

## آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالإنديية الرياضية فى جمهورية مصر العربية

أ.د/ وليد مرسى على الصغير

أستاذ الادارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية

كلية التربية الرياضية للبنين - جامعة حلوان

أ.م.د / حسام رضوان كامل محمد

أستاذ مساعد دكتور بقسم الإدارة الرياضية

كلية التربية الرياضية للبنين - جامعة حلوان

الباحث / هانى حمدى محمد موسى

باحث بمرحلة الدكتوراه قسم الادارة الرياضية

Doi: 10.21608/jsbsh.2023.248521.2586

## مقدمة البحث:

يعتمد نجاح المنظمات على درجة جودة صناعة القرارات الادارية لتحقيق الأهداف فقد أدت الزيادة فى حجم المعلومات التي يفرزها العقل البشري من خلال الأنشطة المختلفة الى زيادة الضغوط على متخذي القرار فى مختلف المجالات فالمعلومات تشكل العمود الفقري لأي نشاط اذ ان الحاجة ازدادت الحاجة إلى المعلومات فى كافة الأعمال الإدارية لعمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، ولا تختلف أهمية نظم المعلومات باختلاف التنظيمات الا ان المعلومات التفصيلية للمنظمة تختلف من منظمة لأخرى وفقاً لطبيعة استخدامها، وتجدر الاشارة الى عدم توفر قائمة شاملة للاحتياجات الخاصة للمعلومات الصالحة لكل أنواع المنظمات ولهذا يجب أن يتم تحديد متطلبات أي تنظيم من المعلومات. وتعد الإدارة هي العامل الحاسم في فاعلية المنظمات ورفاهية المجتمع بل يمكن القول أن الفرق بين التقدم والتخلف وبين النجاح أو الفشل، إنما يرجع بالدرجة الأولى لكفاءة الإدارة أكثر من درجة ووفرة الموارد، كما أصبحت الإدارة جزءاً لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة، حيث يجب عليها أن تتفاعل مع مشكلات واحتياجات تلك المنظمات والمجتمعات، وأصبح لزاماً عليها أن تتميز بالقدرة على التكيف مع التغيير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة في المجتمعات البشرية، فالعمل الإداري بطبيعته لا ينفصل عن مضمونه الفني، وأن رفع مستوي الأداء الإداري على كافة المستويات وتحقيق الأهداف الموضوعية أصبح رهن بالكفاءة الإدارية العليا، وهذا يعني أن الإدارة الرياضية تتفق مع الإدارة العامة في الإطار العام للعملية الإدارية، أما فيما يتعلق بالتفاصيل فإن الإدارة الرياضية تستقي مادتها من مجالات الرياضة التي تقوم الإدارة بتحقيق أهدافها، ولذلك فإن الإدارة الرياضية تكون مسئولة وملزمة أمام المجتمع بعدة التزامات أساسية لتحقيق أهدافها. (٩: ٢٩، ٣٠).

ولا شك أن كثيراً من الهيئات الرياضية فى حاجة إلى إحداث تغييرات لتواكب ثورة الإدارة

العامة الرياضية الحادثة على مستوى العالم في القرن الحادي العشرون، ومن ثم يجب إن نتبنى فلسفة لتوجيهات إدارية جديدة تتمشي مع المتطلبات الرياضية في كافة مجالاتها وعلى كافة مستوياتها لذا أصبحت المؤسسات والهيئات سواء من كان منها حكومياً أو أهلياً بصفة عامة والأندية الرياضية بصفة خاصة في حاجة ماسة إلى عقلية إدارية حكيمة واسعة الأفق، وجهاز إداري على مستوى عال من الكفاءة لمواجهة التحديات التي تواجه قطاع البطولة، وتحقيق رسالتها المنوط بها.

إن عملية اتخاذ القرارات الإدارية هو من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمدير، ومقدار النجاح الذي يحققه أي منظمة من المنظمات إنما يتوقف في المقام الأول على قدرة وكفاءة الإداريين، وفهمهم للقرارات المختلفة وأساليب اتخاذها، وبما لديهم من مفاهيم تضمن رشد القرارات وفعاليتها، وتدرك أهمية وضوحها ووقيتها، وتعمل على متابعة تنفيذها وتقويمها. (١٢: ١).

وتعتبر عملية اتخاذ القرار هي العمود الفقري الذي تتمحور حوله باقي عناصر العملية الإدارية فهو نقطة الحسم لكل العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم ومتابعة فإذا لم تنتهي جميع المقدمات إلى عملية موفقة في اتخاذ القرار فإنها سوف تبعد جميع الجهود المبذولة وتؤدي إلى انهيار العملية الإدارية برمتها ذلك لأن القرار يعتبر خاتمة المطاف بعد سلسلة من الجهد الفكري المتواصل وأحياناً يصاحبه عناءاً بدنياً لذا فإن اتخاذ القرار ليس بالأمر السهل بل هو أمر يحتاج إلى كثير من الموضوعية والمعرفة (١٤: ٢٢٤).

كما أن عملية اتخاذ القرار من أكثر العمليات تعقيداً وصعوبة فهي لا تنشأ بسلاسة بل تحتاج إلى مزيد من الجهد لأن بعض القرارات قد تؤدي إلى مخاطر على متخذها أو على المؤسسة وقد يمتد ذلك الخطر إلى المجتمع (١٥: ١١٤).

تتجلى أهمية اتخاذ القرارات في إطار العملية الإدارية في كونها من أهم وأصعب الحالات التي تواجه الأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء، ولذا فقد تم اعتبار عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، إذ عدم الشروع باتخاذ القرارات أو عدم اتخاذها بالشكل المناسب والصحيح من شأنه أن يخلق تكريساً للاخفاق والتصل عن أداء المهام والأنشطة المطلوبة لتحقيق الأهداف المبتغى إنجازها، فضلاً عن تعرض المنظمة للمشكلات وعدم إمكانية مواصلتها لسبب الاستقرار والاستمرار لاسيما في إطار المنافسة المحتدمة والظروف التي أفرزتها العولمة.

إن عملية اتخاذ القرارات جوهر الأداء السليم لمختلف المدراء وفي مختلف مستوياتهم الإدارية، إذ أنها ترتبط بالوظائف الإدارية المختلفة كالخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. (٣: ٣٥، ٣٦).

لقد حظي مفهوم اتخاذ القرار بأهمية استثنائية في مختلف المجالات والأنشطة الإدارية إذ أنه يسهم بشكل أساسي في تمكين المنظمة من مواصلة أنشطتها التنظيمية والإدارية بكفاءة وفعالية. لاسيما

وان القرار يقتزن بالمستقبل وعملية الاستشراف المستقبلي تعتمد بصورة اساسية على قدرة الإدارة في استقصاء البيانات ومن ثم تجميعها وتحليلها بصورة معلومات ثم يصار لتراكمها وخلق المعرفة من خلالها ولذا فان قدرة المدير في اتخاذ القرار الناجح يعتمد على سبل استخدامه للمعارف المتاحة وبصورة حكيمة (١٥ : ٨).

مشكلة البحث.

ان عملية اتخاذ القرارات الإدارية تتأسس على معلومات من نوع معين ومن مصدر معين حتى تصبح ذات مردود ايجابي، وتعد المعلومات هي المادة الأساسية لاتخاذ القرار، فعلى هذا البحث عن كيفية وصول الرئيس الى القرار وهي عملية ما زالت غير مفهومة بالكامل وان هناك فجوة ما زالت واسعة بين النظرية التي ترى اتخاذ القرار كاجراء منطقي مبنى على سلسلة من المعلومات تقود الى نتائج وبين النظر اليه كعملية مبنية على التقدير (الحكم الفردي) معتمدا على الخبرة والحدس والمعلومات المتوفرة، ويعد موضوع اتخاذ القرارات من خلال تقنية نظام المعلومات الإدارية من الموضوعات التي حظيت وما تزال تحظى باهتمام علماء الإدارة . (٤ : ١١).

ومن خلال الباحث بالقطاع الإداري بالعديد من الأندية الرياضية ( أكتوبر - الصيد - الاهلي حاليا ) قد لاحظ وجود ضبابية حول نظم المعلومات الإدارية ومدى تواجدها من عدمه وكيفية الاستفادة من كم المعلومات الواردة من تلك الأندية باعتبارها العنصر الأكثر تأثيرا في العملية الإدارية، الأمر الذي قاد الباحث للبحث عن الدراسات التي تناولت ذلك الجانب في المجال الرياضي فاكتشف ندرة تلك الأبحاث والدراسات فتبادر لدى الباحث تساؤلا هاما انه في حالة عدم وجود نظم للمعلومات الإدارية بالأندية الرياضية أو ان تطبيقها يشوبه العديد من المشاكل مما يحرم تلك الأندية في كلتا الحالتين من زيادة فعالية الجانب الإداري، مما دفع الباحث إلى إجراء هذا البحث أملا في الكشف عن واقع جودة صناعة القرار بالاندية الرياضية أملا في زيادة فعالية وجودة العملية الإدارية بها مما ينعكس على مدى تحقيقها لأهدافها وبالتالي تقدمها وما يليه من تأثيرها الايجابي في المجتمع ولا سيما الرياضي بشكل خاص مساهما في رفع اسم الرياضة المصرية عاليا.

بناء على ما تقدم تتضح أهمية جودة صناعة القرار في تحسين الأداء بالمؤسسات المختلفة بصفة عامة والأندية الرياضية بصفة خاصة، وما يمكن أن تحدثه من استثمار سليم للإمكانات البشرية المتوفرة في المؤسسات، لذلك يمكن أن تصاغ مشكلة البحث في السؤال التالي: آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالاندية الرياضية في جمهورية مصر العربية من وجهة نظر القيادات الإدارية والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية ؟

هدف البحث: يهدف هذا البحث الى التعرف على آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالاندية الرياضية في جمهورية مصر العربية.

## تساؤلات البحث:

في ضوء أهداف البحث قد توصل الباحث الى صياغة تساؤل رئيسي للبحث على النحو التالي:-

١. ما آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالاندية الرياضية فى جمهورية مصر العربية ، وللإجابة على هذ التساؤل تم وضع مجموعة من التساؤلات الفرعية على النحو التالي:-
١. ما مراحل اتخاذ القرار بين البدائل واتخاذ القرار بالاندية الرياضية بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القيادات والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية؟
٢. ما أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار بالاندية الرياضية بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القيادات والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية؟
٣. ما معوقات اتخاذ القرار بالاندية الرياضية بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القيادات والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية؟
٤. ما النواحي المرتبطة بالتنظيم والإدارة بالاندية الرياضية بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القيادات والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية؟
٥. ما واقع التطوير والتحسين الدائم بالاندية الرياضية بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القيادات والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية؟
٦. ما واقع سهولة اتخاذ القرار بالاندية الرياضية بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القيادات والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية؟

## مصطلحات البحث:

**الجودة:** المعيار لدرجة تطابق الأداء الفعلى للخدمة مع توقعات العملاء لتلك الخدمة، أو أنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وادركهم للأداء الفعلى لها. (١١ : ٣٤)

**اتخاذ القرار:** هو الاختيار القائم على أساس بعض المعايير واختيار واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر (٥ : ٥٣)

## إجراءات البحث:

**منهج البحث:** اعتمد الباحث فى البحث الحالى على المنهج الوصفي، وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

**مجتمع البحث:** تمثل مجتمع البحث فى الأندية الرياضية بمحافظة القاهرة الكبرى.

**عينة البحث:** اشتملت عينة البحث على (٣٥٣) من القيادات والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وبيانهم كالتالى: العينة الأساسية وبلغت (٣١٠) فردا. العينة الاستطلاعية وبلغت (٣٠) فردا تم اختيارهم من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، كما قام الباحث باستبعاد (١٣) فردا لعدم استكمال استجاباتهم على الاستبيان، وتوضح

الجدول التالية التوصيف الاحصائي لعينة البحث الأساسية.

جدول (١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعمر وسنوات الخبرة

م	البيان	العينة الاستطلاعية ن = ٣٠		العينة الأساسية ن = ٣١٠	
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف
١	العمر (عام)	٣٩,٥٠	١,٢٠	٣٩,١٦	١,٠٣
٢	الخبرة (عام)	١٤,٢٦	١,٥٠	١٤,٧٠	١,٦٦

يتضح من جدول (١) أن المتوسط الحسابي لعمر العينة الأساسية والاستطلاعية كان (٣٩,٥٠ : ٣٩,١٦) عاما على الترتيب.

جدول (٢) أعداد ونسب فئات عينة البحث وفقاً لمتغير النوع

م	الجمعية	العينة الاستطلاعية ن = ٣٠		العينة الأساسية ن = ٣١٠	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	ذكر	٢٧	% ٩٠,٠٠	٢٨٣	% ٩١,٢٩
٢	أنثى	٣	% ١٠,٠٠	٢٧	% ٨,٧١

يتضح من جدول (٢) أن النسبة الأكبر من العينتين الاستطلاعية والاساسية كانت من الذكور بنسبة (٩٠,٠٠% : ٩١,٢٩%) على الترتيب ، ثم الاناث بنسبة (١٠,٠٠% : ٨,٧١%) على الترتيب.

جدول (٣) أعداد ونسب فئات عينة البحث وفقاً لمتغير الوظيفة

م	المستوى	العينة الاستطلاعية		العينة الأساسية	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	مدير نادى	٠	% ٠,٠٠	٣	% ٠,٩٧
٢	مدير نشاط	١	% ٣,٣٣	٨	% ٢,٥٨
٣	مدير ادارى	٢	% ٦,٦٧	٢٤	% ٧,٧٤
٤	ادارى	١٩	% ٦٣,٣٣	١٩٤	% ٦٢,٥٨
٥	أخرى	٨	% ٢٦,٦٧	٨١	% ٢٦,١٣

يتضح من جدول (٣) أن النسبة الأكبر من العينتين الاستطلاعية والاساسية كانت من الإداريين بنسبة (٦٣,٣٣% : ٦٢,٥٨%) على الترتيب ، والنسبة الأصغر كانت من مديري الأندية بنسبة (٠,٠٠% : ٠,٩٧%) على الترتيب.

جدول (٤) أعداد ونسب فئات عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل الدراسى

م	المستوى	العينة الاستطلاعية		العينة الأساسية	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	دكتورة فى التربية الرياضية	٢	% ٦,٦٧	١٤	% ٤,٥٢
٢	ماجستير فى التربية الرياضية	١	% ٣,٣٣	٨	% ٢,٥٨
٣	بكالوريوس تربية رياضية	١٨	% ٦٠,٠٠	٢٠٧	% ٦٦,٧٧

٤	مؤهل عالي بخلاف بكالوريوس التربية الرياضية	٥	%١٦,٦٧	٥٣	%١٧,١٠
٥	مؤهل متوسط	٢	%٦,٦٧	١١	%٣,٥٥
٦	أخرى	٢	%٦,٦٧	١٧	%٥,٤٨

يتضح من جدول (٤) أن النسبة الأكبر من العينتين الاستطلاعية والأساسية كانت من الحاصلين على بكالوريوس التربية الرياضية بنسبة (٦٠,٠٠ : %٦٦,٧٧) على الترتيب ، والنسبة الأصغر كانت من الحاصلين على ماجستير التربية الرياضية بنسبة (٣,٣٣ : %٢,٥٨) على الترتيب.

جدول (٥) أعداد ونسب فئات عينة البحث وفقاً لمتغير النادي

م	المستوى	العينة الاستطلاعية		العينة الأساسية	
		النسبة	العدد	النسبة	العدد
١	اتحاد الشرطة	%٣,٣٣	١	%١,٩٤	٦
٢	أكتوبر	%٦,٦٧	٢	%٦,٤٥	٢٠
٣	الاعلامين	%٣,٣٣	١	%٢,٥٨	٨
٤	الأهلي	%١٣,٣٣	٤	%١٦,٧٧	٥٢
٥	الجزيرة	%٦,٦٧	٢	%٧,٤٢	٢٣
٦	الجيزة	%٣,٣٣	١	%١,٩٤	٦
٧	الرحاب	%٣,٣٣	١	%٣,٨٧	١٢
٨	الزمالك	%١٠,٠٠	٣	%٩,٦٨	٣٠
٩	الزهور	%٣,٣٣	١	%٤,٥٢	١٤
١٠	الشيخ زايد	%٣,٣٣	١	%١,٩٤	٦
١١	الصيد	%٦,٦٧	٢	%٩,٣٥	٢٩
١٢	الطيران	%٣,٣٣	١	%٢,٥٨	٨
١٣	الغابة	%٣,٣٣	١	%١,٩٤	٦
١٤	القاهرة	%٣,٣٣	١	%٣,٢٣	١٠
١٥	المعادى	%٣,٣٣	١	%٣,٢٣	١٠
١٦	المقاولون	%٣,٣٣	١	%٢,٥٨	٨
١٧	النصر	%٣,٣٣	١	%٣,٨٧	١٢
١٨	بلاتنيوم	%٣,٣٣	١	%٢,٥٨	٨
١٩	مدينتي	%٣,٣٣	١	%١,٩٤	٦
٢٠	مركز شباب الجزيرة	%٣,٣٣	١	%٢,٥٨	٨
٢١	هليوبوليس	%٣,٣٣	١	%٥,١٦	١٦

يتضح من جدول (٥) أن النسبة الأكبر من العينتين الاستطلاعية والأساسية كانت من النادي الأهلي بنسبة (١٣,٣٣ : %١٦,٧٧) على الترتيب والنسبة الأصغر كانت من العديد من الأندية بنسبة (٣,٣٣ : %١,٩٤) على الترتيب.

**وسائل جمع البيانات:****١ - المقابلة الشخصية:**

قام الباحث بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع بعض من: قيادات وزارة الشباب والرياضة، قيادات مديريات الشباب والرياضة بالقاهرة الكبرى. أعضاء ورؤساء مجالس ادارة بعض الأندية الرياضية بالقاهرة الكبرى. الكوادر القيادية والعاملين في بعض الأندية الرياضية، وذلك للحصول على بيانات ومعلومات قد تلقي الضوء على بعض الجوانب المراد دراستها وبخاصة نظم المعلومات.

**٢ - تحليل السجلات والوثائق**

قام الباحث بتحليل السجلات والوثائق وذلك للتعرف على واقع نظم المعلومات في الهيئات الرياضية بالقاهرة الكبرى من والتعرف على مؤشرات الإمكانيات المادية والبشرية المرتبطة بنظم المعلومات داخل الأندية.

كما قام الباحث بتحليل المراجع والدراسات السابقة والتي تظهر جليا في قائمة المراجع والتي تأسس عليها قيام الباحث بصياغة الصورة المبدئية للاستبيان كما سيتضح لاحقا.

**٣ - استبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية:**

قام الباحث بتصميم استبيان للتعرف على آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالاندية الرياضية حيث اشتمل الاستبيان في صورته النهائية على (٦٤) عبارة موزعة على اشتمل على ثمانية محاور محاور يستجيب عليها المفحوص وفقا لميزان تقدير خماسي (دائما غالبا، أحيانا، نادرا أبدا، وفيما يلي عرض خطوات تصميم الاستبيان تفصيلا مع وصف لصورته النهائية.

**خطوات اعداد أداة البحث الرئيسية: -**

اتباع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبيان

**١ - تحديد الهدف من استبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية:**

يهدف الاستبيان الى التعرف على آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالاندية الرياضية بمحافظة القاهرة الكبرى.

**٢ - المحاور الافتراضية للاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية:**

بعد أن قام الباحث بتحليل السجلات والوثائق والمراجع العلمية والدراسات التي تمت في هذا المجال وبعد اجراء المقابلات الشخصية ودراسة الوضع الراهن توصل الباحث الى الصورة المبدئية لأعاد ومحاور استبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية والذي اشتمل على (٨) محاور هي (الموارد البشرية -الموارد المالية، قواعد البيانات وتوافر المعلومات- البرمجيات- الشبكات والاتصالات- أنواع نظم المعلومات بالأندية- امن المعلومات- جودة المعلومات)

كما قام الباحث بعرض الصورة المبدئية لمحاور أداة البحث الرئيسية على السادة الخبراء بغرض التعرف على مدى ملائمة وكفاية المحاور لهدف الدراسة، ويوضح الجدول التالي نتيجة العرض على الخبراء:

جدول (٦) آراء الخبراء فى الأبعاد والمحاور المقترحة لاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية الإدارية فى الأندية الرياضية (ن = ١١)

م	العبارات	مناسب		غير مناسب	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	مراحل اتخاذ القرار	١١	%١٠٠	٠	%٠
٢	أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار	١٠	%٩١	١	%٩
٣	معوقات اتخاذ القرار	١١	%١٠٠	٠	%٠
٤	النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة	٩	%٨٢	٢	%١٨
٥	التطوير والتحسين الدائم	١١	%١٠٠	٠	%٠
٦	سهولة اتخاذ القرار	٩	%٨٢	٢	%١٨

أقل نسبة معنوية (%٨٠)

يوضح جدول (٦) آراء الخبراء فى المحاور المختلفة لاستبيان استخدام نظم المعلومات فى الأندية الرياضية ويتضح يتضح من الجدول أن نسبة موافقة الخبراء على محاور الاستبيان قد تراوحت بين (٨٢ : %١٠٠) وهى أكبر من (%٨٠) وعليه فقد احتفظ الباحث بتلك الأبعاد والمحاور. وبإعادة عرض المحاور المستخلصة مرة أخرى على الخبراء قاموا بتحديد الأهمية النسبية لكل محور مرفق (٣) والجدول التالي يوضح ذلك جدول (٧) الأهمية النسبية للمحاور المقترحة لاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية فى الأندية الرياضية.

جدول (٧) الأهمية النسبية للمحاور المقترحة لاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية الإدارية فى الأندية الرياضية (ن = ١١)

م	العبارات	الأهمية النسبية
١	مراحل اتخاذ القرار	%١٠,٠٦
٢	أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار	%١١,٣٦
٣	معوقات اتخاذ القرار	%٨,٤٤
٤	النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة	%٥,٨٤
٥	التطوير والتحسين الدائم	%٥,٧٨
٦	سهولة اتخاذ القرار	%٢,٦٠
٧	مراحل اتخاذ القرار	%١٠,٠٦
٨	أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار	%١١,٣٦

يوضح جدول (٧) الأهمية النسبية لكل محور وفقا لرأى الخبراء ويتضح من الجدول أختلاف الأهمية النسبية للمحاور حيث تراوحت بين (%٢,٦٠ : %١٣,٦٤).



٤- اعداد وصياغة عبارات استبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية في صورته المبدئية:

بعد اتفاق الخبراء على محاور استبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية قام الباحث بوضع العبارات بصورتها المبدئية ضمن المحاور ويوضح الجدول التالي توزيع العبارات على المحاور المختلفة.

جدول (٨) توزيع العبارات على محاور استبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية

م	العبارات	عدد العبارات	النسبة المئوية
١	مراحل اتخاذ القرار	١٢	٩,٨٤ %
٢	أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار	١٤	١١,٤٨ %
٣	معوقات اتخاذ القرار	١٠	٨,٢٠ %
٤	النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة	٧	٥,٧٤ %
٥	التطوير والتحسين الدائم	٧	٥,٧٤ %
٦	سهولة اتخاذ القرار	٣	٢,٤٦ %
المجموع الكلي		٥٣	٤٣,٤٤ %

يتضح من جدول (٨) ان الاستبيان في صورته المبدئية اشتمل على (٦٩) عبارة وزعت على (٨) محاور وزعت عليهم العبارات بصور متفاوتة وقد راعى الباحث توزيع العبارات على المحاور بنفس نسب الأهمية النسبة التي أقرها الخبراء لكل محور بعد تقريبها لأقرب عبارة صحيحة. وقد راعى الباحث عند صياغة وتحديد شكل العبارات ما يلي:

- صياغة العبارات بأسلوب واضح.
- ان يخدم العبارة اتجاه وهدف المحور .
- التسلسل المنطقي للعبارات.
- تناسب عند العبارات في كل محور.

٥- استبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية في صورته الثانية: حيث قام الباحث بعرض كل من العبارات وموازن التقدير المقترحة على الخبراء مرفق (٤) خلال الفترة من (٢٠٢٢/٧/١) إلى (٢٠٢٢/٧/١) وذلك للتعرف على مدى ملائمة العبارات لكل محور، ومدى مناسبة الصياغة وإضافة أو حذف أو تعديل أي عبارة وكذلك للتعرف على أنسب ميزان تقدير. وتوضح الجداول التالية نتائج العرض على الخبراء:

جدول (٩) آراء الخبراء في عبارات المحور الأول (مراحل اتخاذ القرار) (ن = ١١)

م	العبارات	مناسب		غير مناسب	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	يقوم متخذوا القرار بالنادى بتحديد المشكلة تحديدا دقيقا واضحا لاتخاذ قرار بشأنها	١٠	٩١ %	١	٩ %

٢	يقوم متخذوا القرار بالنادى بتصنيف المشكلات حسب أهميتها	١٠	%٩١	١	%٩
٣	يقوم متخذوا القرار بالنادى بتصنيف المشكلات حسب درجة تعقيدها	١٠	%٩١	١	%٩
٤	يقوم متخذوا القرار بالنادى بتحديد مجموعة البدائل المناسبة لاتخاذ القرار المناسب	١١	%١٠٠	٠	%٠
٥	يقوم متخذوا القرار بطلب وجمع المعلومات الكافية حول كل بديل من البدائل المتاحة	١٠	%٩١	١	%٩
٦	يستطيع متخذى القرار تحديد مزايا وعيوب كل بديل	٩	%٨٢	٢	%١٨
٧	يستطيع متخذى القرار تحديد التكاليف المترتبة على كل بديل	١٠	%٩١	١	%٩
٨	يستطيع متخذى القرار توقع النتائج المترتبة على ومنفعة ومخاطر كل بديل	٩	%٨٢	٢	%١٨
٩	يستطيع متخذى القرار تحديد مدى ملائمة البدائل المطروحة مع أهداف النادى	١٠	%٩١	١	%٩
١٠	يقوم النادى بتطبيق البديل الذي تم اختياره ومتابعته	١٠	%٩١	١	%٩
١١	يتم تقويم البديل الذى تم اختياره للاستمرار به أو استبداله ببديل آخر	١٠	%٩١	١	%٩
١٢	يقوم متخذ القرار بتحمل نتيجة القرارات الخاطئة	٩	%٨٢	٢	%١٨

أقل نسبة معنوية (%٨٠)

يوضح جدول (٩) آراء الخبراء في عبارات المحور الأول (مراحل اتخاذ القرار) ويتضح من الجدول جميع العبارات وعددها (١٢) عبارة قد حصلت على نسبة موافقة خبراء تراوحت بين (٨٢ % : ١٠٠ %) وهى أكبر من (%٨٠) وعليه قبل الباحث هذه العبارات.

جدول (١٠) آراء الخبراء فى عبارات المحور الثاني (أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار) (ن = ١١)

م	العبارات	مناسب		غير مناسب	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	يمتلك النادى الوسائل المختلفة للمفاضلة بين البدائل المتاحة	١١	%١٠٠	٠	%٠
٢	يتم مراعاة مدى قابلية البديل للتطبيق العملي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة	١١	%١٠٠	٠	%٠
٣	يتم مراعاة مدى مناسبة البديل للمصادر المالية المتوفرة عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٩	%٨٢	٢	%١٨
٤	يتم اختيار البديل في ضوء مدى موافقة المرءوسين عليه	١٠	%٩١	١	%٩
٥	يتم مراعاة مدى موافقة المرءوسين عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	١١	%١٠٠	٠	%٠
٦	يتم مراعاة رأى العام عند المفاضلة بين البدائل المتاحة	١٠	%٩١	١	%٩
٧	يتم مراعاة ظروف وإحتياجات النادى عند المفاضلة بين البدائل	١٠	%٩١	١	%٩

م	العبارات	مناسب		غير مناسب	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
٨	يتم مراعاة أهداف واستراتيجيات النادي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة	٩	%٨٢	٢	%١٨
٩	يتم مراعاة قانون الهيئات الرياضية واللوائح المنظمة لها عند المفاضلة بين البدائل المتاحة .	١٠	%٩١	١	%٩
١٠	يتم مراعاة الخبرات الشخصية لمتخذ القرار عند المفاضلة بين البدائل المتاحة	٩	%٨٢	٢	%١٨
١١	يتم اخضاع البدائل المتاحة للتجريب قبل إتخاذ القرار الإداري	١٠	%٩١	١	%٩
١٢	يتم الاعتماد على المقارنة والقياس في إتخاذ القرار الإداري	١٠	%٩١	١	%٩
١٣	يتم اتخاذ القرار الإداري لمواجهة المشكلة في ضوء السلطة المخولة.	١٠	%٩١	١	%٩
١٤	يتم اتخاذ القرار بالاستعانة بالمتخصصين.	١٠	%٩١	١	%٩

أقل نسبة معنوية (٨٠%)

يوضح جدول (١٠) آراء الخبراء في عبارات المحور الثاني (أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار) ويتضح من الجدول جميع العبارات وعددها (١٤) عبارة قد حصلت على نسبة موافقة خبراء تراوحت بين (٨٢% : ١٠٠%) وهي أكبر من (٨٠%) وعليه قبل الباحث هذه العبارات. جدول (١١) آراء الخبراء في عبارات المحور الثالث (معوقات اتخاذ القرار) (ن = ١١)

م	العبارات	مناسب		غير مناسب	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	هناك ضغوط داخلية وخارجية على متخذ القرار.	١١	%١٠٠	٠	%٠
٢	عدم اشتراك متخذ القرار في رسم وتحديد السياسات وكذلك اللوائح والقوانين المنظمة لعمل النادي	٩	%٨٢	٢	%١٨
٣	هناك خلافات وصراعات بين أعضاء مجلس إدارة النادي	١٠	%٩١	١	%٩
٤	عدم إنتظام العمل الإداري داخل النادي	١٠	%٩١	١	%٩
٥	هناك التعصب والإنفعالات من قبل متخذ القرار	٩	%٨٢	٢	%١٨
٦	تغيب العاملين بنسبة كبيرة	١٠	%٩١	١	%٩
٧	هناك عدم تفويض للسلطة	١٠	%٩١	١	%٩
٨	تتحيز إدارة النادي أو مجلس الإدارة لبعض متخذي القرار دون الآخرين	١٠	%٩١	١	%٩
٩	تدخل السلطة الأعلى في قرارات السلطة الأدنى	١٠	%٩١	١	%٩
١٠	عدم توفير القيادات المتخصصة	١١	%١٠٠	٠	%٠

أقل نسبة معنوية (٨٠%)

يوضح جدول (١١) آراء الخبراء في عبارات المحور الثالث (معوقات اتخاذ القرار)

ويتضح من الجدول أن جميع العبارات وعددها (١٠) عبارات قد حصلت على نسبة موافقة خبراء تراوحت بين (٨٢ : ١٠٠%) وهي أكبر من (٨٠%) وعليه قبل الباحث هذه العبارات.

جدول (١٢) آراء الخبراء في عبارات المحور الرابع (النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة) (ن = ١١)

م	العبارات	مناسب		غير مناسب	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	يهتم مجلس الإدارة بمشاكل متخذي القرار بالنادي	١٠	%٩١	١	%٩
٢	توجد لوائح تنظم أسلوب ودورة العمل داخل وخارج النادي	١١	%١٠٠	٠	%٠
٣	يوجد هيكل تنظيمي واضح داخل النادي	١٠	%٩١	١	%٩
٤	يتم تحديد اختصاصات واضحة للجان الرياضية داخل النادي	١١	%١٠٠	٠	%٠
٥	هناك تحديد واضح للواجبات الوظيفية لمتخذي القرار داخل النادي	١٠	%٩١	١	%٩
٦	هناك تحديد واضح لدى متخذي القرار لأهدافهم الوظيفية	١٠	%٩١	١	%٩
٧	يتوافر بالنادي الكوادر الرياضية المتخصصة لإتخاذ القرار الإداري.	١٠	%٩١	١	%٩

أقل نسبة معنوية (٨٠%)

يوضح جدول (١٢) آراء الخبراء في عبارات المحور الرابع (النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة) ويتضح من الجدول أن جميع العبارات وعددها ٦ عبارات قد حصلت على نسبة موافقة خبراء تراوحت بين (٩١ : ١٠٠%) وهي أكبر من (٨٠%) وعليه قبل الباحث هذه العبارات.

جدول (١٣) آراء الخبراء في عبارات المحور الخامس (التطوير والتحسين الدائم) (ن = ١١)

م	العبارات	مناسب		غير مناسب	
		العدد	النسبة	العدد	النسبة
١	يتم تدريب متخذي القرار للعمل تحت ضغوط	١٠	%٩١	١	%٩
٢	يتم تدريب وصقل متخذي القرار لزيادة قدرتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة	١٠	%٩١	١	%٩
٣	يتم التعديل المستمر لسياسات ولوائح النادي بما يتناسب مع المتطلبات الحديثة	١٠	%٩١	١	%٩
٤	يتم تطوير وتحسين المنشآت بالنادي	١١	%١٠٠	٠	%٠
٥	يتم تطوير الخدمات بالنادي	١٠	%٩١	١	%٩
٦	تقوم إدارة النادي بزيادة الميزانيات الموجهة للتطوير والتحسين	٩	%٨٢	٢	%١٨
٧	يتم العمل على تطوير الأهداف العامة للنادي	١١	%١٠٠	٠	%٠

أقل نسبة معنوية (٨٠%)

يوضح جدول (١٣) آراء الخبراء في عبارات المحور الخامس (التطوير والتحسين الدائم) ويتضح من الجدول أن جميع العبارات وعددها (٧) عبارات قد حصلت على نسبة موافقة خبراء تراوحت بين (٨٢ : ١٠٠%) وهي أكبر من (٨٠%) وعليه قبل الباحث هذه العبارات.

جدول (١٤) آراء الخبراء في عبارات المحور السادس (سهولة اتخاذ القرار) (ن = ١١)

م	العبارات	مناسب		غير مناسب	
		النسبة	العدد	النسبة	العدد
١	يتم اتخاذ القرارات في النادي دون تسرع أو إبطاء	١٠٠%	١١	٠%	٠
٢	يتم اتخاذ القرارات في سهولة ويسر	١٠٠%	١١	٠%	٠
٣	القرارات التي يتم اتخاذها في النادي غير متضاربة	١٠٠%	١١	٠%	٠

أقل نسبة معنوية (٨٠%)

يوضح جدول (١٤) آراء الخبراء في عبارات المحور السادس (سهولة اتخاذ القرار) ويتضح من الجدول أن جميع العبارات وعددها (٣) عبارات قد حصلت على نسبة موافقة خبراء (١٠٠%) وهي أكبر من (٨٠%) وعليه قبل الباحث هذه العبارات.

جدول (١٥) آراء الخبراء في ميزان التقدير (ن = ١١)

نوع الميزان	ميزان التقدير	الاستجابة	النسبة
ثنائي	غالبا ، نادرا	١	٩%
ثلاثي	غالبا ، أحيانا ، نادرا	٣	٢٧%
رباعي	دائما ، غالبا ، نادرا ، أبدا	١	٩%
خماسي	دائماً ، غالبا ، أحيانا ، نادرا ، أبدا	٦	٥٥%

أقل نسبة معنوية (٥١%)

يوضح جدول (١٥) آراء الخبراء في ميزان التقدير ويتضح من الجدول أن موازين التقدير الثنائي والثلاثي والرابعي قد حصلت على نسبة اتفاق تراوحت بين (٩% ، ٢٧%) وهي أصغر من أقل نسبة دالة والبالغ قيمتها (٥١%) بينما حصل ميزان التقدير الخماسي على نسبة اتفاق (٥٥%) وهي أكبر من (٥١%) وعليه قبل الباحث ميزان التقدير الثلاثي.

وننتج عن العرض على الخبراء بشكل عام حذف عدد (٦) عبارات وتعديل صياغة عدد (٦) عبارة وإضافة عبارة واحدة وبالتالي تم التوصل إلى الصورة الثانية لاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية وجودة اتخاذ القرار في الأندية الرياضية، ووصل عدد العبارات إلى (٥٣) عبارة. وكذلك نتج عن العرض على الخبراء استخدام الباحث لميزان التقدير الثلاثي (دائماً، غالباً، أحيانا، نادراً، أبداً).

٦- حساب المعاملات العلمية لاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية : قام الباحث بتطبيق الاستبيان في صورته الثانية مرفق (٤) على العينة الاستطلاعية خلال الفترة من (٢٠٢٢/١١/١٥ إلى ٢٠٢٢/١٢/٢) وتم حساب المعاملات العلمية للاستبيان قيد البحث خلال الفترة من (٢٠٢٢/١٢/٥) إلى (٢٠٢٢/١٢/١٦) وفقاً لما يلي:  
صدق الاستبانة:

صدق المحتوى (المضمون) : تم حساب صدق المحتوى بعرض ابعاد ومحاور وعبارات استبيان

آليات جودة صناعة القرار بالاندية الرياضية فى جمهورية مصر العربية على الخبراء وعدددهم (١١) خبير وقد تم عرض نتيجته سابقا وفقا لترتيب إجراءات تصميم وبناء الاستبيان.

### صدق الاتساق الداخلى

تم حساب صدق الاتساق الداخلى عن طريق حساب معامل الارتباط بين كل عبارة ومجموع درجات المحور المنتمية اليه وكل عبارة ومجموع درجات البعد المنتمية اليه وكانت النتيجة كما يلى:  
البعد الأول: نظم المعلومات

جدول (١٦) معاملات ارتباط عبارات المحور الأول (مراحل اتخاذ القرار) بمجموع درجات المحور والمجموع الكلى للاستبيان (ن=٣٠)

م	العبارات	م	ع	رمح	راس
١	يقوم متخذوا القرار بالدادى بتحديد المشكلة تحديدا دقيقا واضحا لاتخاذ قرار بشأنها	٣,٩٧	١,١٠	٠,٨٤	٠,٧٧
٢	يقوم متخذوا القرار بالنادى بتصنيف المشكلات حسب أهميتها	٣,٨٧	٠,٩٧	٠,٩٠	٠,٨٤
٣	يقوم متخذوا القرار بالنادى بتصنيف المشكلات حسب درجة تعقيدها	٣,٨٧	٠,٩٠	٠,٩٠	٠,٨٧
٤	يقوم متخذوا القرار بالدادى بتحديد مجموعة البدائل المناسبة لاتخاذ القرار المناسب	٣,٨٧	٠,٩٤	٠,٨٨	٠,٨٣
٥	يقوم متخذوا القرار بطلب وجمع المعلومات الكافية حول كل بديل من البدائل المتاحة	٣,٨٧	١,٠١	٠,٩٧	٠,٨٨
٦	يستطيع متخذى القرار تحديد مزايا وعيوب كل بديل	٣,٩٣	١,٠٥	٠,٩٦	٠,٨٣
٧	يستطيع متخذى القرار تحديد التكاليف المترتبة على كل بديل	٣,٩٧	٠,٩٣	٠,٩٢	٠,٨١
٨	يستطيع متخذى القرار توقع النتائج المترتبة على ومنفعة ومخاطر كل بديل	٣,٩٣	٠,٩٤	٠,٨٨	٠,٨٠
٩	يستطيع متخذى القرار تحديد مدى ملائمة البدائل المطروحة مع أهداف النادي	٣,٩٣	٠,٩٨	٠,٩٦	٠,٨٦
١٠	يقوم النادي بتطبيق البديل الذى تم اختياره ومتابعته	٣,٩٠	١,٠٣	٠,٩٥	٠,٨٣
١١	يتم تقويم البديل الذى تم اختياره للاستمرار به أو استبداله ببديل آخر	٣,٩٠	١,٠٣	٠,٩٤	٠,٨٤

ل(٠,٠٥، ٢٨) = ٠,٣٦

يوضح جدول (١٦) المتوسط الحسابي (م) والانحراف المعياري (ع) ومعامل ارتباط درجة العبارة مع مجموع درجات المحور الأول (مراحل اتخاذ القرار) (رمح)، ومعامل ارتباط درجة العبارة ومجموع درجات البعد الثاني (جودة اتخاذ القرار) (راس) ويتضح من الجدول أن معاملات ارتباط جميع العبارات وعدددها (١٢) عبارة بمجموع درجات المحور وبمجموع درجات البعد قد تراوحت بين (٠,٧٧ : ٠,٩٧) وهي جميعا أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير إلى دلالة معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ويشير إلى اتساق هذه العبارات مع المحور الاول والمجموع الكلى للاستبيان وبالتالي صدقها.

جدول (١٧) معاملات ارتباط عبارات المحور الثاني (أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار) بمجموع درجات المحور والمجموع الكلي للاستبيان (ن=٣٠)

م	العبارات	م	ع	رمح	راس
١	يمتلك النادي الوسائل المختلفة للمفاضلة بين البدائل المتاحة	٣,٨٧	١,٠٤	٠,٩٢	٠,٨٦
٢	يتم مراعاة مدى قابلية البديل للتطبيق العملي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٣,٩٧	٠,٨٥	٠,٨٣	٠,٨٢
٣	يتم مراعاة مدى مناسبة البديل للمصادر المالية المتوفرة عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٣,٩٧	٠,٩٣	٠,٩٠	٠,٨١
٤	يتم اختيار البديل في ضوء مدى موافقة المرعوسين عليه	٣,٨٣	١,٠٢	٠,٩٠	٠,٨٠
٥	يتم مراعاة مدى موافقة المرئوسين عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٣,٨٣	٠,٨٧	٠,٩٢	٠,٨٢
٦	يتم مراعاة الرأي العام عند المفاضلة بين البدائل المتاحة	٣,٩٧	٠,٩٦	٠,٩١	٠,٨٤
٧	يتم مراعاة ظروف وإحتياجات النادي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٣,٩٣	٠,٨٧	٠,٩١	٠,٨١
٨	يتم مراعاة أهداف واستراتيجيات النادي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة	٣,٩٠	٠,٨٨	٠,٩٢	٠,٨٣
٩	يتم مراعاة قانون الهيئات الرياضية واللوائح المنظمة لها عند المفاضلة بين البدائل المتاحة	٤,٠٣	٠,٩٦	٠,٨٦	٠,٧٩
١٠	يتم مراعاة الخبرات الشخصية لمتخذ القرار عند المفاضلة بين البدائل المتاحة	٣,٩٧	٠,٨١	٠,٩١	٠,٨٢
١١	يتم اخضاع البدائل المتاحة للتجريب قبل إتخاذ القرار الإداري .	٣,٨٧	٠,٨٢	٠,٨١	٠,٧١
١٢	يتم الاعتماد على المقارنة والقياس في إتخاذ القرار الإداري	٣,٩٠	٠,٨٤	٠,٧١	٠,٦٨
١٣	يتم اتخاذ القرار الإداري لمواجهة المشكلة في ضوء السلطة المخولة.	٤,١٠	٠,٧٦	٠,٧٣	٠,٦٨
١٤	يتم اتخاذ القرار بالإستعانة بالمختصين.	٣,٩٧	٠,٨١	٠,٦٣	٠,٦٢

ر(٠,٠٥, . . . , ٢٨) = ٠,٣٦

يوضح جدول (١٧) المتوسط الحسابي (م) والانحراف المعياري (ع) ومعامل ارتباط درجة العبارة مع مجموع درجات المحور الثاني (أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار) (رمح) ، ومعامل ارتباط درجة العبارة ومجموع درجات البعد الثاني (جودة اتخاذ القرار) (راس)، ويتضح من الجدول أن معاملات ارتباط جميع عبارات المحور وعددها (١٤) عبارة بمجموع درجات المحور وبمجموع درجات البعد قد تراوحت بين (٠,٦٢ : ٠,٩٢) وهي جميعا أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير إلى دلالة معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠٠٥) ويشير إلى اتساق هذه العبارات مع

المحور الثاني والمجموع الكلي للاستبيان وبالتالي صدقها.

جدول (١٨) معاملات ارتباط عبارات المحور الثالث (معوقات اتخاذ القرار)

بمجموع درجات المحور والمجموع الكلي للاستبيان (ن = ٣٠)

م	العبارات	م	ع	رمج	راس
١	هناك ضغوط داخلية وخارجية على متخذى القرار .	٣,٠٧	١,٣٦	٠,٩٥	٠,٦٠ -
٢	عدم اشتراك متخذ القرار في رسم وتحديد السياسات وكذلك اللوائح والقوانين المنظمة لعمل النادي	٣,١٠	١,٤٢	٠,٩٦	٠,٦٣ -
٣	هناك خلافات وصراعات بين أعضاء مجلس إدارة النادي	٢,٨٣	١,٤٤	٠,٩٥	٠,٤٣ -
٤	عدم إنتظام العمل الإدارى داخل النادي	٢,٨٣	١,٣٩	٠,٩٨	٠,٥٠ -
٥	هناك التعصب والإنفعالات من قبل متخذى القرار	٢,٨٧	١,٤١	٠,٩٨	٠,٤٦ -
٦	تغيب العاملين بنسبة كبيرة	٢,٩٠	١,٥٦	٠,٩٥	٠,٥٠ -
٧	ناك عدم تفويض للسلطة	٢,٩٣	١,٣١	٠,٩٨	٠,٤٩ -
٨	تتحيز إدارة النادي أو مجلس الإدارة لبعض متخذى القرار دون الآخرين	٢,٩٣	١,٤٦	٠,٩٧	٠,٥٧ -
٩	تدخل السلطة الأعلى في قرارات السلطة الأدنى	٢,٩٠	١,٣٧	٠,٩٧	٠,٥١ -
١٠	عدم توفير القيادات المتخصصة	٢,٨٣	١,٤٤	٠,٩٦	٠,٤٩ -

ر(٠,٠٠٥، ٢٨) = ٠,٣٦

يوضح جدول (١٨) المتوسط الحسابي (م) والانحراف المعياري (ع) ومعامل ارتباط درجة العبارة مع مجموع درجات المحور الثالث (معوقات اتخاذ القرار) (رمج)، ومعامل ارتباط درجة العبارة ومجموع درجات البعد الثاني (جودة اتخاذ القرار) (راس) ويتضح من الجدول أن القيمة المطلقة لمعاملات ارتباط جميع عبارات المحور الثالث وعندها (١٠) عبارة بمجموع درجات المحور وبمجموع درجات البعد تراوحت بين (٠,٤٣ : ٠,٩٨) وهى جميعا أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير إلى دلالة معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠٠٥) ويشير إلى اتساق هذه العبارات مع المحور الثالث والمجموع الكلي للاستبيان وبالتالي صدقها.

ويشير الباحث ان معاملات ارتباط عبارات بمجمود درجات البعد كان ساليه وذلك لان اتجاه جميع عبارات هذا المحور في عكس اتجاه البعد.

جدول (١٩) معاملات ارتباط عبارات المحور الرابع (النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة)

بمجموع درجات المحور والمجموع الكلي للاستبيان(ن=٣٠)

م	العبارات	م	ع	رمج	راس
١	يهتم مجلس الإدارة بمشاكل متخذى القرار بالنادي	٣,٧٣	٠,٧٨	٠,٨٣	٠,٦٦
٢	توجد لوائح تنظم أسلوب ودورة العمل داخل وخارج النادي	٤,٠٧	٠,٧٨	٠,٩٤	٠,٦٦



م	العبارات	م	ع	رج	راس
٣	يوجد هيكل تنظيمي واضح داخل النادي	٤,١٠	٠,٧٦	٠,٩٤	٠,٦٤
٤	يتم تحديد اختصاصات واضحة للجان الرياضية داخل النادي	٤,١٠	٠,٨٠	٠,٩٥	٠,٧٤
٥	هناك تحديد واضح للواجبات الوظيفية لمتخذ القرار داخل النادي	٤,١٠	٠,٨٤	٠,٩٥	٠,٧٠
٦	هناك تحديد واضح لدى متخذ القرار لاهدافهم الوظيفية	٤,١٠	٠,٨٠	٠,٩٥	٠,٧٣
٧	يتوافر بالنادي الكوادر الرياضية المتخصصة لإتخاذ القرار الإداري.	٤,١٣	٠,٧٣	٠,٩١	٠,٨٢

$$r(٢٨,٠,٠,٠٥) = ٠,٣٦$$

يوضح جدول (١٩) المتوسط الحسابي (م) والانحراف المعياري (ع) ومعامل ارتباط درجة العبارة مع مجموع درجات المحور الرابع (النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة)، (رج)، ومعامل ارتباط درجة العبارة ومجموع درجات البعد الثاني (جودة اتخاذ القرار) (راس)، ويتضح من الجدول أن معاملات ارتباط جميع عبارات المحور وعددها (٧) عبارات بمجموع درجات المحور وبمجموع درجات البعد قد تراوحت بين (٠,٦٤ : ٠,٩٥) وهي جميعا أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير إلى دلالة معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ويشير إلى اتساق هذه العبارات مع المحور الرابع والمجموع الكلي للاستبيان وبالتالي صدقها.

جدول (٢٠) معاملات ارتباط عبارات المحور الخامس (التطوير والتحسين الدائم)

بمجموع درجات المحور والمجموع الكلي للاستبيان (ن=٣٠)

م	العبارات	م	ع	رج	راس
١	يتم تدريب متخذ القرار للعمل تحت ضغوط	٣,٥٧	٠,٩٤	٠,٦٩	٠,٤٣
٢	يتم تدريب وصقل متخذ القرار لزيادة قدرتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة	٣,٧٠	١,٠٦	٠,٨٣	٠,٧٣
٣	يتم التعديل المستمر لسياسات ولوائح النادي بما يتناسب مع المتطلبات الحديثة	٣,٨٣	٠,٩٥	٠,٧٢	٠,٧٣
٤	يتم تطوير وتحسين المنشآت بالنادي	٤,١٣	٠,٨٢	٠,٨٠	٠,٦٥
٥	يتم تطوير الخدمات بالنادي	٤,٠٧	٠,٨٣	٠,٨٣	٠,٦٧
٦	تقوم إدارة النادي بزيادة الميزانيات الموجهة للتطوير والتحسين	٣,٩٠	٠,٩٢	٠,٨٤	٠,٧٠
٧	يتم العمل على تطوير الأهداف العامة للنادي	٤,٠٠	٠,٨٧	٠,٨٦	٠,٧٨

$$r(٢٨,٠,٠,٠٥) = ٠,٣٦$$

يوضح جدول (٢٠) المتوسط الحسابي (م) والانحراف المعياري (ع) ومعامل ارتباط درجة العبارة مع مجموع درجات المحور الخامس (التطوير والتحسين الدائم) (رج)، ومعامل ارتباط درجة العبارة ومجموع درجات البعد الثاني (جودة اتخاذ القرار) (راس)، ويتضح من الجدول أن معاملات ارتباط جميع العبارات وعددها (٧) عبارات بمجموع درجات المحور وبمجموع درجات البعد قد تراوحت بين (٠,٤٣ : ٠,٨٦) وهي جميعا أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير إلى دلالة معامل

الارتباط عند مستوى معنوية (٠.٠) ويشير إلى اتساق هذه العبارات مع المحور الخامس والمجموع الكلي للاستبيان وبالتالي صدقها.

جدول (٢١) معاملات ارتباط عبارات المحور السادس (سهولة اتخاذ القرار) بمجموع درجات المحور والمجموع الكلي لدرجات الاستبيان (ن=٣٠)

م	العبارات	م	ع	رمح	راس
١	يتم اتخاذ القرارات في النادي دون تسرع او ابطاء	٣,٨٠	٠,٨١	٠,٩٢	٠,٧٨
٢	اتخاذ القرارات في سهولة ويسر	٣,٨٣	٠,٨٧	٠,٩٥	٠,٨٨
٣	القرارات التي يتم اتخاذها في النادي غير متضاربة	٣,٩٠	٠,٧٦	٠,٨٨	٠,٧٤

ر(٢٨,٠٠,٠٥) = ٠,٣٦

يوضح جدول (٢١) المتوسط الحسابي (م) والانحراف المعياري (ع) ومعامل ارتباط درجة العبارة مع مجموع درجات المحور السادس (سهولة اتخاذ القرار) (رمح)، ومعامل ارتباط درجة العبارة ومجموع درجات البعد الثاني (جودة اتخاذ القرار) (راس)، ويتضح من الجدول أن معاملات ارتباط جميع عبارات المحور وعددها (٣) عبارات بمجموع درجات المحور وبمجموع درجات البعد قد تراوحت بين (٠,٧٤ : ٠,٧٥) وهي جميعاً أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير إلى دلالة معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ويشير إلى اتساق هذه العبارات مع المحور السادس والمجموع الكلي للاستبيان وبالتالي صدقها.

جدول (٢٢) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبيان (ن=٣٠)

م	العبارات	م	ع	راس
١	مراحل اتخاذ القرار .	٤٦,٩٧	١٠,٩٤	٠,٩١
٢	أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار .	٥٥,١٠	١٠,٥٨	٠,٩٢
٣	معوقات اتخاذ القرار .	٢٩,٢٠	١٣,٦٨	٠,٥٤ -
٤	النواحي المرتبطة بالتنظيم والإدارة.	٢٨,٣٣	٥,٠٩	٠,٧٦
٥	التطوير والتحسين الدائم	٢٧,٢٠	٥,٠٧	٠,٨٤
٦	سهولة اتخاذ القرار	١١,٥٣	٢,٢٤	٠,٨٧

ر(٢٨,٠٠,٠٥) = ٠,٣٦

يوضح جدول (٢٢) المتوسط الحسابي (م) والانحراف المعياري (ع) ومعامل ارتباط مجموع درجة المحور بمجموع درجات البعد الثاني (جودة اتخاذ القرار) (راس) ويتضح من الجدول أن القيمة المطلقة لجميع معاملات الارتباط قد تراوحت بين (٠,٥٤ : ٠,٩٢) وهي جميعاً أكبر من قيمة (ر) الجدولية مما يشير إلى دلالة معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠٠٥) ويؤكد اتساق هذه المحاور مع البعد الثاني وبالتالي صدقها.

وننتج عن حساب الصدق حذف عدد (٤) عبارات ليصل عدد عبارات الاستبيان إلى (١١٣) والتي يتضح من جداول (٢٤ - ٣٩) انها تتسم بدرجة مقبولة من صدق الاتساق الداخلي. ثبات الاستبيان: -

جدول (٢٣) قيم الفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمحاور الاستبيان والاستبيان ككل (ن-٣٠)

م	المحاور	معامل ألفا	التجزئة النصفية
١	مراحل اتخاذ القرار .	٠,٩٨	٠,٩٧
٢	أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار .	٠,٩٧	٠,٩٨
٣	معوقات اتخاذ القرار .	٠,٩٨	٠,٩٨
٤	النواحي المرتبطة بالتنظيم والإدارة .	٠,٩٧	٠,٩٧
٥	التطوير والتحسين الدائم	٠,٩٠	٠,٩٣
٦	سهولة اتخاذ القرار	٠,٩٠	٠,٨٦

يوضح جدول (٢٣) قيم معامل الفا كرونباخ ومعامل التجزئة النصفية لمحاور وابعاد الاستبيان والاستبيان ككل، ويتضح من الجدول أن قيمة معامل الفا كرونباخ قد تراوحت بين (٠,٩٠ : ٠,٩٩) بينما تراوح معامل التجزئة النصفية بين (٠,٩٢ : ٠,٩٩) مما يشير الى تمتع الاستبيان بمعاملات ثبات قوية.

#### ٧- الصورة النهائية لاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية:

بعد حساب المعاملات العلمية لاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالاندية الرياضية أصبح الاستبيان في صورته النهائية مرفق (٥) وجاهزة للتطبيق ويوضح الجدول التالي توصيف الصورة النهائية للاستبيان.

جدول (٢٤) توصيف الصورة النهائية لاستبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية في الأندية الرياضية

م	المحور	عدد العبارات	الصورة الثانية (الخبراء)		الصورة النهائية (المعاملات العلمية)	
			الحذف	عدد العبارات	الحذف	عدد العبارات
١	مراحل اتخاذ القرار	١٢	٠	١٢	٠	١٢
٢	أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار	١٤	٠	١٤	٠	١٤
٣	معوقات اتخاذ القرار	١٠	٠	١٠	٠	١٠
٤	النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة	٧	٠	٧	٠	٧
٥	التطوير والتحسين الدائم	٧	٠	٧	٠	٧
٦	سهولة اتخاذ القرار	٣	٠	٣	٠	٣
	المجموع الكلي	٥٣	٠	٥٣	٠	٥٣

يوضح جدول (٢٤) توصيف الاستبيان عبر مراحل تقنيته حيث كان عدد عبارات الصورة المبدئية (٥٣) عبارة في الصورة الثانية، كما تم حساب المعاملات العلمية من صدق وثبات ليصل عدد عبارات الصورة النهائية الى (٥٣) عبارة مقسمة على (٦) محاور.

#### الدراسة الأساسية وتطبيق الاستبيان

قام الباحث بتحويل الاستبيان الى صورة الكترونية وتم اطلاقه على منصة جوجل وومن ثم تطبيق الاستبيان الكترونيا بمعرفة الباحث علي العينة الأساسية للبحث خلال الفترة من (٢٠٢٣/١/١) وحتى (٢٠٢٣/٣/١٥)

#### جمع البيانات وتبويبها :

قام الباحث خلال الفترة من (٢٠٢٣/٣/١٨) وحتى (٢٠٢٣/٤/٣) تصدير ملف الاستجابات من منصة جوجل الى برنامج الجداول الالكترونية من ميكروسوفت والتأكد من صحتها وتكويدها تمهيدا لإجراء المعالجات الإحصائية عليها.

**المعالجات الإحصائية:** اشتمل الأسلوب الإحصائي المستخدم في الدراسة وبترتيب استخدام المعالجات الإحصائية على ما يلي:

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري- معامل ارتباط بيرسون- معامل الفا كرونباخ- معامل التجزئة النصفية- النسب المئوية- معنوية النسب

#### عرض وتفسير ومناقشة النتائج

في ضوء أهداف وتساؤلات والمنهج المستخدم والعينة المختارة للبحث ، وفي اطار المعالجة الإحصائية سيتم عرض نتائج البحث بحيث يتم عرض نتائج استبيان آليات جودة صناعة القرارات الإدارية الإدارية ومحاوره المختلفة بالترتيب التالي:

أولاً- فيما يتعلق بالمحور الاول " مراحل اتخاذ القرار " :

كانت النتائج كما يوضحها الجدول (٢٥) :

جدول (٢٥) استجابات العينة على عبارات المحور الأول (مراحل اتخاذ القرار) (ن = ٣١٠)

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١	%٧٨,٤٥	٣,٩٢	%٠,٣٢	١	%٥,١٦	١٦	%٢٢,٩٠	٧١	%٤٥,١٦	١٤٠	%٢٦,٤٥	٨٢	يقوم متخذوا القرار بالدادى بتحديد المشكلة تحديدا دقيقا واضحا لاتخاذ قرار بشأنها	١
٢	%٧٧,٧٤	٣,٨٩	%٠,٠٠	٠	%٣,٢٣	١٠	%٢٣,٨٧	٧٤	%٥٣,٨٧	١٦٧	%١٩,٠٣	٥٩	يقوم متخذوا القرار بالنادى بتصنيف المشكلات حسب أهميتها	٢
١١	%٧٤,٨٤	%٣,٧٤	%٠,٠٠	٠	%٤,٥٢	١٤	%٣١,٩٤	٩٩	%٤٨,٣٩	١٥٠	%١٥,١٦	٤٧	يقوم متخذوا القرار بالنادى بتصنيف المشكلات حسب درجة تعقيدها	٣
٥	%٧٦,٥٨	٣,٨٣	%٠,٣٢	١	%٣,٢٣	١٠	%٢٩,٦٨	٩٢	%٤٦,٧٧	١٤٥	%٢٠,٠٠	٦٢	يقوم متخذوا القرار بالدادى بتحديد مجموعة البدائل المناسبة لاتخاذ القرار المناسب	٤
١٠	%٧٥,٠٣	٣,٧٥	%٠,٣٢	١	%٥,١٦	١٦	%٣٠,٩٧	٩٦	%٤٦,١٣	١٤٣	%١٧,٤٢	٥٤	يقوم متخذوا القرار بطلب وجمع المعلومات الكافية حول كل بديل من البدائل المتاحة	٥
٦	%٧٦,٥٢	٣,٨٣	%٠,٣٢	١	%٤,٨٤	١٥	%٢٩,٠٣	٩٠	%٤٣,٥٥	١٣٥	%٢٢,٢٦	٦٩	يستطيع متخذى القرار تحديد مزايا وعيوب كل بديل	٦
٣	%٧٧,١٦	%٣,٨٦	%٠,٦٥	٢	%٣,٢٣	١٠	%٢٦,٤٥	٨٢	%٤٩,٠٣	١٥٢	%٢٠,٦٥	٦٤	يستطيع متخذى القرار تحديد التكاليف المترتبة على كل بديل	٧
٨	%٧٦,١٩	٣,٨١	%٠,٦٥	٢	%٤,١٩	١٣	%٢٦,١٣	٨١	%٥١,٦١	١٦٠	%١٧,٤٢	٥٤	يستطيع متخذى القرار توقع النتائج المترتبة على ومنفعة ومخاطر كل بديل	٨

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٩	%٧٥,٤٨	٣,٧٧	%٠,٠٠	٠	%٣,٥٥	١١	%٣٠,٣٢	٩٤	%٥١,٢٩	١٥٩	%١٤,٨٤	٤٦	يستطيع متخذى القرار تحديد مدى ملائمة البدائل المطروحة مع أهداف النادي	٩
٦	%٧٦,٥٢	٣,٨٣	%٠,٣٢	١	%٥,١٦	١٦	%٢٦,٧٧	٨٣	%٤٧,١٠	١٤٦	%٢٠,٦٥	٦٤	يقوم النادي بتطبيق البديل الذي تم اختياره ومتابعته	١٠
١١	%٧٤,٨٤	٣,٧٤	%٠,٦٥	٢	%٥,٤٨	١٧	%٣٠,٣٢	٩٤	%٤٦,١٣	١٤٣	%١٧,٤٢	٥٤	يتم تقويم البديل الذى تم اختياره للاستمرار به أو استبداله ببديل آخر	١١
٤	%٧٧,١٠	٣,٨٥	%٠,٩٧	٣	%٣,٥٥	١١	%٢٣,٥٥	٧٣	%٥٢,٩٠	١٦٤	%١٩,٠٣	٥٩	يقوم متخذ القرار بتحمل نتيجة القرارات الخاطئة	١٢

يوضح الجدول (٢٥) التكرارات والنسب المئوية لكل استجابة والوسط المرجح والوزن النسبي

وترتيب عبارات المحور الأول بالبعد الثاني (مراحل اتخاذ القرار)

يتضح من الجدول أن استجابات العينة على اجمالي المحور وعباراته المختلفة قد حصلت على وسط مرجح تراوح بين (٣,٧٤ : ٣,٩٢) فى حين تراوح الوزن النسبي لتلك الاستجابات بين (%٧٤,٨٤ : %٧٨,٤٥).

كما جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الأول "مراحل اتخاذ القرار"، وظهر ذلك من خلال : استجابة الافراد عينة البحث على العبارات " حيث جاءت العبارة (١) والتي تنص على " يقوم متخذوا القرار بالادى بتحديد المشكلة تحديدا دقيقا واضحا لاتخاذ قرار بشأنها"، بالمرتبة الأولى، وبوزن نسب (%٧٨,٤٥)، والعبارة (٢) والتي تص على "يقوم متخذوا القرار بالنادى بتصنيف المشكلات حسب أهميتها" بالمرتبة الثانية، وبوزن نسبي ( %٧٧,٧٤)، والعبارة (٧) والتي تص على " يستطيع متخذى القرار تحديد التكاليف المترتبة على كل بديل" بالمرتبة الثالثة، وبوزن نسبي (%٧٧,١٦)، وجاءت العبارة (١١) والتي تص على " يتم تقويم البديل الذى تم اختياره للاستمرار به أو استبداله ببديل آخر" بالمرتبة الثانية عشر والأخيرة ، وبوزن نسبي (%٧٤,٨٤).

وتتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة ايمان على عبد الرحيم (٢٠١٩م) (٢) التي استهدفت التعرف على دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات التسويقية بالأندية الرياضية، دراسة ميلكون وآخرون (Meloukn, S, et al., 2013 g) (١٦) والتي استهدفت تطوير وتحسين المحاكاة اعتمادا على أداة لدعم اتخاذ القرار في مجال تصنيع الفولاذ، مع دراسة أميرة محمد عادل (٢٠١٦م) (١) التي استهدفت التعرف على العلاقة بين تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات وأنماط إتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات العامة من خلال التركيز على أربعة أنماط رئيسية وهي (النمط المركزي والنمط اللامركزي والنمط الفردي والنمط الجماعي لإتخاذ القرارات الإدارية)، دراسة رقية عيد محمد (٢٠١٧م) (١١) التي استهدفت محاولة تفعيل دور نظم المعلومات الإدارية في عملية اتخاذ القرار لدى القيادات بجامعة المنيا على ضوء الإدارة الإلكترونية

ثانياً- فيما يتعلق بالمحور الثاني " أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار " :  
كانت النتائج كما يوضحها الجدول (٢٦) :

جدول (٢٦) استجابات العينة على عبارات المحور الثالث  
(أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار) (ن = ٣١٠)

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٤	%٨٠,٠٠	٤,٠٠	%٠,٦٥	٢	%٢,٥٨	٨	%١٨,٠٦	٥٦	%٥٣,٥٥	١٦٦	%٢٥,١٦	٧٨	يمتلك النادي الوسائل المختلفة للمفاضلة بين البدائل المتاحة	١
١	%٨٣,١٠	٤,١٥	%٠,٦٥	٢	%١,٦١	٥	%١٦,١٣	٥٠	%٤٤,٨٤	١٣٩	%٣٦,٧٧	١١٤	يتم مراعاة مدى قابلية البديل للتطبيق العملي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٢
١٤	%٧٧,٥٥	٣,٨٨	%٠,٦٥	٢	%٢,٩٠	٩	%٢٢,٩٠	٧١	%٥٥,١٦	١٧١	%١٨,٣٩	٥٧	يتم مراعاة مدى مناسبة البديل للمصادر المالية المتوفرة عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٣
٣	%٨٠,٣٩	٤,٠٢	١,٦١	٥	%٣,٢٣	١٠	%١٧,٧٤	٥٥	%٤٦,٤٥	١٤٤	%٣٠,٩٧	٩٦	يتم اختيار البديل في ضوء مدى موافقة المرءوسين عليه	٤

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١٣	%٧٨,٥٢	٣,٩٣	%٠,٩٧	٣	%١,٦١	٥	%٢٤,٨٤	٧٧	%٤٩,٠٣	١٥٢	%٢٣,٥٥	٧٣	يتم مراعاة مدى موافقة المرئوسين عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٥
٧	%٧٩,٦٨	٣,٩٨	%٠,٦٥	٢	%٢,٥٨	٨	%٢٢,٢٦	٦٩	%٤٦,٧٧	١٤٥	%٢٧,٧٤	٨٦	يتم مراعاة الرأي العام عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٦
٥	%٧٩,٧٤	٣,٩٩	%٠,٦٥	٢	%٢,٩٠	٩	%١٩,٦٨	٦١	%٥٠,٦٥	١٥٧	%٢٦,١٣	٨١	يتم مراعاة ظروف وإحتياجات النادي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٧
١١	%٧٨,٧١	%٣,٩٤	%٠,٦٥	٢	%٣,٥٥	١١	%١٨,٠٦	٥٦	%٥٧,١٠	١٧٧	%٢٠,٦٥	٦٤	يتم مراعاة أهداف واستراتيجيات النادي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٨
٢	%٨٠,٨٤	٤,٠٤	%٠,٦٥	٢	%١,٦١	٥	%٢٠,٣٢	٦٣	%٤٧,٧٤	١٤٨	%٢٩,٦٨	٩٢	يتم مراعاة قانون الهيئات الرياضية واللوائح المنظمة لها عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	٩
١٠	%٧٩,٢٣	٣,٩٦	%٠,٦٥	٢	%٣,٢٣	١٠	%٢٠,٦٥	٦٤	%٥٠,٣٢	١٥٦	%٢٥,١٦	٧٨	يتم مراعاة الخبرات الشخصية لمتخذ القرار عند المفاضلة بين البدائل المتاحة.	١٠
١٢	%٧٨,٥٨	٣,٩٣	%٠,٣٢	١	%٤,٨٤	١٥	%١٩,٦٨	٦١	%٥١,٩٤	١٦١	%٢٣,٢٣	٧٢	يتم اخضاع البدائل المتاحة للتجريب قبل إتخاذ القرار الإداري .	١١
٨	%٧٩,٦١	٣,٩٨	%٠,٦٥	٢	%٢,٢٣	١٠	%٢١,٦١	٦٧	%٤٦,٤٥	١٤٤	%٢٨,٠٦	٨٧	يتم الاعتماد على المقارنة والقياس في إتخاذ القرار الإداري	١٢



الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٥	%٧٩,٧٤	٣,٩٩	%٠,٣٢	١	%٢,٢٦	٧	٢١,٦١	٦٧	%٥٠,٠٠	١٥٥	%٢٥,٨١	٨٠	يتم اتخاذ القرار الإداري لمواجهة المشكلة في ضوء السلطة المخولة.	١٣
٩	%٧٩,٥٥	٣,٩٨	%٠,٣٢	١	%٣,٢٣	١٠	%١٩,٠٣	٥٩	%٥٣,٢٣	١٦٥	%٢٤,١٩	٧٥	يتم اتخاذ القرار بالإستعانة بالمتخصصين.	١٤

يوضح الجدول (٢٦) التكرارات والنسب المئوية لكل استجابة والوسط المرجح والوزن النسبي وترتيب عبارات المحور الثاني (أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار) يتضح من الجدول أن استجابات العينة على اجمالي المحور وعباراته المختلفة قد حصلت على وسط مرجح تراوح بين (٣,٨٨ : ٤,١٥) في حين تراوح الوزن النسبي لتلك الاستجابات بين (%٧٧,٥٥ : %٨٣,١٠).

كما جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الثاني "أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار"، وظهر ذلك من خلال : استجابة الافراد عينة البحث على العبارات " حيث جاءت العبارة (١) والتي تنص على " يتم مراعاة مدى قابلية البديل للتطبيق العملي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة"، بالمرتبة الأولى، وبوزن نسب (%٨٣,١٠)، والعبارة (٩) والتي تنص على " يتم مراعاة قانون الهيئات الرياضية واللوائح المنظمة لها عند المفاضلة بين البدائل المتاحة " بالمرتبة الثانية، وبوزن نسبي ( %٨٠,٨٤ )، والعبارة (٤) والتي تنص على " يتم اختيار البديل في ضوء مدى موافقة المرعوسين عليه " بالمرتبة الثالثة، وبوزن نسبي (%٨٠,٣٩)، وجاءت العبارة (٣) والتي تنص على " يتم مراعاة مدى مناسبة البديل للمصادر المالية المتوفرة عند المفاضلة بين البدائل المتاحة " بالمرتبة الرابعة عشر والأخيرة ، وبوزن نسبي (%٧٧,٥٥).

وتتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة ايمان على عبد الرحيم (٢٠١٩م) (٢) التي استهدفت التعرف على دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات التسويقية بالأندية الرياضية، دراسة ميلكون وآخرون (Meloukn, S, et al., 2013 g) (١٦) والتي استهدفت تطوير وتحسين المحاكاة اعتمادا على أداة لدعم اتخاذ القرار في مجال تصنيع الفولاذ.

ثالثاً- فيما يتعلق بالمحور الثالث " معوقات اتخاذ القرار " :

كانت النتائج كما يوضحها الجدول (٢٧) :

جدول (٢٧) استجابات العينة على عبارات المحور الثالث (معوقات اتخاذ القرار) (ن = ٣١٠)

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٩	٤٤,٩٧	٢,٢٥	١٦,٧٧	٥٢	%٥٠,٠٠	١٥٥	%٢٦,١٣	٨١	%٥,٨١	١٨	%١,٢٩	٤	هناك ضغوط داخلية وخارجية على متخذي القرار .	١
١٠	%٤٢,٩٧	٢,١٥	%٢٠,٩٧	٦٥	%٥٢,٩٠	١٦٤	%١٨,٠٦	٥٦	%٦,٤٥	٢٠	%١,٦١	٥	عدم اشتراك متخذ القرار في رسم وتحديد السياسات وكذلك اللوائح والقوانين المنظمة لعمل النادي	٢
١	%٤٩,٢٩	٢,٤٦	%١٠,٦٥	٣٣	%٤٧,٤٢	١٤٧	%٣٠,٣٢	٩٤	%٨,٠٦	٢٥	%٣,٥٥	١١	هناك خلافات وصراعات بين أعضاء مجلس إدارة النادي	٣
٥	%٤٦,٦٥	٢,٢٣	%٢٠,٣٢	٦٣	%٤٣,٢٣	١٣٤	%٢٣,٢٣	٧٢	%٩,٣٥	٢٩	%٣,٨٧	١٢	عدم إنتظام العمل الإداري داخل النادي	٤
٣	%٤٧,٢٩	٢,٣٦	%١٧,١٠	٥٣	%٤٣,٨٧	١٣٦	%٢٨,٧١	٨٩	%٦,١٣	١٩	%٤,١٩	١٣	هناك التعصب والإنفعالات من قبل متخذي القرار	٥
٢	%٤٧,٧٤	٢,٣٩	%١٧,٧٤	٥٥	%٤٤,١٩	١٣٧	%٢٤,٥٢	٧٦	%٨,٧١	٢٧	%٤,٨٤	١٥	تغيب العاملين بنسبة كبيرة	٦
٣	%٤٧,٢٩	٢,٣٦	%١٨,٠٦	٥٦	%٤٣,٢٣	١٣٤	%٢٦,٤٥	٨٢	%٨,٧١	٢٧	%٣,٥٥	١١	هناك عدم تفويض السلطة	٧

٧	%٤٥,٧٤	٢,٢٩	%١٧,١٠	٥٣	%٤٩,٦٨	١٥٤	%٢٤,١٩	٧٥	%٥,٤٨	١٧	%٣,٥٥	١١	تتخير إدارة النادي أو مجلس الإدارة لبعض متخذي القرارين الآخرين	٨
٦	%٤٦,٠٠	٢,٣٠	%١٨,٠٦	٥٦	%٤٦,١٣	١٤٣	%٢٦,١٣	٨١	%٧,١٠	٢٢	%٢,٥٨	٨	تدخل السلطة الأعلى في قرارات السلطة الأدنى	٩
٨	%٤٥,٣٥	٢,٢٧	%١٨,٠٦	٥٦	%٥٠,٩٧	١٥٨	%٢١,٢٩	٦٦	%٥,٤٨	١٧	%٤,١٩	١٣	عدم توفير القيادات المتخصصة	١٠

يوضح الجدول (٢٧) التكرارات والنسب المئوية لكل استجابة والوسط المرجح والوزن النسبي وترتيب عبارات المحور الثالث (معوقات اتخاذ القرار)

يتضح من الجدول أن استجابات العينة على اجمالي المحور وعباراته المختلفة قد حصلت على وسط مرجح تراوح بين (٢,١٢ : ٢,٤٦) في حين تراوح الوزن النسبي لتلك الاستجابات بين (%٤٢,٩٧ : %٤٩,٢٩).

كما جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الثالث "معوقات اتخاذ القرار"، وظهر ذلك من خلال : استجابة الافراد عينة البحث على العبارات " حيث جاءت العبارة (١) والتي تنص على " هناك خلافات وصراعات بين أعضاء مجلس إدارة النادي"، بالمرتبة الأولى، وبوزن نسب (%٤٩,٢٩)، والعبارة (٦) والتي نص على " تغيب العاملين بنسبة كبيرة " بالمرتبة الثانية، وبوزن نسبي (%٤٧,٧٤) ، والعبارة (٥) والتي نص على " هناك التعصب والإنفعالات من قبل متخذي القرار " بالمرتبة الثالثة، وبوزن نسبي (%٤٧,٢٩)، وجاءت العبارة (٢) والتي نص على " يت عدم اشتراك متخذ القرار في رسم وتحديد السياسات وكذلك اللوائح والقوانين المنظمة لعمل النادي " بالمرتبة العاشرة والأخيرة ، وبوزن نسبي (%٤٢,٩٧).

وتتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة أميرة محمد عادل (٢٠١٦م) (١) التي استهدفت التعرف على العلاقة بين تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات وأنماط إتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات العامة من خلال التركيز على أربعة أنماط رئيسة وهي (النمط المركزي والنمط اللامركزي والنمط الفردي والنمط الجماعي لإتخاذ القرارات الإدارية).

رابعاً- فيما يتعلق بالمحور الرابع " النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة " :

كانت النتائج كما يوضحها الجدول (٢٨) :

جدول (٢٨) استجابات العينة على عبارات المحور الخامس (النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة) (ن = ٣١٠)

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٦	%٧٧,٦١	٣,٨٨	%٠,٠٠	٠	%٥,١٦	١٦	%٢١,٩٤	٦٨	%٥٢,٥٨	١٦٣	%٢٠,٣٢	٦٣	يهتم مجلس الإدارة بمشاكل متخذ القرار بالنادي	١
١	%٨٣,٩٤	%٤,١٩	%٠,٣٢	١	%١,٢٩	٤	%١٤,٥٢	٤٥	%٤٦,١٣	١٤٣	%٣٧,٧٤	١١٧	توجد لوائح تنظم اسلوب ودورة العمل داخل وخارج النادي	٢
٧	%٧٧,٤٢	٣,٨٧	%٠,٣٢	١	%١,٢٩	٤	%٢٨,٠٦	٨٧	%٥١,٦١	١٦٠	%١٨,٧١	٥٨	يوجد هيكل تنظيمي واضح داخل النادي	٣
٢	%٨٢,٩٧	٤,١٥	%٠,٠٣٢	١	%٢,٥٨	٨	%١٦,١٣	٥٠	%٤٣,٨٧	١٣٦	%٣٧,١٠	١١٥	يتم تحديد اختصاصات واضحة للجان الرياضية داخل النادي	٤
٥	%٧٧,٦٨	٣,٨٨	%٠,٣٢	١	%١,٩٤	٦	%٢٦,٤٥	٨٢	%٥١,٦١	١٦٠	%١٩,٦٨	٦١	هناك تحديد واضح للواجبات الوظيفية لمتخذ القرار داخل النادي	٥
٣	٨٠,٩٠ %	٤,٠٥	%٠,٣٢	١	%١,٦١	٥	%١٧,٧٤	٥٥	%٥٣,٨٧	١٦٧	%٢٦,٤٥	٨٢	هناك تحديد واضح لدى متخذ القرار لاهدافهم الوظيفية	٦
٤	٨٠,١٩ %	٤,٠١	%٠,٠٠	٠	%١,٩٤	٦	%٢٢,٥٨	٧٠	%٤٨,٠٦	١٤٩	%٢٧,٤٢	٨٥	يتوافر بالنادي الكوادر الرياضية المتخصصة لإتخاذ القرار الإداري.	٧

يوضح الجدول (٢٨) التكرارات والنسب المئوية لكل استجابة والوسط المرجح والوزن النسبي

وترتيب عبارات المحور الرابع (النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة)

يتضح من الجدول أن استجابات العينة على اجمالي المحور وعباراته المختلفة قد حصلت

على وسط مرجح تراوح بين (٣,٧٨ : ٤,١٩) في حين تراوح الوزن النسبي لتلك الاستجابات بين

(٧٧,٤٢ % : ٨٣,٩٤ %).

كما جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الرابع " النواحي المرتبطة بالتنظيم والادارة"، وظهر ذلك من خلال : استجابة الافراد عينة البحث على العبارات " حيث جاءت العبارة (٢) والتي تنص على " توجد لوائح تنظم اسلوب ودورة العمل داخل وخارج النادي"، بالمرتبة الأولى، وبوزن نسب (٨٣,٩٤%)، والعبارة (٤) والتي تص على " يتم تحديد اختصاصات واضحة للجان الرياضية داخل النادي" بالمرتبة الثانية، وبوزن نسبي (٨٢,٩٧%)، والعبارة (٦) والتي تص على " هناك تحديد واضح لدى متخذي القرار لاهدافهم الوظيفية" بالمرتبة الثالثة، وبوزن نسبي (٨٠,٩٠%)، وجاءت العبارة (٣) والتي تص على " يوجد هيكل تنظيمي واضح داخل النادي" بالمرتبة السابعة والأخيرة، وبوزن نسبي (٧٧,٤٢%).

وتتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة فواز على حسين (٢٠١٦م) (١٣) والتي استهدفت التعرف على دور نظم المعلومات الادارية في اتخاذ القرارات في دولة الصين، دراسة حسام كامل سليم (٢٠١٦م) (٨) التي استهدفت التعرف على دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في شركات التأمين العاملة في فلسطين، وبيان أثر مكونات نظم المعلومات التسويقية (التقارير الداخلية، بحوث التسويق، الاستخبارات التسويقية، نظم دعم القرار، وتكنولوجيا الاتصالات) في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية

خامساً- فيما يتعلق بالمحور الخامس " التطوير والتحسين الدائم " :

كانت النتائج كما يوضحها الجدول (٢٩) :

جدول (٢٩) استجابات العينة على عبارات المحور السادس (التطوير والتحسين الدائم) (ن = ٣١٠)

الرقم	المحور	دائما		غالبا		أحيانا		نادرا		أبدا		الوسيط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
١	يتم تدريب متخذي القرار للعمل تحت ضغوط	١٧,٧٤%	٥٥	٥١,٢٩%	١٥٩	٢٣,٢٣%	٧٢	٧,٤٢%	٢٣	٠,٣٢%	١	٣,٧٩	٧٥,٧٤%	٦
٢	يتم تدريب وصقل متخذي القرار لزيادة قدرتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة	٢٧,٤٢%	٨٥	٤٩,٣٥%	١٥٣	١٨,٧١%	٥٨	٤,١٩%	١٣	٠,٣٢%	١	٣,٩٩	٧٩,٨٧%	١

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٧	٧٣,٣٥ %	٣,٦٧	%٠,٦٥	٢	%٤,١٩	١٣	%٣٥,٤٨	١١٠	%٤٧,١٠	١٤٦	%١٢,٥٨	٣٩	يتم التعديل المستمر لسياسات ولوائح النادي بما يتناسب مع المتطلبات الحديثة	٣
٢	٧٨,٧١ %	٣,٩٤	%٠,٠٠	٠	%٣,٢٣	١٠	%٢٣,٥٥	٧٣	%٤٩,٦٨	١٥٤	%٢٣,٥٥	٧٣	يتم تطوير وتحسين المنشآت بالنادي	٤
٤	%٧٧,٨١	٣,٨٩	%٠,٣٢	١	%٤,١٩	١٣	%٢٦,٧٧	٨٣	%٤٣,٥٥	١٣٥	%٢٥,١٦	٧٨	يتم تطوير الخدمات بالنادي	٥
٥	%٧٦,٣٢	٣,٨٢	%٠,٦٥	٢	%٤,٥٢	١٤	%٢٥,٨١	٨٠	%٥٠,٥٦	١٥٧	%١٨,٣٩	٥٧	تقوم إدارة النادي بزيادة الميزانيات الموجهة للتطوير والتحسين	٦
٣	٧٧,٩٤ %	٣,٩٠	%٠,٠٠	٠	%٣,٥٥	١١	%٢٦,٤٥	٨٢	%٤٦,٧٧	١٤٥	%٢٣,٢٣	٧٢	يتم العمل على تطوير الأهداف العامة للنادي	٧

يوضح الجدول (٢٩) التكرارات والنسب المئوية لكل استجابة والوسط المرجح والوزن النسبي وترتيب عبارات المحور الخامس (التطوير والتحسين الدائم)

يتضح من الجدول أن استجابات العينة على اجمالي المحور وعباراته المختلفة قد حصلت على وسط مرجح تراوح بين (٣,٦٧ : ٣,٩٩) في حين تراوح الوزن النسبي لتلك الاستجابات بين (٧٣,٣٥ % : %٧٩,٨٧).

كما جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الخامس "التطوير والتحسين الدائم"، وظهر ذلك من خلال : استجابة الافراد عينة البحث على العبارات " حيث جاءت العبارة (٢) والتي تنص على " يتم تدريب وصقل متخذى القرار لزيادة قدرتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة "، بالمرتبة الأولى، وبوزن نسب (%٧٩,٨٧)، والعبارة (٤) والتي تنص على " يتم تحديد اختصاصات واضحة للجان الرياضية داخل النادي " بالمرتبة الثانية،

وبوزن نسبي ( ٨٢,٩٧%)، والعبارة (٤) والتي تص على " يتم تطوير وتحسين المنشآت بالنادي " بالمرتبة الثالثة، وبوزن نسبي (٧٧,٨١%)، وجاءت العبارة (٣) والتي تص على " يتم التعديل المستمر لسياسات ولوائح النادي بما يتناسب مع المتطلبات الحديثة " بالمرتبة السابعة والأخيرة ، وبوزن نسبي (٧٣,٣٥%).

وتتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة عبد الرحمن حسن حسن (٢٠١١م) (١٠) التي استهدفت وضع نموذج مقترح لتقييم جودة معلومات نظم دعم اتخاذ القرارات الإدارية، دراسة حسام كامل سليم، (٢٠١٦) (٦) التي استهدفت التعرف على دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية : دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات التأمين في فلسطين.

سادساً- فيما يتعلق بالمحور السادس " سهولة اتخاذ القرار " :

كانت النتائج كما يوضحها الجدول (٣٠) :

جدول (٣٠) استجابات العينة على عبارات المحور السادس (سهولة اتخاذ القرار) (ن = ٣١٠)

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	أبدا		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		المحور	الرقم
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
٢	%٧٦,٢٦	٣,٨١	%٠,٣٢	١	%٥,٤٨	١٧	%٢٤,٥٢	٧٦	%٥١,٩٤	١٦١	%١٧,٧٤	٥٥	يتم اتخاذ القرارات في النادي دون تسرع او ابطاء	١
١	%٨٠,١٣	٤,٠١	%٠,٠٠	٠	%٢,٩٠	٩	%٢١,٦١	٦٧	%٤٧,٤٢	١٤٧	%٢٨,٠٦	٨٧	يتم اتخاذ القرارات في سهولة ويسر	٢
٣	%٧٤,٩٧	٣,٧٥	%٠,٣٢	١	%٤,١٩	١٣	%٣٣,٥٥	١٠٤	%٤٤,١٩	١٣٧	%١٧,٧٤	٥٥	القرارات التي يتم اتخاذها في النادي غير متضاربة	٣

يوضح الجدول (٣٠) وشكل (٢٠) التكرارات والنسب المئوية لكل استجابة والوسط المرجح والوزن النسبي وترتيب عبارات المحور السادس (سهولة اتخاذ القرار) يتضح من الجدول أن استجابات العينة على اجمالي المحور وعباراته المختلفة قد حصلت على وسط مرجح تراوح بين (٣,٧٥ : ٤,٠١) في حين تراوح الوزن النسبي لتلك الاستجابات بين (%٧٤,٩٧ : %٨٠,١٣).

كما جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور السادس "سهولة اتخاذ القرار"، وظهر ذلك من خلال : استجابة الافراد عينة البحث على العبارات " حيث جاءت العبارة (٢) والتي تنص على " يتم اتخاذ القرارات في سهولة ويسر "، بالمرتبة الأولى، وبوزن نسب (٨٠,١٣%)، والعبارة (١) والتي تنص على " يتم اتخاذ القرارات في النادي دون تسرع او ابطاء " بالمرتبة الثانية، وبوزن نسبي ( ٧٦,٢٦%)، وجاءت العبارة (٣) والتي تنص على " لقرارات التي يتم اتخاذها في النادي غير متضاربة" بالمرتبة السابعة والأخيرة ، وبوزن نسبي (٧٤,٩٧%).

كذلك تتفق نتائج البحث الحالي مع دراسة شريف محمد الباجوري (٢٠٠٩م) (٨) بدراسة بعنوان " آليات استخدام نظم المعلومات كأداة لاتخاذ القرار في مجال التمويل العقاري " والتي استهدفت دراسة بعض آليات استخدام نظم المعلومات كأداة لاتخاذ القرار في مجال التمويل العقاري، دراسة حسين فهمي احمد محمد (٢٠١٠م) (٧) والتي استهدفت تطوير نظم المعلومات المحاسبية لترشيد اتخاذ القرارات في إطار المعايير المحاسبية للوحدات غير الهادفة للربح " دراسة تطبيقية على بيت الزكاة الكويتي " بهدف محاولة تطوير نظم المعلومات المحاسبية في مؤسسات الزكاة كوحدات غير هادفة للربح لترشيد اتخاذ القرارات في إطار المعايير المحاسبية للوحدات غير الهادفة للربح.

#### الإستنتاجات والتوصيات :

أولاً: الإستنتاجات : يمكن أستخلاص مجموعة من الاستنتاجات من خال مضامين هذه الدراسة ونتائجها وعلى النحو الآتي:

#### أولاً- فيما يتعلق بالمحور الاول " مراحل اتخاذ القرار " :

- جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الأول "مراحل اتخاذ القرار"، وظهر ذلك من خلال : استجابة الافراد عينة البحث على العبارات " يقوم متخذوا القرار بالدادى بتحديد المشكلة تحديداً دقيقاً واضحاً لاتخاذ قرار بشأنها، يقوم متخذوا القرار بالنادى بتصنيف المشكلات حسب أهميتها، يستطيع متخذى القرار تحديد التكاليف المترتبة على كل بديل.

#### ثانياً- فيما يتعلق بالمحور الثاني " أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار " :

- جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق



عالية على المحور الثاني " أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار"، وظهر ذلك من خلال استجابة الأفراد عينة البحث على العبارات: : تم مراعاة مدى قابلية البديل للتطبيق العملي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة،. يتم مراعاة قانون الهيئات الرياضية واللوائح المنظمة لها عند المفاضلة بين البدائل المتاحة، يتم اختيار البديل في ضوء مدى موافقة المرءوسين عليه.

#### ثالثاً- فيما يتعلق بالمحور الثالث " معوقات اتخاذ القرار " :

- جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الثالث " معوقات اتخاذ القرار "، وظهر ذلك من خلال استجابة الأفراد عينة البحث على العبارات: هناك خلافات وصراعات بين أعضاء مجلس إدارة النادي، تغيب العاملين بنسبة كبيرة، هناك التعصب والإنفعالات من قبل متخذي القرار.

#### رابعاً- فيما يتعلق بالمحور الرابع " النواحي المرتبطة بالتنظيم والإدارة" :

- جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الرابع " النواحي المرتبطة بالتنظيم والإدارة "، وظهر ذلك من خلال استجابة الافراد عينة البحث على العبارات: توجد لوائح تنظم اسلوب ودورة العمل داخل وخارج النادي، يتم تحديد اختصاصات واضحة للجان الرياضية داخل النادي، هناك تحديد واضح لدى متخذي القرار لاهدافهم الوظيفية.

#### خامساً- فيما يتعلق بالمحور الخامس " التطوير والتحسين الدائم" :

- جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الخامس " التطوير والتحسين الدائم "، وظهر ذلك من خلال استجابة الافراد عينة البحث على العبارات: يرتبط النادي بالشبكة الدولية للمعلومات (انترنت)، تتناسب شبكة الاتصالات مع الاحتياجات اليومية للعمل بالنادي، ترتبط الادارات المختلفة بالنادي فيما بينها بشبكة داخلية (انترنت).

#### سادساً- فيما يتعلق بالمحور السادس " سهولة اتخاذ القرار " :

- جاء واقع تطبيق استبيان اليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور السادس "أنواع نظم المعلومات"، وظهر ذلك من خلال وظهر ذلك من خلال استجابة الافراد عينة البحث على العبارات: يتم تدريب وصقل متخذي القرار لزيادة قدرتهم على

اتخاذ القرارات الصحيحة، يتم تطوير وتحسين المنشآت بالنادي، يتم العمل على تطوير الأهداف العامة للنادي.

### ثانياً: التوصيات :

بناءً على ما أُستعرض في المراجعة النظرية المقدمة في هذه الدراسة، والنتائج التطبيقية التي توصلت لها، يستطيع الباحث أن يوجز توصيات هذا البحث على النحو الآتي: \_

- ضرورة استمرار الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية في تطوير، وتحديث نظم المعلومات الموجودة لديه، ومحاولة الوصول إلى أحدث التقنيات في هذا المجال والعمل على توفير أدوات تكنولوجيا المعلومات غير الموجودة لديهم حالياً.
- إيلاء البحث العلمي أهمية أكبر مما هي عليه الآن، بحيث تتجاوز الاستجابة الروتينية لاستفسارات الباحثين، وخاصة تلك التي تتعلق بالدراسات العليا وذلك من قبل الهيئات الإدارية العليا، في مؤسساتنا الوطنية، وعدم عد أن هذه الدراسات لا تخصهم والبعد عن وضع أنفسهم في أبراج عاجية يصعب الوصول إليها.
- ضرورة عمل دراسات ميدانية عن نظم دعم القرارات الجماعية (G DSS) والتي تساعد في صنع القرار ، وتقلد تولد الأفكار.
- تطوير نظام معلومات الاندية الحالي بإدخال عناصر أنظمة تجهيز المكاتب ونظم دعم القرارات ونظم معلومات الإدارة العليا.
- استغلال الإمكانيات غير المستغلة للنظام الحالي ومرورا بتزويده بتجهيزات وبرامج أكثر تطوراً.
- لاستفادة من ميزات هذه النظم وهذه التكنولوجيا في إنتاج قرارات ذات فعالية عالية
- الحرص على قيام الأندية الرياضية وبشكل مستمر بتحديث بيانات نظامها المعلوماتي وذلك لتوفير المعلومات التي يحتاجها صانعي القرارات.

## قائمة المراجع:

## أولاً: المراجع العربية :

١. أميرة محمد عادل، (٢٠١٦): العلاقة بين تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات وأنماط إتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات العامة، رسالة دكتوراة . كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
٢. ايمان على عبد الرحيم، (٢٠١٩): دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات التسويقية بالأندية الرياضية، رسالة ماجستير. كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة.
٣. ايمان محمد حسن محمد، (٢٠١٤): دور الإدارة بالمشاركة في تنمية مهارات اتخاذ القرارات للقيادات الإدارية والفنية بوزارة التربية والتعليم. كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.
٤. تركي كاظم عبيس، (٢٠٠٦): نظام المعلومات الادارية واهميتها في اتخاذ القرارات الادارية. العراق : دار الفرقان للنشر والتوزيع .
٥. جمال محمد علي، (٢٠٠٩): الحديث في الإدارة الرياضية. القاهرة : دار الفكر العربي.
٦. حسام كامل سليم، (٢٠١٦): دور نظم المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية : دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات التأمين في فلسطين، . كلية التجارة، جامعة قناة السويس.
٧. حسين فهمي احمد محمد، (٢٠١٠): تطویر نظم المعلومات المحاسبية لترشيد اتخاذ القرارات في إطار المعايير المحاسبية للوحدات غير الهادفة للربح ” دراسة تطبيقية على بيت الزكاة الكويتي ”، رسالة ماجستير. كلية التجارة، جامعة عين شمس.
٨. شريف محمود الباجوري، (٢٠١٥):. نموذج متطور لاستخدام نظم المعلومات كأداة لاتخاذ القرار في مجال الإسكان، رسالة دكتوراة. كلية الهندسة، جامعة القاهرة.
٩. عبد الحميد شرف، (١٩٩٩): التنظيم في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق. القاهرة : مركز الكتاب للنشر.
١٠. عبد الرحمن حسن حسن، (٢٠١١): تقييم جودة معلومات نظم دعم اتخاذ القرارات بهدف تحسين جودة القرارات الاستراتيجية بالقطاع المصرفي المصري، رسالة دكتوراة. كلية التجارة، جامعة بنى سويف.
١١. عوض الحداد، (١٩٩٩): تسويق الخدمات المصرفية . مكان غير معروف : دار البيان للطباعة والنشر
١٢. فاطمة السيد العشرى، (٢٠١٢): اتخاذ القرارات الإدارية: أنواعها، ومراحلها، وأهميتها. كلية اللغات - جامعة المدينة العالمية ، ماليزيا.
١٣. فواز على حسين، (٢٠١٦): دور نظم المعلومات الادارية في اتخاذ القرارات فى دولة

الصين، رسالة ماجستير . معهد الدراسات، جامعة الزقازيق.

١٤ . محمد رحيم فعيل، (٢٠١٣): بناء وتقنين مقياس اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في محافظة البصرة، . مجلة علوم التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة البصرة، ع٣٦، م٦.

١٥ . مروان عبد المجيد إبراهيم، (٢٠٠٠): الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية. الأردن : دار الفكر للطباعة والنشر.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

16. Meloukn, S ,at all .2013 g .Simulation optimization–based decision support tool for steel manufacturing .Int. J. Production Economics 141 , p269–276.

## ملخص البحث

## آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالأندية الرياضية في جمهورية مصر العربية

أ.د/ وليد مرسى علي الصغير

أ.م.د / حسام رضوان كامل محمد

الباحث / هانى حمدي محمد موسى

يهدف هذا البحث الى التعرف على آليات جودة صناعة القرارات الإدارية بالاندية الرياضية فى جمهورية مصر العربية، اعتمد الباحث فى البحث المائل على المنهج الوصفى، وذلك لمناسبته لطبيعة البحث، تمثل مجتمع البحث فى الأندية الرياضية بمحافظات القاهرة الكبرى، اشتملت عينة البحث على (٣٥٣) من القيادات والعاملين والمستفيدين بالأندية الرياضية وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وبيانهم كالتالى: العينة الأساسية وبلغت (٣١٠) فردا. العينة الاستطلاعية وبلغت (٣٠) فردا تم اختيارهم من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، كما قام الباحث باستبعاد (١٣) فردا لعدم استكمال استجاباتهم على الاستبيان، وتوضح الجداول التالية التوصيف الاحصائى لعينة البحث الأساسية، كما اشتمل الأسلوب الإحصائى المستخدم فى الدراسة وبترتيب استخدام المعالجات الإحصائية على ما يلى: المتوسط الحسابى والانحراف المعياري- معامل ارتباط بيرسون- معامل الفا كرونباخ- معامل التجزئة النصفية- النسب المئوية- معنوية النسب، وكانت اهم الاستنتاجات جاء واقع تطبيق استبيان آليات صناعة القرارات بالاندية الرياضية الكبرى بمحافظة القاهرة الكبرى من وجهة نظر القادة، والإداريين، والمستفيدين من الاندية الرياضية ضمن درجة تطبيق عالية على المحور الثانى " أساليب المفاضلة بين البدائل واتخاذ القرار"، وظهر ذلك من خلال استجابة الأفراد عينة البحث على العبارات: : تم مراعاة مدى قابلية البديل للتطبيق العملي عند المفاضلة بين البدائل المتاحة،، يتم مراعاة قانون الهيئات الرياضية واللوائح المنظمة لها عند المفاضلة بين البدائل المتاحة، يتم اختيار البديل فى ضوء مدى موافقة المرءوسين عليه، كما توصل الباحث الى مجموعة من التوصيات كان أهمها ضرورة عمل دراسات ميدانية عن نظم دعم القرارات الجماعية (G DSS) والتي تساعد فى صنع القرار ، وتفاعل تولد الأفكار .

**Abstract****Quality mechanisms of administrative decision-making in sports clubs in the Arab Republic of Egypt**

Prof. Walid Morsi Ali Al-Saghir

Dr. Hossam Radwan Kamel

Researcher. Hani Hamdy Mohamed Mousa

This research aims to identify the mechanisms of quality of administrative decision-making in sports clubs in the Arab Republic of Egypt, the researcher relied in the research on the descriptive approach, due to its suitability to the nature of the research, the research community was represented in sports clubs in the governorates of Greater Cairo, the research sample included (353) leaders, workers and beneficiaries of sports clubs and they were randomly selected from the research community and their statement is as follows: The basic sample amounted to (310) individuals. The exploratory sample amounted to (30) individuals who were selected from the research community and from outside the basic sample, and the researcher excluded (13) individuals for not completing their responses to the questionnaire, and the following tables show the statistical description of the basic research sample, and the statistical method used in the study and in the order of use of statistical treatments included the following: Arithmetic mean and standard deviation – Pearson correlation coefficient – Cronbach alpha coefficient – half fractionation coefficient – percentages – significant ratios, and the most important conclusions came the reality of the application of the questionnaire mechanisms Decision-making in major sports clubs in Greater Cairo Governorate from the point of view of leaders, administrators, and beneficiaries of sports clubs within a high degree of application on the second axis "methods of differentiation between alternatives and decision-making", and this was shown through the response of the individuals of the research sample to the statements: The extent to which the alternative is practically applicable was taken into account when comparing the available alternatives. The law of sports bodies and the regulations governing them are taken into account when comparing between the available alternatives, the alternative is chosen in light of the extent to which the supervisors approve it, The researcher also reached a set of recommendations, the most important of which was the need to conduct field studies on collective decision support systems (G DSS), which help in decision-making, and do generate ideas.