

## ” أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية ”

### - مقدمة ومشكلة البحث :

تواجه المنشآت الحيوية بصفة عامة والرياضية بصفة خاصة العديد من التحديات التى تؤثر فى قدرتها على مواكبة التطورات ، الأمر الذى يتطلب منها التكيف مع التغيرات البيئية السريعة والتى تخلق أزمة حقيقية يجب التعامل معها من خلال إدارة الأزمات ، ولكى تستطيع المنشأة التعامل مع الأزمات والتى هى محل موضوع البحث يجب أن تمتلك أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد واضح المعالم يساعدها على إدارة الأزمات المختلفة بشكل ناجح وفعال .

ويذكر (جاء الله، علاء حسن، ٢٠١٤، ص ٥) أن الإستادات الرياضية كمنشأة رياضية هى التى توضح مكانة الدولة على المستوى الدولى ومؤشر قوى لإظهار مدى قدرة الدولة على تنظيم البطولات والأحداث الرياضية العالمية ، ولقد أدى عدم قدرة بعض الإستادات الرياضية على مسايرة ركب التطور العلمى والتكنولوجى إلى وجود عقبات ومشكلات حالت دون الإستفادة منها على الوجه الأمثل ، ومن أهم هذه المشكلات هى التى تتعلق بالأزمات حيث كان لزاماً على المنشآت الرياضية أن تساير التطور العلمى والتكنولوجى لمواكبة معالم العصر الحديث .

ويرى كلاً من (درويش، كمال الدين عبد الرحمن ؛ حساين، محمد صبحى، ٢٠٠٤، ص ٣٩) أن الأزمة عبارة عن خلل يؤثر مادياً على النظام كله بحيث يهدد هذا الخلل الافتراضات الرئيسية التى يقوم عليها هذا النظام ، وإدارة الأزمة تعنى التعامل الفورى مع الحدث لوقف أى تصاعد أو مضاعفات بهدف السيطرة الكاملة على الحدث .

ويعرف (حماد، مفتى إبراهيم، ١٩٩٩، ص ٥) علم إدارة الأزمات بأنه إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء على المستوى الجماعى أو الفردى للتغلب على مقومات الآلية البيروقراطية الثقيلة التى تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجأة وإخراج المنظمة من حالة الترهل والاسترخاء التى هى عليها .

وإدارة الأزمات كما يُشير (الحملاوى، محمد رشاد، ١٩٩٥، ص ١٢) هى العملية الإدارية المستمرة التى تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات ، وتعبئة الإمكانيات المتاحة للإعداد للتعامل معه بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للعاملين والمنظمة والبيئة مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية فى أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفه ، حيث يتم دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو لتحسين طرق التعامل معها مستقبلاً مع محاولة تعظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة .

ويذكر (على، جمال محمد، ٢٠٠٧، ص ٩٧) أن التعامل مع الأزمات يتطلب استخدام أساليب حديثة فى التعامل مع الأزمات التى انتشرت فى المجال الرياضى بشكل لم يسبق له مثيل فى العهود

الماضية حتى امتلأت المحاكم بالقضايا الرياضية وملأت الشكاوى والمشاكل أدرج المكاتب بالوزارة والإستادات الرياضية ، لذا على القادة الرياضيين أن يدرسوا ويتعلموا كيفية إدارة الأزمات قبل كيفية إدارة الهيئات الشبابية والرياضية .

ويشير (زيدان، ممدوح، ٢٠٠٣، ص ١٢٣) أنه يجب أن يتوفر فى العاملين فى مجال إدارة الأزمات مهارات أساسية تتطلبها طبيعة العمل وماهو مطلوب منهم من واجبات ومهام ، كابتكار حلول عملية لمشكلة ما تواجه إعداد المؤسسة ( التفكير الابداعى ) علاوة على أهمية تنفيذ الأعمال المطلوبة فى التوقيتات المحددة ( مهارات إدارة الوقت ) ، كما أن طبيعة العمل فى مناخ الأزمة تفرض على فريق الأزمات العمل دائماً تحت ضغط ( مهارات مواجهة الضغوط ) إضافة لحتمية تعاملهم مع جمهور العاملين والمتريدين على المؤسسة ومع مندوبى وسائل الإعلام المختلفة ، وما يتطلبه ذلك من مهارة التحدث وإقناع الآخرين ( مهارة الاتصال ) كما أنه لن يتحقق النجاح المنشود إلا بالتعاون بين الجميع ( روح الفريق ) .

كما يذكر (على، جمال محمد، ٢٠٠٧، ص ٨٤) أن إدارة الأزمة على مستوى أى هيئة رياضية (إستاد / لجنة أولمبية / نادى / مركز شباب / فرع اتحاد) تعنى رفع كفاءة وقدرة النظام على صنع القرارات سواء على مستوى العمل الجماعى أو الفردى للتغلب على مقومات أساليب الإدارة القديمة التى تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجأة .

إن إدارة الأزمات فى المجال الرياضى مجال تتناوله الحركة الرياضية للإنطلاق إلى غايات القرن القادم ، والوقوف بالتربية البدنية والرياضة فى مصاف العلوم المتقدمة الأخرى بعلم جديد يهدف إلى التحكم فى كل الأحداث المفاجئة التى تعترض الحركة الرياضية على كافة مستوياتها المحلية والعالمية ، وهى إدارة تقوم على الدراسة والبحث والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة والى سبق أن واجهت مثل هذه الأزمات ، أو حالات قريبة الشبه منها .

ومن خلال قيام الباحثون بحصر لعدد من الأزمات التى حدثت فى إستادات جمهورية مصر العربية وأن الأمثلة المصرية لا تعد ولا تحصى فى الفشل الإدارى الرياضى وأبرز تلك الأمثلة إدارة ملف مباراة الأزمة مع الجزائر فشل ذريع على كل الأصعدة إدارياً وإعلامياً وحكومياً انتهى بالفشل الرياضى وعدم تأهلنا لكأس العالم ولم تتوقف الخسارة عند هذا الحد فقد شوه المسئولين فى هذه الفترة سمعة الكورة المصرية على المستوى الدولى وتفرغوا للحروب الكلامية مع صمت حكومى مريب وتصاعد الأزمة من كونها رياضية إلى أزمات على كل الأصعدة ، وأيضاً أزمات الشغب حيث سجلت حادثة ستاد الدفاع الجوى التى سقط ضحيتها ١٩ مشجع من جماهير الزمالك قبل انطلاق مواجهة الزمالك وانبى الرقم ٦ لأبرز حوادث الملاعب المصرية خلال المائة عام السابقة ، كما شهدت مواجهة المصرى والأهلى ببورسعيد فبراير ٢٠١٢م سقوط ٧٢ مشجع أهلاوى عقب إلقاءهم من أعلى مدرجات ستاد بورسعيد بعد ثبوت إغلاق كافة مخارج المدرجات الخاصة بجماهير الأهلى ، وتوالت الأزمات والنكبات على الملاعب المصرية خلال المائة عام الأخيرة ولم يستوعب أحد من القائمين على تنظيم المباريات سواء اتحاد كرة أو أندية أو مسؤولى وزارة الداخلية .

وتتعرض الإستادات الرياضية شأنها شأن المنظمات المختلفة للعديد من الأزمات التي قد تؤثر عليها سلباً وقد تؤثر في أنشطتها المختلفة بالتعطيل أو التوقف أو حتى عدم تحقيق الأهداف المرجوة ، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الاستعداد لمواجهة تلك الأزمات من قبل الإدارة الرياضية بمختلف صورها ، وهنا يجب الإشارة نحو أهمية تفعيل إدارة الأزمات داخل الإستادات الرياضية من خلال تطبيق الهيكل التنظيمي لإدارة الأزمات داخل الإستادات الرياضية الحكومية بمحافظات وسط الدلتا ، نظراً لأنه يساهم بدور كبير في النهوض بالفكر الثقافي للرياضة المصرية .

ومن خلال قراءات الباحثون في المراجع العلمية والدراسات المرجعية كدراسة القليوبي، نهى سليمان (2016) بعنوان " تقويم دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالأندية الرياضية " ، ودراسة القاندى، عبد الله بن سعيد (2017) بعنوان " واقع إدارة الأزمات فى الاتحادات الرياضية بسلطنة عمان " ، ودراسة كلاً من مكي، عادل محمد؛ خليل، مصطفى عيسى (2018) بعنوان " الواقع الفعلى لكيفية إدارة الأزمات لدى مديري الهيئة العامة للرياضة بدولة الكويت " ، ودراسة كلاً من إسماعيل، رضوان على؛ الجرادى، عبد العزيز محمد (2019) بعنوان " إدارة الأزمات فى المؤسسات الرياضية فى اليمن " ، ودراسة أبو اليزيد، أحمد محمد (2020) بعنوان " الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى بعض مسئولى مديرية الشباب والرياضة " ، ودراسة جنيدى، عادل كمال الدين (2020) بعنوان " إدارة المخاطر فى المجال الرياضى : دراس حالة على وباء فيروس كورونا " ، ودراسة عمر، فاتن راتب (2020) بعنوان " إدارة الأزمات لدى إدارى الاتحادات الرياضية والأندية فى فلسطين " ، إلا أنه لم تتطرق أى من الدراسات المرتبطة - فى حدود علم الباحثون - إلى أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية بمحافظات وسط الدلتا .

ومن خلال دراسة إستطلاعية قام بها الباحثون وجدت أن نظم إدارة الأفراد والعاملين بإدارة الأزمات تعرقل تطوير المنشآت الرياضية ، وأهم هذه العراقيل عدم توافر مهارات أساسية للعاملين في مجال إدارة الأزمات تتطلبها طبيعة العمل وما هو مطلوب منهم من مهام وواجبات . لذلك من الضروري تطبيق أساليب القياس وطرق تقييم أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية حتى يساعد علي مسايرة هذه الإستادات للتطور العلمي والتكنولوجي لمواكبه العصر الحديث .

## - أهمية البحث :

### أولاً : الأهمية العلمية :

يمكن أن تساهم نتائج هذا البحث فى إضافة معلومات ومعارف وحقائق عن طبيعة العناصر والمتطلبات الرئيسية التى يستند عليها أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية بمحافظات وسط الدلتا ، ويمكن أن يكون هذا البحث مرجع للباحثين والمسؤولين وللدراسات القادمة فى هذا المجال .

### ثانياً : الأهمية التطبيقية :

للبحث كونه خطوة أساسية على طريق التعرف على الخطوات التى يجب إتباعها فى أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية بمحافظات وسط

الدلتا وما ينتج عن تطبيق هذا البحث من تقليل حدوث الكوارث والأزمات التي قد تحدث نتيجة لضعف إمكانيات الموارد البشرية بما يساعد على معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة في إدارة الأزمات بالإستادات الرياضية الحكومية ، والمحافظة على العنصر البشرى مما يساعد على مساندة الإستادات الرياضية الحكومية للتطور العلمى لمواكبة معالم العصر الحديث .

### - أهداف البحث :

التعرف على أساليب قياس وتقييم أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية وذلك من خلال التعرف على :

- ١- أساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية .
- ٢- تقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية .

### - تساؤلات البحث :

- ١- ما أساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية ؟ .
- ٢- ما تقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية ؟ .

### - الدراسات المرتبطة :

١- دراسة عمر، فاتن راتب (2020) وعنوانها " إدارة الأزمات لدى إدارى الاتحادات الرياضية والأندية فى فلسطين "، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة إدارة الأزمات لدى إدارى الاتحادات الرياضية والأندية فى فلسطين، وإستخدام الباحث المنهج الوصفى، وإستخدام الباحث إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وأسفرت أهم النتائج أن درجة واقع إدارة الأزمات لدى إدارى الاتحادات الرياضية والأندية قد جاءت بدرجة كبيرة جداً، وأيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى إدارى الاتحادات الرياضية والأندية فى فلسطين تعزى لمتغيرات المؤهل العلمى والخبرة، فى حين كانت هناك فروق فى تقديرات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات لدى إدارى الاتحادات تعزى لمتغيرات صفة العمل ولصالح عضو هيئة إدارية فى النادى ، وبتغير التخصص ولصالح تخصص التربية الرياضية.

٢- دراسة كلا من إسماعيل، رضوان على ؛ الجرادى، عبد العزيز محمد (2019) وعنوانها " إدارة الأزمات فى المؤسسات الرياضية فى اليمن "، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات فى المؤسسات الرياضية اليمنية وكذلك التعرف على الفروق فى وقع إدارة الأزمات فى المؤسسات الرياضية البدنية وفقاً لمتغيرات (نوع المؤسسة، التخصص، والمؤهل العلمى، والخبرة الإدارية) ، وإستخدام الباحثان المنهج الوصفى، وإستخدام الباحثان إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وأسفرت أهم النتائج أن الأزمات تدار فى المؤسسات الرياضية اليمنية (اللجنة الأولمبية، وزارة الشباب والرياضة، الاتحادات الرياضية) بدرجة متوسطة فى جميع مراحل الأزمة، وأن اللجنة الأولمبية تتفوق على وزارة الشباب والرياضة والاتحادات الرياضية فى إدارة الأزمات، وأن ذوى المؤهلات العلمية العالية أكثر قدرة على إدارة الأزمة من حيث الاستعداد والجاهزية للأزمة والتعامل مع الأزمة من ذوى المؤهلات العلمية الأقل، كما أظهرت النتائج أن المتخصصين فى التربية الرياضية أكثر قدرة وكفاءة على إدارة الأزمات فى المؤسسات الرياضية اليمنية بصورة أكبر من ذوى التخصصات الأخرى.

٣- دراسة بيرنستين Bernstein (2012) وعنوانها " إدارة الأزمات والرياضة فى عصر وسائل الإعلام الاجتماعى " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف الى دور وسائل التواصل الاجتماعى فى الرياضة وإدارة الأزمات، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى بالأسلوب التحليلى، وإستخدم الباحث تقييم استراتيجيات إدارة الأزمات التى استخدمها فريق إدارة الأزمات للاعب وتحليل رد فعل وسائل الإعلام ودورها فى الأزمة، وأسفرت أهم النتائج أن استراتيجىة الإهانة Mortification Strategy هى أكثر الاستراتيجيات استخدامًا فى الأزمة، وتقوم هذه الاستراتيجية على الاعتراف بالخطأ، وطلب المغفرة، والذى ينطوى عليه المعالجة والتوبة والتصحيح، وقد نجح فريق إدارة الأزمات من خلال هذه الاستراتيجية فى إبعاد الحديث عن الأزمات التى تمت وعودة الجماهير للحديث عن مستوى اللاعب فى لعبة الجولف.

٤- دراسة كلاً من كيشار، هديل السيد (2012) وعنوانها " خطة مقترحة لنشر ثقافة إدارة الأزمات للأخصائيين الرياضيين بجامعة الاسكندرية فرع دمنهور "، وهدفت الدراسة إلى وضع خطة مقترحة لنشر ثقافة إدارة الأزمات للأخصائيين الرياضيين بجامعة الاسكندرية من خلال التعرف على الثقافة الحالية السائدة للتعامل مع الأزمات لدى الاخصائيين الرياضيين والتعرف على المواقف والأخطاء والمخاطر التى سبق أن تعرضت والتى من المحتمل أن يتعرض لها الاخصائيين الرياضيين فى مختلف المواقف والتى يتم من أجلها اعداد وتصميم الخطة، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفى، وإستخدمت الباحثة إستمارة الأستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات، وأسفرت أهم النتائج عن تم التوصل إلى وضع خطة مقترحة لنشر ثقافة إدارة الأزمات للأخصائيين الرياضيين بجامعة الاسكندرية.

٥- دراسة كلا من شمانسورى وميناباد Shamansour & Minabad (2010) وعنوانها " أسباب الأزمات الرياضية وطرق الوقاية منها "، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب الأزمات الرياضية وطرق الوقاية منها من وجهة نظر المشاهدين والرياضيين والمدربين والحكام والصحفيين الرياضيين، وإستخدم الباحثان المنهج الوصفى، وإستخدم الباحث الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وأسفرت أهم النتائج أن أبرز أسباب الأزمات كأن الإدارة والأعلام الجماهيرى ، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد نهج استراتيجى لإدارة الأزمات.

#### - إجراءات البحث :

##### - منهج البحث :

قام الباحثون بإستخدام المنهج الوصفى لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه .

##### - مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث فى جميع المستويات الإدارية المسئولة عن المنشآت الرياضية بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظات وسط الدلتا وعددهم ( 335 ) فرداً متمثلاً فى :

- وكلاء أول وزارة الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .
- نواب وكلاء وزارة الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .
- أعضاء مجالس إدارات الإستادات الرياضية الحكومية بمحافظات وسط الدلتا .
- مدراء عموم النشاط الرياضى بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظات وسط الدلتا .
- نواب مدراء النشاط الرياضى بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظات وسط الدلتا .

- مدراء الصالات المغطاة ومدراء ملاعب كرة القدم الرئيسية ومدراء مجمعات حمام السباحة بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا .
- المشرفين الإعلاميين والأخصائيين والإداريين بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا .

#### - عينة البحث :

إختار الباحثون عينة البحث بالطريقة العمدية الطبقية ، وبلغ عددهم (229) فرداً تم تقسيمهم إلى عدد (30) فرداً لإيجاد المعاملات العلمية ، وعدد (20) فرداً لإجراء الدراسة الاستطلاعية ، وعدد (179) فرداً لتطبيق إستمارة الإستبيان قيد البحث كما هو موضح فى الجدول التالى :

### جدول ( 1 )

#### توصيف وتوزيع عينة البحث

اجمالي عدد العينة	عينة الدراسة الأساسية	عينة الدراسة الاستطلاعية	عينة المعاملات العلمية	توزيع عينة البحث عينة البحث
4	4	-	-	وكلاء أول وزارة الشباب والرياضة
5	4	-	1	نواب وكلاء وزارة الشباب والرياضة
15	9	2	4	أعضاء مجالس إدارات الإستادات
4	4	-	-	مدراء عموم النشاط الرياضى بالإستادات
4	3	-	1	نواب مدراء النشاط الرياضى بالإستادات
5	5	-	-	مدراء الصالات المغطاة بالإستادات
5	5	-	-	مدراء ملاعب كرة القدم الرئيسية بالإستادات
5	4	-	1	مدراء مجمعات حمام السباحة بالإستادات
7	3	2	2	المشرفين الإعلاميين بالإستادات
175	138	16	21	الأخصائيين والإداريين بالإستادات
229	179	20	30	المجموع

#### - أدوات جمع البيانات :

- إستخدم الباحثون فى جمع بيانات البحث المقابلة الشخصية وإستمارة إستبيان من تصميم الباحثون وقد إتبعوا الخطوات التالية فى إعدادها :
- القراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث .
  - المقابلة الشخصية المفتوحة .
  - تحديد الصورة المبدئية للمحاور الرئيسية بإستمارة الإستبيان – مرفق رقم (2) .
  - عرض المحاور الافتراضية على السادة الخبراء .
  - صياغة مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستمارة – مرفق رقم (3) .
  - عرض مجموعة العبارات الخاصة بكل محور على السادة الخبراء .
  - صياغة الصورة النهائية لإستمارة الإستبيان – مرفق رقم (4) .

## - المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان :

أولاً : صدق إستمارة الإستبيان :

قام الباحثون بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان عن طريق كلٍ من صدق المحكمين وصدق الإتساق الداخلى :

## أ- صدق المحكمين :

إستخدم الباحثون صدق المحكمين بعرض إستمارة الإستبيان على عدد (10) خبراء - مرفق رقم (1) من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية ، وقد حدد الباحثون شروط إختيار الخبير أن يكون عضو هيئة تدريس بأحد أقسام الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية وألا تقل عدد سنوات خبرته عن (10) سنوات وأن يكون له إرتباط بالعمل فى القطاع الأهلى أو النوعى ، وذلك بغرض التحقق من أن الإستمارة تقيس بالفعل الهدف الذى وضعت من أجله ، وذلك فى الفترة من 2019/2/3 م إلى 2019/3/14 م وقد تفضلوا بإبداء الرأى سواء بالتعديل أو الحذف أو الإضافة إلى أن إنتهت الإستمارة إلى صورتها النهائية الحالية - مرفق رقم (4) ، وقد إتبع الباحثون الخطوات التالية حيث قام الباحثون بإقتراح المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان وعددها (٢) محورين - مرفق رقم (2) ، وقد تم عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء وذلك لإضافة أو حذف أو تعديل أى محور من تلك المحاور مستخدماً فى ذلك مقياس ثنائى التقدير (مناسب - غير مناسب) ، وقد جاءت آراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان كما هو موضح بجدول رقم (2) .

## جدول ( 2 )

## آراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة الإستبيان

ن = 10

المحور	البيان	مناسب		غير مناسب		الوزن النسبى	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%		
الأول	أساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية	10	100%	-	-	10	100%
الثانى	تقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية	10	100%	-	-	10	100%

يوضح جدول رقم (2) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبى والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة الإستبيان حيث جاءت الآراء جميعها نسبة (100%) ، ثم قام الباحثون بصياغة مجموعة من العبارات بكل محور وبلغ عددها (6) عبارة رئيسية وعدد (27) عبارة فرعية تم عرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأى فيها - مرفق رقم (3) ، ويوضح الجدول رقم (3) آراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان .

## جدول ( 3 )

آراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان

ن = 10

المحور الثانى				المحور الأول	
نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م
100%	3/4	100%	1/2	100%	1/1
100%	1/5	100%	2/2	100%	2/1
100%	2/5	100%	3/2	100%	3/1
90%	3/5	90%	4/2	90%	4/1
80%	4/5	100%	1/3	100%	5/1
90%	5/5	80%	2/3	100%	6/1
100%	1/6	90%	3/3	80%	7/1
100%	2/6	100%	4/3		
100%	3/6	100%	1/4		
90%	4/6	100%	2/4		

يوضح جدول رقم (3) النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان ويتضح تراوح النسبة المئوية للعبارات ما بين ( 80% - 100% ) دون حذف أى عبارة رئيسية أو فرعية أو تعديل ، وقد إرتضى الباحثون بالعبارات التى حصلت على أهمية نسبية أكثر من 70% .

## ب- صدق الإتساق الداخلى :

قام الباحثون بحساب معامل صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان عن طريق تطبيق الإستبيان على مجموعة من نواب وكلاء وزارة الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا وأعضاء مجالس إدارات الإستادات الرياضية الحكومية ونواب مدراء النشاط الرياضى بالإستادات الرياضية الحكومية ومدراء مجمعات حمام السباحة بالإستادات الرياضية الحكومية والمشرفين الإعلاميين بالإستادات الرياضية الحكومية والأخصائيين والإداريين بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا وعددهم (30) فرداً ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور ، وبين كل عبارة والمجموع الكلى للمحاور ، وبين مجموع المحور والمجموع الكلى للمحاور ، وذلك فى الفترة من 2019/3/24 م إلى 2019/4/11 م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط، والجداول أرقام (4) ، (5) توضح معامل صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان .



## جدول ( 4 )

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة ومجموع المحور وبين العبارة والمجموع الكلى لمحاور  
إستمارة الإستبيان

ن = 30

المحور الثانى						المحور الأول		
العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م
0.85	0.88	٣/٤	0.86	0.90	١/٢	0.84	0.82	١/١
0.91	0.89	١/٥	0.87	0.83	٢/٢	0.92	0.88	٢/١
0.82	0.90	٢/٥	0.86	0.91	٣/٢	0.88	0.91	٣/١
0.86	0.91	٣/٥	0.81	0.85	٤/٢	0.87	0.83	٤/١
0.84	0.88	٤/٥	0.91	0.87	١/٣	0.89	0.87	٥/١
0.93	0.90	٥/٥	0.87	0.84	٢/٣	0.87	0.91	٦/١
0.89	0.92	١/٦	0.83	0.88	٣/٣	0.84	0.89	٧/١
0.92	0.86	٢/٦	0.86	0.90	٤/٣			
0.86	0.92	٣/٦	0.84	0.81	١/٤			
0.85	0.87	٤/٦	0.88	0.84	٢/٤			

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى معنوية  $0.05 = 0.361$

يوضح جدول رقم (4) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.81 – 0.92) ، وبين العبارة والمجموع الكلى للمحاور حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.81 – 0.93) مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية 0.05 .

## جدول ( 5 )

صدق الاتساق الداخلى بين المحور والمجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = 30

معامل الارتباط	البيان	المحاور
0.90	أساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية	الأول
0.88	تقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية	الثانى

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى معنوية  $0.05 = 0.361$

يوضح جدول رقم (5) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين المحور وبين المجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.88 – 0.90) مما يُشير إلى صدق إستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية 0.05 .

ثانياً : ثبات إستمارة الإستبيان :

أ- حساب معامل الثبات عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test – Retest :

قام الباحثون بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test – Retest حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من نواب وكلاء وزارة الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا وأعضاء مجالس إدارات الإستادات الرياضية الحكومية ونواب مدراء النشاط الرياضي بالإستادات الرياضية الحكومية ومدراء مجمعات حمام السباحة بالإستادات الرياضية الحكومية والمشرفين الإعلاميين بالإستادات الرياضية الحكومية والأخصائيين والإداريين بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظات وسط الدلتا وعددهم (30) فرداً ممثلة لمجتمع البحث ، وقد قام الباحثون بإجراء التطبيق الأول فى الفترة من 2019/3/24 م إلى 2019/4/11 م ، كما قام الباحثون بإجراء إعادة التطبيق فى الفترة من 2019/4/28 م إلى 2019/5/16 م ، وكان الفاصل الزمنى بين التطبيقين أكثر من (15) يوم ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول رقم (6) يوضح معامل الثبات لكل عبارة بكل محور من محاور إستمارة الإستبيان .

### جدول ( 6 )

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق Test – Retest لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان

ن = 30

المحور الثانى			المحور الاول		
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
0.85	٣/٤	0.89	١/٢	0.90	١/١
0.89	١/٥	0.84	٢/٢	0.92	٢/١
0.91	٢/٥	0.87	٣/٢	0.88	٣/١
0.89	٣/٥	0.91	٤/٢	0.89	٤/١
0.90	٤/٥	0.90	١/٣	0.88	٥/١
0.93	٥/٥	0.86	٢/٣	0.91	٦/١
0.86	١/٦	0.87	٣/٣	0.93	٧/١
0.84	٢/٦	0.92	٤/٣		
0.93	٣/٦	0.84	١/٤		
0.87	٤/٦	0.91	٢/٤		

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 0.361

يوضح جدول رقم (6) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق Test – Retest لإستمارة الإستبيان حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.84 – 0.93) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان.

ب- حساب معامل الثبات بإستخدام معامل ألفا كرونباخ :

قام الباحثون بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق معامل ألفا كرونباخ ، والجدول رقم (7) يوضح معامل الثبات لمحاور إستمارة الإستبيان .

## جدول ( 7 )

## معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = 30

معامل الفا		
0.876		
المحاور	البيان	Cronbach's Alpha Deleted if Item
الأول	أساليب وطرق قياس أداء الأفراد	* 0.872
الثاني	تقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة	* 0.870

يوضح جدول رقم (7) معامل ألفا كرونباخ لمحاور إستمارة الإستبيان حيث حقق معامل ألفا كرونباخ معاملات ارتباط تراوحت ما بين (0.870 – 0.872) وهى معاملات ارتباط متقاربة وذو دلالة عالية مما يُشير الى ثبات إستمارة الإستبيان .

## - الدراسة الإستطلاعية لإستمارة الإستبيان :

قام الباحثون بإجراء الدراسة الإستطلاعية على مجموعة من أعضاء مجالس إدارات الإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا والمشرفين الإعلاميين بالإستادات الرياضية الحكومية والأخصائيين والإداريين بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا وعددهم (20) فرداً ممثلة لمجتمع البحث، وذلك فى الفترة من 2019/6/2 م إلى 2019/6/20 م علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب الدراسة الإستطلاعية فقط، وكان الهدف من إجراء الدراسة الإستطلاعية هو التعرف على مدى فهم عينة البحث للعبارات التى تتضمنها إستمارة الإستبيان ، والتعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلافيتها ، والتعرف على زمن تطبيق إستمارة الإستبيان ، وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن فهم عينة البحث للعبارات التى يتضمنها الإستبيان حيث لم يبدر من أى منهم الإستفسار عن أى عبارات من عبارات الإستبيان ، وتم التعرف على زمن تطبيق الإستبيان بحساب الزمن الذى إستغرقته عينة الدراسة الإستطلاعية فى الإجابة على الإستبيان وكان يتراوح الزمن من 8 : 10 دقائق .

## - تطبيق إستمارة الإستبيان :

بعد التأكد من كافة الشروط العلمية والإدارية لإستمارة الإستبيان لجمع آراء عينة البحث قام الباحثون بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية – مرفق رقم (4) على مجموعة من وكلاء وزارة الشباب والرياضة ونوابهم وأعضاء مجالس إدارات الإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا ومدراء عموم النشاط الرياضى ونوابهم بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا ومدراء الصالات المغطاة بالإستادات الرياضية الحكومية ومدراء ملاعب كرة القدم الرئيسية بالإستادات الرياضية الحكومية ومدراء مجمعات حمام السباحة بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا والمشرفين الإعلاميين بالإستادات الرياضية الحكومية والأخصائيين والإداريين بالإستادات الرياضية الحكومية بمحافظة وسط الدلتا، وعددهم (179) فرداً ممثلة لمجتمع البحث وذلك فى الفترة من

2021/8/30 م إلى 2021/10/7 م مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وأنها تُجمع فقط من أجل البحث العلمي لإزالة أى مخاوف قد تقلل من تفاعلهم فى الإجابة على الإستبيان ، وبعد إنتهاء عملية التطبيق قام الباحثون بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات وتم تفرغ البيانات فى كشوف التفرغ المعدة لذلك ، وإستخدم الباحثون فى تصحيح الإستبيان طريقة ليكرت بإستخدام مقياس ثلاثى التقدير وذلك بعد موافقة السادة الخبراء ، بحيث يتم منح العبارات كما يلى : ( نعم ) وتقدر لها ثلاث درجات ، ( إلى حد ما ) وتقدر لها درجتان ، ( لا ) وتقدر لها درجة واحدة ، وبذلك تكون الدرجة الكلية لإستمارة الإستبيان (18) درجة ، ثم قام الباحثون برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجة الإحصائية بما يتماشى مع أهداف البحث .

### - المعالجات الإحصائية المستخدمة :

إستخدم الباحثون المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائى SPSS وكانت كالتالى :

- المتوسط الحسابى .
- الانحراف المعياري .
- معامل الارتباط .
- معامل الصدق ( صدق الإتساق الداخلى ) .
- النسبة المئوية .
- معامل الثبات ( التطبيق وإعادة التطبيق ( Test – Retest ) .
- الوزن النسبى .
- معامل الثبات ( ألفا كرونباخ ) .
- الأهمية النسبية .
- إختبار كا<sup>٢</sup> .

### - عرض ومناقشة النتائج :

- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمحور الأول الخاص بأساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية :

#### جدول ( 8 )

آراء عينة البحث فى المحور الأول الخاص بأساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية

ن = 179

م	نعم		لا		إلى حد ما		الأهمية النسبية	الوزن النسبى	كا <sup>٢</sup>
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	قم بتحديد أساليب وطرق قياس الأداء :								
١/١	179	100.00	0	0.00	0	0.00	100.00	537	357.998
٢/١	179	100.00	0	0.00	0	0.00	100.00	537	357.998
٣/١	176	98.324	0	0.00	3	1.676	98.883	531	340.300
٤/١	162	90.503	0	0.00	17	9.497	93.669	503	265.686
٥/١	143	79.888	0	0.00	36	20.112	86.592	465	185.440
٦/١	159	88.827	0	0.00	20	11.173	92.551	497	251.406
٧/١	168	93.855	0	0.00	11	6.145	95.903	515	296.054

قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول رقم ( 8 ) أن هناك فروق دالة إحصائية فى آراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الخاص بأساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية .

وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا ( نعم ) فى العبارتين رقمى ( ١/١ ، ٢/١ ) بنسبة 100.00% ، وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم ( ٥/١ ) بنسبة 79.888% ، وكانت النسبة المئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا ( إلى حد ما ) فى جميع العبارات تساوى نسبة 0.00% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا ( لا ) فى العبارة رقم ( ٥/١ ) بنسبة 20.112% وكانت أقل نسبة فى العبارتين رقمى ( ١/١ ، ٢/١ ) بنسبة 0.00% ، ومثلت العبارتين رقمى ( ١/١ ، ٢/١ ) أعلى وزن نسبى ( 537 ) وأكثر أهمية بنسبة 100.00% بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم ( ٥/١ ) أقل وزن نسبى ( 465 ) وأقل أهمية بنسبة 86.592% .

وفيما يلى سوف يقوم الباحثون بمناقشة النتائج التى توصل إليها فى ضوء التساؤل الأول " ما أساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية ؟ " :

أشارت نتائج جميع العبارات خاصة بالمحور الأول بالجدول رقم ( 8 ) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا ( نعم ) مما يوضح أن اتجاه معظم إستجابات أفراد عينة البحث يشير إلى الموافقة على أساليب وطرق قياس أداء الأفراد بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية على الترتيب التالى :

- ١ - أسلوب الترتيب العام : يعتمد على مقارنة الفرد بجميع الأفراد الآخرين وينتهى القائم بالتقييم إلى قائمة يُرتب فيها مرؤوسيه ترتيباً تنازلياً يتدرج من الأحسن إلى الأقل .
- ٢ - أسلوب المقارنات الزوجية : يعتمد على مقارنة كل فرد مع جميع الأفراد الذين يخضعون أيضاً للتقييم فى نفس المجموعة .
- ٣ - أسلوب التوزيع الإجبارى : يعتمد على ظاهرة التوزيع الطبيعى ويعتمد مدلول هذه الظاهرة على توزيع مستوى الكفاءة ، ويأخذ غالباً شكل منحنى التوزيع الطبيعى ، فتكون النسبة الكبرى من الأفراد من ذو الكفاءة العادية المتوسطة ، وتكون النسبة القليلة من الأفراد من ذو الكفاءة المرتفعة أو الضعيفة .
- ٤ - طريقة الإدارة بالأهداف : وهو أسلوب منظم للتقويم يتفق بموجبه الرؤساء والمرؤوسين على الأهداف العامة والمجالات الرئيسية للنتائج والمعايير التى تُستخدم لقياس التقدم نحو الهدف وتعتمد على ما تم إنجازه وليس على أساس كيفية الإنجاز
- ٥ - مقارنة الفرد بفرد دال : يتولى القائم بالتقييم وفقاً لهذا الأسلوب إنشاء المقياس بنفسه مستخدماً فى ذلك أفراد يعرف مستوى أدائهم فى الماضى بالنسبة لكل عامل من عوامل التقويم .
- ٦ - طريقة التقدير الجماعى : تعتمد هذه الطريقة على قياس أداء الفرد من قبل لجنة تتكون من عدد من الأعضاء يكون أحدهم الرئيس المباشر للفرد .

٧ - طريقة الأحداث الحرجة : تعتمد هذه الطريقة على القيام بتسجيل الأحداث الجوهرية التي قام بها الفرد ، ويتم فيها تسجيل : متى وأين ولماذا حدث هذا السلوك ؟ ، ومع من ؟ ، ويكون القرار فيها على السلوك الذي أظهره الفرد تجاه الحدث .

والأفضلية هنا جاءت إلى أسلوبين سويا وهما ( أسلوب الترتيب العام - أسلوب المقارنات الزوجية ) .

- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمحور الثاني الخاص بتقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات في الإستادات الرياضية الحكومية :

### جدول ( 9 )

آراء عينة البحث في المحور الثاني الخاص بتقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات في الإستادات الرياضية الحكومية

ن = 179

م	نعم		لا		إلى حد ما		الأهمية النسبية	الوزن النسبي	كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
٢ تركز عملية تقييم أداء الأفراد على :									
١/٢	172	96.089	0	0.00	7	3.911	97.393	523	317.641
٢/٢	179	100.00	0	0.00	0	0.00	100.00	537	357.998
٣/٢	179	100.00	0	0.00	0	0.00	100.00	537	357.998
٤/٢	179	100.00	0	0.00	0	0.00	100.00	537	357.998
٣ تتضمن عملية تقييم أداء الأفراد :									
١/٣	172	96.089	0	0.00	7	3.911	97.393	523	317.641
٢/٣	117	65.363	3	1.676	59	32.961	77.467	416	108.916
٣/٣	173	96.648	0	0.00	6	3.352	97.765	525	323.205
٤/٣	130	72.626	5	2.793	44	24.581	82.682	444	137.105
٤ تتضمن عملية تقييم أداء الأفراد على السلوكيات :									
١/٤	128	71.508	0	0.00	51	28.492	81.006	435	139.184
٢/٤	130	72.626	9	5.028	40	22.346	83.426	448	132.413
٣/٤	105	58.659	0	0.00	74	41.341	72.439	389	97.553
٥ يقوم بعملية تقييم أداء الأفراد :									
١/٥	51	28.492	0	0.00	128	71.508	52.328	281	139.184
٢/٥	20	11.173	13	7.263	146	81.564	43.203	232	187.787
٣/٥	135	75.419	3	1.676	41	22.905	84.171	452	154.770
٤/٥	153	85.475	17	9.497	9	5.028	93.482	502	218.529
٥/٥	117	65.363	3	1.676	59	32.961	77.467	416	108.916
٦ تتم عملية تقييم أداء الأفراد في الفترات التالية :									
١/٦	131	73.184	2	1.117	46	25.698	82.495	443	144.144
٢/٦	131	73.184	2	1.117	46	25.698	82.495	443	144.144
٣/٦	130	72.626	2	1.117	47	26.257	82.123	441	141.329
٤/٦	157	87.709	7	3.911	15	8.380	93.110	500	238.703

قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية  $0.05 = 5.99$

يتضح من الجدول رقم ( 9 ) أن هناك فروق دالة إحصائية فى آراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الخاص بتقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية .

وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا ( نعم ) فى العبارات أرقام ( ٢/٢ ، ٢/٢ ، ٤/٢ ) بنسبة 100.00% ، وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم ( ٢/٥ ) بنسبة 11.173% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا ( إلى حد ما ) فى العبارة رقم ( ٤/٥ ) بنسبة 9.497% وكانت أقل نسبة فى العبارات أرقام ( ١/٢ ، ٢/٢ ، ٣/٢ ، ٤/٢ ، ١/٣ ، ٣/٣ ، ١/٤ ، ٣/٤ ، ١/٥ ) بنسبة 0.00% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا ( لا ) فى العبارة رقم ( ٢/٥ ) بنسبة 81.564% وكانت أقل نسبة فى العبارات أرقام ( ٢/٢ ، ٣/٢ ، ٤/٢ ) بنسبة 0.00% ، ومثلت العبارات أرقام ( ٢/٢ ، ٢/٢ ، ٤/٢ ) أعلى وزن نسبي ( 537 ) وأكثر أهمية بنسبة 100.00% بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم ( ٥/١ ) أقل وزن نسبي ( 232 ) وأقل أهمية بنسبة 43.203% .

وفيما يلي سوف يقوم الباحثون بمناقشة النتائج التى توصل إليها فى ضوء التساؤل الثانى " ما تقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية ؟ " :

أشارت نتائج العبارات أرقام ( ١/٢ ، ٢/٢ ، ٣/٢ ، ٤/٢ ، ١/٣ ، ٢/٣ ، ٣/٣ ، ٤/٣ ، ١/٤ ، ٢/٤ ، ٣/٤ ، ٤/٥ ، ٥/٥ ، ١/٦ ، ٢/٦ ، ٣/٦ ، ٤/٦ ) بالجدول رقم ( 8 ) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين إختاروا ( نعم ) وبلغت قيمة النسبة المئوية ( 72.626 ، 71.508 ، 72.626 ، 96.648 ، 65.363 ، 96.089 ، 100.00 ، 100.00 ، 100.00 ، 96.089 ، 58.659 ، 75.419 ، 85.475 ، 65.363 ، 73.184 ، 73.184 ، 72.626 ، 87.709 ) على الترتيب ، وهذا يشير إلى أن عملية تقييم أداء الأفراد تركز على ( أداء العمل ومستواه ، وكمية العمل ، ومستوى جودة وإتقان العمل ، والإلتزام بتوقيات العمل ) ، وعملية تقييم أداء الأفراد تتضمن ( القدرة على تنمية المعلومات والمهارات ، والقدرة على البحث والتحليل ، والقدرة على التصرف وتحمل المسؤولية ، القدرة على المبادأة والإبتكار ) ، وعملية تقييم أداء الأفراد على السلوكيات تتضمن ( إحترام مواعيد العمل ، وحسن إستخدام الحق فى الأجازات ، والإنضباط ) ، وعملية تقييم أداء الأفراد يقوم بها ( الرئيس المباشر ، الزملاء فى نفس المستوى الإدارى ، ولجنة متخصصة من خارج إدارة الأزمات ) ، وعملية تقييم أداء الأفراد تتم فترة زمنية خلال سنة .

وفى هذا الصدد يذكر كلاً من (إسماعيل، حسن؛ حسان، أحمد إسماعيل، ١٩٩٥ ، ص ١٣٤) إلى أن تقييم الأداء يعرف بأنه إستقراء دلالات المعلومات الناتجة عن عملية التنفيذ ليتسنى الحكم على الكفاءة فى تحقيق الأهداف المختارة والكشف عن مجالات الإنحراف فى التنفيذ والعمل على تصحيحها .

ويشير كلاً من (السيد، سيد محمود؛ الخولى، إسماعيل، ٢٠٠٤، ص ٢٤٧) إلى أن تقييم الأداء أكثر من مجرد عملية رقابية فهو يرتبط بالعلاقات الإنسانية وبيئة العمل حيث يمد الإدارة بأساس للتأكد من أن كل فرد يعمل بعدالة وبدونه تخضع مكافأة الأداء للعشوائية ، ويمكن تقييم الأداء بإستخدام دورة للتقييم تتكون من المراحل التالية : وضع معايير الأداء التي تحدد ما يجب أن يفعله الفرد ، وقياس الأداء الفعلى ، ومقارنة نتائج القياس بمعايير الأداء ، وتقييم أداء الفرد على أساس المقارنة بالمعايير ، وإرجاع أثر التقييم بأسلوب مباشر ومحفز للمرووسين .

ويشير (الخزامى، عبد الحكيم أحمد، ٢٠٠٥، ص ١٦٣) إلى أنه بعد تقييم الأداء الفعلى تتحدد فجوة الأداء والتي تتمثل فى المشكلات التى تحول دون تحقيق الأداء المستهدف وفى هذه المرحلة يتم تحليل أسباب مشكلات الأداء وتتركز أهداف التحليل فيما يلى :

- جمع المعلومات عن الأداء الوظيفى الأمثل الفعلى والأسباب التقديرية للمشكلة والحلول الممكنة لها .
- مشاركة الأفراد بالمؤسسة فى تداول المعلومات مما يتيح جمع بيانات جوهرية وإقتراح حلول ديناميكية ومتكاملة وكسب التأييد لبرنامج التحسين المقترح .
- صياغة برنامج لتحسين الأداء يتسم بالتتابع المنطقى .

وفى هذا الصدد تذكر (درويش، عفاف عبد المنعم، ٢٠٠٩، ص ١٥١) أن الرقابة تهدف إلى التحقق من أن كافة الجهود المتوفرة والعاملة بالمؤسسة متجهة نحو تحقيق الأهداف ، والتحقق من أن الأداء الفعلى للعمل يسير وفقاً لخطط ومعايير الأداء المقررة له ، والتأكد من أن أساليب العمل المتبعة ونظمه وكافة الإجراءات تعمل وتساعد على تحقيق الأهداف العامة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة وفى أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة لضمان تحقيق الجودة المطلوبة ، والتيقن من كفاءة وصلاحيه الموارد البشرية العاملة لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم بصفة مستمرة وفقاً لمعدلات الأداء المطلوبة ، والتأكد من الإستخدم الإقتصادى الأفضل للموارد التمويلية والمادية والمعلوماتية المتاحة فى ضوء مجالات الإستخدم المحددة لها سابقاً ، والقدرة على منع ومواجهة وإدارة مختلف الأزمات التى قد تتعرض لها المؤسسة ، والتأكد من توافر التنسيق والترابط بين كافة الوحدات التنظيمية للمنظمة وكذلك بين كافة المستويات الوظيفية ، وتهيئة أساس لتقييم أداء المدراء والمرووسين .

ويرى الباحثون أن أفضل أساليب القياس للأداء الوظيفى للعاملين بالمؤسسات هو أسلوب الترتيب العام حيث أنه يعمل على تحفيز العاملين بينهم وبين الزملاء ، وطريقة الإدارة بالأهداف حيث أنها تعمل على تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة ، وأن يتم تقييم الأداء كل ستة أشهر فقط لتحقيق أفضل أداء للموارد البشرية فى وقت يتناسب مع تغيير المسار الوظيفى .

#### - الإستخلاصات والتوصيات :

أولاً : الإستخلاصات الخاصة بأساليب وطرق قياس الأداء بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية

الحكومية : أهم أربعة أساليب متبعة بالترتيب فى تقييم العاملين بإدارة الأزمات هى :

- أسلوب الترتيب العام .
- أسلوب المقارنات الزوجية .



- أسلوب التوزيع الإجبارى .
- طريقة الإدارة بالأهداف .

### ثانياً : الإستخلاصات الخاصة بتقييم أداء الأفراد واللجان المختلفة بإدارة الأزمات فى الإستادات الرياضية الحكومية :

- تركز عملية تقييم أداء الأفراد على ( أداء العمل ومستواه ، كمية العمل ، مستوى جودة وإتقان العمل ، الإلتزام بتوقيينات العمل ) .
- تتضمن عملية تقييم أداء الأفراد على ( القدرة على تنمية المعلومات والمهارات ، والقدرة على البحث والتحليل ، والقدرة على التصرف وتحمل المسؤولية ، والقدرة على المبادأة والإبتكار ) .
- تتضمن عملية تقييم أداء الأفراد على السلوكيات على ( إحترام مواعيد العمل ، حُسن إستخدام الحق فى الأجازات ، والإنضباط ) .
- يقوم بعملية تقييم أداء الأفراد كل من ( الرئيس المباشر ، والزملاء فى نفس المستوى الإدارى ، ولجنة متخصصة من خارج إدارة الأزمات ) .
- تتم عملية تقييم أداء الأفراد كل سنة .

### ثانياً : توصيات البحث :

- لابد من وجود بيان مفصل بالمهام الوظيفية لجميع الوظائف داخل الإستادات الرياضية الحكومية .
- اختبار الموظفين والقائمين بالعمل فى بداية التعيين بناء على قدرتهم على القيام بتلك المهام الوظيفية .
- وضع مؤشرات أداء لجميع المهام الوظيفية على جميع المستويات لتكون مرجعا لتقييم أداء العاملين .
- أن تكون جميع المهام معلنه وموثقة لدى القائم بالعمل وكذلك القائم بالتقييم ومعتمده من الإدارة العليا .
- اقتناع الادارة العليا بأهمية التقييم وتوفير الدعم له ماديا ومعنويا .
- الانتظام فى اجراء عمليات التقييم وأن تكون معلنة .
- تفعيل التغذية الراجعة وأن يكون العلبه التقييم مردود على العاملين من حيث رفع الكفاءة والأداء والعائد المادى .
- الا يقتصر الهدف من التقييمات على العائد المادى فقط حتى يقتنع الموظف بأهميته وأن هذا التقييم الغرض منه التطوير له وللمؤسسة وليس تقليل العائد المادى .
- الا يحتوى استماره التقييم على بنود خارج المهام الوظيفية .
- الا تتعدى درجات التقييم حتى لا ينشئت القائم بالتقييم وان يقتنع بها الموظف المقيم .

## - المراجع :

## أولاً : المراجع العربية :

- أبو اليزيد، أحمد محمد (2020). الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى بعض مسئولى مديرية الشباب والرياضة ، بحث منشور ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، ٥٥٤ ، ج ٣ ، جامعة أسيوط : كلية التربية الرياضية .
- إسماعيل، حسن ؛ حسان، أحمد إسماعيل (1995). القيادة كعامل محدد لفاعلية الإدارة فى التعليم الجامعى ، بحث منشور ، المؤتمر القومى السنوى " الأداء الجامعى – الكفاءة – الفاعلية – المستقبل " ، جامعة عين شمس : مركز تطوير التعليم الجامعى .
- إسماعيل، رضوان على ؛ الجرادى، عبد العزيز محمد (2019). إدارة الأزمات فى المؤسسات الرياضية فى اليمن ، بحث منشور ، مجلة علوم الأداء الرياضى ، المجلد ١ ، العدد ٢ ، اليمن ، جامعة محمد لشريف مساعديّة - سوق أهراس : كلية التربية الرياضية .
- الحملاوى، محمد رشاد (1995). إدارة الأزمات ( تجارب محلية وعالمية ) ، الطبعة الثانية ، القاهرة : مكتبة عين شمس .
- الخزامى، عبد الحكيم أحمد (2005). تكنولوجيا الأداء من التقييم الى التحسين ، إدارة الأداء وتكنولوجيا إدارة الأداء ، الجزء الثانى ، القاهرة : مكتبة ابن سينا .
- السيد، سيد محمود ؛ الخولى، إسماعيل (2004). إدارة الجودة الشاملة والايزو ٩٠٠٠ ، القاهرة : مركز بيمك للخبرات المهنية للإدارة .
- القائدى، عبد الله بن سعيد (2017). واقع إدارة الأزمات فى الاتحادات الرياضية بسلطنة عمان ، رسالة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين .
- القليوبى، نهى سليمان (2016). تقويم دور العلاقات العامة فى إدارة الأزمات بالأندية الرياضية ، بحث منشور ، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة ، ع ٧٧ ، جامعة حلوان : كلية التربية الرياضية للبنين .
- جاب الله، علاء حسن (2014). " دراسة تحليلية للإستادات الرياضية بجمهورية مصر العربية وفقاً لمعايير الأمن والسلامة للإتحاد الدولى لكرة القدم " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة حلوان : كلية التربية الرياضية .
- جنيدى، عادل كمال الدين (2020). إدارة المخاطر فى المجال الرياضى : دراسة حالة على وباء فيروس كورونا ، بحث منشور ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات فى التربية الرياضية ، ع ٤٠ ، جامعة بورسعيد : كلية التربية الرياضية .
- حماد، مفتى إبراهيم (1999). تطبيقات الإدارة الرياضية ، القاهرة : مركز الكتاب للنشر .
- درويش، عفاف عبد المنعم (2009). تكنولوجيا إدارة المؤسسات الرياضية ( المعلومات - إتخاذ القرار - الإتصال - التوثيق - المتابعة والرقابة - التعاملات ) ، الإسكندرية : منشأة المعارف .
- درويش، كمال الدين عبد الرحمن ؛ حساين، محمد صبحى (2004). موسوعة متجهات إدارة الرياضة فى مطلع القرن الجديد ، المجلد الأول ، القاهرة : دار الفكر العربى .
- زيدان، ممدوح (2003). تقييم الأداء ومواجهة الأزمات ، القاهرة : مجموعة النيل العربية .
- على، جمال محمد (2007). الحديث فى الإدارة الرياضية والإدارة العامة ، القاهرة : مركز الكتاب للنشر .

- عمر، فاتن راتب (2020). إدارة الأزمات لدى إدارى الاتحادات الرياضية والأندية فى فلسطين ، بحث منشور ، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث ، مج ٥ ، ع ١٤ ، جامعة الاستقلال : عمادة البحث العلمى والدراسات العليا .
- كيشار، هديل السيد (2012). " خطة مقترحة لنشر ثقافة إدارة الأزمات للأخصائيين الرياضيين بجامعة الاسكندرية فرع دمنهور " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الاسكندرية : كلية التربية الرياضية .
- مكى، عادل محمد ؛ خليل، مصطفى عيسى (2018). الواقع الفعلى لكيفية إدارة الأزمات لدى مديرى الهيئة العامة للرياضة بدولة الكويت ، بحث منشور ، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة ، المجلد الأول ، العدد الأول .

#### ثانياً : المراجع الاجنبية :

- **Bernstein (2012)**. Crisis Management And Sports in the Age of Social Media: Acase Study Analysis of the Tiger Woods Scandal, The Elon Journal of Undergraduate in Communication, Vol. (3), No.(2), p 62-75.
- **Shamansour, E, & Minabad, H. (2010)**. Causes of sport crises ways of their elimination and a crisis management strategic model, Studies inphysical culture and tourism, Vol 17, No1, p 79-83.