

دور الشفافية الإدارية في إدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية *د/ حسام الدين عبد الرازق هوارى

المقدمة ومشكلة البحث:

شهدت السنوات الماضية اهتماماً دولياً واضح بقضايا الفساد الإداري والمشكلات المرتبطة به إذ أدركت الدول خطورته ومدى الكوارث والأزمات التي ستلحق بمواردها ومنظمتها واقتصادها كنتيجة حتمية للفساد لذلك كان على هذه الدول أن تبحث عن آليات تمكنها من مكافحة الفساد الإداري والحد من انتشاره، فكان لابد من إرساء أسس الشفافية الإدارية داخل المنظمات العامة والخاصة كونها عملية مضادة للفساد الإداري وأداة فاعلة تستخدم للحد منه، حيث تعبر الشفافية الإدارية عن وضوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل المنظمات وإتباع التعليمات واعتماد آليات إدارية من أجل اتخاذ قرارات على مستوى عالي من الموضوعية.

وهناك أسباب مختلفة لنشوء الأزمة ومنها (سوء الفهم، سوء الإدراك، سوء التقدير، التقويم والتفاعل الخاطئ، الفوضوية غير الرشيدة، القنوط، اليأس، الإحباط، الشائعات، استعراض القوة، الأخطاء البشرية، تشويه المعلومات، تعارض الأهداف). (١٢ : ٢٥)

ان ادارة الازمات أصبح على رأس الموضوعات الحيوية في العالم نتيجة للمتغيرات والاحداث بالغة التعقيد التي شهدها النظام الدولي المعاصر، وهذه التغيرات غيرت من وجه الكون والى الابد بسبب شموليتها وتأثيرها الكبير لأنها لم تكن في جانب واحد من الحياة البشرية بحكم ان العالم وبفضل التطورات الهائلة في العلوم والمعارف أصبح قرية صغيرة. (١٤ : ٩٩)

(٣٦ : ١٨)

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح بكلية التربية التربية الرياضية جامعة بني سويف.

وهذا ما حتم على القيادات الادارية ان تكون فاعلة باعتبارها الموجه والمخطط لفاعلية إدارة الأزمات التي تواجه المنظمات او تقاديها على اقل تقدير. (٢٥: ٨٣) (٢٤: ١٥)

أن الازمة ظاهرة اجتماعية متعددة الجوانب ومتداخلة ويتعين دراستها في اطارها المجتمعي الذي نشأت فيه وتأثيرها عليه. (١١: ٢٧٦)

والازمة عبارة عن خلل يؤثر علي النظام، فهي تعني اننا امام نقطة تحول خطير وهام يعبر عن موقف متعجر وحالة حرجة وخطيرة يضغط فيها عنصر الوقت بالحاح علي القيادة وتتعلق بها أمور مصيرية بالنسبة لأهداف وكيان المجتمع، وتحمل في ثناياها تهديداً للمصالح والاهداف القومية او تلك التي تعمل من اجلها المنظمة، الامر الذي يضع القائد في مواجهة لحظة حرجة وحاسمة، وتدعوه للتصرف الفوري في ظل دائرة قد تكون مجهولة، ويحتمل ان يواجهها بعنف كم كبير من المفاجأة مما قد يؤدي الي تدهور الأمور بصورة متلاحقة. (٢: ١٣)

وتعرف الأزمة بأنها تأثيرات حادث معين تخطت حدود الحادث لتؤثر في النظام ككل وتشكل تهديداً لمستقبل المنظمة، وتهدد الخطط التي تقوم عليها (٥: ٤٣)

أما "دراجو ديوفسكي **Drago Dubrovski**" (٢٠٠٤م) فيعرف الأزمة بأنها حالة حرجة غير مفضلة، وغير مرغوبة، وقصيرة تعود اسبابها إلى أمور داخلية والتي تهدد بشكل مباشر بقاء المنظمة ونموها لفترة أطول. (١٦: ٢٣٣)

ويرى "رينولدز وسيجر **W Seeger MReynolds B**", (٢٠٠٥م) ان الازمة هي حالة عدم تأكد وموقف فوضوي. (٢٣: ٤٩)

وعموماً فإن الازمة في مفهومها البسيط انها موقف عصيب يتصف بأنه خطر داهم وتهديد مباشر لكيان الوطن او المجتمع او المنظمة، كما انه موقف

يتطلب التدخل الفوري والمواجهة المحسوبة في ضوء عنصر الوقت واللاحاح
علي الحد من تفاقم الازمة. (٢: ١٣)

رغم اختلاف الباحثين في تعريفهم لمفهوم الأزمة، إلا أن غالبيتهم يتفقون
على أن الأزمة، هي موقف يتسم بمجموعة من الخصائص وهي (انها تتميز
بدرجة عالية من الشك في القرارات المطروحة، التهديد للمصالح وهي إجراءات
تصدر من فرد أو مجموعة أفراد أو نظام معين سواء بالإشارة أو القول أو
الفعل من اجل الاستجابة لمطالب يسعى طرف إلى تحقيقها من قبل طرف
آخر، ضيق الوقت فالحدث لا يتيح وقتاً للرد). (١٣: ٥٦)

ويتفق كلاً من "سينثيا وارجنر **Cynthia G. Wargner** (٢٠٠٥م)،
جونى هال وآخرون. Joanne Hale et all. (٢٠٠٥م) في أن التعامل مع
الموقف المتأزم يتطلب استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق
المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة وتوفير إمكانية التصرف المنظم، وتجنب
العشوائية أو الارتجالية في التعامل مع الأزمات والتصرف بها إلى كيفية
الإعداد لمواجهة أزمة ويتم ذلك من خلال (إعداد فريق أزمة لمواجهة الأحداث،
بناء سيناريوهات لأزمة محتملة، بناء شبكة معلومات إضافية، التخطيط
المسبق، الشفافية)، ويكون ذلك من خلال التعامل الواضح والحوار والمواجهة
وكذلك اختيار العاملين على أسس موضوعية.
(١٧: ١٢٤) (٢٠: ١٢)

وإدارة الازمات في المجال الرياضي هو مجال تتناوله الحركة الرياضية
للانطلاق إلى مصاف العلوم المتقدمة الأخرى بعلم جديد يهدف الي التحكم في
كل الاحداث 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 الازمات او حالات قريبة الشبه
منها. (٢: ٢٠)

وتعد الشفافية من المفاهيم الإدارية الحديثة المتطورة والتي يتوجب على الإدارة الواعية ضرورة الأخذ بها، وذلك لما تحققه من إسهامات ايجابية للتنظيم والوصول إلى بناء تنظيمي سليم قادر على مواجهة التحديات والأزمات والمتغيرات المحيطة. (٧ : ١٤٧)

كما يشير "ليدوج LUDWIG" (٢٠٠٥م) إلى أهمية الشفافية وما ينتج عنها من ايجابيات مثل إيجاد الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهور المتعاملين معها مما يحول دون وقوع الأزمات أو يحد من وطأتها، ويتم ذلك من خلال القيام بأعمال واضحة عن طريق الحوار والمواجهة وإتباع سياسات موضوعية لاختيار العاملين، كما يظهر دور البرامج التنفيذية للمتعاملين مع المنظمة حيث يسهم ذلك في توفير الحماية للمنظمة وقت حدوث الأزمات. (٢٠ : ١٤)

وتتبع أهمية الشفافية من آثارها الايجابية على القطاعين العام والخاص إذ تساعد على تحقيق العديد من الفوائد ومنها تعزيز دور الولاء لدى العاملين، وزيادة إنتاجيتهم وشد همهم، وترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود ووضوح النتائج وتحسينها. (٨ : ٢٠)

وتلعب الاتحادات الرياضية دورا كبيرا في ترسيخ مبادئ الشفافية والنزاهة التي تعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة المتطورة التي يجب على جميع المنظمات الرياضية الأخذ بها لما لها من أهمية في إحداث إدارة ناجحة تحاول معالجة العديد من المشاكل الإدارية كالغموض في القوانين واللوائح المعمول بها ومحاولة إيجاد سبل لتبسيط الإجراءات من اجل مكافحة الفساد الإداري، والتغلب على الأزمات التي قد تواجه الاتحادات الرياضية.

حيث يعتمد في إدارة الازمات الرياضية علي الدراسة الواعية للموقف الرياضي علي المستويين الحكومي والأهلي، والتنبؤ بالأزمات المحتملة الوقوع، وترتيب بعض الخطوات والأمور واجبة الاتخاذ فور حدوث الازمة حتي يمكن

تجنب المفاجأة الناتجة من حدوثها، ومن ثم استغلال الوقت في اتخاذ وصدور القرارات اللازمة لحلها. (٢: ٣٢)

من هنا برزت للباحث أهمية تسليط الضوء على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في بعض الاتحادات الرياضية محاولة للتغلب على الأزمات التي قد تظهر نتيجة ممارسة الاتحادات لعملها والتعامل مع فئات مختلفة من الأفراد كالعاملين والمدربين والحكام واللاعبين... داخل الدولة وخارجها على اختلاف ثقافتهم، ومن خلال ما سبق تبلورت مشكلة البحث في التعرف على مدى توافر الشفافية الإدارية ببعض الاتحادات الرياضية ودورها في إدارة الأزمات التي قد تؤثر على مستوى أداء الاتحادات الرياضية.

أهداف البحث :

يهدف البحث إلى تحديد دور الشفافية الإدارية في إدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية، من خلال التعرف على :

- ١ - مدى توافر الشفافية الإدارية ببعض الاتحادات الرياضية.
- ٢ - مدى توافر مقومات إدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية.
- ٣ - العلاقة بين الشفافية الإدارية وإدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية.

تساؤلات البحث :

- ١ - ما مدى توافر الشفافية الإدارية ببعض الاتحادات الرياضية ؟
- ٢ - ما مدى توافر مقومات إدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية ؟
- ٣ - هل توجد علاقة بين الشفافية الإدارية وإدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية ؟

المصطلحات المستخدمة في البحث :

- الشفافية الإدارية:

تعرف الشفافية الإدارية بأنها "وضوح التشريعات وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها، وموضوعيتها ووضوح لغتها، ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، والإدارية وبما يتناسب مع روح

العصر، إضافة إلى تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات، والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع. (٧: ١٤١) - الأزمة :

يعرف "كمال درويش، صبحى حسنين" (٢٠٠٤) الأزمة بأنها "خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام ككل، بحث يهدد هذا الخلل الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام، بينما إدارة الأزمة هي التعامل الفوري مع الحدث لوقف أى تصاعد أو مضاعفات أو تعاضم يهدف السيطرة الكاملة على الحدث". (٩: ١٣٩)

إجراءات البحث:

منهج البحث :

انطلاقاً من مشكلة البحث ووفقاً لأهداف البحث وتساؤلاته فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث في الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، وهذه الاتحادات تتمثل في:

- الاتحاد المصري للملاكمة.
- الاتحاد المصري للكارتيه.
- الاتحاد المصري للصارعة.
- الاتحاد المصري للسلح.
- الاتحاد المصري للجودو والايكيدو والسومو.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من المديرين التنفيذيين والعاملين بالاتحادات والمناطق التابعة للاتحادات عينة البحث، وبلغ قوام عينة البحث على (١٣٩) فرد وجدول (١) يوضح توصيف عينة البحث.

جدول (١)

توصيف عينة البحث

العينة الاستطلاعية		العينة الأساسية			الاتحاد
عاملين بالمناطق	عاملين بالاتحاد	عاملين بالمناطق	عاملين بالاتحاد	مدير تنفيذي	
٤	١	٢٠	٧	١	الاتحاد المصري للملاكمة
٤	-	٢٢	٧	-	الاتحاد المصري للمصارعة
٢	١	١٩	٨	-	الاتحاد المصري للكارتية
١	-	١١	٨	-	الاتحاد المصري للتايكوندو
١	١	١٠	٦	١	الاتحاد المصري للسلاح
١	-	١٢	٧	-	الاتحاد المصري للجودو والايكيديو والسومو
١٣	٣	٩٤	٤٣	٢	المجموع
١٦		١٣٩			

تشير نتائج الجدول (١) إلى عدد أفراد العينة الأساسية والعينة الاستطلاعية للبحث من حيث (المديؤين التنفيذيين، والعاملين بالاتحادات، والعاملين بمناطق الاتحادات).

أدوات جمع البيانات المستخدمة في البحث:

قام الباحث بتصميم أدوات جمع البيانات المستخدمة في البحث والتي اشتملت على استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية، واستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.

خطوات تصميم الاستبيان قيد البحث:

١- اجراء المسح المرجعي للدراسات السابقة والمراجع العلمية لتحديد محاور الاستبيانين المستخدمين قيد البحث، لتصبح محاور استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية هي (شفافية نظم المعلومات، شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين، شفافية المساءلة الإدارية، شفافية إجراءات العمل، شفافية تقييم الأداء، شفافية اتخاذ القرار)، ومحاور استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية هي (التخطيط لإدارة الأزمات، الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية للأزمة، احتواء اضرار الأزمة والحد منها، استعادة النشاط، الاستفادة من الأزمة).

٢- اجراء المسح المرجعى للدراسات السابقة والمراجع العلمية لتحديد عبارات كل محور من محاور الاستبيانين المستخدمين قيد البحث، ثم قام الباحث بإعادة صياغة العبارات لتتفق مع مجال الإدارة في التربية الرياضية.

٣- عرض الباحث الاستبيانين المستخدمين قيد البحث بعد إجراء المسح المرجعى لها على السادة الخبراء مرفق (٢)، لاستطلاع آراءهم لتحديد محاور الاستبيانين وعبارات كل محور مرفق (١)، وقد ارتضى الباحث نسبة (٦٠ %) لاتفاق السادة الخبراء، وقد وافق السادة الخبراء على جميع محاور الاستبيانين والعبارات المكونة للاستبيانين قيد البحث بنسبة اتقاق بلغت (١٠٠ %).

٤- وافق رأي السادة الخبراء بنسبة اتقاق بلغت (٨٠ %) على مقياس ليكرت الخماسى لاستجابات عينة البحث "دائماً (٥) - عادة (٤) - أحياناً (٣) - نادراً (٢) - أبداً (١)".

٥- ووفق رأى الخبراء قام الباحث بتصميم الاستبيان فى صورتها المبدئية مرفق (٣) لعرضها على العينة الاستطلاعية.
الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية وذلك على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية وبلغ قوام عينة الدراسة الاستطلاعية (١٦) فرد يمثلون الاتحادات الرياضية عينة البحث وذلك فى الفترة من ٢٠١٨/١/٦م وحتى ٢٠١٨/١/٢٣م وذلك للتأكد من صدق وثبات الاستبيانين المستخدمين فى البحث.

- **المعاملات العلمية للاستبيانين قيد البحث:**

- **الصدق:**

قام الباحث باستخدام طريقتين لإيجاد الصدق، وهما صدق المحكمين حيث استخدم الباحث صدق المحتوى، من خلال عرض الاستبيانين المقترحين فى صورتها الأولية على مجموعة من السادة الخبراء المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية حيث بلغ عدد السادة الخبراء (٥) خبراء مرفق (٢)، ثم قام

الباحث باستخدام صدق الاتساق الداخلي، وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه وذلك للتأكد من صدق العبارة، ثم مجموع كل محور مع مجموع الاستبيان الكلي للتأكد من صدق المحاور، وذلك بعد تصميم الاستبيانين في صورتها المبدئية مرفق (٣) للتطبيق على العينة الاستطلاعية.

جدول (٢)

صدق الاتساق الداخلي لعبارة استبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية (ن = ١٦)

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
المحور الأول " التخطيط لإدارة الأزمات "											
١	3.125	0.500	0.515*	٢	4.188	0.834	0.857*	٣	3.875	1.147	0.856*
٢	2.688	0.793	0.791*	٤	3.813	1.047	0.309	٥	3.438	0.629	0.635*
٣	3.125	0.619	0.609*	٦	3.500	0.632	0.806*	مج ٣	21.938	2.909	0.957*
٤	3.688	1.302	0.867*								
٥	3.938	0.929	0.754*								
مج ١	16.563	2.529	المحور الرابع " احتواء اضرار الأزمة والحد منها "								
المحور الثاني " الإنذار المبكر للأزمة "											
١	2.750	1.238	0.197	١	1.813	0.655	0.646*	٢	3.188	0.544	0.538*
٢	2.688	1.138	0.708*	٢	2.750	0.683	0.692*	٣	2.750	0.683	0.692*
٣	2.563	1.209	0.769*	٣	3.438	0.814	0.497*	٤	3.438	0.814	0.497*
٤	1.875	0.885	0.590*	٤	3.375	1.310	0.639*	٥	3.375	1.310	0.639*
٥	3.250	0.856	0.524*	٥	3.563	1.548	0.775*	٦	3.563	1.548	0.775*
٦	4.188	0.750	0.527*	٦	3.125	1.708	0.793*	٧	3.125	1.708	0.793*
٧	3.188	0.911	0.٤٩٩*	مج ٤	21.250	4.655	المحور الخامس " استعادة النشاط "				
مج ٢	20.500	3.120									
المحور الثالث " الاستعداد والوقاية للأزمة "											
١	3.125	0.806	0.784	١	3.188	1.047	0.640*	٢	3.250	1.065	0.155
المحور السادس " الاستعداد من الأزمة "											
مج ٥											
مج ٦											

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.٤٩٧.

تشير نتائج الجدول إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، مما يدل على صدق عبارات استبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول انه توجد علاقة ارتباطية غير داله احصائياً بين العبارة رقم (١) التي نصت على "توجد إدارة في الاتحاد من مهامها رصد مؤشرات وقوع الازمات" من المحور الثاني "الإنذار المبكر للأزمة"، والعبارة رقم (٤) التي نصت على "يتم التعامل بسهولة ويسر بين العاملين في الاتحاد عند الضرورة من اجل التعامل مع الازمات" من المحور الثالث "الاستعداد والوقاية للأزمة"، والعبارة رقم (٢) التي نصت على "تقوم إدارة الاتحاد بتحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بالأزمة لمعالجة تأثيرات الأزمة واستعادة النشاط الاعتيادي" من المحور الخامس "استعادة النشاط" ومجموع المحور الذى تنتمى إليه العبارة، مما يترتب عليه حذف تلك العبارات من الاستبيان في صورته النهائية.

جدول (٣)

صدق الاتساق الداخلي لمحاور استبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية

ن = ١٦

م	المحور	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	التخطيط لإدارة الأزمات	16.563	2.529	*0.552
٢	الإنذار المبكر للأزمة	20.500	3.120	*0.652
٣	الاستعداد والوقاية للأزمة	21.938	2.909	*0.713
٤	احتواء اضرار الأزمة والحد منها	21.250	4.655	*0.734
٥	استعادة النشاط	24.438	2.756	*0.564
٦	الاستفادة من الأزمة	19.188	4.308	*0.556
	مجموع الاستبيان	123.875	8.609	

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.٤٩٧

تشير نتائج الجدول إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مجموع المحور والمجموع الكلى لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية، مما يدل على صدق محاور إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية.

جدول (٤)
صدق الاتساق الداخلي لعبارات استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات
الرياضية (ن = ١٦)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
المحور الأول "شفافية نظم المعلومات"											
١	2.438	1.548	0.652*	٨	2.938	0.854	0.726*	١٠	2.688	1.138	0.530*
٢	2.125	1.360	0.527*	٩	2.750	0.931	0.539*	مج ٤	30.250	3.416	0.599*
٣	2.563	1.263	0.590*	مج ٢	24.250	5.053		المحور الخامس "شفافية تقييم الأداء"			
٤	3.188	1.276	0.595*	المحور الثالث "شفافية المساءلة الإدارية"				١	2.563	1.209	0.547*
٥	2.500	1.506	0.621*	١	3.625	1.204	0.674*	٢	1.875	0.885	0.554*
٦	2.813	1.047	0.503*	٢	2.563	0.629	0.607*	٣	3.063	0.680	0.677*
٧	3.750	0.856	0.732*	٣	2.250	0.447	0.724*	٤	4.188	0.750	0.607*
٨	3.375	0.957	0.577*	٤	2.688	0.602	0.509*	٥	3.188	0.911	0.411
٩	2.500	0.966	0.616*	٥	3.125	1.025	0.866*	٦	3.000	0.365	0.574*
١٠	4.063	1.124	0.517*	٦	2.875	0.500	0.539*	٧	4.188	0.834	0.546*
١١	3.875	1.088	0.129	٧	2.813	1.167	0.711*	مج ٥	22.063	2.462	
١٢	4.313	0.704	0.716*	٨	2.000	0.894	0.696*	المحور السادس "شفافية اتخاذ القرار"			
١٣	2.438	1.209	0.580*	٩	2.250	0.856	0.048	١	3.875	1.147	0.586*
١٤	2.188	1.109	0.072	مج ٣	24.188	2.455		٢	3.813	1.047	0.588*
١٥	1.625	0.500	0.217	المحور الرابع "شفافية إجراءات العمل"				٣	3.438	0.629	0.590*
مج ١	43.750	5.066		١	2.313	1.195	0.561*	٤	3.500	0.632	0.724*
المحور الثاني "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين"											
١	3.000	1.549	0.607*	٣	2.563	0.814	0.515*	٦	3.188	0.544	0.645*
٢	2.813	1.276	0.390	٤	3.125	0.500	0.589*	٧	3.250	1.065	0.716*
٣	3.125	1.408	0.818*	٥	2.688	0.793	0.720*	٨	2.688	1.493	0.658*
٤	2.688	0.946	0.527*	٦	3.188	0.655	0.530*	مج ٦	25.563	3.651	
٥	2.125	0.885	0.619*	٧	3.688	1.302	0.618*				
٦	2.250	1.000	0.341	٨	3.938	0.929	0.573*				

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.٤٩٧.

تشير نتائج الجدول إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، مما يدل على صدق عبارات استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أنه توجد علاقة ارتباطية غير دالة إحصائياً بين العبارة رقم (١١) التي نصت على "يعمل نظام المعلومات بالاتحاد على تحليل

المشاكل المعقدة وتبسيطها ليسهل فهمها"، والعبارة رقم (١٤) التي نصت على "يقوم الاتحاد بنشر المعلومات والبيانات والارقام المتعلقة به"، والعبارة رقم (١٥) التي نصت على "تمارس سياسة الإفصاح عن المعلومات لجميع العاملين كل حسب حاجته" من المحور الأول "شفافية نظم المعلومات"، والعبارة رقم (٢) التي نصت على "يساهم استخدام تقنية الاتصال الموجودة في تقليل الجهد اللازم لاتخاذ القرار"، والعبارة رقم (٦) التي نصت على "يتم من خلال الاتصال إطلاع إدارة الاتحاد على نشاط المرؤوسين ونقل تعليماتهم" من المحور الثاني "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين"، والعبارة رقم (٩) التي نصت على "يقدم العاملون تفسيرات لقراراتهم وتصرفاتهم المخالفة للقوانين" من المحور الثالث "شفافية المساءلة الإدارية"، والعبارة رقم (٥) التي نصت على "يتعاقد الاتحاد مع جهة رقابية تتابع أداء الأفراد العاملين" من المحور الخامس "شفافية تقييم الأداء" ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، مما يترتب عليه حذف تلك العبارات من الاستبيان في صورته النهائية.

جدول (٥)

صدق الاتساق الداخلي لمحاور استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية (ن = ١٦)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	شفافية نظم المعلومات	43.750	5.066	0.779°
٢	شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين	24.250	5.053	0.701°
٣	شفافية المساءلة الإدارية	24.188	2.455	0.592°
٤	شفافية إجراءات العمل	30.250	3.416	0.538°
٥	شفافية تقييم الأداء	22.063	2.462	0.759°
٦	شفافية اتخاذ القرار	25.563	3.651	0.549°
	مجموع الاستبيان	170.063	11.880	

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.٤٩٧

تشير نتائج الجدول إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مجموع المحور والمجموع الكلي لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية، مما يدل على صدق محاور الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية. - الثبات:

قام الباحث بحساب معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ Cronbach's Alpha.

جدول (٦)

معامل ثبات استبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية باستخدام معامل الفا كرونباخ (ن = ١٦)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الفا كرونباخ
١	التخطيط لإدارة الأزمات	16.563	2.529	0.503
٢	الإندثار المبكر للأزمة	17.750	2.408	0.628
٣	الاستعداد والوقاية للأزمة	18.000	2.4450	0.665
٤	احتواء اضرار الأزمة والحد منها	21.250	4.655	0.688
٥	استعادة النشاط	21.188	2.373	0.745
٦	الاستفادة من الأزمة	19.188	4.308	0.792
	مجموع الاستبيان	113.938	7.784	0.844

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ هي ٠.٤٩٧.

تشير نتائج الجدول إلى أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (٠.٥٠٣): (٠.٨٤٤) مما يدل على ثبات المحاور واستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

جدول (٧)

معامل ثبات استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية باستخدام معامل الفا كرونباخ (ن = ١٦)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الفا كرونباخ
١	شفافية نظم المعلومات	36.063	4.768	0.592
٢	شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين	19.188	4.004	0.522
٣	شفافية المساءلة الإدارية	21.938	1.982	0.565

تابع جدول (٧)

معامل ثبات استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية باستخدام معامل الفا كرونباخ (ن = ١٦)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الفا كرونباخ
٤	شفافية إجراءات العمل	30.250	3.416	0.575
٥	شفافية تقييم الأداء	18.875	2.247	0.526
٦	شفافية اتخاذ القرار	25.563	3.651	0.517
	مجموع الاستبيان	151.875	10.570	0.530

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.٤٩٧

تشير نتائج الجدول إلى أن قيم معاملات الثبات تراوحت بين (٠.٥١٧) : (٠.٥٩٢) مما يدل على ثبات المحاور واستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

الصورة النهائية للاستبيان مرفق (٤) :

قام الباحث بإعداد الصورة النهائية للاستبيانين قيد البحث بعد حذف العبارات التي لم تحقق شروط المعاملات العلمية، وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لاستجابات عينة البحث وهو (دائماً = ٥ درجات، عادةً = ٤ درجات، أحياناً = ٣ درجات، نادراً = درجتين، ابداً = درجة).
الدراسة الأساسية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الأساسية للبحث في الفترة من ٢٠١٨/٢/٥م وحتى ٢٠١٨ /٣/٢٨م.
المعالجات الإحصائية:

أستخدم الباحث في إجراء المعالجات الإحصائية الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وأستخدم المعالجات التالية:

- المتوسط الحسابي.
- معامل الارتباط لبيرسون.
- الانحراف المعياري.
- معامل الفا كرونباخ.
- النسب المئوية.
- اختبار كاي^٢.

عرض ومناقشة النتائج :

أ- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول للبحث والذي ينص على " ما مدى توافر الشفافية الإدارية ببعض الاتحادات الرياضية؟":

جدول (٨)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية المحور الأول "شفافية نظم المعلومات" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^١	أبدأ		تأمرأ		أحياناً		عادةً		دائماً		العبرة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٥	%67.48	469	*56.86	2.88	٤	14.39	٢٠	41.01	٥٧	25.90	36	15.83	22	1
٨	%55.54	386	*72.19	13.67	١٩	20.14	٢٨	47.48	٦٦	12.23	17	6.47	9	2
٧	%57.55	400	*128.01	6.47	٩	20.86	٢٩	56.83	٧٩	10.07	14	5.76	8	3
١	%82.88	576	*101.83	0.72	١	3.60	٥	24.46	٣٤	23.02	32	48.20	67	4
٢	%73.09	508	*88.30	5.04	٧	9.35	١٣	17.99	٢٥	50.36	70	17.27	24	5
١٢	%44.32	308	*99.53	19.42	٢٧	47.48	٦٦	28.06	٣٩	2.16	3	2.88	4	٦
٩	%48.49	337	*145.78	6.47	٩	50.36	٧٠	38.85	٥٤	2.88	4	1.44	2	٧
١٠	%48.20	335	*139.45	10.79	١٥	58.27	٨١	10.79	١٥	19.42	27	0.72	1	٨
٣	%70.50	490	*81.83	2.88	٤	8.63	١٢	46.76	٦٥	16.55	23	25.18	35	٩
١١	%47.63	331	*56.79	20.14	٢٨	41.01	٥٧	25.18	٣٥	7.91	11	5.76	8	١٠
٦	%60.86	423	*12.26	23.74	٣٣	10.07	١٤	21.58	٣٠	27.34	38	17.27	24	١١
٤	%69.35	482	*38.09	15.83	٢٢	2.16	٣	25.18	٣٥	33.09	46	23.74	33	١٢
	%60.49	5045		مجموع المحور										

*قيمة " كا^٢ " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨

يشير جدول (٨) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "شفافية نظم المعلومات" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الأول "شفافية نظم المعلومات" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٤) والتي نصت على "المعلومات التي تصدرها إدارة الاتحاد تلبي متطلبات العمل" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٨٢.٨٨)

- (%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة دائماً.
- العبارة رقم (٥) والتي نصت على "تكون المعلومات التي يتم الحصول عليها من إدارة الاتحاد مرتبة ومنسقة" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧٣.٠٩ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة عادةً.
- العبارة رقم (٩) والتي نصت على "يتلقى العاملين بالاتحاد المعلومات في الوقت المناسب" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٧٠.٥٠ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً.
- كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الأول "شفافية نظم المعلومات" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:
- العبارة رقم (٨) والتي نصت على "يستطيع العاملون بالاتحاد الوصول والاطلاع على المعلومات بطرق سهلة وميسرة" جاءت في الترتيب العاشر بوزن نسبي بلغ (٤٨.٢٠ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.
- العبارة رقم (١٠) والتي نصت على "تلاءم المعلومات أهداف العمل الحالية والمستقبلية" جاءت في الترتيب الحادي عشر بوزن نسبي بلغ (٤٧.٦٣ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.
- العبارة رقم (٦) والتي نصت على "تحافظ إدارة الاتحاد على سرية المعلومات التي يمنع الكشف عنها" جاءت في الترتيب الثاني عشر بوزن نسبي بلغ (٤٤.٣٢ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

جدول (٩)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية
المحور الثاني "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين" ن = ١٣٩

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا*	أبداً		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٤	%42.16	293	*85.64	27.34	٣٨	46.04	٦٤	17.99	٢٥	5.76	8	2.88	4	1
٢	%44.17	307	*90.24	20.14	٢٨	44.60	٦٢	29.50	٤١	5.76	8	0.00	0	2
٧	%34.96	243	*119.74	48.92	٦٨	34.53	٤٨	10.79	١٥	4.32	6	1.44	2	3
٥	%40.86	284	*79.09	45.32	٦٣	29.50	٤١	9.35	١٣	7.19	10	8.63	12	4
١	%68.78	478	*78.23	5.76	٨	5.04	٧	43.88	٦١	30.22	42	15.11	21	5
٦	%36.69	255	*107.01	51.80	٧٢	23.74	٣٣	15.11	٢١	7.91	11	1.44	2	٦
٣	%42.45	295	*62.33	42.45	٥٩	26.62	٣٧	16.55	٢٣	5.04	7	9.35	13	٧
	%44.30	2155												

مجموع المحور

*قيمة "كا" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٣ هي ٧.٨١٥

بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨

يشير جدول (٩) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^١ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الثاني "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثاني "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٥) والتي نصت على "يزود الاتحاد الاطراف المستهدفة من الاتصال بالمعلومات اللازمة في الوقت المناسب" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٦٨.٧٨%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "تتميز الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية في الاتحاد بالسهولة" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٤٤.١٧ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.
- العبارة رقم (٧) والتي نصت على "تستفيد إدارة الاتحاد من ردود التغذية الراجعة للتأكد من فهم الغاية من عملية الاتصال" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٤٢.٤٥ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أبداً.
- كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثاني "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:
- العبارة رقم (٤) والتي نصت على "يتم استخدام تقنيات الاتصال الحديثة بهدف تبسيط الإجراءات الإدارية" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٤٠.٨٦ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أبداً.
- العبارة رقم (٦) والتي نصت على "تتنوع وسائل الاتصال داخل الاتحاد بهدف توفير الجهد والوقت" جاءت في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٣٦.٦٩ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أبداً.
- العبارة رقم (٣) والتي نصت على "تتم الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية في الاتحاد بسرعة" جاءت في الترتيب العاشر بوزن نسبي بلغ (٣٤.٩٦ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أبداً.

جدول (١٠)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية المحور الثالث "شفافية المساءلة الإدارية" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبداً		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبرة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٨	%49.93	347	*166.72	1.44	٢	58.27	٨١	30.22	٤٢	9.35	13	0.72	1	1
٧	%52.23	363	*165.86	0.00	.	61.15	٨٥	20.14	٢٨	15.11	21	3.60	5	2
١	%82.88	576	*95.06	0.72	١	5.76	٨	15.11	٢١	35.25	49	43.17	60	3
٥	%57.27	398	*221.40	1.44	٢	21.58	٣٠	68.35	٩٥	6.47	9	2.16	3	4
٦	%54.24	377	6.22	25.18	٣٥	23.74	٣٣	20.86	٢٩	15.11	21	15.11	21	5
٤	%61.87	430	*15.93	20.86	٢٩	8.63	١٢	28.06	٣٩	25.18	35	17.27	24	٦
٣	%62.01	431	*22.76	25.18	٣٥	4.32	٦	25.90	٣٦	24.46	34	20.14	28	٧
٢	%71.80	499	*35.57	7.19	١٠	11.51	١٦	20.86	٢٩	35.97	50	24.46	34	٨
	%61.53	3421		مجموع المحور										

*قيمة "كا^٢" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٣ هي ٧.٨١٥

بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨

يشير جدول (١٠) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الثاني "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثالث "شفافية المساءلة الإدارية" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٣) والتي نصت على "تسمح آليات المساءلة الإدارية في الاتحاد بالمراقبة والمراجعة في أي وقت" جاءت في الترتيب الأول بوزن

- نسبي بلغ (٨٢.٨٨%) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة دائماً.
- العبارة رقم (٨) والتي نصت على "تم إجراءات المساءلة الإدارية في الاتحاد بنزاهة" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧١.٨٠%) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة عادةً.
- العبارة رقم (٧) والتي نصت على "توجد إجراءات واضحة للمساءلة الإدارية لجميع العاملين" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٦٢.٠١%) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً.
- كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثالث "شفافية المساءلة الإدارية" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:
- العبارة رقم (٥) والتي نصت على "تم المساءلة الإدارية في الاتحاد بناء على معلومات مؤكدة" جاءت في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٥٤.٢٤%) وجاءت قيمة كاً غير دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥).
- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "يتم إعلان آليات المساءلة الإدارية في الاتحاد لجميع العاملين" جاءت في الترتيب السابع بوزن نسبي بلغ (٥٢.٢٣%) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.
- العبارة رقم (١) والتي نصت على "توجد آلية واضحة للمساءلة الإدارية في الاتحاد" جاءت في الترتيب الثامن بوزن نسبي بلغ (٤٩.٩٣%) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

جدول (١١)
توصيف استجابات عينة البحث في استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات
الرياضية المحور الرابع "شفافية إجراءات العمل" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبداً		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
١٠	%52.52	365	*93.63	5.76	٨	48.20	٦٧	26.62	٣٧	16.55	23	2.88	4	1
٩	%53.67	373	*78.59	7.91	١١	44.60	٦٢	20.14	٢٨	25.90	36	1.44	2	2
٨	%59.14	411	*161.40	1.44	٢	20.86	٢٩	60.43	٨٤	15.11	21	2.16	3	3
٢	%66.91	465	*56.50	7.91	١١	14.39	٢٠	23.74	٣٣	43.17	60	10.79	15	4
٤	%61.44	427	*81.61	2.88	٤	25.90	٣٦	33.09	٤٦	37.41	52	0.72	1	5
١	%82.73	575	*95.21	0.72	١	1.44	٢	23.74	٣٣	31.65	44	42.45	59	٦
٣	%61.87	430	*110.75	6.47	٩	12.23	١٧	54.68	٧٦	18.71	26	7.91	11	٧
٧	%59.71	415	*34.71	25.90	٣٦	4.32	٦	27.34	٣٨	30.22	42	12.23	17	٨
٥	%60.86	423	*31.04	25.18	٣٥	5.76	٨	22.30	٣١	33.09	46	13.67	19	٩
٦	%60.00	417	*45.86	9.35	١٣	38.85	٥٤	9.35	١٣	27.34	38	15.11	21	١٠
	%61.88	4301		مجموع المحور										

*قيمة "كا^٢" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨
يشير جدول (١١) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة
البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من
عبارات المحور الرابع "شفافية إجراءات العمل" لاستبيان الشفافية الإدارية
بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الرابع "شفافية إجراءات
العمل" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن
نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٦) والتي نصت على "تطبيق اللوائح والتعليمات على الجميع
دون تمييز" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٨٢.٧٣%)
وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه
الاستجابة دائماً.

- العبارة رقم (٤) والتي نصت على "تسهل اللوائح والقوانين الموجودة في الاتحاد إنجاز العمل" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٦٦.٩١ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة عادةً.
- العبارة رقم (٧) والتي نصت على "تمتاز اللوائح والقوانين بالاتحاد بالوضوح التام (غير قابلة للتأويل)" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٦١.٨٧%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً.
- كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الرابع "شفافية إجراءات العمل" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:
- العبارة رقم (٣) والتي نصت على "يتم تبسيط كافة الإجراءات لإنهاء جميع المعاملات دون تعقيد" جاءت في الترتيب الثامن بوزن نسبي بلغ (٥٩.١٤%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً.
- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "اللوائح والقوانين المعمول بها في النادي معلنة لجميع العاملين" جاءت في الترتيب التاسع بوزن نسبي بلغ (٥٣.٦٧%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.
- العبارة رقم (١) والتي نصت على "تتسم إجراءات العمل في جميع إدارات الاتحاد بالوضوح" جاءت في الترتيب العاشر بوزن نسبي بلغ (٥٢.٥٢%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

جدول (١٢)
توصيف استجابات عينة البحث في استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات
الرياضية المحور الخامس "شفافية تقييم الأداء" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا*	أبداً		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبرة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٦	%42.45	295	*460.68	1.44	٢	92.81	١٢٩	0.72	١	2.16	3	2.88	4	1
٥	%42.73	297	*434.13	0.72	١	90.65	١٢٦	4.32	٦	2.88	4	1.44	2	2
١	%74.53	518	*67.51	1.44	٢	25.90	٣٦	14.39	٢٠	15.11	21	43.17	60	3
٣	%62.73	436	*101.40	2.88	٤	28.78	٤٠	20.86	٢٩	46.76	65	0.72	1	4
٤	%61.44	427	*60.32	15.11	٢١	21.58	٣٠	11.51	١٦	44.60	62	7.19	10	5
٢	%68.35	475	*88.30	9.35	١٣	4.32	٦	30.94	٤٣	46.04	64	9.35	13	٦
	%58.71	2448		مجموع المحور										

*قيمة "كا" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨ يشير جدول (١٢) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الخامس "شفافية تقييم الأداء" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن العبارة رقم (٣) والتي نصت على "يقوم الاتحاد بتوثيق أداء العاملين فيه بشكل دوري" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧٤.٥٣%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة دائماً، ثم العبارة رقم (٦) والتي نصت على "يقدم للعاملين تغذية راجعة حول أدائهم تساهم في تعزيز نقاط القوة وتطوير وتحسين نقاط الضعف" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٦٨.٣٥%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة عادةً، يليه العبارة رقم (٤) والتي نصت على "يطبق الاتحاد آلية لتقييم أداء العاملين بطريقة موضوعية وحيادية" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٦٢.٧٣%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة دائماً، ثم العبارة رقم (٥) والتي نصت

على "يوفر الاتحاد التسهيلات اللازمة لتطوير أداء العاملين فيه" جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٦١.٤٤ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة عادةً، ثم العبارة رقم (٢) والتي نصت على "يوضح الاتحاد مهام الأفراد العاملين في كافة المستويات بصورة واضحة ومكتوب" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٤٢.٧٣ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً، وأخيراً العبارة رقم (١) والتي نصت على "يتم اطلاع جميع الأفراد العاملين على إجراءات تقييم الأداء في الاتحاد" جاءت في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٤٢.٤٥ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

جدول (١٣)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية المحور السادس "شفافية اتخاذ القرار" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبدأ		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٢	%68.20	474	*71.76	1.44	٢	12.95	١٨	43.88	٦١	26.62	37	15.11	21	1
٦	%57.55	400	*42.83	12.95	١٨	20.14	٢٨	38.13	٥٣	23.74	33	5.04	7	2
٤	%64.17	446	*67.73	5.04	٧	20.86	٢٩	27.34	٣٨	41.73	58	5.04	7	3
١	%71.65	498	*127.29	0.00	٠	3.60	٥	53.96	٧٥	23.02	32	19.42	27	4
٣	%66.91	465	*11.32	10.79	١٥	17.99	٢٥	20.14	٢٨	28.06	39	23.02	32	5
٨	%48.92	340	*42.40	25.18	٣٥	24.46	٣٤	35.25	٤٩	10.79	15	4.32	6	٦
٧	%55.11	383	*62.69	13.67	١٩	23.74	٣٣	44.60	٦٢	9.35	13	8.63	12	٧
٥	%60.72	422	*36.79	9.35	١٣	30.22	٤٢	17.27	٢٤	33.81	47	9.35	13	٨
	%61.65	3428												مجموع المحور

*قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٣ هي ٧.٨١٥ بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨ يشير جدول (١٣) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من

عبارات المحور السادس "شفافية اتخاذ القرار" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور السادس "شفافية اتخاذ القرار" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٤) والتي نصت على "يوضح للعاملين مضمون القرارات المستجدة المتخذة بحقهم" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٧١.٦٥ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

- العبارة رقم (١) والتي نصت على "يعلن عن القرارات التي يتم اتخاذها بوضوح" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٦٨.٢٠ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

- العبارة رقم (٥) والتي نصت على "يُتخذ قرارات تتناسب مع إمكانيات وقدرات العاملين" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٦٦.٩١ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة عادةً.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور السادس "شفافية اتخاذ القرار" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "يشارك العاملون في عملية اتخاذ القرار" جاءت في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٥٧.٥٥ %) وجاءت قيمة كاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

- العبارة رقم (٧) والتي نصت على "يتم دراسة آثار القرارات على بيئة العمل وعلى جمهور المستفيدين" جاءت في الترتيب السابع بوزن نسبي

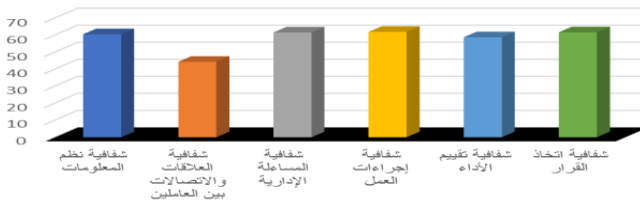
بلغ (٥٥.١١%) وجاءت قيمة كاً^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

- العبارة رقم (٦) والتي نصت على "يستفيد من أخطاء القرارات السابقة المتخذة في معالجة مواقف مشابهة" جاءت في الترتيب الثامن بوزن نسبي بلغ (٤٨.٩٢%) وجاءت قيمة كاً^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

جدول (١٤)

توصيف استجابات عينة البحث على المحاور والمجموع الكلي لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية (ن ١٣٩)

م	المحور	المجموع التقديري	الوزن النسبي	الترتيب
١	شفافية نظم المعلومات	5045	60.49%	٤
٢	شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين	2155	44.30%	٦
٣	شفافية المساءلة الإدارية	3421	61.53%	٣
٤	شفافية إجراءات العمل	4301	61.88%	١
٥	شفافية تقييم الأداء	2448	58.71%	٥
٦	شفافية اتخاذ القرار	3428	61.65%	٢
	مجموع الاستبيان	20798	58.68%	



شكل (١)

الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث على المحاور استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية

يتضح من الجدول (١٤) وشكل (١) المجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية، حيث جاء محور "شفافية إجراءات العمل" في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٦١.٨٨%)، يليه

محور "شفافية اتخاذ القرار" في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٦١.٦٥ ٪)، ثم محور "شفافية المساءلة الإدارية" في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٦١.٥٣ ٪)، يليه محور "شفافية نظم المعلومات" في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٦٠.٤٩ ٪)، ثم محور "شفافية تقييم الأداء" في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٥٨.٧١ ٪)، وأخيراً محور "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين" في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٤٤.٣٠ ٪).

ويرى الباحث أن ترتيب محاور استبيان الشفافية الإدارية جاء بهذا الترتيب حيث أن شفافية إجراءات العمل إن لم تكون واضحة فلا يستطيع العاملون القيام بأداء وظائفهم بالشكل الصحيح كما أن القواعد والقوانين واللوائح تنطبق على الجميع دون تمييز أو تحيز لأحد، كما أن محور شفافية اتخاذ القرار جاء في الترتيب الثاني حيث أن القرارات التي تتخذ لابد أن تكون واضحة ومعلنة للجميع كما يجب أن تكون هذه القرارات تتفق مع قدرات وأمكانات العاملين حتى تضمن الإدارة العليا تنفيذ هذه القرارات بكل دقة، كما تقوم الإدارة العليا بالمساءلة بكل نزاهة ووفق إجراءات معلنة ووفق بيانات صحيحة وبكل دقة، كما أن المعلومات التي تصدر عن الاتحاد معلومات صحيحة وكافة البيانات التي تصدر عن الاتحاد تعلم في الوقت المناسب.

وتتفق هذه النتائج مع ما يؤكد ليدوج LUDWIG (٢٠٠٥م) (٢٠) في أهمية الشفافية وما ينتج عنها من إيجابيات مثل إيجاد الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهور المتعاملين معها مما يحول دون وقوع الأزمات أو يحد من وطأتها، ويتم ذلك من خلال القيام بأعمال واضحة عن طريق الحوار والمواجهة وإتباع سياسات موضوعية لاختيار العاملين، كما ويظهر دور البرامج التنفيذية للمتعاملين مع المنظمة حيث يسهم ذلك في توفير الحماية للمنظمة وقت حدوث الأزمات.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه كل من أبانوب سعد فايز داود (٢٠١٧م) (١)، أماني محمد محسن الشريف (٢٠١٦م) (٣)، نوهامر وآخرون Li-Chiu Chi, Nohammer et all.. (٢٠١٠م) (٢٢)، لى شاو شى

(٢٠٠٩م) (١٩)، حيث توصلوا إلى واقع الشفافية الإدارية في المؤسسات المختلفة.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الأول للبحث الذى ينص على " ما مدى توافر الشفافية الإدارية ببعض الاتحادات الرياضية ؟ ".
ب- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثانى للبحث والذى ينص على "ما مدى توافر مقومات إدارة الازمات ببعض الاتحادات الرياضي؟

جدول (١٥)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية المحور الأول " التخطيط لإدارة الأزمات" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبدأ		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		المعارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٤	%46.47	323	*90.32	22.30	٣١	28.06	٣٩	44.60	٦٢	5.04	7	0.00	0	1
٣	%52.09	362	*154.63	9.35	١٣	26.62	٣٧	58.27	٨١	5.76	8	0.00	0	2
٢	%52.23	363	*181.32	10.79	١٥	21.58	٣٠	63.31	٨٨	4.32	6	0.00	0	3
١	%57.41	399	*164.85	6.47	٩	17.27	٢٤	62.59	٨٧	10.07	14	3.60	5	4
٥	%33.67	234	*134.42	53.24	٧٤	25.18	٣٥	21.58	٣٠	0.00	0	0.00	0	5
	%48.37	1681		مجموع المحور										

*قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٣ هي ٧.٨١٥ بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨

يشير جدول (١٥) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الأول "التخطيط لإدارة الأزمات" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن العبارة رقم (٤) والتي نصت على "يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة حتى تساعد الاتحاد في التعامل مع الازمات حال وقوعها" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٥٧.٤١%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً، ثم العبارة رقم (٣) والتي نصت على "تساهم الخطط المعمول بها في توفير

معلومات تفيد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٥٢.٢٣%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً، يليه العبارة رقم (٢) والتي نصت على "تسهم الخطط المطبقة في الاتحاد في التقليل من المشكلات المحتملة" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٥٢.٠٩%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً، ثم العبارة رقم (١) والتي نصت على "يوجد خطة استراتيجية لإدارة الأزمات في الاتحاد" جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٤٦.٤٧%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً، وأخيراً العبارة رقم (٥) والتي نصت على "يقوم بجمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات طاقم مدرب ومؤهل للقيام بواجبه" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٣٣.٦٧%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أبدأً.

جدول (١٦)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية المحور الثاني "الإنذار المبكر للأزمة" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبدأً		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبارة	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
١	55.25%	384	*126.14	11.51	١٦	17.27	٢٤	56.83	٧٩	12.23	17	2.16	3	1	
٦	37.84%	263	*104.27	34.53	٤٨	43.88	٦١	19.42	٢٧	2.16	3	0.00	0	2	
٤	48.35%	336	*151.18	6.47	٩	48.20	٦٧	42.45	٥٩	2.88	4	0.00	0	3	
٣	50.07%	348	*118.95	7.19	١٠	43.88	٦١	41.01	٥٧	7.19	10	0.72	1	4	
٥	36.40%	253	*139.45	33.09	٤٦	51.80	٧٢	15.11	٢١	0.00	0	0.00	0	5	
٢	52.95%	368	*238.73	0.00	٠	35.25	٤٩	64.75	٩٠	0.00	0	0.00	0	٦	
	46.81%	1952		مجموع المحور											

*قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ درجة حرية ١ هي ٣.٨٤١
 بدرجة حرية ٢ هي ٥.٩٩١ بدرجة حرية ٣ هي ٧.٨١٥ بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨
 يشير جدول (١٦) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من

عبارات المحور الثاني "الإذار المبكر للأزمة" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثاني "الإذار المبكر للأزمة" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (١) والتي نصت على "تقوم ادارة الاتحاد بتحليل مؤشرات حدوث الازمات" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٥٥.٢٥ %) وجاءت قيمة كلاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

- العبارة رقم (٦) والتي نصت على "يتم مسح البيئة الخارجية بشكل شامل ومنتظم للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٥٢.٩٥ %) وجاءت قيمة كلاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً.

- العبارة رقم (٤) والتي نصت على "يولي مجلس إدارة الاتحاد اهتماماً ودعماً لرصد مؤشرات حدوث الازمات" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٥٠.٠٧ %) وجاءت قيمة كلاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الثاني "الإذار المبكر للأزمة" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٣) والتي نصت على "تهتم ادارة الاتحاد بجمع واكتشاف علامات الخطر التي قد تكون مؤشر لوقوع الازمة" جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٤٨.٣٥ %) وجاءت قيمة كلاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

- العبارة رقم (٥) والتي نصت على "يتم مسح البيئة الداخلية بشكل شامل ومنتظم للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة" جاءت في الترتيب

الخامس بوزن نسبي بلغ (٣٦.٤٠%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "تهتم ادارة الاتحاد بالتدريب المستمر للعاملين حول جمع وتحليل مؤشرات حدوث الازمات" جاءت في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٣٧.٨٤%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

جدول (١٧)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية المحور الثالث "الاستعداد والوقاية للأزمة" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبداً		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١	%44.32	308	*103.70	22.30	٣١	34.53	٤٨	42.45	٥٩	0.72	1	0.00	0	1
٣	%38.27	266	*99.31	34.53	٤٨	39.57	٥٥	25.90	٣٦	0.00	0	0.00	0	2
٥	%33.38	232	*195.57	37.41	٥٢	58.27	٨١	4.32	٦	0.00	0	0.00	0	3
٢	%38.99	271	*128.37	28.06	٣٩	53.24	٧٤	14.39	٢٠	4.32	6	0.00	0	4
٤	%36.83	256	*120.17	34.53	٤٨	46.76	٦٥	18.71	٢٦	0.00	0	0.00	0	5
	%38.36	1333		مجموع المحور										

*قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٢ هي ٥.٩٩١ بدرجة حرية ٣ هي ٧.٨١٥

يشير جدول (١٧) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الثالث "الاستعداد والوقاية للأزمة" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن العبارة رقم (١) والتي نصت على "تتوفر برامج وخطط كافية لإدارة الازمات في الاتحاد" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٤٤.٣٢%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً، ثم العبارة رقم (٤) والتي نصت على "تتوفر برامج تدريبية كافية في مجال ادارة الازمات" جاءت في الترتيب الثاني

بوزن نسبي بلغ (٣٨.٩٩%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً، يليه العبارة رقم (٢) والتي نصت على "توجد تعليمات ادارية تحدد كيفية واجراءات التعامل مع الازمات المحتملة" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٣٨.٢٧%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً، ثم العبارة رقم (٥) والتي نصت على "يتم عمل محاكاة للتعامل مع الازمات المحتملة" جاءت في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٣٦.٨٣%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً، وأخيراً العبارة رقم (٣) والتي نصت على "يتم اجراء التدريبات للتأكد من جاهزية العاملين في حال حدوث الأزمة" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٣٣.٣٨%) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

جدول (١٨)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية المحور الرابع "احتواء اضرار الأزمة والحد منها" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبداً		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبارة	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٢	%56.83	395	*78.66	11.51	١٦	19.42	٢٧	48.92	٦٨	13.67	19	6.47	9	1	
٦	%48.92	340	*44.27	22.30	٣١	28.06	٣٩	33.81	٤٧	14.39	20	1.44	2	2	
٣	%50.65	352	*109.24	17.27	٢٤	23.74	٣٣	51.80	٧٢	2.88	4	4.32	6	3	
٧	%47.63	331	*92.55	15.11	٢١	46.76	٦٥	29.50	٤١	2.16	3	6.47	9	4	
٤	%50.22	349	*160.17	20.86	٢٩	14.39	٢٠	60.43	٨٤	1.44	2	2.88	4	5	
٥	%49.78	346	*65.42	24.46	٣٤	21.58	٣٠	42.45	٥٩	3.60	5	7.91	11	6	
١	%58.56	407	*159.53	8.63	١٢	13.67	١٩	62.59	٨٧	6.47	9	8.63	12	7	
	%51.80	2520		مجموع المحور											

*قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨ يشير جدول (١٨) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من

عبارات المحور الرابع "احتواء اضرار الأزمة والحد منها" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الرابع "احتواء اضرار الأزمة والحد منها" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٧) والتي نصت على "يتم اتخاذ كافة الاجراءات اللازمة من قبل المعنيين لتخفيف حدة اثار الأزمة" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٥٨.٥٦ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احيانا.
- العبارة رقم (١) والتي نصت على "يوجد قدرة وسرعة مناسبة في تحريك الموارد المادية والبشرية الضرورية لاحتواء الازمة" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٥٦.٨٣ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احيانا.
- العبارة رقم (٣) والتي نصت على "يتم السيطرة على الازمة عند حدوثها والحد من انتشارها واستمرارها" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٥٠.٥٦ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحيانا.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الرابع "احتواء اضرار الأزمة والحد منها" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٦) والتي نصت على "يتم استخدام اجراءات الطوارئ بكفاءة من قبل الافراد العاملين عند حدوث الأزمة" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٤٩.٧٨ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احيانا.
- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "يقوم الاتحاد بإعداد غرفة عمليات مناسبة ومجهزة بالتقنيات الحديثة لاحتواء اسباب واضرار الازمة" جاءت

في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٤٨.٩٢ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

- العبارة رقم (٤) والتي نصت على " تقوم ادارة الاتحاد بالاستجابة الفورية لاحتواء الأزمة عن طريق توزيع المهام وتحديد الصلاحيات للأفراد بفترة قصيرة ومناسبة عند حدوث الأزمة" جاءت في الترتيب العاشر بوزن نسبي بلغ (٤٧.٦٣ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.

جدول (١٩)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية المحور الخامس "استعادة النشاط" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبدأ		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٢	%55.54	386	*50.32	21.58	٣٠	14.39	٢٠	42.45	٥٩	7.91	11	13.67	19	1
٦	%47.05	327	*58.37	26.62	٣٧	24.46	٣٤	38.13	٥٣	8.63	12	2.16	3	2
٧	%43.74	304	*70.10	33.09	٤٦	24.46	٣٤	35.97	٥٠	3.60	5	2.88	4	3
٣	%55.11	383	*59.96	11.51	١٦	26.62	٣٧	42.45	٥٩	13.67	19	5.76	8	4
٤	%52.81	367	*26.22	21.58	٣٠	24.46	٣٤	33.09	٤٦	10.07	14	10.79	15	5
١	%66.62	463	*56.72	7.91	١١	8.63	١٢	38.85	٥٤	31.65	44	12.95	18	6
٥	%52.66	366	*42.55	16.55	٢٣	30.94	٤٣	25.18	٣٥	27.34	38	0.00	0	7
		%53.36	2596	مجموع المحور										

*قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٣ هي ٧.٨١٥

بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨

يشير جدول (١٩) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور الخامس "استعادة النشاط" لاستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.

كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الخامس "استعادة النشاط" لاستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٦) والتي نصت على "تُستثمر الامكانيات المتوفرة لأستعادة الوضع الطبيعي" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٦٦.٦٢ %) وجاءت قيمة كاح٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احيانا.
 - العبارة رقم (١) والتي نصت على "تُتخذ الاجراءات الازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٥٥.٥٤ %) وجاءت قيمة كاح٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احيانا.
 - العبارة رقم (٤) والتي نصت على "توزع المهام في الاتحاد تبعا للنتائج المتحققة" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٥٥.١١ %) وجاءت قيمة كاح٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احيانا.
- كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور الخامس "استعادة النشاط" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:
- العبارة رقم (٧) والتي نصت على "تُعتمد أليات عمل مبتكرة فى إدارة الأزمات" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٥٢.٦٦ %) وجاءت قيمة كاح٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة نادراً.
 - العبارة رقم (٢) والتي نصت على "تعمل إدارة الاتحاد على اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة والحد من استمرار حدوثها" جاءت في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٤٧.٠٥ %) وجاءت قيمة كاح٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احيانا.
 - العبارة رقم (٣) والتي نصت على " تبادر إدارة الاتحاد بعمل حملات إعلامية حول الأضرار التي سببتها الأزمة وكيف تم التعامل معها" جاءت في الترتيب العاشر بوزن نسبي بلغ (٤٣.٧٤ %) وجاءت قيمة

كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

جدول (٢٠)

توصيف استجابات عينة البحث في استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية المحور السادس "الاستفادة من الأزمة" (ن = ١٣٩)

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا ^٢	أبداً		نادراً		أحياناً		عادةً		دائماً		العبارة
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٦	%57.99	403	*24.63	12.23	١٧	25.18	٣٥	32.37	٤٥	20.86	29	9.35	13	1
٣	%62.01	431	*33.63	9.35	١٣	18.71	٢٦	38.13	٥٣	20.14	28	13.67	19	2
٤	%61.73	429	*98.73	0.00	٠	24.46	٣٤	48.20	٦٧	21.58	30	5.76	8	3
٥	%61.58	428	*102.98	0.00	٠	24.46	٣٤	49.64	٦٩	19.42	27	6.47	9	4
٧	%52.52	365	*132.69	5.76	٨	34.53	٤٨	51.08	٧١	8.63	12	0.00	0	5
١	%81.01	563	*82.83	0.00	٠	6.47	٩	18.71	٢٦	38.13	53	36.69	51	6
٢	%71.65	498	*35.93	0.00	٠	22.30	٣١	25.18	٣٥	24.46	34	28.06	39	7
	%64.07	3117		مجموع المحور										

*قيمة "كا^٢" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بدرجة حرية ٣ هي ٧.٨١٥ بدرجة حرية ٤ هي ٩.٤٨٨

يشير جدول (٢٠) إلى التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث وقيمة كا^٢ والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات المحور السادس "الاستفادة من الأزمة" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية.

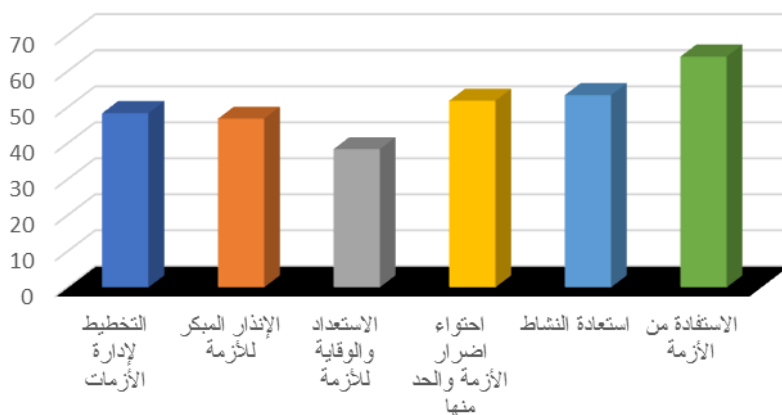
كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور السادس "الاستفادة من الأزمة" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية التي حققت أعلى وزن نسبي جاءت كالتالي:

- العبارة رقم (٦) والتي نصت على " تأكيد اهمية وجود نظم معلومات إدارية في الاتحاد" جاءت في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٨١.٠١ %) وجاءت قيمة كا^٢ دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة عادةً.

- العبارة رقم (٧) والتي نصت على "توظف نتائج الأزمات في خلق وابتكار اساليب جديدة لتطوير الاتحاد" جاءت في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٧١.٦٥ %) وجاءت قيمة كآ^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة دائماً.
- العبارة رقم (٢) والتي نصت على "يستخلص الدروس والعبر من الأزمات السابقة" جاءت في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٦٢.٠١ %) وجاءت قيمة كآ^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً.
- كما يتضح من الجدول أن عبارات المحور السادس "الاستفادة من الأزمة" لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية التي حققت أقل وزن نسبي جاءت كالتالي:
- العبارة رقم (٤) والتي نصت على "يتم تطوير برامج تدريبية مستوحاة من الأزمات السابقة" جاءت في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٦١.٥٨ %) وجاءت قيمة كآ^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة أحياناً.
- العبارة رقم (١) والتي نصت على "يتم تقييم كفاية وفعالية الخطط والبرامج في إدارة الأزمات" جاءت في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٥٧.٩٩ %) وجاءت قيمة كآ^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.
- العبارة رقم (٥) والتي نصت على "يتم تجنب اخطاء الفترة السابقة بما يطور اساليب العمل في الاتحاد" جاءت في الترتيب العاشر بوزن نسبي بلغ (٥٢.٥٢ %) وجاءت قيمة كآ^٢ دالة احصائيا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي اتجاه الاستجابة احياناً.

جدول (٢١)
توصيف استجابات عينة البحث على المحاور والمجموع الكلي لاستبيان
إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية (ن = ١٣٩)

م	المحور	المجموع التقديري	الوزن النسبي	الترتيب
١	التخطيط لإدارة الأزمات	1681	%48.37	٤
2	الإنذار المبكر للأزمة	1952	%46.81	٥
3	الاستعداد والوقاية للأزمة	1333	%38.36	٦
4	احتواء اضرار الأزمة والحد منها	2520	%51.80	٣
٥	استعادة النشاط	2596	%53.36	٢
٦	الاستفادة من الأزمة	3117	%64.07	١
	مجموع الاستبيان	13199	%51.33	



شكل (٢)
الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث على المحاور لاستبيان +
إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية

يتضح من الجدول (٢١) وشكل (٢) المجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لاستبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية، حيث جاء محور "الاستفادة من الأزمة" في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٦٤.٠٧%)، يليه محور "استعادة النشاط" في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٥٣.٣٦%)، ثم

محور "احتواء اضرار الأزمة والحد منها" في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٥١.٨٠%)، يليه محور "التخطيط لإدارة الازمات" في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٤٨.٣٧%)، ثم محور "الإذار المبكر للأزمة" في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٤٦.٨١%)، وأخيراً محور "الاستعداد والوقاية للأزمة" في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٣٨.٣٦%).

ويرى الباحث أن محور الاستفادة من الازمات جاء في الترتيب الأول قد يرجع على أنه في كيفية التغلب على الازمة او الكارثة لابد أن يكون بالأساليب العلمية والادارية المختلفة وذلك لمحاولة تجنب سلبيات التي قد تحدث، والاستفادة من إيجابيات وكذلك دراسة الازمات التي قد تحدث في مؤسسات مختلفة تكون إدارتها مشابهة للمؤسسات الرياضية وهيكلها التنظيمي، من خلال دراسة الازمات السابقة للمؤسسات الرياضية نفسها، ويليها عودة المؤسسة إلى العمل بمكافأته التي كانت عليها قبل حدوث الأزمة أي استعادة النشاط مرة أخرى وهو ما جاء في الترتيب الثاني لمحاور إدارة الازمات، حيث يجب على المؤسسة التغلب على الازمات بسرعة من خلال الاستفادة من نظم المعلومات المتوفرة.

وتتفق هذا مع ما ذكره صلاح عباس (٢٠٠٤م) (٥) في أن أهم أسباب معوقات إدارة الازمات هي الازمات التنظيمية والأنسانية، ومعوقات المعلومات والاتصالات.

كما تتفق مع ما ذكره رينولدز و سيجر **W Seeger Reynolds B** , **M** (٢٠٠٥م) (٢٣) في ان الاتصال له دور في الأزمة من خلال إتباع نظم الاتصال في جميع مراحل الأزمة ويتم ذلك من خلال تحديد نوعية الاتصال المستخدم وتحديد حالات عدم التأكد أو الغموض واستخدام الاتصال الملائم مما يساعد الإدارة في تجاوز الأحداث المعقدة.

كما تتفق مع ما ذكره بيتر موزيانسكي **Peter Moszynski** (٢٠٠٥م) (٢١) إلى أهمية المعلومات والاتصال خلال فترة الازمات اذ ظهر ذلك من خلال أحداث تسو نامي حيث ان استجابة السياسيين لتقديم

المساعدات لم تتم إلا عندما شاهدوا حجم ومستوى المعاناة والتي تطلبت منهم الاستجابة لها، ولهذا يتطلب الأمر تغطية ونقل المعلومات عن الآثار السلبية اللازمة حتى تصل كافة المستويات السياسية منها والاجتماعية.

كما يرى الباحث أن محور احتواء اضرار الأزمة والحد منها جاء في الترتيب الثالث حيث أنه يجب استغلال كافة موارد المؤسسة المادية والبشرية في سرعة احتواء الازمة، واستخدام وتطبيق إجراءات الطوارئ فور حدوث الأزمة.

وهو ما تتفق مع ما ذكره سينثيا وارجر **Cynthia G. Wargner**

(٢٠٠٥م) (١٥) إلى أن أهم المعوقات لإدارة الأزمات والمتمثلة في إنكار وجود أزمة، وكذلك النقص أو الحاجة لتصور احتمال حدوث أزمة.

وتتفق هذه النتائج مع ما ذكره "إسماعيل حامد عثمان" (١٩٩٨م) (٢: ١٤) أن غالبية الازمات يترتب عليها تكاليف مالية باهظة الي جانب ما تسببه من عبء نفسي من التوترات التي تعقب الصدمة. فهم يعيشون الازمة مرات ومرات يتذكرونها في احلامهم وتظهر عليهم اعراض القلق والتوتر واضطراب النوم، والاكتئاب.

كما يرى الباحث أهمية التخطيط الجيد لإدارة الأزمات حيث يجب أن يشمل الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة إدارة للأزمات يعمل دورها عند الشعور بالخطر أو باحتمال تعرض الاتحاد إلى الأزمة أي كان نوع هذه الازمة والتعامل معها بسرعة، كما يجب أن يكون هناك تعليمات واضحة للتعامل مع الأزمات في حالة حدوثها.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه كل من "حسين محمد عبد الحليم، أحمد عزمي إمام (٢٠١٣) (٤)، عبدالله بن عمر بسلامة (٢٠١٣م) (٦)، كوثر السعيد الموجي وآخرون" (٢٠٠٢م) (١٠)، حيث توصلوا على دور إدارة الازمات في الحد من المخاطر التي قد تحدث للمنظمات المختلفة.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثاني للبحث والذي ينص

على "ما مدى توافر مقومات إدارة الازمات ببعض الاتحادات الرياضية ؟"

ج- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث للبحث والذي ينص على " هل توجد علاقة بين الشفافية الإدارية وإدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية "؟

جدول (٢٢)

العلاقة الارتباط بين محاور ومجموع استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية واستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية (ن = ١٣٩)

استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية							المحاور
مجموع الاستبيان	الاستفادة من الأزمة	استعادة النشاط	احتواء اضرار الأزمة والحد منها	الاستعداد والوقاية للأزمة	الإنذار المبكر للأزمة	التخطيط لإدارة الأزمات	
0.020	*0.279	0.020	*0.301	0.152	*0.179	*0.238	شفافية نظم المعلومات
*0.178	0.081	0.069	*0.268	0.070	0.112	0.007	شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين
0.097	*0.551	0.085	0.038	0.028	*0.309	*0.322	شفافية المساءلة الإدارية
0.015	0.069	0.012	*0.257	0.008	0.024	0.058	شفافية إجراءات العمل
0.039	*0.424	0.078	*0.318	0.071	0.052	0.007	شفافية تقييم الأداء
*0.202	*0.192	0.076	*0.178	0.007	*0.251	0.124	شفافية اتخاذ القرار
*0.520	*0.279	0.020	*0.301	*0.1٩2	*0.179	*0.238	مجموع الاستبيان

استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية

*قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.١٧٤

تشير نتائج الجدول (٢٢) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين :

- المحور الأول "شفافية نظم المعلومات" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور (التخطيط لإدارة الأزمات، الأذار المبكر للأزمة، احتواء أضرار الأزمة والحد منها، الاستفادة من الأزمة) لاستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- المحور الثاني " شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين " لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور " احتواء أضرار الأزمة والحد منها " ومجموع استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- المحور الثالث " شفافية المساءلة الإدارية" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور (التخطيط لإدارة الأزمات، الأذار المبكر للأزمة، الاستفادة من الأزمة) لاستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- المحور الرابع " شفافية إجراءات العمل " لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور " احتواء أضرار الأزمة والحد منها " ومجموع استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- المحور الخامس " شفافية تقييم الأداء " لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور(احتواء أضرار الأزمة والحد منها، الاستفادة من الأزمة) لاستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- المحور السادس " شفافية اتخاذ القرار " لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور(الأذار المبكر للأزمة، احتواء أضرار الأزمة والحد منها، الاستفادة من الأزمة) ومجموع استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- مجموع استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور (التخطيط لإدارة الأزمات، الأذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية للأزمة، احتواء أضرار الأزمة والحد منها، الاستفادة من الأزمة) ومجموع استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.

ويرى الباحث أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين الشفافية الإدارية بمحاورها وإدارة الازمات بمحاورها حيث أن وضوح المعلومات وجعلها متاحة للجميع وسهولة الاتصال بين العاملين، ووضوح اتخاذ القرار هامة في التعامل مع الازمات من خلال الاستفادة من الأزمة ونظم المعلومات المتوفرة لدى الاتحادات، وسرعة استعادة النشاط، وسرعة اتخاذ القرارات في احتواء اضرار الأزمة والحد منها، ويأتي هذا من خلال الاعتماد على الأسس العلمية والتطبيقية والخبرات السابقة في الأزمة.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه أبانوب سعد فايز داود (٢٠١٧) (١) بأنه توجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين الشفافية الإدارية والمتغيرات الأخرى.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثالث والذي ينص على " هل توجد علاقة بين الشفافية الإدارية وإدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية؟"

الاستنتاجات :

من خلال مشكلة البحث وفي حدود عينة البحث وما توصل إليه الباحث من نتائج التحليل الإحصائي توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :

١- جاء ترتيب محاور استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية وفقاً للأهمية النسبية للمحاور، حيث جاء محور "شفافية إجراءات العمل" في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٦١.٨٨%)، يليه محور "شفافية اتخاذ القرار" في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٦١.٦٥%)، ثم محور "شفافية المساءلة الإدارية" في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٦١.٥٣%)، يليه محور "شفافية نظم المعلومات" في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٦٠.٤٩%)، ثم محور "شفافية تقييم الأداء" في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٥٨.٧١%)، وأخيراً محور "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين" في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٤٤.٣٠%).

- ٢- جاء ترتيب محاور استبيان إدارة الازمات بالاتحادات الرياضية وفقاً للأهمية النسبية للمحاور، حيث جاء محور "الاستفادة من الأزمة" في الترتيب الأول بوزن نسبي بلغ (٦٤.٠٧%)، يليه محور "استعادة النشاط" في الترتيب الثاني بوزن نسبي بلغ (٥٣.٣٦%)، ثم محور "احتواء اضرار الأزمة والحد منها" في الترتيب الثالث بوزن نسبي بلغ (٥١.٨٠%)، يليه محور "التخطيط لإدارة الازمات" في الترتيب الرابع بوزن نسبي بلغ (٤٨.٣٧%)، ثم محور "الإنذار المبكر للأزمة" في الترتيب الخامس بوزن نسبي بلغ (٤٦.٨١%)، وأخيراً محور "الاستعداد والوقاية للأزمة" في الترتيب السادس بوزن نسبي بلغ (٣٨.٣٦%)
- ٣- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المحور الأول "شفافية نظم المعلومات" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور (التخطيط لإدارة الأزمات، الأنداز المبكر للأزمة، احتواء أضرار الأزمة والحد منها، الاستفادة من الأزمة) لاستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- ٤- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المحور الثاني "شفافية العلاقات والاتصالات بين العاملين" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور "احتواء أضرار الأزمة والحد منها" ومجموع استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- ٥- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المحور الثالث "شفافية المساءلة الإدارية" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور (التخطيط لإدارة الأزمات، الأنداز المبكر للأزمة، الاستفادة من الأزمة) لاستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.
- ٦- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المحور الرابع "شفافية إجراءات العمل" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور "احتواء أضرار الأزمة والحد منها" ومجموع استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.

٧- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المحور الخامس "شفافية تقييم الأداء" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور (احتواء أضرار الأزمة والحد منها، الاستفادة من الأزمة) لاستبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.

٨- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين المحور السادس "شفافية اتخاذ القرار" لاستبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور (الأضرار المبكر للأزمة، احتواء أضرار الأزمة والحد منها، الاستفادة من الأزمة) ومجموع استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.

٩- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين مجموع استبيان الشفافية الإدارية بالاتحادات الرياضية ومحور (التخطيط لإدارة الأزمات، الأضرار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية للأزمة، احتواء أضرار الأزمة والحد منها، الاستفادة من الأزمة) ومجموع استبيان إدارة الأزمات بالاتحادات الرياضية.

التوصيات :

في حدود عينة البحث وما توصل إليه الباحث من الاستنتاجات يوصى الباحث بما يلي :

١- استخدام استبيان الشفافية الإدارية للتعرف على مدى توافر الشفافية لدى الاتحادات الرياضية.

٢- استخدام استبيان إدارة الأزمات للتعرف على قدرة الاتحادات في إدارة الأزمات التي قد تتعرض لها ومواجهتها.

٣- الاهتمام بالفصاح وحرية إتاحة المعلومات داخل الاتحادات الرياضية والمناطق التابعة له.

٤- دراسة القوانين والتشريعات واللوائح الداخلية المنظمة للعمل داخل الاتحادات الرياضية بما يتيح شفافية العمل داخل الاتحادات والمناطق التابعة له.

- ٥- ضرورة وجود إدارة للأزمات داخل الهيكل الإداري للاتحادات الرياضية والمناطق التابعة له.
- ٦- الإعلان الدائم والمباشر عن وجود الأزمات وطرق التعامل معها وكيفية التغلب عليها.
- ٧- الإستفادة من الأزمات الرياضية السابقة التي تعرض لها الاتحاد أو الأتحادات الأخرى.
- ٨- تنظيم دورات تدريبية وندوات لقيادات في الأتحادات الرياضية للتوعية بإدارة الأزمات وطرق التغلب على الأزمات.
- ٩- إجراء دراسات مشابهها على أتحادات رياضية أخرى.
- ١٠- دراسة الأزمات التي تعرضت لها الأتحادات والمؤسسات الرياضية المختلفة لتحديد أسبابها وطرق حلها.

((المراجع))

أولاً: المراجع العربية

- ١- أبانوب سعد فايز داود (٢٠١٧م): "الشفافية الإدارية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للعاملين بوزارة الشباب والرياضة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.
- ٢- أسماعيل حامد عثمان (١٩٩٨م): إدارة الأزمات الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- ٣- أماني محمد محسن الشريف (٢٠١٦م): "دراسة تحليلية لواقع الشفافية الإدارية بالأندية الرياضية"، بحث منشور، المجلة الأوربية لتكنولوجيا علوم الرياضة، الأكاديمية الدولية لتكنولوجيا الرياضة، المجلد ٦، العدد ٧.
- ٤- حسين محمد عبد الحليم، أحمد عزمي إمام (٢٠١٣م): "تمودج مقترح لمواجهة شغب الملاعب في ضوء إدارة الأزمات"، المؤتمر

- العلمي الدولي حول علوم الرياضة في قلب الربيع العربي -
كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط- مصر .
- ٥- صلاح عباس (٢٠٠٤م): إدارة الأزمات في المنشآت التجارية، بدون
طبعة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- ٦- عبد الله بن عمر بسلامة (٢٠١٣م): "إدارة الأزمات في مسابح المدينة
المنورة الرياضية"، بحث منشور، مجلة أسيوط لعلوم وفنون
التربية الرياضية، العدد ٣٦، الجزء الثاني، مصر .
- ٧- عبد خرابشه (١٩٩٧م): "الشفافية في الخدمة لمدينة تجربة ديوان
المحاسبة"، الأسبوع العلمي الأردني الخامس، المجلد
الثاني، الجمعية العلمية الملكية.
- ٨- فارس بن علوش بن بادي السبيعي (٢٠١٠م): "دور الشفافية والمساءلة
في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية"،
رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم
الأمنية، الرياض،
- ٩- كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد صبحي حسانين (٢٠٠٤م):
"موسوعة متجهات إدارة الرياضة مطلع القرن الجديد"،
المجلد الأول " الجودة والعولمة في إدارة أعمال الرياضة
باستخدام أساليب إدارية مستحدثة"، دار الفكر العربي،
القاهرة.
- ١٠- كوثر السعيد الموجي، ماجد فرغلي، وليد مرسى الصغير (٢٠٠٢م):
اتخاذ القرار الإداري في مواجهة بعض الازمات بجهازى
الشباب والرياضة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات في
التربية الرياضية، العدد الرابع، كلية التربية الرياضية
ببورسعيد، جامعة قناة السويس، بور سعيد.
- ١١- ماجد عبد المهدي المساعدة (٢٠١٢م): ادارة الازمات، دار الثقافة
للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

- ١٢- **محمد فتحي (٢٠٠١م):** الخروج من المأزق فن إدارة الأزمات، بدون طبعة، دار الإسلامية، القاهرة.
- ١٣- **محمد نصر مهنا (٢٠٠٤م):** إدارة الأزمات، بدون طبعة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- ١٤- **محمود جاد الله (٢٠٠٧م):** إدارة الأزمات، دار اسامة لنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 15- **Cynthia G. Wargner (2005):** Proactive crisis management, world trends and for costs, 10 (5): 7- 10.
- 16- **Drago Dubrovski (2004):** Peculiarities of Management a company in crisis. Total Quality Management and Business Excellence,15 (5)
- 17- **Joanne E. Hale, Ronald E. Dulek, David P. Hale (2005):** Crisis Response Communication Challenges: Building Theory From Qualitative Data, Journal of Business Communication, 43 (2).
- 18- **Jaques, tony (2009):** issue management as a post-crisis discipline: identifying and responding to issue impacts beyond the crisis ,journal of public affairs,vol.9, pp.35-44
- 19- **Li-Chiu Chi, Do Transparency and Disclosure Predict Firm Performance? Taiwan Market, National Formosa University, Elsevier, Science Direct, PP 11198- 111203. 2009**

- 20- Ludwig, Eugene. (2005):** How to Prepare for you Invetable Crisis, Ameran Banker, 170 (34): 10-15
- 21- Moszynski, Peter. (2005):** Generosity after Tsunami Could Threaten Neglected Crisis B.M.J.: British Medical Journal, 330 (7484).
- 22- Nohammer, Elizabeth et al.,:** Determinants of Employee Participation in Workplace Health Promotion, International Journal of Workplace Health Management, Vol. 3, No. 2, PP. 97-110, ،2010.
- 23- Reynolds B, W Seeger M (2005):** Crisis and Emergency Risk Communication as an Integrative Model, Journal of Health Communication, 10
- 24- Thompson, Donald & Louie, Renata (2006):** Cooperative crisis management and arian influenza: Arisk assessment guide for international contagious diseaster prevention and risk mitigation, for technology and national security policy.
- 25- Wertz, Emma & Kim, Sora (2010):** Cultural issues in crisis communication, journal of communication management, vol. 14, no. 1.