

خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال فى ضوء الادارة الاستراتيجية

دكتور/ عبدالله حسين رضا جاد الكريم

مدرس بقسم الادارة الرياضية والترويح- كلية التربية الرياضية- جامعة جنوب الوادى

مقدمة ومشكلة البحث :

تعتبر الأزمات من التحديات الأكثر صعوبة في التأثير السلبي على المؤسسات والمنظمات، بل على الدول نفسها لما يترتب عليها من تداعيات اقتصادية واجتماعية وتعليمية ورياضية... إلخ، وقد تكررت هذه الأزمات بشكل كبير في مجتمعنا وخلفت وراءها العديد من مظاهر الخوف والذعر بين أفراد المجتمع، وفي أواخر العصر الحالي ازدادت عدد الكوارث والأزمات وتتنوع أشكالها في مختلف مؤسسات الدولة ومنها المؤسسات الرياضية، وهذا جعل منها بيئة محفوفة بالمخاطر، وانتشار الأوبئة، وهي تخلف وراءها خسائر مادية وبشرية باهظة، مما استلزم التحضير والاستعداد الجيد لمواجهةها والتقليل من آثارها السلبية، والحد من حدوثها بطرق واستراتيجيات حديثة ومتطورة مبنية على أسس علمية في إدارة الأزمات، فهناك مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى نشوء الأزمة ، بعضها يرجع لأسباب تتعلق بطبيعة المنظمة وهي الأسباب الداخلية مثل (الأسباب التنظيمية - الإدارية - التكنولوجية)، وأسباب خارجة عن نطاق المنظمة أسباب (اقتصادية - سياسية - ثقافية). (١٠ : ١٨)

رافقت الأزمات التطورات التي مرت بها الإنسانية بعد أن شهدت الاخيرة تحولات كبيرة حتى باتت الأزمات واحدة من محددات تطور الإنسان او سيف ذو حدين الاول عملت على وضع العقبات التي اعطت مؤشرات للتدمير نزولاً لضعف القدرات والامكانيات والثاني كانت لازالت عاملاً مساعداً للإنسان للتحدي ومواجهة المخاطر والتطوير، والتحديات التي تواجه المؤسسات على كافة النواحي مما يجعلها عرضةً لحدوث الأزمات التي تنتج أساساً عن عدم التنبؤ والتخطيط لعلاجها.(١٣ : ٤٧)

ونتيجة لما وصلت إليه بعض المؤسسات من تكرار التعرض للزمات ومدى تأثيرها الايجابي والسلبي قامت بعض المجتمعات بتخطي مرحلة مواجهة الأزمة إلى كيفية صناعة الأزمة وذلك كوسيلة للتغطية على المشاكل القائمة والتي تواجهها، وبالتالي أصبحت عملية مواجهة وإدارة الأزمة من المقاييس التي يقاس على أساسها تقدم الدول والمجتمعات في جميع المجالات المختلفة.(٢١ : ١٧)

ويرى عبد الرحمن العنزي (٢٠٠٥م) أن القائد الإداري يعد المحور الأساسي في مدى نجاح المنظمة أو الهيئة التي يتواجد بها ومن هنا ظهرت القدرة على إدارة الأزمات كمحك حقيقي لمقدرة القائد على الإدارة والقيادة، باعتبار أن إدارة أزمات احد أهم العمليات الأساسية والوظيفية التي يتولاها المديرون

والقادة، نظرا لما يقومون به من توجيه وإشراف وقدرة على التخطيط وتحليل للمواقف والتي تستغرق معظم وقتهم وطاقتهم . (١٤ : ٢٨)

ويؤكد **Rejda G (٢٠٠١م)** أن أسلوب إدارة الأزمة يهدف إلى التنبؤ بالأزمات التي يمكن أن تحدث من خلال البحث عن إشارات الإنذار المبكر وإعداد السيناريوهات المخصصة لها وتحديد مسؤوليات كل فرد في ، بالإضافة إلى الفحص العميق للمواقف التي تتعرض لها المنظمة وتتسبب في حدوث أزمة تحمل في طياتها تهديداً لكيان المنظمة واستمراره وذلك لمواجهةها والسيطرة عليها للخروج بأقل الخسائر المادية والمعنوية وكذلك الاستفادة من المواقف المستقبلية.(٣٠ : ٤٢)

لذلك فإن إدارة الأزمات في المجال الرياضي تعني أن على أي هيئة رياضية ان تدفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرار سواء أكان على مستوى العمل الجماعي أم على مستوى العمل الفردي للتغلب على مقومات وأساليب الإدارة القديمة التي تعجز عن مواجهة الأحداث المتغيرة والمتلاحقة وتتضمن إدارة الأزمات المختلفة والتخطيط للتعامل معها والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة. (٦ : ١١)

ويشير **محمد عوض (٢٠٠١م)** إن التخطيط الاستراتيجي يعني محاولة التبصر بمستقبل المنظمة وتصميم رسالة ووضع الأهداف وتحديد مسارات المنظمة مستقبلاً بالإضافة إلى تحديات العمليات والأنشطة اللازمة لتحقيق ذلك ولكي تبدأ عملية التخطيط الاستراتيجي لا بد أن تكون المنظمة مستعدة لذلك سواء من حيث توجه المديرين وتوفير الإمكانيات ووجود التنظيم الملائم والمناخ المشجع ولا بد وأن تشارك كل المستويات الإدارية في تصميم وتنفيذ الخطة الإستراتيجية كل بحسب اختصاصه ومسؤولياته حتي يؤدي التخطيط الاستراتيجي إلي النتائج المرجوة علي المدى الطويل.(٢٣ : ٤٧)

ومن خلال قيام الباحث بدراسة استطلاعية عن الازمات الرياضية التي يتعرض لها الاتحاد المصري لرفع الانتقال عن طريق المقابلة الشخصية الغير مقننة لبعض أعضاء مجلس إدارة الاتحاد وافرعه وبعض الحكام والاداريين واللاعبين بالاتحاد المصري لرفع الانتقال، وجد أن الاتحاد يتعرض إلى كثير من الأزمات الرياضية والضغوطات والمعوقات التي تتمثل في الأزمات الإدارية والفنية والمالية والقانونية والاجتماعية والطبية والأمنية، التي قد تتسبب في تراجع أداء الاتحاد ونتائجه علي المستوي المحلي والدولي نسبيا، أو قد تؤدي إلى فقدان سمعته لقلة الخبرات في مواجهة الأزمات الرياضية والضغوطات والمعوقات نتيجة غياب التخطيط السليم وافتقار المسؤولين لثقافة إدارة الأزمة، وايضا افتقار الاتحاد لوجود إدارة الأزمات الرياضية الخاصة به، فهنا يكمن دور المسؤولين بالاتحاد في التأهب قبل وقوع الأزمة وفي حلها والخروج منها إن حدثت فهذا يعتمد علي الدراسة الواعية للموقف الرياضي، والتنبؤ بالأزمات المحتملة الوقوع فيها حتي يمكن تجنب المفاجأة الناتجة من حدوثها، ومن ثم استغلال الوقت في اتخاذ وصدور القرارات اللازمة لحلها، فعنصر التخطيط هو متطلب أساسي ومهم في عملية إدارة الأزمات الرياضية، فهو من المسلمات الأساسية في الاتحاد حيث يساهم في منع حدوث الأزمة أو

التخفيف من حدتها، وتتدرج هنا إدارة الأزمات الرياضية للبرامج والخطط الوقائية والعلاجية التي تضعها إدارة العلاقات العامة في برامجها وخططها، فإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد يتطلب من العلاقات العامة تحقيق وظائفها من خلال تطبيق مجموعة من البرامج والخطط التي بها الكثير من نواحي القصور في التخطيط والتنفيذ لإدارة الأزمات، وكذلك تأهيل وصقل العاملين بالاتحاد المصري لرفع الانتقال يؤدي إلى القيام بواجباتهم الوظيفية على أكمل وجه ويترتب على ذلك إمكانية الارتقاء بمكانة الاتحاد التي يمكن ان تؤدي الى تقوية صورة ومكانة الاتحاد المصري لرفع الانتقال سواء امام الرأي العام الداخلي او الخارجي .

ومن هنا يسعى الباحث محاولاً وضع خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال في ضوء ادارة التخطيط الاستراتيجي، من أجل تحقيق أهدافه ووظائفه والتي لو حققت بنجاح ستؤثر على مستوى الارتقاء بالاتحاد في جميع جوانبه سواء كانت فنية أو إدارية أو مالية أو طبية أو اجتماعية أو قانونية أو أمنية .

فمن الدراسات التي تناولت إدارة الأزمات الرياضية دراسة اسلام قطب(٢٠٢٢م)(٣)، دراسة أحمد يوسف (٢٠٢١م) (٢) ، دراسة رانيا مرسى واخرون(٢٠٢١م) (٩)، دراسة فانتن راتب (٢٠٢٠م) (١٩) ، إسلام علاس (٢٠١٧) (٤) ، عبدالله بن سعيد (٢٠١٧) (١٥) ، دراسة هيريت ريلي Hearit Reill(٢٠٢٠م) (٢٨) ، دراسة منيانجوجا Munyangoga (٢٠٠٩م) (٢٩) ، لالوند Lalonde (٢٠٠٤) (٣٤) ، دراسة زافيكار Zavicar (٢٠٠٤م) (٣٣).

ومن خلال العرض السابق وفي حدود علم الباحث وما أتطلع عليه من الأبحاث والدراسات السابقة التي تتطرق إلى هذا المجال البحثي لم تجد من الأبحاث والدراسات العلمية المرجعية التي تتناول خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال في ضوء الادارة الاستراتيجية، وكان في حد ذاته من أحد الدوافع الحقيقية لأجراء هذه البحث.

أهمية البحث والحاجة إليه:

الأهمية العلمية:

- قد يتيح هذا البحث فرص كافية للدراسة والبحث في مجالات اخرى .
- التعرف علي مدي استعداد الاتحاد المصري لرفع الانتقال للتعامل مع هذه الأزمات .
- وجود الخطوات العلمية لحل الأزمات الرياضية التي تواجه الاتحاد المصري لرفع الانتقال للحد من تكرارها أو لتخفيف حدتها والاستفادة من إيجابياتها وسلبياتها.

الأهمية التطبيقية:

- تطبيق الخطة المقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال لرفع شأن ومكانة الاتحاد المصري لرفع الانتقال.

• اكتساب تأييد ورضا الجماهير والرأي العام الداخلي والخارجي بالاتحاد المصري لرفع الانتقال.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى وضع خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال في ضوء الادارة الاستراتيجية من خلال التعرف على:

- ١_ واقع الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال.
- ٢_ الخطة المقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال في ضوء الادارة الاستراتيجية.

تساؤلات البحث:

- ١_ ما واقع الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال ؟
- ٢_ ما الخطة المقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال في ضوء الادارة الاستراتيجية ؟

التعريف ببعض المصطلحات الواردة في البحث:

١_ الخطة (plan) :

تعنى طريقة للعمل، أو لتحقيق هدف ما، وعادة ما تتضمن سلسلة من الإجراءات أو الخطوات، أي تسلسل العمل المراد القيام به، وقد تكون صغيرة أو كبيرة.(١١:١٧)

٣_ الأزمة في المجال الرياضي (Crisis in sports) :

تعني وجود خلل في الهيئة الرياضية يؤثر عليها تأثيراً مادياً ومعنوياً في عدم تحقيق أهداف محددة إلى الدرجة التي تثير الرأي العام ضد الهيئة الرياضية . (٧ : ٩٤)

٤- الادارة الاستراتيجية(strategic management):

"الاتجاه المستقبلي للمنظمة وبيان غاياتها علي المدى البعيد واختيار المخطط الاستراتيجي الملتم في ضوء العوامل والمتغيرات البيئية داخلياً وخارجياً ثم تنفيذ الإستراتيجية وتقويمها". (٣١ : ٦٤)

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات باللغة العربية :

- ١- دراسة اسلام حسن قطب(٢٠٢٢م)(٣) استهدفت وضع تصور مقترح لتفعيل وحدة إدارة الأزمات الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بني سويف، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (١٤٩) فرد، استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن اهم النتائج ان إدارة الأزمات في الوضع الراهن تعتمد وبشكل أساسي ورئيسي على كيفية الاستفادة من الموارد والإمكانات المتاحة مع التركيز على الهدف الأسمى لإدارة الأزمات وهو اكتساب المعرفة والفهم، والمهارات العملية والمهنية، والمهارات الذهنية.

- ٢- دراسة رانيا مرسى، عبدالحق سيد، محمود المصطفى (٢٠٢١م) (٩) استهدفت التعرف علي واقع ادارة الازمات الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد، استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (٦٥) فرد، استخدم الباحثون الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم الاتحاد المصري لكرة اليد يعاني من الازمات المالية والفنية والادارية.
- ٣- دراسة فاتن راتب الزير (٢٠٢٠م) (١٩) استهدفت التعرف على واقع إدارة الأزمات لدي إداري الاتحادات والأندية في فلسطين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الدراسات المسحية ، وتكونت عينة الدراسة (١٨٣) فردا من أعضاء الاتحادات والأندية في فلسطين، واستخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة أن درجة واقع إدارة الأزمات لدي إداري الاتحادات والأندية في فلسطين تعزي لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة.
- ٤- دراسة إبتسام ابراهيم محمد الخميس، خالد سليمان الصالحي (٢٠١٩م) (١) استهدفت التعرف علي واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم من وجهة نظر قائدات المدارس ومشرفات القيادة المدرسية، والصعوبات التي تواجههن عند التطبيق، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٩) قائدة مدرسة، (٢٦) مشرفة قيادة مدرسية، استخدم الباحثان الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج أن واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم متحقق بدرجة عالية .
- ٥- دراسة صلاح علي جديان (٢٠١٨م) (١٢) استهدفت التعرف علي دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الحكومية الكويتية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من (١٨) فردا ، استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، ومن أهم النتائج أن العوامل المستقلة المتمثلة في (المعرفة البشرية، القدرة البشرية، المهارة البشرية والسلوكيات البشرية) تؤثر تأثيرا إيجابيا ومباشرا وبدلالة معنوية في إدارة الازمات في المستشفيات الحكومية الكويتية.
- ثانياً: الدراسات الأجنبية:**

- ١- دراسة هيريت ريلي Hearit Reill (٢٠٢٠م) (٢٨) استهدفت الدراسة وضع خطة استراتيجية للازمات للاتحادات الدولية لكرة اليد، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وان مجتمع الدراسة كان مكون من عينة من مجالس ادارات الاتحادات الدولية لكرة اليد، استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة إلى أن غياب اهتمام إدارات الاتحادات الدولية لكرة اليد علي وضع خطط بديلة لمواجهة حدوث الأزمات .

٢-دراسة منيانجوجا **Munyangoga** (٢٠٠٩م) (٣٩) استهدفت تقييم الوظائف الإدارية وهيكلية الاتحادات الرياضية في رواندا، وتحديد أهم المشاكل الإدارية التي تؤثر سلباً على أداء تلك الاتحادات، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وان مجتمع الدراسة كان عينة اشتملت على رؤساء الاتحادات والسكرتاريا فقط، استخدمت الباحث الاستبيان كاداه لجمع البيانات، ومن اهم النتائج الاتحادات الرياضية في روندا بها مشاكل ادارية ومالية.

٣-دراسة زافيكار **Zavicar** (٢٠٠٤م) (٣٣) استهدفت التعرف والى أفضل الطرق في التعامل مع الأزمات، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وان مجتمع الدراسة كان مكون من مسؤولي العلاقات العامة، استخدم الباحث الاستبيان كاداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث إلى أن هنالك ثلاثة عوامل رئيسية للنجاح في إدارة أزمات العلاقات العامة في المجال الرياضي وهي الاستباقية، والمصادقية، وإظهار الاهتمام بالمتورطين بالأزمة.

٤-دراسة ويسنيليت وجوسبيل **Wisnblit, Gospel** (٢٠٠٤م) (٣٢) استهدفت إلى توضيح كيفية إدارة الأزمات في المنظمات الأمريكية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وان مجتمع الدراسة كان مكون من عينة فرق إدارة الأزمات في بعض المنظمات الأمريكية ، استخدم الباحث الاستبيان ، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث إن التناول غير الجيد اللازمة يمكن أن يكون له ضرر كبير على استمرار الشركة وربحيته .

إجراءات البحث :

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع البحث العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال والمتمثل في "أعضاء مجلس إدارة أفرع الاتحاد، أعضاء لجان الاتحاد المختلفة، مديري أفرع الاتحاد(مالي- تنفيذي)، أدارى الأفرع والاتحاد الحكام والمدربين وذلك للعام ٢٠٢٢م/٢٠٢٣م والبالغ عددهم(١٠٤٧) فرد، حيث قام الباحث باختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة الطبقيّة العشوائية من المجتمع الأصلي والبالغ قوامها(٢٠٨) فرداً وبنسبة مئوية قدرها(١٩.٩٤%) وجدول (١) يوضح ذلك:

جدول رقم (١)

توصيف عينة البحث

م	تصنيف عينة البحث	مجتمع البحث	عينة البحث الاساسية	عينة البحث الاستطلاعية
١	أعضاء مجلس إدارة الاتحاد	٩	٥	٢
٢	أعضاء لجان الاتحاد المختلفة	٧٠	٣٠	٣
٣	مديري أفرع الاتحاد(مالي-تنفيذي)	٤٢	١٨	٣
٤	أعضاء مجلس إدارات أفرع الاتحاد	٩٠	٤٠	٣
٥	ادارى الأفرع والاتحاد	٢٦	١٥	٣
٦	الحكام	٢٧٦	٥٠	٣
٧	المدرين	٥٣٠	٥٠	٣
٨	المجموع	١٠٤٣	٢٠٨	٢٠
٩	النسبة المئوية	%١٠٠	%١٩.٩٤	%١.٩٢

استعان الباحث في جمع بيانات هذه البحث بالأدوات التالية:

المقابلة الشخصية :

قام الباحث بإجراء مقابلات شخصية غير مقننة مع عدد من المسؤولين بوزارة الشباب والرياضة وبعض المسؤولين في مجلس إدارة الاتحاد ومجالس الأفرع والعاملين بالاتحاد قيد البحث وذلك للحصول على المعلومات التي تفيد البحث.

➤ الاستبانة:

قام الباحث بتصميم الاستبانة كما يلي:

أولاً: استبانة الواقع الفعلي للأزمات الرياضية:

للتعرف على الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال. (من إعداد الباحث).

وقد تم تصميم هذه الاستبانة في ضوء هدف البحث وذلك من خلال:

١- القراءة والاطلاع :

قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت الأزمات الرياضية في المجالات المختلفة دراسة اسلام قطب(٢٠٢٢م)(٣)، دراسة أحمد يوسف (٢٠٢١م) (٢) ، دراسة رانيا مرسى واخرون(٢٠٢١م) (٩)، ، دراسة هيريت ريلي Hearit Reill (٢٠٢٠م) (٢٨) ، دراسة منيانجوجا Munyangoga (٢٠٠٩م) (٢٩) .

٢- تحديد الهدف من الاستبيان : تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.

٣- تحديد المحاور الرئيسية للاستبانة:

- قام الباحث بتحديد ثمانية محاور رئيسية مرفق (٢) توصل إليها من خلال ما جمعه من معلومات وما أطلع عليه من دراسات ومراجع متخصصة في الازمات الرياضية .
- قام الباحث بعرض المحاور المقترحة على (٧) من الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم الاستبانة، وقد أرتضى الباحث البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة (٧٠%) فأكثر جدول (٢).

جدول (٢)

أراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان (ن = ٧)

النسبة المئوية	رأي الخبير		المحور	م
	غير موافق	موافق		
١٠٠%	-	٧	الأزمات الإدارية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	١
١٠٠%	-	٧	أ- الهيكل التنظيمي	
١٠٠%	-	٧	ب- التخطيط واتخاذ القرار	
١٠٠%	-	٧	ت- التنظيم	
٤٢,٨٥%	٤	٣	ث- القيادة والتحفيز	
٨٥,٧١%	١	٦	ج- التقييم والمتابعة	
١٠٠%	-	٧	الأزمات الفنية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٢
١٠٠%	-	٧	الأزمات المالية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٣
٨٥,٧١%	١	٦	الأزمات الاجتماعية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٤
١٠٠%	-	٧	الأزمات القانونية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٥
١٠٠%	-	٧	الأزمات الطبية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٦
١٠٠%	-	٧	الأزمات الأمنية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٧
١٠٠%	-	٧	اساليب مواجهه الازمة	٨
١٠٠%	-	٧	أ- أسلوب الهروب	
١٠٠%	-	٧	ب- أسلوب المواجهة	
٤٢,٨٥%	٤	٣	ت- أسلوب التعاون	
١٠٠%	-	٧	ث- أسلوب الاحتواء	

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء على محاور استبانة الواقع الفعلي للأداء الوظيفي تراوحت ما بين (٤٢,٨٥% : ١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% كحد أدنى لقبول

تلك المحاور وعلى ذلك فقد تم حذف المحور فرعى (ث) القيادة والتحفيز والمحور الفرعى (ت) اسلوب التعاون.

٤ - صياغة العبارات

تم صياغة عبارات الاستبانة في ضوء المحاور المستخلصة من آراء السادة الخبراء في صورتها المبدئية مرفق (٣) وتم عرضها على السادة الخبراء مرفق (١) وذلك في الفترة من ٣ / ٨ / ٢٠٢٢ م إلى ١٠ / ٨ / ٢٠٢٢ م وجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)

آراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة لاستبانة الازمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال (ن=٧)

الاستبيان	المحاور	العبارات المعالجات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	
الازمات الرياضية	الازمات الادارية	الهيكل التنظيمي	%	١٠٠	٥٧.١٤	١٠٠	٨٥.٧١	١٠٠	٨٥.٧	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	
		التخطيط	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٤٢.٨٦	١٠٠	٧١.٤٣	٥٧.١٤			
		التنظيم	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٧١.٤٣	١٠٠	٨٥.٧١	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	
		التقويم والمتابعة	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠						
	الازمات الفنية	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٥.٧١	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٥.٧١	١٠٠	١٠٠	
	الازمات المالية	%	٧١.٤٣	١٠٠	١٠٠	٨٥.٧١	١٠٠	١٠٠	٥٧.١٤	١٠٠	٧١.٤٣	١٠٠	١٠٠	
	الازمات الاجتماعية	%	١٠٠	٨٥.٧١	١٠٠	١٠٠	١٠٠							
	الازمات القانونية	%	٨٥.٧١	١٠٠	١٠٠	١٠٠								
	الازمات الطبية	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٥.٧١	١٠٠	١٠٠	١٠٠					
	الازمات الأمنية	%	١٠٠	٧١.٤٣	١٠٠	١٠٠	١٠٠							
	اساليب مواجهه الازمة	أسلوب الهروب	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٥٧.١٤	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	
		أسلوب المواجهة	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	
		أسلوب الاحتواء	%	٨٥.٧١	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	

يتضح من الجدول (٣) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة للاستبانة تراوحت ما بين (٤٢.٨٦% إلى ١٠٠%)، وفي ضوء ذلك أرتضى الباحث نسبة موافقة من ٧٠% فأكثر وعلى ذلك فقد تم حذف اربعة عبارات

المعاملات العلمية للاستبانة:

تم تطبيق الاستبانة على عدد (٢٠) فرد من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية في الفترة من ٢٧ ٢٠٢٢/٨/ م إلى ٨ ٢٠٢٢/٩/ م وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبة صياغة العبارات وتحديد زمن التطبيق للاستبانة والتعرف على أي صعوبات إن وجدت ومعالجتها بالإضافة لإجراء المعاملات العلمية للاستبانة (الصدق، الثبات)، وقد أسفرت نتائج البحث الاستطلاعية للاستبانة مناسبتها من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات شفوية أو تحريرية توجي بالغموض، وتتناسب المدة الزمنية مع عدد العبارات.

صدق الاستبانة:**١- صدق المحتوى:**

لإيجاد صدق الاستبانة استخدم الباحث صدق المحتوى حيث تم تطبيق الاستبانة على مجموعة من السادة الخبراء قوامها (٩) خبراء بهدف إبداء الرأي في أن الاستبانة تقيس ما وضعت من أجله، وذلك في الفترة من ٣ ٢٠٢٢/٨/ م إلى ١٠ ٢٠٢٢/٨/ م وجدول (٣) يوضح ذلك .

٢- صدق الاتساق الداخلي:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبانة وذلك بهدف التحقق من صدق الاستبانة حيث تم تطبيق الاستبانة على مجموعة قوامها (٢٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين عبارات كل محور من محاور استبانته لاستبانة الازمات الرياضية ومجموع المحور المنتمية إليه (ن=٢٠)

الاستبيان	المحاور	العبارات المعالجات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	
الازمات الرياضية	الازمات الادارية	الهيكل التنظيمي	ر" المحسوبه	٠.٧٦	٠.٨٢	٠.٦٧	٠.٦٦	٠.٩٢	٠.٧٨	٠.٩٠	٠.٨٤	٠.٧٧		
		التخطيط	ر" المحسوبه	٠.٧٢	٠.٧٧	٠.٧٩	٠.٩٠	٠.٨٢	٠.٧٦	٠.٨٩	٠.٨٢	٠.٨٦	٠.٨٢	
		التنظيم	ر" المحسوبه	٠.٩٣	٠.٨١	٠.٩٣	٠.٩١	٠.٧٢	٠.٨٦	٠.٩٠	٠.٨١			
		التقويم والمتابعة	ر" المحسوبه	٠.٩١	٠.٨٦	٠.٨٨	٠.٧٨	٠.٨٤						
	الازمات الفنية	ر" المحسوبه	٠.٦٦	٠.٩٢	٠.٨٢	٠.٩٢	٠.٩٤	٠.٨٩	٠.٩٠	٠.٨٨	٠.٨٦	٠.٩٢	٠.٨٠	
	الازمات المالية	ر" المحسوبه	٠.٨٦	٠.٧٢	٠.٨١	٠.٨٥	٠.٨١	٠.٨١	٠.٩٤	٠.٩٣	٠.٩١	٠.٨٨	٠.٨٣	
	الازمات الاجتماعية	ر" المحسوبه	٠.٩٠	٠.٨٣	٠.٨٤	٠.٨٩	٠.٨٨							
	الازمات القانونية	ر" المحسوبه	٠.٩٢	٠.٧٤	٠.٨٦	٠.٧٧								
	الازمات الطبية	ر" المحسوبه	٠.٩٠	٠.٦٩	٠.٦٧	٠.٧٧	٠.٨١	٠.٨٢	٠.٩٢					
	الازمات الأمنية	ر" المحسوبه	٠.٩٠	٠.٨١	٠.٨٨	٠.٨٧	٠.٨٦							
	اساليب مواجهه الازمة	أسلوب الهروب	ر" المحسوبه	٠.٩١	٠.٨٤	٠.٨٦	٠.٧٧	٠.٧٦	٠.٨١	٠.٨٥				
		أسلوب المواجهة	ر" المحسوبه	٠.٨٨	٠.٧٧	٠.٧٦	٠.٧٥	٠.٧١	٠.٦٩	٠.٨٦	٠.٨٠			
		أسلوب الاحتواء	ر" المحسوبه	٠.٩٢	٠.٨٥	٠.٨٨	٠.٨٧	٠.٧٦	٠.٧٣					

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة $0.05 = 0.47$ يتضح من جدول رقم (٤) أن معاملات الارتباط بين عبارات محاور الاستبانته ومجموع كل محور المنتمية الية

تراوحت ما بين (٠.٦٦ : ٠.٩٤) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الاستبانته.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستبانة (ن=٢٠)

م	المحور	قيمة ر المحسوبة
١	الأزمات الإدارية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال .	٠.٨٣
٢	الأزمات الفنية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال .	٠.٨٦
٣	الأزمات المالية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٨٥
٤	الأزمات الاجتماعية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٨٦
٥	الأزمات القانونية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٨٢
٦	الأزمات الطبية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٧٨
٧	الأزمات الأمنية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٨٦
٨	اساليب مواجهه الازمه	٠.٨٣

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٤٧

يتضح من جدول رقم (٥) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستبانة تراوحت ما بين (٠.٧٨ : ٠.٨٦) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبانة ككل.

ثبات الاستبانة:

لحساب ثبات الاستبانة قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيق الاستبانة على عينة قوامها (٢٠) عشرون فرداً من مجتمع البحث الأصلي ومن خارج عينة البحث الأساسية والجدول رقم (٦) يوضح ذلك:

جدول (٦)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ لمحاور الاستبانة (ن=٢٠)

م	المحور	معامل الفا
١	الأزمات الإدارية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال .	٠.٨٩
٢	الأزمات الفنية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال .	٠.٩٣
٣	الأزمات المالية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٩١
٤	الأزمات الاجتماعية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٨٩
٥	الأزمات القانونية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٩٠
٦	الأزمات الطبية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٩٣
٧	الأزمات الأمنية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.	٠.٨٨
٨	اساليب مواجهه الازمه	٠.٨٧
	الاستبانة ككل	٠.٩٢

يتضح من جدول رقم (٦) أن معاملات الفا للاستبانة تراوحت ما بين (٠.٨٨:٠.٩٣)، كما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للاستبيان (٠.٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى ثبات الاستبانة.

تطبيق البحث:

بعد أن تأكد الباحث من صدق وثبات الاستبانة تم التطبيق على عينة البحث الأساسية في الفترة من ٢٥ / ٩ / ٢٠٢٢م الى ٢٢ / ١٠ / ٢٠٢٢م حيث تم التطبيق على عدد (٢٠٨) فرد من إجمالي (١٠٤٧) من المجتمع الكلي للبحث، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبانة تم جمعها وتنظيمها وتفرغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة..

المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" لمعالجة وتحليل بيانات البحث مستخدماً المعالجات الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط (بيرسون Pearson).
- النسبة المئوية.
- الدرجة المقدر.

وقد اعتمد الباحث علي أحد الحاسبات الشخصية لتحليل بيانات البحث، كما ارتضى مستوى دلالة (٠.٠٥) لقبول نتائج البحث.

عرض ومناقشة النتائج :

المحور الاول: أزمات إدارية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال

جدول (٧)

الدرجة المقدر والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الاول الازمات الادارية (ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدر	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
١	يقتسم الهيكل التنظيمي للاتحاد بعدم المرونة.	١٥٥	٤٠	١٣	٥٥٨	٨٩.٤٢	٤
٢	رفض العاملين بالاتحاد للهيكل التنظيمي الحالي.	١٦٠	٣٣	١٥	٥٦١	٨٩.٩	٢
٣	وجود صراعات بين أعضاء الهيكل التنظيمي للاتحاد .	١٤٠	٢٧	٤١	٥١٥	٨٢.٥٣	٨
٤	يعمل الاتحاد على تطوير الهيكل التنظيمي وفقاً لمتطلبات العمل.	١٢٢	٤٥	٤١	٤٩٧	٧٩.٦٥	١٠
٥	التغييرات الجديدة في الهيكل التنظيمي تقدم خدمات متواضعة.	١٤٨	٣١	٢٩	٥٣٥	٨٥.٧٤	٧

الترتيب	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			موافق	موافق الى حد ما	غير موافق		
٩	٨٠.٧٧	٥٠٤	٣٢	٥٦	١٢٠	يساعد الهيكل التنظيمي للاتحاد على سهولة الاتصال بين كافة افرع الاتحاد.	٦
٦	٨٨.١٤	٥٥٠	١١	٥٢	١٤٥	يعمل الهيكل التنظيمي على عدم تفويض كل الصلاحيات	٧
١	٩٠.٨٧	٥٦٧	٩	٣٩	١٦٠	القصور في صقل المهارات اللازمة لتحمل المسؤولية	٨
٥	٨٨.٧٨	٥٥٤	٢	٦٦	١٤٠	العلماء: قصور الهيكل التنظيمي في مواجهة أي أزمات محتملة .	٩
٣	٨٩.٧٤	٥٦٠	٨	٤٨	١٥٢	قلة إعطاء السلطات والصلاحيات الممنوحة للعاملين مع حجم المسؤوليات الموكلة لهم داخل الاتحاد.	١٠

ب-ازمات تتعلق بالخطيط واتخاذ القرار.

٣	٨٤.٦٢	٥٢٨	٣١	٣٤	١٤٣	ضعف مجلس ادارة الاتحاد بالنقاط اشارات الانذار للتنبيه بالأزمات .	١١
١	٨٦.٥٤	٥٤٠	٢٧	٣٠	١٥١	غياب اهتمام ادارة الاتحاد علي وضع خطط مناسبة لمنع حدوث الأزمات .	١٢
٤	٨٣.٩٧	٥٢٤	٢٣	٥٤	١٣١	غياب اهتمام ادارة الاتحاد علي وضع خطط بديلة لمواجهة حدوث الأزمات.	١٣
٢	٨٦.٠٦	٥٣٧	٣٠	٢٧	١٥١	افتقاد ادارة الاتحاد الأساليب العلمية لمواجهة الأزمات.	١٤
٥	٨٣.٨١	٥٢٣	٢٦	٤٩	١٣٣	عدم ترتيب الأولويات وتوجيه عناية العاملين بوجود	١٥
٦	٨١.٥٧	٥٠٩	٣٩	٣٧	١٣٢	إهمال ادارة الاتحاد بفتح قنوات اتصال مناسبة لجمع معلومات عن الأزمة .	١٦
٧	٧٤.٢٠	٤٦٣	٦٥	٣١	١١٢	اهمال متابعة الهيئة الادارية للاتحاد الخطة الموضوعية لمواجهة الأزمة.	١٧

ج- أزمات إدارية تتعلق بالتنظيم.

١	٩٤.٢٣	٥٨٨	٤	٢٨	١٧٦	ضعف إشراك العاملين في الدورات التدريبية الخاصة لإدارة	١٨
٩	٧٥.٣٢	٤٧٠	٦٧	٢٠	١٢١	اختيار أفضل الكفاءات من الإداريين لحل الأزمات .	١٩
٥	٨٦.٨٦	٥٤٢	١٩	٤٤	١٤٥	قلة إجراء ممارسات تجريبية للتدريب على الوقاية وإدارة	٢٠
٣	٨٩.٧٤	٥٦٠	٢٣	١٨	١٦٧	البطء في إعادة التنظيم لمواجهة الازمات .	٢١
٤	٨٨.٦٢	٥٥٣	٢٤	٢٣	١٦١	غياب التنسيق بين واجبات العاملين لتجنب الإرباك في	٢٢
٢	٩٠.٢٢	٥٦٣	٢١	١٩	١٦٨	لا تتوفر غرفة عمل لإدارة الازمة .	٢٣
٧	٨٠.٩٣	٥٠٥	٣١	٥٧	١٢٠	تحديد مصدر الأزمة سواء أكان مصدرًا داخلياً أم خارجياً .	٢٤
٨	٨٠.٤٥	٥٠٢	٤٧	٢٨	١٣٣	غياب العمل وفق القوانين والتشريعات الخاصة بعمل	٢٥
١٠	٧٥.١٦	٤٦٩	٥٨	٣٩	١١١	الابتعاد عن نظم الإدارة التقليدية في مواجهة الأزمات .	٢٦

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
٢٧	عدم تنظيم العمل وفق الاهداف المعدة لمواجهة الازمات .	١٤٥	٣٠	٣٣	٥٢٨	٨٤.٦٢	٦
د- أزمات تتعلق بالتقويم والمتابعة.							
٢٨	استخلاص الدروس والعبر من الأزمات.	١٠٩	٧٦	٢٣	٥٠٢	٨٠.٤٥	٤
٢٩	إهمال متابعة الأعضاء لمواجهة الأزمات وكيفية مواجهتها.	١٦٦	١٢	٣٠	٥٥٢	٨٨.٤٦	١
٣٠	ضعف ادارة الاتحاد علي انهاء الأزمة والرجوع الى حالة التوازن بأسرع وقت.	١٦٢	١٩	٢٧	٥٥١	٨٨.٣	٢
٣١	القصور في تقويم أداء أعضاء الاتحاد في ظل الأزمة.	١٤٢	٣٦	٣٠	٥٢٨	٨٤.٦٢	٣
٣٢	تحديد نقاط الضعف والقوة في إدارة الاتحاد في ظل ادارة الازمات.	١٢٠	٥٣	٣٥	٥٠١	٨٠.٢٩	٥
الدرجة الكلية للمحور					١٦٩٣٩	٨٤.٨٣	

* دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق (٧) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الاول (أزمات إدارية)

تراوحت ما بين (٧٤.٢٠% : ٩٤.٢٣%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٤.٨٣%).

ويتضح من الجدول أن أعلى عبارة (١٨) ضعف إشراك العاملين في الدورات التدريبية الخاصة

"حيث جاءت بدرجة مقدرة (٥٨٨)، وبوزن نسبي (٩٤.٢٣%)، واقل عبارة (٢٧) اهمال متابعة الهيئة الادارية

للاتحاد الخطة الموضوعية لمواجهة الازمة "حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤٦٣) وبوزن (٧٤.٢٠%).

ويعزو الباحث أن الأزمات وأدواتها بحاجة إلى وضع أسس سليمة لتفاديها والعمل على حلها لأنها تؤثر

وبشكل كبير على إدارة وعمل الاتحادات حيث إن إدارة الأزمة لا تقتصر على التعامل مع الأزمة عند

حدوثها ولكنها نشاط يسبق ذلك فهو يتضمن اكتشاف إشارات الإنذار المبكر الأولياتي تنبؤ بحدوثها وتوصل

تلك الإشارات للبدء في الإعداد والتخطيط لمواجهتها وأيضاً التخطيط والدراسة لغرض الاستفادة منها التي

تحدث ضمن إطار الأزمات الإدارية والتنظيمية والمالية والاتصالات، وهذا يتفق مع دراسة إسلام علاس

(٢٠١٧م) (٤) ودراسة وليد رزق (٢٠٢٠م) (٢٦) .

كما يشير الباحث إلى أهمية نظم الإنذار المبكر حيث تعد نوعاً من نظم المعلومات تعطي إشارة أولية

مسبقة للمشكلات يمكن عن طريقها التعرف على ابعاد مواقف ما قبل تدهوره وتحوله لازمة تمثل خطورة على

المنظمة كما يعطي تحذيراً زمنياً للوقت اللازم لاتخاذ إجراء مضاد، وقد يرجع السبب في ذلك قلة توافر

الكوادر الفنية والإدارية المتخصصة بالاتحاد المصري لرفع الانتقال، فالإدارة الفاعلة لأية أزمة تتطلب إدارة

هذه الأزمة من داخل غرفة عمليات مخصصة، والمهم في وجود هذه الغرفة ليس مكانها فقد تكون داخل

المؤسسة أو خارجها ، وهذا ما أكدته دراسة أشرف العجيلي (٢٠٠٤م) (٥) .

ويعزو الباحث ارتباط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر، وتعتبر الدوافع والحوافز من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً وحيوياً في سلوك الأفراد، ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الأداء ، قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد ووضع نظام فعال للحوافز الذي يوجه لإثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج وتحقق لهم الرضا عن ذلك العمل، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة معدلات الأداء، لذا من الضروري التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف الفعالة والمؤثرة فيها ، وهذا ما أكدته نتائج دراسة أحمد يوسف (٢٠٢١م) (٢) ، ودراسة محمد عبد العظيم (٢٠٠٦م) (٢٤) على ضرورة الاهتمام بالعاملين وبالتسويق للأنشطة والمؤسسات الرياضية المختلفة على انتشارها والارتقاء بمستوى أدائها.

ويشير الباحث أن يجب على كل مدير أن يربط وبشكل كبير بين قيمة المكافأة، ومستوى الأداء الذي يقوم به العامل، كذلك فإن المكافأة المناسبة يجب اختيارها بما يتفق مع الحاجات غير المشبعة، والتي قد تكون مثل الترقية أو الاعتراف أو التقدير أو تحقيق الذات ، وهذا ما يتفق مع دراسة عبدالله بن سعيد (٢٠١٧) (١٥).

المحور الثاني: الأزمات الفنية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال

جدول (٨)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (الأزمات الفنية)

(ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
١	عدم توافر المدربين ذوي الخبرة والمؤهلين علمياً لدى الاتحاد وفروعه .	١٥٥	٢٨	٢٥	٥٤٦	٨٧.٥	١
٢	ضعف التأهيل المقدم للسادة المدربين والحكام بشكل علمي منظم من خلال دورات تدريبية متخصصة ومنظمة .	١٣٧	١٩	٥٢	٥٠١	٨٠.٢٩	٧
٣	غياب قاعدة الناشئين بالأندية المشاركة في أنشطة الاتحاد.	١٤٠	٢٩	٣٩	٥١٧	٨٢.٨٥	٢
٤	عدم الاعتماد على الاجهزة والادوات الحديثة في التدريب.	١٣٦	٣٢	٤٠	٥١٢	٨٢.٠٥	٥
٥	تدخل أعضاء مجلس إدارة الاتحاد في الشؤون الفنية للمنتخبات.	١١٤	١٠	٨٤	٤٤٦	٧١.٤٧	١١
٦	عدم توفر معالج نفسي مختص بالمنتخبات الوطنية .	١٣٤	٢٢	٥٢	٤٩٨	٧٩.٨١	٩
٧	قلة المعسكرات الدولية للمنتخب الوطني خارج مصر استعدادا للبطولات	١٢٣	٢٧	٥٨	٤٨١	٧٧.٠٨	١٠
٨	عدم وجود مدربين أحمال للمنتخبات الوطنية .	١٣٩	٢٦	٤٣	٥١٢	٨٢.٠٥	٤
٩	ضعف أفرع الاتحاد في مواجهة بعض مشاكل الأندية في الأقاليم .	١٤٣	٢٢	٤٣	٥١٦	٨٢.٦٩	٣
١٠	غياب الجمهور عن المنافسات يؤثر علي مستوي الفرق القومية للاتحاد	١٣٣	٣١	٤٤	٥٠٥	٨٠.٩٣	٦
١١	غياب قاعدة الناشئين في الاندية او ضعفا يؤثر علي مسيرة الاتحاد في الفرق القومية .	١٢٧	٣٨	٤٣	٥٠٠	٨٠.١٣	٨
	الدرجة الكلية للمحور				٥٥٣٤	٨٠.٦٢	

يتضح من الجدول السابق (٨) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (الأزمات الفنية)

تراوحت ما بين (٧١.٤٧%:٨٧.٥%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٠.٦٢%)

ويتضح من الجدول أن أعلى عبارة رقم (١) "عدم توافر المدربين ذوي الخبرة والمؤهلين علمياً لدى الاتحاد وفروعه" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٥٤٦)، وبوزن نسبي (٨٧.٥%)، وأقل عبارة رقم (٥) "تدخل أعضاء مجلس إدارة الاتحاد في الشؤون الفنية للمنتخبات" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤٤٦) وبوزن نسبي (٧١.٤٧%).

يعزو الباحث ذلك إلي أن هناك عجز كبير في المدربين ذوي الخبرة والمؤهلين علمياً والقادرين علي نشر اللعبة أكثر وأكثر ، وعلي الرغم من النقص الشديد في عدد المدربين إلا أن هؤلاء المدربين لا يتم تقديم بعض التأهيل لهم ولكن ليس بشكل كافي ومستمر وذلك من خلال صقل مهارتهم من خلال الدورات التدريبية

المتخصصة التي يقدمها الاتحاد، وهذا ما أكدته دراسة إسلام علاس (٢٠١٧م) (٤) ، ودراسة وجيه ندا (٢٠٠٠م) (٢٥) ، ودراسة فاروق السيد (٢٠٠٤) (٢٠) والتي توصلت الي تصميم بعض النماذج لمواجهة الازمات الرياضية المتوقع حدوثها في مصر.

ويري الباحث أن هناك بعض التدخلات من مجلس إدارة الاتحاد المصري لرفع الأثقال في الشئون الفنية للاتحاد وهذا ما يعرقل سلسلة نتائج الفوز والنجاحات الخاصة بالمنتخبات القومية ، لأنها حق أصيل للأجهزة الفنية للمنتخبات ، وهذا ما يتفق مع دراسة حسن بكر (٢٠٠٥) (٨) ودراسة علاء الدين محمد (٢٠١٢م) (١٧) التي توصلت الي انه يوجد العديد من المخاطر داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال تتعلق بمحاور رئيسية هي مخاطر الاستثمار والتمويل ، ومخاطر تسويقية ، مخاطر إدارية ، مخاطر فنية ، مخاطر اجتماعية ، مخاطر قانونية ، مخاطر صحية .

المحور الثالث: الأزمات المالية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

جدول (٩)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (الأزمات المالية) (ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
١	تعدد الإجراءات الروتينية في صرف النواحي المالية .	١٦٠	٢٩	١٩	٥٥٧	٨٩.٢٦	٣
٢	ضعف الموارد المالية الثابتة المحددة للاتحاد .	١٦٧	٢٣	١٨	٥٦٥	٩٠.٥٤	١
٣	قلة الدعم المالي المقدم من الحكومة لتنفيذ أنشطة الاتحاد وأفرعه.	١٦٦	١٩	٢٣	٥٥٩	٨٩.٥٨	٢
٤	توزع الميزانية الخاصة بالاتحاد بناءً على معايير واحدة.	١٤٢	٤٦	٢٠	٥٣٨	٨٦.٢٢	٥
٥	قلة أجور الحكام في إدارتهم للمسابقات.	١٣٠	٣٤	٤٤	٥٠٢	٨٠.٤٥	١٠
٦	قلة الادوات التي يوفرها الاتحاد لإنجاح عملية التدريب للمنتخبات القومية والمشروع القومي .	١٣٠	٣٩	٣٩	٥٠٧	٨١.٢٥	٩
٧	ارتفاع اشتراكات الاندية مع عدم وجود أي دعم من الاتحاد.	١٢٢	٥٩	٢٧	٥١١	٨١.٨٩	٨
٨	ضعف العائد التسويقي للاتحاد مما يؤثر علي إعداد المنتخبات.	١٥٥	٢٢	٣١	٥٤٠	٨٦.٥٤	٤
٩	وجود شبه فساد في عمليات الصرف علي المنتخبات وغيرها.	١٤٤	٢٧	٣٧	٥٢٣	٨٣.٨١	٦
١٠	عدم وجود دخل مالي ثابت للاتحاد تبني عليه الخطط المستقبلية.	١٣٧	٣١	٤٠	٥١٣	٨٢.٢١	٧
	الدرجة الكلية للمحور				٥٣١٥	٨٥.١٨	

يتضح من الجدول السابق (٩) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث (الأزمات

المالية) تراوحت ما بين (٨٠.٤٥% : ٩٠.٥٤%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٥.١٨%) يتضح من الجدول أن أعلى عبارة رقم (٢) " ضعف الموارد المالية الثابتة المحددة للاتحاد " حيث جاءت بدرجة مقدره (٥٦٥)، وبوزن نسبي (٩٠.٥٤)، وأقل عبارة رقم (٥) " قلة أجور الحكام في إدارتهم للمسابقات " حيث جاءت بدرجة مقدره (٥٠٢) وبوزن نسبي (٨٠.٤٥%).

يعزو الباحث ذلك الي أن النواحي المالية تعد من أهم العوامل التي قد تؤدي الي نجاح أو فشل الاتحاد الرياضي في تحقيق أهدافه ، فضعف الموارد المالية وقلة الدعم المقدم من الحكومة قد يؤدي بشكل مباشر الي حدوث أزمات متصلة بالعديد من الجوانب الأخرى (إدارية_ فنية _ اجتماعية _ طبية) ، مما يؤدي الي إلغاء الأنشطة المختلفة وظهر ذلك في إلغاء العديد من المعسكرات الخارجية التي تم وضعها في خطة الاتحاد ولكنه لم يتم التنفيذ ، وكذلك ضعف الأجور المقدمة للحكام ، لذا من الضروري زيادة الدعم المالي المقدم من الحكومة من جهة ومن جهة أخرى البحث عن مصادر مالية ثابتة ومتعددة التي تخلق فرص شرعية لزيادة الدعم الذاتي من خلال زيادة الموارد المالية لضمان نجاح أنشطة الاتحاد، وزيادة الدعم المالي المقدم من الاتحاد للأفرع الخاصة به ويتفق ذلك مع رأي أشرف محمود (٢٠٠٤م) (٥) ، ومع دراسة لالوند Lalonde (٢٠٠٤) (٣٤) ، ودراسة أحمد يوسف (٢٠٢١م) (٢) .

ويري الباحث أن الأجور الخاصة بالمدرين بالاتحاد وبالأندية الرياضية ضعيفة جدا مقارنة بالألعاب الأخرى، ويتطلب ذلك تعديل في القوانين واللوائح فعدم مناسبة مرتبات المدرين مع الجهد المبذول يتنافى مع المبادئ الادارية التي ركزت علي العدالة بين الجهد المبذول والدعم المادي المقدم الي المدرين والعاملين لأن غياب هذا المبدأ قد يؤدي تقويض قيم الانتماء والولاء الي المكان أو العمل وخلق مشاعر الكراهية والحقد وتفتشي العديد من السمات الخلقية غير الايجابية ويجب علي الحكومة زيادة الدعم المالي المقدم للاتحاد ويجب علي الاتحاد وضع معايير وأسس ثابتة في توزيع بنود الميزانية وعدم توزيعها بشكل عشوائي ويجب تشجيع مجالس ادارات الهيئات المشاركة في أنشطة الاتحاد لزيادة مرتبات المدرين ومساواتهم بالألعاب الأخرى ، وهذا ما أكدته دراسة عبدالناصر عيسي (٢٠٠٧م) (١٦) ، ودراسة علاء الدين محمد (٢٠١٢م) (١٧) .

المحور الرابع: الأزمات الاجتماعية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال. جدول (١٠)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (الأزمات الاجتماعية) (ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
١	قلة وعى العاملين بالاتحاد بأهمية الانشطة التي يقدمها الاتحاد للمجتمع الخارجي .	١٤٩	٤٠	١٩	٥٤٦	٨٧.٥	٥
٢	وجود صراعات بين العاملين على المناصب داخل المناطق .	١٦١	٣٩	٨	٥٦٩	٩١.١٩	٢
٣	عدم استعداد العاملين بالاتحاد وفروعه لنهوض بشأن الاتحاد.	١٤٤	٤٨	١٦	٥٤٤	٨٧.١٨	٤
٤	عدم وجود علاقات اجتماعية قوية بين العاملين .	١٥٣	٤٦	٩	٥٦٠	٨٩.٧٤	٣
٥	تتأثر العلاقات الشخصية بين العاملين بسبب المكافآت والحوافز.	١٦٧	٣٤	٧	٥٧٦	٩٢.٣١	١
	الدرجة الكلية للمحور				٢٧٥٩	٨٨.٤٣	

يتضح من الجدول السابق (١٠) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (الأزمات

الاجتماعية) تراوحت ما بين (٨٧.٥%:٩٢.٣١%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٨.٤٣%) يتضح من الجدول أن أعلى عبارة رقم (٥) " تتأثر العلاقات الشخصية بين العاملين بسبب المكافآت والحوافز" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٥٧٦)، وبوزن نسبي (٩٢.٣١%)، وأقل عبارة رقم (١) " قلة وعي العاملين بالاتحاد بأهمية الأنشطة التي يقدمها الاتحاد للمجتمع الخارجي" حيث جاءت بدرجة مقدرة (٥٤٦) وبوزن نسبي (٨٧.٥%).

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى وجود صراعات بين العاملين من أهم العوامل التي قد تسبب حدوث أزمات داخل الاتحاد وفروعه، وقد يأتي هذا الصراع لعدة أسباب منها عدم المساواة بين العاملين في الحوافز والمكافآت، وعدم العدالة وعدم مناسبة السلطات والمسؤوليات، وغلبة المصالح الشخصية علي المصلحة العامة .

ويؤكد الباحث علي ضرورة وجود جهاز إداري علي قدر من الكفاءة والمهارة يمكن من خلاله خلق روح التعاون والعمل الجماعي، وإقامة علاقات اجتماعية قوية بين العاملين، فالإنسان كائن اجتماعي من الصعب أن يعيش بمعزل عن الآخرين ولكن لا بد أن تكون البيئة والمناخ المحيط به صحي وسليم وبشكل جيد، مما يؤدي إلي الإحساس بالأمان والاستقرار الذي من شأنه التغلب علي كافة المشكلات ورفع شأن ومكانة الاتحاد، وهذا ما أكدته دراسة ودراسة إسلام علاس (٢٠١٧) (٤) ، ودراسة أحمد يوسف (٢٠٢١م) (٢) ، أن الإدارة العليا تنظر إلي الموارد البشرية علي أنها موارد هامة من موارد الاتحاد وفروعه ، مع العلم أنه لا توجد سياسات وخطط واضحة في الاتحاد ، كما أنه لا يتوفر داخل الاتحاد وهيكله التنظيمي إدارة متخصصة تحت مسمى إدارة الموارد البشرية ، كما أكدت دراسة وليد رزق (٢٠٢٠م) (٢٦) ، أن المدراء يرون أن الخبرة السابقة ذات أهمية كبيرة في الشعور والاستعداد الجيد للأزمة ، وأنه لا توجد خطة إدارية جاهزة للأزمة لهذا النوع من الأزمات .

ويري الباحث أن هناك مجموعة من النقاط الهامة يجب أن توضع في الاعتبار للاستفادة من الأزمة، هي الاختيار الأمثل للأفراد في ضوء قدراتهم وبذلك يقع علي عاتق الجهاز الإداري بالاتحاد مسئولية وضع مجموعة من الأسس العلمية والمعايير الموضوعية في ضوءها يتم اختيار الأفراد للوظائف المناسبة لقدراتهم واستعداداتهم .

وهذا يمثل فرصاً أو تهديداً للاتحاد فإذا ما كانت هذه القوانين والتشريعات تساعد علي تحقيق الاتحاد لأهدافه وسياساته كلما أعطت الاتحاد ميزة وفرصة للتقدم والتطور، ولكن إذا ما كانت القوانين جامدة غير مرنة وتتحكم في عمل الاتحاد وقوانينه فإن ذلك يعتبر بمثابة تهديداً واضحاً للاتحاد المصري لرفع الانتقال، فالقوانين والتشريعات التي تؤثر علي عمل الاتحاد لا تمتاز بالاستقرار والثبات وكذلك فإن القوانين التي تطبق

علي الاتحاد لا تمتاز بالمرونة لذلك لابد أن تصاغ القوانين واللوائح بما تتناسب أهداف الاتحاد من ثبات واستقرار ومرونة .

وايضا توفير مبدأ وحدة القيادة حيث يعد من أهم المبادئ الإدارية ، وذلك ضمانا لعدم حدوث تضارب في الآراء ووجهات النظر فمهما صغر حجم العمل أو أكبر لابد من تحقيق مبدأ وحدة القيادة ، وتتفق نتائج تلك الدراسة مع دراسة عمرو إبراهيم (٢٠٠٥م) (١٨) ، ودراسة عبدالله بن سعيد (٢٠١٧) (١٥) .

المحور الخامس: الأزمات القانونية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.

جدول (١١)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس (الأزمات القانونية)

(ن=٢٠٨)

الترتيب	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			موافق	موافق الى حد ما	غير موافق		
٣	٧٦.٦	٤٧٨	٦٠	٢٦	١٢٢	تتسم القوانين والتشريعات التي تطبق علي الاتحاد و الافرع بالغموض.	١
٤	٧٥	٤٦٨	٦٣	٣٠	١١٥	تعيق القوانين و التشريعات عمل الاتحاد والافرع .	٢
٢	٧٧.٧٢	٤٨٥	٤٩	٤١	١١٨	تفتقر القوانين والتشريعات المؤثرة علي عمل الاتحاد او الفرع الى الاستقرار و الثبات .	٣
١	٨٤.١٣	٥٢٥	٣١	٣٧	١٤٠	تتحكم القوانين والتشريعات في طبيعة عمل الاتحاد والافرع.	٤
	٧٨.٣٧	١٩٥٦				الدرجة الكلية للمحور	

يتضح من الجدول السابق (١١) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس (الأزمات

القانونية) تراوحت ما بين (٧٥%:٨٤.١٣%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٨.٣٧%) ويتضح من الجدول أن أعلى عبارة رقم (٤) "حيث جاءت بدرجة مقدره (٥٢٥)، وبوزن نسبي (٨٤.١٣)، واول عبارة رقم (٢) " تعيق القوانين و التشريعات عمل الاتحاد والافرع " حيث جاءت بدرجة مقدره (٤٦٨) وبوزن نسبي (٧٥%).

يعزو الباحث ذلك أن القوانين التي تطبق علي الاتحاد المصري لرفع الاثقال وفروعه لا تتسم بشكل كافي بالشفافية والوضوح وأن تلك القوانين التي يتم تطبيقها في الاتحاد لا تتيح بشكل معقول فرصا جيدة للعمل داخل الاتحاد والأفرع التابعة له ، وأن القوانين المستخدمة لا تتميز بالاستقرار والثبات .

يري الباحث ضرورة تعديل القوانين واللوائح التي يمكن أن تعمل علي تعطيل العمل والتي لا تتيح الفرصة امام العاملون بالاتحاد ومجالس ادارات الافرع التابعة له علي الابداع والابتكار، وذلك من خلال اقامة الاجتماعات والتعرف علي القوانين التي تعتبر عائق أمام العاملين بالاتحاد والاتفاق علي الصيغ المناسبة لتعديلها ، ويجب أن تكون تلك القوانين واللوائح وتطويعها لخدمة أشخاص بعينهم داخل الاتحاد .

وهذا يمثل فرصا أو تهديدا للاتحاد فإذا ما كانت هذه القوانين والتشريعات تساعد علي تحقيق الاتحاد لأهدافه وسياساته كلما أعطت الاتحاد ميزة وفرصة للتقدم والتطور، ولكن إذا ما كانت القوانين جامدة غير مرنة وتتحكم في عمل الاتحاد وقوانينه فإن ذلك يعتبر بمثابة تهديدا واضحا للاتحاد المصري لرفع الأثقال، فالقوانين والتشريعات التي تؤثر علي عمل الاتحاد لا تمتاز بالاستقرار والثبات وكذلك فإن القوانين التي تطبق علي الاتحاد لات تمتاز بالمرونة لذلك لابد أن تصاغ القوانين واللوائح بما تتناسب أهداف الاتحاد من ثبات واستقرار ومرونة .

وهذا ما أكدته دراسة " علاء الدين محمد " (٢٠١٢م) (١٧) ، ودراسة **كليفورد Clifford** (٢٠٠٠م) (٢٧) ، ودراسة **إسلام علاس** (٢٠١٧م) (٤) التي اشارت إلي أنه يوجد العديد من المخاطر داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال تتعلق بمحاور رئيسية هي مخاطر الاستثمار والتمويل ، مخاطر تسويقية ، مخاطر إدارية ، مخاطر فنية ، مخاطر اجتماعية ، مخاطر قانونية ، مخاطر صحية.

وهذا ما أشارت إليه **لائحة المجلس الأعلى للرياضة (٢٢)** وضع اللوائح والقواعد المنظمة للعمل بالاتحاد فنيا وماليا واداريا علي أن تعرض علي الجمعية العمومية للاتحاد في أول اجتماع لها للموافقة عليها وذلك بما لا يتعارض مع أحكام اللوائح والقرارات التي تصدرها الجهة الإدارية المختصة .

المحور السادس: الأزمات الطبية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

جدول (١٢)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (الأزمات الطبية)

(ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
١	ضعف وجود معايير لتصنيف المعالجين والاطباء في مجال التأهيل الطبي .	١٤١	٣٣	٣٤	٥٢٣	٨٣.٨١	٣
٢	ضعف الخدمات العلاجية المقدمة للاعبين بصورة جيدة.	١٥٤	٢٠	٣٤	٥٣٦	٨٥.٩	٢
٣	فحص العقاقير المقدمة للاعبين وعدم التأكد من وجود مواد منشطة بها.	١١٢	٣٢	٦٤	٤٦٤	٧٤.٣٦	٧
٤	تعاطي المنشطات وتناول الكحول والتدخين يؤثر على نتائج اللاعبين.	١٤٥	٣٩	٢٤	٥٣٧	٨٦.٠٦	١
٥	عدم التزام كل من المدرب واللاعب بتوصيات الطبيب الخاصة بموعد مزولة التدريبات وخاصة بعد الاصابة او المرض .	١٢٨	٤٧	٣٣	٥١١	٨١.٨٩	٤
٦	عدم الاهتمام بعمل سجلات للاعبين المصابين وتاريخ مرضهم في الموسم.	١٢٧	٣٩	٤٢	٥٠١	٨٠.٢٩	٥
٧	فشل حالات التأهيل الطبي والعلاجي لاعبي الفرق القومية.	١٢١	٣٨	٤٩	٤٨٨	٧٨.٢١	٦
	الدرجة الكلية للمحور				٣٥٦٠	٨١.٥٠	

يتضح من الجدول السابق (١٢) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور السادس (الأزمات

الطبية) تراوحت ما بين (٧٤.٣٦%:٨٦.٠٦%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨١.٥٠%) يتضح من الجدول أن أعلى عبارة رقم (٤) " تعاطى المنشطات وتناول الكحول والتدخين يؤثر على نتائج اللاعبين "حيث جاءت بدرجة مقدرة (٥٣٧)، وبوزن نسبي (٨٦.٠٦)، وأقل عبارة رقم (٣) " فحص العقاقير المقدمة للاعبين وعدم التأكد من وجود مواد منشطة بها " حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤٦٤) وبوزن نسبي (٧٤.٣٦%).

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن تعاطى المنشطات وتناول الكحول يؤثر تأثيرا سلبيا علي الأداء الرياضي والنتائج ، فتعاطى المخدرات للرياضيين يؤدي إلى العديد من المشاكل الجسدية وارتفاع ضغط الدم، وتلف الكبد والكلى، هذا بالإضافة إلى ضعف عضلة القلب، ومرض السكري، وارتفاع ضغط الدم، والإصابة بالاضطرابات النفسية مثل الاكتئاب والأمراض الذهنية، و يحتوي الكحول على السعرات الحرارية التي يمكن أن تسهم في زيادة الوزن فشرب الكحول قد يؤدي إلى زيادة دهون البطن، وأيضا يؤدي انخفاض نمو العضلات فتركيب البروتين أمر حيوي لتطوير العضلات وصيانتها لكن الكحول يضعف هذه العملية ، لمنع فقدان العضلات ، في فشرب الكحول له تأثير سلبي على مختلف جوانب اللياقة البدنية.

كما يرى الباحث أنه لا توجد معايير واحدة ومحددة لتصنيف المعالجين والأطباء مما أدى الي وقوع الاتحاد في العديد من المشاكل الطبية ، ويرى العاملون بالاتحاد أن الخدمات العلاجية التي تقدم للاتحاد، لا يتم فحصها بدقة مما يؤدي الي ظهور العديد من العينات الايجابية للاعبين ويتسبب ذلك في ايقافهم من قبل الاتحاد الدولي لرفع الانتقال في البطولات الدولية، فمن الضروري تشكيل لجان متخصصة ولديها درجة عالية من الخبرة في اختيار المعالجين الذين يتمتعون بدرجة من الكفاءة والخبرة، ويجب الاهتمام بالخدمات العلاجية التي تقدم للاعبين ويجب علي اللجنة الطبية فحص جميع الأدوية والمكملات الغذائية التي تقدم للاعبين، وهذا ما أكدته دراسة عبدالناصر عيسي (٢٠٠٧م) (١٦)، ودراسة علاء الدين محمد (٢٠١٢م) (١٧)، ودراسة وليد رزق (٢٠٢٠م) (٢٦)، ودراسة إسلام عباس (٢٠١٧م) (٤) .

المحور السابع: الأزمات الامنية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.

جدول (١٣)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور السابع (الأزمات الامنية) (ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
١	أماكن تنفيذ المسابقات تفتقر الى الاشتراطات الامنية وكذلك عوامل الامن والسلامة .	١٢٣	٤٥	٤٠	٤٩٩	٧٩.٩٧	٣
٢	عدم تعاون الجهات الامنية مع العاملين بالمنشآت الرياضية والمسؤولين بالاتحاد في إنجاح مسابقات الاتحاد .	١٢٧	٤٠	٤١	٥٠٢	٨٠.٤٥	٢
٣	عدم توافق عدد التذاكر المطبوعة للمسابقة مع السعة الاستيعابية للمنشأة المستضيفة للبطولة .	٩٧	٦٥	٤٦	٤٦٧	٧٤.٨٤	٤
٤	عدم وضع خطط محكمة لتأمين اللاعبين والحكام والاداريين وحمائهم منذ دخولهم للمسابقة وحتى نهايتها .	١٤٣	٢٩	٣٦	٥٢٣	٨٣.٨١	١
٥	عدم استخدام أنظمة الرقابة التلفزيونية وذلك من أجل التبكير في مواجهة أي ازمات قد تطرأ .	١٠١	٤٦	٦١	٤٥٦	٧٣.٠٨	٥
الدرجة الكلية للمحور					٢٤٤٧	٧٨.٤٣	

يتضح من الجدول السابق (١٣) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور السابع (الأزمات

الامنية) تراوحت ما بين (٧٣.٠٨%:٨٣.٨%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٨.٤٣%)

يتضح من الجدول أن أعلى عبارة رقم(٤) " عدم وضع خطط محكمة لتأمين اللاعبين والحكام

والاداريين وحمائهم منذ دخولهم للمسابقة وحتى نهايتها "حيث جاءت بدرجة مقدره (٥٢٣)، ووزن

نسبي(٨٣.٨)، واقل عبارة رقم (٥) "عدم استخدام أنظمة الرقابة التلفزيونية وذلك من أجل التبكير في مواجهة

أي ازمات قد تطرأ" حيث جاءت بدرجة مقدره (٤٥٦) ووزن نسبي (٧٣.٠٨%).

يعزو الباحث تلك النتيجة حيث زادت في الآونة الاخيرة ظهرت العنف في الملاعب، و نظرا لزيادة

ظاهرة عنف الملاعب على المستوى العالمي و المحلي فقد استوجب ذلك أن يكون للجهات الأمنية دورها في

التظاهرات الرياضية بصفة عامة ورفع الاثقال بصفة خاصة من حيث اعتبارها تجمعا عاما يضم الكثير من

فئات الشعب المختلفة إضافة إلى الشخصيات المهمة التي يمكن تواجدها في البطولات، إذ تقوم الشرطة

بحمايتها ، وأن أماكن تنفيذ المسابقات لا تتمتع بدرجة عالية من الاشتراطات الامنية ولا تتوافر عوامل الأمن

والسلامة بدرجة كبيرة وأمنة ، وأيضا هناك تقصير في تأمين اللاعبين والحكام والاداريين ، وأنه لا يتم

الاستعانة بأنظمة المراقبة التلفزيونية وذلك من أجل التبكير في مواجهة الأزمات الرياضية التي يمكن أن

تواجه الاتحاد وهذا يتفق مع دراسة إسلام علاس (٢٠١٧م) (٤) ، ودراسة عبدالله بن سعيد (٢٠١٧)

(١٥) .

ويرى الباحث انه في ظل التحول الرقمي يجب الاستعانة بأنظمة المراقبة التليفزيونية وزيادة التعاون أثناء تنظيم البطولات بين العاملين بالاتحاد والجهات الامنية ، ويجب أن يكون هناك توافق بين عدد التذاكر المسموح به مع السعة الاستيعابية للهيئة المنظمة .

وهذا ما أكدته دراسة وجيه ندا (٢٠٠٠م) (٢٥) ، أشرف العجيلي (٢٠٠٤م) (٥) أن الأزمات المتوقع حدوثها في مصر شغب الملاعب _ انكسار الرياضة في المدارس _ عدم عزف السلام الوطني لمصر لمدة ٢٥ سنة سيدني ٢٠٠٠م .

المحور الثامن: اساليب مواجهه الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الاثقال.

أ- أساليب إدارة الازمة (أسلوب المواجهه)

جدول (١٤)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثامن اساليب مواجهه الأزمات

الرياضية (أسلوب الهروب) (ن=٢٠٨)

الترتيب	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			موافق	موافق الى حد ما	غير موافق		
٣	٧٩.١٧	٤٩٤	٥٠	٣٠	١٢٨	عند حدوث أزمة داخل الاتحاد أقوم بإبلاغ المستويات الإدارية العليا فوراً وأتعامل مع الأزمة .	١
٤	٧٧.٤	٤٨٣	٥٠	٤١	١١٧	عند حدوث الأزمة لا أستطيع مواجهتها بسبب قلة الإمكانيات داخل الاتحاد .	٢
١	٨٢.٠٥	٥١٢	٤٥	٢٢	١٤١	يوجد صعوبة في مواجهه الأزمة داخل الاتحاد بسبب القصور في أداء العاملين	٣
٦	٧٢.٧٦	٤٥٤	٧٥	٢٠	١١٣	تخفى ملامح الأزمة وتدعى سلامه الموقف حتى لا يستفحل خطرهما .	٤
٢	٨٠.٢٩	٥٠١	٤٥	٣٣	١٣٠	تمثل الظروف السياسية عائقاً عند مواجهه الأزمة .	٥
٧	٧١.٤٧	٤٤٦	٧٢	٣٤	١٠٢	أثناء حدوث الأزمة تشكل لجنة من العاملين بالاتحاد لمحاولة السيطرة على الأزمة .	٦
٥	٧٤.٥٢	٤٦٥	٦٠	٣٩	١٠٩	يتم تكليف بعض الموظفين المتميزين داخل الاتحاد	٧
	٧٦.٨١	٣٣٥٥	الدرجة الكلية للمحور				

يتضح من الجدول السابق (١٤) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثامن اساليب مواجهه الأزمات الرياضية (أسلوب الهروب) تراوحت ما بين (٧١.٤٧%:٨٢.٠٥%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٦.٨١%)

ويتضح من الجدول أن أعلى عبارة (٣) "يوجد صعوبة في مواجهه الأزمة داخل الاتحاد بسبب القصور في أداء العاملين"، جاءت بدرجة مقدرة (٥١٢)، وبنسبه مئوية (٨٢.٠٥) وكانت هذه العبارة أكثر إيجابية

لدى عينة البحث لما يمثله القصور في أداء العاملين في صعوبة مواجهه الأزمات وذلك نتيجة القصور المهني والإداري للعاملين داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال.

ويرى الباحث أن بعض المسؤولين بالاتحاد يحاولون تغطية فشلهم في مواجهة الأزمات لكي يتصلوا من المسؤولية نتيجة الخوف من الفشل أثناء التعامل مع الأزمات ويرجع ذلك نتيجة عدم التأهيل المهني والإداري لهم.

بينما حصلت أقل عبارة (٦) "أثناء حدوث الأزمة تشكل لجنة من العاملين بالاتحاد لمحاولة السيطرة على الأزمة"، جاءت بدرجة مقدرة (٤٤٦)، وبنسبة مئوية (٧١.٤٧) وحصلت هذه العبارة على درجة أقل لدى عينة البحث ترى أن أثناء حدوث الأزمات نادراً ما تشكل لجنة من العاملين والتنسيق فيما بينهم لمواجهة الأزمات ومحاولة السيطرة عليها .

ويرى الباحث أن عدم تشكيل لجان للسيطرة على الأزمات يرجع إلى قلة الصلاحيات الممنوحة للعاملين للتعامل مع الأزمات، وكذلك المركزية في الإدارة التي تمارسها المستويات العليا داخل مديريات الشباب والرياضة بصعيد مصر .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة زافيكار (Zavicar ٢٠٠٤م) (٣٣) والتي توصلت إلى أن المديرين يرون أن شركاتهم تستهين بالإعداد اللازمة وأغلبهم أوضحوا أنهم لا يعرفون ما يكفي عن خطط إدارة الأزمات لشركاتهم .

ب- أساليب إدارة الازمة (أسلوب المواجهه)

جدول (١٥)

الدرجة المقدرة والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثامن اساليب مواجهه الأزمات الرياضية (أسلوب المواجهه) (ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
١	يكون الحرص على سرعه جمع المعلومات الكافية والدقيقة بالأزمة ليسهل مواجهتها.	٩٨	٥٠	٦٠	٤٥٤	٧٢.٧٦	٥
٢	يتم وضع خطة شامله في ضوء الإمكانيات المتاحة واللازمة لمواجهه الأزمة .	١٠٢	٤٤	٦٢	٤٥٦	٧٣.٠٨	٤
٣	تتخذ قرارات سريعة وحاسمة ومناسبة للسيطرة على الأزمة .	١٠٠	٣٧	٧١	٤٤٥	٧١.٣١	٧
٤	يتم الاستعانة بالتقنيات الحديثة كالحاسب الالى والانترنت والخبرات الخارجية للتعامل مع الأزمات .	٩٥	٢٠	٩٣	٤١٨	٦٦.٩٩	٨
٥	في مواجهه الأزمة يتم إيجاد جدول أولويات يتسم بالدقة الفاعلة لمواجهه الأزمة	١١٢	٢١	٧٥	٤٥٣	٧٢.٦	٦

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق		
٦	يوجد تنسيق مع خدمات المجتمع (الشرطة -المطافئ - المستشفيات...) وذلك لمواجهة الأزمة	١٣٠	١١	٦٧	٧٦.٧٦	١
٧	يمنح العاملين بالمنظمة حرية اتخاذ القرارات الخاصة كل بمجال تخصصه .	١١٧	٢٣	٦٨	٧٤.٥٢	٣
٨	أثناء حدوث الأزمة يتم السيطرة على الموقف وتوجيهه الوجهة السليمة.	١٠٨	٤٨	٥٢	٧٥.٦٤	٢
الدرجة الكلية للمحور		٣٦٤٢			٧٢.٩٥	

يتضح من الجدول السابق (١٥) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثامن اساليب مواجهه الأزمات الرياضية (أسلوب المواجهه) تراوحت ما بين (٦٦.٩٩%:٧٦.٧٦%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٢.٩٥%).

ويتضح من الجدول أن أعلى عبارة (٦) يوجد تنسيق مع خدمات المجتمع (الشرطة -المطافئ - المستشفيات...)، وذلك لمواجهة الأزمة، وجاءت بدرجة مقدرة (٤٧٩)، وبنسبة مئوية (٨٨.١٨) وكانت هذه العبارة أكثر إيجابية لدى عينة البحث حيث يرون أنه لا بد أن يتم تنسيق كامل مع منظمات المجتمع المدني أثناء حدوث الأزمات وذلك للتغلب عليها ومنع انتشارها .

ويرى الباحث أن مواجهه الأزمات هي مسئولية جماعية تنتمي إلى العمل الجماعي الذي تتداخل فيه أدوار ونشاطات الأجهزة المختلفة .

بينما حصلت أقل عبارة (٤) يتم الاستعانة بالتقنيات الحديثة كالحاسب الألى والانترنت والخبرات الخارجية للتعامل مع الأزمات، جاءت بدرجة مقدرة (٤١٨)، وبنسبة مئوية (٦٦.٩٩) وحصلت هذه العبارة على درجة أقل لدى عينة البحث ترى أن الاتحاد المصرى لرفع الانتقال نادراً ما يستخدم التقنيات الحديثة أثناء التعامل مع الأزمات .

ويرى الباحث أن حصول تلك الفقرة على أقل نسبة يرجع إلى قلة خبرة العاملين بمديريات الشباب والرياضة بصعيد مصر في استخدام التقنيات الحديثة وعدم توافرها بالدرجة المطلوبة وكذلك اعتقاد بعض المدراء أن مواجهه الأزمة لا تستدعى استخدام التقنيات الحديثة في حين أن مع تقدم التكنولوجيا الحديثة أصبحت العولمة والتغطية الصحفية تمثل دوراً هاماً في جمع المعلومات المتعلقة بالأزمة .

ويتفق هذه النتائج مع دراسة عبدالله بن سعيد (٢٠١٧)(١٥) والتي توصلت إلى تعامل الصحف مع النخبة عند حدوث الأزمة يلعب دوراً هاماً في أداء الصحف الاقتصادية في تغطيتها للأزمة.

ت- أساليب إدارة الأزمة (أسلوب الاحتواء).

جدول (١٦)

الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثامن اساليب مواجهه الأزمات الرياضية (أسلوب الاحتواء) (ن=٢٠٨)

الترتيب	الوزن النسبي	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م
			موافق الى حد ما	موافق	غير موافق		
٥	٧٧.٧٢	٤٨٥	٥٠	٣٩	١١٩	تحصر الأزمة في نطاق محدود داخل الاتحاد حتى لا تنتشر .	١
٤	٧٨.٢١	٤٨٨	٥٠	٣٦	١٢٢	أثناء حدوث الأزمة يتم تجميد الأزمة عند المرحلة التي وصلت إليها .	٢
٦	٧٥.٤٨	٤٧١	٥٣	٤٧	١٠٨	توجد ضغوط مؤثرة من قبل الإدارة العليا من أجل إفقاد الأزمة قوتها ومن ثم السيطرة عليها .	٣
١	٨١.٠٩	٥٠٦	٣٨	٤٢	١٢٨	تحديد الجهات المسببة للأزمة في الاتحاد ويتم التفاوض معهم لاحتواء الأزمة للوصول الى حل	٤
٢	٨٠.٦١	٥٠٣	٤٣	٣٥	١٣٠	تقوم الإدارة بالعمل على منع الشائعات والمبالغات في الحديث عن الأزمة حتى لا تتفاقم	٥
٣	٧٨.٦٩	٤٩١	٥١	٣١	١٢٦	أطالب قيادات صانعي الأزمة بتوحيد مطالبهم لاحتواء الأزمة .	٦
	٧٨.٦٣	٢٩٤٤	الدرجة الكلية للمحور				

يتضح من الجدول السابق (١٦) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الثامن اساليب مواجهه الأزمات الرياضية (أسلوب الاحتواء) تراوحت ما بين (٧٥.٤٨%:٨١.٠٩%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٧٨.٦٣%)

ويتضح من الجدول أن أعلى عبارة (٤) تحديد الجهات المسببة للأزمة في الاتحاد ويتم التفاوض معهم لاحتواء الأزمة للوصول إلى حل مناسب للخروج من الأزمة، جاءت بدرجة مقدره (٥٠٦)، وبنسبه مئوية (٨١.٠٩) وكانت هذه العبارة أكثر إيجابية لدى عينة البحث حيث يتم تحديد الجهات المسببة للأزمات والتفاوض معهم من خلال تكوين فريق يكون ملماً بأبعاد الأزمة ولديه خبرة ومهارات في التحليل والتفكير والتركيز على التحديد الدقيق للأزمة .

ويرى الباحث أن شعور بعض المدراء أن التفاوض مع مسيبي الأزمة قد يفقدهم قوتهم المستقبلية أو أن يقوموا بأزمات مشابهه في المستقبل لذلك لابد من تحديد الجهات المسببة للأزمة حتى يمكن احتواءها بشكل علمي.

بينما حصلت أقل عبارة (٣) توجد ضغوط مؤثرة من قبل الإدارة العليا من أجل إيفاد الأزمة قوتها ومن ثم السيطرة عليها، جاءت بدرجة مقدرة (٤٧١)، وبنسبة مئوية (٧٥.٤٨) وحصلت هذه العبارة على درجة أقل لدى عينه البحث حيث لا توجد ضغوط من قبل المدراء لإفاد الأزمة قوتها نتيجة عدم التأهيل المهني والإداري حيث لابد من تواجد المسئول فور وقوع الأزمة للحد من انتشارها ومن ثم السيطرة عليها. ويتفق هذه النتائج مع دراسة لالوند **Lalonde** (٢٠٠٤) (٣٤) والتي توصلت إلى أن خطة إدارة الأزمات يمكن أن تكون أحسن مصدر لدى المديرين إلى جانب تحديث المعلومات المراجعة وأهمية استجابة فورية وصادقة لأجهزة الإعلام طوال فترة الأزمة لأنه غالباً ما يتم عند طريقها للتقييم والحكم على جهود المنظمة أثناء الأزمة وبعد الخروج منها .

ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الأول للبحث والخاص بالتعرف الواقع الفعلي للأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

الخطة المقترحة

" خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء الإدارة

الاستراتيجية

- من خلال عرض ومناقشة نتائج الدراسة الحالية ، توصل الباحث الى خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ، واشتملت الخطة على العناصر الاتية :
- أ- **رؤية الخطة المقترحة** : تسعى الخطة المقترحة إلي رفع كفاءة الجهاز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، وزيادة قدرته على استخدام الاساليب العلمية الحديثة في ادارة الازمات، من خلال اكتشاف اشارات الانذار المبكر للتنبؤ بالأزمة والعمل على منع حدوثها أو إدارتها بشكل اكثر فعالية .
- ب- **رسالة الخطة المقترحة** : توفير بيئة عمل يسودها جو من الاستقرار الإداري خالية من الازمات.
- ج- **هدف الخطة المقترحة** : تهدف الخطة المقترحة إلي وضع اسلوب علمي مقنن يمكن الاعتماد عليه في ادارة الازمات التي تواجه الاتحاد المصري لرفع الأثقال وذلك من خلال :
- ١_ كتابة الخطط اللازمة من أجل مجابهة كافة الأزمات.
 - ٢_ توزيع الخطة علي جميع الأفرع والمؤسسات والأفراد وتحديد الأدوار ، ثم وضعها علي صفحة الاتحاد علي الإنترنت حتي يسهل الوصول إليها .
 - ٣_ اختبار الخطة وتجربتها بصورة دورية للتأكد من فاعليتها، مع تدوين تقرير عن مدي نجاح الخطة والمعوقات التي واجهتها.
 - ٤_ التنسيق مع الهيئات والاتحادات الرياضية لاختيار الأسلوب الأمثل لإدارة الأزمة .
 - ٥_ الاستغلال الأمثل لجميع الموارد المتاحة أثناء وبعد وقوع الأزمة .

د_ محتوى الخطة:

جدول (١٨)

المحتوي المناسب لتحقيق أهداف " الخطة المقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال"

المحور م	المحتوي المناسب لتحقيق أهداف الخطة	اليات تنظيم وتنفيذ وتقييم الخطة		
		أسلوب التنفيذ	مسؤول التنفيذ	المدة الزمنية
أزمات إدارية	١	الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	٤ ساعات
	٢	الأساليب الحديثة في التدريب	اساتذة الادارة الرياضية المتخصصين	مستمرة
	٣	الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	مستمرة
	٤	الاجتماعات	لجنة إدارة الأزمات	٤ ساعات
	٥	الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	٤ ساعات
	٦	حلقات النقاش	لجنة إدارة الأزمات	٤ ساعات
أزمات فنية	١	الاجتماعات	لجنة المدربين	مستمرة
	٢	الاجتماعات	لجنة شؤون المناطق	مستمرة
	٣	الانتقاء وفقا للأساليب العلمية	لجنة منتخبات قومية	٤ ساعات
	٤	الاجتماعات	لجنة منتخبات قومية	مستمرة
	٥	المتابعة الفنية	اللجنة الفنية	مستمرة
	٦	الجلسات النفسية	الأخصائي النفسي	مستمرة

المحور	م	اليات تنظيم وتنفيذ وتقييم الخطة		
		أسلوب التنفيذ	مسؤول التنفيذ	المدة الزمنية
أزمات مالية	٧	التدريبات البدنية	مدرب الاحمال	مستمرة
	١	الاجتماعات	لجنة التسويق	٤ ساعات
	٢	حلقات النقاش	اللجنة المالية	مستمرة
	٣	الاجتماعات	اللجنة المالية	مستمرة
	٤	الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	٤ ساعات
	٥	حلقات النقاش	لجنة التسويق	مستمرة
أزمات قانونية	١	المناقشات	الشئون القانونية	٤ ساعات
	٢	الاجتماعات	لجنة شئون المناطق	٤ ساعات
	٣	الاجتماعات	اللجنة التنفيذية	٤ ساعات
	٤	الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	٤ ساعات
أزمات طبية	١	الفحص الدوري	اللجنة الطبية	مستمرة
	٢	المتابعات الطبية	اللجنة الطبية	٤ ساعات
	٣	الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	٤ ساعات
أزمات أمنية	١	الاجتماعات	لجنة الحكام	مستمرة

المحور م	المحتوي المناسب لتحقيق أهداف الخطة	اليات تنظيم وتنفيذ وتقييم الخطة		
		أسلوب التنفيذ	مسؤول التنفيذ	المدة الزمنية
٢	ضرورة توافر الاشتراطات الأمنية وعوامل الأمن والسلامة في أماكن تنفيذ مسابقات الاتحاد.	الاجتماعات	لجنة المسابقات	٤ ساعات
٣	الاستعانة بأنظمة المراقبة التليفزيونية وذلك من أجل التبكير في مواجهة الأزمات الرياضية.	الاجتماعات	لجنة المسابقات	٤ ساعات

هـ- اعتبارات الخطة :

- ١- _ التوجهات القومية.
 - ٢- _ توجيهات ومطالب متخذي القرار في الاتحاد المصري لرفع الانتقال .
 - ٣- _ أنشطة وبرامج الاتحاد المختلفة، وطبيعة عملها وما يترتب علي ذلك من احتمالات.
 - ٤- _ استثمار الكوادر البشرية والأجهزة والمعدات الخاصة بالاتحاد المصري لرفع الانتقال .
 - ٥- _ الاستفادة بالخبرات المكتسبة في هيئات أو مؤسسات أخرى .
 - ٦- _ التنسيق مع وحدات ادارة الأزمات بالهيئات أو المؤسسات الأخرى .
- و _ آليات تنفيذ الخطة المقترحة (مراحل إعداد الخطة) :-
- أولا : التحضير والاستعداد للأزمة (مرحلة ما قبل الأزمة) :-
- ١- النقاط إشارات الإنذار المبكر التي تساعد في التنبؤ بحدوث الأزمات، وتفسير جوانب هذه الإشارات وتقديمها للإدارة العليا بالهيئة الرياضية.
 - ٢- القيام بالأبحاث والدراسات للتعرف على نقاط الضعف والقصور بالهيئة الرياضية والتي يمكن أن يؤدي تفاقمها إلى حدوث الأزمات.
 - ٣- القيام بالاتصال بأطراف الأزمة ومحاولة التغلب على الأسباب التي يمكن أن تؤدي لحدوث الأزمة.
 - ٤- القيام بحملات توعية للحد من الخسائر التي يمكن أن تحدث عند وقوع الأزمات.
 - ٥- تجميع المعلومات اللازمة عن الأزمات المتوقع حدوثها ومد الإدارة العليا بهذه المعلومات مع مراعاة تجميعها بشكل يسهل الحصول عليها عند حدوث الأزمات.
 - ٦- وضع خطة كاملة لمواجهة الأزمات المتوقع حدوثها والتدريب على تنفيذ هذه الخطة قبل حدوث الأزمات.

٧- اختبار جميع شبكات الاتصال الداخلية والخارجية بصورة دورية للتأكد من قدرتها على ربط المنظمة بجماهيرها عند حدوث الأزمات.

٨- تدريب متحدث رسمي للتعامل مع وسائل الإعلام المختلفة عند حدوث الأزمات.

٩- إعداد مركز إعلامي مجهز بكل وسائل الاتصال للتعامل مع وسائل الإعلام وتنظيم استقبال وتقديم المعلومات من وإلى الجماهير عند حدوث الأزمات.

١٠- تنفيذ بعض الأزمات الوهمية لقياس قدرة الهيئة الرياضية على مواجه هذه الأزمات عند حدوثها.

الاتصال بالجماهير الداخلية للهيئة الرياضية وتوعيتها بطرق التعامل مع الأزمات.

ثانياً : إدارة الأزمة (مرحلة الأزمة) :-

١- عقد مؤتمر صحفي في أسرع وقت ممكن لتقديم المعلومات اللازمة لوسائل الإعلام المختلفة.

٢- فتح قنوات مزدوجة الاتصال مع وسائل الإعلام والإعلاميين للمساعدة في جمع المعلومات وتقديمها للإدارة العليا.

٣- الاهتمام بضرورة الإعلان عن كل جهود الإدارة العليا التي تم تنفيذها لمواجهة الأزمة.

٤- تحديد الموقع الذي يمكن جماهير الهيئة الداخلية من الحصول على المعلومات من الأزمة وكذلك إشراكهم في خطة مواجهة الأزمة.

٥- الاطلاع على كل ما نشير في وسائل الإعلام والرد عليه بصورة مباشرة وسريعة عن طريق وسائل الإعلام المختلفة.

٦- الحرص على استمرار تقديم نشرات تتضمن خلفية من المعلومات لمندوبي وسائل الإعلام للاستعانة بها في تقاريرهم الإعلامية لتفادي الشائعات الكاذبة عن الأزمة.

٧- عقد اجتماعات مع جماهير الهيئة الداخلية لشرح أبعاد وجوانب الأزمة وطلب مقترحاتهم لتحقيق التعاون وكسب تأييدهم لمواجهة الأزمة.

٨- الاحتفاظ بخطوط الاتصال الداخلية والخارجية مع كل الأطراف المشتركة في الأزمة لضمان الاستجابة السريعة لأي تغيرات في عملية إدارة الأزمة.

١٠- استخدام عبارات واضحة ومحددة في التعامل مع وسائل الإعلام تؤكد حرص الإدارة العليا على احتواء ومواجهة الأزمة.

١١- تقديم المعلومات التي تؤدي إلى إشاعة جو من الطمأنينة بين الجماهير الداخلية للهيئة الرياضية.

١٢- إشعار الجماهير الداخلية للهيئة بانهم أفضل سفراء عن الهيئة عند حدوث الأزمات مما يؤدي إلى إحداث نوعاً من التعاون في مواجهة الأزمة.

١٣- تقديم دعوات لكبار الإعلاميين للقيام بدورهم الإعلامي داخل الهيئات الرياضية لضمان كسب ثقة وتأييد الإعلام وبالتالي كسب ثقة وتأييد الرأي العام الرياضي.

١٤_ الحرص على قياس الرأي العام الرياضي للتعرف على اتجاهات الجماهير الرياضية نحو الأزمة ومد الإدارة العليا بنتائج هذه القياسات.

ثالثاً: مرحلة ما بعد الأزمة:-

- ١- تقييم كفاءة الأساليب الادارية المستخدمة بعد انتهاء الأزمة.
- ٢- القيام بالأنشطة الاتصالية التي تعمل على تحسين الصورة الذهنية عن الهيئة الرياضية بعد انتهاء الأزمة.
- ٣- وضع خطط واضحة وسريعة لتجنب تكرار حدوث الأزمة ومد الإدارة العليا بنتائج هذه الخطط.
- ٤- القيام بالأنشطة الادارية التي تعمل على تقليل التأثيرات السلبية التي نتجت عن حدوث الأزمة.
- ٥- الاستمرار في متابعة وسائل الأعلام المختلفة للتأكد من توقفها عن تناول الأزمة.
- ٦- محاولة إعادة استقطاب الجماهير التي يمكن أن تكون الأزمة قد أثرت على علاقتهم بالهيئة الرياضية.
- ٧- مراعاة عند حدوث الأزمات والكوارث الاستمرار في متابعة حالات المصابين والتأكد من شفاءهم تماماً.
- ٨- استثمار الأزمة عن طريق استغلال وجود وسائل الأعلام داخل المنظمة والإعلان بصورة غير مباشرة عن إنجازات المنظمة.
- ٩- الاتصال بقيادة الرأي العام الرياضي لكسب ثقتهم وتأييدهم مما يؤدي إلى جذب جماهير جديدة للهيئة الرياضية.

ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الاول للبحث والخاص ما خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء الادارة الاستراتيجية.

الاستنتاجات و التوصيات:**أولاً: الاستنتاجات:**

فى ضوء هدف البحث ومنهجيته والعينة التى طبقت عليها البحث والتحليل الإحصائى المُستخدم جاءت الاستنتاجات التالية :

- ١_ غياب اهتمام ادارة الاتحاد لوضع خطط بديلة لمواجهة حدوث الأزمات .
- ٢_ لا يوجد نظام للحوافز يلبي دوافع العاملين ليحفزهم و ليزيد من دوافع العمل وتحقيق الرضا الوظيفي لديهم .
- ٣_ يعاني الاتحاد من قلة عدد المدربين ذو الخبرة والمؤهلين علمياً والقادرين علي نشر اللعبة .
- ٤_ يعاني الاتحاد من تدخل بعض أعضاء مجلس إدارة الاتحاد في الشؤون الفنية للمنتخبات.
- ٥_ يعاني الاتحاد من قلة الدعم المالي المقدم من الحكومة وضعف الموارد المالية الثابتة لتنفيذ الخطط السنوية والأنشطة .
- ٦_ الأجور الخاصة بمدربين كرة اليد ضعيفة مقارنة بالألعاب الأخرى مما يؤدي إلي تقويض قيم الانتماء والولاء الي المكان أو العمل.
- ٧_ تتأثر العلاقات الشخصية بين العاملين بسبب المكافآت والحوافز .
- ٨_ تتحكم القوانين والتشريعات في طبيعة عمل الاتحاد والافرع.
- ٩_ تعيق القوانين و التشريعات فرصا جيدة لعمل الاتحاد والافرع.
- ١٠_ تعاطي المنشطات وتناول الكحول يؤثر تأثيرا سلبيا علي الأداء الرياضي والنتائج.
- ١١_ لا توجد معايير واحدة ومحددة لتصنيف المعالجين والأطباء وفحص للخدمات العلاجية المقدمة مما أدى الي وقوع الاتحاد في العديد من المشاكل الطبية.
- ١٢_ يعاني الاتحاد من قلة الرقابة علي المنتخبات والمعسكرات والأنشطة والبطولات التي يقوم بتنظيمها.
- ١٣_ ضعف الاستعانة بأنظمة المراقبة التليفزيونية وزيادة التعاون أثناء تنظيم البطولات بين العاملين بالاتحاد والجهات الامنية.
- ١٤_ ضعف خطط تأمين اللاعبين والحكام والاداريين و حمايتهم منذ دخولهم للمسابقة وحتى نهايتها.

ثانياً: التوصيات :

في ضوء عرض الإطار النظري والدراسات السابقة ومن خلال إجراءات البحث وعرض ومناقشة النتائج، ومن خلال الاستنتاجات التي تم التوصل اليها، يوصى الباحث بالآتي:

- ١- تطبيق الخطة المقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الانتقال وافرعه.
- ٢- تطوير اللوائح والقوانين داخل الاتحاد بما يتناسب مع متطلبات ومستحدثات المجال الرياضي .
- ٣- وضع لائحة حوافز ثابتة للعاملين حتى تزداد دافعيتهم لإنجاز الأعمال المكلفين بها.

- ٤- التركيز علي إعداد مجموعة من البرامج التدريبية تتناول أبعاد إدارة الأزمات الرياضية وكيفية التنبؤ بها وكيفية الخروج منها.
- ٥- إجراء دراسات مسحية شاملة للهيئات والمؤسسات الرياضية في مصر لدراسة مدي جاهزيتها لإدارة الأزمات المختلفة

المراجع :

أولاً: المراجع العربية :

- ١- إبتسام ابراهيم محمد الخميس، خالد سليمان الصالحي (٢٠١٩م): " واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم، المجلة الدولية للتعليم بالإنترنت، المجلد الأول، السعودية .
- ٢- أحمد يوسف حمدان (٢٠٢١م) : " المعوقات التي تواجه ممارسة كرة اليد من وجهة لاعبي كرة اليد في أندية الضفة الغربية _ فلسطين "، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوصيف المسلية، المجلد ١٢ ، ١٤ ، فلسطين .
- ٣- اسلام حسن قطب(٢٠٢٢م): تصور مقترح لتفعيل وحدة إدارة الأزمات الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بني سويف، رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعه بني سويف
- ٤- إسلام علاس محمد (٢٠١٧م): " الإبداع الإداري وعلاقته بإدارة الأزمات لدى العاملين بالاتحاد المصري لرفع الاثقال، رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، أسيوط .
- ٥- أشرف محمود حسين العجيلي (٢٠٠٤م): الأزمات الاقتصادية في الهيئات الرياضية الأهلية، رساله دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان.
- ٦- جمال محمد على (٢٠٠٧م) : " الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة"، ط١، مركز الكتاب للنشر
- ٧- حسن أحمد الشافعي(٢٠٠٣م) : "القرار الإداري والقانون في التربية البدنية والرياضة"، دار الوفا للنشر، الإسكندرية.
- ٨- حسن بكر أحمد (٢٠٠٥م) : " إدارة الأزمات"، مكتبة كلية التجارة، جامعة أسيوط .
- ٩- رانيا مرسى ابوالعباس، عبدالحق سيد عبدالباسط، محمود احمد المصطفى(٢٠٢١م): الواقع الحالي لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد، بحث منشور، المجلد ١٩ العدد ١ ابريل.

- ١٠- رائد فؤاد محمد عبدالعال (٢٠٠٩م): " أساليب إدارة الأزمات لدي مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، كلية التربية، قسم أصول التربية، إدارة تربوية، فلسطين .
- ١١- صابرين عطية مرسل (٢٠١٣م): " الانذار المبكر في ادارة الازمات الرياضية"، دار الوفاء للطباعة والنشر، القاهرة .
- ١٢- صلاح علي جديان (٢٠١٨م) : " دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الحكومية الكويتية، رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الكويت .
- ١٣- عاصم حسن معللا (٢٠٠٩م): " إدارة الأزمات في الاتحادات الرياضية في الأردن"، الجامعة الاردنية، الاردن .
- ١٤- عبد الرحمن خلف الغنزي (٢٠٠٥م) : الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات، ط ٣، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ١٥- عبدالله بن سعيد بن عامر (٢٠١٧م) : " واقع ادارة الازمات في الاتحادات الرياضية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان.
- ١٦- عبدالناصر عيسى عبدالعزيز(٢٠٠٧م) : " تقييم السياسات الادارية لأفرع الاتحاد المصري لرفع الأثقال، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط.
- ١٧- علاء الدين محمد سيد (٢٠١٢م): " خطة مقترحة لإدارة المخاطر بالاتحاد المصري لرفع الأثقال " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط.
- ١٨- عمرو محمد إبراهيم (٢٠٠٥م) : إدارة الأزمات فى بعض الرياضات المائية، إنتاج علمى منشور ، كلية التربية الرياضية للبنين بأبو قير، جامعة الإسكندرية.
- ١٩- فاتن راتب الزير(٢٠٢٠م) : " إدارة الأزمات لدي إداري الاتحادات والأندية في فلسطين ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث ط١، فلسطين .
- ٢٠- فاروق السيد عثمان(٢٠٠٤م): التفاوض وإدارة الأزمات ، دار الأمين ، القاهرة .
- ٢١- الفرنسيوا جونزاليس(٢٠٠٠م): إدارة الازمة قبل حدوثها -ترجمة عبد الفتاح الصبحى-الثقافة العالمية -المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب بالكويت .
- ٢٢- المجلس الأعلى للرياضة (٢٠١٧م) : قانون الرياضة الجديد .
- ٢٣- محمد احمد عوض (٢٠٠١): الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية.

- ٢٤- محمد عبد العظيم محمود (٢٠٠٦م): خطة مقترحة لإدارة المؤسسات الرياضية وفقاً للأهداف التسويقية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- ٢٥- وجيه محمد ندا (٢٠٠٤ م): "تصميم بعض النماذج للاستعداد لمواجهة الأزمات الرياضية المتوقعة في مصر"، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.
- ٢٦- وليد رزق بدر عبد الحفيظ (٢٠٢٠م): " خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري العام للرياضة للجميع في ضوء إدارة أزمة (COVID19) "، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، كلية التربية الرياضية بنات، جامعة حلوان.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

- 27-Clifford G (2000): Project management – the managerial process, McGraw Whill, New York.
- 28- Heartier Reilly (2020): " Strategic crisis plan for the international handball federations western Michigan university. contingencies & crisis management, Vol (12), No (2).
- 29-Munyangoga A (2009): Evaluation of the management of national sports federation in Rwanda, Magister technologies, T shwane university of technology, Rwanda.
- 30-Rejda G (2001): Principles of risk management and insurance, seventh edition Addison Wesley, San Francisco.
- 31-Thompson, Arthur and 5 trichiard a (2000): strategyfor niulatioti and implementation, 3 ed, dalles : business publication
- 32-Wisenplit, goseple(2004):"Crises management planning among US corporation " Advanced management Journal ,Vol .54 Spring .
- 33-Zavicar M (2004): Crisis management in Athletic, public relation, Senior Honors, Eastern Michigan university.
- 34-Lalonde C (2004): In search of archetypes in crisis management, journal of contingencies & crisis management, Vol (12), No (2).

خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء الإدارة الاستراتيجية

*د/عبدالله حسين رضا جاد الكريم

المستخلص باللغة العربية:

لقى الباحث الضوء على موضوعين لهما أهمية كبيرة في الوقت الحاضر والمستقبل وهما الأزمات الرياضية والإدارة الاستراتيجية حيث هدف البحث إلى محاولة وضع خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء الإدارة الاستراتيجية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، إشمتمل مجتمع البحث العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال والمتمثل في "أعضاء مجلس إدارة أفرع الاتحاد، أعضاء لجان الاتحاد المختلفة، مديري أفرع الاتحاد (مالي - تنفيذي)، أدارى الأفرع والاتحاد الحكام والمدربين وذلك للعام ٢٠٢٢م/٢٠٢٣م والبالغ عددهم (١٠٤٧) فرد، حيث قام الباحث باختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة الطبقيّة العشوائية من المجتمع الأصلي والبالغ قوامها (٢٠٨) فرداً ونسبة مئوية قدرها (١٩.٩٤%) ، وجاءت أهم النتائج التوصل إلى وضع خطة مقترحة لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء الإدارة الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات - التخطيط الاستراتيجي - الإدارة الاستراتيجية - اتحاد رفع الأثقال.

Abstracts:

"A proposed plan for managing sports crises in the Egyptian Weightlifting Federation in the light of strategic management"

*** Dr. Abdallah Hussien Reda Gad Al-Kariem**

The researcher shed light on two topics of great importance in the present and the future, namely, sports crises and strategic management. The research aimed to try to develop a proposed plan for managing sports crises in the Egyptian Weightlifting Federation in the light of strategic management. The researcher used the descriptive approach. The researcher used the questionnaire as a data collection tool. The research community working in the Egyptian Weightlifting Federation represented in the "members of the board of directors of the union's branches, members of the various committees of the union, managers of the union's branches (financial-executive), branch administrators and the union's referees and coaches for the year 2022 AD/2023 AD and their number is (1047) individuals, where the researcher By choosing the basic research sample by the stratified random method from the original community, consisting of (208) individuals and a percentage of (19.94%).

Opening words: Crisis management - strategic planning - strategic management - weightlifting federation

*مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج - كلية التربية الرياضية - جامعه جنوب الوادى