**جامعة بغداد / كلية التربيه البدنيه وعلوم الرياضه للبنات**

**محاضرات الدراسات العليا / دكتوراه للعام الدراسي 2024-2025 م**

**اتخاذ القرار في الادارة الرياضية**

**اعداد**

**ا.د سندس موسى جواد**

**أستاذ مادة الاداره الرياضيه**

**المحتويات**

**اتخاذ القرار في الادارة الرياضية**

**مفهوم القرار**

**حطوات اتحاد القرار**

**اتخاذ الخطوات التفصيلية لاتخاذ القرار**

**هل نحن مثاليون في اتخاذ القرار ؟**

**اتخاذ القرار**

**أولاً : طبيعة اتخاذ القرار**

**ثانياً : طرق اتخاذ القرار**

**ثالثاً : عناصر هامة للحصول على الإجماع عند**

**اتخاذ القرار**

**اتخاذ القرار**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | **https://mail.google.com/mail/u/0/images/cleardot.gif** | |

**مفهوم القرار: هو اختيار بديل لحل مشكلة معينة وان هذا الاختيار يتم بعد دراسة مستفيضة لكل جانب من جوانب المشكلة موضوع القرار. قرار**

**القرار: . هو أفضل بديل لحل المشكلة أو هو الحل**

**. ويفترض أنه القدرة على التعرف على الحل وتوليد بدائل مختلفة.**

**وأيضا يفترض أنه القدرة على التمييز بين البدائل والتعرف على الأفضل**

**: اتخاذ القرار هي الإجراءات المتبعة لتحديد المشكلة، وتحديد الخيار البديل المناسب لحل المشكلة، وأهم خطوة نحو اتخاذ القرار هو الخيار البديل المناسب.**

**الإدارة تدور حول إتخاذ الاقرارات. ولإتخاذ القرارات العقلانية، فإننا نمر بعملية مماثلة تماما لتلك التي تم الإشارة إليها في حل**

**المشاكل. ونحن في حاجة إلى:**

**• كن واضحا بشأن الخيارات المتاحة والمعايير التي بناء عليها تم عمل الخيارات.**

**• احصل على معلومات كافية من أجل تقييم الخيارات.**

**• قم بإتخاذ القرار.**

**إتخاذ القرارات**

**نادرا ما يتبع إتخاذ القرارات العملية السابق تحديدها حيث نميل إلى إتخاذ القرارات وحسب**

**• الخبرة السابقة.**

**• معرفة المؤسسات الأخرى.**

**• التدريبات الأخيرة.**

**• الإجتهاد.**

**• الإبداع**

**• القدرات الشخصية.**

* **نتخذ القرارات تحت قيود زمنية وغالبا دون توفر معلومات شاملة. لذلك، نادرا ما يكون إتخاذ القرار عقلانيا. وفي الحقيقة، جميعنا**

**يهدف إلى إتخاذ أفضل قرار ممكن أو الأكثر إرضاءا تحت تلك الظروف. ونحن نجرب الحلول التي أثبتت نجاحها في الماضي أو التي أثبتت نجاحها مع المؤسسات أو الزملاء أو الإدارات الأخرى. على الرغم من أن هذه النوعية من إتخاذ القرارات أقل فاعلية من عملية إتخاذ القرار الموضح أعلاه، فإنها تتيح لنا أفضل استغلال للوقت والتعامل مع أكبر قدر ممكن من الأمور.**

**ومع ذلك، ولكي تجعل من عملية إتخاذك للقرار فعالة قدر الإمكان، تأكد من أنك تعرف الأتي:**

**• ما الذي ستقرره بالضبط؟ مثالا: في أي مرحلة من مراحل حل المشاكل موجود الأن؟**

**• من يتطلب الأمر إشراكه؟ )ما هي السلطة المطلوبة؟(**

**• كيف يمكن إشراكهم؟ )مباشرة – بمشاورتهم – بإطلاعهم على التطورات(**

**• متى يتوجب عليك إتخاذ القرار؟**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

حطوات اتحاد القرار

**خطوات اتخاذ القرار الخطوات المختصرة لعملية اتخاذ القرار هي :**

**1 - تحديد المشكلة**

**2 - جمع بيانات وحقائق من المشكلة لتحديد بدائل**

**3 - اختيار الحل الأمثل**

**4 - تطبيق الحل ومتابعته**

**اتخاذ الخطوات التفصيلية لاتخاذ القرار**

**1 - الوعي بوجود مشكلة ٢ - تعريف المشكلة وحدودها . 3- البحث عن بدائل مختلفة للحل 4-تقديم بدائل الحل.. وسيلة ومتابعة الحال**

**هل نحن مثاليون في اتخاذ القرار ؟**

**يري البعض أن المديرين قادرون على اتخاذ قرارات مثالية ، وهذا أبعد من الحقيقة فهم أولاً وأخيرا ناس يعيشون بيننا ، ولم يأتوا من الفضاء مثلا ، والسعي نحو المثالية يصطدم دائماً بالواقع العملي لاتخاذ القرار ومن هنا جاء السؤال هل نحن مثاليون في اتخاذ القرار ؟ ولماذا يشير الواقع العملي إلى العكس ؟ وكيف يمكن للناس والمديرين أن يكونوا مثاليين وفي نفس الوقت واقعيين ؟ . قدم علم الاقتصاد النموذج المثالي في اتخاذ القرار ، والذي يري أن الناس راشدون في مواجهة المشاكل فهم يشخصونها بدقة ويحددون معايير سليمة للغاية، ويبحثون عن كافة البدائل الممكنة، ويقومون بتقييمها واختيار أفضل بديل من بينها، ويتخذون القرار ويطبقونه بكل دقة. أما النموذج السلوكي فهو يري أن الواقع يسير بطريقة مغاير للنموذج المثالي، فالناس لا تنتبه إلى المشاكل، وإن انتبهوا إلى إيجادهم تحيزًا في تحديدها وفقًا لما يفعله يودون أو مايرون، وهم بسطاء للدرجة أنهم لا يحددون معايير اتخاذ القرار، ولا يبحثون عن كافة البدائل، وعندما يختارون البديل فهو بسيط ومناسب لهم. وقد لا يمثل الحل المثالي**

**أولاً : طبيعة اتخاذ القرار**

* . اتخاذ القرارات في التنظيمات الرياضية المختلفة يكون مرتبطاً دائماً بالتوتر والمشاعر غير الطيبة شأنه في ذلك شأن كافة التنظيمات في المجالات الأخرى .
* . من الأهمية أن يكون قائد العمل واعياً لكافة الخيارات المطروحة أمامه في اتخاذ القرار وكذلك **لأساليب اتخاذها، لذا كان على القائد الرياضي أن يكون متأكداً من العناصر التالية** :
* . أن يكون متأكداً تماماً مما يحاول أن يحققه من اتخاذه للقرار .
* . أن يكون واعياً للنتائج المختلفة التي يمكن أن يسفر عنها القرار .
* الشخصيات أو الجهات المطلوب إشراكها في اتخاذ القرار إذا ما كان ذلك ضرورياً .
* الوعى بالصلاحيات المطلوبة لاتخاذ القرار .
* . توقيت اتخاذ القرار
* .

**ثانياً : طرق اتخاذ القرار**

* فيما يلى تعدد المميزات والمساوئ والطرق المختلفة لاتخاذ القرار، ومن الأهمية مقارنة مساوئ وأضرار كل طريقة من الطرق عند محاولة الوصول لأفضل خيار للموقف .

**۱ - اتخاذ القرار من خلال الصلاحيات دون مناقشة مجموعة العمل المعنية**

**أ - المميزات**

* . تفيد هذه الطريقة في المواقف البسيطة غير المعقدة والمعتادة، كما تكون مفيدة في حالة الحاجة لاتخاذ قرار سريع نظراً لضيق الوقت .
* . تفيد في المواقف التي تكون فيها مهارات ومعلومات الأفراد المعنين بالقرار ضعيفة، ولا تتيح لهم إمكانية الخيار بين بدائل أخرى للقرار .
* . حينما لا يكون هناك مجالاً للمناقشة .

**ب المساوئ**

* اتخاذ القرار يتم من خلال مصدر واحد محدد.
* . تفاعل المجموعة يقل، ولا تستخدم خلاله قدرات ومعلومات الأفراد الآخرين .
* . تتوقف عمليات الاتصال بين متخذ القرار وباقي أفراد المجموعة، وقد تكون هناك معارضة للقرار .

٢ -اتخاذ القرار من خلال الصلاحيات بعد مناقشة مجموعة العمل

**أ - المميزات**

* الاستفادة من آراء أفراد المجموعة في اتخاذ القرار .
* . الاستفادة من مواقف مناقشة أفراد المجموعة في اتخاذ القرار .

ب - المساوئ

* . قد تظهر الخلافات وتعارض وجهات النظر بين أفراد المجموعة .
* . قد تخلق مواقف تستغل من جانب أفراد المجموعة في خلق بيئة معارضة للقائد .

٣-اتخاذ القرار من خلال لجنة مشاركة صغيرة

* وهو ما يعنى إشراك القائد لفرد آخر أو اثنين في اتخاذ القرار .

1 - **المميزات**

* . هذه الطريقة تعتبر مفيدة في حالة عدم إمكانية مقابلة جميع أفراد المجموعة .
* . تكون مفيدة في حالة توافر بعض الوقت .

**ب المساوئ**

* . تشعر أفراد المجموعة بأن القيادة تميز بعض أفراد المجموعة عن بعض.
* . عدم الاستفادة من آراء كافة أفراد المجموعة، مما يؤدى إلى عدم تشجيع الأفراد على المشاركة في العمل أو المطلوب تنفيذه.

٤ - **اتخاذ القرار من خلال الغالبية العظمي**

1 - **المميزات**

* . طريقة جيدة لتطبيق مبدأ الديمقراطية .
* . طريقة مفيدة حينما يكون هناك وقتاً للبحث عن قرار لا يتطلب الإجماع .
* . طريقة مفيدة حينما لا يتطلب الموقف ضرورة الحصول على الإجماع .

ب- **المساوئ**

* . استبعاد أسلوب اللجان المصغرة، الأمر الذي قد يكون تأثيره سلبياً على فاعلية إنجاز مجموعة العمل .
* . قد لا تستغل قدرات وإمكانات بعض الأفراد الذين يشهد لهم بالكفاءة في مجال معين في موضوع القرار .

ه - **اتخاذ القرار بالإجماع**

أ - **المميزات**

* غالباً ما يكون مستوى كفاءة القرار عال جداً.
* . يستخدم في هذه الطريقة كافة قدرات الأفراد.
* . تؤدى هذه الطريقة إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات الجماعية .
* . هذه الطريقة صغيرة في مواقف اتخاذ القرارات التي تتسم بالتعقيد والأهمية، وحينما يتطلب الأمر جهود كافة أفراد المجموعة .

ب -**المساوئ**

* . يتطلب اتخاذ القرار بهذه الطريقة وقت طويل وطاقة كبيرة .
* كي يتخذ قرار بهذه الطريقة فإن القائد يجب أن يتميز بالمقدرة الكبيرة على الإقناع وفهم ديناميكية أفراد الجماعة المشاركة، وكذلك أساليب الاتصال وحاجات الجماعة وأفرادهما

.

**ثالثا : عناصر هامة للحصول على الإجماع عند اتخاذ القرار**

* . الاستماع جيداً من أجل الفهم من الاستماع من أجل تقييم أو رفض ما يقوله الآخرين .
* . تجنب المناقشة من أجل المناقشة، ولكن حاول أن تكون مقنعاً إذا ما رأيت أنك على حق .
* . محاولة النظر إلى ما يقوله الآخرون على أنها فرص لتوضيح وجهات نظرهم، أكثر من كونها

آراء معارضة لرأيك .

* . تشجيع الآراء والمشاركات المرموقة، بإحضار أو إضافة بعض النقاط إلى المناقشة، وعدم النظر إلى الآراء على أنها غير ذات قيمة .
* . أظهر دائماً المسئولية في الحوار الدقيق بين نفسك والآخرين .
* . لخص في نقاط ما تم التوصل إليه .
* . حاول التواصل

س// ما الفرق بين اتخاذ القرار

٢- صناعة القرار

هناك أمر هام، أو مشكلة طارئة، هنا قد يستدعي القائد فريقه للبحث والنقاش حول هذا الأمر أو المشكلة، من أجل الوصول إلى رأي جماعي لنشيط طرح معلومات او اخبار ا **؟**

**3- ما مدى الرضا الذي تشعر به عند إتخاذك قرارات؟ وما الذي يجعلك تشعر بذلك؟**

**4- كيف يمكنك تحس ينأسلوب إتخاذك للقرارات؟**