دراسة تحليلية لإتخاذ القرارات الإدارية و تأثيرها على التسيير الإداري

بفريق وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات(woc).

الطالبة الباحثة فوكاش زوبيدة: طالبة دكتوراه LMD جامعة حسيبة بن بوعلي – الشلف

د.يحياوي محمد جامعة حسيبة بن بوعلي – الشلف

الملخص:

أصبحت القرارات الإدارية في عالمنا المعاصر بمثابة الأداة الهادفة و المعبرة بصورة واضحة لقياس النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف ،فهي الوظيفة الأساسية للمسير.لذا وجب عليه أن تكون قراراته فاعلة و أكثر أهمية و أن يكون دقيقا و عقلانيا.K و لقد نال مفهوم إتخاذ القرار أهمية إستثنائية في مختلف المجالات و المجال الرياضي من بين المجالات التي تتطلب هكذا مسيرين تقع على عاتقهم مهام ومسؤوليات كثيرة تستدعى إتخاذ قرارات حاسمة و رشيدة لهذا هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إتخاذ القرارات الإدارية في الأندية الرياضية وتأثيرها على التسيير الإداري و توضيح العلاقة بين عملية إتخاذ القرار و أداء المسيرين و معرفة كيف يتخذ مسيري فرق وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات القرار، وقد أعتمد على المنهج الوصفي و تكونت عينة الدراسة من 09 مسيرين أجاب فيها هؤلاء على إستبيان أعد لهذا الغرض و من خلال تحليل البيانات استنتجنا أن مسيري الفريق يعتمدون على معايير و أسس علمية لإتخاذ القرارات الإدارية التي لها دور في تحسين التسيير الإداري.

Résume :

Etude analytique Pour prendre Les décisions administratives Et leur impact sur la gestion administrative a l'équipe Olympie Chlef Volley-ball –femme-

Les décisions administratives sont devenues dans le monde contemporain un outil déterminé et expressif manifestement pour mesurer la réussite ou l'échec d'atteindre les objectifs. Comme elles sont la fonction fondamentale du gestionnaire. C'est pourquoi, il doit être

prudent, raisonnable et rationnel dans ces décisions et qu'elles doivent être efficaces et assez importantes.

Le concept de prise de décision a obtient une importance exceptionnelle dans divers domaines et le domaine du sport parmi ces domaines sachant que les gestionnaires ont des responsabilités essentielles et fondamentales exigent des décisions cruciales et rationnelles. Pour cela cette étude visait à Faits saillants sur le rôle de prise les décisions administratives dans les clubs sportifs et leur impact sur la gestion administrative et de clarifier la relation entre le processus de prise de décision et la performance des dirigeants.

Et pour en savoir, comment les gestionnaires de l'équipe Olympie Chlef Volley-ball –femme- Prennent Les décisions. On a basé sur la méthode descriptive ou l'échantillon se composait de 09 cadres dans lesquels ils ont répondu à un questionnaire préparé à cet effet et à travers l'analyse des données, nous avons conclu que les gestionnaires de l'équipe dépendent des normes et à base scientifique pour les décisions de gestion qui ont un rôle dans l'amélioration de la gestion administrative.

مقدمـــــة :

نتيجة للثورة العلمية والتكنولوجية في جميع الميادين واجهت الإدارة في العصر الحديث حالة من التحدي، وما نجم عن ذلك من تعقد في مهمة الإدارة ومتطلبات أدائها، وعليه فإن الإعتماد على الخبرة الشخصية وأساليب التجربة والخطأ فقط لم تعد قادرة على تحقيق الأهداف التي تستلزم قرارات سديدة ،و الميدان الرياضي كباقي شؤون الحياة الأخرى يحتاج إلى إدارة و التي تعتبر من بين أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث في المنشآت الرياضية لأنها الأداة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي و تطوره كما و نوعا، فعملية إتخاذ القرارات أصبحت تعد المحور الأساسي للعملية الإدارية[1]، و وسيلتها الأساسية في تحقيق الأهداف و التي تدخل في جميع وظائف الإدارة من تحديد أهداف العمل في الهيئة أو في النادي و إختيار العاملين و توجيه العمل و العاملين و تنفيذ العمل إلى غير ذلك من وظائف و

[1] نعمان عبد الغني مقال منشور بعنوان اتخاذ القرار في المجال الرياضي وعلاقته بالمعلوماتية ص2

أنشطة إدارية التي تحتاج جميعها إلى القرار الإداري الإيجابي المناسب وتمتد إلى كل جوانب الهيكل التنظيمي للمنشأة، وبالتالي تزداد أهمية هذه العملية بالنسبة لأهداف المؤسسة فصنع القرار هو المحك الحقيقي لمقدرة الإداريين على القيادة و التسيير و التوجيه و وجه الحقيقة في هذا أن صنع القرارات الإدارية هي العملية الأساسية و الوظيفة الرئيسية التي يتولاها المسيرين في المنشأت الرياضية و تستغرق معظم وقتهم و طاقتهم حيث تعتبر عملية ديناميكية ومستمرة و مرتبطة و متصلة الحلقات تتضمن في مراحلها المختلفة تفاعلات متعددة تبدأ بمرحلة التصميم و تنتهي بمرحلة متابعة إتخاذ القرار بل تستمر العملية المتعلقة به و تبقى قائمة حتى تحقيق الأهداف، ومن هنا بات حتميا على المسيرين التركيز على أسس وأساليب اتخاذ القرارات، وكذا أسس وإجراءات تنفيذ ما يصدرونه من قرارات والنجاح الذي تحققه أية هيئة رياضية إنما يتوقف في المقام الأول على قدرة وكفاءة القادة الإداريين وفهمهم للقرارات الإدارية وأساليب اتخاذها، وبما لديهم من مفاهيم تضمن رشد القرارات وفاعليتها، وتدرك أهمية وضوحها ووقتها وتعمل على متابعة تنفيذها وتقويمها[1] ، ويعد نادي وفاق الشلف لكرة طائرة من بين الأندية التي تسعى إلى تحقيق نتائج إيجابية و لقد إستطاعت في زمن قصير إلمام كافة الطاقات البشرية و المادية تحت تصرف هذه الجمعية قصد دعمهم إلى الأمام أكثر، كل هذا بفضل تضافر الجهود إلى بناء أرضية حسنة لوضع أسس متينة لتسيير إدارة النادي.

الإشكالية:

يعتبر النشاط البدني والرياضي من المواضيع المعالجة بكثرة من قبل الدارسين في الميدان الرياضي،إذ يعد أحد العوامل الإقتصادية والإجتماعية الهامة التي تضمن التطور السليم كونه شرط أساسي وضروري للإعتناء بالصحة وتقوية قدرات العمل.

الرياضة كبقية شؤون الحياة الأخرى تحتاج إلى إدارة والتي تعتبر من بين أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث في الهيئات الرياضية لأنها الأداة الفاعلة في زيادة الإنجاز الرياضي وتطوره كما ونوعا، كما أن المتخصصين في شؤون الإدارة الرياضية قاموا بعرض مواضيع وعمليات وتوصلوا إلى نظريات عامة يمكن أن تنسجم مع الجوانب التطبيقية العلمية ولهذا فإن مهمتهم هذه تحدد في نظريات و عمليات تحليل وتخطيط، مراقبة و إتخاذ القرارات التي تعتبر جزءا هاما من عمل صانع القرار كما تعتبر عملية اتخاذ القرارات المحور الرئيسي للنشاط الإداري، ويرجع ذلك إلى سيطرتها على كافة وظائف المدير مهما كانت طبيعة نشاطه ومهما إختلف مستواه التنظيمي، وتنبع أهمية هذه العملية أيضا من إرتباطها المباشر بصناعة الأهداف، فالسياسات التي توضع ما هي إلا نتاج لسلسلة من القرارات لتوجه العمل وفقا لقواعد ومعايير محددة.

[1] نفس المرجع ص3

إن المعرفة و البحث عن المعلومات هي أساس إتخاذ القرار وضمان ميولها هو تقليص الإحتمالات والإنحرافات ،لذا فالإدارة تحتاج لقدر كبير من الجهود لكي تسمح للإدارة بإتخاذ الإجراءات المناسبة للحفاظ على ضمان إستقرارية تحقيق الأهداف و ذلك بالتعاون و التواصل مع كل الموجودين في الهيئة الرياضية، فوظيفة إتخاذ القرار بمكانة مهمة في الهيكل الإداري للمؤسسة نظرا للمهمة الحساسة التي تمارسها والمتعلقة بالتنبؤ وحل المشكلات وتقيم الحلول[1] .

و إتخاذ القرار في الميدان الرياضي هو نوع من السلوك الإختياري الهادف لأنه يوجه عن طريق أهداف مرسومة وتسعى لتحقيق وإيجاد الحل المناسب للمشاكل التي تواجه الهيئة الرياضية في تحقيق أهدافها،كما تعتبر عملية إنسانية تهدف إلى تحقيق أقص إشباع ممكن للحاجات الإنسانية وتعمل على أساس السلوك الإنساني وتتوقف كفاءتها إلى حد كبير على مدى كفاءة ونوعية هذا السلوك،وعلى الإداري تحمل المسؤولية بصورة كاملة دون تردد و القرارات الإجابية يجب أن تكون قرارات جماعية و العمل الإجابي مابين أصحاب القرارات ومنفذيها تعتبر من الأمور التي تؤثر عل سير العمل و النتائج التي تأتي من خلال تطبيق القرارات[2] .

إذا أردنا نتائج أفضل, فإننا نحتاج لأن نتخذ قرارات أفضل. وإذا أردنا أن نتخذ قرارات أفضل, فإنه من الأفضل لنا أن نحسّن التفكير الذي تنطوي عليه هذه القرارات ،يجب أن نبدأ بالنظر إلى التفكير كأداة إدارية ضرورية, وهذا لا يعتمد على الذكاء لأنه بحد ذاته لا يحقق شيئاً كما أنه لا يعتمد على التعليم إذ أن العديد من الأشخاص ذوي التأهيل العالي يجدون صعوبة في التفكير بشكل جيد, بمعنى أن التفكير الجيد ليس تجميعاً للمعلومات لوحده بل هو إقرار بأن المعلومات المتوافرة لا يمكن أن تكون كاملة مطلقاً. و لهذا علي المسيرين إعطاء اعتباراً أكثر لنوعية تفكيرهم كمدراء ،فعملية اتخاذ القرار هي من أهم العمليات التي يقوم بها الإداري إذ أن القرار السليم يقابله الإستخدام السليم لموارد المؤسسة ، وبالتالي تحقيق أهداف هذه الأخيرة و هذا ما أدى بنا إلى طرح التساؤل التالي:

هل القرارات الإدارية المتخذة من طرف مسيري فريق وفاق أولي الشلف لكرة طائرة سيدات لها تأثير على التسيير الإداري ؟

التساؤلات الجزئية:

---

[1] عليوات سالمة ،شلوش فاطمة:نظام المعلومات و دوره في إتخاذ القرارات بالمؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة وحدة الأخضرية مذكرة ماسترجامعة البويرة 2014 ص 110

[2] ظاهرة التردد في صناعى القرار وإنعكاساتها على العمل الإداري الرياضي والتربوي" كلية التربية الرياضية.جامعة هيثم عبد الله حسون: بغداد سنة 2001 ص 15

من خلال التساؤل أدرجنا التساؤلات الجزئية التالية:

هل يوجد هناك معايير و اسس علمية محددة يبني عليها مسيري وفاق اولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات قراراتهم الإدارية ؟

هل إعتماد مسيري وفاق اولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات على معايير وأسس علمية في إتخاذ القرارات الإدارية له دور في تحسين التسيير الإداري ؟

2 - الفرضية العامة :

من خلال التساؤل الذي أوردناه في إشكاليتنا سابقة الذكر قمنا بوضع الفرضية العامة والتي نودها كحل أولي لمعالجة بحثنا.

القرارات الإدارية المتخذة من طرف مسيري فريق وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات لها تأثير إيجابي على التسيير الإداري .

- الفرضيات الجزئية:

يوجد هناك معايير و أسس علمية محددة يبني عليها مسيري وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات قراراتهم الإدارية .

إعتماد مسيري وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات على معايير وأسس علمية في إتخاذ القرارات الإدارية له دور في تحسين التسيير الإداري .

3- أهمية الدراسة:

إن أهمية إختيار الموضوع فرضه واقع الملاحظة الميدانية التي يجسدها إداريو المنشآت الرياضية أثناء العملية الإدارية وهته الأخيرة التي تحظى بالإهتمام خاصة في عصرنا الحالي كونها تعتبر سبل التقدم والتطور وبما أن الإدارة جزء لا يتجزأ من هذه العملية فلا يمكننا عزلها كونها محور العملية وعمودها وقد نقف جليا عند أهم عناصر الإدارة الرياضية ألا وهو إتخاذ القرار والدور الذي يلعبه في نجاح الإداري في أداء وظائفه وبالتالي إنعكاسه على التسيير الإداري .

4- أهداف الدراسة: يسعى الباحث للوصول إلى تحقيق ما يلي :

توضيح العلاقة بين عملية إتخاذ القرار وفق أسس علمية و أداء المسيرين .

معرفة كيف يتخذ مسيري فرق وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات القرارات الإدارية .

5 -تحديد المفاهيم الأساسية:

- **إتخاذ القرارات الإدارية:** عمل يومي وموضوعي يسعى إلى إختيار البديل الأفضل بين البدائل المتعددة (بديلين على الأقل)متاحة أمام متخذ القرار في ظل ظروف معينة (داخلية وخارجية) و ذلك عن طريق المفاضلة بينهما [1] .

التعريف الإجرائي : نستنتج أن القرار هو اختيار بديل من بين مجموعة من البدائل لحل مشكل تواجهه الإدارة في وقت معين، ويترجم هذا التعرف في مجموعة من السلوكات والإجراءات تكون في شكل سياسات وتعليمات وتعديلات ملموسة.

- **الإدارة الرياضية**: هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات الأفراد في المؤسسة الرياضية و إستخدام جميع الموارد وتحقيق الأهداف المحددة[2] .

التعريف الإجرائي: هي عملية إنسانية إجتماعية فيها جهود العاملين في الهيئة الرياضية كأفراد أو جماعات لتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجل تحقيقها بإستخدام أفضل الإمكانيات المادية والبشرية والفنية المتاحة للهيئة.

- الهيئات الإدارية الرياضية:

هي أي منشأة يقوم هيكلها المتكون من جماعة عمل يترأسها مدير لتوجيه أنشطة جماعية رياضية من أفراد إتجاه هدف مشترك وتنمية المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وإتخاذ قرارات فيمل يخص الرياضة والأنشطة البدنية وتكوين الأفراد تربويا وتعليميا[3] .

التعريف الإجرائي:هي عبارة عن مجمعات رياضية تمارس فيها مختلف النشاطات الرياضية سواء الفردية أو الجماعية ولها إدارة تسيرها وفق برنامج محدد لتحقيق الأهداف المرجوة

التسييرالإداري :

هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط، التنظيم، الرقابة والتوجيه، وهو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها[4]

التعريف الإجرائي: هو عملية يشترك فيها العلم والفن وتقنية قيادة شؤون تنظيم وتخطيط وتدبير وتنشيط ومراقبة الأعمال، كما يعني إسناد جملة النشاطات والقدرات الفردية ذات نوعية عالية، ويعمل على توصيل الخطة لإدراك هذه الفرديات مع تحديد مسؤولية تكلف كل خطة.

---

[1] نصر الله حنة عريفج عبد حسين علي. مبادئ علوم إدارية .دار زهران للنشر و الطباعة عمان.2000ص 180

[2] طلحة حسام ،عدلة عيسى مط: مقدمة في الإدارة ارياضية،ط1، مركز الكتاب للنشر مصر الجديدة-القاهرة – ص8 .

[3] عصام بدوي .موسوعة الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية .دار الفكر العربي .مصر.2000 ص17

[4] - محمد رفيق الطيب: مدخل إلى التسيير، ج 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 216.

6- الدراسات السابقة والمرتبطة:

الدراسة الأولى بعنوان:" أثر صياغة القرارات الإستراتيجية على الأداء" دراسة تطبيقية على آليات التجارة بالجامعات المصرية من إعداد سعيد محمد البناء سنة 1999" دراسة تطبيقية على آليات التجارة بالجامعات المصرية و هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية صياغة القرارات الإستراتيجية بكليات التجارة بالجامعات المصرية، بيان نقاط الضعف وكيفية تفاديها عند إتخاذ القرارات المستقبلية، إستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمتة وطبيعة الدراسة و تم إستخدام الباحث الاستبيان و المقابلة الشخصية كأداة لجمع البيانات، ولغرض المعالجات الإحصائية فقد أستخدم المتوسطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية. وقد توصل الباحث إلى أهم النتائج نلخصها في التالي: .عدم وجود دراسة للإمكانات الداخلية لأي مؤسسة علمية قبل إلزامها تنفيذ قرار لا يتوافر لديها الإمكانات لتنفيذه ، عدم إشراك أعضاء هيئة التدريس في إخاذ القرارات الهامة التي تؤثر على آلياتهم مما يؤدي إلى ضعف هذه القرارات و تدخل العوامل الشخصية والسياسية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية .

الدراسة الثانية:بعنوان" ظاهرة التردد في صناعى القرار وإنعكاساتها عل العمل الإداري الرياضي والتربوي"من إعداد أ.د.هيثم عبد الله حسون.كلية التربية الرياضية.جامعة بغداد سنة 2001

الهدف من الدراسة تشخيص واقع الكفاءة الإدارية للعاملين في المؤسسات والتعرف على خاصية التباين بين تأثير العوامل الخارجية على مستوى الإداريون في صناعة القرار في المؤسسة الرياضية و جاءت فرضيات البحث على النحو التالي : تحدث حالة التردد في صنع القرار على تردي مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات الرياضية و للخلفية العلمية وركيزة الميدان تأثير إيجابي في صناعة القرار الإجابي دون تردد في إتخاذها وتنفيذها،وكانت النتائج كالتالي:على الإداري تحمل المسؤولية بصورة كاملة دون تردد و للخبرة والكفاءة الإدارية الدور الحقيقي في عملية صنع القرار بالإتجاه الإجابي المطلوب لتحقيق الأهداف كما أن القرارات الإجابية يجب أن تكون قرارات جماعية.

الدراسة الثالثة : بعنوان:"دراسة مقارنة في إتخاذ القرار بين مدربي الألعاب الرياضية و مدرائهم في جامعة الموصل "من إعداد:أ.م.دعدي غانم محمود الكواز. و بلال صهيب عبد الكريم كلية التربية البدنية والرياضية. جامعة الموصل سنة 2011 كان الهدف من الدراسة التعرف على ممارة إتخاذ القرار لدى مدربي الألعاب الرياضية ومدرائهم بجامعة الموصل والتعرف على الفروق بين مدربي الألعاب ومدرائهم في ممارة إتخاذ القرار،تم إستخدام المنهج الوصفي وإشتملت العينة على 15 مدرب ألعاب و18 مدير موزعين على 18 كلية للعام الدراسي 2009-2010و تمت معالجة البيانات إحصائيا بإستخدام النسبة المئوية والإختبار التائي و إستنتج الباحثان مايلي:

- يمتلك مدربو الألعاب ومدرائهم قدرة جيدة على إتخاذ القرار و وجود فروق معنوية بين التعرف على الفروق بين مدربي الألعاب ومدرائهم في ممارة إتخاذ القرارلصالح المدراء.

الدراسة الرابعة: بعنوان: " إتخاذ القرار في المجال الرياضي وعلاقته بالمعلوماتية " دراسة ومقال علمي رياضي من إعداد الدكتور نعمان عبد الغني كان الهدف من الدراسة: الكشف عن أن إتخاذ القرار هو عملية متحركة وعلى المرء أن يراقب ويتابع نتائج قراراته ليعدلها عند الحاجة وبالكيفية المطلوبة وذلك بإجراء دراسة ميدانية تمكننا من التحقق من فرضيات البحث الرامية إلى: انه هناك علاقة إرتباطية بين نظام المعلومات وإتخاذ القرار في المجال الرياضي و إتبع المنهج الوصفي و إعتمد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات و كانت نتائج الدراسة كالتالي:

* هناك علاقة ارتباطيه بين نظام المعلومات وإتخاذ القرار على النتائج المسجلة أثناء الموسم الرياضي و إتخاذ القرار بالمشاركة والتشاور له تأثير على النتائج.
* على متخذ القرار أن يراقب ويتابع نتائج قراراته ليعدلها عند الحاجة وبالكفية المطلوبة.
* عملية إتخاذ القرار ينبثق من جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها بطريقة علمية الذي يؤدي إلى تحديد البدائل الممكنة للحل.

الدراسة الخامسة : بعنوان:" اتخاذ القرارات الادارية و مدى تأثيرها النفسي على لاعبي النخبة الوطنية في بعض الإتحاديات الأولمبية اليمنية من إعداد حسين جعيم ،معهد التربية البدنية و الرياضية ،جامعة الجزائر سنة 2013 **"**هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى التأثير النفسي لإتخاذ القرارات الإدارية على لاعبي بعض الإتحادات الرياضية الأولمبية اليمنية وذلك على عينة من إداريي الإتحادات والذي بلغت (267) فردا، إستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمتة وطبيعة الدراسةو تم إستخدام الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ولغرض المعالجات الإحصائية فقد أستخدم المتوسطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية. وقد توصل الباحث إلى أهم النتائج نلخصها في التالي: لم يتم مراعاة رضا المرؤوسين عند إتخاذ القرارات الإدارية وانه يتم دائما إتخاذ القرارات من قبل المسئول الأول بالاتحادو في الأخير توصل الباحث أن هذه القرارات لا تتناسب وطموح إمكانيات اللاعبين. وعلية فقد أوصى الباحث بضرورة وجود معايير وأسس علمية مقننة يتبعه مسيري الاتحادات عند اتخاذهم لتلك القراراتلهذا يوصي الباحث من ضرورة الاستفادة من الأساليب العلمية الحديثة والتكنولوجيا المتقدمة في العمل الإداري داخل الإتحادات . **"**

الدراسة السادسة: بعنوان:" دور الإعلام الرياضي المرئي والمسموع في صنع القرار داخل الهيئات الرياضية من إعداد مبروك براهيمي،معهد التربية البدنية و الرياضية ،جامعة الجزائر سنة 2013 **"**هدفت الدراسة التعرف عل قدرة المسئولين في صنع القرار العقلاني و دور وسائل الإعلام الرياضية المرئية والمسموعة في عملية صنع القرار و معرفة العقلانية والموضوعية في عملية صنع القرار و مصداقية وسائل الإعلام في نقل الخبر والمعلومة وذلك على عينة من إداريي والذي بلغت (42) فردا، إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمتة وطبيعة الدراسة و تم إستخدام الباحث الاستبيان

كأداة لجمع البيانات، ولغرض المعالجات الإحصائية فقد أستخدم المتوسطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية. وقد توصل الباحث إلى أهم النتائج نلخصها في التالي: لمسئولي الهيئات الرياضية القدرة في صنع قرارات عقلانية سليمة من خلال معرفة جوانب صنع القرار، للإعلام وسائل اتصال كثيرة ومتنوعة ،وآخذة بالتطور والتوسع ،وتستخدم هذه الوسائل لتوصيل البيانات والمعلومات والحقائق و الأفكار إلى المسؤولين عن الإتحاديات. و تلعب وسائل الإعلام المرئية والمسموعة دورا كبيرا في عملية صنع القرار و إثارة الرأي العام لقبول أو رفض أي قرار يصدر من الهيئة الرياضية.

7-الدراسة الإستطلاعية:

تعد الدراسة الإستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في إلقاء نظرة عامة حول جانب الدراسة الميدانية لبحثه، لذلك قمنا بإجرائها قبل الشروع في الدراسة الميدانية وذلك لضمان السير الحسن للدراسة وكان الهدف منها التعرف على المشاكل التي قد تواجه الإنسان في الطبيعة ومدى فهم المبحوثين لأسئلة الإستمارة، فقمنا بتوزيع بعض الإستمارات الأولية، ومن خلال فرز هذه الإستمارات الموزعة تمكنا من معرفة الأسئلة التي كانت غير مفهومة وغير واضحة حيث ألغينا بعض الأسئلة من الإستمارة الأولية وتمكنا من صياغة بعض الأسئلة بشكل واضح ومفهوم حتى توصلنا إلى تصميم إستبيان على شكله النهائي لتوزيعه على عينة الدراسة .

8 - المجال المكاني والزماني:

- المجال المكاني: قمنا بإجراء الدراسة الميدانية الخاصة بالبحث على النادي الرياضي الهاوي لكرة الطائرة – فريق وفاق أولمبي الشلف سيدات (WOC)

-المجال الزماني: تم إجراء البحث في الفترة الممتدة من النصف الأخير لشهر ديسمبر إلى غاية شهر ماي من سنة 2015/2014 حيث خصصت الأشهر الأربعة الأولى (ديسمبر، جانفي، فيفري، مارس) للجانب النظري أمّا الجانب التطبيقي فقد كان في شهري أفريل و ماي تم خلالها توزيع الإستبيان على العينة المختارة، ثم بعد ذلك قمنا بعملية جمع النتائج وتحليلها ومناقشتها .

9- المنهج المستخدم:

وتماشيا مع طبيعة الدراسة الحالية فقد إتبعنا المنهج الوصفي والذي عرفه فيصل ياسين الشاطي على أنه "إستقصاء ينص على ظاهرة من الظواهر التربوية أو التعليميّة على ما هي عليه وإيجاد العلاقة بينها وبين الظواهر الأخرى التي لها علاقة بها، ويبقى الهدف تشخيص الواقع"[1]

10 -العينة وكيفيّة إختيارها:

[1] فيصل ياسين الشاطي :" نظريات وطرق التربية البدنية" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص 23

تعتبر عمليّة إختيار العينة من أهم المراحل وأبرزها في البحث العلمي حيث تعرف العينة على أنها عبارة عن مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع الذي تجري عليه الدراسة، فالعينة إذا هي جزء أو نسبة معية من أفراد المجتمع الأصلي .

ونظرا لطبيعة بحثنا وتطلعنا للموضوعيّة في النتائج إرتأينا إختيار العينة المقصودة والتي شملت 9 مسيرين وتقنيين في الكرة الطائرة و ذلك نظرا لسهولة الإلتحاق بها و التعامل معهم .

11 - أدوات الدراسة:

- الإستبيان:

يعرف الإستبيان على أنه الطريقة تستمد المعلومات من المصدر الأصلي وهو عبارة عن جملة من أسئلة مغلقة وشبه مفتوحة ومفتوحة، يتم صياغتها في إستمارة يتم توزيعها على الأشخاص المعنيين وهذا قصد الإجابة على الأسئلة بشرط أن تكون الأسئلة واضحة تميز بعدم التحيز ويتجنب فيها الباحث الأسئلة الحساسة التي ترتبط بحياة الفرد ويجب أن تكون الألفاظ والكلمات التي تتضمنها الأسئلة أو الجمل بسيطة سهلة[1].

- إستمارة الإستبيان:تضمنت إستمارة الإستبيان 19 سؤالا خاصة بالمسيرين

المحور الأول: مكون من الأسئلة(1 إلى12) التي قمنا بصياغتها على أساس مؤشرات تدلنا على المعايير المعتمدة من طرف المسير في إتخاذ القرارات

المحور الثاني: مكون من الأسئلة(13 إلى 19) التي قمنا بصياغتها على أساس مؤشرات دالة على مدى تأثير إتخاذ القرار وفقا للأسس ومعايير علمية على التسيير الإداري .

12 - **الشروط العلمية للأداة:**

من أجل معرفة مدى التوافق بين أسئلة الإستمارة الإستبيانيّة وإشكالية وفرضيات البحث وبغية تحري الصدق وموضوعية الأداة العلمية، قمنا بعرض الإستمارة على بعض أساتذة القسم مشهود لهم بالمستوى العلمي وكذا تخصصهم في مجال الدراسة قصد تحكيمهم وقد تبين أن الأسئلة المطروحة تتناسب وفق محاور الإستبيان، ولكن تم تعديل في بعض الأسئلة التي كانت غير ملائمة.

[1] عبد الله زيد الكيلاني .نضال كمال الشريفين .مدخل إلى البحث في العلوم التربوية و الإجتماعية.دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة.ط2. 2007.ص 103

13 - **ضبط متغيرات الدراسة:** من خلال بحثنا هذا هناك متغيرين إثنين أحدهما مستقل والآخر تابع.

- **المتغير المستقل:** هو المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد الأسباب لنتيجة معينة، ودراسته قد تؤدي إلى معرفة تأثيره على متغير آخر[14] تحديد المتغير المستقل:"إتخاذ القرارات الإداريةة".

المتغير التابع: يؤثر فيه المتغير المستقل وهو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم المتغيرات الأخرى حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر على المتغير التابع[15] . تحديد المتغير التابع: " التسيير الإداري ".

14-الأدوات الإحصائية المستعملة:

إختبار كاف تربيع: كا²

بعد الإجابة عن أسئلة الإستبيان من طرف عينة البحث وفرزها من أجل تحليل وترجمة النتائج المتحصل عليها إلى أرقام معبرة إعتمدنا على وسيلة إحصائية بإستخدام إختبار **كا²** لدراسة الدلالة الإحصائية .

$$كا^2 = مج \frac{(التكرارات المشاهدة - التكرارات المتوقعة)^2}{التكرارات المتوقعة}$$

وفي حالة ما إذا كانت fe أقل من 5 أو درجة الحرية تساوي 1 فإنه يجب إستعمال القانون التصحيحي لياتس

$$كا^2 = مج \frac{(|التكرارات المشاهدة - التكرارات المتوقعة| - 0.5)^2}{التكرارات المتوقعة}$$

$$النسبة المئوية = \frac{عدد التكرارات \times 100}{المجموع الكلي}$$

[14] ناصر ثابت: أضواء على الدراسة الميدانية، مكتبة الفلاح، الكويت، ط1، 1984، ص58

[15] محمد حسن علاوي -أسامة كامل راتب: البحث العلمي في التربية الرياضية و علم النفس، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999، ص219

النسبة المئوية:

15- عرض وتحليل نتائج الدراسة :

- عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الأولى : يوجد هناك معايير و أسس علمية محددة يبني عليها مسيري وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات قراراتهم الإدارية .

عرض و تحليل نتائج الدراسة الخاصة **بالعبارة الرابعة :** هل لديك القدرة على تحديد المشكلة وتشخيصها ؟

- الجدول رقم(01):يبين التكرارات والنسب **المئوية ونتائج إختبار كا^2 المحسوبة والمجدولة الخاصة بالسؤال حول قدرة المسير على تحديد المشكلة وتشخيصها .**

الفئات	تكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	كا^2 المحسوبة	كا^2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	08	%88.89	9.58	5.99	0.55	2	دال إحصائيا
لا	00	%00					
أحيانا	01	%11.11					
المجموع	09	100%					

تحليل النتائج : يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (01) أن نسبة 88.89% من المسيرين لديهم القدرة على تحديد المشاكل وتشخيصها ونسبة 11.11"% أجابو بأحيانا،ومن خلال المعالجة الإحصائية للإستبيان عن طريق كا^2 و المبينة في الجدول أعلاه نجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الكبرى عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (2)، إذ بلغت قيمة كا^2 المحسوبة (9.58) وهي بذلك أكبر من قيمة كا^2 المجدولة التي تبلغ (5.99) وبالتالي نقبل الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق في إجابات المسيرين حول القدرة على تحديد المشاكل وتشخيصها ونرفض الفرض الصفري ،و معنى ذلك أن المسيرين يعتمدون على تحديد المشكلة وتشخيصها في إتخاذ القرارات الإدارية .

من خلال الدراسة النظرية نستنتج أن وضوح المشكلة وإدراكها بشكل متوازن يلعب دورا هاما في عملية إتخاذ القرارات الإدارية حتى يخرج القرار مناسبا لحل هذه المشكلة ولكن هذا ليس كافيا فلابد من تحليل المشكلة لمعرفة أبعادها وأسبابها الحقيقية التي أوجدت من أجلها فإذا تمكنا من تشخيص الداء كان العلاج سهلا لأن أول خطوات العلاج بالنسبة للمريض هي معرفة الداء حيث يرى الدكتور محمد سيد غالب حول تحديد المشكلة وتشخيصها فيما يلي" خلال هذه الخطوة لابد من التعرف على أعراضها

وأسبابها إذ أنها تعتمد على إدخال جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة من أجل معرفة الهدف المراد الوصول إليه وما إذا كان ممكن التحقق منه [16]"

الفئات	تكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	كا2 المحسوبة	كا2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
بعض المعلومات	02	%22,22	6,24	5,99	0.05	2	دال إحصائيا
أغلب المعلومات	07	77,78%					
كل المعلومات	00	00,00%					
المجموع	09	%100					

عرض و تحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة السادسة: عند إتخاذك القرارات الإدارية ماهي كمية المعلومات التي تعتمد عليها ؟

- الجدول رقم(2):.يبين التكرارات والنسب المئوية وكا^2 المحسوبة والمجدولة الخاصة بالسؤال حول كمية المعلومات التي يعتمد عليها المسير في إتخاذ القرارات .

-تحليل النتائج: يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (02) أن نسبة 77,78 %من المسيرين يعتمدون على أغلب المعلومات في إتخاذ القرارات الإدارية ونسبة 22,22% يعتمدون بعض المعلومات في إتخاذ القرار،ومن خلا ل المعالجة الإحصائية للإستبيان عن طريق إختبار كا^2 و المبينة في الجدول أعلاه نجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الكبرى عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (2)إذ بلغت كا^2 المحسوبة التي قدرت بـ (6.24) أكبر من كا^2 المجدولة التي قدرت بـ (5.99) و بالتالي قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق في إجابات المسيرين حول كمية المعلومات و نرفض الفرض الصفري .

من خلال الدراسة النظرية لاحظنا وجب جمع المعلومات للوصول إلى القرار المناسب لأنه حتى يسهل علينا حل المشكلة لابد لنا من جمع المعلومات المتعلقة بها وبأكبر قدر ممكن وأن تكون دقيقة ومختصرة وفي الوقت المناسب ،لأن إتخاذ القرار الفعال يعتمد على قدرة المسير في الحصول على قدر ممكن من البيانات الدقيقة والكافية والمعلومات عن البدائل المتاحة وتحديد المصادر التي يمكن الحصول منها على المعلومات.[17].

[16] محمد سيد غالب ،نظم المعلومات الإدارية ،التنمية العربية 1998 ص 96-97

[17] دحلب اسماعيل ،صاولة نسرين فعالية نظام المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات مذكرة لسانس في علوم التسيير، 2009ص 58

عرض وتحليل نتائج الدراسة الخاصة بالفرضية الثانية : إعتماد مسيري وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات على معايير وأسس علمية في إتخاذ القرارات الإدارية له دور في تحسين التسيير الإداري .

عرض و تحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة الرابعة عشر: هل القدرة على تحديد وتقويم البدائل عند إتخاذ القرار يساهم في تحسين التسيير الإداري؟

الجدول رقم (03): يبين التكرارات والنسب المئوية ونتائج إختبار كا^2 المحسوبة والمجدولة الخاصة بنتائج السؤال حول تحديد وتقويم البدائل في إتخاذ القرار يساهم في تحسين التسيير الإداري .

الفئات	تكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	كا2 المحسوبة	كا2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	07	%77.78	6.24	5.99	0.05	2	دال إحصائيا
لا	00	%00					
أحيانا	02	%22.22					
المجموع	09	%100					

تحليل النتائج : يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (03) أن نسبة 77.78% أجابوا بأنه تحديد وتقويم البدائل عند إتخاذ القرار له دور في تحسين مردود اللاعبات ونسبة 22.22%أجابوا بأحيانا ،ومن خلا ل المعالجة الإحصائية للإستبيان عن طريق كا^2 والمبينة في الجدول أعلاه نجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الكبرى عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (2) إذ بلغت قيمة كا^2 المحسوبة (6.24) وهي بذلك أكبر من قيمة كا^2 المجدولة التي تبلغ (5.99) وبالتالي يمكن قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق في إجابات المسيرين حول تحديد وتقويم البدائل عند إتخاذ القرار يساهم في تحسين التسيير الإداري ورفض الفرض الصفري ومعنى ذلك أن تحديد وتقويم البدائل عند إتخاذ القرار يساهم في تحسين التسيير الإداري .

ومن خلال الدراسة النظرية نجد أن تحديد وتقويم البدائل من الخطوات الهامة في إتخاذ القرار ومن خلال هذه يمكن للمسير إختيار البديل المناسب والأمثل لتحقيق الأهداف المنشودة وهذا لأنه إذا لم تكن هناك القدرة على تقويم البديل يكون الإختيار عشوائي وغير موفق وبالتالي تكون القرارات غير رشيدة ولا تحقق الأهداف المطلوبة[18] ومنه نستنتج أن قدرة المسير عل حصر البدائل وإختيار الوقت المناسب لها دور في تحسين التسيير الإداري

عرض و تحليل نتائج الدراسة الخاصة بالعبارة الخامسة عشر: في نظرك هل الخبرة والكفاءة دور في عملية صنع القرار في الإتجاه الإيجابي المطلوب لتحسين التسيير الإداري ؟

[18] - عبد الحميد شرف ،االإدارة في التربية الرياضية بين النظرية و التطبيق ،مركز الكتاب للنشر القاهرة ط1 ،1999 ص 161

الجول رقم (04) : يبين التكرارات والنسب المئوية ونتائج إختبار كا^2 المحسوبة والمجدولة الخاصة السؤال حول خبرة وكفاءة المسير في إتخاذ القرار يساهم في تحسين التسيير الإداري .

الفئات	تكرارات المشاهدة	النسبة المئوية	كا2 المحسوبة	كا2 المجدولة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
نعم	08	%88.89	9.58	5.99	0.05	2	دال إحصائيا
لا	00	%00					
أحيانا	01	%11.11					
المجموع	09	%100					

تحليل النتائج : يتضح لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (04) أن نسبة 88.89% أجابوا بأن الخبرة والكفاءة في إتخاذ القرارات الإدارية لها دور في تحسين التسيير الإداري ونسبة 11.11"% أجابوا بأحيانا ،ومن خلا ل المعالجة الإحصائية للإستبيان عن طريق كا^2 والمبينة في الجدول أعلاه نجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القيمة الكبرى عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة الحرية (2) إذ بلغت قيمة كا^2 المحسوبة (9.58) وهي بذلك أكبر من قيمة كا^2 المجدولة التي تبلغ (5.99) وبالتالي يمكن قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود فروق في إجابات المسيرين حول خبرة وكفاءة المسير في إتخاذ القرار يساهم في تحسين التسيير الإداري ورفض الفرض الصفري ومعنى ذلك أن الخبرة والكفاءة تساهم في إتخاذ القرار الصائب الذي يساهم في تحسين التسيير الإداري .

تفسير ومناقشة نتائج الفرضيات:

إن مقدار النجاح الذي تقدمه أي هيئة رياضية يتوقف في المقام الأول على خبرة وكفاءة المسير وفهم أساليب إتخاذ القرارات الإدارية وبما لديها من مفاهيم تضمن رشد القرارات وفاعليتها ،وهذا ما أكدته مختلف النظريات والدراسات المتخصصة وأراء المتخصصين في علم الإدارة حيث يرى الدكتور عبد الحميد شرف " أن وظيفة المدير الرئيسية هي إتخاذ الفرارات ،فكلما كان متمرسا وذو خبرة تامة و عالية كان القرار رشيدا وكلما قلت خبرة متخذ القرار سواء بالمدة أو بالتأهيل كلما كان قراره لا يتمتع بالثبات والفاعلية المنشودة [19] .و بالتالي فالخبرة والكفاءة في إتخاذ القرار دور في تحسين التسيير الإداري كما قلنا سابقا أن الخبرة والكفاءة التي يكتسبا من التجارب السابقة لها دور في إتخاذ قرار صائب يساهم في تحسين التسيير الإداري.

فمن خلال هذه المناقشة نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمعظم الأسئلة والتي تخدم الفرضية الأولى معنى ذلك أن المسير يعتمد على معايير وأسس علمية ويمكن أن نعزى هذه النتيجة إلى طبيعة المسيرين إذ أنهم يتعاملون مع مواقف متعددة ومتكررة في نطاق إختصاصهم الأمر الذي أكسبهم

[19] عبد الحميد شرف ،نفس الرجع السابق ص160

الخبرة في تحليل المواقف وإختيار القرار المناسب لكل موقف وهذا بإتباع مراحل إتخاذ القرار لأن الشخص الذي يتبع مراحل إتخاذ القرار والمتخصص الذي لديه الخبرة يتمكن من حل المشاكل أكثر من الشخص غير المتخصص بسبب أنه مر بتجارب أكثر وأنجز كمية أكبر[20] ،ومنه قد حققنا الفرضية الأولى.

أما بالنسبة لمناقشة نتائج الإستبيان الخاص بالمحور الثاني و من خلال الدراسة الميدانية النظرية نلاحظ أن جمع المعلومات الملائمة والكافية يساعد على إتخاذ قرار سليم وصائب و بطبيعة الحال يساهم في تحسين التسيير و أن تحديد وتقويم البدائل من الخطوات الهامة في إتخاذ القرار ومن خلال هذه يمكن للمسير إختيار البديل المناسب والأمثل الذي يؤثر بالإيجاب على التسيير الإداري " لأنه إذا لم تكن هناك القدرة على تقويم البديل يكون الإختيار عشوائي وغير موفق وبالتالي تكون القرارات غير رشيدة ولا تحقق الأهداف المطلوبة "[21] ،و كما قلنا سابقا أن الخبرة والكفاءة التي يكتسبا من التجارب السابقة لها دور في إتخاذ قرار صائب يساهم في تحسين التسيير الإداري ،ولكن صنع القرار لا يجب أن يقف عند مستوى إداري واحد وإنما هي عملية جماعية يجب أن تمتد إلى كل من يهمهم أمر القرار فبمشاركة اللاعبات في إتخاذ القرار تساعد على تحسين نوعية القرار ويعطي لهم الشعور بأهميتهم مما يؤدي إلى الإخلاص في العمل و الإبتعاد عن التردد لأنه وليد شرعي للتوقع ولهذا وجب على المسير الإلمام بعناصر القرار ومبادئه لأنه ينبع عنه قرار غير ثابت وغير قادر على تحقيق الأهداف " لأن التردد في إصدار القرار يؤدي إلى خلق حالة من الفوضى وعدم تحقيق الأهداف[22] .

فمن خلال هذه المناقشة نلاحظ أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمعظم الأسئلة والتي تخدم الفرضية الثانية معنى ذلك أن المسير عند إعتماده على معايير وأسس علمية في إتخاذ القرارات الإدارية لها دور في تحسين التسيير الإداري .

و نتيجة لتحقق الفرضيتين فقد توصلنا إلى أن الفرضية العامة محققة أي أن إتخاذ القرارات الإدارية لها تأثير إيجابي على التسيير الإداري بفرق وفاق اولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات .

الإستنتاج العام:

من خلال المعطيات النظرية و التطبيقية و بناءا على النتائج التي أسفرت عليها الدراسة و التي توصلنا من خلالها إلى معرفة تأثير اتخاذ القرارات الإدارية على الأداء الإداري بالمؤسسة الرياضية إتضح لنا أن المسير يقوم بإتخاذ قرارات عقلانية و رشيدة وذلك يرجع إلى خبرته في مجال التسيير و

[20] دعدي غانم .و بلال صهيب مرجع سبق ذكره 2011ص101

[21] عبد الحميد شرف،ص 161

[22] هيثم عبد الله حسون ص20

إعتماده على الأسلوب العلمي في إتخاذ القرارات من تحديد المشكلة و جمع البيانات المطلوبة، تحديد و إختيار البديل المناسب و أهم شيء هي متابعة تنفيذ القرار، لأن التدريب على هذا الأسلوب و إستخدامه بصفة مستمرة تجعله سهلا و ميسورا لدى الجميع في نفس الوقت تبعدهم عن الوقوع في نتائج القرارات العشوائية التي تكلف الكثير و تبعد عن الأهداف، و إتضح لنا كذلك أن الإعتماد على الأسلوب العلمي في إتخاذ القرارات الإدارية يؤثر إيجابا على المردود الإداري و بالتالي يؤثر على التسيير الإداري ،كما لاحظنا أن مشاركة اللاعبات في إتخاذ القرارات الإدارية يؤثر إيجابا على مستوى أداء فريق الكرة الطائرة

خاتمة :

القرارات الإدارية أصبحت في عالمنا المعاصر بمثابة الأداة الهادفة و المعبرة بصورة واضحة عن مدى تحقيق النجاح و الفشل الذي تمارسه قيادة المنظمة في توجيه مختلف الجهود و إستثمارها بصورة كفوءة نحو تحقيق الأهداف.

فهي الوظيفة الأساسية للمسير و لهذا يجب أن تكون قراراته فاعلة و أكثر أهمية من عملية التخطيط ،و يجب عند إتخاذ القرارات الإدارية أن يكون موجها إلى المشكلة التي يريد حلها و أن يكون دقيقا و عقلانيا و لقد حظى مفهوم إتخاذ القرار بأهمية إستثنائية في مختلف المجالات و الأنشطة الإدارية إذ أنه يسهم بشكل أساسي في تمكين المنظمة من مواصلة أنشطتها التنظيمية و الإدارية بكفاءة و فاعلية لاسيما أن القرار يقترن بالمستقبل و عملية الإشراف المستقبلي تعتمد بصورة أساسية على قدرة المسير على إستقصاء البيانات و من ثم جمعها و تحليلها بصورة معلومات و لذا فإن قدرة المسير في إتخاذ القرار الناجح يعتمد على سبل إستخدامه للمعارف المتاحة لديه و مروره بمراحل إتخاذ القرار

ومن خلال دراستنا تبين لنا أن مجال الرياضة من إحدى المجالات التي تتطلب مثل هكذا مسيرين يمتلكون إدارة عقلانية و واعية قادرة على إتخاذ قرارات رشيدة تهدف إلى تحسين الأداء الإداري و الرياضي في منظمتها التي تقع على عاتق مسيريها ومدريها مهام و مسؤوليات جمة تتطلب منهم أن يكونوا ذوي قدرة على إتخاذ القرارات الحاسمة و الرشيدة و يقوم المسير بالتنسيق في عمله مع المدربين و أعضاء المكتب التنفيذي و اللاعبات و بعد كل هذه المهام التي يقوم بها المسير وجب عليه أن يتبع أسلوبا مبنيا على نظام دقيق و فعال لإتخاذ القرار و أن يواجه كل الصعوبات التي تعرقل إتخاذ القرار كالتردد أو السرعة لكي يستطيعوا أن يخططوا و أن يتخذوا القرارات الإدارية المناسبة التي تخدم أهداف الرياضة و تحسين التسيير الإداري و إتباع المسير الأسلوب العلمي في إتخاذ القرارات الإدارية يبعد عن إدارة الأزمات لأن القرار الرشيد هو منقذ الإدارة و حياتها .

إقتراحات :

في ضوء الفروض و نتائج الدراسة و من خلال الإستطلاع و الإستبيان الذي قمنا بتوجيهه إلى المسيرين تمكنا من الإطلاع على واقع إتخاذ القرارات الإدارية من طرف المسير و مدى إنعكاسه على التسيير الإداري :

- القرارات الإدارية لا يجب أن تكون مرتجلة أو منحازة و يجب أن تسبق بعملية تخطيط و تنظيم لكي يكون القرار مناسب للمشكلة .
- التفكير في الإيجابيات و السلبيات للقرار الذي تم إتخاذه فيجب فحص كل إمكانية و ما يمكن أن ينتج عنها و قياس مدى كونها مناسبة أو غير مناسبة
- إن الوقت يعتبر من أهم عناصر إتخاذ القرار .
- مواجهة المواقف و حسم الأمور بقرارات مدروسة و مؤثرة و عدم التردد و تنفيذها بالصورة التي تخدم المؤسسة في تحقيق أهدافها .

قائمة المراجع :

1- دعدي غانم محمود الكواز، و بلال صهيب عبد الكريم: دراسة مقارنة في إتخاذ القرار بين مدربي الألعاب الرياضية و مدرائهم في جامعة الموصل "كلية التربية البدنية والرياضية. سنة 2011

2 - دحلب اسماعيل ,صاولة نسرين فعالية نظام المعلومات الإدارية في إتخاذ القرارات مذكرة لسانس في علوم التسيير، 2009

3- طلحة حسام ،عدلة عيسى مط: مقدمة في الإدارة ارياضية،ط1، مركز الكتاب للنشر مصر الجديدة-القاهرة .

- 4- عصام بدوي .موسوعة الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية .دار الفكر العربي .مصر.2000

5- عبد الله زيد الكيلاني .نضال كمال الشريفين .مدخل إلى البحث في العلوم التربوية و الإجتماعية.دار الميسرة للطباعة.ط2. 2007.

6- عبد الحميد شرف ،االإدارة في التربية الرياضية بين النظرية و التطبيق ،مركز الكتاب للنشر القاهرة ط1 ،1999

7- عليوات سالمة ،شلوش فاطمة:نظام المعلومات و دوره في إتخاذ القرارات بالمؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة وحدة الأخضرية مذكرة ماسترجامعة البويرة 2014

8- فيصل ياسين الشاطي :" نظريات وطرق التربية البدنية" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، .

9- محمد رفيق الطيب: مدخل إلى التسيير، ج 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995

10- محمد حسن علاوي -أسامة كامل راتب: البحث العلمي في التربية الرياضية و علم النفس، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999،

11- محمد سيد غالب ،نظم المعلومات الإدارية ،التنمية العربية 1998

12-ناصر ثابت: أضواء على الدراسة الميدانية، مكتبة الفلاح، الكويت، ط1، 1984،

13- -نصر الله حنة عريفج عبد حسين علي. مبادئ علوم إدارية .دار زهران للنشر و الطباعة عمان.2000

هيثم عبد الله حسون: ظاهرة التردد في صناعى القرار وإنعكاساتها على العمل الإداري الرياضي والتربوي"كلية التربية الرياضية.جامعة بغداد سنة 2001