

واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركبات الرياضية بولاية سوق

أهراس

## *The reality of applying crisis management methods to employees of the Sports Vehicles Board of Souk Ahras state*

-عصام لعباضي<sup>1</sup>، حفصي حسام<sup>2</sup>، زوقاري آدم<sup>3</sup>

<sup>1</sup>جامعة سوق أهراس، الجزائر، i.layadi@univ-souk-ahras.dz

<sup>2</sup>جامعة سوق أهراس، الجزائر

<sup>3</sup>جامعة سوق أهراس، الجزائر

تاريخ النشر: 2021/06/27	تاريخ القبول: 2021/06/01	تاريخ الارسال: 2021/05/01
-------------------------	--------------------------	---------------------------

### ملخص الدراسة :

تهدف من خلال هذه الدراسة إلى إبراز واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمركب الرياضي لولاية سو أهراس، والتعرف كذلك على الفروق الاحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، كما نسعى للتعرف على الفروق الاحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والتعرف على الفروق الاحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث قمنا باستخدام المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من 30 عاملا بديوان المركبات الرياضية بولاية سوق أهراس، حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة مسحية، كما تم استخدام استمارة الاستبيان الالكتروني على المفحوصين كأداة للدراسة، وأهم النتائج المتوصل إليها مايلي- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 < \alpha$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 < \alpha$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 < \alpha$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الكلمات الدالة: أساليب-إدارة الأزمات-العاملين- ديوان المركب المتعدد الرياضات.

### **Abstract:**

Through this study, we aim to highlight the reality of applying crisis management methods to workers in service Personnel to the Multisport Composite, and to identify as well the statistical differences in the responses of the sample members due to the gender variable. The responses of the sample members are due to the variable of years of experience, as we used the descriptive approach, and the study sample consisted of 30 workers at the Office of Multisport Composite in the Wilaya of Souk Ahras. The following:

- There are statistically significant differences at the significance level of  $\alpha \geq 0.05$  for responses of respondents towards crisis management methods due to the gender variable.

- There were no statistically significant differences at the significance level of  $\alpha \geq 0.05$  for the responses of the sample individuals towards crisis management methods due to the scientific qualification variable.

- There are statistically significant differences at the significance level of  $\alpha \geq 0.05$  for the responses of the sample individuals towards crisis management methods due to the years of experience variable.

**-key words:** Methods, Crisis Management, Personnel, Multisport Composite Bureau

### **1-مقدمة واشكالية:**

إن العملية الإدارية أمر تحتاجه جميع المنظمات، فما يميز المجتمعات المتقدمة على المجتمعات النامية هو حسن الإدارة وكفاءتها و القدرة على استغلال الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المرجوة بأعلى درجة من الكفاءة، وقد أحدثت التطورات التكنولوجية ومازالت تحدث تغييرات

كثيرة في تشكيل الإدارة، وأصبحت نظم الإدارة تجد نفسها مرغمة على تطوير أساليبها ومناهجها، لمواجهة المواقف المتجددة التي تحمل في طياتها مخاطر لا حدود لها. ونظرا لخطورة النتائج التي تسفر عنها الأزمات في كل المجالات، تحرص المؤسسات الإدارية على استخدام أساليب وإستراتيجية متنوعة، تؤكد على المشاركة مع العاملين في المؤسسة، حيث إن التعامل مع الأزمات له طابع خاص يستمد خصوصيته من تأثير عوامل اللحظة الزمنية المستقبلية (فؤاد محمد، 2009، ص02)

ولعل ديوان المركبات الرياضية واحد من المؤسسات الخدمائية التي تقدم خدمات للرياضيين وللرياضة ككل من خلال فتح المجال لمزاولة مختلف الأنشطة البدنية للجميع. وباعتبار أن تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بدواوين المركبات المتعددة الرياضات له دور كبير في بناء الأجيال الرياضية في المستقبل، وعلى ضوء هذا يمكن طرح التساؤل التالي: ما واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي لولاية سوق أهراس؟

وللاجابة على هذا التساؤل نقترح التساؤلات الجزئية التالية:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 < \alpha$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 < \alpha$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 < \alpha$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

## 2-فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف البحث يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 < \alpha$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.

- الفرضية لثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
  - الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- 3- أهمية الدراسة:**

- تكمن أهمية هذه الدراسة في مايلي:
- يعتبر موضوع إدارة الأزمات من المواضيع التي لها أهمية كبيرة و التي يتطلب دراستها نظرا للأدوات التعليمية و الدور الهام الذي تلعبه في المؤسسات الخدمائية، من خلال ممارسة العاملين بديوان المركب الرياضي لأساليب إدارة الأزمات.
  - تشخيص واقع أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية وأبرز من خلاله الدور الذي تلعبه أساليب إدارة الأزمات بدواوين المركبات الرياضية وعندما تكون أساليب جيدة داخل الإدارة فأن ذلك ينعكس على المؤسسة و تستطيع أن تحقق أهدافها.
- 4- أهداف الدراسة**

- التعرف على إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.
  - التعرف على إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
  - التعرف على إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- 5- مصطلحات البحث:**

#### 5-1 الأزمة:

\* لغة: تعني الشدة و القحط، والأزمة هو المضيق، ويطلق على كل طريق بين جبلين مأزم.

الأزمة (crisis) مشتق أصلا من الكلمة اليونانية (kipvew) أي بمعنى لتقرر (to decide) (بغداددي، 2014، ص10)

اصطلاحا: فهي "حالة توتر و نقطة تحول تتطلب قرارا ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة (الشعلان، 2002، ص26)

### 5-2- إدارة الأزمات

ويعرف (سالم، 2005) إدارة الأزمة بأنها "كافة الوسائل والإجراءات والأنشطة التي تنفذها الدولة أو الجهة أو المنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبل الأزمة وأثنائها وبعد وقوعها، بهدف منع وقوع الأزمة كلما أمكن ومواجهتها بكفاءة وفاعلية بما يؤدي إلى تقليل الخسائر وتخفيض الآثار السلبية وإزالة الآثار النفسية (سالم، 2005، ص43)

### 5-3 أساليب إدارة الأزمات

هي مجموعة الأنشطة والإجراءات التي يستخدمها الإداري في عمله الإداري للتعامل مع الأزمة التي حدثت ومنها على سبيل المثال: الهروب التعاون، الاحتواء، المواجهة (رائد، 2009، ص10).

### 5-4 العاملين

هم أشخاص يقومون بالعمل داخل المؤسسات الخدمائية وينالون أجرا نظيرا لمجهوداتهم على القيام بالأعمال المطلوب منهم إنجازها.

### 5-5 ديوان المركب المتعدد الرياضات

مفهومه: بناء على تقرير وزير الشبيبة و الرياضة في الجريدة الرسمية الباب الأول:

✓ تحدث تحت تسمية "مكاتب المركبات المتعددة الرياضات، مؤسسات عمومية ذات طابع إداري و شخصية معنوية و استقلال مالي" (المرسوم التنفيذي، 1977، ص925)

✓ دواوين المركبات المتعددة الرياضات للولايات التي تدعى في صلب النص الدواوين مؤسسات  
عمومية ذات طابع ادري و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و توضح تحت وصاية  
الوزير المكلف بالرياضة (المرسوم التنفيذي، 2005، ص12)

## 6- الدراسات السابقة والمشابهة:

**الدراسة الأولى:** دراسة رائد فؤاد عبد العالبي 2009 والتي كانت بعنوان "أساليب إدارة الأزمات  
لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي" حيث هدفت  
الدراسة إلى التعرف على أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة غزة  
وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، حيث استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي  
التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 355 مديرا ومديرة، وأهم النتائج المتوصل إليها: توجد  
فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة  
لمدى ممارستهم لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية  
بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لمدى ممارستهم لأساليب إدارة  
الأزمات تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

**الدراسة الثانية:** دراسة خيراني علي 2014 التي هدفت إلى التعرف على الأساليب التي يمارسها  
مديرو المدارس لإدارة الأزمات المدرسية، والكشف عن معوقاتهما، وتحديد درجة ممارسة مديري  
المدارس للأسلوب العملي، ولأسلوب فريق العمل، ولأسلوب الاحتواء لمتغيرات الدراسة (المؤهل  
العلمي، طبيعة المؤهل، عدد سنوات الخبرة لإدارة الأزمات، ومعوقاتهما، وتطوير كفاءة المدراء وفقا  
في مجال الإدارة، الدورات التدريبية في مجال إدارة الأزمات، المرحلة الدراسية)، واستخدم الباحث  
المنهج الوصفي على عينة مكونة من 21 مديرا بالمدارس الثانوية و 38 مديرا من مدارس  
المتوسطة و 70 مديرا من مدارس الابتدائية، وأهم النتائج المتوصل إليها: أنه توجد فروق إحصائية  
بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة محور ممارسة أساليب إدارة الأزمات ككل،  
وأسلوب احتواء الأزمة لصالح المدراء الذين تقع سنوات خبرتهم بالفئة من خمس سنوات فأكثر -  
درجة ممارسة الأسلوب العملي، كانت كلها بدرجة عالية جدا، وجاء الأسلوب العلمي بالمرتبة -

درجة وجود المعوقات التي تواجه استخدام أساليب إدارة الأزمات عالية وأبرزها: كثرة المهام المكلف بها مدير المدرسة.

#### 7- الاجراءات الميدانية للدراسة:

سوف نحاول التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية والمنهج المستخدم وأداة الدراسة ومعرفة الخصائص السيكومترية للأداة من الصدق والثبات وأهم الوسائل الاحصائية المستخدمة.  
الدراسة الاستطلاعية:

تمثل الدراسة الاستطلاعية المنعرج الهام لطالب العلم باعتبارها النواة التي تقوم عليها أي دراسة في مجال البحث العلمي وكونها أيضا تقوم على عدة عناصر خاصة المتعلقة بتحديد متغيرات الدراسة وصياغة الفرضيات والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة.  
وعليه قام الباحثان بإجراء دراستين استطلاعتين:

#### الدراسة الأولى:

وكان الهدف منها جمع المعلومات والبيانات الخاصة بمجتمع الدراسة ومعلومات عن العينة، من خلال المقابلة التي أجريت مع مدير المؤسسة الخدمائية والمتمثلة في ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس  
الدراسة الاستطلاعية الثانية:

حيث حاول الباحثان من خلالها إلى بناء فقرات الاستبيان وفق أهداف الدراسة، ومن ثم قاما بتجريب أداة الدراسة بعد التحقق من صحتها وإخضاعها للشروط العلمية.

#### 7-1- المنهج المتبع

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يدرس الظاهرة موضع الدراسة كما هي عليه في أرض الواقع ويحللها بمدف معرفة نقاط القوة والضعف.

#### 7-2- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس، والبالغ عددهم 30 عاملا .

7-3- عينة الدراسة: تم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل.

7-4- متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: هو الذي يؤثر في المتغير التابع وفي دراستنا هو " واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات

- المتغير التابع: هو الذي يتأثر بالمتغير المستقل وفي دراستنا هو "العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات

7-5- مجالات الدراسة:

أ- المجال الزمني:

تم الشروع في هذا البحث بداية شهر جانفي، أما الاستبيان بدأ تحضيره في شهر أفريل 2020. وتم توزيع الاستبيان في الفترة الممتدة ما بين \* 2020-04-24 إلى \* 2020-05-07 \* فيما تم تحليل و فرز النتائج من \* 2020-05-08 إلى \* 2020-05-13 \*

ب- المجال المكاني:

تمت هذه الدراسة على مستوى العاملين بالمؤسسة الخدماتية بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس والبالغ عددها 30 عاملا.

7-6- أدوات الدراسة :

7-7- الأسس العلمية لأدوات الدراسة:

قام الباحثون بالاعتماد على الاستبيان الالكتروني، حيث رأوا بأنه الأداة الأكثر ملائمة في هذه الدراسة، وبعد الاطلاع على استبيانات عديدة لدراسات سابقة والاقتباس من بعضها. وقد تكون الاستبيان في النهاية من ثلاث أقسام:

القسم الأول: ويعبر عن البيانات والمعلومات الشخصية لعينة البحث والتي اشتملت على (03) عناصر تمثلت في "الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة".

القسم الثاني: أساليب إدارة الأزمات: وتكون من (35) عبارة

❖ درجات الاستبيان: يشمل الاستبيان على 05 درجات:



الجدول رقم 1:

الإجابة	درجة قليلة جدا	درجة قليلة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	درجة كبيرة جدا
الدرجات	1	2	3	4	5

المصدر: إعداد الباحثان

1-7 حساب الخصائص السيكمترية للأداة:

أ- صدق الأداة:

أ-1- الصدق الظاهري:

قام الباحثون بعرض أداة البحث (الاستبيان الالكتروني) في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذو الخبرة في مجالات البحث العلمي ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليها، وطلب الباحثون من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح عبارات أداة الدراسة ومدى انتمائها للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، وكذلك إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات وفي ضوء التوجيهات التي أبدتها المحكمون، قام الباحثون بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين سواء كان بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضيع الالتباس فيها أو إضافة عبارة جديدة.

أ-1-1- صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم استخدام معامل بيرسون للتأكد من الصدق البنائي والاتساق الداخلي وتحديد مدى التجانس الداخلي لها، والجدول رقم (02) يوضح ذلك:

أ-1- 2 الاتساق الداخلي بين عبارات محور أساليب إدارة الأزمات والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

جدول رقم 2: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أساليب إدارة الأزمات والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	أقوم بإبلاغ المستويات الإدارية العليا، للتعامل مع الأزمة عند حدوثها داخل المؤسسة الخدمائية ديوان المركب.	0.947	0.00
02	أحرص على سرعة جمع المعلومات الكافية و الدقيقة المتعلقة بالأزمة، ليسهل مواجهتها.	0.739	0.00
03	أقوم بتشكيل فريق لمواجهة الأزمات الإدارية.	0.956	0.00
04	أعمل على حصر الأزمة في نطاق محدود داخل المركب حتى لا تنتشر.	0.742	0.00
05	أكلف بعض الإداريين لمواجهة الأزمة داخل المؤسسة الخدمائية لانشغالي.	0.892	0.00
06	أحدد الإمكانيات اللازمة لمواجهة الأزمة.	0.856	0.00
07	أشارك الإداريين بالمركب في إعداد خطة مواجهة الأزمة.	0.935	0.00
08	أقوم بتحريك الإمكانيات المادية و البشرية الضرورية بسرعة و دقة لاحتواء الأزمة.	0.842	0.00
09	أطلب التعليمات من الإدارة العليا عند حدوث الأزمة.	0.911	0.00
10	أضع خطة شاملة لمواجهة الأزمة.	0.836	0.00
11	أستخدم أسلوب الإقناع مع فئات المجتمع الإداري عند التعامل مع الأزمة.	0.848	0.00

0.00	0.922	احدد الجهات المسببة للأزمة في المؤسسة الخدمائية.	12
0.00	0.764	اخفي ملامح الأزمة و ادعي سلامة الموقف،حتى لا يستفحل خطرهما.	13
0.00	0.927	اتخذ قرارات سريعة و حاسمة و مناسبة للسيطرة على الموقف و توجيهه الوجهة السليمة لمواجهة الأزمة.	14
0.00	0.799	استشير أهل الرأي و العلم و الخبرة في التعامل مع الأزمات داخل المؤسسة الخدمائية بديوان المركب الرياضي.	15
0.00	0.855	اجتمع مع صانعي الأزمة و ناقشهم.	16
0.00	0.951	أتظاهر بأنه قد تم السيطرة على الأزمة والمركب في أسوء أحواله.	17
0.00	0.687	اجتمع مع صانعي الأزمة و ناقشهم	18
0.00	0.791	أتظاهر بأنه قد تم السيطرة على الأزمة و المركب في أحسن أحواله.	19
0.00	0.854	أقوم بالتنسيق مع خدمات المجتمع (الشرطة، المطافئ المستشفيات ..... ) لمواجهة الأزمة داخل المركب.	20
0.00	0.729	أهيئ الجو الملائم من تعاون و تالف بين الأعضاء ليتمكنوا من تأدية أدوارهم على الوجه الأمثل.	21
0.00	0.950	أطالب قيادات صانعي الأزمة داخل المركب بسبب القصور في أداء العاملين.	22
0.00	0.873	أجد صعوبة في مواجهة الأزمة داخل المؤسسة الخدمائية بالديوان المركب الرياضي بسبب قصور أداء العاملين.	23
0.00	0.818	احرص على خفض التوتر و استعادة الروح المعنوية لدى العاملين بالمركب الرياضي، ليتمكنوا من مواجهة الأزمة.	24

0.00	0.854	انسق بين جهود العاملين داخل المركب و الجهات و الهيئات خارج المركب التي يمكن التعاون معها في السيطرة على الأزمة.	25
0.00	0.838	أتفاوض مع مسيبي الأزمة للوصول لحل مناسب.	26
0.00	0.917	احرص على إيجاد جدول أولويات يتسم بالدقة الفاعلة لمواجهة الأزمة.	27
0.00	0.909	أتابع مدى التزام كل عضو وبدوره في الحد من انتشار الأزمة.	28
0.00	0.950	استوعب الضغوط المولدة للأزمة من اجل إبقائها قوتها المؤثرة.	29
0.00	0.954	أجد صعوبة في مواجهة الأزمة بسبب قلة الإمكانيات الداخلية و الخارجية لمواجهة الأزمة.	30
0.00	0.924	أتبنى سياسة الباب المفتوح في الاتصالات الداخلية و الخارجية لمواجهة الأزمة.	31
0.00	0.848	أشجع العاملين في المركب على التعاون في اختيار البدائل المناسبة.	32
0.00	0.896	اعمل على عدم نشر الشائعات و المبالغيات في الحديث عن الازمة حتى لا يتفاقم حدوثها.	33
0.00	0.920	استعين بالتقنيات الحديثة و الخبرات الخارجية للتعامل مع الأزمات.	34
0.00	0.723	استخدم أسلوب العصف الذهني لتحديد الاستراتيجيات المناسبة للتعامل مع الأزمة.	35

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

الجدول يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أساليب إدارة الأزمات والدرجة الكلية لفقراته حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.687-0.956) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

#### ب- ثبات الأداة:

يعتبر من الأمور المهمة لمعرفة مدى صلاحية أي اختبار أو استبيان، كما تساعد الباحث من الحصول على نفس النتائج عند إعادة الاختبار، وهي تعني "التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة".  
بعد عرض الاستبيان الإلكتروني على مجموعة من الأساتذة المحكمين، قام الباحثون بقياس ثباته باستعمال معامل كرونباخ ألفا.

#### ب-1- طريقة ألفا كرونباخ (cronbach's alpha coefficient)

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

جدول رقم 03: يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	كرونباخ $\alpha$
أساليب إدارة الأزمات	35	0.988

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الإصدار 20

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

#### 7-2- الأساليب الإحصائية:

استعمل الباحثون البرنامج الإحصائي spss (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 20) واعتمدا على التقنيات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة.
- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم التشتت.
- المتوسط الحسابي.
- معامل الثبات كرونباخ (لقياس ثبات فقرات الاستبيان).
- اختبار t-test لإيجاد الفروق بين متوسطات فئتين.
- تحليل التباين الأحادي (one way anova) لإيجاد الفروق بين متوسطات عدة فئات.
- معامل الارتباط بيرسون للبحث لقياس صدق الاتساق الداخلي.

### 8- عرض وتحليل النتائج في ضوء الفرضيات:

الإجابة على تساؤلات البحث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟

1-8 الإجابة على التساؤل الأول: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي تعزى لمتغير الجنس؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام (t-test) من أجل معرفة الفروق تبعا لمتغير الجنس والجدول (04) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات درجات أساليب إدارة الأزمات لدى استجابات أفراد العينة وقيمة (t) ومستوى دلالتها تبعا لمتغير "الجنس" عند درجة حرية 28.

جدول رقم 04: يبين نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي تبعا لمتغير الجنس.

مستوى الدلالة	قيمة الدلالة	قيمة t-test	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	محاور الاستبيان
دال	0.00	3.54	0.18	143.4	25	ذكر	أساليب إدارة
			0.54	172.4	05	أنثى	الأزمات

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

من خلال النتائج المسجلة في الجدول وبعد تطبيق اختبار (t-test) كانت النتائج كالآتي: توصل الباحثون في محور أساليب إدارة الأزمات إلى أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند العاملين الإناث المقدر عددهم بـ (05) قدر بـ (172.4) بإنحراف معياري قدره (0.54)، أما قيمة المتوسط عند العاملين الذكور البالغ عددهم (25) فتقدر بـ (143.4) بإنحراف معياري قدره (0.18)، في حين أنّ قيمة T المحسوبة في هذا المجال بلغت (3.54) بقيمة دلالة قدرت بـ (0.00).

وبمقارنة هذه القيمة بمستوى الدلالة ( $0.05 \leq \infty$ ) نجد أنّها قيمة أقل من (0,05)، وهذا ما يدل على أنه " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي تعزى لمتغير "الجنس"، لصالح العاملات.

**2-8 الإجابة على التساؤل الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$  حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام (t-test) من أجل معرفة الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي والجدول (05) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات درجات

أساليب إدارة الأزمات لدى استجابات أفراد العينة وقيمة (t) ومستوى دلالتها تبعاً لمتغير "المؤهل العلمي" عند درجة حرية 28.

جدول رقم 05: يبين نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مستوى الدلالة	قيمة الدلالة	قيمة t-test	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	محاور الاستبيان
غير دال	0.13	8.67	8.57	164.8	15	ثانوي	أساليب إدارة
			12.04	131.6	15	جامعي	الأزمات

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

من خلال النتائج المسجلة في الجدول وبعد تطبيق اختبار (t-test) كانت النتائج كالتالي: توصل الباحثون في محور أساليب إدارة الأزمات إلى أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند العاملين الجامعيين المقدر عددهم بـ (15) قدر بـ (131.6) بإنحراف معياري قدره (12.04)، أما قيمة المتوسط عند العاملين المتحصلين على الثانوي البالغ عددهم (15) فتقدر بـ (164.8) بإنحراف معياري قدره (8.57)، في حين أنّ قيمة T المحسوبة في هذا المجال بلغت (8.67) بقيمة دلالة قدرت بـ (0.13).

وبمقارنة هذه القيمة بمستوى الدلالة ( $0.05 \leq \infty$ ) نجد أنّها قيمة أكبر من (0,05)، وهذا ما يدل على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

**3-8 الإجابة على التساؤل الثالث:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمية تعزى لمتغير سنوات

الخبرة؟



وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام تحليل التباين الأحادي ( One Way Anova) والجدول(06) يبين مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية وقيمة "F" ومستوى الدلالة لاستجابة أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة (1-5 سنة، 5-10 سنة، 10سنوات فأكثر).

جدول رقم 06: يبين نتائج اختبار يبين تحليل التباين الأحادي الاتجاه للمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

مستوى الدلالة	قيمة الدلالة	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	محاور الاستبيان
			4968	2	9936.1	بين المجموعات	أساليب إدارة الأزمات
دال	0.00	6.98	50.34	27	1359.2	داخل المجموعات	
				29	11295.3	المجموع الكلي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

من خلال النتائج المسجلة في الجدول وبعد تطبيق إختبار (Anova) كانت النتائج كالتالي:  
 محور أساليب إدارة الأزمات: توصل الباحثون في هذا المجال أنّ مصدر التباين بين المجموعات لمحور أساليب إدارة الأزمات بلغ مجموع المربعات بين المجموعات 9936.1، بمتوسط المربعات 4968، بينما بلغ مجموع المربعات داخل المجموعات 1359.2، بمتوسط المربعات 50.34، وبلغت قيمة F المحسوبة (6.98) بقيمة دلالة قدرت بـ (0,00) وبمقارنة هذه القيمة بمستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) نجد أنها قيمة أقل من (0,05)، وهذا ما يدل على أنه توجد فروق ذات

دلالة إحصائية في محور الذكاء الانفعالي بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ( $0.05 \leq \infty$ ) تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح العاملين الذين لديهم أكثر من 10 سنوات .

أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى "سنوات الخبرة" .  
توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير "سنوات الخبرة".

### 9- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

**الفرضية الأولى:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس، يرى الباحثون أن العاملين الذكور لهم القدرة في التحكم للأزمات كما أنهم يستطيعون استخدام أساليب إدارة الأزمات على عكس العاملات الإناث، حيث اتفقت مع دراسة رائد 2009 والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لمدى ممارستهم لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس، وهذا ما يؤكد صدق فرضيتنا

**الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، يرى الباحثون أن العاملين مهما كان مستواهم العلمي فإنهم يستطيعون إدارة الأزمات باستخدام أساليب إدارة الأزمات، حيث اتفقت مع دراسة رائد 2009 والتي توصلت إلى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لمدى ممارستهم لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، وهذا ما يؤكد صدق فرضيتنا

**الفرضية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة،

حيث اختلفت مع دراسة رائد 2009 والتي توصلت إلى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لمدى ممارستهم لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وهذا ما يؤكد صدق فرضيتنا

## 10- خلاصة:

من خلال ما سبق ذكره يتضح أن تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب الرياضي مهم جدا كون أن التنبؤ لها مسبقا يجنب المؤسسة كوارث كبيرة وقد توصلنا في دراستنا أنه يجب تدريب العاملين على كيفية مواجهة الأزمات من خلال ورشات عمل تطبق في الميدان حتى يتسنى للعامل معرفة كيفية وماذا يفعل أثناء حدوثها، ولقد وجدنا أن تطبيق أساليب إدارة الأزمات تطبق بنسبة ضعيفة جدا إلى منعدمة في المؤسسة الخدمائية والمتمثلة في المركب الرياضي لولاية سوق أهراس، كون العاملين ليست لديهم دراية أو مفاهيم حول إدارة الأزمات.

ولقد توصلنا إلى النتائج التالية: -توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha < 0.05$  لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

## 11- الاقتراحات والفروض المستقبلية.

- عقد البرامج التدريبية للعاملين على الأساليب الحديثة والفعالة في مواجهة الأزمة.

- إنشاء فريق لإدارة الأزمات في كافة المؤسسات الخدمائية الرياضية.

- توفير الكوادر البشرية الأكفاء لإعداد الخطط المسبقة للآزمات المحتملة وإعداد سيناريوهات المواجهة.

- ضرورة توظيف الوسائل الحديثة كالحاسب الآلي والفاكس والانترنت للتعامل مع الأزمات.

- بناء وتنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤمن توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة لمواجهة الأزمة بفعالية داخل المؤسسات الخدمائية بالمركب الرياضي
- التقييم والمراجعة الدورية لخطط إدارة الأزمات واختبارها تحت ظروف مشابهة لحالات الأزمات.

### قائمة المراجع:

- الشعلان، فهد أحمد.(2002). إدارة الأزمات. الأسس-المراحل-الآليات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية: الرياض.
- بغداددي، فيصل.(2014). دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة، مذكرة تخرج ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية. تخصص إدارة وحكاممة محلية. قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية. كلية الحقوق والعلوم السياسية: جامعة المسيلة.
- سالم، محمد صلاح.(2005). إدارة الأزمات والكوارث، ط1. عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية: القاهرة.
- فؤاد محمد، عبد العالي.(2009). إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير في أصول التربية. الإدارة التربوية. كلية التربية: الجامعة الإسلامية. غزة.
- رائد، عبد العال.(2009). أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي، رسالة ماجستير. كلية التربية: الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
- خبراني، علي بن طارش بن علي.(2014). أساليب إدارة الأزمات في مراحل التعليم العام ومعوقات إستخدامها بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري المدارس، رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة أم القرى. السعودية.
- المرسوم رقم 177-117 المؤرخ في 20 شعبان 1397 الموافق ل06 اوت 1977، ص 925.
- المرسوم التنفيذي رقم 492-05 المؤرخ في 20 ذو القعدة 1426 الموافق ل 22 ديسمبر 2005، العدد 84 ص 12.