

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## تأثير أسلوب اتخاذ القرار الجماعي على فاعلية القرارات الإدارية لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة.

روان محمد صغير إبراهيم

٢٢١٠٠١١٤٤

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة –

جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥- الفصل الدراسي الثالث

## جدول المحتويات

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام لدراسة              | 4  |
| 1.1. المقدمة:                                    | 5  |
| 1.2. مشكلة الدراسة:                              | 5  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري                  | 5  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي                | 6  |
| 1.3. أهمية الدراسة                               | 6  |
| 1.3.1. على المستوى النظري                        | 7  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي                      | 7  |
| 1.4. أسئلة الدراسة                               | 7  |
| 1.5. أهداف الدراسة                               | 8  |
| 1.6. فرضيات الدراسة                              | 8  |
| 1.7. نموذج الدراسة                               | 8  |
| 1.8. منهجية الدراسة                              | 9  |
| 1.9. الدراسة الميدانية                           | 10 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح                       | 11 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                | 12 |
| 2.1. المقدمة:                                    | 13 |
| 2.2. المتغير المستقل                             | 13 |
| 2.3. المتغير التابع                              | 14 |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع | 14 |

|         |                                                                 |
|---------|-----------------------------------------------------------------|
| 15..... | 2.5. الخاتمة                                                    |
| 16..... | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة                                 |
| 17..... | 3.1. المقدمة                                                    |
| 17..... | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                         |
| 18..... | 1.3.2. الإدارة الرشيقة ( Lean Management ) ( المتغير المستقل ): |
| 18..... | 2.3.2. فاعلية القرارات الإدارية ( المتغير التابع )              |
| 19..... | 3.3. تصميم البحث ( بصلة البحثي )                                |
| 19..... | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ                               |
| 19..... | 3.4.1. مجتمع البحث                                              |
| 20..... | 3.4.2. عينة البحث                                               |
| 20..... | 3.4.3. طريقة وتقنيات أخذ العينة                                 |
| 21..... | 3.5. طريقة جمع البيانات                                         |
| 21..... | 3.6. أنواع البيانات                                             |
| 22..... | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                   |
| 22..... | 3.8. الخاتمة                                                    |
| 23..... | قائمة المراجع                                                   |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تعد عملية اتخاذ القرار أحد الركائز الأساسية في نجاح المنظمات الحديثة، لما لها من تأثير مباشر على الأداء العام وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتتنوع أساليب اتخاذ القرار الإداري بين الفردي والجماعي، إذ يبرز الأسلوب الجماعي كخيار يتيح تبادل وجهات النظر وتوظيف الخبرات المتنوعة.

تبرز أهمية هذا الموضوع في كونه يتناول بعداً حيوياً في بيئة الأعمال المعاصرة، خاصة في ظل التحديات المتسارعة التي تواجه القطاع الخاص. فتعزيز فعالية القرارات الإدارية لا ينعكس فقط على الأداء الداخلي للمؤسسة، بل يمتد أثره إلى قدرتها التنافسية واستدامتها في السوق.

ينصب تركيز هذا البحث على رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة، والتي تمثل بيئة اقتصادية نشطة ومتجددة. وتعد جدة نموذجاً يحتضن تنوعاً في أنماط الإدارة وأساليب العمل، ما يوفر إطاراً مثالياً للدراسة العلاقة بين أسلوب اتخاذ القرار الجماعي وفعالية القرارات.

رغم انتشار استخدام الأسلوب الجماعي في بعض المؤسسات، إلا أن هناك جدلاً قائماً حول مدى فاعليته مقارنة بالقرارات الفردية، خاصة في البيئات ذات الطابع التجاري التنافسي. من هنا تنبع أهمية دراسة هذا الموضوع لمعرفة مدى تأثير هذا الأسلوب على جودة القرارات الإدارية.

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين أسلوب اتخاذ القرار الجماعي وفعالية القرارات الإدارية، وتحديد العوامل التي تعزز أو تعيق هذا النوع من القرارات لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة. كما يسعى إلى تقديم توصيات عملية تدعم الاستخدام الأمثل لهذا الأسلوب في سياق الإدارة الحديثة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

رغم أن أسلوب اتخاذ القرار الجماعي يُعد من أبرز الأساليب التي يتم الترويج لها في أدبيات الإدارة الحديثة لما له من مزايا كالتنوع المعرفي وتعزيز الالتزام، إلا أن تطبيقه في الواقع العملي لا يخلو من التحديات.

### 2.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة الأطر النظرية المحلية: معظم النظريات المتعلقة باتخاذ القرار الجماعي طورت في بيئات غربية مما يطرح تساؤلات حول مدى قابليتها للتطبيق في البيئة السعودية ذات الخصوصية الثقافية والإدارية.

- افتقار الأدبيات للربط المباشر بين أسلوب القرار الجماعي ومفهوم "فاعلية القرار الإداري" ضمن سياقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، والتي تمثل غالبية القطاع الخاص.

- ضعف في تصنيف العوامل المؤثرة لا توجد نماذج نظرية متكاملة في الأدبيات المحلية توضح كيف تتربط عناصر مثل الثقافة المؤسسية، ونمط القيادة، ومستوى التأهيل المهني مع فعالية القرار الجماعي.

### 2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي

- قلة الدراسات الميدانية في جدة توجد ندرة واضحة في الدراسات التي تستهدف رجال الأعمال بمدينة جدة تحديداً، رغم كونها من أكبر المراكز التجارية في المملكة.
- غياب البيانات التجريبية حول نتائج تطبيق القرار الجماعي في السياقات السعودية الخاصة (كالشركات العائلية، أو المؤسسات الناشئة).
- عدم تحليل الآليات الواقعية لاتخاذ القرار كثير من المؤسسات تطبق القرار الجماعي بشكل غير رسمي أو غير منظم، دون تقييم فعلي لتأثيره، ما يخلق فجوة في فهم العلاقة بين الشكل المطبق والأسلوب المثالي.

وهنا تتمحور مشكلة البحث حول السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير أسلوب اتخاذ القرار الجماعي على فاعلية القرارات الإدارية لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة؟

### 3.1. أهمية الدراسة

تعد القرارات الإدارية من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح الشركات الخاصة. واختيار طريقة اتخاذ هذه القرارات يلعب دوراً كبيراً في جودة وكفاءة النتائج. تهدف هذه الدراسة إلى فهم كيف يمكن لأسلوب اتخاذ القرار الجماعي أن يُحسن من فعالية القرارات التي يتخذها رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة

تركز الدراسة على مدينة جدة لأنها من أهم المدن الاقتصادية في المملكة، وتحتوي على عدد كبير من الشركات الخاصة، مما يجعل نتائج الدراسة مفيدة لعدد واسع من رجال الأعمال والإداريين. كما تساهم في توضيح مزايا العمل الجماعي في صنع القرار، مثل تبادل الخبرات وتقليل التحيزات الفردية، مما يساعد في الوصول إلى قرارات أكثر دقة وواقعية.

### 1.3.1. على المستوى النظري:

- إثراء الأدبيات العلمية تقدم الدراسة إضافة معرفية في مجال السلوك الإداري واتخاذ القرار، خاصة في بيئة الأعمال الخليجية والسعودية تحديداً، التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات حول أساليب القيادة والإدارة.
- توسيع فهم نظريات اتخاذ القرار من خلال ربط الأسلوب الجماعي بفعالية القرارات، يمكن فحص مدى ملائمة النظريات الغربية وتطبيقها في السياق المحلي.
- تسليط الضوء على بيئة الأعمال السعودية توضح كيف يتفاعل رجال الأعمال في جدة مع آليات جماعية قد تتعارض مع الطابع الفردي التقليدي في بعض الممارسات الإدارية.

### 2.3.1. على المستوى التطبيقي:

- دعم صانعي القرار في القطاع الخاص من خلال إبراز مزايا وعيوب الأسلوب الجماعي، يستطيع القادة وأصحاب المشاريع اتخاذ قرارات مدروسة بشأن تبني هذا الأسلوب.
- تحسين الأداء الإداري: نتائج الدراسة قد تسهم في تطوير آليات اتخاذ القرار داخل الشركات، مما يعزز الكفاءة ويقلل من الأخطاء الناجمة عن القرارات الفردية غير المدروسة.
- أداة تدريبية يمكن استخدام مخرجات الدراسة في إعداد برامج تدريبية موجهة للمديرين ورجال الأعمال تهدف لتحسين التشاركية والتعاون داخل فرق العمل.

## 1.4. أسئلة الدراسة

### السؤال الرئيسي :

- ما مدى تأثير أسلوب اتخاذ القرار الجماعي على فاعلية القرارات الإدارية لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة ؟

### الأسئلة الفرعية :

- ما مدى تطبيق رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة لأسلوب اتخاذ القرار الجماعي؟
- هل يساهم أسلوب القرار الجماعي في تقليل الأخطاء الإدارية أو القرارات العشوائية؟
- ما العلاقة بين القرار الجماعي ومستوى رضا الموظفين أو فرق العمل عن القرارات الإدارية؟
- هل تختلف فاعلية القرارات الإدارية عند استخدام الأسلوب الجماعي حسب حجم المؤسسة أو مجال نشاطها؟
- ما التحديات التي تواجه رجال الأعمال في تطبيق أسلوب اتخاذ القرار الجماعي داخل بيئة العمل؟

## 1,5. أهداف الدراسة

- بيان تأثير القرار الجماعي على جودة اتخاذ القرار الإداري في القطاع الخاص بجدة.
- تحديد المعوقات والفوائد المرتبطة بالبرازيل القرار الجماعي عند رجال الأعمال.
- اقتراح أساليب تطويرية لآليات اتخاذ القرار الجماعي بما يتماشى مع بيئة العمل المحلية.
- دراسة أثر القرار الجماعي على رضا الموظفين وسهولة تطبيقه داخل المؤسسات.
- رصد آراء رجال الأعمال حول ما إذا كانت المجموعة تحافظ في تقليل الأخطاء أو إبطاء الحسم الإداري.

## 1,6. فرضيات الدراسة

1. يوجد تأثير إيجابي لأسلوب اتخاذ القرار الجماعي على فاعلية القرارات الإدارية في مؤسسات القطاع الخاص بجدة.
2. تؤدي مجموعة المشاركة إلى تحسين جودة القرارات وتقليل نسبة الخطأ ومقارنة القرارات الفردية
3. تتخذ المجموعة إجراءات في رفع مستوى رضا الموظفين وتسهيل تطبيق القرار داخل المؤسسة.
4. تتفاوت فاعلية القرار الجماعي باختلاف حجم المؤسسة وطبيعة الهيكل الإداري فيها.
5. يلعب الدور القيادي لرجال الأعمال دوراً محورياً في نجاح عملية اتخاذ القرار الجماعي.

## 1,7. نموذج الدراسة

### النموذج المفاهيمي للدراسة

#### عنوان الدراسة

تأثير أسلوب اتخاذ القرار الجماعي على فاعلية القرارات الإدارية لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة.

## المفاهيم الأساسية:

في هذه الدراسة، تركز على ثلاث جوانب رئيسية:

- أسلوب اتخاذ القرار الجماعي: وهو عملية تشاركية يتم فيها اتخاذ القرار بمساهمة عدد من الأفراد، يتبادلون الآراء ويناقشون البدائل ويصلون إلى اتفاق جماعي.
- فاعلية القرارات الإدارية: وتعني مدى نجاح القرار الإداري في تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة، بما يشمل جودة القرار ورضا المستفيدين من تنفيذه.
- رجال الأعمال في القطاع الخاص: هم أصحاب ومديرو المنشآت الخاصة الذين يعملون في بيئات تجارية داخل مدينة جدة.

## المتغيرات في الدراسة

- المتغير المستقل هو أسلوب اتخاذ القرار الجماعي، وسيتم قياسه من خلال مؤشرات مثل درجة المشاركة الحوار، وطرق الوصول إلى القرار النهائي (التوافق التصويت، إلخ).
- المتغير التابع هو فاعلية القرارات الإدارية، ويُقاس من خلال نتائج الأداء، رضا الأطراف المعنية وضوح الأهداف، وسهولة تنفيذ القرار.
- العوامل الضابطة المحتملة تشمل حجم المنشأة، سنوات الخبرة الإدارية، وطبيعة النشاط التجاري وتستخدم لفهم العلاقة في سياقات مختلفة والتحكم في التباينات.

## 1.8. منهجية الدراسة

### نوع المنهج:

تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لفهم العلاقة بين أسلوب اتخاذ القرار الجماعي وفاعلية القرارات الإدارية دون التدخل في الصعب.

### أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على الاستبانة المغلقة والمفتوحة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت على عينة من رجال الأعمال ومديري المؤسسات الخاصة في مدينة جدة.

## مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من رجال الأعمال والمديرين العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة، ممن يشاركون فعلياً في عمليات اتخاذ القرار الإداري.

## عينة الدراسة:

تم اختيار عينة قسدية تضم أفراداً ممن لديهم خبرة إدارية ومشاركين في عملية اتخاذ القرار الجماعي لضمان موثوقية النتائج.

## أساليب تحليل البيانات:

استخدمت تقنيات التحليل الإحصائي مثل:

- التحليل الوصفي لقياس التكرارات والنسب والمتوسطات.
- اختبار بيرسون للارتباط لفحص العلاقة بين
- المتغير المستقل (أسلوب اتخاذ القرار الجماعي) والمتغير التابع (فاعلية القرار الإداري).
- تحليل التباين لتحديد الفروق بناءً على خصائص العينة.

## ضوابط الدراسة:

أخذت الدراسة بعين الاعتبار عدة ضوابط:

- تحديد الإطار الزمني لجمع البيانات.
- ضمان سرية المعلومات واحترام خصوصية المشاركين.
- التأكد من صدق وثبات أداة القياس.

## 1.9. الدراسة الميدانية

- المجتمع: رجال أعمال ومديرين في القطاع الخاص بمدينة جدة.
- العينة: أفراد يشاركون فعلياً في قرارات جماعية، مختارة بطريقة قسدية.
- الأداة: استبانة تقيس درجة تطبيق القرار الجماعي ومدى فاعلية القرارات الإدارية.
- الإجراءات: توزيع الكتروني وورقي، اختبار أولي للتحقق من جودة الأداة.
- التحليل: وصفي + ارتباط بيرسون + تحليل تباين لاختبار العلاقة والتأثير بين المتغيرات.

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

| المرحلة                            | المدة الزمنية | التفاصيل الرئيسية                           |
|------------------------------------|---------------|---------------------------------------------|
| إعداد المقترح وتحديد الإطار النظري | الأسبوع 1     | صياغة الفرضيات وتحديد أهداف البحث           |
| مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة  | الأسبوع 2     | جمع وتحليل المراجع التي تعزز محتوى البحث    |
| تصميم الأدوات وجمع البيانات        | الأسبوع 3-4   | إعداد الاستبانة والمقابلات وجمع ردود العينة |
| تحليل البيانات واستخلاص النتائج    | الأسبوع 5     | استخدام أدوات تحليل إحصائي ووصفي            |
| إعداد التقرير النهائي والتوصيات    | الأسبوع 6     | صياغة التقرير وتقديم النتائج والتوصيات      |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

تناولت العديد من الدراسات في مجال الإدارة أهمية أسلوب اتخاذ القرار الجماعي، باعتباره أحد الأساليب الحديثة التي تتخذ في تحسين جودة القرارات والمشاركة الفعالة داخل بيئة العمل. وقد أشارت الأبحاث إلى إشراك الأفراد في عملية اتخاذ القرار وإعادة النظر في رفع مستوى الالتزام، وتوسيع نطاق الرؤية وتقليل احتمالية الالتزامات في الأخطاء الفردية. كما أشارت بعض الدراسات إلى أن هذا الأسلوب يزيد من روح الفريق ويزيد من فرص الإبداع في الحلول المستقبلية، خاصة في بيئات الأعمال التنافسية.

في السياق المحلي، لا تزال الدراسات محدودة حول تطبيق هذا الأسلوب في القطاع الخاص بمدينة جدة رغم ما تتميز به هذه المدينة من نشاط اقتصادي متنوع وبيئة أعمال تنافسية.

بناء على ما سبق، يركز هذا البحث على دراسة تأثير أسلوب اتخاذ القرار الجماعي (المتغير المستقل) على فاعلية القرارات الإدارية (المتغير التابع) لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة.

## 2.2. المتغير المستقل

### المتغير المستقل: أسلوب اتخاذ القرار الجماعي

يعد أسلوب اتخاذ القرار الجماعي من الأساليب الإدارية التي تعتمد على مشاركة مجموعة من الأفراد في تحليل الخيارات وصياغة القرار النهائي، بهدف تحسين جودة القرار وزيادة القبول التنظيمي. هذا الأسلوب يساهم في دمج وجهات نظر متعددة، ويقلل من التحيز الفردي، ويعزز اتخاذ قرار القرار داخل المؤسسة.

وقد تناولت دراسة لهيفاء على (2020) بعنوان عملية اتخاذ القرارات الجماعية أهمية هذه التجارب في بيئات العمل، حيث أشارت إلى أن مشاركة عدد أكبر من الأشخاص في اتخاذ القرار يؤدي إلى تحسين نتائجه، ويزيد من فهم الموظفين لصعوبات التنفيذ، مما يرفع من مستوى القناعة والالتزام.

### 2,3. المتغير التابع

#### المتغير التابع: فعالية القرارات الإدارية.

تعد فاعلية القرارات الإدارية من أهم مؤشرات نجاح المؤسسات، إذ تشير إلى مدى قدرة القرار على تحقيق الأهداف المرجوة، وحل المشكلات، وتحسين الأداء العام. وتشمل فعالية وضوح القرار، واقعيته، وسرعة تنفيذه، ينظر قبوله من قبل العاملين. فالقرار الفعال لا البديل على كونه صحيحاً من الناحية الفنية، بل يجب أن يكون قابلاً للتطبيق ويحقق نتائج ملموسة على أرض الواقع.

وقد تناولت دراسة لمحمد خميس إسحق وآخرين (2023) بعنوان الاتصالات الإدارية ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية العلاقة بين جودة التواصل داخل المؤسسة وفعالية القرارات المتخذة، وأيدت وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الاتصال الإداري ونجاح القرار في تحقيق أهدافه.

### 2,4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تظهر الدراسات أن أسلوب اتخاذ القرار الجماعي يؤثر بشكل مباشر وإيجابي على فاعلية القرارات الإدارية، حيث تساهم مجموعة المشاركة في تحسين جودة القرار، وزيادة قبوله، وتحقيق نتائج العملية داخل بيئة العمل.

وقد دعمت هذه العلاقة دراسة حديثة لمحمد خميس إسحق وآخرين (2023) بعنوان الاتصالات الإدارية ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الإدارية، والتي أجريت على الصندوق القومي للمعاشات بولاية غرب دارفور. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب الاتصال الإداري (ومن ضمنها المشاركة في اتخاذ القرار) وبين فاعلية القرارات الإدارية، وأوصت باستخدام الطرق العلمية الحديثة لتعزيز هذه الفعالية.

## 2,5. الخاتمة

في ضوء ما تم استعراضه من أدبيات ودراسات سابقة، يتضح أن أسلوب اتخاذ القرار الجماعي يعد من الأساليب الفعالة التي تساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية، خاصة في بيئات العمل التي تتطلب التعاون والتنوع في الرأي. وقد أظهرت الأدلة أن إشراك الأفراد في عملية اتخاذ القرار لا يقتصر على تعزيز القبول والتنفيذ، بل يمتد ليؤثر إيجابيًا على الأداء الإداري العام.

وبالنظر إلى طبيعة القطاع الخاص بمدينة جدة، الذي يتميز بالتنافسية والتنوع الثقافي، فإن اعتماد هذا الأسلوب قد يشكل عاملاً مهماً في رفع كفاءة القرارات الإدارية وتحقيق أهداف المؤسسات بشكل أكثر فاعلية واستدامة. وعليه، فإن العلاقة بين أسلوب اتخاذ القرار الجماعي **(المتغير المستقل)** وفاعلية القرارات الإدارية **(المتغير التابع)** تستحق المزيد من الدراسة والتطبيق العملي، بما ينعكس إيجاباً على بيئة الأعمال المحلية.

ومن هذا المنطلق، فإن تبني أسلوب اتخاذ القرار الجماعي لا يُعد مجرد خيار إداري، بل يمثل توجهها استراتيجياً يعزز من فاعلية الأداء التنظيمي، كما أشار السليمان والسليمان إلى أن "القرار الجماعي أكثر قبولاً لدى العاملين في المنظمة، لأنه يمنح الجميع فرصة للمشاركة في تحديد كيفية تنفيذ القرار، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء الإداري".

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

تُعدّ عملية اتخاذ القرار من الركائز الأساسية في الإدارة الحديثة، إذ تمثل الأداة التي تُترجم من خلالها الأهداف إلى أفعال واقعية. ومع تطور بيئات الأعمال وتعقيد التحديات التي تواجهها المؤسسات، برزت الحاجة إلى تبني أساليب أكثر تشاركية في صنع القرار، وعلى رأسها أسلوب اتخاذ القرار الجماعي. يُنظر إلى هذا الأسلوب بوصفه وسيلة لتعزيز جودة القرارات من خلال دمج الخبرات وتعدد وجهات النظر، مما قد يسهم في رفع مستوى فاعلية القرارات الإدارية، خاصة في بيئات الأعمال الدينامية كالقطاع الخاص.

وفي مدينة جدة، التي تُعد من أبرز المراكز الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، يشكّل رجال الأعمال في القطاع الخاص شريحة مؤثرة في دفع عجلة التنمية والاستثمار. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين أسلوب اتخاذ القرار الجماعي وفاعلية القرارات الإدارية لديهم، لفهم مدى تأثير هذا الأسلوب على جودة الأداء الإداري، وسرعة الاستجابة للمتغيرات، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل هذا التأثير من خلال منهجية علمية تعتمد على جمع البيانات من رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة، وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية مناسبة، بهدف تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية وتعزيز ثقافة المشاركة في اتخاذ القرار داخل مؤسسات القطاع الخاص.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

#### أسلوب اتخاذ القرار الجماعي:

يقصد به مشاركة مجموعة من الأفراد في صنع القرار الإداري، ويُقاس من خلال بنود الاستبانة التي تتناول درجة المشاركة والتواصل الجماعي.

#### فاعلية القرارات الإدارية:

يقصد بها مدى نجاح القرار في تحقيق الأهداف وحل المشكلات، ويُقاس عبر بنود الاستبانة التي تتناول وضوح القرار، سرعة التنفيذ، والنتائج المحققة.

### 1.3.2. الإدارة الرشيقة (Lean Management) (المتغير المستقل):

يتجلى أسلوب اتخاذ القرار الجماعي كمتغير مستقل في هذه الدراسة من خلال مجموعة من الأبعاد التي تعكس مدى مشاركة الأفراد في صنع القرار، وتشمل:

- درجة المشاركة الفعلية في مناقشة الخيارات واتخاذ القرار.
- آليات التواصل والتفاعل بين أعضاء الفريق أثناء عملية اتخاذ القرار.
- مدى تقبل الآراء المختلفة والسعي نحو التوافق الجماعي.
- الشفافية والوضوح في عرض المعلومات والبدائل المتاحة.

ويتم قياس هذه الأبعاد باستخدام بنود محددة في أداة الاستبانة، وفق مقياس ليكرت الخماسي، بما يتيح تقييم مستوى تطبيق الأسلوب الجماعي في بيئة العمل لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة.

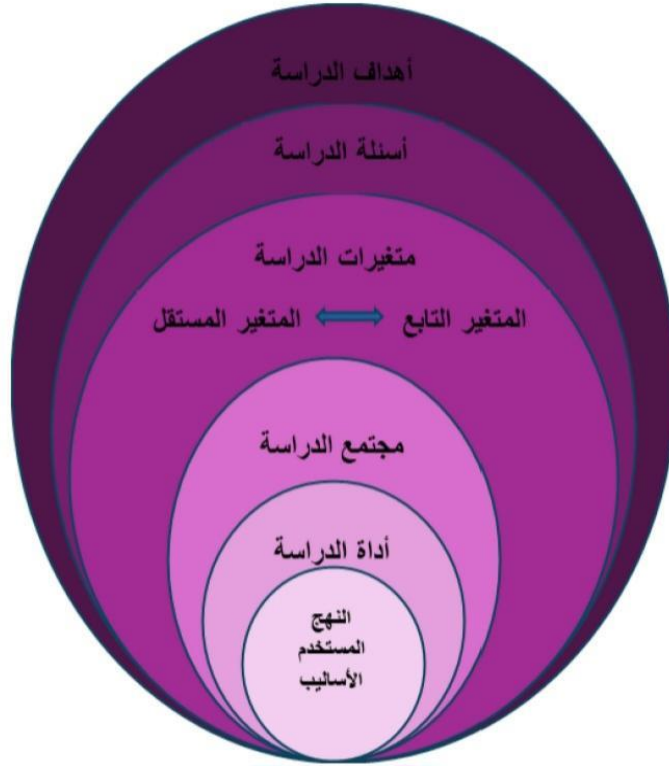
### 2.3.2. فاعلية القرارات الإدارية (المتغير التابع)

يُقاس متغير فاعلية القرارات الإدارية من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعكس جودة القرار الإداري، وتشمل:

- وضوح القرار وسهولة فهمه من قبل المعنيين.
- سرعة التنفيذ وقدرته على معالجة المشكلات في الوقت المناسب.
- تحقيق النتائج المرجوة ومدى رضا الأطراف ذات العلاقة.
- المرونة في التعديل عند ظهور مستجدات أو تحديات.

تُقاس هذه المؤشرات عبر بنود الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، لتحديد مدى فاعلية القرارات الإدارية لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة.

### 3.3. تصميم البحث ( بصلة البحثي )



### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث يتكون من رجال الأعمال العاملين في مؤسسات القطاع الخاص بمدينة جدة، والذين يتولون مناصب قيادية أو إدارية تتيح لهم المشاركة الفعلية في عمليات اتخاذ القرار داخل مؤسساتهم.

#### 3.4.1. مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من رجال الأعمال العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة، ويشمل أصحاب ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة، ممن يشاركون في عمليات اتخاذ القرار الإداري داخل مؤسساتهم. ويُفترض أن يكون أفراد هذا المجتمع على دراية بأساليب اتخاذ القرار، ولديهم خبرة عملية في إدارة الأعمال ضمن بيئة تنافسية.

جدول رقم (1) مجتمع البحث

| نوع القطاع                               | التصنيفات | عدد المشاركين |
|------------------------------------------|-----------|---------------|
| القطاع التجاري والصناعي والخدمي وأخرى... | مدير      | 4             |
|                                          | مشرف      | 2             |
|                                          | موظف      | 15            |
|                                          | متدرب     | 5             |
|                                          | أخرى      | 26            |

### 3.4.2. عينة البحث

تم اختيار عينة قصدية من مجتمع البحث، تتكون من عدد من رجال الأعمال الذين تنطبق عليهم شروط المشاركة في الدراسة، مثل توليهم مناصب إدارية أو قيادية، ومشاركتهم الفعلية في اتخاذ القرارات داخل مؤسساتهم.

وقد تم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية مناسبة لطبيعة المجتمع، مع مراعاة التوزيع الجغرافي والنوعي داخل مدينة جدة، وتتوقع ان تبلغ العينة في هذه الدراسة 52 فرد من مدراء ومشرفون وموظفون ومتدربون ...

سيتم جمع البيانات من خلال استبانة توزع على الأفراد المختارين في العينة، مع مراعاة التنوع في الشركات لضمان تمثيل دقيق لمجتمع الدراسة.

جدول رقم (2) عينة البحث

| الشركات المستهدفة             | العدد |
|-------------------------------|-------|
| شركات القطاع الخاص بمدينة جدة | 52    |

### 3.4.3. طريقة وتقنيات أخذ العينة

تم استخدام الطريقة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) لضمان تمثيل متوازن لمختلف فئات رجال الأعمال في القطاع الخاص، وفقاً للمعايير التالية:

- حجم المؤسسة: صغيرة، متوسطة، كبيرة.
- نوع النشاط : تجاري، صناعي، خدمي، أخرى...
- الموقع الجغرافي داخل جدة: شمال، وسط، جنوب المدينة.

خطوات تنفيذ أخذ العينة:

1. تحديد الطبقات بناءً على المعايير المذكورة.
2. اختيار أفراد العينة عشوائياً من كل طبقة باستخدام قواعد بيانات الغرف التجارية أو الجمعيات المهنية.
3. ضبط حجم العينة بما يتناسب مع حجم كل طبقة لضمان التمثيل النسبي.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة المغلقة، والتي تم تصميمها خصيصاً لقياس:

- درجة استخدام أسلوب اتخاذ القرار الجماعي.
- مؤشرات فاعلية القرارات الإدارية.

وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني ومنصات التواصل المهني

كما تم التأكد من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها، مع توفير تعليمات إرشادية للمشاركين لضمان جودة الإجابات. كما أنها وسيلة مرنة، يمكن إرسالها إلى الموظفين في مواقع جغرافية متنوعة. لهذا الغرض، قمت بتصميم استبانة إلكترونية تتكون من قسمين رئيسيين:

القسم الثاني مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة من (20) فقرة موزعة على محورين رئيسيين الإدارة الرشيدة أسلوب اتخاذ القرار الجماعي والمتغير التابع فاعلية القرارات الإدارية.

### 3.6. أنواع البيانات

تم الاعتماد على مصدرين أساسيين لجمع البيانات في هذه الدراسة، وهما:

**المصادر الثانوية:**

- كتب ومراجع أكاديمية حول الإدارة الرشيدة واتخاذ القرار الجماعي
- دراسات سابقة منشورة في مجلات علمية أو رسائل جامعية
- تقارير رسمية من الغرف التجارية أو الهيئات الحكومية حول القطاع الخاص في جدة
- مقالات وتحليلات من مواقع موثوقة تتناول الإدارة والقيادة في الأعمال
- إحصاءات منشورة من الجهات الرسمية مثل هيئة الإحصاء السعودية أو وزارة التجارة

## المصادر الأولية:

البيانات التي يتم جمعها مباشرة من الميدان لأغراض البحث الحالي، وتشمل:

- استبيانات موجهة لرجال الأعمال في القطاع الخاص بجدة
- مقابلات شخصية أو جماعية مع أصحاب القرار أو مديري المنشآت
- ملاحظات ميدانية حول أسلوب اتخاذ القرار داخل المنشآت
- تجارب أو دراسات حالة من بيئة العمل الفعلية

## 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ستستند النتائج المستخرجة إلى مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية ستستخدم لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال إعداد جداول تكرارية تتضمن التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى الرسوم البيانية لمتغيرات الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ستحسب المتوسطات الحسابية لفقرات محاور الاستبانة بالإضافة إلى الدرجات الكلية والدرجات الفرعية لأبعادها، بناءً على استجابات أفراد العينة.
- معامل ألفا كرونباخ: سيتم استخدامه لحساب ثبات الأداة المستخدمة، مما يوفر ضمانات حول موثوقية البيانات المستخرجة من الاستبانة.
- تحليل الانحدار البسيط سيتم تطبيقه لقياس أثر تطبيق الإدارة الرشيدة (Lean Management) على تحسين أداء المشاريع الصناعية.

## 3.8. الخاتمة

في هذا الفصل، تم توضيح المنهجية المعتمدة في دراسة تأثير أسلوب اتخاذ القرار الجماعي على فاعلية القرارات الإدارية لدى رجال الأعمال في القطاع الخاص بمدينة جدة، حيث تم تحديد نوع المنهج، وأداة جمع البيانات، وعينة الدراسة، بالإضافة إلى الإجراءات الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وتعد هذه المنهجية أساساً علمياً يسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة، تُعزز فهم العلاقة بين المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وجودة المخرجات الإدارية في بيئة الأعمال المحلية.

## قائمة المراجع

### الكتب:

- سليم نجوى وفائي (٢٠٢٣). فاعلية اتخاذ القرار الإداري في الموارد البشرية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية (١٥) (٤) ٣١٤-٢٩٠

[https://masf.journals.ekb.eg/article\\_330399.html](https://masf.journals.ekb.eg/article_330399.html)

- الفقي، إبراهيم (٢٠٢١). فاعلية اتخاذ القرار. دار الراية للنشر.

<https://www.abjjad.com/book/1980760064/%D9%81%D9%86%D9%88%D8%A3%D8%B3%D8%B1%D8%A7%D8%B1-%D8%A7%D8%AA%D8%AE%D8%A7%D8%B0-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1>

- العتيبي، خالد (2022). القيادة وصنع القرار في بيئة الأعمال السعودية دار الفكر العربي.

<https://www.jarir.com/dp/arabic-books-593458.html>

- المفتاح، فاطمة والخريف، سعد (٢٠٢١)

أساليب اتخاذ القرارات خلال دراستهم الميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود  
مجلة الإدارة العامة، جامعة الملك سعود.

[https://aja.journals.ekb.eg/article\\_190368.html](https://aja.journals.ekb.eg/article_190368.html)

#### مقالات إلكترونية ومصادر رقمية:

- مركز البحوث والدراسات اتخاذ القرارات الإدارية

<https://www.mdrscenter.com/%D8%A7%D8%AA%D8%AE%D8%A7%D8%B0-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9>

- مقال اتخاذ القرار الجماعي - قوة المجموعة في حل المشكلات

<https://ar.lpcentre.com/articles/collaborative-decision-making-the-groupsstrength-in-solving-problems>

- أنواع القرارات الإدارية في الشركات.

<https://obsbusiness.com/ar/%d8%a3%d9%86%d9%88%d8%a7%d8%b9-%d8%a7%d9%84%d9%82%d8%b1%d8%a7%d8%b1%d8%a7%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%a5%d8%af%d8%a7%d8%b1%d9%8a%d8%a9-%d8%af%d9%84%d9%8a%d9%84-%d8%b4%d8%a7%d9%85%d9%84-%d9%84%d8%a3%d9%86>

- أكاديمية حسوب (2020)

عملية اتخاذ القرارات الجماعية - الإدارة والقيادة يناقش المقال مزايا وعيوب القرار الجماعي وتأثيره على جودة القرار الإداري.

<https://academy.hsoub.com/entrepreneurship/managementleadership/%D8%B9%D9%85%D9%84%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D8%AA%D8%AE%D8%A7%D8%B0-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%85%D8%A7%D8%B9%D9%8A%D8%A9-r546>

- السليمان . & السليمان، ح. (2018) مزايا ومآخذ القرار الجماعي في منظمات الأعمال المجلة العلمية للبحوث التجارية 2019 رابط الدراسة بصيغة PDF

<https://www.academia.edu/37861578/%D9%85%D8%B2%D8%A7%D9%8A%D8%A7%D9%88%D9%85%D8%A2%D8%AE%D8%B0%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%85%D8%A7%D8%B9%D9%8A%D9%81%D9%8A%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A7%D8%AA%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84>

- عبد الغفار، ن. ع. م. (2008) تأثير العوامل البيئية على اتخاذ القرارات الإدارية في منظمات الأعمال السعودية دراسة تطبيقية جامعة الملك عبد العزيز، عمادة الدراسات العليا. نص الدراسة على موقع الجامعة

[https://www.kau.edu.sa/Show\\_Res.aspx?Site\\_ID=306&LNG=AR&RN=2766](https://www.kau.edu.sa/Show_Res.aspx?Site_ID=306&LNG=AR&RN=2766)

- المفتاح، ف & الخريف، س. ع. (2021). أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود المجلة العربية للإدارة (241) 115-138. نص الدراسة من المجلة

[https://aja.journals.ekb.eg/article\\_190368.html](https://aja.journals.ekb.eg/article_190368.html)

- Mintzberg, H. (2009). Managing. San Francisco: Berrett-Koehler .Publishers
- Drucker, P. F. (2006). The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done. New York: HarperBusiness
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). Management (14<sup>th</sup> ed.). Pearson Education