

التخطيط الاستراتيجي كدالة للتنبؤ بإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية

أ.م.د. خالد اسود لايخ
Khalid_swd@yahoo.com

أ.م.د. حبيب شاكر جبر
Mortadashaker2@gmail.com

ملخص البحث باللغة العربية

تعد الازمات جزءاً هاماً وأساسياً من حياة أية مؤسسة. فلا توجد مؤسسة بغض النظر عن حجمها وطبيعة العمليات التي تؤديها بعيدة عن الازمات ، إذا لم تكن المؤسسة الآن في أزمة فهي في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة وعليها أن تستعد لمواجهة الأزمة عندما تظهر في أي وقت وإن القدرة التنبؤية للمؤسسة الرياضية لتوقع الازمات بأشكالها و أحجامها وأوقات حدوثها ، ومجالات وقوعها ، ووضع سيناريوهات آمله للازمات المتوقعة ، وذلك من خلال فحص و تشخيص مواطن الضعف ويؤثر الاحتكاك ووضعها تحت الرقابة الدقيقة تحسباً لانفجارها

هدفت الدراسة الى :

◀ . معرفة العلاقة بين ادارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية

◀ . معرفة نسبة مساهمة العجز التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات للمجتمع قيد البحث .

◀ . التنبؤ بإدارة الازمات لمجتمع البحث بدلالة التخطيط الاستراتيجي .

ولتحقيق تلك الأهداف أستعمل الباحثان المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي ودراسة العلاقات الارتباطية ، فيما تمثلت أدوات البحث القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية ، البالغ عددهم (63) نادياً و (22) اتحاداً ، فضلاً عن وسائل جمع البيانات وبعد سلسلة الإجراءات الميدانية المتمثلة في التأكد من صلاحية مقياسي التخطيط الاستراتيجي وادارة الازمات ، باشر الباحثان بإجراءات البحث ، وباستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة لمعالجة النتائج بما يخدم البحث ويحقق الأهداف ، استنبط الباحثان معادلة تنبؤية يمكن من خلالها التكهّن بإدارة الازمات ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي ، كما توصلوا إلى : الادارة الازمات ترتبط بعلاقة حقيقة دالة مع التخطيط الاستراتيجي .

Abstract

Strategic planning as a function to predict the management of crises among the administrative leaders of clubs and Iraqi sports federations

By

Habib Shaker Jabr, PhD

Khalid Aswad, PhD

Crises are an important and fundamental part of any organization's life. There is no institution regardless of its size and the nature of the operations it performs far from crises. If the institution is not in crisis, it is in the pre-crisis stage and it must prepare to face the crisis when it appears at any time and the predictive ability of the sports institution to anticipate crises in their forms, sizes and times Their occurrence, their occurrence, and the development of scenarios of hope for the expected crises, through the examination and diagnosis of weaknesses and areas of friction and placed under careful control in anticipation of the explosion.

The aim of the study is to :

1. Identify on the relationship between crisis management and strategic planning of the administrative leaders in clubs and Iraqi sports federations.
2. Identify on the proportion of disability contribution strategic planning in crisis management for the community under consideration.
3. Crisis management prediction for the research community in terms of strategic planning.

However, the researchers used the descriptive approach (survey and relationship styles). Sixty three clubs and (22) federations have been chosen randomly as a main subjects for this research. The researcher concluded that: Devised a predictive equation in which they can predict crisis management, in terms of strategic planning. In addition, crisis management is linked to a real relationship with strategic planning.

1-التعريف بالبحث :

1-1 مقدمة البحث وأهميته :

يعتبر التخطيط من أهم وظائف الإدارة، ومن الصعب تصور منظمة ما تمارس نشاطها في عالم اليوم بدون ممارسة هذه الوظيفة الأساسية معتمدة على العشوائية أو الارتجال الذي يجعلها عرضة لمفاجآت ومواقف سيئة ليست بالحسبان تقف أمامها حائرة عاجزة عن التصرف، وما يترتب على هذا العجز من تهديد لمستقبلها ووجودها. لذا فإن تجنب هذه المواقف الحرجة توجب الحاجة للتخطيط. المنظمات وفشلها يتوقف فيما يتوقف عليه على مدى امتلاك مديريها للمهارات الإدارية ومن ضمنها التخطيط الاستراتيجي حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن المنظمات التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي أكثر نجاحا وفعالية من تلك التي لا تستخدمه. كما أصبحت الأزمات سمة أساسية للمنظمات المعاصرة في الألفية الثالثة في البيئة الديناميكية، وأصبح كل تنظيم لا ينجو من تأثير الأزمات وبالتالي زاد الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي كأسلوب في مواجهة الأزمات والتكيف مع التغيرات المفاجئة وغير القابلة للتوقع المسبق، فالتخطيط الاستراتيجي

لمواجهة الأزمات يعني إن المنظمات تستخدم وسيلة لاكتشاف فرصها المستقبلية وتجنب المخاطر والأزمات علي مستوى المنظمة والدولة .

وتكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال وضع إطار معرفي للقيادات الادارية عن :

-العلاقة بين إدارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي .

-نسبة مساهمة التخطيط الاستراتيجي، في إدارة الازمات .

-التنبؤ بإدارة الازمات ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي

أما الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فتظهر من خلال :

-نتائجها وتوصياتها ، والتي قد تساعد في الإجابة عن بعض التساؤلات حول جدوى التنبؤ بإدارة الازمات من خلال التخطيط الاستراتيجي .

-تحديد الأهداف والوسائل المناسبة والتي تساهم في تطوير أداء إدارة الازمات الرياضية .

1-2 مشكلة البحث : سيقول الباحثان في هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية :

-ما هي العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ، وإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية ؟ .

-ما هي نسبة مساهمة التخطيط الاستراتيجي، في إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية ؟ .

-هل يمكن التنبؤ بإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي؟ .

1-3-أهداف البحث :

1-معرفة العلاقة بين إدارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي ، لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية .

2-معرفة نسبة مساهمة التخطيط الاستراتيجي ، في إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية .

3-التنبؤ بإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي .

1-4 فروض البحث :

1-هناك علاقة ارتباط دالة معنوياً بين إدارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية .

2-إن التخطيط الاستراتيجي ، يساهم بشكل مباشر وفعال في إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية .

1-5 مجالات البحث :

1-5-1 المجال البشري : القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية.

1-5-2 : المجال ألزمني : الفترة من (10 / 3 / 2017) ولغاية (20 / 5 / 2017) .

1-5-3 المجال المكاني : مقرات الاندية والاتحادات الرياضية العراقية.

2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

2-1 منهج البحث : أستعمل الباحثان المنهج الوصفي - دراسة العلاقات الارتباطية - لملائمته طبيعة الدراسة وأهدافها .

2-2 الأدوات والوسائل والأجهزة المستعملة في البحث :

2-2-1 أدوات البحث : استعان الباحثان بالأدوات البحثية الآتية ، للوصول إلى النتائج وتحقيق الأهداف :

2-2-1-1 مجتمع البحث :

تمثل مجتمع البحث لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية ، والبالغ مجمل مفرداته (189 قيادي بالاندية الرياضية و 66 في الاتحادات الاولمبية وبذلك بلغ مجموع العينة 255) .

2-2-1-2 وسائل جمع البيانات : استلزم هذا البحث العديد من الوسائل اللازمة لجمع البيانات ، وهي :

1- الملاحظة : الاستعانة بالتقنيات الحديثة (الانترنت) ، حدد الباحث مشكلة الدراسة .

2- الاستبانة : من خلال الاستبانة التخطيط الاستراتيجي ، ادارة الازمات الرياضية

3- الاختبار والقياس :

استعان الباحثان بالاختبارات المناسبة لجمع البيانات ، الضرورية لتحقيق أهداف البحث

2-2-2 الأجهزة والأدوات (الغدد) ، المساعدة :

أستعمل الباحثان العديد من الأجهزة والأدوات المساعدة في عملية الحصول على البيانات المطلوبة منها :

(استمارات استبيان حاسبة يدوية - حاسوب شخصي (Lab Tub) - أدوات مكتبية (أوراق وأقلام) - استمارة تسجيل نتائج الاختبارات)

2-3 إجراءات البحث الميدانية :

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

2-3-1 تحديد المقاييس المعنية بقياس إدارة الازمات ، التخطيط الاستراتيجي :

لقد رسم الباحثان حدود دراستهما بالمتغير إدارة الازمات ، والمتغير التخطيط الاستراتيجي .

ومن أجل تحديد المقياس الذي يعنى بقياس إدارة الازمات ، أجري مسحاً للمصادر والمراجع العلمية ذات العلاقة ، تمخضت عن ترشيح مقياس واحد لكل من إدارة الازمات ، والتخطيط الاستراتيجي . . قام الباحثان بتوزيع استمارة استبانة لاستطلاع آراء الخبراء والمختصين* في هذا المجال لتحديد صلاحيتها . .

* السادة المختصين الذين عرضت عليهم استمارة الاستبيان :

1- قصي فوزي خلف ، أستاذ ، الادارة في العمل الرياضي ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة البصرة

2- نصير خلف ، أستاذ ، الادارة في العمل الرياضي ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة ديالى

3- محمد مطر عراك ، أستاذ مساعد، اختبار وقياس ، كرة قدم ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة المثنى

4- صلاح وهاب ، أستاذ مساعد، الادارة في العمل الرياضي ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة بغداد

5- سندس موسى جواد ، أستاذ مساعد ، الادارة في العمل الرياضي ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة بغداد .

6- سلام حنتوش . أستاذ مساعد ، الادارة في العمل الرياضي ، كلية التربية الاساسية ، الجامعة المستنصرية

7- جاسم جابر محمد ، أستاذ مساعد ، الادارة في العمل الرياضي ، جامعة القاسم الخضراء

8- ساجت مجيد ، أستاذ مساعد ، الادارة في العمل الرياضي ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة القادسية

9- مازن فرحان مجهول : أستاذ مساعد ، مديرية الانشطة الطلابية ، جامعة القادسية

2-1-3-1 توصيف المقاييس

مقياس إدارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي (*):

بعد ان استطلع الباحثان آراء الخبراء والمختصين بخصوص عبارات المقياسين وبعد الاخذ بارائهم حول صلاحية العبارات في قياس ما وضع لقياسه ، واشتمل مقياس ادارة الازمات على (30) عبارة اما مقياس التخطيط الاستراتيجي اشتمل على (24) عبارة صيغت بأسلوب لغوي دقيق بحيث تكون واضحة لأفراد عينة البحث .

2-3-2 التجربة الاستطلاعية :

أن التحقق من سلامة السياقات المتبعة لإجراء اختبارات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات ، ومعرفة مدى توافر الشروط الخاصة بها ، وتنفيذ تلك الشروط ، تعد مطلباً أساسياً ، وتحقيقه استلزم إجراء دراسة استطلاعية بتاريخ (2016-3-28) ، على عينة مقدارها (12) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، من القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية.

لقد أفرزت النتائج التي خرج بها الباحثان عن تحقق جميع الأغراض التي أجريت من أجلها التجربة الاستطلاعية ، مما يؤشر حسن استجابة القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية واندفاعهم لتنفيذ الاختبار ، ومناسبة الوقت المحدد له وحسن أخراجه وتنظيمه ، كفاءة أجراءه وتطبيقه وتسجيل نتائجه ، فضلاً عن صحته في قياس التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات .

2-3-3 المعاملات العلمية للمقاييس المستخدمة في البحث :

أولاً- الصدق الظاهري :

لقد أستخلص الباحثان صدق الظاهري ، الذي يقوم على أساس مدى تمثيل الاختبار للظاهرة التي يقيسانها (التخطيط الاستراتيجي ، إدارة الازمات) ، من خلال الاستبيان الذي وزع على (9) ، من المختصين ، والذين أشروا صلاحية المقياسين من خلال الآتي : (يعد الاختبار صالحاً إذا حقق نسبة (100 %) ، من مجموع آراء الخبراء للموافقة على تمثيل الاختبار للظاهرة التي يقيسها) .

وبعد جمع البيانات وتفريغها أستعمل الباحث اختبار (كا2) ، فأظهرت النتائج قبول ترشيح المقياسان لتحقيقهما قيماً أكبر من قيمة (كا2) الجدولية البالغة (3.84) ، عند درجة حرية (1) ، ومستوى دلالة (0.05) . والجدول (1) يبين صلاحية الاختبارين .

الجدول (1) يبين صلاحية المقياسان المرشحين

المقياس	عدد الإجابات		قيمة (كا2)		دلالة الفرق
	تصلح	لا تصلح	المحسوبة	الجدولية	
مقياس التخطيط الاستراتيجي	9	-	9	3.84	معنوي
مقياس إدارة الازمات	9	-	9	3.84	معنوي

(*) ينظر ملحق (1 ، 2)

أولاً- الصديق البناء :

تم اجراء القدرة التمييزية للمقياسيين التخطيط الاستراتيجي وادارة الازمات بعد ان تم ترتيب الدرجات الكلية للمقياسيين ترتيباً تنازلياً واخذ 27 % لكل مجموعة والتي بلغت كل مجموعة (41) شخصا ومن ثم استخراج الاختبار التائي للعينات المستقلة حيث كانت جميع الفقرات مميزة .

ثانياً - الثبات :

حاول الباحثان إيجاد معامل الثبات للمقياسيين قيد البحث على عينة التجربة الاستطلاعية (التخطيط الاستراتيجي ، إدارة الازمات) من خلال إيجاد علاقة الارتباط بين نتائجها ، بنتائج اعادة القياس بعد مدة زمنية 21 يوم . وبعد حساب معامل الارتباط (بيرسون) ، بين درجات الاختبارين ، ظهر أن الارتباط معنوي ، نظراً لأن قيمة الاختبار التائي المحسوبة لدلالة معنوية الارتباط جاءت على بمقدار (2.778 ، 3.841) على التوالي ، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.860) ، عند درجة حرية (10) ، ومستوى دلالة (0.05) ، مما يدل على تمتع الاختبارين قيد البحث بدرجة عالية من الثبات ، ينظر جدول (2) .

الجدول (2) يبين معامل الثبات لاختبارات المستخدمة في البحث ، المطبق على عينة التجربة الاستطلاعية

المقاييس	معامل الثبات	قيمة (ت)		الدلالة الإحصائية
		المحسوبة	الجدولية	
مقياس التخطيط الاستراتيجي	0.81	2.778	2.228	معنوي
مقياس إدارة الازمات	0.83	6.227		معنوي

2-3-4 التجربة الرئيسية :

بعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الاستطلاعية ، والحصول على نتائجها ، والتي أتضح من خلالها صلاحية مقياس (التخطيط الاستراتيجي ، إدارة الازمات الرياضية) ، أجرى الباحثان تجربته الرئيسية بتاريخ (10 / 5 / 2017) .

2-4- الواسائل الإحصائية :

استعان الباحثون بالحقيبة الإحصائية (spss) ، لمعالجة البيانات وإظهار النتائج ، وفيما يلي عرض للوسائل الإحصائية المستعملة

3- النتائج - عرض ، تحليل :

1-3 استنباط معادلة التنبؤ بإدارة الازمات ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية :

1-1-3 أيجاد علاقات الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية :

الجدول (3) يبين معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

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

عند استعراض نتائج الجدول أعلاه ، نجد أن قيمة معامل الارتباط بين متغيري البحث (إدارة الازمات) ، التخطيط الاستراتيجي، قد بلغت (- 0.864) .

وللتحقق من معنوية الارتباط ، أستعمل القانون التائي ، فجاءت قيمة (ت) ، المحسوبة (24.325) ، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.976) ، عند درجة حرية (148) ، ومستوى دلالة (0.05) ، مما يؤكد معنوية الارتباط وحقيقته بين المتغيرات قيد البحث ، وهذا أتاح للباحثان فرصة تضمين المتغير المستقل قيد البحث ضمن أنموذج الانحدار ، للتنبؤ من خلاله بالمتغير التابع (إدارة الازمات) .

ويؤكد هذا الأمر (محمد صبحي حسانين ، 1983) (3: 309) ، الذي يبين "أن معنى وجود ارتباط بين [متغيرين] ، أنهما يشتركان في قياس ظاهرة واحدة وهذا يعني أن أحدهما يعني عن الآخر" .

. الجدول (4)

يبين معاملات الارتباط بين المتغيرات المبحوثة ومقدار الثقة لها

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

3-1-2 استخراج مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي :

الجدول (5)

يبين مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي

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

عند استعراض نتائج الجدول أعلاه ، نجد أن قيمة معامل التفسير (نسبة المساهمة) ، قد بلغت (0.747) ، وهذه القيمة تشير إلى أن التخطيط الاستراتيجي ، قد ساهمة بنسبة (74.7 %) ، في متغير (إدارة الازمات) ، كما أنها تفسر التباين بينهما - ويرى الباحثان أن هذه النسبة جيدة وهذا يدل على جودة توفيق النموذج - أما النسبة المتبقية ومقدارها (35.3 %) ، فترجع إلى عوامل أخرى لم تضمن في النموذج .

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 قيد البحث أفضل تمثيل .

3-1-3 استخراج أقيام معاملات معادلة الانحدار:

الجدول (6) يبين الأقيام الخاصة بمعاملات معادلة الانحدار ومعنوية معاملات الأنموذج

المتغيرات	قيمة المعامل	طبيعة المعامل	العلاقة		قيمة (ت)		الدلالة الإحصائية
			مقدارها	طبيعتها	المقدرة	الدلالة	
الحد الثابت (أ)	306.622	مركبة	-0.864		51.762	0.000	معنوي
الحد الثابت ب1	- 0.870				20.893	0.000	معنوي

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

معلومات الميل (ب1) ، معنوية يعكس أهمية متغيرات التخطيط الاستراتيجي، وهذا يدل على جودة تقدير تلك المعلومات في أنموذج الانحدار ، التي تجعل الأنموذج يتمتع بكفاءة عالية لأغراض عملية التنبؤ بقيم الظاهرة المدروسة (إدارة الازمات) .

3-1-4 استنباط معادلات التنبؤ بإدارة الازمات بدلالة التخطيط الاستراتيجي قيد البحث :

مما جاء آنفاً أمكن وضع المعادلة التنبؤية لـ (لإدارة الازمات الرياضية) ، لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي، باستعمال معادلة الانحدار الخطي المتعدد ، كما يلي :

$$\text{ص} = \text{أ} + \text{ب} \times \text{س}1$$

حيث أن :

(ص) تمثل القيمة المتوقعة إدارة الازمات

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

(س1) تمثل المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)

وبهذا يكون الهدف الرئيس للبحث (الثالث) ، قد تحقق جزئياً من خلال وضع معادلة تنبؤية لـ (إدارة الازمات) ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي، لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية .

3-1-5 مناقشة النتائج :

من خلال ما سبق فان أهمية التخطيط الاستراتيجي لأي منظمة تتجلى في كونه أداة في يد الإدارة العليا للمنظمة تمكنها من مواجهة التغيرات والمستجدات التي تطرأ في بيئتها ولها تأثير على قدرتها في تحقيق أهدافها، إضافة إلى أنه يشكل الخط الأساسي الذي تنتهجه الإدارة في تعاملها مع المستقبل البعيد، وتتخذ كقاعدة لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بأداء المنشأة أو ذات التأثير المحوري على استمرار التنظيم ونجاحه وفاعليته (1 : 4) . عملية التخطيط الاستراتيجي تتميز بمجموعة من الخصائص وهي: أن عملية التخطيط الإستراتيجي ذات مدلول مستقبلي وحقيقي، بمعنى أن الأفكار الواردة في الخطة يجب أن تستغل بمنظور مستقبلي وواضح، وتدعم بإطار للعمل وليس بمجرد تنبؤات مادية، كما أنها عملية شمولية وتكاملية وليست عمليات تجميع لرؤية قيم وأهداف وأفكار متناثرة وتطور من خلال فريق عمل متكامل. يعتبر التخطيط الاستراتيجي الطريقة التي تمكن المسؤولين من توجيه المنظمة بدء من الانتقال من مجرد العمليات الإدارية اليومية ومواجهة الأزمات وصولاً إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بهم، فتحقق في النهاية توجيهها فعالاً بصورة أفضل لمؤسساتهم (2 ، 14) فالخطة الإستراتيجية هي أداة إدارية تفقد المؤسسة إلى أن تعمل بشكل أفضل لأنها تركز على طاقة وموارد ووقت كل فرد في المؤسسة وتدفعهم في نفس اتجاه وتحقيق الأهداف.

وأشارت العديد من الدراسات والممارسات إلى أن تبني التخطيط الاستراتيجي يقدم العديد من الفوائد للمنظمات كما يساعدها على ما يلي: التركيز الواضح على الأمور والمسائل الهامة استراتيجياً، ومساعدة المدير على التفكير الاستراتيجي، والتمكن من مواجهة القيود والتهديدات التي تواجه المنظمة، والتأقلم مع المتغيرات البيئية السريعة وأثرها على أداء المنشأة، تحسين المركز التنافسي للشركة في الأجل الطويل، ويقدم المنطق السليم في تقييم الموازنات التي يقدمها المدبرون، ويساعد على توجيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية، ويساعد المؤسسة على تخصيص الجيد للموارد المتاحة وتحديد سبل استخدامها مرسى، (57:4).

4- الاستنتاجات والتوصيات :

4-1 الاستنتاجات :

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

1. أن (إدارة الازمات) ، يرتبط بعلاقة دالة مع التخطيط الاستراتيجي
2. إن نسب مساهمة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية ، كبيرة .
3. استنباط معادلة تنبؤية يمكن من خلالها التكهّن بـ (إدارة الازمات) ، بدلالة التخطيط الاستراتيجي.
4. ان التخطيط الاستراتيجي يفسر نسبة مقبولة من إدارة الازمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية .

4-2 التوصيات : يوصي الباحثان بالآتي :

1. دراسة العلاقة بين إدارة الازمات ومتغيرات أخرى غير التخطيط الاستراتيجي ، للتعرف على نسبة مساهمتها ، واستنباط معادلات تنبؤية ، للتكهّن بها من خلال تلك المتغيرات .
2. الاعتماد على المعادلات التنبؤية التي أسفرت عنها هذه الدراسة ، والدراسات الأخرى عند التخطيط الاستراتيجي
3. التقييم الدوري والمستمر لإدارة الازمات ، وكذلك التخطيط الاستراتيجي

المصادر :

- 1- إبراهيم الاشقر : دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة، 2002 رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية غزة
- 2- خبراء بيمك : إدارة الأزمات، التخطيط لما قد لا يحدث: الترجمة، إصلاح، مشرف علمي، توفيق، عبد الرحمن، الطبعة الثانية، القاهرة، مركز الخبراء المهنية للإدارة (2004.
- 3- ريسان خريبط مجيد وثائر داود سلمان ؛ طرق تصميم بطاريات الاختبار والقياس في التربية الرياضية ، جامعة البصرة ، مطبعة دار الحكمة
- 4- نبيل محمد مرسي : الإدارة الإستراتيجي، الإسكندرية، الدار الجامعية الجديدة 2003

ملحق (1) مقياس اداة الازمات

م / مقياس

عزيزي القيادي المحترم.

بين يديك فقرات تعكس الاستجابة عليها مستوى إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في الاندية والاتحادات الرياضية العراقية من خلال ما تشعر به وما تراه فعلاً ، لذا نرجو منك أن تحدد اجابتك عن الفقرة بـ (دائماً) إذا كان ما يقوم به الاتحاد بدرجة مطلقة وبـ (احياناً) إذا كان ما يقوم به الاتحاد بدرجة متوسطة وبـ (قليلاً) إذا كان الاتحاد يقوم به نادراً

ت	الفقرات	دائماً	احياناً	قليلاً
1	اتوقع حدوث الأزمة وأهين الاعضاء نفسياً لما سيحصل .			
2	تشكل لجنة عمل ميدانية لبحث وتقصى الحقائق عن طبيعة الأزمة المتوقعة الحدوث .			
3	أستمر بالعمل في النادي او الاتحاد على الرغم من شعوره بوقوع الأزمة .			
4	أعيد النظر بالقرارات والسياسات التي سبق واتخذها بشكل دوري تجنباً للأزمة .			
5	أشكل فريق عمل في النادي او الاتحاد لمواجهة الأزمة المحتملة الحدوث .			
6	يتم اتخاذ اجراءات وقائية قبل ظهور الأزمة .			
7	يتم إقامة دورات تدريبية لأعضاء الاندية والاتحادات للاستعداد لمواجهة الأزمة عند وقوعها .			
8	أستفيد من الأزمات التي سبق وعاشتتها الاندية والاتحادات الرياضة في تقليل احتمالات حدوث الأزمة الجديدة .			
9	أوظف الطاقات البشرية المتاحة في تجنب حدوث الأزمات .			
10	أدرس اجراءات العمل وأوظف الصالح منها عند شعوره باحتمال حدوث أزمة ما .			
11	يتم الاستعانة بالخبرات في عملية صنع القرارات عند شعوره بالأزمة .			
12	يتم وضع خطة عمل مقترحة لمواجهة الأزمة .			
13	أناقش الاجراءات الوقائية التي اتخذها مع اعضاء الهيئة الادارية			
14	أخذ بالآراء الجيدة التي يطرحها اعضاء الهيئة الادارية للوقاية من الأزمة المحتملة .			
15	أتعامل مع المواقف والحالات الطارئة بنظرة شمولية .			
16	أبني شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤمن توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة عند توقع الأزمة .			
17	أأخذ القرارات السريعة للحد من حدوث الأزمة .			
18	أمتلك كفايات تساعد في التعامل مع الأزمات الصعبة .			
19	أوظف نظام المعلومات في لمواجهة الأزمة .			

20	أفتح قنوات اتصال فاعلة للحصول على تغذية راجعة لتجاوز الأزمة .		
21	أعمل على عدم حدوث الأزمة بإزالة مسبباتها .		
22	أصمم نمطا تنظيميا فعالا لمواجهة الأزمة عند حدوثها .		
23	أضع اهدافا دقيقة للعمل عند حدوث الأزمة .		
24	اتسم بسلوك مرن في التعامل مع التشكيلات التنظيمية وفقاً لظروف حدوث الأزمة .		
25	أتعرف على أسباب الأزمة قبل وقوعها .		
26	أجمع المعلومات والبيانات حول الظواهر المتوقعة حدوثها مستقبلاً .		
27	يتم تحديد غرفة عمليات مجهزة لتفادي الأزمة .		
28	أعمل على تفويض الصلاحيات بشكل أكبر لتفادي حدوث الأزمة .		
29	أعمل على توظيف دوري الاداري والقيادي بتوجيهه مؤوسيه لتلافي حدوث الأزمة .		
30	أعمل على مواجهة الأزمة قبل تفاقمها .		

ملحق (2) مقياس التخطيط الاستراتيجي

السيد عضو الاتحادالمحترم :

بين يديك مجموعة من الفقرات تعبر عن مجالات محددة قد تنطبق عليك او لا تنطبق . 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 الباحثة ، وانها تستخدم لأغراض البحث العلمي .
معلومات عامة :

ت	الفقرات	نعم	الى حد ما	كلا
1.	توجد رؤيا مستقبلية نحو التخطيط الاستراتيجي من القائمين على الاندية والاتحادات الرياضية .			
2.	يساهم التخطيط الاستراتيجي في التقليل من المشكلات المحتملة .			
3.	التخطيط الاستراتيجي يكشف عن نقاط القوة والضعف			
4.	هناك دور لتفعيل التكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعامل مع الازمات التي ممكن ان تحدث .			
5.	التخطيط الاستراتيجي يوفر معلومات تفيد في اتخاذ القرار وحل الازمات			
6.	التخطيط الاستراتيجي في الاندية والاتحادات يزيد من وضوح رؤيا العاملين فيها لادارة الازمات			

7.	أ تخصيص الإمكانيات المطلوبة لفريق إعداد الخطة الإستراتيجية المالية لمواجهة حدوث الازمات		
8.	توفر الميزانية الكافية الخاصة في حالة حدوث الازمات		
9.	تحدد أوجه النشاطات الادارية في الهيكل التنظيمي وفقاً للتخطيط الإستراتيجي		
10.	توجد مراكز تقنية للاتصال والمعلومات والتوثيق مما يوفر قاعدة لجميع بيانات الخاصة لتلافي حدوث الازمات .		
11.	التخطيط الاستراتيجي يقلل من اثار الازمات في الاندية والاتحادات		
12.	التخطيط الاستراتيجي يساعد على الاستخدام الامثل للموارد في الاندية والاتحادات		
13.	وجود رؤيا واضحة عن البيئة التي تعمل بها والقدرة على مواجهة الازمات		
14.	التخطيط الاستراتيجي يساهم في وجود بدائل لحل الازمات		
15.	يتم مارسة دورا رقابيا على تنفيذ الخطة الإستراتيجية بما يلائم مواجهة الازمات		
16.	تخصص جزء من الميزانية للحالات الطارئة .		
17.	تحدد الجهة المسؤولة عن عملية المتابعة والتقويم لتلافي حدوث الازمة		
18.	يتم تحديد العملية التخطيطية للمستقبل عن طريق رؤية واضحة للازمات التي ممكن ان تحدث		
19.	توجد بنود صرف احتياطية في حالة عدم كفاية الميزانية لمواجهة الازمات		
20.	يتم وضع خطة استراتيجية شاملة للعاملين فيها لغرض مواجهة الازمات ان حدثت .		
21.	يتم تطوير الخطة بشكل مستمر لغرض مواجهة الازمات ان حدثت .		
22.	يتم تعزيز التخطيط الإستراتيجي في كافة المستويات.		
23.	نظام الاتصالات يواكب التطور والحدثة الذي يشهده العالم		
24.	يتم تفويض الصلاحيات لآخرين في حالة حدوث الازمات بشكل موثق		