

## ملخص البحث باللغة العربية

### نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة في ضوء ادارة المعرفة "

\* د/ محمد حسن محمد غانم

لقى الباحث الضوء على موضوعين لهما أهمية كبيرة في الوقت الحاضر والمستقبل وهما الازمات وادارة المعرفة حيث هدف البحث الى محاوله وضع نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة في ضوء ادارة المعرفة ، استخدم الباحث المنهج الوصفي، استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، إشتمل مجتمع البحث العاملين بالاتحاد المصري للمصارعة والمتمثل في أعضاء مجلس إدارة أفرع الاتحاد، أعضاء لجان الاتحاد المختلفة، مديري أفرع الاتحاد(مالي- تنفيذي)، أدارى الأفرع والاتحاد والحكام والمدربين وذلك للعام ٢٠٢٣م/٢٠٢٤م والبالغ عددهم (٧٢٣) فرد، حيث قام الباحث باختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة الطبقيّة العشوائية من المجتمع الأصلي والبالغ قوامها(٢٠٨) فرداً وبنسبة مئوية قدرها(٢٨.٧٦%)، وجاءت أهم النتائج التوصل الى وضع نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة في ضوء ادارة المعرفة .

الكلمات الافتتاحية: ادارة الازمات- ادارة المعرفة - اتحاد المصارعه.

## Summary

### " A Proposed Model for Crisis Management in the Egyptian Wrestling Federation in Light of Knowledge Management"

\* Dr. Mohamed Hassan Mohamed Ghanem.

The researcher shed light on two topics of great importance at present and in the future: crises and knowledge management. The research aimed to develop a proposed model for crisis management in the Egyptian Wrestling Federation in light of knowledge management. The researcher used the descriptive approach, using a questionnaire as a tool for data collection. The research community included employees of the Egyptian Wrestling Federation, represented by "members of the board of directors of the federation's branches, members of the various federation committees, directors of the federation's branches (financial and executive), branch and federation administrators, referees, and coaches for the year 2023/2024 AD, totaling (723) individuals. The researcher selected the primary research sample using a stratified random method from the original community, consisting of (208) individuals, representing a percentage of (28.76%). The most important results were: Developing a proposed model for crisis management at the Egyptian Wrestling Federation in light of knowledge management.

**Keywords:** Crisis Management - Knowledge Management - Wrestling Federation.

## نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة في ضوء ادارة المعرفة "

\* د/ محمد حسن محمد غانم

### مقدمة ومشكلة البحث:

في ظل التطور والتغير الذى طرأ على المجتمع أصبح للإدارة الحديثة دوراً حيوياً وفعالاً في توجيه المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها، وأصبحت الإدارة جانباً أساسياً من جوانب أنظمة التقدم في أي مجتمع، الأمر الذى دفع الدول المتقدمة والمجتمعات إلى أن تعطى للإدارة الحديثة أهمية عظمى نظراً لتأثيرها على زيادة معدلات النمو الإقتصادي والاجتماعى والتربوي (٨ : ٥) ومن هنا ظهرت الحاجة الى تطوير اساليب الاداء الادارى وتحسين جودة المنتجات والخدمات ، وقد تعددت الاساليب الادارية والطرق المستخدمة فى ذلك ، وقد ظهر فى مقدمة هذه الاساليب ادارة الجودة الشاملة والتي كان لها عظيم الاثر فى تطوير الاداء الادارى العديد من المؤسسات المختلفة (١٦ : ٢٦)

كما أن إدارة الأزمات و تحديد مستويات الأزمة و أسباب الأزمة بالإضافة إلى طرق مواجهة الأزمة تعد من المفاهيم الحديثة وقد اتسع هذا المفهوم كأسلوب جديد تبنته الأجهزة الحكومية والمنظمات العامة لإنجاز مهام عاجلة ولحل مآزق طارئة. (١٢ : ٤٠)

ان مفهوم الأزمة يعتبر من المفاهيم الشائعة الاستعمال في كافة المجالات حتى في حياتنا اليومية و هي تمثل حدثاً ينتج عنه العديد من التأثيرات السلبية و لهذا يعد التعامل معها أحد أهم المحاور التي تهتم بها مختلف الدول و ذلك من خلال تحليل و دراسة تطور الأزمة و الأزمة لحظة حرجة و نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع جديدة تتسم بعدم الاستقرار، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير، مما يستلزم مهارة عالية لإدارتها والتصدي لها غير أن ذلك ليس بالأمر المتاح في كل الأوقات، فعادة أثناء الأزمة تكون الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة. (٢ : ٥٦)

ورافقت الأزمات التطورات التي مرت بها الإنسانية بعد أن شهدت الاخيرة تحولات كبيرة حتى باتت الأزمات واحدة من محددات تطور الإنسان او سلاح ذو حدين الاول عملت على وضع العقبات التي اعطت مؤشرات للتدمير نزولاً لضعف القدرات والامكانيات والثاني كانت ولازالت عاملاً مساعداً للإنسان للتحدي ومواجهة المخاطر والتطوير، والتحديات الحقيقية التي تواجه المؤسسات على كافة النواحي مما يجعلها عرضة لحدوث الأزمات التي تنتج أساساً عن عدم التنبؤ والتخطيط لعلاجها. (٢٤ : ٣٦)

ونتيجة لما وصلت إليه بعض المؤسسات من تكرار التعرض للازمات ومدى تأثيرها الايجابي والسلبى

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 والأنشطة المختلفة . (٢٢:١٧)

ويؤكد رجدا 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 المؤسسة، بالإضافة إلى الفحص العميق للمواقف التي تتعرض لها المؤسسة وتتسبب في حدوث أزمة تحمل في طياتها تهديداً لكيان المؤسسة واستمراره وذلك لمواجهتها والسيطرة عليها للخروج بأقل الخسائر المادية والمعنوية وكذلك الاستفادة من المواقف المستقبلية. (٤٢ : ٣١)

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 الفردي أم على مستوى العمل الجماعي للتغلب على مقومات وأساليب الإدارة القديمة التي تعجز عن مواجهة الأحداث المتغيرة والمتلاحقة والمفاجأة وتتضمن إدارة الأزمات المختلفة والتخطيط للتعامل معها والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة. (١١:١٨)

وتعرف إدارة المعرفة بانها استغلال المهارات والخبرات لدى أفراد المنظمة من خلال العمل الجماعي وجلسات العصف الذهني والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية ومن ثم ضمان البقاء والاستمرار في المنافسة وايضا هي الوسيلة والطرق التي من خلالها نستطيع استخراج المعلومات المخزنه سواء في العقل البشري أو الحاسوب وتحويلها ونشرها للمساعدة في اتخاذ القرار (٢٢ : ١٤).

ومن خلال قيام الباحث عن طريق المقابلة الشخصية الغير مقتنة لبعض أعضاء مجلس إدارة الاتحاد وافرعه وبعض الحكام والاداريين واللاعبين بالاتحاد المصري للمصارعة، وجد أن الاتحاد يتعرض إلى كثير من الأزمات والضغوطات والمعوقات التي تتمثل في الأزمات الإدارية والفنية والمالية والقانونية ، التي قد تتسبب في تراجع أداء الاتحاد ونتاجه علي المستوي المحلي والدولي نسبيا، أو قد تؤدي إلى ضياع العديد من الاهداف والفرص التي من المفترض من الاتحاد تحقيقها في كافة الجوانب وهذا لقلة خبرات بعض المسؤولين في مواجهة الأزمات والضغوطات والمعوقات نتيجة غياب التخطيط السليم وافتقار بعض المسؤولين لثقافة إدارة الأزمة، وايضا افتقار الاتحاد لوجود إدارة الأزمات الرياضية الخاصة به، ومن هنا يسعى الباحث محاولاً وضع نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة في ضوء ادارة المعرفة، من أجل تحقيق اهداف الاتحاد في جميع جوانبه مثل الجوانب الادارية والفنية والمالية والتنظيميه.

ومن الدراسات التي تناولت إدارة الازمات الرياضية داخل المؤسسات الرياضية المختلفة ومحاوله وضع خطط لادارتها دراسة اسلام قطب(٢٠٢٢م)(٤)، دراسة أحمد يوسف (٢٠٢١م) (٣) ، دراسة رانيا

مرسى واخرون (٢٠٢١م) (١١)، دراسة فاتن راتب (٢٠٢٠م) (١٨)، إسلام علاس (٢٠١٧) (٥) ، عبدالله بن سعيد (٢٠١٧) (١٥)، دراسة هيريت ريلي Hearit Reill (٢٠٢٠م) (٢٧) ، دراسة منيانجوجا Munyangoga (٢٠٠٩م) (٣٠) ، لالوند Lalonde (٢٠٠٤) (٢٩) ، 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 يجد ايا من الأبحاث والدراسات العلمية المرجعية التي تتناول نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة ، وكان في حد ذاته من أحد الدوافع الحقيقية لأجراء هذا البحث.

### أهمية البحث والحاجة إليه:

#### الأهمية العلمية:-

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

#### الأهمية التطبيقية:-

- ١- تطبيق النموذج المقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة لرفع شأن ومكانة الاتحاد المصري للمصارعة.
- ٢- اكتساب تأييد ورضا الجماهير والرأي العام الداخلي والخارجي بالاتحاد المصري للمصارعة.

#### هدف البحث:

يهدف البحث إلى وضع نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة من خلال التعرف على:

- ١- واقع ادارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة.
- ٢- النموذج المقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة .

#### تساؤل البحث:

- ١- ما واقع ادارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة ؟
- ٢- ما النموذج المقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة ؟

#### التعريف ببعض المصطلحات الواردة في البحث:

## ١- 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 . (٨ : ٩٤)

### ٢- ادارة المعرفة:( Knowledge management )

وتعرف إدارة المعرفة بانها: " عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة التي تهدف الى تحديد المعرفة وإيجادها وتطويرها وتنظيمها وتوزيعها وتسهيل عملية استرجاعها لجميع العاملين في المنظمة. (٦٧:٢٣)

الدراسات السابقة :

١-دراسة اسلام قطب(٢٠٢٢م)(٤)" تصور مقترح لتفعيل وحدة إدارة الأزمات الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بني سويف" 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) (١١) " واقع ادارة الازمات الرياضية بالاتحاد المصرى لكره اليد "استهدفت التعرف علي واقع ادارة الازمات الرياضية بالاتحاد المصرى لكره اليد، استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (٦٥) فرد، استخدم الباحثون الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج أن الاتحاد المصرى لكرة اليد يعاني من الازمات المالية والفنية والادارية.

٣-دراسة فاتن الزير(٢٠٢٠م) (١٨) "واقع إدارة الأزمات لدي إداري الاتحادات والأندية في فلسطين" 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 النتائج أن درجة واقع إدارة الأزمات لدي إداري الاتحادات والأندية في فلسطين تعزي لمتغيرات المؤهل العلمي والخبرة.

٤-دراسة هيريت ريلي Hearit Reill (٢٠٢٠م) (٢٧) " خطة الأزمات الاستراتيجية للاتحاد الدولي لكرة اليد جامعة غرب ميشيغان. الطوارئ وإدارة الأزمات،"استهدفت وضع خطة استراتيجية للازمات للاتحادات الدولية لكرة اليد، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من مجالس ادارات الاتحادات الدولية لكرة اليد، استخدمت الباحثة الاستبيان كاداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج أن غياب اهتمام إدارات الاتحادات الدولية لكرة اليد علي وضع خطط بديلة لمواجهة حدوث الأزمات .

٥-دراسة إبتسام ابراهيم، خالد الصالحي (٢٠١٩م)(١)" واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم" 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 .

٦-دراسة صلاح جديان (٢٠١٨م) (١٣)" دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الحكومية الكويتية" 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 ويدلالة معنوية في إدارة الازمات في المستشفيات الحكومية الكويتية.

٧- دراسة ايمن محمد (٢٠١٥م)(٧) بعنوان: "إدارة المعرفة كمدخل لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية". هدفت الدراسة الى التعرف على دور إدارة المعرفة كمدخل لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية، وتم اختيار عينة الدراسة من الأندية والاتحادات قيد الدراسة، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة توضيح أهمية إدارة المعرفة لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية.

٨- حمدان سالم العواملة(٢٠٠٩)،(١٠):"أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات في الإدارات الحكومية الأردنية"، يهدف هذا البحث إلى بيان علاقات الارتباط ومعاملات التأثير ومدى دلالاتها بين متغيري البحث ( إدارة المعرفة ) و

( إدارة الأزمات ) إضافة إلى ذلك معرفة مستوى توفر إدارة المعرفة في الإدارات الأردنية ومدى توظيف تلك المعرفة في إدارة الأزمات بمستوى عال ، عينة البحث تم توزيع ٢٥٠ استبانته تضمنت (٤٠) فقرة لقياس متغيرات البحث اعتمادا على مقاييس محكمة ومختبرة على ثلاث إدارات حكومية خدمية هي أمانة عمان الكبرى ، وبلدية السلط الكبرى، ودائرة الجمارك ، أستعيد منها ١٢٨. وتم انتقاء تلك الدوائر الخدمية كعينة قصديه للبحث والعاملين ضمن المستوى الإشرافي ورؤساء الأقسام، ومساعدى المدراء والمدراء لكونهم هم المسؤولين عن فرق العمل وغرف العمليات في تلك الدوائر الحكومية توصل البحث إلى عدة نتائج منها، وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمة بمعامل ارتباط (٦٦%)، وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة المعرفة على إدارة الأزمة بمعامل تحديد

مقداره (٤١%)، وجود معاملات تأثير متباينة معنوية أيضاً لأبعاد إدارة المعرفة ( الأفراد ، والإجراءات التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات) على جميع مراحل إدارة الأزمات.

٩-دراسة منيانجوجا Munyangoga (٢٠٠٩م) (٣٠) "تقييم إدارة الاتحاد الرياضي الوطني في رواندا، ماجستير التكنولوجيا، جامعة تي شواني للتكنولوجيا، رواندا"، استهدفت تقييم الوظائف الإدارية وهيكلية الاتحادات الرياضية في رواندا، وتحديد أهم المشاكل الإدارية التي تؤثر سلباً على أداء تلك الاتحادات، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من رؤساء الاتحادات والسكرتاريا فقط، استخدم الباحث الاستبيان كاداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج الاتحادات الرياضية في روندا بها مشاكل ادارية ومالية.

١٠- دراسة زافيكار Zavicar (٢٠٠٤م) (٣٣) "إدارة الأزمات في العلاقات العامة والرياضية، مرتبة الشرف العليا، جامعة شرق ميشيغان"، استهدفت التعرف على 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.

١١- دراسة ويسنيليت وجوسبيل Wisenblit, Gospel (٢٠٠٤م) (٣٢) "تخطيط إدارة الأزمات في الشركات الأمريكية" مجلة الإدارة المتقدمة"، استهدفت توضيح كيفية إدارة الأزمات في المنظمات الأمريكية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من فرق إدارة الأزمات في بعض المنظمات الأمريكية، استخدم الباحث الاستبيان كاداة لجمع البيانات، 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:

يمثل مجتمع الدراسة العاملين بالإتحاد المصري للمصارعة والمتمثل في " أعضاء مجلس إدارة الإتحاد وأفرعة، وكذلك الحكام والمدربين واللاعبين الدوليين المسجلين الإتحاد المصري للمصارعة لعام ٢٠٢٣م/٢٠٢٤م والبالغ عددهم(٧٢٣) فرد، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من المجتمع الأصلي والبالغ قوامها (٢٠٨) فرداً وبنسبة مئوية قدرها (٢٨.٧٦%) وجدول (١) يوضح ذلك:

## أدوات جمع البيانات:

تحقيقاً لهدف البحث إستخدم الباحثون الأدوات التالية:

### جدول (١) توصيف عينة البحث

م	تصنيف عينة البحث	مجتمع البحث	عينة البحث الأساسية	عينة البحث الاستطلاعية
١	أعضاء مجلس إدارة الاتحاد	٩	٧	١
٢	اعضاء أفرع الاتحاد	١٠٠	٤٠	٢
٣	القائمين على العمل بالاتحاد	٩	٧	١
٤	الحكام	١٨٠	٥٠	٥
٥	المدرين	٢٣٩	٥٢	٧
٦	اللاعبين الدوليين	١٨٦	٥٢	٥
٧	المجموع	٧٢٣	٢٠٨	٢٠
٨	النسبة المئوية	%١٠٠	%٢٨.٧٦	%٢.٧٦

استعان الباحث في جمع بيانات هذه البحث بالأدوات التالية:

### المقابلة الشخصية :

قام الباحث بإجراء مقابلات شخصية غير مقننة مع عدد من 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 واقع الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة:

للتعرف على الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري للمصارعة. (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 في المجالات المختلفة دراسة اسلام قطب(٢٠٢٢م)(٤)، دراسة أحمد يوسف (٢٠٢١م) (٣)، دراسة رانيا مرسى واخرون(٢٠٢١م) (١١)، دراسة هيريت ريلي Hearit Reill (٢٠٢٠م) (٢٧)، دراسة منيانجوجا Munyangoga (٢٠٠٩م) (٣٠) .

#### ٢- تحديد الهدف من الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة

### ٣- تحديد المحاور الرئيسية للاستبانة:

- قام الباحث بتحديد ستة محاور رئيسية مرفق (٢) توصل إليها من خلال ما جمعه من معلومات وما أطلع عليه من دراسات ومراجع متخصصة في الازمات .
- قام الباحث بعرض المحاور المقترح على (٥) من الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم الاستبانة، وقد ارتضى الباحث البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة (٧٠٪) فأكثر جدول (٢).

### جدول (٢) آراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان ( ن = ٥ )

م	المحور	رأي الخبير		النسبة المئوية
		موافق	غير موافق	
١	الازمات الإدارية بالاتحاد المصري للمصارعة.	٥	-	%١٠٠
	أ-الهيكل التنظيمي .	٥	-	%١٠٠
	ب-اتخاذ القرار والتنفيذ.	٥	-	%١٠٠
	ج-توليد المعرفة.	٥	-	%١٠٠
٢	الازمات الفنية بالاتحاد المصري للمصارعة.	٥	-	%١٠٠
٣	الازمات المالية بالاتحاد المصري للمصارعة.	٥	-	%١٠٠
٤	الازمات القانونية بالاتحاد المصري للمصارعة.	٥	-	%١٠٠
٥	اساليب التصدى وادارة الازمه بالاتحاد المصرى للمصارعه	٥	-	%١٠٠
٦	اساليب العمل	١	٤	%٢٠

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء على محاور استبانته واقع الازمات الرياضية تراوحت ما بين (٢٠٪:١٠٠٪)، وقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠٪ كحد أدنى لقبول تلك المحاور وعلى ذلك فقد تم حذف المحور رقم ٦ اساليب العمل

### 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) وجدول (٣) يوضح ذلك.

**جدول (٣) آراء السادة الخبراء في العبارات المقترحة لاستبانة الازمات الرياضية بالاتحاد المصرى للمصارعة (ن=٥)**

الاستبيان		المحاور		العبارات المعالجات		١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩
الازمات بالاتحاد المصرى للمصارعة	الازمات الادارية	الهيكل	%	١٠٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	٨٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٦٠		
		اتخاذ	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٠	٦٠
		توليد	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٠	١٠٠					
	الازمات الفنية	الازمات الفنية	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	٨٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠		
		الازمات المالية	%	٨٠	١٠٠	١٠٠	٨٠	١٠٠	١٠٠	٨٠	١٠٠	١٠٠	٦٠	
		الازمات القانونية	%	٨٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠					
	اساليب التصدى وادارة الازمه	اساليب التصدى	%	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	
ادارة الازمه		%	١٠٠	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 (٤٠% : ١٠٠%)، وفى ضوء ذلك أرتضى الباحث نسبة موافقة من ٧٠% فأكثر

**المعاملات العلمية للاستبانة:**

تم تطبيق الاستبانة على عدد (٢٠) فرد من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية في الفترة من ٢٠٢٤/١/١٠ الى ٢٠٢٤/١/١٠

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 توحى 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 (٥) خبراء بهدف إبداء الرأي في أن الاستبانة تقيس ما وضعت من أجله، وذلك في الفترة من ٢٠٢٤/١/١٥ الى ٢٠٢٤/١/٢٩ 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 استبانة لاستبانة

#### الازمات الرياضية ومجموع المحور المنتمئة إليه (ن=٢٠)

الاستبيان	المحاور		العبارات المعالجات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
	الهيكل	اتخاذ									
الازمات بالاتحاد المصري للمصارعة	الازمات الادارية	ر	٠.٧٦	٠.٨٢	٠.٦٧	٠.٦٦	٠.٩٠				
		ر	٠.٧٢	٠.٧٧	٠.٧٩	٠.٩٠	٠.٨٢	٠.٨٥	٠.٧٦		
	المعرفة	ر"المحسوبه	٠.٩٣	٠.٨١	٠.٩٣	٠.٩١	٠.٧٢				
	الأزمات الفنية	ر	٠.٦٦	٠.٩٢	٠.٨٢	٠.٩٢	٠.٩٤	٠.٨٩	٠.٩٠		
		ر	٠.٨٦	٠.٧٢	٠.٨١	٠.٨٥	٠.٨١	٠.٩٤	٠.٩٣		
		ر	٠.٩٢	٠.٧٤	٠.٨٦	٠.٧٧					
	اساليب التصدي وإدارة الازمه	ر"المحسوبه	٠.٨٨	٠.٧٧	٠.٧٦	٠.٧٥	٠.٧١	٠.٦٩	٠.٨٦	٠.٨٠	

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٤٧

يتضح من جدول رقم (٤) أن معاملات الارتباط بين عبارات محاور الاستبانة ومجموع كل محور المنتمئة اليه تراوحت ما بين (٠.٦٦ : ٠.٩٤) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الاستبانة.

### جدول (٥) معاملات الإرتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستبانة(ن=٢٠)

م	المحور	قيمة ر المحسوبة
١	الأزمات الإدارية بالاتحاد المصري للمصارعة .	٠.٨٣
٢	الأزمات الفنية بالاتحاد المصري للمصارعة .	٠.٨٦
٣	الأزمات المالية بالاتحاد المصري للمصارعة .	٠.٨٥
٤	الأزمات القانونية بالاتحاد المصري للمصارعة .	٠.٨٢
٥	اساليب التصدي وإدارة الازمه بالاتحاد المصري للمصارعة	٠.٨٣

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة  $0.05 = 0.47$

يتضح من جدول رقم (٥) أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والدرجة الكلية للاستبانة تراوحت ما بين (٠.٨٢ : ٠.٨٦) وهي 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 لمحاوِر الاستبانة (ن=٢٠)

م	المحور	معامل الفا
١	الأزمات الإدارية بالاتحاد المصري للمصارعة .	٠.٨٩
٢	الأزمات الفنية بالاتحاد المصري للمصارعة .	٠.٩٣
٣	الأزمات المالية بالاتحاد المصري للمصارعة .	٠.٩١
٤	الأزمات القانونية بالاتحاد المصري للمصارعة .	٠.٩٠
٥	اساليب التصدى وادارة الازمه بالاتحاد المصري للمصارعة	٠.٨٧
٦	الاستبانة ككل	٠.٩٢

قيمة ر الجدولية مستوى دلالة  $0.05 = 0.47$

يتضح من جدول رقم (٦) أن معاملات الفا للاستبانة تراوحت ما بين (٠.٨٧ : 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 ٢٠٢٤/٢/١٠ الى ٢٠٢٤/٣/١٥ حيث تم التطبيق على عدد (٢٠٨) فرد من إجمالي (٧٢٣) من المجتمع الكلى 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 المقدره.

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

### عرض ومناقشة النتائج :

اولا عرض ومناقشة نتائج التساؤل الاول " ما واقع الازمات بالاتحاد المصري للمصارعة ؟"  
المحور الاول: الازمات الادارية بالاتحاد المصري للمصارعة.

### جدول ( ٧ ) الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الاول الازمات الادارية (ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد	غير موافق			
أ- أزمات تتعلق بالهيكل التنظيمي							
١	يتسم الهيكل التنظيمي للاتحاد بعدم المرونة.	١٥٥	٤٠	١٣	٥٥٨	٨٩.٤٢	٣
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	٤
٤	يعمل الاتحاد على تطوير الهيكل التنظيمي وفقا لمتطلبات العمل.	١٢٢	٤٥	٤١	٤٩٧	٧٩.٦٥	٥
٥	القصور في صقل المهارات اللازمة لتحمل المسؤولية للعاملين.	١٦٠	٣٩	٩	٥٦٧	٩٠.٨٧	١
ب-ازمات تتعلق باتخاذ القرار والتنفيذ							
٦	لدي الاتحاد القدرة علي اتخاذ القرارات الصائبة في معظم المواقف المختلفة.	١٤٣	٣٤	٣١	٥٢٨	٨٤.٦٢	٣
٧	يوجد ضعف في الاتحاد علي وضع خطط مناسبة تسمح باتخاذ قرار سريعه اثناء التنبؤ بالأزمات	١٥١	٣٠	٢٧	٥٤٠	٨٦.٥٤	١
٨	يتم اتخاذ القرارات وتنفيذها وفقا للحقائق والبيانات.	١٣١	٥٤	٢٣	٥٢٤	٨٣.٩٧	٤

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	ت.ع.ع
		موافق	موافق الى حد	غير موافق			
٩	يوجد قصور لدى ادارة الاتحاد في اتخاذ القرارات الصحيحة على اساس علمي منظم	١٥١	٢٧	٣٠	٥٣٧	٨٦.٠٦	٢
١٠	لدي مسئولى الاتحاد القدرة على اتخاذ القرارات وتحمل	١٣٣	٤٩	٢٦	٥٢٣	٨٣.٨١	٥
١١	يوجد ضعف فى سرعة تنفيذ القرارات التى تعمل على حل الازمه	١٣٢	٣٧	٣٩	٥٠٩	٨١.٥٧	٦
١٢	اهمال الجبهه الاداريه الاتحاد تنفيذ النموذج الموضوعه لمواجهة الازمه بكل دقه.	١١٢	٣١	٦٥	٤٦٣	٧٤.٢٠	٧

ج- أزمات إدارية تتعلق بتوليد المعرفة

١٣	ضعف إشراك العاملين في الدورات التدريبية الخاصة	١٧٦	٢٨	٤	٥٨٨	٩٤.٢٣	١
١٤	يوجد نقص فى الحصول على المعرفة من مصادر	١٦٧	١٨	٢٣	٥٦٠	٨٩.٧٤	٣
١٥	يتم تحليل المعرفة المتاحة فى الاتحاد.	١٦١	٢٣	٢٤	٥٥٣	٨٨.٦٢	٤
١٦	يوجد استقطاب معارف حديثة ومتطورة لتحديث الاتحاد.	١٦٨	١٩	٢١	٥٦٣	٩٠.٢٢	٢
١٧	يوجد ربط بين نتائج تحليل المعرفة ودورها فى حل	١١١	٣٩	٥٨	٤٦٩	٧٥.١٦	٥
	الدرجة الكلية للمحور				٩٠٥٥	٨٥.٣٥	

\* دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق (٧) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الاول (الازمات الادارية) تراوحت ما بين (٧٤.٢٠%:٩٤.٢٣%)، بينما كان الوزن النسبي لمجموع المحور (٨٥.٣٥%). ويتضح من الجدول أن أعلى عبارة (١٣) ضعف " إشراك العاملين في الدورات التدريبية الخاصة "حيث جاءت بدرجة مقدره (٥٨٨)، ووزن نسبي(٩٤.٢٣%)، وأقل عبارة (١٢) اهمال متابعة الهيئة الادارية للاتحاد النموذج الموضوعه لمواجهة الازمه "حيث جاءت بدرجة مقدره (٤٦٣) ووزن (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 الأزمات لا تقتصر على التعامل مع الأزمة عند حدوثها ولكنها نشاط يسبق ذلك فهو يتضمن اكتشاف إشارات الإنذار المبكر الأولى التي 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) (٥) ودراسة وليد رزق (٢٠٢٠م) (٢٦) .

كما يشير الباحث إلي أهمية نظم الانذار المبكر حيث تعد نوعا من نظم المعلومات تعطي اشارة اولية مسبقة للمشكلات يمكن من خلالها التعرف على ابعاد مواقف ما قبل تدهوره وتحوله لازمة تمثل خطورة على المؤسسة كما يعطي تحذيراً زمنياً للوقت اللازم لاتخاذ إجراء مضاد، وقد يرجع السبب في ذلك قلة توافر الكوادر الإدارية والفنية المتخصصة بالاتحاد المصري للمصارعة ، 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 .

ويعزو الباحث ارتباط فاعلية أي مؤسسة 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 المؤسسات 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) (٣)، ودراسة محمد عبد العظيم (٢٠٠٦م) (٢١) 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 الترقيّة أو التقدير أو الاعتراف أو تحقيق الذات، وهذا ما يتفق مع دراسة عبدالله بن سعيد (٢٠١٧) (١٥).

## المحور الثاني: الأزمات الفنية بالاتحاد المصري للمصارعة

جدول ( ٨ ) الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني

(الأزمات الفنية) (ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابية			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	ما موافق الى حد	غير موافق			
١	عدم توافر المدربين ذوي الخبرة والمؤهلين علمياً لدى	١٥	٢٨	٢٥	٥٤٦	٨٧.٥	١
٢	ضعف التأهيل المقدم للسادة المدربين والحكام بشكل علمي منظم من خلال دورات تدريبية متخصصة ومنظمة .	٧	١٩	٥٢	٥٠١	٨٠.٢ ٩	٤
٣	غياب قاعدة الناشئين بالأندية المشاركة في أنشطة	١٤	٢٩	٣٩	٥١٧	٨٢.٨	٢
٤	عدم الاعتماد على الاجهزة والادوات الحديثة في التدريب.	١٣	٣٢	٤٠	٥١٢	٨٢.٠	٣
٥	تدخل أعضاء مجلس إدارة الاتحاد في الشؤون الفنية	١١	١٠	٨٤	٤٤٦	٧١.٤	٧
٦	عدم توفر معالج نفسي مختص بالمنتخبات الوطنية .	١٣	٢٢	٥٢	٤٩٨	٧٩.٨	٤
٧	قلة المعسكرات الدولية للمنتخب الوطني خارج مصر استعدادا للبطولات	٣	٢٧	٥٨	٤٨١	٧٧.٠ ٨	٦
	الدرجة الكلية للمحور				٣٥٠١	٨٠.٢	

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 (٨٠.٢١%) ويتضح من الجدول أن أعلى عبارة رقم (١) "عدم توافر المدربين ذوي الخبرة والمؤهلين علمياً لدى الاتحاد وفروعه" حيث جاءت بدرجة مقدره (٥٤٦)، وبيوزن نسبي(٨٧.٥%)، واقل عبارة رقم (٥) "تدخل أعضاء مجلس إدارة الاتحاد في الشؤون الفنية للمنتخبات" حيث جاءت بدرجة مقدره (٤٤٦) وبيوزن نسبي (٧١.٤٧%).

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

الدورات التدريبية والتأهيلية المتخصصة التي يقدمها الاتحاد، وهذا ما أكدته دراسة إسلام علاس (٢٠١٧م) (٥)، ودراسة وجيه ندا (٢٠٠٠م) (٢٥)، ودراسة فاروق السيد (٢٠٠٤) (١٩) والتي توصلت الي تصميم بعض النماذج لمواجهة الازمات الرياضية المتوقع حدوثها في مصر. ويرى الباحث أن هناك بعض التدخلات من مجلس إدارة الاتحاد المصري للمصارعة في الشؤون الفنية للاتحاد مما يعرقل سلسلة نتائج الفوز والنجاحات الخاصة بالفرق القومية، لأنها حق أصيل للأجهزة الفنية للفرق، وهذا ما يتفق مع دراسة حسن بكر (٢٠٠٥) (٩) ودراسة علاء الدين محمد (٢٠١٢م) (١٧) التي توصلت الي انه يوجد العديد من المخاطر داخل الاتحاد المصري للمصارعة 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 للمصارعة .

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	٧
٦	ارتفاع اشتراكات الاندية مع عدم وجود أي دعم من الاتحاد.	١٢٢	٥٩	٢٧	٥١١	٨١.٨٩	٦
٧	ضعف العائد التسويقي للاتحاد مما يؤثر علي إعداد المنتخبات.	١٥٥	٢٢	٣١	٥٤٠	٨٦.٥٤	٤
	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 مقدرة (٥٦٥)، وبوزن نسبي (٩٠.٥٤)، وأقل عبارة رقم (٥) " قلة أجور الحكام في إدارتهم للمسابقات " حيث جاءت بدرجة مقدرة (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، 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) (٢٩)، ودراسة أحمد يوسف (٢٠٢١م) (٣) .

ويري الباحث أن الأجور الخاصة بالمدرّبين بالاتحاد وبالأنندية الرياضية ضعيفة جدا مقارنة بالألعاب الأخرى، ويتطلب ذلك تعديل في القوانين واللوائح فعدم مناسبة مرتبات المدرّبين مع الجهد المبذول يتنافى مع المبادئ الإدارية التي ركزت علي العدالة بين الجهد المبذول والدعم المادي المقدم الي المدرّبين والعاملين لأن غياب هذا المبدأ قد يؤدي تقليل قيم الانتماء والولاء الي المكان أو العمل وخلق مشاعر الكراهية والحقد وتفشي العديد من السمات الخلقية غير الإيجابية 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 المدرّبين ومساواتهم بالألعاب الأخرى، وهذا ما أكدته دراسة عبدالناصر عيسى (٢٠٠٧م) (١٦)، ودراسة علاء الدين محمد (٢٠١٢م) (١٧) .

**المحور الرابع: الأزمات القانونية بالاتحاد المصري للمصارعة .**

**جدول ( ١٠ ) الدرجة المقدرة والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور**

**الخامس (الأزمات القانونية) (ن=٢٠٨)**

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	الترتيب
		موافق	موافق الى حد ما	غير موافق			
١	تتسم القوانين والتشريعات التي تطبق علي الاتحاد و الأفرع بالغموض.	١٢٢	٢٦	٦	٤٧٨	٧٦.٦	٣
٢	تعيق القوانين و التشريعات عمل الاتحاد والافرع .	١١٥	٣٠	٦	٤٦٨	٧٥	٤
٣	تفتقر القوانين والتشريعات المؤثرة علي عمل الاتحاد او الفرع الى الاستقرار و الثبات .	١١٨	٤١	٤	٤٨٥	٧٧.٧٢	٢
٤	تتحكم القوانين والتشريعات في طبيعة عمل الاتحاد والافرع.	١٤٠	٣٧	٣	٥٢٥	٨٤.١٣	١
الدرجة الكلية للمحور					١٩٥٦	٧٨.٣٧	

يتضح من الجدول السابق (١٠) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الرابع (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 مقدرة (٥٢٥)، ويوزن نسبي(٨٤.١٣)، واقل عبارة رقم (٢) " تعيق القوانين و التشريعات عمل الاتحاد والافرع " حيث جاءت بدرجة مقدرة (٤٦٨) ويوزن نسبي (٧٥%).

يعزو الباحث ذلك أن القوانين التي تطبق علي الاتحاد المصري للمصارعة 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 . ويرى الباحث ضرورة تعديل القوانين واللوائح التي يمكن أن تعمل علي تعطيل العمل والتي لا تتيح الفرصة امام العاملين 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 للمصارعة ، فالقوانين والتشريعات التي تؤثر علي عمل الاتحاد لا تمتاز بالاستقرار والثبات وكذلك فإن القوانين التي تطبق علي الاتحادات تمتاز بالمرونة لذلك لابد أن تصاغ القوانين واللوائح بما تناسب أهداف الاتحاد من ثبات واستقرار ومرونة .

وهذا ما أكدته دراسة " علاء الدين محمد " (٢٠١٢م) (١٧)، ودراسة كليفورد Clifford (٢٠٠٠م) (٢٨)، ودراسة إسلام علاس (٢٠١٧م) (٥) التي اشارت إلي أنه يوجد العديد من المخاطر داخل الاتحاد المصري للمصارعة 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 وضع اللوائح والقواعد المنظمة للعمل بالاتحاد فنيا وماليا وإداريا 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 . (٢٠)

#### المحور الخامس: اساليب التصدي وادارة الازمه بالاتحاد المصري للمصارعه

#### جدول (١١) الدرجة المقدره والوزن النسبي لاستجابات عينة البحث في المحور

#### الخامس اساليب التصدي وادارة الازمه بالاتحاد المصري للمصارعه (ن=٢٠٨)

م	العبارات	الاستجابة			الترتيب
		موافق الى حد ما	غير موافق	الدرجة المقدرة	
١	يكون الحرص على سرعه جمع المعلومات الكافية والدقيقة بالأزمة ليسهل مواجهتها.	٩٨	٥٠	٦٠	٧٢.٧٦
٢	يتم وضع خطة شامله في ضوء الإمكانيات المتاحة واللازمة لمواجهه الأزمة .	١٠٢	٤٤	٦٢	٧٣.٠٨
٣	تتخذ قرارات سريعة وحاسمة ومناسبة للسيطرة على	١٠٠	٣٧	٧١	٧١.٣١
٤	يتم الاستعانة بالتقنيات الحديثة كالحاسب الالى والانترنت والخبرات الخارجية للتعامل مع الأزمات .	٩٥	٢٠	٩٣	٦٦.٩٩

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	الوزن النسبي	الترتيب
		متفق	موافق الى حد ما	غير موافق			
٥	في مواجهه الأزمة يتم إيجاد جدول أولويات يتسم بالدقة الفاعلة لمواجهه الأزمة	١١٢	٢١	٧٥	٤٥٣	٧٢.٦	٦
٦	يوجد تنسيق مع خدمات المجتمع (الشرطة -المطافئ - المستشفيات ...) وذلك لمواجهه الأزمة	١٣٠	١١	٦٧	٤٧٩	٧٦.٧٦	١
٧	يمنح العاملين بالمنظمة حرية اتخاذ القرارات الخاصة كل بمجال تخصصه .	١١٧	٢٣	٦٨	٤٦٥	٧٤.٥٢	٣
٨	أثناء حدوث الأزمة يتم السيطرة على الموقف وتوجيهه الوجهة السليمة .	١٠٨	٤٨	٥٢	٤٧٢	٧٥.٦٤	٢
الدرجة الكلية للمحور					٣٦٤٢	٧٢.٩٥	

يتضح من الجدول السابق (١١) أن الوزن لاستجابات عينة البحث في المحور الخامس 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 لمواجهه الأزمة، وجاءت بدرجة مقدرة (٤٧٩)، وبنسبة مئوية (٧٦.٧٦%) وكانت هذه العبارة أكثر إيجابية لدى عينة البحث حيث يرون أنه لابد 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 للمصارعة نادراً ما يستخدم التقنيات الحديثة أثناء التعامل مع الأزمات .

ويرى الباحث أن حصول تلك الفقرة على أقل نسبه يرجع إلى قلة خبرة العاملين بالاتحاد 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.  
ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الاول للبحث والخاص بالتعرف الواقع الفعلي للأزمات الرياضية بالاتحاد المصري للمصارعة .

### جدول (١٢) آراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة محاور النموذج المقترح لإدارة

الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة ( ن = ٥ )

النسبة المئوية	رأي الخبير		مكونات النموذج	م
	غير موافق	موافق		
٨٠%	١	٤	رؤية النموذج	١
٨٠%	١	٤	رسالة النموذج	٢
١٠٠%	-	٥	هدف النموذج	٣
١٠٠%	-	٥	أ - معوقات اداريه	٤ محتوي النموذج
١٠٠%	-	٥	ب - معوقات فنيه	
١٠٠%	-	٥	ج - معوقات ماليه	
١٠٠%	-	٥	د - معوقات قانونيه	
١٠٠%	-	٥	أليات التنفيذ	٥
١٠٠%	-	٥	طرق المتابعة والتقييم	٦

يتضح من الجدول السابق(١٢) أن النسبة المئوية لاستجابات السادة الخبراء تراوحت ما بين(٨٠%: ١٠٠%) وبالتالي يمكن تحديد النموذج المقترح كالأتي:

### النموذج المقترح

" نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة "

من خلال عرض ومناقشة نتائج الدراسة الحالية ، توصل الباحث الى نموذج مقترح لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة ، واشتمل النموذج على العناصر الاتية:

**أ- رؤية النموذج المقترح :** يسعى النموذج المقترح إلى رفع كفاءة الجهاز الإداري بالاتحاد المصري للمصارعة، 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 النموذج المقترح :** خلق جو من الاستقرار الإداري و بيئة خالية من الازمات.

**ج- هدف النموذج المقترح :** يهدف النموذج المقترح إلى ايجاد وخلق اسلوب علمي في ادارة ومواجهة الازمات التي تواجه الاتحاد المصري للمصارعة وذلك من خلال :

- ١\_ صياغة الاساليب و الخطط اللازمة وذلك للتصدى لكافة الأزمات التي من المتوقع حدوثها.
- ٢\_ تعميم النموذج علي جميع افرع الاتحاد والأفراد وتحديد الأدوار ، وجعلها متاحة من خلال ثم وضعها علي موقع الاتحاد .
- ٣\_ اختبار النموذج وتجربته بصورة مستمره للتأكد من فاعليته، مع تدوين تقرير عن نقاط القوه والضعف والعقبات التي واجهت النموذج .

**د- محتوى النموذج:**

**جدول (١٣) " النموذج المقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة "**

م	المحور	اليات تنفيذ النموذج المقترح			محتوي النموذج:
		أسلوب التنفيذ	مسؤول التنفيذ	الفترة الزمنية	
١	أزمات إدارية	الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	٣ ساعات	إنشاء لجنة إدارة الأزمات مجهزة بأحدث الأجهزة العلمية وبها الكوادر البشرية المدربه على ذلك
		العرض الفعال	اتباع مهارات الادارة الرياضية	دوريه	عقد ورش عمل لرفع كفاءة العاملين على ادارة الازمات طبقا لاسلوب علمي مقتن.
		الاجتماعات	مجلس إدارة	دوريه	تعديل الهياكل التنظيمية بالاتحاد بما يتناسب مع عدد اللجان والاختصاصات

م	المحور	اليات تنفيذ النموذج المقترح			محتوي النموذج:
		أسلوب التنفيذ	مسؤول التنفيذ	الفترة الزمنية	
			الاتحاد		الوظيفي للعاملين
٤		الاجتماعات	لجنة إدارة الأزمات	٤ ساعات	توقع الازمه والتصدى لها حالة حدوثها
٥		الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	٣ ساعات	التغذية الراجعة على الاتحاد وفروعه
٦		ورش العمل	لجنة إدارة الأزمات	٤ ساعات	توقع معظم الأزمات
	أزمات فنية	عقد دورات التدريب	لجنة المدربين	بصفه دوريه	نشر اللعبة باوسع نطاق
٢		الاجتماعات	لجنة شئون الافرع (المناطق)	بصفه دوريه	تكوين منتخبات لجميع الأعمار ذكور واناث
٣		المتابعة الفنية	اللجنة الفنية	بصفه دوريه	التقييم والمراجعة

أسلوب التقييم	ليات تنفيذ النموذج المقترح			محتوي النموذج:	المحور	م
	الفترة الزمنية	مسؤول التنفيذ	أسلوب التنفيذ			
المستمره						
السجل الشخصي لكل لاعب	بصفه دوريه	الأخصائي النفسي	الجلسات النفسية	ضرورة وجود معالج نفسي مؤهل للمنتخبات القومية		٤
الاختبارات البدنية	بصفه دوريه	مدرب الاحمال	التدريبات البدنية	ضرورة توفير مدرب احمال بدنية مؤهل للمنتخبات القومية		٥
دراسة استطلاع رأي المؤسسات	٤ ساعات	لجنة التسويق	الاجتماعات	وضع خطه تسويقية ناجحة مع المؤسسات الداعمة للاتحاد المصرى للمصارعه .	أزمات مالية	١
مدي الرضا الوظيفي للإداريين	بصفه دوريه	اللجنة المالية	الاجتماعات	وضع نظام للرواتب والمكافآت للإداريين في الاتحاد وبشكل مجزي .		٢
التغلب علي الأزمات	بصفه دوريه	اللجنة المالية	الاجتماعات	توفير الدعم المالي والاحتياجات اللازمة لإنشاء لجنة إدارة الأزمات بالاتحاد.		٣
الحفاظ علي الموارد المالية	٤ ساعات	مجلس إدارة الاتحاد	الاجتماعات	وضع عقوبات رادعة للتجاوزات المالية في الاتحاد .		٤
أعداد الحصور من المستثمرين والرعاة	بصفه دوريه	لجنة التسويق	الاجتماعات	فتح قنوات اتصال مع المستثمرين الراغبين في الاستثمار بالاتحاد .		٥
التغذية	بصفه	لجنة	حلقات النقاش	الاستفادة التامة من مجالات التسويق		٦

م	المحور	اليات تنفيذ النموذج المقترح			محتوي النموذج:
		أسلوب التنفيذ	مسؤول التنفيذ	الفترة الزمنية	
		التسويق	التسويق	دوريه	الالكتروني
		الراجعة من عمليات التسويق			
١	أزمات قانونية	المناقشات	الشنون القانونية	٣ ساعات	إعادة النظر في التشريعات القانونية التي تحد دور الاتحاد عند حدوث أزمة .
٢		الاجتماعات	لجنة شئون المناطق	٤ ساعات	وضع العقوبات المناسبة للمناطق التي تخالف التشريعات.
٣		الاجتماعات	اللجنة التنفيذية	٣ ساعات	الاعتماد علي النواحي القانونية والتشريعية في اتخاذ القرارات.
٤		الاجتماعات	مجلس إدارة الاتحاد	٤ ساعات	التعرف علي القوانين التي تعتبر عائق أمام العاملين بالاتحاد والاتفاق علي الصيغ المناسبة.

### هـ - آليات تنفيذ النموذج المقترح

- ١- التقاط إشارات الإنذار المبكر التي تساعد في التنبؤ بحدوث الأزمات، وتفسير جوانب هذه الإشارات وتقديمها للإدارة العليا بالاتحاد.
- ٢- القيام بالأبحاث والدراسات للتعرف على نقاط الضعف والقصور بالاتحاد والتي يمكن أن يؤدي تفاقمها إلى حدوث الأزمات.
- ١- القيام بالاتصال بأطراف الأزمة ومحاولة التغلب على الأسباب التي يمكن أن تؤدي لحدوث الأزمة.
- ٢- القيام بحملات توعية للحد من الخسائر التي يمكن أن تحدث عند وقوع الأزمات.

- ٣- تجميع المعلومات اللازمة عن الأزمات المتوقع حدوثها ومد الإدارة العليا بهذه المعلومات مع مراعاة تجميعها بشكل يسهل الحصول عليها عند حدوث الأزمات.
- ٤- اختبار جميع شبكات الاتصال الداخلية والخارجية بصورة دورية للتأكد من قدرتها على ربط الاتحاد ب جماهيرها عند حدوث الأزمات.
- ٥- إعداد مركز إعلامي مجهز بكل وسائل الاتصال للتعامل مع وسائل الإعلام وتنظيم استقبال وتقديم المعلومات من وإلى الجماهير عند حدوث الأزمات.
- ٦- الاهتمام بضرورة الإعلان عن كل جهود الإدارة العليا التي تم تنفيذها لمواجهة الأزمة.
- ٧- الحرص على استمرار تقديم نشرات تتضمن خلفية من المعلومات لمندوبي وسائل الإعلام للاستعانة بها في تقاريرهم الإعلامية لتفادي الشائعات الكاذبة عن الأزمة.
- ٨- عقد اجتماعات مع جماهير الاتحاد الداخلية لشرح أبعاد وجوانب الأزمة وطلب مقترحاتهم لتحقيق التعاون وكسب تأييدهم لمواجهة الأزمة.
- ١١- تقديم المعلومات التي تؤدي إلى إشاعة جو من الطمأنينة بين الجماهير الداخلية للاتحاد.
- ١٢- تقديم دعوات لكبار الإعلاميين للقيام بدورهم الإعلامي داخل الهيئات الرياضية لضمان كسب ثقة وتأييد الإعلام وبالتالي كسب ثقة وتأييد الرأي العام الرياضي.
- ١٣- الحرص على قياس الرأي العام الرياضي للتعرف على اتجاهات الجماهير الرياضية نحو الأزمة ومد الإدارة العليا بنتائج هذه القياسات.
- ١٤- وضع خطط واضحة وسريعة لتجنب تكرار حدوث الأزمة ومد الإدارة العليا بنتائج هذه الخطط.
- ١٥- تقييم كفاءة الأساليب الإدارية المستخدمة بعد انتهاء الأزمة.
- ١٦- مراعاة عند حدوث الأزمات والكوارث الاستمرار في متابعة حالات المصابين والتأكد من شفاءهم تماماً.
- ١٧- استثمار الأزمة عن طريق استغلال وجود وسائل الإعلام داخل الاتحاد والإعلان بصورة غير مباشرة عن إنجازات الاتحاد.
- ١٨- الاتصال بقيادة الرأي العام الرياضي لكسب ثقتهم وتأييدهم مما يؤدي إلى جذب جماهير جديدة للاتحاد.

### و- أساليب المتابعة والتقييم للنموذج المقترح:

تهدف أساليب المتابعة والتقييم إلى إستمرارية الخطط والبرامج الموضوعة لتحقيق الجودة ودعم الجهود من أجل التحسين والتطوير المستمر، وذلك من خلال طريق التقييم والمتابعة المستمرة قبل وأثناء وبعد تلك الخطط والبرامج التي تهدف إلى تحقيق المنفعة العامة في الخدمات المختلفة التي يقدمها الاتحاد والعمل على إتاحة الفرصة لمقدمي التدريب على حضور البرامج التدريبية الهادفة لتطوير قدراتهم ومهاراتهم الفنية والإدارية للإستفادة منهم في تقييم أداء المديرين أثناء التدريب، حيث

يتم التعرف من خلال أساليب المتابعة والتقييم على نقاط القوة وتعزيزها ومعرفة نقاط الضعف وعلاجها.

وتختلف الأساليب باختلاف وقت القيام بالتقييم، وتشمل الأساليب المختلفة للتقييم والمتابعة وهي كالاتي:

#### ١- التقييم القبلي:

وهو عبارة عن عملية تقييم تحدث قبل البدء بتنفيذ نموذج المقترح وتهدف هذه العملية إلى كشف وقياس مهارات ومعارف العاملين بالاتحاد وفروعه، وبالتالي يساعد هذا النوع من التقييم على قياس تأثير النموذج المقترح خطوة بخطوة.

#### ٢- التقييم التكويني:

ويُعتبر التقييم التكويني عملية تقييم تقوم على منهج منظم، وهو يحدث أثناء عملية تطبيق النموذج المقترح، وهو يهدف إلى تزويد العاملين بالاتحاد وفروعه بتغذية راجعة، وهو يساعد على تحسين عملية التطبيق للنموذج المقترح.

#### ٤- التقييم الختامي:

وهو يحدث في نهاية تطبيق النموذج المقترح ويمكن فيه إعطاء قيمة رقمية أو لفظية أو غيرها تبين مقدار إنجاز العاملين بالاتحاد وفروعه في محاولة حل الازمات والمشكلات وادارتها والتصدي لها ومدى التحصيل العلمي والعملى للنموذج المقترح.

#### الاستنتاجات و التوصيات:

في ضوء هدف البحث ومنهجيته والعينة التي طبقت عليها البحث والتحليل الإحصائي المُستخدم جاءت الاستنتاجات التالية :

#### أولاً: الاستنتاجات :

- ١- التوصل الى وضع نموذج مقترح لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري للمصارعة فى ضوء ادارة المعرفة.
- ٢- يعاني الاتحاد من قلة الدعم المالي المقدم من الحكومة وضعف الموارد المالية الثابتة لتنفيذ الخطط السنوية والأنشطة.
- ٣- غياب اهتمام ادارة الاتحاد المصرى للمصارعة لوضع خطط بديلة لمواجهة حدوث الأزمات .
- ٤- الأجور الخاصة بالمدربين ضعيفة مقارنة بالألعاب الأخرى مما يؤدي إلي تقويض قيم الانتماء والولاء الي المؤسسه
- ٥- يعاني الاتحاد من قلة الرقابة علي المنتخبات والمعسكرات والأنشطة والبطولات التي يقوم بتنظيمها.
- ٦- تعاطي المنشطات وتناول الكحول يؤثر تأثيرا سلبيا علي الأداء الرياضي والنتائج.

- ٧- لا يوجد نظام للحوافز يلبي دوافع العاملين ليحفزهم ويزيد من دوافع العمل وتحقيق الرضا الوظيفي لديهم
- ٨- يعاني الاتحاد من تدخل بعض أعضاء مجلس إدارة الاتحاد في الشؤون الفنية للمنتخبات.
- ٩- تتأثر العلاقات الشخصية بين العاملين بسبب المكافآت والحوافز.
- ١٠- غياب اهتمام ادارة الاتحاد المصري للمصارعة بتدريب العاملين بصفه دوريه على اساليب مواجهة الازمات على اساس علمي مقنن ومدروس.

### ثانياً: التوصيات :

- في ضوء عرض الإطار النظري والدراسات السابقة ومن خلال إجراءات البحث وعرض ومناقشة النتائج، ومن خلال الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، يوصى الباحث بالآتي:
- ١ تطبيق النموذج المقترح لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري للمصارعة وافرعه.
  - ٢ التركيز علي إعداد مجموعة من البرامج التدريبية تتناول أبعاد إدارة الأزمات وكيفية التنبؤ بها وكيفية الخروج منها.
  - ٣ تطوير اللوائح والقوانين داخل الاتحاد بما يتناسب مع متطلبات ومستحدثات المجال الرياضي .
  - ٤ وضع لائحة حوافز ثابتة للعاملين حتى تزداد دافعيتهم لإنجاز الأعمال المكلفين بها.

### المراجع :

#### أولاً: المراجع العربية :

- ١ إبتسام ابراهيم محمد الخميس، خالد سليمان الصالحي: " واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم، المجلة الدولية للتعليم بالإنترنت، المجلد الأول، السعودية ٢٠١٩م.
- ٢ أحمد زكى الحفنى "إدارة الأزمات، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد الثاني- الجزء الثاني: ٢٠٤ : ٢٠١٧م
- ٣ أحمد يوسف حمدان : "المعوقات التي تواجه ممارسة كرة اليد من وجهة لاعبي كرة اليد في أندية الضفة الغربية \_ فلسطين"، مجلة الإبداع الرياضي، جامعة محمد بوصياف المسلية، المجلد ١٢ ، ١٤ ، فلسطين ٢٠٢١م.
- ٤ اسلام حسن قطب: تصور مقترح لتفعيل وحدة إدارة الأزمات الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بني سويف، رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعه بني سويف ٢٠٢٢م
- ٥ إسلام عباس محمد: " الإبداع الإداري وعلاقته بإدارة الأزمات لدى العاملين بالاتحاد المصري للمصارعة ، رساله ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، أسيوط ٢٠١٧م.
- ٦ أشرف محمود حسين العجيلي: الأزمات الاقتصادية في الهيئات الرياضية الأهلية، رساله دكتوراه غير

- ٧ منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ٢٠٠٤م .  
ايمن محمد إبراهيم: إدارة المعرفة كمدخل لتطوير جودة الأداء التسويقي في الهيئات الرياضية، رسالة  
دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٥م.
- ٨ حسن أحمد الشافعي: "القرار الإداري والقانون في التربية البدنية والرياضة"، دار الوفا للنشر،  
الإسكندرية ٢٠٠٣م.
- ٩ حسن بكر أحمد: "إدارة الأزمات"، مكتبة كلية التجارة، جامعة أسيوط ٢٠٠٥م.
- ١٠ حمدان سالم العواملة : بحث منشور ،كلية الاميرة عالية الجامعية، جامعة  
البلقاء التطبيقية،الاردن، ٢٠٠٩م.
- ١١ رانيا مرسى ابوالعباس، عبدالحق سيد عبدالباسط، محمود احمد المصطفى: الواقع الحالى لادارة الازمات  
الرياضية بالاتحاد المصرى لكرة اليد، بحث منشور، المجلد ١٩ العدد ١ ابريل، كلية التربية الرياضية،  
جامعة جنوب الوادى ٢٠٢١م.
- ١٢ سعيد بن يوسف عبد الله، أبو، ". تحليل إستراتيجية التواصل في إدارة الأزمة الأمنية تويتر أنموذجاً" ،  
رسالة دكتوراه ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعوديه ٢٠٢٠ م.
- ١٣ صلاح علي جديان: " دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الحكومية الكويتية، رسالة  
ماجستير، غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الكويت ٢٠١٨م.
- ١٤ عبد الله محمد عبد الله: " إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الأداء الإداري للعاملين بمديرية الشباب  
والرياضة بمحافظة أسيوط"،كلية التربية الرياضية،قسم الاداره الرياضيه ، جامعة الاسكندريه ، ٢٠٢٥م.
- ١٥ عبدالله بن سعيد بن عامر: " واقع ادارة الازمات في الاتحادات الرياضية بسلطنة عمان، رسالة  
ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان ٢٠١٧م.
- ١٦ عبدالناصر عيسى عبدالعزيز: " تقويم السياسات الادارية لأفرع الاتحاد المصري للمصارعة ، رسالة  
ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ٢٠٠٧م.
- ١٧ علاء الدين محمد سيد : " نموذج مقترح لإدارة المخاطر بالاتحاد المصري للمصارعة " ، رسالة  
ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ٢٠١٢م.
- ١٨ فاتن راتب الزير: " إدارة الأزمات لدي إداري الاتحادات والأندية في فلسطين ، رسالة ماجستير غير  
منشورة ، كلية الدراسات العليا ، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث ط١ ، فلسطين ٢٠٢٠م.
- ١٩ فاروق السيد عثمان: التفاوض وإدارة الأزمات ، دار الأمين ، القاهرة ٢٠٠٤م.
- ٢٠ المجلس الأعلى للرياضة : قانون الرياضة الجديد ٢٠١٧م.
- ٢١ محمد عبد العظيم محمود: نموذج مقترح لإدارة المؤسسات الرياضية وفقاً للأهداف التسويقية، رسالة  
دكتوراه ، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ٢٠٠٦م.
- ٢٢ محمد يحيى محمد المهدي ، " نظم المعلومات وعلاقتها بإدارة الأزمات في وزارة الداخلية اليمنية،رسالة

- دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية ٢٠١٩ م.
- ٢٣ مسدود على فارس: "إدارة المعرفة والابتكار، اين الجامعات العربية من هذه التطورات؟"، ندوة: الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، ٢٠٠٥ م.
- ٢٤ ناريمان يوسف صالح: " القيادة الاستباقية وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في فلسطين"، رسالة دكتوراه، جامعة القدس ، فلسطين ، ٢٠٢٤ م.
- ٢٥ وجيه محمد ندا: " تصميم بعض النماذج للاستعداد لمواجهة الأزمات الرياضية المتوقعة في مصر"، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان ٢٠٠٤ م.
- ٢٦ وليد رزق بدر عبد الحفيظ: "نموذج مقترح لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري العام للرياضة للجميع في ضوء إدارة أزمة (COVID19) "، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة ، كلية التربية الرياضية بنات ، جامعة حلوان ٢٠٢٠ م.

### ثانيا: المراجع الأجنبية :

- ٢٧ Heartier Reilly: " Strategic crisis plan for the international handball federations western Michigan university. contingencies & crisis management, Vol (12), No (2). 2020
- ٢٨ -Clifford G: Project management – the managerial process, McGraw Hill, New York. 2000
- ٢٩ -Lalonde C: In search of archetypes in crisis management, journal of contingencies & crisis management, Vol (12), No. 2004
- ٣٠ -Munyangoga A: Evaluation of the management of national sports federation in Rwanda, Magister technologies, T shwane university of technology, Rwanda. 2009
- ٣١ -Rejda G: Principles of risk management and insurance, seventh edition Addison Wesley, San Francisco. 2001
- ٣٢ -Wisnplit, goseple:"Crises management planning among UScorporation " Advanced management Journal ,Vol .54 Spring . 2004
- ٣٣ -Zavicar M: Crisis management in Athletic, public relation, Senior Honors, Eastern Michigan university. 2004