

التخطيط الاستراتيجي كدالة للتتبؤ بإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات
والأندية الممارسة للعبة المبارزة

م.د. حيدر محمد مصلح

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

جامعة القادسية

ملخص البحث العربي:

يعد التخطيط ضرورة لازمة لنجاح اداء أي مؤسسة ،لأنه يساعد على تحديد الأهداف المراد تحقيقها ويبين مراحل العمل اللازمة للوصول إلى تحقيق هذه الأهداف، وذلك من خلال تدبير الإمكانيات المادية والبشرية وتنسيقها وترشيدها كما انه يتضمن تطويرا مستمرا في الأداء والتنفيذ وبالتالي يبعد التنفيذ عن الارتجالية والعنوانية ، ويوضح الطريق أمام واضعي السياسات ومتخذي القرارات، فلا يمكن أن يتحقق نجاح الأداء من دون وجود تخطيط فعال.

اما الازمات جزءاً هاماً وأساسياً من حياة أية مؤسسة رياضية فلا توجد مؤسسة رياضية بغض النظر عن حجمها وطبيعة العمليات التي تؤديها بعيدة عن الأزمات الحالية، إذا لم تكن المؤسسة الرياضية الآن في أزمة فهي في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة وعليها أن تستعد لمواجهة الأزمة عندما تظهر في أي وقت وان القدرة التنبؤية للمؤسسة الرياضية لتوقع الأزمات بأشكالها وأحجامها وأوقات حدوثها ومجالات وقوعها ووضع سيناريوهات آمله للأزمات المتوقعة وذلك من خلال فحص وتشخيص مواطن الضعف وبؤر الاختناك ووضعها تحت الرقابة الدقيقة، وعليه جاءت الأهداف الرئيسية للبحث كالتالي:

- 1- معرفة العلاقة بين إدارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.
- 2- معرفة نسبة مساهمة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.
- 3- التتبؤ بإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة بدلالة التخطيط الاستراتيجي.

وأستعمل الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المحسي ودراسة العلاقات الارتباطية، فيما تمثلت أدوات البحث بمحمد القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة وباللغ عدهم (10) اتحاداً و (63) نادياً، فضلاً عن وسائل جمع البيانات وبعد سلسلة الإجراءات الميدانية المتمثلة في التأكد من صلاحية مقياس التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات باشر الباحث بإجراءات البحث وباستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة لمعالجة النتائج بما يخدم البحث ويحقق الأهداف، واستنتاج الباحث معادلة تنبؤية يمكن من خلالها التكهن بإدارة الازمات بدلالة التخطيط الاستراتيجي، كما توصل الباحث إلى ان إدارة الازمات ترتبط بعلاقة حقيقة دالة مع التخطيط الاستراتيجي.

Strategic planning as a function of predicting crisis management among administrative leaderships in federations And clubs practice the game of fencing

M.D. Haider Muhammad Musleh

Abstract

Planning is a necessary necessity for the success of the performance of any institution, because it helps to define the goals to be achieved and indicates the stages of work necessary to reach the achievement of these goals, through the management, coordination and rationalization of material and human capabilities, as it includes continuous development in performance and implementation, thus keeping implementation away from improvisation and randomness, It clarifies the way for policy makers and decision makers. Successful performance cannot be achieved without effective planning.

As for crises, an important and essential part of the life of any sports institution, there is no sports institution regardless of its size and the nature of the operations it performs far from the current crises. Any time and the predictive ability of the sports institution to anticipate crises of their shapes, sizes, times of occurrence and areas of their occurrence and to develop complete scenarios for expected crises by examining and diagnosing weaknesses and focal points and placing them under close supervision, and accordingly the main objectives of the research came as follows:

- 1-Knowing the relationship between crisis management and strategic planning for administrative leaderships in federations and clubs practicing the game.
- 2-Knowing the percentage of strategic planning's contribution to crisis management among administrative leaderships in federations and clubs practicing the game.
- 3- Predicting crisis management among administrative leaderships in federations and clubs practicing the game in terms of strategic planning

The researcher used the descriptive approach in its survey method and studying the relational relations, while the research tools represented the community of administrative leaders in the federations and clubs practicing the game, which amounted to (10) federations and (63) clubs, in addition to the means of data collection and after a series of field procedures to ensure the validity of the two planning measures Strategic and Crisis Management The researcher undertook the research procedures and using the appropriate statistical means to address the results in a way that serves the research and achieves the goals. The researcher concluded a predictive equation through which crisis management can be predicted in terms of strategic planning. The researcher also concluded that crisis management is linked to a real and significant relationship with strategic planning.

١- التعريف بالبحث.

١-١ مقدمة البحث وأهميته.

نعيش الان عصر العولمة الذي يتسم بسرعة التغير، والتطور التكنولوجي، وثورة المعلومات وقد ادى ذلك الى ظهور العديد من التحديات المحلية والعالمية لمواكبة هذه المتغيرات، فلا بد من الالتحاق بعين الاعتبار ان التخطيط هو السبيل الامثل لمواجهة تلك التحديات والازمات، فهو ضرورة انسانية وحتمية.

ويعد التخطيط ضرورة لازمة لنجاح اداء أي مؤسسة ، لأنه يساعد على تحديد الأهداف المراد تحقيقها ويبين مراحل العمل الازمة للوصول إلى تحقيق هذه الأهداف، وذلك من خلال تدبير الإمكانيات المادية والبشرية وتسييقها وترشيدتها كما انه يتضمن تطويرها مستمرا في الأداء والتنفيذ وبالتالي يبعد التنفيذ عن الارتجالية والعشوائية ، ويوضح الطريق أمام واضعي السياسات ومتخذي القرارات، فلا يمكن أن يتحقق نجاح الأداء من دون وجود تخطيط فعال.

اما الازمات جزءاً هاماً وأساسياً من حياة أية مؤسسة رياضية فلا توجد مؤسسة رياضية بغض النظر عن حجمها وطبيعة العمليات التي تؤديها بعيدة عن الأزمات الحالية، إذا لم تكن المؤسسة الرياضية الآن في أزمة فهي في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة وعليها أن تستعد لمواجهة الأزمة عندما تظهر في أي وقت وان القدرة التنبؤية للمؤسسة الرياضية لتوقع الأزمات بأشكالها وأحجامها وأوقات حدوثها ومجالات وقوعها ووضع سيناريوهات آمله للأزمات المتوقعة وذلك من خلال فحص وتشخيص مواطن الضعف وبؤر الاحتكاك ووضعها تحت الرقابة الدقيقة، وهنا تكمن أهمية البحث في كونها محاولة جادة لسد النقص الواضح في ميدان البحث العلمي للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الازمات حيث يعطي فرصة واضحة للقيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة المبارزة لمواجهةه ومدى استيعاب متغيراتها وبالتالي سيساهم في مساعدة صناع القرار فيها على تطوير أدائهم وتعزيز قدراتهم الذي عاملاً مهما لتطويرها واستمرارها في تقديم خدماتها.

٢- مشكلة البحث.

سيحاول الباحث في هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية:-

١- ما هي العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.

٢- ما هي نسبة مساهمة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.

٣- هل يمكن التأثر بإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة بدلالة التخطيط الاستراتيجي.

3- أهداف البحث.

يهدف البحث الى:

- 1- معرفة العلاقة بين إدارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.
- 2- معرفة نسبة مساهمة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.
- 3- التنبؤ بإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة بدلالة التخطيط الاستراتيجي.

4- مجالات البحث.

- 1- المجال البشري: القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.
 - 2- المجال الزمني: الفترة من (2019 / 11 / 12) ولغاية (2020 / 10 / 12)
 - 3- المجال المكاني: مقرات القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة المبارزة.
- 3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية.
- 3- منهج البحث.

أستعمل الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لملايئته طبيعة الدراسة وأهدافها.

2- مجتمع البحث.

تمثل مجتمع البحث بالقيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة والبالغ عددهم (190) فرداً، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وبلغ عددهم (100) فرداً.

3-3 الأدوات والوسائل والأجهزة المستعملة في البحث.

استعان الباحث بالأدوات والوسائل والأجهزة البحثية الآتية للوصول إلى النتائج وتحقيق الأهداف.

- ❖ المقابلة.
- ❖ الملاحظة.
- ❖ الزيارات الميدانية لجمع المعلومات.
- ❖ الاستبيان.
- ❖ استماراة تفريغ البيانات.
- ❖ جهاز تسجيل نوع (genx).
- ❖ جهاز حاسوب محمول نوع (Acer).
- ❖ حاسبة يدوية نوع (kenko).
- ❖ المصادر والمراجع العربية والأجنبية.

❖ شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).

❖ فريق العمل المساعد.

❖ أفلام جاف لإجابات العينة.

4- إجراءات البحث الميدانية.

لتحقيق أهداف البحث التي يبغي للباحث الوصول إليها كان عليه اتباع خطوات أساسية محددة للوصول إلى الغاية المنشودة فضلاً عن بعض الخطوات التفصيلية، وهذه الخطوات هي:

3-4-1 تحديد الاختبار المعنى بقياس التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات.

لقد رسم الباحث حدود دراسته بالمتغير التخطيط الاستراتيجي والمتغير إدارة الازمات، ومن أجل تحديد الاختبار الذي يعني بقياس التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات، أجري مسحًا للمصادر والمراجع العلمية ذات العلاقة، تمخضت عن ترشيح مقياس واحد لكل من إدارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي، حيث قام الباحث بتوزيع استمارة استطلاع آراء (9) من الخبراء والمحترفين^{*} في هذا المجال لتحديد صلحته.

وبعد جمع البيانات وتقييغها أستعمل الباحثان اختبار (كا 2)، فأظهرت النتائج قبول ترشيح الاختبار لتحقق قيمة (9.000)، وهي أكبر من قيمة (كا 2) الجدولية البالغة (3.84) عند درجة حرية (1) ومستوى دلالة (.05).

3-4-2 توصيف المقاييسين: أعتمد الباحث لبناء الصيغة الأولية للمقاييس على المقابلات الشخصية مع الخبراء والمحترفين في هذا المجال للتعرف على آرائهم والحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات التي تساعد الباحث في صياغة عبارات والتعرف على طبيعة المواقف التي تتضمنها والطريقة التي تصاغ بها العبارات وكذلك الاطلاع على المصادر العربية وبعض الدراسات السابقة ، وبعدها قام الباحث بصياغة العبارات للمقاييس(التخطيط الاستراتيجي وادارة الازمات) وقد حاول الباحث إن يراعي سهولة ووضوح مضمونها وعدم اختلاف الإفراد في تفسيرها وقصرها، فقد بلغ عدد العبارات بصيغتها الأولية لمقياس التخطيط الاستراتيجي (41) عبارة ولمقياس ادارة الازمات(46) عبارة، كما في ملحق (1) و(2).

* السادة المحترفين الذين عرضت عليهم استمارة الاستبيان:

- 1.د. فضي فوزي خلف ،ادارة رياضية ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة البصرة.
- 2.د. نصیر قاسم خلف ، ادارة رياضية ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة ديالى.
- 3.م.د. صلاح وهاب شاكر ، ادارة رياضية كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات، جامعة بغداد.
- 4.م.د. سندس موسى جواد ، ادارة رياضية ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة بغداد.
- 5.م.د. محمود عثمان شحادة ، ادارة رياضية ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة ديالى .
- 6.م.د. ساجت مجید جعفر ، ادارة رياضية ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة القادسية.
- 7.م.د. عماد عودة عزيز ، ادارة رياضية ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة المثنى.
- 8.م.د. حسن غالى ، ادارة رياضية ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة ميسان.
- 9.م.د. فائز كريم ، ادارة رياضية ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة القادسية.

5- التجربة الاستطلاعية.

أن التحقق من سلامة السياقات المتبعة لإجراء بناء المقاييسين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات، ومعرفة مدى توافر الشروط الخاصة بها، وتنفيذ تلك الشروط تعد مطلباً أساسياً ، وتحقيقه استلزم إجراء دراسة استطلاعية بتاريخ (25 / 7 / 2020) ، على عينة مدارها (20) فرداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة، وقد أفرزت النتائج التي خرج بها الباحث عن تحقق جميع الأغراض التي أجريت من أجلها التجربة الاستطلاعية ، مما يؤشر حسن استجابة القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة واندفاعهم لتنفيذ المقاييس، ومناسبة الوقت المحدد له وحسن إخراجه وتنظيمه، وتطبيقه وتسجيل نتائجه فضلاً عن صحته في قياس التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات.

6- التجربة الرئيسية.

بعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الاستطلاعية ، والحصول على نتائجها ، والتي أتضح من خلالها صلاحية مقاييس(التخطيط الاستراتيجي ، ادارة الازمات)، اجرى الباحث تجربته الرئيسية بتاريخ (10/9/2020).

7- المعاملات العلمية المستخدمة في البحث.

1- الصدق:

أولاً- الصدق المحتوى : لقد أستخلص الباحث صدق المحتوى (المضمون) ، الذي يقوم على أساس مدى تمثيل الاختبار للظاهرة التي يقيسها (التخطيط الاستراتيجي، إدارة الازمات)، من خلال الاستبيان الذي وزع على (9) ، من المختصين والخبراء، والذين أشروا صلاحية المقاييسين من خلال الآتي: (يعد الاختبار صالحًا إذا حقق نسبة (100 %) ، من مجموع آراء الخبراء للموافقة على تمثيل الاختبار للظاهرة التي يقيسها)، وبعد جمع البيانات وتقييغها أستعمل الباحث اختبار (كا 2) ، فأظهرت النتائج قبول ترشيح الاختبارين لتحقيقهما قيماً أكبر من قيمة (كا 2) الجدولية البالغة (3.84)، عند درجة حرية (1)، ومستوى دلالة (0.05). والجدول (1) يبين صلاحية المقاييسين.

الجدول (1)

يبين صلاحية المقاييسين المرشحين

دلالة الفرق	قيمة (كا 2)		عدد الإجابات		الاختبار
	الجدولية	المحسوبة	لاتصلح	تصلح	
معنوي	3.84	9	-	9	التخطيط الاستراتيجي
معنوي	3.84	9	-	9	ادارة الازمات

ثانياً : صدق البناء: تم اجراء القدرة التمييزية للمقاييسين التخطيط الاستراتيجي وادارة الازمات بعد ان تم ترتيب الدرجات الكلية للمقاييسين ترتيباً تنازلياً واخذ 27 % لكل مجموعة والتي بلغت كل مجموعة (41) شخصاً ومن ثم استخراج الاختبار الثاني للعينات المستقلة حيث كانت جميع الفئات مميزة .

2- الثبات : حاول الباحث أيجاد معامل الثبات للاختبار قيد البحث (التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات)، من خلال أيجاد علاقة الارتباط بين نتائجه، من حساب معامل الارتباط (بيرسون) ، بين درجات الاختبارين ، ظهر أن الارتباط معنوي ، نظراً لأن قيمة الاختبار الثاني المحسوبة لدالة معنوية الارتباط جاءت على بمقدار (2.778) ، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.860) ، عند درجة حرية (4) ، ومستوى دلالة (0.05) ، مما يدل على تتمتع الاختبار قيد البحث بدرجة عالية من الثبات ، وكذلك بالنسبة لمقياس ادارة الأزمات جاءت على بمقدار (2.568) ، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.860) ، عند درجة حرية (4) ، ومستوى دلالة (0.05) ، ينظر جدول (2) .

الجدول (2)

يبين معامل الثبات لاختبارات المستخدمة في البحث ، المطبق على عينة التجربة الاستطلاعية

الدالة الإحصائية	قيمة (ت)		معامل الثبات	لاختبارات
	الجدولية	المحسوبة		
معنوي	1.860	2.778	0.81	التخطيط الاستراتيجي
معنوي	1.860	2.568	0.86	ادارة الأزمات

8-3 الوسائل الإحصائية.

استعان الباحث بالحقيقة الإحصائية (spss) ، لمعالجة البيانات وإظهار النتائج المستخدمة في البحث.

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

1-4 استبيان معادلة التنبؤ بإدارة الأزمات بدلالة التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة المبارزة.

1-4-1 أيجاد علاقات الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.

الجدول (3)

يبين معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

الدالة الإحصائية	قيمة (ت)		طبيعة الارتباط	معامل الارتباط	المتغيرات
	الجدولية	المحسوبة			
معنوي	1.976	24.325	بسيط	0.864-	إدارة الأزمات - التخطيط الاستراتيجي

عند استعراض نتائج الجدول أعلاه ، نجد أن قيمة معامل الارتباط بين متغيري البحث (التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات) قد بلغت (- 0.864) وللحقيق من معنوية الارتباط ، أستعمل الباحث القانون الثاني فجاءت قيمة (ت) المحسوبة (24.325)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.976) ، عند درجة حرية (148)، ومستوى دلالة (0.05)، مما يؤكّد معنوية الارتباط وحقيقته بين المتغيرات قيد البحث،

وهذا أتاح للباحث فرصة تضمين المتغير المستقل قيد البحث ضمن أنموذج الانحدار للتنبؤ من خلاله بالمتغير التابع (إدارة الازمات)، وبؤكد هذا الأمر (ريسان خريبط وثائر داود) الذي يبين، أن معنى وجود ارتباط بين [متغيرين]، أنهما يشتركان في قياس ظاهرة واحدة وهذا يعني أن أحدهما يغني عن الآخر.

الجدول (4)

يبين معاملات الارتباط بين المتغيرات المبحوثة ومقدار الثقة لها

نسبة المساهمة	طبيعة العلاقة	معامل الارتباط	المتغيرات
0.747	مركبة	0.864-	إدارة الازمات - التخطيط الاستراتيجي

1-4-2 استخراج مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي.

الجدول (5)

يبين مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي

الدالة الإحصائية	قيمة (ف)		نسبة المساهمة (معامل التفسير)	المتغيرات	
	مستوى الدالة	المحسوبة		التابع	المستقل
معنوي	0.000	436.501	0.747	إدارة الازمات	التخطيط الاستراتيجي

عند استعراض نتائج الجدول أعلاه ، نجد أن قيمة معامل التفسير (نسبة المساهمة) ، قد بلغت

(0.747) ، وهذه القيمة تشير إلى أن التخطيط الاستراتيجي، قد ساهم بنسبة (74.7 %) ، في متغير (إدارة الازمات) كما أنها تفسر التباين بينهما، ويرى الباحث أن هذه النسبة جيدة وملائمة في قياسها.

كما يشير ذات الجدول إلى أن قيمة (ف) المحسوبة البالغة (436.501) دالة عند مستوى دلالة (0.000) ، وهذا يدل على معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط ، وبالتالي فإن الأنموذج يمثل العلاقة بين المتغيرين(المستقل والتابع) قيد البحث أفضل تمثيل.

1-4-3 استخراج أقيم معاملات معادلة الانحدار:

الجدول (6)

يبين الأرقام الخاصة بمعاملات معادلة الانحدار ومعنوية معلمات الأنموذج

الدالة الإحصائية	قيمة (ت)		العلاقة		المعاملات	
	الدالة	المحسوبة	مقدارها	طبيعتها	قيمة المعامل	طبيعة المعامل
معنوي	0.000	51.762	0.864-	مركبة	306.622	الحد الثابت (أ)
معنوي	0.000	20.893			0.870 -	الحد الثابت ب 1

الجدول (6) ، يشير إلى معنوية معلمة ميل الانحدار (أ) ، حيث جاءت قيمة (ت) المحسوبة لها بمقدار (51.762) ، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.000) ، كما تشير نتائج ذات الجدول إلى معنوية معامل النقاط (ب1) ، والتي تم اختبارها بقيمة (ت) والتي جاءت بمقدار (20.893) ، وهذه القيمة دالة عند

مستوى دلالة (0.000) أن ظهر معاملة الميل (أ) ، وكذا معاملات الميل (ب 1) ، معنوية يعكس أهمية متغيرات التخطيط الاستراتيجي ، وهذا يدل على جودة تقيير تلك المعاملات في أنموذج الانحدار ، التي تجعل الأنماذج يتمتع بفاءة عالية لأغراض عملية التنبؤ بقيم الظاهرة المدروسة (إدارة الأزمات) .

4-1-4 استنباط معادلات التنبؤ بإدارة الأزمات بدلالة التخطيط الاستراتيجي فيد البحث.

ما جاء آنفًا أمكن وضع المعادلة التنبؤية لـ (إدارة الأزمات الرياضية) ، لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي باستعمال معادلة الانحدار الخطي المتعدد ، كما يلي :

$$ص = أ + ب 1 \times س$$

حيث أن :

(ص) تمثل القيمة المتوقعة إدارة الأزمات

(أ ، ب) تمثلان معاملات الانحدار الخطي ، وهما قيمتان ثابتتان

(س) تمثل المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)

وبهذا يكون الهدف الثالث الرئيسي للبحث، قد تحقق جزئياً من خلال وضع معادلة تنبؤية لـ (إدارة الأزمات)، بدلالة التخطيط الاستراتيجي، لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة المبارزة.

4-1-5 مناقشة النتائج :

ويرى البحث من خلال التخطيط فقط يمكن أن نأمل التعامل الناجح مع الأزمة إذ يعد التخطيط بشكل عام حجر الأساس الذي تقوم عليه إدارة الأزمة ، أفادت الطروحات النظرية عن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمة بأن أزمات عدة قد تتعرض لها المؤسسة يمكن توقعها والاستعداد لها ، وانه بينما لا يمكن تجنب الأزمات جميعها ، فإن عملية التخطيط تساعد المؤسسة في كيفية التعامل بشكل أكثر فاعلية مع تلك التي تحدث إذ أن الغرض الأساس من التخطيط هو ليس منع الأزمات جميعها بل أن الاختبارات وإعادة تقييم الخطط يجب أن تمكن المؤسسة من التعامل مع تلك التي تحدث ، وان المؤسسات التي ستكون مستعدة بشكل أفضل عند امتلاكها خطط لإدارة الأزمات . وتبرز أهمية وجود خطط معدة مسبقا لإدارة الأزمة في أنها تسمح في التحرك السريع عبر توفير الوقت إثناء الأزمة من خلال التخصيص المسبق لبعض المهام والواجبات.

5- الاستنتاجات والتوصيات:

1- الاستنتاجات:

من خلال النتائج وعلى ضوء الأهداف وفي حدود عينة البحث ومن واقع البيانات التي تجمعت لدى الباحث وفي إطار المعالجات الإحصائية ، أمكن التوصل لاستنتاجات الآتية :

١- استنباط معادلة تنبؤية يمكن من خلالها التكهن بـ (إدارة الأزمات) ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي.

- ٢ إن نسب مساهمة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة كبيرة .
- ٣ أن إدارة الازمات يرتبط بعلاقة دالة مع التخطيط الاستراتيجي.
- ٤ - ان التخطيط الاستراتيجي يفسر نسبة مقبولة من إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.

٥- التوصيات :

يوصي الباحث بالآتي.

- ١- دراسة العلاقة بين إدارة الازمات ومتغيرات أخرى غير التخطيط الاستراتيجي للتعرف على نسبة مساهمتها واستبطاط معادلات تنبؤية للتken بها من خلال تلك المتغيرات .
- ٢- الاعتماد على المعادلات التنبؤية التي أسفرت عنها هذه الدراسة والدراسات الأخرى عند التخطيط الاستراتيجي.
- ٣- التقييم الدوري المستمر لإدارة الازمات وكذلك التخطيط الاستراتيجي الخاص بالقيادات الإدارية الأخرى.

المصادر :

* احمد عبد الله الصباي (وآخرون)؛ أسسیات الإدارة الحديثة، ط 3 : (السعودية، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2010).

* احمد عطا الله القطامين؛ الإدارة العامة : (القاهرة، دار الفكر العربي، 1998).

* احمد علي الحاج محمد؛ التخطيط التربوي الاستراتيجي الفكر والتطبيق، ط 1: (عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2011).

* ريسان خريبيط مجید وثائر داود سلمان ؛ طرق تصميم بطاريات الاختبار والقياس في التربية الرياضية : (جامعة البصرة ، مطبعة دار الحكمة) .

* هوشيار معروف؛ التخطيط الاستراتيجي، ط 1: (عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009).

ملحق (1)

مقياس التخطيط الاستراتيجي

عزيزني عضو الاتحاد او النادي المحترم.

بين يديك مجموعة من الفقرات تعبر عن مجالات محددة قد تتطبق عليك او لا تتطبق . المطلوب هو قراءة الفقرات بدقة وتركيز ، ثم وضع علامة () تحت البديل المناسب الذي يمثل قراءة الفقرة . لا داعي لذكر الاسم ، علما ان الاجابة لن يطلع عليها احد سوى الباحث ، وانها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، ولكم فائق الشكر والامتنان.

مثال توضيحي :-

مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية العدد (64) لسنة 2020

البدائل					الفقرة	ت
ابداً	نادراً	احياناً	غالباً	دائماً		
					توفر الميزانية الكافية الخاصة باللعبة	
					إذا كانت تطبق عليك دائماً تضع علامة (✓) تحت حقل تطبيق على دائمًا	
					إذا كانت تطبق عليك غالباً تضع علامة (✓) تحت حقل تطبيق على غالباً.	
					إذا كانت تطبق عليك احياناً تضع علامة (✓) تحت حقل تطبيق على احياناً.	
					إذا كانت تطبق عليك نادراً تضع علامة (✓) تحت حقل تطبيق على نادراً.	
					إذا كانت لا تطبق عليك أبداً تضع علامة (✓) تحت حقل لا تطبيق على ابداً.	

					الفقرات	ت
ابداً	نادراً	احياناً	غالباً	دائماً		
					توجد رؤيا مستقبلية نحو التخطيط الاستراتيجي من القائمين على الاتحادات والأندية الممارسة للعبة.	1
					وضوح الاهداف لجميع العاملين في الاتحادات والأندية.	2
					يتنااسب الهيكل التنظيمي في الاتحاد او النادي مع عملية التخطيط الاستراتيجي	3
					هناك دور لتفعيل التكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعامل مع الازمات التي ممكن ان تحدث.	4
					تقوم الجهات الادارية بالاتحادات والأندية بتحديد الاعتمادات المالية المخصصة	5
					لدى الاتحاد والنادي معايير واضحة وموثقة لتقويم ما تم تنفيذه من الخطة	6
					تخصيص الإمكانيات المطلوبة لفريق إعداد الخطة الإستراتيجية المالية لمواجهة حدوث الازمات	7
					توفر الميزانية الكافية الخاصة في حالة حدوث الازمات.	8
					تحدد أوجه النشاطات الرياضية في الهيكل التنظيمي وفقاً للتخطيط الاستراتيجي	9
					توجد مراكز تقنية للاتصال والمعلومات والتوثيق مما يوفر قاعدة لجميع بيانات الخاصة لتلافي حدوث الازمات .	10
					يتم الصرف على الفرق الرياضية وفقاً للائحة المالية.	11
					عمل على بتقويم ما تم تنفيذه من الخطة بشكل دوري وفعال.	12
					امثلة رؤيا واضحة عن البيئة التي تعمل بها والقدرة على مواجهة الازمات	13
					توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة.	14
					يتم ممارسة دوراً رقابياً على تنفيذ الخطة الاستراتيجية بما يلائم مواجهة الازمات.	15
					تخصص جزء من الميزانية للحالات الطارئة.	16
					تُحدد الجهة المسئولة عن عملية المتابعة والتقويم لتلافي حدوث الازمة.	17
					يتم تحديد العملية التخطيطية للمستقبل عن طريق رؤية واضحة للآزمات التي ممكن	18

مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية العدد (64) لسنة 2020

					ان تحدث.	
					تنفيذ الانشطة وفق الجداول الزمنية المحددة.	19
					يوجد هيكل تنظيمي واضح وموثق ومعتمد من قبل اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية ووزارة الشباب والرياضة.	20
					توجد بنود صرف احتياطية في حالة عدم كفاية الميزانية لمواجهة الازمات.	21
					يتم اعتماد نظام رسمي للرقابة لمتابعة درجة التقدم في تحقيق الأهداف.	22
					يتوقف حجم الميزانية التقديرية المخصصة بالاتحادات والأندية على ما تم صرفه في السنوات السابقة	23
					تُحدد المواعيد الدورية لمتابعة مستويات الانجاز .	24
					يتم وضع خطة استراتيجية شاملة للعاملين فيها لغرض مواجهة الازمات ان حدثت .	25
					يتوقف حجم الميزانية التقديرية المخصصة للاتحادات والأندية على حجم الانشطة الموجودة .	26
					يتم تنظيم برامج تدريبية للأعضاء حول كيفية مواجهة الازمات .	27
					يعتمد النادي والاتحاد مبدأ التنسيق مع المؤسسات ذات العلاقة عند وضع الخطط الإستراتيجية.	28
					يتوقف حجم الميزانية السنوية للاتحاد والأندية على الانجازات السابقة.	29
					يتم تطوير الخطة بشكل مستمر لغرض مواجهة الازمات ان حدثت .	30
					يتم تعزيز التخطيط الإستراتيجي في كافة المستويات.	31
					نظام الاتصالات يواكب التطور والحداثة الذي يشهده العالم.	32
					الموزنات التقديرية كافية لتنفيذ البرامج الرياضية في الاندية والاتحادات	33
					تُحلل المعوقات ل الوقوف عليها والحد من تأثيرها .	34
					هناك تنسيق مستمر بين المسؤولين والمسؤولين لمواجهة اي متغيرات التي يمكن ان تحصل	35
					الرجوع إلى الخطة الإستراتيجية عند صياغة القرارات للتحقق من مطابقة تلك القرارات للخطة الإستراتيجية	36
					أراعى مبدأ التخصص و الكفاءة عند اختيار اللجان العاملة.	37
					أهتم بمجال التخطيط الاستراتيجي لمنع حدوث الازمات.	38
					قنوات الاتصال المستخدمة توصل التعليمات والقرارات بالوقت المناسب.	39
					يتوفر في الهيكل التنظيمي المرونة الكافية لإجراء تغييرات استراتيجية عند حدوث الازمات.	40
					يتم تفويض الصلاحيات لآخرين في حالة حدوث الازمات بشكل موثق.	41

ملحق (2)

مقياس ادارة الازمات

عزيزي عضو الاتحاد او النادي المحترم.

بين يديك فقرات تعكس الاستجابة عليها مستوى إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في الاتحادات والأندية الممارسة للعبة المبارزة من خلال ما تشعر به وما تراه فعلا ، لذا نرجو منك أن تحدد اجابتك عن الفقرة ب (دائماً) إذا كان ما يقوم به الاتحاد والنادي بدرجة مطلقة وب (احياناً) إذا كان ما يقوم به الاتحاد والنادي بدرجة متوسطة وب (قليلًا) إذا كان الاتحاد والنادي يقوم به نادراً ما مثل ، ضع علامة () في حقل الاجابة المناسبة أمام الفقرة كما موضح .

قليلًا	احياناً	دائماً	الفقرات
			يتخذ اجراءات وقائية قبل ظهور الأزمة .

يأمل الباحث تعاونك معه من خلال اجابتك الصريحة على كل الفقرات لأن ذلك سوف يساعد على فهم عدة أمور تتعلق بإدارة الأزمة وتتأكد أن اجابتك ستحظى بتقدير الباحث ولن يطلع عليها أحد سواه ، لأغراض البحث العلمي فقط ، مع وافر الشكر والتقدير لتعاونكم الصادق .

الفراء	دائمًا	احياناً	قليلًا	ت
يشكل لجنة عمل ميدانية لبحث وتقضي الحقائق عن طبيعة الأزمة المتوقعة .				1
يعيد النظر بالقرارات والسياسات التي سبق واتخاذها بشكل دوري تجنباً للأزمة .				2
يتخذ اجراءات وقائية قبل ظهور الأزمة .				3
يستفيد من الأزمات التي سبق وعاشتها في تقليل احتمالات حدوث الأزمة الجديدة				4
يوظف الطاقات البشرية المتاحة في تجنب حدوث الأزمات .				5
يستعين بالكتاءات العلمية في عملية صنع القرارات عند شعوره بالأزمة .				6
يضع خطة عمل مقترحة لمواجهة الأزمة .				7
يناقش الاجراءات الوقائية التي اتخاذها مع رؤساء المرتبطين معه .				8
يعيد ترتيب الأهداف الخاصة بإدارة الأزمة المتوقعة حسب أولوياتها .				9
يتعامل مع المواقف والحالات الطارئة بنظرية شمولية .				10
يحدد السياسات والاستراتيجيات المناسبة لتلافي الأزمة .				11
يصوغ تعليمات وأوامر تتعلق بقضايا الأزمة .				12
يبني شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤمن توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة عند توقع الأزمة .				13
يعطي عنابة خاصة للتغذية الراجعة عند توقع الأزمة .				14
يعيد توزيع الأعمال اثناء حدوث الأزمة .				15
يستمع اثناء وقوع الأزمة لآراء التي تطرح بشأن حصر الأزمة وعدم انتشارها .				16
يتخذ القرارات السريعة للحد من الأزمة .				17
يمتلك كفايات تساعده في التعامل مع الأزمات الصعبة .				18

مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية العدد (64) لسنة 2020

		يستثمر الوقت بالشكل الأمثل في مواجهة الأزمة .	19
		يتخذ اجراءات فاعلة لحل الاشكالات التي قد تسبب الأزمة .	20
		يقدم الحوافز المادية والمعنوية الذين أدوا اعمالهم بصورة متميزة عند حدوث الأزمة .	21
		يفتح قنوات اتصال فاعلة للحصول على تغذية راجعة لتجاوز الأزمة .	22
		يعمل على عدم حدوث الأزمة بإزالة مسبباتها .	23
		يصمم نمطا تنظيميا فعالا لمواجهة الأزمة عند حدوثها .	24
		يضع اهدافا دقيقة للعمل عند حدوث الأزمة .	25
		يحشد كل ما يتمتع به من قوة للسيطرة على الموقف وقت حدوث الأزمة .	26
		يتسم بالصراحة في التعامل عند حدوث الأزمة .	27
		يتحمل المسؤولية بصورة كاملة عند وقوع الأزمة .	28
		يحدد ردود الفعل المتوقعة والآثار الجانبية عند حدوث الأزمة .	29
		يؤكد على الخطوط العامة للعمل في الكلية اثناء وقوع الأزمة .	30
		يجمع المعلومات والبيانات حول الظواهر المتوقع حدوثها مستقبلاً .	31
		يتابع تنفيذ خطة مواجهة الازمة بكفاءة وفعالية .	32
		يعمل على اتخاذ قرارات حكيمة ومدروسة لمنع حدوث الأزمة وتفاقمها .	33
		يحاول ضبط انفعالاته عند حدوث الأزمة .	34
		يستعمل التفكير العلمي عند حدوث الأزمة .	35
		يحدد أدوار فريق عمل إدارة الأزمة .	36
		يعمل على تقويض الصالحيات بشكل أكبر اثناء الأزمة .	37
		يعمل على اقامة علاقات فعالة بين العاملين اثناء حدوث الأزمة .	38
		تقويم لتأثير الامكانات الحالية للكلية .	39
		تحديد للتغييرات الممكنة .	40
		يعمل على التنسيق بين الادارات والأجهزة المعنية بالأزمة .	41
		يركز على دور العمل الجماعي .	42
		يهتم بالنظرية الشمولية للمواقف .	43
		يركز على التشخيص السليم للأزمة .	44
		يطرح الحلول الواقعية للأزمة .	45
		يستفيد من الخبرات السابقة لآخرين عند حدوث الأزمة .	46
		يتعاون مع الأجهزة والاعلام في اثناء الأزمة .	47