

تخطيط السيناريو الاستراتيجي كمتغير وسيط بين سلوكيات الادارة الفاضلة وجودة القرارات الادارية

لقاء مطر النوري¹، افراح عودة صبيح²¹ الجامعة التقنية الجنوبية/الكلية التقنية الادارية-البصرة ، Liqaamutter@stu.edu.iq² الجامعة التقنية الجنوبية/الكلية التقنية الهندسية-البصرة ، afrah.almalki@stu.edu.iq

تاريخ النشر: 31/12/2024

تاريخ القبول: 25/09/2024

تاريخ الاستلام: 30/08/2024

ملخص:

هدف البحث الحالي الى التعرف على الاثار المترتبة على تطبيق سلوكيات الادارة الفاضلة وتأثيرها على جودة القرارات الادارية في الشركات الصناعية من خلال تخطيط السيناريو الاستراتيجي . ومن اجل تحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث صممت استمارة استبانة لقياس هذا الهدف ,وقد تكونت عينة البحث من 100 مستجيب من مختلف الشهادات والخبرات في شركة ابن ماجد الصناعية العامة وهي احدى الشركات المهمة في البيئة الصناعية العراقية والعريقة في مجال الاقتصاد العراقي .

وقد تبلورت مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي

(مامدى تأثير سلوكيات القيادة الفاضلة في جودة القرارات الادارية من خلال المتغير الوسيط تخطيط السيناريو الاستراتيجي)
وقد اشارت نتائج البحث الى وجود مشاكل وعقبات في التطبيق لمتغيرات البحث اضافة الى عدم المام الشركة باهمية سلوكيات القيادة الفاضلة وتخطيط السيناريو وجودة القرارات الادارية .

كلمات مفتاحية: تخطيط السيناريو الاستراتيجي –سلوكيات القيادة الفاضلة –جودة القرارات الادارية

Abstract

The current research aims to identify the effects of applying virtuous management behaviors and their impact on the quality of administrative decisions in industrial companies through strategic scenario planning. In order to achieve this goal, the researcher used the descriptive analytical approach, where a questionnaire was designed to measure this goal. The research sample consisted of 100 respondents with various certificates and experiences in Ibn Majid General Industrial Company, which is one of the important companies in the Iraqi industrial environment and has a long history in the field of the Iraqi economy. The research problem crystallized in the following main question: (To what extent do virtuous leadership behaviors affect the quality of administrative decisions through the mediating variable strategic scenario planning?) The research results indicated the existence of problems and obstacles in the application of the research variables, in addition to the company's lack of familiarity with the importance of virtuous leadership behaviors, scenario planning, and the quality of administrative decisions.

1. مقدمة:

لقد كان لحدثة مفهوم سلوكيات القيادة الفاضلة وجودة اتخاذ القرارات الادارية واستخداماتها دور مهم في اختيار موضع البحث، والتي هدفت بشكل اساسي لتحديد مفهوم سلوكيات القيادة الفاضلة وجودة اتخاذ القرارات وتخطيط السيناريو الاستراتيجي، كما وقد كسرت سلوكيات القيادة القيود التقليدية وعملت على استغلال البيانات والمعلومات من اجل تحسين جودة اتخاذ القرار، كما ساعدت على تعزيز وتقوية قرارات مدراء الشركات، فقد حاولت الباحثتان اجراء تطبيق لمتغيرات البحث في شركة ابن ماجد الصناعية العامة للاستفادة من المزايا التي تحققها للشركات الصناعية، وهدف البحث الى قياس مدى تأثير سلوكيات القيادة وجودة اتخاذ القرار على تحسين جودة اتخاذ القرار لمدراء الشركات، كما وقد تكونت عينة الدراسة من (100) مستجيب في شركة ابن ماجد الصناعية العامة .

وقد تبلورت مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس التالي :

" ما مدى تأثير سلوكيات القيادة الفاضلة في جودة القرارات الادارية من خلال المتغير الوسيط تخطيط السيناريو الاستراتيجي "

يحاول البحث الحالي تحقيق الاهداف الجوهرية ولعل اهمها اختبار علاقة التأثير المتوقعة بين ابعاد كل من سلوكيات القيادة الفاضلة والمتمثلة (الشجاعة -ضبط النفس والاعتدال -العدالة التنظيمية -التعقل والحكمة) وجودة القرارات الادارية المتمثلة (ادوات صنع القرار-جودة المعلومات-طريقة فهم وحل المشكلة-درجة قبول القرار) والوقوف على مدى ادراك المبحوثين لابعاد سلوكيات القيادة الفاضلة .

ولتحقيق اهداف البحث جرى تقسيمة الى اربع مباحث المبحث الاول المنهجية العلمية وافرد المبحث الثاني للجانب النظري والمفاهيمي لمتغيرات البحث اما المبحث الثالث فقد خصص للجانب الميداني واخيرا تناول المبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات .

توصل البحث الى مجموعة استنتاجات كان من اهمها ان هنالك اهتمام بابعاد سلوكيات القيادة الفاضلة مما يشير الى استجابة لافراد العينة .وهذا يعطي ادراكا واضحا واتفاق افراد العينة وضرورة قيام القيادة بالتركيز على جودة القرارات الادارية في ضوء التخطيط الاستراتيجي للشركة وكان من اهم التوصيات ضرورة التحديد الدقيق لابعاد سلوكيات القيادة الفاضلة من قبل الادارة العليا والتركيز على الدور الاستراتيجي من اجل تحقيق جودة القرارات الادارية من اجل الحصول على مخرجات ذات جودة عالية.

2. المنهجية العلمية للبحث

تعد منهجية البحث احد الركائز الاساسية التي يستند اليها البحث العلمي وهي مجموعة من الخطوات المحددة التي يجرى اتباعها للوصول الى نتائج اختبار الظاهرة قيد البحث فضلاً عن كونها اسلوب يستخدم بشكل منظم للحصول على افضل حل ممكن للمشكلة المطروحة ، وفي ضوء ذلك نقدم عرضاً لما هي الخطوات التي تتبعها المنهجية العلمية الخاصة بالبحث وعلى وفق الاتي :

1.1 مشكلة البحث :

تعد سلوكيات القيادة الفاضلة المحور الرئيسي التي تنصب حوله جهود الشركات كافة، اذ انه يشكل اهم الاهداف والعناصر المؤثرة في نجاح الشركات فالنجاح مرهون بطبيعة سلوكيات القيادة لدى جميع العاملين في الشركة كونهم يتأثرون بما يسود في الشركة من ضوابط وظيفية ولوائح وحوافز فجميعها تؤثر في تكييف السلوك والنظريات الصادرة من العاملين بها وبالتالي يتولد الشعور لدى الافراد بأنهم ينتمون الى مجموعات العمل هو الاساس الذي يدفعهم الى العمل . كما ان وجود جودة القرار الاداري في الشركات ضروري هذا كون البيئة وما تحمله من تحولات تحتاج الى ان تكون الشركات على يقظة مستمرة وانسيابية حول المنافسين ومعرفة ودراسة البيئة لا سيما الخارجية ومتغيراتها وكيفية تأثيرها عليها. لذلك تحتاج اغلب الشركات تخطيطا استراتيجيا ووضع سيناريو يتناسب مع ذلك . مما دفع اغلب الشركات الحديثة الى تبني هذه المتغيرات والسيطرة عليها .

لذا يمكن ان تتبلور مشكلة البحث بالتساؤل الرئيسي التالي :

" ما مدى تأثير سلوكيات القيادة الفاضلة في جودة القرارات الادارية من خلال المتغير الوسيط تخطيط السيناريو الاستراتيجي "

2.1 اهداف البحث

يرمي البحث الحالي الى تحقيق ما يأتي :

1. التعرف على سلوكيات القيادة الفاضلة في الشركة قيد البحث .
2. الكشف على مستوى اهتمام الشركة بجودة القرارات الادارية .
3. التعرف على طبيعة واتجاه العلاقة بين سلوكيات القيادة الفاضلة و جودة القرارات الادارية .
4. قياس مدى تأثير سلوكيات القيادة الفاضلة على جودة القرارات الادارية من خلال تخطيط السيناريو الاستراتيجي.

3.1 اهمية البحث

يمكن بيان اهمية البحث الحالي من جانبين الاول الجانب النظري والآخر الجانب العملي وكما يأتي :

1. الاهمية النظرية للبحث :

تبرز اهمية البحث النظرية من اهمية متغيراته ، اذ يعد البحث طرحاً فكرياً يحاول الارتكاز على عنصر الحداثة في الدراسات ذات العلاقة بسلوكيات القيادة الفاضلة وجوده القرارات الادارية من خلال متغير الوسيط تخطيط السيناريو الاستراتيجي وان

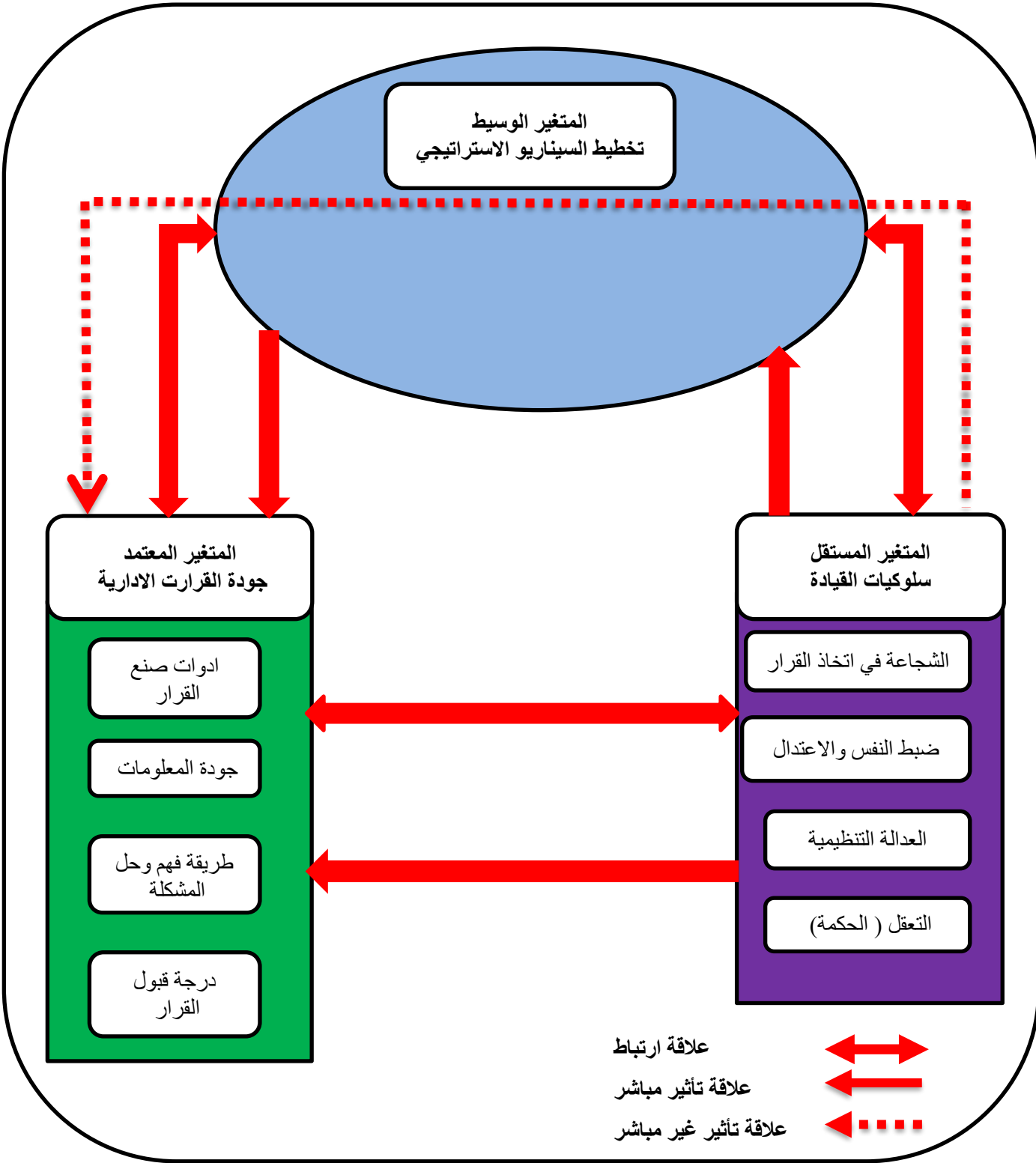
العديد من الدراسات اكدت على ضرورة تحقيق جودة القرارات الادارية من اجل تحقيق الكفاءة والفاعلية للعميلة المؤسسية ومنها المؤسسات الصناعية.

2. الاهمية العملية للبحث :

تبرز الاهمية العملية للبحث من كونها تناولت موضوع ذو اهمية كبيرة الشركات العراقية والمتمثلة بدراسة سلوكيات القيادة الفاضلة بهدف رفع جودة القرارات الادارية وتطوير الاداء باحد شركاتها المتمثلة بشركة ابن ماجد الصناعية العامة البصرة ، اذ له تأثير في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وتمثل سلوكيات القيادة احد الجوانب المهمة الواجب اتباعها في شركاتنا الصناعية في الواضع الراهن ، كما يمكن للبحث ان يحدد نقاط القوة والضعف الممكن السيطرة عليها من خلال نتائج البحث من اجل تحقيق اعلى درجة من جودة القرارات الادارية ومدى تأثير سلوكيات القيادة عليها .

4.1 المخطط الفرضي للبحث

يقدم مخطط البحث تصوراً على على طبيعة العلاقات التي تربط بين المتغيرات وما ينتج من هذه العلاقات وما ينعكس عنها وفي ضوء مشكلة البحث واهدافها تم تصميم مخطط الموضح في الشكل (1) والذي استخلص استناداً الى ابعاد المتغيرات المتمثلة بسلوكيات القيادة الفاضلة كمتغير مستقل وجودة القرارات الادارية كمتغير تابع وتخطيط السيناريو الاستراتيجي كمتغير وسيط.



5.1 فرضيات البحث

تماشياً مع اهداف ومشكلة البحث تم تحديد فرضية البحث ويستند البحث على عدد من الفرضيات الرئيسة التي مفادها :

الفرضية الرئيسة الاولى : هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.005 بين سلوكيات القيادة وجودة القرارات الادارية.

الفرضية الرئيسة الثانية : هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.005 بين سلوكيات القيادة و تخطيط السيناريو الاستراتيجي.

الفرضية الرئيسة الثالثة : هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.005 بين تخطيط السيناريو الاستراتيجي و جودة القرارات الادارية.

الفرضية الرئيسة الرابعة : هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.005 بين سلوكيات القيادة و جودة القرارات الادارية من خلال المتغير الوسيط تخطيط السيناريو الاستراتيجي.

6.1 منهج البحث

اعتمد الباحث في البحث على المنهج الوصفي التحليلي وهو من المناهج التي استلزم استخدامه من اجل تحديد طبيعة البحث وكيفية التعامل مع متغيرات البحث ، حيث توفر فرصة مثالية لتحديد المنهجية المستخدمة في خدمة البحث ، كونه يجمع اكثر من اسلوب في ان واحد . ويعد منهجاً مناسباً لدراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية لاسيما وان البحث يسلط الضوء على سلوكيات القيادة ويستند هذا المنهج على التحليل الشامل للمشكلة قيد البحث وتفسير علاقة التأثير لمتغيراته وتحديد الاثار للوصول الى النتائج ولذلك تم اعتمادنا هذا المنهج في هذا البحث .

7.1 حدود البحث

توزعت حدود البحث على ثلاثة جوانب هي :

1. الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمانية للبحث للمدة من (2023-9 الى 2024-4).

2. الحدود المكانية: وتمثلت الحدود المكانية للبحث بشركة ابن ماجد الصناعية العامة كمجتمع للبحث .

3. الحدود الفكرية: اقتصرت الحدود الفكرية للبحث في عدد من المحاور متمثلة في سلوكيات القيادة وجودة القرارات الادارية وتخطيط السيناريو الاستراتيجي وكل منهم تمتد جذورة الفكرية الى السلوك التنظيمي .

8.1 اساليب جمع بيانات واداة القياس

تمثلت عملية جمع البيانات والتي اعتمد عليها البحث في جانبيه النظري والميداني على عدد من الاساليب وهذه الاساليب هي :

اولاً: الجانب النظري : لغرض الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق اهداف هذا البحث واختبار المخطط الفرضي للبحث والفرضيات بشكل علمي ودقيق فقد اعتمد الباحث في تغطية الجانب النظري عدد من المصادر الاتية :

(أ) المراجع العلمية والمتمثلة (الكتب – المقالات – الدوريات – الرسائل – والاطاريح) ذات الصلة بالموضوع .

(ب) شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) والتي قدمت مساهمة كبيرة بهذا الانتاج .

ثانياً: الجانب الميداني : اعتمد الباحث استمارة استبانة كمصدر جمع البيانات التي تخص الجانب التطبيقي لغرض اختبار فرضيات البحث في ضوء المشكلة واهمية المتغيرات جرى تصميم استبانة البحث بالاعتماد على الدراسات والبحوث التي تم الاطلاع عليها من قبل الباحث وتضمنت (43) فقرة غطيت (3) متغيرات وشملت () من الابعاد الفرعية كما في الملحق () وجرى الاعتماد على مقياس (LIKERT) الخماسي في تصميم الاستمارة على وفق المقياس الاتي (عال جداً (5) ، عال (4) ، نسبي (3) ، محدود (2) ، محدود جداً (1)) .

9.1 الاساليب الاحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على عدد من الوسائل الاحصائية المستخدمة في تحليل استناداً الى الفرضية الرئيسية للبحث كما يأتي :

1. اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) المتمثل بالالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis) بهدف التأكد من توزيع البيانات توزيعاً طبيعياً لأتمام بقية الاختبارات .
2. الاحصاء الوصفي للمتغيرات لتحديد اهمية المتغيرات الرئيسية والفرعية مثل الوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Std.Deviation) .
3. جرى استخدام مصفوفة الارتباط معاملات الارتباط البسيط (pearson) بهدف للتعرف على اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرات .
4. التحليل العاملي التوكيدي بأستخدام برنامج (Amos .v25) .
5. اختبار موثوقية مفردات المقياس (Me Donald Omega) واختبار صدق التقارب (AVE) وصدق التمايز (HTMT) بأستخدام برنامج (SPSS .V25& SMART PLS).

10.1 خصائص العينة المستجيبة

تقسم متغيرات الديموغرافية لمجموعة من الخصائص والمتغيرات تميز عينة البحث الحالي مثل العمر والنوع الاجتماعي ومستوى التعلم والخبرات لعينة البحث المكونة من (100) موظف والجدول (1) ادناه يوضح خصائص عينة البحث وكما يلي :

المتغيرات الديموغرافية	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	77	77%
	انثى	23	23%
العمر	30- اقل	45	45%
	31-40	30	30%
	41-50	22	22%
	51- فأكثر	3	3%
عدد سنوات الخبرة	5- اقل	30	30%
	6-10	48	48%
	11- فأكثر	22	22%
مستوى التعلم	شهادة الدبلوم	20	20%
	بكالوريوس	65	65%
	ماجستير	10	10%
	دكتوراه	5	5%

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على استمارة الاستبيان

المبحث الثاني

الجانب النظري

1.2 سلوكيات القيادة الفاضلة

في ظل البيئة المضطربة والمعقدة التي تعمل فيها منظمات الأعمال، وتماشياً مع التوجه العالمي نحو النهوض بأدوار المنظمات الحكومية في تقديم أفضل الخدمات للمستفيدين منها. باتت تلك المنظمات بأمر الحاجة إلى إمتلاك قيادة مجهزة بالمهارات والأدوات التي تمكنها من إتخاذ قرارات إستراتيجية سليمة أثناء صياغة وتنفيذ وتطوير الإستراتيجيات. إذ تعد القيادة جوهر عملية الإدارة الإستراتيجية.. (Al Hajj & Alghuwairi, 2021:20)

2.2 نشأة سلوكيات القيادة

هناك إتفاق بين أغلب الباحث حول عد مفهوم القيادة من المفاهيم الحديثة نسبياً في المجال الإداري، إلا أن آراءهم حول الشارة الأولى لظهوره كانت متباينة. إذ يرى بعض الباحثين أن جذور المصطلح تعود إلى المجال العسكري، إلا أنه سرعان ما حضي بأهمية إستثنائية في عالم الأعمال نتيجة التحديات التي تنطوي عليها البيئة المتسارعة والمضطربة التي تعمل فيها والتي حتمت على تلك ،منظمات اليوم المنظمات إيجاد الأدوات اللازمة

للتعامل معها في إطار الحاجة الماسة للتغيير سعيًا منها للبقاء والإستمرار (serrat2017.) في حين شدد آخرون على أن مصطلح القيادة قد تزامن مع ظهور منهجية التخطيط الإستراتيجي وانبثق عنها (Hill et al., 2013:4)

3.2 مفهوم سلوكيات القيادة الفاضلة

كلمة الفضيلة في قاموس اكسفورد (الخير الاخلاقي) او الصواب صفة او سمة تعتبر جيدة او مرغوبة اخلاقيا. اما قاموس المعاني فيشير الى ان اصل الكلمة في صورة مفرد مؤنث وجذرها (فضل) وجذعها (فضيلة) اما على المستوى الاداري تطلق على العمل بنفسه فيقال (فضائل الاعمال) وليس يعني بهل كل عمل اخلاقي بل الاعمال العظيمة التي يستحق فاعلها الثناء الجزيل (book/https/www.hindawi.org)

والمستوى التنظيمي الفضيلة هي التفوق الاخلاقي اي الدرجة الرفيعة في حسن الخلق بما يتسم بالخير من صفات او شيم الشخصية. فقد اكد ل (Barclay, et. Al., 2012: 330) على الدور الايجابي الذي تلعبه القيادة الفاضلة في مجالات الاداء التنظيمي مثل الافكار والدورات والتجاهل والتمهيش والجودة والربحية. فالقيادة الفاضلة هي القيادة التي تهتم بمراعاة الجوانب الانسانية للعاملين وتحسين النتائج وخلق الثروات (Armenio, et. Al., 2016:210).

4.2 ابعاد القيادة الفاضلة

اكدت العديد من الدراسات على الدور المهم الذي تلعبه الفضائل بانماط القيادة فمثلا تم ربط تسعة وعشرون منها بشكل صريح بالقيادة الاخلاقية واثنان وثلاثون ربطت بالقيادة الخادمة. ثم قدمت مقترحات لتقديم اطر متطورة تكون اكثر تماسكا وشفافية لفضائل القيادة (Hackett & wang 2012:12)

في حين اشار (PERTRRSON & SELIGMAN2004:13) الى الابعاد الرئيسة متمثلة ب(الشجاعة-الاعتدال -العدالة -الحكمة)

1- الشجاعة

الشجاعة لغة يرد معناها الى اصل واحد هو الجراة والاقدام. تنبع الشجاعة من طاقة أخلاقية تمكن الفرد من تحمل الشدائد ومواجهة الألم أو الخطر واتخاذ إجراءات حاسمة. وهي واحدة من الصفات الأربع التي حددها أفلاطون (الصفات الأخرى هي الحكمة والشجاعة والعفة والعدالة) في معجم المعاني الكامل.

تتكون الشجاعة من الاستعداد لاتخاذ الاجراءات في بيئة محفوفة بالمخاطر لخدمة مصالح المنظمة على المدى الطويل من اجل حماية مستقبلها (Caldwell, et.al., 2015:9).

2-الاعتدال

ضبط النفس وسيطرة الشخص على مشاعرة او رغباته او افعاله بارادته الشخصية بهدف التطور والتحسين الشخصي وفقا لمعجم المعاني .

في حين عرف (Wang, 2011:31)بانه سمعة شخصية تساعد القادة على التحكم في ردود فعلهم العاطفية ورغباتهم للرضا الذاتي .

3- العدالة

وفقا لمعجم المعاني فان العدالة تشكل معنى الحياد التام وعدم التحيز ويقوم على اعطاء كل ذي حق حقه وعدم الاعتداء على الاخرين .فقد حدد MacIntye العدالة كتصرف يكمن وراء المعاملة المحترمة للاخريين .في الوقت الذي اقترح(Bragues, 2006: 342) ان العدالة المطلوبة خلال تخصيص الموارد التي يقدرها الناس مثل المال والممتلكات والمكاتب والسلطة.

4- التعقل الحكمة .تعرف الحكمة لغتها بانها معرفة افضل اشياء بافضل العلوم وفقا للقاموس المحيط تعني اصطلاحا اسم لاحكام وضع الشيء في موضعه .وعلى وفق (Williams2013:43)فان الحكمة تتعلق بقدرة القائد على اتخاذ القرار الصحيح سبغض النظر عن تعقيد او بساطة الوضع .

5.2 تخطيط السيناريو الاستراتيجي

قد ينطوي تخطيط السيناريو على جوانب من التفكير النظامي، ولا سيما الإقرار بأن العديد من العوامل قد تتحد بطرق معقدة تؤدي إلى وضع عقود مستقبلية مفاجئة في بعض الأحيان (بسبب حلقات التغذية الراجعة غير الخطية). بالإضافة إلى ذلك، يسمح هذا النهج بدمج عناصر يصعب صياغتها مثل الرؤى الجديدة للمستقبل، والتحوليات الكبيرة في القيم، والأنظمة أو الابتكارات غير المسبوقة من قبل. بالإضافة إلى تخطيط السيناريوهات، يساعد تصور الأنظمة المستخدمة في إنتاج سيناريوهات مقنعة من خلال إظهار العلاقة السببية بين المكونات (الحدراوي 2013:28).

يصف تخطيط السيناريو Scenario planning or scenario analysis وتصوره وتحليله والتنبؤ به وترتيبه طريقة التخطيط الاستراتيجي التي توظفها بعض المنظمات لوضع خطط مرنة طويلة الأجل. غالبًا ما يدخل تخطيط السيناريو في جزء كبير من عمليات تكييف الأساليب التقليدية التي تستخدمها الاستخبارات العسكرية وتعميمها (الحدراوي & محمد ، 2013 :20).

6.2 مفهوم السيناريو الاستراتيجي

وفقا للفكر الاستراتيجي فان الرؤية تمثل الموقع التي تطمح المنظمة للوصول اليه .لذا تسعى السيناريوهات الاستراتيجية الروية المستقبل من خلال التنبؤ والتوقع او التخمين وبهذا ستكون السيناريوهات الاستراتيجية موجهة نحو استشراف المستقبل .وبالتالي، يمكن اعتبار السيناريوهات بمثابة مناهج ممنهجة تعتمد على عوامل مترابطة. ويمكن أن تكون هذه السيناريوهات معيارية أو استقرائية، وبما أن السيناريوهات المتعددة يتم بناؤها، فإنها تعكس مجموعة من الخيارات. (زاهر -2004).

ووفقاً ل(ادريس والغالي 2012-224) فإن السيناريو ليس عمليات تنبؤ تقليدية بل عمليات تحاكي اجابات بناء على تحليل وروية لما يمكن ان يحدث مستقبلا.

(1) صياغة السيناريوهات :

تُعرف توليفات وأساسيات تغييرات الحقائق والتغيرات الاجتماعية ذات الصلة بـ«السيناريوهات». غالباً ما تحتوي السيناريوهات على مواقف ومشاكل معقولة، ولكنها مهمة على نحو غير متوقع، وموجودة في طورها الناشئ في الوقت الحاضر. (الحدراوي ، 2020 : 23)

يساعد تخطيط السيناريوهات الشركة على التنبؤ بتأثير الاحتمالات المختلفة وتحديد نقاط الضعف. فعند التنبؤ بما قد يحدث لاحقاً، يمكن تجنب نقاط الضعف أو الحد من آثارها بفعالية أكبر مما سيكون الحال عليه عند مواجهة مشاكل مماثلة طارئة في الحياة الواقعية. مثلاً، قد تكتشف الشركة أنها بحاجة إلى تغيير الشروط التعاقدية لحماية نفسها من مخاطر جديدة، أو جمع احتياطات نقدية لشراء التقنيات أو المعدات المتوقعة (الوكيل ، 2022 : 87).

(2) سيناريوهات ألعاب الربح والخسارة

إن المنظمات التي تقدم معلومات استخباراتية عسكرية استراتيجية تبتكر سيناريوهات. وهنا تتشابه المنظمات والمنهجيات، ولكن التخطيط للسيناريوهات يستخدم لمعالجة مجموعة أوسع من القضايا وليس القضايا العسكرية والسياسية فقط.

غالباً ما يفوق وقت محاكاة الألعاب الوقت الفعلي، ولذلك يختبر واضعو السياسات عدة سنوات من القرارات السياسية، وتأثيراتها المحاكاة، في أقل من يوم واحد (الوكيل، 2022 :

(80)

تتجلى هنا الفائدة الرئيسية من تخطيط السيناريو، وهي السماح لصانعي السياسات بارتكاب الأخطاء والتعلم منها دون المخاطرة بالتعرض للفشل في الحياة المهنية الواقعية. علاوة على ذلك، يسمح تخطيط السيناريوهات واضعي السياسات بارتكاب هذه الأخطاء في بيئة آمنة وغير محفوفة بالمخاطر وأشبه باللعبة، مع وضع الحلول لمجموعة متنوعة من المواقف التي قد يجري التعرض لها بشكل ملموس بناءً على الحقائق. تُعتبر هذه فرصة «للتدرب على المستقبل»، والتي قد لا تتكرر في حال حدوثها في الحياة العملية اليومية حيث كل اتخاذ كل تدبير وقرار أمر محسوب.

7.2 جودة القرارات الادارية

إن اتخاذ القرارات مهارة موجودة منذ وجود البشر. فقد كان على الإنسان أن يتخذ قرارات بشأن الظروف المختلفة والمشاكل التي يواجهها في حياته الاجتماعية والشخصية اليومية منذ أن وُلد وتطورت لديه معرفة بنفسه ومحيطه. ولكن اتخاذ القرارات كنظرية أو كعلم له موضوعه وأساسه وأساليبه يعد حديث العهد، حيث لا ترقى بدايات تبلور نظرية القرارات إلى أكثر من الخمسين عاماً المنصرمة. (عبدالرحيم ، 2021 :1)

8.2 مفهوم جودة القرارات الادارية

تتسم عملية اتخاذ القرار بأنها اختيار خيار واحد من بين مجموعة من البدائل. وتعتبر القرارات التي يتخذها الأفراد المسؤولون عن المهام التي تشكل وظيفة كل طرف داخل الهيكل التنظيمي جزءاً من عملية اتخاذ القرار الإداري. (العيدوني 2014) كما يعرفها (الدويك 2013) أن جودة القرار حسب مواصفات وخصائص معينة والأهم من ذلك فإن القرار الجيد هو القرار القابل للتنفيذ وليس بالضرورة أن يكون القرار المثالي بل هو قرار مرن يتوقع الفوائد الايجابية ويستفيد منها والآثار السلبية ويحاول التقليل منها

9.2 ابعاد جودة القرارات الادارية

يمكن تلخيص أهم ابعاد جودة اتخاذ القرار في الآتي: (هاشمي & مضوي, 2017 : 10)

1- أدوات صنع القرار : يتم عادة الاعتماد على نظم المعلومات المختلفة تسويقية، إدارية، مالية الخ) عند اتخاذ القرارات المختلفة داخل المنظمة، وهنا تبرز التساؤلات الآتية: هل تتمتع هذه النظم بالمستوى المطلوب من التطور والتقنية والذي يمكنها من تزويد الإدارة المسؤولة عن اتخاذ القرارات بالمعلومات المناسبة وفي الوقت المناسب وبالشكل المناسب؟ هل تمتلك الإدارة المسؤولة عن اتخاذ القرارات البرامج الرياضية والإحصائية والتحليلية التي تمكنها من التنبؤ بالوضع المستقبلي للأسواق؟ هل تتوفر الأدوات المناسبة للقيام بالدراسات التحليلية للعلاقة بين التدفقات الداخلة والخارجة المترتبة على البديل الذي اتخذ القرار بشأنه؟

2 - جودة المعلومات تُعرف بأنها مقياس يُستخدم لمعرفة مدى ملاءمة خصائص المعلومات للجهات الطالبة لها، وها تتوفر معلومات مستقبلية كافية عن حالات المخاطر وعدم التأكد التي تواجه متخذ القرار .

3 - طريقة فهم وحل المشكلة إن متخذ القرار الذي يتمكن من الضبط الصحيح للمشكلة وأعراضها وفهمها بشكل جيد سيكون قادراً على صنع القرار المناسب، ولكن عادة ما يقع متخذ القرار في سوء تحديد المشكلة وبالتالي الإخفاق في حلها، والذي يرجع بدوره إلى إنكار بعض الأفراد إلى وجود المشكلة نهائياً أو بسبب قصور المعلومات المتوفرة وعدم قدرتها على تحديد جوهر المشكلة، وبالإضافة إلى الفشل في تحديد المشكلة وأسبابها قد يقع متخذ

القرار في بعض الأخطاء أثناء تنفيذ الحل الذي اقترح للمشكلة ، ومن أهم هذه الأخطاء نذكر :

نقص مرونة التفكير وعدم التأقلم مع المتغيرات البيئية الصاعدة.

عدم التأكد من تطابق الحل المقترح مع المشكلة نتيجة التسرع في التنفيذ.

عدم المتابعة الدقيقة لمراحل تنفيذ الحل.

عدم اتخاذ الإجراءات التصحيحية للأخطاء التي تحدث أثناء التنفيذ.

4- درجة قبول القرار : إن جودة كل قرار إنما تتوقف بشكل كبير على درجة قبول الجهات التي ستقوم بتنفيذه من جهة، وعلى كفاءة هذا القرار من جهة أخرى - والتي تعني القدرة على الاختيار بين البدائل المختلفة بحيث يتم اختيار البديل الذي يحقق أقصى عائد ممكن باستخدام نفس الموارد المتاحة ويمكن القول بأنه مهما كان يتصف القرار بالكفاءة لن تكون جودته مرتفعة إذا جوبه بالرفض من الجهات التي ستتولى تنفيذه، ويمكن بيان كيفية رفع مستوى قبول القرار من خلال:

المبحث الثالث

التطبيق الاجرائي

المقدمة :

من أجل وصف وتشخيص وتحليل النتائج الاحصائية على مستوى الشركة عينة البحث ، تم تبويب اجابات أفراد العينة تفصيلاً على مستوى كل فقرة من فقرات الاستبانة واجمالاً لكل من متغيرات البحث الرئيسة بأبعادها الفرعية لغرض معالجتها إحصائياً من خلال استخدام الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، والاهمية النسبية ، على وفق نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) وعلى النحو التالي :

1.3 وصف وتشخيص متغير سلوكيات القيادة الفاضلة تفصيلاً

تم قياس متغير سلوكيات القيادة ميدانياً من خلال اربعة أبعاد فرعية وهي على النحو التالي :

1. الشجاعة في اتخاذ القرارات

يظهر الجدول (2) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده مشاركة المعلومات الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (4.38) ودرجة الانحراف المعياري (0.73) وحقق معامل الاختلاف نسبة (16.86%) وبلغت نسبة الاهمية النسبية (87.62%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على فقرات هذا البعد كان

مرتفعاً جداً مما يؤكد ان الشركة عينة البحث تعتمد بشكل كبير على الشجاعة في اتخاذ القرارات . كانت نتائج الفقرة الثانية هي الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (4.49) وبانحراف معياري بلغ (0.65) وبمعامل اختلاف بلغ (14.58%) وبأهمية نسبية بلغت (89.91%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً جداً. في حين حققت الفقرة الخامسة على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (4.28) وبانحراف معياري بلغ (0.79) وبمعامل اختلاف بلغ (18.52%) وبأهمية نسبية بلغت (85.67%) ، حصلت هذه الفقرة على معدل استجابة مرتفع جداً على الرغم من أن متوسطها الحسابي كان هو الأدنى.

الجدول (2) الاحصاءات الوصفية لبعء الشجاعة في اتخاذ القرارات

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	4.36	0.74	17.08	87.28	2
2	4.49	0.65	14.58	89.91	1
3	4.28	0.79	18.52	85.67	4
4	4.29	0.78	16.52	83.67	3
5	4.20	0.80	16.32	80.01	5
المعدل العام	4.38	0.73	16.86	87.62	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

2. ضبط النفس او الاعتدال

يظهر الجدول (3) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء ضبط النفس الذي يتمثل بأربع مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (4.30) والانحراف المعياري (0.75) ومعامل الاختلاف (17.45%) والاهمية النسبية (86.07%) ، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً جداً. وقد حصلت الفقرة الثامنة على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (4.42) وبانحراف معياري بلغ (0.73) وبمعامل اختلاف بلغ (16.52%) وبأهمية نسبية بلغت (88.47%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً جداً. في حين حصلت الفقرة السادسة على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (4.18) وبانحراف معياري بلغ (0.79) وبمعامل اختلاف بلغ (19.07%) وبأهمية نسبية بلغت (83.72%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية الا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع.

الجدول (3) الاحصاءات الوصفية لبعء ضبط النفس

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
6	4.18	0.79	19.07	83.72	4
7	4.30	0.70	16.31	86.01	2
8	4.42	0.73	16.52	88.47	1
9	4.20	0.80	16.32	80.01	3
المعدل العام	4.30	0.75	17.45	86.07	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

3. العدالة التنظيمية

يظهر الجدول (4) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده العدالة التنظيمية الذي يتمثل بخمسة مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (4.29) والانحراف المعياري (0.77) ومعامل الاختلاف (17.95%) والاهمية النسبية (85.93%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً جداً. وقد حصلت الفقرة الثانية عشر على اعلى متوسط حسابي اذ بلغ (4.5) وبانحراف معياري بلغ (0.67) وبمعامل اختلاف بلغ (14.99%) وبأهمية نسبية بلغت (90%) . في حين حصلت الفقرة الرابعة عشر على اقل متوسط حسابي حيث بلغ (4.16) وبانحراف معياري بلغ (0.84) وبمعامل اختلاف بلغ (20.21%) وبأهمية نسبية بلغت (83.30%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية الا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع .

الجدول (4) الاحصاءات الوصفية لبعده العدالة التنظيمية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
10	4.16	0.84	20.21	83.30	4
11	4.22	0.74	17.67	84.49	2
12	4.5	0.67	14.99	90	1
13	4.17	0.75	17.47	85.90	3
14	4.15	0.70	17.40	85.80	5
المعدل العام	4.29	0.77	17.95	85.93	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

4. التعقل (الحكمة)

يظهر الجدول (5) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده التعقل (الحكمة) الذي يتمثل بثلاث مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (4.17) والانحراف المعياري (0.92) ومعامل الاختلاف (22.19%) والاهمية النسبية (83.54%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً. وقد حصلت الفقرة الخامسة عشر على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (4.30) وبانحراف معياري بلغ (0.95) وبمعامل اختلاف بلغ (22.27%) وبأهمية نسبية بلغت (86.01%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً جداً . في حين حصلت الفقرة الثامنة عشر على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (4.07) وبانحراف معياري بلغ (0.86) وبمعامل اختلاف بلغ (21.14%) وبأهمية نسبية بلغت (81.52%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية الا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع.

الجدول (5) الاحصاءات الوصفية لبعده التعقل (الحكمة)

الفرقات / رئيسي المباشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
15	4.07	0.86	21.14	81.52	3
16	4.19	0.88	21.16	83.98	2
17	4.30	0.95	22.27	86.01	1
18	4.17	0.75	17.47	85.90	4
المعدل العام	4.17	0.92	22.19	83.54	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

2.3 وصف وتشخيص متغير سلوكيات القيادة الفاضلة بأبعاده اجمالاً

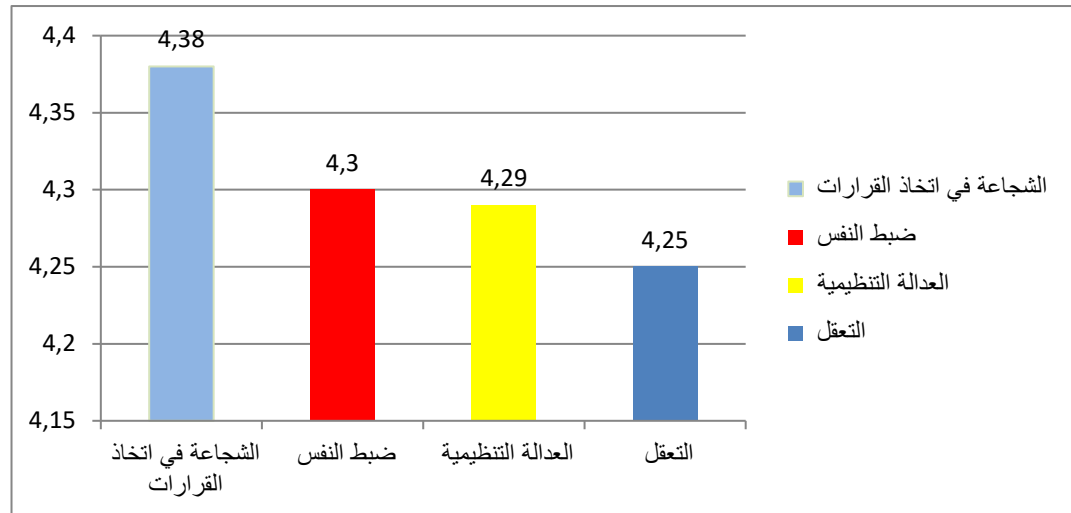
الجدول (6) الاحصاءات الوصفية لمتغير سلوكيات القيادة الفاضلة

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الأبعاد
الشجاعة في اتخاذ القرارات	4.38	0.73	16.86	87.62	1
ضبط النفس او الاعتدال	4.30	0.75	17.45	86.07	2
العدالة التنظيمية	4.29	0.77	17.95	85.93	3
التعقل (الحكمة)	4.17	0.92	22.19	83.54	4
المعدل العام	4.25	0.80	18.99	85.05	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

ويلاحظ من الجدول (6) ان متغير سلوكيات القيادة حقق متوسطاً حسابياً موزوناً كلياً بلغ (4.25) وانحرافاً معيارياً بلغ (0.80) ومعامل اختلاف بلغ (18.99%) وبأهمية نسبية

بلغت (85.05%) ، وهذه النتائج الاحصائية تشير الى ان متغير سلوكيات القيادة حاز على درجة عالية من الاهمية حسب اجابات الافراد عينة البحث. اما بالنسبة الى الاهمية النسبية الخاصة بأبعاد سلوكيات القيادة فقد حقق بعد الشجاعة في اتخاذ القرارات المرتبة الاولى اذ بلغت أهميته النسبية (87.62%) ، ثم جاء بعد ضبط النفس او الاعتدال بالمرتبة الثانية حيث بلغت أهميته النسبية (86.07%) ، وحقق بعد العدالة التنظيمية المرتبة الثالثة حيث بلغت أهميته النسبية (85.93%) . ويوضح الشكل (2) ترتيب الاهمية النسبية لكل بعد من أبعاد سلوكيات القيادة بالاعتماد على الأوساط الحسابية الموزونة .



الشكل (2) التمثيل البياني لأبعاد سلوكيات القيادة الفاضلة

المصدر: اعداد الباحث .

3.3 وصف وتشخيص متغير جودة القرارات الادارية تفصيلاً

تم قياس متغير جودة القرارات الادارية ميدانياً من خلال اربع ابعاد فرعية وهي على النحو التالي :

1-ادوات صنع القرار

يظهر الجدول (7) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد ادوات صنع القرار الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (4.17) والانحراف المعياري (0.92) ومعامل الاختلاف (22.19%) والاهمية النسبية (83.54%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً. وقد حصلت الفقرة الواحد والعشرون على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (4.30) وبانحراف معياري بلغ (0.95) وبمعامل اختلاف بلغ (22.27%) وبأهمية نسبية بلغت (86.01%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً جداً. في حين حصلت الفقرة التاسعة عشر على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (4.07) وبانحراف معياري بلغ (0.86) وبمعامل اختلاف بلغ (21.14%) وبأهمية نسبية بلغت (81.52%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية الا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع.

الجدول (7) الاحصاءات الوصفية لبعده ادوات صنع القرار

الفقرات / رئيسي المباشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
19	4.07	0.86	21.14	81.52	5
20	4.19	0.88	21.16	83.98	2
21	4.30	0.95	22.27	86.01	1
22	4.08	0.88	21.16	83.98	4
23	4.10	0.95	22.27	86.01	3
المعدل العام	4.17	0.92	22.19	83.54	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

2. جودة المعلومات

يظهر الجدول (8) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده جودة المعلومات الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (4.10) والانحراف المعياري (0.91) ومعامل الاختلاف (22.32%) والاهمية النسبية (82.11%) ، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً. وقد حصلت الفقرة الخامسة والعشرون على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (4.21) وبانحراف معياري بلغ (0.87) وبمعامل اختلاف بلغ (20.87%) وبأهمية نسبية بلغت (84.32%). في حين حصلت الفقرة السادسة والعشرون على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.97) وبانحراف معياري بلغ (0.91) وبمعامل اختلاف بلغ (22.88%) وبأهمية نسبية بلغت (79.57%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية الا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع.

الجدول (8) الاحصاءات الوصفية لبعده جودة المعلومات

الفقرات / رئيسي المباشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
24	4.20	0.85	20.38	84.15	2
25	4.21	0.87	20.87	84.32	1
26	3.97	0.91	22.88	79.57	5
27	3.99	0.67	14.99	90	3
28	3.98	0.75	17.47	85.90	4
المعدل العام	4.10	0.91	22.32	82.11	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

3. طريقة فهم وحل المشكلة

يظهر الجدول (9) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده طريقة فهم وحل المشكلة الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (4.05) والانحراف المعياري (0.93) ومعامل الاختلاف (23.11%) والاهمية النسبية (81.10%).

وقد حصلت الفقرة التاسعة والعشرون على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (4.16) وبانحراف معياري بلغ (0.85) وبمعامل اختلاف بلغ (20.59%) وبأهمية نسبية بلغت (83.38%). في حين حصلت الفقرة الواحد والثلاثون على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.87) وبانحراف معياري بلغ (1.00) وبمعامل اختلاف بلغ (25.92%) وبأهمية نسبية بلغت (77.54%)، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية إلا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع .

الجدول (9) الاحصاءات الوصفية لبعده طريقة فهم وحل المشكلة

ال فقرات / رئيسي المباشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
29	4.16	0.85	20.59	83.38	1
30	4.13	0.87	21.25	82.71	2
31	3.87	1.00	25.92	77.54	5
32	4.10	0.91	22.32	82.11	3
33	4.05	0.93	23.11	81.10	4
المعدل العام	4.05	0.93	23.11	81.10	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

4. درجة قبول القرار

يظهر الجدول (10) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده درجة قبول القرار الذي يتمثل بأربع مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.99) والانحراف المعياري (0.96) ومعامل الاختلاف (24.09%) والاهمية النسبية (79.95%). وقد حصلت الفقرة الخامسة والثلاثون على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (4.16) وبانحراف معياري بلغ (0.89) وبمعامل اختلاف بلغ (21.48%) وبأهمية نسبية بلغت (83.22%). في حين حصلت الفقرة الرابعة والثلاثون على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.75) وبانحراف معياري بلغ (1.05) وبمعامل اختلاف بلغ (27.94%) وبأهمية نسبية بلغت (75.16%) .

الجدول (10) الاحصاءات الوصفية لبعده درجة قبول القرار

ال فقرات / رئيسي المباشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
34	3.75	1.05	27.94	75.16	4
35	4.16	0.89	21.48	83.22	1
36	4.11	0.95	23.17	82.20	2
37	4.05	0.93	23.11	81.10	3
المعدل العام	3.99	0.96	24.09	79.95	

لقاء، افراح، تخطيط السيناريو الاستراتيجي كمتغير وسيط بين سلوكيات الادارة الفاضلة وجودة القرارات الادارية

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

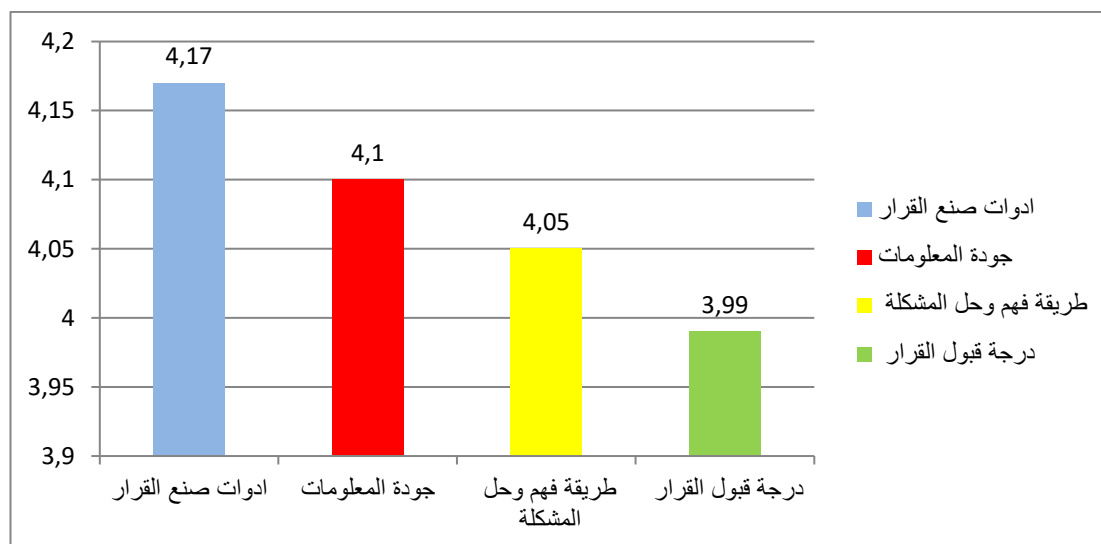
4.3 وصف وتشخيص متغير جودة القرارات الادارية بأبعاده اجمالاً

الجدول (11) الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة القرارات الادارية

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الأبعاد
ادوات صنع القرار	4.17	0.92	22.19	83.54	1
جودة المعلومات	4.10	0.91	22.32	82.11	2
طريقة فهم وحل المشكلة	4.05	0.93	23.11	81.10	3
درجة قبول القرار	3.99	0.96	24.09	79.95	4
المعدل العام	4.09	0.96	23.63	81.83	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

ويلاحظ من الجدول (11) أن متغير جودة القرارات الادارية حقق متوسطاً حسابياً موزوناً كلياً بلغ (4.09) وانحرافاً معيارياً بلغ (0.96) ومعامل اختلاف بلغ (23.63%) وبأهمية نسبية بلغت (81.83%) ، وهذه النتائج الاحصائية تشير الى أن متغير جودة القرارات الادارية حاز على درجة عالية من الاهمية حسب اجابات الأفراد عينة. أما بالنسبة الى الاهمية النسبية الخاصة بأبعاد جودة القرارات الادارية فقد حقق بعد الاجراءات العقلانية المرتبة الاولى اذ بلغت أهميته النسبية (83.54%) ، وجاء بعد ذلك بالمرتبة الاخيرة بعد الالتزام بالقرار حيث بلغت أهميته النسبية (79.95%). ويوضح الشكل (3) ترتيب الاهمية النسبية لكل بعد من ابعاد جودة القرارات الادارية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة .



الشكل (3) التمثيل البياني لأبعاد جودة القرارات الادارية

المصدر : اعداد الباحث .

5.3 وصف وتشخيص متغير تخطيط السيناريو الاستراتيجي تفصيلاً

تم قياس متغير متطلبات الزبون ميدانياً من خلال ستة فقرات وهي على النحو التالي :

يظهر الجدول (12) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير تخطيط السيناريو الاستراتيجي الذي يتمثل بسته مؤشرات ميدانية ، حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.71) والانحراف المعياري (1.05) ومعامل الاختلاف (28.37%) والاهمية النسبية (74.33%). وقد حصلت الفقرة الثامنة والثلاثون على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.79) وبانحراف معياري بلغ (0.96) وبمعامل اختلاف بلغ (25.57%) وبأهمية نسبية بلغت (75.84%). في حين حصلت الفقرة التاسعة والثلاثون على أقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.65) وبانحراف معياري بلغ (0.91) وبمعامل اختلاف بلغ (25.04%) وبأهمية نسبية بلغت (73.13%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة حصلت على أقل الأوساط الحسابية الا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع .

الجدول (12) الاحصاءات الوصفية لمتغير تخطيط السيناريو الاستراتيجي

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
38	3.79	0.96	25.57	75.84	1
39	3.65	0.91	25.04	73.13	6
40	3.75	1.00	26.64	75.16	2
41	3.75	1.24	33.22	77.00	3
42	3.70	0.77	17.95	85.93	4
43	3.71	0.92	22.19	83.54	5
المعدل العام	3.71	1.05	28.37	74.33	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

1.4 الاستنتاجات :

(1) أكدت نتائج الدراسة المعمقة للادبيات في حقل ادارة الانتاج والعمليات بأن التداخل المعرفي والتطبيقي بين متغيرات البحث تعد من الموضوعات والاشكاليات الجدلية والتي تعد تحولاً فكرياً ومعرفياً في الوقت الحاضر اذ تعد من الموضوعات المعاصرة التي لازالت قيد الانشاء والتشكيل النظري وهي بحاجة لعدد من الاسهامات البحثية والدراسات التطبيقية.

(2) ينبغي على الشركة تعزيز سلوكيات القيادة الفاضلة والعمل على تطبيقها.... للمساهمة في تحسين جودة القرار الاداري .

(3) تسعى الشركة الى التحول التدريجي لأحلال سلوكيات القيادة الحديثة بدلاً من. الطرق التقليدية في القيادة .

لقاء، افراح، تخطيط السيناريو الاستراتيجي كمتغير وسيط بين سلوكيات الادارة الفاضلة وجودة القرارات الادارية

(4) اشارت نتائج الدراسة الى انه توجد مشاكل وعقبات في تطبيق عناصر سلوكيات القيادة الفاضلة في الشركة .

(5) عدم المام الشركة لأهمية متغيرات البحث والمتمثلة بتخطيط السيناريو الاستراتيجي وسلوكيات القيادة الفاضلة وجودة القرارات الادارية .

(6) صعوبة قياس بعض عناصر سلوكيات القيادة الفاضلة وتخطيط السيناريو الاستراتيجي والمنافع فيما يخص عناصر تحسين جودة القرارات الادارية وذلك لعدم وجود معايير محددة تختص بذلك.

(7) عدم وجود حوافز حكومية كافية لكي تتبنى الشركة سلوكيات القيادة الفاضلة .

2.4 التوصيات :

(1) نظرياً يوصي الباحث بالمزيد من الابحاث والدراسات لأجل تعميق الأسس والمرتكزات المعرفية...لموضوعة متغيرات البحث والمتمثلة بتخطيط السيناريو الاستراتيجي وسلوكيات القيادة وانعكاساتها المحتملة على تحسين جودة القرارات الادارية .

(2) توظيف الشركة قدراتها في تطبيق سلوكيات القيادة وتخطيط السيناريو الاستراتيجي لتحسين جودة القرارات الادارية .

(3) الاكثار من حملات التوعية والارشاد حول اهمية متغيرات البحث والمتمثلة بتخطيط السيناريو الاستراتيجي وسلوكيات القيادة وجودة القرارات الادارية .

(4) العمل على ايجاد الحوافز التشجيعية للشركات التي تتبنى سلوكيات القيادة الحديثة .

(5) العمل على عقد دورات تدريبية وبرامج تأهيلية لكوادر الادارية لمعالجة وقياس بعض بنود ... سلوكيات القيادة المطبقة في الشركة والمنافع فيما يخص عناصر تحسين جودة القرارات الادارية .

المصادر:

- (1) هاشمي ابتسام & مضوي بشرى. (2017). أثر جودة المعلومة المحاسبية على اتخاذ القرار الاستثماري.
- (2) عبد الرحيم، خولة، دادو، مويمة، مصطفىاوي & سفيان/مؤطر. (2021). تأثير النزاهة العاطفية على جودة اتخاذ القرار (Doctoral dissertation, جامعة أحمد درايق-أدرار).
- (3) الدويك/عفيفي إدارة الازمات والكوارث واتخاذ القرار طبعة أولى الرياض السعودية جامعة نايف العربية للعلوم الامنية .
- (11)
- (4) Al Hajj, A. T., & Alghuwairi, I. A. (2021). ممارسة سلوكيات القيادة الخادمة في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية *Roa Iktissadia Review*, 11(1), 339-360.
- (5) حامد كريم الحدراوي & منتظر جاسم محمد. (2013). العلاقة التفاعلية بين عوامل نجاح تخطيط السيناريو الاستراتيجي ومؤشرات أدائه وأثرهما في الإدارة الفاعلة للازمات. دراسة تطبيقية لأراء عينة من قيادات الإدارة المحلية في محافظة النجف الاشرف *Al-Ghary Journal of Economic and Administrative Sciences*, 9(29).
- (6) غدير عيد محمد أبو حصيرة. (2020). دور تخطيط السيناريوهات الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة المؤسسية في قطاعات شبكة المنظمات الأهلية "PNGO" بالمحافظات الجنوبية (Doctoral dissertation, A-Quds University).
- (7) اصيل محمد تركي & حامد كريم الحدراوي. (2022). تخطيط السيناريو وتأثيره في تحقيق ريادة الأعمال في التعليم. *Journals education for girls*, 29(4).
- (8) الحدراوي، حامد كريم. (2013). العلاقة التفاعلية بين عوامل نجاح تخطيط السيناريو الاستراتيجي ومؤشرات أدائه و أثرهما في الإدارة الفاعلة للازمات: دراسة تطبيقية لأراء عينة من قيادات الإدارة المحلية في محافظة النجف الاشرف.
- (9) الوكيل، إيمان. "دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الرقابة التنظيمية للمؤسسات العامة: دراسة تطبيقية على بعض البنوك الحكومية المصرية". *المجلة العربية للإدارة* 42.1 (2022): 255-278.
- (10) العبدوني/العايشي دور نظام المعلومات في اتخاذ القرار اتضمن متطلبات التنمية المستدامة رالة ماجستير غير منشورة سطيف جامعة سطيف 2014

- 11) Serrat, O. (2017) "Exercising Servant Leadership. In: Knowledge Solutions. Springer", Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9>.
- 12) Hill, H. C. BEISIEGEL, M. & Jacob, R. (2013) Professional development RESEARCH : CONSENSUS CROSSRoads and challenges Educational Researcher 42-9- 476-487. <https://doi.org/10.3102/0013189X13512674>
- 13) Barclay L.A, Kaven ,S. and S Jennifer, E. (2012) rirtue theory and organazations :considering porsons disabities journal of managerial psychology 27(4)330-346.

- 14)Armenio ,Rego,Neuze,Ribeiro and Miguel ,p(2016)perceptios of organaztional vivtuousness and happiness as predictors of organizational Behaviors Journal of Business Ethics 93(2) p215-235
- 15)Hackett R.D.and Wang G (2012)Vivtues and leadership –an integrating concept formrwork founded in Avistatelian and Confucian perspectives on vivts management precision voi-50 no-50 p868-899
- 16)Beterson ,c and Seligman ,m.E.P(2004)Character strengths and virtnes :lead book and classification oxford university peress-oxford p31
- 17)Caldweel,Cam&Hasan,zuhair&smith,sarah(2015)Virtuous leadership-iusights for the 21 st century journal of management Development Vol 34 no9 p-1-21
- 18)Wang Qi (2011)AConceptual and Empirical investigation of leader virtues and Vivtuous leadership Athesis submitted to the supervisory committein partial fulfillment of the requirements for the degree doctorvof BusinessAdministration McMaster university p-31
- 19)Bragues ,G(2006)seek the Good life not many the Aristotelian Approach to Business Ethics Journal of Business ETHICS 67(4)
- 20)Williams,Glenn.,A(2013),Does the presence or absence of virtues define the character of a leader and impact performance.p-43