

متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية

د. عبدالحليم عبد الناصر على عبدالحليم

مدير النشاط الرياضي باحدى أندية دور القوات المسلحة

المقدمة ومشكلة البحث:

شهد العالم في الآونة الأخيرة تقدماً كبيراً في جميع العلوم ومجالات الحياة بصفة عامة وعلم الإدارة بصفة خاصة، وكان لزاماً على الإنسان أن يواكب هذا التقدم بالاستعداد له ومسايرته وتوفير المناخ المناسب لذلك ومحاولة التغلب على العقبات التي قد تواجهه وإعطاء الفرصة لدى الرؤساء والمرؤوسين بالمنظمات لإظهار قدراتهم الكامنة وتعديل سلوكياتهم وأفكارهم. (8:23)

حيث إن نجاح المنظمة لا يتوقف فقط على الهيكل التنظيمي للمنظمة ، وإنما ايضا على ضرورة وجود الفرد المناسب القادر على إتخاذ قرارات سليمة ومناسبة للمنظمة ، وعلى جودة تلك القرارات التي يتم إتخاذها ، فمتخذ القرار داخل المنظمة هو من تكون لديه القدرة على زيادة وتحسين قدرة المنظمة على صنع وتنفيذ القرارات المهمة داخل المنظمة بطريقة أفضل وأسرع من منافسيها.(13:27)

وتعتبر حقوق اتخاذ القرار أحد العناصر الأربعة الأساسية المكونة للجينات التنظيمية، حيث يتخذ كل فرد في أي منظمة القرارات بصورة مستمرة، ويحاول التوصل إلى حلول وسط ولذلك تعد حقوق اتخاذ القرار الوحدة المكونة الأولى التي يجب أن تتطرق إليها المنظمات التي تعاني خلا وظيفيا ، فهي ركيزة التجديد الفعالة للمنظمات (ابو حجير، ابو ناصر). (1:12)

وترى شاهيستا لبده 2015 ان عملية صناعة واتخاذ القرار هي جوهر العملية الإدارية وعصبها، وتعد أهم أدوات المدير لتحقيق رؤية المنظمة و رسالتها و أهدافها من خلال قرارات رشيدة فعالة تحظى بقبول مرؤوسية فالقرارات التي يقوم المدير باتخاذها من أهم العوامل التي تميز المنظمات الإدارية و الاقتصادية و من أبرز متطلبات تحقيق التنافسية و الجدارة و مقوماتها و تعتمد فعالية صنع القرار على مدى دقة المعلومات التي يركز عليها و على سلامة الخطوات التي تمر بها والتي تختلف باختلاف شخصية متخذ القرار والنمط القيادي الذي يتبناه وباختلاف الظروف التي يتخذ فيها القرار سواء كانت طبيعية أو صعبة أو خلال أوقات الأزمات.(3:28)(12:17)

ويتفق الباحث مع محمد البغدادى(2009) تتأثر القرارات الإدارية بالعديد من العوامل و المحددات التي تعيق اتخاذها بالصورة الصحيحة أو قد تؤدي إلى التأخير في اتخاذها أو تواجه بالكثير من المعارضة سواء من المرؤوسين لتعارض القرار مع مصالحهم أو من المستهلكين لعدم تحقيقها لغاياتهم و مصالحهم.(7:31)

النمط القيادي الذي يسلكه متخذ القرار هو الذي يؤثر على درجة استجابة المرؤوسين للقرارات و تنفيذها والتي تصل الى حد الإلتزام التام لبعضهم و المقاومة و المعارضة من بعضهم الآخر حيث ان المدير الناجح هو الذي يتميز بقدرته على اتخاذ القرارات الصائبة و القدرة على توجيه المرؤوسين نحو تنفيذها بدقة و لما كانت الأعمال التي يتم تنفيذها هي من نتاج قرارات المدير فهي بذلك تعكس شخصيته التي تعتمد على عوامل ظرفيه و بيئية لذلك فان شخصية المدير بصفته يمارس نمطا من انماط القيادة الادارية كسلوك يعبر من خلاله. (6:55)

ويرى الباحث الجينات التنظيمية لها دور مهم في الحد من المخاطرة في اتخاذ القرارات الادارية للأندية الرياضية وهي من الأمور الهامة التي تسعى اليها المنظمات الإدارية بخلاف اشكالها من اجل تحسين الصورة الذهنية والسعى نحو تحقيق الميزة التنافسية الأمر الذي يترتب عليه تحقيق سمعة طيبة للأندية الرياضية و بين المتعاملين معها من العاملين فيها و المجتمع المحيط بها و رغبة بعض المديرين في زيادة حجم الاستثمارات داخل تلك الأندية من خلال القرارات الإستراتيجية مثل الاندماج مما تتصدى لانخفاض الرغبة للمخاطرة في اتخاذ القرار بالأندية الرياضية.

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث وذلك بإجراء عدة مقابلات مباشرة مع بعض العاملين بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، توصل الباحث الى مجموعة من الظواهر السلبية يمكن تلخيصها فيما يلي:- عدم الإلمام بمفهوم الجينات التنظيمية Organizational DNA حيث أنه من المفاهيم الإدارية الحديثة- إعتناق الأنماط الإدارية التي قد يترتب عليها حدوث مقاومة و عدم قبول ما يقدمه الأفراد العاملين من أفكار- تشبث بعض المديرين في المستويات الإدارية العليا بسلطانهم (مركزية السلطة) وحرصهم على التدخل في كباثر الأمور و صغائرها مما يؤثر سلبا على اتخاذ القرار بالأندية الرياضية.

مما سبق و من خلال عمل الباحث في الأندية الرياضية ظهرت مشكلة البحث حيث لاحظ ان ادارات النشاط الرياضي بالأندية الرياضية يتضح فيها عدم وجود قنوات رسمية ببعض الأندية الرياضية تستهدف تداول المعلومات بين العاملين و يوجد قصور في اتخاذ القرارات مما يؤثر سلبا علي نظام سير العمل و انخفاض رغبة بعض المديرين في الميل للمخاطرة في اتخاذ القرار مما يؤدي الي الضعف من فاعلية الإنجاز نحو تحقيق الأهداف الخاصة بالأندية وبالتالي يؤدي الى استهلاك معدلات كبيرة من الوقت و الجهد في الأداء الإداري لإنجاز العمل مما يتطلب وجود أساليب حديثة تحد من هذه المشكلات و بناءً على ما سبق نجد أن مشكلة البحث تكمن في محاولة الإجابة على التساؤل التالي:-

ماهي متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالأندية الرياضية المصرية ؟

هدف البحث :

يهدف البحث الحالي الي تحديد متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالأندية الرياضية.

تساؤلات البحث:

1. ما هي متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالأندية الرياضية ؟
أهم التعريفات الإجرائية للبحث:-

- **الجينات التنظيمية (DNA)** : مصطلح مجازى يبين العوامل الأساسية التي تحدد شخصية المنظمة والسمات الفريدة لها وتحدد وتفسر أسلوب ادائها وتجعلها مختلفة عن غيرها من المنظمات وتحدد مواطن القوة ومواطن الضعف بها وتساعد على توقع سلوك واداء الافراد بها وهي متكاملة ومترابطة فيما بينها وتؤثر فى بعضها البعض ويؤثر أى تقصير فى أى منها على الأخر.(11:22)

- **المخاطرة : The Risk** :احتمال حدوث خسارة اما بشكل مباشر من خلال خسائر فى نتائج الأعمال الإدارية بالمؤسسة الرياضية أو خسائر مالية وبشكل غير مباشر وجود قيود تمنع من تحقيق الأهداف (6:33)

- **اتخاذ القرار**: مسار فعل يختاره متخذ القرار باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الأهداف التي يبتغيها (5:83)

- **النادي الرياضي**: هيئة رياضية تكونها جماعه من الاشخاص الطبيعيه او الاعتبارية مجهزة بالمباني والملاعب والأماكن لنشر الممارسه الرياضية (9)

الدراسات السابقة:**اولا- الدراسات السابقة العربية :**

1- دراسة لمياء عيد عطا (2018) (6) بعنوان العلاقه بين الجينات التنظيمية وميل المديرين للمخاطره وأثر ذلك علي قراراتهم ، وهدفت الدراسة الي دراسة الخصائص التنظيميه التي تحد من المخاطره لدي المديرين في البنوك التجاريه و التعرف علي الارتباط بين درجه المخاطره و بعض العوامل التنظيمية حيث اجريت الدراسة علي عينه قوامها (302) من العاملين بالبنوك التجاريه المصريه و استخدمت الباحثه المنهج الوصفي وتوصلت الي اهم النتائج التاليه :وجود علاقته معنويه لمعظم المتغيرات و المتمثله في حقوق اتخاذ القرار علي عمليه اتخاذ القرارات الإداريه و ازداد هذا التغيير مع ميل المديرين للمخاطره.(05).

2- دراسة أبو حجير، أبو ناصر (2017) (1) بعنوان الدور الوسيط للشفافيه الماليه فى العلاقه بين الجينات التنظيمية و إدارة مخاطر الفساد دراسة تطبيقية على الوزارات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فى دوائر الرقابة و التفتيش.هدفت هذه الدراسة الى التعرف على

الدور الوسيط للشفافية المالية في العلاقة بين الجينات التنظيمية و إدارة مخاطر الفساد من وجهة نظر العاملين في دوائر الرقابة و التفتيش في الوزارات الفلسطينية و قد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، و تم استخدام الاستبانة أداة لجمع المعلومات ، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من (161) موظفا و نظرا إلى صغر حجم مجتمع الدراسة. فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل و تم استرداد عدد (123) استبانة من العاملين في دوائر الرقابة و التفتيش في الوزارات الفلسطينية أي ما نسبته (76,4) من مجتمع الدراسة. و قد توصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها: ان الوزن النسبي لجميع الجينات التنظيمية و هي بدرجة موافقة متوسطة

ثانيا- الدراسات السابقة الانجليزية :

3- دراسة نفاى Nafai(2015)(13) بعنوان دور الجينات التنظيمية فى تحسين الاداء التنظيمي وهدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على الدور المهم للجينات التنظيمية فى تحسين الأداء التنظيمي ، دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية فى مصر من خلال دراسة الأداء المقارن و الأداء الداخلى لتلك الشركات ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و اعتمد على الاستبانة أداة رئيسية فى جمع البيانات ، و قد وزعت على (372) موظفا تم استرداد (300) استبانة قابلة للدراسة بمعدل (81%) فى الشركات و الذين يعملون فى المستويات الإدارية الثلاثة فى الشركات المبحوثة.و قد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:كشفت الدراسة أن المكونات الأربعة للجينات التنظيمية لها تأثير إيجابي مباشر كبير على الأداء التنظيمي.وتبين أن الشركات الصناعية يمكن أن تحسن أداءها عن طريق التأثير فى أبعاد الجينات التنظيمية للمنظمة وعلى وجه التحديد من خلال تطوير الهيكل التنظيمي و حقوق اتخاذ القرار، المحفزات، والمعلومات.

4- دراسة بورديا ايتال Bordia , et al. (2005)(11) بعنوان الجينات التنظيمية للمنظمات الابتكارية حيث هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر أبعاد الجينات التنظيمية مجتمعه و هي (حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) على قدرات المرؤوسين الابتكارية حيث قامت شركة Booz Allen Hamilton بعمل استقصاء لمعظم العاملين بالشركات العالمية فى الولايات المتحدة الامريكية وقد قسمت شركة Booz الشركات العالمية الى نوعين من المنظمات (منظمات ابتكارية و منظمات غير ابتكارية) ففي المنظمات الابتكارية هناك ثلاث منظمات يظهر فيها عناصر الجينات التنظيمية بشكل واضح و بالتالى تؤدي الى تنمية القدرات الإبداعية عند العاملين بشكل كبير بينما توجد أربع منظمات لا تظهر فيها عناصر الجينات التنظيمية و لا تتضح فيها القدرات الإبداعية للمرؤوسين حيث اتضح أن المنظمات الإبتكارية هي تلك المنظمات التي تطبق عناصر الجينات التنظيمية والتي تنقسم الى

ثلاث أنواع من المنظمات وهي (المنظمات المرنة و المنظمات المجددة والمنظمات العسكرية) و قد توصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها في المنظمات الابتكارية نجد أن هناك علاقة معنوية موجبة بين عناصر الجينات التنظيمية مجتمعة و تنمية قدرات المرؤوسين.

إجراءات البحث :

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة إجراءات الدراسة الحالية.

مجتمع البحث:

اشتمل مجتمع البحث على مديري النشاط الرياضي و الإداريين و المدربين و الفنيين العاملين ببعض الأندية الرياضية بحافظات القاهرة وهم (النادي الاهلي- نادي الزمالك- نادي الجزيرة- نادي وادي دجلة- نادي المقاولون العرب- نادي الصيد- نادي الزهور- نادي هليوبلس- نادي مدينة نصر الرياضي- نادي السكه الحديد- نادي ايزي سبورت - نادي بتروجيت- نادي المعادي و اليخت- نادي الشمس- نادي الغابة- نادي النصر)

عينة البحث:

تم تطبيق الإستبيان على - مديري النشاط الرياضي- والفنيين - والإداريين - والمدربين العاملين ببعض أندية القاهرة حيث بلغ عينة البحث الأساسية (270) مفردة وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث هذا بخلاف العينة الإستطلاعية وبلغ عددها (110) مفردة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من داخل مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية وذلك لتطبيق استمارة الإستبيان الخاصة بالبحث مرفق (1) .

وسائل جمع البيانات:

1- المقابلة الشخصية حيث قام الباحث بإجراء المقابلة الشخصية للخبراء وذلك للاستعانة بأرائهم في هذا المجال و أيضا الاستفادة من خبراتهم والمقابلة الشخصية مع بعض العاملين في اندية محافظة القاهرة .

2- استمارة الاستبيان استخدم الباحث استمارة الاستبيان لجمع البيانات وذلك لتناسبها مع طبيعة البحث و تقنيها حيث قام الباحث في اعداد استمارة الاستبيان بما يلي :-

تحديد محاور الاستبيان في صورتها الاولى مرفق (4) من خلال الاطار المرجعي للدراسة وبالاطلاع علي المراجع العلمية و الدراسات المرتبطة بهذا البحث بوجه خاص و الدراسات السابقة في مجال الإدارة و الإدارة الرياضية ،

قام الباحث بعرض محور الاستبيان علي مجموعة من الخبراء (5) في مجال الادارة

الرياضية و الادارة العامة مرفق(5) .

يوضح جدول (2) النسبة المئوية لآراء الخبراء في استمارة استطلاع الراى للاستبيان وقد تراوحت نسبة الموافقه علي 100% لآراء الخبراء.

تحديد عبارات الاستبيان :

في ضوء نتائج استطلاع راي الخبراء لاستمارة استطلاع الراي قيد البحث قام الباحث بجمع وتحديد عبارات الاستبيان مستندا علي نتائج اهم البحوث و الدراسات المرتبطه بالاضافه للمسح المرجعي للكتب و المراجع العلميه العربيه و الاجنبيه المتخصصه في مجال البحث مرفق (3)

يتضح من جدول مرفق(3) تراوحت نسبة صدق المحتوي لعبارات الاستبيان متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالأندية الرياضية ما بين (80 : 100 %) وهو بذلك على درجة مقبولة من الصدق.

المعاملات العلمية لأستمارة الأستبيان:

أولا حساب معامل الصدق :

تم التحقق من صدق الاستبيان عن طريق استخدام صدق الاتساق الداخلي كمؤشر على صدق الاستبيان عن طريق ايجاد الارتباط الثنائي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان الذي تنتمي إليه، وذلك بتطبيق الاستبيان على (110) فردا والجدول (4) يوضح هذه النتائج:

جدول (4) قيم معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحور الجينات التنظيمية في تنمية القدرات الابتكارية لتحقيق الميزة التنافسية للأندية الرياضية المصرية والمجموع الكلي للاستبيان.

(ن=110)

م	العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	توجد وسائل اتصال حديثة وسريعة بين الأقسام لإتخاذ القرارات المناسبة وحل مشكلات العمل	0.761
2	يتم التواصل بين جميع المديرين الذين يتأثرون بالمشكلة عند تحديدها	0.649
3	المعلومات يتم الحصول عليها بسهولة ويسر بالصورة المطلوبة	0.680
4	المعلومات التي ترد إليك تتناسب مع طبيعة وظفتك ومتطلباتها مما يدفعك لبذل المزيد من الجهد	0.173
5	يتم متابعة العاملين الكترولونيا من قبل المدراء لتحسين جودة الخدمات المقدمة	0.612
6	تساعد التكنولوجيا المستخدمة في عمليات الرقابة والتدقيق لخفض نسبة الأخطاء البشرية	0.646
7	يتم أخذ بالإعتبار كافة الظروف المحتملة قبل اتخاذ القرار	0.729
8	يهتم متخذ القرار بعدم تعارض القرار مع اللوائح والأنظمة	0.778
9	تتميز القرارات المتخذة بأنها تتناسب مع الرؤية المستقبلية للنادي	0.769
10	تستخدم وسائل الاتصالات الحديثة للإعلان عن القرار	0.409

م	العبارة	معامل الارتباط بالمحور
11	تراعي القرارات قدرات العاملين اللازمة لتنفيذ القرارات	0.362
12	يوجد مناخ عام في النادي يشجع العاملين على اتخاذ القرارات	0.527
13	تسترشد الإدارة بالتجارب السابقة ومقترحات المديرين المشاركين عند اتخاذ القرار	0.533
14	يبتعد متخذ القرار عن أي تدخلات من جهات خارجية للتأثير على القرارات	0.491
15	يتم اتباع الأساليب العلمية للتنبؤ بمخاطر الفساد	0.552
16	نقوم بتنظيم ورش عمل لاستكشاف مخاطر الفساد المحتملة	0.650
17	يتم تحديد نسبة احتمالية حدوث المخاطر ودرجة الخطورة	0.629
18	نقوم بدراسات واجراءات تمكنا من تشخيص مخاطر الفساد المحتملة	0.723
19	نعمل على توقع نواتج مخاطر الفساد إن حدثت	0.667
20	يتم إعداد تقارير عن مخاطر الفساد وتقديمها للجهات المعنية	0.409
21	يتم صياغة تقارير توضح خطر الإنحرافات المتبقية	0.552
22	نقوم بعملية تقييم ومراجعة لخطوات إدارة مخاطر الفساد بالنادي	0.574
23	يتم تحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة مخاطر الفساد مستقبلاً	0.391
24	نعمل على التطوير المعرفي للمساعدة على قرارات أفضل لمواجهة المخاطر	0.555
25	نقوم بإطلاع الأطراف ذات العلاقة على التقارير النهائية	0.783
26	يتم العمل على تحليل وتوصيف دقيق لمخاطر الفساد	0.434
27	نقوم باستكشاف تأثير مخاطر الفساد على الوظائف والأنشطة	0.486
28	نعمل على وضع استراتيجية وسياسة لإدارة المخاطر	0.667

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (0.05) = 0.195

يتضح من جدول (4) ان قيم معاملات الارتباط لعبارات المحور جاءت دالة احصائيا عند مستوى (0.05).

ثانيا: حساب معامل الثبات :

استخدم الباحث طريقه التجزئة النصفية للحصول علي معامل ثبات استمارة الاستبيان ، حيث قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان لمره واحده علي العينه الاستطلاعية وتم تجزئة الاستبيان الي نصفين العبارات الفردية مقابل العبارات الزوجية ولتحقيق ثبات الاستبيان، قام الباحث باستخدام معامل (الفا كرونباخ) ، وكانت نتيجة حساب معاملات الثبات على النحو الآتي:

جدول (5) قيم معامل ألفا لمحاور الاستبيان

م	مسمى المحور	قيمة معامل ألفا
-	متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية	0.719

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (0.05) = (0.195)

يتضح من جدول رقم (5) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة " الفا " تساوي (0.719) وذلك يشير الي أن الاستبيان على درجة مقبولة من الثبات.

الدراسة الأساسية:

تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية (عينة البحث) ، تم تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية علي عينه قوامها (270 فرد) وذلك خلال الفتره ما بين 2020/9/15 الي 2020/9/30.

وتكونت استماره الاستبيان من (28) عبارة وكانت الاجابه علي العبارات بإستخدام اسلوب التقدير الذاتي و اختيار الإجابة من ميزان ثنائي التقدير (نعم - لا) .

عرض النتائج ومناقشتها:

تحقيقا لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما تم التوصل إليه من بيانات من خلال

التحليل الإحصائي يحاول الباحث تقديم عرض للنتائج وتفسيرها ومناقشتها :

جدول (6)

التكرارات والاهمية النسبية و²كما عبارات الاستبيان (ن = 270)

م	العبارة	نعم		لا		مجموع الدرجات المقدره	الاهمية النسبية	2 كا
		ك	%	ك	%			
1	توجد وسائل اتصال حديثة وسريعة بين الأقسام لإتخاذ القرارات المناسبة وحل مشكلات العمل	233	86.3	37	13.7	503	93.1	142.3
2	يتم التواصل بين جميع المديرين الذين يتأثرون بالمشكلة عند تحديدها	248	91.9	22	8.1	518	95.9	189.2
3	المعلومات يتم الحصول عليها بسهولة ويسر بالصورة المطلوبة	257	95.2	13	4.8	527	97.6	220.5
4	المعلومات التي ترد إليك تتناسب مع طبيعة وظيفتك ومتطلباتها مما يدفعك لبذل المزيد من الجهد	211	78.1	59	21.9	481	89.1	85.6
5	يتم متابعة العاملين إلكترونياً من قبل المديرين لتحسين جودة الخدمات المقدمة	241	89.3	29	10.7	511	94.6	166.5
6	تساعد التكنولوجيا المستخدمة في عمليات الرقابة والتدقيق لخفض نسبة الأخطاء البشرية	203	75.2	67	24.8	473	87.6	68.5
7	يتم أخذ بالإعتبار كافة الظروف المحتملة قبل اتخاذ القرار	240	88.9	30	11.1	510	94.4	163.3
8	يهتم متخذ القرار بعدم تعارض القرار مع اللوائح والأنظمة	239	88.5	31	11.5	509	94.3	160.2
9	تميز القرارات المتخذة بأنها تتناسب مع الرؤية المستقبلية للنادي	258	95.6	12	4.4	528	97.8	224.1
10	يتم اتباع الأساليب العلمية للتنبؤ بمخاطر الفساد	201	74.4	69	25.6	471	87.2	64.5
11	تراعي الإدارة قدرات العاملين اللازمة لتنفيذ القرارات	257	95.2	13	4.8	283	52.4	220.5
12	- يوجد مناخ عام في النادي يشجع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات	268	99.3	2	0.7	538	99.6	262.1
13	تسترشد الإدارة بالتجارب السابقة ومقترحات المديرين المشاركين عند اتخاذ القرار	263	97.4	7	2.6	533	98.7	242.7
14	يبتعد متخذ القرار عن أي تدخلات من جهات خارجية للتأثير على القرارات	265	98.1	5	1.9	535	99.1	250.4
15	يتم اتباع الأساليب العلمية للتنبؤ بمخاطر الفساد	247	91.5	23	8.5	517	95.7	185.8
16	نقوم بتنظيم ورش عمل لأستكشاف مخاطر الفساد المحتملة	255	94.4	15	5.6	525	97.2	213.3

م	العبارة	نعم		لا		مجموع الدرجات المقدره	الاهمية النسبية	2 كا
		ك	%	ك	%			
17	يتم تحديد نسبة احتمالية حدوث المخاطر ودرجة الخطورة	223	82.6	47	17.4	493	91.3	114.7
18	نقوم بدراسات واجراءات تمكننا من تشخيص مخاطر الفساد المحتملة	259	95.9	11	4.1	529	98.0	227.8
19	نعمل على توقع نواتج مخاطر الفساد إن حدثت	257	95.2	13	4.8	527	97.6	220.5
20	يتم إعداد تقارير عن مخاطر الفساد وتقديمها للجهات المعنية	260	96.3	10	3.7	530	98.1	231.5
21	يتم صياغته تقارير توضح خطر الإنحرافات المتبقية	268	99.3	2	0.7	538	99.6	262.1
22	نقوم بعملية تقييم ومراجعته لخطوات إدارة مخاطر الفساد بالنادي	237	87.8	33	12.2	507	93.9	154.1
23	يتم تحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة مخاطر الفساد مستقبلاً	267	98.9	3	1.1	537	99.4	258.1
24	نعمل على التطوير المعرفي للمساعدة على قرارات أفضل لمواجهة المخاطر	217	80.4	53	19.6	487	90.2	99.6
25	نقوم بإطلاع الأطراف ذات العلاقة على التقارير النهائية	247	91.5	23	8.5	517	95.7	185.8
26	يتم العمل على تحليل وتوصيف دقيق لمخاطر الفساد	256	94.8	14	5.2	526	97.4	216.9
27	نقوم باكتشاف تأثير مخاطر الفساد على الوظائف والأنشطة	267	98.9	3	1.1	537	99.4	258.1
28	نعمل على وضع استراتيجية وسياسة لإدارة المخاطر	248	91.9	22	8.1	518	95.9	189.2

قيمة (K^2) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) = (3.84) تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث لعبارات الاستبيان، متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية ما بين ($52.4 - 99.6$) حيث جاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (21، 12) ومن خلال المتطلبات الخاصة بالجينات التنظيمية يوجد مناخ عام في النادي يشجع العاملين على اتخاذ القرارات و يتم صياغته تقارير توضح خطر الإنحرافات المتبقية لابد أن يتم إعداد تقارير عن مخاطر الفساد وتقديمها للجهات المعنية يتم تحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة مخاطر الفساد مستقبلاً ويتم تحديد نسبة احتمالية حدوث المخاطر ودرجة الخطورة يتم تحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة مخاطر الفساد مستقبلاً يتم إعداد تقارير عن مخاطر الفساد وتقديمها للجهات المعنية ولا بد ان نعمل على توقع نواتج مخاطر الفساد إن حدثت بحيث تتميز القرارات المتخذة بأنها تتناسب مع الرؤية المستقبلية للنادي لكي يتم اتباع الأساليب العلمية للتنبؤ بمخاطر الفساد ولا بد أن يتم التواصل بين جميع المديرين الذين يتأثرون بالمشكلة عند تحديدها بحيث يتم متابعة العاملين إلكترونياً من قبل المديرين لتحسين جودة الخدمات المقدمة ويجب ان نقوم بعملية تقييم ومراجعته لخطوات إدارة مخاطر الفساد بالنادي لكي يتم الأخذ بالإعتبار كافة الظروف المحتملة قبل اتخاذ القرار ويجب ان يهتم متخذ القرار بعدم تعارض القرار مع اللوائح والأنظمة ولا بد ان توجد وسائل اتصال حديثة وسريعة بين الأقسام لإتخاذ القرارات المناسبة وحل مشكلات العمل بحيث يتم تحديد نسبة احتمالية حدوث

المخاطر ودرجة الخطورة وبينما جاءت العبارة (11) في الترتيب الأخير لاستجابات عينة البحث وهي تراعي القرارات قدرات العاملين اللازمة لتنفيذ القرارات .

وهذا ما يتفق مع دراسة لمياء عيد عطا (2018) ودراسة ابو حجير و ابوناصر (2017) والتي اشارت الى انه على الرغم من ان القرارات الادارية في ظل ميل المديرين للمخاطرة تتاثر بمجموعة من المحددات الخاصة بالجينات التنظيمية إلا أن هذه المحددات قد تختلف في ترتيب تأثيرها على القرارات الإدارية حيث أكدت الدراسات أن أهمية ان القرارات تتاثر بمجموعة من ابعاد الجينات التنظيمية على القرارات الادارية وتأتي هذه النتيجة متفقة مع ماتوصل اليه -بورديا ايتال (2005) من نتائج وذلك بالنسبة لوجود فروق بين المؤسسات فيما يتعلق باتخاذ القرار بعدما تم تقسيم الشركات الى ابتكارية وشركات غير ابتكارية من خلال تطبيق المشاركة للمؤوسين في اتخاذ القرار .

ويعزو الباحث ان المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال تشكيل لجان مشتركة للعاملين في المهام التي تحتاج الى عمل وجهد جماعي بحيث يتم توزيع المهام بشكل واضح على العاملين ضمن اطار زمني محدد لانجاز الاهداف المرحلية وايضا اشراك العاملين في المهام التي تعزز الشفافية بين العاملين والادارة

استنتاجات البحث:

في ضوء أهداف البحث وفي حدود العينة ومن واقع البيانات والنتائج التي توصل اليها الباحث ومن خلال المعالجات الإحصائية للبيانات تم استنتاج متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر القرار بالمؤسسات الرياضية وهي كالتالي :

- يتم صياغة تقارير توضح خطر الانحرافات المتبقية .
- يوجد مناخ عام في النادي يشجع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات .
- يتم تحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة مخاطر الفساد مستقبلاً .
- نقوم باستكشاف تأثير مخاطر الفساد على الوظائف والأنشطة .
- يتم إعداد تقارير عن مخاطر الفساد وتقديمها للجهات المعنية .
- يبتعد متخذ القرار عن أي تدخلات من جهات خارجية للتأثير على القرارات .
- تسترشد الإدارة بالتجارب السابقة ومقترحات المديرين المشاركين عند اتخاذ القرار .
- تتميز القرارات المتخذة بأنها تتناسب مع الرؤية المستقبلية للنادي .
- المعلومات يتم الحصول عليها بسهولة ويسر بالصورة المطلوبة .
- يجب أن تراعي القرارات قدرات العاملين اللازمة لتنفيذ القرارات .
- نقوم بدراسات واجراءات تمكننا من تشخيص مخاطر الفساد المحتملة .

- يتم العمل على تحليل وتوصيف دقيق لمخاطر الفساد .
- يتم التواصل بين جميع المديرين الذين يتأثرون بالمشكلة عند تحديدها .
- نعمل على وضع استراتيجيات وسياسة لإدارة المخاطر .
- نقوم بإطلاع الأطراف ذات العلاقة على التقارير النهائية .
- نعمل على التطوير المعرفي للمساعدة على قرارات أفضل لمواجهة المخاطر .
- نقوم بعملية تقييم ومراجعته لخطوات إدارة مخاطر الفساد بالنادي .
- نعمل على توقع نواتج مخاطر الفساد إن حدثت .
- يتم تحديد نسبة احتمالية حدوث المخاطر ودرجة الخطورة .
- نقوم بتنظيم ورش عمل لأستكشاف مخاطر الفساد المحتملة .
- يتم اتباع الأساليب العلمية للتنبؤ بمخاطر الفساد .
- يهتم متخذ القرار بعدم تعارض القرار مع اللوائح والأنظمة .
- لا بد أن توجد وسائل اتصال حديثة وسريعة بين الأقسام لإتخاذ القرارات وحل مشكلات العمل

- يتم أخذ بالإعتبار كافة الظروف المحتملة قبل اتخاذ القرار .
- تساعد التكنولوجيا المستخدمة في عمليات الرقابة والتدقيق لخفض نسبة الأخطاء البشرية .
- يتم متابعة العاملين الكترونيا من قبل المديرين لتحسين جودة الخدمات المقدمة .
- المعلومات التي ترد إليك تتناسب مع طبيعة وظيفتك ومتطلباتها مما يدفعك لبذل الجهد .

توصيات البحث :

- ضرورة الإهتمام بتوفير مناخ ملائم في الأندية الرياضية يشجع علي تنمية مهارة المديرين لإتخاذ القرارات والإعلان عنه من خلال متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار .
- ضرورة العمل على الإهتمام بتطبيق اللوائح والقوانين لأنها تحكم سلوك العاملين وتزيد من أدائهم ضرورة الإفصاح عن المعلومات التي تخص الأنشطة المالية المختلفة للأندية .
- التعرف على واقع الجينات التنظيمية وابعادها (القرارات ، المحفزات ، المعلومات ، الهيكل التنظيمي) في الأندية الرياضية .
- توضيح مستوى قدرة الأندية الرياضية محل الدراسة علي استخدام أساليب تعزز من إدارة مخاطر الفساد .

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

- 1- ابو حجير طارق ، ابو ناصر حسن (2017) : "الدور الوسيط للشفافية المالية في العلاقة بين الجينات التنظيمية و ادارة مخاطر الفساد"، دراسة تطبيقية علي الوزارات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في الرقابة و التفيتش، غزة فلسطين.
- 2- امينه صالح سليمان (2019) "الجينات التنظيمية و انعكاساتها علي فعالية خدمات المراكز الطبيه المتخصصه"، رسالة دكتوراه منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة .
- 3- رشاهيستا السعيد محمد ، (2015) : "أثر الجينات التنظيمية على قدرات المرؤوسين الإبتكارية"، رسالة دكتوراه ،كلية التجارة ،جامعة طنطا.
- 4- عبد الله وليد المدلل (2012) : "تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 5- على السلمي،(2002) إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة فى عصر المعرفة ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ،مصر
- 6- لمياء عيد عطا ابراهيم ،(2018) : "العلاقه بين الجينات التنظيمية و ميل المديرين للمخاطره و اثر ذلك علي قراراتهم" ، رسالة دكتوراه منشورة ، كلية التجارة ، الاسماعيليه ، جامعة قناه السويس.
- 7- محمد عبد الحافظ البغدادي ، (2009): " قياس الفروق بين اتجاهات قيادات البنوك التقليدية و الاسلاميه السعوديه نحو المخاطرة " ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، المجلد الرابع ، كلية التجارة جامعة المنصورة.
- 8- محمد عبد المحسن ، محمد الشريف (2018) : "نموذج مقترح لتطبيق ادارة المعرفة بالادارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية و التعليم" ، بحث علمي منشور المجلة العلمية للتربية البدنية و علوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية (للبنات) جامعة حلوان
- 9-وزارة الشباب والرياضة ، قانون الهيئات الرياضية (71) لسنة (2017).

المراجع باللغة الأجنبية :

- 10-Agrawal, Reena, (2006): "Innovation : A DNA of Conference on Global organization success" Competition & Competitiveness of Indian Corporate.
- 11-Bordia, Rakesh et al., (2005): "Innovation OrgDNA" www .booz. com/ media /uploads /innovationsorg DNA.P DF".
- 12-GaryNeilson,(2004) "the four actor of organizational DNA" <http://www.Bozallen.com/4factor.html>.

13-Nafei (2015) the role of organization dna in improving organizational performance a study on the industrial companies in Egypt
international business research

ملخص البحث**متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالمؤسسات الرياضية**

د. عبدالحليم عبد الناصر على عبدالحليم

يهدف البحث الحالي الي تحديد متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار بالأندية الرياضية، استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لمناسبتة لطبيعة إجراءات الدراسة الحالية، كما اشتمل مجتمع البحث على مديري النشاط الرياضي و الاداريين و المدربين و الفنيين العاملين ببعض الأندية الرياضية بحافظات القاهرة ومن اهم النتائج يتم صياغه تقارير توضح خطر الإنحرافات المتبقية ، يوجد مناخ عام في النادي يشجع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات ، يتم تحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة مخاطر الفساد مستقبلاً نقوم باستكشاف تأثير مخاطر الفساد على الوظائف والأنشطة ، ومن اهم التوصيات ضرورة الإهتمام بتوفير مناخ ملائم في الأندية الرياضية يشجع علي تنمية مهارة المديرين لإتخاذ القرارات والإعلان عنه من خلال متطلبات الجينات التنظيمية للحد من مخاطر اتخاذ القرار، ضرورة العمل على الإهتمام بتطبيق اللوائح والقوانين لأنها تحكم سلوك العاملين وتزيد من أدائهم ضرورة الإفصاح عن المعلومات التي تخص الأنشطة المالية المختلفة للأندية ، التعرف على واقع الجينات التنظيمية وابعادها (القرارات ، المحفزات ، المعلومات ، الهيكل التنظيمي) في الأندية الرياضية

Research Summary**Regulatory genes requirements to reduce decision-making risks in sports organizations**

Dr.. Abdel Halim Abdel Nasser Ali Abdel Halim

The current research aims to determine the requirements of the regulatory genes to reduce the risk of decision-making in sports clubs. Reports are drafted showing the risk of residual deviations, there is a general atmosphere in the club that encourages employees to participate in decision-making, lessons learned are identified for a future examination of corruption risk management We explore the impact of corruption risks on jobs and activities One of the most important recommendations is the need to pay attention to providing an appropriate climate in sports clubs that encourages the development of managers' skill to make decisions and announce it through the requirements of regulatory genes to reduce the risk of decision-making, the need to pay attention to the application of regulations and laws because they govern the behavior of employees and increase their performance The need to disclose information Concerning the various financial activities of clubs, identifying the reality of organizational genes and their dimensions (decisions, incentives, information, organizational structure) in sports clubs.