

تقييم مدى فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية

زينب الشمق* د. وائل مارون معوض** د. سراج ديوب***

(الإيداع: 20 آب 2024، القبول: 12 تشرين الثاني 2024)

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية. لتحقيق أهداف الدراسة فقد تم اعتماد المنهج الوصفي من خلال توزيع استبانة بحثية على عينة مناسبة من القيادات والعاملين في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية بلغ عددها (181) مفردة، تم استرداد (157) استبانة منها صالحة للتحليل بنسبة استرداد (86.7%)، في ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفع، كما بينت نتائج الدراسة أيضاً وجود درجة تقييم مرتفعة لجميع أبعاد فاعلية اتخاذ القرار في المنظمة محل الدراسة، حيث كانت جودة عملية اتخاذ القرار هي الأعلى تقيماً من بين أبعاد فاعلية عملية اتخاذ القرار، يليها سهولة التنفيذ، فالسرعة في اتخاذ القرار. وانتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها تعزيز المستوى المرتفع لفاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة، وزيادة الاهتمام بالنهج الإداري الحالي المتبع في صنع واتخاذ القرار فيها.

الكلمات المفتاحية: فاعلية اتخاذ القرار – الإدارة الرياضية – إدارة الإعداد البدني والرياضة.

*طالبة دكتوراه – قسم التخطيط والإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة تشرين.

** أستاذ – قسم التخطيط والإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة تشرين.

*** مدرس – قسم التخطيط والإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة تشرين.

Evaluating the Effectiveness of the Decision-Making Process in the Management of Physical Preparation and Sports in Syria

Zainab Alshamaq*

Dr. Wael Maroon Moawa**

Dr. Siraj Diyoub***

Abstract:

This study aims to evaluate the effectiveness of the decision-making process in the management of physical preparation and sports in Syria. To achieve the study objectives, the descriptive approach was adopted by distributing a research questionnaire to an appropriate sample of leaders and workers in the management of physical preparation and sports in Syria, numbering (181) individuals, (157) questionnaires were retrieved, of which valid for analysis, with a recovery rate of (86.7%). In light of this, data was collected and analyzed and hypotheses tested using SPSS statistical package for social sciences. The study reached a number of results, the most important of which are: There is a high level of the decision-making process effectiveness in the management of Physical Preparation and Sports in Syria. The results also showed that there was a high evaluation score for all dimensions of the decision-making effectiveness in the organization under study, as the quality was the highest rated, followed by ease of implementation, then speed in decision-making...

The study concluded with a set of recommendations, the most important of which is enhance the high level of the decision-making process effectiveness in the management of physical preparation and sports, and increase interest in the current administrative approach followed in making and taking decisions therein.

Keywords: Decision-making Process Effectiveness – Sports Management – Physical Preparation and Sports Management.

*PhD student – Department of Sports Planning and Management – Faculty of Physical Education – Tishreen University.

** Professor – Department of Sports Planning and Management – Faculty of Physical Education – Tishreen University.

*** Teacher – Department of Sports Planning and Management – Faculty of Physical Education – Tishreen University.

مقدمة:

تعدّ عملية اتخاذ القرار من الركائز الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء والنجاح في مختلف المجالات، ولها أهمية خاصة في المنظمات الرياضية التي تتداخل فيها مجموعة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والإدارية. فالمنظمات الرياضية تلعب دوراً مهماً وحيوياً في تعزيز الأنشطة البدنية والرياضية، وتحقيق الأهداف المتعلقة بالصحة العامة والإنجازات الرياضية، لذا فإن فعالية عملية اتخاذ القرار داخل هذه المنظمات لا تقتصر فقط على تحقيق الأهداف التنظيمية، بل تتجاوز ذلك لتشمل تحسين مستوى الأداء وتعزيز القدرة التنافسية (لعيادة، 2019، 9).

وتواجه المنظمات الرياضية تحديات متعددة تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية وتكتيكية فعالة، من ضمن هذه التحديات إدارة الموارد المالية، تطوير استراتيجيات التدريب، التعاقد مع اللاعبين والمدربين، وتنظيم الفعاليات الرياضية الكبرى. ولكل من هذه التحديات تأثير كبير على نجاح المنظمة واستدامتها، لذا فإن فهم كيفية اتخاذ القرارات بفعالية ضمن هذا السياق يعتبر أمراً حيوياً.

وتتضمن عملية اتخاذ القرار في المنظمات الرياضية مجموعة من الخطوات التي تبدأ من جمع المعلومات وتحليلها، وصولاً إلى تقييم الخيارات واتخاذ القرار النهائي، ويعتمد نجاح هذه العملية على مجموعة من العوامل مثل القيادة الفعالة، استخدام أدوات التحليل المتقدم، ونظم الاتصالات الإدارية داخل المنظمة، وغيرها من العوامل البيئية المتغيرة التي تعمل فيها هذه المنظمات بما في ذلك العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تضيف بُعداً إضافياً لتعقيد عملية اتخاذ القرار (موسى، 2023: 59-62).

وانطلاقاً من أهمية عملية اتخاذ القرار في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فعاليتها لمواجهة التغيرات التي تواجهها، أصبح من الضروري تعزيز الاهتمام بهذه العملية الحيوية والأساسية داخل المنظمة من خلال تسليط الضوء عليها بشكل أكبر، حيث سعت هذه الدراسة لاستكشاف فاعلية عملية اتخاذ القرار في إحدى أهم المنظمات العاملة في المجال الرياضي في سورية وهي إدارة الإعداد البدني والرياضة.

في ضوء ذلك فقد تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة والتي يمكن استعراضها كما يلي:

- دراسة موسى (2023) بعنوان "فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم" التي هدفت إلى التعرف إلى درجة فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت الدراسة على عينة تم أخذها بالطريقة العشوائية قوامها 108 مديراً ومديرة من مجتمع تعداد 260 مديراً ومديرة، وطبق عليها استبانة قياس فاعلية اتخاذ القرار المكونة من 36 فقرة موزعة على أربعة مجالات، هي: مجال إعلان القرار ومتابعته، مجال المشاركة في القرار، مجال التهيئة لاتخاذ القرارات، ومجال الاستشارة والتروي في اتخاذ القرار، وقد بينت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لفاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين كانت كبيرة وبوزن نسبي بلغ (68.29%).
- دراسة Gouda (2023) بعنوان "تأثير أنماط القيادة على اتخاذ القرار وحل المشكلات: قادة هيئة التدريس الكلاسيكيون في الجامعات الحكومية المصرية"، التي سعت إلى معرفة أثر أنماط القيادة الكلاسيكية الشائعة (الاستبدادية والديمقراطية وعدم التدخل) لدى قادة هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية على مهارات اتخاذ القرار وحل المشكلات لديهم، وقد استخدمت الدراسة منهج البحث الكمي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيانات منظمة وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. وشملت العينة 384 عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية المصرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأنماط الاستبدادية والديمقراطية لها تأثير كبير على مهارات صنع القرار

وحل المشكلات. كما توصلت الدراسة إلى أن عدم وجود أثر غير ذي دلالة إحصائية لأسلوب عدم التدخل على مهارات اتخاذ القرار وحل المشكلات.

- دراسة الحسيني (2023) بعنوان "تأثير فاعلية نظم المعلومات الإدارية على تحسين عملية صنع القرار بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان"، التي تناولت دراسة تأثير فاعلية نظم المعلومات الإدارية على تحسين عملية صنع القرار بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، وقد تبني الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعان بالاستبانة كأداة للدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، واشتملت عينة الدراسة على 268 موظف، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن مؤسسات التعليم العالي تعتمد بشكل كبير على نظام المعلومات الإدارية، وأن مؤسسات التعليم العالي تهتم بعملية صنع القرار من خلال إتباع استراتيجيات تساعد على تحديد المشكلة وإيجاد الحل لها.
- دراسة Hussein et al (2023) بعنوان "تأثير تكامل تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرار"، التي بحثت في أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرار في عينة من شركات الاتصالات في العراق، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لوصف هذا التأثير، واعتمدوا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والإجابة عليها حيث تم تصميمها باستخدام 18 فقرة، تم توزيعها على 350 موظف ومدير في شركتي زين العراق وآسيا سيل للاتصالات في العراق، وتم استرداد 247 رد صالح للتحليل، وتم تحليل الإجابات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وقد بينت نتائج الدراسة وجود صلة بين استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الأجهزة والشبكات) على اتخاذ القرارات السليمة بأبعادها (تشخيص المشكلة - إيجاد أفضل حل - تنفيذ القرار).
- دراسة علي (2022) بعنوان "أثر الاتصالات الإدارية في فاعلية القرار الإداري: دراسة حالة في منظمة قرى الأطفال السورية SOS"، والتي هدفت إلى معرفة أثر ممارسات الاتصال الإداري على فاعلية القرارات الإدارية في منظمة قرى الأطفال السورية SOS، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم استبيان لذلك الغرض. ووزع الاستبيان إلكترونياً على العاملين في المنظمة وتم استرداد 58 استبيان صالح للتحليل، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، وكان أهمها أن استخدام أنماط الاتصال (النازلة والصاعدة والأفقية) يساعد العاملين والإدارة على اتخاذ القرارات الإدارية بشكل فعال، كما أن استخدام وسائل الاتصال (المكتوبة والإلكترونية) يبسط العمل ويسهل ويوثق القرارات الإدارية المتخذة ويعطيها جودة عالية، وبينت النتائج أن وسائل الاتصال الإلكترونية هي الوحيدة التي تؤثر على أبعاد اتخاذ القرارات الإدارية (السهولة والسرعة والجودة) لتعطيها فاعلية وكفاءة عالية.
- دراسة Olalekun et al (2021) بعنوان "اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة والتميز التنظيمي: مراجعة نظرية"، التي تركزت حول دراسة العلاقة القائمة بين اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة والتميز التنظيمي، حيث تم استخدام منهج بحث تحليل المحتوى الذي يتضمن مراجعة الأعمال العلمية السابقة في الدراسة، وأشارت النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أنه من أجل اتخاذ القرارات الإدارية لتحفيز التميز التنظيمي، يجب على الممارسين تجنب مصادم القرار مع التركيز بشكل مناسب على مكانة الفريق والجهود التعاونية في مؤسساتهم. ولذلك خلصت الدراسة إلى أن اتخاذ القرار الفعال هو شرط لا غنى عنه للمؤسسات الراغبة في التفوق على المنافسة العالمية وكذلك الحفاظ على علاقات تفاعلية مع العملاء وأصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة. ولذلك فمن المستحسن أن يتبنى المديرون باستمرار أفكاراً مبتكرة من أجل تعزيز تفوقهم التنظيمي باستمرار في مواجهة جميع الصعوبات التجارية.

التعليق على الدراسات السابقة:

- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لعملية اتخاذ القرار، فيما تختلف عنها في تركيزها على دراسة تقييم مدى فاعلية عملية اتخاذ القرار فقط دون ربطها مع متغيرات أخرى - باستثناء دراسة (موسى، 2023) -، حيث تناولت دراسة (Gouda, 2023) أنماط القيادة الإدارية، فيما تناولت دراسة (الحسيني، 2023) نظم المعلومات الإدارية، ودراسة (Hussein et al, 2023) تكنولوجيا المعلومات، ودراسة (علي، 2022) الاتصالات الإدارية، في حين بحثت دراسة (Olalekun et al, 2021) في التميز التنظيمي.
- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في مجال التطبيق، حيث تم تطبيقها في مجال المنظمات الرياضية، في حين طبقت باقي الدراسات في المجال التعليمي باستثناء دراسة (Hussein et al, 2023) التي طبقت في مجال شركات الاتصالات، ودراسة (علي، 2022) التي طبقت في مجال المنظمات الإنسانية.
- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أبعاد عملية اتخاذ القرار المدروسة حيث اعتمدت هذه الدراسة ثلاثة أبعاد لعملية اتخاذ القرار هي (الجودة - السرعة - سهولة التنفيذ)، فيما تبنت باقي الدراسات أبعاد أخرى، حيث اعتمدت دراسة (Hussein et al, 2023) أبعاد (تشخيص المشكلة - إيجاد أفضل حل - تنفيذ القرار)، في حين تبنت دراسة (موسى، 2023) أبعاد (المشاركة - الإعلان - التهيئة لاتخاذ القرار) لعملية اتخاذ القرار.

تحديد مشكلة الدراسة:

تؤدي عملية اتخاذ القرار دوراً محورياً في إدارة المنظمات الرياضية، لهذا فإن عملية اتخاذ القرار فيها يجب أن تتسم بالفعالية والإدارة الجيدة للموارد، والاستجابة السريعة للمتغيرات والمواقف الطارئة، إضافة إلى تجنب التعقيدات فيها والتي يمكن أن تعرقل عملية التنسيق والتنفيذ الفعال، إلا أنه من خلال استقراء واقع العمل الميداني في هذا المجال نجد بعض جوانب القصور في ذلك، مما يؤدي إلى تقليل كفاءة العمليات، وزيادة المخاطر، وتقويت فرص المنافسة والتكيف مع التغيرات، الأمر الذي يؤثر بشكل سلبي على الأداء العام للمنظمة، كما أنه وبعد مراجعة الباحثة للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، لاحظت ندرة في الدراسات التطبيقية العربية والأجنبية - على حد علم الباحثة - التي تناولت موضوع تقييم فاعلية عملية اتخاذ القرار في المنظمات الرياضية.

في ضوء ما سبق تطرح الباحثة مشكلة الدراسة المتمثلة في تقييم مدى فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والريضة في سورية، لتتلخص مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما تقييم مدى فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والريضة في سورية؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. تقييم درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والريضة في سورية.
2. التعرف على أبعاد عملية اتخاذ القرار الأعلى تقييماً من قبل القيادات والعاملين في إدارة الإعداد البدني والريضة في سورية.

فرضيات الدراسة:

H1 - إن درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والريضة في سورية مرتفعة.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- H1-1 – إن درجة سرعة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة.
H1-2 – إن درجة جودة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة.
H1-3 – إن درجة سهولة تنفيذ عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة.
H2 – إن جودة عملية اتخاذ القرار هو البُعد الأعلى تقييماً في إدارة الإعداد البدني والرياضة من بين أبعاد عملية اتخاذ القرار.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية عملية اتخاذ القرار في مجال الإدارة الرياضية وتأثيرها على عمل المنظمات والاتحادات الرياضية التي تتطلع لتطوير عملها بشكل دائم، كما أنها تقدم مراجعة قيمة لعملية اتخاذ القرار بوصفها امتداداً معرفياً للدراسات التي اهتمت بهذا الموضوع، بالإضافة إلى أنها تمكن القيادات الإدارية في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية من تقييم مدى فاعلية عملية اتخاذ القرار لديهم، وستقدم لهم مقترحات تعزز من فاعلية عملية اتخاذ القرار في المنظمة محل البحث.

مصطلحات الدراسة:

عملية اتخاذ القرار Decision Making Process: وهي عمل إداري موضوعي يُسهم في إيجاد الحل الأمثل لحل مشكلة ما من بين مجموعة من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار، وذلك بالمفاضلة بينها باستخدام معايير محددة، وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار (Hammad, 2017: 46).

الإدارة الرياضية Sport Management: وهي عملية تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة، إضافةً إلى تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية، وإخراجه بصور منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الهيئات (عبد الغني وشرف الدين، 2010: 15).

إدارة الإعداد البدني والرياضة Management of Physical Preparation and Sport: وهي منظمة رياضية تتبع للاتحاد الرياضي العسكري في سورية، وتعتبر إحدى البنى الأساسية للمنتخبات الوطنية وأغرق أندية الجمهورية العربية السورية، ويندرج ضمنها العديد من الألعاب الجماعية والفردية إضافةً إلى عدد من الألعاب العسكرية.

الإطار النظري:

1 – مفهوم عملية اتخاذ القرار وفاعليتها:

تباينت آراء الباحثين الذين تناولوا موضوع اتخاذ القرارات الإدارية، حيث يعرف الصيرفي (2013: 265) عملية اتخاذ القرار بأنها عملية منطقية تتمثل في الاختيار بين بدائل تتفق مع الإمكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف المطلوبة، وفي تعريف آخر فهي عمل إداري موضوعي يُسهم في إيجاد الحل الأمثل لحل مشكلة ما من بين مجموعة من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار، وذلك بالمفاضلة بينها باستخدام معايير محددة، وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار (Hammad, 2017: 46)، أما صوص (2021: 32) فقد عرف اتخاذ القرار بأنه تقدم عقلائي لتحديد معضلة، وتحديد البدائل، ثم اختيار أفضل الخيارات المناسبة، وترجمتها إلى مسالك عمل، ومن ثم بداية النشاطات التنفيذية.

بناءً على ذلك تعرف الباحثة عملية اتخاذ القرار بأنها نشاط إداري يمارسه القائد في المنظمة، وينتج عن مجموعة جهود الأفراد والجماعات فيها، هدفه حل المشكلات أو القضايا التي قد تعرقل سير العمل وتحقيق أهداف المنظمة، ويتضمن مجموعة خطوات شاملة ومتسلسلة لاختيار البديل الأفضل بالمقارنة بين البدائل الممكنة.

أما بالنسبة لفاعلية اتخاذ القرار فيعني مساهمة القرارات المتخذة في إنجاز الأهداف الموضوعية على نحو يحقق ما يلي (العبادي وخريسات، 2019: 43):

- سهولة تنفيذ القرار: أن يكون القرار المتخذ قابلاً للتنفيذ دون معوقات.
- قبول القرار من قبل المعنيين: أن يكون القرار الإداري مرحباً به ومقبولاً من قبل العاملين.
- زمن اتخاذ القرار: أن يتخذ القرار في الوقت المناسب لحدوث المشكلة.

2- خصائص عملية اتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ القرار من أهم العمليات في المنظمة، حيث تتسم بخصائص تميزها عن غيرها من العمليات الإدارية الأخرى، حيث يصف (علي، 2022: 36-37) عملية اتخاذ القرار بمجموعة من الصفات والخصائص كما يلي:

- عملية عقلية: فاتخاذ القرار هو تفكير عقلي بالدرجة الأولى يحتاج الكثير من الوقت والتأني.
- عملية هادفة: إن القرار ما هو إلا وسيلة لتحقيق هدف معين بخصوص مشكلة أو موقف معين، كما أن اتخاذ القرارات هي صفة ملازمة لعمل المديرين، إذ لها هدف معين يسعى المديرون إلى تحقيقه.
- عملية اختيار: ويعني ذلك أن عملية اتخاذ القرارات تقوم على المفاضلة ما بين البدائل المطروحة أمام متخذ القرار ليصل إلى اختيار البديل المناسب من بينها.
- عملية معقدة: ويعني أن العملية مرتبطة بمعايير الاختيار، وبالبيئة المحيطة بالقرار، ومتطلباتها وملابساتها، وبالأشخاص الذين هم محور القرار في اتخاذ والتنفيذ والتأثير.
- عملية إنسانية: بمعنى أن عملية اتخاذ القرارات ترتبط بالجانب الإنساني سواء من قبل متخذ القرار أو المتأثرين بالقرار.
- عملية مستقبلية: أي أن آثار اتخاذ القرار تظهر في المستقبل ولذلك يجب أن يكون لمتخذ القرار رؤية مستقبلية تحوي معلومات عن قرارات الماضي والحاضر.

3- أهمية عملية اتخاذ القرار:

تعد عملية اتخاذ القرارات عملية أساسية في العملية الإدارية، حيث إنها تتداخل مع كل الوظائف الإدارية وجميع أنشطتها، فحينما تقوم الإدارة بعملية التخطيط فإنها تصدر قرارات معينة أثناء كل مرحلة تمر بها الخطة، والتي تشمل وضع الأهداف ورسم السياسات وإعداد البرامج وتحديد الموارد المناسبة، بالإضافة إلى الاختيار لأفضل الطرق والوسائل للتشغيل، وحين تضع الإدارة التنظيم المناسب للمهام المتنوعة والأنشطة المختلفة، فإنها تعمل على اتخاذ قرارات تعلق بالهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه والأسس التي يقوم عليها تقسيم الإدارات والأقسام المختلفة، وكذلك ما تحتاج إليه المنظمة من أفراد للقيام بالعمل، وتنظيم عمليات الإشراف الملائمة وحدود السلطة والمسؤولية ووسائل الاتصال (القريوتي وزويلف، 2016: 183).

ويرى المناعي (2023: 49-50) أن أهمية اتخاذ القرارات تتمثل بمجموعة من النقاط كما يلي:

- توفر عملية اتخاذ القرار المناخ الذي يحفز الموظفين على إظهار ما لديهم من معارف ومهارات، كما تحسن المناخ والبيئة التي تعمل فيها المنظمة.
- لها القدرة على التأثير في سلوك العاملين، والتي تمكن القائد من توجيه العاملين بالشكل الصحيح.
- عملية اتخاذ القرارات من المهام الأساسية للقائد، فقدرته القائد في اتخاذ القرار تميزه عن غيره من أعضاء المنظمة.
- هناك العديد من الأهداف المعقدة التي تواجه المنظمات الحديثة والتعارض بين هذه الأهداف يؤدي إلى الكثير من المشاكل، وهذا يتطلب من القائد اتخاذ العديد من القرارات التي تتعامل مع هذه المشكلات.
- لا تتم العملية الإدارية دون اتخاذ القرارات، وهذا يمكن أن يؤدي إلى توقف العمل والتأثير على الأداء.

4- مراحل عملية اتخاذ القرار:

هناك شبه اتفاق عام بين الباحثين على أن اتخاذ أي قرار يمر بمراحل وخطوات عديدة ومعروفة ومتفق عليها، والاختلاف فقط يكون في مهارة القيام بهذه الخطوات، ومدى توافر المعلومات التي تخدم كل مرحلة، ومدى وجود نظم فعال للاتصال يؤدي إلى فهم الأمور المختلفة والتفاعل معها لصالح المنظمة (الغزالي، 2012: 42)، وقد اختلف الباحثون في تحديد وحصر هذه المراحل، حيث يرى (جاد الرب، 2005) أن عملية اتخاذ القرارات تتكون من سبع مراحل هي: (تعريف وتحديد المشكلة - تحليل المشكلة - تنمية بدائل الحل - تقييم بدائل الحل - اختيار البديل الأنسب - تنفيذ الحل - التقييم والرقابة على الحل)، فيما يرى (الدويك، 2014) أن عملية اتخاذ القرار تمر بست مراحل هي (تحديد وتشخيص المشكلة - تطوير البدائل - تقييم البدائل - اختيار البديل - اتخاذ القرار وتنفيذه ومتابعته - تقييم القرار المتخذ/مقارنة نتائج القرار). وبحسب (صوص، 2021) فإن مراحل عملية اتخاذ القرار تتمثل بخمس مراحل هي: (تشخيص المشكلة - جمع المعلومات والبيانات - تحديد البدائل المتاحة وتقويمها - اختيار البدائل المناسبة لحل المشكلة - متابعة تنفيذ القرار وتقويمه).

الدراسة الميدانية:

نوع الدراسة ومنهجها:

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتبر بمثابة مظلة واسعة ومرنة تتضمن عدداً من المناهج والأساليب الفرعية مثل المسوح الاجتماعية والميدانية، كما أن هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية وهو يناسب الظاهرة موضوع الدراسة، حيث يركز على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها وما إلى ذلك من جوانب تدور حول مشكلة أو ظاهرة معينة بهدف فهم مضمونها والتعرف على حقيقتها على أرض الواقع (المشوخي، 2002).

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة بحثية لجمع البيانات وذلك بناءً على طبيعة البيانات المراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة، حيث تم تصميم الاستبانة المناسبة لقياس المتغيرات المدروسة باستخدام مقياس لاكرت الخماسي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع البحث من جميع القيادات والعاملين في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية البالغ عددهم (336) شخص، بواقع (57) قيادي و(279) عامل، حيث تم تحديد حجم العينة بـ (181) مفردة وذلك بالاعتماد على جدول (Krejcie & Morgan, 1970) لتحديد حجم العينات في حال كان مجتمع البحث معروف، وتم استرداد (157) استبانة صالحة للتحليل بنسبة 86.7% من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة، ثم تم تغريغ البيانات وترميزها على برنامج Microsoft Excel ثم تصديرها إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS النسخة رقم 26 ليتم تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

تحليل البيانات واختبار الفروض:

1. صدق وثبات المقياس:

قامت الباحثة بالتحقق من صدق أداة الدراسة من خلال مراجعة الاستبانة وعرضها على عدد من الأكاديميين المختصين في مجال الإدارة وعددهم (10)، ليتم إخراج الاستبانة بصيغتها النهائية، أما بالنسبة لثبات الاستبانة والذي يعني الحصول على نفس النتائج في حال القياس عدة مرات، فقد استخدمت الباحثة اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقاييس المستخدمة، ويبين الجدول (1) ثبات المقاييس المستخدمة حيث كانت قيمة ألفا كرونباخ لكل منها أكبر من 0.60 مما يدل على جودة أسئلة الاستبيان وبالتالي يمكن القول أن اعتمادية المقياس محققة والبيانات صالحة للتحليل والإجابة على تساؤلات البحث وفرضياته.

الجدول رقم (1) : اختبار ثبات المقياس

المقياس	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
سرعة اتخاذ القرار	0.830
جودة القرار	0.835
سهولة تنفيذ القرار	0.851
كامل المقياس	0.899

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

2. صدق الاتساق الداخلي:

لقياس الاتساق الداخلي لمحاو الاستبانة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين عبارات كل محور من محاور المقياس، حيث يبين الجدول (2) التالي قيم معاملات الارتباط بين كل بُعد من أبعاد عملية اتخاذ القرار والعبارات التي تقيسه وفق التالي:

الجدول رقم (2): قيم معاملات الارتباط بين كل بُعد من أبعاد فاعلية اتخاذ القرار والعبارات التي تقيسه

المقياس	مجال معاملات الارتباط	قيمة الدلالة
سرعة اتخاذ القرار	0.719-0.815	0.000
جودة القرار	0.680-0.869	0.000
سهولة تنفيذ القرار	0.752-0.807	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين أبعاد فاعلية اتخاذ القرار والفقرات التي تقيس كل منها كانت متوسطة إلى مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يؤكد وجود اتساق داخلي مقبول إحصائياً داخل هذه المحاور، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق.

3. اختبار الفرضيات:

لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية استخدمت الباحثة تحليل One-Sample T-Test لمعرفة إذا ما كان المتوسط الحسابي لدرجة الاستجابة على كل فقرة من فقرات محاور الدراسة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي (3.4) أم تختلف عنها جوهرياً، حيث يتبين فيما يلي نتائج هذه الفرضيات:

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H1 – إن درجة سرعة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة.

يبين الجدول التالي نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال بيان قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الدلالة (sig.) لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بسرعة اتخاذ القرار:

الجدول رقم (3): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى لسرعة اتخاذ القرار

المرتبة	النتيجة	القيمة الاحتمالية (sig)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	سرعة اتخاذ القرار
1	يوجد فرق معنوي	0.000	0.832	4.13	1. يتم الاستجابة للمشكلات الحاصلة في الإدارة بسرعة وكفاءة
3	يوجد فرق معنوي	0.000	0.746	4.03	2. يتناسب الوقت المبذول لاتخاذ القرارات في الإدارة مع الوقت المتوقع
4	يوجد فرق معنوي	0.000	0.799	3.94	3. تتم مراقبة زمن وسرعة اتخاذ القرارات في الإدارة
2	يوجد فرق معنوي	0.000	0.834	4.08	4. يتم متابعة تنفيذ القرارات بسرعة بعد اتخاذها
	يوجد فرق معنوي	0.000	0.802	4.04	النتيجة الإجمالية لسرعة اتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول (3) أن المتوسط العام لإجابات عينة البحث حول سرعة اتخاذ القرار يبلغ (4.04)، وانحراف معياري يبلغ (0.802) ومع وجود فرق معنوي بناء على نتائج تحليل T للعينة الواحدة حيث $\text{sig}=0.000<0.05$ ، مما يدل على أن درجة سرعة اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة، وبالتالي تُقبل الفرضية الفرعية الأولى. وتبين نتائج تحليل T للعينة الواحدة من الجدول السابق أيضاً أن جميع العبارات التي تم فيها قياس سرعة اتخاذ القرار اتجهت إجابات أفراد العينة فيها إلى الموافقة، وقد احتلت العبارة 1/ المرتبة الأولى من بين العبارات التي تقيس سرعة اتخاذ القرار والتي تشير إلى أنه يتم الاستجابة للمشكلات الحاصلة في الإدارة بسرعة وكفاءة، فيما احتلت العبارة 3/ المرتبة الأخيرة من بين العبارات التي تقيس هذا المتغير والتي تشير إلى أنه تتم مراقبة زمن وسرعة اتخاذ القرارات في الإدارة.

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H2 – إن درجة جودة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة.

يبين الجدول التالي نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال بيان قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الدلالة (sig.) لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بجودة اتخاذ القرار:

الجدول رقم (4) : نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية لجودة اتخاذ القرار

المرتبة	النتيجة	القيمة الاحتمالية (sig)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	جودة اتخاذ القرار
2	يوجد فرق معنوي	0.000	0.824	4.11	5. يتم صياغة القرارات في الإدارة بعبارة واضحة
3	يوجد فرق معنوي	0.000	0.805	4.10	6. يتم مراعاة انسجام القرارات المتخذة في الإدارة مع القرارات التي تسبقه
1	يوجد فرق معنوي	0.000	0.787	4.12	7. تحقق القرارات المتخذة في الإدارة الأهداف المرجوة منها
4	يوجد فرق معنوي	0.000	0.798	4.06	8. يتم الاستفادة من التغذية العكسية أثناء متابعة تنفيذ القرارات
	يوجد فرق معنوي	0.000	0.803	4.09	النتيجة الإجمالية لجودة اتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول (4) أن المتوسط العام لإجابات عينة البحث حول جودة اتخاذ القرار يبلغ (4.09)، وبانحراف معياري يبلغ (0.803) ومع وجود فرق معنوي بناءً على نتائج تحليل T للعينة الواحدة حيث $\text{sig}=0.000<0.05$ ، مما يدل على أن درجة جودة اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة، وبالتالي تُقبل الفرضية الفرعية الثانية. وتبين نتائج تحليل T للعينة الواحدة من الجدول السابق أيضاً أن جميع العبارات التي تم فيها قياس جودة اتخاذ القرار اتجهت إجابات أفراد العينة فيها إلى الموافقة، وقد احتلت العبارة 7/ المرتبة الأولى من بين العبارات التي تقيس جودة اتخاذ القرار والتي تشير إلى تحقيق القرارات المتخذة في الإدارة الأهداف المرجوة منها، فيما احتلت العبارة 8/ المرتبة الأخيرة من بين العبارات التي تقيس هذا المتغير والتي تشير إلى أنه يتم الاستفادة من التغذية العكسية أثناء متابعة تنفيذ القرارات.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H3 – إن درجة سهولة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة. يبين الجدول التالي نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من خلال بيان قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الدلالة (sig.) لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بسهولة عملية اتخاذ القرار:

الجدول رقم (5) – نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة لسهولة عملية اتخاذ القرار

المرتبة	النتيجة	القيمة الاحتمالية (sig)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	سهولة عملية اتخاذ القرار
2	يوجد فرق معنوي	0.000	0.870	4.07	9. تحرص الإدارة على أخذ رأي العاملين عند اتخاذ القرارات مما يسهم في سهولة تطبيقها
3	يوجد فرق معنوي	0.000	0.830	4.05	10. تلقى القرارات المتخذة في الإدارة قبول جميع المعنيين بها
4	يوجد فرق معنوي	0.000	0.933	3.97	11. لا يواجه العاملون معوقات في تنفيذ القرارات المتخذة
1	يوجد فرق معنوي	0.000	0.799	4.18	12. يتم مراعاة مقدار امتلاك العاملين للمعرفة لتنفيذ القرارات المتخذة في الإدارة
	يوجد فرق معنوي	0.000	0.858	4.06	النتيجة الإجمالية لسهولة عملية اتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول (5) أن المتوسط العام لإجابات عينة البحث حول سهولة عملية اتخاذ القرار يبلغ (4.06)، وانحراف معياري يبلغ (0.858) ومع وجود فرق معنوي بناءً على نتائج تحليل T للعينة الواحدة حيث $\text{sig}=0.000<0.05$ ، مما يدل على أن درجة سهولة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة، وبالتالي تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

وتبين نتائج تحليل T للعينة الواحدة من الجدول السابق أيضاً أن جميع العبارات التي تم فيها قياس سهولة عملية اتخاذ القرار اتجهت إجابات أفراد العينة فيها إلى الموافقة، وقد احتلت العبارة /12/ المرتبة الأولى من بين العبارات التي تقيس سهولة تنفيذ القرار والتي تشير إلى أنه يتم مراعاة مقدار امتلاك العاملين للمعرفة لتنفيذ القرارات المتخذة في الإدارة، فيما احتلت العبارة /11/ المرتبة الأخيرة من بين العبارات التي تقيس هذا المتغير والتي تشير إلى أنه لا يواجه العاملون معوقات في تنفيذ القرارات المتخذة.

بالعودة إلى اختبار الفرضية الرئيسية الأولى لبيان درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية، يبين الجدول التالي نتائج اختبار هذه الفرضية من خلال بيان قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج تحليل One-Sample T-Test:

الجدول رقم (6) :نتائج اختبار الفرضية الرئيسية لدرجة فاعلية عملية اتخاذ القرار

النتيجة	(sig.)	قيمة (t)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	فاعلية عملية اتخاذ القرار
يوجد فرق معنوي	0.000	10.321	0.821	4.06	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يظهر من الجدول رقم (6) أن المتوسط العام لإجابات عينة البحث حول فاعلية عملية اتخاذ القرار يبلغ (4.06)، وانحراف معياري يبلغ (0.821) ومع وجود فرق معنوي بناءً على نتائج تحليل T للعينة الواحدة حيث

sig=0.000<0.05 وبلغت قيمة $t(10.321)$ ، مما يدل على أن درجة فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة، وبالتالي تُقبل الفرضية الرئيسية الأولى.

وبالنظر إلى نتائج اختبار الفرضيات الفرعية السابقة نجد أن جودة اتخاذ القرار كان البُعد الأعلى تقيماً من بين أبعاد عملية اتخاذ القرار بحسب قيمة المتوسط الحسابي وبالتالي تُقبل الفرضية الرئيسية الثانية، وقد حلت سهولة اتخاذ القرار في المرتبة الثانية، يليها سرعة اتخاذ القرار.

مناقشة النتائج:

- إن مستوى فاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفع، وتعزو الباحثة هذا المستوى المرتفع لفاعلية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية إلى الكفاءة المهنية والخبرة الكافية والقدرة على تحمل المسؤولية التي يمتلكها القيادات في إدارة الإعداد البدني والرياضة في مجال اتخاذ القرار، حيث يتم تأهيل القادة في المنظمة من خلال رفدهم بدورات تطوير متقدمة في هذا المجال إضافة إلى التدريب العملي الميداني التصاعدي، ويعتمد القادة في المنظمة في هذه العملية على أسس ومعطيات صلبة تدعم هذه العملية بحيث تمكنهم من تحديد المشكلة بدقة ومن ثم إيجاد البديل الأفضل من خلال مجموعة البدائل المطروحة بالمشاركة مع العاملين في هذه العملية خاصة في الأمور المتعلقة بعملهم ومهام، بما يضمن تبني هؤلاء العاملين للقرارات المتخذة والالتزام بتنفيذها بالشكل الأمثل، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (موسى، 2023) التي أشارت إلى أن فاعلية القرار لدى مديري المدارس الثانوية في فلسطين كانت كبيرة، فيما تختلف عن نتيجة دراسة (عميرة وعاشور، 2020) التي بينت أن درجة فاعلية اتخاذ القرار الإداري لدى مديري المدارس في مديرية قصبة إربد كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين.

- إن درجة سرعة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة، حيث حلت في المرتبة الثالثة من بين أبعاد فاعلية اتخاذ القرار بحسب آراء أفراد العينة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بطبيعة عمل إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية التي تتطلب الجاهزية التامة والاستجابة الفورية والمدروسة للمشكلات التي تحصل في الإدارة، حيث يتم الأخذ بعين الاعتبار مراقبة زمن وسرعة اتخاذ القرار ومقارنته بالوقت المتوقع، إضافة إلى متابعة تنفيذ بعد اتخاذه لتحقيق الاستجابة الأمثل للمشكلة أو السبب الذي تم من أجله، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الغزالي، 2012) التي أشارت إلى امتلاك القادة في شركات التأمين الأردنية القدرة لاتخاذ قرارات سريعة لمواجهة المشكلات الطارئة، فيما تختلف عن نتيجة دراسة (عميرة وعاشور، 2020) التي أظهرت امتلاك مديري المدارس في مديرية قصبة إربد القدرة على اتخاذ قرارات سريعة بشكل متوسط عند حدوث مشكلات طارئة.

- إن درجة جودة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة، حيث حلت في المرتبة الأولى من بين أبعاد فاعلية اتخاذ القرار بحسب آراء أفراد العينة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بالمهنية والخبرة العالية التي يمتلكها متخذو القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في عملية اتخاذ القرار، حيث يتم بناء هذه القرارات بناء على بيانات ومعلومات صحيحة ويتم صياغتها بشكل واضح، كما يُراعى فيها الانسجام مع السياق الذي تم فيه اتخاذ القرارات السابقة لضمان تحقيقها الأهداف المرجوة منها، ويستفيد متخذو القرار في المنظمة من التغذية العكسية أثناء متابعة تنفيذ القرارات لتلافي الأخطاء واتخاذ الإجراءات التصحيحية، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (علي، 2022) التي توصلت إلى وجود درجة مرتفعة لجودة القرارات الإدارية المتخذة في منظمة قرى الأطفال السورية SOS، كما أنها تتسجم مع نتيجة دراسة (عميرة وعاشور، 2020) التي أشارت إلى وجود

درجة موافقة مرتفعة لاتخاذ مديري المدارس في مديرية قسبة إربد القرارات التي تتناسب مع أهداف المدرسة، وحرصهم على صياغتها بوضوح ودقة.

- إن درجة سهولة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية مرتفعة، حيث حلت في المرتبة الثانية من بين أبعاد فاعلية اتخاذ القرار بحسب آراء أفراد العينة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بالدرجة الأولى إلى الأسلوب التشاركي الذي تتبناه القيادات في إدارة الإعداد البدني والرياضة عند اتخاذها القرارات، حيث يتم أخذ رأي العاملين في القرارات التي تخصهم مما يحقق بناء قرارات صحيحة مبنية على معطيات واقعية بعد مشاورة المعنيين وأصحاب الاختصاص، ويسهم في تقبل العاملين لهذه القرارات وحتى إلى تبنيها، ويسهل تطبيقها دون معوقات أثناء عملية التنفيذ، وتنسجم هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (آل ناصر والغامدي، 2022) التي خلصت إلى سهولة تنفيذ القرارات الإدارية لدى شرطة منطقة مكة المكرمة وعدم مواجهة العاملين لمعوقات أثناء عملية التنفيذ، فيما تختلف مع نتيجة دراسة (عمارة، عاشور، 2020) التي بينت وجود درجة متوسطة لسهولة تنفيذ القرارات وتقبلها من قبل العاملين في مديرية قسبة إربد.

الاستنتاجات:

يمكن تلخيص استنتاجات الدراسة كما يلي:

- يتم ممارسة عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سورية بفعالية، حيث تتسم بالسرعة والجودة والسهولة في التنفيذ.
- كانت جودة عملية اتخاذ القرار هي الأعلى تقيماً من بين أبعاد فاعلية عملية اتخاذ القرار، يليها سهولة التنفيذ، فالسرعة في اتخاذ القرار.

التوصيات:

بعد عرض ومناقشة النتائج التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية توصي الباحثة بما يلي:

- تعزيز المستوى المرتفع لفاعلية عملية اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة، وزيادة الاهتمام بالنهج الإداري الحالي المتبع في صنع واتخاذ القرار فيها.
- ترسيخ معايير الجودة المتبعة في اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سوريا وتعزيزها من خلال التخطيط الجيد لها، والاهتمام بصياغتها، ومشاركة العاملين في عملية صنعها، إضافة إلى الاستفادة من التغذية العكسية أثناء متابعة تنفيذها.
- الحفاظ على سلاسة وسهولة تنفيذ القرارات المتخذة في إدارة الإعداد البدني والرياضة في سوريا عبر الاهتمام برأي العاملين بها والتأكد من قبولهم لها، ومراعاة قدرتهم على امتلاك المعرفة اللازمة لتنفيذ هذه القرارات، وتذليل كافة الصعوبات التي قد تعترض عملية التنفيذ.
- زيادة الاهتمام بزمان اتخاذ القرار في إدارة الإعداد البدني والرياضة حيث بينت النتائج أنه البعد الأقل تقيماً من بين أبعاد فاعلية اتخاذ القرار ليتكامل مع المستوى المرتفع لباقي أبعادها، ويمكن ذلك من خلال الاستجابة الآنية للمشكلات الحاصلة في الإدارة بكفاءة، ومعايرة المدة اللازمة لكل خطوة في عملية اتخاذ القرار وصولاً إلى تناسب الوقت المبذول لاتخاذ القرار مع الزمن المتوقع.

المراجع:

1. الحسيني، يحيى بن خميس. (2023) "تأثير فاعلية نظم المعلومات الإدارية على تحسين عملية صنع القرار بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 44، العدد 4.
2. الدويك، عبد الغفار عفيفي. (2014) "إدارة الأزمات والكوارث واتخاذ القرار"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (2013) "الحاسوب في إدارة الأعمال"، دار قنديل، عمان، الأردن.
4. العبادي، ليلى حمدان، و خريسات آمنة محمد. (2019) "القيادة التحويلية ودورها في فاعلية اتخاذ القرار لمدراء الشركات الصناعية الأردنية"، مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد خاص (مؤتمر جامعة البلقاء التطبيقية)، الأردن.
5. الغزالي، حافظ عبد الكريم. (2012) "أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
6. القريوتي محمد قاسم، زويلف مهدي حسن. (2016) "المفاهيم الحديثة في الإدارة: النظريات والوظائف"، عمان، الأردن.
7. المناعي، محمد عمر أحمد آل سالم. (2023) "دور مراكز التفكير الاستراتيجي في دعم اتخاذ القرار لدى القيادات العليا"، رسالة ماجستير، جامعة قطر، الدوحة، قطر.
8. جاد الرب، سيد محمد. (2005) "السلوك التنظيمي: موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة"، مطبعة العشري، مصر.
9. صوص، يحيى عماد. (2021) "القيادة التحويلية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار في الاتحادات الرياضية الفلسطينية"، رسالة ماجستير في التربية الرياضية، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
10. عبد الغني نعمان، شرف الدين لطيفة عبد الله. (2010) "الإدارة الرياضية"، وزارة الثقافة والإعلام للطباعة والنشر، ط1، مملكة البحرين.
11. علي، نجيب. (2022) "أثر الاتصالات الإدارية في فاعلية القرار الإداري: دراسة حالة في منظمة قرى الأطفال السورية SOS"، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، المعهد العالي لإدارة الأعمال HIBA، سورية.
12. لعبايدة، محمد اليمين. (2019) "الأنماط القيادية ودورها في تفعيل عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة الرياضية: دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة"، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
13. موسى، زاهر صدقي محمد. (2023) "فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد 14، العدد 41.
1. Gouda Hanan. (2023) "Impact of Leadership Styles on Decision-Making and Problem-Solving: Classical Faculty Leaders at Egyptian Governmental Universities", Arab Journal of Administration, Vol. 43, No. 2.
2. Hammad, E. (2017) "The effectiveness of situational leadership on enabling the staff about a field study on the staff in the Damascus hospital", Al- Baath University magazine. 14- 168 (20) 39.

3. Hussein Rajaa Nouri, Nassreddine Ghalia, Younis Joumana. (2023) "The Impact of Information Technology Integration on the Decision-Making Process", Journal of Techniques, ISSN: 2708-8383, Vol. 5, No. 1, 2023, Pages 140-151.
4. Olalekun U Asikhia, Olubunmi A Ogunode, Samson I.Oladipo, Oluwatoyin V.Fatoke. (2021) "Effective Management Decision Making and Organizational Excellence: A Theoretical Review", The International Journal of Business & Management, Vol 9 Issue1.