

إدارة الأزمات في مسابح المدينة المنورة الرياضية

* د / عبدالله بن عمر بسلامه

المقدمة ومشكلة البحث:

أصبح حدوث الأزمة أمراً متوقفاً 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 و الأسباب وكيفية المعالجة ومن يدير الأزمة واحتمالات التكرار و ما الفائدة المرجوة من الإدارة في التعامل مع حيثيات الأزمة.

ونتيجة لتغير الزمن والتطور تغيرت الإدارة الحديثة وأصبحت تهدف إلى النظر دائماً للمستقبل وقبول إدارة 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. (٣ : ١٢)

وفي النشاط الرياضي تعددت وتنوعت أشكال وأسباب الأزمات ذلك مع التقدم الكبير للرياضة وارتباطها بالتقدم العلمي، وأيضاً دخول معظم الرياضات المختلفة في عالم الاحتراف، وارتباط الرياضة بالاقتصاد والسياسة وقيام الكثيرين بالعمل في النشاط الرياضي بدون مؤهلات علمية وخبرات فنية مما أدى إلى ظهور الكثير من الأخطاء التي ساعدت على وقوع الأزمات في المجال الرياضي. (٥ : ٣٥)

ويرى "كمال درويش وصبحي حسانين" (٢٠٠٤) أن الأزمة عبارة عن خلل يؤثر مادياً على النظام كله بحيث يهدد هذا الخلل الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام وإدارة الأزمة تعني التعامل الفوري مع الحدث لوقف أي تصاعد أو مضاعفات، بهدف السيطرة الكاملة على الحدث. (٩ : ٣٩)

وبذلك يصبح المفهوم العلمي للأزمة بأنها موقف أو حدث يؤدي إلي تغيير مفاجئ وحاد في النتائج أو أنها تراكم أو تزايد لمجموعة أحداث غير متوقع حدوثها وتؤثر في نظام المؤسسة أو جزء منها، وتؤدي من الناحية العملية إلي انقطاع العمل كلياً أو جزئياً لمدة قد تطول أو تقصر يعقبها تأثر الكيان وتحوله. (١٦:٦)

* أستاذ مساعد - كلية التربية - قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة طيبة - المملكة العربية السعودية .

ويشير "إسماعيل حامد عثمان" (١٩٩٨) أن مصطلح "الأزمة" يرتبط بعدة مصطلحات أخرى مثل "الكارثة" "catastrophe" (حادثة كبيرة ينتج عنها خسائر في الأرواح والممتلكات) و"الصدمة" "shok" (شعور مفاجئ حاد نتيجة حادث غير متوقع) و"المشكلة" "problem" (حادث عارض) و"الصراع" "conflict" (تصادم وتضاد بين جبهتين وقد يقترب من مفهوم الأزمة) و"الخلاف" "dispute" (مفهوم معارض وتضاد وعدم تطابق) و"الحادث" "accident" (خلل يؤثر تأثيراً مادياً علي النظام بأكمله). (١٣٩:٩)

والأزمات باختلاف طبيعتها وحجمها وعوامل تحريكها أصبحت التحدي الكبير الذي يواجه الأفراد والمنظمات والدول مما أدى إلي خلق الصعوبات والمشكلات وإحداث الانهيارات في القيم والمعتقدات والممتلكات، لذا فإن مواجهة الأزمات والوعي بها يعد أمراً ضرورياً لتفادي المزيد من الخسائر المادية والمعنوية. (٣:١٨)

وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد منظمة تتصف بالحصانة ضد الأزمات والتي تتعرض لها كثير من المنظمات والمؤسسات بمختلف أنشطتها وتخصصاتها، فالأزمة لا تعرف حدوداً تقف عندها فهي تصيب المنظمات الكبيرة والصغيرة علي حد سواء. (٩٣:٦)

ويتطلب التعامل مع الأزمات استخدام أساليب حديثة في التعامل مع الأزمات التي انتشرت في المجال الرياضي بشكل لم يسبق له مثيل في العهود الماضية حتى امتلأت المحاكم بالقضايا الرياضية وملأت الشكاوي والمشاكل أدرج المكاتب بالوزارة والاتحادات الرياضية، ولذا علي القادة الرياضيين أن يدرسوا ويتعلموا كيفية إدارة الأزمات قبل كيفية إدارة الهيئات الشبابية والرياضية. (٩٧:٣)

ويعرف علم إدارة الأزمات بأنه من إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء علي المستوي الجماعي أو الفردي للتغلب علي مقومات الآلية البيروقراطية الثقيلة التي تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجأة وإخراج المنظمة من حالة الترهل والاسترخاء التي هي عليها. (٥:١١)

وإدارة الأزمات كما يشير "محمد الحملاوي" (١٩٩٥م) هي العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولدة للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة للإعداد للتعامل معها بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للعاملين والمنظمة والبيئة مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل تكلفه، حيث يتم دراسة

أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو لتحسين طرق التعامل معها مستقبلا مع محاولة تعظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة. (١٢:١٠)

مما سبق يمكن القول أن إدارة الأزمات عملية إدارية مقصودة تقوم علي التخطيط والتدريب بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف علي أسبابها الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف الفعالة والمؤثرة فيها واستخدام كل الإمكانيات والوسائل المتاحة للوقاية منها أو مواجهتها بما يحقق الاستقرار وتجنب تهديدها واستخلاص الدروس واكتساب خبرات جديدة تحسن من أساليب التعامل مع الأزمات المستقبلية. (٤:٥)

وإدارة الأزمات في المجال الرياضي هو مجال تتناوله الحركة الرياضية للانطلاق إلي غايات القرن القادم، والوقوف بالتربية البدنية والرياضية 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. (٢٠:١)

ويجب أن يتوفر في العاملين في مجال إدارة الأزمات ، مهارات أساسية تتطلبها طبيعة العمل وما هو مطلوب منهم من واجبات ومهام، كابتكار حلول عملية لمشكلة ما تواجه إعداد المؤسسة (التفكير الإبداعي) علاوة علي أهمية تنفيذ الأعمال المطلوبة في التوقيتات المحددة (مهارة إدارة الوقت) كما أن طبيعة العمل في مناخ الأزمة تفرض علي فريق الأزمات العمل دائما تحت ضغط (مهارة مواجهة الضغوط) إضافة لاحتمية تعاملهم مع جمهور العاملين والمتريدين علي المؤسسة ومع مندوبي وسائل الإعلام المختلفة، وما يتطلبه ذلك من مهارة التحدث وإقناع الآخرين (مهارة الاتصال) كما أنه لن يتحقق النجاح المنشود إلا بالتعاون بين الجميع (روح الفريق). (١٢:١٢٣)

وتتعرض المسابح الرياضية شأنها شأن المنظمات المختلفة للعديد من الأزمات التي قد تؤثر عليها سلبا وقد تؤثر في أنشطتها المختلفة بالتعطيل أو التوقف أو حتى عدم تحقيق الأهداف المرجوة ، وقد يرجع ذلك إلي ضعف الاستعداد لمواجهة تلك الأزمات من قبل مديري المسابح بمختلف صورها.

وقد لاحظ الباحث من خلال متابعته للمسابح الرياضية بالمدينة المنورة أنها تستطيع إفراز العديد من العناصر الجيدة في مجال رياضة السباحة ، إلا أن هذا لا يؤكد أن هذه المسابح الرياضية بمنأى عن حدوث الأزمات .

حيث لاحظ الباحث ان المسابح الرياضية عند مواجهتها للازمات المتكررة فى الاندية والمؤسسات ، تعتمد على رد الفعل الموقف ولم تنظر الى الخبرات السابقة لبعض الازمات التى حدثت من قبل دون الاستفادة من السلبيات والايجابيات لها ، وواجهت المسابح الرياضية العديد من الازمات منها .

- حل مجالس ادارة الاندية وتعيين مجالس ادارات اخري قد تكون غير موضع ثقة لدى الرودا وسيطرة اشخاص ذو سلطة على قرارات هذه المسابح مما يخلق الأزمة .
- حدوث اختلاسات فى الاندية والمسابح مما يجعل الرواد المنتسبين الى هذه المسابح يشعرون ان اموالهم تضيع هباء .
- حدوث حالات غرق داخل المسابح دون الرجوع الى السبب الحقيقي لهذه الحالات
- تلوث المسابح مما يؤدي الى حدوث امراض وتوقف العمل .
- عدم مطابقة مياة المسابح الى المواصفات القياسية مما يعرض الرواد والاعضاء الى الامراض .

لذا رأى الباحث ضرورة دراسة الأزمات المتكررة بالمسبح الرياضية في محاولة لفهم طبيعة هذه الأزمات ومدى تأثيرها علي رياضة السباحة بالسلب أو الإيجاب في محاولة لتقليل السلبيات الناتجة عنها حال حدوثها مرة أخرى، وكذلك تعظيم العائد منها، وخلق حالة من الاستعداد مبنية علي أساس علمي لمواجهتها إذا ما حدثت، وكذلك توقع الأزمات التي قد تواجه رياضة السباحة في المملكة العربية السعودية لمواجهتها مثل الغرق أو الإصابات .

هدف البحث:

يهدف البحث إلي التعرف علي كيفية إدارة الأزمات في مسابح أندية المدينة المنورة الرياضية

تساؤلات البحث:

١. ما الأزمات التي تواجه المسابح بالمدينة المنورة .
٢. ما الأسباب التي تؤدي إلي ظهور الأزمات في المسابح .
٣. ما الإجراءات المتبعة للحد من تكرار الأزمات في المسابح .
٤. من هم أفراد فريق إدارة الأزمة.
٥. ما الحلول التي يجب إتباعها لإدارة الأزمة .

التعريف ببعض المصطلحات المستخدمة في البحث:

١. الأزمة :

هي عبارة عن خلل يؤثر تأثيرا ماديا علي النظام كله بحيث يهدد هذا الخلل الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام. (٩:١٣٩)

٣- الحادث

هو عبارة عن حادث عارض يواجه الإدارة ويعبر عن وجود اختلاف بين ما يحدث في الواقع وبين ما يريد القادة أن يحدث والمشكلة قد تكون سبب في حدوث الأزمة ولكن ليس في مشكلة الأزمة .

٣- النادي الرياضي

هو هيئة تتكون من جماعة من الأفراد بهدف تكوين شخصية الشباب بصورة متكاملة من النواحي الاجتماعية والصحية والنفسية والفكرية والروحية عن طريق نشر التربية الرياضية والاجتماعية وبت الروح القومية بين الأعضاء من الشباب.

الدراسات السابقة:

١. دراسة "حازم كمال الدين عبدالعظيم" و " إبراهيم حسين ابراهيم" (٢٠٠٦م) (٤) استهدفت التعرف علي كيفية مواجهة الأزمات بالأندية الرياضية بمحافظات وسط الصعيد، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي (الدراسات المسحية)، واشتملت عينة الدراسة علي عينة من (٢٩٠) فرد من أعضاء مجالس الإدارة والعاملون بالأندية قيد البحث، واستخدم الباحثان الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت من أهم النتائج أن أهم أنواع الأزمات التي تواجه الأندية الرياضية هي بالترتيب (اقتصادية، إدارية، فنية، ثقافية، اجتماعية).

٢. دراسة "عمرو محمد إبراهيم" (٢٠٠٥م) (٧) واستهدفت التعرف علي الأزمات في بعض الرياضيات المائية وأسبابها وكيفية مواجهتها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة البحث علي (٨٥) من أعضاء مجالس الإدارة والمديرين في اتحادات الرياضيات المائية وهي (السباحة، التجديف، الغوص، والينقاذ)، وفي بعض أندية الرياضيات المائية، واستخدم الباحث الاستبيان وكانت من أهم النتائج وضع نموذج مقترح لمواجهة احدي الأزمات المتوقعة في أندية واتحادات الرياضيات المائية.

٣. دراسة "شرف محمود حسين" (٢٠٠٤) (٢) واستهدفت التعرف علي الأسباب التي تؤدي إلي نشوء الأزمات الاقتصادية بالهيئات الرياضية والإجراءات التي يجب إتباعها للحد من تكرارها، والإجراءات التي يجب إتباعها لعلاج الأزمات الاقتصادية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، اشتملت عينة البحث علي (١٣٢) من أعضاء مجالس الإدارة، واستخدم الباحث الاستبيان، وكانت من أهم النتائج وضع نموذج مقترح لمواجهة الأزمات الاقتصادية للهيئات الرياضية من خلال التعرف علي أسباب هذه الأزمات ووضع الحلول المقترحة للحد من تكرارها.

٤. دراسة "دومينجوبريان" "Domingo Brian" (٢٠٠٣م) (١٥) واستهدفت استخدام الأسلوب النظري لاتصالات الأزمة كدراسة تطبيقية علي أزمة اللاعب المعروف "سمي سوسا" "Sammy soosa" لاعب اليبسبول بنادي شيكاغو بولز بالولايات المتحدة الأمريكية، وذلك خلال الـ ٢٤ ساعة الأولى لحدوث الأزمة، وكانت من أهم النتائج أن الصورة التي تم نقلها من خلال وسائل الإعلام عن الأزمة قد أثرت علي تفاعل الجماهير مع الفريق.

٥. دراسة "وجيه محمد ندا" (٢٠٠٠م) (١٣) واستهدفت تصميم بعض النماذج الرياضية المتوقع حدوثها في مصر، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة علي بعض الاتحادات والأندية الرياضية ووزارة الشباب (جهاز الرياضة) وبعض القادة الأمنيين الذين يتولون مواجهة الأزمات الحادثة في المجال الرياضي، وكانت من أهم النتائج أن الأزمات المتوقع حدوثها في مصر هي شغب الملاعب، معاداة وتحفز الرأي العام والجماهير ضد حدث أو نتائج رياضية معينة، انكسار الرياضة في المدارس.

إجراءات البحث:

أولاً: منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية لملائمته وطبيعة البحث.

ثانياً: مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من نادي الأمير سلطان بالخالدية و نادي الجمعية الخيرية ونادي الأنصار ونادي وقت اللياقة ومسبح مدارس الريان و مسبح القلعة الحجازية ، ومديري الأندية والنشاط الرياضي ومدير المسابح الرياضية والعاملين والمشرفين بالمسابح واولياء الامور ، كما يبين جدول (١) :

جدول (١)
توصيف مجتمع البحث

م	اسم المسبح	مدير النادي	مدير المسبح	العاملين	المشرفين	اولياء الامور	المجموع
١	الأمير سلطان بالخالدية	١	١	٩	٤	١٤	٢٩
٢	نادي الجمعية الخيرية	١	١	٥	٣	١٤	٢٤
٣	نادي الأنصار	١	١	٧	٤	١٤	٢٧
٤	مدارس المنارات	٠	١	٥	٦	٠	١٢
٥	مدارس القلعة الحجازية	٠	١	٤	٥	٠	١٠
٦	نادي وقت اللياقة	٠	١	٦	٣	٠	١٠
	الإجمالي	٣	٦	٣٦	٢٥	٤٢	١١٢

ثالثا: عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وقد بلغ عددها (٥٤) بنسبة (٤٨%) من مجتمع البحث والجدول التالي (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)
توصيف عينة البحث

م	اسم المسبح	مدير النادي	مدير المسبح	العاملين	المشرفين	اولياء الامور	المجموع
١	الأمير سلطان بالخالدية	١	١	٤	٣	٤	١٣
٢	نادي الجمعية الخيرية	١	١	٢	٢	٥	١١
٣	نادي الأنصار	١	١	٣	٢	٥	١٢
٤	مدارس المنارات	٠	١	٢	٣	٠	٦
٥	مدارس القلعة الحجازية	٠	١	٢	٣	٠	٦
٦	نادي وقت اللياقة	٠	١	٣	٢	٠	٦
	الإجمالي	٣	٦	١٦	١٥	١٤	١٤

رابعا: أدوات جمع البيانات:

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان بهدف التعرف علي إدارة الأزمات في المسابح الرياضية بالمدينة المنورة ، وهي الأداة الرئيسية لجمع البيانات، ولتصميم الاستمارة وتقنينها علميا اتبع الباحث الخطوات الآتية:

١) تحديد محاور استمارة الاستبيان:

تم تصميم استمارة لتحديد محاور الاستبيان الرئيسية (ملحق ١) للبحث، حيث تم الاستعانة بالدراسات السابقة والمراجع العلمية وقد وضع الباحث عدد (٨) محاور، وهي كالتالي:

١. أكثر الأزمات التي تواجه المسابح الرياضية .
٢. الأسباب التي تؤدي إلي حدوث الأزمات.
٣. النتائج المترتبة علي حدوث الأزمات.
٤. المواقف التي تواجه الأفراد قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمات.
٥. ما يجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات بالمسابح .
٦. ما هم أفراد إدارة الأزمة بالمسابح .
٧. ما يجب إتباعه لإدارة وحل الأزمة .
٨. أولوية تنفيذ إجراءات حل الأزمة .

وقد تم عرضها علي (٥) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والرياضات المائية ملحق

(٢) وذلك خلال الفترة من ١١ / ٥ / ٢٠١٢ م إلي ٢٠ / ٥ / ٢٠١٢ م

جدول (٣)

نسبة اتفاق آراء الخبراء حول محاور استمارة استبيان إدارة الأزمات

في المسابح بالمدينة المنورة

م	العبارة	موافق		غير موافق	
		ك	%	ك	%
١	أكثر الأزمات التي تواجه المسابح بالمدينة المنورة	-	-	٥	١٠٠%
٢	الأسباب التي تؤدي إلي حدوث الأزمات بالمسابح	٤	٨٠%	١	٢٠%
٣	النتائج المترتبة علي حدوث الأزمات	-	-	٥	١٠٠%
٤	المواقف التي تواجه الأفراد قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمات	١	٢٠%	٤	٨٠%
٥	ما يجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات بالمسابح	٥	١٠٠%	-	-
٦	ما هم أفراد إدارة الأزمات بالمسابح	٥	١٠٠%	-	-
٧	ما يجب إتباعه لإدارة وحل الأزمة	١	٢٠%	٤	٨٠%
٨	إجراءات إدارة الأزمة بالمسابح وأولوية تنفيذها	٥	١٠٠%	-	-

يتضح من جدول (٣) ما يلي: تراوحت النسبة المئوية لاتفاق آراء الخبراء حول

مدي مناسبة المحاور ما بين (٢٠%)، (١٠٠%) وقد ارتضي الباحث نسبة (٨٠%) لاتفاق

أراء الخبراء حول مناسبة المحور لقبوله ضمن محاور الاستبيان، وبناءً عليه تم استبعاد محور (١) ، (٣)،(٤)،(٧) لحصولهم علي نسبة (٠%)، (٢٠%)، وبذلك تصبح محاور الاستبيان كالتالي:

- ١- الأسباب التي تؤدي لحدوث الأزمات في المسابح.
- ٢- ما يجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات بالمسابح .
- ٣- ما هم أفراد إدارة الأزمات بالمسابح .
- ٤- إجراءات إدارة الأزمة بالمسابح وألوية تنفيذها.

٢) تحديد عبارات الاستبيان في صورتها المبدئية :

قام الباحث بوضع عدد من العبارات تحت كل محور، وبذلك تم إعداد استمارة الاستبيان في صورته المبدئية ، ثم قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته المبدئية علي (٥) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والرياضات المائية ملحق (٢) خلال الفترة من ٢٥ / ٥ / ٢٠١٢ إلي ٤ / ٦ / ٢٠١٢ م .

وذلك للتعرف علي صدق المحتوى للاستبيان عن طريق المحكمين، وكذلك للتعرف علي مدي نسبة العبارات للاستبيان، وحذف وإضافة وتعديل ما يرونه من عبارات، والجدول التالي (٤) يوضح نسبة اتفاق آراء الخبراء حول عبارات الاستبيان، وقد ارتضى الباحث نسبة اتفاق (٦٠%) فأكثر لآراء الخبراء لقبول أو رفض أو تعديل العبارة .

ويشترط للسادة المحكمين أن يكونوا من الحاصلين على درجة الدكتوراه كحد ادني أو من العاملين في مجال الرياضات المائية ولهم خبرة تزيد عن ١٥ عاما .

جدول (٤)

نسبة اتفاق آراء الخبراء حول عبارات استبيان إدارة الأزمات

ن = ٥

في المسابح بالمدينة المنورة

المحور الرابع		المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الأول	
النسبة	العبارة	النسبة	العبارة	النسبة	العبارة	النسبة	العبارة
٩٠	١	١٠٠	١	٣٠	١	٨٠	١
٩٠	٢	١٠٠	٢	٦٠	٢	٩٠	٢
٩٠	٣	٨٠	٣	٧٠	٣	١٠٠	٣
٥٠	٤	٧٠	٤	٨٠	٤	٦٠	٤
٨٠	٥	٥٠	٥	٦٠	٥	٧٠	٥
١٠٠	٦	٨٠	٦	٨٠	٦	٧٠	٦
٧٠	٧	٩٠	٧	٩٠	٧	٧٠	٧
٤٠	٨	٩٠	٨	٩٠	٨	٨٠	٨
٥٠	٩	٩٠	٩	٧٠	٩	٣٠	٩

تابع جدول (٤)

نسبة اتفاق آراء الخبراء حول عبارات استبيان إدارة الأزمات

ن = ٥

في المسابح بالمدينة المنورة

المحور الرابع		المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الأول	
النسبة	العبارة	النسبة	العبارة	النسبة	العبارة	النسبة	العبارة
٨٠	١٠	٩٠	١٠	٨٠	١٠	١٠٠	١٠
	١١	٩٠	١١	٤٠	١١	٧٠	١١
	١٢	٨٠	١٢	٩٠	١٢	٨٠	١٢
	١٣	١٠٠	١٣	٩٠	١٣	٦٠	١٣
	١٤	٧٠	١٤	٩٠	١٤	٨٠	١٤
	١٥	١٠٠	١٥	٤٠	١٥	٩٠	١٥
	١٦	٥٠	١٦	٨٠	١٦	٥٠	١٦
	١٧	٨٠	١٧	١٠٠	١٧	٩٠	١٧
	١٨	٥٠	١٨	٧٠	١٨	٩٠	١٨
	١٩	٩٠	١٩	٤٠	١٩	٩٠	١٩
	٢٠	٩٠	٢٠	١٠٠	٢٠	٨٠	٢٠
	٢١		٢١		٢١	١٠٠	٢١
	٢٢		٢٢		٢٢	٧٠	٢٢
	٢٣		٢٣		٢٣	١٠٠	٢٣

يتضح من جدول رقم (٤) بناءً على آراء المحكمين انه توجد بعض العبارات الغير مقبولة و جدول (٥) يوضح عدد العبارات المقبولة والمحذوفة .

جدول (٥)

توصيف استمارة الاستبيان في صورتها النهائية

م	المحور	عدد العبارات	المقبول	المحذوف	الإجمالي
٢	الأسباب التي تؤدي إلي حدوث الأزمات بالمسبح	٢٣	٢١	٢	٢١
٣	ما يجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات بالمسبح	٢٠	١٦	٤	١٦
٤	إجراءات إدارة الأزمة بالمسبح وألوية تنفيذها	٢٠	١٧	٣	١٧
٥	ما هم أفراد إدارة الأزمات بالمسبح	١٠	٧	٣	٧
	الإجمالي	٧٣	٦١	١١	٦١

يتضح من جدول رقم (٥) بإجمالي عدد العبارات المقبولة لاستبيان إدارة الأزمات بالمسبح الرياضية بالمدينة المنورة هو ٦٤ عبارة حيث حصل المحور الأول على (٢١) عبارة ، وحصل المحور الثاني (١٦) عبارة ، وحصل المحور الثالث على (١٧) عبارة ، وحصل المحور الرابع على (١٠) عبارات .

وقام الباحث بوضع مقياس تقدير ثلاثي (نعم، إلى حد ما ، لا) بدرجات (٥، ٣، ١).

(٣) الدراسة الاستطلاعية: واستهدفت الدراسة الاستطلاعية الآتي:

- إيجاد صدق وثبات الاستمارة.
- سلامة صياغة العبارات ومناسبتها لعينة الدراسة.
- تحديد الزمن التقريبي للتطبيق.
- التعرف علي أي صعوبات قد تحدث أثناء التطبيق.

وقد قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية علي عينة مكونة من (٨) أفراد من مجتمع البحث خارج العينة الأساسية، وتم تطبيق الاستبيان الخاص بإدارة الأزمات في المسابح بالمدينة المنورة خلال الفترة من ١٠ / ٦ / ٢٠١٢ إلي ٢٥ / ٦ / ٢٠١٢ م .
وقد أظهرت نتائج الدراسة مناسبة عبارات الاستبيان من حيث صياغتها لعينة البحث وعدم وجود صعوبات في التطبيق، كما تراوح زمن التطبيق ما بين ١٢ : ١٧ دقيقة.
(٤) المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

من خلال تطبيق الدراسة الاستطلاعية السابقة تم حساب صدق وثبات استمارة الاستبيان وذلك كالتالي:

(أ) صدق الاستبيان:

بالإضافة لحساب صدق الاستبيان باستخدام صدق المحتوي عن طريق المحكمين قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان ، والجدول (٦) يوضح معامل الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه، وكذلك معامل الارتباط بين مجموع درجات المحور والمجموع الكلي لمحاور استمارة إدارة الأزمات في المسابح الرياضية بالمدينة المنورة.

جدول (٦)

معامل الاتساق الداخلي بين كل عبارة ومجموع درجات المحور المنتمية إليه

لاستبيان إدارة الأزمات في المسابح الرياضية بالمدينة المنورة

ن = ٨

المحاور	العبارة	س	ع	ر	العبارة	س	ع	ر	العبارة	س	ع	ر
(١) الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات	١	٣٢	١.٧٥	٠.٩٧٨	٨	٣.٤	١.٨٤	٠.٩٤٦	١٥	٤.٠	١.٤١	٠.٨٥١
	٢	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٥٣	٩	٣.٢	١.٧٥	٠.٩٧٨	١٦	٣.٢	١.٧٥	٠.٩٧٨
	٣	٣.٠	١.٦٣	٠.٩٥٩	١٠	٣.٢	١.٧٥	٠.٩٧٨	١٧	٢.٦	١.٥٨	٠.٩٠٩
	٤	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٥٣	١١	٣.٤	١.٧٥	٠.٩٣٦	١٨	٣.٠	١.٦٣	٠.٩٥٩
	٥	٢.٦	١.٥٧	٠.٩٠٩	١٢	٣.٢	١.٧٥	٠.٩٧٨	١٩	٢.٦	١.٥٨	٠.٩٠٩
	٦	٣.٢	١.٧٥	٠.٩٧٨	١٣	٣.٢	١.٧٥	٠.٨٧٨	٢٠	٣.٠	١.٦٣	٠.٩٥٩
	٧	٣.٦	١.٦٥	٠.٩١٢	١٤	٣.٠	١.٦٣	٠.٩٥٩	٢١	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٥٣

تابع جدول (٦)

معامل الاتساق الداخلي بين كل عبارة ومجموع درجات المحور المنتمية إليه

لاستبيان إدارة الأزمات في المسابح الرياضية بالمدينة المنورة ن = ٨

المحاور	العبرة	س	ع	ر	العبرة	س	ع	ر	العبرة	س	ع	ر
ما يجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات	١	٣.٤	١.٥٨	٠.٩٢٧	٧	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٦٢	١٣	٢.٦	١.٥٨	٠.٩٣٢
	٢	٣.٤	١.٨٤	٠.٩٣٦	٨	٣.٤	١.٨٤	٠.٩٣٦	١٤	٣.٤	١.٥٨	٠.٩٢٧
	٣	٣.٢	١.٧٥	٠.٩٥٥	٩	٣.٤	١.٥٧	٠.٩٢٧	١٥	٣.٠	١.٦٣	٠.٩٥٨
	٤	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٦٢	١٠	٣.٢	١.٤٨	٠.٩١٧	١٦	٢.٨	١.٤٨	٠.٨٧٤
	٥	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٦٢	١١	٢.٦	١.٥٨	٠.٩٣٢
	٦	٢.٨	١.٤٨	٠.٨١٥	١٢	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٦٢
إجراءات إدارة الأزمات بالمسابح	١	٣.٠	١.٦٣	٠.٩٥٣	٧	٢.٤	١.٦٥	٠.٩٤١	١٣	٣.٢	١.٤٨	٠.٩١٠
	٢	٢.٤	١.٦٥	٠.٩٤١	٨	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٦٨	١٤	٢.٤	١.٦٥	٠.٩٤١
	٣	٣.٤	١.٨٤	٠.٩١٢	٩	٣.٠	١.٦٣	٠.٩٥٣	١٥	٢.٦	١.٥٨	٠.٩٥١
	٤	٣.٤	١.٨٤	٠.٩١٢	١٠	٢.٦	١.٥٨	٠.٩٥١	١٦	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٦٨
	٥	٢.٨	١.٧٥	٠.٩٦٨	١١	٢.٨	١.٤٩	٠.٩٢٣	١٧	٣.٤	١.٥٨	٠.٩٠١
	٦	٢.٦	١.٨٤	٠.٩٤٨	١٢	٢.٢	١.٦٩	٠.٨٩٤
ماههم أفراد إدارة الأزمات	١	٤	١.٧٠	٠.٨٣٩	٥	٢.٦	١.٨٤	٠.٨٩٢
	٢	٣.٨	١.٦٩	٠.٩٢٧	٦	٣.٨	١.٦٩	٠.٩٢٧
	٣	٤.٠	١.٤١	٠.٩٠١	٧	٣.٠	١.٨٩	٠.٩٦٣
	٤	٣.٤	١.٨٤	٠.٩٦١

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي (٠.٠٥) = (٠، ٦٣٢)

يتضح من جدول (٦) أن أقل قيمة لمعامل الارتباط بين العبارات ومجموع كل محور هي (٠.٨٣٩) وأن أعلى قيمة هي (٠.٩٧٨) وهي أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوي (٠.٠٥)، ويشير ذلك إلي أنه توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين عبارات كل محور والمجموع الكلي للمحور وكذلك بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستمارة مما يشير إلي صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

(ب) ثبات الاستبيان:

قام الباحث بحساب معامل الثبات للاستبيان بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار حيث تم تطبيق الاستبيان من خلال الدراسة الاستطلاعية علي عينة قوامها (١٠) أفراد من مجتمع البحث خارج العينة الأساسية، حيث تم تطبيق الاختبار علي العينة الاستطلاعية ثم إعادة تطبيقه بفارق زمني قدره ١٥ يوم، والجدول التالي (٧) يوضح معامل الثبات للاستبيان

جدول (٧)

معاملات الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لمحاور استبيان

إدارة الأزمات في المسابح الرياضية بالمدينة المنورة ن = ٨

م	المحاور	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		ر
		ع	س	ع	س	
١	الأسباب التي تؤدي لحدوث الأزمات في المسابح	٦٥.٨	٣٥.٤	٦٧.٨٠	٣٤.٩٦	٠.٩٨٥
٢	مايجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات بالمسابح	٤٨.٤	٢٦.٣٩	٤٩.٨٠	٢٦.٤٩	٠.٩٥٠
٣	إجراءات إدارة الأزمة بالمسابح وألوية تنفيذها	٤٧.٨	٢٨.٣٨	٥٠.٠٠	٢٨.٢٠	٠.٩٦٢
٥	أفراد إدارة الأزمات بالمسابح	٣٣.٤	١٧.٢٧	٣٢.٦٠	١٦.٤١	٠.٩٦٩

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي (٠.٠٥) = ٠.٦٣٢

يتضح من جدول (٧) وجود علاقة ارتباطية داله إحصائيا بين التطبيق الأول والثاني لمحاور المقياس مما يدل علي ثبات الاستبيان.

خامسا: الدراسة الأساسية:

تم تطبيق استبيان إدارة الأزمات للسباحة في المسابح الرياضية بالمدينة المنورة خلال الفترة من ١ / ٧ / ٢٠١٢ إلي ١ / ٨ / ٢٠١٢ م

سادسا: المعالجات الإحصائية:

تحقيقا لأهداف استخدام الباحث الأساليب الإحصائية التالية:

- ١- النسبة المئوية
- ٢- المتوسط الحسابي
- ٣- معامل الارتباط (بيرسون)
- ٤- الدرجة المقدرة

عرض وتفسير النتائج:

من خلال المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة سيقوم الباحث بعرض وتفسير
النتائج لتحقيق هدف البحث من خلال الإجابة علي التساؤلات التالية:
التساؤل الأول: ما الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات في المسابح ؟

جدول (٨)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لعبارات محور الأسباب التي تؤدي إلى

حدوث الأزمات بالمسابح ن = ٥٤

م	العبارات	أوافق	أوافق إلي حد ما	لا أوافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
١	عدم الإدراك الصحيح للمواقف المختلفة بالمسابح	٢٧	١٦	١١	١٩٤	٧١.٨٥
٢	سوء التقدير الشخصي لإدارة الأزمات بالمسابح	٢٩	١٩	٦	٢٠٨	٧٧.٠٤
٣	الرغبة في الكسب غير المشروع من برامج وأنشطة المسابح	٣٣	١٣	٨	٢١٢	٧٨.٥٢
٤	الدكتاتورية للمديرين	٢٣	١٩	١٢	١٨٤	٦٨.١٥
٥	عدم وضوح حدود الصلاحيات للمسؤولين للمديرين	١٩	٣٣	٢	١٩٦	٧٢.٥٩
٦	انتشار الإشاعات المغرضة في المسابح	٢٣	١٥	١٦	١٧٦	٦٥.١٩
٧	فرض سيطرة الإدارات العليا على القرارات والأنشطة بالمسابح	٢٢	١٩	١٣	١٨٠	٦٦.٦٧
٨	الأخطاء التي يقع فيها العاملين أثناء تأدية مهامهم	٣٧	١٣	٤	٢٢٨	٨٤.٤٤
٩	الاستخدام السيئ للأدوات والأجهزة الخاصة بالمسابح	٣٠	١٤	١٠	٢٠٢	٧٤.٨١
١٠	عدم وجود الترابط والتعاون بين العاملين والإدارة والمشرفين بالمسابح	٣٣	١٧	٤	٢٢٠	٨١.٤٨
١١	عدم وجود رقابة من المسؤولين والمديرين	٢٩	١٣	١٢	١٩٦	٧٢.٥٩
١٢	عدم الاهتمام بالمشاكل الصغيرة التي تؤدي إلى كبر المشكلة	٢١	٨	٢٥	١٥٤	٥٧.٠٤
١٣	الإهمال في معالجة نقاط الضعف في تصميم الأدوات والأجهزة الخاصة بالمسبح	١٩	١٢	٢٣	١٥٤	٥٧.٠٤
١٤	عدم إحلال وتجديد الأدوات القديمة طبقا للخطة الزمنية الموضوعه	٢٦	١٨	١٠	١٩٤	٧١.٨٥
١٥	عدم اختيار الأفراد المؤهلين علميا وعمليا	٢١	١٥	١٨	١٦٨	٦٢.٢٢
١٦	عدم استخدام وسائل الاتصالات الحديثة	٣١	٩	١٤	١٩٦	٧٢.٥٩
١٧	الحرص من طلب المساعدة من الآخرين	٣٦	١٠	٨	٢١٨	٨٠.٧٤
١٨	التغيير المفاجئ في الإدارات	٢٤	١٧	١٣	١٨٤	٦٨.١٥
١٩	الاستهانة من قبل إدارة المسابح بالأزمات وبالتالي عدم التفاعل	٢٢	١٥	١٧	١٧٢	٦٣.٧٠
٢٠	قوة تأثير المصالح الشخصية للقائمين بإدارة المسبح علي المصلحة العامة	٢٩	١٨	٧	٢٠٦	٧٦.٣٠
٢١	تكرار الأخطاء البشرية نتيجة لمحدودية قدرات ومهارات العاملين في المسابح	٢٦	١٩	٩	١٩٦	٧٢.٥٩

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لمحور (الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات بالمسابح) تراوحت ما بين (٥٧.٠٤% إلى ٨٤.٤٤%)، وأن

الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات بالمسابح هي وقوع بعض العاملين في الأخطاء أثناء تأدية عملهم ، فقد يغفل بعض العاملين مثل المنقذين عن القيام بدورهم في المسبح مما يؤدي إلى حالات الغرق ، وأيضاً هناك بعض العاملين المسؤولين عن الاستفسار عن الحالة الصحية للمتريدين فقد يكون هناك بعض المتريدين لديهم بعض الأمراض ، لذا على إدارة المسبح المتمثلة في مدير المسبح وهيئة الإشراف عمل سجل طبي للمتريدين على المسبح للتأكد من الحالة الصحية .

وتأتي في الترتيب الثاني من حيث الأهمية (عدم وجود الترابط والتعاون بين العاملين والإدارة والمشرفين بالمسابح) ويعزى الباحث ذلك إلي وجود بعض الصراعات الداخلية بين العاملين في المسبح مما يؤدي بالسلب على إدارة المسبح وبالتالي حدوث الأزمات المتكررة ، لذا على العاملين في المسبح التعاون والترابط من أجل النهوض بإدارة المسبح ، وفي الترتيب الثالث تأتي (الحرص من طلب المساعدة) حيث لايقبل بعض العاملين طلب المساعدة من زملائهم بالعمل خوفاً من إدراكهم عدم القدرة على العمل أو أنهم بدونهم لايمكنهم العمل ويتفق الباحث في ذلك مع (جمال محمد علي) في أن بعض العاملين بالمؤسسات الرياضية ضرورة إيجاد عوامل الترابط مع العاملين وعدم الحرج عند طلب المساعدة من بعض زملائهم في العمل (٣:٤٤) .

وفي الترتيب الرابع تأتي (الرغبة في الكسب غير المشروع من برامج وأنشطة المسبح) فهناك بعض الهيئات الخاصة والأندية ترى أن الهدف من عمل المسبح هو كيفية جمع الأموال بلى طريقة ، ولكن ذلك يعود بالسلب على إدارة المسبح في حالة حدوث أزمة مثل غرق احد الأشخاص فسوف يتعرض المسبح للغلق وبالتالي عدم إيجاد عمل للعاملين بالمسبح ، وتأتي في الترتيب الخامس (سوء التقدير الشخصي والجامعي لإدارة الأزمات بالمسابح) وذلك يرتبط بسوء العمل خلال حدوث بعض الأزمات داخل المسبح لذا على مجلس إدارة النادي أو الهيئة الرياضية تحديد دور لكل فرد داخل المسبح أثناء حدوث الأزمة حتى لا تتعارض أعمال أفراد إدارة الأزمة ، وتأتي في الترتيب السادس (قوة تأثير المصالح الشخصية للقائمين بإدارة المسبح على المصلحة العامة) حيث أن هناك بعض العاملين يفضلون المصلحة الشخصية علي المصلحة العامة للعمل بالمسبح مما يعود بالسلب على إدارة المسبح وبالتالي حدوث المشاكل ويتبعها حدوث الأزمة داخل المسبح ، وتأتي بعد ذلك في الترتيب السابع

(الاستخدام السيئ للأدوات والأجهزة الخاصة بالمسابح) ، ويرى الباحث أن هذا النوع من الأزمات يمكن تصنيفه علي أنه من الأزمات الإدارية التي ترتبط بالتعاملات الإدارية والإجراءات المختلفة مثل التنبيه والإنذار للعاملين حتى من الممكن أن تصل إلى الفصل من العمل في المسبح ، مثل استخدام الأجهزة وأدوات الإنقاذ والإسعافات الأولية في غير الغرض المخصصة له ، ثم تتابع أسباب الأزمات على الترتيب (عدم وجود رقابة من المسؤولين والمديرين - عدم استخدام وسائل الاتصالات الحديثة - تكرار الأخطاء البشرية نتيجة لمحدودية قدرات ومهارات العاملين في المسبح) .
وبذلك تمت الإجابة علي التساؤل الأول للبحث وتحقق الهدف الأول للبحث وهو:
(التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات بالمسابح).

التساؤل الثاني: ما يجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات في المسابح ؟

جدول (٩)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لعبارات محور ما يجب إتباعه للحد

من تكرار الأزمات في المسابح ن = ٥٤

م	العبارات	أوافق	أوافق إلي حد ما	لا أوافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
١	تدريب القائمين على إدارة المسابح على مواجهة إدارة الأزمات	٣٦	١٥	٣	٢٢٨	٨٤.٤٤
٢	الوصول لاختيار مجلس إدارة ذو كفاءة عالية	٣١	١٨	٥	٢١٤	٧٩.٢٦
٣	العمل على زيادة الوعي التنظيمي بين القائمين على إدارة المسابح	٢٧	١٩	٨	٢٠٠	٧٤.٠٧
٤	توفير القدرات والمهارات الخاصة بالعاملين القائمين على إدارة المسابح	٣٣	١٨	٣	٢٢٢	٨٢.٢٢
٥	إيجاد فريق عمل لإدارة الأزمات الرياضية	٤١	١١	٢	٢٤٠	٨٨.٨٩
٦	الاستفادة القصوى من إشارات التحذير المبكر لحدوث الأزمات داخل المسابح	٢٧	١٩	٨	٢٠٠	٧٤.٠٧
٧	الرقابة على جميع المنشآت والأجهزة والأدوات للمسابح	٣٣	١٨	٣	٢٢٢	٨٢.٢٢
٨	توضيح قواعد الأمن والسلامة لتجنب الأزمات المتوقعة	٢٩	٢٠	٥	٢١٠	٧٧.٧٨
٩	وضع نموذج مقترح لبعض الأزمات التي تحدث في المسابح	٢٧	١٩	٨	٢٠٠	٧٤.٠٧

تابع جدول (٩)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لعبارات محور ما يجب إتباعه للحد

ن = ٥٤

من تكرار الأزمات في المسابح

م	العبارات	أوافق	أوافق إلي حد ما	لا أوافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
١٠	أن يتسم الأفراد المكلفون بإدارة الأزمة بالكفاءة والخبرة في العمل	٢٩	١٧	٨	٢٠٤	٧٥.٥٦
١١	تكون إجراءات وعناصر وبرامج السباحة مفهومة وواضحة ومنطقية	٣٣	١٨	٣	٢٢٢	٨٢.٢٢
١٢	التعرف على حالة المنشآت والمباني والأجهزة الموجودة بالمسابح التي قد تتعرض للأزمات	٣١	٢٠	٣	٢١٨	٨٠.٧٤
١٣	التعرف علي المخاطر والتقليل منها أثناء العمل أو التدريب أو الترويح	٢٧	١٩	٨	٢٠٠	٧٤.٠٧
١٤	توفير الموارد ووسائل الاتصالات والمواصلات اللازمة لمواجهة الأزمات	٣٣	١٨	٣	٢٢٢	٨٢.٢٢
١٥	تحديد السلطات والمسؤوليات والجهات التي ستتولى إدارة الأزمة	٣٠	١٩	٥	٢١٢	٧٨.٥٢
١٦	تقييم الأزمات المتوقعة وكتابة تقرير عن حجمها	٣٧	١٣	٤	٢٢٨	٨٤.٤٤

يتضح من جدول (٩) أن ما يجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات في المسابح حصلت على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٧٤.٠٧ : ٨٤.٤٤) مما يؤكد ايجابية العبارات السابقة في مدي تسلسل ما يمكن إتباعه للحد من تكرار الأزمات في المسابح .

حيث حصلت العبارة (تقييم الأزمات المتوقعة وكتابة تقرير عن حجمها) على الترتيب الأول ويؤكد ذلك من ضرورة عمل سجلات لإدارة الأزمات المتوقعة داخل المسبح وكتابة تقرير عن تلك الأزمات لتدارك تكرارها مره أخرى ، وإيجاد عامل الخبرة في كتابة تلك التقارير لتقدير حجم الأزمة ومن ثم سهولة التعامل معها وحلها ، وحصلت العبارة (تدريب القائمين على إدارة المسابح على مواجهة الأزمات) على المرتبة الثانية للتأكيد على ضرورة تأهيل العاملين بحمامات السباحة وتدريبهم على الأزمات المتوقعة وكيفية التصرف في حالة وقوع تلك الأزمات من خلال عمل معايشة المحاكاة (تدريب) لأحد الأزمات في المسابح ويؤكد ذلك دراسة (وجيه محمد ندا) (١٣) من ضرورة تدريب وتأهيل العاملين بالمؤسسات الرياضية لمواجهة الأزمات المتوقعة ، وحصلت العبارة (توفير الموارد ووسائل الاتصالات والمواصلات اللازمة لمواجهة الأزمات) على المرتبة الرابعة من ضرورة توفير الوسائل المساعدة وتوفير وسائل الاتصال بين جميع العاملين بالمسبح في حالة وجود أزمة ، يليها بعد ذلك العبارات (٤ ، ٧ ، ١١ ، ١٢) من ضرورة التعرف على الحالة الفنية للمسبح والمدى الزمني لعمر المسبح و تفهم العاملين بالمسبح للبرامج والأنشطة التي تنفذ على المسبح وتكون منطقية بحيث لا تكون سبباً في حدوث أزمة، مثال تدريب وتعليم الأطفال

في المنطقة العميقة من المسبح حيث يعتبر ذلك مؤشر خطر لحدوث أزمة في حالة غرق احد الأطفال أو عدم تركيز المدرب مع الأطفال ، ووجود رقابة فنية على الأدوات والأجهزة الفنية الموجودة في المسبح من حيث سلامتها وصلاحياتها للعمل في اي وقت ، وتتفق هذه النتائج في معظمها مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كل من (عمرو إبراهيم) (٢٠٠٥)(٧) ودراسة (حازم كمال، إبراهيم حسين) (٢٠٠٦) (٤)، ودراسة (اشرف العجيلي) (٢٠٠٤) (٢) حول أسباب الأزمات التي تواجه الهيئات والأنشطة الرياضية. وبذلك يكون الباحث قد أجاب علي التساؤل الثاني وتحقق الهدف الثاني للبحث وهو: (التعرف علي ما يجب إتباعه للحد من تكرار الأزمات في المسابح).

التساؤل الثالث: (ما هي الحلول المقترحة لإدارة الأزمة وألوية تنفيذها في المسابح ؟

جدول (١٠)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لعبارات محور ما الحلول المقترحة لإدارة الأزمة وألوية تنفيذها في المسابح

ن = ٥٤

م	العبارات	أوافق	أوافق إلي حد ما	لا أوافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
١	تحديد سبب الأزمة هل بسبب احد العاملين أو عوامل أخرى	٣٠	١٧	٧	٢٠.٨	٧٧.٠٤
٢	تحديد طبيعة الأزمة هل بسيطة أم معقدة وحصر أطرافها	٣١	١٨	٥	٢١.٤	٧٩.٢٦
٣	مكافأة من يستحق من العاملين ذو الكفاءة والخبرة	٢٧	١٩	٨	٢٠.٠	٧٤.٠٧
٤	تحديد عنصر القيادة في شخص واحد ، نو سلطة ومسئولية	٣٣	١٨	٣	٢٢.٢	٨٢.٢٢
٥	اختيار الأمتل من العاملين الذين يقومون بإدارة الأزمة	٢٨	٢١	٥	٢٠.٨	٧٧.٠٤
٦	تحديد العمل المطلوب انجازه من كل فرد من فريق إدارة الأزمة	٢٧	١٩	٨	٢٠.٠	٧٤.٠٧
٧	تحديد رد فعل تجاه الأزمة على المستوي الشخصي ، المسبح ، النادي	٣٣	١٨	٣	٢٢.٢	٨٢.٢٢
٨	لاتضع نفسك موقع المذنب الذي يطلب العفو بل اعرض بشجاعة كيفية إنقاذ الموقف وتصحيح الأخطاء	٢٩	٢٠	٥	٢١.٠	٧٧.٧٨
٩	اللامركزية في صناعة القرار وتنفيذه	٢٧	١٩	٨	٢٠.٠	٧٤.٠٧
١٠	ضعف العلاقات وقنوات الاتصال مع العاملين والمشرفين	٢٩	١٧	٨	٢٠.٤	٧٥.٥٦
١١	الاستفادة من عامل الوقت في إدارة الأزمة	٣٣	١٨	٣	٢٢.٢	٨٢.٢٢
١٢	تجنب الكذب ونشر الحقائق كاملة	٣١	٢٠	٣	٢١.٨	٨٠.٧٤

تابع جدول (١٠)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لعبارات محور ما الحلول المقترحة لإدارة الأزمة وألوية

ن = ٥٤

تنفيذها في المسابح

م	العبارات	أوافق	أوافق إلي حد ما	لا أوافق	الدرجة المقدره	النسبة المؤوية
١٣	توفير الإمكانيات اللازمة لإدارة الأزمة بالمسابع	٢٧	١٩	٨	٢٠٠	٧٤.٠٧
١٤	التعرف على أوجه القصور بالمسبح وتبليغه لإدارة المسبح	٣٣	١٨	٣	٢٢٢	٨٢.٢٢
١٥	القدرة على اتخاذ التدابير قبل وقوع الأزمات	٢٢	١٩	١٣	١٨٠	٦٦.٦٧
١٦	توافر عوامل الأمن والسلامة داخل المسابح	٣٧	١٣	٤	٢٢٨	٨٤.٤٤
١٧	إبلاغ المسئول عن المسبح فور وقوع الأزمة	٣٠	١٤	١٠	٢٠٢	٧٤.٨١

يتضح من جدول (١٠) أن أهم الحلول المقترحة لإدارة الأزمة وأولوية تنفيذها

وذلك علي الترتيب التالي:

١. توافر عوامل الأمن والسلامة داخل المسبح (٨٤.٤٤%).
٢. تحديد عنصر القيادة في شخص واحد ، ذو سلطة ومسئولية (٨٢.٢٢%).
٣. تحديد رد فعل تجاه الأزمة على المستوي الشخصي ، المسبح ، النادي (٨٢.٢٢%).
٤. الاستفادة من عامل الوقت في إدارة الأزمة (٨٢.٢٢%).
٥. التعرف على أوجه القصور بالمسبح وتبليغه لإدارة المسبح (٨٢.٢٢%).
٦. تجنب الكذب ونشر الحقائق كاملة (٨٠.٧٤%).
٧. تحديد طبيعة الأزمة هل بسيطة أم معقدة وحصر أطرافها (٧٩.٢٦%).
٨. لاتضع نفسك موقع المذنب الذي يطلب العفو بل اعرض بشجاعة كيفية إنقاذ الموقف وتصحيح الأخطاء (٧٧.٧٨%).
٩. تحديد سبب الأزمة هل بسبب احد العاملين أو عوامل أخري (٧٧.٠٤%).
١٠. اختيار الأمثل من العاملين الذين يقومون بإدارة الأزمة (٧٧.٠٤%).
١١. ضعف العلاقات وقنوات الاتصال مع العاملين والمشرفين (٧٥.٥٦%).
١٢. إبلاغ المسئول عن المسبح فور وقوع الأزمة (٧٤.٨١%).
١٣. مكافأة من يستحق من العاملين ذو الكفاءة والخبرة (٧٤.٠٧%).
١٤. تحديد العمل المطلوب انجازه من كل فرد من فريق إدارة الأزمة (٧٤.٠٧%).
١٥. اللامركزية في صناعة القرار وتنفيذه (٧٤.٠٧%).
١٦. توفير الإمكانيات اللازمة لإدارة الأزمة بالمسابع (٧٤.٠٧%).
١٧. القدرة على اتخاذ التدابير قبل وقوع الأزمات (٦٦.٦٧%).

يري الباحث أن من أهم العوامل كحلول مقترحة لإدارة الأزمة وأولوية تنفيذها في

المسابح هو توفير عوامل الأمن والسلامة ففي حالة توافر القدر المناسب من عوامل الأمن

والسلامة سوف يكون هناك استعداد من العاملين بالمسبح لحدوث تلك الأزمة وتجهيز الأدوات الخاصة بها ، وتحديد عنصر القيادة خلال الأزمة حتى لايتشتت العاملين من كثرة القرارات التي تحدث خلال فترة الأزمة ، ويكون هناك رد فعل ايجابي من قبل المسئول عن المسبح والنادي تجاه الأزمة ، والاستفادة القصوى من الوقت حيث يعتبر عامل ثمين جدا خلال فترة الأزمة ويشير (جمال محمد علي) (٢٠٠٧) إلي ضرورة تكاتف جميع العاملين في المؤسسة الرياضية في وضع الحلول المناسب لإدارة الأزمة وأولوية تنفيذها (٣:٨٧).

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسات كل من (حازم كمال، إبراهيم حسين) (٢٠٠٦)(٤)، ودراسة (عمرو محمد إبراهيم) (٢٠٠٥)(٧)، ودراسة (أشرف العجيلي)(٢٠٠٤)(٢)، ودراسة (وجيه محمد ندا) (٢٠٠٠) (١٣)، حيث أشارت نتائج هذه الدراسات إلي ضرورة وضع الحلول المقترحة لإدارة الأزمات من خلال توفير القيادة في يد شخص واحد و ضرورة الاختيار الأمثل من بين العاملين لإدارة الأزمة و تحديد مهام كل فرد داخل المؤسسة الرياضية عند حدوث الأزمة .

وبذلك يكون الباحث قد أجاب علي التساؤل الثالث وتحقق الهدف الثالث للبحث

وهو: (التعرف على الحلول المقترحة لإدارة الأزمة وأولوية تنفيذها في المسابح).

التساؤل الرابع: (من هم أفراد فريق إدارة الأزمة في المسابح ؟)

جدول (١١)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية محور أفراد فريق إدارة الأزمة في المسابح ن=٥٤

م	العبارات	أوافق	أوافق إلي حد ما	لا أوافق	الدرجة المقدره	النسبة المئوية
١	عضو من مجلس الإدارة	٤٤	٩	١	٢٤٨	٩١.٨٥
٢	مدير النادي	٤١	١٣	٠	٢٤٤	٩٠.٣٧
٣	مدير المسبح	٤٥	٩	٠	٢٥٢	٩٣.٣٣
٤	مدير قطاع العلاقات العامة	٣٥	١١	٨	٢١٦	٨٠.٠٠
٥	مدير امن المسبح	٤٢	١٠	٢	٢٤٢	٨٩.٦٣
٦	بعض العاملين بالمسبح	٣٩	١٢	٣	٢٣٤	٨٦.٦٧
٧	بعض أولياء الأمور ، اللاعبين ، الرواد	٣١	١٨	٥	٢١٤	٧٩.٢٦

يتضح من جدول (١١) أن أهم أفراد فريق إدارة الأزمة في المسابح وهم كالتالي:

١. مدير المسبح (٩٣.٣٣%).

٢. عضو من مجلس إدارة النادي (٩٠.٨٥%).
٣. مدير النادي (٩٠.٣٧%).
٤. مدير امن المسبح (٨٩.٦٣%).
٥. بعض العاملين في المسبح (٨٦.٦٧%).
٦. مدير قطاع العلاقات العامة (٨٠.٠٠%).
٧. بعض أولياء الأمور ، اللاعبين ، الرواد (٧٩.٢٦%).

من العرض السابق يتضح أن (مدير المسبح ، عضو من مجلس إدارة النادي ، مدير النادي ، مدير امن المسبح ، بعض العاملين بالمسبح ، مدير قطاع العلاقات العامة ، بعض العاملين وأولياء الأمور والرواد ،) هم من يجب أن يكونوا المسؤولين الرئيسيين في فريق إدارة الأزمة بالمسبح ، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (عمرو إبراهيم) (٢٠٠٥)(٧) ودراسة (حازم كمال، إبراهيم حسين)(٢٠٠٦)(٤)، حيث أن معظم الأزمات التي تتعرض لها الهيئات الرياضية إما أزمات اقتصادية أو إدارية أو فنية ، وأنهم الأكثر خبرة بمثل هذه الأزمات، كما يشير (جمال محمد علي) (٢٠٠٧) إلى أن إدارة الأزمات الرياضية تتطلب وجود قيادات إدارية علي درجة عالية من الكفاءة والمهارة الإدارية (٨٩:٣).

وبذلك يكون الباحث قد أجاب علي السؤال الرابع وتحقق الهدف الرابع للبحث وهو: (التعرف علي أفراد فريق إدارة الأزمة في المسبح بالمدينة المنورة).

الاستنتاجات:

أسفرت الدراسة في ظاهرها النظري وجانبها الميداني عن العديد من الاستنتاجات التي يمكن الاستفادة منها في التوصل إلى الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الأزمات في المسبح الرياضية ومنها مايلي :-

- ١- أخطاء بعض العاملين في المسبح
- ٢- قلة الاهتمام بالمشاكل الصغيرة والملاحظات البسيطة من اللاعبين أو أولياء الأمور أو الرواد التي تؤدي إلى مشاكل كبيرة
- ٣- عدم وجود برامج تدريبية للعاملين بالمسبح
- ٤- عدم الاهتمام بإصلاح الأعطال أولاً بأول
- ٥- زيادة الأنشطة بصورة لا تتناسب مع حجم المسبح
- ٦- يجب اختيار أفراد مؤهلين وذوي خبرة للعمل بالمسبح

- ٧- الاستفادة من إشارات التحذير المبكر لحدوث الأزمات داخل المسابح
- ٨- التقييم والمتابعة في تنفيذ تعليمات امن المسابح
- ٩- التخطيط للوقت أثناء إدارة الأزمه لمنع تفاقمها
- ١٠- تشكيل فريق لإدارة الأزمة داخل المسابح .
- ١١- تحديد عنصر القيادة لإدارة الأزمة في يد شخص واحد ذو سلطة ومسئولية

التوصيات:

في ضوء أهداف البحث وفي حدود مجتمع البحث والعينة المختارة وما توصل إليه الباحث من نتائج يوصي الباحث بما يلي:

١. حصر الإمكانيات والأدوات المتاحة ووسائل جمع المعلومات والاتصال لاستخدامها إذا دعت الضرورة.
٢. الاهتمام بالحلول السريعة والنهائية للمشاكل الصغيرة.
٣. عمل سجل لكل مشكلة أو أزمة للاستفادة منه مستقبلا.
٤. إجراء دورات تدريبية حول كيفية إدارة الأزمات للعاملين .
٥. الاهتمام بالدوريات الخاصة بنشر ثقافة إدارة الأزمات.
٦. ضرورة وجود سجل خاص بكيفية الاتصال بالجهات المختلفة .
٧. الالتزام بالموضوعية قدر الإمكان حتى لا تؤثر الرؤية الشخصية علي صالح العمل.
٨. الشفافية والإفصاح عن المعلومات الخاصة بالمسبح لتفادي انتشار الشائعات.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. إسماعيل حامد عثمان: "إدارة الأزمات الرياضية"، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٨م.
٢. أشرف محمود حسين العجيلي: "الأزمات الاقتصادية في الهيئات الرياضية الأهلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 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 أسبوت لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد الثاني والعشرون، الجزء الثاني: كلية التربية الرياضية، جامعة أسبوت ٢٠٠٦م.
٥. ستيف البريخت: "إدارة الأزمات"، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، السنة السادسة، العدد ١٣١ الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع" القاهرة ١٩٩٨م.
٦. عثمان محمد العربي: "اتصالات الأزمة، مساح للتطورات النظرية فيها"، إنتاج علمي منشور، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة العدد ٥، ١٩٩٩م.
٧. عمرو محمد إبراهيم: "إدارة الأزمات في بعض الرياضيات المائتة"، إنتاج علمي منشور، مجلة نظريات وتطبيقات، العدد ٥٧ كلية التربية الرياضية للبنين بأبوقير، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٥م.
٨. فاروق السيد عثمان: "التفاوض وإدارة الأزمات"، دار الأمين، القاهرة ٢٠٠٤م.
٩. كمال درويش، محمد صبحي حسانين: "موسوعة متجهات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد"، المجلد الأول، الجودة والعولمة في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثه، دار الفكر العربي، القاهرة ٢٠٠٤م.
١٠. محمد رشاد الحملاوي: "إدارة الأزمات، تجارب محلية وعالمية"، مكتبة عين شمس، الطبعة الثانية، القاهرة، ١٩٩٥م.
١١. مفتي إبراهيم حماد: "تطبيقات الإدارة الرياضية"، مركز الكتاب للنشر، القاهرة ١٩٩٩م.
١٢. ممدوح زيدان: "سلسلة المدرب العملية، تقييم الأداء ومواجهة الأزمات"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ٢٠٠٣م.

١٣. وجيه محمد ندا: "تصميم بعض النماذج للاستعداد لمواجهة الأزمات الرياضية المتوقعة في مصر"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، ٢٠٠٠م.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

14. Daniel Kraker: The Economics of Pro Sport, Program for the Institute for Local Self, Reliance, U.S.A. July, 1995.
15. Doningo, Brian–Alexander: Stop Slammin Sammy: A Theoretical Approach to the First 24 hours of a Communications Crisis in Sport, Chicago, U.S.A. 2003.

ثالثاً : المواقع عبر الشبكة الدولية للمعلومات

16. <http://www.almohamady.com//11/12/2011> .
17. <http://www.wikipedia,Org.Com./1/1/2012> .
18. <http://www.Opening.Cormony.Com./20/2012> .