؤشرات والكشف عن أهميتها. نفس المرجع 3 في الهامش

هذا وتؤكد توصيات دراسة كل من محمد جلال سليمان (1999)، صابرين عطية مرسال (2006) على ضرورة إنشاء إدارات مستقلة أو فرق عمل لمواجهة الأزمات والكوارث، علي أن تتضمن تمثيلا كاملا لكافة الأقسام والعمل علي تحسين مستوي إدراك العاملين بهما، وتأهيلهم نفسيا لمواجهة الضغوط الناتجة عنهما، أيضا إكسابهم مهارات التعامل معهما من خلال برامج تدريب شاملة. نفس المرجع 3 في الهامش، (صابرين عطية مرسال 2006):

المحور الثاني: مواجهة الأزمات والكوارث وقت حدوثها (مرحلة وقوع الأزمات والكوارث نفسها)

جدول (30): التكرارات والنسب المئوية وقيمة كاي2 لاستجابات فئات عينة الدراسة حول بذل العاملون بالمنشأة الرياضية أقصي جهد ممكن للتعامل مع الكوارث والأزمات وقت حدوثها.

*** عند مستوي معنوية (0.05)**

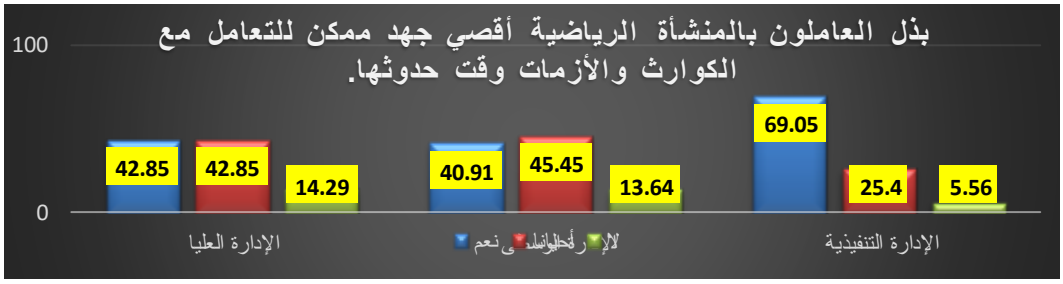
يوضح الجدول رقم (30) التكرارات والنسب المئوية وقيمة كاي2 لاستجابات فئات عينة الدراسة حول الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث المحتملة، والتي جاءت غير معنوية عند مستوي (0.05)، وذلك من خلال استجابات فئات عينة الدراسة حول بذل العاملون بالمنشأة الرياضية أقصى جهد ممكن للتعامل مع الكوارث والأزمات وقت حدوثها، ومن خلال الإجابات من مختلف شرائح الإدارات أن هناك اتفاق بينهم حول الاستعداد لبذل أقصى جهد أثناء حدوث الأزمات والكوارث وهو بمثابة رد فعل عفوي وغير مخطط له من قبل

م	العبـــارة		الإدارة العليا (35)			الإدارة الوسطي (44)			الإدارة التنفيذية (126)			اجمالي الاستجابات (205)			كاي2
			نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	
22	يبـذل العـاملون بالمنشأة الرياضية أقصـــي جهـــد ممكـــن للتعامـــل مـــع الكـــوارث والأزمـات وقـت حدوثها.	ت	15	15	5	18	20	6	87	32	7	120	67	18	2,51
		%	42,85	42,85	14,29	40,91	45,45	13,64	69,05	25,40	5,56	58,54	32,68	8,78	

وبالتالي ستتخلله أخطاء ممكن أن تؤدي إلى كوارث خاصة في عدم وجود تنسيق مسبق بين الإدارات وحتى عدم وجود اتصالات قبلية بين الإدارة العليا ومختلف الهيئات الخارجية والتي تساعد في هذا النوع من الأزمات والكوارث وبالتالي فالاستعداد والروح والإخلاص لا يمكنها أن تكون كافية بدون الاستعداد والتخطيط ووضع مخططات وسناريوهات يتدرب عليها كافة شرائح الإدارة وكذا توفر أنظمة إنذار وغيره

المصدر		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة " ف " المحسوبة	مستوي المعنوية
نعم	ما بين المجموعات	10118,028	2	5059,014	23,334	,000
	داخل المجموعات	14959,958	69	216,811		
	المجموع	25077,986	71			
أحيان	ما بين المجموعات	7062,028	2	3531,014	66,843	,000
	داخل المجموعات	3644,958	69	52,825		
	المجموع	10706,986	71			

من الاستعدادات .



جدول (51): نتائج تحليل التباين بين آراء فئات عينة الدراسة حول مواجهة الأزمات والكوارث وقت حدوثها

من خلال ما اسفرت عنه نتائج التحليل الإحصائي باستخدام تحليل التباين لتحديد مدي التباين بين آراء أفراد عينة الدراسة حول مرحلة مواجهة الأزمات والكوارث وقت حدوثها، عن عدم وجود تباين جوهري بين آرائهم. حيث يوضح جدول (51) قيم ف المحسوبة (**334; 23**) بالنسبة للإجابة بنعم و(**66,843**) بالنسبة للإجابة بأحياننا و (**40,313**) والتي ثبت معنويتها إحصائيا، وهو ما يثبت صحة الفرض الثاني.

وتري الباحث إنه على الرغم من أن مسئولي الديوان الأولمبي لا يقومون بإدارة الأزمات والكوارث، وأن هناك جهات وأجهزة من خارج إدارة الديوان هي التي تتولي ذلك، إلا أننا يمكن أن نستنبط أن نمط الإدارة السائد هو الإدارة برد الفعل في غياب نظام للمعلومات يمكن الاعتماد عليه، على الرغم من تضافر جهود كافة العاملين ولو بصورة مبادرات فردية وذلك لاحتواء الضرر الذي قد تخلفه الأزمة أو الكارثة الحادثة.

وفي هذا الصدد تري مني صلاح الدين شريف (1998) أن نظم المعلومات الذي يتم عليه بناء عملية اتخاذ القرارات، ويمكن عن طريقها تفسير سلوك المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية والتي قد تؤدي لحدوث الأزمات، كما يجب الاهتمام بعملية تحليل البيانات إذ أن عدم التحليل الجيد قد يؤدي إلى تقديرات غير سليمة لمتخذي القرار، مما يزيد الموقف حده. (**مني صلاح الدين شريف1998**)

وتؤكد ما اسفرت عنه نتائج دراسة عفاف محمد الباز (2000) أن المعلومات أياً كانت خصائصها وأنواعها فهي ليست هدفا في حد ذاتها، وإنما هي الوسيلة في عملية اتخاذ القرار، بجانب ما توفرة من نظام جيد للاتصالات الداخلية والخارجية، والتي من شأنها تعرف الإدارة بالبيئة المحيطة بالأزمة. (**عفاف محمد الباز2000**)

ويشير السيد عليوة (2004) إلي أن النظم الإدارية بالهيئات والأجهزة الحكومية والكوادر الإدارية مرغمة علي تطوير أساليبها ومناهجها المتداولة، ذلك لمواجهة المواقف المتجددة التي تتعرض لها وتحمل في طياتها مخاطر لا حدود لها نتيجة للأزمات والكوارث والطوارئ المتفجرة (**السيد عليوه2004**)

المصدر		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة " ف " المحسوبة	مستوي المعنوية
نعم	ما بين المجموعات	2260,044	2	1130,022	18,408	,000
	داخل المجموعات	2578,267	42	61,387		
	المجموع	4838,311	44			
أحيان	ما بين المجموعات	4226,800	2	2113,400	65,075	,000
	داخل المجموعات	1364,000	42	32,476		
	المجموع	5590,800	44			
لا	ما بين المجموعات	26280,844	2	13140,422	80,509	,000
	داخل المجموعات	6855,067	42	163,216		
	المجموع	33135,911	44			

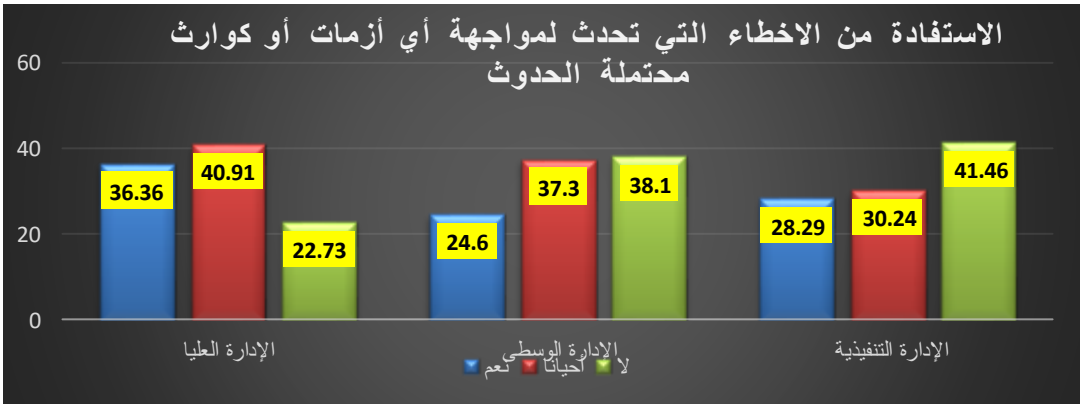
م	العبـــارة		الإدارة العليا (35)		الإدارة الوسطي (44)			الإدارة التنفيذية (126)			اجمالي الاستجابات (205)			كاي 2
			نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	نعم	احيانا	لا	
45	الاستفادة من الاخطاء التي تحدث لمواجهة أي أزمات أو كوارث محتملة الحدوث	ت	17	15	3	16	18	10	31	47	48	64	80	66	2,17
		%	48,57	42,86	22,86	36,36	40,91	22,73	24,6	37,3	38,1	31,22	39,02	32,2	

كما أكدت نتائج دراسة مني صلاح الدين شريف (1998) على ضرورة التركيز على مرحلة مواجهة الأزمة والتعامل معها، مما ويبين أن أغلبية المنظمات تدير الأزمات الحادثة بأسلوب رد الفعل، كما أسفرت النتائج أيضا على ضرورة تكوين فرق إدارة الأزمات، ومتابعة المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤدي لحدوث أزمات. **(مني صلاح الدين شريف 1996)**:

المحور الثالث: التعلم واستخلاص الدروس المستفادة (مرحلة ما بعد الأزمات والكوارث)

جدول (52): التكرارات والنسب المئوية وقيمة كاي2 لاستجابات فئات عينة الدراسة حول الاستفادة من الاخطاء التي تحدث لمواجهة أي أزمات أو كوارث محتملة الحدوث

*** عند مستوي معنوية (0.05)**



يوضح الجدول رقم (52) التكرارات والنسب المئوية وقيمة كاي2 لاستجابات فئات عينة الدراسة حول الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث المحتملة، والتي جاءت غير معنوية عند مستوي (0.05)، وذلك من خلال العبارة التي تقول بوجوب الاستفادة من الاخطاء التي تحدث لمواجهة أي أزمات أو كوارث محتملة الحدوث، ومن خلال استجابات فئات عينة الدراسة نجد أن هناك تباين بسيط في الإجابات بين الإدارات الثلاث فاتفقت الأغلبية على وجوب الاستفادة من الاخطاء التي تحدث لمواجهة أي أزمات أو كوارث.

جدول رقم (68): نتائج تحليل التباين بين آراء فئات عينة الدراسة حول التعلم واستخلاص الدروس المستفادة

ومن خلال ما اسفرت عنه نتائج التحليل الإحصائي باستخدام تحليل التباين لتحديد مدي التباين بين آراء عينة الدراسة حول التعلم والدروس المستفادة ويخص الفرض الثالث والأخير والذي يتطرق لما بعد الأزمات والكوارث، حيث يتضح وجود تباين جوهري بينهم في تلك المرحلة. ويوضح جدول رقم (68) قيمة ف المحسوبة لكل نوع من الإدارات الأعلى والوسطى والتنفيذية حيث كانت النتائج كالتالي **(18,408)** و**(65,075)** و**(80,509)**، والتي لم يثبت معنويتها إحصائيا، مما يثبت صحة الفرض الرابع.

ويري الباحث أنه من الضروري رصد جميع الأخطاء والسلبيات التي تمت أثناء حدوث الأزمات والكوارث، والعمل علي دراستها بعمق وتحليليها لتحديد نقاط الضعف والقوة، مما قد يتيح الخروج بدروس يمكن الاستفادة الفعلية منها واستثمارها في أعادة صياغة ما خلفته الأزمات والكوارث، وذلك لضمان عدم تكرارها مرة أخري مستقبليا، كما يجب العمل علي إعداد خطط للطوارئ ذات أهداف واضحة ومحددة، حيث أن المنظمات التي بها خطط مسبقة تكون أسرع وأقدر في التعامل مع ما يحدث، وذلك للحد من الآثار المترتبة عليها، بجانب ضرورة إبلاغ كافة العاملين بمختلف مستوياتهم الوظيفية بتطوراتها، ووضع قواعد وإجراءات وأساليب تستخدم كمرشد لهم أثناء حدوثها.

حيث يري محمد رشاد الحملاوي، زكريا يحيي عفيفي (2000) أن مرحلة التعلم وإعادة تقييم الوضع أمرا حيويا لتحسين ما تم إنجازه من أجل مراجعة الأزمات السابقة، وتصنيف الإجراءات والأعمال التي تم تنفيذها، وذلك لتحديث أسلوب إدارتها من واقع الأزمة الأخيرة الحادثة. **(محمد رشاد الحملاوي وزكريا يحيي عفيفي2000)**

كما أن في هذه المرحلة يجب علي المنظمات المعنية أن تفحص وتقارن العوامل التي ساعدتها بشكل جيد في إدارتها للأزمات والكوارث، وأيضا العوامل التي أبطأت منها، والتركيز علي إعادة الأوضاع لأقرب ما كانت عليها، حيث أن أهمية هذه المرحلة تكمن في أنها تلعب دورا أساسيا في بناء الثقة لدي الأفراد العاملين داخل المنظومة لمواجهتها، ورفع الآثار النفسية والسلبية عن المتضررين من حدوثها**(هشام بشير2003)**

الاستنتاجات

المحور الأول:

شمل المحور الأول جزئين، أولها الخاص بالاستعداد وجاءت النتائج:

- عدم توافر نظم للإنذار المبكر تساعد على اكتشاف الأزمات والكوارث التي يمكن أن تتعرض لها المنشآت الرياضية التابعة للديوان الأولمبي محمد بوضياف المعنية قبل حدوثها.
- قصور أنظمة الفحص الدوري لصيانة المعدات والأجهزة والأدوات بالمنشآت المعنية قيد الدراسة.
- عدم وجود برامج تدريبية متخصصة للتأهيل النفسي للعاملين بالمنشآت المعنية قيد الدراسة لمواجهة الأزمات والكوارث محتملة الحدوث.
- عدم وجود فريق عمل أو وحدة لإدارة الأزمات والكوارث بالمنشآت المعنية قيد الدراسة.
- عدم توافر سيناريوهات وبرامج للتدريب علي كيفية التصرف أثناء حدوث أي أزمة أو كارثة بالمنشآت المعنية قيد الدراسة.

ثانيها: إدراك مفهوم الأزمات والكوارث:

- انخفاض وعي العاملين بالمركب الأولمبي قيد الدراسة بإدراك مفهوم الأزمات والكوارث التي يمكن أن يتعرضوا لها.
- ضعف ثقافة الأزمات والكوارث لدي العاملين بالمنشآت المعنية قيد الدراسة، وأن الثقافة المتوفرة لديهم هي ثقافة رد الفعل الناتجة عن الأزمات والكوارث الناتجة.

المحور الثاني: والمتعلق بالإجراءات المتخذة أثناء الأزمة أو الكارثة:

- تتم عملية إدارة أي أزمة أو كارثة تحدث بالمنشآت المعنية قيد الدراسة عن طريق الاستعانة بأجهزة وخبراء من خارج هيئة بالمنشآت.
- لا تدعم نظم المعلومات والاتصالات المتوفرة بالمنشآت المعنية قيد الدراسة المسئولين عن إدارة الأزمات والكوارث التي قد تحدث بالشكل المطلوب.

المحور الثالث: والخاص بما بعد الأزمة أو الكارثة:

- أن عملية التعلم من الأخطاء والدروس المستفادة من الأزمات والكوارث الحادثة لا يكون بشكل مرضي.

تتسم الرؤية الاستشرافية المقترحة علي عدد من النقاط وهي:

- وضع خطة إستراتيجية لصيانة المباني والمنشآت والملاعب بكافة مرافقها المختلفة ومحتوياتها من أدوات وأجهزة ومستلزمات، بما يضمن جودة سير العمل بالمنشآت الرياضية.
- توافر موارد مالية كافية لتغطية كافة الاحتياجات والمستلزمات المطلوبة لأعمال وحدة إدارة الأزمات والكوارث.
- توفير الموارد البشرية الفنية والإدارية المتخصصة والمؤهلة لكيفية التعامل وقت حدوث الأزمات، وكيفية احتوائها والتقليل بقدر الإمكان من مخاطرها الناتجة.
- توافر كافة الأجهزة والأدوات والمعدات والمنشآت المستخدمة في التنبؤ وإدارة الأزمات والكوارث بأنواعها مثل (أجهزة الانذار، نظام معلوماتي، طفايات حريق – خراطيم مياه – مولدات كهرباء – سيارات إسعاف مجهزة – وحدة إسعاف أولي – أنابيب أوكسجين...).
- عمل دورات تدريبية لكافة العاملين بالمنشآت الرياضية في كافة ربوع الوطن الجزائري، بمختلف مستوياتهم الإدارية وتخصصاتهم الفنية والإدارية، وذلك لتأهيلهم وتنمية قدراتهم على التنبؤ ومواجهة واحتواء ما يمكن أن يحدث من أزمات وكوارث.

سيناريو مقترح لأحد الأزمات والكوارث محتملة الحدوث بالمنشآت الدولية بالجزائر:

تصنيفها: أزمات وكوارث شديدة الحدوث

أسبابها: سقوط أحد أعمدة الإنارة الرئيسية بالملعب خلف عنه انهيار بأحد المباني وحدوث ماس كهربي أدي إلي نشوب عدة حرائق، أثناء احد الأحداث الرياضية.

آليه مواجهتها:

تنقسم آليه مواجهة وإدارة الكارثة الحادثة وما خلفته على عدد من الأزمات إلى إجراءات يتم اتخاذها داخل نطاق الملعب بالأماكن المتضررة، وأخري خارج نطاقه بالمناطق المحيطة به.

خلاصة :

الدروس المستفادة من الأزمات والكوارث الحادثة بالمنشآت الدولية بالجزائر:

- كتابة تقارير وافية بكافة تفصيلات الأحداث التي حدثت.
- تحليل ما حدث وتفسيره لوضع خطط وسيناريوهات مستقبلية يتم الاستفادة منها في حالات مشابهة أو مماثلة.
- رصد نقاط القوة والضعف التي تمت أثناء حدوث الأزمة أو الكارثة التي حدثت وإعادة التدريب عليها بالطريقة المثلي.
- تقييم دور فريق وحدة إدارة الأزمات والكوارث أثناء إدارة ومواجهة الكارثة الحادثة وأزماتها.
- تقييم دور كافة العاملين بالمركب أثناء مواجهه الكارثة الحادثة وأزماتها.
- تعميق دور وسائل الإعلام كأداة رئيسية مساعدة لاحتواء الكوارث والأزمات الحادثة.

- توجيه الرأي العام وتوعية المواطنين بشكل إيجابي للعمل على بث روح الأمان والطمأنينة أثناء وبعد حدوث أي كارثة أو أزمة بالمنشآت الدولية بالجزائر.
- قيام فريق وحدة إدارة الأزمات والكوارث بوضع خطط إعلامية، بالاشتراك مع الخبراء الإعلاميين والأمنيين والسياسيين للحرص على تكوين صورة ذهنية إيجابية عن طريق الأدلاء ببيانات وتصريحات حقيقية تخص الرأي العام بدل من التخبط والارتجال والآثار السلبية التي قد تحدث نتيجة لذلك.

قائمة المراجع :

- لسان العرب : (16.12) باب الميم فصل الألف.
- محمود جاد لله :إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1 ، الأردن، 2010 ، ص9 .
- المرسوم التنفيذي رقم : (416-91) المؤرخ في 1991/11/02، الجزائر .
- سلمان محمد النمشان : التنظيم والإدارة، الدورة التدريبية خلال الفترة من 10 إلى 2007/12/11، كلية التدريب، قسم البرامج التدريبية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، .
- أحمد محمد المصري (1998): " الإدارة الفعالة في المواقف الطارئة "، بحث منشور بالمؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- محمد رشاد الحملاوي وزكريا يحيي عفيفي (2000): "التعلم ذاكرة المنظمة للمواجهة الفعالة للأزمات المحتملة"، بحث منشور بالمؤتمر السنوي الخامس لإدارة الأزمات والكوارث، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- محمد جلال سليمان (1999): "توجية الرسالة الصحيحة عند وقوع الكوارث والأزمات"، بحث منشور بالمؤتمر السنوي الرابع لإدارة الأزمات والكوارث، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة
- نبيل إسماعيل رسلان (1994): " منهج إدارة الأزمات في الإدارة العامة المقارنة "، بحث منشور بمجلة الإدارة، المجلد (27)، العدد (3).
- صابرين عطية مرسال (2006): نماذج مقترحة لنظم الإنذار المبكر في إدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية.
- محمد جلال سليمان (1999): "توجية الرسالة الصحيحة عند وقوع الكوارث والأزمات"، بحث منشور بالمؤتمر السنوي الرابع لإدارة الأزمات والكوارث، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة..
- مجدي عبد البصير عواد (1999): " الإدارة الاستراتيجية للأزمات وتأثيرها علي أجهزة الإدارة العامة بجمهورية مصر العربية (دراسة ميدانية) "، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، فرع الإسكندرية.

.