

تطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي في ضوء المتغيرات التنظيمية والتشريعية
الحديثة

اسم الطالب
امجد إبراهيم الخطابي

الرقم الجامعي
232000058

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	4
1.1.	المقدمة.....	5
1.2.	مشكلة الدراسة.....	6
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:.....	6
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	7
1.3.	أهمية الدراسة.....	7
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	7
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	8
1.4.	أسئلة الدراسة:.....	8
1.5.	أهداف الدراسة:.....	9
1.6.	فرضيات الدراسة.....	9
1.7.	نموذج الدراسة.....	10
1.8.	منهجية الدراسة.....	11
1.9.	الدراسة الميدانية.....	12
1.10.	مخطط المشروع المقترح.....	15
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	17
2.1.	المقدمة:.....	18
2.2.	المتغيرات المستقلة:.....	20
2.3.	المتغير التابع:.....	21
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:.....	21
2.5.	الخاتمة:.....	22
3.	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	23
3.1.	المقدمة:.....	24
3.2.	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:.....	25

27	3.3. تصميم البحث:
28	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:
30	3.5. طريقة جمع البيانات:
31	3.6. أنواع البيانات:
33	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:
35	3.8. الخاتمة:
37	ملحق الاستبانة
39	أدوات البحث:
40	المراجع:

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعد عمليات اتخاذ القرار الإداري من المحاور الجوهرية التي تحدد فعالية الأداء في المؤسسات العامة، لما لها من أثر مباشر على جودة الخدمات المقدمة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للقطاع العام. وفي المملكة العربية السعودية، شهدت السنوات الأخيرة تحولات تنظيمية وتشريعية مهمة تهدف إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية والشفافية والمساءلة في الإدارة العامة، بما يتسق مع رؤية المملكة 2030 وأهدافها الطموحة نحو تطوير القطاع العام وتحقيق التنمية المستدامة. إن هذه المتغيرات تفرض على صانعي القرار ضرورة إعادة النظر في آلياتهم الإدارية التقليدية، واعتماد نماذج أكثر مرونة وفعالية تتلاءم مع متطلبات البيئة التنظيمية الحديثة (الطويقات، 2022).

ويعكس تطور التشريعات واللوائح التنظيمية في المملكة اهتمام الدولة بالارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي، من خلال إرساء قواعد عمل واضحة تضمن تحقيق التوازن بين السلطة والمسؤولية، وتعزيز القدرات الإدارية في مواجهة التحديات المتزايدة. وفي هذا السياق، أصبح من الضروري دراسة أساليب اتخاذ القرار الإداري من منظور حديث، يأخذ بعين الاعتبار تأثير المتغيرات الداخلية والخارجية، بما في ذلك التغيرات في الهياكل التنظيمية، وأساليب الرقابة، والتقنيات الإدارية الحديثة، وكذلك العوامل القانونية والتنظيمية التي تشكل إطار عمل المؤسسات العامة (سليم، 2023).

كما أن فعالية القرارات الإدارية في القطاع العام لا تعتمد فقط على توفر المعلومات الدقيقة، بل تتطلب أيضاً توافر القدرات التحليلية لدى صانعي القرار، واستراتيجيات مرنة لإدارة المخاطر، إضافة إلى تبني ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والمبادرة وتطوير الأداء المؤسسي. وعليه، فإن دراسة تطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في ضوء المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة يمثل خطوة أساسية لفهم العوامل المؤثرة على جودة القرارات، واستشراف السبل الكفيلة بتحقيق تكامل بين الأطر القانونية والتنظيمية وبين الممارسات الإدارية الحديثة (العراي، 2025).

إن هذه الدراسة تسعى إلى تحليل العلاقة بين التطورات التشريعية والتنظيمية وأثرها على عمليات اتخاذ القرار في المؤسسات العامة السعودية، مع التركيز على تحديد المعوقات والفرص التي تواجه الإدارة في سبيل تعزيز فعالية القرارات وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تطوير نماذج متقدمة لاتخاذ القرار الإداري، تتسم بالكفاءة والمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات المستمرة في البيئة المؤسسية.

1.2. مشكلة الدراسة

تعتبر عمليات اتخاذ القرار الإداري من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات العامة، حيث تعكس مدى كفاءة الأجهزة الإدارية في التعامل مع التحديات المختلفة وتحقيق الأهداف المؤسسية. غير أن متغيرات البيئة التنظيمية والتشريعية في المملكة العربية السعودية تشهد تطورات مستمرة، ما يجعل من الضروري إعادة النظر في أساليب وآليات اتخاذ القرار التقليدية، وتكييفها لتلائم المستجدات الحديثة. وتشمل هذه المتغيرات على سبيل المثال لا الحصر، تحديث الهياكل التنظيمية، اعتماد أنظمة جديدة للحكومة المؤسسية، تعزيز الشفافية والمساءلة، بالإضافة إلى التغيرات في الإطار القانوني الذي ينظم عمل المؤسسات العامة.

وتبرز مشكلة الدراسة في التباين بين التطورات النظرية الحديثة في مجال إدارة القرار الإداري وبين الواقع التطبيقي في المؤسسات العامة السعودية، حيث لا تزال بعض الآليات التقليدية تهيمن على عمليات اتخاذ القرار، ما قد يحد من قدرة هذه المؤسسات على التكيف مع المتغيرات السريعة ويؤثر على جودة القرارات المتخذة. وعليه، فإن تحديد الفجوات بين النظرية والتطبيق، وتحليل أثر المتغيرات التنظيمية والتشريعية على عملية اتخاذ القرار، يمثل ضرورة أكاديمية وعملية لتعزيز فاعلية الإدارة العامة ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تكمن الفجوة في محدودية الدراسات التي تناولت بشكل متكامل العلاقة بين المتغيرات التنظيمية والتشريعية من جهة، وفعالية اتخاذ القرار الإداري من جهة أخرى، خصوصاً في السياق السعودي. إذ ركزت معظم الدراسات السابقة على أحد الجوانب فقط، مثل التحليل التشريعي أو تطوير الهياكل التنظيمية، دون تقديم إطار شامل يربط بين هذه المتغيرات المختلفة ويستشرف تأثيرها على جودة القرارات الإدارية. كما أن العديد من النماذج النظرية المعتمدة في مجال اتخاذ القرار تم تطويرها في بيئات غربية، ما يضعف قابليتها للتطبيق في السياق المحلي الذي يتميز بخصوصيات تنظيمية وثقافية وقانونية مميزة. هذا النقص في الدراسات النظرية المتكاملة يخلق حاجة ملحة لتطوير إطار مفاهيمي محلي يوضح كيفية تفاعل المتغيرات التنظيمية والتشريعية مع أساليب اتخاذ القرار، ويحدد أهم العوامل التي تؤثر في كفاءة وجودة القرارات الإدارية في القطاع العام السعودي (محمد، 2022).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تكمن الفجوة في ضعف تكييف المؤسسات العامة السعودية لآليات اتخاذ القرار مع التغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة. فبينما تسعى الدولة إلى تحديث القوانين واللوائح، وتحسين الأداء المؤسسي، لا تزال بعض الممارسات الإدارية تنسم بالروتين، واتخاذ القرارات على أسس تقليدية، وهو ما يحد من سرعة الاستجابة للمتغيرات، ويؤثر على مستوى الابتكار والكفاءة.

كما أن هناك نقصًا في الدراسات التطبيقية التي تقيس بشكل مباشر أثر التغيرات التنظيمية والتشريعية على جودة القرارات في المؤسسات العامة، سواء من خلال تقييم أدوات القياس المؤسسية، أو دراسة تجارب محددة لإعادة تصميم آليات اتخاذ القرار. هذه الفجوة العملية توضح الحاجة إلى دراسات ميدانية شاملة تهدف إلى تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتعزيز فعالية اتخاذ القرار الإداري، بما ينسجم مع أهداف رؤية المملكة 2030 وخصوصيات البيئة الإدارية المحلية (Alasmari, 2026).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها على المستوى النظري من خلال مساهمتها في إثراء المعرفة العلمية بمجال إدارة القرار الإداري في المؤسسات العامة، خاصة في ظل المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة في المملكة العربية السعودية. فبالرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت عمليات اتخاذ القرار الإداري، إلا أن أغلبها ركز على النماذج النظرية الغربية أو تناول جانبًا محددًا من العملية الإدارية دون ربطه بالسياق المحلي المتميز بخصائصه التنظيمية والثقافية والقانونية. لذا، فإن هذه الدراسة تسعى إلى بناء إطار مفاهيمي متكامل يربط بين المتغيرات التنظيمية والتشريعية وآليات اتخاذ القرار، ما يعزز الفهم العلمي لكيفية تفاعل هذه العوامل مع الأداء الإداري. كما تسهم الدراسة في توضيح العلاقة بين التحديث التشريعي والهياكل التنظيمية من جهة، وكفاءة وجودة القرارات الإدارية من جهة أخرى، وهو ما يمكن أن يمثل مرجعًا أكاديميًا لدراسات مستقبلية في مجالات الإدارة العامة، الحوكمة المؤسسية، وتطوير الأداء المؤسسي (Alsuhaime, 2025).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم توصيات عملية تسهم في تطوير الأداء المؤسسي في القطاع العام السعودي، عبر تحسين آليات اتخاذ القرار الإداري بما يتوافق مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة. فالاستفادة من نتائج الدراسة تمكن صانعي القرار في المؤسسات العامة من تبني أساليب أكثر فعالية ومرونة، تقلل من الروتين الإداري، وتزيد من سرعة الاستجابة للتحديات والتغيرات المستمرة في البيئة المؤسسية. كما تساعد هذه الدراسة في تسليط الضوء على أبرز المعوقات التي تعترض جودة القرارات الإدارية وسبل معالجتها، بما يضمن توافق العمليات الإدارية مع أهداف رؤية المملكة 2030 وتعزيز قدرات الإدارة العامة على الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة. وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة لا تقتصر على الجانب الأكاديمي، بل تمتد لتكون أدوات عملية تدعم تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الحوكمة الرشيدة في المؤسسات العامة السعودية (العزیز، 2022).

1.4. أسئلة الدراسة:

👉 السؤال الرئيسي:

- كيف يمكن تطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي في ضوء المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة لضمان فعالية وكفاءة الأداء المؤسسي؟

👉 الأسئلة الفرعية:

1. ما أبرز المتغيرات التنظيمية التي أثرت على عملية اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات العامة السعودية خلال السنوات الأخيرة؟
2. ما أثر التغيرات التشريعية الحديثة على أساليب وآليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام؟
3. ما العوائق والمحددات التي تواجه صانعي القرار في تطبيق النماذج الحديثة لاتخاذ القرار الإداري في المؤسسات العامة؟

4. إلى أي مدى تسهم النماذج والأطر النظرية الحديثة في تحسين جودة القرارات الإدارية في السياق السعودي؟
5. ما المقترحات العملية والتوصيات التي يمكن اعتمادها لتطوير آليات اتخاذ القرار الإداري بما يتوافق مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة؟

1.5. أهداف الدراسة:

👉 الهدف الرئيسي:

- تسعى هذه الدراسة إلى تطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي بما يتوافق مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة، بهدف تعزيز فعالية وكفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

👉 الأهداف الفرعية:

1. تحديد وتحليل أبرز المتغيرات التنظيمية التي تؤثر على عمليات اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات العامة السعودية.
2. استكشاف أثر التغيرات التشريعية الحديثة على أساليب وآليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام.
3. الكشف عن المعوقات والتحديات التي تواجه صانعي القرار في تطبيق النماذج الحديثة لاتخاذ القرار الإداري.
4. تقييم مدى إمكانية تطبيق النماذج والأطر النظرية الحديثة لتحسين جودة القرارات الإدارية في السياق السعودي.
5. تقديم توصيات عملية ومقترحات تطويرية لتعزيز كفاءة وفعالية آليات اتخاذ القرار الإداري بما يتوافق مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة.

1.6. فرضيات الدراسة

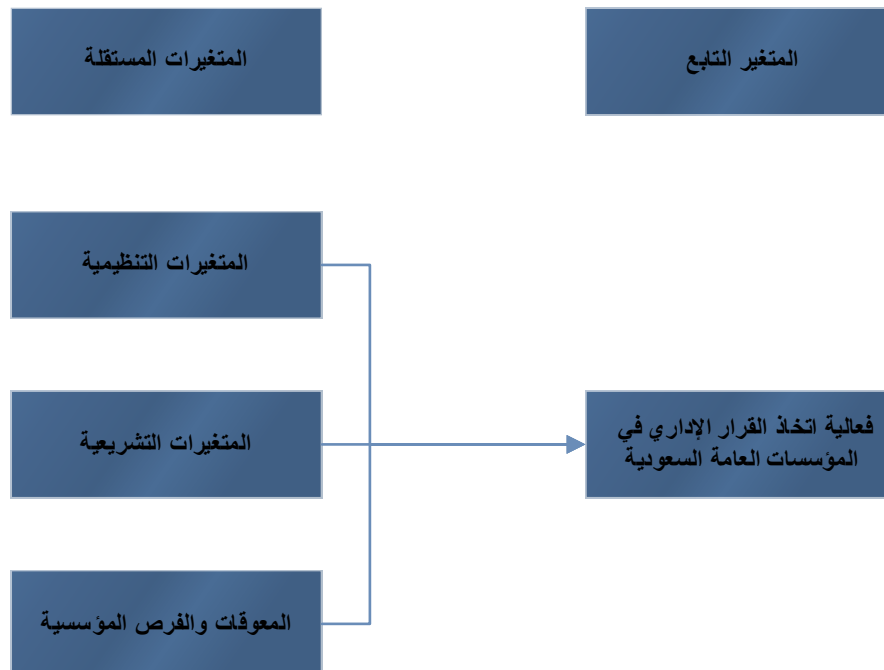
👉 الفرضية الرئيسية

- هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين تطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي وبين المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة، بما يساهم في تعزيز فعالية وكفاءة الأداء المؤسسي.

👉 الفرضيات الفرعية:

1. تؤثر المتغيرات التنظيمية بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على جودة اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات العامة السعودية.
2. للمتغيرات التشريعية الحديثة أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية على أساليب وآليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام.
3. وجود المعوقات التنظيمية والهيكلية يقلل من فعالية اتخاذ القرار الإداري ويحد من تطبيق النماذج الحديثة.
4. تطبيق النماذج والأطر النظرية الحديثة يرتبط بشكل إيجابي بتحسين جودة القرارات الإدارية في المؤسسات العامة السعودية.
5. اعتماد توصيات وآليات تطويرية متوافقة مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية يعزز من كفاءة وفاعلية عملية اتخاذ القرار الإداري.

1.7. نموذج الدارسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل وتطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي في ضوء المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة. وقد تم اختيار المنهج الكمي كإطار رئيسي للبحث، نظرًا لقدرته على قياس الظواهر بدقة، وتحديد العلاقة بين المتغيرات، واختبار الفرضيات المقررة بطريقة موضوعية وقابلة للتكرار. يعكس هذا المنهج الطبيعة الكمية للبيانات المطلوبة، والتي تتعلق بتقييم تأثير المتغيرات التنظيمية والتشريعية والمعوقات المؤسسية على فعالية اتخاذ القرار الإداري.

- تصميم الدراسة

تم اعتماد تصميم الدراسة الوصفي التحليلي الكمي، الذي يتيح وصف الظواهر الإدارية وتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. يتيح هذا التصميم استكشاف مدى تأثير المتغيرات التنظيمية والتشريعية والمعوقات والفرص المؤسسية على جودة القرارات الإدارية، من خلال جمع بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا. ويتميز هذا التصميم بقدرته على التوصل إلى استنتاجات قابلة للتعميم على قطاع المؤسسات العامة السعودية ضمن حدود الدراسة.

- مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات العامة السعودية، وبشكل خاص صانعي القرار والمديرين التنفيذيين والموظفين ذوي المسؤوليات الإدارية المباشرة. تم تحديد عينة مناسبة إحصائيًا باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، لضمان تمثيل كافة الفئات الوظيفية والمستويات الإدارية. يتيح هذا الأسلوب الحصول على بيانات دقيقة وموضوعية حول مستوى تأثير المتغيرات التنظيمية والتشريعية والمعوقات المؤسسية على فعالية اتخاذ القرار الإداري، مع مراعاة التوزيع الجغرافي والإداري للمؤسسات.

- أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية، لما يتميز به من القدرة على الوصول إلى عدد كبير من المشاركين وتوحيد صياغة الأسئلة للحصول على إجابات قابلة للقياس الإحصائي. تم تصميم الاستبيان بحيث يغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة (المتغيرات التنظيمية، المتغيرات التشريعية، المعوقات والفرص المؤسسية) والمتغير التابع (فعالية

اتخاذ القرار الإداري). كما تم استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) بدرجة خمس نقاط لقياس مستوى الاتفاق أو التقييم، ما يسهل تحليل النتائج إحصائيًا باستخدام البرامج الإحصائية الحديثة.

- طرق التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، يتم معالجتها وتحليلها باستخدام أساليب التحليل الإحصائي الوصفي والاستنتاجي. تشمل الأساليب الوصفية تحليل الترددات، والنسب المئوية، والمتوسطات، والانحراف المعياري لتوضيح خصائص المجتمع البحثي والبيانات. بينما تشمل الأساليب الاستنتاجية اختبار الفرضيات باستخدام أساليب مثل الارتباط البسيط والمتعدد، والانحدار الخطي، وتحليل التباين (ANOVA) لدراسة أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، والتأكد من دلالة النتائج إحصائيًا عند مستوى الثقة المناسب.

- موثوقية وصلاحية الأدوات

تم التأكد من صلاحية الاستبيان من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، واستشارة مجموعة من الخبراء في الإدارة العامة، لضمان أن الأسئلة تقيس المتغيرات المستهدفة بدقة. كما تم اختبار موثوقية الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لضمان الاتساق الداخلي للعناصر المختلفة في كل متغير، مع التأكد من أن قيم المعامل تتجاوز الحد المقبول (0.70)، ما يضمن دقة النتائج وقابليتها للاستخدام في التحليل الكمي.

1.9. الدراسة الميدانية

تشكل الدراسة الميدانية جزءًا جوهريًا من هذا البحث، إذ تهدف إلى جمع بيانات كمية مباشرة من صانعي القرار والعاملين في المؤسسات العامة السعودية، من أجل تحليل أثر المتغيرات التنظيمية والتشريعية والمعوقات المؤسسية على فعالية اتخاذ القرار الإداري. وتعتمد الدراسة الميدانية على منهجية منظمة لضمان دقة النتائج وموضوعيتها، بما يساهم في الوصول إلى توصيات عملية قابلة للتطبيق.

- أهداف الدراسة الميدانية

تتمثل أهداف الدراسة الميدانية في تحقيق ما يلي:

1. قياس مستوى تأثير المتغيرات التنظيمية على جودة القرارات الإدارية في المؤسسات العامة السعودية.
2. تقييم أثر المتغيرات التشريعية الحديثة على أساليب وآليات اتخاذ القرار الإداري.
3. تحديد أهم المعوقات والفرص المؤسسية التي تؤثر في فعالية اتخاذ القرار الإداري.
4. تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (تنظيمية وتشريعية ومعوقات وفرص) والمتغير التابع (فعالية اتخاذ القرار الإداري).
5. تقديم نتائج عملية يمكن أن تدعم صانعي القرار في تطوير آلياتهم الإدارية بما يتوافق مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة.

- مجتمع الدراسة وعينها

يتكون مجتمع الدراسة الميدانية من العاملين في المؤسسات العامة السعودية، وتركز على المديرين التنفيذيين، وصانعي القرار في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة، والموظفين المسؤولين عن تطبيق السياسات والإجراءات الإدارية. وتم تحديد عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والفئات الوظيفية المختلفة، وكذلك لضمان التوازن بين المؤسسات التي خضعت لتحديثات تنظيمية وتشريعية حديثة وتلك التي لم تشهد تغييرات كبيرة. هذه الطريقة تتيح الحصول على بيانات دقيقة وقابلة للتحليل الإحصائي، وتوفر أساساً متيناً لتعميم النتائج على باقي المؤسسات العامة السعودية ضمن نطاق الدراسة.

- أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على استبيان مصمم خصيصاً لجمع البيانات الكمية، يغطي جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

- شمل الاستبيان أقساماً مخصصة لكل متغير:

- المتغيرات التنظيمية: أسئلة حول الهياكل الإدارية، أساليب العمل، توزيع المسؤوليات، ومرونة الإجراءات.
- المتغيرات التشريعية: أسئلة حول أثر القوانين واللوائح الحديثة، نظم الحوكمة، والالتزام باللوائح.

➤ المعوقات والفرص المؤسسية: أسئلة حول العوائق الداخلية والخارجية، ومستوى الدعم المؤسسي والابتكار.

➤ المتغير التابع: أسئلة حول فعالية اتخاذ القرار، بما يشمل دقة القرارات، سرعتها، مستوى الشفافية، وملاءمتها لأهداف المؤسسة.

- تم استخدام مقياس ليكرت بخمس درجات (من 1: ضعيف جدًا إلى 5: ممتاز جدًا) لتسهيل قياس البيانات وتحليلها إحصائيًا.

- إجراءات جمع البيانات

تم تنفيذ الدراسة الميدانية عبر الخطوات التالية:

1. إعداد الاستبيان بعد مراجعة الأدبيات واستشارة الخبراء لضمان صلاحية العناصر ومناسبتها للسياق السعودي.
2. اختبار أداة الاستبيان على عينة تجريبية صغيرة للتحقق من موثوقيتها واتساقها الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا.
3. توزيع الاستبيانات على المشاركين في المؤسسات العامة المختارة، مع توضيح أهداف الدراسة وضمان سرية المعلومات وحماية خصوصية المشاركين.
4. متابعة استكمال الاستبيانات والتأكد من جودة البيانات المستلمة قبل البدء في التحليل الإحصائي.

- تحليل البيانات الميدانية

بعد جمع البيانات، تم معالجتها باستخدام البرمجيات الإحصائية، وتشمل خطوات التحليل:

- التحليل الوصفي: لدراسة الخصائص الديموغرافية للمشاركين، وتحديد المتوسطات، الانحرافات المعيارية، والتوزيعات النسبية.
- التحليل الاستنتاجي: لاختبار الفرضيات من خلال الارتباط الخطي والمتعدد، تحليل التباين (ANOVA)، والانحدار الخطي لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- فحص دلالة النتائج عند مستوى الثقة المناسب للتأكد من صحة الفرضيات، وتحديد العوامل الأكثر تأثيرًا على فعالية اتخاذ القرار الإداري.

- أهمية الدراسة الميدانية

تعد الدراسة الميدانية جوهرية لأنها توفر بيانات واقعية وموضوعية حول العلاقة بين المتغيرات، وتتيح فهم الواقع الإداري في المؤسسات العامة السعودية بشكل مباشر. كما تساهم في تقديم توصيات عملية لصانعي القرار، تساعد على تطوير آلياتهم الإدارية بما يتماشى مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة، وتقليل المعوقات، وتعظيم الاستفادة من الفرص المؤسسية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

(م)	المرحلة	النشاط / المهمة	المدة الزمنية	النتائج المتوقعة
1	اختيار موضوع البحث	تحديد مشكلة البحث وصياغة أهداف الدراسة بدقة	أسبوعان	وضوح موضوع الدراسة وتحديد الأهداف الرئيسية بدقة
2	مراجعة الأدبيات	تحليل الدراسات السابقة والأبحاث المتعلقة بالموضوع	3 أسابيع	تأسيس قاعدة معرفية قوية وتحديد الفجوات البحثية
3	بناء الإطار النظري	تطوير النموذج المفاهيمي وتحديد الفرضيات والمتغيرات الأساسية	أسبوعان	إعداد إطار نظري متكامل يدعم توجهات البحث
4	تصميم أدوات البحث	إعداد استمارة جمع البيانات ومراجعتها من قبل الخبراء	أسبوعان	استمارة دقيقة وموثوقة لجمع المعلومات
5	اختبار الأداة	إجراء اختبار أولي للاستبانة للتحقق من جودتها	أسبوع	التأكد من وضوح الأسئلة وصلاحيّة الأداة لجمع البيانات
6	جمع البيانات	توزيع الاستبانة على العينة المستهدفة وجمعها	3 أسابيع	الحصول على بيانات ميدانية شاملة وجاهزة للتحليل
7	معالجة البيانات	تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS	أسبوعان	نتائج كمية واضحة تدعم أو تدحض الفرضيات
8	مناقشة النتائج	تفسير النتائج وربطها بالأطر النظرية والتطبيقية	أسبوع	فهم عميق لتأثير المتغيرات وتقييم الأثر الحقيقي

9	إعداد التوصيات	صياغة توصيات عملية مبنية على نتائج الدراسة	أسبوع	اقتراح حلول قابلة للتطبيق لتحسين جودة الخدمات
10	كتابة التقرير النهائي	إعداد التقرير العلمي الشامل لكافة مراحل البحث	أسبوعان	تقرير متكامل يعكس كافة مراحل البحث ونتائجه
11	مراجعة وتدقيق	تدقيق محتوى التقرير لغوياً وعلمياً	أسبوع	تقرير نهائي خالٍ من الأخطاء وجاهز للتسليم
12	تقديم الدراسة	عرض ومناقشة الدراسة أمام اللجنة أو الجهات المختصة	حسب الجدول	الحصول على تقييم شامل وتعزيز النتائج النهائية

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يشكل الفصل الثاني من هذه الدراسة خطوة محورية في رسم الإطار النظري للمبحث، حيث يهدف إلى توفير أساس معرفي شامل لفهم العلاقة بين المتغيرات التي تشكل جوهر البحث. فالفصل لا يقتصر على استعراض المفاهيم فحسب، بل يتعدى ذلك إلى تقديم تحليل معمق للعوامل المؤثرة في عمليات اتخاذ القرار الإداري، مع التركيز على توضيح أبعادها المختلفة وكيفية تفاعلها داخل بيئة المؤسسات العامة السعودية. ويعد هذا التحليل ضرورياً لتكوين رؤية متكاملة تساعد الباحث على ربط النظرية بالتطبيق الميداني، مما يضمن تحقيق أهداف الدراسة بكفاءة وموضوعية.

يتضمن الفصل الثاني استعراضاً مفصلاً لكل متغير من المتغيرات الرئيسية للدراسة، مع تحديد الأبعاد والمكونات التي تتضمنها هذه المتغيرات، دون الخوض في تفاصيل النتائج أو البيانات الميدانية، حيث يركز على الجانب النظري والتحليلي. ويتيح ذلك للقارئ فهم كيفية قياس كل متغير، وما هي المؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم تأثيره، بالإضافة إلى توضيح أهمية كل متغير في سياق عملية اتخاذ القرار الإداري، سواء من ناحية تعزيز الكفاءة أو تحسين مستوى الجودة والفاعلية في المؤسسات العامة.

كما يتناول هذا الفصل العلاقة بين المتغيرات، وهو ما يمثل العنصر الأكثر أهمية في الإطار النظري للدراسة، إذ يوفر أساساً لتفسير كيف تؤثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وما هي التفاعلات المحتملة بينها. من خلال هذا التحليل، يمكن للباحث تكوين صورة واضحة حول طبيعة العلاقة بين العوامل المختلفة، وكيف يمكن لهذه العلاقة أن تتغير في ظل المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة. ويؤكد الفصل على أن فهم هذه العلاقات ليس مجرد تمرين نظري، بل هو خطوة أساسية لتصميم أدوات قياس دقيقة واستنتاج نتائج قابلة للتطبيق عملياً في تحسين جودة القرارات الإدارية.

تكتسب أهمية هذا الفصل كذلك من كونه يساهم في تحديد الفجوات البحثية على المستويين النظري والتطبيقي، حيث يتيح للباحث مقارنة ما تم تناوله في الدراسات السابقة مع الواقع الإداري في المؤسسات العامة السعودية. هذا يسمح برصد النقاط التي لم تحظ بالبحث الكافي أو لم تُختبر في السياق المحلي، وبالتالي يشكل قاعدة علمية لتطوير الفرضيات البحثية وتصميم الدراسة الميدانية بأسلوب منهجي دقيق.

من الناحية العملية، فإن الفصل الثاني يمثل أيضاً دعامة أساسية للتوصيات المستقبلية للدراسة، إذ أن فهم طبيعة المتغيرات وعلاقتها يمكن صانعي القرار في المؤسسات العامة من تطوير استراتيجيات فعالة، تعزز من كفاءة الأداء الإداري وتساعد على مواجهة التحديات المرتبطة بالتغيرات التنظيمية والتشريعية. وهذا يوضح أن أهمية الفصل لا تقتصر على الجانب الأكاديمي النظري، بل تتجاوز ذلك لتؤثر مباشرة في إمكانية تطبيق نتائج الدراسة وتحقيق الفائدة العملية المرجوة.

باختصار، يوفر الفصل الثاني الإطار المفاهيمي والنظري المتكامل الذي يربط بين المعرفة السابقة والمتغيرات البحثية، ويمهد الطريق لفهم كيفية تأثير هذه المتغيرات على فعالية اتخاذ القرار الإداري، كما يمكّن الباحث من الانتقال بشكل سلس إلى الدراسة الميدانية وتحليل البيانات، مستنداً إلى أسس علمية دقيقة ومتسقة مع أهداف البحث واستراتيجياته.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- المتغير المستقل الأول: المتغيرات التنظيمية

تشير المتغيرات التنظيمية إلى التغيرات التي تطرأ على الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وأساليب العمل، والعمليات الداخلية، ونظم الحوكمة المؤسسية. وتشمل هذه المتغيرات إعادة تصميم الهياكل الإدارية، تبسيط الإجراءات، تعزيز الشفافية في العمليات، وتوزيع السلطات والمسؤوليات بشكل فعال. تلعب هذه المتغيرات دورًا جوهريًا في تحسين جودة القرارات، حيث أن الهياكل التنظيمية المرنة والمهيكلية بشكل جيد توفر معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، وتتيح لصانعي القرار القدرة على التفاعل مع المستجدات المؤسسية بسرعة وكفاءة (Jerab، 2023).

- المتغير المستقل الثاني: المتغيرات التشريعية

تمثل المتغيرات التشريعية القوانين واللوائح والأنظمة الجديدة التي تؤثر في إدارة المؤسسات العامة، بما في ذلك قوانين الحوكمة، نظم الرقابة والمساءلة، واللوائح التنظيمية المتعلقة بعمليات الإدارة والتمويل والموارد البشرية. تؤثر هذه المتغيرات بشكل مباشر على آليات اتخاذ القرار، حيث تلزم صانعي القرار بالالتزام بالإجراءات القانونية وتراعي حقوق الأطراف المختلفة، ما يعزز من شفافية القرارات ويقلل من المخاطر القانونية ويزيد من ثقة المتعاملين مع المؤسسة (Thi، 2025).

- المتغير المستقل الثالث: المعوقات والفرص المؤسسية

يشير هذا المتغير إلى العوامل الداخلية والخارجية التي قد تعيق أو تدعم اتخاذ القرار الإداري، مثل محدودية الموارد، الروتين الإداري، مقاومة التغيير، الثقافة التنظيمية، إضافة إلى الفرص المرتبطة بالابتكار التكنولوجي أو الدعم المؤسسي. تؤثر هذه العوامل على سرعة وكفاءة القرارات، حيث أن وجود معوقات كبيرة يبطئ عملية اتخاذ القرار ويقلل من جودته، بينما توفر الفرص المؤسسية بيئة محفزة لدعم اتخاذ القرارات الفعالة والمستندة إلى تحليل علمي ومنهجي (Christou، 2023).

2.3. المتغير التابع:

- فعالية اتخاذ القرار الإداري

يمثل فعالية اتخاذ القرار الإداري المتغير الأساسي الذي تهدف الدراسة إلى تطويره. ويقصد به قدرة صانعي القرار في المؤسسات العامة على إصدار قرارات سليمة، مبنية على معلومات دقيقة، ومتوافقة مع أهداف المؤسسة واستراتيجياتها، وفي الوقت المناسب. ويشمل هذا المفهوم عدة أبعاد، منها: سرعة اتخاذ القرار، دقته، مستوى الابتكار فيه، ومدى تماشيه مع القوانين واللوائح التنظيمية. يعد هذا المتغير مؤشراً على جودة الأداء المؤسسي، حيث أن قرارات الإدارة العامة الفعالة تؤدي إلى تحسين الأداء العام، تقليل الهدر الإداري، وتعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية والتشريعية (Saraswati, 2024).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يعتمد نموذج الدراسة على فرضية أن فعالية اتخاذ القرار الإداري (المتغير التابع) تتأثر بشكل إيجابي بالمتغيرات الثلاثة المستقلة، إذ:

1. المتغيرات التنظيمية تساهم في توفير هيكل واضح وآليات عمل فعالة تدعم اتخاذ القرار المبني على معلومات دقيقة.

2. المتغيرات التشريعية تضمن التوافق القانوني للقرارات، وتزيد من مستوى الشفافية والمساءلة، ما يعزز مصداقية القرارات الإدارية.

3. المعوقات والفرص المؤسسية تمثل المحددات العملية التي قد تحد أو تدعم قدرة صانعي القرار على الاستفادة من المتغيرات التنظيمية والتشريعية، وبالتالي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على فعالية القرارات.

يشكل هذا النموذج إطاراً تحليلياً يمكن من خلاله دراسة العلاقة بين البيئة التنظيمية والتشريعية للمؤسسات العامة والقدرة على اتخاذ قرارات إدارية فعالة، مع مراعاة العوامل المعيقة أو الداعمة ضمن السياق السعودي، مما يوفر أساساً علمياً لتقديم توصيات عملية لتطوير الأداء المؤسسي.

2.5. الخاتمة:

يختتم الفصل الثاني هذه الدراسة بتقديم إطار نظري متكامل يمثل الأساس العلمي الذي يستند إليه البحث لاحقاً في التحليل الميداني. فقد ركّز هذا الفصل على بناء الفهم النظري للمتغيرات المؤثرة في عملية اتخاذ القرار الإداري، مع تحليل طبيعة العلاقة بين هذه العوامل المختلفة ودورها في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي. ورغم أن الفصل لم يذكر المتغيرات بشكل مباشر في هذه الخاتمة، إلا أنه ركّز على إيضاح أبعادها وأهمية دراستها وكيفية تأثيرها في تكوين بيئة إدارية فعالة ومتوافقة مع المستجدات التنظيمية والتشريعية.

ويكمن الهدف الرئيس من الفصل في توفير الإطار المفاهيمي الذي يمكن الباحث من استيعاب طبيعة العلاقة بين العوامل المختلفة قبل الانتقال إلى المرحلة الميدانية. من خلال هذا الإطار، أصبح بالإمكان التعرف على كيفية تأثير المتغيرات المختلفة على جودة القرارات الإدارية، وفهم التفاعلات المحتملة بينهما، بما يساهم في تقديم صورة شاملة تساعد على تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها لاحقاً. كما أتاح الفصل تحديد الفجوات النظرية والتطبيقية، بما يوجه البحث نحو معالجة القضايا التي لم يتم تناولها بشكل كاف في الدراسات السابقة، ويساهم في تطوير المعرفة العلمية في مجال الإدارة العامة.

كما أن الفصل الثاني لم يكتفِ بالجانب النظري فحسب، بل عزز أيضاً من أهمية الربط بين النظرية والتطبيق العملي، من خلال تقديم تحليل يوضح كيفية تفاعل العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار الإداري ضمن المؤسسات العامة. هذا الربط يضمن أن يكون البحث ليس مجرد مراجعة نظرية، بل قاعدة متينة لتصميم أدوات البحث الميداني وتحليل البيانات بشكل علمي، بما يعكس الواقع الإداري السعودي ويأخذ في الاعتبار المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة.

إن أهمية الفصل الثاني تتجلى في كونه يمثل الركيزة الأساسية التي يركز عليها البحث بأكمله، حيث يوفر الإطار النظري والتحليلي الذي يمكن الباحث من فهم المتغيرات وعلاقاتها بطريقة علمية دقيقة، كما يربط القارئ لفهم المرحلة الميدانية والتحليل الإحصائي للبيانات. ويعد هذا الفصل نقطة الانطلاق نحو تقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تطوير آليات اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي، بما يحقق التكامل بين المعرفة النظرية والواقع التطبيقي.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

يعد الفصل الثالث من الدراسة خطوة محورية تمثل الجانب التطبيقي للبحث العلمي، حيث يركّز على المنهجية والإجراءات العملية التي تم اعتمادها لجمع وتحليل البيانات بشكل علمي دقيق. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم تصور واضح ومفصل حول كيفية إجراء الدراسة الميدانية، وما هي الآليات المنهجية التي تم استخدامها لضمان دقة النتائج وموضوعيتها، مع التأكيد على الصلة الوثيقة بين هذه الإجراءات وأهداف البحث.

سيقوم الفصل بتوضيح الأسس التي اعتمدت عليها الدراسة في التعامل مع المتغيرات البحثية، بدءًا من تحديد المفاهيم الإجرائية، مرورًا بكيفية تصميم البحث، واختيار المجتمع البحثي وتحديد طرق أخذ العينات، وصولاً إلى طرق جمع البيانات وأنواعها، ثم إجراءات المعالجة والتحليل الإحصائي للبيانات. ورغم أن هذا الفصل لن يركز على النتائج أو المتغيرات نفسها في هذه المقدمة، فإنه يوضح النهج المنهجي الذي يسمح بالوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة، كما يوفر للقارئ فهمًا واضحًا لكيفية بناء أدوات الدراسة الميدانية وربطها بالفرضيات البحثية.

تكتسب أهمية هذا الفصل من كونه الركيزة التطبيقية للدراسة، حيث يتيح للباحث التحكم في جودة البيانات وضمان مطابقتها لأهداف البحث، كما يعزز من مصداقية النتائج من خلال اتباع منهجية علمية واضحة ومحددة. ومن خلال هذا الفصل، يمكن للقارئ أن يستوعب بشكل شامل الخطوات العملية التي تم اتباعها في الدراسة، وكيفية ربط هذه الخطوات بأسئلة البحث وأهدافه، مما يسهّل فهم النتائج والاستنتاجات التي ستأتي في الفصول اللاحقة.

يمثل الفصل الثالث جسرًا بين النظرية والتطبيق العملي، إذ يوفر الأدوات والمنهجية اللازمة لدراسة العلاقة بين العوامل المختلفة وفعالية اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي. كما يشكل هذا الفصل قاعدة متينة لفهم كيفية جمع البيانات ومعالجتها، بما يضمن دقة التحليل الإحصائي وموضوعية النتائج، ويساعد على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في سياق تحسين الأداء المؤسسي.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تشكل التعريفات الإجرائية للمتغيرات البحثية الركيزة الأساسية لأي دراسة علمية، إذ تتيح للباحث تحويل المفاهيم النظرية إلى عناصر قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. وتهدف هذه التعريفات إلى توضيح كيفية قياس كل متغير عملياً، بما يضمن دقة البيانات وموضوعية النتائج، كما توفر مرجعية واضحة لربط الفرضيات البحثية بالأدوات الميدانية وأساليب التحليل. تتضمن هذه الدراسة متغيراً تابعاً واحداً وثلاثة متغيرات مستقلة، حيث يتم قياس كل متغير وفق مؤشرات محددة تساعد في تقييم العلاقة بين المتغيرات ومدى تأثيرها على العملية الإدارية في المؤسسات العامة السعودية.

- أولاً: المتغير التابع – فعالية اتخاذ القرار الإداري

يُعرف المتغير التابع، وهو فعالية اتخاذ القرار الإداري، إجرائياً على أنه مستوى قدرة صانعي القرار في المؤسسات العامة على إصدار قرارات سليمة ودقيقة وفي الوقت المناسب، والتي تتوافق مع أهداف المؤسسة واستراتيجياتها، وتساهم في تحسين الأداء المؤسسي العام.

ويُقاس هذا المتغير من خلال مؤشرات محددة مثل:

- دقة القرارات الإدارية وصحتها من حيث النتائج المحققة.
- سرعة اتخاذ القرار بما يتناسب مع طبيعة المواقف المؤسسية.
- مستوى الابتكار والمرونة في القرارات.
- درجة التوافق مع السياسات والاستراتيجيات التنظيمية.
- مستوى الشفافية والمساءلة في عملية اتخاذ القرار.

- ثانياً: المتغير المستقل الأول – المتغيرات التنظيمية

يشير هذا المتغير إلى التغيرات والإجراءات المتعلقة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة وطرق سير العمليات الإدارية داخلياً. ويقاس هذا المتغير من خلال مؤشرات مثل:

- وضوح الهيكل التنظيمي وتوزيع المسؤوليات بين الإدارات.
- مرونة الإجراءات والقدرة على التكيف مع المتغيرات الداخلية.
- كفاءة العمليات الداخلية وسرعة إنجاز المهام.

- مستوى التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة.
 - تطبيق نظم الحوكمة الداخلية والإشراف الإداري الفعال.
- ويهدف قياس هذا المتغير إلى تحديد مدى تأثير التنظيم الإداري الفعال على جودة القرارات التي تتخذها المؤسسات العامة.

- ثالثاً: المتغير المستقل الثاني – المتغيرات التشريعية

يمثل هذا المتغير اللوائح والقوانين والسياسات الجديدة التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار الإداري. ويتم قياسه عبر مؤشرات محددة، منها:

- مدى التزام صانعي القرار بالأنظمة والقوانين المعمول بها.
 - وضوح التعليمات والإجراءات القانونية المتاحة للموظفين.
 - أثر التشريعات الحديثة على عملية الرقابة والمساءلة.
 - توافق القرارات الإدارية مع اللوائح التنظيمية المعتمدة.
 - قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات القانونية والتشريعية.
- يساعد قياس هذا المتغير في فهم مدى تأثير البيئة القانونية والتنظيمية على جودة وفعالية القرارات الإدارية.

- رابعاً: المتغير المستقل الثالث – المعوقات والفرص المؤسسية

يشير هذا المتغير إلى العوامل الداخلية والخارجية التي قد تعيق أو تدعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات، ويقاس من خلال مؤشرات مثل:

- مستوى المعوقات الإدارية والبيروقراطية.
 - مدى توفر الموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ القرارات.
 - درجة مقاومة التغيير والثقافة التنظيمية داخل المؤسسة.
 - الفرص المرتبطة بالابتكار التكنولوجي أو الدعم المؤسسي.
 - قدرة المؤسسة على الاستفادة من الموارد والفرص لتعزيز الأداء.
- يهدف قياس هذا المتغير إلى تقييم تأثير البيئة الداخلية والخارجية على فعالية اتخاذ القرار الإداري، سواء عبر تعزيز كفاءته أو تقليل معوقاته.

- أهمية التعريفات الإجرائية

تمثل التعريفات الإجرائية للمتغيرات البحثية أهمية بالغة في هذه الدراسة، حيث توفر مرجعية واضحة لقياس الظواهر الإدارية بشكل موضوعي، وتتيح جمع البيانات وتحليلها بدقة عالية. كما تساعد على ربط النظرية بالتطبيق العملي، من خلال توضيح كيفية تقييم كل متغير ومؤشراته، ما يتيح اختبار الفرضيات البحثية بشكل علمي ومنهجي. وتساهم هذه التعريفات في تعزيز مصداقية الدراسة وموثوقية النتائج، وتوفر أساساً متيناً لتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل المؤسسات العامة السعودية لتحسين جودة القرارات الإدارية.

3.3. تصميم البحث:

يشكل تصميم البحث العمود الفقري لأي دراسة علمية، حيث يحدد الإطار العام لكيفية جمع البيانات وتحليلها، ويربط بين الأسئلة البحثية والفرضيات والأهداف المحددة مسبقاً. وفي هذه الدراسة، تم اعتماد تصميم يسمح بفهم العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما يوفر الأساس العلمي لتحليل أثر المتغيرات التنظيمية والتشريعية والمعوقات والفرص المؤسسية على فعالية اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات العامة السعودية.

يعتمد تصميم البحث على المنهج الكمي الوصفي التحليلي، حيث يجمع بين وصف الظواهر الإدارية في الواقع العملي وبين تحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة باستخدام الأساليب الإحصائية. ويتميز هذا التصميم بقدرته على دراسة الظواهر الإدارية بدقة وموضوعية، مع إمكانية التوصل إلى استنتاجات قابلة للتعميم ضمن نطاق مجتمع الدراسة. كما يوفر هذا التصميم إمكانية اختبار الفرضيات البحثية بشكل علمي، من خلال الربط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتحديد مدى تأثير كل متغير على جودة القرارات الإدارية في المؤسسات العامة.

تم تحديد تصميم الدراسة بطريقة تضمن دقة البيانات وموضوعيتها، من خلال مراعاة اختيار مجتمع البحث المناسب، وتصميم أدوات جمع البيانات الملائمة، بالإضافة إلى استخدام تقنيات التحليل الإحصائي الحديثة. ويهدف هذا التصميم إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، منها:

- وصف الوضع الحالي لآليات اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات العامة.

- قياس مستوى تأثير المتغيرات المستقلة على فعالية اتخاذ القرار الإداري.
 - تحديد مدى العلاقة بين المتغيرات المختلفة ومدى تأثيرها في تحسين الأداء المؤسسي.
 - تقديم قاعدة علمية موثوقة تساعد في صياغة توصيات عملية قابلة للتطبيق في الواقع المؤسسي.
- يعكس تصميم البحث أيضاً الاهتمام بالبعد العلمي والمنهجي، حيث تم التأكيد على وضوح الإجراءات والمراحل المختلفة للبحث، بما يتيح للباحث جمع البيانات بطريقة منظمة، وتسهيل تحليلها واستخلاص النتائج بشكل موضوعي. كما يضمن التصميم إمكانية تكرار الدراسة والتحقق من مصداقية النتائج، وهو ما يعزز الثقة في الاستنتاجات التي سيتم الوصول إليها لاحقاً.
- باختصار، يمثل تصميم البحث إطاراً متكاملًا يربط بين النظرية والتطبيق، ويحدد آليات جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية دقيقة، ويضمن أن تكون النتائج قابلة للتفسير والتطبيق العملي. ويعتبر هذا التصميم الأساس الذي تبنى عليه جميع خطوات الدراسة الميدانية، بدءاً من اختيار المجتمع والعينة، مروراً بتصميم أدوات جمع البيانات، وصولاً إلى التحليل الإحصائي للنتائج واستنتاج العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يشكل تحديد مجتمع البحث خطوة أساسية في أي دراسة علمية، إذ يحدد نطاق الدراسة والفئة المستهدفة التي يمكن من خلالها جمع البيانات اللازمة لاختبار الفرضيات البحثية وتحقيق أهداف الدراسة. وفي هذا البحث، يتركز اهتمام الباحث على المؤسسات العامة السعودية باعتبارها البيئة التي يتم فيها اتخاذ القرارات الإدارية، مع التركيز على الجهات التي تشهد تطورات تنظيمية وتشريعية حديثة، والتي يُتوقع أن تتأثر مباشرة بمتغيرات البحث.

يتمثل مجتمع البحث في جميع الموظفين وصانعي القرار في المؤسسات العامة على المستويات الإدارية العليا والمتوسطة، بما في ذلك المديرون التنفيذيون، رؤساء الأقسام، والمشرفون على عمليات اتخاذ القرار. ويتميز مجتمع البحث بأهمية عالية لأنه يشمل الفئات التي تتعامل مباشرة مع العمليات الإدارية، وتطبيق الأنظمة والقوانين، وإدارة المعوقات والفرص المؤسسية. كما يسمح اختيار هذا المجتمع بدراسة العلاقة بين المتغيرات التنظيمية والتشريعية والبيئة المؤسسية وفعالية اتخاذ القرار الإداري بشكل عملي وموضوعي.

أما بالنسبة لطرق وأدوات أخذ العينة، فقد تم اعتماد الأسلوب العشوائي الطبقي لضمان تمثيل جميع الفئات الإدارية في المؤسسات العامة، وذلك لتوزيع المشاركين بطريقة متوازنة عبر المستويات الوظيفية المختلفة. ويهدف هذا الأسلوب إلى تحقيق تمثيل دقيق وشامل لمختلف الإدارات، بحيث تعكس العينة تنوع الخبرات والمسؤوليات الإدارية ومستوى المشاركة في اتخاذ القرار.

تُحدد العينة وفق معايير محددة، منها: حجم المؤسسة، طبيعة الوظائف الإدارية، ومستوى التعرض للتغيرات التنظيمية والتشريعية، وذلك لضمان شمولية البيانات وملاءمتها للتحليل. كما تم الأخذ بعين الاعتبار حجم العينة الكافي لتحقيق دلالة إحصائية، وهو ما يتيح اختبار الفرضيات البحثية بثقة وموضوعية. ويتم جمع البيانات من كل طبقة بشكل متناسب، مع مراعاة التنوع بين الإدارات والمستويات الوظيفية، لضمان أن تعكس النتائج الواقع الإداري بصورة دقيقة وشاملة.

ويتيح استخدام هذه الطريقة أيضاً التعامل مع التباين المحتمل بين المؤسسات من حيث حجمها أو نوعيتها أو درجة تطبيقها للأنظمة الجديدة، حيث تضمن العينة الطبقية أن كل مجموعة داخل المجتمع ممثلة بشكل مناسب، مما يعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم على نطاق أوسع من المؤسسات العامة السعودية.

تم تصميم عملية أخذ العينة بطريقة منظمة لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين واستجابتهم، مع مراعاة الحفاظ على سرية البيانات واحترام خصوصية الموظفين، وهو ما يزيد من جودة المعلومات المستخلصة ويعزز من مصداقية الدراسة. ويعتبر هذا النهج المتبع في اختيار العينة والتقنيات المرتبطة بها عنصراً محورياً لضمان دقة النتائج وتفسيرها بشكل صحيح عند تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

3.5. طريقة جمع البيانات:

تشكل عملية جمع البيانات من أهم المراحل المنهجية في أي دراسة علمية، حيث تعتمد جودة النتائج ودقة الاستنتاجات على مدى صحة وموثوقية المعلومات التي يتم الحصول عليها من مجتمع البحث. وفي هذه الدراسة، تم تصميم عملية جمع البيانات بطريقة علمية منهجية تضمن الربط المباشر بين المتغيرات البحثية والأدوات المستخدمة، مع مراعاة الحفاظ على المصدقية والشفافية في جميع مراحل جمع المعلومات.

يتم جمع البيانات من مجتمع البحث المستهدف، الذي يشمل موظفي وصانعي القرار في المؤسسات العامة السعودية، باستخدام استبيانات مصممة خصيصًا لتغطية جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وقد تم تصميم الاستبيان بأسلوب علمي يضمن سهولة الفهم والدقة في التعبير عن المواقف والآراء، حيث يتضمن أسئلة مغلقة لقياس مستوى التأثير والتوافق مع المؤشرات المحددة لكل متغير، بالإضافة إلى بعض الأسئلة المفتوحة التي تسمح للمشاركين بالتعبير عن رؤاهم وملاحظاتهم حول فعالية اتخاذ القرار الإداري والتحديات المؤسسية التي تواجههم.

وقد تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات بسبب قدرته على الوصول إلى عدد كبير من المشاركين في وقت قصير، ولتوفير إطار قياس موحد لجميع المتغيرات البحثية. كما تم التأكد من صحة محتوى الاستبيان ومواءمته لأهداف البحث من خلال مراجعة خبراء متخصصين في الإدارة العامة والإحصاء، لضمان أن الأسئلة تعكس بدقة المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وأنها قابلة للقياس والتحليل بشكل علمي.

كما شملت عملية جمع البيانات المرحلة التمهيديّة للتجربة الميدانية، حيث تم اختبار الاستبيان على عينة صغيرة من المجتمع المستهدف لضمان وضوح الأسئلة وفهم المشاركين لها، والتأكد من إمكانية قياس المؤشرات المقررة لكل متغير. وقد ساعدت هذه التجربة الأولية في تعديل بعض الأسئلة وتحسين صياغتها، بما يعزز من دقة النتائج ويقلل من احتمالية التحيز أو سوء الفهم.

تم تنفيذ عملية جمع البيانات مع مراعاة السرية التامة للبيانات الشخصية للمشاركين، وضمان استخدام المعلومات لأغراض البحث فقط. كما تم توفير إرشادات واضحة للمشاركين حول كيفية تعبئة الاستبيان والإجابة على الأسئلة بطريقة صادقة ودقيقة، بما يعكس واقعهم العملي وتجربتهم في عملية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات العامة.

تم تصميم طريقة جمع البيانات في هذه الدراسة بطريقة شاملة ومنهجية، تضمن جمع معلومات دقيقة وموضوعية، وتوفير أساساً علمياً لتحليل العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وتعتبر هذه المرحلة خطوة حاسمة في توثيق النتائج والاستنتاجات النهائية للدراسة، كما تساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين فعالية اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي.

3.6. أنواع البيانات:

تشكل البيانات الأساس الذي يقوم عليه أي بحث علمي، إذ يعتمد الباحث على المعلومات التي يجمعها لتحليل الظواهر ودراسة العلاقات بين المتغيرات. ولضمان مصداقية النتائج ودقتها، تستخدم هذه الدراسة نوعين رئيسيين من البيانات: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث يتيح الجمع بينهما تحقيق تغطية شاملة للمجال البحثي وتوفير رؤية متكاملة للعوامل المؤثرة في فعالية اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي.

- أولاً: البيانات الأولية

تمثل البيانات الأولية المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأصلية بهدف تحقيق أهداف الدراسة وقياس المتغيرات البحثية بشكل مباشر. وتشمل هذه الدراسة جمع البيانات الأولية من موظفي وصانعي القرار في المؤسسات العامة السعودية باستخدام استبيانات مهيكلية تم تصميمها بعناية لتغطية جميع أبعاد المتغيرات المستقلة (المتغيرات التنظيمية، المتغيرات التشريعية، المعوقات والفرص المؤسسية) والمتغير التابع (فعالية اتخاذ القرار الإداري).

وتتميز البيانات الأولية بكونها موثوقة وحديثة، حيث تعكس الواقع الحالي للممارسات الإدارية والتحديات المؤسسية التي تواجهها المؤسسات، كما تتيح للباحث قياس مستوى العلاقة بين المتغيرات بدقة. ومن خلال تصميم مؤشرات قابلة للقياس، يمكن تحويل المفاهيم النظرية إلى بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائياً، مما يوفر قاعدة علمية قوية لدعم الفرضيات واستنتاج النتائج.

كما تتيح البيانات الأولية للباحث التعامل مع التفاصيل الدقيقة والسياق العملي لكل مؤسسة، مثل طرق تطبيق السياسات التنظيمية، مدى الالتزام بالقوانين واللوائح الحديثة، وطرق التعامل مع المعوقات والفرص المتاحة، وهو ما يعزز من دقة تقييم فعالية اتخاذ القرار الإداري.

- ثانياً: البيانات الثانوية

تشمل البيانات الثانوية المعلومات التي تم جمعها مسبقاً من مصادر موثوقة، مثل الكتب، الدراسات السابقة، المقالات الأكاديمية، الإحصاءات الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية، والتقارير المتعلقة بالإدارة العامة والتنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية. وتساعد هذه البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة، وتوفير مرجعية علمية للمتغيرات المستخدمة، كما تتيح التعرف على التجارب السابقة والدراسات المقارنة في المجال الإداري والتنظيمي.

وتتميز البيانات الثانوية بكونها مصادر مدققة ومعتمدة، حيث تتيح للباحث استكمال المعلومات التي تم جمعها من خلال البيانات الأولية، وتقديم خلفية تاريخية ومنهجية تساعد على تفسير النتائج وتحليلها. كما يمكن استخدام البيانات الثانوية لتوضيح الفجوات البحثية، وتحديد مدى الحاجة إلى دراسة التغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة وتأثيرها على فعالية اتخاذ القرار الإداري.

- أهمية استخدام البيانات الأولية والثانوية معاً

يجمع استخدام البيانات الأولية والثانوية بين الحداثة والدقة من جهة، والموثوقية والمصداقية من جهة أخرى. فالبيانات الأولية توفر صورة مباشرة وواقعية عن الوضع الحالي داخل المؤسسات العامة، بينما توفر البيانات الثانوية الخلفية النظرية والداعمة، وتمكن الباحث من المقارنة والتحليل الشامل. ويعزز هذا التكامل من مصداقية الدراسة، ويتيح للباحث الوصول إلى استنتاجات دقيقة وموضوعية، كما يساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين فعالية اتخاذ القرار الإداري في القطاع العام السعودي.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

تشكل إجراءات التحليل الإحصائي خطوة حاسمة في أي دراسة كمية، حيث تتيح للباحث تحويل البيانات الأولية والثانوية إلى معلومات قابلة للتفسير والاستنتاج، وفحص صحة الفرضيات البحثية بطريقة علمية دقيقة. وتعتمد هذه الدراسة على أساليب إحصائية متعددة تهدف إلى تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (المتغيرات التنظيمية، المتغيرات التشريعية، المعوقات والفرص المؤسسية) والمتغير التابع (فعالية اتخاذ القرار الإداري)، بما يضمن استخلاص نتائج دقيقة وموضوعية.

- أولاً: فحص جودة البيانات

قبل البدء في التحليل الإحصائي، تم التأكد من جودة البيانات وصلاحياتها، وذلك من خلال فحص الاستبيانات المكتملة والتأكد من خلوها من الأخطاء أو القيم المفقودة. وشملت هذه المرحلة التأكد من اتساق الإجابات، والتجانس في تعبئة الاستبيان، والتأكد من أن البيانات قابلة للقياس الكمي. كما تم استخدام أساليب التنقيح الإحصائي الأولي للكشف عن القيم الشاذة أو غير المنطقية، لضمان أن تكون التحليلات التالية قائمة على بيانات صحيحة وموثوقة.

- ثانياً: التحليل الوصفي

تم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي لتقديم صورة واضحة وشاملة حول الخصائص الأساسية للبيانات، بما في ذلك توزيع المشاركين، المستويات الإدارية، وتقييم مؤشرات المتغيرات. ويشمل التحليل الوصفي استخدام المقاييس الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، النسب المئوية، والمدى، وذلك لتحديد نمط توزيع البيانات والاتجاهات العامة. ويتيح هذا التحليل للباحث فهم الوضع الحالي للمتغيرات البحثية قبل الانتقال إلى التحليل العميق للعلاقات والتأثيرات بين المتغيرات.

- ثالثاً: تحليل العلاقات بين المتغيرات

تعتبر مرحلة تحليل العلاقات بين المتغيرات من أهم خطوات التحليل الإحصائي، حيث تهدف إلى دراسة مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. وقد تم اختيار أساليب إحصائية مناسبة لطبيعة البيانات، مثل اختبار الارتباط بين المتغيرات باستخدام معامل بيرسون للارتباط أو أساليب الانحدار التحليلي، وذلك لتحديد قوة العلاقة واتجاهها بين كل متغير مستقل

والمتغير التابع. ويساعد هذا التحليل على اختبار الفرضيات البحثية بشكل علمي، وتحديد أي المتغيرات لها تأثير أكبر على فعالية اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات العامة.

- رابعاً: التحليل المقارن

تم أيضاً استخدام التحليل المقارن لتحديد الفروقات بين مجموعات مختلفة داخل مجتمع البحث، مثل الاختلافات بين المستويات الإدارية المختلفة أو بين الإدارات التي تطبق التغييرات التنظيمية والتشريعية بشكل أكبر من غيرها. ويتيح هذا التحليل فهم الفوارق والتباينات المحتملة في تأثير المتغيرات على فعالية اتخاذ القرار، وهو ما يعزز من دقة استنتاج النتائج والتوصيات العملية.

- خامساً: تفسير النتائج واستخلاص الاستنتاجات

بعد إجراء التحليلات الإحصائية، يتم تفسير النتائج وفقاً لأهداف البحث وفرضياته، مع التركيز على ربط النتائج النظرية بالواقع العملي. وتساعد هذه المرحلة على تحديد مدى صحة الفرضيات، وفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وإبراز أهم العوامل التي تؤثر على فعالية اتخاذ القرار الإداري. كما تتيح هذه النتائج تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في المؤسسات العامة السعودية لتحسين جودة وكفاءة القرارات الإدارية.

- أهمية إجراءات التحليل الإحصائي

تكمن أهمية هذه الإجراءات في كونها الركيزة العلمية التي تضمن موثوقية النتائج، وتحول البيانات الأولية إلى استنتاجات قابلة للتفسير والتطبيق. فهي تتيح للباحث قياس العلاقات بدقة، واختبار الفرضيات البحثية، وفهم تأثير المتغيرات المختلفة على فعالية اتخاذ القرار الإداري. كما تعزز هذه الإجراءات مصداقية الدراسة وموضوعيتها، وتوفر قاعدة علمية صلبة لتقديم توصيات عملية مبنية على الأدلة، بما يساهم في تطوير الأداء الإداري في القطاع العام السعودي.

3.8. الخاتمة:

يختتم الفصل الثالث بتقديم رؤية شاملة حول الإطار المنهجي الذي اعتمدته الدراسة، والذي يمثل العمود الفقري للمرحلة التطبيقية في البحث. فقد ركّز الفصل على توضيح المنهجية العلمية التي تم اتباعها لضمان جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق وموضوعي، ما يوفر أساسًا صلبًا يمكن من خلاله تفسير النتائج الاستنتاجية التي سيتم عرضها لاحقًا. ويظهر من خلال هذا الفصل كيف يمكن للمنهجية المنظمة أن تشكل جسرًا بين الإطار النظري الذي تم تقديمه في الفصل الثاني وبين الواقع العملي الذي تم استكشافه في الدراسة الميدانية.

تتمثل إحدى القيم الأساسية لهذا الفصل في توضيح الإجراءات البحثية المتكاملة، والتي تشمل إعداد أدوات جمع البيانات، تحديد مجتمع البحث واختيار العينات، وضبط طرق جمع البيانات، ثم معالجة البيانات وتحليلها إحصائيًا. يتيح هذا الوصف للقارئ فهم كيفية بناء الدراسة بشكل متكامل وموضوعي، وما هي الخطوات الدقيقة التي تم اتخاذها لضمان أن تكون البيانات قابلة للقياس والتحليل بشكل علمي. ومن خلال هذا الإطار المنهجي، يصبح من الممكن اختبار الفرضيات بشكل دقيق، وتحديد العلاقة بين العوامل المؤثرة وفعالية اتخاذ القرار الإداري، بما يعكس الواقع الإداري للمؤسسات العامة في المملكة.

علاوة على ذلك، تكمن أهمية الفصل في أنه يعزز مصداقية البحث وموثوقيته. فقد تم التركيز على عرض المنهجية بطريقة واضحة ومنهجية، بحيث يمكن لأي باحث آخر متابعة الدراسة أو تكرارها، وهو ما يضمن صحة النتائج وقابليتها للتحقق العلمي. كما أن تقديم منهجية مفصلة يتيح للقارئ تصور كيفية التعامل مع التحديات العملية في الدراسة، وكيفية التغلب على المشكلات المتعلقة بجمع البيانات أو اختيار العينة أو تحليل النتائج، وهو ما يعكس الالتزام بالمعايير العلمية الصارمة في البحث الأكاديمي.

كما أن الفصل الثالث يلعب دورًا محوريًا في تمهيد الطريق للمرحلة التحليلية، إذ يوفر الأسس التي تستند إليها الدراسة لفهم البيانات الميدانية، وتفسير النتائج التي ستُستخلص لاحقًا في الفصل الرابع. وبذلك، يصبح القارئ قادرًا على رؤية الصورة الكاملة لكيفية تصميم الدراسة وتحليلها، وكيفية ربط الإطار النظري بالبيانات الواقعية، وهو ما يعزز من قدرة الباحث على تقديم توصيات عملية مبنية على أسس علمية قوية وموثوقة.

وفي المجمل، يمكن القول إن هذا الفصل يمثل جسراً حيويًا بين النظرية والتطبيق العملي، حيث يوفر الأدوات والإجراءات الضرورية لفهم العلاقة بين العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري وفعاليتته. كما يوضح أن اتباع منهجية دقيقة ومنظمة ليس مجرد إجراء شكلي، بل هو شرط أساسي لضمان دقة التحليل وموضوعية النتائج، وبالتالي إمكانية تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد على تطوير الأداء الإداري في المؤسسات العامة السعودية بما يتوافق مع المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة.

ملحق الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الأسئلة العامة
60+	60-50	50-40	40-30	30-20	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					2- أسئلة الإستبيان
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	شهدت الجهة الحكومية تطوراً في هيكلها التنظيمي بما يدعم فاعلية اتخاذ القرار.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يسهم وضوح الصلاحيات والمسؤوليات في تسهيل عملية اتخاذ القرار الإداري.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تؤدي اللامركزية الإدارية إلى تسريع اتخاذ القرارات في القطاع العام.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم ممارسات الحوكمة في رفع جودة القرارات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يساعد تبسيط الإجراءات التنظيمية في تقليل التعقيد عند اتخاذ القرار.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ساهم تحديث الأنظمة واللوائح في تحسين كفاءة القرارات الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتسم التشريعات الحديثة بالمرونة بما يسمح بسرعة الاستجابة للمتغيرات.

يسهم وضوح الأطر القانونية في تقليل المخاطر المرتبطة بالقرار الإداري.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تدعم سياسات الشفافية والمساءلة سلامة القرارات الإدارية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
يساهم الالتزام بالتشريعات الحديثة في تعزيز ثقة المستفيدين بالقرارات الحكومية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تعتمد الجهة على أنظمة معلومات إدارية حديثة لدعم اتخاذ القرار.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
توفر قواعد البيانات المتكاملة معلومات دقيقة لصنّاع القرار.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
يسهم التحول الرقمي في تسريع دورة اتخاذ القرار الإداري.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تساعد التقنيات الحديثة في تحليل البدائل قبل إصدار القرار.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تتميز القرارات الإدارية الحالية بالسرعة مقارنة بالفترات السابقة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
تتسم القرارات الإدارية بدرجة عالية من الدقة والموضوعية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة
ساهمت المتغيرات التنظيمية والتشريعية الحديثة في تطوير آليات اتخاذ القرار داخل الجهة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة

➤ <https://forms.gle/wtEDKXgQS6cdLoa96>

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أثر المتغيرات التنظيمية على فعالية اتخاذ القرار الإداري من خلال التعرف على درجة وضوح الهيكل التنظيمي، توزيع الصلاحيات، ومستوى التنسيق الإداري	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أثر المتغيرات التشريعية الحديثة على عملية اتخاذ القرار الإداري ومدى وضوح الأنظمة واللوائح وتحديثها	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى المعوقات المؤسسية التي تؤثر في كفاءة وسرعة اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات العامة	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مدى استثمار الفرص المؤسسية المتاحة لتعزيز فعالية وجودة القرارات الإدارية	5	ليكرت الخماسي
5	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى فعالية اتخاذ القرار الإداري من حيث الجودة، السرعة، الدقة، وتحقيق الأهداف المؤسسية	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

- المراجع العربية

الطويقات, ع. م. (2022). دور المدير الإداري في سلسلة السلوك الإداري وعلاقتها بفعالية إتخاذ القرارات في البلديات: دراسة حالة بلدية ماحص . Retrieved from

<https://www.ajsp.net/research/%D8%AF%D9%88%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AF%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%20%D9%81%D9%8A%20%D8%B3%D9%84%D8%B3%D9%84%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%84%D9%88%D9%83%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8>

العرايبي, ع. ع. (2025). اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات الصحية (دراسة ميدانية على مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث بالرياض) . Retrieved from <https://www.eimj.org/uplode/images/photo/a.f1400%40hotmail.com2..pdf>

العزیز, ت. ب. (2022). The Emergence and Evolution of the Administrative law in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://las.journals.ekb.eg/article_242229.html

سليم, ن. و. (2023). فاعلية اتخاذ القرار الإداري في الأزمات لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية. Retrieved from https://masf.journals.ekb.eg/article_330399.html

محمد, م. (2022). التنظيم غير الرسمي وأثره في عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة بولاية الجلفة . Retrieved from <https://search.mandumah.com/Record/1289261>

- Alasmari, A. A. (2026). Modernizing Commercial Agency Regulations in Saudi Arabia: Legal Reforms and Comparative Insights. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12673251/>
- Alsuhaime, M. S. (2025). Implementing data-driven decision-making in Saudi Arabia's public sector: A path to progress. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/391629469_Implementing_data-driven_decision-making_in_Saudi_Arabia's_public_sector_A_path_to_progress
- Christou, E. (2023). Organizational Transformation: A Management Research Perspective. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-54700-3_11
- Jerab, D. A. (2023). How to Design an Effective Organizational Structure & the 21 Century Trends. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/374423715_How_to_Design_an_Effective_Organizational_Structure_the_21_Century_Trends
- Saraswati, S. (2024). Corporate governance, intellectual capital, and organizational culture: their influence on lean manufacturing and firm value. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2024.2382335>
- Thi, T. D. (2025). Impacts of Competitive Pressure and Organizational Context on Organizational Structure: A Role of Knowledge Management. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440251339859>