

## دور المرونة النفسية في ادارة الازمات لدي مجالس اتحادات الرياضات المائية (دراسة تحليلية)

أ.د / عبدالكريم رزق عبدالكريم

د / عز الدين درويش محمد احمد

### المقدمة :

الحياة مليئة بالظروف والمتغيرات القاسية والمعوقات والتحديات، وجعل الله الناس مختلفين في التعامل مع الضغوط حتي يتميز الشخص القوي القادر علي تحمل الصعاب ومواجهتها بكل حكمة وتعقل ومرونة نفسية تجعله ينظر الى المصائب والازمات، والاستفادة منها، بل ووضع خطط لتفادي الازمات فيما بعد والتكيف معها والعمل على التجديد والتغيير بكل ما استطاع من قوة والاستفادة من تلك المحن والازمات، وذلك من خلال تمتع الشخص بسمات من المرونة النفسية.

وتعتبر المرونة الحد الفاصل بين الثبات المطلق الذي يصل الي درجة الجمود والحركة المطلقة التي تخرج بالشيء عن حدوده وضوابطه، اي ان المرونة حركة لاتسلب التماسك وثبات لايمنع الحركة، وكلما كان الانسان متحليا بخاصية المرونة كان اكثر ايجابية في تعامله مع ما يدور حوله من موجودات، فأن النظرة الايجابية في الحياة هي التي تحدد أيضا ماكنته وقيمتها الاجتماعية في الحياة لأنها سبب في العمل والحركة وعامل في الفاعلية والعزم. (١٠ : ٩)

والمرونة تعتبر الاستجابة الانفعالية والعقلية التي تمكن الانسان من التكيف الايجابي مع مواقف الحياة المختلفة، والمواجهة الايجابية للشدائد والصدمات والنكبات، او الضغوط النفسية العادية التي يواجهها البشر، مثل

\* استاذ علم النفس الرياضي ووكيل كلية التربية الرياضية للدراسات العليا والبحوث- جامعة أسيوط

\*\* مدرس ادارة الرياضات المائية- قسم الادارة الرياضية والترويح- كلية التربية الرياضية جامعة الوادي الجديد.

العلاقات مع الآخرين والمشكلات الصحية الخطيرة وضغوط العمل والمشكلات المالية. (١٩ : ٢٩٢)

والتصلب وعدم المرونة النفسية يمكن ان يكون احدي الخصال النفسية التي تضع الفرد في مواقف ضاغطة نظراً لانخفاض قدرته على التعامل مع كثير من المواقف التي تستلزم بطبيعتها تغليب المرونة محلها او تقادي تأثيراتها السلبية او التقليل من اضرارها، وان التغيرات التي طرأت على الحياة في شتي المجالات الثقافية والاجتماعية والرياضية والتي ادت في مجملها الى تسارع الامور وفي كل الاحوال يكون الفرد واقعا تحت تأثير تلك الضغوط والتي قد يؤدي استمرار تأثيرها السلبي الى العديد من الاضطرابات النفسية والصحية. (٢ : ٩٨) (٢١ : ٥)

ونتيجة لعدم مواكبة النظام الإداري في كثير من المجتمعات للتطورات العلمية والتربوية السابقة، فقد أصبح الكثير منها يواجه أزمة حقيقية نتيجة تراكم المشكلات، وتحولها إلى كوارث مجتمعية أفرزت العديد من الأزمات التي مازال يعاني منها الأفراد والمجتمع، وليس هناك خلاف بين الجميع على أن التغير السريع في كافة جوانب الحياة، وبصفة خاصة في البنيان السياسي والاقتصادي والاجتماعي في المجتمع العربي بصفة خاصة، قد أدى إلي ضغوط متزايدة على الأفراد والمنظمات ومنها المؤسسات الرياضية، ويختلف التغيير في هذه المرة عن المرات السابقة حيث أن الانتقال من عصر المعلومات إلى عصر المعرفة سوف يعنى عدم الاستقرار، وأن العيش في مجتمع الانفجار المعرفي المتتالي وأثاره العلمية والتربوية سوف يجعلنا نلهث وراء التغيير الذي يتم في دورات زمنية سريعة. (١٥ : ٣٢)

كما تواجه المؤسسات الرياضية في معظم الدول المتقدمة والنامية تغييرات علمية واجتماعية وبيئية سريعة ومتعددة تتسبب في حدوث العديد من الازمات التربوية التي تختلف في اسبابها ومستويات حدوثها وشدة تأثيرها من مجتمع لآخر، ورغم هذا الاختلاف الا ان القوى المحركة لهذه الازمات تتشابه بين معظم الدول. (١ : ١٤)

كما أصبح حدوث أزمة أمراً متوقعاً في النظم الإدارية الحديثة، حيث تتعامل الإدارة الحديثة مع الأزمات على أنها جزء من حقائق الحياة اليومية، وبالتالي تحاول النظم الإدارية الحديثة خلق نوع من المعرفة المسبقة بكل ما يحيط بالأزمات من حيث احتمالات الحدوث، الأسباب، كيفية المعالجة، من يدير الأزمة، احتمالات التكرار، ماذا أفادت الإدارة من الأزمة.

ونتيجة لتغير الزمن والتطور تغيرت الإدارة الحديثة وأصبحت تهدف إلى النظر دائماً للمستقبل وقبول وإدارة التغيير والانفتاح العالمي للمعلومات والمشاركة الفعالة الإيجابية، والاهتمام بالمصلحة العامة والتحديث والابتكار، حيث تطور الفكر الإداري المعاصر فأصبح يشمل إدارة الوقت، الإدارة بالحب، إدارة العقل، إدارة الفوضى، الإدارة المعلوماتية، الإدارة بالجودة الشاملة، الإدارة المتحررة، وإدارة الأزمات. (١٣ : ٢)

أن المدير الناجح يقوم بوضع أهداف مرحلية تيسر له الأمر في تحديد التعامل المرحلي مع الأزمة من وسائل وأدوات وأفراد وسيناريوهات بديلة لكل مرحلة لمواجهة الأزمة. كلما نجح مدير الأزمات في جعل المجتمع لصالحه كلما كانت قدرته مرتفعة في معالجة الأزمة التي يواجهها وإدارتها بالشكل الذي يجنب الدولة أية خسائر محتملة وفي نفس الوقت الاستفادة من إيجابيات الأزمة في زيادة تلاحم أفراد المجتمع ورفع أداء إنتاجهم بشكل متميز. (٥ : ٤٨)

**مشكلة الدراسة :**

من خلال العرض السابق للمرونة النفسية وإدارة الأزمات في المجال الرياضي وما تلاحظ خلال الفترة السابقة من توقف الأنشطة الرياضية بمصر ووجود بعض الأزمات الرياضية المتكررة بالمؤسسات الرياضية وخاصة الاتحادات الرياضية التي عليها التزامات بخطة استراتيجية للفرق والمنتخبات القومية وفي ظل الظروف الحالية، مما دعي جميع الاتحادات الرياضية الى تشكيل لجان لإدارة الأزمات والإدارة الطبية لبحث سبل الخروج من تلك الأزمات من خلال المرونة النفسية لقيادات ومجالس إدارات الاتحادات

الرياضية واتخاذ القرار المناسب من خلال الرؤية الفنية للجان المتخصصة، ومن خلال رؤية الباحثان من ضرورة وجود تدرج في ادارة الازمات ومرونة في اتخاذ القرارات المناسبة بالاتحادات الرياضية وخاصة اتحادات الرياضات المائية في ظل الظروف الحالية وخاصة جائحة كورونا (كروفيد ١٩) لذا سوف يضع الباحثان تصور لادارة الازمات الرياضية باتحادات الرياضات المائية عن طريق المرونة النفسية لقيادات ومجالس ادارات الاتحادات الرياضية.

### هدف البحث :

يهدف البحث التعرف على دور المرونة النفسية في ادارة الازمات لدي مجالس اتحادات الرياضات المائية (دراسة تحليلية).

### تساؤلات البحث :

ما دور المرونة النفسية في ادارة الازمات لدي مجالس اتحادات الرياضات المائية (دراسة تحليلية).

### المصطلحات :

### - إدارة الأزمات :

بأنها "المحافظة على أصول وممتلكات المنظمة وعلى قدرتها على تحقيق الإيرادات وكذلك المحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة، وتشمل مهمة المديرين المسؤولين عن هذا النشاط البحث عن المخاطر المحتملة ومحاولة تجنبها أو تخفيف أثرها على المنظمة في حال عدم تمكنهم من تجنبها بالكامل والأفضل هو نقل احتمال تعرض المنظمة للمخاطر إلى جهة متخصصة في ذلك مثل شركات التأمين (٥ : ٣٩)

وإدارة الأزمات في المجال الرياضي من وجهة نظر الباحثان: هو مجال تتناوله الحركة الرياضية للانطلاق إلي غايات القرن القادم، والوقوف بالتربية الرياضية في مصاف العلوم المتقدمة الأخرى بعلم جديد يهدف إلي التحكم في كل الأحداث المفاجئة التي تعترض الحركة الرياضية علي كافة مستوياتها المحلية والعالمية، وهي إدارة تقوم علي الدراسة والبحث والاستفادة من تجارب

الدول المتقدمة والتي سبق أن واجهت مثل هذه الأزمات، أو حالات قريبة الشبه منها.

### المرونة النفسية :

هي قدرة الفرد علي التأقلم مع مصاعب الحياة في ظل الظروف الاجتماعية الصعبة، والمحن الشديدة، المتمثلة في مشكلات عائلية أو عاطفية أو أزمات صحية أو متاعب مهنية أو اقتصادية.

والمرونة النفسية في المجال الرياضي من وجهة نظر الباحثان : هي قدرة العاملين بالمجال الرياضي وخاصة مجالس ادارة الاتحادات الرياضية للحفاظ على التفاضل، وتجاوز الأزمة بصورة فعالة، ولديهم منظور أو توجه متفاضل وإيجابي، و بمرور الوقت وبالمثابرة يمكنهم موازنة مشاعرهم السلبية بأخرى إيجابية وخاصة عند اتخاذ القرارات

### الدراسات السابقة والمرتبطة :

- دراسة "عفاف محمد احمد جعيس" (٢٠١٨) (١٠) بعنوان "المرونة النفسية والقدرة على حل المشكلات وعلاقتها بالاضطرابات النفس جسمية لدى بعض طلاب الدراسات العليا بكلية التربية جامعة أسيوط" فحصت الدراسة العلاقة بين كل من المرونة النفسية والقدرة على حل المشكلات بالاضطرابات النفس جسمية لدى طلاب الدراسات العليا بكلية التربية بأسيوط، وقد هدفت الدراسة إلى تعرف الفروق الدالة إحصائياً بين متوسطات درجات منخفضي ومرتفعي الاضطرابات النفس جسمية على كل من مقياس القدرة على حل المشكلات والمرونة النفسية وأبعادهما، وما إذا كان هناك وجود فروق دالة إحصائياً لديهم تعزى إلى النوع (ذكور أو إناث) والعمل (عاملين أو غير عاملين) في هذه المتغيرات أم لا، كما هدفت الدراسة أيضاً تعرف القدرة التنبؤية الدالة إحصائياً لكل من القدرة على حل المشكلات والمرونة النفسية من الاضطرابات النفس جسمية،

وهدفت الدراسة أيضاً إلى تعرف الصفات التي يتصف بها ذوي الاضطرابات النفس جسمية ببعض أبعاد المرونة النفسية والقدرة على حل المشكلات. وتكونت عينة الدراسة من ٢٨٣ (٦٦ عاملاً و٥٤ عاملاً غير عامل) (ذكور، ٥٧ عاملة و١٠٦ غير عاملة) إناث بمتوسط عمر قدره ٢٦,١٨ عاماً، بانحراف معياري قدره ١.٢٧. وقد طبقت الباحثة مقياس المرونة النفسية من إعدادها، ومقياس القدرة على حل المشكلات من إعدادها، ومقياس الاضطرابات النفس جسمية من إعدادها على عينة الدراسة الأساسية، وأجرت -الباحثة- التحليل العاملي للمقاييس الثلاثة وتحليل التباين ومعاملات الارتباط، وقد نتج عن الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً بين مرتفعي ومنخفضي الاضطرابات النفس جسمية في كل من المرونة النفسية والقدرة على حل المشكلات لصالح منخفضي الاضطرابات النفس جسمية، كما نتج وجود علاقات ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين كل من المرونة النفسية والقدرة على حل المشكلات والاضطرابات النفس جسمية لدى كل من الذكور والإناث، كما نتج -أيضاً- أن الإناث العاملات أكثر اضطراباً نفس جسمياً ككل وأبعادها من غير العاملات، بينما كن أكثر من غير العاملات في جميع أبعاد المرونة النفسية، ونتج أن الذكور العاملين أكثر قدرة على حل المشكلات ككل وأبعادها من الإناث العاملات، كما أنهم أكثر مرونة نفسية ككل من الإناث العاملات، ونتجت أيضاً القدرة التنبؤية بكل من المرونة النفسية والقدرة على حل المشكلات من بعض أبعاد الاضطرابات النفس جسمية. اتصف ذوو الاضطرابات النفس جسمية المرتفعة ببعض الصفات السلبية في كل من القدرة على حل المشكلات والمرونة النفسية، وتم تفسير نتائج الدراسة في ضوء كل من الإطار النظري والدراسات السابقة للدراسة.

- دراسة "حسام الدين حمدونة" (٢٠٠٦) (٥) بعنوان "ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة ادارة الازمات في محافظة غزة" واستهدفت الدراسة التعرف على ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة ادارة الازمات والكشف عن الممارسات الادارية التي يمارسها مدير المدرسة في ادارة الازمات في محافظة غزة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة البحث اما عينة البحث فقد تكونت من ٣٦ مدير مدرسة من مدراس المدارس الحكومية في محافظة غزة حيث اختارت العينة بواقع ١٠٠ % بواقع ٣٦ مدرسة وقد توصلت النتائج الى ان مدراء المدارس الحكومية في غزة يمارسون مهارة ادارة الازمات بشكل كبير وفعال ويوجد الاستعداد بالدرجة الكبيرة في على اتباع الممارسات الادارية في ادارة الازمات.

- دراسة "صربية بنت مسلم اليحيوي" (٢٠٠٦) (٦) بعنوان "إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة" هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة المديرات (قائدة فريق الأزمات) لعمليات إدارة الأزمات بالمنهجية العلمية حسب آراء أفراد عينة الدراسة في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، والكشف عن الفروق بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى ممارسة المديرات لعمليات إدارة الأزمات، والكشف عن الفروق بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى ممارسة المديرات لعمليات إدارة الأزمات تبعاً : للخبرة العملية و الدورات التدريبية، نوع وحجم المبنى المدرسي، والتعرف على مقترحات أفراد عينة الدراسة لتفعيل إدارة الأزمات في المدارس، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية، وتكونت من جميع أفراد المجتمع الأصلي من :المديرات، والوكيلات، والمعلمات (اللاتي يشكلن فريق الأزمات)، في المدارس وقد بلغ عددهن ٤٩٩ مديرة، ووكيلة ومعلمة، استجاب منهن ٤٤٢ بنسبة ٨٩٪ من المجتمع الأصلي لأفراد عينة الدراسة، استخدم

المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة أعدت الباحثة استبانة مكونة من ٨١ عبارة موزعة على عشرة مجالات لعمليات إدارة الأزمات هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، المتابعة، تشكيل عضوات فرق الأزمات، القيادة، نظام الاتصال، نظام المعلومات، اتخاذ القرارات، التقويم أُجري عليها اختبار الصدق الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين، واختبار الثبات بتطبيقها على عينة بلغت ٢٤ فرداً فكانت قيمة معامل ارتباط الاستبانة ٠.٩٧ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ وبعد تحليل البيانات باستخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها ترى أفراد عينة الدراسة أن المديرات تمارسن عمليات إدارة الأزمات بدرجة متوسطة، ترى أفراد عينة الدراسة أن أكثر عمليات إدارة الأزمات ممارسة القيادة في الأزمات، وأقلها تقويم الأزمات، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى ممارسة المديرات لعمليات إدارة الأزمات ولصالح المديرات، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم تقديم عدد من التوصيات، ووضع استراتيجية مقترحة لتفعيل ممارسة المديرات لعمليات إدارة الأزمات في المدارس، واقتراح بعض الدراسات المستقبلية.

### ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة "تورمور انطوني" (٢٠٠٥) (٢٢) بعنوان "دمج تقويم المسؤولين في تخطيط وتقويم مبادرات تطوير المدارس عن طريق ادارة الازمات"، وهدفت الدراسة على الجهود التي تبذل على مستوى المدرسي والتعرف على اهم المبادرات الناجحة لتطوير المدارس فى ادارة الازمات المفاجئة ويترتب على هذا التأكيد انه يمكن اعتبار العناية بتقويم المسؤولين على انه مكون مهم من مكونات عمليات تقويم مبادرات تطوير المدارس عن طريق ادارة الازمات ويحتاج القائمون على تقويم البرامج الى فحص الدور الذى تضطلع به نظم تقويم المسؤولين في اطار عملية نجاح او فشل المبادرات لتطوير هذه المدارس وكانت من اهم نتائج الدراسة انه ينبغي ان



ينصب اهتمام برامج تقويم الاصلاح المدرسي بدرجة اكبر على نظم تقويم المسؤولين وانه من فوائد توجيه المزيد من الانتباه نحو تقويم المسؤولين حدوث زيادة محتملة في نجاح مبادرات تطوير المدارس عن طريق ادارة الازمات.

- وهدفت دراسة "روك Rock" (٢٠٠٠) (٢٣) بعنوان "استراتيجية تعاونية للتخطيط الفعال لإدارة الأزمات"، هدفت الدراسة إلى وضع استراتيجية تعاونية للتخطيط الفعال لإدارة الأزمات، والتعرف على العوامل التي تساعد على تنفيذ خطط إدارة الأزمات بفعالية، من أجل تعزيز أداء المعلمين الذين يتعاملون مع الطلاب المشاغبيين في مدارس أمريكا، استخدم المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها: أن التخطيط الفعال لإدارة الأزمات يتمثل في: التعرف على (متى) تحدث الأزمة، وتحديد (كيف) يتم استخدام التقنية في استدعاء أعضاء الفريق أثناء وقوع الأزمة بتأسيس شبكة للاتصالات تتضمن: الجولات، النداء الآلي، النداء الداخلي، الاتصال اللاسلكي، والهاتف، ووصف (ما) هي أدوار ومسؤوليات كل عضو من أعضاء الفريق بدقة عند وقوع الأزمة، وتوضيح السياسات والإجراءات المرتبطة بالاستجابات السلوكية المتوقعة بكل أعضاء فريق الأزمة مسبقاً، وتوضيح (أين) سيتم التدخل في الأزمة لأن مكان التدخل يختلف طبقاً لوقت ومكان حدوث الأزمة، والتقييم (لماذا) حدثت الأزمة عن طريق مراجعة السجلات، والمقابلات، والمعاینات الوظيفية، وتحويل الأزمة إلى فرصة للتحسين، كما بينت الدراسة أن العوامل التي تساعد على تنفيذ خطط إدارة الأزمات بفعالية : تنفيذ الخطط بأسلوب تعاوني بين المديرين والمساعدین والمعلمين وأولياء الأمور وفريق الأزمات، والاحتفاظ بسجل دائم لتسجيل خطط الأزمات، وتوزيع الخطط على الأعضاء، واجتماع فريق الأزمات على أساس جدول عمل وبرنامج زمني محدد بصفة دورية.

منهج البحث :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي الدراسات المسحية لملائمته لطبيعة البحث.

### مجتمع البحث :

مجلس ادارة كلا من الاتحاد المصري للسباحة- الاتحاد المصري للغوص والانقاذ- الاتحاد المصري للكيك والكانوي ومجالس ادارت افرع الاتحادات الرياضية والمديرين التنفيذيين بالاتحادات، وتم اختيار تلك الاتحادات نظرا لتواجدها بالمجتمع الرياضي وتحقيق مراكز متقدمة بالمحافل الدولية مقارنة باقي اتحادات الرياضات المائية وجدول (١) يوضح مجتمع البحث.

#### جدول (١) مجتمع البحث

م	الاتحاد	مجلس الادارة	عدد الفروع	مجلس الفروع	المدير التنفيذي
١	الاتحاد المصري للسباحة	٩	٥	٢٥	١
٢	الاتحاد المصري للغوص والانقاذ	٩ + ١ دولي	٤	٢٠	١
٣	الاتحاد المصري للكيك والكانوي	٩	٣	١٥	١
	الاجمالي	٢٨		٧٠	٣

### عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من مجتمع الدراسة بواقع ٢٥ عضواً من كل اتحاد رياضي بإجمالي ٧٥ من الاتحاد المصري للسباحة- الاتحاد المصري للغوص والانقاذ- الاتحاد المصري للكيك والكانوي ومجالس ادارت أفرع الاتحادات الرياضية والمديرين التنفيذيين بالاتحادات وذلك بخلاف العينة الاستطلاعية.

### أدوات ووسائل جمع البيانات :

استخدم الباحثان المقابلة الشخصية (الغير مقننة)- والاستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات  
الاستمارات :

- استبيان خاصة بالمرونة النفسية في ادارة الازمات لدي مجالس اتحادات الرياضات المائية.

### إجراءات البحث:

#### ١- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بالاطلاع على المراجع والدراسات السابقة بمجال ادارة الازمات والمرونة النفسية ومنها دراسة (٢- ٤-٨-١١-١٥-١٨) وذلك للمساعدة في جمع البيانات التي تفيد في إعداد محاور الاستبيان، ومن خلال ذلك توصل الباحثان إلى خمس محاور :

#### ٢- عرض المحاور والابعاد على الخبراء:

قام الباحثان بعرض المحاور بصورتها المبدئية على السادة الخبراء وعددهم (٥) خبراء (مرفق ١) وقد اشترط الباحثان في اختيار الخبراء أن تتوافر فيهم الشروط التالية:

- أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال الادارة الرياضية وعلم النفس الرياضي.

- القائمين بالتدريس بالجامعات المصرية.

يهدف الوصول إلى مدى مناسبة المحاور وكفايتها وبعد عرض الاستمارة على السادة الخبراء قام الباحثان بحساب النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء وذلك في الفترة من ١/٨/٢٠١٩م إلى ١٥/٨/٢٠١٩م لإبداء الرأي في مدى مناسبة المحاور لموضوع البحث، وذلك لاختيار المحاور المناسبة و جدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)  
النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء ن = ٥

م	محاور وعبارات استبيان المرونة النفسية في ادارة الازمات				
	الاتصال	الصبر	التسامح	الابداع	اتخاذ القرار
١	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
٢	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠
٣	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
٤	%٨٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠
٥	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%٨٠	%٨٠
٦	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%٨٠	%٨٠
٧		%٨٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠
٨			%٨٠	%٨٠	%٨٠

يتضح من جدول (٢) ان النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء تراوحت ما بين (٨٠% : ١٠٠%) وقد ارتضى الباحثان نسبة ٧٥% فاكثرا مما يشير الى مناسبة جميع عبارات الاستبيان لما وضعت من اجله.  
صدق الاتساق الداخلي :

قام الباحثان بإجراء صدق الاتساق الداخلي على عبارات ومحاور الاستبيان وجدول (٣) يوضح صدق الاتساق الداخلي.

جدول (٣)

صدق الاتساق الداخلي لعينة البحث الاستطلاعية لاستبيان المرونة النفسية ن = ١٥

م	الاتصال	الصبر	التسامح	الابداع	اتخاذ القرار	الواقعية
١	*٠.٩٤	*٠.٩٥	*٠.٩٤	*٠.٨٦	*٠.٨٤	*٠.٧٦
٢	*٠.٨٤	*٠.٩٢	*٠.٨٦	*٠.٩١	*٠.٩٤	*٠.٧٧
٣	*٠.٩٣	*٠.٩٢	*٠.٩١	*٠.٨٢	*٠.٨١	*٠.٧٦
٤	*٠.٩٣	*٠.٩٥	*٠.٩٤	*٠.٨٥	*٠.٩٣	*٠.٩٢
٥	*٠.٩٤		*٠.٨٦	*٠.٧٥	*٠.٩٤	*٠.٩٤
٦	*٠.٨٤			*٠.٥٧	*٠.٨٦	*٠.٨٩
٧				*٠.٧١	*٠.٨٤	
٨				*٠.٨٢		

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦

يتضح من جدول (٣) أن معاملات الارتباط بين المحاور والمجموع الكلي للاستبيان وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان.

### - معامل ثبات ألفا كرونباخ :

لحساب ثبات استمارة الاستبيان المرونة النفسية في ادارة الازمات لدي مجالس اتحادات الرياضات المائية، واستخدم الباحث طريقة معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات للاستبيان، وجدول (٤) يوضح ذلك.

#### جدول (٤)

ثبات ألفا كرونباخ بين المحاور ومجموع استبيان دور المرونة النفسية في ادارة الازمات لدي مجالس اتحادات الرياضات المائية ن = ١٥

م	المحاور	معامل ثبات ألفا كرونباخ
١	محور الاتصال	٠.٨٧٨
٢	محور الصبر	٠.٧٦٥
٣	محور التسامح	٠.٧٩٢
٤	محور الابداع	٠.٨٨٣
٥	محور اتخاذ القرار	٠.٦٧٦
٦	محور الواقعية	٠.٥٦٧
	الاستبيان ككل	٠.٧٥٦

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0.05 = 0.36$

يتضح من جدول (٤) أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ لاستمارة الاستبيان قد تراوحت ما بين (٠.٥٦ : ٠.٨٨) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

#### ج- تطبيق الاستبيان :

قام الباحثان بتطبيق الاستبيان في صورته النهائية مرفق (٢) علي أفراد العينة والبالغ عددهم (٧٥) من مجالس ادارات اتحادات الرياضات المائية بجمهورية مصر العربية، واستخدم الباحثان الميزان التقدير الثلاثي (موافق - إلى حدما - غير موافق)، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً (موافق = ٥، الي حد ما = ٣، غير موافق = ١)، وذلك في الفترة من ٢٠٢٠/١/١٥ إلى ٢٠٢٠/٣/٢٥ م.

## عرض ومناقشة النتائج :

## جدول (٥)

النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة اتحادات السباحة- الغوص والانقاذ-  
التجديف محور الاتصال ن = ٧٥

م	العبارة	السباحة	الغوص والانقاذ	التجديف
١	قدرة مجلس الإدارة تكوين علاقات إيجابية بين العاملين	٩٣.٦٠	٩٠.٤٠	٩٢.٠٠
٢	قدرة مجلس الإدارة على التواصل النفسي والاجتماعية	٩٠.٤٠	٨٨.٨٠	٩٥.٢٠
٣	القدرة على التواصل مع الذات والبناء الخفي والروحاني الصحيح	٨٤.٠٠	٨٨.٨٠	٨٠.٨٠
٤	القدرة على التواصل على معرفة المرء نقاط القوة والضعف لديه	٩٦.٨٠	٩٨.٤٠	٩٥.٢٠
٥	القدرة على تأكيد جوانب القوة ومحاولة التغلب على القصور والضعف	٩٠.٤٠	٩٣.٦٠	٩٢.٠٠
٦	القدرة على الاستفادة من خبرات الكافة المستويات الوظيفية بالاتحاد	٩٦.٨٠	٩٦.٨٠	٩٣.٦٠
	متوسط النسبة المئوية	٩٢.٠٠	٩٢.٨٠	٩١.٤٧

يتضح من جدول (٥) ان النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة من الاتحاد المصري للسباحة والاتحاد المصري للغوص والانقاذ والاتحاد المصري للتجديف تراوحت ما بين (٩٦.٨٠ : ٨٠.٨٠).

حيث حصل متوسط الاتحاد المصري للغوص والانقاذ على نسبة ٩٢.٨٠% وحصل الاتحاد المصري للسباحة على نسبة مئوية ٩٢.٠٠% وحصل الاتحاد المصري للتجديف على نسبة ٩١.٤٧%.

حيث حصلت العبارة رقم ٦ في عينة الاتحاد المصري للسباحة على نسبة مئوية ٩٦.٨٠ مما تشير الى قدرة مجلس ادارة الاتحاد المصري للسباحة والاتحاد المصري للغوص والانقاذ على الاستفادة الفنية والادارية لكافة العاملين بالاتحاد في ضوء الخبرات الموجود لديهم للاستفادة منها خلال فترة الازمات

واتخاذ افضل القرارات ومتابعة تنفيذ تلك القرارات في ضوء الامكانيات المتاحة للاتحاد.

وحصلت العبارة رقم ٤ علي نسبة مئوية ٩٦.٨٠ في اتحاد السباحة مما تشير الي ضرورة الاستفادة من نقاط القوة ونقاط الضعف، ويمكن للمرء تحديد نقاط قوته في العمل واستغلالها للتقدم والإنجاز بشكل أفضل، وبالمقابل الاعتراف بنقاط الضعف لديه والاجتهاد في سبيل تجاوزها، وعدم التأثر بها وتطوير نفسه وصلقلها أكثر، مكن للمرء تحديد نقاط قوته في العمل واستغلالها للتقدم والإنجاز بشكل أفضل، وبالمقابل الاعتراف بنقاط الضعف لديه والاجتهاد في سبيل تجاوزها، وعدم التأثر بها وتطوير نفسه وصلقلها أكثر.

بينما حصلت العبارة رقم ٣ على نسبة مئوية ٨٠.٨٠ في اتحاد التجديف مما تشير الى حد ما أن مخاطبة الذات تقوم على إجراء حوار بين الإنسان وعقله الباطن؛ مما يساعده على اتخاذ القرارات وتحديد الاختيارات، عن أهمية الحوار مع الذات إن الإنسان هو الوحيد القادر على صناعة ذاته من حيث تحديد الاختيارات واتخاذ القرارات التي تصب في مصلحته، ولكي يتحقق ذلك لابد أن يتبع الشخص مسلكاً إيجابياً، مبتعداً تماماً عن جميع مصادر الرسائل السلبية في الحياة، والأساس في الأمر هو تحديد الأهداف والتخطيط الجيد ودراسة العواقب المحتملة، كما يعتبر الحوار مع النفس وسيلة من وسائل تقويم وإصلاح الإنسان لنفسه سواء فيما يُقدّم عليه من خطوات في المستقبل، أو التفكير في الماضي وهو ما يسمى بثثرة العقل، ويرى الباحثان من ضرورة التآني في اتخاذ القرارات مما يصب في مصلحة المستفيدين من خدمات الاتحاد المصري للتجديف.

وتشير دراسة "عبدالله مسعود الجيوشي" (٢٠١٠) (٩) أن من فوائد الحوار مع الذات زيادة الذكاء حيث ينمي القدرة على التحليل والاستنتاج والتركيز، وتكوين رؤية مميزة وقدرة فذة في الحكم على الأمور، وأن من فوائده

الحكمة فمن الجميل أن نقف على شيء أو أمر معين قد حدث في حياتك،  
فالحكمة تأتي من خلال القلب والعقل والنفس والضمير فإن مات واحد منها  
ماتت الحكمة والذي يتضح من خلال اتخاذ القرارات.

### جدول (٦)

النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة اتحادات السباحة- الغوص والانقاذ-  
التجديف محور الصبر ن = ٧٥

م	العبارات	السباحة	الغوص والانقاذ	التجديف
١	اتسام مجلس الإدارة ان يحقق السعادة والتوافق النفسي مع ذاته ومع الآخرين	٩٦.٨٠	٩٨.٤٠	٩٣.٦٠
٢	القدرة على الجلد والرؤية والاتزان الانفعالي وعدم التسرع	٨٨.٨٠	٩٢.٠٠	٨٤.٠٠
٣	البحث عن الصفات الهامة الضرورية لبلوغ النجاح وتحقيق الأهداف	٩٠.٤٠	٨٧.٢٠	٨٨.٨٠
٤	قوة الإدارة والعزيمة على تحقيق الأهداف	٨٨.٨٠	٩٠.٤٠	٩٥.٢٠

يتضح من جدول (٦) ان النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة من الاتحاد  
المصري للسباحة والاتحاد المصري للغوص والانقاذ والاتحاد المصري للتجديف  
تراوحت ما بين (٩٦.٨٠ : ٨٧.٢٠).

حيث حصلت العبارة رقم ١ على نسبة مئوية ٩٦.٨٠ في عينة الاتحاد  
المصري للسباحة مما تشير الي اتسام مجلس ادارة الاتحاد المصري للسباحة  
بالتوافق النفسي مع كافة اعضاء مجلس الادارة وتوافر كلا من الإطار  
الشخصي والإطار الاجتماعي لأعضاء مجلس ادارة الاتحاد، ويشير الإطار  
الشخصي أساسا إلى الجانب الذاتي من التوافق ويتضمن المعيار الرئيسي  
للتوافق الجيد الإشباع الكافي لحاجات الفرد وتوافر حالة من التوازن الداخلي  
لديه، ويعني الإطار الاجتماعي بمعناه العام توافق الفرد كما يقيم من الخارج  
بمعايير شكلية أو غير شكلية يقوم بوضعها الآخرون، كما يستخدم المصطلح  
بمعناه الضيق فيشير إلى التوافق مع الآخرين مما يعطي المثالية في اتخاذ  
القرارات بالاتحاد المصري للسباحة.



وحصلت العبارة رقم ٤ على نسبة مئوية ٩٥.٢٠ في عينة الاتحاد المصري للتجديف مما تشير الى توافر قوة الادارة والعزيمة على تحقيق الاهداف، فالإرادة القوية لا تكون خلقاً محموداً إلا إذا كانت مقرونة بالعلم والعقل والحكمة في التصرف وإلا كانت سلاحاً خطيراً تدفع صاحبها إلى التهلكة، وتحمله ومن حوله من المشاق ما لا طاقة لهم به، وتعد قوة العزيمة من الصفات النفسية التي لها أثر إيجابي جداً على حياة صاحبها، وعلى شخصيته كذلك، بل تُعدّ قوّة الشخصية إحدى روافدها، فقوّة العزيمة تعني قوّة الإرادة مصحوبة بالتصميم، وتتميّز عن الإرادة بفارق التصميم، فإذا كانت الإرادة تعني مطلق المشيئة، وميل النفس نحو عمل أمر ما، فإنّ قوّة العزيمة هي هذا الميل وزيادة عليه التصميم على العمل، والتنفيذ مهما كانت التبعات، ومهما كانت العراقيل والمصاعب، وهناك عوامل تساعد على قوّة العزيمة، كما أنّ هناك نتائج إيجابية لها، وآثار سلبية تترتب على انعدامها.

وحصلت العبارة رقم ٣ على نسبة مئوية ٨٧.٢٠ في عينة الاتحاد المصري للغوص والانقاذ مما تشير الي من ضرورة توافر الصفات الشخصية لأعضاء مجلس ادارة الاتحاد، واعتقاد بعض الأشخاص أنّ النجاح قد يأتي بالخط، ولكن في الحقيقة إنّ تحقيق النجاح يحتاج إلى الكثير من التعلم، والعمل، والالتزام، والعمل على مواجهة الصعاب والفشل وعدم اليأس، كما أنّ تحقيق النجاح ليس بالأمر السهل فهو يحتاج الى إصرار وعزيمة بالإضافة إلى بذل الجهد الكافي، وخير دليل على ذلك قيام الاتحاد الدولي للإنقاذ بنقويض مجلس ادارة الاتحاد المصري للغوص والانقاذ بتنفيذ الجمعية العمومية بمدينة شرم الشيخ مطلع عام ٢٠٢١م مما يعكس ثقة الاتحاد الدولي في مجلس ادارة الاتحاد المصري للغوص والانقاذ ومدى الامكانيات الادارية والفنية المتاحة لتنفيذ الجمعية العمومية.

وتؤكد دراسة "أشرف محمود حسين العجيلي" (٢٠٠٤) (١) من ضرورة التحلي بالصبر عند اتخاذ القرارات الصعبة والتي تؤثر مستقبلاً على منظومة العمل وخطة الأنشطة القادمة وخاصة في ظل الازمات الاقتصادية التي تغير كافة مجريات العمل في ظل الامكانيات والموارد المتاحة.

#### جدول (٧)

النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة اتحادات السباحة- الغوص والانقاذ-  
التجديف محور التسامح ن = ٧٥

م	العبارة	السباحة	الغوص والانقاذ	التجديف
١	القدرة على تقبل إدخال التغيرات في نفسية والعاملين	٩٥.٢٠	٩٨.٤٠	٩٠.٤٠
٢	البحث عن بدائل السلوك الذي يفشل في الوصول للهدف	٩٠.٤٠	٨٨.٨٠	٨٧.٢٠
٣	الشعور بالأمن والطمأنينة بصفة عامة	١٠٠.٠٠	٩٥.٢٠	٩٣.٦٠
٤	السعي عن حل المشاكل وإزالة مصادر الصراع والتهديد	٩٣.٦٠	٨٨.٨٠	٩٢.٠٠
٥	قيام مجلس إدارة الاتحاد بإنشاء صندوق للشكاوي والوصول الي حلول مناسبة لها	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠

يتضح من جدول (٧) ان النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة من الاتحاد المصري للسباحة والاتحاد المصري للغوص والانقاذ والاتحاد المصري للتجديف تراوحت ما بين (١٠٠.٠٠ : ٨٧.٢٠).

حيث حصلت العبارة رقم ٥ على نسبة مئوية ١٠٠.٠٠% في جميع الاتحادات مما تشير الى قيام مجالس ادارة الاتحادات الرياضية بإنشاء صندوق للشكاوي حيثي تعتبر هذه الصناديق في غاية الأهمية لكونها تهدف إلى توضيح نظرة سلبية أو إيجابية لمجموعة من الأنشطة والخدمات التي تقدمها الاتحادات الرياضية في أحيانا كثيرة من قبل عدد من المستفيدين من خدمات الاتحادات الرياضية، والتي تحمل في طياتها عدد من المقترحات من شأنها النهوض والارتقاء بالاتحادات وتسهيل العديد من معاملات مراجعيها أن أخذت بها، فالبعض يتعامل معها على أنها وسيلة لإدارة الجودة وتطوير الأداء، والبعض الآخر لا يعيرها أي اهتمام ويتجاهلها بحيث أصبحت تغلوا طبقات من الغبار والأوساخ، لذا وجب استخدام صندوق او باب للشكاوي من خلال البريد الالكتروني او صفحة الاتحاد على مواقع التواصل الاجتماعي.

وحصلت العبارة رقم ٣ علي نسبة مئوية ١٠٠.٠٠٠% ضرورة شعور كافة العاملين بالاتحادات الرياضية بالأمان والاطمئنان على الحياة الوظيفية مما يعطي انطبعا ايجابيا لدي كافة العاملين للعمل بروح الجماعة والاستمرار في تقديم افضل الخدمات المقدمة من قبل الاتحادات الرياضية، حيث تتوفر الخدمات الرياضية بتلك الاتحادات في ضوء الانشطة المختلفة،

وتؤكد دراسة **عادل محمد العقيلي** (٢٠٠٤) (٧) أن درجة الشعور بالأمن والطمأنينة النفسية تزداد عند الأفراد كلما كانت المفاهيم عن الذات أكثر إيجابية وتزداد مشاعر الخطر والتهديد والقلق عند الأفراد الذين يعانون من مفاهيم سلبية عن ذواتهم، كما أوضحت بعض الدراسات أن هناك فرقا في درجة الأمن النفسي بين مجموعات مفهوم الذات. وأن ذوي الدرجات المرتفعة في مفهوم الذات والتي تعبر عن مفهوم إيجابي عن الذات يكونون أكثر شعورا بالأمن النفسي من ذوي الدرجات المتوسطة و المنخفضة.

وتشير دراسة **نسرین محمود عبدالرحيم** (٢٠٠٠) (١٥) أن بناء الصحة النفسية تتركز على دعامتین أساسيتين هما: الاطمئنان النفسي والمحبة وهي مسيرة الحياة الطبيعية عند علماء النفس والتي تبدأ من الطفولة وتنتهي بالشيخوخة، بمعنى أن الاطمئنان والمحبة يسيران مسيرتهما في النفس البشرية بين شاطئين، شاطئ الاطمئنان في الطفولة وشاطئ الأمن والأمان في الشيخوخة وهذه المرحلة تستغرق العمر كله، على أن إشباع الحاجة إلى الأمن ضروري للنمو النفسي السوي والتمتع بالصحة النفسية في جميع مراحل الحياة فقد تبين أن الأشخاص الآمنين متفائلون سعداء متوافقون مع مجتمعهم مبدعون في أعمالهم ناجحون في حياتهم، في حين كان الأشخاص الغير آمنين قلقين متشائمين، معرضين للانحرافات النفسية والأمراض السيكوسوماتية.

## جدول (٨)

النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة اتحادات السباحة- الغوص والانقاذ-  
التجديف محور الابداع ن= ٧٥

م	العبارة	السباحة	الغوص والانقاذ	التجديف
١	اجراء خيارات وبدائل لتكييف مع تحديات الحياة	٩٣.٦٠	٩٥.٢٠	٩٥.٢٠
٢	القدرة على التفاعل كل الاشكال السلوكية السلبية وتحدي المصاعب والمخاطر	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠
٣	القدرة على اتخاذ القرار ومواجه الصعوبات	٩٨.٤٠	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠
٤	القدرة على مسايرة العاملين عند انتقاء التعليمات الجديدة	١٠٠.٠٠	٩٦.٨٠	٩٣.٦٠
٥	القدرة على العمل باستمرار ورؤية الجانب المشرق من الأشياء	٨٨.٨٠	٩٠.٤٠	٩٥.٢٠
٦	القدرة على توفير حياة امنة لكافة العاملين بالاتحاد	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠
٧	القدرة على مواجه المخاوف المبالغ فيها التي تتبع في الغال من المجهول	٩٣.٦٠	٨٨.٨٠	٨٨.٨٠
٨	وجود مرونة إدارية وقابلة للتغيير والتنفيذ حسب المتطلبات الجديدة	٩٣.٦٠	١٠٠.٠٠	٨٨.٨٠

يتضح من جدول (٨) ان النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة من الاتحاد المصري للسباحة والاتحاد المصري للغوص والانقاذ والاتحاد المصري للتجديف تراوحت ما بين (١٠٠.٠٠ : ٨٨.٨٠).

حيث حصلت العبارة رقم ٦ على نسبة مئوية ١٠٠.٠٠% مما تشير الى اتفاق اتحادات الرياضات المائية علي ضرورة توفير حياة امنه لكافة العاملين بالاتحاد، مما يعطي شعورا لدي العاملين بالاستقرار، ويعني أن ان يعيش العاملين باتحادات الرياضات المائية بعدم القلق على العمل الذي يؤدينها، تؤديه وأنت تعلم أنك لن تخسره في ليلة وضحاها بسبب أزمات اقتصادية أو عقد انتهت مدته، أو أي أمر طارئ لم يكن في الحسبان، ويعتبر الأمان الوظيفي هو زيادة احتمالية أن يحتفظ الفرد بوظيفته، فهو غير معرض لأن يكون في مصاف العاطلين عن العمل، أو أن إمكانية حدوث ذلك ضعيفة، وهو حالة نفسية تأتي من الشعور بالاستقرار الوظيفي، بالتأكيد، الشعور بالأمن

الوظيفي يتوقف على مجموعة كبيرة من العوامل، سواء المتعلقة بالاتحاد، أو طبيعة العمل والمجال الذي تمتهنه، ومن الممكن أن يكون سلوك الموظف والعامل نفسه له دور في شعوره بالأمان والاستقرار في وظيفته، فهو ليس خائفاً من خسارتها دون مقدمات مسبقة.

وحصلت العبارة رقم ٢ على نسبة مئوية ١٠٠.٠٠٠% مما تشير الى اتفاق اتحادات الرياضات المائية على ضرورة تحدي المصاعب والمخاطر، لتحدي الذي يواجه كل ثقافة يكمن في محافظتها على تماسكها الخاص وتوازنها الذاتي أثناء تلبيتها لمطلبي الثبات والتغير في المعترك الحضاري، هذا في الحقيقة مشروط بوعي أهل الثقافة في المبادئ والأصول الكبرى التي تشكل البنى العميقة للثقافة. في يوم ما، إذا خُلق فنان في بلادنا وعرف معنى القهر والغیظ معاً، ولحظة التحدي، فسوف يجسد لحظات لا يمكن أن تتاح لأي فنان آخر في العالم.

بينما حصلت العبارة رقم ٧ على نسبة مئوية ٨٨.٨٠ في عينة الاتحاد المصري للغوص والانقاذ مما تشير الي قدرة العاملين بالاتحاد المصري للغوص والانقاذ على مواجهة المخاوف ومواجهة المجهول والذي يظهر في النجاحات المتكررة للاتحاد المصري للغوص والانقاذ وقدرة العاملين على تحدي الصعاب ومواجهة المخاوف من الفشل بأسلوب علمي للوصول الي مستوى مميز في الخدمات المقدمة لجميع المستفيدين من خدمات الاتحاد.

وتؤكد دراسة عمرو محمد ابراهيم (٢٠٠٥) (١١) من ضرورة توفير حياة امنة للعالمين من اجل الاستقرار الوظيفي واستخدام كافة الامكانيات المتاحة في ضوء الاختصاصات الوظيفية والابداع الاداري

جدول (١٠)  
النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة اتحادات السباحة- الغوص والانقاذ-  
التجديف محور اتخاذ القرار ن = ٧٥

م	العبارة	السباحة	الغوص والانقاذ	التجديف
١	القدرة على دراسة كافة المواقف الإدارية بدقة	٩٣.٦٠	٨٧.٢٠	٨٨.٨٠
٢	القدرة على اصدار القرارات في الوقت المناسب	٨٧.٢٠	٩٢.٠٠	٨٥.٦٠
٣	القدرة على تحمل المسؤولية	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠
٤	القدرة على تحقيق اهداف المستفيدين من خدمات الاتحاد	٩٢.٠٠	٩٥.٢٠	٨٨.٨٠
٥	القدرة على اشباع الحاجات في اطار اجتماعي بما يتناسب مع القواعد والنظم والقوانين	٨٧.٢٠	٨٨.٨٠	٩٣.٦٠
٦	قدرة مجلس الإدارة على تحمل المسؤولية وأفعاله على اتخاذ القرارات المناسبة	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠
٧	قيام العاملين بالاتحاد بتدعيم مجلس الإدارة لحل الازمات واتخاذ القرار المناسب	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠	١٠٠.٠٠

يتضح من جدول (١٠) ان النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة من الاتحاد المصري للسباحة والاتحاد المصري للغوص والانقاذ والاتحاد المصري للتجديف تراوحت ما بين (١٠٠.٠٠ : ٨٧.٢٠).

حيث حصلت كلا من العبارات ارقام ٣، ٦، ٧ على نسبة مئوية ١٠٠.٠٠% مما تشير الي قدرة مجلس ادارة اتحادات الرياضات المائية على تحمل المسؤولية والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة، وذلك بدعم وتعاون كافة العاملين بالاتحاد لحل الازمات واتخاذ القرار المناسب، عدم تحمل المسؤولية يوصلنا إلى موظفين يداومون ويعملون ويقبضون رواتبهم ولكن الناتج الإجمالي للعمل ضعيف وغير مجد، أو أن المؤسسة لا تتطور، نعم قد يكون عدم تحمل المسؤولية بسبب المكر والأنانية، أو بسبب كون عدم تحمل المسؤولية جلبة ثابتة، ولكن الموظف قد لا يتحمل المسؤولية لأسباب عديدة أخرى منها ضعف الثقة بالنفس، ومنها ضعف الولاء والانتماء للمؤسسة، ومنها أسلوب تعامل المدير المغرق في التفاصيل، المتمحور حول ذاته، الذي يعيش الضغط على الأزرار بنفسه، لينسب كل الإنجازات لذاته ولا يذكر فريق عمله إلا نفاقاً وحيث لا يجب ذلك.

وحصلت العبارة رقم ٤ على نسبة مئوية ٩٥.٢٠ في عينة الاتحاد المصري للغوص والانقاذ مما تشير الى قدرة الاتحاد المصري للغوص والانقاذ على القدرة على تحقيق اهداف المستفيدين من خدمات الاتحاد، والذي يتضح في النمو المتزايد لارقام السباحين والحصول على العديد من البطولات الاقليمية والدولية والذي يظهر بصورة واضح من تعاون مجلس ادارة الاتحاد المصري للغوص والانقاذ في النهوض المستمر بخدمات الاتحاد وتحقيق اهداف المستفيدين المستمر من خدمات الاتحاد.

وتؤكد دراسة كلا من "مأمون دقاسمة وعاصم حسين الاعرجي" (٢٠٠٠) (١٣) من ضرورة التقليل من حدة المركزية عند اتخاذ القرارات، والعمل على تطبيق اللامركزية المعقولة التي عملت بها الدول المتقدمة حيث حققت اللامركزية نتائج جيدة في الوصول على أهداف والغايات المرجوة من تلك القرارات والعمل على كل ما من شأنه تفعيل مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وتشجيعهم على المبادرة من خلال وضع لقاءات أو اجتماعات دورية مع العاملين وذلك لرفع مستوى رضاهم الوظيفي وبالتالي تحسين أدائهم الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية.

### جدول (١١)

النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة اتحادات السباحة - الغوص والانقاذ -  
التجديف محور الواقعية ن = ٧٥

م	العبارة	السباحة	الغوص والانقاذ	التجديف
١	ضرورة تجديد المعرفة بالقوانين واللوائح المنظمة لاتحادات الرياضية	١٠٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠
٢	ضرورة التصدي لمواجهة الصعوبات ومواجهتها	١٠٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠
٣	تحلى مجلس إدارة الاتحاد بالهدوء امام الازمات الرياضية	٩٣.٦٠	٩٢.٠٠	٩٦.٨٠
٤	قيام مجلس إدارة الاتحاد بتوزيع الاعمال على العاملين حسب قدراتهم	٨٧.٢٠	٩٥.٢٠	٨٥.٦٠
٥	ضرورة اقتناع العاملين بروح الانتماء والولاء للعمل وتنميتها	١٠٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠
٦	قيام مجلس إدارة الاتحاد بوضع تعليمات إدارية واضحة عند التعامل مع الازمات	٩٥.٢٠	٩٣.٦٠	٩٢.٠٠

يتضح من جدول (١١) ان النسبة المئوية لآراء عينة الدراسة من الاتحاد المصري للسباحة والاتحاد المصري للغوص والانقاذ والاتحاد المصري للتجديف تراوحت ما بين (١٠٠.٠٠ : ٨٥.٦٠).

حيث حصلت العبارات ارقان ١ ، ٢ ، ٥ على نسبة مئوية ١٠٠.٠٠% والاتحادات الرياضية هي اتحادات ألعاب وليست اتحادات أندية مهمتها أصلاً هي العناية والاهتمام بالألعاب الرياضية كل اتحاد فيما يخصه بغرض الارتفاع بالمستوى البطولي للعبة، وذلك عن طريق المنافسة الحرة الشريفة حسب القوانين والنظم واللوائح التي يضعها اتحاد اللعبة بما يتفق والقوانين واللوائح الدولية.

بينما حصلت العبارة رقم ٤ على نسبة مئوية ٩٥.٢٠% مما تشير الى قيام مجلس ادارة الاتحاد المصري للغوص والانقاذ بتوزيع الاعمال على العاملين حسب قدراتهم الشخصية وذلك من خلال وجود معايير تمت مراجعتها بدقة من اجل اختيار افضل العناية البشرية، أتي هذه الدراسة كمشاهدة لإظهار وتوضيح الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية من تسيير وتخطيط للعنصر البشري وكذا عدة عمليات منها الاستقطاب والتعيين والترقية والمسار الوظيفي والتقاعد فلا تخلو المنظمات الحالية من مشاكل وضغوط وتحديات على جميع المجالات وهذه الأخيرة من شأنها أن تؤدي بالمؤسسة للالتحاق بحركية النظام العالمي المتصاعدة، فهي تسعى إلى التكيف من خلال موردها البشري في ظل إمكانيات المؤسسة وابتاع استراتيجية لإدارة عناصرها البشرية التي باتت تحتل الصدارة من حيث الاهتمام في الوقت الراهن وخاصة بالاتحاد المصري للغوص والانقاذ.

حيث يتبع اتحادات الرياضات المائية معايير لتوزيع واختيار العاملين منها مستوي أداء الموظف وإنجازاته المهنية وحجم ونوعية هذه الإنجازات وتفوقه في تحقيق الأهداف المطلوبة منه، درجة استجابته في التعاون مع البيئة



الداخلية والخارجية بالاتحاد أي الزملاء والمستفيدين من خدمات الاتحاد سواء لاعبين- مدربين- حكام- اولياء امور والزملاء داخل الاتحاد والتزامه الوظيفي وخلو سجله من المخالفات الوظيفية، مبادرة الموظف وطرحه لأفكار مبتكرة تساهم في رفع الإنتاجية وتحسين الخدمات المقدمة من الاتحاد، إذا كانت مهامه تتطلب القيادة والإشراف على موظفين آخرين فيمكن ملاحظة مدى مهارته في القيادة والإدارة، المشاركة في النشاطات المختلفة في الاتحاد وهنا تبرز مهارته في التعامل مع الأجواء هي الإعتيادية للعمل، قدرة ورغبة الموظف في تعلم مهارات جديدة وتطوير نفسه من خلال الدورات والمحاضرات والتعلم من خبرة الزملاء.

حيث تشير دراسة **وسام صبحي (٢٠٠٧)(١٧)** أن انخفاض الاهتمام بتدوين كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالأزمات السابقة للتعامل معها مستقبلاً- انخفاض الموارد المالية والبشرية المتاحة لدعم الإدارة بأحدث وسائل التنبؤ الوقائي- قلة الأجهزة والمعدات الجيدة الخاصة بإعداد نظم معلومات حديثة للتعامل مع الأزمات- مقاومة القادة والعاملين للتغيير للاعتماد على نظم المعلومات الحديثة في التعامل مع الأزمات.

وتؤكد دراسة **يحيى بن علي بن دماس (٢٠٢٠)(١٨)** علي ضرورة دعم الإدارات بأجهزة الإنذار المبكر الحديثة والتدريب على استخدامها كأحد الوسائل الهامة في التنبؤ بالأزمات، بناء خطط استراتيجية تراعي التطور التكنولوجي في مواجهة الأزمة والتصدي لأخطارها بمن يضمن الأمن والسلامة بشكل دقيق، تكوين فرق متخصصة بحيث تكون كل فرقة مختصة بنوع محدد من الأزمات، حيث أن التخطيط يساهم في التعامل والتصدي للأزمة بصورة دقيقة.

### الاستنتاجات :

من خلال العرض السابق لنتائج الدراسة ومن خلال اراء عينة البحث توصل الباحثان للاستنتاجات التالية :

### محور الاتصال

- تكوين علاقات ايجابية بين العاملين
- الاستفادة من الخبرات والمستويات الوظيفية

### محور الصبر :

- القدرة على تحقيق السعادة والتوافق النفسي مع الذات
- البحث عن الصفات الهامة للعاملين

### محور التسامح :

- شعور العاملين بالطمأنينة في العمل
- سعي مجلس ادارة الاتحاد على حل المشاكل وازالة مصادر الصراع والتهديد

### محور الابداع :

- القدرة على اتخاذ القرار مواجهة الصعوبات
- القدرة على توفير حياة امنة للعاملين

### محور اتخاذ القرار

- القدرة على دراسة كافة المواقف الادارية بدقة
- القدرة على تحقيق اهداف المستفيدين من خدمات الاتحاد

### محور الواقعية

- اقتناع العاملين بروح الانتماء والولاء للعمل وتنميتها
- وضع تعليمات ادارية واضحة عند التعامل مع الازمات

### التوصيات :

- ضرورة تحلي مجالس ادارة اتحادات الرياضات المائية بالمرونة النفسية عند ادارة الازمات
- ضرورة انشاء قاعدة بيانات للازمات الرياضية
- تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية لمجالس ادارة اتحادات الرياضات المائية بمعرفة اللجنة الاولمبية او وزارة الشباب والرياضة (الاعداد النفسي- ادارة الازمات- اليات اتخاذ القرارات الادارية).

- تشكيل لجنة من العاملين للتعامل مع الازمات
- ضرورة توافر خطة مستقبلية للتعامل مع الازمات سواء كانت فنية او ادارية
- ضرورة المراجعة الدورية للقوانين والتعليمات الصادرة من الجهات المعنية ومتابعة تنفيذها
- ضرورة المراجعة الدورية للمستويات الوظيفية وكفاءة العاملين ومستوى انجاز المهام
- دعم مجلس ادارة الاتحاد لكافة المتحدثات الادارية والتي تسعى لروية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة
- فتح قنوات اتصال بين ادارة الاتحاد وكافة المستفيدين من خدمات الاتحاد

### (( المراجع ))

#### أولاً: المراجع العربية

١. أشرف محمود حسين العجيلي: "الأزمات الاقتصادية في الهيئات الرياضية الأهلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٤م.
٢. جلال عزيز البدراني: الأمن النفسي وعلاقته بالتوجيه الزمني لدي طلبة جامعة الموصل رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية جامعة الموصل، ٢٠٠٤م
٣. جمال محمد علي: "الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة"، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الأولى، ٢٠٠٧م.
٤. حازم كمال الدين عبد العظيم، إبراهيم حسين إبراهيم: "رؤية إدارية لمواجهة الأزمات بالأندية الرياضية"، بحث منشور، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد الثاني

- والعشرون، الجزء الثاني: كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة أسيوط ٢٠٠٦م.
٥. **حسام الدين حمدونة**: ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة ادارة الازمات فى محافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، ٢٠٠٦.
٦. **صبرية بنت مسلم اليحيوي**: إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، كلية التربية، جامعة الملك سعود بالرياض العدد الثامن عشر ١٤٢٦ / ٢٠٠٦
٧. **عادل محمد العقيلي**: الاقتراب وعلاقته بالأمن النفسي لدى بعض القيادات الامنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٤م.
٨. **عادل مكي وحازم كمال الدين**: تفعيل صنع القرار باتحادات الرياضات المائية في ضوء الادارة الاستراتيجية، المؤتمر الاقليمي الرابع للمجلس الدولي للصحة والتربية البدنية والترويح الرياضي لمنطقة الشرق الأوسط، الجزء الخامس، كلية التربية الرياضية ابو قير جامعة الاسكندرية، ٢٠٠٨م.
٩. **عبدالله مسعود الحبشي**: أساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٠م.
١٠. **عفاف محمد احمد مصطفى جعيس**: المرونة النفسية والقدرة على حل المشكلات وعلاقتها بالاضطرابات النفس جسمية لدى بعض طلاب الدراسات العليا بكلية التربية جامعة أسيوط "

- بحث منشور مجلة كلية التربية بالوادي الجديد - جامعة  
أسيوط، العدد العشرون - نوفمبر، ١- ٧٩، ٢٠١٨م
١١. **عمرو محمد إبراهيم:** "إدارة الأزمات في بعض الرياضيات المائية"،  
إنتاج علمي منشور، مجلة نظريات وتطبيقات، العدد ٥٧  
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنين بأبوقير، جامعة  
الإسكندرية، ٢٠٠٥م.
١٢. **كمال درويش، محمد صبحي حسانين:** "موسوعة متجهات إدارة  
الرياضة في مطلع القرن الجديد"، المجلد الأول، الجودة  
والعولمة في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية  
مستحدثة، دار الفكر العربي، القاهرة ٢٠٠٤م.
١٣. **مأمون دقاسة وعاصم حسين الأعرجي:** إدارة الأزمات: دراسة ميدانية  
لمدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات من وجهة نظر  
العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمان الكبرى".  
الإدارة العامة مجلد ٣٩ العدد الرابع يناير، ٢٠٠٠م.
١٤. **نجم العزاوي:** أثر التخطيط الاستراتيجي على ادارة الازمة، المؤتمر  
السابع، بجامعة الزرقاء الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم  
الادارية، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا كلية  
الاعمال، ٢٠٠٩م
١٥. **نسرین محمود عبدالرحيم:** تأثير فرق العمل على سلوك المواطنة  
التنظيمية "دراسة مقارنة على قطاع المستشفيات" رسالة  
ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس،  
٢٠٠٥م.
١٦. **وجيه محمد ندا:** "تصميم بعض النماذج للاستعداد لمواجهة الأزمات  
الرياضية المتوقعة في مصر"، رسالة دكتوراه غير منشورة،

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنين، جامعة حلوان،  
القاهرة، ٢٠٠٠م.

١٧. **وسام صبحي**: سمات ادارة الازمات فى المؤسسات الحكومية  
اللسطينية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة  
الاسلامية بغزة، قسم ادارة الاعمال، فلسطين، ٢٠٠٧م.

١٨. **يحيى بن علي بن دماس**: دور التنبؤ الوقائي في الحد من  
الأزمات من وجهة نظر العاملين في إدارة الأمن والسلامة  
في وزارة الحرس الوطني بمدينة الرياض: دراسة مقارنة،  
رسالة ماجستير، كلية العلوم الادارية، جامعة نايف للعلوم  
الامنية، ٢٠٢٠م

### ثانياً: المراجع الأجنبية :

- 19. Bozeman, W (2001):** An Investigation Of Computer –  
Based Simulation For School Crisis  
Management. Journal Of School Leadership  
(11) , 290 – 312.
- 20. Degnan, E & Bozeman. W (2001):** An Investigation of  
Computer Based Simulations for School  
CrisisManagement. Journal of School  
Leadership , 11 : 296 – 312.
- 21. Lee, Christopher D., 2003:** conversation, Crisis  
Management not evaluations: an alternative  
model of performance management.,Cupa –  
Hr journal , v54 n1 p5-8.
- 22. Normore, Anthony H. 2005:** integrating personnel  
evaluation in the planning and evaluation of

school improvement initiatives Crisis Management., vol 26. Pp.351.

- 23. Rock, M (2000):** Effective Crisis Management Planning: Creating A Collaborative Farm work. Education and Treatment of Children , 23 (3): 248 - 264.