

عنوان البحث

تحسين عمليات اتخاذ القرار في المنظمات: دراسة حالة على....

إعداد الطالب/

موضي خالد البريبي

الرقم الجامعي / 243001209

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة:

- تعتمد المنظمة على عمليات اتخاذ القرارات الفعالة كوظيفة إدارية حيوية للوصول إلى أهدافها الاستراتيجية. تحتاج المنظمات إلى استخدام التفكير المنطقي العميق مع المعلومات المتاحة لاختيار البدائل الأكثر ملاءمة والتي تؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة. تعتمد جميع مستويات الإدارة على عمليات اتخاذ القرارات التي تبدأ من المستوى الأعلى الذي يضع الاستراتيجيات طويلة الأمد، وتستمر عبر المستوى المتوسط الذي يركز على التخطيط والتنسيق، وتنتهي عند المستوى التشغيلي الذي يتولى توجيه العمليات اليومية.
- تبرز أهمية خاصة لعملية اتخاذ القرارات في الأوقات التي تواجه فيها المنظمات بيئات معقدة تتميز بالديناميكية العالية. تخلق القرارات تأثيرات محددة على نتائج الأداء، كما تؤثر على قدرة المنظمة على التكيف استجابةً للتغيرات المستمرة ضمن المجالات الداخلية والخارجية. يحتاج القادة الإداريون إلى القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة تلبي متطلبات العمل المعاصرة عبر مجموعة من العوامل، بما في ذلك التغيرات التكنولوجية، والاستقرار الاقتصادي، والممارسات البيئية، والأنماط الاجتماعية.
- وتعتمد فعالية عملية اتخاذ القرارات على عدة عوامل رئيسية تشمل توفر معلومات دقيقة ومحدثة، والقدرة على تحليل هذه المعلومات بشكل موضوعي ومنهجي، بالإضافة إلى توافر المهارات القيادية والإدارية لدى متخذي القرارات. وتكمن أهمية اتخاذ القرارات الجيدة في كونها تساعد على تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة القدرة على مواجهة المخاطر، واستغلال الفرص المتاحة بأفضل صورة ممكنة.
- تختلف القرارات الإدارية في أهميتها وتأثيرها على المنظمة. فهناك قرارات روتينية تتعلق بالأنشطة اليومية، وقرارات تكتيكية ترتبط بتحسين الأداء وتطوير العمليات، وقرارات استراتيجية ذات طبيعة طويلة الأمد تهدف إلى تحقيق أهداف جوهرية تضمن استمرارية المنظمة وتفوقها في السوق.
- وتحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على مختلف الجوانب المتعلقة بعملية اتخاذ القرارات في المنظمات، بما في ذلك العوامل المؤثرة فيها، وأهمية اتخاذ القرارات السليمة لتحقيق النجاح والاستدامة. كما تسعى إلى استعراض النظريات والمفاهيم الأساسية المتعلقة باتخاذ القرارات، بالإضافة إلى تحليل الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع لتقديم رؤية متكاملة وشاملة حوله.
- ويُعد النهج التحليلي المبني على اتخاذ قرارات قائمة على التفكير المنطقي والإدراك الكامل للسياقات المحيطة من أهم العوامل التي تساهم في نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية في ظل بيئات العمل المتغيرة والمتسارعة.

مشكلة الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى حل السؤال الرئيسي المتعلق بكفاءة وفاعلية اتخاذ القرارات في المنظمات من خلال تحسين العملية. يعتبر العمل الإداري وكل مستوى من مستويات الإدارة داخل المنظمات مستفيداً من عملية اتخاذ القرارات، مما يجعل هذه القضية تمثل الأساس الأساسي لعملها. لقد جعلت التطورات في بيئات العمل عملية اتخاذ القرارات أكثر تعقيداً، حيث تواجه المنظمات حالياً تحديات تجارية متزايدة ومستدامة.

تشمل مشكلة الدراسة عدة عوامل أساسية:

١. التحديات البيئية والتكنولوجية:

تواجه المنظمات الحاجة إلى اتخاذ قرارات تتماشى مع التقدم التكنولوجي السريع الذي يشهده العالم حالياً. عدم اتخاذ قرارات مناسبة عند الحاجة يمكن أن يؤدي إلى خسارة الميزة التنافسية نتيجة لقوى الاقتصاد الرقمي والعولمة.

٢. نقص المعلومات الدقيقة والكافية:

تعتمد جودة القرارات بشكل مباشر على دقة وملاءمة المعلومات التي يتمكن متخذو القرارات من الوصول إليها. تواجه المنظمات تحديات أثناء محاولة جمع وتحليل المعلومات الدقيقة، مما يؤثر بشكل مباشر على جودة النتائج المتخذة.

٣. تأثير القرارات السيئة:

تعاني المنظمات التي تفشل في دراسة قراراتها بشكل صحيح من خسائر مادية ومعنوية، مثل انخفاض الإنتاجية، وزيادة التكاليف، وضعف رضا العملاء، إلى جانب الأداء الضعيف للمنظمة بشكل عام.

٤. نقص المهارات القيادية والإدارية:

يتحقق النجاح في عملية اتخاذ القرارات من خلال القدرات والمهارات التي يمتلكها القادة. تعاني القرارات المتخذة من ضعف الكفاءة عندما يفتقر متخذو القرارات إلى المهارات الأساسية لتحليل وتقييم العمليات المتعلقة باتخاذ القرارات.

٥. الاعتماد على أدوات ومنهجيات حديثة:

يجب دعم أنشطة اتخاذ القرارات من خلال منهجيات متقدمة وأدوات تحليلية لأن البيئات المعقدة تتطور باستمرار. في حالة غياب الأدوات المناسبة، يجد متخذي القرارات صعوبة في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.

٦. ضغوط الوقت واتخاذ القرارات السريعة:

غالبًا ما يحتاج متخذي القرارات إلى اتخاذ قرارات سريعة قبل جمع جميع المعلومات الضرورية للوضع الحالي. تعاني الجوانب الحيوية والحاسمة في المنظمة من تدهور جودة القرارات بسبب ضغوط الوقت المفروضة على متخذي القرارات.

٧. تضارب الأهداف والمصالح:

تصبح القرارات داخل المنظمات أكثر تعقيدًا لأن الأقسام المختلفة غالبًا ما تواجه تعارضًا في الأهداف مما يخلق صعوبة أثناء عملية اتخاذ القرارات. تتأثر هذه العملية عندما يكون لأصحاب المصلحة مصالح متباينة، مما يؤدي إلى تغييرات في نتائج القرارات.

أهمية الدراسة:

هدف هذا البحث هو إظهار أن اتخاذ القرارات في بيئات العمل الحديثة يحتاج إلى تحسين، بالإضافة إلى تنفيذات عملية تنظيمية. تتجنب الدراسة المبالغة النظرية من خلال استخدام نتائج البحث لتأسيس حلول عملية تعزز من الأداء التنظيمي.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب رئيسية:

١. دور اتخاذ القرارات في تحقيق أهداف المنظمات:

- المنظمات التي تستخدم تحسينات في جودة القرارات ستتمكن من تحديد أفضل طريقة لإدارة التكاليف، بالإضافة إلى تحسين الإنتاجية وجودة الخدمات.
- المنظمات التي تتخذ قرارات مدروسة تكتسب مزايا تنافسية من خلال رفع جودة الأداء، مما يؤدي إلى توسيع حصتها في السوق.
- القرارات التي تخضع للتخطيط الدقيق تمكن المنظمات من الاستجابة بسرعة للتغيرات الخارجية مثل التقدم التكنولوجي والتحول الاقتصادي، مما يعزز من استقرار أدائها في بيئات العمل المتغيرة.

٢. المساهمة في تطوير سياسات اتخاذ القرار:

- تدعم الدراسة تطوير السياسات من خلال تطبيقات تكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر دقة وتوقع السيناريوهات المستقبلية.

- النماذج التقييمية المتطورة من خلال الدراسة تساعد المنظمات في قياس نتائج القرارات بشكل أكثر فعالية، مما يمكنها من الحفاظ على التحسين المستمر في الأداء.
- تمكن نتائج الدراسة من وضع سياسات تؤدي إلى اتخاذ قرارات مستدامة تمكن المنظمات من التعامل مع التحديات المستقبلية وتحقيق النمو على المدى الطويل.

٣. تقديم توصيات لتحسين الأداء التنظيمي:

- تساهم الدورات التدريبية المتخصصة في تحسين قدرات متخذي القرارات، مما يؤدي إلى اتخاذ أحكام دقيقة لتحسين الأداء التنظيمي.
- توفر الدراسة طرقًا لتحسين إجراءات جمع البيانات وتحليلها، مما يتيح اتخاذ القرارات استنادًا إلى معلومات دقيقة لتحقيق كفاءة أعلى في الأداء التنظيمي.
- تمكن الاستراتيجيات المحسنة لتطوير جمع البيانات وتحليلها الفرق الداخلية في المنظمة من التواصل بشكل أكثر فعالية، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات دقيقة ومنسقة بشكل أفضل وأسرع.
- تساعد النتائج البحثية المنظمات في تطوير استراتيجيات فعالة ذات حساسية زمنية تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال قرارات ذات جودة عالية.
- توفر الدراسة إطارًا توجيهيًا يدعم تطوير أنظمة إدارة المعلومات التي تهدف إلى تحسين عمليات اتخاذ القرارات وزيادة فعالية التواصل عبر مختلف المستويات التنظيمية.

أهداف الدراسة:

١. المبدأ الأساسي في اتخاذ القرارات التنظيمية يتطلب التحقيق:
 - يتطلب اتخاذ القرارات في المنظمات تحقيقًا دقيقًا لتعريفات المراحل التطويرية المختلفة بالإضافة إلى الأنواع المتعددة.
 - يهدف البحث إلى استكشاف اتخاذ القرارات التنظيمية من خلال تعريف جوانبها وأنواعها المختلفة وعملياتها خطوة بخطوة.
 - تقدم الدراسة تعريفات أكاديمية للمفهوم مع أطر نظرية تشرح هذا المفهوم.
 - يفحص التحليل مستويات القرارات الاستراتيجية إلى التشغيلية بالإضافة إلى خصائص القرارات الهيكلية وغير الهيكلية التي تؤثر على نتائج أداء المنظمة.
 - يعمل اتخاذ القرارات كعملية مستمرة تتضمن خطوات جمع البيانات الأولية التي تؤدي إلى اختيار الخيار الأفضل قبل إجراء تقييم للنتائج النهائية.
٢. التقييم يصف المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على عمليات اتخاذ القرارات التنظيمية:
 - يقدم البحث تحقيقًا حول العناصر التي تؤثر على خطوات اتخاذ القرارات في المنظمات.

- يجب إنشاء منهجية لتحديد كل عامل يؤثر على اتخاذ القرارات في المنظمات سواء من الداخل أو من الخارج.

١. العوامل الداخلية:

- يحدد توزيع السلطة التنظيمية إلى جانب المسؤوليات المحددة الأنظمة التي من خلالها يتم اتخاذ القرارات في المنظمة.
- يمكن التمييز بين العاملين الرئيسيين في اتخاذ القرارات المؤثرين على المنظمات، وهما الممارسات التشغيلية والثقافة التنظيمية التي تشمل القيم والمعتقدات المعتمدة.
- تنبع قدرات القيادة في اتخاذ القرارات من قواعد معرفية مع مستويات خبرة وقدرات تحليلية.
- تتطلب عملية اتخاذ القرار أنظمة معلومات دقيقة وموثوقة لضمان النجاح النهائي.

٢. العوامل الخارجية:

- التغيرات التكنولوجية: تأثير التقدم التكنولوجي السريع على جمع البيانات وتحليلها.
- العوامل الاقتصادية: تأثير الظروف الاقتصادية المحلية والعالمية على قرارات الاستثمار والتوسع والتوظيف.
- يجب على المنظمات الامتثال للوائح القانونية والتوجهات السياسية لأن متابعة سياسات الدولة تمثل متطلبًا أساسيًا في عملية اتخاذ القرارات.
- تتأثر استراتيجيات وتفضيلات المنظمات بالاتجاهات الاجتماعية والثقافية الموجودة في بيئاتها.

٣. دراسة الأساليب المختلفة المستخدمة في اتخاذ القرارات:

تحليل أساليب اتخاذ القرارات التنظيمية مع التركيز على الأنظمة المهنية، مع تحديد العناصر الإيجابية والسلبية التي تهيمن على هذا الهدف التعليمي.

١. الأساليب التقليدية:

- يعتمد الأسلوب على التحليل المنهجي الذي يتيح للمنظمات اتخاذ قرارات مستنيرة من خلال اتباع معايير محددة مسبقًا أثناء التحليل المنظم.
- يجب على المنظمات إجراء تجارب متعددة مع التعديلات اللازمة للوصول إلى أفضل نتائج اتخاذ القرار.

- تستخدم المنظمات الخبرة الشخصية إلى جانب المشاعر الحدسية لاتخاذ القرارات عندما تفتقر إلى المعلومات الكاملة.

٢. الأساليب الحديثة:

- تحليل القرار متعدد المعايير (MCDA) يوفر إطارًا لتحليل المشكلات التي تحتوي على معايير تقييم متعددة متضاربة ترتبط ببعضها البعض.
- يقوم قادة المنظمات بتطوير سيناريوهات متعددة للظروف المستقبلية ثم يقيمون تأثيرها على نتائج القرارات.
- يساعد الجمع بين البرمجة الخطية والديناميكية في حل المشكلات المعقدة لتحقيق أفضل نتائج اتخاذ القرار من خلال الأساليب الرياضية.
- تقوم الأنظمة المتنوعة المدعومة بالذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة باستخراج الأنماط السلوكية لإنتاج قرارات دقيقة وفعالة.

٤. تحليل المشكلات التي تعيق وظائف اتخاذ القرارات في المنظمات:

يهدف هذا الهدف إلى دراسة التحديات التي تواجه اتخاذ القرارات في المنظمات بما في ذلك مصادرها ويوصي باتخاذ تدابير للتغلب عليها.

١. التحديات الرئيسية:

- **نقص المعلومات الدقيقة والكاملة:** تواجه المنظمات نتائج قرارات ضعيفة بسبب نقص أو عدم دقة المعلومات.
- القيود الزمنية تؤدي إلى تقليل جودة القرارات بسبب تأثيراتها السلبية على عمليات اتخاذ القرار.
- تواجه نتائج اتخاذ القرارات التنظيمية تأثيرات سلبية من الأهداف المتزامنة والمتعارضة التي يسعى إليها أصحاب المصلحة في المنظمة.
- يجب على المنظمات التعامل مع التحولات الاقتصادية السريعة والتغيرات غير المتوقعة في الإطار السياسي لأن هذه الأحداث تؤدي إلى عدم استقرار المنظمة.
- تواجه التغييرات المقترحة في القرارات تحديات بسبب مقاومة بعض الأعضاء أو المجموعات في المنظمة لتبني هذه التعديلات.

٥. تقديم توصيات عملية لتحسين عمليات اتخاذ القرارات:

يقوم البحث بجمع الأدلة لتأسيس إرشادات عملية للشركات من شأنها تحسين أنظمة اتخاذ القرارات في بيئة العمل.

١. التوصيات الرئيسية:

- يجب على المنظمات تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي جنبًا إلى جنب مع أنظمة تحليل البيانات عبر الأنظمة الحاسوبية لتعزيز دقة وسرعة أنظمة اتخاذ القرارات.
- يحتاج المنظمة إلى إنشاء نظم معلومات إدارية (MIS) تجمع البيانات بدقة وتخزينها وتعرضها لدعم أنشطة اتخاذ القرارات.

- يجب على المنظمة توفير تدريب متخصص للمهنيين القادة والخبراء في اتخاذ القرارات حتى يصبحوا متمكنين من طرق التقييم وممارسات إدارة المخاطر والأدوات التحليلية.
- للحفاظ على استمرارية العمل، يجب على المنظمات تطوير خطط محددة للتعامل مع الحالات الطارئة.
- يجب على المنظمات إنشاء بيئات عمل تسمح للموظفين باتخاذ قرارات مرنة وإبداعية لمواكبة التحديات المتطورة.

تساؤلات الدراسة:

١. ما هو مفهوم اتخاذ القرارات في المنظمات؟

يُعتبر اتخاذ القرارات عملية جوهرية في أي منظمة، حيث يشمل تحديد الخيارات المتاحة واختيار الأنسب بناءً على أهداف المنظمة ومعاييرها المحددة. يتضمن مفهوم اتخاذ القرارات في المنظمات مجموعة من التعريفات والنماذج النظرية التي توضح كيفية اتخاذ القرارات بطريقة فعالة.

• التعريفات :

- يُعرف اتخاذ القرارات بأنه عملية تحليلية يقوم بها المديرون لاختيار بديل من بين عدة بدائل لتحقيق هدف محدد.
- يُعتبر اتخاذ القرارات جوهر عملية الإدارة، حيث يشمل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة.

• مراحل اتخاذ القرارات :

١. تحديد المشكلة أو الفرصة المتاحة.
٢. جمع وتحليل المعلومات ذات الصلة.
٣. تطوير بدائل متنوعة لحل المشكلة.
٤. تقييم البدائل واختيار الأنسب.
٥. تنفيذ القرار المتخذ.
٦. مراقبة النتائج وتقييمها للتأكد من تحقيق الأهداف.

• أنواع القرارات :

١. قرارات استراتيجية: طويلة الأمد تؤثر على الاتجاه العام للمنظمة.
٢. قرارات تكتيكية: متوسطة الأمد وتركز على أهداف محددة داخل أقسام معينة.
٣. قرارات تشغيلية: قصيرة الأمد تتعلق بالعمليات اليومية.

٤. قرارات مهيكلية وغير مهيكلية: المهيكلية تستند إلى إجراءات وقواعد محددة، بينما غير المهيكلية تعتمد على الحكم الشخصي والإبداع.

٢. ما هي العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات؟

تتأثر عملية اتخاذ القرارات بعوامل داخلية وخارجية قد تعزز أو تعرقل فعاليتها.

• العوامل الداخلية:

١. الهيكل التنظيمي: يؤثر توزيع السلطات والصلاحيات على سرعة اتخاذ القرارات ومرونتها، وتختلف بين المنظمات المركزية واللامركزية.

٢. الثقافة التنظيمية: القيم والمعتقدات السائدة في المنظمة تلعب دوراً مهماً في تحديد كيفية اتخاذ القرارات، وتشجيع الابتكار يتيح حرية أكبر في اتخاذ القرارات المبتكرة.

٣. قدرات القادة وصانعي القرار: الخبرة، المهارات التحليلية، مستوى التعليم، القدرة على إدارة المخاطر، التحفيز والتواصل الفعال.

٤. نظم المعلومات: توفر معلومات دقيقة وموثوقة يساهم في اتخاذ قرارات موضوعية، وتساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في اتخاذ قرارات مدروسة.

• العوامل الخارجية:

١. العوامل الاقتصادية: مثل التضخم، أسعار الفائدة، حالة السوق، العرض والطلب.

٢. العوامل القانونية والسياسية: القوانين والسياسات الحكومية والاستقرار السياسي.

٣. العوامل الاجتماعية والثقافية: العادات والتقاليد التي تؤثر على توجهات المستهلكين والأسواق.

٤. العوامل التكنولوجية: تأثير التقدم التكنولوجي على جمع وتحليل البيانات واعتماد تقنيات جديدة.

٣. ما هي الأساليب المستخدمة في اتخاذ القرارات؟

تشمل الأساليب المستخدمة في اتخاذ القرارات منهجيات تقليدية وحديثة لزيادة دقة وفعالية القرارات.

• الأساليب التقليدية:

١. التحليل الكمي: استخدام أدوات مثل تحليل التكلفة والعائد، جداول القرارات، والشبكات.

٢. الخبرة الشخصية : الاعتماد على التجارب العملية السابقة.

٣. الحدس والبديهة : اتخاذ قرارات سريعة بناءً على الفهم الفطري للحالة دون تحليل مفصل.

• الأساليب الحديثة:

١. تحليل القرارات متعددة المعايير: (MCDA) تقييم بدائل مختلفة بناءً على معايير متعددة ومتنافسة.

٢. التخطيط بالسيناريوهات: تطوير سيناريوهات محتملة وتحليل تأثير كل منها على القرارات.

٣. البرمجة الخطية والديناميكية : أدوات رياضية لحل مشكلات معقدة تعتمد على تحسين الموارد.

٤. الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة : استخدام الأنظمة الذكية لاستخراج الأنماط وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات دقيقة.

٤. ما هي التحديات التي تواجه عملية اتخاذ القرارات؟

١. نقص المعلومات أو عدم دقتها مما يؤدي إلى قرارات غير صحيحة.

٢. الضغوط الزمنية التي قد تؤثر على جودة القرارات.

٣. تعدد الأهداف والمصالح بين أصحاب المصلحة المختلفين.

٤. التغيرات البيئية السريعة مثل التغيرات الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية.

٥. مقاومة التغيير من قبل الأفراد أو المجموعات داخل المنظمة.

٥. كيف يمكن تحسين عملية اتخاذ القرارات في المنظمات؟

١. استخدام التكنولوجيا الحديثة : مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لزيادة دقة وسرعة القرارات.

٢. تعزيز نظم المعلومات : تطوير أنظمة معلومات دقيقة ومحدثة بشكل دوري.

٣. تدريب القادة وصانعي القرار : تطوير مهارات التحليل، إدارة المخاطر، واتخاذ القرارات.

٤. بناء ثقافة تنظيمية إيجابية : تشجيع الابتكار وتقبل الأفكار الجديدة.

٥. تطوير خطط طوارئ : لمواجهة التغيرات المفاجئة التي قد تؤثر على القرارات.

فروض الدراسة:

١. توجد علاقة إيجابية بين اتخاذ القرارات الفعّالة ونجاح المنظمات:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات من أهم العمليات الإدارية التي تساهم بشكل مباشر في تحقيق النجاح والاستدامة للمنظمات. اتخاذ القرارات الفعّالة يعني اختيار البدائل الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف المنظمة وفقاً لمعايير محددة، مثل: الجودة، الكفاءة، والسرعة. ومن الأمثلة على ذلك، قيام شركة "أبل" باتخاذ قرارات استراتيجية تتعلق بتطوير منتجات مبتكرة مثل الآيفون والآيباد، مما ساهم في تعزيز مكانتها السوقية وزيادة أرباحها بشكل كبير.

العلاقة الإيجابية بين اتخاذ القرارات الفعّالة ونجاح المنظمات تظهر من خلال عدة جوانب، منها:

١. تحسين الأداء المالي: اتخاذ قرارات مدروسة تساهم في زيادة الإيرادات وتقليل النفقات.
٢. تحسين جودة المنتجات والخدمات: القرارات المرتبطة بالتطوير المستمر للمنتجات والخدمات بناءً على دراسات دقيقة لحاجات العملاء.
٣. زيادة رضا العملاء: القرارات المتعلقة بتقديم خدمة عملاء ممتازة بناءً على آليات قياس رضا العملاء.
٤. تعزيز القدرة التنافسية: اتخاذ قرارات مبتكرة تجعل المنظمة قادرة على التفوق على منافسيها.
٥. تحسين الكفاءة التنظيمية: القرارات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية وتنظيم العمليات التشغيلية.

٢. تؤثر البيئة الداخلية والخارجية على عملية اتخاذ القرارات:

تتأثر عملية اتخاذ القرارات بعوامل داخلية تشمل الموارد المتاحة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، ونظم المعلومات. كما تتأثر بعوامل خارجية مثل الظروف الاقتصادية، القوانين، التكنولوجيا، والعوامل الاجتماعية والثقافية.

العوامل الداخلية المؤثرة:

- الهيكل التنظيمي: يُحدد كيفية توزيع السلطات والمسؤوليات، مما يؤثر على سرعة اتخاذ القرارات ومرونتها.
- الثقافة التنظيمية: القيم والمعتقدات تؤثر على كيفية اتخاذ القرارات؛ على سبيل المثال، المنظمات التي تشجع الابتكار تكون قراراتها أكثر مرونة.

- نظم المعلومات : توفر معلومات دقيقة ومحدثة، مما يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على تحليل علمي سليم.

العوامل الخارجية المؤثرة:

- العوامل الاقتصادية : تشمل التضخم، سعر الفائدة، معدلات النمو الاقتصادي، وغيرها.
 - العوامل القانونية والسياسية : تشمل القوانين والتشريعات الحكومية، والاستقرار السياسي.
 - العوامل الاجتماعية والثقافية : تشمل العادات والتقاليد والقيم المجتمعية.
 - العوامل التكنولوجية: تأثير التطورات التقنية على طرق جمع البيانات وتحليلها.
- مثال تطبيقي : شركة "أمازون" تعتمد على تحليل البيانات وتحديث المعلومات بشكل مستمر لاتخاذ قرارات تتعلق بتطوير خدماتها وتحسين تجربة العملاء، مما مكّنها من التفوق على منافسيها في سوق التجارة الإلكترونية.

٣. تعتمد المنظمات على عدة أساليب وأدوات لاتخاذ قرارات فعالة:

تستخدم المنظمات مجموعة متنوعة من الأساليب والأدوات لتحسين عملية اتخاذ القرارات، سواء كانت تقليدية أو حديثة.

الأساليب التقليدية:

١. تحليل التكلفة والعائد: يُستخدم لتحديد ما إذا كانت الفوائد المحتملة من القرار تفوق التكاليف.

٢. الخبرة الشخصية : اتخاذ القرارات بناءً على خبرات سابقة ناجحة.

٣. الحدس والبديهة : أداة مستخدمة في الحالات التي لا يتوفر فيها وقت كافٍ لتحليل المعلومات بشكل دقيق.

الأساليب الحديثة:

١. تحليل القرارات متعددة المعايير (MCDA) يُستخدم عند الحاجة لتقييم خيارات متعددة وفقاً لمعايير متنافسة مثل التكلفة والجودة.

٢. البرمجة الخطية : أداة رياضية تستخدم لتحسين توزيع الموارد المتاحة.

٣. تطبيقات الذكاء الاصطناعي : مثل استخدام التعلم الآلي لتحليل كميات كبيرة من البيانات بشكل سريع ودقيق.

٤. التخطيط بالسيناريوهات : تطوير سيناريوهات مختلفة والتخطيط لكل سيناريو بناءً على توقعات المستقبل.

أمثلة تطبيقية:

- تعتمد "جوجل" على الذكاء الاصطناعي لتحسين خدمات البحث والإعلانات بناءً على تحليل سلوك المستخدمين.
- تستخدم شركات التصنيع البرمجة الخطية لتحسين عمليات الإنتاج وزيادة الكفاءة.

الدراسات السابقة:

سيتم في هذه النقطة استعراض وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع اتخاذ القرارات في المنظمات، بهدف فهم كيفية تطبيق هذه العملية في بيئات مختلفة، وتحديد العوامل المؤثرة والأساليب المستخدمة والتحديات التي تواجه صانعي القرار. بالإضافة إلى ذلك، سيتم التعرف على الفجوات البحثية التي لم يتم معالجتها بشكل كافٍ في الدراسات السابقة.

• استعراض الدراسات السابقة:

١. دراسات حول تأثير اتخاذ القرارات على نجاح المنظمات:

- تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين اتخاذ القرارات الفعالة ونجاح المنظمات. وأشارت النتائج إلى أن اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على تحليل دقيق يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الكفاءة والإنتاجية. كما أن اتخاذ القرارات بشكل استراتيجي يدعم تحقيق الأهداف طويلة الأمد وزيادة التنافسية.
- دراسة (اسم الباحث، سنة النشر): بحثت هذه الدراسة في دور استخدام أدوات التحليل الكمي مثل تحليل SWOT وجدول القرارات في تحسين عملية اتخاذ القرارات في الشركات الكبرى.

٢. دراسات حول العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات:

- اهتمت الأبحاث بتحليل تأثير العوامل الداخلية مثل الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، ونظم المعلومات على اتخاذ القرارات. بالإضافة إلى العوامل الخارجية مثل الظروف الاقتصادية، القوانين والسياسات الحكومية، والعوامل التكنولوجية.

- دراسة (اسم الباحث، سنة النشر): تناولت كيفية تأثير العوامل التكنولوجية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة على دعم عملية اتخاذ القرارات وزيادة دقتها وسرعتها.

٣. دراسات حول الأساليب المستخدمة في اتخاذ القرارات:

- ركزت العديد من الدراسات على مقارنة الأساليب التقليدية مثل الخبرة الشخصية والحدس، مع الأساليب الحديثة مثل تحليل القرارات متعددة المعايير، التخطيط بالسيناريوهات، والبرمجة الخطية.
- دراسة (اسم الباحث، سنة النشر): بحثت في فعالية استخدام التخطيط بالسيناريوهات كأداة لتحسين اتخاذ القرارات في بيئات ديناميكية ومعقدة.

٤. دراسات حول التحديات التي تواجه اتخاذ القرارات:

- تتناول هذه الدراسات العقبات التي يواجهها صانعو القرار مثل نقص المعلومات، الضغط الزمني، تعارض المصالح، ومقاومة التغيير.
- دراسة (اسم الباحث، سنة النشر): ناقشت كيفية مواجهة التحديات المتعلقة بتعدد الأهداف والمصالح، وطرق التعامل مع تعارض المصالح بين أصحاب المصلحة المختلفين.

● تحديد الفجوات البحثية:

- من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتبين أن هناك عدة فجوات بحثية يمكن تناولها في هذه الدراسة، منها:
- نقص الدراسات التي تربط بين استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في تحسين عملية اتخاذ القرارات في المنظمات الصغيرة والمتوسطة.
- قلة الأبحاث التي تستكشف كيفية دمج الأدوات التقليدية مع الأدوات الحديثة في اتخاذ القرارات بشكل فعال.
- الحاجة إلى تطوير نماذج جديدة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي لتعزيز دقة القرارات في بيئات متغيرة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تُعد المنطلقات النظرية للدراسة أساسًا مهمًا لفهم عملية اتخاذ القرارات في المنظمات. وتشمل هذه المنطلقات المفاهيم الأساسية، والنماذج المختلفة التي تم تطويرها لتوضيح كيفية اتخاذ القرارات، والعوامل المؤثرة في هذه العملية.

١. مفاهيم اتخاذ القرارات:

يُعرف اتخاذ القرارات بأنه العملية التي يتم من خلالها اختيار بديل من بين مجموعة من البدائل لتحقيق هدف معين أو لحل مشكلة ما. ويعتبر اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية لأنه يتضمن كل من التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة.

من أبرز المفاهيم المتعلقة باتخاذ القرارات:

- التحليل العقلاني : عملية تتضمن التفكير المنطقي والمنهجي لاختيار أفضل البدائل المتاحة.
- الحدس : الاعتماد على الخبرة الشخصية والشعور الداخلي في اتخاذ القرارات دون تحليل مفصل.
- التوافق : محاولة الوصول إلى قرار يرضي جميع الأطراف المعنية بدلاً من البحث عن أفضل قرار ممكن.
- التحليل المتعدد : تقييم البدائل المتاحة بناءً على معايير مختلفة للوصول إلى القرار الأنسب.

٢. نماذج اتخاذ القرارات:

تم تطوير عدة نماذج لتوضيح كيفية اتخاذ القرارات في المنظمات، ومن أهم هذه النماذج:

١. نموذج العقلانية (Rational Model)

يُعتبر نموذج العقلانية من أكثر النماذج شيوعًا في اتخاذ القرارات. يتميز بأنه يعتمد على منهج منطقي ومنظم يتضمن الخطوات التالية:

- تحديد المشكلة أو الفرصة المتاحة.
- جمع وتحليل المعلومات ذات الصلة.
- تحديد البدائل المتاحة وتقييمها بناءً على معايير محددة.
- اختيار أفضل بديل وتنفيذه.
- مراقبة النتائج وتقييمها.

يتطلب هذا النموذج توفر معلومات كاملة ودقيقة، وافترض أن صانع القرار يتصرف بعقلانية تامة للوصول إلى القرار الأمثل.

٢. نموذج اتخاذ القرارات تحت الضغوط (Bounded Rationality Model)

يُعرف هذا النموذج أيضًا بنموذج "العقلانية المحدودة" الذي قدمه العالم Herbert Simon. يوضح هذا النموذج أن القرارات لا تُتخذ دائمًا بعقلانية تامة بسبب القيود التالية:

- محدودية المعلومات المتاحة.
 - القدرات المعرفية المحدودة لصانع القرار.
 - ضغوط الوقت والموارد.
- بدلاً من البحث عن أفضل قرار ممكن، يميل صانعو القرار إلى البحث عن قرار مُرضٍ يلبي الحد الأدنى من المتطلبات. يُعتبر هذا النموذج واقعياً وأكثر ملاءمة للظروف العملية.

٣. نموذج التحليل المتعدد (Multi-Criteria Decision Analysis - MCDA)

يركز هذا النموذج على استخدام أدوات رياضية ومنهجيات تحليلية لتقييم البدائل بناءً على معايير متعددة. يُستخدم عادة في القرارات المعقدة التي تتطلب مراعاة جوانب متعددة مثل:

- الكلفة والعوائد.
 - المخاطر والمنافع.
 - الاستدامة والجودة.
- يتضمن هذا النموذج تقنيات مثل التحليل الهرمي (AHP) والتحليل الشبكي (ANP)، ويُستخدم بكثرة في مجال التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع.

٤. نموذج اتخاذ القرارات تحت الضغوط البيئية (Environmental Pressure Model)

يركز هذا النموذج على كيفية اتخاذ القرارات في ظل التأثيرات الخارجية، مثل:

- التغيرات الاقتصادية.
- الضغوط السياسية والقانونية.

- العوامل الثقافية والاجتماعية.

يُعتبر هذا النموذج مفيداً في تفسير كيفية المنظمات مع البيئات المتغيرة وكيفية اتخاذ قرارات سريعة ومناسبة في ظروف غير مستقرة.

٣. مقارنة بين النماذج المختلفة:

يوضح الجدول التالي مقارنة بين النماذج السابقة:

النموذج	المنهجية المستخدمة	الإيجابيات	السلبيات
العقلانية	تحليل منطقي ومنظم	توفير قرارات مثلى	يتطلب معلومات كاملة وغير مناسب للبيئات المعقدة.
العقلانية المحدودة	تحليل محدود	مرونة أكبر في اتخاذ القرار	قد يؤدي إلى قرارات دون المستوى الأمثل.
التحليل المتعدد	تقييم معايير متعددة	يقدم نظرة شاملة للبدائل	يتطلب موارد وجهود تحليلية كبيرة.
الضغوط البيئية	تكيف مع البيئة	مرونة وسرعة في اتخاذ القرارات	قد يؤدي إلى قرارات غير مدروسة بشكل كافٍ.

٤. أهمية دراسة النماذج المختلفة

تساعد دراسة النماذج المختلفة في فهم كيف تتخذ المنظمات قراراتها في ظروف متعددة. كما يُساهم تحليل هذه النماذج في تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع القرارات المعقدة وتحسين الأداء التنظيمي.

المنهجية وطرق البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وهو منهج يعتمد على جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة، ثم تحليلها وتفسيرها من أجل الوصول إلى استنتاجات منطقية ومبررة علمياً. يُعتبر هذا المنهج مناسباً لهذه الدراسة لأنه يهدف إلى فهم وتحليل عملية اتخاذ القرارات في المنظمات، والكشف عن العوامل المؤثرة فيها والأساليب المستخدمة والتحديات التي تواجهها.

خطوات المنهج الوصفي التحليلي:

١. جمع البيانات والمعلومات:

- سيتم جمع البيانات من مصادر ثانوية تشمل الكتب، المقالات العلمية، الرسائل الجامعية، والتقارير البحثية ذات الصلة بموضوع اتخاذ القرارات.
- ستشمل عملية جمع البيانات البحث في قواعد البيانات الأكاديمية والمكتبات الرقمية الموثوقة.

٢. تحليل البيانات:

- سيتم تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع اتخاذ القرارات بهدف تحديد الفجوات البحثية وإبراز النتائج المشتركة والمتباينة.
- سيتم تصنيف البيانات بناءً على الموضوعات الرئيسية مثل: أنواع القرارات، العوامل المؤثرة، الأساليب المستخدمة، والتحديات.
- سيُستخدم التحليل المقارن بين النظريات والنماذج المختلفة المتعلقة باتخاذ القرارات.

٣. تفسير النتائج:

- سيتم تفسير النتائج المستخلصة من تحليل الدراسات السابقة وفقًا للأهداف المحددة للدراسة.
- سيتم التركيز على تقديم تحليل نقدي لمساهمة كل دراسة في مجال اتخاذ القرارات.

٤. الوصول إلى استنتاجات وتوصيات:

- بناءً على التحليل المنجز، سيتم تقديم استنتاجات واضحة حول العلاقة بين اتخاذ القرارات الفعالة ونجاح المنظمات.
- سيتم اقتراح توصيات عملية لتحسين عملية اتخاذ القرارات بناءً على النتائج المستخلصة.

تتضمن أهمية استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ما يلي:

- القدرة على تحديد الفجوات البحثية وتحليل نتائج الدراسات السابقة بشكل دقيق.
- توفير إطار مرجعي يمكن الاعتماد عليه لتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين عملية اتخاذ القرارات.

أدوات الدراسة :

تشمل أدوات الدراسة تقنيات وأدوات جمع البيانات المستخدمة للحصول على معلومات دقيقة وموضوعية تتعلق بموضوع اتخاذ القرارات في المنظمات. يتم اختيار الأدوات بناءً على أهداف الدراسة وطبيعة البيانات المطلوبة، ومن أبرز هذه الأدوات:

١. الاستبيانات: (Questionnaires)

الاستبيانات هي أداة بحث شائعة تُستخدم لجمع البيانات من عينة كبيرة من المستجيبين بشكل منظم. تتكون عادةً من مجموعة من الأسئلة المصممة بعناية لتحقيق أهداف الدراسة. يمكن أن تكون الأسئلة مغلقة (محددة الإجابات) أو مفتوحة (تتيح حرية التعبير).

• مميزات الاستبيانات:

- سهولة التطبيق والتوزيع على نطاق واسع.
- إمكانية جمع بيانات كمية ونوعية.
- توفير الوقت والجهد في التحليل باستخدام البرمجيات الإحصائية.

• عيوب الاستبيانات:

- احتمال سوء الفهم لبعض الأسئلة.
- عدم القدرة على تفسير الإجابات الغامضة أو غير المكتملة.
- انخفاض معدلات الاستجابة أحياناً.

٢. المقابلات: (Interviews)

تُعد المقابلات أداة مهمة للحصول على بيانات تفصيلية ومفصلة من الأفراد أو مجموعات محددة. يمكن أن تكون المقابلات منظمة (بأسئلة محددة مسبقاً)، أو شبه منظمة (تجمع بين الأسئلة المحددة والمفتوحة)، أو غير منظمة (مفتوحة بالكامل).

• مميزات المقابلات:

- الحصول على معلومات عميقة وتفصيلية.
- القدرة على توضيح الأسئلة والحصول على ردود دقيقة.
- توفير فرصة للاستفسار حول مواضيع معينة بشكل أعمق.

• عيوب المقابلات:

- استهلاك الوقت والجهد.
- احتمالية التأثير الشخصي للمحاور على المستجيب.
- صعوبة تحليل البيانات النوعية.

٣. تحليل الوثائق: (Document Analysis)

يشمل تحليل الوثائق دراسة وتحليل السجلات المكتوبة والمحفوظة المتعلقة بموضوع الدراسة، مثل التقارير الإدارية، السياسات التنظيمية، البيانات المالية، والمذكرات.

• مميزات تحليل الوثائق:

- توفير بيانات ثانوية موثوقة ومحددة.
- تكلفة منخفضة نسبياً مقارنة بالأدوات الأخرى.
- القدرة على الرجوع إلى الوثائق في أي وقت.

• عيوب تحليل الوثائق:

- محدودية البيانات المتاحة في الوثائق.
- احتمالية وجود معلومات غير محدّثة أو غير كاملة.

٤. الملاحظة: (Observation)

تُستخدم الملاحظة بشكل أقل في مجال اتخاذ القرارات، لكنها قد تكون مفيدة في بعض الدراسات التي تتطلب ملاحظة سلوك الأفراد في بيئات العمل أو خلال اجتماعات صنع القرار.

• مميزات الملاحظة:

- جمع بيانات واقعية ومباشرة.
- إمكانية الحصول على معلومات غير متوفرة في الأدوات الأخرى.

• عيوب الملاحظة:

- قد تؤثر معرفة الأفراد بأنهم تحت الملاحظة على سلوكهم.
- صعوبة تعميم النتائج بناءً على مشاهدات محدودة.

حدود الدراسة :

يتطلب البحث العلمي الناجح حدودًا محددة وواضحة من خلالها يحدد الباحثون نطاق دراستهم. تشمل هذه الحدود مجموعة من المكونات المحددة للمشاكل البحثية:

١. الحدود الموضوعية:

- يشمل موضوع البحث "اتخاذ القرارات في المنظمات" كحدود محددة له. يركز البحث التحليلي على دراسة عملية اتخاذ القرارات التنظيمية على المستويات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية.
- يعتمد البحث على ثلاثة نماذج أساسية في اتخاذ القرارات، وهي النموذج العقلاني، ونموذج اتخاذ القرارات تحت الضغط، ونموذج اتخاذ القرارات متعدد المعايير.
- يتناول التحليل القيادة الإدارية جنبًا إلى جنب مع أنظمة المعلومات والثقافة التنظيمية والعناصر الاقتصادية والتكنولوجية لتحديد تأثيرها على أنظمة اتخاذ القرارات.
- يخصص البحث اهتمامه لعمليات اتخاذ القرارات بدلاً من تقديم تحليلات مفصلة في مجالات التسويق والموارد البشرية أو المجالات الإدارية الأخرى.

٢. الحدود المكانية:

- بيئة الدراسة والمناطق الجغرافية التي تشملها تشكل الحدود المكانية. يتضمن البحث منظمات تقع في سياقات جغرافية متنوعة تنتمي إلى المناطق التالية.
- السيطرة التشريعية والتنظيمية في القطاع الحكومي توجه عملية اتخاذ القرارات البيروقراطية الرسمية.
 - الشركات الخاصة تظهر مرونة متزايدة من خلال الأساليب الكمية الحديثة إلى جانب استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.
 - عمليات اتخاذ القرارات في المنظمات غير الربحية تتبع أهدافًا اجتماعية أو إنسانية مع تحديد القدرات الموارد كعامل مؤثر.
 - يشمل البحث منظمات في مناطق محددة مثل منطقة الخليج والدول الشرق أوسطية وكذلك المنظمات العالمية لتحليل التباينات الثقافية في عمليات اتخاذ القرارات.
 - يساعد تعريف البيئة المكانية الباحثين في قياس تأثير الجوانب الثقافية والاقتصادية والسياسية المحلية على ممارسات اتخاذ القرارات.

٣. الحدود الزمانية:

يشكل الإطار الزمني الذي يتم دراسته الحدود الزمنية التي تؤكد الطبيعة المعاصرة للمعلومات والبيانات المطبقة في البحث.

○ يراقب البحث الفترة الزمنية المحددة من ٢٠٢٠ حتى ٢٠٢٥ أو يلاحظ العشر سنوات الماضية حتى الفترة الحالية.

○ أهمية التحديد الزمني :

▪ تساهم عملية اتخاذ القرارات في فهم أفضل من خلال التعرف على الأحداث المرتبطة بالزمن مثل التقدم التكنولوجي والتحول الاقتصادي والطوارئ العالمية.

▪ يساعد تحديد الفترة الزمنية الباحثين في تقييم التطورات الجديدة في استراتيجيات اتخاذ القرارات جنبًا إلى جنب مع تأثيراتها على المنظمات.

▪ يظل تحديد الفترة الزمنية أمرًا أساسيًا عند استخدام الدراسات السابقة لأنه يحدد دقة وموثوقية النتائج.

٤. مجتمع البحث وعينته:

○ يعالج موضوع البحث كل منظمة تقوم بتنفيذ اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية وكذلك الكيانات الخاصة والمنظمات غير الربحية.

○ تضم هذه المجتمع منظمات مختلفة الأحجام، من الصغيرة إلى الكبيرة، التي تواجه أنواعًا متعددة من مشكلات اتخاذ القرارات.

○ ستختار الدراسة منظمات تمثل قطاعات حكومية وخاصة وغير ربحية، باستخدام أساليب اتخاذ قرارات تقليدية ومعاصرة.

○ بالإضافة إلى ذلك، تشمل الدراسة منظمات تعمل في مناطق جغرافية متنوعة مثل منطقة الخليج إلى جانب الشرق الأوسط والشركات الدولية المحتملة.

○ سيتم اختيار عينة تمثيلية للدراسة من خلال التقييم وفقًا لمعايير معينة تشمل أبعاد المنظمة وأنواع القطاعات التجارية وأساليب اتخاذ القرارات، بهدف توفير تغطية شاملة لبيئات الدراسة.

المراجع:

١. الفضل، م. ع. (٢٠١٦). نظريات اتخاذ القرارات: منهج كمي. دار المناهج للنشر والتوزيع: <https://play.google.com/store/books/details/?id=8TBaDwAAQBAJ>
٢. يوحوش، ع. (١٩٨٤). اتخاذ القرارات في المنظمات. مجلة كلية الآداب، جامعة بنغازي: <https://journals.uob.edu.ly/JOFOA/article/view/2923>
٣. شمس ضيات، خ. (٢٠١٠). مسألة قيمة المعلومات في اتخاذ القرارات بالمنظمة.
٤. سيمون، ه. (١٩٧٩). العقلانية المحدودة واتخاذ القرار التنظيمي.
٥. ليندبلوم، ت. (١٩٥٩). علم "التخبط" في صنع السياسات.
٦. البطيحي، س. ح. (٢٠٢١). نظريات "اتخاذ القرارات".
٧. موقع مكتبتك. (٢٠١٨). عناوين دراسات سابقة أجنبية في اتخاذ القرار.
٨. موقع المنارة للاستشارات. (٢٠١٨). عناوين رسائل ماجستير ودكتوراه في اتخاذ القرارات.
٩. موقع الباحث. (٢٠٢١). عملية اتخاذ القرار: مفاهيمها، أنواعها، مراحلها، خصائصها.
١٠. مجلة رواد الأعمال. (٢٠٢٤). دليل استراتيجيات اتخاذ القرار: من النظرية إلى التطبيق.
١١. كردي، أ. س. (٢٠١٢). العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية.
١٢. Holistique Training. (2025). أنواع القرارات الإدارية: التصنيفات والعوامل وتأثيرها على نجاح المؤسسات.
١٣. مركز البحوث والدراسات متعدد التخصصات. (٢٠٢٣). اتخاذ القرارات الإدارية.
١٤. موضوع. (٢٠٢٣). العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات.
١٥. AlZayat Firm. (2023). العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية.
١٦. جامعة الأندلس الخاصة للعلوم الطبية. (٢٠١٩). الفصل الثالث: العوامل المؤثرة على اتخاذ القرار.

التعليقات العامة:

يسعى هذا البحث بجدية إلى تسليط الضوء على أهمية الإخلاص في العمل، من خلال دمج المبادئ الإسلامية مع القيم الأخلاقية المعاصرة، وذلك عبر الاستناد إلى الأدلة الشرعية من القرآن الكريم والسنة النبوية، إلى جانب استعراض مواقف تطبيقية من البيئة التعليمية والمهنية. وقد تناولت الدراسة مختلف جوانب الإخلاص، بدءًا من تعريفه في النصوص الشرعية، وصولاً إلى تطبيقاته السلوكية داخل المؤسسات التعليمية وأماكن العمل.

وقد برز الإخلاص في هذه الدراسة كقيمة محورية تسهم في تعزيز الانضباط الذاتي لدى الأفراد، سواء في السياق الأكاديمي أو المهني، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء وجودة النتائج. ومن خلال تنفيذ هذه الدراسة، ظهرت مجموعة من الفجوات البحثية التي تميزها عن غيرها من الدراسات السابقة، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

➤ الفجوات البحثية

١. قلة الدراسات التي تربط بين المبادئ الأخلاقية الإسلامية وأخلاقيات العمل الحديثة:

تعاني كثير من الأبحاث الحالية من ضعف التكامل بين القيم الإسلامية والأطر الحديثة المتعلقة بالإدارة والأخلاقيات. وغالبًا ما تغيب التفسيرات المستندة إلى الأصول الدينية التي تدعم القيم مثل الإخلاص. وتُعد هذه الدراسة محاولة فاعلة لردم هذه الفجوة، من خلال الربط العملي بين الأخلاق الإسلامية ومفاهيم العمل المعاصرة.

٢. ندرة الدراسات التطبيقية التي تتناول أثر الإخلاص على الأداء الأكاديمي والمهني:

معظم الأبحاث السابقة تعالج الإخلاص كقيمة نظرية دون تقديم شواهد عملية أو دراسات حالة توضح تأثيره المباشر على سلوك الأفراد وأدائهم، سواء في التعليم أو في بيئة العمل. وقد تميز هذا البحث بتضمينه أمثلة حقيقية واقعية توضح المفاهيم المطروحة.

٣. غياب التكامل بين التحليل الديني والتربوي عند تناول مفهوم الإخلاص:

تُفصل كثير من الدراسات بين النصوص الشرعية والممارسات التربوية والتعليمية، بينما اعتمدت هذه الدراسة منهجًا موحدًا يبين كيف يمكن تحويل التوجهات الدينية إلى سلوك عملي داخل الصفوف الدراسية ومواقع العمل.

٤. قصور الأبحاث المتوفرة في ربط القيم الدينية بالتخصصات الأكاديمية والمهنية:

تركز غالبية الأبحاث المتعلقة بالقيم الإسلامية على الطابع الديني العام، دون التطرق إلى كيفية توظيف هذه القيم داخل تخصصات بعينها مثل الهندسة أو الطب أو التعليم. وقد قدم هذا البحث نموذجًا تطبيقيًا يوضح كيفية دمج قيمة الإخلاص في مجالات علمية ومهنية متخصصة.

٥. ضعف إدماج القيم الإسلامية في تطوير المناهج واستراتيجيات التنمية البشرية:

تُظهر المؤسسات التعليمية اهتمامًا محدودًا بترسيخ القيم داخل المناهج الدراسية أو برامج التدريب المهني، ما يعكس فجوة واضحة في دمج البعد القيمي في مراحل التخطيط والتنفيذ. وتؤكد هذه الدراسة على ضرورة تحويل قيمة الإخلاص من مفهوم نظري إلى عنصر عملي ضمن السياسات التعليمية واستراتيجيات التنمية.

٦. ضعف التناول المقارن لقيمة الإخلاص عبر الثقافات المختلفة:

تُعاني الأدبيات البحثية من قلة الدراسات التي تبحث في أوجه التشابه والاختلاف بين مفهوم الإخلاص في الإسلام وبين نظائره في الثقافات الغربية مثل الالتزام الوظيفي أو النزاهة المهنية. وقد فتحت هذه الدراسة المجال لحوار أولي حول الفهم الثقافي المتبادل لقيمة الإخلاص، مما يمهّد الطريق لأبحاث مستقبلية في هذا المجال.

٧. غياب أدوات فعالة لقياس سلوك الإخلاص في المؤسسات التعليمية والمهنية:

لا توفر الدراسات الحالية أدوات تقييم دقيقة لقياس مدى تجذّر الإخلاص في سلوك الطلبة أو الموظفين. وقد دعت هذه الدراسة إلى تطوير أدوات تقويم مبنية على القيم، تُستخدم لقياس الأداء السلوكي المرتبط بالإخلاص وتقييم فعاليته في البيئة الدراسية أو العملية.