

	<b>MODERN SPORT</b> <b>JOURNAL</b>	<b>مجلة الرياضة المعاصرة</b>	
	<b>special issue of first international scientific conference</b>	<b>عدد خاص لوقائع المؤتمر العلمي الدولي الاول</b>	<b>E-ISSN: 2708-3454</b> <b>P-ISSN: 1992-0091</b>
	<b>Vol.18 Issue 4 Year/2019</b>	<b>المجلد 18 العدد 4 للعام 2019/</b>	

## دراسة تحليلية لإدارة الازمات التي تواجه اعضاء الهيئات بالاتحادات الرياضية في بغداد

رغد خليفة

سندس موسى جواد

### الملخص :

ان الاداره هي الاساس الذي تسير عليه المؤسسات الرياضية في تحقيق اهدافها والوصول الى مبتغائها الذي تنشده تلك المؤسسات . ان المؤسسات الناجحة تحتاج الى اشخاص ذوي خبره ومكانه علميه عاليه واداريه وقياديه لانهم يعتبرون اساس واركنا لعملية الاداريه وبدونهم لا تستطيع هذه المؤسسات الوصول الى المكاته التي يطمح لها النادي ويؤثرون بشكل سلبي وايجابي على المؤسسة واي عقبه تواجه المؤسسة تؤدي الى حدوث ازمه تختلف حسب مكان التأثير . وفي عصرنا اصبحت الازمات تنتقل الى كل جوانب الحياة بسبب تشابك العلاقات بين المؤسسات بالدوله الواحده او بين الدول تختلف اسباب الازمات حسب الميدان او الحقل المعرفي الذي تنشأ منه الازمه علم الإدارة يهتم بدراسة إدارة الأزمات وهذه العملية تتطلب تقدير الأمر المفاجئ وتحديد او توقع (اتجاهات الحركة البديلة وبهذا المفهوم (إدارة الأزمة) هي كيفية (طريقة , أساليب , خطط) التعامل مع الأزمات وإيجاد الحلول لها والعمل علي تحييدها (تقييدها) حتي لا تتطور ويصعب السيطرة عليها أو التعامل معها ومع وجودها ومن أمثلتها : سياسات الدولة الإقتصادية والتشريعية والمالية , صراع زملاء العمل , مشاكل التوريد والموردين , السيولة , المشاكل الإقتصادية والاندية الرياضييه واحده من المؤسسات التي تواجه ازمات متعدده ولما لها من تأثير مباشر على انجاز الفرق الموجوده بها

الكلمات المفتاحية : ادارة الازمات- اعضاء الهيئات- الاتحادات الرياضية في بغداد

### An analytical study of crisis management facing members of bodies in sports federations in Baghdad

Sundus Musa Jawad Raghad Khalifa

#### Abstract

The administration is the basis on which the sports institutions go in achieving their goals and reaching their goal that these institutions aspire to. Successful institutions need people with experience and a high scientific, administrative and leadership position because they are considered the basis and pillars of the administrative process. Without them, these institutions cannot reach the position that the club aspires to and affect negatively and positively on the institution. Any obstacle facing the institution leads to the occurrence of a crisis that varies according to the place of influence. . In our time, crises have become transmitted to all aspects of life due to the intertwining of relations between institutions in one country or between countries. The causes of crises differ according to the field or field of knowledge from which the crisis arises. Management science is concerned with the study of crisis management, and this process requires estimating the sudden matter and determining or anticipating alternative movement directions. In this sense (crisis management) is how (method, methods, plans) to deal with crises and find solutions to them and work to neutralize them (restrict them) so that they do not develop and become difficult to control or deal with and with their presence, examples of which are: the state's economic, legislative and financial policies, the struggle of co-workers Supply and supplier problems, liquidity, economic problems, and sports clubs are one of the institutions facing multiple .crises and because of their direct impact on the achievement of the teams in them

**Keywords: crisis management - members of bodies - sports federations in Baghdad**



### المقدمة واهمية البحث

ان الاداره هي الاساس الذي تسير عليه المؤسسات الرياضيه في تحقيق اهدافها والوصول الى مبتغائها الذي تنشده تلك المؤسسات . ان المؤسسات الناجحه تحتاج الى اشخاص ذوي خبره ومكانه علميه عاليه واداريه وقياديه لانهم يعتبرون اساس واركاز العمليه الاداريه وبدونهم لا تستطيع هذه المؤسسات الوصول الى المكانه التي يطمح لها النادي ويؤثرون بشكل سلبي وايجابي على المؤسسه واي عقبه تواجه المؤسسه تؤدي الى حدوث ازمه تختلف حسب مكان التأثير . وفي عصرنا اصبحت الازمات تنتقل الى كل جوانب الحياه بسبب تشابك العلاقات بين المؤسسات بالدوله الواحده او بين الدول تختلف اسباب الازمات حسب الميدان او الحقل المعرفي الذي تنشأ منه الازمه علم الاداره يهتم بدراسة إدارة الأزمات وهذه العملية تتطلب تقدير الأمر المفاجئ وتحديد او توقع (إتجاهات الحركة البديلة وبهذا المفهوم (إدارة الأزمه) هي كفيه (طريقة , أساليب , خطط) التعامل مع الازمات وإيجاد الحلول لها والعمل علي تحييدها (تقييدها) حتي لا تتطور ويصعب السيطرة عليها أو التعامل معها ومع وجودها ومن أمثلتها : سياسات الدوله الإقتصادية والتشريعية والمالية , صراع زملاء العمل , مشاكل التوريد والموردين , السيولة , المشاكل الإقتصادية والاندبه الرياضيه واحده من المؤسسات التي تواجه ازمات متعدده ولما لها من تأثير مباشر على انجاز الفرق الموجوده بها . من هنا تبرز اهمية المشكله في حصر اسباب الازمات الاداريه التي تعصف بالمؤسسات الرياضيه ومحاولة جاده لوضع بعض الاسباب المهمه لذلك واكتشاف اهم نقاط القوه والضعف الذي يواجه الاداريين تتعرض المؤسسات الى العديد من الازمات الاداريه التي قد تواجهها بحلول او لا تستطيع التوصل الى حل وهناك عدد من التساولات

- 1- كيف تواجه الهيئات الاداريه للاتحادات الازمات
- 2- هل تنعكس هذه الازمات على انجاز المؤسسات ومنها الاتحادات
- 3- هل تختلف طريقة التخطيط المسبق للازمات من مؤسسه لآخر
- 4- كفيه التعامل مع الازمه وهل يؤثر على استقرار المؤسسه الرياضيه

### 2-1 الاهداف

- 1- اعداد مقياس اداره الازمات لاعضاء الاتحادات الرياضيه في بغداد
- 2- التعرف على اداره الازمات لاعضاء الاتحادات الرياضيه في بغداد

### 3-1 مجالات البحث

- 1-3-1 المجال المكاني / مقرات الاتحادات الرياضيه
- 2-3-1 المجال البشري / اعضاء الهيئات الاداريه لاتحادات الرياضيه
- 3-3-1 المجال الزماني / 2018 /11/5 ولغاية 2018 /12/15
- 4-1 تحديد المصطلحات
- 1- الازمه : -"هي موقف خارج السيطرة وتحول فجائي عن السلوك المعتاد ويؤدي الى خلل وتهديد للمصالح ويؤثر على النظام العام للمجتمع ولمواجهه هذا الموقف يحتاج الى اتخاذ القرار محدد وسريع في ظل محدودية المعلومات والمفاجاة وضيق الوقت المقترن
- 2- اداره الازمات:- " هي منهجيه التعامل مع الازمات في ضوء الاستعداد والمعرفه والوعي والادراك والامكانيات المتوفره والمهارات والانماط الاداره السانده
- 2-منهج وعينه البحث:.

### 1-2 منهج البحث

تم اختيار المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي من قبل الباحثان وذلك لملائمة تجربة البحث (انة المنهج الذي يهدف الى جمع البيانات لمحاولة اختيار فروض او الاجابة على التساولات التي تتعلق بالحاله الراهنه لافراد العينه)(3 :1999)  
2-2 عينه البحث:.  
يقصد بالمجتمع (جميع الافراد والاحداث والاشياء الذين يكونون موضوع المشكله البحث),(2 :2009)تحدد مجتمع البحث باعضاء الهيئات الاداريه والبالغ عددهم (40) عضو من اعضاء للهيئات الاداريه للاتحادات بحيث شملت عينه البحث الرئيسي على (30)عضو(10) للتجربه الاستطلاعي



يوضح جدول (1) توزيع  
مجمع البحث (للاتحادات)

ت	الانديه	عدد الاعضاء	التجربه الاستطلاعية	التجربه الرئيسية
1-	اتحاد الرمايه	8	2	6
2-	اتحاد الفروسية	8	2	6
3-	اتحاد الملاكمه	8	2	6
4-	اتحاد التجديف	8	2	6
5-	اتحاد المبارزه	8	2	6
	المجموع	40	10	30

### 3-2 وسائل وادوات جمع المعلومات

#### 2-3-1 وسائل جمع المعلومات

- 1- المنهج والمصادر العربية والاجنبية.
- 2- شبكة المعلومات.
- 3- مقياس ادارة الوقت.
- 4- حاسبه الالكتروني

#### 2-3-2 ادوات البحث:

استخدمت الباحثان المقياس لجمع البيانات فضلا عن ان دقة المعلومات وصلاحياتها وامكاثية الاعتماد على نتائجها على الاداة المستعملة في جمع المعلومات اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة وتضمنت محاور الاستبانة الازمات الاداريه.

#### مقياس الازمات الاداريه

اعتمد الباحثان مقياس الازمات الادارية الواردة في دراسة (بركات عبد الحمزه) 2018 من (50) فقرة وللتأكد من صلاحية الفقرة تم عرضة على مجموعة من الخبراء\* للتأكد من سلامة صياغتها وكونها تعبر عن الشئ المراد قياسه واجراء التعديلات اللازمة. وحصلت نسبة اتفاق على صلاحية جميع فقرات الاستبانة بنسبة (83.33%).

#### 2-4 التجربة الاستطلاعية:

قام الباحثان بأجراء التجربة الاستطلاعية على عينة عددها (10) من اعضاء الاتحادات الرياضيه قيد البحث حتى تكون لا يحدث تحيز لوحد دون الثاني وتم بتاريخ 10 \ 11 \ 2018 الساعة العاشرة صباحا وكان الغرض منه:

- 1- التأكد من وضوح المقياس وتعليماته.
- 2- التعرف على الوقت المستغرق.
- 3- تشخيص المعوقات لتلافيها.
- 4- مدى استقامة العينة لاختبار وطرق تفاعلهم معها.

	MODERN SPORT	مجلة الرياضة المعاصرة	
	JOURNAL	عدد خاص لوقائع المؤتمر العلمي الدولي الاول	E-ISSN: 2708-3454
	special issue of first international scientific conference	المجلد 18 العدد 4 للعام 2019/	P-ISSN: 1992-0091
	Vol.18 Issue 4 Year/2019		

## 2-5 معاملات العلمية للمقياس

صدق :- اعتمدت الباحثان في ايجاد معامل الصدق على صدق المحتوى حيث قامت بعرض المقياس على مجموعه من الخبراء والمختصين وكانت درجة الصدق 83.33% في صلاحية الفقرات للمقياس

ثبات :- اعتمدت الباحثان طريقة التجزئه النصفية حيث تم ايجاد معامل ارتباط بيرسون بين الدرجات الفرديه والزوجيه لكل مقياس وكما هو موضح بجدول (4)

يوضح جدول ( 2 ) معامل الثبات

ت	المقاييس	تجزئه نصفية ارتباط r	سبيرمان -
1-	ادارة الازمات	0,901	0,947

## 2-6 التجربة الرئيسية:-

قام الباحثان بتوزيع الاستمارة على (30) عضو من اعضاء الهيئات الاداريه لالانديه المذكوره في الجدول (1) حيث تم توزيع المقياس في الساعة العاشرة صباحا و تم توزيعها من قبل فريق العمل المساعد\* الى ثلاثة عدهم (9) على كل نادي (3) اشخاص وذلك لسهولة وسرعة استلام المعلومات.

## 2-7 الوسائل الاحصائية:

استخدام الحقيبة الاحصائية spss

الباب الثالث

## 3- عرض وتحليل ومناقشة النتائج

3-1 يوضح جدول (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة معامل الالتواء في المتغيرات المحسوبة لدى عينة البحث.

المتغيرات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
دور المعلومات في ادارته ومواجهة الازمه	21	27,4	27	1,41	0,851
دور الاتصال في ادارة الازمه	18	22,3	22	1,64	0,548
التقويم والمتابعه	18	24,8	25	0,94	0,638
فريق العمل	15	19,2	19	0,88	0,681
التنظيم	18	21,1	21	0,65	0,461
المهارات القيادية	24	32,6	32	1,92	0,937

## عرض وتحليل ومناقشة النتائج:-

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان قيمة المهارات القيادية (0,937) وذات وسط فرضي (21) اقل من الوسط الحسابي وبذلك تكون العينة تملك مهارات قيادية باعتبارها اساس ادارة الازمه, التي يجب على الادارة العليا التحلي بها من حيث نشر العدالة والديمقراطية في سير العمل وتوزيع المهام بعدالة دون الاضرار بعينة وبمستوى واحد من الدقة والامانة حيث يعتبر العمل مشاركة في اداء واجبات اي اتباع الاسلوب الديمقراطي في قياده وكما كانت نتائج قيم دور المعلومات مستوى عالي. (0,851) حيث كانت اعلى قيم المجالات



### مناقشة النتائج

من خلال النتائج التي تم الحصول عليها من الجدول 3 ترى الباحثان ان جميع محاور ادارة الازمه موجوده في عينة البحث المتمثلة باعضاء الهيئات الاداريه ولكن بنسب مختلفه ومتفاوته لان القوى البشريه في اي منظمه بها الاشخاص الملهمين يجلبون التميز للمؤسساتهم لانهم يحبون العمل ضمن الاطار الجماعي متعاونون مع بعضهم ويقدمون منات الافكار " القيادة هي عملية الاتصال المباشر بين افراد او مجموعه من الافراد الذين يقومون بعملية القيادة وبين مجموعه من الافراد التابعين لهم " (1:2013) كل هذا من اجل تحقيق اهداف المؤسسة . ثم قيم العدالة التنظيميه بالدرجه الثانيه ان زيادة التنسيق بالعمل على مستويات اكثر كفاءه من خلال اعطاء فرص اكثر للمرؤسين بالعمل للحصول على فرص لممارسة العمل الاداري بمحك اقرب الى الاهداف من خلال تفويض بعض المسؤوليات كذلك الحسم في اتخاذ القرارات والانضباط والانتظام الوظيفي والتكامل للوصول الى روح الفريق . كما وان زيادة الاهتمام باتخاذ القرارات الهامه بطريقه عاجله وليست اجله يؤدي الى الاسراع في اداء العمل بصورة جيده من الناحيه الاداريه . ان اتخاذ القرارات الخاطي او التاخر باتخاذ القرار يؤدي الى ضياع الجهد نتيجة اتخاذ قرارات خاطئه من قبل القاده في العمل . ان كل مدير قادر على استخدام القيم اثناء ادائه العمل مما يؤثر على انتاجية وربحية اي مؤسسه والتطبيق الواعي لكل هذه القيم يؤثر على العمليات الاداريه وعلى سلوك القائد . فالقياده الجيده هي التي تؤثر في القاده " القيادة هي التأثير في الافراد وتنشيطهم للعمل معا في مجهود مشترك لتحقيق اهداف التنظيم الاداري " (7:2013) يتاثر القائد وسلوكه بمؤثرات خارجيه وداخليه ان المؤثرات الداخليه تعتمد على الذاكره والخبره وهي القيم والمعايير والمعتقدات والتوقعات اما الخارجييه فهي النظام واللوائح والتي تولد لديه معلومات او سلطه وبالتالي تؤثر على اتخاذ القرار.

ان ارتباط القرار بالقيم ارتباط معنوي وعالي ان عملية اتخاذ القرار هي عمليه اداريه ومهمه قياديه تتاثر بتاثير مباشر بالقيم الشخصيه للقائد وهنا يتمثل المدير بشخصيه قياديه اداريه للعمل داخل النظام الاداري . كما ان المدير الذي يمتلك مسؤوليه اجتماعيه اي قدرته على العمل الاداري ضمن دوره الاجتماعي فيصبح قيمة المسؤوليه الاجتماعيه ضمن اهداف ومهام المنظمه وليس نشاط تكميلي . اي ادراك الدور ومهمه المنظمه نحو التنميه الاجتماعيه ثم قيم التنظيميه هو معرفه الفرد باهداف وقيم المنظمه هو علاقة تمتعه بولاء مرتفع للمنظمه لان خاصية الولاء تحدد كقيمه . اما بالنسبه للعداله فهو قدرة القائد على تحقيق العدالة ناتج عن منظومه القيم التي ينظر لها من خلال نظم القرار وتحليل السياق القيمي للمنظمه والفرد . ان نظريه الاداره ان تقدم خاصية الشراكه والتي تمثل حلا لكثير من صور الصراع داخل النظام الاداري كما انها تركز على عنصري الاعلان والشراكه مما يحقق انسجاما وشفافيه تنظيميه مهمه . ومن خصائص الاداره بالازمات انها شامله فهي متعلقه الاطراف والابعاد بكل صور وعناصر العمل الاداري كما وان لها سلطه على جميع العمليات والممارسات والافراد وليست خطه ضمن اطار العمل الاداري كما انها تعمل على معالجة التصادم بالاعمال لدى القادة الاداريين بين قيمهم الشخصيه والقيم التسلطيه التي يلزمهم النظام بها لذلك فالاداري الجيد يستثمر فريق العمل وتوفر المعلومات ودعمها بالمتابعه للتخلص من الازمات التي توخر سير العمل الاداري داخل الاتحادات لذلك نلاحظ كثير من الاتحادات تفتقد للطرق التي تتخلص من المشكلات وذلك لاتعدام كل المحاور سابقه الذكر .

#### 4-الخاتمة

#### 4-1 استنتج الباحث

- 1- ان الادارة الازمات تصبح ناجحه اذا توفرت المهارات القياديه الناجحه
- 2- تلافي الازمه الاداريه لاعضاء تساعد على منح الامن الوظيفي والتنسيق ما بين الاهتمام بالقيم الاداريه وتطبيقها لتحقيق اهداف المؤسسة
- 3- توفر المعلومات عن الازمه يساعد على التغلب عليها

#### 4-2 يوصي الباحث

- 1- الاهتمام بالمهارات القياديه في كل المؤسسات لانها اساس العمل الاداري الناجح
- 2- القيام بعدد من البحوث تتطرق لادارة الازمات لانها من المبادي الاساسيه لنمو المؤسسة
- 3- تطوير العمل على تهيئة دورات تخص كيفية التغلب على الازمات



## المصادر

- 1- حسن ناجي, عبد الرزاق جبر: الادارها المعاصره في التربيها البدنيه . ايناس الحسني للطباعة , ط1, 2013,
- 2- محمد مصطفى :. الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي, ح4 مكتب الجامعة الحديث, الاسكندرية 2009 ,
- 3- محمد حسن علاوي . البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس ط2, القاهرة, دار الفكر العربي, 1999 ,
- 4- محمود العبدلي. نظم دعم القرار. عمان: سلسلة محاضرات أقيمت في جامعة فيلادلفيا. 2001
- 5- محمود حسن وحمدان :تقويم دور الجامعة كنظام في بناء شخصية الشباب من منظور قيمي , مؤتمر جامعة الزرقاء . الاردن , 2004 .
- 6- ناصر ابراهيم , محمود : مدى رضا معلمي المدارس الابتدائية عن مهنتهم في مدارس , مجلة البحوث , مجلد 4 . عدد 1, 2014
- 7- هاله فهمي جمال . القيادة وصناعة القرار التربوي . ط1, القاهرة , 2013
- 8- احمد ماهر : السلوك التنظيمي . دار الجامعي الاسكندرية , 2014
- 9- رجب عبد الحميد : استراتيجية التعامل مع الازمات والكوارث , دار ابو المجيد للطباعة بالهرم , القاهرة , 2010 ص33

## ملحق الخبراء (1)

ت	اسم الخبير	التخصص	مكان العمل
1	ا.د حسن ناجي	تاريخ تربيته رياضيه	جامعة الاسراء/ كلية التربية الرياضيه
2	ا.د هيثم القيسي	اداره رياضيه	متقاعد
3	ا.م.د ورده علي	اختبارات وقياس	كلية التربيها البدنيه وعلوم الرياضه للبنات
4	ا.م.د محمد فاضل	ادارة رياضيه	جامعة ديالى/ كلية التربية البدنيه وعلوم الرياضه
5	فضيله احمد	اداره عامه	جامعة بغداد/ كلية الاداره والاقتصاد
6	ابراهيم الراوي	اداره رياضيه	جامعة الانبار/ كلية التربية الرياضيه

## فريق العمل المساعد ملحق (2)

ت	الاسم	مكان العمل
1	حيدر ابراهيم كاظم	مدرس الكرامه للبنين
2	مصطفى حسين	مدرب رياضه ثانوية الزوراء
3	طالب مطر	مدرس الجماهير متوسطه للبنين
4	وليد خالد	طالب دراسات
5	رسا علي جبار	طالبة دراسات
6	اريج حسين	مدرسه بمدرسة اليافعات للبنات
7	صبا قيس	دراسات عليا
8	شيماء فوزي	موظفه
9	ساره كريم	طالبة دراسات