

الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية

Leadership patterns and their relationship to crisis management in sports management

عثامنة علي¹

Atamnia ali¹

¹ مخبر العلوم الحديثة في الأنشطة البدنية والرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة البويرة،

البويرة، 10000، الجزائر، a.atamnia@univ-bouira.dz

تاريخ النشر: 2021/12/01

تاريخ القبول: 2021/08/21

تاريخ الاستلام: 2021/06/16

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الأنماط القيادية وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية لمديرية دراسة ميدانية لمديرتي الشباب والرياضة لولاية المسيلة برج بوعريج ولهذا الغرض استخدمنا المنهج الوصفي المسحي على عينة متكونة من 70 فردا تم اختيارها بشكل مسحي. لجمع البيانات استخدمنا مقياسين للمتغيرين. بعد جمع النتائج ومعالجتها إحصائيا تم التوصل وجود علاقة ارتباطيه بين الأنماط القيادية وإدارة الأزمات لعينة الدراسة وعلى هذا الأساس أوصت الدراسة على ان اعتماد النمط الاداري في ادارة الأزم في المؤسسة الرياضية يتوقف على طبيعة ونوع الأزم فالنمط المناسب يكون حسب الموقف لذا على الإدارة ان تكون مرنة في تكوين إدارة الأزم

الكلمات المفتاحية: الأنماط القيادية – إدارة الأزمات – الإدارة الرياضية

Abstract:

The study aims to identify the relationship between leadership styles and crisis management in the sports management of the Directorate of a field study of the two directorates of youth and sports in the Wilayat of M'sila, Bordj Bou Arreridj. For this purpose, we used the descriptive survey method on a sample of 70 survey-selected individuals. To collect data, we used variability measures.

After collecting the results and treating them statistically, it was found that there is a correlation between the patterns Leadership and crisis management for the sample of the study and on this basis the study recommended that the adoption of the administrative style in crisis management in the sports institution depends on the nature and type of the crisis.

Keywords: Leadership styles - crisis management - sports management

1-مقدمة واشكالية:

إن اختلاف الصفات البشرية المكتسبة من شخص لآخر وذلك باختلاف الصفة التي خلق عليها وتغير المكتسبات الخلقية التي اتاه الله عز وجل اياها وطرق توجيه السلوك، فصفة القيادة هي صفة تختلف باختلاف الأشخاص فبالإمكان برمجتها من سنين العمر الأولى اما الصفة الإدارية فهي صفة متعلقة مشتقة بناء على ردة الفعل تجاه العوائق في البيئة الداخلية وكذا الخارجية فليس كل مدير قائد ولكن كل قائد مدير، ويمكن اجتماع صفتي القيادة والإدارة باعتبار القائد هو المسؤول الأول والرئيسي عن اتخاذ القرار المناسب في ظل المعلومات المتاحة وعي وسيلة لتوجيه الطاقات لترجمة الأهداف إلى نتائج على ارض الواقع واستخراج الطاقات الكامنة الإيجابية من عناصر الإنتاج وامتصاص الطاقات السلبية، ويمكن اعتبار القيادة عبارة عن عملية ديناميكية تعبر عن العلاقة التفاعلية بين القائد ومرؤوسيه أو اتباعه، وهو المؤثر الرئيسي في الإدارة وذلك من اجل تحقيق اهداف المنظمة حيث يقوم القائد بالتوجيه بما يمتلك من صلاحيات الاتصال وكذا خصائص الثواب والعقاب وإعطاء الأوامر وتهيل عملية الاتصال بين فرق العمل وهذا من اجل تحقيق مصلحة التنظيم الرسمي وتحقيق أهدافه المشتركة.

إن دراسة السلوك الاجتماعي ومحاولة فهم الجوانب الشخصية والقاء الضوء على بعض المهارات للقيادة تعتبر أمورا غاية في الأهمية في المجتمع، فدراسة هذه الموضوعات تعد أكثر أهمية اشد الحاحا لكل من هو مدير أو مرشح لتولي موقع قيادي أو تبوء درجة وظيفية هامة وأيضا لكل من يتعامل مع زملاء العمل(محمد شفيق، 2007، ص5)، إذ يتوجب على إدارة المنظمة وقيادتها تحمل الأعباء والمسؤوليات تحت طائلة الضغوطات مما يستوجب جملة من الخصائص والسمات والاستعدادات لدى مديري ومسيري إدارة الأزم والتعامل معها للاستفادة من معطيات الموقف واتخاذ قرارات مناسبة له لتخطي وتجنب اثاره السلبية، فالإدارة الرشيدة لها دور أساسي وقت حدوث الأزم لما لها من إجراءات وقرارات حكيمة ومناسبة بما يتماشى مع مقتضى الحال وهو ما أشار اليه رجب عبد الحميد حيث قال القيادة عندما تواجه ازمة ما فإنها تصنع بمشاركة الاخرين قرار للتصدي لها بغية الحد من اثارها السلبية وعلى النقيض فان الإدارة غير الكفئة والضعيفة وقت حدوث الازمات تزيد من تفاقم الأمور بل وتضاعف حجم الخسائر لما لها نم قرارات غير مناسبة ويشير

هيمونيثر وكارول إلى ان الإدارة الضعيفة للارزمة يمكن ان تزيد من نسبة الخسائر وهو ما يبين أن حسن التعامل مع الازمات وقت حدوثها متوقف على مدى كفاءة الإدارة.

والأزم ماهي الاحالة مؤقتة تمر بها المنظمة فهي سمة من سمات المنظمة وهو ما أشار اليه محمد الحملاوي رشاد بل هي ضرورة لدفع مزيد من الحيوية في كيان المنظمة ولا يمكن تجنبها تماما فجلها يقع نتيجة لأخطاء بشرية وما نسعى اليه هو محاولة تجنبها بقدر الإمكان والاستعداد لمواجهتها إذا وقعت. (محمد رشاد الحملاوي، 1996، ص2)

لقد أصبت الرياضة واقعا اجتماعيا مؤثر تهتم به جميع فئات المجتمع، مما أدى إلى السعي إلى تطويرها والاهتمام بها خصوصا بعد دخولها عالم الاحتراف بعد ان أصبحت ذات شعبية وتستقطب الكثير من المهتمين والمتابعين والانصار سواء كانت هذه الرياضات جماعية أو فردية قد تكون في شكل فرق أو اندية وتهدف إلى تحقيق نتائج إيجابية وانتصارات من اجل استقطاب المزيد من الأنصار للحصول على الدعم المعنوي والمادي حتى تستطيع الاستمرار، إلا أنه مع مرور الزمن قد يتعرض النادي الرياضي إلى العديد من الازمات التي تهدد مستقبله أو تهز كيانه بسبب ظهور أزمات معينة قد تكون بسيطة يمكن حلها والتحكم فيها أو قد تتطور وتصبح أكثر تعقيدا قد يصعب حلها مما يجعل النادي في موقف لا يحسد عليه (شكري هبة، 2009، ص 141).

وتكمن إشكالية بحثنا هذا في إيجاد نوع العلاقة بين إدارة الازمات وبعض الأنماط القيادية السائدة في الإدارة الرياضية وهذا من خلال تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه إدارة الازمات داخل الإدارة الرياضية في التعامل مع مختلف الازمات التي قد تواجهها وكذا الأساليب والاستراتيجيات والطرق المتبعة من طرف القيادة باختلاف انماطها للقضاء على الأزم والقوى الحركة لها وتحديد اهم متطلبات القادة في إدارة الأزم وكذا اهم التحديات التي توجه القائد اثناء حدوث الأزم وعليه وبناءا على وذكرناه سلفا يمكن ان نطرح التساؤل العام التالي:

ماهي العلاقة الارتباطية بين الأنماط القيادية (الديكتاتوري، الديمقراطي، الفوضوي) مع إدارة الازمات في الإدارة الرياضية؟

ويتفرع عنها التساؤلات الجزئية التالية

- هل توجد علاقة ارتباطية بين النمط الدكتاتوري وإدارة الازمات في الإدارة الرياضية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي وإدارة الازمات في الإدارة الرياضية؟

- هل توجد علاقة ارتباطية بين النمط الفوضوي إدارة الازمات في الإدارة الرياضية؟

2-الفرضيات

2-1-الفرضية العامة

توجد علاقة متعددة بين الأنماط القيادية الديكتاتور والديمقراطي والفوضوي إدارة الازمات في الإدارة الرياضية

2-2-الفرضيات الجزئية

- توجد علاقة ارتباطية بين النمط الديكتاتوري إدارة الازمات في الإدارة الرياضية.

- توجد علاقة ارتباطية النمط الديمقراطي إدارة الازمات في الإدارة الرياضية.

- توجد علاقة ارتباطية بين النمط الفوضوي وإدارة الازمات في الإدارة الرياضية.

3-أهداف البحث:

- التعرف على العلاقة بين مسيري الإدارة الرياضية وبعض الأنماط القيادية الديكتاتوري والديمقراطي والفوضوي.

- إظهار العلاقة بين إدارة الازمات والأنماط القيادية الديمقراطي والديكتاتوري والفوضوي داخل الإدارة الرياضية.

- تزويد القراء والمهتمين والمكتبات والباحثين في الاختصاص بمرجع يعنى بمعالجة الأنماط القيادية وإدارة الازمات في المنظمات الرياضية الجزائرية.

4-تحديد مصطلحات البحث:

4-1-الأنماط القيادية:

4-1-1-النمط القيادي

القيادة لغة: قال ابن منظور السوق يقود الدابة من امامها ويسوقها من خلفها فلقود من الامام والسوق من الخلف والاسم من كل ذلك كله القيادة. (ابن منظور، 2000)

اصطلاحا: هي الجهد الذي يمارسه شخص للتأثير في الناس وجعلهم يعانوا لتحقيق

هدف يرغبون في تحقيقه.

الأنماط القيادية: هي مجموعة من الأفعال المتكررة التي تصدر من مديري المنظمات

وتؤثر على العاملين وتحثهم نحو تحقيق اهداف المنظمة. (كنعان، 2009، 64).

4-1-2-النمط الديمقراطي: وهو النوع الذي يهدف إلى خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين ومحاولة مشاركتهم في اتخاذ القرارات فلقائد الديمقراطي يشارك السلطة مع

جماعته ويأخذ رأيهم في معظم قراراته هذه المشاركة بين القائد والمرؤوسين ينتج عنها رفع الروح المعنوية للأفراد وزيادة ولاءهم والتزامهم كما يشعر الفرد بأهميته وقيمه في المؤسسة. (فاروق، عبد المجيد، 2005، ص129) ويتميز هذا النمط بأنه ينظر الى الفرد على ان له قيمة عليا في نفسه وله وزنه واحترامه وشخصيته الفردية المتميزة. (بن دغفل، 2012، ص450).

4-1-3- النمط الحر: ويطلق عليه أيضا القيادة التراسلية والمتساهلة وفي ظل هذا الأسلوب من القيادة لا يمتلك القائد سلطة رسمية وانما يمثل رمز للمنظمة ويترك حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم. وتركز القيادة الحرة اهتمامها على حرية العاملين في أداء عملهم والتصرف وممارسة النشاط وتحديد المهتم واتباع الاجراءات والتي يراها العاملين ملائمة لإنجاز العمل وإصدار القرارات ولا يتدخل القائد المعين رسميا في ذلك بل يترك الجماعة لنفسها كلية، كما أن القائد يعمل بسياسة الباب المفتوح في الاتصالات بمعنى ان القائد الإداري يرى ان أسلوب الحرية في الإدارة لن يكون مجديا إلا إذا جعل بابه مفتوح لموظفيه وسهل لهم الاتصال به لتوضيح الأفكار والأراء التي يلبس عليهم أمرها. (مرسي، 2006، ص 89).

4-1-4- النمط الأوتوقراطي: هذا النوع من القيادة يركز جميع السلطات في يده، ولا يفوض شيئا منها لمرؤوسيه، وهو يتوقع منهم الطاعة يتطلب عرضها عليه أولا بأول يتولى بنفسه دراستها، البحث فيها. التامة في تنفيذ الأوامر والتعليمات، التي يصدرها، وفي نفس الوقت لا يستمع إلى آرائهم في حل المشكلات بل إن القائد الأوتوقراطي يشغل نفسه بكل كبيرة صغيرة، في المنظمة وكثيرا ما يضيع وقته، مما يتسبب في تعطيل والحقد بين العاملين. العمل، وعاداتنا ما يلجأ القائد إلى الحوافز السلبية وإلى واتخاذ وسائل الردع والإرهاب فيؤدي إلى توليد روح الكراهية (محمد سعيد عبد الفتاح، 2000، ص43)

4-2 إدارة الأزمات:

التعريف الاصطلاحي: هو مصطلح مستجد في العلاقات الدبلوماسية الدولية ويعنى بمجموع الأساليب والأطر والمؤسسات المكلفة باتخاذ القرارات السريعة والعقلانية لمواجهة التحديات والتطورات والطوارئ الدولية بقصد منع اتساع نطاق النزاعات والصدامات الكبيرة في موازين القوى لتجنب احتمالات المجابهة بين الدول الكبرى (عبد الوهاب كيلاي، ص551-552)

لإدارة الأزمات يبدأ مع اكتمال فريق الأزمات". على اعتبار أن هذا الفريق هو عبارة عن مجموعة تخدم أسس المنظمة من أجل التخطيط للأزمات والاستجابة لها. وفي تكوين الفريق يتم تحديد كل عضو من أعضاء الفريق في كل مرحلة قبل وأثناء وبعد الأزمات. ولكي يقوم هذا الفريق بدوره لا بد أن يتعامل مع رئيس المنظمة أو المسؤولين عن بناء القرارات الخاصة بالمنظمة. وهؤلاء الأفراد لا بد أن يكونوا على وعي وثقة الموجهين لهم والعاملين معهم. الفصل التمهيدي الإطار العام للدراسة 20 كما أنهم يشكلون مركز لتخطيط إدارة وصناعة القرارات أثناء الأزمات. على أن يتميز هذا الفريق القائد بالقدرة على التعامل بقوة مع القرارات الصعبة. النتائج الدراسة النظرية لـ Andy أما مدير الأزمات فعليه ما يلي: - تقييم تأثير الأزم. - العمل على توفير درجة حماية عالية وكافية وأمنة للعاملين. (Andy, Podolak, 2002, P54-57)

الدراسة الثانية:

دراسة فتيحة بوداني (2017) تحت عنوان الأنماط القيادية ودورها في حل الأزمات حيث اعتبرت أن القائد الفعال في معالجة الأزمات الإدارية، التي تعتبر عبارة عن حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسي، مما يستدعي اتخاذ القرارات الذي يتلاءم مع طبيعة الأزم، وإن القائد هو الذي تكون له قدرة في التأثير في فريق إدارة الأزم والتنسيق فيما بينهم وجعاهم يتعاونون لتحقيق الهدف المنشود وذلك باعتماد على أساليب واستراتيجيات التي تتناسب مع طبيعة الأزم مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد متطلبات الأزم الإدارية، وذلك من أجل إزالة العقاب المحيطة بيئة العمل وتقليل الصعوبات لكي يتحكم القائد الإداري في توازن الأزم الإدارية وتثبيت في إطار العولمة ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية. نشاطها والقضاء على القوى المحرك لها، وأثناء مواجه القائد للأزمة يواجه مجموعة من التحديات والتهديدات.

الدراسة الثالثة

دراسة شكري هبة (2009) بعنوان دور القيادة الرياضية في إدارة الأزمات حيث ابرزت هذه الدراسة دور القائد الرياضي داخل النادي في تسيير الأزمات ونوهت إلى الأدوار المحورية التي يلعبها القائد الرياضي خلال حدوث الأزم من خلال دراستها وتحديد حجمها واستشراف ارتداداتها وخلصت إلى ان القائد الناجح في الادارة الرياضية والنوادي هو الذي يستطيع التعامل مع جميع الظروف المحيطة بالأزم وما يتبعها

الدراسة الرابعة:

دراسة ماجيستير مزيان بشرى (2012) تحت عنوان العلاقة بين اساليب القيادة وانماط الاتصال من وجهة نظر الاساتذة حيث هدفي هذه الدراسة إلى ايجاد العلاقة بين اساليب القيادة التربوية وانماط الاتصال من وجهة نظر الاساتذة بمدينة تلمسان وقد استخدمت الباحثة استبيانين احدهما لقياس اساليب القيادة والاستبيان الثاني لقياس انماط الاتصال وقد خلصت إلى وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الاساليب القيادية والأنماط في الاتصال وقد اوصت بضرورة تنظيم برامج لتدريب المدراء الجدد تدريباً توجيهياً يساهم في التعريف بالعملية التربوية واهميتها ودورها .

الدراسة الخامسة

دراسة محمد فتحي حسن (2001) بعنوان بحث القائد ودوره في ادارة الازمات وشملت على مجموعة من الخصائص التي يتحلى بها القائد ومنها:

- الشجاعة والتي تتمثل في اقتحام المخاطر بجسارة وحساب كل خطوة بتقدير تام.
- التفاؤل والذي يتمثل بالإيمان التام بان الأمور سوف تتجه لصالحه.
- التحدي وتتمثل في الحيوية والنشاط والقدرة على انقاذ الوضع الراهن.
- قائد مساند يبني الروح المعنوية يؤكد الرضا الوظيفي يتحمل المشكلات ويقدم النصائح.
- قائد خلاق اذ يستعمل الخيال مخلص بأصالة يحول الأفكار إلى استراتيجيات.
- قائد دافع للإنتاجية لديه الحافز الذاتي ويهتم بالإنتاجية والنتائج العام ويدفع إلى العمل أكثر.

وذكر الباحث الطريقة الواجب اتباعها للقائد مع فريقه وقت حدوث الأزم نذكر منها:

- ان يقوم القائد والمدبرون بتدريب من يعملون معه.
- ان يشاركوا أنفسهم بالعمل.
- ان يقود فرقه لتحديات جديدة
- ان ينمي لدى فريقه الشعوب بتقدير الذات والرضا

الدراسة السادسة

دراسة (الفرأ والخطيب، 2006) بعنوان "النمط القيادي السائد لدى المدراء في الوزارات الفلسطينية في محافظات غزة" هدفت الدراسة إلى -التعرف على النمط القيادي

السائد لدى المدير في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في محافظات غزة. -التعرف على درجة الاختلاف في الأنماط القيادية باختلاف متغيرات البحث: الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد المرؤوسين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 38 مدير دائرة، 16 نائب مدير دائرة، 24 رئيس قسم. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الفلسطينية: تفوق النمط الديمقراطي على باقي الأنماط القيادية لدى المدراء في وزارة السلطة الوطنية -وجود اختلاف ايجابي في بعض الممارسات الإدارية لصالح الذكور ولأصحاب الخبرة العالية. - وجود علاقة ايجابية بين النمط الديمقراطي وبعض الممارسات الإدارية إن مدراء الدوائر حظوا بتقدير ومشاركة في اتخاذ القرارات أكثر من غيره.

6-منهجية البحث واجراءاته الميدانية:

1-6-الدراسة الاستطلاعية:

إن الدراسة الاستطلاعية، كما يوحي الاسم، تهدف فقط إلى استكشاف أسئلة البحث ولا تنوي تقديم حلول نهائية وحاسمة للمشاكل القائمة. عادة ما يتم إجراء هذا النوع من الأبحاث لدراسة مشكلة لم يتم تحديدها بوضوح حتى الآن. وبالتالي لا يهدف البحث الاستطلاعي إلى تقديم أدلة قاطعة، بل يساعدنا في فهم المشكلة بشكل أفضل. عند إجراء البحوث الاستكشافية، يجب على الباحث أن يكون على استعداد لتغيير اتجاهه عند الكشف عن بيانات أو رؤى جديدة.

وهي مرحلة قمنا بها من خلال شقين شق نظري وتمثل بجمع المادة العلمية والاطلاع على مختلف البحوث التي تناولت موضوعنا وذلك من خلال توفير المادة الخام لتعطينا تصورا عاما على حدود الدراسة وطرق معالجتها شق ميداني وها بالتوجه إلى مديرتي الشباب والرياضة لولايي المسيلة والبرج من خلال اجراء زيارة اولية للموقع من اجل اخذ افادة اولية وكذا تحديد المجتمع وعينة البحث وأدوات جمع البيانات

2-6-المنهج المتبع

ان مناهج البحث تختلف في البحوث الاجتماعية لاختلاف مشكلة البحث وأهدافه (فالح، لاوسين، 2020، ص 410)

وتماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد اعتمدنا على تطبيق الأسلوب الوصفي المسحي من خلال محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية ادارة الأزم في الإدارة الرياضية، وتأثير بعض المتغيرات الشخصية على ولائهم التنظيمي

3-6- مجال الدراسة

المجال المكاني: المجال المكاني للدراسة، أو حدود الدراسة المكانية هي البعد أو الإطار المكاني للدراسة وموضعها. البعد المكاني للدراسة هو المنطقة التي سيستخدمها الباحث في أخذ عينة الدراسة؛ يتمثل المجال المكاني الذي تم فيه إنجاز الدراسة الاستطلاعية، التي قمنا بها في مديرية الشباب لولاية المسيلة وبرج بوعريريج.

المجال الزمني: المجال الزمني للدراسة هو أحد حدود البحث الرئيسة، والمقصود بالمجال الزمني للدراسة العلمية هو المدة أو الفترة التي يحتاجها الباحث في جمع المعلومات والبيانات الميدانية للدراسة. ليس المجال الزمني الفترة التي يحتاجها الدارس من اجل الانتهاء من الرسالة العلمية والتي تتغير من موضوع بحث إلى اخر.

-الجانب النظري: 06 جانفي 2019.

-الجانب التطبيقي: 05 أبريل 2019. إلى غاية 29 ماي 2019.

7-مجتمع وعينة الدراسة:

1-7-مجتمع الدراسة:

هو جميع الافراد أو الاشياء أو الاشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث، وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى ان يعمم عليها نتائج الدراسة. لذا فان الباحث يسعى إلى اشتراك جميع افراد المجتمع، لكن الصعوبة تكمن في ان عدد افراد المجتمع قد يكون كبيرا، بحيث لا يستطيع الباحث اشراكهم جميعا.

هو عمال مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة وبرج بوعريريج ويضم مجتمع الدراسة (77) فردا من مختلف الرتب الادارية وبعد الاطلاع على الخصائص الأخرى لمجتمع الدراسة حاولنا استغلالها في صياغة الفروض. وبعد توزيع استمارة البحث للتحقق من ثباتها على (07) عمال تم حذفهم أصبح لدينا المجتمع الأصلي يتكون من (70) عاملا.

ومن خلال أن مجتمع الدراسة الذي هو اقل من 100 فردا فقد ارتأينا ان نقوم بدراسة مسحية وذلك لضمان التمثيلية أكثر، وبالتالي عينة البحث ستكون هي مجتمع الدراسة.

2-7-العينة:

هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث، وممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل، بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله وعمل استدلالات حول معالم المجتمع. لذا فان عينة البحث يجب ان تحتفظ بجميع خصائص المجتمع الاصيلي حتى تكون ممثلة لذلك المجتمع.

وفي دراستنا هذه فان العينة هي مجمع الدراسة والممثلة في 70 موظف من مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة وبرج بوعرييج.

• ضبط متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الأنماط القيادية

المتغير التابع: ادارة الازمات

8-أدوات جمع البيانات

يركز الباحث على تقنيات لجمع المعطيات والبيانات الخاصة بالظاهرة المراد دراستها واختيار التقنية أو الوسيلة المعتمد عليها يتوقف أساسا على طبيعة موضوع الدراسة، والهدف المراد الوصول إليه وبما أننا بصدد معرفة الأنماط القيادية وعلاقتها بالإدارة الرياضية في الإدارة الرياضية، وتماشيا مع طبيعة الموضوع فقد إعتدنا على امن أجل تحقيق أهداف الدراسة عمد الباحث إلى استخدام الأدوات التالية:

1-مقياس اتجاه المسرين نحو إدارة الأزمات من إعداد الباحث. من حيث تم تقسيم المقياس الاول إلى ثلاث محاور:

المحور الاول: تناول فيه النمط القيادي الديمقراطي وضم 08 عبارات.

المحور الثاني: تناول فيه النمط القيادي الأوتوقراطي وضم 08 عبارة.

المحور الثالث: تناول فيه النمط القيادي الحر وضم 08عبارات.

2-مقياس أنماط القيادة الإدارية وضم 22 عبارة.

8-1-الخصائص السيكومترية للأداة:.

الثبات: ويقصد به محافظة الاختبار على نتائجه إذا ما أعيد على نفس العينة وفي الظروف نفسها، ولغرض التعرف على ثبات الاستبيان تم تطبيقه على عينة مكونة من 07 عمال من مديريات الشباب والرياضة لولايي المسيلة وبرج بوعرييج، وقد استخدمنا طريقة الاختبار، عادة الاختبار تحت نفس الشروط والظروف والأدوات نفسها، وكان مدة بين

الاختبار الأول والاختبار الثاني أسبوع على العينة نفسها، وقد اثبتنا صحة ثبات الاختبار بحساب معامل الارتباط بيرسون بين نتائج الاختبارين، والجدول التالي يوضح معاملات الثبات لاستبيان الأنماط القيادية وأبعاده:

الجدول 1: معاملات الثبات لاستبيان الأنماط القيادية

النمط الفوضوي	النمط الديكتاتوري	النمط الديمقراطي	الأنماط القيادية
0.812	0.825	0.771	معامل الثبات

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS، 2019.

من خلال قراءتنا للجدول اعلاه نلاحظ ارتفاع قيمة الثبات لعبارات المقياس والتي تراوحت بين 0.77 و0.82 وهي قيمة عالية تؤكد على صلاحية المقياس للتطبيق. وقد تم تطبيق نفس الشروط العلمية في نفس الفترة مع استبيان الأنماط القيادية ومع العينة نفسها، وجاءت نتائج الجدول التالي لتوضح معامل الثبات لاستبيان المسيرين لإدارة الأزم.

الجدول 2: معامل الثبات لاستبيان المسيرين لإدارة الأزم.

معامل الثبات	مقياس مسيري ادارة الازمات
0.88	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS، 2019.

من خلال الجدول نلاحظ ارتفاع معامل الارتباط حيث بلغت قيمته 0.88، وهي قيمة عالية، وهذا يدل أن المقياس مقبول للمقياس.

2-8-صدق الاداة:

للقوف على مدى تناسب بنود المقياس مع البيئة الجزائرية، قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة مختلفي الدرجات العلمية شهد لهم بالتجربة والخبرة في مجال البحث العلمي والذين كان عددهم خمسة اساتذة (05) قصد تحكيمه، حيث اجمع جميع الأساتذة على مناسبة المقياس بعد ادخال التعديلات اللازمة والضرورية، وقد أجمعوا على صدق المحتوى وتحقيق الغرض الذي وضع من أجله وحول مدى صدقه وكفاءته في قياس متغيرات

الدراسة، وفي ضوء الملاحظات المقدمة ضمن إطار الصديق الظاهري تم إدخال التعديلات الضرورية واللازمة.

9- نتائج الدراسة الميدانية:

نتائج الفرضية العامة: تنص على وجود علاقة بين الأنماط القيادية وإدارة الأزمات لدى عمال ومسيري الإدارة الرياضية ولاختبار هذه الفرضية تم تطبيق معامل بيرسون بين الأنماط القيادية وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية ولقد أسفرت المعالجة الإحصائية على النتائج التالية:

الجدول 3: قيم معاملات الارتباط بيرسون بين إدارة الأزمات وأنماط القيادة

العلاقة الارتباطية	قيمة معامل بيرسون	مستوى الدلالة	درجة الحرية
العلاقة بين الأنماط القيادية وإدارة الأزمة	0.90	0.01	69

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS، 2019.

من خلال ملاحظتنا للجول اعلاه نجد ان هنالك علاقة ذات دلالة احصائية قوية بين الأنماط القيادية وبين إدارة الأزمات في الإدارة الرياضية حيث نجد ان قيمة الارتباط بيرسون ($r=0.90$) وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) وهو ما يعني ان هنالك ارتباط قوي موجب بين الأنماط

القيادية وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية وهو ما يستلزم تحقق الفرضية العامة

• نتائج الفرضية الجزئية الأولى: والتي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة بين نمط القيادة الديكتاتوري وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون في ذلك وقد جاءت النتائج وفق الجدول التالي:
الجدول 4: قيم معاملات الارتباط بيرسون بين إدارة الأزمات ونمط القيادة الديكتاتوري

العلاقة الارتباطية	قيمة معامل بيرسون	مستوى الدلالة	درجة الحرية
النمط الديكتاتوري وإدارة الأزمة	0.37	0.01	69

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS، 2019.

من خلال متابعتنا للنتائج الموضحة في الجدول اعلاه نلاحظ انه توجد علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة إحصائية بين النمط الديكتاتوري وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية

حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r=0.37$) وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 69 وهو ما يدعونا لاستنتاج ان الفرضية الاولى قد تحققت

• نتائج الفرضية الجزئية الثانية: وقد نصت على وجود علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية وللتحقق من صحة هذي الفرضية استعملنا معامل الارتباك بيرسون وهو ما سفر على النتائج التالية:

الجدول 5: قيم معاملات الارتباط بيرسون بين إدارة الأزمات ونمط القيادة الديمقراطي

العلاقة الارتباطية	قيمة معامل بيرسون	مستوى الدلالة	درجة الحرية
العلاقة بين النمط الديمقراطي وإدارة الأزمة	0.76	0.01	69

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS، 2019.

نلاحظ من نتائج الجدول المذكور وجود علاقة ارتباط قوية دالة احصائيا بين النمط الديمقراطي وإدارة الأزم في الإدارة الرياضية حيث بلغت قيمة بيرسون (0.76) وهي نسبة عالية دالة احصائيا عند مستو الدلالة 0.01 ودرجة حرية 69 وهو ما يعني تحقق الفرضية الجزئية الثانية

• نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: والتي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين النمط القيادي الحر وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية ولاختبار هذه الفرضية والتحقق من صحتها استعملنا معامل بيرسون وكانت النتائج كالآتي:

الجدول 6: قيم معاملات الارتباط بيرسون بين إدارة الأزمات ونمط القيادة الفوضوي

العلاقة الارتباطية	قيمة معامل بيرسون	مستوى الدلالة	درجة الحرية
العلاقة بين النمط الفوضوي وإدارة الأزمة	0.47	0.01	69

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS، 2019.

نلاحظ من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نلاحظ ان هنالك علاقة ارتباط متوسطة بين النمط الفوضوي وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية حيث بلغت قيمة بيرسون ($r=0.47$) وهي قيمة متوسطة دالة احصائيا عند مستو الدلالة 0.01 ودرجة الحرية 69 وهو ما يعني ان الفرضية الثالثة محققة.

10- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة:

10-1- الفرضية العامة:

جاءت نتائج الدراسة تدعم وجود علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية وإدارة الأزم في الإدارة الرياضية وقد بلغت قيمة معامل الارتباط فيها $r=0.90$ بعد حساب معامل الارتباط بيرسون على العينة وهو ما يشير إلى وجود علاقة قوية ومقبولة مما يعني ان الأنماط القيادية لها تأثير مباشر في التعامل مع الازمات في الإدارة الرياضية فالنمط القيادي داخل المنظمة له تأثير مباشر على كيفية التعامل مع الأزم وعلى تبعاتها وقد اكد ذلك دراسة بودلاك (2002) حيث اعتبر ان فريق إدارة الأزم لا بد ان يكون على ثقة ووعي الموجهين لهم والعاملين معهم، وما يميز القائد بقدرته على التعامل بحزم وقوة مع المواقف الصعبة وجاءت دراسة (فتيحة بوداني 2018) معززة لهذا الراي القائل بوجود علاقة ارتباطية بين الأنماط

القيادية وإدارة الأزمة حيث نوهت إلى ان القيادة الفعالة في معالجة الازمات الإدارية تستدعي اتخاذ القرارات التي تلائم الموقف وطبيعة الأزم وان القائد هو الذي له قدرة على التأثير في إدارة الأزم وتوافقت الدراسة مع دراسة شكري هبة 2009 والتي نوهت إلى الدور المفصلي للقائد في النادي الرياضي في تسيير الأزم فهو يلعب دورا محوريا وفعال في إدارة الأزم الرياضية من خلال التحكم في ارتداداتها ونتائجها والتحقق من حجمها، فلقائد الرياضي الناجح هو من يستطيع اختيار الحل الأمثل لحل الأزم.

10-2- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

توصلنا إلى انه توجد علاقة ارتباطية متوسطة بين النمط القيادي الديكتاتوري وإدارة الزمة في المؤسسة الرياضية وهذا من خلال استعمال معامل الارتباط بيرسون، فلنمط الديكتاتوري هو نمط يهتم بالنتائج ويستعمل العمال والموظفين كأداة لتحقيق الغايات والاهداف فهو ينظر إلى القائد على انه المتحكم والمتسلط وصعب التعامل وكثير الطلبات ويستعمل السلطة المخولة اليه بإفراط وهو ما تستدعيه طبيعة المرحلة (وقت الأزم) وبالتالي فان النمط الديكتاتوري الفعال يستلزم طبيعة معينة من التعامل وهذا على حسب البيئة المحيطة وهو ما أشار اليه فيدلر (1964-1967) من خلال مقياس $lpc(least\ preferred\ corner)$ والذي ينص على ان فعالية القيادة تتحدد بمدى ملائمة النمط القيادي المستخدم في موقف معين وتحديده من خلال تشخيص دقيق للموقف الإداري

الذي يمارسه القائد ومرؤوسه وهذا من خلال عناصر الموقف وبالتالي فإنه يمكن القول بان صفات النمط القيادي السلبية ليست بالضرورة غير مناسبة في إدارة الأزم بل وقد تكون ضرورية اكثر للتعامل مع المواقف الحرجة التي تحتاج إلى الحزم في إنجازها وتوافقت النتائج مع دراسة (مزيان بشرى 2012) حيث اكدت على وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين النمط الديكتاتوري وأسلوب الاتصال النادر وهذه النتيجة منطقية لأنها تتفق مع خصائص القيادة الديكتاتورية الاوتوقراطية التي تركز على اصدار الأوامر والتعليمات بشكل تسلطي فوق من اعلى إلى الأسفل وبالتالي فإن طبيعة الموقف (الأزم) يحتم على المرؤوسين وجوب الالتزام بالتعليمات والأوامر وفق ما تتطلبه المرحلة وهذا لحساسية المرحلة باعتبار أن الأزم حالة غير مستقرة تشمل تغيرا حاسما متوقعا حسب قاموس أمريكيان هيرتيج، فهي نقطة تحول أو لحظة حاسمة في حياة الناس وجاءت دراسة (محمد فتحي حسن 2001) معاكسة لنتائج البحث حيث اعتبرت أن النمط الديكتاتوري لا يتناسب مع إدارة الأزم إذ أنه يفتقد للمزايا المنوطة بمدير الأزم هذا الأخير يجب أن يتمتع بمزايا تخوله النجاح في تسيير إدارة الأزم والمرور إلى بر الأمان، فالقائد الناجح حسب محمد فتحي يجب أن يتصف بصفة أهمها أن يكون متحد ومساند وخالق ومشارك ومرن في تعاملاته وغيرها من الصفات التي تساعد في التغلب على الأزمات وهي صفة لا تتوفر في النمط الديكتاتوري واتفقت أيضا مع دراسة أمان الله التي توصلت الى سيطرت الاسلوب الاوتوقراطي في العمل لدى مدربي كرة الطائرة. (أمان الله، 2011، ص 37)

10-3- مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

توصلت النتائج إلى أنه توجد علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي وإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية ف القيادة الديمقراطية ما هي إلا عملية مستمرة لتسهيل العمل وتحصيل المعلومات وتوضيح الغموض والمحافظة على سير العمل وفق هيكلته وبالتالي التغلب على الأزم على مراحلها، فالمدير في هذا النمط هو الذي يبدي اهتماما عاليا بالعمل والعاملين ويسعى جاهدا لتحقيق أهداف المنظمة ككل وأهداف العاملين معه داخلها وهذا لا يتم إلا بالمشاركة الفعالة بين المدير القائد والعمال الإداريين معه فبي المنظمة الذين يشتغلون في جميع الإدارة الوسطة أو الإشرافية لتحقيق جو يسوده الألفة والمحبة بين الموظفين (بوسكرة أحمد بن رجم دريس) وقد اتفقت النتائج مع دراسة (العرادي نوال 1986) وجاءت مدعمة لنتائج البحث حيث وجدت أنا النمط السائد في الإدارة هو النمط الديمقراطي حيث

أظهرت الدراسة أن السلوك الذي يتكرر من طرف المدير القائد هو السلوك الديمقراطي حيث أن المعلمات العاملات تحت إمرته راضيات إلى حد كبير على عملهن تحت إدارة هذا النمط كما أوضحت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين نمط الديمقراطي ورضى المعلّنين في المدارس المتوسطة، ونجد أيضا دراسة (عبد الرزاق فايد 2020) مدعمة للنتائج المتوصل إليها وهذا من خلال ذكره لوجود علاقة ارتباطية موجبة بين نمط ديمقراطي والرضى الوظيفي وبرر ذلك بوجود تكرار في السلوك الديمقراطي من طرف القادة في معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية أي ارتفاع مستوى الإحساس بالإيجابية لدى الأساتذة في المعهد بحيث تنمي لديهم مشاعر السعادة والرضى وهو ما يجعله يعطي للوظيفة قيمة وزيادة ورغبة فيها كما أكد أنه إحساس الموظفين بمشاركتهم القائد في اتخاذ القرارات يقوي الدافع لديهم في المبادرة مما يزيد من خلق أجواء مناسبة في المنظمة .

وهنا يمكن القول أن النمط القيادي الديمقراطي نمط يساعد على تسهيل العمل وخلق الابداع والتفاني في العمل من خلال الخصائص والصفات التي يمتلكها هذا النمط في إدارة الأزمات التي تحتاج إلى عمال أمفاء يتمتعون بحس المسؤولية من جهة وقائد لإدارة الأزم من جهة أخرى وبالرغم من ذلك فإن القيادة الديمقراطية لما لها من مزايا داخل المجتمع الوظيفي فأنها تواجه بعض المشاكل تشكل عبئا إضافيا على القائد في تحديد المسؤوليات والواجبات على عاتق مرؤوسيه.

وهو ما يؤدي إلى خلق نوع من الفوضى قد تثر على إدارة الأزمات بالسلب وتنتج عنها نتائج عكسية قد لا يحمد عقباها وعلى الغم من ذلك كله يعتبر النمط الديمقراطي في القيادة من أفضل الأنماط القيادية المناسبة لإدارة الأزمات في الإدارة الرياضية وهو ما أكدته نتائج هاته الفرضية حيث بلغ قيمة معامل بيرسون $R=0.76$

4-10- مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

وقد نصت هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين النمط القيادي الفوضوي وادرة الازمات في الإدارة الرياضية ويطلق عليه أيضا بالنمط الحر الغير موجه فهو يمنح جماعة العمل حرية التصرف الكامل اثناء العمل، ويتنازل لهم عن سلطة اتخاذ القرار ولا يؤثر عليهم باي صورة من صور التسلط بل يعطيهم الحرية المطلقة في ممارسة النشاط واتخاذ القرارات ويصبح القائد هنا مستشارا فهو لا يسيطر على القاعدة مباشرة انما يحاول ان يوجهها بطريقة غير مباشرة وهو ما يتيح للعمال الفرصة للعمل بإدارة الأزم ويعزز الثقة

فيما بينهم وبين قاداتهم وقد جاءت نتائج الدراسة موافقة لدراسة (عياش بن الشيخ) ومعززة للنتائج المتوصل إليها حيث توصلت إلى أن النمط الفوضوي والنمط الديمقراطي هم الأكثر بروزا وتكرارا من باقي الأنماط

الأخرى في إدارة الأزم وهذا راجع إلى مساحة الحرية والتصرف التي يمنحها هذا النوع من القيادات إلى مرؤوسيه هذه الأخيرة تكتسب نوع من المسؤولية التي تجعلها تعمل بجد وحرص وتفاني أكبر أثناء حدوث الأزم وبالتالي فيمكن القول أن النمط الفوضوي أو الحر له علاقة طردية بإدارة الأزم.

11- خاتمة

سعيانا في بحث هذا إلى إبراز العلاقة بين بعض الأنماط القيادية الشائعة وبين إدارة الأزمات في الإدارة الرياضية وذلك من خلال إظهار أهم سمات وخواص هذه الأنماط ومدى ملائمتها مع إدارة الأزم وقد خلصت إلى وجود علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية (والديمقراطي، الديكتاتوري، الفوضوي) وإدارة الأزمة في الإدارة الرياضية، فالأزمات مثلما يمكن أن تحدث في مجتمع صغير كالأسرة يمكنها أيضا أن تحل بالمجتمعات الكبرى كالمؤسسات والهيئات بمختلف مستوياتها، لذا وجب وجود قيادية إدارية تمتلك من الصفات والمهارات ما يؤهلها لاحتواء الأزم قبل تفاقمها وإدارتها ومرافقة مختلف فصولها بوعي وحكمة، فالإدارة الرياضية لما تتميز به من خصوصية عن باقي الإدارات تحتاج إلى قادة أكفاء وعلى قدر من التكوين والتخصص تخولها إلى إدارة أزماتها المختلفة التي يمكن أن تتعرض لها في أي زمان ومكان قد يهدد كيانها ووجودها ككل وعليه فإنه يتوجب أن تتوفر صفة للقائد الإداري الرياضي من خلال التعامل مع الأزمات بتنوعها بما يملكه من مهارات وخبرة وكذا سلوكيات.

التوصيات:

- على المؤسسة الرياضية تفهم طبيعة عمل إدارة الأزم والسعي إلى تحقيق أهدافها من خلال توفير جو مناسب للعمل
- اعتماد النمط الإداري في إدارة الأزم في المؤسسة الرياضية يتوقف على طبيعة ونوع الأزم فالنمط المناسب يكون حسب الموقف لذا على الإدارة أن تكون مرنة في تكوين إدارة الأزم
- تشجيع العمال في إدارة الأزم من طرف القادة معنوياً ومادياً من أجل جودة الإنتاج لأنهم هم وركيزة عماد العمل الإداري وعليهم يتوقف مصير الأزم ومصير المنظمة ككل

وكذا التأكيد على تعزيز بناء العلاقات الاجتماعية بين القادة والموظفين وسعي الاثنين إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

12- قائمة المراجع

- الكتب:

1. ابن المنظور. لسان العرب. دار صادر للنشر. 2000.
2. شفيق محمد. علم النفس الاجتماعي (بين النظرية والتطبيق)، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية. 2004.
3. طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: المقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 1997.
4. عبد الوهاب كيلاي، الموسوعة السياسية، ج، 15 مركز القطاع العسكري.
5. عصام بدوي، استثمار الوقت في إدارة الهيئات الرياضية، الطبعة الأولى، مطبعة النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2002.
6. فاروق عبد فلية، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2005.
7. قدرى علي عبد المجيد، اتصالات الأزم وإدارة الأزمات، ط 1، دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
8. محمد سعيد عبد الفتاح، الإدارة العامة، د ط، دار هنون للنشر والتوزيع، مصر، 2000.
9. نبيل محمد مرسي. المهارات والوظائف الإدارية. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث. 2006.
10. نواف كنعان. القيادة الإدارية. ط1، دار الثقافة، عمان، 2009.

- المقالات والرسائل الجامعية:

11. امان الله رشيد، الأسلوب القيادي للمدرب وعلاقته بسمات الدافعية للاعب الدرجة الاولى لكرة الطائرة بالجزائر العاصمة. الابداع الرياضي. 02(01)، 2011، ص 34-50.
12. بن الشيخ عياش، إدارة الأزمات وعلاقتها بأنماط القيادة وسمات الشخصية لدى المسيرين بالمؤسسة دراسة ميدانية بشركة الفتائل الملونة فيليبيا ، أطروحة دكتوراه علوم. تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر2، 2015-2016.
13. بن دغفل رشيد، علاقة الأسلوب القيادي الديمقراطي بتماسك الفريق في كرة القدم. الابداع الرياضي. 03(03)، 2012، ص 442-454

14. جوادي صفاء، بوسكرة أحمد، دور الصحافة الرياضية المكتوبة في ادارة الازمات في الاندية الرياضية الجزائرية. الابداع الرياضي، 4(3). 2013، ص 11-25.
15. شكري هبة، دور القيادة الرياضية في ادارة الازمات الرياضية، مجلة المنظومة العدد 04 المجلد 06، جامعة الجزائر 3، سنة 2009.
16. العرادي نوال، الرضا الوظيفي للمعلمات وعلاقته بالأنماط القيادية المدرسية، مجلة رسالة الخليج العربي، العدد 34، 1986، ص 211/213
17. فالح هشام، لاوسين سليمان. القيادة التحويلية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية في الاتحاديات الرياضية الجزائرية. الابداع الرياضي. 11(02)، 2020، ص 398-416
18. فايد عبد الرزاق-جامعة المسيلة، الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر أساتذة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، مجلة آفاق علمية، مجلد 02، عدد 12، 2020، ص 1112.
19. فتيحة بوداني، الأنماط القيادية ودورها في حل الأزمات، مذكرة ماستر في العلوم السياسية. جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، 2017/2018
20. الفراء والخطيب، النمط القيادي السائد لدى المدراء في الوزارات الفلسطينية في محافظات غزة. 2006.
21. مزيان بشرى، العلاقة بين اساليب القيادة وانماط الاتصال من وجهة نظر الأساتذة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الساننية، وهران 2011-2012.
22. Podalak, Andy. crisis management series: creating crisis management teams, Risk management, New York, Sep, vol 49, ISS 9, 2002.

- أشغال الملتقيات:

23. الحملوي محمد رشاد. مباريات يمارسها المديرون المستهدفون للأزمات، المؤتمر السنوي الأول لإدارة الأزمات، جامعة عين شمس، القاهرة، أكتوبر 1996.
24. محمد محمد فتحي، القائد: دوره في إدارة الأزم، مجلد المؤتمر السنوي السادس لإدارة الأزمات الاقتصادية في مصر والعالم العربي، جامعة عين شمس، أكتوبر، 2001.