

الفصل الثالث

آراء فى الأزمات الرياضية

- ١- صناعة الأزمات فى المجال الرياضى.
- ٢- الأزمات الرياضية والأزمات السياسية.
- ٣- برنامج نموذجى لإعداد المديرين وتدريبهم على إدارة الأزمة.
- ٤- نماذج عامة من الأزمات فى المجال الرياضى.



١- صناعة الأزمات فى المجال الرياضى:

إذا كانت صناعة الأزمات هى الفن الحديث للسيطرة على الآخرين واخضاعهم ومن ثم الحصول على المكاسب وتحقيق بعض الأهداف، فهل نستطيع فى المجال الرياضى أن نلجأ إلى صناعة الأزمات أو افتعالها وفق برامج زمنية محددة؟

والإجابة بسيطة إذا أن صناعة الأزمات فى المجال الرياضى هى أمور بسيطة يلجأ إليها بعض القيادات فى المجالات الرياضية من المدربين والإداريين والحكام واللاعبين لعدم تحمل المسؤولية الناتجة من مرور الموقف مروراً طبيعياً دون أحداث الأزمة.

وأكبر مثال على ذلك «هزيمة إحدى الفرق الكبرى فى كرة القدم أمام فريق غير مشهور أو مغموور بعدد وافر من الأهداف أو بعدد من الأهداف يصعب تعويضه خلال المدة المتبقية من المباراة فى وقت تمتلئ المدرجات بال جماهير التى حضرت لتشجيع هذا الفريق الكبير وزاد شحنها المعنوى لفقد نتيجة المباراة، فنجد اعتداء باللفظ أو الإشارة على الحكم أو على أحد لاعبى الفريق الآخر بأية حجة كانت وحتى تنتهى المباراة بأزمة كبيرة سواء بتدخل الجماهير أو عدم قدرة الحكم على الاستمرار فى إدارة اللقاء، المهم أن تتوقف المباراة ولا تستكمل حتى لا تكون الهزيمة من نصيب الفريق الأقوى أو الأكبر، وطبعاً الجماهير بسلوكها العشوائى المعروف سوف تكون مع ناديةا ولاعبيةا حتى لو كان مخطئاً».

وكلنا نتذكر أحداث مباراة كرة القدم الكبرى بين الأهلى والزمالك والتى انسحب فيها فريق الزمالك من الملعب بسبب تعيين حكم للمباراة سبق الاتفاق مع الاتحاد الرسمى لكرة القدم بشهادة المجلس الأعلى للشباب والرياضة ممثلاً فى رئيسه استبعاده من إدارة هذه المباراة بالذات وفعلاً انسحب فريق الزمالك فى عام ١٩٩٦ بالرغم من أن التحقيقات أثبتت أن مجلس الإدارة لم يجتمع ليصدر قرار بالانسحاب كما أن المدرب لم يصدر قراراً بالانسحاب وهذا ما أثبتته التحقيقات

الرسمية التى تمت، ووصل الأمر فى هذه الأزمة إلى حل مجلس إدارة نادى الزمالك وتعيين مجلس إدارة آخر برئاسة الدكتور كمال درويش والذى ظل فى إدارة الزمالك وحتى صدر حكم القضاء بعودة مجلس الإدارة السابق المنتخب برئاسة المستشار جلال إبراهيم حيث أن قرار الحل أتاح الفرصة لعودة المجلس المنحل، وفى جلسة ثنائية بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة بحضور أعضاء المجلسين تم الاتفاق على تسليم النادى للمجلس المنتخب على أن تبقى الأوضاع التى أقامها المجلس المعين لما فيه صالح النادى كما هى دون تعديل.

صناعة أزمة نادى الزمالك فى داخل المستطيل الأخضر باستاد القاهرة كانت لها عدة آثار سلبية أخرت كثيرا ليس فقط نادى الزمالك ولكن أيضا أخرت كرة القدم المصرية والمنتخبات القومية لأن المنتخب القومى فيه عدد كبير من لاعبى الزمالك، كما أن الأزمة قد أثرت فعلا فى نفوس عدد كبير من لاعبى الأهلى والزمالك وبحيث افتقد كل منهما الوفاء والحب والتقدير لزميله عندما تم تكليف المنتخب بخوض مباريات كأس العالم وكأس الأمم الأفريقية، ونسى الجميع أزمة استاد القاهرة الدولى وآثارها على العلاقات الوطنية التى كانت تجمع اللاعبين من حب وتقدير وتعاون قبل الأزمة إلى عدم تعاون وعدم رغبة فى الاستمرارية مع نفس المجموعة من اللاعبين بعد الأزمة وانسحاب الزمالك من المباراة.

وقد اعتقد بعض المسؤولين فى الاتحاد المصرى لكرة القدم أن الخطأ فى الأجهزة الفنية المسؤولة عن المنتخب فأقال البعض واستقال البعض الآخر، والحقيقة أن المشكلة كانت فى أزمة تم صناعتها فى استاد القاهرة هدمت وأثرت فى بناء هيكل المنتخب القومى المصرى نفسيا واجتماعيا لأن المنتخب يعتمد كثير على لاعبى أندية الأهلى والزمالك.

وصناعة الأزمة فى المجال الرياضى تمر هى الأخرى بعدة مراحل يمكن إيضاها فى النقاط التالية:

المرحلة الأولى: الإعداد لميلاد الأزمة :

وتعتمد هذه المرحلة على افتعال الأزمة والعمل على مضاعفتها ونموها

ورعايتها وعدم هدوئها بنشر الأكاذيب والإشاعات المغرضة وتوجيه بعض الأخبار التي تشوه الهيئة .

المرحلة الثانية: تصعيد الأزمة :

حيث يقوم الطرف الذى يصنع الأزمة بتصعيد وزيادة كل المشكلات المحيطة بها وإيضاح أبعاد جديدة للضغط تجعل عملية مواجهة الأزمة عملية صعبة التحقيق، ويمكن فى هذه المرحلة استخدام بعض الأدوات المادية أو البشرية التى يمكن أن تساعد فى تصعيد الأزمة .

المرحلة الثالثة: المواجهة :

يتم فى هذه المرحلة الاصطدام القوى بين مدير الأزمة والجهة الإدارية المسئولة عن الهيئة ويحدث خلل فى الهيئة يجعل من الصعب السيطرة عليها بأى أسلوب، ويتولى صانع الأزمة توفير بعض الأحداث التى تبدو وكأنها طبيعية ولكنها مدبرة من أجل إحراج الجهة المسئولة عن إدارة الأزمة .

المرحلة الرابعة: السيطرة :

الاستفادة من فقد توازن الجهاز الإدارى للهيئة وإرسال بعض الأفراد الذين يمكن زراعتهم داخل الهيئة وبصورة يعتقد منها الجهاز الإدارى أن حضورهم لإنقاذ الهيئة ولكن الحقيقة انهم حضروا من أجل السيطرة ونقل المعلومات إلى صانع الأزمة .

المرحلة الخامسة: الأوضاع :

يحدث فى هذه المرحلة هدوء نسبى إذ لا يمكن أن تستمر الأوضاع ملتهبة وإلا تضيع المؤسسة أو الهيئة وتفقد قيمتها أو يستلمها صانع الأزمة وحده وهى غير صالحة، لذلك يلجأ صانع الأزمة فى هذه المرحلة إلى الهدوء والاستعداد لإظهار التعاون مع الإدارة الموجودة من أجل تحقيق أهداف الهيئة ولكن الحقيقة أنها مرحلة فقط من مراحل الاحتواء والفوز بالهيئة فى النهاية .

المرحلة السادسة: إجبار الإدارة السابقة على الانسحاب :

وفى هذه المرحلة يتم تجميع الأخطاء والأخطار والمخالفات التى وقعت فيها الإدارة السابقة وعرض هذه البيانات على رأى العام بطلب القصاص من الإدارة القائمة التى تسببت فى انهيار الهيئة وعدم تحقيقها لأهدافها وأن القيادة الجديدة صانعة الأزمة هى المنقذ وهى الملاذ لإحياء الهيئة ووضعها على الطريق السليم مرة أخرى . . وإذا لم تستقيل هذه الإدارة أو تنسحب فى هدوء وتترك صانع الأزمة يدير الهيئة وفق ما يراه حتى لو كان فى غير صالح الهيئة .

المرحلة السابعة: جنى المكاسب والغنائم :

يبدأ صانع الأزمة فى جنى ثمار صناعة الأزمة بعد ابتعاد المجموعة الإدارية التى كانت تدير العمل قبل ذلك ، ويبدأ العمل وكأن صانع الأزمة يعمل لانقاذ ما يمكن إنقاذه من اخطاء الإدارة السابقة ، والحقيقة أن صانع الأزمة يخلق سلبية لكل العاملين فى الهيئة من القدامى والجدد كما يتم تحجيم القيادات صاحبة الضمير والتى لاتستطيع أن تتعامل فى ظل السيطرة الجديدة والابتلاع الحقيقى للهيئة .

٢- الأزمات الرياضية والأزمات السياسية:

فى إحدى مقالاته الصحفية تناول الدكتور عبدالمنعم عمارة الأزمات الرياضية وربطها بالأزمات السياسية فيما يلى :

«اعذرني عزيزي القارئ فى محاولة الربط بين العلوم السياسية ونظرياتها والرياضة فذلك ليس فلسفة منى أو يحزنون، ولكنها عبارة عن محاولة معرفة سؤال يقول : هل يمكن أن نقول أن السياسية تريضت أو الرياضة تسيست؟ فالأزمة فى السياسية كحقيقة قديمة قدم الوجود ذاته، والأزمة فى مفهومها العلمى تعنى أن الأحداث خارج نطاق السيطرة وأن أحد الأطراف لا يستطيع إلا أن يقود برد الفعل، مع أن فراسة الإدارة هى ليست مجرد الرد على الأحداث وإنما هى السيطرة عليها والإقلال من تحول هذه الأزمة إلى أزمة أخرى .

وإذا حاولنا أن نطبق هذا المعنى على الهيئات الرياضية الكبيرة فى مصر فسنجد أن الأهلى يعالج الأزمة بمفهوم غير الزمالك أو الإسماعيلى أو المصرى أو غيره من الأندية أما فى الاتحادات الرياضية فنجد أن الجميع (عدا اتحاد كرة اليد) يتعامل مع الأزمة بنفس الأسلوب .

الأهلى مثلا فى رأى ميزته أنه لا يحاول أن يصل إلى وجود أزمة فهو يخنقها قبل بدايتها أو بتعبير أصح هو يسيطر على الأحداث حتى لا تتحول هذه الأزمة إلى أزمات أخرى، وسمها كما تشاء شطارة إدارة أو تقاليد نادى، بينما إدارة الزمالك مثلا تتعامل مع الأزمة برد الفعل كما حدث فى أزمته الأخيرة بايقاف لاعبين وإبعاد الكابتن محمود سعد، ولهذا فإن الزمالك فى رأى الكثيرين يخرج من أزمة ليدخل فى أزمة أخرى وهكذا إلى ما لا نهاية .

وإدارة الإسماعيلى السابقة أيضا للأسف اتبعت نفس الأسلوب وهو العمل برد الفعل دون محاولة للسيطرة على الأحداث مع ملاحظة أنه لو كان هناك تدخل من مكان آخر خارج الإسماعيلية لكان الأمر انتهى بخنق الأزمة قبل صدورها من هذه الأندية الاخرى .

٣- برنامج نموذجى لإعداد المديرين وتدريبهم على إدارة الأزمة:

الأزمة أقرب شيها إلى رياضة الفريق منها إلى اجراء موحد، انها تبدأ بضجة عالية، المعلومات شحيحة، التليفونات تدق، الرؤساء يريدون أن يعرفوا جلية الأمر، الادرنالين يتدفق، البعض يفقد اعصابه، المديرون الأساسيون لا يمكن العثور عليهم .

وتتكون الفرق الناجحة فى الملاعب الرياضية وفى إدارة الأزمات، من أعضاء يعرف كل منهم كيفية الأداء وقدرة زملاء الآخرين عليه وما يمكن أن تتوقعه منهم، غير أنه لابد من وجود درجة عالية من المرونة بحيث يستطيع كل عضو فى الفريق ملء مكان الآخرين، ويجب أن يتم افتراض أنه حين تصدر الصيحة الحاسمة سيكون هو أو هى الشخص الوحيد المتاح الذى يجب أن يضطلع بالمهمة كلها وحده .

ولذلك فيجب أن يشتمل أى برنامج لإعداد مدير إدارة الأزمة على النقاط التالية :

١- تدريب نظرى: وهو ما يوفر للمدير التفكير فى الأزمات والعوامل السيكولوجية المؤثرة.

٢- المناقشة الفكرية المركزية: يستطيع المديرون المطلعون على الأزمة أن يناقشوا مع الأزمات العديدة المختلفة التى قد يتعرضون لها وكيفية الاستجابة لها، ويمكن للفريق أن يخلص إلى خطة منطقية عن طريق التوصل إلى إجابات لمجموعة من الأسئلة.

٣- التخطيط: ويتم ذلك على شكل كتيب موجز عن الأزمة.

٤- التدريب الإعلامى: لابد من حصول المتحدثين فى وسائل الإعلام على تدريب خاص على أساليب إجراء المقابلات الخاصة بالأزمة.

٥- المحاكاة: إن عملية محاكاة الأزمة طريقة مفيدة فى تقييم نقاط قوة وضعف الفريق وإبقاء أعضاء الفريق مطلعين على الأزمة.

٦- الفحص: يجب القيام بعدة زيارات مفاجئة للأفراد وأن يختبر مدى معرفتهم بإجراءات مواجهة الأزمة.

٤- نماذج عامة من الأزمات فى المجال الرياضى:

١- تفجير قنبلة فى الاستاد الرياضى خلال مباراة كبرى فى كرة القدم.

٢- حدوث أعمال شغب بين جماهير أحد الأندية والأندية الأخرى.

٣- حدوث أعمال شغب وعنف عقب انتهاء إحدى المباريات بخسارة أحد الفريقين الذى يتميز بشعبية كبيرة، ونتيجة لشعورهم بالظلم من قرارات الاتحاد المعنى أو من حكم اللقاء، وفى هذه الأزمة يتم الاعتداء على الممتلكات والمؤسسات وعلى الجماهير فى الطرق.

٤- حدوث حريق فى إحدى المؤسسات الرياضية خلال تواجد أعداد كبيرة من المترددين على المؤسسة خلال هذا الحريق.

٥- تدخل الشرطة فى أحداث شغب فى الملعب وقيامهم باستخدام القنابل المسيلة للدموع مع طرد الجماهير من الملاعب وتعرض عدد كبير من الجماهير

للإصابة أو التعرض للأضرار، وتبدأ الجماهير بالاعتداء على المؤسسات والأفراد والسيارات الخاصة والعامة فى الطرق خاصة سيارات الشرطة .

(فى إحدى مباريات كرة القدم توجهت جماهير أحد الأندية فى مصر إلى محطة السكة الحديد فى المدينة التى تقام فيها المباراة وخلعوا قضبان السكك الحديدية من مكانها حتى يمنعوا الفريق وجماهير النادى المنافس من العودة بالسكك الحديدية، ثم انتقلوا بعد ذلك إلى طريق البر (السيارات) لانتظار الفريق المنافس والاعتداء عليه والانتقام منه .

٦- انهيار أحد المدرجات فى الملاعب التى تقام عليها المباريات مما يعرض الجالسين فيه للإصابة كما يؤدى الفزع الحادث فى الملعب إلى خروج الجماهير بسرعة دون انتظام أو انتظار مما يعرضهم للإصابة الخطيرة وقد حدث ذلك فى إحدى مباريات كرة القدم فى مصر أيضاً .

٧- العنف فى الملعب بين لاعبي الفريقين وبما ينقل آثار هذا الانفعال إلى الجماهير فى المدرجات فتقوم بالاعتداء على المسؤولين عن النادى أو بالاعتداء على جماهير اللاعبين المعتدين الذين قاموا بالعنف .

٨- زيادة نسبة الكلور فى حمامات السباحة مما يعرض الأطفال والصغار والشباب من السباحين والمترددین للإصابات والأضرار الخطيرة بالعينين، كما تتعرض السيدات لحروق فى الجسم وفقد جزء من شعورهن أو إصابة فروة الرأس بأضرار كثيرة .

٩- زيادة تسخين مياه حمامات السباحة، بما يعرض الأطفال الموجودين فى حمامات السباحة للإصابة بالحروق والغرق .

١٠- حل مجالس إدارات الأندية أو الاتحادات الرياضية وتعيين مجالس إدارات أخرى قد تكون غير موضع ثقة لدى الجماهير أو تكون مجالس إدارات الأندية المنحلة تكتسب ثقة الجماهير لقيامها بواجباتها كاملة وبما يشعر معه الأعضاء أن هذه القرارات غير مناسبة أو مقصود بها القضاء على مكانة النادى وإلغاء انتصاره .

١١- إلغاء دروس التربية البدنية والرياضية من المدارس فى الشهور التى تسبق الامتحانات بحجة الاستعداد للامتحانات وبما يجعل التواجد فى المدرسة لمجرد حشو الذهن بالمعلومات .

(استطاع أحد نظار المدارس الثانوية أن يعطى نموذجاً يحتذى به عندما أصر على استمرار حصص التربية الرياضية والأنشطة الداخلية حتى آخر العام وكانت نتيجة ذلك عدم غياب التلاميذ عن المدرسة حتى آخر العام وبصورة أزعجت أولياء الأمور لدرجة أنهم اعتقدوا أن أبنائهم لا يصدقون القول بالذهاب إلى المدرسة ولكنهم يذهبون إلى أماكن أخرى حتى تم تأكدهم من انتظامهم فى الدراسة، كما أن هذه المدرسة استطاعت أن تحصل على ترتيب من أوائل المدارس فى المنطقة لزيادة عدد الناجحين فيها بشكل كبير وقد كان هذا مفاجأة أخرى لأن نفس المدرسة تحت نفس الظروف وفى ظل إلغاء دروس التربية الرياضية والأنشطة الرياضية كانت من المدارس التى سبق أن أحيلت إلى التحقيق لانخفاض نسبة الناجحين فيها فى الثانوية العامة (كانت المدرسة هى مدرسة طلعت حرب الثانوية بميدان التحرير - والناظر هو الأستاذ حسين الجندى خريج التربية الرياضية).

١٢- تهديد خارجى ضد إحدى المؤسسات الرياضية بايقاف نشاطها دولياً أو حرمانها من ممارسة الأنشطة على المستوى الخارجى .

١٣- تهديدات نفسية ضد إحدى المؤسسات الرياضية بحدوث هجوم ضد المؤسسة من أحد الأفراد المختلين مستغلاً زيادة أعداد المترددين على المؤسسة الرياضية .

١٤- حدوث اختلاسات فى المؤسسات الرياضية، بما يجعل الأعضاء المنتسبين إلى المؤسسة يشعرون أن أموالهم تضيع هباءً ولا بد من الانتظام وخاصة أنه تتضح خطورة هذه الأزمة لزيادة الأعضاء حالياً فى بعض المؤسسات الرياضية لعشرات الآلاف، وقد وصل عدد بعض أعضاء الأندية الكبرى فى كل من القاهرة والجيزة والأسكندرية إلى أكثر من خمسين ألف عضو .

١٥- تهديد خارجى موجه ضد المؤسسة المنافسة، أو بث الإشاعات عن السلوك المشين لبعض أعضاء مجالس إدارة المؤسسات أو المتتمين إليهم .

١٦- الهزائم المتكررة لأحد المنتخبات الرياضية بالرغم من زيادة المنصرف على المدربين المكلفين بالعمل وخاصة اذا كانوا من الأجانب، مثل موضوع المدرب كروى والذى كان يتقاضى رواتب تصل إلى مليون جنيه فى وقت فشل فيه المنتخب الذى أشرف عليه أن يحقق إنجازا عالميا أو أولمبيا يمكن أن يتناسب مع المنصرف إلى جانب سابق نجاح هذه المنتخبات وتحقيقها العالمية مع مدرب مصرى وهو محمود الجوهري وإنجازا أولمبيا مع مدربين مصريين دون أن تتحمل ميزانية الاتحاد والدولة كل هذه المصروفات .

١٧- عودة البعثات الرياضية المصرية من الدورات الأولمبية وعلى مدى خمسين عاما كاملة دون أن تحقق إنجازا أولمبيا مرموقا بالحصول على احدى الميداليات الذهبية، فى وقت حصلت عليه دول أقل مكانة من مصر ماديا وعلميا وثقافيا وجغرافيا وسكانيا على هذا الإنجاز - وحدث إحباط لدى الرأى العام المصرى فى قدرة الأجهزة الإدارية والفنية المصرية أو الأبطال المصريين من تحقيق هذا الحلم والذى مضى على حدوثه قرابة خمسين عاما منذ حصل كل من البطلين فياض وشمس على الميداليتين الذهبيتين فى دورة لندن الأولمبية عام ١٩٤٨ ونتظر أن تحدث الآمال والأحلام فى دورة سيدنى الأولمبية فى عام ٢٠٠٠ م .

١٨- هزيمة المنتخبات المصرية من دول ضعيفة غير مصنفة عالميا فى وقت ظهر القصور من هذه المنتخبات لتحقيق الفوز كما سبق للمنتخبات المصرية الفوز على هذه المنتخبات بفارق كبير من الأهداف والخبرة والفنون الرياضية .

١٩- أحداث كبرى تتم بعد الانتصارات الرياضية للمؤسسات الرياضية فتحدث أزمة خلال الاحتفال بالانتصار من سلوك غير تربوى أو استخدام وسائل الحرائق أو اطلاق الرصاص أو السير بسرعات جنونية بعد

المباريات مع إحداث إزعاج غير عادى للمرضى وكبار السن بعد هذه الاحتفالات وكثيرا ما تحدث مبالغت فى هذه الاحتفالات إلى الحد الذى يثير الأفراد أو الجهات الأخرى والتى لايهمها هذه الاحتفالات (حدث خلال احتفالات ابناء مصر الذين يعملون فى العراق فى عام ١٩٩٠ بعد التعادل مع هولندا خلال كأس العالم فى إيطاليا أن انطلقت احدى سيارات النقل يقودها عراقى متهور فى بغداد لتقتحم العشرات من المصريين المحتفلين بالانتصار وتحدث إصابات غير محدودة فى عدد كبير من المحتفلين وكانت أزمة كبرى بين القاهرة وبغداد وانتقلت جماهير مصر الغاضبة لترد الصاع بالصاع للجالية العراقية بالقاهرة لولا قيام الأمن المصرى بايقاف هذه المذبحة).

٢٠- تنافس بعض الأندية الكبرى على شراء أحد اللاعبين المتميزين وآمال الجماهير العريضة لأحد الأندية بأن يفوز ناديهم بالصفقة والمشكلة أن يكون هذا اللاعب منقول من أكبر الأندية المنافسة للنادى الآخر (كما حدث خلال شراء النادى الأهلى للاعب رضا عبدالعال اللاعب فى نادى الزمالك).

٢١- أزمة إفلاس المؤسسات الرياضية (الاتحادات الرياضية والأندية) وما يعقب هذه الأزمة من ظهور العديد من نقاط الضعف فى المؤسسة، كذلك تكشف هذه الأزمة نقاط الضعف فى التشريعات واللوائح وأجهزة الرقابة على هذه المؤسسات، وتزداد الأزمة فى ظل استمرار مجلس الإدارة القائم فى عمله وكأن الوحدة لا تتعرض لأزمة الإفلاس دون أن يقوم هذا المجلس باتخاذ الخطوات الإيجابية للتغلب على هذا الإفلاس بالأساليب المناسبة.

٢٢- أزمة صدور حكم قضائى ابتدائى - أو نهائى - أو بات ضد مجلس إدارة إحدى المؤسسات، وضرورة قيام مجلس الإدارة القائم بتسليم المؤسسة إلى الخصوم، وموقف الجماهير وأعضاء المؤسسة من التسليم وأثار ذلك الحكم على مسيرة المؤسسة.