

آليات إدارة المخاطر في المؤسسات الرياضية بدولة الكويت

* د. بدر عايض العتيبي

المقدمة:

تواجه مختلف المنظمات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها، مما يؤدي إلى تعرض هذه الأعمال إلى العديد من الأزمات تتمثل عموماً في حالة عدم التأكد ولعل التحدي الأساسي الذي يواجه الإدارة هو تحديد مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتستطيع بموجبه بلوغ أهدافها الإستراتيجية الموضوعة ولم تعد المخاطر قيماً على الأعمال بل أصبحت من مصادر الميزة التنافسية لاستمرارية الأعمال (الأصول الملموسة) وللأصول غير الملموسة فيها، كالصورة الذهنية والملكية الفكرية أيضاً وتزداد أهمية المخاطر كلما إقترب الاقتصاد من حالة العولمة لذا فإن المخاطر يجب أن تأخذ بالاعتبار عند صناعة القرار في أي مؤسسة. (٤: ٢٧)

شهدت الإدارة الرياضية كشركة أكاديمية شابة تطوراً ملحوظاً في جميع أنحاء العالم وقد عزز هذا التحسن حاجة محترفي الإدارة الرياضية، وحظيت الوظائف المهنية في إدارة الرياضة باهتمام كبير لذلك، حاولت الجامعات تطوير مناهج إدارة الرياضة على المستويين الجامعي والدراسات العليا من أجل تلبية احتياجات المهنيين الذين تم تدريبهم بشكل خاص في مجال إدارة الرياضة.

وإدارة المخاطر هي الفرع الجديد لعلوم الإدارة هذا العلم الجديد ينمو بسرعة بغض النظر مع الحداثة التي يجري النظر فيها من قبل العديد من المديرين والمتخصصين، والمخاطر وما يتصل بها تم تأسيس اتجاهات مختلفة مثل دراسات المخاطر وتقييم المخاطر وتحليل المخاطر في العديد من المجالات المختلفة مثل الشؤون المالية والقائم على الائتمان والاستثمار، التجارة، التأمين، الأمن والسلامة، الصحة والمشاريع الصناعية والبناء وحتى القضايا السياسية والاجتماعية وكذلك العسكرية والرياضية. (٦: ١٥)

إن التركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على هذه الأخطار وتقدير حجمها ومعالجتها حيث أنها تساعد علي فهم الجوانب الإيجابية والسلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر علي المؤسسة وباعتبار إدارة المخاطر كعلم فهي تعتمد على التحليل الواقعي لهيكلية المخاطر والاستعانة بالنماذج القياسية والحسابية، وباعتبارها كفن تتطلب اختيار النموذج المناسب، ومحاولة تعميمه بنجاح وفاعلية في المؤسسة، لأن هناك ارتباط عضوي بين المخاطر

* مساعد العميد للأنشطة الطلابية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب وعضو هيئة

التدريس - كلية التربية الأساسية - قسم التربية البدنية والرياضة - دولة الكويت

وبين تحقيق النتائج فكلما قبلت مؤسسة أن تتعرض لخطر أكبر من المخاطر، تفترض تحقيق جانب أكبر من النتائج ومع احتمال أن تكون النتائج خسائر في حال عدم درايتها الفعلية بحدود الخطر لذلك لم تعد هناك أهمية كبيرة لاكتشاف المؤسسة مخاطر عملها بهدف مواجهتها بقدر ما هناك أهمية لاحتواء هذه المخاطر والتعامل معها. (٦: ٣١)

وأشطة إدارة المخاطر يجب أن تكون مستمرة ودائمة التطور وترتبط بإستراتيجية المؤسسة وكيفية تطبيقها ويجب أن تتعامل بطريقة منهجية مع جميع الأخطار التي تحيط بأشطة المؤسسة في الماضي والحاضر والمستقبل علي وجه الخصوص كما يجب أيضا أن تندمج إدارة المخاطر مع ثقافة المؤسسة عن طريق سياسة فعالة وبرنامج يتم إدارته بواسطة أكثر المدراء خبرة وتحديد المسئوليات داخل المؤسسة لكل مدير وموظف مسئول عن إدارة المخاطر. (٣: ٥٧)

ولا تقل أهداف وظيفة إدارة المخاطر أهمية عن أهداف القطاعات والأقسام الأخرى في المؤسسة، حيث تعني إدارة المنظمة جوهرياً بأن يؤدي جميع الأفراد واجباتهم الوظيفية بكل حكمة وبما يحقق مصلحة المنظمة وبالتالي تقدم معظم المؤسسات التوجيه والإرشاد لصناع القرار فيها في صورة أهداف، وينبغي أن يحدد برنامج إدارة المخاطر الأهداف المراد بلوغها من خلال إدارة المخاطر، ويمكن أن توفر هذه الأهداف عندئذ إطار قرارات إدارة المخاطر المتصلة بجميع المخاطر. (٥: ١٩)

والهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو الحفاظ على بقاء المؤسسة ككيان إداري واقتصادي يفرض وجوده في بيئة الأعمال والحفاظ على الفاعلية التشغيلية للمؤسسة وبالنظر لأهمية هدف البقاء في وظيفة إدارة المخاطر وعدم التأكد من تكاليفه نقترح الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر يتمثل الهدف الرئيسي في الحفاظ على الفاعلية التشغيلية أي ضمان أن لا تحول الخسائر التي قد تنشأ بسبب المخاطر دون تحقيق المنظمة للأهداف الأخرى. (٢: ٥٦)

ووظيفة إدارة المخاطر داخل المؤسسة تُمكن إدارة تلك المؤسسات من تحديد الاتجاهات الضرورية لصياغة الإستراتيجيات المناسبة في ظل التغيرات البيئية المستمرة والعمل على تقليل المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها. (٩: ٤١)

كما تجد المؤسسة نفسها مجبرة على دراسة مختلف الظواهر والمتغيرات المحيطة بها لمعرفة سلوكها في الماضي و الحاضر من أجل التنبؤ بسلوكها في المستقبل ومن ثم رسم رؤية مستقبلية للمؤسسة تمكنها من تفادي المخاطر وهذا من خلال الاعتماد على بعض أساليب التنبؤ وتوضيح كيف تساعد إدارة المخاطر في صياغة إستراتيجية المؤسسة والتعرف على طرق التنبؤ بالمخاطر وطريقة اكتشافها مسبقاً. (١: ٢٣)

وهناك احتمالية أن تكون نتائج التوقعات خاطئة فإذا كانت هناك احتمالية عالية في أن تكون التنبؤات خاطئة فعند ذلك ستكون درجة المخاطرة عالية أيضاً أما إذا كانت الاحتمالية منخفضة فإن درجة المخاطرة ستكون منخفضة. (٧: ١٦٦)

إذا كان هناك أي كائن حي ، سواء كان في العمل أم لا ، هناك دائماً خطر أو مخاطر، الأفراد أو تواجه المنظمات دائماً مخاطر في الحياة اليومية أثناء القيام بنشاط ما أو اتخاذ قرار أو التفاعل مع أفراد أو منظمات أخرى، إن مفهوم الخطر له مكانه كمفهوم خطير في العقل البشري ويمثل الأحداث غير المؤكدة المتوقع حدوثها في المستقبل، ويتم تحديد الخطر على أنه جميع الأنواع من العقبات ، مثل إمكانية الخسارة ، وعدم اليقين ، والابتعاد عن النتائج المتوقعة ، وتكون مختلفة عن النتائج المتوقعة التي تؤثر على تحقيق الأهداف السابقة ، وتشمل جميع فروع الرياضة أو الأنشطة الترفيهية .

إن عدداً من المخاطر حتى لو كانت التدابير المناسبة التي تم أخذها ، قد يواجه الرياضيون الموجودون ، العديد من المخاطر في الرياضة في كل حدث رياضي آخر بجانب النوع الرياضي ، ملامح الرياضيين ، و البيئة والأدوات واللوازم ، والعديد من المتغيرات مثل عدم وجود مستوى كاف من المرافق والمواد وفقاً لهذا الغرض ، يضع صحة الرياضيين في خطر .

إن إدارة المخاطر هي العملية الأكثر ملائمة ومعقولة للإدارة للتعرف عليها ، وتحليلها وتقييمها مما يعكس السيطرة على مخاطر والعمليات والمهام ، والهدف الرئيسي يخضع أيضاً للحد من الأحداث الضارة ، فإن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر لا تتعرض فقط للحد من المخاطر ، وبعبارة أخرى فإن الغرض الرئيسي لإدارة المخاطر ليس لمنع المخاطر بقدر السيطرة عليها ومعرفتها والتعامل معها للتحقيق الأهداف. (٧: ١٥)

مشكلة البحث

اصبحت المؤسسات الرياضية جزءاً من النظام الاقتصادي والاجتماعي والسياسي في الدول المختلفة، ومع زيادة دور المؤسسات الرياضية وحجمها في المجتمعات اصبحت تواجه العديد من المخاطر على المستوى المحلي او الدولي، مما يتطلب استحداث ادارات جديدة لمواجهة هذه المخاطر والتي تهدد استمرار المؤسسات الرياضية بدولة الكويت في عملها فعندما تدرك المؤسسة الرياضية أهمية معرفة الآثار الناتجة عن المخاطر، وتدرك عوامل المخاطر التي تعتبر خصائص يتم استخدامها للتعرف على الأهمية النسبية المتعلقة بالظروف والأحداث التي يكون لها آثار سلبية على المؤسسة الرياضية، فيجب عليها أن تحدد النشاطات التي يتم إخضاعها للمراجعة والتقييم ، فالنشاطات التي يتم مراجعتها وتقييمها تشمل السياسات والإجراءات والتطبيقات، وتعتبر وظيفة إدارة المخاطر من الوظائف المهمة لأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى

تحقيق الأهداف، وتستطيع إدارة المخاطر الفعالة من إضافة قيمة للمؤسسة الرياضية وحمايتها وذلك بدعمها لأهداف المؤسسة عبر توفير إطار عملي يساعد المؤسسة في عملية تنفيذ الأنشطة المستقبلية بطريقة ثابتة، بالإضافة الى ذلك تتم الرقابة على الأنشطة، وتعزيز الصورة الذهنية كما تساعد في تحويل التهديدات إلى فرص للنمو، لذا يتطرق الباحث الى وضع تصور مقترح لقائمة المخاطر المحتملة التي تواجه المؤسسات الرياضية بدولة الكويت مع وضع آليات مرتبطة بالسياسات والإجراءات اللازمة لمواجهة هذه المخاطر كأداة للتفكير بشكل منظم حول المستقبل للمؤسسات الرياضية بدولة الكويت.

هدف البحث :

يهدف البحث إلي التعرف على آليات إدارة المخاطر في المؤسسات الرياضية في دولة الكويت، وذلك من خلال كل من التعرف على:

- نماذج المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت.
- سياسات مواجهة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت.
- إجراءات ادارة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت.

تساؤلات البحث :

- ما هي نماذج المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت؟
- ما هي سياسات مواجهة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت؟
- ما هي إجراءات ادارة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت؟

مصطلحات البحث :

ادارة المخاطر في المجال الرياضي:

هي النشاط الإداري الذي يهدف إلى توقع المخاطر والتحكم فيها إلى مستويات مقبولة من خلال تحديد وقياس المخاطر ووضع السياسات والاجراءات الملائمة لتخفيضها والسيطرة عليها.(تعريف إجرائي)

الدراسات المرتبطة :

١. قام كلا من نبيه العلقامي، محمد مغاوري بدراسة عام (٢٠١٩م) (١٠) بعنوان تصور مقترح لإدارة المخاطر القانونية في المجال الرياضي وهدفت الدراسة الى وضع قائمة بالمخاطر القانونية المحتملة في المجال الرياضي وكيفية مواجهاتها من خلال اجراءات عملية تتلائم مع قائمة المخاطر المقترحة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتم

استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وعدد العينة (٦٠) فرد ومن اهم التوصيات يجب التعرف على جوانب القصور فى القوانين ووضع السياسات الخاصة لاحتواء الازمات من جراء تطبيقها فى المؤسسات الرياضية، وتشجيع تبادل الزيارات الثنائية بين المختصين في مجال التشريع الرياضى للإستفادة من تجاربهم وتوثيق التعاون في هذا المجال، ويجب مراجعة التشريعات بواسطة خبراء رياضيين وقانونيين خلال فترات دورية مناسبة وعلى وجه الخصوص التشريعات ذات الصلة بالإتفاقيات والمواثيق الدولية.

٢. أجرى اوزيقول كراتاس **OZGUR KARATAS** دراسة عام (٢٠١٨م) تهدف إلى مقارنة مستويات إدراك المخاطر لدى لاعبي كرة السلة في فرق الدوري التركي وفقاً لبعض المتغيرات ، تم استخدام "نموذج الفحص العام" ، وهو أحد أساليب الفحص الوصفي في حين يتألف عينة الدراسة من رياضيين يشاركون بنشاط في فرق دوري كرة السلة التركية ، فإن عيناتها تتكون من ٢٢٩ رياضياً تم اختيارهم عن طريق الصدفة وبأسلوب عشوائي ، كانوا يلعبون في أندية مختلفة. تم استخدام استبيان Gok كأداة بيانات في الدراسة لتصور المخاطر في الرياضة. كان الفارق بين مستويات إدراك المخاطر وفقاً لمتغيرات الجنس ومستوى التعليم وسنوات لعب كرة السلة للرياضيين الذين شاركوا في الدراسة ذات دلالة إحصائية. ومع ذلك ، وفقاً لمتغيرات الحالة الزوجية وعمر الرياضيين ، فإن الفرق بين مستويات إدراك المخاطر إحصائياً لم يكن كبيراً. أظهرت النتائج أن متوسط خطر الرياضات الإناث كان أعلى من متوسط خطر الرياضيين الذكور، و كان متوسط خطر الرياضيين الذين تلقوا تعليماً في المرحلة الثانوية أقل من متوسط خطر الرياضيين الذين تلقوا تعليمهم في الجامعة والدراسات العليا ، وكان متوسط خطر الرياضيين الذين يلعبون كرة السلة بين ١-٥ سنوات أقل من متوسط خطر الرياضيين الذين يلعبون كرة السلة بين ٦-١٠ ، ١١-١٥ ، ١٦-٢٠ وما فوق ٢١ سنة. و وصت الدراسة لكي تكون أندية كرة السلة قوية ، يجب أن يكون لها مدراء محترفون في إداراتهم للأندية، و يجب على الأندية الرياضية توظيف مستشارين متخصصين فيما يتعلق بالمخاطر التي قد يواجهها اللاعبون في الأندية الرياضية ، ويجب أن يكون رضا اللاعبين هو الهدف الأول ، ويجب تحديد توقعاتهم بوضوح، و يجب على مسؤولي النادي الرياضي أيضاً أن يسألوا آراء اللاعبين عند إعداد الخطط الاستراتيجية ضد عوامل الخطر التي قد تحدث.

٣. أقام قول ايد بيرمقول **Gul Eda Burmaoglu** دراسة عام (٢٠١٨م) هدفت إلى تحديد العلاقة بين إدارة المخاطر والإبداع وريادة الأعمال في أروم واستخدم الباحث

المنهج الوصفي ، وقد شارك عينة من موظفين أرضروم عددهم (٨٢) في هذا البحث لجمع البيانات ، واستخدام استبيانات: إدارة المخاطر والإبداع وريادة الأعمال ، تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان للحصول على النتائج ، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين إدارة المخاطر والإبداع وريادة الأعمال عند موظفي أرضروم الرياضية بنسبة (٩١%) ، وبين مكونات إدارة المخاطر وعنصر مراقبة المخاطر بنسبة تصل إلي (٨٩%) وهذا يدل بأنها قادرة على التنبؤ بالإبداع ، وكذلك إدارة مكونات المخاطر .

٤. أجدى كلا من سواير و توني **Sawyer, Tonya L** دراسة عام (٢٠١٨)هدفت إلي أن يكون منظمو بطولات الدوري الشبابية للبيسبول ، سواء أكانوا رابطات للترفيه المجتمعي ، أو التنافسي ، على وعي تام بالأمان عند وضع القواعد واللوائح التي تحكم الدوري علاوة على ذلك ، من المهم أن يحصل جميع المدربين على التدريب المناسب قبل السماح لهم بتدريب الفريق أخيرًا ،و يجب على المنظمين حماية اللاعبين من خلال: (١) التأكد من أن جميع المدربين يكملون برنامجًا لتعليم التدريب أنشأته هيئة البيسبول الوطنية للشباب أو الاتحاد الوطني لرابطات المدارس الثانوية الحكومية (NFHS) . (٢) توفير جميع المدربين التدريب على إدارة المخاطر.(٣) الاختبار القبلي لجميع اللاعبين في جميع أنحاء المستويات(٤) ترتيب جميع اللاعبين حسب العمر والخبرة (٥) تحذير جميع اللاعبين من الأخطار والمخاطر الكامنة في رياضة البيسبول.

٥. قام شاتوريناد **Chateauhand** بدراسة عام (٢٠٠٥م) (١١) بعنوان اتجاهات جديدة للسلطة علي المستوي الحكومي في المجال الرياضي، استهدفت الدراسة التعرف علي التدخل الحكومي في المجال الرياضي ودوره في التحكم في اتخاذ القرارات في المؤسسات الرياضية واهمية الانتقال إلى اللامركزية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبيان وتحليل الوثائق والسجلات كادوات لجمع البيانات، ومن اهم النتائج ان الاتجاهات السياسية الحكومية علي قمة هذه الاتحادات الرياضية، والتدخل الحكومي أمر حتمي لا فكاك منه ويجب التعامل معه وفق اللوائح والتشريعات المتاحة.

إجراءات البحث :

منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي .

مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث من الكوادر القيادية بالمؤسسات الرياضية بالاندية

والاتحادات واللجنة الاولمبية والهيئة العامة للرياضة بدولة الكويت

عينة البحث: قام الباحث باختيار عينة عشوائية من الكوادر القيادية بالمؤسسات الرياضية بالاندية والاتحادات واللجنة الاولمبية والهيئة العامة للرياضة بدولة الكويت وقد بلغ إجمالي العينة (١٢٨) فرداً، كما استعان الباحثان بعدد (٣٠) فرداً كعينة استطلاعية لإجراء المعاملات العلمية للاستبيان.

أدوات جمع البيانات : قام الباحث بتصميم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وذلك بإتباع الخطوات التالية: تحليل المتاح من المراجع والدراسات العلمية المتخصصة في ادارة المخاطر بهدف التوصل إلى مجموعة من المعلومات والمعارف العلمية المرتبطة بموضوع البحث، وذلك لتحديد المحاور والعبارات المناسبة لها، وفي ضوء ذلك تم تحديد عدد (٣) محاور وهي المحور الأول: نماذج المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت واشتمل على (١٠) عبارات، المحور الثاني: سياسات مواجهة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت واشتمل على (١٣) عبارة، المحور الثالث: إجراءات ادارة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت، مشتملا على (١٣) عبارة، كما تم تحديد ميزان تقدير ثنائي التدرج موافق (٢ درجة)، غير موافق (١ درجة) ، وذلك لاستجابات المبحوثين

١. الصدق:

أ- صدق المحتوى: تم عرض الاستبيان على عدد (٧) من الخبراء في مجال الادارة الرياضية (ملحق ١) لاستطلاع رأيهم في مدى مناسبة المحاور والعبارات المنتمية لكل محور لموضوع البحث .

ب- صدق الإتساق الداخلي : تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب دلالة معامل الارتباط بين المفردة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson، وجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١) قيم معامل الارتباط بين العبارة والدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبيان (ن=٣٠)

المحور الأول : قيمة ر	م	المحور الثاني		م	المحور الثالث قيمة ر
		قيمة ر	م		
٠.٤٦٤	١	٠.٦٧١	١	٠.٥٦٧	١
٠.٤٧٠	٢	٠.٤٥٦	٢	٠.٧٨٢	٢
٠.٣٩٢	٣	٠.٥٠١	٣	٠.٦٨٥	٣
٠.٧٤٩	٤	٠.٦٢٩	٤	٠.٨١٦	٤
٠.٦١٠	٥	٠.٣٧٥	٥	٠.٤٣٩	٥
٠.٥٣١	٦	٠.٣٨٩	٦	٠.٦٨٥	٦
٠.٦٩٣	٧	٠.٣٩٤	٧	٠.٧٦٥	٧
٠.٥٢٣	٨	٠.٧٥٥	٨	٠.٥٢٠	٨
٠.٦١٥	٩	٠.٦٩٩	٩	٠.٤٤٧	٩
٠.٦٤١	١٠	٠.٧٣٣	١٠	٠.٦٩١	١٠
		٠.٣٩٩	١١	٠.٥٣٨	١١
		٠.٤٥١	١٢	٠.٤٢٩	١٢

٠.٣٧١	١٣	٠.٧١٢	١٣		
-------	----	-------	----	--	--

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي (٠.٠٥) = (٠.٣٦١).

يتضح من جدول (٢) أن قيمة الارتباط بين عبارة كل محور والدرجة الكلية لكل محور جاءت دالة عند مستوي (٠.٠٥) مما يدل على أن الإختيبار علي درجة مقبولة من الصدق

٢. الثبات : قام الباحث بحساب ثبات الاستبيان عن طريق "معامل ألفا Alpha" لكرونباخ

جدول (٢)

قيّم معامل ألفا Alpha لمحاوّر الاستبيان (ن=٣٠)

رقم المحور	مسمي المحور	قيّم معامل ألفا
الأول	نماذج المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت	٠.٨٤٣
الثاني	سياسات مواجهة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت	٠.٨٧٦
الثالث	إجراءات ادارة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت	٠.٩٠٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي (٠.٠٥) = (٠.٣٦١).

يتضح من جدول (٢) أن قيّم المعاملات للثبات بطريقة "الفا" تتراوح بين (٠.٨٤٣)، (٠.٩٠٢)، مما يؤكد على أن الإختيبار علي درجة مقبولة من الثبات .

عرض ومناقشة النتائج

جدول (٣) التكرارات والنسب المئوية و(كأ) لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الأول نماذج المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت (ن=١٢٨)

م	العبارات	موافق		غير موافق		مجموع الدرجات المقدرّة	%	٢٤
		التكرار	%	التكرار	%			
١	مخاطر تسويقية (ترويج- تسعير - منتجات- توزيع... وغيرها)	٨٨	٦٨.٨	٤٠	٣١.٣	٢١٦	٨٤.٤	١٨.٠
٢	مخاطر استثمارية (رؤوس اموال - ضرائب- قروض.. وغيرها)	١٠٧	٨٣.٦	٢١	١٦.٤	٢٣٥	٩١.٨	٥٧.٨
٣	مخاطر رعاية رياضية (حقوق بث- تقسيم حقوق رعاية- وكلاء لاعبين... وغيرها)	١١٩	٩٣.٠	٩	٧.٠	٢٤٧	٩٦.٥	٩٤.٥
٤	مخاطر إدارية (الاحتراف - امكانات مادية وبشرية وتكنولوجية- نظم ادارية حديثة... وغيرها)	٣٧	٢٨.٩	٩١	٧١.١	١٦٥	٦٤.٥	٢٢.٨
٥	مخاطر تأمينية (تأمين لاعبين - تأمين اداريين - تأمين حكام... وغيرها)	١٠٩	٨٥.٢	١٩	١٤.٨	٢٣٧	٩٢.٦	٦٣.٣

٦	مخاطر جماهيرية (شرطة ملاعب - شغب - تعصب وعنف ... وغيرها)	٨٦	٦٧.٢	٤٢	٣٢.٨	٢١٤	٨٣.٦	١٥.١
٧	مخاطر فنية (اعلام وعلاقات عامة - دراسات جدوى- تدريب عاملين... وغيرها)	٩٣	٧٢.٧	٣٥	٢٧.٣	٢٢١	٨٦.٣	٢٦.٣
٨	مخاطر قانونية (قانون رياضة- لوائح حكومية واهلية- عقود ... وغيرها)	٤٣	٣٣.٦	٨٥	٦٦.٤	١٧١	٦٦.٨	١٣.٨
٩	مخاطر اقتصادية (تضخم - ازمات اقتصادية عالمية- ازمات اقتصادية اقليمية... وغيرها)	١٠٥	٨٢.٠	٢٣	١٨.٠	٢٣٣	٩١.٠	٥٢.٥
١٠	مخاطر انشائية (تجديد ، بناء ، صيانة) الملاعب والصالات الرياضية.	٨٨	٦٨.٨	٤٠	٣١.٣	٢١٦	٨٤.٤	١٨.٠

قيمة (كا) عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

ينضح من الجدول (٣) أن النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على المحور الأول نماذج المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت قد تراوحت ما بين (٦٤.٥% - ٩٦.٥%) من الدرجة العظمي لهذه الاستجابات . وجاءت العبارات التي جاءت قيمة (كا) دالة في اتجاه الاجابة ب (موافق) كما يلي: مخاطر إدارية (الاحتراف- امكانات مادية وبشرية وتكنولوجية- نظم ادارية حديثة... وغيرها) ، مخاطر تأمينية (تأمين لاعبين - تأمين اداريين- تأمين حكام ... وغيرها)، مخاطر استثمارية (رؤوس اموال- ضرائب- قروض.. وغيرها) ، مخاطر اقتصادية (تضخم- ازمات اقتصادية عالمية- ازمات اقتصادية اقليمية... وغيرها)، مخاطر فنية (اعلام وعلاقات عامة - دراسات جدوى- تدريب عاملين... وغيرها)، مخاطر تسويقية (ترويج- تسعير - منتجات- توزيع... وغيرها)، مخاطر انشائية (تجديد، بناء، صيانة) الملاعب والصالات الرياضية، مخاطر جماهيرية (شرطة ملاعب - شغب - تعصب وعنف ... وغيرها) وجاءت العبارات التي جاءت قيمة (كا) دالة في اتجاه الاجابة ب(غير موافق) كما يلي: مخاطر قانونية (قانون رياضة- لوائح حكومية واهلية- عقود ... وغيرها)، مخاطر إدارية (الاحتراف- امكانات مادية وبشرية وتكنولوجية- نظم ادارية حديثة... وغيرها)

ويرى الباحث

تتمثل الخطوة الأولى في عملية إدارة المخاطر في تحديد ما تود المؤسسة الرياضية أن تفعله برنامج إدارة المخاطر، ويجب وضع خطة للعمل بغرض الحصول على أقصى منفعة من النفقات المرتبطة بإدارة المخاطر، ويوجد عدد من الأهداف المحتملة والتي ترغب المنشآت في تحقيقها من خلال عملية إدارة المخاطر مثل الحفاظ على بقاء المنظمة وإستمراريتها ككيان عامل في الدولة، وتقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى الحد الأدنى، لذا يجب وضع قائمة

بالمخاطر المحتملة واستخدام المنهج العلمي وفقا لسياسات واجراءات واضحة لاكتشاف المخاطر وذلك عبر التدفق المتواصل من المعلومات المتعلقة بأنشطة المؤسسة والتغييرات الحادثة في هذه الأنشطة، كما يمكنهم معرفة ما يتعلق بعمليات إقتناء الإصول الجديدة والإنشاءات الجديدة، وأيضا التعرف على العلاقات المتغيرة مع المؤسسات الرياضية الخارجية.

وقد حصلت المخاطر المرتبطة بالرعاية الرياضية على أعلى نسبة مئوية نظرا لعدم وجود اليات واضحة للرعاية الرياضية بدولة الكويت مما يؤثر على الاستثمار المباشر وغير المباشر في المجال الرياضي، الأمر الذى يتطلب وضع قوانين ولوائح وضبط اليات الرعاية الرياضية مع آليات السوق الرياضى ليس على المستوى المحلى فقط ولكن على المستوى الدولى أيضاً ووضع السياسات والاجراءات الملائمة لتوفير مناخ ملائم للرعاية الرياضية بدولة الكويت على ان تتكاتف كافة مؤسسات الدولة الحكومية والاهلية والخاصة فى تطبيق هذه السياسات والاجراءات.

جدول (٤)

التكرارات والنسب المئوية و(كا^٢) لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الثاني سياسات مواجهة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت (ن=١٢٨)

م	العبارات	موافق		غير موافق		مجموع الدرجات المقتردة	%	٢كا
		التكرارا	%	التكرارا	%			
١	استحداث ادارة المخاطر في المؤسسات الرياضية الحكومية (الهيئة العامة للرياضة)	١٢٢	٩٥.٣	٦	٤.٧	٢٥٠	٩٧.٧	١٠٥.١
٢	وضع الخطط الاستراتيجية لمواجهة المخاطر المحتملة فى المؤسسات الرياضية.	١١٩	٩٣.٠	٩	٧.٠	٢٤٧	٩٦.٥	٩٤.٥
٣	توفير الامكانيات اللازمة لدعم ادارة المخاطر فى المؤسسات الرياضية وكيفية استثمارها.	١١٨	٩٢.٢	١٠	٧.٨	٢٤٦	٩٦.١	٩١.١
٤	عمل دورات تدريبية وورش عمل حول ادارة المخاطر وكيفية مواجهتها فى المؤسسات الرياضية	١١٤	٨٩.١	١٤	١٠.٩	٢٤٢	٩٤.٥	٧٨.١
٥	عملية تقييم البدائل بصورة علمية (اتخاذ	٧٣	٥٧.٠	٥٥	٤٣.٠	٢٠١	٧٨.٥	٢.٥

							القرار	
٣٢.٠	٨٧.٥	٢٢٤	٢٥.٠	٣٢	٧٥.٠	٩٦	٦	إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية
٠.١	٧٤.٢	١٩٠	٥١.٦	٦٦	٤٨.٤	٦٢	٧	الاستعانة بالاستشاريين والخبراء في مجال تخصصهم.
٥٥.١	٩١.٤	٢٣٤	١٧.٢	٢٢	٨٢.٨	١٠٦	٨	توفير عناصر النجاح مراقبة مناخ العمل بكفاءة.
١٠٥.١	٩٧.٧	٢٥٠	٤.٧	٦	٩٥.٣	١٢٢	٩	صياغة جيدة للقوانين واللوائح واليات المتابعة والتقييم والرقابة للالتزام بها.
٧٥.٠	٩٤.١	٢٤١	١١.٧	١٥	٨٨.٣	١١٣	١٠	الحصول على المعلومات الكاملة عن الاداء والانجاز
٥٧.٨	٩١.٨	٢٣٥	١٦.٤	٢١	٨٣.٦	١٠٧	١١	إعداد ملخص عن المخاطر التي تمت مواجهتها وتلك المخطط لمواجهتها وفعالية نشاطات التخفيف والجهد المبذول في إدارة المخاطر.
٦٣.٣	٩٢.٦	٢٣٧	١٤.٨	١٩	٨٥.٢	١٠٩	١٢	إدخال الثقافة التشريعية كأيدولوجية للوقاية من المخاطر وإزالة آثار أخطار المستقبل برفع درجة الأمان وتنظيم أسس الوقاية.
٩١.١	٩٦.١	٢٤٦	٧.٨	١٠	٩٢.٢	١١٨	١٣	إعادة تصنيف الهيئات الرياضية استنادا للمعلومات وكيفية إدارة وتنظيم هذه الثروة الجديدة التي هي أساس لتطور وتقديم الشعوب

قيمة (كا^٢) عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من الجدول (٤) أن النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على المحور الثاني سياسات مواجهة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت قد تراوحت ما بين (٧٤.٢% - ٩٦.٥%) من الدرجة العظمي لهذه الاستجابات. وجاءت العبارات التي جاءت

قيمة (٢كا) دالة فى اتجاه الاجابة بـ (موافق) كما يلي: استحداث ادارة المخاطر فى المؤسسات الرياضية الحكومية (الهيئة العامة للرياضة)، صياغة جيدة للقوانين واللوائح واليات المتابعة والتقويم والرقابة للالتزام بها، وضع الخطط الاستراتيجية لمواجهة المخاطر المحتملة فى المؤسسات الرياضية، توفير الامكانيات اللازمة لدعم ادارة المخاطر فى المؤسسات الرياضية وكيفية استثمارها، إعادة تصنيف الهيئات الرياضية استنادا للمعلومات وكيفية إدارة وتنظيم هذه الثروة الجديدة التي هي أساس لتطور وتقدم الشعوب، عمل دورات تدريبية وورش عمل حول ادارة المخاطر وكيفية مواجهتها فى المؤسسات الرياضية، الحصول على المعلومات الكاملة عن الاداء والانجاز، إدخال الثقافة التشريعية كأيدولوجية للوقاية من المخاطر وإزالة آثار أخطار المستقبل برفع درجة الأمان وتنظيم أسس الوقاية، إعداد ملخص عن المخاطر التي تمت مواجهتها وتلك المخطط لمواجهتها وفعالية نشاطات التخفيف والجهد المبذول في إدارة المخاطر، توفير عناصر النجاح مراقبة مناخ العمل بكفاءة، إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية وجاءت العبارات التي جاءت قيمة (٢كا) غير دالة كما يلي: عملية تقييم البدائل بصورة علمية (اتخاذ القرار)، الاستعانة بالاستشاريين والخبراء فى مجال تخصصهم.

وقد حصلت العبارة "استحداث ادارة المخاطر فى المؤسسات الرياضية الحكومية (الهيئة العامة للرياضة)" والعبارة "صياغة جيدة للقوانين واللوائح واليات المتابعة والتقويم والرقابة للالتزام بها" على أعلى نسبة مئوية ويرى الباحث ان تحديد سياسات مواجهة المخاطر وادارتها بكفاءة لها علاقة وثيقة بتحقيق التميز المؤسسي، وهذه العلاقة تعتبر علاقة طردية فكلما إستطاعت المنشأة من تحقيق سياسات إدارة المخاطر فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق أهداف التميز والتي تشمل عدد من المنافع منها المنافع العامة والتي من ضمنها تحقيق رضا العملاء ، إنجاز العمليات بكفاءة وفاعلية والتحسب للمخاطر كما تحقق الأهداف الخاصة مثل الإستمرارية والإبتكار ثم المنافع الإدارية المتعلقة بإرشاد العاملين وإعطائهم الدوافع لإتقان العمل ، وإفساح المجال لهم للمشاركة فى العمل أيضا هناك منافع للقادة تتمثل فى مساعدتهم فى تحقيق إستراتيجية المؤسسة الرياضية مما ينعكس إيجابا على نتائج الأداء الرئيسية فيساعد ذلك فى إستمرارية ونمو المنشأة مما ي ودى إلى تحقيق رضا ذوى الشأن الذين تربطهم مصالح بالمؤسسة الرياضية.

إن إدارة المخاطر والتخطيط لاستمرارية العمل هما عمليتين مربوطتين مع بعضهما ولا يجوز فصلهما. فعلمية إدارة المخاطر توفر الكثير من المدخلات لعملية التخطيط لاستمرارية العمل مثل: (الموجودات، تقييم الأثر، التكلفة المقدرة...الخ) وعليه فإن إدارة المخاطر تغطي مساحات واسعة مهمة لعملية التخطيط لاستمرارية العمل والتي تذهب في معالجتها للمخاطر أبعد من عملية إدارة المخاطر، وسوء إدارة المخاطر أو ضعفها أو التقصير بها يعد من الأسباب التي تؤدي إلى ازدياد المخاطر، أو زيادة أثارها السلبية سواء على مستوى المؤسسة، الأمر الذى

يطلب إنشاء ادارة مسؤولة عن وضع تخطيط شامل على مستوى الدولة لادارة المخاطر فى المجال الرياضى وتتبع الهيئة العامة للرياضة.

كذلك تواجه ادارة المخاطر صعوبات فى تخصيص وتوزيع المصادر، وهذا يوضح فكرة تكلفة الفرصة، فعملية ادارة المخاطر المثالية تقلل الإنفاق، فى الوقت الذى تقلل فيه النتائج السلبية للمخاطر إلى أقصى حد ممكن، وإذا تم تقييم المخاطر أو ترتيبها حسب الأولوية بشكل غير مناسب فإن ذلك قد يؤدي إلى تضييع الوقت فى التعامل مع المخاطر ذات الخسائر التى من غير المحتمل أن تحدث وكذلك تمضية وقت طويل فى تقييم وإدارة مخاطر غير محتملة يؤدي إلى تشتيت المصادر التى كان من الممكن أن تستغل بشكل مريح أكثر، لذا يجب إعداد سياسات للتخفيف من حدة المخاطر التى تم تصنيفها والهدف من هذه السياسات هو وصف كيفية التعامل مع هذه المخاطر وتحديد ماذا ومتى وبمن وكيف سيتم تجنب أو تقليص نتائجها على المؤسسة الرياضية فى حال أصبحت مسؤولة قانونية.

جدول (٥)

التكرارات والنسب المئوية و(كا^٢) لاستجابات عينة البحث على عبارات المحور الثالث إجراءات ادارة

المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية فى دولة الكويت (ن=١٢٨)

م	العبارات	موافق		غير موافق		مجموع الدرجات المقدره	%	٢٤
		التكرار	%	التكرار	%			
١	التحضير من خلال التخطيط لعملية ادارة المخاطر من خلال رسم خريطة نطاق العمل.	١٠٤	٨١.٣	٢٤	١٨.٨	٢٣٢	٩٠.٦	٥٠.٠
٢	التعرف على المخاطر من خلال مصدر المشاكل .	١١٩	٩٣	١٠	٧.٨	٢٤٨	٩٦.٩	٩٢.٨
٣	معرفة أي حدث يعرض تحقيق الأهداف إلى خطر سواء جزئياً أو كلياً يعتبر خطورة.	١٢٣	٩٦.١	٥	٣.٩	٢٥١	٩٨.٠	١٠٨.٨
٤	التحديد المعتمد على التصنيف من خلال تفصيل جميع المصادر المحتملة للمخاطر.	٩٢	٧١.٩	٣٦	٢٨.١	٢٢٠	٨٥.٩	٢٤.٥
٥	مراجعة المخاطر الشائعة فى المؤسسات حيث هناك قوائم بالمخاطر المحتملة.	٧٤	٥٧.٨	٥٤	٤٢.٢	٢٠٢	٧٨.٩	٣.١
٦	التعرف على المخاطر المحتملة من حيث شدتها فى إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها كما وكيفاً.	١٠٥	٨٢	٢٣	١٨.٠	٢٣٣	٩١.٠	٥٢.٥
٧	التعامل مع المخاطر من خلال النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر، وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية.	١١٧	٩١.٤	١١	٨.٦	٢٤٥	٩٥.٧	٨٧.٨
٨	التعامل مع المخاطر من خلال التجنب: هي عملية أو محاولة تجنب النشاطات التى تؤدي إلى حدوث خطر ما.	٨٨	٦٨.٨	٤٠	٣١.٣	٢١٦	٨٤.٤	١٨.٠
٩	التعامل مع المخاطر من خلال التقليل: طريقة للتقليل من حدة الخسائر الناتجة.	٧٦	٥٩.٤	٥٢	٤٠.٦	٢٠٤	٧٩.٧	٤.٥
١٠	التعامل مع المخاطر من خلال القبول (الاحتجاز): وتعني قبول الخسائر عند حدوثها. تعتبر هذه الطريقة استراتيجية	٨١	٦٣.٣	٤٧	٣٦.٧	٢٠٩	٨١.٦	٩.٠

							مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة،
٤٥.١	٨٩.٨	٢٣٠	٢٠٠.٣	٢٦	٧٩.٧	١٠.٢	١١ التعامل مع المخاطر من خلال وضع الخطة: وتتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرائق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر، وكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري المناسب.
٧٨.١	٩٤.٥	٢٤٢	١٠٠.٩	١٤	٨٩.١	١١٤	١٢ التعامل مع المخاطر من خلال التنفيذ: ويتم في هذه المرحلة إتباع الطرائق المخطط أن تستخدم في التخفيف من أثار المخاطر
٣٢.٠	٨٧.٥	٢٢٤	٢٥٠	٣٢	٧٥	٩٦	١٣ التعامل مع المخاطر من خلال مراجعة وتقييم الخطة: الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط، واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة.

قيمة (كا^٢) عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من الجدول (٥) أن النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على المحور الثالث إجراءات ادارة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت قد تراوحت ما بين (٧٨.٩% - ٩٨%) من الدرجة العظمي لهذه الاستجابات . وجاءت العبارات التي جاءت قيمة (كا^٢) دالة في اتجاه الاجابة بـ (موافق) كما يلي: معرفة أي حدث يعرض تحقيق الأهداف إلى خطر سواء جزئياً أو كلياً يعتبر خطورة..، التحضير من خلال التخطيط لعملية ادارة المخاطر من خلال رسم خريطة نطاق العمل، التعرف على المخاطر من خلال مصدر المشاكل ، التعامل مع المخاطر من خلال النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر، وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية ، التعامل مع المخاطر من خلال التنفيذ: ويتم في هذه المرحلة إتباع الطرائق المخطط أن تستخدم في التخفيف من أثار المخاطر ، التعرف على المخاطر المحتملة من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها كما وكيفا ، التعامل مع المخاطر من خلال وضع الخطة: وتتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرائق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر، وكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري المناسب، التعامل مع المخاطر من خلال مراجعة وتقييم الخطة: الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط، واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة، التحديد المعتمد على التصنيف من خلال تفصيل جميع المصادر المحتملة للمخاطر ، التعامل مع المخاطر من خلال التجنب: هي عملية أو محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما، التعامل مع المخاطر من خلال القبول (الاحتجاز): وتعني قبول الخسائر عند حدوثها تعتبر هذه الطريقة استراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة، وجاءت العبارات التي جاءت قيمة (كا^٢) غير دالة كما يلي: التعامل مع المخاطر من خلال التقليل: طريقة للتقليل من حدة الخسائر الناتجة، مراجعة المخاطر الشائعة في المؤسسات حيث هناك قوائم بالمخاطر المحتملة.

وقد حصلت العبارة "معرفة أي حدث يعرض تحقيق الأهداف إلى خطر سواء جزئياً أو كلياً يعتبر خطورة" والعبارة "التعرف على المخاطر من خلال مصدر المشاكل" على أعلى نسبة مئوية ويرى الباحث أنه من خلال وضع الاجراءات السليمة للتعرف على المخاطر ودرجتها ومدى تأثيرها على جميع وحدات الأعمال سواء كلياً او جزئياً ووضع الاجراءات وتتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرائق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر، وكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري المناسب، وتتضمن الإجراءات وسائل تحكم تكون منطقية وقابلة للتطبيق من اجل إدارة المخاطر

ويتم إتباع الطرائق المخطط أن تستخدم في التخفيف من آثار المخاطر، كما يجب مراجعة وتقييم الخطة حيث تعد الخطط المبدئية لإدارة المخاطر ليست كاملة، فمن خلال الممارسة والخبرة والخسائر التي تظهر على أرض الواقع، تظهر الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط، واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة، والعمل على تكوين خرائط الفرص والمخاطر المتصلة بالقرارات والمشروعات والإستراتيجيات بصورة أكثر شفافية كما تساعد بفاعلية في عملية التقادى لوقوع الأزمات الرئيسية وذلك عن طريق الإستجابة لإشارات الإنذار المبكر وإتخاذ تدابير مضادة وفعالة في الوقت المناسب، وتطبيق عمليات التحليل والقياس تساعد في إتخاذ القرارات السليمة مما يؤدي إلى تخفيض المخاطر بشكل شامل، كما يجب تحديث نتائج عملية تحليل المخاطر وكذلك خطط إدارتها بشكل دوري من اجل تقييم وسائل التحكم الأمنية المستخدمة سابقا إذا ما زالت قابلة للتطبيق وفعالة، ومن اجل تقييم مستوى التغييرات المحتملة للمخاطر في بيئة العمل.

الاستنتاجات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث وفي حدود عينة البحث، فإن الباحث قد

توصل إلى ما يلي:

أولاً: الاستنتاجات الخاصة بالمحور الأول: نماذج المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت:

- مخاطر تسويقية (ترويج- تسعير - منتجات- توزيع... وغيرها)
- مخاطر استثمارية (رؤوس اموال - ضرائب- قروض.. وغيرها)
- مخاطر رعاية رياضية (حقوق بث- تقسيم حقوق رعاية- وكلاء لاعبين... وغيرها)
- مخاطر إدارية (الاحتراف - امكانات مادية وبشرية وتكنولوجية- نظم ادارية حديثة... وغيرها)
- مخاطر تأمينية (تأمين لاعبين - تأمين اداريين - تأمين حكام ... وغيرها)

- مخاطر جماهيرية (شرطة ملاعب - شغب - تعصب وعنف ... وغيرها)
- مخاطر فنية (اعلام وعلاقات عامة - دراسات جدوى- تدريب عاملين... وغيرها)
- مخاطر قانونية (قانون رياضة- لوائح حكومية واهلية- عقود ... وغيرها)
- مخاطر اقتصادية (تضخم - ازمت اقتصادية عالمية- ازمت اقتصادية اقليمية... وغيرها)
- مخاطر انشائية (تجديد، بناء، صيانة... وغيرها) الملاعب والصالات الرياضية.

ثانيا: الاستنتاجات الخاصة بالمحور الثاني سياسات مواجهة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت:

- عدم وجود ادارات مسؤولة عن وضع وتقييم المخاطر الكلية والجزئية فى المجال الرياضي سواء على المستوى الحكومي او الأهلي او الخاص.
- عدم وجود خطط استراتيجية لمواجهة المخاطر المحتملة في المؤسسات الرياضية ضمن الخطة العامة للرياضة بدولة الكويت
- عدم توفير الامكانات اللازمة لدعم ادارة المخاطر في المؤسسات الرياضية وكيفية استثمارها.
- قلة الدورات التدريبية وورش العمل لإدارة المخاطر وكيفية مواجهتها في المؤسسات الرياضية على المستوى المحلى او الإقليمي.
- قلة الاهتمام بإعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية وفقا للمتغيرات المحلية او الدولية في المجال الرياضي.
- قلة الاستعانة بالاستشاريين والخبراء في مجال ادارة المخاطر في المؤسسات الرياضية.
- قلة الاهتمام بالصياغة الجيدة للقوانين واللوائح واليات المتابعة والتقويم والرقابة في المؤسسات الرياضية.
- قلة الاهتمام بإدخال الثقافة التشريعية كأيدولوجية للوقاية من المخاطر ولإزالة آثار أخطار المستقبل برفع درجة الأمان وتنظيم أسس الوقاية.
- عدم وجود تصنيف للهيئات الرياضية بدولة الكويت.

ثالثاً: الاستنتاجات الخاصة بالمحور الثالث إجراءات ادارة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت

- عدم وجود ثقافة الاهتمام برسم خريطة نطاق العمل وتحديد الاولويات.
- عدم وجود اليات للرقابة لمعرفة أي حدث يعرض تحقيق الأهداف إلى خطر سواء جزئياً أو كلياً.
- عدم وجود تصنيف لجميع المصادر المحتملة للمخاطر في المؤسسات الرياضية.
- عدم مراجعة المخاطر الشائعة في المؤسسات الرياضية سواء على المستوى المحلي او الاقليمي او الدولي بصورة دورية.
- عدم وجود اليات للتعرف على المخاطر المحتملة من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها كما وكيفاً.
- عدم وجود اجراءات واضحة للتعامل مع المخاطر التي يمكن او تواجهها المؤسسات الرياضية.
- عدم وجود تقييم سنوي لمدى تحقيق الاهداف في المؤسسات الرياضية.
- عدم وجود اليات تحويل التهديدات الى فرص للمؤسسات الرياضية.

التوصيات :

في ضوء ما توصل اليه الباحث من استنتاجات فإنه يتقدم بالتوصيات التالية:
أولاً: التوصيات الخاصة بالمحور الأول: نماذج المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت:

- يجب وضع قائمة بتصنيف المخاطر التي يمكن ان تواجهها المؤسسات الرياضية بدولة الكويت وفق الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة.
- الاهتمام بوضع ادارة المخاطر في المجال الرياضي ضمن المناهج الدراسية بكليات التربية الرياضية.
- الاهتمام بالبحث العلمي في مجال ادارة المخاطر في المجال الرياضي.
- وضع التدابير اللازمة لكل نوع من انواع المخاطر المقترحة وفق خطط استراتيجية تتكامل مع خطط الدولة في الرياضة.

- توفير الدعم المالي والإداري والقانوني للتعامل مع ادارة المخاطر فى المؤسسات الرياضية بدولة الكويت.

ثانيا: التوصيات الخاصة بالمحور الثاني: سياسات مواجهة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت

- استحداث ادارة المخاطر في المؤسسات الرياضية الحكومية (الهيئة العامة للرياضة)
- وضع الخطط الاستراتيجية لمواجهة المخاطر المحتملة في المؤسسات الرياضية.
- توفير الامكانيات اللازمة لدعم ادارة المخاطر في المؤسسات الرياضية وكيفية استثمارها.
- عمل دورات تدريبية وورش عمل حول ادارة المخاطر وكيفية مواجهتها في المؤسسات الرياضية

- يجب ان تتم عملية تقييم البدائل بصورة علمية (اتخاذ القرار)
- اعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية
- اهمية الاستعانة بالاستشاريين والخبراء في مجال تخصصهم.
- يجب توفير عناصر النجاح من خلال مراقبة مناخ العمل بكفاءة.
- يجب وضع اليات للصياغة الجيدة للقوانين واللوائح واليات المتابعة والتقييم والرقابة للالتزام بها.
- إعداد ملخص عن المخاطر التي تمت مواجهتها او التي ستواجهها في المستقبل والمخطط لمواجهتها وفعالية نشاطات التخفيف والجهد المبذول في إدارة المخاطر.
- اهمية إدخال الثقافة التشريعية كأيدولوجية للوقاية من المخاطر ولإزالة آثار أخطار المستقبل برفع درجة الأمان وتنظيم أسس الوقاية.
- يجب إعادة تصنيف الهيئات الرياضية استنادا للمعلومات وكيفية إدارة وتنظيم هذه الثروة الجديدة التي هي أساس لتطور وتقدم الشعوب.

ثالثا: التوصيات الخاصة بالمحور الثالث: إجراءات ادارة المخاطر المحتملة بالمؤسسات الرياضية في دولة الكويت:

- التحضير من خلال التخطيط لعملية ادارة المخاطر من خلال رسم خريطة نطاق العمل.
- يجب التعرف على المخاطر من خلال مصدر المشاكل.
- معرفة أي حدث يعرض تحقيق الأهداف إلى خطر سواء جزئياً أو كلياً يعتبر خطورة.

- التحديد المعتمد على التصنيف من خلال تفصيل جميع المصادر المحتملة للمخاطر.
- مراجعة المخاطر الشائعة في المؤسسات حيث هناك قوائم بالمخاطر المحتملة.
- التعرف على المخاطر المحتملة من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها كما وكيفا.
- التعامل مع المخاطر من خلال النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر، وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية.
- التعامل مع المخاطر من خلال التجنب: هي عملية أو محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما.
- التعامل مع المخاطر من خلال التقليل: طريقة للتقليل من حدة الخسائر الناتجة.
- التعامل مع المخاطر من خلال القبول (الاحتجاز): وتعني قبول الخسائر عند حدوثها. تعتبر هذه الطريقة استراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة،
- التعامل مع المخاطر من خلال وضع الخطة: وتتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرائق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر، وكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري المناسب.
- التعامل مع المخاطر من خلال التنفيذ: ويتم في هذه المرحلة إتباع الطرائق المخطط أن تستخدم في التخفيف من آثار المخاطر
- التعامل مع المخاطر من خلال مراجعة وتقييم الخطة: الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط، واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة.

قائمة المراجع:

اولا: المراجع العربية:

- ١- إدوارد بورديكس: إدارة المخاطر والأزمات والأمن: ترجمة أحمد المغربي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٨ م.
- ٢- أسامة عزمي، شقيري نوري: إدارة المخاطر والتأمين، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007 م.
- ٣- طارق عبد العال حماد: إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك) كلية التجارة، عين شمس، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007 م.
- ٤- طاهر محسن، وائل صبحي: الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2007 م.
- ٥- عاطف عبد المنعم، محمد الكاشف، سيد كاسب: تقييم وإدارة المخاطر، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، 2008 م.
- ٦- عيد احمد أبو بكر، وليد إسماعيل، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن عمان 2009
- ٧- فلاح حسين، مؤيد عبد الرحمان: إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٠ م.
- ٨- لطيفة عبدلي: دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ٢٠١٢ م.
- ٩- نائل محمد المومني: إدارة الكوارث والأزمات، مطبعة الروزنا، عمان، الأردن، 2007 م.
- ١٠- نبيه عبد الحميد العلقامي، محمد ابراهيم مغاوري: تصور مقترح لإدارة المخاطر القانونية فى المجال الرياضي، بحث علمي منشور، المجلة العلمية بكلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠١٩ م.

ثانيا: المراجع الاجنبية:

- 11- Chateaufreynaud, y. :- Sport – new stakeout power at the local level ,Journal des Scion's et techniques des activities

physiques et sportive, Vol.10, No.20 , Grenoble , France ,
2005 .

12- Gul Eda Burmaoglu: The Investigation of the Relationship Between the Risk Management With Creation and the Entrepreneurship of Erzurum Sport Staffs Correspondence: Gul Eda Burmaoglu, Faculty of Sport Sciences, Ataturk University, Erzurum, Turkey. Received: June 25, 2018 Accepted: July 8, 2018 Online Published: July 9, 2018

13-OZGUR KARATAS: A Research into Evaluation of Basketball Athletes' Risk Perception Level Ozgur Karatas1 1 Physical Education and Sports High School, Inonu University, Malatya, Turkey Correspondence, Physical Education and Sports High School, Inonu University, Elazığ yolu 12. Km, 44280 Battalgazi, Malatya, Turkey

14- Sawyer, Tonya L.: You and the Law: Baseball and Assumption of Publication Risk Physical Educator, v75 n5 p917-920 2018
Education Level: N/A Type: Journal Articles; Reports – Descriptive
Authoring Sponsor: N/A Language: English Audience: N/A
Identifiers – Location: New York (New York). Institution: N/A

15-Yazici, Tuba; Koçak, Settar: Online Submission, European Journal of Physical Education and Sport Science v5 n2 p1-18 2018