مجلة جامعة الرازي

للعلوم الإدارية والإنسانية RUHMS

عملية محكمة تصدر عن كلية العلوم الإدارية والإنسانية - جامعة الرازي

أبحاث العدد:

- الحذف وأثره في إبراز السياق النفسى في المحاورات القرآنية.
- ◄ استراتيجية الحيط الأزرق واثرها في ابعاد الأداء التسويقي.
- التواريخ العالمية مدلولها ظهورها أبرز ممثليها (المؤرخون المسلمون نموذجاً).
- تحديد درجة الاحتياج إلى تطبيق المواصفة الدولية 15189:2012 ISO بخودة وكفاءة المختبرات الطبية وأثرها على رضا مستخدمي نتائج الفحص.
 - قصور مقترح لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية.
- النتائج الاقتصادية للفتوحات في عصر الدولة الأموية (65− 110هـ/685 724م).
 - إستيثاق الدين بالرهن.
 - الشواهد الشعرية في كتاب (الاقتراح في أصول النحو: للسيوطي (ت911هـ)
 - صورة المرأة في ا<mark>لشعر اليمني المعاصر.</mark>

جامعة الرازي

جامعة الرازي كلية العلوم الإدارية والإنسانية



ديسمبر 2020م

المجلد الأول

العدد الثاني

الهيئة الاستشارية

الدولة	الجامعة	التخصص	الاسم	الرقم
اليمن	جامعة صنعاء	ادارة اعمال	أ . د / عبدالله عبدالله السنفي	1
اليمن	جامعة عدن	ادارة اعمال	أ . د / صالح حسن الحرير	2
مصر	جامعة المنصورة	ادارة اعمال	أ . د / طلعت اسعد عبد الحميد	3
السودان	جامعة القران الكريم	ادارة اعمال	أ . د / حسن عبد الوهاب حسن	4
اليمن	جامعة صنعاء	ادارة اعمال	أ . د / نجـاة محمد جمعان	5
اليمن	جامعة صنعاء	تخطيط تربوي	أ . د / احمد علي الحـاج	6
اليمن	جامعة ذمار	طرائق التدريس	أ. د / محمد احمد الجلال	7

الإشراف العام

د / طارق علي النهمي رئيس مجلس الأمناء

رئيس التحرير

د / محمد حسيني الحسيني عميد كلية العلوم الاداربة والانسانية

مدير التحرير

د/ نجیب علی اسکندر

هيئة التحربر

أ. م. د / جميل غالب الربيعي

د / عبد الفتاح على القرص

د/سنان غالب المرهضي

د/أحمد محمد الحجوري

د / تركى يحيى القباني

أ. م. د / محمد محمد القطيبي

أ. م. د / صالح علي النهاري

رقم الايداع في دار الكتب الوطنية - صنعاء () لسنة 2020م

مجلة جامعة الرازي – مجلة علمية محكمة – تهدف الى اتاحة الفرصة للباحثين لنشر بحوثهم وانتاجاتهم العلمية باللغتين العربية والانجليزية في مختلف العلوم الادارية والانسانية

مجلة علمية محكمة – نصف سنوية– تصدرها جامعة الرازي السنة الأولى– العدد (الثاني) – المجلد الأول / ديسمبر 2020م

مجلة جامعة الرازي للعلوم الادارية والانسانية

مجلة علمية محكمة تعنى بنشر البحوث في مجال العلوم الادارية والانسانية تصدر عن كلية العلوم الادارية والانسانية – جامعة الرازي – اليمن

> توجه المراسلات الى رئيس التحرير على العنوان الآتي: مجلة جامعة الرازي للعلوم الادارية والانسانية

ص.ب: ، الرمز البريدي اليمن

هاتف : 216923 – 774440012

فاكس : 406760

ruahms@alraziuni.edu.ye : البريد الالكتروني

صفحة الانترنت: www.alraziuni.edu.ye

تصور مقترح لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية د. تركي يحيي القبائي (1) د. محمد محسن صالح رزه (2)

الملخص باللغة العربية:

هدف البحث إلى البحث عن واقع ممارسة عملية اتخاذ القرار بالجامعات اليمنية وتقديم تصور مقترح لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبيان كأداة لمعرفة ذلك الواقع، وقد توصل البحث إلى أن مستوى ممارسة القيادات الاكاديمية لعملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية متوسطة وفق نتائج الاستبيان ككل وعلى مستوى المحاور (تحديد المشكلة وتشخيصها، وجمع البيانات والمعلومات، وتحديد البدائل وتقييمها، واتخاذ القرار وتنفيذه، كما كشف البحث عن وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزي لمتغير الجامعة ولصالح جامعة صنعاء، وتوجد فروق تعزي لمتغيري الدرجة العلمية ، والعمل الحالي، وبناء على النتائج السابقة قام الباحث بعمل تصور مقترح لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية ، تضمن الأهداف، والمنطلقات، والمبررات للتصور المقترح.

الكلمات المفتاحية: عملية اتخاذ القرار – الجامعات - التصور .

المقدمة.

تُعد عملية اتخاذ القرار من أهم العمليات التي تواجه القادة الأكاديميين في الجامعات، فهي تمثل جو هر الأداء السليم للقيادات الأكاديمية، وفي مختلف مستوياتهم الأكاديمية، وتزداد أهمية عملية اتخاذ القرارات في الجامعات كونها تُسهم بشكل أساسي في تمكين الجامعة من مواصلة أنشطتها الأكاديمية بكفاءة وفاعلية. لذا تُعد عملية اتخاذ القرارات لب الإدارة الجامعية الناجحة، باعتبارها المحور المهم لكافة البرامج، والعمليات الأكاديمية في الجامعات. حيث تقوم على عمل عقلي منظم يتضمن تحديد المشكلة، والبحث عن الحلول التطويرية الممكنة لحل المشكلة موضوع القرار المطلوب اتخاذ قرار بشأنه، ثم تقييم هذه البدائل في ضوء معرفة مسبقة بأهم أساليب تقييم البدائل، ومن ثم التوصل إلى قرار، أي أن اتخاذ القرار يمثل العملية الأخيرة ضمن هذه العمليات.

ومن ثم فإن موضوع عملية اتخاذ القرار من المواضيع المهمة التي شغلت العلماء سواء علماء الإدارة، أو الفلسفة، أو السياسة، فرؤساء الأقسام يمثلون الشريحة المهمة للقيادات الأكاديمية في الجامعات - فيما يخص عمليات اتخاذ القرارات - فرئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس المشاركون في عملية اتخاذ القرار في الأقسام يمثلون البداية المهمة للقرار وعملياته المختلفة، من خلال تبادل الآراء والأفكار بين الأعضاء المشاركين في عمليات اتخاذ القرار ومن لديهم الخبرة والتجربة التي تؤهلهم للمساهمة في اقتراح الحلول المناسبة وترشيد القرارات في الأقسام داخل الكليات في الجامعة.

مجلة كلية العلوم الإدارية والإنسانية - جامعة الرازي

⁽¹⁾ أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد.

⁽²⁾ أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد.

مشكلة البحث وتساؤلاته:

تمتلك الجامعات اليمنية بنية تحتية وأراضٍ وممتلكات ومعامل وأجهزة وأنظمة الكترونية تراكمت على مدى سنوات عديدة وكذلك مقومات مادية وإمكانات بشرية هائلة مما يجعلها من الجامعات الرائدة على المستوى المحلي والإقليمي، وبالتالي تمحورت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتى:

ما التصور المقترح لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية؟ ويهدف البحث الحالى إلى الإجابة عن الاسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية لعملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول ممارسة عملية اتخاذ القرار تعزى لمتغيرات (الجامعة، والقسم، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة)؟
 - 3- ما التصور المقترح لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية ؟

أهمية البحث:

- 1- يمكن أن يسهم البحث في تعريف القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية بعمليات اتخاذ القرارات.
- 2- يمكن أن يسهم البحث في تعريف القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية بعمليات اتخاذ القرارات.
 - 3- لفت نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية إلى أهمية عملية اتخاذ القرار.
- 4- أن البحث الحالي يمكن أن يسهم في رفد المكتبة العلمية بجهد علمي وفتح آفاق للباحثين في موضوع البحث نفسه.
 - وراً مقترحاً لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية

حدود البحث:

يقتصر البحث الحالي على الحدود الآتية

- الحدود الموضوعية: تطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية ومراحله المختلفة من حيث (تحديد المشكلة وتشخيصها، وجمع البيانات والمعلومات، وتحديد البدائل وتقييمها، واتخاذ القرار وتنفيذه).
 - الحدود المكانية: شملت جامعات (صنعاء، وذمار، وإب، وعمران)..
 - الحدود الزمانية: طبق هذا البحث في العام الجامعي م2019/2020
- الحدود البشرية: (عمداء الكليات، ونوابهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية) في الجامعات اليمنية الحكومية.

مصطلحات البحث:

عملية اتخاذ القرار: بأنها "عملية حسم لموقف (Webster) عملية اتخاذ القرار: بأنها "عملية حسم لموقف نهائي في مشكلة ما عن طريق التصميم الثابت لعمليات اتخاذ القرار ، وصياغتها علمياً وإدخالها إلى حيز التنفيذ". (Webster,1971, 585).

ويقصد بها في هذا البحث: بأنها تلك الخطوات والإجراءات من تشخيص مشكلة القرار وتحديدها، وجمع البيانات والمعلومات، واختيار البديل لاتخاذ قرار أكاديمي من أجل تحقيق أهداف وخطط وبرامج التعليم في الجامعات اليمنية،

الإطار النظري:

يتناول هذا الجزء من البحث عملية اتخاذ القرار وكذا الدراسات السابقة التي تحقق السؤال الأول لمشكلة البحث وهي كما يأتي:

عمليات اتخاذ القرار.

أوضح كثير من علماء الإدارة خطوات عمليات اتخاذ القرار بأنها: (خليل،2009،211).

- أ- تحديد المشكلة: هي عبارة عن تشخيص للمشكلة بدقة، حيث يسهل وضع حلول ملائمة لها.
 - ب- تحديد الأهداف: التي ينبغي تحقيقها وذلك لتوجيه القرار إلى الوجهة الصحيحة.
- ج- **الحصول على الحقائق والمعلومات**: فلا بد من الحصول على أكثر عدد ممكن من الحقائق حول القرار ضمن الحدود الزمنية المفروضة.
 - د- البحث عن بدائل: وهي ليست سهلة تحتاج إلى خبراء ومشاركة العاملين في البحث عن بدائل للحل.
 - ه- تقويم البدائل: بعد عملية البحث السابقة يتم إجراء مفاضلة.
- و- اختيار البديل الأفضل: وهي مرحلة اتخاذ القرار وهي أهم خطوة، لأن في هذه الخطوة يتم اختيار البديل المناسب.
 - ز- التنفيذ والمتابعة: ومن المهم في هذه الخطوة شرح القرار للمشاركين فهم أكثر استعداداً لدعم القرار.

الترابط بين عملية اتخاذ القرار و.

ارتبطت عملية اتخاذ القرار من تحديد مشكلة القرار وتشخيصها، وعملية جمع البيانات والمعلومات بأنواع المعلومات المختلفة والبيانات الأولية، والكمية، والثانوية، وكذا عملية تحديد البدائل وتقييمها، وعملية اتخاذ القرار وتنفيذه، بعمليات. من توليدها، وتشخيصها، وتطبيقها، وإنتاجها ونقلها، وأخيراً عملية تخزينها في أيقونات إلكترونية إن وجدت أو ملفات إلكترونية أو أي وسيلة من وسائل التخزين التقليدية الورقية.

الدراسات السابقة:

اطلع الباحث على عدد من الدراسات السابقة التي تناوله عملية اتخاذ القرار وقد تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم على النحو الآتي:

أجرى أبو عاشور (2014). بهدف التعرف على درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من خلال: المشاركة في اتخاذ القرارات، والثقافة التنظيمية، والتمكين، والقيادة وتوصلت الدراسة إلى أن درجة فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة.

وأجرى قايد (2012). هدفت إلى استطلاع واقع صناعة القرارات القيادية في الجامعات اليمنية، والتوصل إلى استراتيجية مقترحة لتطوير صناعة القرار في الجامعات اليمنية في ضوء التحولات

الإدارية الحديثة في مجتمع المعرفة وتوصلت الدراسة إلى كشف مواطن العجز والخلل الإداري لدى الإدارة الجامعية، كما حدد الباحث أهداف الاستراتيجية ومراحل تنفيذها وآلياتها، ووضع الضمانات ومتطلبات نجاحها، والمعوقات المتوقعة وكيفية التغلب عليها.

وأجرى درمان (2007). دراسة هدفت إلى بيان جودة استخدام الشبكات العنكبوتية وتوصلت إلى أنّ استخدام النظام المقترح من خلال نظام على الشبكة الالكترونية يحقق استثمار المعرفة بكفاءة عالية لإسناد عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، ويتيح النظام المصمم سرعة في الإنجاز واستثماراً للجهود والوقت.

وأجرى (Grzywinsk,1995)،" دراسة هدفت إلى: فحص خمسة أنواع من القرارات الروتينية التي تتخذ في كليات المجتمع، والكليات الشاملة، وكليات التقنية الزراعية، وقد وضع الباحث الفرضيتين التاليتين لتحقيق هدف الدراسة، وكشفت نتائج الدراسة إلى أن البناء التنظيمي للكليات هو العامل المؤثر في فاعلية اتخاذ القرار، فاستقلاليتها نقلل من تأثير العامل السياسي في عملية اتخاذ القرار.

وأجرى (Carlos&Valero,1997): دراسة هدفت إلى مدى تطبيق التقنيات الكمية والنوعية الإدارية في التخطيط والتوجيه لدى مديري الكليات والجامعات في ولاية فرجينيا ومراقبة الأنشطة لتعزيز قدراتهم الإدارية والأكاديمية لصنع القرار . وتوصلت الدراسة إلى أن قدرة المديرين على معرفة التقنيات ومدى استخدامها منخفضة نسبياً. وبينت أن استخدام التقنيات النوعية أكثر أهمية في صنع القرار . .

وأجرى (Ivan & Dana: 2014)، دراسة استهدفت التركيز على مجالين أساسيين: وأهميتها وفوائدها للمؤسسات، والمجال الثاني: اتخاذ القرار واجراءات اتخاذه وعلاقته ب. وتوصل البحث إلى أن على المؤسسات استيعاب أهمية .، وأن يستخدموا . بشكل فعال عند اتخاذ أي قرار مهم أو غير مهم سواء أكان صغيراً أم كبيراً.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها تتفق مع الدراسة الحالية في أهمية استخدام التقنيات الحديثة لعملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية. واتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة من حيث موضوع. وعملية اتخاذ القرار وما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة أن البحث تناول عملية اتخاذ القرار كمتغير مستقل وإدارة المعرفة كمتغير تابع، اضافة إلى أن هذا البحث سوف يقدم تصوراً مقترحاً لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية.

منهجية البحث واجراءاته:

المنهج:

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الذي يصف الظاهرة كما هي في الواقع دون تدخل الباحث فيها.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع هذا البحث من عمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية في كليات الجامعات اليمنية الحكومية كما هو موضح في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) توزيع مجتمع البحث للجامعات اليمنية الحكومية.

C !!	عدد	نواب	عمداء	ية	الكأ	سنة	الرب الأجامة	
المجموع	الأقسام	الكليات	الكليات	إنسانية	تطبيقية	التأسيس	اسم الجامعة	م
154	107	29	18	11	7	1970م	جامعة صنعاء	1
147	93	36	18	12	6	1970م	جامعة عدن	2
130	95	23	12	6	6	1995م	جامعة تعز	3
114	78	23	13	7	6	1996م	جامعة الحديدة	4
69	45	16	8	4	4	1996م	جامعة إب	5
92	56	23	13	7	6	1996م	جامعة	6
						(1))0	حضرموت	
86	51	22	13	5	8	1996م	جامعة ذمار	7
46	25	14	7	6	1	2007م	جامعة عمران	8
21	15	4	2	2	_	2008م	جامعة	9
						, ====	البيضاء	
32	23	6	3	2	1	2010م	جامعة حجة	10
891	588	203	107	62	45		الإجمالي	

المصدر (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم اليمن، مؤشرات التعليم العالي₂₀₁₅م، 163-173)،(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي،₂₀₁₄م)،(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي،₂₀₁₄م)،

يتضح من الجدول رقم (1) أن عدد الكليات إلى (107) كلية، منها (62) كليات إنسانية، و(45) كلية تطبيقية

عينة البحث:

تكونت عينة البحث من (341) عميد ونائب عميد ورئيس قسم تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية طبقية.

جدول رقم (2) الجامعات التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية.

النسبة المئوية	اجمالي	عدد الأقسام	نواب الكليات	عدد العمداء	ية إنسانية	الكا تطبيقية	سنة التأسيس	اسم الجامعة	م
% _{43.4}	154	107	29	18	11	7	1970م	جامعة صنعاء	1
% 24.2	86	51	22	13	5	8	1996م	جامعة ذمار	2
% 19.4	69	45	16	8	4	4	1996م	جامعة إب	3
% 13	46	25	14	7	6	1	2007م	جامعة عمر ان	4
% 100	355	228	81	46	26	20		المجموع	

تم اختيار العينة من الجامعات الأربع من كلياتها البالغ عددها (46) كلية تطبيقية وإنسانية.

أداة البحث وخطوات بنائها:

استخدم البحث الحالي الاستبيان كأداة من أدوات البحث العلمي لجمع البيانات من عينة البحث وقد تم في إعدادها إتباع الخطوات الآتية:

- 1- الاطلاع على الدر اسات السابقة التي تناولت عملية اتخاذ القرار في الجامعات.
 - 2- الاطلاع على الأدب السابق المتعلق بعملية اتخاذ القرار . .
- 3- تم تحديد فقرات ومحاور الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من (42) فقرة موزعة على أربعة محاور.
- 4- تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الخبراء لأخذ مقترحاتهم حول فقرات الاستبانة ومحاورها وقد تم التعديل وفق ملاحظات الخبراء واصبحت الاستبانة مكونة من (40) فقرة موزعة على أربعة محاور هي: تحديد المشكلة وتشخيصها، جمع البيانات والمعلومات، تحديد البدائل وتقييمها، اختيار البديل وتنفيذه.

صدق الأداة:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ممن يملكون الخبرة الواسعة في عملية القياس والتقويم وقد تم تعديل الاستبانة في ضوء ملاحظاتهم.

ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال استخدام ألفا كرونباخ وقد بلغ الثبات (0.87). وهي نسبة ثبات عالية تجعل الباحث مطمئن في اجراءات البحث.

اجراءات تطبيق الأداة:

النزول الميداني من قبل الباحث إلى الجامعات المختارة (صنعاء، وذمار، وعمران، وإب) و تم توزيع (355). نسخة من الاستبانة، وقد تم تحديد الوسط المرجح وتقديرة اللفظي على النحو الآتي: جدول رقم (3) توزيع درجات مستوى الممارسة حسب المتوسطات الحسابية.

مستوى الممارسة	بط الحسابي	حدود المتوس	قيمة البديل
مستوی الممارسه	الحد الأعلى	الحد الأدنى	قیمه انبدین
منخفض جداً	1.80	1	1
منخفض	2.60	1.81	2
متوسط	3.40	2.61	3
عالٍ	4.20	3.41	4
عالٍ جداً	5	4.21	5

المعالجات الاحصائية:

- $_{1}$ تم استخدام البرنامج الاحصائي Spss لعمل المعالجات الاحصائية الآتية:
 - 2- معامل (ألفا كرونباخ) لقياس ثبات أداة البحث.

- 3- المتوسط الحسابي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات متغيرات البحث، وترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.
- 4- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات البحث لكل فقرة عن وسطها الحسابي، إلى جانب مجالاتها الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
 - 5- اختبار (T-test) للتعرف على دلالة الفروق حسب متغير (الأقسام الأكاديمية).
- 6- اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لاختبار الفروق بين متغيرات البحث بحسب (الجامعة، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة).
 - 7- اختبار شيفيه(Scheffe) للمقارنة البعدية لتحديد اتجاه ومصدر الفروق الدالة إحصائياً في اختبار تحليل التباين الأحادي.

عرض النتائج ومناقشتها:

تم التوصل لنتائج الدراسة وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة الآتية:

بالنسبة للإجابة على السؤال الأول والذي ينص على " ما مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية من وجهة نظر أفراد عينة البحث ؟"والجدول الآتي يوضح ذلك . جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على المحور الأول المتعلق بمستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية .

مستوى الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات الخاصة بالمحور الأول: مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية	م
متوسط	0.66	3.33	تحديد المشكلة وتشخيصها.	1
متوسط	0.64	3.25	جمع البيانات والمعلومات.	2
متوسط	0.72	3.18	تحديد البدائل وتقييمها.	3
متوسط	0.73	2.94	اتخاذ القرار وتنفيذه.	4
متوسط	0.57	3.18	المحور الأول ككل.	

ويتضح من الجدول رقم (4)، وبتحليل نتائج المحور الأول أن المتوسط العام لممارسة عملية اتخاذ القرار حصل على مستوى ممارسة متوسطة بمتوسط حسابي (3.18)، وانحراف معياري (0.57)، وهو يقابل مستوى ممارسة متوسط

وللإجابة عن السؤال الثاني للبحث ونصه: (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (م.00)، بين متوسطات تقديرات استجابات أفراد العينة عن مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار تعزى لمتغيرات (الجامعة، والقسم، والدرجة العلمية، والعمل الحالي، وسنوات الخبرة). وللإجابة عن هذا السؤال تم تناول متغيرات البحث كما يأتى:

المتغير الأول: الجامعة:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، لمعرفة الفروق حسب الجامعة كما في الجدول رقم (5).

جدول رقم (21) تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، لمعرفة الفروق حسب متغير الجامعة حول مستوى مماسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية.

الدلالة	مستوي الدلالة	قیمة (F)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال							
			2.576	3	7.727	بين المجموعات	تحديد مشكلة							
دالة	0.00	6.314	.408	260	106.060	داخل المجموعات	القرار وتشخيصها.							
				263	113.787	المجموع الكلي								
			3.031	3	9.092	بين المجموعات	ma to the							
دالة	0.00	7.984	.380	260	98.692	داخل المجموعات	جمع المعلومات و البيانات.							
					263	107.784	المجموع الكلي							
	0.00 4.7		2.402	3	7.207	بين المجموعات	1513.11 3.3. 7							
دالة		0.00 4.78	0.00 4.782	4.782	.502	260	130.603	داخل المجموعات	تحديد البدائل وتقييمها.					
											263	137.810	المجموع الكلي	
			2.116	3	6.347	بين المجموعات	1 211 1.5.1							
دالة	0.01	4.093	.517	260	134.393	داخل المجموعات	اختيار القرار وتنفيذه.							
				263	140.740	المجموع الكلي								
			2.279	3	6.837	بين المجموعات								
دالة	0.00	7.658	.298	260	77.379	داخل المجموعات	ککل <u>.</u>							
				263	84.217	المجموع الكلي								

بالنسبة للمجالات ككل كانت قيمة (F) دالة احصائياً، وهذا يعني وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، في مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية تعزى لمتغير الجامعة لدى عينة البحث، وللتعرف على اتجاه ومصدر الفروق تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنة الثنائية البعدية.

جدول رقم (6) اتجاه ومصدر الفروق في عملية اتخاذ القرار في الجامعة.

		-			
الدلالة	مستوي الدلالة	الفروق لشيفيه	مقارنه مع باقي الجامعات	الجامعة	الأبعاد
دالة	.000	.45370*	ذمار		تحديد مشكلة
غير دالة	.528	.16503	عمران	صنعاء	القرار
غير دالة	0.22	.22466	اب		وتشخيصها.
غير دالة	0.13	28867	عمران	ذمار	

مجلة كلية العلوم الإدارية والإنسانية — جامعة الرازي

العدد: الثاني . ديسمبر 2020م

الدلالة	مستوي الدلاله	الفروق لشيفيه	مقارنة مع باقي الجامعات	الجامعة	الأبعاد	
غير دالة	0.29	22904	اب			
غير دالة	0.97	.05963	اب	عمران		
دالة	0.00	.49470*	ذمار			
غير دالة	0.21	.22794	عمران	صنعاء		
غير دالة	0.32	.19398	اب		جمع المعلومات والبيانات	
غير دالة	0.16	26676	عمران	ذمار	والبيانات.	
غير دالة	0.08	30072	اب	دمار		
غير دالة	0.99	03396	اب	عمران		
دالة	0.01	.41856*	ذمار			
غير دالة	0.12	.29690	عمران	صنعاء	تحديد البدائل وتقييمها.	
غير دالة	0.33	.21960	اب			
غير دالة	0.85	12166	عمران	ذبا		
غير دالة	0.51	19896	اب	ذمار		
غير دالة	0.96	07731	اب	عمران		
غير دالة	0.17	.26574	ذمار			
غير دالة	0.05	.35049	عمران	صنعاء		
غير دالة	0.05	.33845*	اب		اختيار القرار	
غير دالة	0.94	.08475	عمران	ذمار	اختيار القرار وتنفيذه	
غير دالة	0.96	.07271	اب			
غير دالة	1.00	01204	اب	عمران		
دالة	0.00	.41302*	ذمار			
غير دالة	0.06	.26032	عمران	صنعاء		
غير دالة	0.08	.24043	اب		کک <u>ل .</u>	
غير دالة	0.54	15270	عمران	ذماد	ححن.	
غير دالة	0.41	17259	اب	ذمار		
غير دالة	1.00	01989	اب	عمران		

 ^{*} دالة احصائياً عند مستوي الدلالة .(0.05)

المتغير الثاني: القسم الأكاديمي:

تم استخدام اختبار (T-Test)، لمعرفة الفروق بين القسم الأكاديمي (انساني، تطبيقي). كما في الجدول رقم (τ).

جدول رقم (7) اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لدلاله الفروق حسب نوع (T-Test) مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية.

الدلالة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قیمة (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	القسم الأكاديمي	المجال
غير	0.33	.975	262	.70671	3.3561	166	إنساني	تحديد مشكلة
دالة	0.55	.973	202	.56503	3.2744	98	تطبيقي	القرار وتشخيصها
غير دالة	0.38	884	262	.67101	3.2256	166	إنساني	جمع البيانات
عير دانه	0.30	004	202	.58477	3.2978	98	تطبيقي	والمعلومات
غير دالة	0.99	.014	262	.76280	3.1813	166	إنساني	تحديد البدائل
عير دانه	0.99	.014	202	.65646	3.1800	98	تطبيقي	وتقييمها

مجلة كلية العلوم الإدارية والإنسانية - جامعة الرازي

الدلالة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	القسم الأكاديمي	المجال
غير دالة	0.65	461	262	.75395	2.9264	166	إنساني	اختيار القرار
غير دالة	0.05	.401	202	.69486	2.9694	98	تطبيقي	وتنفيذه
غير دالة	0.88	149	262	.59390	3.1755	166	إنساني	ککل
غير دالة	0.88	1.149	202	.51784	3.1862	98	تطبيقي	ککن

وتشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (7) إلى أن قيمة (T)، غير دالة إحصائياً وبالتالي لا توجد فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)..

المتغير الثالث: الدرجة العلمية:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، لمعرفة الفروق حسب الدرجة العلمية كما في الجدول رقم (8).

جدول رقم (8) تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، لمعرفة الفروق حسب متغير الدرجة العلمية حول مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية.

الدلالة	مستوى الدلالة	قیمة (F)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
			2.033	2	4.066	بين المجموعات	تحديد مشكلة
دالة	0.01	4.836	0.420	261	109.721	داخل المجموعات	القرار وتشخيصها.
				263	113.787	المجموع الكلي	
			1.945	2	3.889	بين المجموعات	
دالة	0.01	4.886	0.398	261	103.894	داخل المجموعات	جمع البيانات و المعلومات.
				263	107.784	المجموع الكلي	وہمعدوہت.
			0.499	2	.997	بين المجموعات	
غير دالة	0.39	0.951	0.524	261	136.813	داخل المجموعات	تحديد البدائل وتقييمها.
				263	137.810	المجموع الكلي	
			1.980	2	3.959	بين المجموعات	
دالة	0.02	3.778	0.524	261	136.780	داخل المجموعات	اختيار القرار وتنفيذه.
				263	140.740	المجموع الكلي	
			1.062	2	2.123	بين المجموعات	
دالة	0.04	3.376	0.315	261	82.093	داخل المجموعات	ککل
				263	84.217	المجموع الكلي	

يتضح من الجدول رقم (8) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث تعزى لمتغير الدرجة العلمية، حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.04)، أي أصغر من (0.05).

مجلة كلية العلوم الإدارية والإنسانية – جامعة الرازي

وللتعرف على اتجاه ومصدر الفروق الدالة احصائيا تم استخدام اختبار (شيفيه) للمقارنة الثنائية البعدية، والجدول (25) يبين نتائج هذا الاختبار على مستوى متغير الدرجة العلمية، وذلك كالآتى:

جدول رقم (9) اختبار شيفيه للفروق في مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية حسب الدرجة العلمية.

الدلالة	مستوي الدلالة	الفروق لشيفيه	مقارنة مع باقي الدرجة العلمية	الدرجة العلمية	الابعاد
غير دالة	1.00	00196	أستاذ مشارك	أستاذ	
غير دالة	0.05	.25733	أستاذ مساعد	JCIM)	تحديد مشكلة القرار وتشخيصها.
دالة	0.02	.25929 [*]	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	القرار وتشخيصها.
غير دالة	0.21	.17735	أستاذ مشارك	أستاذ	
دالة	0.00	.32122	أستاذ مساعد	است	جمع البيانات
غير دالة	0.27	.14387	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	والمعلومات.
غير دالة	0.13	23550	أستاذ مشارك	أستاذ	
غير دالة	0.98	.02209	أستاذ مساعد	است	اختيار القرار وتنفيذه.
دالة	0.04	.25759 [*]	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	اسپر اسرار وسید.
غير دالة	0.99	.01238	أستاذ مشارك	أستاذ	
غير دالة	0.11	.19444	أستاذ مساعد	است	<u>ککل .</u>
غير دالة	0.07	.18206	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	ـــــــن.

^{*} دالة إحصائياً عند مستوي الدلالة .(0.05)

يتبين من نتائج المقارنات الثنائية في الجدول (9) أن الفروق دالة إحصائياً بين درجة أستاذ مشارك وأستاذ مساعد لصالح أستاذ مشارك في تحديد مشكلة القرار وتشخيصها. وأن الفروق في جمع البيانات والمعلومات كانت موجبة بين درجة أستاذ وأستاذ مساعد لصالح أستاذ.

المتغير الرابع: العمل الحالى:

تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA). لمعرفة الفروق حسب العمل الحالي كما في الجدول رقم (10).

جدول رقم (10) تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، لمعرفة الفروق حسب متغير العمل الحالي حول مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية.

الدلالة	مستوي الدلالة	قیمة (F)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
			2.549	3	7.646	بين المجموعات	716 2
دالة	0.00	6.243	.408	260	106.142	داخل المجموعات	تحديد مشكلة القرار وتشخيصها.
				263	113.787	المجموع الكلي	
			4.328	3	12.984	بين المجموعات	
دالة	0.00	11.870	.365	260	94.800	داخل المجموعات	جمع المعلومات والبيانات.
				263	107.784	المجموع الكلي	
			7.183	3	21.548	بين المجموعات	
دالة	0.00	16.063	.447	260	116.262	داخل المجموعات	تحديد البدائل وتقييمها.
				263	137.810	المجموع الكلي	
			3.778	3	11.335	بين المجموعات	
دالة	0.00	7.592	.498	260	129.404	داخل المجموعات	اختيار القرار وتنفيذه.
				263	140.740	المجموع الكلي	
			4.273	3	12.820	بين المجموعات	
دالة	0.00	15.561	.275	260	71.397	داخل المجموعات	ككل.
				263	84.217	المجموع الكلي	

وتشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (10) إلى أن قيمة (ج) دالة إحصائياً لجميع المجالات، وهذا يعني وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، في مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية تعزى لمتغير العمل الحالي. ولمعرفة مصدر هذه الفروق لابد من إجراء مقارنات بعدية باستخدام اختبار (شيفيه)، والجدول رقم (11) يوضح ذلك.

جدول رقم (11) اختبار شيفيه للفروق في مستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية حسب متغير العمل الحالى.

-								
الدلالة	مستوي الدلالة	الفروق لشيفيه	مقارنة مع باقي العمل الحالي	العمل الحالي	الابعاد			
غير دالة	0.05	.11435	نائب عمید)\.c				
دالة	0.01	.11007	رئيس قسم	عمید	تحديد مشكلة القرار			
غير دالة	0.94	.08843	رئيس قسم	نائب عمید	وتشخيصها.			
دالة	0.00	.10807	نائب عميد	\				
دالة	0.00	.10403	رئيس قسم	عمید	جمع البيانات			
غير دالة	0.52	.08357	رئيس قسم	نائب عمید	والمعلومات.			
دالة	0.00	.11968	نائب عميد					
دالة	0.00	.11520	رئيس قسم	عمید	تحديد البدائل وتقييمها			
غير دالة	0.33	.09255	رئيس قسم	نائب عمید	سيد البال وسيه.			
دالة	0.00	.12626	نائب عميد) o				
دالة	0.03	.12154	رئيس قسم	عمید	اختيار القرار وتنفيذه.			
غير دالة	0.62	.09764	رئيس قسم	نائب عمید				
دالة	0.00	.09378	نائب عمید					
دالة	0.00	.09028	رئيس قسم	عمید	ککل.			
غير دالة	0.60	.07253	رئيس قسم	نائب عمید	ـــــن.			

 $[\]propto$ دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

يتبين من الجدول رقم (11) أن الفروق دالة إحصائياً بين عميد ونائب عميد في جميع المجالات لصالح عميد.

مما سبق يمكن استخلاص أبرز النتائج التي توصل اليها البحث الحالي:

- أن واقع ممارسة القيادات الاكاديمية لعملية اتخاذ القرار جاءت متوسطة كما أن أغلب فقرات السؤال الأول جاءت كذلك.
- أكدت النتائج وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) في استجابات العينة على متغير الجامعة ولصالح جامعة صنعاء ومتغير العمل الحالي ولصالح عميد. ومتغير الدرجة العلمية ولصالح أستاذ.
 - لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في استجابات العينة على متغير القسم.

التصور المقترح:

بناءً على ما تقدم من عرض لمستوى ممارسة القيادات الاكاديمية بالجامعات اليمنية لمستوى ممارسة عملية اتخاذ القرار وأبرز التجارب التي ذكرت في الدراسات السابقة فقد تم وضع تصور مقترح لتطوير عملية اتخاذ القرار يتضمن ذلك التصور المبررات والأهداف وبعض المتطلبات على النحو الآتى:

أ- مبررات التصور المقترح:

اعتمد التصور المقترح على العديد من المبررات التي تؤكد ضرورة تطوير عملية اتخاذ القرار بالجامعات اليمنية ومن أهم المبررات الآتى:

- ماجة الجامعات اليمنية الماسة لترشيد القرارات وعمليات اتخاذها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
 - 2. توجه وزارة التعليم العالي إلى إنشاء شبكة معلوماتية خاصة بالجامعات اليمنية لسياسة القبول والتنسيق وربطها بالجامعات الخاصة أيضاً.
 - 3. دور رأس المال البشري المؤهل والمدرب والقادر على الابداع والابتكار والتعامل مع متطلبات العصر وتحدياته.
- 4. التقدم الحديث في تقنية المعلومات وما فرضته من ضرورة تبني تطبيق التقنية في عملية اتخاذ القرار.

ب- أهداف التصور المقترح.

يسعى التصور المقترح إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1 ترتيب القرارات بما يمكن من الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة، وتجنب اتخاذ قرارات عشوائية.
 - 2- مساعدة القيادات الأكاديمية للاستفادة من التجارب الناجحة في عملية اتخاذ القرار
 - 3- تقديم رؤية علمية لعملية اتخاذ القرار.

مجالات التصور المقترح:

بعد اطلاع الباحث على الأدبيات السابقة المتعلقة بعملية اتخاذ القرار، وكذا الدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ومن خلال ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج ميدانية تم اقتراح مجالات التصور الآتية:

أولاً: مجال تحديد مشكلة القرار وتشخيصها:

ويتضمن هذا المجال المؤشرات الآتية: مرتبة تصاعديا بحسب المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث، وهي كالآتي:

- استخدام التقنية الحديثة في تحديد المشكلة وفقاً لمعايير واضحة.
 - الاطلاع على نماذج مماثلة لموضوع القرار.
- الرجوع إلى اللوائح والقوانين حول مشكلة القرار من خلال التقنية الحديثة.
 - تحدید طبیعة المشکلة من حیث نوعها وحجمها وفقاً لأسس علمیة دقیقة.
 - تشخيص مشكلة القرار بناءً على معلومات دقيقة وواضحة بجهد أقل وبوقت أسرع.

ثانياً: مجال جمع البيانات والمعلومات:

ويتضمن هذا المجال المؤشرات الآتية: مرتبة تصاعديا بحسب المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث، وهي كالآتي:

- تصنيف المعلومات التي تم الحصول عليها حول المشكلة.
- تخزين البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة القرار وأرشفتها إلكترونيا في نظم معلومات الجامعة.
 - استخدام قاعدة بيانات إلكترونية لجمع البيانات والمعلومات.
 - مشاركة المرؤوسين في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة القرار.
 - اعتماد الموضوعية في جمع البيانات والمعلومات.
 - استخدام الأساليب العلمية المنهجية في الإحاطة بمشكلة القرار من جميع جوانبها.
 - تقييم البيئة الخارجية باعتبارها طريقة من طرائق الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة القرار.

ثالثاً: مجال تحديد البدائل وتقييمها:

ويتضمن هذا المجال المؤشرات الآتية: مرتبة تصاعديا بحسب المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث، وهي كالآتي:

- تطبيق الأساليب العلمية الحديثة في حل المشكلات الأكاديمية لاختيار البديل الملائم.
 - تطبيق بحوث العمليات لاختيار البدائل في حل المشكلات الأكاديمية المتعلقة بالأمور المالية.
 - حصر وتحديد البدائل المختلفة لحل مشكلة القرار.
 - تحديد معايير للمفاضلة بين البدائل وفقاً لأسس علمية.
 - مشاركة المرؤوسين في تقييم البدائل المختلفة لحل مشكلة القرار.
- الاستفادة من الأفكار والآراء والمقترحات المقدمة من أعضاء هيئة التدريس في المفاضلة بين البدائل.
 - مراعات قدرات الجامعة وامكانياتها في تنفيذ كل بديل من البدائل الملائمة للقرار الأكاديمي.

رابعاً: مجال اتخاذ القرار وتنفيذه:

ويتضمن هذا المجال المؤشرات الآتية: مرتبة تصاعديا بحسب المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث، وهي كالآتي:

- تطبيق القرار وتنفيذه في مدة زمنية محددة.
- نشر القرار واعلان حيثياته بشفافية واضحة.
- مراعاه عدم تعارض القرار المتخذ مع لوائح وأنظمة الجامعة.
 - مراعاه الجوانب الإنسانية في اتخاذ القرار.

- توقع نتائج تنفيذ القرار المراد اتخاذه.

مكونات التصور المقترح:

يتكون التصور المقترح من عنصر أساسي هو:

 $_{1}$ تعزيز قدرات القيادات الأكاديمية في عمليات اتخاذ القرار.

لتطبيق التصور المقترح وضمان نجاحه، يقترح الباحث تنفيذه على خمس مراحل

ويمكن تفصيل المراحل على النحو الآتي:

المرحلة الأولى: مرحلة نشر ثقافة اتخاذ القرار:

في هذه المرحلة يتم توضيح على القرارات ، ومقارنتها بالنتائج المترتبة على القرارات العشوائية، من خلال ما يأتي:

- ورش العمل معدة لهذا الخصوص.
- مؤتمرات علمية تعقد بصورة دورية.
 - نشرات تعريفية.
- منتديات أدبية في مواقع التواصل الاجتماعي خاصة بالجامعات اليمنية.
 - صفحة على موقع الجامعة تعنى بالقرارات.

المرحلة الثانية: رفع قدرات القيادات الأكاديمية في ممارسة عملية اتخاذ القرار.

حيث بينت نتائج البحث أن هناك قصور في عملية اتخاذ القرار أن مستوى الممارسة كان متوسطاً، ولتحسين قدرات القيادات الأكاديمية ينبغي العمل على الآتي:

أولاً: تعزيز قدرات القيادات الأكاديمية في مجال: "تحديد المشكلة وتشخيصها"، خاصة في الجوانب التي بينت الدراسة الميدانية وجود قصور فيها لدى القيادات الأكاديمية، ويمكن تناولها كالآتى:

- أ- الرجوع إلى اللوائح والقوانين: يمكن تحسين قدرات القيادات الاكاديمية في الرجوع إلى اللوائح والقوانين من خلال اتباع الآتى:
 - استكمال البنية التنظيمية من حيث اللوائح والقوانين المنظمة للعمل بشكل كامل وتحديثها باستمرار.
 - 2- تزويد القيادات باللوائح والقوانين المتعلقة بكافة القرارات.
- - 4- التقييم الدوري للقرارات الأكاديمية والتأكد من استنادها إلى اللوائح والقوانين المعتمدة.
- ب- الاطلاع على نماذج مماثلة لموضوع القرار: بينت الدراسة الميدانية أن مستوى اطلاع القيادات الأكاديمية على نماذج مماثلة لموضوع القرار كان متوسطاً، ولتحسين قدراتهم في هذا الجانب، يمكن اتباع الآتى:
 - 1- تعزيز اتفاقيات التعاون المشترك مع جامعات محلية، وإقليمية، وعالمية.
 - 2-أن تبنى اللوائح والقوانين في ضوء الاسترشاد بتجارب جامعات مرجعية.

3-أن يستند القرار إلى نماذج مماثلة في جامعات مرجعية عند عدم توافر اللوائح والقوانين ذات العلاقة بالقرار.

ثالثاً: تعزيز قدرات القيادات الأكاديمية في مجال تحديد البدائل وتقييمها:

بينت نتائج الدراسة الميدانية أن مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية لعملية تحديد البدائل وتقييمها كان متوسطأ، وهذا يعني أن هناك قصور في هذه العملية، ولتلافي ذلك، وتحسين مستوى أدائهم في عملية تحديد البدائل وتقييمها حول القرار،

يقترح الباحث اتباع الآتى:

أ- تصميم برامج تدريبية لتحديد بدائل الحل وفق أسس علمية واضحة ومحددة، يستهدف القيادات الأكاديمية لتعزيز قدراتها في تحديد البدائل والاهتمام بالمهارات الآتية:

 $_{1}$ -مهارة العصف الذهني لبناء أفكار حول عدة بدائل للحل.

2-مهارة تقييم البدائل من خلال حساب كلفة البديل و عائداته و عواقب تنفيذه إذا أخفق في تحقيق الأهداف.

3-مهارة أسلوب دراسة الحالة لتحديد البديل المناسب بدقة، استناداً إلى المعلومات المتاحة.

4-مهارة استخدام أسلوب النماذج الرياضية لمقارنة البديل مع بدائل أخرى رياضياً.

5-مهارة استخدام أسلوب شجرة القرارات لمعرفة البدائل المتاحة، والأخطار، والنتائج.

6-مهارة أسلوب بيرت للتخطيط للبديل الأمثل ومراقبة نتائج تنفيذه.

7-مهارة أسلوب المحاكاة للتوقعات المستقبلية للبدائل المتاحة للحل.

رابعاً: تعزيز قدرات القيادات الأكاديمية في مجال اختيار القرار وتنفيذه وتقييمها:

بينت نتائج الدراسة الميدانية أن مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية لعملية اتخاذ القرار وتنفيذه كان متوسطا، وهذا يعني أن هناك قصوراً في هذه العملية، ولتلافي ذلك، وتحسين مستوى أدائهم في عملية اتخاذ القرار وتنفيذه حول القرار، يقترح الباحث اتباع الآتي:

تصميم برامج تدريبية تهتم بتوافر مهارات مهمة للقيادة الأكاديمية في عملية اختيار القرار وتنفيذه وفق أسس علمية حتي يمتلك المهارات الآتية:

- 1- مهارة تقييم الأداء للقرار الأكاديمي.
- 2- مهارة التدخل السريع إذا أستدعى الأمر ذلك.
 - 3- مهارة وضع خطة لحل المشكلات.

المرحلة الثالثة : إنشاء وحدة لتقييم القرارات ضمن هيكل إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي ترفع إليها القرارات بصورة دورية تهدف إلى:

- تزويد القيادات الأكاديمية بتغذية راجعة حول زيادة قدرتهم على اتخاذ القرارات الرشيدة.
- بناء معايير لتقييم ممارسة القيادات الأكاديمية فيما يتعلق بممارسة عملية اتخاذ القرار مستوحاة من أداة البحث أو تطوير ها وتحديثها كلما دعت الحاجة.

- الأخذ بهذه المعايير عند الاختيار والتعيين للقيادات الأكاديمية، من حيث قدرتهم على تحديد مشكلة القرار وتشخيصها، وقدرتهم على جمع البيانات والمعلومات وقدرتهم على تحديد البدائل وتقييمها، وقدرتهم على اختيار القرار وتنفيذه.

المرحلة الرابعة: تطبيق التصور المقترح من خلال:

- العمل على تفعيل خطوات عملية اتخاذ القرار من خلال استمارة معدة لذلك.

المرحلة الخامسة: تقييم القرارات (التغذية الراجعة): وذلك بغرض تلافي أي قصور في عمليات اتخاذ القرارات.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- 1- أبو عاشور، خليفة شطناوي (2014). فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد (10)، عدد (3).
- 2- خليل، منى عطية (2009). الإدارة واتخاذ القرار في عصر المعلوماتية من منظور الخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر.
- 3- درمان، سليمان صادق (2007). جودة دعم القرار الاستراتيجي باستخدام الشبكات العصبونية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الثالث تحت عنوان الجودة والتميز في منظمات الأعمال ، الجزائر ، (7-8)أيار.
- 4- عاشور، يوسف حسين (2014). مقدمة في بحوث العمليات، الطبعة الرابعة، مكتبة الجامعة الاسلامية، غزة.
- 5- الفهادي، قيس سعيد عبد الفتاح (1994). كتاب القرارات، دار الكتاب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، بغداد.
- 6- قايد، على عبد الخالق (2013). صناعة القرار في الجامعات اليمنية تصور مقترح للتطوير في ضوء التحولات الإدارية في مجتمع المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Burke, T, D.(2003). Teacher Participation in School Decision –Making, Dissertation Abstracts International, Vol48, No: 9.
- 2- Carlos & Valero(1997)."Application Of Qualitative And Quantitative Techniques Of Management In Administrative / Academic Decision Making In Institutions Of Higher Education In Virginia Vol 15 No7.
- 3- Webster N (1971). **"Webster third new international dictionary"** marrian company, New York.

سياسات وقواعد وإجراءات النشر

سياسات النشر:

- نشر الأبحاث الأصيلة باللغتين العربية والإنجليزية في أي من حقول العلوم الإدارية والانسانية ..
- نشر الابحاث التي من شأنها ان تعمل على تطوير النظرية الادارية والانسانية وإثراء ممارساتها .
 - تعطى الأولوية للبحوث التي تقدم الحلول العلمية والعملية للمشكلات الإدارية والانسانية
- يعتمد قرار قبول البحوث المقدمة للنشر على توصية هيئة التحرير والمحكمين، حيث يتم تحكيم البحوث تحكيما سريا .

قواعد النشر:

- يقدم الباحث ثلاث نسخ للبحث مطبوعة على ورق (A4) على وجه واحد وبمسافتين ومرفق معه CD، مع ذكر البرنامج الذي تم استخدامه في الطباعة.
 - يقدم الباحث خطابا مرافقا للبحث يفيد بأن البحث لم يسبق نشره.
- يعتمد الباحث على الاصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في اعداد وكتابة الابحاث العلمية .
- ان يكون البحث مكتوبا بلغة سليمة ويستخدم في الكتابة خط Arabic Transparent للأبحاث العربية و Times New Roman للأبحاث الانجليزية بنط (14) للمتن(16) للعناوين (12) للعوامش (1,15) تباعد الأسطر ولا يزيد عدد الاسطر عن 25 سطر، وينبغي الا يزيد حجم البحث على عشرين صفحة بما في ذلك المراجع والهوامش والجداول والأشكال والملاحق.
 - ان يرفق مع البحث ملخص باللغة العربية والانجليزية في صفحة واحدة .

إجراءات النشر والتحكيم:

- ترسل البحوث والمراسلات الى مجلة جامعة الرازي على العنوان التالى:
- الجمهورية اليمنية صنعاء جامعة الرازي (www.alraziuni.edu.ye) مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية والإنسانية.
- هـاتف (216923) تليفاكس (406760) البريد الإلكتروني لرئيس التحرير (fash_dean@alraziuni.edu.ye).
 - يرفق بالبحث السيرة الذاتية للباحث .
- في حالة قبول البحث مبدئيا يتم عرضه على محكمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث ويتم اختيار هم بسرية و لا يعرض عليهم إسم الباحث او بياناته، وذلك لإبداء آرائهم حول مدى اصالة البحث وقيمته العلمية ومدى إلتزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها ويطلب من المحكم مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمه.

مجلة علمية محكمة – نصف سنوية – تصدرها جامعة الرازي السنة الأولى– العدد (الثاني) – المجلد الأول / ديسمبر 2020م

- في حالة ورود ملاحظات من المحكمين، ترسل الي الباحث بهدف إجراء التعديلات الازمة على ان تعاد في مدة اقصاها شهر.
 - يخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه للنشر خلال ثلاثة أشهر من تاريخ التسليم .

قواعد عامة:

- تؤول جميع حقوق النشر للمجلة.
- تقدم المجلة مجانا لكل صاحب بحث أجيز للنشر نسختين من العدد المنشور به البحث .
- المواد التي تتضمنها البحوث المنشورة تعبر عن آراء أصحابها، ولا تعبر بالضرورة عن رأي المجلة .

ملخصات الرسائل الجامعية:

تنشر المجلة ملخصات الرسائل الجامعية (رسائل الدكتوراه والماجستير) التي تم إجازتها بالفعل، والمتصلة بحقول المعرفة الادارية والانسانية والمجالات ذات الصلة، ويتم إعداد الملخص بمعرفة صاحب الرسالة، ولا يتجاوز عدد صفحات الملخص خمس صفحات ..

التقارير عن المؤتمرات والندوات:

ترحب المجلة بنشر تقارير موجزة عن المؤتمرات والندوات والحلقات النقاشية الحديثة الانعقاد والتي تتصل موضوعاتها بواحد او اكثر من مجالات اهتمام المجلة.

التعقيبات والتعليقات الانتقادية على بحوث منشورة في المجلة:

ترحب المجلة بنشر التعقيبات والتعليقات على بحوث سبق ان نشرتها المجلة، ويجرى تحكيم التعليقات المقدمة للنشر بمعرفة اثنين من المحكمين أحدهما مؤلف البحث موضع التعليق، وفي حال إجازة التعليق للنشر، يدعى المؤلف للرد على التعليق اذا رغب في ذلك، وتنطبق على التعليقات المقدمة الشروط الشكلية المتعلقة بالبحوث.

رسوم التحكيم والنشر في المجلة:

تتقاضى المجلة مقابل نشر البحوث المحكمة والمقبولة الرسوم الآتية:

- 1. البحوث المرسلة من خارج اليمن (150\$) .
- 2. البحوث المرسلة من داخل اليمن (15000 ريال).
- 3. هذه الرسوم غير قابلة للإرجاع سواء تم قبول البحث للنشر أو لم يتم النشر
 - 4. البحوث المقدمة من باحثي جامعة الرازي مجانا.

قيمة الاشتراكات السنوية في المجلة:

- للأفراد (6000 ريال) المنظمات (12000 ريال) داخل اليمن
 - للأفراد (10\$) المنظمات (20 \$) خارج اليمن .
 - (جميع حقوق الطبع محفوظة للمجلة)

مجلة علمية محكمة – نصف سنوية – تصدرها جامعة الرازي السنة الأولى– العدد (الثاني) – المجلد الأول / ديسمبر 2020م

رقم الايداع في دار الكتب الوطنية - صنعاء () لسنة 2020م

مجلة جامعة الرازي - مجلة علمية محكمة - تهدف الى اتاحة الفرصة للباحثين لنشر بحوثهم وانتاجاتهم العلمية باللغتين العربية والانجليزية في مختلف العلوم الادارية والانسانية

المحتويات

الصفحة	الباحث	الموضوع	م
	أ/ عبده محمد قايد عبدالله غيلان	الحذف واثره في إبراز السياق النفسي في المحاورات القرآنية	1
	ا. م. د. امـــال محمـد المجاهـد & محمـد محمـد الفطيم	استراتيجية المحيط الازرق واثرها في ابعاد الأداء التسويقي التصواريخ العالمية مصدلولها -	2
	أ/ أنور محمد كليب علي قحمي	ظهور هــــــا - أبــــــرز ممثليهــــــا (المؤرخون المسلمون نموذجاً)	3
	د. جمال الكميم	تحديد درجة الاحتياج إلى تطبيق المواصفة الدولية 15189:2012 ISO المواحدة وكفاءة المختبرات الطبية وأثرها على رضا مستخدمي نتائج الفحص	4
	د. محمد محسن صالح رزه د. تركي يحي القباني	تصور مقترح لتطوير عملية اتخاذ القرار في الجامعات اليمنية	5
	أ/ رضوان درويش سليمان أحمد الأهدل	النتائج الاقتصادية للفتوحات في عصر الدولة الأموية (65-110 م) 110 م	6
	ا/ عبد السلام نعمان رشيد الجُميلي	إستيثاق الدين بالرهن (دراسة مقارنة)	7
	أ/ عبدالله أحمد حمزة النهاري	الشـــو اهد الشــعرية فـــي كتــاب (الاقتــراح فــي أصــول النحـو: للسيوطي (ت911هـ) (دراسة نحوية دلالية)	8
	أ/ عزيز محمد صالح مسعود	صُورة المراة في الشعر اليمني المعاصر	9
	أ/ منى سعيد عثمان قاسم الحكيمي	دراسة الجدوى ودورها في تنفيذ مشاريع نظم المعلومات في المؤسسات الحكومية اليمنية.	10

كلمـة العدد:

تسعى كلية للعلوم الإدارية والإنسانية في جامعة الرازي جاهدة للقيام بالتطوير الدائم لبرامج الكلية والارتقاء بالبحث العلمي .

ويسعدنا ويشرفنا أن نقدم بين ايدي الباحثين والأكاديميين وغيرهم العدد الاول من هذه المجلة - مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية والإنسانية وهي دورية عملية محكمة لنشر الابحاث بعد تقييمها وتحكيمها تحكيماً علمياً من قبل محكمين خارجيين وفق ضوابط التحكيم العلمي المتبع.

متمنيين من الله عز وجل ان تكون المجلة منبراً بحثيا منفتحاً على جميع الباحثين. ونرحب بأي مقترحات من شأنها تطوير المجلة في الاعداد القادمة.

والله ولى التوفيق

رئيس التحرير

د / محمد حسيني الحسيني