

تصميم نموذج مقترح لنظام الإنذار المبكر لإدارة الأزمات " بنظم إدارة
الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية "

بوزارة الشباب والرياضية

* أ.د/ عاطف عبد الرحمن سيد

** أ.م.د/ محمد فتحي عبد الحافظ

*** الباحث/ والى الدين سيد محمد

مقدمة ومشكلة البحث :

تعد الإدارة عملية مستمرة تهدف إلى تنفيذ الأعمال بواسطة الإنسان عموماً واستثمر الموارد المتاحة بأعلى درجة من الكفاءة ، والإدارة فى مفهومها البسيط يمكن تصورها فى كل المجالات المبذولة لترشيد النشاط الإنسانى ، فالإدارة بهذا المفهوم قديمة قدم الإنسان نفسه ، نلاحظ أيضاً أن الإدارة هى تلك الجهود المبذولة من قبل الإنسان لتحقيق نوع من التوازن فى إشباع الحاجات

تأخذ الإدارة الحديثة جانباً أساسياً من جوانب النظام فى أى مجتمع ، فالإدارة تهدف إلى التنظيم الشامل للعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وتلعب الإدارة الحديثة دوراً حيوياً فى توجيه المنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها ، وأصبحت الإدارة فى المجال الرياضى وسيلة رئيسية لتحقيق أهداف المنظمات والمؤسسات (٨ : ٧) .

تعددت الأزمات المرتبطة بالنشاط الرياضى منها هزيمة النادى الأكثر شعبية من نادى مغفور أو إحداث شغب أو تعصب أو اتخاذ قرارات رياضية من الإدارة الحكومية تؤثر فى البناء الديمقراطى فى الهيئات الرياضية أو فشل المنتخب القومى فى الألعاب الأكثر شعبية أو فشل الأندية فى تحقيق المستهدف منها أو قيام الاتحادات الرياضية أو الأندية باتخاذ قرارات تؤثر فى الارتباط الجماهيرى والرأى العلم بهذه المؤسسات (١٤ : ١٨) .

كما أن الأزمات الرياضية ترتبط أيضاً بالموقف الأولمبى إذا كان الحدث فى الدورات الأولمبية التى تقام كل (٤) أربعة سنوات أو فى بطولة العالم كل سنة أو سنتين أو كل (٤) أربعة سنوات أو فى البطولات الإقليمية أو القارية أو العربية (٦ : ٢٥) .

* أستاذ الإدارة الرياضية ووكيل كلية التربية الرياضية للدراسات العليا والبحوث جامعة المنيا.

**أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة المنيا.

***د.أ.س ماجستير بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة المنيا

ويرى " جمال محمد " (٢٠٠٩) إن إدارة الأزمات في المجال الرياضي تعني أن على أي هيئة رياضية أن ترفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء على مستوى العمل الجماعي أو الفردي للتغلب على مقومات أساليب الإدارة القديمة التي تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجأة ، وتعد إدارة الأزمات أحد الفروع الحديثة في مجال الإدارة وتضمن العديد من الأنشطة وعلى رأسها التنبؤ بالأزمات المحتملة (٨ : ٧).

يجب أن نتناول عند إدارة الأزمة في المجال الرياضي الحدود والمواقع التي يمكن أن تؤثر فيها الأزمة وقد تكون أبعاد الأزمة في حدود الدولة فقط وقد يكون ذلك ظاهراً في الأزمات التي تحدثت في مصر من خلال النشاط الرياضي المحلي أو الداخلي وقد تكون الأزمة قد تخطت البعد الداخلي إلى البعد العربي عندما يكون النشاط الذي حدثت فيه الأزمة الرياضية ضمن أنشطة ومستويات الاتحاد العربي للألعاب العربية والرياضية أو اللجان الأولمبية العربية لتصل إلى (٢٢) دولة عربية أو خلال لقاء عربي جماعي أو ثنائي أو ثلاثي وقد تكون أبعاد الأزمة قد تخطت البعد العربي إلى البعد الأفريقي عندما يكون النشاط الذي حدثت فيه الأزمة الرياضية ضمن أنشطة ومستويات الاتحاد الأفريقي أو المجلس الأعلى للشباب والرياضة بأفريقيا أو الإتحادات الأفريقية لتصل إلى أكثر من (٥٠) دولة أفريقية وقد تكون أبعاد الأزمة قد تخطت المستوى القاري الأفريقي إلى المستوى العالمي عندما يكون النشاط الذي حدثت فيه الأزمة الرياضية ضمن أنشطة ومستويات الإتحادات الدولية للألعاب لتصل من خلال وسائل الاتصال الحديثة إلى معظم دول العالم ويمتثل ذلك البعد حدوث الأزمة في الدورات الأولمبية حيث تصل حدودها إلى كل دول العالم أيضاً إلى جميع الأنشطة الرياضية في العالم والتي تنتظر كل أربعة سنوات إقامة الدورات الأولمبية التي يشترك فيها (١٩٦) دولة وهذا العدد يفوق عدد الدول الأعضاء في الأمم المتحدة (١٣ : ٢٣).

يهدف الأسلوب العلمي في إدارة الأزمات الرياضية مواجهة وحل أي أزمة رياضية وفق المصالح الوطنية ومكانة وسمعة الدولة في المحافل الأولمبية والعالمية والإقليمية والقارية والدولية ويمكن أن تضع المراحل التالية كأسلوب علمي في إدارة الأزمات الرياضية :

- المرحلة الأولى : تجنب الأزمة .
- المرحلة الثانية : الإعداد لإدارة الأزمة .
- المرحلة الثالثة : الاعتراف بوجود أزمة .
- المرحلة الرابعة : احتواء الأزمة .
- المرحلة الخامسة : تحليل المعلومات والحقائق .
- المرحلة السادسة : تسوية الأزمة .
- المرحلة السابعة : الاستفادة من الأزمة (٥ : ٣١).

وتشير " صابرين مرسل " (٢٠١٣) إلى أن نظم الإنذار المبكر بأنها أدوات أو هي أدوات متنوعة من نظم المعلومات تعطي إشارة أولية مسبقة لاحتمالية حدوث خلل ما يمكن من خلالها التعرف على أبعاد موقف ما قبل تدهوره وتحوله لأزمة تمثل خطورة على المنظمة ومنها (النظم الثقافية - نظم إدارة أفراد) (١٣ : ٢٣).

ويتم وضع سيناريو التعامل مع الأزمات في ظل الظروف التي قد تتغير خلال السيناريو أو في ظل الظروف المحتمل أن تتعدل فجأة في أوقات معينة - وليس هناك قوالب جامدة ونماذج مسبقة (١٣ : ٩٦) .

وهناك مجموعة من الجوانب الأساسية لرسم سيناريو التعامل مع الأزمة وهي :

١. الشكل : وتعنى رسم شكل التدخل غير المباشر أو التدخل المباشر العلى .
٢. المسئولية : وهي ترتبط بحدود السلطة .
٣. الحيز أو النطق : حيث يتم تحديد النطق المسموح التعامل في إطاره .
٤. الوضع : يجب ملاحظة الحالة التي عليها الأزمة لأن ذلك يساعد في رسم السيناريو .
٥. الموقف : وهي مواقف متغيرة بشكل كبير ومن لحظة لأخرى وكل لحظة يختلف فيها الموقف عنه في لحظة أخرى .
٦. العوامل الثابتة المساعدة : وهي العوامل التي يصعب تعديلها لأن لها شكل جامد .
٧. العوامل المتحركة المساعدة : مثل مخاطبة الوجدان و الضمير بهدف كسب المشاعر والعواطف والأحاسيس .
٨. الأفراد : حيث يعتبر القلق وعدم الاستمرار و التوتر أحد المحركات الرئيسية للأفراد في السيناريو .
٩. المؤثرات الوضعية : للاطمئنان على إمكانية التأثير على الأفراد وتوجيههم وهي مؤثرات يتم صنعها .
١٠. المؤثرات النفسية : وهي تختلف من أزمة إلى أخرى (١٥ : ٨٣) .

ويقوم راسم السيناريو بالاعتماد على النقاط السابقة ثم الخطط للتعامل معها ووضع بدائل للتداخل الفوري للمحافظة على استمرار الكيان الإدارى ثم استعادة حيويته ودافعيته ، ومعالجة السيناريو ونجاحه يتطلب مدير للأزمة يستطيع التوفيق بين التعارض القائم بين أطراف الأزمة بهدف الوصول بكل الأطراف إلى إطار متفق عليه يستخدم كأساس للمعالجة (٧ : ٣٧).

وتكمن مشكلة البحث في أن وزارة الشباب والرياضة حتى الآن لم تتمكن من التصدى للأزمات والمشكلات الرياضيه المصريه بعد ان تم الجمع بين وزارتى الشباب والرياضة وظهور القصور والتدنى الواضح فى مستوى ادائها.

كما تواجه وزارة الشباب والرياضة أزمة حالية على الساحة المصرية ألا وهي تدنى نتائج الفرق القوميه في البطولات التابعه للاتحادات او اللجان الاولمبية،

مقارنة بما تم صرفها لإعداد تلك المنتخبات من معسكرات تدريب داخلية وخارجية ونفقات سفر التي بلغت مئات الملايين من الجنيهات رغم ضعف الوضع المراهق للاقتصاد المصري ، مما أثلر الرأي العلم عن تلك النتائج الرديئة .

كما نجد أن إشارات الإنذار المبكر تظهر في نتائج تلك الفرق في البطولات والدورات بشكل عام ، مما دعا الباحثون للقيام بتلك الدراسة في إعداد نموذج مقترح لنظام الإنذار المبكر في إدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة .

أهمية البحث:

تحدد أهمية البحث الحالي في النقاط التالية:

١. التعرف على الأزمات التي تتعلق بنظم إدارة الأفراد بوزارة الشباب والرياضة مما يساعد على وضع خطط تفاديها ومواجهتها .
٢. التعرف على الأزمات التي تتعلق بنظم الثقافة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة واقتراح بعض الحلول لمواجهتها.
٣. يتبنى البحث وضع نموذج مقترح لنظام الإنذار المبكر بإدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة للمساعدة في التنبؤ ووضع الخطط العاجلة لمواجهة الأزمات الرياضية .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى وضع نموذج مقترح لنظام الإنذار المبكر في إدارة الأزمات وذلك من خلال التعرف على الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم ثقافته التنظيمية "

تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث يضع الباحثون التساؤلات التالية :

- ١ - ما هي الأزمات التي تتعلق بنظم ثقافته التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة من حيث " القيم التنظيمية - الممارسات الإدارية " ؟
- ٢ - ما هي الأزمات التي تتعلق بنظم إدارة الأفراد بوزارة الشباب والرياضة من حيث " البناء التنظيمي - ديناميكية القيادة - اتخاذ القرارات الإدارية " ؟
- ٣ - ما هو النموذج المقترح لنظام الإنذار المبكر بإدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة ؟

مصطلحات البحث :

الأزمات الرياضية :

تشير اسماء سماحي (٢٠١٧) نقلا عن محمد الصريفي (٢٠٠٨) أن الأزمة في المجال الرياضي تعني وجود خلل في المنظومة الرياضية يؤثر عليها تأثيرا ماديا ومعنويا على كافة مستويات الممارسة الرياضة والهيكل التنظيمية للمؤسسات الرياضية (٤ : ٩).

نظم الإنذار المبكر :

وتعرف بأنها تلك الاشارات التي تنبئ على قرب حدوث الأزمة التي يؤديها تجاهلها أو تفسيرها بصورة خاطئة إلى وقوع كارثة وظهور الأزمة بصورة أشد تأثيراً (١٣ : ١٩).

خطة وإجراءات البحث :

- منهج البحث :

استخدم الباحثون المنهج الوصفي " الأسلوب المسحي " وذلك لملائمته لتحقيق هدف البحث ومناسبته لطبيعة إجراءاته بوصف ما هو كائن وتحليله واستخلاص الحقائق منه .

- مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في قيادات وزارة الشباب والرياضة المتمثلين في (السيد الدكتور وزير الشباب والرياضة ، نواب الوزير ، رؤساء مجلسي الشباب والرياضي ، ومديري العموم بالوزارة ، مديري الإدارات بلوزارة) والبالغ قوامه (١٩٣) فرد ، وقد قام الباحثون باختيل عينة عشوائية من تلك الفئات قوامها (١٠٠) مائة فرداً بنسبة بلغت (١٠٨١%) من مجتمع البحث ، كما قام الباحثون باختيل عينة عشوائية قوامها (٣٠) ثلاثون فرداً كعينة استطلاعية ، وجدول (١) يوضح توزيع عينة البحث .

جدول (١)

توزيع عينة البحث

العينات	المجتمع	العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية	
		العدد	نسبة ما تم سحبة %	العدد	نسبة ما تم سحبة %
السيد الدكتور وزير الشباب والرياضة	١	-	-	-	-
نواب الوزير	٢	١	٥٠%	-	-
رؤساء مجلسي الشباب والرياضي	٢	١	٥٠%	-	-
مديري العموم بالوزارة	٤٢	٢٢	٥٢.٣٨	٨	١٩.٠٥
مديري الإدارات بالوزارة	١٤٦	٧٦	٥٢.٠٥	٢٢	١٥.٠٧

الإجمالي	١٩٣	١٠٠	٥١.٨١	٣٠	١٥.٥٤
----------	-----	-----	-------	----	-------

أدوات جمع البيانات :

استخدم الباحثون لجمع بيانات البحث الأدوات الآتية :

- تحليل الوثائق والسجلات :

قام الباحثون بتحليل الوثائق والسجلات الخاصة بإدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة للوقوف على أهم القوانين التي تنظم العمل داخلها

- استبيان الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية "

أولاً : الصور المبذوبة للاستبيان :

لتصميم الاستبيان قيد البحث قام الباحثون باتباع الخطوات التالية :

١- تحديد هدف الاستبيان :

تمثل الهدف من الاستبيان في التعرف على الأزمات الخاصة " بنظم إدارة

الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية " .

٢- البحث والإطلاع :

قام الباحثون بالبحث والإطلاع على العديد من الدراسات والمراجع العلمية العربية والأجنبية التي تناولت الإعلام بصفة عامة والإعلام الرياضي بصفة خاصة مثل ، " مصطفى السليح " (٢٠٠٧) (٢١) ، " أيب خضور " (٢٠٠٢) (٢) وكذلك الدراسات السابقة كدراسة كل من " رامي محمد " (٢٠١٤) (١١) " حنان ربيع " (٢٠١٣) (٩) إبراهيم غيم " (٢٠١٣) (١) " فريد زكريا " (٢٠١٢) (١٩) " هديل عبد الحميد " (٢٠١٢) (٢٣) " إليوت " (٢٠٠٩) (٢٤) بيركلاند Birkland " (٢٠٠٩) (٢٥) وذلك للتوصل إلى محور الاستبيان .

٣- تحديد محاور الاستبيان :

في ضوء الإطل النظرى المرجعي للباحث ، ومن خلال تحليل الاستبيانات المرتبطة بنظم الإنذار المبكر في إدارة الأزمات قام الباحثون بتحديد (٣) ثلاثة أبعاد رئيسية وهي : (الثقافة التنظيمية ، نظم إدارة الأفراد ، النظم التكنولوجية) وعدد (٨) ثمانية محاور فرعية هي محوري (القيم التنظيمية ، الممارسات الإدارية (السلوكيات الاداريه) لبعده الثقافة التنظيمية ، ومحاور (البناء التنظيمي ، ديناميكية القيادة ، اتخاذ القرارات الإدارية) لبعده نظم إدارة الأفراد ، وبناء علية قام الباحثون بإعداد استمارة لاستطلاع آراء مجموعة من الخبراء بلغ قوامهم (١٠) عشرة خبراء من أساتذة الإدارة الرياضية (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدى منسبة محاور الاستبيان لقياس الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية " (ملحق ٢) وذلك بوضع علامة (√) تحت كلمة موافق في حالة الموافقة ، ووضع علامة (√) تحت كلمة غير موافق في حلة عدم الموافقة ، كذلك حذف أو إضافة أي محاور أخرى يرونها مناسبة ، وجدول (٣) يوضح النسبة المنوية لآراء الخبراء حول محاور الاستبيان .

جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول المحاور المقترحة لنظام الإنذار المبكر
في إدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضية (ن = ١٠)

م	الأبعاد والمحاور	موافق	غير موافق	النسبة المئوية لاتفاق الخبراء
أ	الثقافة التنظيمية	١٠	-	١٠٠%
١	القيم التنظيمية	١٠	-	١٠٠%
٢	الممارسات الادارية (السلوكيات الادارية)	٩	١	٩٠%
ب	نظم إدارة الأفراد	١٠	-	١٠٠%
١	البناء التنظيمي	٧	٣	٧٠%
٢	ديناميكية القيادة	٨	٢	٨٠%
٣	اتخاذ القرارات الادارية	٩	١	٩٠%

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدى مناسبة المحاور المقترحة للاستبيان قيد البحث قد تراوحت ما بين (٧٠% : ١٠٠%) وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموع آراء الخبراء، وفي ضوء ذلك لم يتم حذف أي بعد أو محور من أبعاد ومحاور الاستبيان .

٤ - إعداد الاستبيان في صورته الأولية :

١) قام الباحثون بصياغة العبارات الخاصة بكل بعد أو محور من أبعاد ومحاور الاستبيان ، وقد راعوا عند صياغته أن تكون واضحة وبسيطة وتعبر عن البعد والمحور الذي تنتمي إليه ، وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان (٥٠) خمسون عبارة موزعة على المحاور المختلفة وذلك على النحو التالي:
- بعد الثقافة التنظيمية :

- محور القيم التنظيمية ويحتوى على (١٣) ثلاثة عشر عبارة.
- الممارسات الادارية (السلوكيات الادارية) ويحتوى على (١٠) عشرة عبارات.
- بعد نظم إدارة الأفراد :

- محور البناء التنظيمي ويحتوى على (١٠) عشرة عبارات.
- محور ديناميكية القيادة ويحتوى على (٨) ثمانية عبارات.
- محور اتخاذ القرارات الادارية ويحتوى على (٩) تسعة عبارات.

٢) قام الباحثون بعرض أبعاد ومحاور الاستبيان والعبارات التي تمثلها على الخبراء لإبداء الرأي للتعرف على مدى مناسبة وصياغة العبارات وكفايتها للمحاور المستخدمة وتحقيقها للهدف الموضوع ، كما طلب منهم حذف أو إضافة أو تعديل صياغة أي عبارة من العبارات أو نقل عبارة من محور إلى آخر في ضوء ما يروونه مناسباً ، وقد بلغ عدد

عبارات الاستبيان في ضوء آراء الخبراء (٢٨) ستة وأربعون عبارة
والجدول (٣) يوضح ذلك .

جدول (٣)
أراء الخبراء في استبيان تفعيل دور غرفه صناعه الإعلام
في الفنون الرياضية المصرية (ن = ١٠)

عدد العبارات النهائية	أرقام العبارات المستبعدة	عدد العبارات المستبعدة	عدد العبارات المبدئية	الأبعاد والمحاور	
٦	١٣/١٠/٨/٧/٤/٣/١	٧	١٣	القيم التنظيمية	الثقافة
٦	٩/٧/٦/٣	٤	١٠	الممارسات الاداريه (السلوكيات الاداريه)	التنظيمية
٦	١٠/٩/٦/٥	٤	١٠	البناء التنظيمي	نظم إدارة الأفراد
٥	٨/٧/٦	٣	٨	ديناميكية القيادة	
٥	٩/٧/٥/١	٤	٩	اتخاذ القرارات الاداريه	
٢٨		٢٢	٥٠	الإجمالي	
العبارات المحذوفة				الأبعاد والمحاور	
يؤثر المناخ العام الذى يعمل فيه الأفراد بوزارة الشباب والرياضة بصورة سلبية على المهام الموكلة إليهم				القيم التنظيمية	الثقافة التنظيمية
توقعت قيادات الوزارة نحو تحقيق انجازات على كافة المستويات اقل من المستوى الذى يتحقق					
الاعتقاد الراسخ لقيادات الوزارة بتحقيق انجازات على كافة المستويات يحول دون الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين المستويات الاداريه المختلفة					
الآزمات التى تحدث بالوزارة يدركها كلا من القيادات وأعضاء المستويات الاداريه المختلفة					
تستطيع المستويات الاداريه بالوزارة التكيف مع الآزمات التى تحدث					
إن انجازات الوزارة السابقة ساعدت على تأخير ظهور بعض الآزمات الحالية					
بتأثر عمل الوزارة سلبيا بظهور الآزمات بين العاملين بها					

عدد العبارات النهائية	أرقام العبارات المستبعدة	عدد العبارات المستبعدة	عدد العبارات المبدئية	الأبعاد والمحاور
<p>يعتمد نظم تولى المناصب بالمستويات الاداريه المختلفه بالوزارة على الاقدمية المطلقة يتم حل النزاعات بين اعضاء كل مستوى ادارى بالوزارة بالكشف عن اسبابها يتم وضع خطط خاصة لإدارة الأزمات ضمن الخطط العامة في حالة وجود أزمة فإن الوزارة تبحث بسرعة عن مسببات حدوث الأزمة تسمح المستويات الاداريه الحالية بوزارة الشباب والرياضة بمباشرة أعمالها على النحو المطلوب</p>				الممارسات الاداريه (السلوكيات الاداريه)
<p>يشعر العاملين بوزارة الشباب والرياضة بالاستقرار الوظيفي المشاكل التي يمكن أن تواجه فريق إدارة الأزمات تتعلق بالمعتقدات والقيم التنظيمية تعمل قيادات وزارة الشباب والرياضة بمفردها على حل الأزمات التي تطرأ تتميز الوزارة بحسن التصرف في وقت حدوث الأزمة</p>				البناء التنظيمي
<p>للموصول إلى حل الأزمة فن وزارة الشباب والرياضة تعمل على الحصول على معلومات للوصول لحل الأزمة يعني تكرار حدوث الأزمة بالوزارة أن قيادات الوزارة لم تتبع الأسلوب العلمي لحلها تتمتع قيادات وزارة الشباب والرياضة بقدرتها على اتخاذ القرارات</p>				ديناميكية القيادة
<p>تعتمد عملية اتخاذ القرار بوزارة الشباب والرياضة على نظم المعلومات والاتصالات من خارج الوزارة مثل المديریات والاتحادات والأندية ومركز الشباب هناك تفهم تام من قبل كافة المستويات الاداريه لبعض القرارات المفاجئة تفوض الإدارة العليا سلطة اتخاذ القرار لقيادات في مختلف المستويات الاداريه لضمان حرية التصرف</p>				نظم إدارة الأفراد
<p>اتخاذ القرارات الاداريه</p>				

٣) استخدم الباحثون في تصحيح الاستبيان الخيارات " موافق - إلى حد ما - غير موافق " ، مع توزيع الدرجات (٣ - ٢ - ١) .

المعاملات العلمية للاستبيان :

قام الباحثون بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :
قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للأختبارات البدنية حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠.٨٢ ، ٠.٩٤) والصدق الذاتي تراوح ما بين (٠.٩٠ ، ٠.٩٦) وهي معاملات دالة إحصائياً مما يدل على صدق وثبات الاستبيان قيد البحث
خطوات البحث :

- الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثون بأجراء دراسة استطلاعية لأداة جمع البيانات حيث قام بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خرج العينة الأساسية في الفترة من ٢٠١٨/١/١٤ م إلى ٢٠١٨/١/٣١ م ، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة .

- تطبيق البحث :

بعد تحديد العينة واختبار أداة جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها، قام الباحثون بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت في الفترة من ٢٠١٨/٢/٣ م إلى ٢٠١٨/٣/٢٩ م .

- تصحيح استمارات الاستبيان :

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحثون بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

- الأسلوب الإحصائي المستخدم :

قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- الوسط الحسابي - الانحراف المعياري . النسبة المئوية .

- معامل الارتباط البسيط . - معامل الفالكر وناخ . الوزن النسبي .

- حدود الثقة . - اختبار " كا " .

وقد استخدم الباحثون مستوى الدلالة (٠.٠٥) للتأكد من معنوية النتائج الإحصائية للبحث ، كما استخدم الباحثون برنامج Spss الإحصائي لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

١- عرض وتفسير نتائج التساؤل الأول : ما هي الأزمات التي تتعلق

بنظم الثقافة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة من حيث " القيم

التنظيمية - الممارسات الإدارية " ؟

جدول (٤)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كالآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة

التنظيمية "البعد الأول الثقافة التنظيمية"
المحور الأول القيم التنظيمية (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١.	يؤثر المناخ العلم للعمل بصورة سلبية على المهام الموكلة إليك	٨٣	٨	٩	٢٧٤	٩١.٣٣	تحقق	١١١.٠٢
٢.	العامل من خلال المنظومة الإدارية الحالية يؤثر على تحقيق الوزارة لأهدافها	٨٩	٦	٥	٢٨٤	٩٤.٦٧	تحقق	١٣٩.٤٦
٣.	يتم مناقشة الموضوعات التي تثير القلق في الوزارة بصورة علنية وسهله	٨٩	٩	٢	٢٨٧	٩٥.٦٧	تحقق	١٤٠.١٨
٤.	ساعات إنجازات الوزارة السابقة على تأخير ظهور بعض الأزمات الحالية	٨٧	٦	٧	٢٨٠	٩٣.٣٣	تحقق	١٢٩.٦٢
٥.	تمتلك الوزارة البات تنظيمية كافية حل الأزمات التي يمكن حدوثها	٨٣	٦	١١	٢٧٢	٩٠.٦٧	تحقق	١١١.٣٨
٦.	تعلم جميع المستويات الإدارية بروح الفريق الواحد عند نشوب أزمة	٩١	٣	٦	٢٨٥	٩٥.٠٠	تحقق	١٤٩.٧٨
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور ككل					١٦٨٢	٩٣.٤٤	تحقق	
حدود الثقة		اقل من ٥٧.٨١% لا تتحقق			من ٥٧.٨١% : اقل من ٧٦.١٩% تتحقق إلى حد ما		من ٧٦.١٩% فأكثر تتحقق	

قيمة كا الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩
يتضح من جدول (٤) أن قيم كا دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)
لجميع عبارات الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية -
النظم التكنولوجية " " البعد الأول الثقافة التنظيمية " " المحور الأول القيم
التنظيمية " ، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث
لعبارات المحور لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات هذا المحور على
نسب متوسط استجابة تراوحت ما بين (٩٠.٦٧% : ٩٥.٦٧%) حيث تحققت

جميع العبارات ، وبلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٩٣.٤٤%) أي أن المحور يتحقق .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أن الأفراد عينة البحث لديهم القدرة على مواجهة وإدارة تلك الأزمات عندما تظهر في وقت ما مما يدل على أن هناك درجة تكامل بين الأفراد داخل المنظمة وعدم وجود صراعات بينهم فمواجهه الأزمات هي مسئولية جماعية تنتمي إلى العمل الجماعي الذي تتداخل فيه أدوار ونشاطات الأجهزة المختلفة لان الأزمات لاتهدد استمرار عمليات المنظمة فقط بل تهدد حياة المنظمة وبقائها فلا بد أن يكون لديها القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة وهذا يتفق مع ما ذكره " علي السلمي" (٢٠٠١) نقلاً عن Cigliotti & Jason (١٩٩١) إدارة الأزمات بأنها (قدرة المنظمة على التعامل مع المواقف الطارئة بسرعة وفعالية وكفاءة بهدف تقليل التهديدات والخسائر في الأرواح والممتلكات والآثار السلبية على استمرار أنشطتها وعملياتها) (١٨ : ١٧٣)

كما يعزو الباحثون تلك النتيجة أيضا إلى أن هناك قنوات إتصال بين أفراد العينة قيد البحث ، حيث أنهم يعملون بروح الفريق في تلك المنظمة ولديهم القدرة على اكتشاف إشارات الخطر بوقوع الأزمة داخل المنظمة ومدى إدراكهم واستعدادهم على إدارة تلك الأزمات، وهذا يتفق مع أشارت إلية دراسة كل من " حنان ربيع " (٢٠١٣) (٩) " إبراهيم غنيم " (٢٠١٣) (١) " فريد زكريا " (٢٠١٢) (١٩) " هديل عبد الحميد" (٢٠١٢) (٢٣) " عزت محمد " (٢٠١١) (١٧) " صابر عطيبة " (٢٠٠٦) (١٢) في وضع نماذج نماذج مقترحة لنظم الإنذار المبكر في إدارة الأزمات الرياضية قيد أبحاثهم.

جدول (٥)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كالآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية - " البعد الأول الثقافة التنظيمية " المحور الثاني الممارسات الإدارية (السلوكيات الإدارية) " (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
٠١	الإجراءات الإدارية المتبعة لتنفيذ الأعمال	٨٣	١٠	٧	٢٧٦	٩٢.٠٠	تتحقق	١١١.١٤

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا ^٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
	متفقه مع لائحة العمل							
٢.	تقوم قيادات الوزارة بتوضيح منهاج العمل الذي يجب إتباعه	٨٢	١٢	٦	٢٧٦	٩٢.٠٠	تتحقق	١٠٧.١٢
٣.	العقوبات والجزاءات مناسبة للمخالفات الفعلية لكلام الهيئات والأشخاص المنتهين للوزارة	٨٤	١٠	٦	٢٧٨	٩٢.٦٧	تتحقق	١١٥.٧٦
٤.	تهتم الإدارة العليا بحل الشكاوى المرفوعة إليها من المستويات الإدارية	٨٧	٦	٧	٢٨٠	٩٣.٣٣	تتحقق	١٢٩.٦٢
٥.	الضغط الشديد من قبل القيادات لتحقيق إنجازات يكون سيئاً في حوث أزمات للعاملين	٨٥	١٢	٣	٢٨٢	٩٤.٠٠	تتحقق	١٢١.٣٤
٦.	يتوافر بالعمل الخبرات الأرمة للقيام بعملية التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة	٨٧	٨	٥	٢٨٢	٩٤.٠٠	تتحقق	١٢٩.٧٤
	متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور ككل				١٦٧٤	٩٣.٠٠	تتحقق	
	متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد ككل				٣٣٥٦	٩٣.٢٢	تتحقق	
	حدود الثقة	أقل من ٥٧.٨١% لا تتحقق	أقل من ٥٧.٨١%	من ٥٧.٨١% : أقل من ٧٦.١٩% تتحقق إلى حد ما	من ٧٦.١٩% فأكثر تتحقق			

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (٥) أن قيم كا^٢ دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لجميع عبارات الأرمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية - النظم التكنولوجية " " البعد الأول الثقافة التنظيمية " المحور الثاني الممارسات الإدارية (السلوكيات الإدارية) " ، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات هذا المحور على نسب متوسط استجابة تراوحت ما بين

(٩٢.٠٠% : ٩٤.٠٠%) حيث تحققت جميع العبارات ، وبلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٩٣.٠٠%) أي أن المحور يتحقق ، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات البعد ككل (٩٣.٢٢%) أي أن البعد يتحقق .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أن الإجراءات الإدارية المتبعة في تلك المنظمة لتنفيذ الأعمال متفقة مع لائحة العمل ولا بد أن يكون هناك توقعات من قبل الأفراد لتلك الأعمال التي تأتي من خلالها توفير بيئة تنظيمية وهذا يتفق مع نكره " أسعد عكاشة " (٢٠٠٨) أن التوقعات التنظيمية بالتعاقد البسيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات التي يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثل تلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والمتمثلة في: التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية وهذا يتفق مع ما نكره " عبد الله فودة " (٢٠٠٧) أن هناك أنواع عديدة للثقافة التنظيمية تلك الثقافات هي التي يهتم فيها المدبرون والقادة بالمعلاء وأصحاب الأسهم وبالموظفين اهتماما ملحوظا (٣ : ١٣) (٦٣ : ١٦).

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أن الإدارة العليا بتلك المنظمة تهتم بكل الشكاوى المرفوعة من قبل العاملين إلى المستويات الإدارية العليا حيث أن الضغط الشديد من قبل القيادات والمدبرين على العاملين يكون سببا في حدوث الأزمات داخل المنظمة ، وهذا يتفق مع ما نكرته " منى شريف " (٢٠٠٢) أن إدارة الأزمات هي العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعر ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو الإعداد للتفاعل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمنظمة وللبيئة والعاملين (٢٢ : ١٥٨) .

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة كل من " إبراهيم غنيم " (٢٠١٣) (١) " فريد زكريا " (٢٠١٢) " (١٩) هديل عبد الحميد " (٢٠١٢) " (٢٣) " عبد الحكيم جميل " (٢٠٠٥) " (١٤) " بيركلاند Birkland " (٢٠٠٩) " (٢٥) التي أشارت أهم نتائجهم إلى أنه لا بد من ضرورة وجود وحدة لإدارة أزمات والكوارث في الهيكل التنظيمي قيد أبحاثهم.

٢- عرض وتفسير نتائج التساؤل الثاني: ما هي الأزمات التي تتعلق بنظم الثقافة التنظيمية بوزارة الشباب والرياضة من حيث " البناء التنظيمي - ديناميكية القيادة - اتخاذ القرارات الإدارية " ؟

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كالآراء عينة البحث بالنسبة
لعبارات استبيان الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة
التنظيمية " "البعد الثاني نظم الثقافة التنظيمية " المحور الأول
البناء التنظيمي " (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا ^٢
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١.	يساعد على تحقيق الأهداف	٧٤	١٦	١٠	٢٦٤	٨٨.٠٠	تتحقق	٧٤.٩٦
٢.	يضع توصيفا لكافة الوظائف الموجودة به	٨٢	١١	٧	٢٧٥	٩١.٦٧	تتحقق	١٠٦.٨٢
٣.	يسمح باستحداث وظائف جديدة لمسيرة التغيرات التي تفرضها الأزمات التي تواجهها الوزارة	٨٤	٨	٨	٢٧٦	٩٢.٠٠	تتحقق	١١٥.٥٢
٤.	يوجد بعض الوظائف التي يمكن الاستغناء عنها	٨٤	١١	٥	٢٧٩	٩٣.٠٠	تتحقق	١١٦.٠٦
٥.	يوجد به فريق يتولى حل الأزمات التي قد تحدث	٨٥	٧	٨	٢٧٧	٩٢.٣٣	تتحقق	١٢٠.١٤
٦.	يتم اختيار الفريق من مختلف المستويات الإدارية وفي ضوء المعايير العلمية	٧٨	٩	١٣	٢٦٥	٨٨.٣٣	تتحقق	٩٠.٠٢
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور ككل					١٦٣٦	٩٠.٨٩	تتحقق	
حدود الثقة		اقل من ٥٧.٨١%			من ٥٧.٨١% : اقل من ٧٦.١٩%		من ٧٦.١٩% فأكثر تتحقق	

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩
يتضح من جدول (٦) أن قيم كا^٢ دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لجميع عبارات الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية - النظم التكنولوجية " "البعد الثاني نظم إدارة الأفراد " "المحور الأول البناء التنظيمي" ، وبذلك توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات هذا المحور على نسب متوسط استجابة تراوحت ما بين (٨٨.٠٠% : ٩٣.٠٠%) حيث تحققت جميع العبارات ، وبلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٩٠.٨٩%) أي أن المحور يتحقق .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أن النموذج قيد البحث يساعد على تحقيق الأهداف المرجوة داخل المنظمة في مواجهة تلك الأزمات الخاصة بالبناء التنظيمي داخل المنظمة فإدارة الأزمات الرياضية من الاتجاهات الحديثة للإدارة الرياضية التي توجب تدريب استراتيجي يسمح بتطبيق أساليب علمية لمواجهة كل أنواع المشكلات التي تواجه المؤسسات الرياضية وإيجاد لها الحلول لضمان استقرارها، وهذا يتفق مع ما ذكره " محسن الخضيرى " (٢٠٠٢) أنه من مسؤوليات القائد الرئيسية هو أن يوجد

رؤيا إستراتيجية للمؤسسة ويعتبر وجود مكتب للخطط ونظام التخطيط من الأشياء المساعدة في هذا الخصوص ، (٢٠ : ٣٩).

كما يعزو الباحثون تلك النتيجة أيضا إلى أن أفراد العينة قيد البحث قد أكدوا على استحداث وظائف جديدة لمسايرة التغيرات التي تفرضها الأزمات داخل البيئة التنظيمية وبالتالي تقوم الوزارة على مواجهة تلك الأزمات هذا ما تشير إليه نتائج كل من "هديل عبد الحميد" (٢٠١٢) (٢٣) عبد الحكيم جميل (٢٠٠٥) (١٤) إلى أن أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية القائد أكبر من أثره على فاعلية الموظفين باعتبار أن قادة المنظمة أكثر إiraka لثقافتها التنظيمية، علاوة على هذا للثقافة التنظيمية أثر إيجابي على الرضا الوظيفي قيد أبحاثهم

جدول (٧)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كالآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية " "البعد الثاني نظم الثقافة التنظيمية " "المحور الثاني ديناميكية القيادة " (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١.	هيات الوزارة تشرك أعضاء المستويات الإدارية المختلفة في مناقشة الأزمات المطروحة وكيفية حلها	٨٦	٨	٦	٢٨٠	٩٣.٣٣	تتحقق	١٢٤.٨٨
٢.	يوجد قنوات اتصال بين القيادات وأعضاء المستويات الإدارية لحل الأزمات	٨٥	١٢	٣	٢٨٢	٩٤.٠٠	تتحقق	١٢١.٣٤
٣.	القيادات المسنولة مؤهلة للتعامل مع الأزمات	٨٣	١٢	٥	٢٧٨	٩٢.٦٧	تتحقق	١١١.٧٤
٤.	تسعى القيادات للوصول إلى معلومات وثيقة عن أسباب حدوث الأزمات وكيفية التعامل معها	٨٥	٨	٧	٢٧٨	٩٢.٦٧	تتحقق	١٢٠.١٤
٥.	تستخدم القيادات المسنولة عن حل الأزمة الأزمات القليلة المناسبة لتطبيقها على الأزمة	٨٣	١٠	٧	٢٧٦	٩٢.٠٠	تتحقق	١١١.١٤

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
	متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور ككل				١٣٩٤	٩٢.٩٣	تتحقق	
	حدود الثقة	أقل من ٥٧.٨١% لا تتحقق	أقل من ٥٧.٨١% : أقل من ٧٦.١٩% تتحقق	أقل من ٧٦.١٩% تتحقق إلى حد ما			من ٧٦.١٩% فأكثر تتحقق	

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩
 يتضح من جدول (٧) أن قيم كا^٢ دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لجميع عبارات الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية - النظم التكنولوجية " "البعد الثاني نظم إدارة الأفراد" "المحور الثاني ديناميكية القيادة" ، وبذلك توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات هذا المحور على نسب متوسط استجابة تراوحت ما بين (٩٢.٠٠% : ٩٤.٠٠%) حيث تحققت جميع العبارات ، وبلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٩٢.٩٣%) أي أن المحور يتحقق .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى ان القيادات الوزارة تشرك أعضاء المستويات الإدارية المختلفة في مناقشة الأزمات المطروحة وكيفية حلها كم توجد قنوات اتصال بين القيادات وأعضاء المستويات الإدارية لحل الأزمات وهذا يتفق مع ما ذكره " محسن الخضيرى " (٢٠٠٢) نقلاً عن " سميث Smith " أن السمة الرئيسية للقيادة في الأزمات هي : الإبقاء على بساطة الأشياء وأن يطلب من الناس مثلاً القيام بالأشياء أو الأعمال التي تدرّبوا عليها (٢٠ : ٣٩) .

ويعزو الباحثون تلك النتيجة أيضاً إلى أن القيادات الموجودة داخل المنظمة مؤهلة بدرجة علمية عالية وكفاءة على أعلى مستوى مما يؤدي إلى التعرف على الأزمات ومواجهتها والعمل على حلها كما أن لديهم الإستراتيجية اللازمة لإدارة الأزمات داخل المنظمة فالقيادات لابد أن يكون لديها ثقافات متعددة للإدارة داخل المنظمة حتى تتمكن من التعامل مع الأزمات وهذا يتفق مع ما ذكره "خضير الفريجات" (٢٠٠٩) الثقافة داخل المنظمة تعتبر ذات أهمية كبيرة ذلك أنها قائمة في كل المنظمات لأنها تعكس على الهيكل التنظيمي القائم والنمط الإداري السائد (١٠ : ٢٦٧)

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة كل من هديل عبد الحميد" (٢٠١٢) " (٢٣) صابرين عطية " (٢٠٠٦) " (١٢) التي أشرت أهم نتائجهم إلى وضع خطة مقترحة لنشر ثقافة إدارة الأزمات والكوارث داخل المؤسسات التنظيمية قيد أبحاثهم

جدول (١١)

الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات استبيان الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة

التنظيمية ""البعد الثانى نظم الثقافة التنظيمية ""المحور الثالث
اتخاذ القرارات الإدارية " (ن = ١٠٠)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدى التحقق	كا
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
١.	من العوامل التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات بوزارة الشباب والرياضة توفر حجم ونوعية المعلومات المطلوبة	٨٩	٥	٦	٢٨٣	٩٤.٣٣	تحقق	١٣٩.٤٦
٢.	لا تشترك الإدارة العليا بالوزارة جميع العاملين في اتخاذ بعض القرارات	٨١	١٠	٩	٢٧٢	٩٠.٦٧	تحقق	١٠٢.٢٦
٣.	توجد متبعه من القيادات والإدارة العليا للتأكد من تنفيذ القرارات المتخذة	٨٧	٥	٨	٢٧٩	٩٣.٠٠	تحقق	١٢٩.٧٤
٤.	عند اتخاذ الوزارة قرار مفاجئ تقوم بإعلام جميع المستويات الإدارية	٨٧	٥	٨	٢٧٩	٩٣.٠٠	تحقق	١٢٩.٧٤
٥.	تتحول بعض المشكلات التي لم يتم اتخاذ قرار فيها إلى أزمة	٨٤	١١	٥	٢٧٩	٩٣.٠٠	تحقق	١١٦.٠٦
	متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للمحور ككل				١٣٩٢	٩٢.٨٠	تحقق	
	متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد ككل				٤٤٢٢	٩٢.١٣	تحقق	
	حدود الثقة	اقل من ٥٧.٨١% لا تتحقق		من ٥٧.٨١% : أقل من ٧٦.١٩% تتحقق إلى حد ما			من ٧٦.١٩% فأكثر تتحقق	

قيمة كا الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩
 ينضح من جدول (١١) أن قيم كا دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)
 لجميع عبارات الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية -
 النظم التكنولوجية " "البعد الثانى نظم إدارة الأفراد" " المحور الثالث اتخاذ

القرارات الإدارية " ، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات هذا المحور على نسب متوسط استجابة تراوحت ما بين (٩٠.٦٧% : ٩٤.٣٣%) حيث تحققت جميع العبارات ، وبلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات المحور ككل (٩٢.٨٠%) أي أن المحور يتحقق ، وبلغت النسبة المئوية لمجموع عبارات البعد ككل (٩٢.١٣%) أي أن البعد يتحقق.

ويعزو الباحثون تلك النتيجة إلى أن هناك عوامل تؤثر على عملية اتخاذ القرارات بوزارة الشباب والرياضة وبالتالي تلك العوامل توفر حجم ونوعية المعلومات المطلوبة داخل المنظمة وهذا يتفق مع دراسة " عبد الحكيم جميل " (٢٠٠٥) (١٤) التي أشارت أهم نتائجها إلى وجود فروق بين مراكز شباب الريف والحضر بمحافظة المنيا في الأزمات الرياضية والقدرة على اتخاذ القرار.

٣- عرض وتفسير نتائج التساؤل الثالث ما هو النموذج المقترح لنظام الإنذار المبكر بإدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة ؟
نموذج مقترح لنظام الإنذار المبكر في إدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة :

فكرة النموذج المقترح :

تتلخص فكرة النموذج المقترح في وضع نظام إنذار مبكر في إدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة
فلسفة النموذج :

تحدد ملامح فلسفة النموذج المقترح من خلال :

١. أتفاق كافة المؤسسات العاملة في المجال الرياضي على التغيير مهما كانت مناصبهم بإدارات المؤسسة ، وما المطلوب انجازه مع ضرورة التأكيد على أن مفهوم المشاركة في الارتقاء بمستوي المؤسسات .

هدف النموذج المقترح :

يهدف النموذج المقترح إلى وضع نظام إنذار مبكر في إدارة الأزمات بوزارة الشباب والرياضة

أسس النموذج :

- مراعاة المستوى الثقافي والاقتصادي للمجتمع .
- مراعاة توفير الإمكانيات اللازمة لتنفيذ النموذج .

مكونات النموذج :

الرؤية " VISION "

الرسالة " MISSION "

الغايات " GOALS "

تصميم النموذج المقترح :

من أهم المعوقات التي تحد من فاعلية تطبيق نظام الإنذار المبكر في إدارة الأزمات هي عدم وضع نموذج محددة وواضح المعالم ، ويعتمد هذا النموذج على اقتراح أساليب مختلفة لإدارة الأزمات الرياضية واضحة أولاً : المدخلات :

وتتكون من مجموعة النظم الفرعية .

ثانياً : العمليات التشغيلية :

هي العنصر الثاني من عناصر تصميم النموذج ، وفيها يتم تحويل مدخلات الخطة السابق عرضها إلى مخرجات .

- تحديد الأبعاد التنظيمية والتشريعية:

الأبعاد التنظيمية :

● اختيار الموارد البشرية اللازمة لتطبيق نظام الإنذار المبكر في إدارة الأزمات بحيث يراعي التخصصية والكفاءة.

الأبعاد التشريعية :

● قدرة التشريعات والقوانين الموضوعية من قبل الدولة والمعمول بها حالياً على تطبيق فكر النموذج.

التغذية المرتدة :

وهي تمثل الجانب الرقابي والذي يقوم بمقارنة مخرجات النموذج بالأهداف الموضوعية مسبقاً لتحديد درجة تطابق النتائج الفعلية مع النتائج المستهدفة من الخطة وكذلك تحديد الانحرافات التي تمت تمهيداً لعلاجها .
الميزانية (مصادر التمويل) :

● الميزانية الحكومية المخصصة من قبل مجلس الوزراء .

● الميزانية الحكومية المخصصة من قبل وزارة الاستثمار .

تقييم النموذج المقترح :

١ - عملية تقييم النموذج من أهم المراحل التي يجب الاهتمام بها ،

فالتعرف على جدوها يجب التعرف على ما قدمته للمهتمين .

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

في ضوء النتائج التي أسفر عنها البحث استنتج الباحثون ما يلي:

١- هناك أجماع لدى عينة البحث بشأن تحقق البعد الأول الثقافة التنظيمية "

٢- هناك أجماع لدى عينة البحث بشأن تحقق البعد الثاني نظم إدارة الأفراد"

التوصيات :

- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثون بما يلي :
١. التعرف على العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات بشكل عام والأزمات الرياضية بشكل خاص
 ٢. ضرورة التقييم والمراجعة الدورية لخطط إدارة الأزمات وإختبارها تحت ظروف مشابهة لحالات الأزمات المختلفة .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

١. إبراهيم غنيم " : بعنوان : استراتيجية الإعلام الرياضي المصري في معالجة بعض الأزمات الرياضية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها ٢٠١٣ م .
٢. أديب خصور:الإعلام الرياضي، سلسلة المكتبة الإعلامية، دمشق، ط٣، ٢٠٠٢ م
٣. أسعد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠٠٨
٤. اسماء سماحي: دور الإعلام الرياضي في إدارة الأزمات الرياضية من وجهة نظر إطرار مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جمعة محمد بوضياف، الجزائر، ٢٠١٧ .
٥. إسماعيل حامد عثمان : إدارة الأزمات الرياضية، ط٢، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ٢٠٠١ .
٦. إسماعيل حامد عثمان : إدارة الأزمات الرياضية، ط٣، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٥ .
٧. إصدارات بيميك : أدارة الأزمات : التخطيط لما قد لا يحدث. تعريب : علاء أحمد صلاح ، مركز الخبرات المعنية بالأدارة ، القاهرة ٢٠٠٤ .
٨. جمال محمد علي : الحديث في الإدارة الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٩
٩. حنان ربيع: برنامج مقترح لإدارة الأزمات الرياضية لمعلمي التربية الرياضية بالمرحلة الإعدادية بمحافظة الإسكندرية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الاسكندرية ٢٠١٣ .
١٠. خضير كاظم محمود الفريجات: السلوك التنظيمي، المفاهيم معاصرة، أترء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط١، ٢٠٠٩ .
١١. رامى محمد : دور الإعلام الرياضي في تناول الأزمات السياسية الناجمة عن الأحداث الرياضية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ٢٠١٤ .
١٢. صابرين عطية : نماذج مقترحة لنظم الإنذار المبكر في إدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الاسكندرية ٢٠٠٦ .

١٣. صابرين عطية مرسال: الانذار المبكر في ادارة الازمات الرياضية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ٢٠١٣.
١٤. عبد الحكيم محمد جميل : الأزمات الرياضية وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار بمراكز شباب محافظة المنيا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠٠٥.
١٥. عبد الرحمن توفيق : إدارة الأزمات (التخطيط لما قد لا يحدث) ، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ٢٠٠٤.
١٦. عبد الله جاد فودة، الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء الوظيفي، بصائر المعرفة، مصر، ٢٠٠٧.
١٧. عزت محمد : نموذج مقترح لتنظيم الإنذار المبكر لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لألعاب القوى ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ٢٠١١.
١٨. علي السلمي : الإدارة المعاصرة، دار غريب، القاهرة، ٢٠٠١.
١٩. فريد زكريا : وحدة مقترحة لإدارة الأزمات والكوارث بالهيكل التنظيمي للمجلس القومي للرياضة ،رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الاسكندرية ٢٠١٢.
٢٠. محسن الخضيري : ادارة الازمات، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، ٢٠٠٢.
٢١. مصطفى محمد السايح : علم الاجتماع الرياضي ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ٢٠٠٧.
٢٢. منى شريف : ادارة الازمات الوسيلة للبقاء، ط٢، دار الفكر العربي، ٢٠٠٢.
٢٣. هديل عبد الحميد : خطة مقترحة لنشر ثقافة إدارة الأزمات للأخصائيين الرياضيين بجامعة الإسكندرية فرع منهور ،رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الاسكندرية ٢٠١٢.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 26- Elliotts, D.. the Failure of Organizational learning from Crisis, Journal of contingencies and crisis management, 2009.
- 27-Birkland, T.. Disasters, Lessons Learned and Fantasy Documents, Journal of contingencies and crisis management, 17(30):352009.

ملخص البحث باللغة العربية
تصميم نموذج مقترح لنظام الإنذار المبكر لإدارة الأزمات " بنظم إدارة
الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية "
بوزارة الشباب والرياضية
* أ.د/ عاطف عبد الرحمن سيد
** أ.م.د/ محمد فتحي عبد الحافظ
*** الباحث/ والى الدين سيد محمد

يهدف البحث إلى وضع نموذج مقترح لنظام الإنذار المبكر في إدارة الأزمات وذلك من خلال التعرف على الأزمات الخاصة " بنظم إدارة الأفراد - نظم الثقافة التنظيمية واستخدم الباحثون المنهج الوصفي " الأسلوب المسحي " وذلك لملائمته لتحقيق هدف البحث ومناسبته لطبيعة إجراءاته بوصف ما هو كائن وتحليله واستخلاص الحقائق منه يتمثل مجتمع البحث في قيادات وزارة الشباب والرياضة والبالغ قوامه (١٩٣) فرد، وقد قام الباحثون باختيار عينة عشوائية من تلك الفئات قوامها (١٠٠) مائة فرداً بنسبة بلغت (١.٨١ ٪) من مجتمع البحث وأشارت أهم النتائج إلى أن هناك أجماع لدى عينة البحث بشأن تحقق البعد الأول الثقافة التنظيمية " المحور الأول

* أستاذ الإدارة الرياضية ووكيل كلية التربية الرياضية للدراسات العليا والبحوث جامعة المنيا.
**أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة المنيا.
***دارس ماجستير بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة المنيا

القيم التنظيمية والبناء التنظيمي ويوصى الباحثون بضرورة التعرف على العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات بشكل عام والأزمات الرياضية بشكل خاص.

Summary of research in Arabic

Designing a proposed model for the early warning system for crisis management, "Individual Management Systems -Organizational Culture Systems" at the Ministry of Youth and Sports

- Prof. Atef Abdel Rahman Sayed
- ** Prof. Mohamed Fathi Abdel Hafez
- Researcher/ wüilaa aldiyn sayid muhamad

The research aims to develop a proposed model for early warning system in crisis management by identifying the crises of "individuals management systems - organizational culture systems". The research community consists of the leadership of the Ministry of Youth and Sports, which consists of (193) individuals. On the verification of b The first is organizational culture "The first axis Organizational values and organizational structure Researchers recommend the need to identify the factors affecting crisis management in general and sports crises in particular.

-
- * Professor of Physical Management and Vice Dean of the Faculty of Physical Education for Graduate Studies and Research Minia University.
 - ** Assistant Professor, Department of Physical Management, Faculty of Physical Education, Minia University.
 - *** Master student, Department of Physical Management, Faculty of Physical Education, Minia University