

الازمات الرياضية وأهم اساليب اتخاذ القرار في ادارتها من وجهة نظر رؤساء الهيئات
الادارية في منطقة الفرات الاوسط

م.د. ساجت مجيد جعفر

العراق. جامعة القادسية. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

Dr. Sagit_67@yahoo.com

المخلص

تعتبر إدارة الأزمات فن صعب ، فعندما يحدث ما لا نتوقعه ، نتساءل كيف نواجه الموقف والأحداث التي لم نخطط لها. ويمكن القول انه لا يمكن اختبار أي إدارة اختبارا جيدا إلا في مواقف الأزمات وفي منتصف الستينيات اتجه الفكر الإداري إلى توضيح مفهوم الأزمات ، وخصائصها ، وأنواعها ، وأسباب نشوئها ، والمشاعر المصاحبة لها ، والآثار المترتبة عليها، وكيفية إدارتها ، في محاولة للتوصل إلى النظريات والأفكار التي تسهم في التعامل مع المواقف التي تفرضها ظروف ومتغيرات العصر، وتكمن مشكلة البحث التعرف على اهم الأساليب المناسبة لاتخاذ القرارات في إدارة الأزمات الرياضية فيما كانت اهم الاهداف التعرف على أهم اساليب اتخاذ القرار في ادارة الازمات الرياضية من وجهة نظر رؤساء الهيئات الادارية للأندية العراقية في منطقة الفرات الاوسط واستخدام الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، ويتكون مجتمع البحث من جميع رؤساء الهيئات الاندية الرياضية في منطقة الفرات الاوسط والبالغ عددهم (58) رئيسا، وكانت اهم الاستنتاجات هي استخدام رؤساء الهيئات الادارية اسلوب الخبرة بدرجة كبيرة جدا، وكذلك يمارس رؤساء الهيئات الادارية في الاندية الرياضية وبدرجة كبيرة خمسة أساليب هي على الترتيب

(أسلوب الخبرة، الآراء والمقترحات، الجماعة واللجان، التجربة والخطأ، السياسة التقليدية) فيما كانت اهم التوصيات هي الاطلاع على كل ما يتعلق بإدارة الأزمات ، ومن ضمنها أساليب اتخاذ القرار الملائمة لإدارة الأزمات الرياضية وكذلك إجراء زيارات متبادلة بين رؤساء الهيئات الرياضية القدماء والجدد للتعرف على الأساليب المختلفة التي يتبعونها في إدارة الأزمات الرياضية.

الكلمات المفتاحية : الازمات الرياضية ، اساليب اتخاذ القرار ، الفرات الاوسط

Sports crises and the most important decision-making methods in managing them from the point of view of the heads of administrative bodies in the Middle Euphrates region

Lect.Dr. Sagit Majeed Jaafar

Iraq. University of Alexandria. Faculty of Physical Education and Sports Science

Dr. Sagit_67@yahoo.com

Abstract

Management of crises is considered to be difficult. When unexpected event happens, we ask how to face situation of events, which we haven't planned for. We can say that it can be run in a good test except in the situation of crises. In the middle of sixties, the administrative ideology is directed to the clarification of the concept of crises, its characteristics, types, its reasons, the associated feelings, trails arranged on it, and how to run it in an attempt to reach theories and ideas, which might contribute to treat the situation, which imposes conditions and changes of life today. The research problem is to identify the appropriate methods to take decisions in managing the sports crisis. The most important research objective was to identify the methods of taking a decision in managing the sport crisis from the point of view of administrative heads of Iraqi clubs in middle Euphrates region. The researchers used the descriptive approach of the methods of survey. The research community consisted of heads of administrative sports clubs in middle Euphrates, totaling (58) administrative heads. The researchers concluded the heads of administrative bodies use experience largely and they use five methods for arrangements : (method of experience , opinions and suggestions , crowd and committees, experiment and error , traditional policy). The researcher recommended investigating all concerned with managing crises, including method of taking the appropriate decisions for suitability of sports crisis as well as paying mutual visits among new and old heads of sports bodies to identify the different method followed in managing the sports crises

Keywords: sports crises, decision making methods, Middle Euphrates

تعتبر إدارة الأزمات فن صعب ، فعندما يحدث ما لا نتوقعه ، نتساءل كيف نواجه الموقف والأحداث التي لم نخطط لها. ويمكن القول انه لا يمكن اختبار أي إدارة اختبارا جيدا إلا في مواقف الأزمات ، ويعتبر الإنسان أهم مورد في المنظمات او المنشآت لذا نرى انه لا يوجد بديل لوجود أشخاص أكفاء لديهم خبرات عالية تمكنهم التصرف بسرعة وجدارة، لإيجاد الحلول الجذرية لحل المشاكل الناجمة عن الأزمات. يجب على المدير التوجه مباشرة إلى العاملين في المنشأة أو المؤسسة وتقديم خطة الأزمات لهم طالبا لدعم كل فرد منهم ، وعليه أن يدرّب العاملين معه للاختبار واقعية الحلول الموضوعية، بحيث يتعود العاملون بمرور الوقت على التعامل مع الأزمات باعتبارها احد مواقف العمل العادية. إن الإدارة الرياضية الحديثة هي اساس تقدم كافة الأنشطة الإنسانية واقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو إنسانية ، وبدونها كان يصعب الوصول إلى التقدم الذي عليه عالمنا الآن والرياضة واحدة من الأنشطة الإنسانية التي أخذت تتوسع و تتفرع وخلال هذا التوسع وذلك التفرع نتيجة الاهتمام المتزايد بها كان من الضروري التثبيت بالإطار العلمي في تنظيمها، وبذلك أصبحت الإدارة أساسا لكل نجاح فيها الدول في الرياضة مدى التقدم في استخدام الإدارة الرياضية الحديثة في كافة أنشطتها الرياضية أصبحت الرياضة في عصرنا الحاضر ظاهرة اجتماعية وثقافية واقتصادية وسياسية، تستقطب اهتمام جميع شرائح المجتمع ، وذلك في زمن اتسع فيه الاستهلاك الإعلامي للنشاط الرياضي، مما نتج عنه زيادة في وعي الجماهير. الإدارة منذ منتصف القرن العشرين ، ومع تطور المعرفة و زيادة الدراسات والبحوث في مجال الإدارة الرياضية ظهرت العديد من المجالات التي تساهم في رفع كفاءة الجهاز الإداري ولعل من أبرزها إدارة الأزمات الرياضية ففي منتصف الستينيات اتجه الفكر الإداري إلى توضيح مفهوم الأزمات ، وخصائصها ، وأنواعها ، وأسباب نشوئها ، والمشاعر المصاحبة لها ، والآثار المترتبة عليها، وكيفية إدارتها ، في محاولة للتوصل إلى النظريات والأفكار التي تسهم في التعامل مع المواقف التي تفرضها ظروف ومتغيرات العصر . (أحمد إبراهيم ، 2001 ، ص17)

وتكمن أهمية البحث الذي يناقش قضية هامة في مجال الإدارة الرياضية من خلال تنوع الأساليب التي يتبعها رؤساء الهيئات الادارية عند اتخاذهم للقرارات والتي ستؤثر على تنظيم العمل الرياضي ، خاصة وإن كان القرار يتم اتخاذه أثناء وجود أزمة رياضية يتطلب التعامل معها بالسرعة ودقة اختيار البدائل المتاحة ان عصرنا الحاضر يتطلب من خبير الأزمات التحول إلى طبيب يعمد إلى التشخيص الصحيح والعلمي لبوادر الأزمة للتعامل معها بعيداً عن الارتجالية والعشوائية بعد توفر المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب باعتبارها الأساس

العلمي لعملية التشخيص مع مراعاة نوع الرياضة وطبيعتها التي تحدث فيها والتعامل معها وفق ضوابطها وأنظمتها فكل فعالية او لعبة رياضية حلولها المناسبة التي تستطيع التنبؤ بأزماتها ومعالجتها وفق قاعدة (تشابه الأعراض لا يعني تشابه الأمراض). إن إيجاد مراكز متخصصة بعلم إدارة الأزمات الرياضية أصبح ضرورة استراتيجية للتعامل معها وتدريب الكوادر البشرية للتعامل معها، وجعل كافة المؤسسات الرياضية في النادي او الدولة في حالة استنفار لمواجهة مثل هذه الأزمات قبل وقوعها والتعامل معها عند حدوثها .

وحدوث الأزمات واقع حتمي تواجهه اللندية الرياضية وتؤثر عليها وعلى سلامة أفرادها وممتلكاتها الرياضية وغير الرياضية ونظراً لما يواجهه متخذ القرار من ضغوط متعددة بشأن اتخاذ القرار في ظروف الأزمات الرياضية ، وما تتطلبه نوعية هذه القرارات من سرعة ودقة لاحتواء الأزمة ، فقد جاءت الدراسة الحالية للتعرف على اهم الأساليب المناسبة لاتخاذ القرارات في إدارة الأزمات الرياضية كون الباحث من الرياضيين الذين عملوا كثيراً في اللندية والمؤسسات الرياضية واطلعوا على الكثير من المشاكل البسيطة التي تحولت الى ازمات رياضية كالأزمات المالية والاصابات الرياضية وعدم جاهزية المنشآت الرياضية قبل بداية الموسم. ومن هنا ارتأى الباحث الخوض بهذه المشكلة من خلال بيان اهمية الاساليب المتخذة في ادارة الازمات الرياضية وذلك كي تكون الطريق او السبيل الذي تسير عليه رؤساء الهيئات الرياضية واللجان التي تعني باحتواء الازمات الرياضية داخل اللندية الرياضية. ويهدف البحث الى :

1- بناء مقياس أهم اساليب اتخاذ القرار في ادارة الازمات الرياضية من وجهة نظر رؤساء الهيئات الادارية. للأندية العراقية في منطقة الفرات الاوسط.

2- التعرف على أهم اساليب اتخاذ القرار في ادارة الازمات الرياضية من وجهة نظر رؤساء الهيئات الادارية. للأندية العراقية في منطقة الفرات الاوسط.

2- اجراءات البحث :

2-1 منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لحل مشكلة البحث.

2-2 مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع رؤساء هيئات الاندية الرياضية في منطقة الفرات الاوسط والبالغ عددهم (58) وقد قام الباحث بإجراء البحث على جميع أفراد المجتمع ، حيث تم توزيع الاستبانة على جميع رؤساء الهيئات الادارية في أندية الفرات الاوسط ، وقد بلغ عدد الاستبانات العائدة والصالحة للبحث (51) استبانة ، وذلك ما تمثل نسبته (88%) من مجتمع البحث والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1) يبين عدد افراد العينة وعدد الاستبانات الموزعة والعائدة والمستبعدة

عدد أفراد للبحث		الاستبانات الموزعة		الاستبانات العائدة		الاستبانات المستبعدة		الاستبانات غير الصالحة	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
58	100%	55	95%	3	5.6	1	1.8		

2-3 الادوات المستخدمة في التجربة الميدانية :

1- المصادر والمراجع

2- استمارة استطلاع اراء الخبراء

3- المقابلات الشخصية

4- حاسبة يدوية

5- جهاز حاسوب لابتوب (deel)

6- استمارة تفرغ البيانات

2-4 خطوات تنفيذ البحث:

2-4-1 تحديد الاساليب

تم تصميم استمارة استبيان تحتوي على مجموعة من اساليب اتخاذ القرار في الازمات الرياضية تم استخراجها من الدراسات والمراجع والمصادر وتم عرض الاستمارة على الخبراء والمختصين لاختيار اهم الاساليب من خلال ترشيحهم للأساليب باختيار احد البديلين (يصلح ، لا يصلح) وباستخراج قيمة مربع كاي المحسوبة ومقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (3.84) عند درجة حرية (1) ومستوى دلالة (0.05) وبذلك تم اختيار (9) اساليب من اصل (12) اسلوب وكما مبين في الجدول (2)

الجدول (2) يبين اجابات السادة الخبراء

ت	الاساليب	يصلح	لا يصلح	الدلالة
1	اسلوب الخبرة	9	1	6.4
2	اسلوب برنت	6	4	0.4
3	اسلوب الهروب من المشكلة	9	1	6.4
4	اسلوب الحكم الشخصي والبديهي	7	3	1.6
5	اسلوب شجرة القرارات	9	1	6.4
6	اسلوب السياسة التقليدية	9	1	6.4
7	اسلوب المشاركة	7	3	1.6
8	اسلوب الراء والمقترحات	10	.	10
9	اسلوب الجماعة واللجان	9	1	6.4
10	اسلوب المشاهدة	10	0	10
11	اسلوب دراسة الحالة	9	1	6.4
12	اسلوب التجربة والخطا	9	1	6.4

2-4-2 كتابة الفقرات:

بعد ان تم اختيار اساليب اتخاذ القرار في ادارة الازمات الرياضية من خلال الاستبانة الاستطلاعية ، قام الباحث بكتابة فقرات المقياس على اساس اساليب اتخاذ القرار في ادارة الازمات الرياضية بحيث يتم اشباع كل اسلوب من الاساليب بعدد الفقرات المناسبة واصبح عدد الفقرات بصيغته الاولى (53) فقرة.

2-5 صلاحية الفقرات وتحليلها :

لمعرفة صلاحية الفقرات قام الباحث بعرض الصيغة الاولى للفقرات على مجموعة من الخبراء في التربية الرياضية .

وبعد ذلك قام الباحث بتحليل اجابات الخبراء والمختصين من خلال النسبة المئوية من خلال استخدام مربع كاي تحت مستوى دلالة (0.05) وعند درجة (1) تساوي (3.84) بعد ذلك تم استبعاد (8) فقرة من مجموع فقرات المقياس. كون قيمتها المحسوبة اقل من القيمة الجدولية. والجدول (3) يبين ذلك

الجدول (3) يبين صلاحية الفقرات من خلال اراء الخبراء

ت	يصلح	لا يصلح	مربع كاي	الدلالة
1	14	1	11.27	معنوي
2	13	2	8.07	معنوي
3	12	3	5.4	معنوي
4	11	4	3.27	معنوي
5	8	7	0.6	عشوائي
6	14	1	11.27	معنوي
7	13	2	8.07	معنوي
8	11	4	3.27	معنوي
9	11	4	3.27	معنوي
10	14	1	11.27	معنوي
11	14	1	11.27	معنوي
12	8	7	0.6	عشوائي
13	13	2	8.07	معنوي
14	11	4	3.27	معنوي
15	9	6	0.6	عشوائي
16	14	1	11.27	معنوي
17	13	2	8.07	معنوي
18	11	4	3.27	معنوي
19	14	1	11.27	معنوي
20	12	3	5.4	معنوي

معنوي	3.27	4	11	21
معنوي	5.4	3	12	22
معنوي	11.27	1	14	23
معنوي	8.07	2	13	24
معنوي	5.4	3	12	25
معنوي	3.27	4	11	26
معنوي	3.27	4	11	27
عشوائي	1.67	5	10	28
معنوي	8.07	2	13	29
معنوي	3.27	4	11	30
معنوي	11.27	1	14	31
معنوي	8.07	2	13	32
معنوي	11.27	1	14	33
معنوي	8.07	1	13	34
معنوي	5.4	3	12	45
معنوي	3.27	4	11	36
عشوائي	0.6	7	8	37
معنوي	11.27	1	14	38
معنوي	8.07	2	13	39
معنوي	11.27	1	14	40
عشوائي	1.67	5	10	41
معنوي	11.27	1	14	42
معنوي	11.27	1	14	43
معنوي	3.27	4	11	44
معنوي	5.4	3	12	45
معنوي	11.27	1	14	46
معنوي	8.07	2	13	47
معنوي	3.27	4	11	48
عشوائي	0.6	6	9	49
معنوي	11.27	1	14	50
معنوي	5.4	3	12	51
معنوي	8.07	2	13	52
عشوائي	1.67	5	10	53

2-6 التحليل الاحصائي لل فقرات: استخدم الباحث الاسلوبين الآتيين:

1- القوة التمييزية : عن طريق هذا الاسلوب يتم التعرف على الافراد الذين يحصلون على درجات منخفضة والذين يحصلون على درجات عالية وعلى ضوء ذلك تم استخدام الاتي:

1- احتساب الدرجة الكلية للمقياس.

2- ترتيب الدرجات التي يحصل عليها الافراد ترتيب تنازلي وبعد ذلك يتم اخذ نسبة (50%) للمجموعة العليا لأعلى الدرجات ونسبة (50%) للمجموعة الدنيا لأدنى الدرجات وبذلك تكونت للباحث مجموعتين عدد كل منهما (26) وبعد ذلك تم تطبيق اختبار (T-TEST) والتي اعتبرت قيمته مؤشر لمدى صلاحية الفقرة من خلال المقارنة مع القيمة الجدولية وبالغة () عند درجة حرية (50) ومستوى دلالة (0.05) ومن خلال النتائج التي تم التوصل اليها تبين ان جميع الفقرات مميزة.

2- الاتساق الداخلي:

1- ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس:

تم احتساب معامل الاتساق الداخلي من خلال علاقة الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية على العينة البالغة (51) ومن خلال استخراج النتائج ومقارنتها مع القيمة الجدولية وبالغة () عند درجة حرية (49) ومستوى دلالة (0.05) تبين ان جميع الفقرات دالة معنوية.

2- ارتباط المجال بالدرجة الكلية للمقياس: تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) بين درجات المجال والدرجة الكلية للمقياس والجدول (4) يبين ذلك:

الجدول (4) يبين معامل الارتباط (بيرسون) بين درجات المجال والدرجة الكلية للمقياس

ت	الاساليب	معامل الارتباط
1	الخبرة	0.920
2	شجرة القرارات	0.955
3	السياسة التقليدية	0.940
4	التجربة والخطأ	0.832
5	الهروب من المشكلة	0.841
6	الاراء والمقترحات	0.918
7	المشاهدة	0.930
8	دراسة الحالة	0.822
9	الجماعة واللجان	0.917

2-7 المعاملات العلمية للمقياس:

2-7-1 الصدق:

يعد الصدق من الخصائص التي يجب الاهتمام بها في بناء الاختبارات والمقاييس ويقصد به الى أي درجة يقيس المقياس الظاهرة المصمم من أجلها وكما عرفته ليلي السيد فرحات "الدرجة التي تقيس بها الاختبار أو المقياس الشيء المراد قياسه". وقد تعددت الأساليب بتقدير الصدق وذلك حسب الحالات والمتغيرات التي وضعت للدراسة وقد أستخدم الباحث

(الصدق الظاهري ، صدق البناء) :

2-7-1-1 الصدق الظاهري:

"أن هذا النوع من الصدق يتحقق عندما يرى خبيراً أو عدة خبراء أن الاختبار يقيس السمة المطلوبة". (قيس ناجي ، بسطويسي أحمد ، 1998، ص115)

يكون الاختبار صادقا اذا كان مظهرة يشير الى انه اختبار صادق كان يكون شكله معقول وتشير فقراته الى ارتباطها بالسلوك المقاس وهو ليس صدقا حقيقيا كما تشير الية معظم الدراسات والبحوث بل هو صدقا شكليا . (ذوقان عبيدات واخرون ، 1988، ص160)

وقد تم التحقق من الصدق الظاهري للمقياس من خلال عرضة على الخبراء والمختصين لتحديد صلاحياتها .

2-7-1-2 صدق البناء:

صدق البناء"التأكد من أن مكونات الاختبار مصممه ضمن الهدف الذي وضع من أجله الاختبار". (فؤاد ابو حطب والسيد عثمان ، 1987 ، ص95)

وقد ثبت ذلك من خلال معاملات الارتباط درجة الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس وقد أجرى الباحث ذلك أيضا من خلال معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للمجالات وبين الدرجة الكلية للمقياس وتدل هذه المعاملات على الاتساق الداخلي للمقياس وقد كانت خمس درجات كل درجة تمثل مجالاً مع الدرجة الكلية للمقياس لإيجاد معاملات الارتباط البسيط (بيرسون)

2-7-2 الثبات : استخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية والجدول (5) يبين ذلك

الجدول (5) يبين معامل ثبات الاختبار بالتجزئة النصفية

قيمة t	الدنيا		العليا	
	ع	س	ع	س
1.18	18.341	178.44	31.163	90.08

2-8 الوسائل الإحصائية:

- 1- النسبة المئوية
- 2- الوسط الحسابي
- 3- الانحراف المعياري
- 4- معامل الارتباط (بيرسون)
- 5- قانون (ت) للمجموعتين المتساويتين
- 6- الدرجة الزائفة
- 7- الدرجة التائفة

3- عرض النتائج وتحليل ومناقشتها:

3-1 عرض وتحليل ومناقشة نتائج مقياس الازمات الرياضية واساليب اتخاذ القرار

جدول (6) يبين التكرارات والنسب المئوية لإجابات افراد العينة على مقياس الازمات الرياضية واساليب اتخاذ القرار

ت	الوزن المئوي	الوسط مرجح	مجموع تقديري	ابدا		نادرا		احيانا		غالبا				الاساليب
				%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
7	68.62	3.43	175	15.68	8	11.76	6	19.60	10	19.60	10	33.33	17	المشاهدة
2	72.94	3.64	186	9.80	5	19.60	10	11.76	6	13.72	7	45.09	23	الآراء والمقترحات
6	69.01	3.45	176	13.72	7	15.68	8	17.64	9	17.64	9	35.29	18	شجرة القرارات
1	73.72	3.68	188	13.72	7	11.76	6	15.68	8	9.80	5	49.01	25	الخبرة
9	61.96	3.09	158	23.52	12	17.64	9	13.72	7	15.68	8	29.41	15	دراسة الحالة
5	69.41	3.47	177	17.64	9	15.68	8	11.76	6	11.76	6	43.13	22	السياسة التقليدية
3	71.76	3.58	183	11.76	6	17.64	9	13.72	7	13.72	7	43.13	22	الجماعة واللجان
8	65.49	3.27	167	17.64	9	15.68	8	17.64	9	19.60	10	29.41	15	الهروب من المشكلة
4	69.80	3.49	178	15.68	8	13.72	7	15.68	8	15.68	8	39.21	20	التجربة والخطأ
	69.19	31.1	1.588	15.46	71	15.46	71	15.24	70	15.24	70	38.55	177	المجموع

يتبين من خلال عرض الجدول (6) ان النسبة المئوية لأسلوب الخبرة كانت اعلى النسب حيث بلغت (73.72) من خلال اراء عينة البحث ، حيث ظهرت هذه النتيجة على ضوء ما معمول به حقا في ادارات الاندية الرياضية حيث يعتمد اغلب اداريي الاندية على عامل الخبرة والسنين التي قضاها في اداء العمل او ما حصل عليه اللاداريون أثناء التفاعل مع عناصر الحياة الرياضية وما صادفهم من ازمات رياضية. وكثير من المصادر تشير الى ان المشاريع التي بدأها رجال الادارة ذوو الخبرة نجحت، والسبب يعود في ذلك إلي أن من يدير العمل ذو الخبرة يعرف ما يجب عليه أداءه ليجعل المشروع ناجحاً. فهو يعرف كيفية شراء وتقديم خدماته، وكيف يسوقها كما يعرف رجال الإدارة الجيدة ذوو الخبرة أيضاً كيف يحققون المكاسب الرياضية، وكيف يتفاوضون مع المؤسسات الأخرى ويعرفون أيضاً كيف يتعاقدون ويبيعون للاعبين وكيف يتفاوضون في اوقات الازمات. إن اللاداريين الناجحين ذوي الخبرة أيضاً على دراية وعلم بكيفية إدارة عمليات التمويل الخاصة بالأنشطة الرياضية. وبعبارة أخرى، فانهم يتمتعون بالخبرة .

في حين جاء اسلوب الراء والمقترحات بالمرتبة الثانية حيث بلغت نسبته المئوية (72،94) اذ اعتمد هذا الراي على الالخذ بأراء اصحاب الخبرة والمختصين من خلال الاستشارة والتداول في تفادي الازمة في هكذا ظروف وجاء هذا الالسوب في ترتيب عالي دلالة على اهمية الراي والمقترح في تفادي الكثير من الازمات التي تحدث في المجال الرياضي وخاصة وان معظم الرياضيين يكون متوسط اعمارهم بسن المراهقة فلهذا تجد الكثير من هذه المشاكل تتجم عن اللالعب ومن ثم يؤدي الى حدوث الازمات مثل ترك النادي خاصة وان الدوريات العراقية والالندية ليس لديها الاحترافية العالمية في التعاقد مع اللالعبين والتنسيق مع المؤسسات التي لها تأثير مباشر مع الالندية.

فيما احتل اسلوب اللجان والجماعة المرتبة الثالثة حيث بلغت نسبته المئوية (73.72) من خلال آراء عينة البحث وهذا الالسوب من الالسايب المهمة على ضوء النتائج التي حصلنا عليها من نتائج البحث قيد الدراسة. وتشير الكثير من اراء اصحاب الشأن الى انه اذا كنت تريد التعجيل في إنجاز المشروع وترتقي بمستوى عملية إتمام المشروع إلى مداها الأقصى، فإن إدارة فريق الجماعة والعمل هي الطريقة المثلى. عندما تحفز الأفراد على التشارك في المعرفة، فقد تتجاوز نتائج تطلعاتك وتوقعاتك. غالباً ما يتعامل اللجان مع المشاكل بشكل أسرع من تعاملك معها بشكل شخصي . أن فريق العمل الناجح يعتمد على الجهود المنسقة بين أفراد المجموعة كما يعتمد على مهارات الاتصال. يجب أن تكون التقارير دقيقة وواضحة. يجب أن تنقل العروض التي تقدمها معلومات حقيقية توضح كل ما يحتاج إلى توضيح. لغرض تجاوز الالزمات بيسر.

اما الالسوب الالخر والذي يعد محور يعتمد عليه كثير من المؤسسات الرياضية في البلاد وخاصة انديتنا الرياضية هو اسلوب التجربة والخطاء حيث احتل المركز الرابع حيث كانت نسبته المئوية (69.80) حسب راي عينة البحث وكثيرا ما يرجع اليه الالداريون بعيدا عن اللجوء للممارسات العلمية المتبعة على المستويات العالية في الالندية العالمية ، لقد كان رؤساء الهيئات الالدارية قبل هذه الدراسات يقدمون اقتراحاتهم في تحسين الإدارة من تجاربهم الشخصية معتمدين على طريقة التجربة والخطأ، ولكن الالداري الذي ينطلق في تصرفاته من مبدأ التجربة والخطأ أو من حلول جاهزة محفوظة هو إنسان مهمل لذلكه منكر لإمكانات الالبداع الذاتي، والالبداع يحتاج إلى خلفية قائمة على الوضوح والتعمق ويحتاج إلى انسان يعتمد على ما يتوصل اليه العلم في ممارساته.

اسلوب اخر له من الاهمية ما يجعله يحتل المركز الخامس وهو اسلوب السياسة التقليدية حيث كانت نسبته المئوية (69.41) حسب راي عينة البحث ومعنى هذا الاسلوب بقاء الافكار والسير على ما ورث من اساليب قديمة قد يكون اكل الدهر عليها وشرب وهنا ايضا مصادرة لذكاء وقابليات الفرد واتباع ما معمول به.

اسلوب اخر احتل المرتبة السادسة وهو شجرة القرارات حيث بلغت نسبته المئوية (69.01) حسب راي عينة البحث ويعد هذا الاسلوب من الاساليب التقليدية القديمة التي يشرح خلالها اكثر من طريقة او بديل ويتم دراستها واختيار الافضل من بينها وليس بالمؤكد صحت الاختيار او نجاح البديل ، عادة ما تستخدم شجرة القرار في بحوث العمليات وإدارة العمليات. في الحياة العملية اليومية، إذا كان يجب اتخاذ القرار دون إمكانية سحبه في ظل المعرفة غير الكاملة، يجب اعتماد شجرة القرار بالتوازي مع الاسلوب المحتمل كأفضل اسلوب للاختيار. من الاستخدامات او البدائل الأخرى لشجرة القرار هي اعتبارها أداة وصفيّة لاحتمال الاحتمال الناصح. يمكن للحسابات أن تكون معقدة جداً خصوصاً إذا كانت العديد من القيم غير أكيدة .

فيما احتل اسلوب المشاهدة المركز السابع وبنسبة مئوية (68.62) حسب راي العينة ، وهذا الاسلوب يعني التقليد وتطبيق الحلول التي اتبعها مديرون آخرون في حل مشاكل شبيهه.سابقة. اي العمل التقليدي لأصحاب الخبرة من الإداريين الذين عملوا في الاوساط الرياضية.

اما المركز الثامن فحل به اسلوب الهروب من المشكلة وبنسبة مئوية بلغت (65.49) في هذه الحالة غالبا ما يلجأ الية الفرد هو الهروب من الازمة نتيجة شعورة بالعجز في كيفية التعامل ومواجهة الازمة ولكي يتمكن الاداري من التخلص من الضغوط النفسية الناتجة عن وجود ازمة من جانب وما ينتج عن عجزه عن مواجهتها من جانب اخر فانه يلجأ الى بعض الاساليب السلبية اللاشعورية للتخلص من حالته التي لا يستطيع معايشة الازمة بها عن طريق الهروب من الموقف الآني.

فيما احتل أسلوب دراسة الحالة المرتبة التاسعة حيث بلغت نسبته المئوية (61.96) ويعلل الباحث ذلك إلى أن هذا الأسلوب يتسم بواقعية دراسة الازمة في وقتها الراهن لإدارتها ويتم اتخاذ القرار فيها استناداً إلى المعلومات المتاحة عن الازمة ، وهو من الأساليب العلمية الملائمة لاتخاذ القرار في الأزمات حال حدوثها.

4-1 الاستنتاجات :

1- أكثر الأساليب التي يمارسها رؤساء الهيئات الادارية هو أسلوب الخبرة وبدرجة كبيرة جداً
2- يمارس رؤساء الهيئات الادارية في النندية الرياضية وبدرجة كبيرة خمسة أساليب هي
على الترتيب (أسلوب الخبرة , الآراء والمقترحات, الجماعة واللجان, التجربة والخطأ, السياسة
التقليدية)

3- نصف الأساليب التي يمارسها رؤساء الهيئات الادارية في النندية الرياضية تنتمي إلى
الأساليب التقليدية وهي (أسلوب دراسة الآراء والاقترحات ، أسلوب إجراء التجارب) والتي
تفتقر للتحليل والتدقيق والاستنتاج ولا تتبع المنهج العلمي في اتخاذ القرارات .

4-2 التوصيات:

1- ضرورة إعداد سجلات تدون فيها المعلومات والقرارات المتخذة بالأزمات التي حدثت في
النادي الرياضي .

2- الاطلاع على كل ما يتعلق بإدارة الأزمات ، ومن ضمنها أساليب اتخاذ القرار الملائمة
لإدارة الأزمات الرياضية

3- إجراء زيارات متبادلة بين رؤساء الهيئات الرياضية القدامى والجدد للتعرف على الأساليب
المختلفة التي

يتبعونها في إدارة الأزمات الرياضية.

4- عقد الدورات التدريبية والورش التربوية والندوات واللقاءات حول دور رؤساء الهيئات
الادارية في إدارة الأزمات واتخاذ القرارات بما يناسب اللازمة في وقتها .

5- عرض تجارب رؤساء الهيئات الادارية المتميزين في مواجهة الأزمات الرياضية في
العراق وخارج العراق للاستفادة منها .

المصادر

- أحمد إبراهيم: إدارة الأزمات التعليمية من منظور عالمي ، الإسكندرية ، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع ، 2001.
- ذوقان عبيدات وآخرون: البحث العلمي مفهومة - أساليبه - ادوته، دار الفكر العربي، القاهرة ، 1988.
- فؤاد أبو حطب والسيد عثمان: التقويم والقياس، ط1، القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية، 1987.
- قيس ناجي ، بسطويسي أحمد: الاختبارات ومبادئ الإحصاء في التربية الرياضية، بغداد، مطبعة التعليم العالي، 1998.

اسلوب الخبرة	الفقرات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا	مربع كا	الدالة
1	الاستفادة من خبرات رؤساء الهيئات الادارية الحاليين	27	13	6	2	3	41.84	معنوي
2	الاستفادة من خبراتي في العمل الرياضي السابقة	21	15	7	4	4	22.24	معنوي
3	الاستفادة من خبرات رؤساء هيئات الاندية الرياضية خارج الخدمة	16	15	5	6	9	10.08	معنوي
4	الاستفادة من خبرات كل العاملين السابقين في المجال الرياضي	25	11	13	2	0	39.1	معنوي
5	البدئية في ادراك اسباب الازمة الرياضية	19	25	1	4	2	47,37	معنوي
6	الرجوع الى نتائج لزامات المشابهة السابقة	7	16	24	3	1	36,35	معنوي
7	استشارة من معي في العمل لمواجهة الازمة	30	18	3	0	0	69,88	معنوي
8	الآخذ بأراء من معي في العمل من مقترحات واء والاستفادة منها	16	23	9	1	2	34,39	معنوي
9	استشارة مشرف الفريق في اتخاذ القرار	12	27	6	4	2	40,07	معنوي
10	اختيار البديل المناسب من البدائل التي اعدت لمواجهة هكذا ازمة	7	16	24	3	1	36,35	معنوي
11	محاولة اجراء التجارب على البدائل الاختيار المثل	22	15	7	3	4	25,76	معنوي
12	تعديل البديل بما يتناسب مع الازمه الراهنة	28	16	4	2	1	53,01	معنوي
13	الاستفادة من الخطاء السابقة	24	19	4	2	2	43,21	معنوي
14	التعرف على مقدار التغيير في الازمة على ضوء البديل الجديد	29	13	6	1	2	52,03	معنوي
15	مقارنة هذه الازمه بسابقاتها	28	9	17	3	4	44,58	معنوي
16	التأكد من صدق مصدر نقل الازمة قبل العمل على المعالجة	21	15	7	4	4	22,23	معنوي
17	الزيارات المتبادلة بين رؤساء الهيئات الادارية للتعرف على كيفية توافي الازمات	16	23	9	1	2	34,39	معنوي
18	الورش والدورات الرياضية حول اتخاذ القرار بالازمات	27	13	6	2	3	41,84	معنوي
19	الحكم شخصيا على الازمة الرياضية كوني رياضي	14	28	5	3	1	48,51	معنوي
20	البرامج التدريبية حول ادارة الازمات	28	9	17	3	4	44,58	معنوي
21	اعداد ودراسات علمية حول مواجهة الازمات الرياضية	24	19	4	2	2	33,21	معنوي

معنوي	52,03	2	1	6	13	29	انشاء تجارب افتراضية حول ادارة الازمات الرياضية	22
معنوي	10,07	9	6	5	15	16	انشاء موقع الكتروني لمواجهة الازمات	23
معنوي	58,90	0	2	13	11	25	معرفة مدى تأثير القرار المتخذ على العمل الرياضي	24
معنوي	40,07	2	4	6	27	12	توفير البيانات والمعلومات حول الازمة	25
معنوي	40,07	2	4	6	27	12	معرفة التكلفة المترتبة على القرار المتخذ حول الازمة	26
معنوي	36,74	1	4	11	9	26	معرفة معدل تكرار حدوث الازمات	27
معنوي	24,20	3	7	6	23	12	التقدير الصحيح لأبعاد الازمة الرياضية	28
معنوي	26,94	1	4	21	16	9	الاختيار الأمثل لإصدار الأوامر في الازمات	29
معنوي	25,76	4	3	7	15	22	معرفة الوقت التي تستغرقه الازمة	30
معنوي	53,01	8	2	4	16	28	ترتيب الأولويات المتخذة اثناء حدوث الازمة	31
معنوي	43,21	2	2	4	19	24	وضع برنامج زمني محدد لإدارة الازمة	32
معنوي	41,84	2	3	6	13	27	التفكير في اسباب الازمه ومحاولة احتوائها	33
معنوي	19,09	11	2	8	13	9	وضع تصور مستقبلي لحجم الازمة التي تحدث مستقبلا	34
معنوي	22,43	5	3	7	15	21	تحديد وعزل الأشخاص الذين يعملون على تصعيد الازمة	35
معنوي	43,21	4	3	16	10	28	تحديد الأشخاص الذين يعملون على التعامل مع الازمة	36
معنوي	39,09	2	3	4	19	23	توفير المعلومات عن الازمات التي من المتوقع ان تحدث مستقبلا	37
معنوي	43,21	2	2	4	19	24	التشاور الدائم مع مشرفي الفرق الرياضية حول التصدي للازمات واتخاذ القرارات	38
	44,58	4	3	17	9	28	انشاء وحدة في النادي الرياضي لغرض ادارة الازمات الرياضية	39
	52,03	2	1	6	13	29	توزيع ادوار العمل على لجنة ادارة الازمات الرياضية	40
معنوي	40,07	2	4	6	27	12	لا ابوح بالمشكلة الرياضية حين حدوثها	41
معنوي	43,21	2	2	4	19	24	لا اواجه المشاكل والازمات المفاجئة والجا الى الكتمان	42
معنوي	26,94	1	4	21	16	9	ابتعد عن مواجهة المشاكل لا شعوريا وذلك لفقدان الدعم النفسي	43
معنوي	34,20	2	5	8	26	10	ابتعد عن وضع الحلول الآنية لحل الازمة الرياضية	44
معنوي	44,59	4	3	17	9	28	اتحمل كل المسؤولية في اتخاذ القرار	45