

عنوان البحث

دورالمهارات الإدارية على نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة
بمدينة جدة

إعداد الطالبة/

روتانا احمد العسيري

الرقم الجامعي/

241000814

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

٢٠٢٤م ١٤٤٦هـ

الفصل الأول

إطار الدراسة العام

مقدمة:

المرافق الصحية الخاصة تقع ضمن إطار المنظومة الصحية بشكل عام وما لها من دور مركزي ومحوري في النظام الصحي في المملكة العربية السعودية لما تقوم به من مهام وادوار متعددة على مستوى الافراد والمجتمع معا وهناك شبه اجماع في كافة الأوساط المسئولة عن الصحة ان المرافق الصحية الخاصة هي حجر الأساس في تقديم الخدمات الصحية اللازمة للمواطنين والتي تمكن العاملين في المجال الصحي من تحقيق الأهداف الموكلة إليهم وتوفير بيئة مناسبة لتقديم تلك الخدمات بكفاءة وفعالية (الازهري ٢٠٢٠)

تتنوع المهارات الإدارية الواجب توافرها في مديري المرافق الصحية الخاصة ومن ابرز تلك المهارات هي المهارات التقنية من حيث توافر المعرفة والقدرة علي استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في عمليات اتخاذ القرار وتحليل البيانات وأيضا المهارات العقلية تمكن مديري المرافق الصحية الخاصة بتحليل المشاكل وتشخيص الحلول المناسبة والقدرة علي التنبؤ المستقبلي واستخدامهم لمهارات التواصل مع جميع الأطراف والحفاظ علي علاقات وثيقة بين المديرين والموظفين من خلال عملية منظمة واشراف مباشر من المديرين تعتمد بصورة مباشرة علي ما يمتلكه المديرين من مهارات إدارية. (السومري ٢٠١٦)

تتنوع أنماط اتخاذ القرار يمكن حصرها في اربع أنواع رئيسية وهو النمط الأوتوقراطي في اتخاذ القرار بصورة توصف بالدكتاتورية والانفراد في عملية اتخاذ القرار والنوع الثاني النوع الديمقراطي في عملية اتخاذ القرار عن طريق ا لتشاور والمشاركة في عملية اتخاذ القرار والنمط الثالث الذي يمكن ان يستخدمه المديرون هو النمط الحر ويكون عبارة عن عدم التدخل في عملية اتخاذ القرار ويكون المسئول عن القرار هم الرؤوسين ويكون لهم الحرية في اتخاذ القرار والنوع الأخير هو نمط اتخاذ القرار الابوي ويلعب فيه المدير دور الاب المسئول عن الاسرة بحيث يكون هناك ثقة كبيرة ومساواة بين جميع الافراد والإدارات داخل المرافق الصحية الخاصة وحتى تقوم إدارة المرافق الصحية الخاصة بالأدوار المنتظرة منها كان لابد من وجود مدير علي قدر كبير من الاحترافية وامتلاك المهارة الكافية وامتلاكه وعيا كافيا

لأداء المهام والمسئوليات المكلف بها وفي تحقيق رؤيتها ورسالتها وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد والتي تمكنه من اتخاذ القرارات الرشيدة لجعل المرفق الصحي المسئول عنه متواكب مع المتغيرات المختلفة ولديها القدرة على الاستمرار وتهيئة الأجواء المناسبة للعاملين لتفجير مواهبهم ابداعهم وتحفيزهم او للمساهمة بما لديهم من أفكار بقرارات رشيدة لحل المشكلات. ويقاس مدى نجاح وكفاءة إدارة المرفق الصحي من خلال معرفة أثر القيادة الإدارية على العاملين فيه.

مشكلة الدراسة:

تم الإشارة في بعض الدراسات السابقة التي أجريت في مجال عمليات اتخاذ القرار الإداري وما هي المهارات اللازمة والضرورية للمساعدة في اتخاذ القرارات بصورة صحيحة يتم بناءها على خبرات ومهارات إدارية موثوق بها ويعتمد نجاح المرافق الصحية الخاصة بدرجة كبيرة على القيادات الإدارية الموجودة بها إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل إداري بدونها باعتبار القيادة عملية تأثير على المرؤوسين تعمل على توجيه قدراتهم واهتمامهم في المسار الذي يضمن تحقيق الاهداف المنشودة بناء على النمط المستخدم في اتخاذ القرار الإداري(الازهري ٢٠٢٠)

ولكن عدم استخدام الأنماط القيادية الملائمة لظروف العاملين بالمرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها ان نجاح القائد يركز أساسا على صفاته وخصائصه الشخصية التي تحدد نوع المهارات الإدارية التي يمارسها في التأثير على موظفيه في المرافق الصحية الخاصة لتحسين مستوى أدائهم بحيث لا يمكن تطبيق نمط واحد في كل المرافق الصحية الخاصة وأن النمط الناجح في عملية اتخاذ القرارات يختلف باختلاف الادارة في ممارستها للمهارات الإدارية المطلوبة.

يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

- ما هو دور المهارات الإدارية على نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة

بمدينة جدة؟

أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية البحث الى جزئين أهمية نظرية واهمية تطبيقية كما يلي:

الأهمية النظرية:

ويمكن تحديد أهمية البحث على وفق المستوى الأكاديمي تتجلى أهمية البحث بالآتي:

- محاولة معرفة مدى التأثير الذي تلعبه المهارات الادارية على نمط اتخاذ القرار الإداري من اجل ضمان تحقيق الخطط المستهدفة.
- محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للمهارات الإدارية ونمط اتخاذ القرار المناسب من وجهة نظر المديرين او متخذي القرار.
- أهمية دراسة النمط المستخدم في عملية اتخاذ القرار لدى المديرين.

الأهمية التطبيقية:

أما على المستوى العملي فتكمن أهمية البحث في الاتي:

- ✓ محاولته تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند عليها المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة في تحديد نوع المهارات الإدارية اللازمة لمديري المرافق الصحية الخاصة.
- ✓ توضيح القيادة الإدارية وأنماطها وما يمكن أن تسهم وما يترتب عليها من تحسين وتطوير في الأداء.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في "بيان دور المهارات الإدارية على نمط اتخاذ القرار الإداري لدى

المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة".

وبناء على الهدف الرئيسي للدراسة يمكن تحديد بعد الأهداف الفرعية تتمثل فيما يلي:

١- ايضاح درجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة.

٢- بيان مدى دور المهارات الإدارية القائمة على تطبيقات الويب على عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة.

٣- ايضاح دور الدورات التدريبية في تنمية المهارات الإدارية وأثرها في عملية اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة.

تساؤلات الدراسة

بناء على التساؤل الرئيسي للدراسة يمكن صياغة بعض الأسئلة الفرعية تتمثل فيما

يلي:

١- ما هي درجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة؟

٢- ما دور المهارات الإدارية القائمة على تطبيقات الويب على عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة؟

٣- ما هو دور الدورات التدريبية في تنمية المهارات الإدارية وأثرها في عملية اتخاذ

القرار الإداري لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة؟

فروض الدراسة:

من خلال تحديد مشكلة الدراسة واستلقتها وبناء على اهداف الدراسة يمكن صياغة الفرضية

الرئيسية للدراسة كما يلي:

"دور المهارات الإدارية على نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة".

وبناء على ورد في الفرضية الرئيسية للدراسة يمكن اشتقاق عدد من الفرضيات الفرعية في محاولة للإجابة على مشكلة الدراسة وتتمثل في الاتي:

الفرضية الاولى:

ما هي درجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة.

الفرضية الثانية:

ما دور المهارات الإدارية القائمة على تطبيقات الويب على عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة.

الفرضية الثالثة:

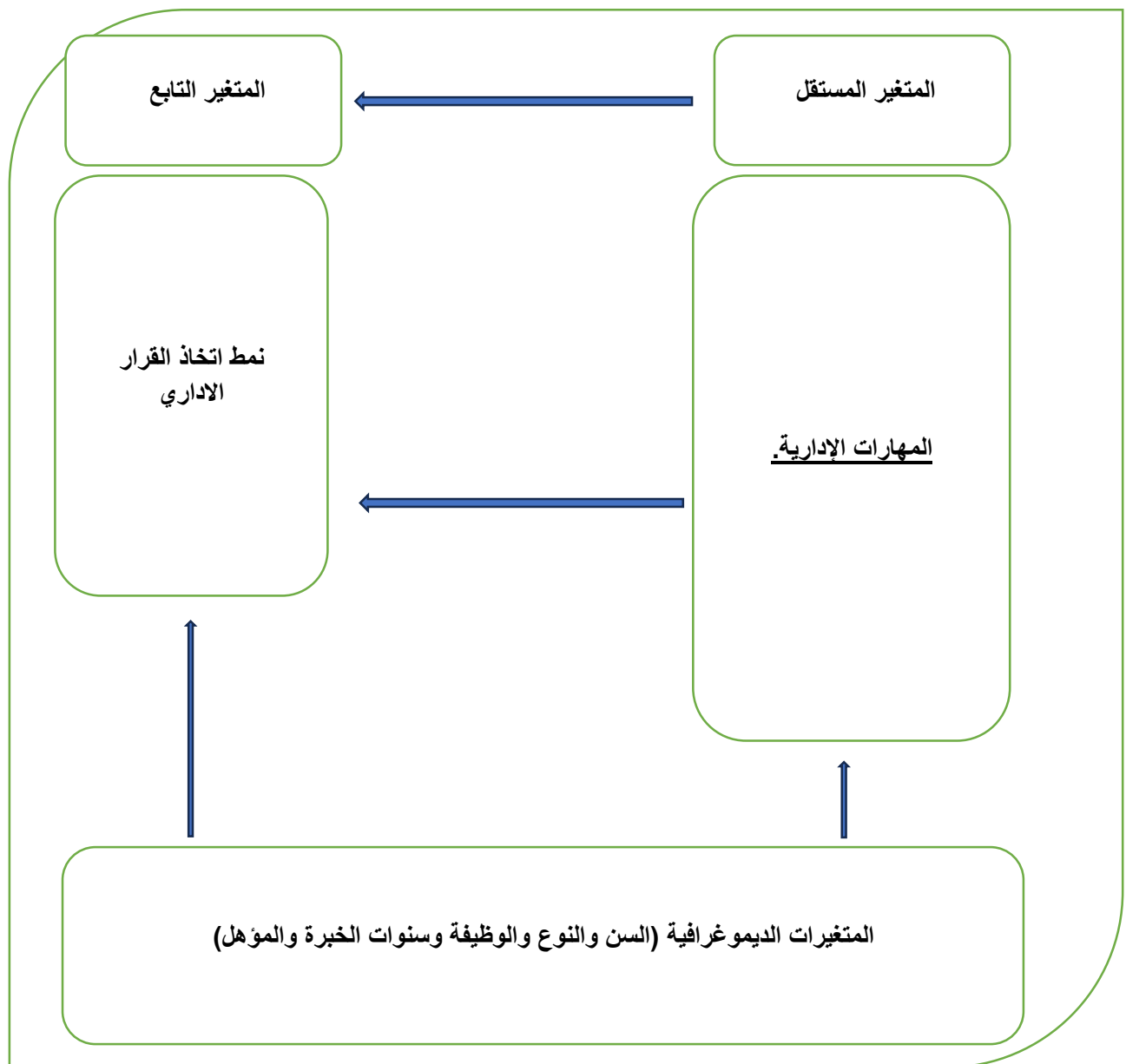
ما هو دور الدورات التدريبية في تنمية المهارات الإدارية وأثرها في عملية اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة.

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: ممارسة المهارات الإدارية.

المتغير التابع: نمط اتخاذ الإداري لدى المديرين.

المتغيرات الديموغرافية (السن والنوع والوظيفة وسنوات الخبرة والمؤهل)



المنهجية وطرق البحث:

يستخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي حيث تعتمد الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي لغرض الوصول إلى نتائج الدراسة والذي يستخدم الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستبانة وتحليلها احصائيا لاختبار صحة فرضيات الدراسة إضافة إلى المسح المكتبي وذلك للاستفادة من الكتب والدوريات العلمية في المهارات الإدارية وعملية اتخاذ القرار الإداري وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة.

تم استخدام المنهج التطبيقي في البحث الحالي، والذي يسعى لقياس العلاقة بين المتغيرات لموضوع الدراسة، فهو أسلوب بحثي يعتمد على التحليل الاحصائي لاختبار الفرضيات عن طبيعة المشكلة أو الظاهرة أو الموضوع المراد بحثه

أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة، لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بها، نظرا لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، وقد قام الباحث بوضع الهدف الرئيسي للبحث وهو التعرف على دور المهارات الإدارية على نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة وقد تم صياغة أداة البحث بناء على عدد من الدراسات السابقة

حدود الدراسة:

حدود مكانية: المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

حدود زمنية: ٢٠٢٤ م

الحدود الموضوعية: دراسة دور المهارات الإدارية على نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة

الحدود البشرية: العاملين بالمرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة

مفاهيم مصطلحات الدراسة:

المهارات الإدارية:

القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية بالإضافة الى التوجيهية وقيادة الاتباع والمرؤوسين في مكان العمل وتتضمن عدد من المهارات المتنوعة منها المهارات البشرية والمهارات الفنية.

مفهوم القرار الإداري

- ✓ هو قرار من جانب واحد تتخذه الإدارة في قضية فردية تترتب عليه نتائج قانونية مباشرة.
- ✓ هو ببساطة عملية يستخدمها المديرون في اتخاذ إجراءات لحل المشكلة.
- ✓ إنه جزء لا يتجزأ من نظام إدارة المؤسسة الذي يهدف إلى تحسين الكفاءة.
- ✓ القرار الإداري هو نشاط مستمر وديناميكي لكل عمل.

المرافق الصحية

بشكل عام تشمل أي مكان يتم فيه توفير الرعاية الصحية المرافق الصحية هي الأماكن التي تقدم الرعاية الصحية التي يحتاجها المواطن وتشمل المستشفيات، والعيادات، ومراكز رعاية المرضى الخارجيين، ومراكز الرعاية المتخصصة،

المنطلقات النظرية للدراسة:

مقدمة

تعد دراسة السلوك الإنساني لتفسير العوامل المؤثرة فيه من بين أهم المتغيرات التي تضمن نجاح القائد الإداري في مهمته فهي تبين له طريقة التعامل مع كل عضو من أعضاء الفريق وفق ما يتلاءم مع طبيعته

ووفق كل ظرف يوجد فيه وتبرز له مواطن الخلل والضعف في قراراته وتوجيهاته عملية اتخاذ القرار في آخر المطاف تقاس بنتائجها في سبيل ضمان الاستمرارية والبقاء للمرافق الصحية قادرة علي تقديم الخدمات للمواطنين عن طريق التدريب والتأهيل للمهارات الإدارية للعاملين والمديرين علي حد سواء في جميع التخصصات الصحية والإدارية وذلك في ظل منافسة حادة وفي بيئة يعد فيها الثابت الوحيد هو التغيير. (الازهري ٢٠٢٠)

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الأنماط المختلفة والمتنوعة في عملية اتخاذ القرار لمديري المرافق الصحية الخاصة في محافظة جدة كما تهدف إلى تحديد أثر المهارات الإدارية علي نمط اتخاذ القرار للمديرين في المرافق الصحية الخاصة في تطوير أداء الخاص بالمديرين وتحقيق الابداع بالتطبيق على عينة من العاملين في المرافق الصحية الخاصة بمدينة جدة بأخذ بنظر الاعتبار طبيعة وأبعاد العلاقات بين متغيرات النمط اتخاذ القرار والقدرات والمهارات الإدارية الإبداعية واسترشادا بهذا المخطط اعتمادا على ما تقدم فإن موضوعي النمط في عملية اتخاذ القرار الإداري والوظيفي يستحقان البحث لأهميتهما في تطوير الأداء للمرافق الصحية وجعلها باقية في دائرة المنافسة في تقديم الخدمات الصحية بكفاءة وفاعلية الأمر الذي يتطلب معرفة متغيرات النمط المستخدم في اتخاذ القرار وعلاقتها بتطوير المهارات الإدارية اللازمة لتحسين أداء المديرين في المرافق الصحية الخاصة بجدة

مفهوم المهارات الإدارية

تعرف بانها ((القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية بالإضافة الي التوجيهية وقيادة الاتباع والمرؤوسين في مكان العمل وتتضمن عدد من المهارات المتنوعة منها المهارات البشرية والمهارات الفنية والتقنية وأيضا مهارات المعرفة وكيفية أدارته واستغلالها في تحفيز العاملين والتفاعل معهم بشكل يضمن سير العمل بشكل أكثر إيجابية وبمستوى على من الكفاءة والفاعلية بشكل يضمن تحقيق الأهداف والعمل علي تنفيذها على ارض الواقع)).

أنواع المهارات الإدارية:

نستعرض بعض اهم المهارات الإدارية التي يجب ان يتم توافرها في الإدارة العليا والإدارة الوسطى في مكان العمل سواء كان خدما او تجاريا او صناعيا ومن اهم المهارات الإدارية ما يلي: (السومري ٢٠١٦)

١- المهارات التقنية

يمكن ان نحدد تعريف او مفهوم لتلك المهارة في انها القدة على امتلاك والتميز في أحد التخصصات الإدارية في المجال المحاسبي او التسويقي او الهندسي او البرمجي او الخدمي وان عملية اكتساب تلك المهارات يتم خلال التعليم من خلال الحصول على تعليم مناسب وتأهيل علمي من الحصول على شهادات متخصصة في مجال محدد من مجالات العمل المتنوعة ومن ثم تأتي مرحلة التدريب العملي لتطوير تلك المهارات في أي من المجالات الوظيفية بما ينمي تلك المهارات التقنية (السومري ٢٠١٦)

٢- المهارات الإنسانية (البشرية)

تركز المهارات البشرية أو الإنسانية على الجانب الشخصي للقائد أو المدير الإداري في القدرة على إدارة الفريق وتوجيه سلوكيات التابعين في مكان العمل بشكل إيجابي يضمن تحقيق الثقة بينة وبين التابعين بشكل يحقق ضمان سير العمل والحماس في تأدية المهام الوظيفية (عبد الكريم ٢٠١٦)

٣- مهارات التشخيص:

تتضمن المهارات الخاصة بالتشخيص للمشاكل التي تواجه الوحدة الإدارية أو المؤسسة لمعرفة سبب تلك المشكلة واكتشاف الحلول المناسبة لحل المشكلة بما يضمن عدم تكرارها مرة أخرى

٤- مهارات التحليل:

تعتبر مهارات التحليل من أكثر المهارات تخصصاً في علم الإدارة وتركز على تحديد ما هي المتغيرات الأساسية والرئيسية في كل مشكلة تواجه المؤسسة أو الإدارة والربط بين تلك المتغيرات مع بعضها البعض في سبيل الحصول على حل أمثل لتلك المشكلة بما يضمن الحل الصحيح للمشكلة

٥- المهارات الفكرية

تتضمن المهارات الفكرية امتلاك القدرة التي تساعد على تحقيق التكامل والتناسق بين الأنشطة داخل المؤسسة أو الإدارة أو الهيئة بما يساعد على حل المشاكل والمساعدة في عملية التخطيط والتنفيذ

والمساعدة في عملية صنع واتخاذ القرار بما يسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المنشودة للوحدة الإدارية سواء كانت مؤسسة أو إدارة أو هيئة.

المهارات الإدارية وطرق تنميتها

تتعد طرق تنمية المهارات الإدارية ومستوى تلك المهارات وفيما يلي سوف نستعرض لاهم تلك الطرق التي تسهم بشكل كبير في تنمية المهارات الإدارية كما يلي: (بشري ٢٠١٩)

- تطوير المهارة من خلال التعلم أثناء العمل الميداني
- التعلم من المتخصصين والخبراء في تلك المجالات
- التعلم من خلال الملاحظة عن طريق التدريب المباشر
- تنمية المهارات من خلال توفير التدريب العملي
- توفير المحاضرات، والمؤتمرات، الخاصة بتطوير المهارات الإدارية.

المهارات الإدارية المطلوب توافرها في المدير

يوجد الكثير من المهارات التي يجب ان يمتلكها المدير ولكن في بحثنا هذا سوف نركز على ٦ مهارات إدارية بشكل خاص يجب أن يمتلكها المدير لأداء مهامه وهي كما يلي: (السومري ٢٠١٦)

المهارة الاولى: مهارة التخطيط

- عملية التخطيط للموارد المتاحة مثل الوقت والمال والعمل.
- التخطيط الجيد يسهم في تحقيق الأهداف ضمن بالموارد المتاحة.
- التخطيط هو جانب حيوي داخل المؤسسة.
- يسهم التخطيط هو عملية صياغة مجموعة من الإجراءات الخاصة بالاستراتيجيات يسهم التخطيط في تحديد الأهداف
- يسهم التخطيط في تحديد المهام والجدول الزمني لتحقيق الأهداف
- يسهم التخطيط في تطوير الاستراتيجيات كما يشير التخطيط إلى قدرة الفرد على تنظيم الأنشطة

المهارة الثانية: مهارة الاتصالات (التواصل):

- يؤدي الي جودة تواصل المدير مع بقية أعضاء فريقه
- يقصد بالاتصال تدفق المعلومات داخل المؤسسة
- يسهل الأداء السلس للمدير والمؤسسة.
- يساعد التواصل في عمل المجموعة كقوة عاملة موحدة.
- يساعد التواصل في تأدية المهام بما يعمل على نجاح المؤسسة.

- يساعد التواصل الفعال من المدي البعيد على منع النزاعات وحل المشكلات
- يحدد جودة اتباع الإجراءات التي تؤدي إلى جودة مشاركة المعلومات مع فريق

العمل

- تمتع المدير بمهارات اتصال لتحقيق أهداف المؤسسة
- تسمح قنوات الاتصال للمدير بالتعاون مع الفريق من خلال التواصل الفعال
- تتعدد أشكال التواصل سواء كان شفهيًا أم مكتوبًا
- تتعدد أشكال التواصل سواء كان رأسياً أو أفقياً
- تتعدد أشكال الاتصال سواء أكان رسمياً أم غير رسمي
- امتلاك المدير بمهارات تواصل متنوعة وفعالة

المهارة الثالثة: مهارة صنع القرار

- يؤدي اتخاذ القرارات الصحيحة إلى نجاح المؤسسة
- يحتاج المدير الجيد إلى امتلاك مهارات كبيرة في صنع القرار
- يجب على المدير الاستعداد لتحمل المسؤولية عن نتائج قراراته
- يجب أن يكون المدير مسؤولاً عن كل قرار يتخذه

- تؤدي القرارات السيئة إلى الفشل أو ضعف الأداء فلا بد من اتخاذ قرارات

واضحة وصحيحة

- اتخاذ القرارات عنصرا أساسيا في نجاح المدير

المهارة الرابعة: مهارة التفويض للسلطات والمهام

- التفويض هو السماح بإعادة تعيين للمهام أو إعادة توزيعها

- المدير الذي يتمتع بمهارات تفويض ينجح في اختيار تنفيذ التفويض بشكل

فعال

- يتمتع المدير بقدرات تفويض جيدة لتحقيق الإنتاجية المطلوبة

- يساعد التفويض المدير على تجنب إهدار الوقت

- يساعد التفويض على تسهيل إنجاز المهام بكفاءة ويحسن الإنتاجية

- يضمن التفويض المسؤولية والمساءلة من جانب الموظفين

- يعتبر التفويض هو عملية نقل المهام والسلطات المتعلقة بالعمل إلى المرؤوسين

المهارة الخامسة: مهارة حل المشكلات

- إيجاد أفضل طريقة للتعامل مع المشكلة

- يعتبر حل المشكلات هو مهارة أساسية. تأتي من خلال القدرة على

ترتيب الأمور في كل الأحوال

- مهارة حل المشكلات تمنح المدير ثقة رؤسائه ومرؤوسيه
- يتمتع المدير بالقدرة على معالجة وحل المشكلات المتكررة

المهارة السادسة: مهارة التحفيز

- المدير الكفاء يستخدم أساليب التحفيز المناسبة مع كل موقف
- يساعد التحفيز على إخراج السلوك أو الاستجابة المرغوبة من الموظفين
- يعتمد اختيار الأساليب المناسبة للتحفيز على ثقافة المؤسسة
- يعتمد اختيار الأساليب المناسبة للتحفيز على فريق العمل وشخصياته

كيفية تطوير المهارات الإدارية

يتم ذلك من خلال الخطوات التالية كما يلي: (الازهري ٢٠٢٠)

- الاستماع إلى مقترحات وشكاوى الفريق بفعالية والاستجابة السريعة
- العمل على كسب ثقة فريق العمل والرؤساء
- اكتساب مهارات إدارة فرق العمل المتعددة من خلال التخطيط والتنفيذ والمتابعة
- التفاعل مع فريق العمل بإيجابية والعمل على تحفيزهم
- التواصل بكفاءة مع أعضاء الفريق وفتح قنوات متعددة للاتصالات في كل الاتجاهات

- التوجيه والإرشاد الفعلي من خلال التوظيف الكفاء للإمكانيات والموارد المتاحة
- توزيع الأدوار بناء على نقاط القوة بما يضمن انجاز المهام
- حل الصراعات وتجنب التوتر بين أعضاء فريق العمل بما يضمن تحقيق اهداف المؤسسة
- المرونة والقدرة على التكيف مع التطورات التكنولوجية بما يساهم في نمو المؤسسة

مميزات وعيوب ممارسة المهارات الإدارية

أولاً: مميزات ممارسة المهارات الإدارية (بشير ٢٠١٩)

- زيادة التواصل الفعال بين الرؤساء والمرؤوسين.
- وضوح اهداف المؤسسة وكيفية تحقيقها
- تسهيل الرقابة والتوجيه نتيجة لذلك.
- تنمية القدرة علي التخطيط
- رسم صورة كاملة للمؤسسة يسهل تقييم أدائها
- التعرف على المشكلات ومعالجتها
- الشفافية الناتجة في تقييم أداء الموظفين
- يساعد على تمييز المقصرين والملتزمين واتخاذ الإجراءات المناسبة
- يعزز الالتزام في المؤسسة ويحفزه.

- يسهم في تحديد أداء مهام تناسب مهاراتهم
- يتيح الاستغلال الأمثل للموارد البشرية في المؤسسة.
- تشجيع الابتكار وتنمية مهارات حل المشكلات

ثانياً: عيوب ممارسة المهارات الإدارية:

رغم امتلاك هذا الأسلوب العديد من المميزات، إلا أنه قد يتسبب أيضاً في ظهور بعض المشاكل في

المؤسسة مثل: (بشير ٢٠١٩)

زيادة الضغط على الموظفين لتحقيق الأهداف في وقت محدد

يتطلب التطبيق عبئاً إضافياً من الاجتماعات والأعمال الورقية المتعلقة بالتقييم

قد ينفر العاملين في المستويات الإدارية

صعوبة الدمج بين الأهداف العامة للمؤسسة والأهداف الفردية للعاملين

الاحتماليات المرتفعة لنشوب صراع بين المديرين والموظفين

قد تؤدي إلى زيادة التنافسية بين العاملين في المؤسسة بشكل سيء.

قد لا يمتلك المدراء المهارات اللازمة لتقديم التوجيه والإرشاد

كما قد لا يمتلك الموظفون المهارات الكافية للتخطيط.

تؤدي الي تغيير في أخلاقيات العمل والتأثيرات البيئية لنشاط المؤسسة.

مفهوم القرار الإداري (الازهري ٢٠٢٠)

- هو قرار من جانب واحد تتخذه الإدارة في قضية فردية تترتب عليه نتائج قانونية مباشرة.
- هو ببساطة عملية يستخدمها المديرون في اتخاذ إجراءات لحل المشكلة.
- إنه جزء لا يتجزأ من نظام إدارة المؤسسة الذي يهدف إلى تحسين الكفاءة.
- القرار الإداري هو نشاط مستمر وديناميكي لكل عمل.

أولاً: صنع القرار

هي عملية اتخاذ القرارات من خلال تحديد قرار وجمع المعلومات وتقييم القرارات البديلة. يمكن أن يساعد استخدام عملية صنع القرار خطوة بخطوة في اتخاذ قرارات مدروسة ومتعمدة من خلال تنظيم المعلومات ذات الصلة وتحديد البدائل. وهو الذي يمكن للمديرين من خلاله اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب. كما يعتبر اتخاذ القرارات هو الجزء الأساسي لكل فريق لإدارة منظمة. وتتضمن عملية صنع القرار سلسلة من الخطوات التي يجب اتباعها بشكل صحيح وتشارك المؤسسة عددا كبيرا من

الأشخاص في اتخاذ القرارات الإدارية. (عبد الكريم ٢٠١٦)

ثانيا: عناصر القرار الإداري

- إطار مفيد وبدائل إبداعية
- معلومات مفيدة
- قيم واضحة
- استدلال سليم
- التزام بالمتابعة

ثالثا: عناصر اتخاذ قرارا جيدا:

- ان تكون المشكلة واضحة
- معرفة المطلوب من حل المشكلة
- إيجاد عدد من الحلول للمشكلة
- توفير المعلومات حول المشكلة
- اختيار أفضل البدائل
- متابعة الحل وإدخال التحسينات المطلوبة
-

شروط القرار الإداري

- الدقة والموضوعية والوضوح يسهل التحليل ويضع الموضوع في سياقه الحقيقي.
- الحذر والمسؤولية وأن يتجنب البت في المسائل التي يجب التحقق منها
- أن يظهر الإداري الاحترام والمجاملة في تعامله مع المواطنين والموظفين
- الثقة المتبادلة وأن يتجنب التهديدات أو الضغط
- بناء علاقة تقوم على الاحترام والثقة.
- يجب تجنب الأسلوب المعقد والتكرار الطويل
- استخدام الأسلوب المباشر والواضح في التعبير.
- يجب أن يتحلى بالحياد والمساواة في التعامل مع الجميع

الفرق بين القرار الإداري والعمل المادي:

الفرق بين القرار الإداري والعمل المادي يتجلى في الطبيعة والوظائف التي تقوم بها كل منهما. باختصار، القرار الإداري يركز على تحديد السياسات واتخاذ القرارات الاستراتيجية، بينما يمثل العمل المادي في تنفيذ هذه السياسات والقرارات وتحقيق الأهداف المحددة. (الازهري ٢٠٢٠)

أوجه الاختلاف	القرار الإداري	القرار المادي
التعاون والتنسيق	التعاون والتنسيق بين الأقسام المختلفة في المؤسسة لتحقيق الأهداف الإدارية،	التعاون والتنسيق داخل الأقسام نفسها لتنفيذ الأنشطة المحددة.
الطبيعة والوظائف	يتعلق باتخاذ القرارات ووضع السياسات والإجراءات التي تؤثر على العمليات والأهداف الإدارية للمؤسسة	يتعامل العمل المادي مع الأنشطة الفعلية التي تنفذ هذه السياسات والإجراءات.
المسؤولية والرقابة	يتطلب تحديد المسؤوليات وتوجيه الإجراءات لتحقيق الأهداف	إنجاز المهام المحددة والتقييم المستمر لضمان الجودة والفعالية
التخطيط والتحليل	يتضمن التخطيط والتحليل للوضع الحالي وتحديد الاحتياجات المستقبلية	تنفيذ الخطط وتقديم التقارير والتحليلات المتعلقة بالنتائج.

عوامل تأثير القرار الإداري

عوامل تأثير القرار الإداري تتنوع وتشمل مجموعة واسعة من العوامل أثناء عملية اتخاذ القرار. ومن

اهم تلك العوامل ما يلي:

أولاً: البيئة الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على المؤسسة وتشكل السياق الذي يتخذ فيه القرارات

وتشمل ما يلي:

- العوامل الاقتصادية

- العوامل السياسية

- العوامل الاجتماعية

- العوامل التكنولوجية.

ثانياً: تمثل الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في تشكيل عملية اتخاذ القرار في المؤسسة

ثالثاً: الأهداف والقيم التي يجب أن يتماشى القرار الإداري مع الأهداف العامة للمؤسسة

رابعاً: الضغوط الداخلية والخارجية التي قد تتأثر القرارات الإدارية التي تواجهها المؤسسة

خامساً: المعرفة والمعلومات مما يتطلب توافر المعلومات الدقيقة والموثوقة.

سادساً: تقدير المخاطر، واتخاذ القرارات الصحيحة تؤثر بشكل كبير على جودة القرار الإداري.

سابعا: مهارات القادة والمديرين في تحليل المعلومات

ثامنا: التقنيات والأدوات: توظيف التقنيات والأدوات المناسبة لدعم عملية اتخاذ القرار يمكن أن يؤثر بشكل كبير على جودة القرار النهائي وسرعته.

تاسعا: القيم والمعتقدات والممارسات التي تسود في المؤسسة يمكن أن تؤثر على كيفية اتخاذ القرار

تحديات القرار الإداري

تحديات القرار الإداري يمكن أن تكون متنوعة ومن بين هذه التحديات: (عبد الكريم ٢٠١٦)

- تحليل وفهم البيانات المعقدة قد يكون تحديا للبيانات متضاربة أو متناقضة.

- تفرض الضغوط الزمنية على عملية اتخاذ القرارات

- التوازن بين البيانات والوقت لاتخاذ قرار مدروس في وقت محدود.

- ضغوطا مالية تؤثر على عملية اتخاذ القرارات

- ضغوطا من السوق والمنافسة، مما يجعل من الصعب اتخاذ القرارات

- عدم يقين بشأن النتائج المتوقعة للقرار، مما يزيد من مستوى المخاطرة

- قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات سريعة دون مراجعة وتحليل كاف.

- يؤثر التحيز الشخصي والتوجهات الفردية لصاحب القرار على جودة القرارات

-

تعريف الأنماط القيادية

تعريف القيادة هي قدرة أي شخص أو مجموعة من الأشخاص التأثير على أتباعهم وتوجيههم كما تتضمن القيادة اتخاذ قرارات سليمة وفي بعض الأحيان الأمور التي تتسم بالصعوبة بالإضافة إلى وضع رؤية واضحة وتحديد أهداف قابلة للتحقيق وكذلك تزويد الآخرين بالمعرفة والأدوات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف كما تتميز القيادة الفعالة بنقل الأفكار أو إيصالها للآخرين بطريقة فعالة كافية ليتصرفوا كما يرغب القائد (بورو ٢٠١٧)

أهمية القيادة

ويمكن تلخيص أهمية القيادة في النقاط التالية:

- باستخدام القيادة يتم تحويل الأهداف المطلوبة الي نتائج ملموسة.
- القيادة تزيد من فاعلية العنصر البشري من موظفين واداريين.
- للقيادة دور كبير في عملية التخطيط والتنظيم والرقابة.
- بدون القيادة المناسبة والكفو فلن يكون هناك تقدم في المدي البعيد.
- القيادة هي التي تتعامل مع متغيرات البيئة الخارجية وتستفيد منها.

أنماط القيادة

هناك تقريبا شبه اتفاق بين العلماء حول تقسيم أنماط القيادة الادارية الي ثلاثة أنماط رئيسية وهي:

أولا: النمط الأوتوقراطي:

هو الأسلوب الذي يستخدم القسوة والشدة مع المرؤوسين في العمل لإجبارهم على تنفيذ الأوامر وعدم

المرونة في تنفيذ التعليمات وعدم السماح لأفراد المجموعة بمناقشتها ويسمى ايضا (النمط الاستبدادي

أو المتحكم أو النمط الفردي أو النمط الأمر أو النمط الديكتاتوري) (السومري ٢٠١٦)

جدول رقم ٢

مميزات النمط	عيوب النمط الأوتوقراطي ما يلي:
الأوتوقراطي:	
- لا يعطي مرؤوسيه فرصة لمناقشته فيما قرر.	- قرارات قاسية وصارمة في تعامله مع مرؤوسيه.
- يركز اهتمامه على إنجاز العمل.	- لا يعطي أي اهتمام في إشباع حاجات المرؤوسين.
	- لا يتصل بمرؤوسيه إلا عندما يريد أن يفرض عليهم نماذج العمل.
	- تحسين مركزه والحصول على ترقية دون الاهتمام

- يصنع القرارات	بوضع مرؤوسيه.
الهامة بنفسه.	- لا يهتم بالأعباء الوظيفية للمرؤوسين.
- يتبع أسلوب	- يركز القائد الأوتوقراطي السلطات في يده وينفرد في
الرقابة الشديدة	اتخاذ القرارات.
لمتابعة أعمال	- يحبط روح المبادرة والابتكار لدى المرؤوسين.
المرؤوسين	- يؤدي إلى انخفاض للروح المعنوية لدى المرؤوسين.

ثانيا: النمط الديمقراطي:

يعتمد النمط الديمقراطي على اشراك المرؤوسين في بعض المهام والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يزيد

من فاعلية وأداء للعاملين ويرتكز في ذلك علي. (بورو ٢٠١٧)

■ إقامة العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه.

■ إشراكهم في بعض المهام القيادية.

■ تفويض السلطة وإشراكهم في صنع قراراته.

■ جدول رقم 3 مقارنة بين مميزات وعيوب النمط الديمقراطي

<u>عيوب النمط الديمقراطي:</u>	<u>مميزات النمط الديمقراطي:</u>
- صعوبة زيادة إشراك جميع المرؤوسين في صنع القرار. - تستلزم كثير من الوقت والجهد والتنظيم. - بعض الظواهر السلبية مثل عدم الانضباط - صعوبة اتخاذ قرارات سريعة في المواقف السريعة. - انخفاض كمية الإنتاج	- يشرك المرؤوسين في وضع الخطط وصناعة القرارات. - يناقش المرؤوسين في أمور العمل ويبحث ما يرد منهم من مقترحات. - يفوض بعض السلطات الإدارية للمرؤوسين. - يهتم بحل الخلافات التي تحدث بين المرؤوسين. - يحقق الثقة المتبادلة بينه وبين المرؤوسين. - يتجنب مواجهة المرؤوس بأخطائه أمام الآخرين. - تنمي روح الابتكار والعطاء بين المرؤوسين وإعطائهم فرصة للتعبير.

ثالثاً: النمط الفوضوي (الحر):

تقل فاعلية الأنظمة واللوائح لدى القائد الفوضوي لتحل محلها الرغبات والنزعات دون تمييز وتتحطم الحواجز والحدود بين النجاح والفشل ويصبح كل شيء في حالة انعدام المراقبة فلا مسئولية ولا رقابة بل اضطراب وتسبب وانعدام الرؤية الواضحة للأمور والقائد الفوضوي ينحصر دوره في توصيل الأوامر والإشارة والأنظمة إلى المرؤوسين دون متابعة أو مراقبة.

خصائص النمط الفوضوي - الحر:

- يترك للمرؤوسين حرية إصدار القرارات واتخاذ الإجراءات ووضع الحلول.
- تتم اجتماعاته بالمرؤوسين بالارتجال وعدم التخطيط.
- يسند لمرؤوسيه الواجبات بطريقة عامة وغير محددة.
- لا يمارس دورة أو عملاً قيادياً يذكر.
- يتساهل مع المرؤوسين المقصرين في أداء واجباتهم.
- يترك مرؤوسيه يحلون مشكلاتهم لوحدهم.

خصائص القيادة:

القيادة الحقيقية تبنى على المصداقية والنزاهة ومجموعة من الكفاءات الأساسية التي تقود للنجاح في كل مجال للعمل معا حول رؤية مشتركة.

وتشمل الخصائص التي تختص بها القيادة وهي: (بشير ٢٠١٩)

- الاستماع بنشاط للآخرين امتلاك الخبرات والمعارف.
- إظهار التعاطف والتمتع بأخلاق عالية.
- التفاني في العمل والتواصل الجيد.
- التكيف مع المواقف المتغيرة
- الخبرات الاختصاصية والتقييم الصحيح يطلق عليه الرؤية الشاملة.
- القدرة على التمييز وتكون في المستوى العقلي الفطري.
- القدرة على التنسيق من خلال معرفة الناس وامتلاك مواقف إيجابية.
- القدرة على تحفيز الأداء وذلك باستخدام المحفزات المادية والمعنوية.
- الكفاءة والموضوعية والمتمثلة في معرفة القائد بمجال عمله.
- مجموع الخبرات الاختصاصية وغير اختصاصية.

وظائف القيادة:

يشمل دور القائد كقاض تقييم أداء المرؤوسين وتنفيذ القوانين والأنظمة والإجراءات والسياسات

وتسوية النزاعات وإقامة العدل تقييم الأداء يتطلب من معرفة المعايير التي تستخدم في قياس

المخرجات تقوم القيادة بالوظائف التالية: (السومري ٢٠١٦)

- توجيه جماعة العمل وتحذيرها من الوقوع في الأخطاء.
- تحقيق التعاون بين الأفراد عن طريق توزيع المسؤوليات بينهم.
- التناقضات بين الحاجات بما يحقق مصالح الجميع في جو من الحرية.
- للجميع حتى يعبروا عن آراءهم ويشاركون في مناقشة المشكلات.
- العمل على تحقيق الأهداف النهائية أهداف القائد وأهداف الجماعة.
- توجيه وتحديد المسؤوليات للجماعة نحو إنجاز العمل.
- وضع الخطة التي تتضمن تحقيق الأهداف وفق جدول زمني يلتزم به.

معوقات القيادة:

من أهم معوقات القيادة الإدارية نذكر منها: (بشير ٢٠١٩)

- درجة سيطرة القائد أو المدير على نظام المكافآت:

وعلى وجه الخصوص الزيادة في الأجر والترقيات ذلك أنه في حالة سلب هذا الحق من المدير سواء بواسطة القوانين السائدة في الدولة أو بواسطة النظام الإداري المطبق.

■ السوابق الإدارية للمؤسسة:

والتي عادة ما تؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي معاد لأي تغير من جانب القادة أو المديرين الراغبين في التغير للأفضل.

■ طبيعة المدير أو القائد:

حيث كثيرا ما تمثل صفات المدير أو شخصية القائد (على سبيل المثال التردد في اتخاذ القرارات والخوف من تحمل المسؤولية أو الديكتاتورية الزائدة في الحد بحكم النشأة الأسرية أو التنظيمية) عقبة أمام الإدارة الفعالة.

■ طبيعة المؤسسة:

والتي قد لا تسمح بتنوع الأنماط القيادية أو الإدارية وعلى سبيل المثال فإنه فالمنظمات العسكرية أو شبه عسكرية عادة ما يكون النمط الديمقراطي أو المشارك غير مرغوب.

صفات القائد الناجح:

لقد تعددت صفات القائد فمنهم من يرى أنها تتمثل فيما يلي: (أبو النور، ٢٠١٢).

- الاعتماد على الحقائق ولا يصدر شيئا إلا بعد التأكد
- لا تعميه الإشاعات الكاذبة فتكون قرارات كاذبة.
- الإمام بالأصول العلمية للإدارة.
- أن يكون ديمقراطي وألا يستقل أو يتخذ قرارات لوحده بل يشرك معه من يراهم ذوي خبرة.
- الإيمان بالعمل الذي يتولاه القائد أيا كان نوع هذا العمل.
- يدرب ينصح ويعتمد على الثقة وحسن النية
- يفجر في أتباعه الحماسة وأن يتكلم بصيغة ويقول: نحن وأنتم.
- فلا ينبغي للقائد أن يتخذ قرارا خطيرا إلا بعد دراسة كافة جوانبه وردود الأفعال
- الشجاعة بحيث يستطيع مواجهة هذه المواقف دون خوف.
- القدرة العالية لحل المشكلات
- أن يجعل العمل كأنه مباراة ومهتم بإشباع حاجات الجماعة.

الفصل الثاني

استعراض الأدبيات

الدراسات السابقة:

-دراسة (الهنائي، ٢٠٢٣م)

جاء عنوان الدراسة "درجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الاساسي

لتطبيق مدخل الادارة بالتجوال بمدينة الداخلية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على توافر المهارات الإدارية والفنية لدى مدراء ووكلاء مدارس التعليم

ما بعد الأساسي لتطبيق مدخل الإدارة بالتجوال بمدينة الداخلية بسلطنة عمان، ومن اجل الوصول

أهداف الدراسة البحثية الحالية تم استخدام أداة الدراسة وهي الاستبانة فقد قامت الباحثة بتطوير

استبانة تكونت من ٤٦ فقرة موزعة على ثمانية مجالات رئيسية هي: العلاقات الإنسانية، اتخاذ القرار

إدارة الوقت التحفيز، تحسين الاتصال، تقويم الأداء التطوير والإبداع التغذية الراجعة وبعد التحقق

من صدق الأداة المستخدمة وثباتها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، تم تطبيقها على أفراد الدراسة

من المعلمين والبالغ عددهم ١٣٧ وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية استخدمت

اختبار (T) ومن اهم النتائج كانت إن درجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى مديري مدارس بالنسبة

لمحاور أداة الدراسة تراوحت بين الدرجة الكبيرة جدا ومن اهم النتائج الخاصة بالدراسة ايضا وجود

فروقا دلالة إحصائية لدرجة توافر المهارات الإدارية والفنية لدى مديري من وجهة نظر عينة الدراسة

بالنسبة لمتغير النوع لصالح الإناث في جميع المحاور ماعدا محور تحسين الاتصال أما بالنسبة لمتغير

سنوات الخبرة لم تكن هنالك فروقا له دالة إحصائية إلا في محور العلاقات الإنسانية وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات من أبرزها: القيام بتصميم برامج تدريبية لتنمية مهارات مديري المدارس في مجالات الإدارة من حيث مفاهيمها وعملياتها وأساليب ممارستها ومنح مدير المدرسة المزيد من الصلاحيات الإدارية والمالية لتمكينه من ممارسة نمط الإدارة المناسب في المدرسة.

-دراسة (الهمداني، ٢٠٢٢م):

عنوان الدراسة " أثر أنماط اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية بجامعة صنعاء على الأداء الوظيفي للمرؤوسين".

هدفت الدراسة إلى تحديد ودراسة أثر أنماط اتخاذ القرار السائدة لدى القيادات الإدارية بجامعة صنعاء، على الأداء الوظيفي للمرؤوسين، وكذا تحديد العلاقة بين أنماط اتخاذ القرار من وجهة نظر القيادات أنفسهم، ومن وجهة نظر مرؤوسيه، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق قوائم الاستقصاء الخاص بقياس مستوى الأداء الوظيفي للمرؤوسين، على عينة من القيادات الإدارية (مدراء الإدارات) بلغ عددهم ٣٠ مديرا ومن المرؤوسين في تلك الإدارات ٦٠ من العاملين كان من أهم نتائج الدراسة: وجود تأثير مهم لأنماط اتخاذ القرار الخاصة بالقيادات الإدارية (مديري الإدارات والاقسام) في جامعة صنعاء على الأداء الوظيفي لمرؤوسيه، وأن تأثير النمط الديكتاتوري وشبه

الاستشاري سلبيا على مستويات الأداء الوظيفي للمرؤوسين، ووجود علاقة معنوية بين أنماط اتخاذ القرار من وجهة نظر القيادات الإدارية أنفسهم ومن وجهة نظر مرؤوسهم.

-دراسة (الموكلي، ٢٠٢٣م):

بعنوان "أثر استخدام استراتيجية مشاركة العاملين في اتخاذ القرار في برامج التغيير على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالمملكة العربية السعودية". تهدف تلك الدراسة لبيان أثر استخدام استراتيجية مشاركة العاملين في عمليات اتخاذ القرار الإداري على الرضا الوظيفي لدى موظفي والعاملين بوزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان بالمملكة العربية السعودية والهيئات التابعة لها، وقد تم استخدام المنهج الوصفي كمنهج أساسي لإجراء تلك الدراسة ملائمة لههدف وطبيعة الدراسة تم تطبيق الدراسة على عينة تم اختيارها بصورة عشوائية من العاملين البالغ عددهم ٢٨١ شخص من الموظفين من منطقة جدة وتم استخدام الاستبانة كأداة لإجراء الدراسة تكونت من ثلاثة محاور: ١: مستوى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ٢- مشاركة العاملين في برامج التغيير في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي ٣- أساليب وآليات مشاركة العاملين في برامج التغيير في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها أن المتوسط العام لأثر مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات على الرضا الوظيفي مرتفعة ومن اهم ما توصلت اليه الدراسة عدة مقترحات أهمها إمكانية تعزيز دور العاملين وحثهم على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات في برامج التغيير بجانب المديرين.

جاءت الدراسة بعنوان The effect of practicing administrative skills on the managerial decision-making style of managers Afghanistan International Bank (AIB)

بعنوان "أثر ممارسة المهارات الإدارية على نمط اتخاذ القرار الإداري لدى المديرين بنك أفغانستان الدولي" وهدفت إلى تحديد آثار المشاركة في صنع القرار على رضا الموظفين بين موظفي البنك الدولي الأفغاني، وبحثت الدراسة أيضا في تأثير التزام العامل والهيكل التنظيمي داخل مكان وسلوك القائد والمستوى الأكاديمي وبيئة العمل على الرضا الوظيفي للموظفين. تألف المجتمع العام للدراسة من موظفي بنك أفغانستان الدولي وتكونت المعلومات التي تم جمعها في هذه الدراسة من البيانات الأولية والبيانات الثانوية بما في ذلك المقالات والبحوث السابقة والمواقع الإلكترونية، وتم استخدام برنامج اصدار أربعة وعشرون SPSS لتحليل المعلومات، وأظهرت النتائج أن مشاركة الموظف في صنع القرار لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي.

-دراسة (يسمينه، ٢٠١٨):

دراسة بعنوان "إشكالية القيادة الإدارية وعملية اتخاذ القرار" تهدف بشكل اساسي الي ان القيادة الإدارية تشكل محورا أساسيا في أي منظمة سواء كانت اقتصادية أو إدارية أو تربية أو غيرها، ذلك ألن القيادة تقوم على مجموعة من النشاطات التي من شأنها أن تساهم في بناء الهيكل الخارجي والداخلي

للمؤسسة باعتبارها الركيزة الأساسية لها، ذلك لأن إحداث التغيير والتطوير في أي منظمة ال يتم إلا في ظل قيادة واعية ورشيقة، وذلك من خلال اتخاذ القرارات الرشيدة التي تضمن السير الاستراتيجي لقوانين المؤسسة.

-دراسة (فياض، ٢٠٢١م):

بعنوان أثر جودة نظم المعلومات الإدارية على فعالية اتخاذ القرار في وحدات الحكم المحلي الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين بتلك الوحدات جودة المعلومات متغير وسيط حيث يسعى متخذ القرار إلى أن تكون قراراته فعالة – أي أنها تحقق الأهداف المرجوة من عملية اتخاذ القرار. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف إلى نظم المعلومات الإدارية وأثرها في فعالية اتخاذ القرار في وحدات الحكم المحلي الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته في البحث عن البيانات والتوصل إلى النتائج المتوخاة من الدراسة، وقد اشتمل مجتمع البحث على العاملين في الهيئات المحلية في محافظة جنين، حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغت مائة وستون وزعت عليهم الاستبانة بطريقة العشوائية، وبعد أن تم جمع البيانات، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات، تم إجراء هذه الاختبارات تم التوصل إلى النتائج الآتية: تبين أن جودة نظم المعلومات لها تأثير عال على جودة اتخاذ القرار وأن جودة نظم المعلومات تؤثر في جودة المعلومات المستخلصة وأن تأثير رقي نظم المعلومات

على جودة اتخاذ القرار أعلى من مرونة النظم كما أن النتائج أظهرت أن جودة المعلومات ال تلعب دور الوسيط بين جودة نظم المعلومات وفعالية اتخاذ القرار.

التعقيب على الدراسات السابقة:

نلاحظ أن الدراسات السابقة في مجملها ركزت على عدد من الأمور المشتركة التي من شأنها أن تطور وتحسن المهارات الادارية من خلال البرامج التدريبية المقدمة في هذا الشأن والتي يأتي في مقدمتها توفير الفرص اللازمة لتأهيل ورفع كفاءة متخذ القرار من خلال تقديم البرامج التدريبية والدورات لتحقيق الكفاءة والفاعلية اللازمة لتحقيق الاستمرارية والإنتاجية على المدى البعيد، كما أنه ومن الملاحظ من خلال الدراسات السابقة ومن خلال التوصيات فقد اتفقت بعض الدراسات على أهمية عملية اتخاذ القرار الإداري واختلاف الأنماط

واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اختلاف البيئة التي تجري فيها الدراسة حيث يتم اجراء الدراسة الحالية في المرافق الصحية بمدينة جدة.