أساليب البحث العلمي

والكتابة الحديثة لإدارة الأعمال

أساليب البحث العلمي
والكتابة الحديثة لإدارة الأعمال

Scientific Research Methods Academic and Modern writing for Business Management

تأليف

الأستاذ المساعد الدكتور

فؤاد يوسف عبد الرحمن

الطبعة الأولى

بغداد 2018

الكتاب: **أساليب البحث العلمي والكتابة الحديثة لإدارة الأعمال**

تأليف: **الدكتور فؤاد يوسف عبد الرحمن**

عدد الصفحات: **167**

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ببغداد: **2383 لسنة 2018**

رقم التصنيف:

الطبعة الأولى

بغداد / 2018

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف

يمنع طباعة او تصوير هذا المنشور بأية طريقة الكترونية او ميكانيكية او مغناطيسية دون الرجوع الى الناشر وبأذن خطي مسبق وبخلاف ذلك يتعرض الفاعل الى الملاحقة القانونية.

مكتب تـــو *Tota* تـــه للطباعة والاستنساخ

بغداد – مجاور الجامعة المستنصرية هـ: 07901147111

بسم الله الرحمن الرحيم

لِكُلٍّ جَعَلْنَا مِنكُمْ شِرْعَةً

ج

وَمِنْهَاجًا

صدق الله العظيم

المائدة / من الآية 48

الاهداء

الى/ معلم الإنسانية الأول الرسول ..... محمد (ﷺ)

الى/ من علمنى أول حروف النطق..... أبي (رحمه الله)

الى/ من غمرتنى بحنانها ..... أمي (رحمها الله)

الى/ رفيقة دربي في الحياة ..... زوجتى

الى/ زهور حياتي ..... أولادي

الى/ من علموني العلم والمنطق ..... أساتذتي

الى/ كل من يحترم فكري وعلمي وانسانيتى .....

أهدي هذا الجهد المتواضع

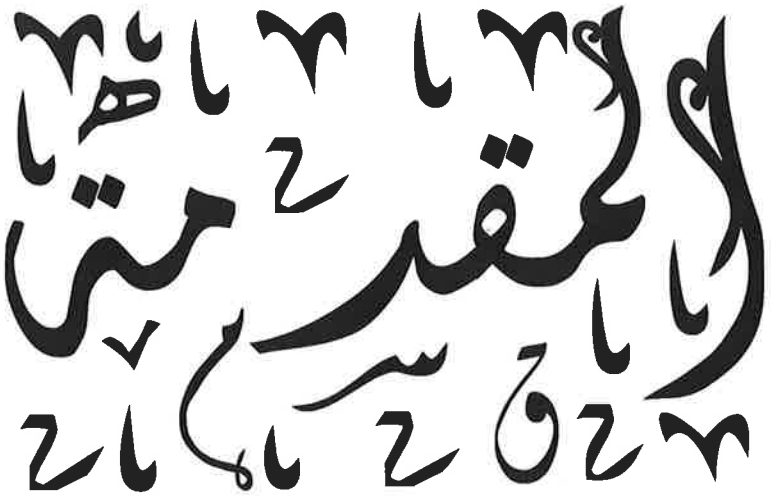
المؤلف

المحتويات

ت	التفاصيل	الصفحة
أ	الآية القرآنية	أ
ب	الإهداء	ب
ج	المحتويات	ج-هـ
1	**المقدمة**	2-1
2	**الفصل الأول** **مقدمة في أصول البحث العلمي**	3
3	اولاً: مفاهيم البحث العلمي	4-3
4	ثانياً: أهمية البحث العلمي	7-5
5	ثالثاً: اهداف البحث العلمي	10-7
6	رابعاً: خصائص البحث العلمي	14-10
7	خامساً: شروط البحث العلمي	16-14
8	سادساً: شخصية الباحث العلمي	18-16
9	**الفصل الثاني** **أنواع البحوث العلمية واساليبها**	19
10	اولاً: البحوث ذات التحليل النظري	21-19
11	ثانياً: البحوث ذات التحليل الكمي	63-21
12	1. الدراسة الاستطلاعية (المسحية)	24-22
13	2. الدراسة التطبيقية	54-25
14	3. الدراسة الميدانية	55
15	4. الدراسة التجريبية	60-55
16	5. الدراسة التحليلية	61-60
17	دراسة الحالة	63-61

18	**الفصل الثالث** **خطوات الكتابة الحديثة للبحث العلمي**	65
19	اولاً: ملاحظات عامة	66-65
20	ثانياً: اختيار عنوان البحث العلمي	69-66
21	ثالثا: واجهة (غلاف) البحث	71-69
22	رابعاً: الآية القرآنية الكريمة	72
23	خامساً: المستخلص Abstract	73-73
24	سادساً: قائمة المحتويات	74
25	سابعاً: قائمة الجداول	74
26	ثامناً: قائمة الاشكال والمخططات	75
27	تاسعاً: قائمة الملاحق	76-75
28	عاشراً: قائمة المصطلحات	76
29	احد عشر: كتابة المقدمة	77-76
30	**الفصل الرابع** **منهجية الدراسة**	79
31	اولاً: مشكلة البحث ام الدراسة	84-80
32	ثانياً: أهمية البحث ام الدراسة	84
33	ثالثاً: أهداف البحث ام الدراسة	85
34	رابعاً: المخطط الفرضي وانموذج البحث ام الدراسة	87-86
35	خامساً: فرضيات البحث ام الدراسة	91-87
36	سادساً: حدود الدراسة	92-91
37	سابعاً: اساليب جمع البيانات	92
38	ثامناً: اساليب تحليل البيانات	93
39	تاسعاً: متغيرات البحث او الدراسة	94-93
40	عاشراً: مقاييس البحث والاساليب المستخدمة	100-94
41	احد عشر: المصادر	102-101

42	**الفصل الخامس** **مجتمع وعينة البحث ودراسات سابقة**	103
43	اولاً: مجتمع البحث او الدراسة	104
44	ثانياً: عينة البحث او الدراسة	117-105
45	ثالثاً: دراسات سابقة	119-118
46	**الفصل السادس** **التحليل الوصفي والاحصائي للجانب العملي**	121
47	اولاً: تفريغ البيانات	122-121
48	ثانياً: قياس صدق وثبات الاستبانة	125-122
49	ثالثاً: معلومات عن عينة البحث	126-125
50	رابعاً: مقاييس وأساليب التحليل الوصفي	137-127
51	خامساً: مقاييس وأساليب التحليل الاحصائي	145-137
52	**الفصل السابع** **السيناريوهات Scenario**	147
53	اولاً: مفهوم السيناريوهات	148-147
54	ثانياً: أهمية بناء السيناريوهات	150-148
55	ثالثاً: تصنيف السيناريوهات	151-150
56	رابعاً: التخطيط الستراتيجي المبني على مدخل السيناريوهات وفق نموذج HHL	157-152
57	خامساً: حالة دراسية (وزارة الدولة لشؤون المرأة في العراق)	165-157
58	**المصادر**	167


المقدمة

المقدمة Introduction

تناول الباحثون ادامة المعرفة العلمية على أسس وقواعد قد يتفق البعض على الكثير من مفرداتها ويختلف البعض في مفردات كانت أساس المرونة والتغيير نحو الابداع العلمي. الا ان هذا الاختلاف جعل من طريقة العرض والتحليل والتوصل الى النتائج سواء كانت تنبع من البحوث النظرية ام التطبيقية عاملاً مهماً في تعزيز الركن الأساسي للبحث العلمي للوصول الى الحقيقة.

وركز المؤلف على دراسة وتحليل البحث الأكاديمي العلمي في البيئة العراقية مستعيناً بالتجارب العالمية الامريكية منها والاوربية التي تعكس النظرة العلمية المجردة وسلوكيات البحوث العلمية وكيفية اختيار تقنيات وأساليب الكتابة الحديثة انطلاقاً من وحي التفكير العلمي والمنطقي لتحليل النظريات وصياغتها والعمل على تطويرها بما يتلائم والمتغيرات المعاصرة او التمسك بمفرداتها ذات القيم والاختبارات التي تتزامن مع حركة التغيير في دنيا الاعمال المعاصرة. مستعيناً بالنظرة الالكترونية الرقمية في تعزيز المعالجات ذات الطابع التحليلي الوصفي والاحصائي والتنبؤي.

واعتمد الكتاب على هيكلية مكونة من سبعة فصول حيث تناول **الفصل الاول** (مقدمة في أصول البحث العلمي) ليشمل (مفاهيم واهمية واهداف وخصائص وشروط وشخصية) البحث والباحث العلمي. فيما جاء **الفصل الثاني** (أنواع البحوث العلمية واساليبها) ليشمل البحوث ذات التحليل النظري والبحوث ذات التحليل الكمي وفيها الدراسة (الاستطلاعية – التطبيقية– الميدانية – التجريبية – التحليلية – الحالة). فيما تطرق **الفصل الثالث** الى (خطوات الكتابة الحديثة للبحث العلمي) ويشمل (الملاحظات العامة– اختيار عنوان البحث العلمي – واجهة البحث – الآية القرانية الكريمة – المستخلص – قائمة المحتويات – وقائمة الجداول – وقائمة الاشكال – قائمة الملاحق

– قائمة المصطلحات – وكتابة المقدمة). واشار **الفصل الرابع** الى (منهجية الدراسة) ليشمل (مشكلة واهمية واهداف والمخطط الفرضي وانموذج وفرضيات وحدود وأساليب جمع تحليل البيانات والمتغيرات والمقاييس والأساليب والمصادر) البحث أوالدراسة. تناول **الفصل الخامس** (مجتمع وعينة البحث ودراسات سابقة). وتطرق **الفصل السادس** (التحليل الوصفي والاحصائي للجانب العلمي). وأخيرا تناول **الفصل السابع** (السيناريوهات).

الفصل الأول

مقدمة في أصول البحث العلمي

Introduction to the fundementals of scientific research

1. مفاهيم البحث العلمي
2. أهمية البحث العلمي
3. اهداف البحث العلمي
4. خصائص البحث العلمي
5. شروط البحث العلمي
6. شخصية الباحث العلمي

الفصل الأول

مقدمة في أصول البحث العلمي

يمثل البحث طريقة منظمة او فحص استفساري منظم لاكتشاف حقائق جديدة او التثبيت والتحقق من حقائق قديمة والعلاقة التي تربط بينها والقوانين التي تحكمها التي تسهم في نمو المعرفة الإنسانية ومحاولة جادة لحل المشكلات. فهي خطة علمية منهجية لدراسة الظواهر التي تحيط بنا والكشف عن ماهيتها واسرارها ومعرفة الكيفية الصحيحة للتعامل معها وتعد أداة العلماء المعرفية والطريقة السلمية والمنطقية في دراسة المشكلات بأبعادها المختلفة وحلها. حيث يهدف البحث العلمي بشكل عام الى فهم الظواهر والاشياء وتفسيرها وهذه الظواهر متنوعة تعتمد فلسفتها على تجزئة المتغير الى مفاهيم تحدد العلاقة بين جزئيتها وتفاعلها، فقد تكون اقتصادية مثل ظاهرة غلاء الأسعار او تكون طبيعية كظاهرتي الخسوف والكسوف وإدارية كالاستخدام الأمثل للموارد وكيفية ادارتها.

اولاً: مفاهيم البحث العلمي

تناول الكثير من الباحثين في مختلف العلوم مفهوم البحث العلمي من وجهات نظر مختلفة تختلف باختلاف الفلسفة الفكرية والمعرفية لتفسير الظواهر المحيطة به وإيجاد العلاقات والقوانين التي تتحكم به ساعياً من خلالها الى اكتشاف حقيقة موضوع معين ومعرفة القواعد التي تحكمه وهناك عدد من المفاهيم نوردها فيما يلي:-

فقد عرف العالم (فان دالين) البحث العلمي "بانه محاولة دقيقة ونافذة للوصول الى حل المشكلات التي تؤرق البشرية وتحيرها". وهناك تعريف اخر للبحث العلمي باعتباره "نشاط ابداعي وانساني يقوم به العلماء عن طريق اتباع منهج علمي للموائمة

بين الامبريقية* والعقلانية من اجل الوصول الى معلومات جديدة". فيما تم تناول البحث العلمي من وجهات نظر أخرى متعددة بإعتباره "عملية تقصي منظمة باتباع أساليب ومناهج علمية محددة للحقائق العلمية بغرض التأكد من صحتها وتعديلها او إضافة الجديد لها". وتناوله اخرون على أساس ان البحث العلمي "وسيلة للاستعلام او الاستقصاء المنظم والدقيق الذي يقوم به الباحث بغرض اكتشاف معلومات او علاقات جديدة بالإضافة الى تطوير او تصحيح المعلومات الموجودة فعلاً، على ان يتبع في هذا الفحص والاستعلام الدقيق خطوات المنهج العلمي واختيار الطريقة والأدوات اللازمة للبحث وجمع البيانات والمعلومات الواردة في العرض بحجج وادلة وبراهين ومصادر كافية". وهناك مفهوم للبحث العلمي يقول "هو عرض مفصل او دراسة متعمقة تمثل كشفاً لحقيقة جديدة او التأكد من حقيقة قديمة سبق بحثها واضافة شيء جديد لها او حل لمشكلة كان قد تعهد بها شخص باحث بتقصيها وكشفها وحلها". ويرى باحثون اخرون البحث العلمي "هو الدراسة العلمية المنظمة لظاهرة معينة باستخدام المنهج العلمي للوصول الى حقائق يمكن توصيلها والتحقق من صحتها". او هو "طريقة منظمة او فحص استفساري منظم لاكتشاف حقائق جديدة او التثبيت والتحقق من حقائق قديمة والعلاقات التي تربط بينها او القوانين التي تحكمها وبما يسهم في نمو المعرفة الإنسانية".

وعلية يمكن ان نعرف البحث العلمي بأنه "الأسلوب العلمي المنظم والممنهج لحل المشكلات الإدارية عن طريق اكتشاف حقائق جديدة او التأكد من حقائق قديمة تم بحثها او تعديل وتطوير حقائق سابقة وفقاً لخطوات المنهج العلمي وتحديد علاقاتها وتأثيراتها على أسس معلوماتية مؤكدة".

* الامبريقية: تدل على كل ما يتعلق بدراسة المجتمع الإنساني للحتكام الى الواقع المحسوس سواء في اختيار المشكلة وجمع الحقائق او تصنيف البيانات وتحليلها.

ثانياً: أهمية البحث العلمي

تكمن أهمية البحث العلمي بمدى قدرته على جمع البيانات عن ظاهرة او مشكلة معينة، وتصنيف هذه البيانات وتحليلها وتفسيرها وتبويبها وخزنها بأسلوب منطقي وعلمي تسهل عليها عملية استرجاعها في وقت الحاجة اليها عبر برامج اعدت لهذا الغرض ويستطيع الباحث من خلال هذه المعطيات الوصول الى مجموعة من الحقائق التي يمكن ان تساعده على فهم تلك الظاهرة او المشكلة وإيجاد الحلول المناسبة لها اما عن طريق القرار المباشر او احتمالية القرار واختيار البديل الأفضل. وهذا بالطبع يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات اللازمة بخصوص أساليب التصرف الممكنة للتصدي لتلك المشكلات او الظواهر.

وتوسعت النظرة العلمية والفلسفية لأهمية البحث العلمي واساليبه ليس بتحديد الجديد منها فقط في مجال العلوم الاجتماعية والسلوكية والعلوم البحتة بصفة عامة والإدارية منها بصفة خاصة بل التنقيب في اعمال الفلسفة العلمية ذات الاتجاهات التخصصية المختلفة للوصول الى حقيقة الظواهر. ورغم ان العديد من الممارسات العملية تؤكد وجود فجوة كبيرة بين معرفة الافراد بأهمية ومتطلبات المنهج العلمي الحديث في البحث والتطبيق الفعلي له، حيث ان هناك العديد من البحوث العلمية تفتقر الى المنهجية العلمية والموضوعية والمنطقية في رسم خارطة الطريق لتبني الفكر المعاصر في طريقة التفكير الإبداعي والسليم في معالجة الظواهر ومن ثم يصعب الاطمئنان الى النتائج التي سيتم التوصل اليها مالم تكن هناك مصداقية في القيم الفلسفية والكمية. وتعتبر تلك البحوث قاصرة عن معالجة المشكلات التي تواجه المنظمات والمجتمع بصورة علمية سليمة قابلة للتطبيق العملي.

ولا يمكن اغفال دور البحث العلمي في الحفاظ على نقاط القوة وتدعيمها بتقديم المقترحات التي تكفل للإدارة اتخاذ القرارات المناسبة بشأنها. وتجنب نقاط الضعف كي لا تكون تهديداً لها وفرصة يتم استغلالها من المنظمات الأخرى وكما يقول جيلز جوليتر Gilles Gaultier تعتبر وسيلة ابحار وكاشف عن المخاطر

والقيود وأدراك الفرص التي تسمح بعرض ما أي طرح منتج/ خدمة او فكرة ما ويمكن النظر الى البحوث العلمية على انها تلعب ثلاثة أدوار وظيفية هامة وهي:-

1. **الوظيفة الوصفية:-** وتشمل جمع وتقديم حقائق معينة عن الأوضاع الحالية للمجتمع والانسان والشركات وللسوق وللسلعة وللمنافسين... الخ.
2. **الوظيفة الشخصية:-** وتتضمن تفسير وشرح البيانات التي تم جمعها من خلال البحوث العلمية، فهي تقدم إجابات للعديد من الأسئلة المطروحة امام رجال الإدارة.
3. **الوظيفة التنبؤية:-** وتعني كيف يمكن للباحث او المختص في نشاط الإدارة استخدام البحوث الوصفية والشخصية للتنبؤ بالنتائج المترتبة على اتخاذ القرارات الإدارية المخططة.

وتأسيساً على ما تقدم ان البحث العلمي مهمته السعي للإجابة على التساؤلات المطروحة في منهجية البحث وحل المشكلات للوصول الى حقائق الأشياء ومعرفة الصلات والعلاقات التي تربط بينها. ويتيح للباحثين التوصل الى إجابات تساؤلاتهم وتفسير الظواهر التي يقومون بدراستها بطريقة علمية منظمة وبأسلوب منهجي بعيد عن الظن والتخمين والاعتماد على معلومات ذات قيمة وفائدة لاكتشاف تلك الظواهر وتفسيرها والتنبؤ بالبعد المستقبلي لها والاستعداد له والتعامل معه.

ويرى (جيمس تايلور، 2003) أهمية البحوث العلمية من خلال النقاط التالية:-

1. سرعة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجيا والتنافسية.

أصبحت المؤسسات والمنظمات ذات التوجه المعاصر والأداء العالي تتجه الى مواكبة حركة التنافس في عالم الاعمال والاستدامة فيها من خلال البحوث العلمية التي تتعامل مع سرعة التغيرات الاقتصادية ومعالجة التغيرات الجديدة والتطور الهائل في التكنولوجيا وخصوصاً العالم الرقمي وإيجاد صيغة عمل واستراتيجيات تنافسية تدعم عملية التغيير.

2. تكلفة وظائف الإدارة ومخاطر الإخفاق العالية في ممارسة نشاطات جديدة.
البحوث العلمية تسمح بتقليص حالة عدم التأكد لهذه القرارات فأصبحت البحوث نوع من التأمين ضد مخاطر الإخفاق.
3. تحسين جودة القرارات المتخذة.
تكمن أهمية البحوث العلمية ليس كأداة مفيدة لمديري الإدارات فحسب وانما تؤدي الى تحسين عملية اتخاذ القرارات بألقاء الضوء على البدائل الإدارية المتاحة وعرض التغيرات الخاصة بالقرار.
4. اكتشاف نقاط الضعف والاخطاء قبل تفاقمها.
وتستخدم البحوث العلمية لاكتشاف أسباب ظهور المشكلات والاخطاء في القرارات الإدارية بحيث يمكن معالجتها قبل انتشارها وتفادي حدوثها في المستقبل.
5. تمكن البحوث العلمية من معرفة أسباب حدوث الفشل في القرار.
سواء لأسباب داخلية خاصة بالقرار ذاته او لأسباب خارجية حدثت في البيئة واثرت على نجاح القرار.
6. تستخدم في تفهم ما يجري داخل المجتمعات والشركات والأسواق وخصائص السوق الذي تخدمه الشركة بما يمكنها من ترجمة هذه الخصائص واخذها بالاعتبار عند اتخاذ قرار خاص بالسلعة والاستراتيجيات المصاحبة لها.

ثالثاً: اهداف البحث العلمي

تعتمد اهداف البحوث العلمية ذات الطابع النظري او العملي بمختلف انواعه على كيفية اعتماد إجراءات وتنفيذ تلك البحوث المتنوعة استناداً الى العمل والنشاط التي تقوم به الجهة المستفيدة. حيث ان لكل عمل من الاعمال هدفاً يسعى لتحقيقه وغاية يريد الوصول اليها فهي تعتمد على وصف الأشياء والظواهر وتفسيرها والتنبؤ بها والرقابة والسيطرة عليها وفقاً للمعايير النوعية والكمية.

وقد أشار بعض الكتاب الى ان اهداف البحث العلمي كثيرة ومتعددة بسبب تعدد انواعها وتصنيفاتها ولكن اهم هذه الأهداف هي:

1. يساهم البحث العلمي في تطوير طرق وأساليب العمل.
2. يساهم البحث العلمي في تنمية المهارات الإدارية.
3. يساهم البحث العلمي في خلق وزيادة المعرفة في كل المجالات.
4. يعمل البحث العلمي على كشف أوجه القصور والضعف في المواقع المراد البحث عنها.
5. يساعد البحث العلمي في حل المشاكل التي تواجه الشركات.
6. يعمل البحث العلمي على تطوير النظريات واستخدامها.
7. تحديد الفرص الإدارية المتاحة ومشكلاتها.
8. الوصول الى اختيار قرار اداري وتسويقي فاعل.

فأهداف البحث العلمي هي النقطة التي يسعى الباحث من خلالها تحديد الأغراض العامة والخاصة للمشروع البحثي فهو تثبيت لموضوع ما او مشكلة ما تختلف في طرح مفرداتها وابعادها باختلاف البيئة التي خلقت فيها والنتائج التي يسعى الباحث التوصل اليها ومقارنتها ببيئة المؤسسات الأخرى التي تقترب من الصورة العامة التي تتشارك في بعض معانيها. فهدف البحث العلمي ينطلق من خلال تأييد نتائج البحوث التي سبقتها في ظل اختلاف العينة والبيئة مما يقوي الفرضية السابقة ويزيد صلابتها او هي استمرار لمتغيرات لم يتم تناولها في البحوث السابقة وأثبتت أهميتها من تحديد قيم تلك العوامل فيوصي الباحث بأخذها، اهو هي نظريات أصبحت لا تتلائم ومتغيرات العصر يهدف البحث العلمي عبرها الى إيجاد نظريات جديدة او تطوير نظريات سابقة.

ولغرض رسم الصورة المتفق عليها من أغلب الكتاب في مجال أصول البحث العلمي فقد حددوا جملة من الأهداف التي ينبغي تحقيقها لتطور المعرفة الإنسانية بالبيئة المحيطة بها ومواجهة متطلباتها وتحسين مستوى نوعية حياة العمل وتقديم

معالجات عملية وعلمية للمشكلات التي تطرح على طاولة البحث العلمي ويمكن تحديد هذه الأهداف بما يلي:-

1. **وصف الظواهر Phenomena Description:** هو الوصف المحدد لملامح الأشياء والظواهر، فهو جمع البيانات المتعلقة بالظواهر والاهداف وتصنيفها وترتيبها مثل: اعداد العاطلين عن العمل، معدلات الولادة ويتضح من ذلك سعي الأبحاث الى تحقيق اهداف وصفية تتمثل في اكتشاف حقائق معينة او وصف واقع معين، بالاعتماد على معلومات يستطيع من خلالها تفسير بعض هذه الظواهر وصياغة الفرضيات والتي تعكس الواقع الفعلي لها.
2. **تفسير الظواهر Phenomena Explanation:** وتتضمن اكتشاف الظواهر والأسباب التي أدت الى حدوثها ويعتمد على التحليل والمقارنة والربط بين العناصر المختلفة للتوصل الى معرفة الأسباب والوصول الى عدة تساؤلات مثل: لماذا؟ كيف ؟. حيث يهدف البحث الى تقديم شرح لظاهرة معينة توضح فيها كيف ولماذا تحدث هذه الظاهرة وعدد مرات حدوثها ومواعيدها ليستطيع تفسير حدوثها في الوقت المحدد، ويقف على مسبباتها.
3. **التنبؤ بالظواهر Phenomena Prediction:** فهي محاولة التنبؤ بما سيكون عليه حدث معين في المستقبل مبني على احتمالات وتصورات لبعض الظواهر وتعتمد على البعد الزمني للتنبؤ فتزيد احتمالاتها كلما ابتعدنا عن نقطة الانطلاق فهناك مستقبل قريب ومتوسط وبعيد منظور وغير منظور. ويرتبط التنبؤ ارتباطاً وثيقاً بمدى ثبات الظواهر موضوع الدراسة.
4. **الضبط أو السيطرة على الظواهر Phenomena Control:** ويعني التحكم في العوامل التي تحكم الظواهر وتؤدي الى وقوعها او منعها. ويعتبر التحكم والضبط الهدف النهائي للعلم والذي سيعمل على زيادة قدرة الباحث في التحكم بالظواهر وضبطها وتطويعها وتحديد العلاقات التي تربط بين الأشياء وهنا

يعتمد الباحث على التفكير العلمي والمنطقي في ضبط الظواهر والسيطرة عليها والتحكم بمفرداتها لتحديد المشكلة وابعادها ورسم مفردات التعامل معها.

رابعاً: خصائص البحث العلمي

ان الحديث عن البحوث العلمية واساليبها ليس بالجديد في مجال العلوم الاجتماعية بصفة عامة والعلوم الإدارية بصفة خاصة الا انه يكتسب تغيراته نحو عالم التجديد عبر الصياغة الجديدة للمتغيرات التي تطرح على ساحة الاعمال والتي قد تغير المعاني والمعايير المتفق عليها. والتي يتبنى البحث العلمي الدقة والموضوعية باختبار الحقائق اختباراً منطقياً وعلمياً فهي عملية منظمة وهادفة تبدأ بالسؤال في عقل الباحث تتم صياغته في مشكلة الدراسة بشكل يوضح له حدوده ومتطلباته بدقة واتباع خطة علمية تحدد الخطوات العلمية له وفق منهجية وإجراءات وأدوات وتحدد هذه المنهجية استناداً الى الجوانب النظرية والأخرى تطبيقية. فالجانب النظري لا يقتنع بنتائجه حتى يزول عنها كل شك مقبول وتصل درجة احتمال الصدف فيها الى اقصى درجة والتطبيقي يكتفي بأقصى درجات الاحتمال فاذا وازن نتائجه فانه يأخذ اكثرها احتمالاً للصدق، لاعتماده في الأساس على أسلوب الاستقراء فهو يبدأ بالجزئيات ليستمد منها القوانين او عملية هادفة يمكن التحقق من نتائجها من خلال الملاحظة والتجربة لتعميم النتائج التي يتم التوصل اليها من خلال التعبير عن العلاقات القائمة بين مجموعة الظواهر المختلفة.

ويمكن التمييز بين الأسلوب العلمي عن بقية الأساليب الفكرية بعدة خصائص اتفق عليها اغلب الكتاب والتي نرى من خلالها الجوهر الحقيقي للبحث العلمي والتي يمكن اجمالها بما يلي:-

1. **الموضوعية Objectivity**

الالتزام بالمقاييس والمعايير العلمية الدقيقة في فحص الأدلة بنزاهة وتجرد وادراج الحقائق والوثائق بالاتجاهين التي تدعم نظرته للظواهر او تتضارب معها بعيداً عن التحيز الشخصي والذاتي واعتماد المنطقية والاعتراف بالنتائج المستخلصة والاعتماد على الحقائق العلمية وليس الخيال والتخمين.

2. **الدقة والثقة Precision and Confidence**

يعتمد البحث العلمي على القياس الدقيق للبيانات والمعلومات والأدوات المستخدمة في القياس للتأكد من سلامتها وصحتها ومدى اقتراب النتائج التي يتوصل اليها البحث عليها من العينة. ومقياس مستوى الثقة احصائياً بمقدار نسبة الخطأ المسموح بها (0.01- 0.05 ... الخ) والتي تعني سلامة النتائج المعتمدة والتي ستبنى عليها اختبار فرضياتنا والمصادقة عليها من عدمها.

3. **الأمانة العلمية Scientific Secretariat**

يتطلب من البحث العلمي الحيادية التامة والابتعاد عن تحريف المعلومات او تغييرها أو تفسيرها بالطريقة التي تتنافى مع المنطقية العلمية والتمسك بها لأثبات الوجود او التعدي من خلالها على أفكار الاخرين. او اعتماد ما مطروح للفلسفة الفكرية لكتاب اخرين ونسبتها لنفسه والمحافظة على حقوق الملكية الفكرية والاشارة الى المصادر المعتمدة في انتقاء المعلومات.

4. **الهدفية Purposive**

تحديد الأهداف المتوخاة من البحث العلمي والتي يسعى الباحث من خلالها لتحقيقها وصولاً الى حل مشكلة ما او معالجة موضوع معين ودراسته باستخدام طرق علمية صحيحة وهادفة لبناء القيمة الحقيقية للبحث العلمي مع مراعاة وضوح الأهداف ورسم سياسات الوصول اليها وتجنب حالة التعقيد.

5. التثبت Verification

الاستناد الى حقائق وظواهر يمكن ملاحظتها والتأكد منها والاعتماد على لغة التأكيد باستخدام الأسلوب الرياضي للتوصل الى النتائج فأن هذا القياس ليس الا وصفاً كمياً يقوم على الوسائل الإحصائية باستخدام مجموعة من المعلومات مستندة على الأرقام. مثال ذلك عندما نقول المسافة بين بوابة الشركة والشارع الرئيس (5 كم) فأن التثبت منها هو وجود مقياس (كم) لقياس تلك المسافة او التثبت من قيم المتغيرات المعلمية بالأرقام.

6. الابداع الفكري Creativity Intellectual

يتميز البحث العلمي الرصين بالقدرة الفكرية للسعي نحو الجديد والقدرة على شرح الظواهر او المشكلة والتنوع في مسارات الحلول والاستخدام الأمثل للقدرات والمهارات التي يمتلكها الباحث ويسخرها لخدمة موضوع البحث والحرص على التمسك بالروح العلمية والتطلع الى معرفة الحقيقة والابتعاد عن التشبث بالرؤية الأحادية واستخدام المعلومات والحقائق بمنطقية والاستفادة منها. والتوصل الى قواعد عامة يستفاد منها في تفسير ظواهر مشابهة وتعميم النتائج.

7. قابلية الاختيار Testability

هو استخدام بعض الاختبارات الوصفية والاحصائية للتأكد من صحة القيم المستخرجة وتحليلها وكذلك صحة الفرضيات التي وضعها الباحث من عدمها وتعتمد اختيار نوع الاختبارات على طبيعة ونوع الدراسة المستخدمة فضلاً عن ان عنوان البحث ومتغيراته وعددها يحدد نوع الاختبارات. (مثال.. قائمة فحص- استمارة الاستبانة- او تحليل القيم المعلمية وفق جداول خاصة- السيناريوهات... الخ).

8. الاصالة Originality

يتميز البحث العلمي بالأصالة في الأفكار العلمية الجديدة ذات الأهمية في اختيار الموضوع ومتغيراته والمشكلة المراد حلها والأساليب العلمية المستخدمة

وعدم تناول هذه المتغيرات من قبل باحثين اخرين او الوصول الى نتائج جديدة قد يغفل عنها باحث اخر. او التعامل مع نظريات لاستنباط فرضيات منها وجمع المعلومات عنها وتحليلها لإثباتها او نفيها.

9. **الابتعاد عن اصدار الاحكام النهائية**

Stay away from issuing final judgments

يعتمد البحث العلمي على البراهين والحجج الواقعية الصحيحة والتي ينبغي على الباحث عدم اصدار الاحكام النهائية الا في حالة تثبت صحة الفرضيات والاقتراحات واعتماد الدليل القاطع. ومتابعة المتغيرات الجديدة التي تطرح على ساحة الاعمال والتي قد تغير مجرى التفكير الإنساني المنطقي باتجاه اخر.

10. **قابلية التعميم Circularity:** وتمثل القدرة على الاستفادة من نتائج البحث التي توصل اليها الباحث في منظمات أخرى. أي الخروج بقواعد عامة يستفاد منها في تفسير الظواهر المتشابهة. وكلما كانت نتائج البحث قابلة للتعميم كلما زادت قيمة البحث وفائدة. الا انه لا يمكن تطبيق ذلك على كل الدراسات التي يعتمد عليها البحث العلمي ففي دراسة الحالة على سبيل المثال فالمشكلة التي يطرحها الباحث ويتعامل مع حلولها وتفسيرها لا يمكن تعميم نتائجها على المنظمات الأخرى باعتبارها شرط من شروط هذه الدراسة التي تعتمد على التفسير الفلسفي والعلمي للظاهرة تفصيلياً باعتماد أساليب محددة دون التعميم.

11. **الاستنباط والاستقراء Induction**

* **الاستنباط:**- هو البدء بالنظريات لاستنباط الفرضيات منها ثم جمع البيانات وتحليلها لأثبات الفرضيات او نفيها (ما يصدق على الكل يصدق على الجزء).
* **الاستقراء:**- هو ملاحظة الظواهر والوقائع الملموسة ثم تشكيل الفروض التي تمثل العلاقات بين الظواهر وجمع البيانات وتحليلها لقبول او رفض الفرضية للتوصل الى التعميم (الانتقال من الجزء الى الكل).

12. **الاعتماد على مقاييس محددة Rely on specific standards**: لغرض الوصول الى نتائج البحث لاعتمادها في حل المشكلة وخصوصاً الجانب الكمي منها لابد من اعتماد مقاييس محددة تبعاً لنوع الدراسة المعتمدة ومختبرة سابقاً او الوصول الى مقياس جديد يضاف الى قدرة الباحث.
13. **القدرة التنظيمية Organizational Capacity**: قدرة الباحث على تنظيم البحث بما يتناسب مع تسلسل الأفكار في مختلف جوانب البحث وتفسير الظواهر التي يقوم بدراستها بطريقة علمية منظمة وبأسلوب منهجي بعيد عن الظن والتخمين.

خامساً: شروط البحث العلمي

لغرض كتابة البحث العلمي بأسلوب علمي رصين لابد من تحديد شروط البحث العلمي التي من الواجب توافرها لبناء نموذج يأخذ معطيات ومقاييس لصياغة البحث ومن تلك الشروط:-

1. **الاختيار الموفق لعنوان البحث**: ويمتاز عنوان البحث العلمي بالدقة والوضوح في اختيار متغيراته التي تحدد من خلالها الدلالة على الموضوع المراد معالجته والمشكلة التي ينبغي إيجاد الحلول لها وتحديد ابعادها ونوعية الدراسة التي من الممكن اتباعها للتوصل الى النتائج النظرية والكمية.
2. **استخدام المنهج العلمي في البحث**: لكل موضوع في البحث العلمي منهج يتبع يتم اختياره استناداً الى الطريقة والأسلوب المراد بها حل هذه المشكلة او الموضوع المطروح. والالتزام بالقواعد المنهجية الموضوعة.
3. **ان تكون المشكلة ذات قيمة علمية او دلالة اجتماعية عامة**: وتحدد قيمتها وفق عنوان محدد الجوانب والابعاد ذو تركيز على خصوصية المشكلة وعدم الابتعاد في متاهات قد تبعد الباحث عن المغزى الحقيقي للبحث.

4. **الالتزام بالحيادية والموضوعية:** من خلال اعتماد الأسلوب العلمي المجرد من النزعة الشخصية في معالجة الموضوعات فضلاً عن سرد الأدلة والبراهين والتجارب المدعومة بالبيانات والمعلومات والأرقام الإحصائية والجداول بما يعزز ثقة الباحث ببحثه. وتحقيق اهداف عامة وغير شخصية.
5. **الاستعانة بالأدوات والمقاييس:** يعتمد البحث العلمي على أدوات ومقاييس قسم منها اختبر سابقاً واعد احصائياً كنموذج يمكن اعتباره مقياساً يستند عليه الاخرون او هو بداية لمقياس جديد يتم اعداده من قبل الباحث. فضلاً عن استخدامه للأدوات التي يتوصل من خلالها الباحث الى النتائج التي يريد الوصول اليها وتقديم التوصيات والمقترحات اللازمة بشأنها.
6. **الالتزام بتوقيتات انجاز البحث العلمي:** ان يعتمد الباحث في انجاز البحث العلمي التوقيتات اللازمة مع مراعاة التفرغ العلمي لمدة كافية للإنجاز مع مراعاة توزيع الوقت على المباحث النظرية والعملية لضمان عدم تجاوز المدة المحددة.
7. **الاستعانة بالدراسات السابقة الرصينة:** لا يقتصر البحث العلمي على إيجاد نظريات جديدة تلائم متغيرات العصر بل يعتمد على متابعة تطور هذه النظريات ومعالجة المشاكل التي تطرأ على ساحة الاعمال نتيجة للحاجات المتزايدة والندرة في الموارد والتطورات الحاصلة في المتغيرات. لذا يعتمد الباحث على الدراسات السابقة الرصينة منها والاصلية وتحقيق الموائمة بين فكره وأفكار الاخرين لتحقيق حالة التكامل في معالجة جوانب المشاكل كل حسب وجهة نظره.
8. **الأمانة العلمية:** يعتمد البحث العلمي على الأمانة العلمية في نقل المعلومات من مصادر مختلفة والاقتباس منها ولتحقيق الأمانة العلمية الصحيحة يجب الإشارة الى مواضع الاقتباس.

9. **توافر المصادر العلمية لبحثه:** يراعي البحث العلمي المصادر والمراجع العلمية ومدى توافرها في الأماكن التي يتردد عليها لجمع بياناته من (مكتبات ووسائل اعلام وانترنت... الخ).
10. **القناعة بموضوع البحث العلمي:** لابد من توافر الرغبة الصادقة للباحث في اجراء هذا البحث وايمانه المطلق بموضوع البحث واحساسه بالمشكلة المراد حلها ومدى أهميتها لمجتمع البحث واختيار العينة المناسبة لمعالجتها. ومعرفة قدرة الباحث وان لا يورط نفسه فيما لا يمكنه فعله او تحقيقه.

سادساً: شخصية الباحث العلمي

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد بماذا يتمتع الباحث العلمي من شخصية تمكنه من قيادة الفكر والبحث العلمي لمعالجة قضايا او مشاكل تعرقل عمل الشركات والاعمال وإيجاد الحلول المناسبة لها وهناك عدة خصائص سلوكية وشخصية وعلمية يجب توافرها في الباحث العلمي وتتضمن:-

1. **توافر الرغبة في موضوع البحث.**

ان يكون ملماً بموضوع البحث ولديه الرغبة الاكيدة والقناعة في موضوع بحثه ودافعاً قوياً يستطيع من خلاله إتمام بحثه على الوجه الاكمل وان يكون مؤمناً بالمشكلة المراد حلها واهميتها لمجتمع الدراسة.

2. **المثابرة والصبر والتحدي.**

ان يتمتع الباحث بالصبر على تحمل طريق البحث الطويل والشاق ودؤوباً في تحمل الإخفاقات في بعض الأحيان وعدم الحصول على النتائج المتوقعة.

3. **الأمانة العلمية.**

ان يكون الباحث اميناً في تقصي الحقائق والاقتباس من المصادر المختلفة والابتعاد عن امتلاك الحقوق الفكرية للأخرين والاشارة الى مصادرها بكل امانة علمية.

4. **الموضوعية والحياد الشخصي.**

ان يتمتع الباحث بالموضوعية في طرح الآراء والواقعية والمنطقية في معالجة المشكلات وتحصيل النتائج بعيداً عن المصلحة الشخصية والغرور والانانية في التعاطي مع المعلومات.

5. **الشك العلمي واليقين.**

ان يتمتع الباحث بالقدرة للنظر الى الأشياء والظواهر وتفسيرها وتحليلها من موضع الشك وصولاً الى اليقين. فعلى الباحث ان لا يرضى بالمسلمات بل لابد له من البحث والتدقيق والشك الذي يوصله الى الحقيقة.

6. **القدرة على التحليل والمقارنة.**

ان يملك الباحث النظرة الثاقبة الى الأشياء والظواهر والفلسفة العميقة الى ما وراء الأشياء والتصور والتخيل والحدس والادراك والقدرة على تحليل المعطيات النظرية والكمية ذات البعد المستقبلي والواقعي والتركيب والتصنيف والتأمل.

7. **الذاكرة القوية.**

ان يتمتع الباحث بالقدرة على ربط الأشياء بذاكرة قوية وحافظة جيدة تمكنه من الربط بين المتغيرات منطقياً. دقيق الملاحظة مهتماً بالتفاصيل والجزئيات.

8. **القدرة على التنظيم.**

يتميز العقل البشري باختلاف تدرجاته بالقدرة على تنظيم الأشياء والظواهر والمعلومات وهو الأساس لبناء الفكر والتي تسهل عليه عملية استرجاع المعلومات تبعاً لطريقة التنظيم.

9. **الذكاء والموهبة والقدرة على التنبؤ..**

فالذكاء في اختيار موضوعه واختيار الفاظه وسلامة أسلوبه والتفكير والنظر والموازنة بين الأفكار المطروحة واستخدام مخزون معلوماته، تعضدها القدرة على الصياغة اللغوية والاعداد الجيد والأسلوب الراقي البناء، كل ذلك كفيل بإخراج بحث متميز، كما ان السيطرة على أفكار البحث وقدرته على وضع منهج صحيح، وبناء هيكلي متوازن وصلب وقوي واستخدام لمهاراته البحثية

المستندة الى الاصالة العلمية، وقدرته على تقييم ما جمع منها، وعرضها على أفكاره وعلى أفكار الاخرين والاستفادة من المادة المجموعة بقدرة وحنكة، واتخاذ أساليب متنوعة للوصول الى غايته بعيداً عن التعقيدات اللغوية او التنظيمية سواء أكان ذلك بالنسبة للغة ام التعبيرات المستخدمة ام الأسلوب الذي يتناول الأفكار، كل ذلك يجعل منه باحثاً جيداً ومتميزاً.

10. **الثقة الواسعة:**- ان يمتلك الباحث العلمي المعلومات العامة لأنه يستمد بعض مفردات بحثه من المجالات الأخرى خارج نطاق التخصص فضلاً عن المامه الواسع ذات المعرفة المتراكمة في مجال التخصص العام والدقيق لبحثه.
11. **عدم الايمان بالصدفة:**- العلم لا يقوم ابدا على الصدفة بل هو قائم على التخطيط والتدبير وتحكمه القوانين فالصدفة مجرد حدث عارض يحدث مرة واحدة.
12. **اعتماد التكنلوجيا الحديثة:**- يعتمد الباحث على الأساليب العلمية والتكنولوجيا الحديثة من أساليب ووسائل التي تفتح امامه ابواباً لا يستطيع الأسلوب التقليدي التعامل معها سواء كان في اختيار الأنظمة المعلوماتية المناسبة التي تساهم في تقديم مخرجات (معلومات) تدعم تحليل وتفسير الظواهر الخاصة بالبحث العلمي او باختيار الأساليب التي تساهم في بناء الجانب الكمي وتحليل بياناته والوصول الى نتائج تساهم في تفسير الظواهر وصولاً الى تقليل الوقت والجهد والكلفة.

الفصل الثاني

أنواع البحوث العلمية وأساليب دراستها

Types scientific research and methods of study

1. البحوث ذات التحليل النظري
2. البحوث ذات التحليل الكمي المعلمي واللامعلمي:
   - أ. الدراسة الاستطلاعية
   - ب. الدراسة التطبيقية
   - ج. الدراسة الميدانية
   - د. الدراسة التجريبية
   - هـ. الدراسة التحليلية
   - و. دراسة الحالة

الفصل الثاني

أنواع البحوث العلمية واساليبها

المنهج العلمي هو أسلوب للتفكير والعمل يعتمده الباحث لتحقيق غاية ما وتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وفقاً لخطوات او مراحل تتداعى تداعياً منطقياً وتؤدي الواحدة منها الأخرى في سلاسة وتماسك للوصول الى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة وتحقيق أهدافها. ويرتبط تحديد الأسلوب او نوع البحث العلمي الذي يروم استخدامه وتطبيقه لدراسة ظاهرة او مشكلة معينة على موضوع ومحتوى الظاهرة موضوع البحث وتختلف باختلاف الظواهر والمشكلات المدروسة. وقد يكون ما يصلح لظاهرة ما لا يصلح لدراسة ظاهرة أخرى.

ويرى المؤلف ان هناك نوعين من البحوث العلمية سواء على المستوى الوصفي او التحليلي او الاحصائي. أولهما ذات الطابع النظري في عمليات تحليل البيانات عند الظواهر والنظريات وتفسيرها وصولاً الى بناء الصورة العلمية لها. وبحوث ذات طابع احصائي تطبيقي رقمي تعتمد التحليل الوصفي والاحصائي في معالجة النتائج وتفسيرها وتحليلها ويمكن تصنيف البحوث العلمية الى ما يلي:-

اولاً: البحوث ذات التحليل النظري

يقوم البحث النظري على اشباع حاجات الباحث المعرفية وتوسيعها وتوضيح الغموض لظاهرة ما دون النظر الى مدى تطبيق نتائجه في الميدان بصورة إحصائية معتمداً التحليلات الوصفية والنظرية الفلسفية والجداول ويكون الدافع لهذا النوع من البحث السعي وراء الحقيقة وتطوير المفاهيم النظرية ومحاولة الوصول الى معارف جديدة مستعيناً بالمعلومات فضلاً عن الخبرة المتراكمة في عملية تحليل المعطيات ورسم صورة المعالجة المستقبلية لها في أطار الفلسفة الفكرية للباحث مستعيناً بطريقة التفكير التي يتمتع بها والعمل المبني على ملاحظة الحقائق العلمية المتسلسلة

والمترابطة بطريقة تحقق الموضوعية والإبتعاد عن التحيز والاتجاهات والميول الشخصية وإعطاء الديناميكية في مداولة متغيراتها والمرونة العالية في معالجتها والقدرة على التنبؤ النظري في نتائجه.

وقد تناولت بعض التخصصات هذا الأسلوب بالاعتماد على نظريات ونماذج تحلل مفرداتها وفقاً للمتغيرات الجديدة وبناء تصورات وافاق استراتيجية على أساس إيجاد نظريات حديثة تلغي من خلالها تطبيقات النظريات السابقة ناتجة عن دخول متغيرات جديدة الى العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإنسانية عموماً قد لا تتلائم مع النظريات السابقة. او العمل على تطوير وتطبيع النظريات السابقة وفقاً للمتغيرات الجديدة وتطويرها على المنظور الجزئي او الكلي. ويمكن استخدام البحوث العلمية النظرية كما يلي:-

1. عند استخدام أسلوب الفلسفة النظرية التحليلية لظاهرة ما لا يجوز ان يتناول عنوان البحث اعتبارات التحليل الوصفي والاحصائي مثل (تأثير او أثر- او انعكاسات... الخ). ومن الممكن استخدام كلمة (دور).
2. يتناول الأسلوب النظري لكتابة البحث العلمي مشكلة البحث في اطار فلسفي لتلك النظريات والنماذج او الحالة المراد تناولها لظاهرة ما. مع طرح الأسئلة ذات التوجه النظري للإجابة عليها في متن البحث.
3. بناء ورسم خطة البحث بما يتوافق والتسلسل المنطقي لمتغيرات البحث والفكر الاستراتيجي للباحث وطريقة تفكيره وعرض الفكرة التي يروم التوصل اليها ومناقشتها في مضمون البحث.
4. تعتمد البحوث النظرية الفلسفية على متابعة المتغيرات الجديدة والتنبؤ بها لتصحيح مسار النظريات السابقة وبناء نظريات حديثة تتلائم مع عملية التطوير التي يتصورها الباحث علمياً.
5. يعتمد البحث النظري على عرض متغيرات البحث والتوصل الى العلاقة الارتباطية نظرياً ومنطقياً لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية وعلى سبيل المثال

محاولة ربط المتغيرات الفرعية للمتغير (X) بالمتغيرات الفرعية للمتغير (Y) وتلجأ البحوث ذات الطابع التطبيقي العملي الى استخدام هذه الفقرة في نهاية طرح الجانب النظري للدراسة مثل (ربط الخصائص- العوامل- الابعاد- المداخل... الخ).

6. تهدف البحوث النظرية الى تطوير المعرفة الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية... الخ والتي تتسم بتعقيدها وفقدانها للتجانس في ظواهرها وصعوبة قياسها والملاحظة المباشرة لها وتتسم بالتحيز وعدم الدقة في بعض الأحيان.
7. تعمد البحوث النظرية الى اشباع حاجة الباحث المعرفية وتوضيح الغموض لظاهرة ما دون النظر الى مدى تطبيق النتائج المستحصلة في الميدان وانما السعي وراء الحقيقة وتطوير المفاهيم النظرية لها والوصول الى معارف جديدة تساهم في بلورة النظريات والنماذج من جديد.

ثانياً: البحوث ذات التحليل الكمي

تهتم دراسة التحليل الكمي للبحوث ذات المنهج الوصفي او الاحصائي في التعاملات مع متغيرات ذات توجه سلوكي وإنتاجي ومالي في دراسة الأوضاع الحالية للظواهر من حيث خصائصها واشكالها وعلاقاتها والعوامل المؤثرة فيها وترتبط بدراسة العلوم الاجتماعية والإنسانية والإدارية والعلوم الأخرى كالطبيعة لوصف الظواهر الطبيعية المختلفة وغيرها ويقوم على رصد ومتابعة دقيقة للظاهرة بطريقة كمية او نوعية في مرحلة زمنية معينة او عدة مراحل للوصول الى النتائج وفقاً لفرضيات اعدت سابقاً اما اثباتها ام نفيها. ويمكن تحديد هذه المراحل وفقاً للخطوات التالية:-

1. تحديد المشكلة وصياغتها.
2. وضع الفروض وتوضيح الأسس التي بنيت عليها.
3. تحديد البيانات التي يجب جمعها لأغراض البحث وطرائق وأساليب جمعها.

4. جمع البيانات من المصادر المختلفة وبالأساليب المحددة.
5. تنظيم البيانات وتحليلها وتفسيرها.
6. حصر النتائج والاستنتاجات وصياغتها.
7. وضع توصيات على ضوء النتائج التي توصل اليها الباحث.

1. الدراسة الاستطلاعية (المسحية)

وتستخدم الدراسة الاستطلاعية وفقاً لأسس وقواعد يمكن اعتمادها وكما يلي: -

أ. تستخدم في حالة التعامل مع متغيرات سلوكية ونوعية ذات قيم لامعلمية لبياناتها (أي عدم توفر بيانات رقمية حقيقية).

ب. تستخدم عينة من المنظمة المبحوثة التي تعاني من مشكلة ما يراد حلها وتكون اما قصدية مثل (مدراء- رؤساء اقسام وشعب... الخ) او عشوائية مثل (نسبة معينة من مجتمع متجانس كأن تكون 10% من المجتمع الأصلي) لغرض الإجابة على الأسئلة المطروحة.

ج. تطرح هذه الدراسة استمارة استبانة على شكل أسئلة (فقرات) لكل متغير منفصل عن الاخر وان تكون الأسئلة عمومية غير ايحائية وتكون للمتغيرات الرئيسية والفرعية.

د. توزع الاستمارة على المبحوثين في العينة المشار اليها والاجابة على الأسئلة تمثل وجهة نظرهم كونهم يمثلون مجتمع المشكلة المراد حلها والمطلعين على مكنوناتها ميدانياً او مبحوثين يمثلون وجهات نظر اكاديمية ضمن تخصصاتهم.

هـ. استخدام مقاييس عالمية لغرض اعتمادها احصائياً كرتب مثل مقياس ليكرت (الثلاثي، الخماسي، ... الخ) والتي سيتم توضيحها لاحقاً بصورة تفصيلية.

و. تعتمد على فرضيات ذات طابع احصائي معنوي لمطابقة نتائجها.

وتعتبر الدراسة الاستطلاعية دراسة مسحية يتمثل في جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات قليلة لعدد كبير من الافراد ويطبق هذا الأسلوب في كثير من الدراسات من اجل:-

أ. وصف الوضع القائم للظاهرة بشكل عام وتفصيلي ودقيق للحقائق ذات العلاقة.

ب. مقارنة الظاهرة موضوع البحث بمستويات ومعايير يتم اختيارها للتعرف الدقيق الى خصائص الظاهرة المدروسة.

ج. تحديد الوسائل والإجراءات التي من شأنها تحسين وتطوير الوضع القائم.

د. تستخدم الدراسة المسحية للتنبؤ بالتغيرات المستقبلية فعلاً وايضاحها للتحولات والتغيرات الماضية.

هـ. تحاول الدراسة المسحية تحديد وتشخيص المجالات التي تشتمل او حدثت فيها المشاكل والتي تحتاج الى ادخال التحسينات المطلوبة.

ويتم من خلال الدراسات المسحية توجيه استقصاء للأفراد للاستفسار منهم بشكل مباشر عن مشاعرهم وآرائهم تجاه العديد من القضايا المتعلقة بأنفسهم واعمالهم والتنظيم ككل. ونظراً لصعوبة استخلاص حقيقة مشاعر الناس بسبب رفضهم الإفصاح عنها او بسبب عدم التأكد منها لذا يلجأ الباحث الى صياغة عبارات على شكل أسئلة واضحة ومباشرة ودقيقة كافية تساعد على تقليل هذا العيب ويمكن تحديد خطوات اجراء المسح المتتابعة على النحو التالي:-

أ. **تحديد الأهداف**:- ويتضمن تحديداً تفصيلياً للبيانات التي يحتاج الباحث لجمعها وكذلك احتياج الباحث الى جمع كل البيانات في نفس الوقت او جمعها في أوقات متفرقة إذا كانت الظاهرة تقع خلال فترة زمنية طويلة.

ب. **اختيار الافراد المستهدفين**:- ويجري في هذه الخطوة تحديد الوقت الدقيق الكلي والأموال والافراد المتاحين ويكون استخدام أسلوب الاستقصاء أفضل

لاختيار حجم العينة التي سوف تستخدم وتحديد الهدف او مجموعة السكان المستهدفين وتحديد سماتهم والحدود الجغرافية لهم.

ج. **اختيار أسلوب جمع البيانات**:- يعتبر كل من الاستقصاء والمقابلة أكثر الأساليب شيوعاً لجمع البيانات في هذه الدراسة من خلال مراعاة إيجاد طريقة لاستخدامها ليتمكن الباحث من جمع بياناته من كل مفردة بنفس الطريقة.

د. **اختيار العينة**:- وتعتمد على اختيارات متعددة منها قصدية ذكرت سابقاً وتسمى طبقية في بعض الأحيان ولكن الاعتماد الأهم هي العينة العشوائية للتأكد من وجود تمثيل كافي لكافة مفردات المجتمع.

هـ. **الخطاب المرفق**:- ويتضمن ارسال الاستقصاء او استمارة الاستبانة بالبريد وان يصاحبها خطاب وان يكون مختصراً دافعاً للشعور بالثقة والارتياح. ويشمل على مقدمة تعزز احترام المبحوث ثم يُكتب عنوان البحث والمشكلة التي تعاني منها المنظمة المبحوثة وتحديد المجتمع ويذكر فيها اسم الباحث والمشرف العلمي مع وجود ملاحظة (ان هذا البحث يعد سرياً لأغراض علمية) أي عدم ذكر اسم المبحوث.

و. **المتابعة**:- يجب متابعة الاستقصاء او الاستبانة اما بطريقة توزيعها مع تواجد الباحث للإجابة على أسئلة المبحوثين فضلاً عن متابعة ودراسة سلوكياتهم اثناء الإجابة لبيان مدى مصداقيتها او ارسالها بكتاب رسمي يضمن الإجابة عليها.

ز. **حالات عدم الرد**:- يتضمن عادة هذا الأسلوب وجود نسبة من المبحوثين لا يردون او اجاباتهم ناقصة ومعرفة هل هذه النسبة ستؤثر على النتائج. من وجهة نظر بعض الباحثين ان نسبة عدم الرد تصل احياناً 4% وهذه النسبة لا تؤثر في سلامة النتائج.

2. الدراسة التطبيقية

تهدف الدراسة التطبيقية الى إيجاد حل للمشكلة القائمة لدى المؤسسات او المنظمات للتوصل الى علاج لموقف معين ويعتمد على التجارب والتطبيقات. وهنا خطأ شائع لبعض المختصين في مجال البحوث العلمية حيث يرون كل البحوث التي يجري عليها تحليل احصائي تسمى بحوث تطبيقية. الا ان من وجهة نظر المؤلف يرى ان هذه الدراسة اعدت للأغراض التالية:-

أ. في حالة وجود تطبيق لبرنامج ذو طابع تقني الكتروني على الحاسوب ويقوم الباحث عن طريق اعداد برنامج تطبيقي يتوصل اليه الباحث كمقترح عن الحالة التي يتعامل معها ويستخدم تعاملات (IT) ومثال ذلك عندما يراد (تطبيق النظام الرشيق لإدارة الموارد البشرية باستخدام أنظمة المعلومات) يعمل الباحث الى بناء نظام معلومات الكتروني ضمن برامج معينة لترشيق اعداد الموظفين ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفق نسب معينة يتم وضعها لعملية الاختيار.

ب. في حالة استخدام مقياس اختبر سابقاً لبرنامج تدريبي يطبق على مجموعة من الموظفين في منظمة ما او اعداد برنامج تدريبي من قبل الباحث يسعى الى تطبيقه على عينة ما يحدد فيها خطوات العمل به وتصميم البرنامج وكما يلي:-

(1) تحديد الاحتياجات التدريبية والداعمة لها.

(2) تحديد اهداف البرنامج.

(3) وضع محتوى البرنامج.

(4) اختيار الأساليب والتقنيات.

(5) تهيئة التسهيلات التدريبية.

(6) استقطاب المدربين.

(7) استقطاب المشاركين.

(8) اعداد الموازنة للبرنامج.

(9) اعداد الجدول الزمني للبرنامج.

ج. اعتماد البيانات المعلمية (البيانات الرقمية الحقيقية) واللامعلمية (استخدام الرتب) من خلال استمارة استبانة ليتم تحليلها ومعالجتها للحصول على المعلومات عن حل الظاهرة او المشكلة.

د. هناك معايير دولية يسعى الباحث الى تطبيقها على عينة في مجتمع البحث ومعرفة مدى ملائمتها لبيئة المنظمات.

هـ. يمكن تحديد مثال على استخدام البرامج الحاسوبية في البحوث العلمية لأطروحة دكتوراه (تأثير تقانة المعلومات في بعدي تصميم العمل والهندسة البشرية والتي يمكن اجمالي البرنامج المقترح) وكما يلي:-

البرنامج المقترح (مثال تطبيقي)

يسعى الباحث من خلال الدراسة الى طرح بعض المقترحات التي قد تساهم في تحريك بعض المفردات ذات السكون الالكتروني في التعاملات الوظيفية الإدارية والعلمية والفنية والمساهمة في بلورة رؤية مستقبلية يطمح من خلالها نقل واقع الجامعة المبحوثة الى مستوى الطموح ولو بالنسب التي تحدد بداية الطريق نحو عالمية الجامعات. حيث استمدت الأفكار المقترحة من وحي الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة والتي على ضوئها تم طرح المقترح الاتي:-

لقد استعان الباحث بالنتائج الإحصائية التي توصلت اليها الدراسة والتي تشير الى الضعف الواضح في استخدام متغيرات تصميم العمل والهندسة البشرية إضافة الى الإهمال في منح مفردات تقانة المعلومات من التعبير عن نفسها. حيث يروم الباحث الى نقل متغيرات الدراسة الى الاستخدامات الالكترونية في تحقيق التوافق بين تصميم

أدوات وموقع وبيئة وهيكلية العمل ومواصفات شاغل العمل وما يتمتع به من إمكانيات (عقلية وجسدية ونفسية) تؤهله لتحمل اوزار ذلك العمل.

لذلك يطرح الباحث مقترح بناء برنامج على الحاسبة الالكترونية يتضمن نظاماً للمعلومات يحقق حالة الموائمة بين متغيرات الدراسة المعتمدة والغرض منها إعادة صيانة المناصب الإدارية والعلمية والفنية وتوزيع المهام والمسؤوليات وتحديد الواجبات وفقاً لأسس علمية تبنى على اساسيات تصميم العمل وإعادة هندسته بما يلائم والامكانيات البشرية المستندة من قواعد ومواصفات عالمية وقياسية (ISO) والغاية منها نقل مفردات التعاملات اليومية للجامعة المبحوثة من الأساليب التقليدية في العمل الى الأسلوب الالكتروني في التعاملات وإعادة هندسة الاعمال على ضوء ذلك للحد من ظاهرة المحسوبية والاتكالية في العمل وتوزيع المناصب الإدارية والعلمية والفنية وفقاً لسياقات الاستحقاقات التي تفرزها الخبرة والمؤهلات والتخصص ورفع شعار "الشخص المناسب في المكان المناسب. حيث استعان الباحث في بناءه الافتراضي لإلكترونيات النظام ببعض الادبيات وذوي الخبرة في تخصصات الإدارة وخصوصاً إدارة الموارد البشرية إضافة الى تخصصات تقانة المعلومات وبتصرف من الباحث تم التوصل الى تحديد النقاط التالية:-

أ. المستلزمات الضرورية لإدارة وتشغيل البرنامج:-

(1) بناء دليل التوصيف الوظيفي الكترونياً:- العمل على بناء دليل التوصيف الوظيفي الالكتروني المحدث باستمرار على ضوء المتغيرات والمستجدات العالمية التي تتمتع بها الجامعات المتقدمة والتي تقع ضمن حدود وامكانيات الجامعة المبحوثة. حيث يتم اولاً تحليل الاعمال للحصول على ادق المعلومات التفصيلية عن كل وظيفة ضمن الدوائر التابعة لها والتي على أساسها يتم تصميم الهيكل التنظيمي المناسب لإلغاء الحلقات الزائدة في التعاملات الإدارية والعلمية والفنية ثم تصميم الاعمال على ضوء الاحتياجات الفعلية المبني على قاعدة الكترونية باستخدام تقانة المعلومات

في مفردات تلك الاعمال. والتي يتم خزنها في قاعدة بيانات (Data Base) موحدة تأخذ على عاتقها تقسيم مفرداتها الى ملفات وسجلات وحقول لتدرج فيها كل دائرة من دوائر الجامعة المبحوثة إضافة الى كل وظيفة تابعة الى تلك الدائرة ضمن التخصصات العلمية المطلوبة لكل وظيفة ولغرض إعطاء مثال على ذلك تم الاستعانة بذوي الخبرة في التخصصات الالكترونية في مركز الحاسبة للجامعة المبحوثة لأجل اعداد ووصف سبعة وظائف رئيسية في المركز المذكور بالاعتماد على:-

(أ) دليل التوصيف الوظيفي لرئاسة الجامعة المبحوثة لعام 2002 ويعتبر احدث دليل لتلك الجامعة والتي تم وضعه من قبل لجنة متخصصة من بعض الاختصاصين في دوائر التخطيط والبحث والتطوير.

(ب) الاستعانة بقانون مركز الحاسبة الالكترونية رقم (90) لسنة (1994) لتحديد بعض مفردات الوظائف التي سيتم التوصيف لها.

(ج) الاستعانة بذوي الخبرة الطويلة للعاملين في مركز الحاسبة الالكترونية في الجامعات بالإضافة الى الجامعة المبحوثة والمركز القومي للحاسبة الالكترونية.

(د) تم اختيار الوظائف الاتية والمحدد تفاصيلها ضمن النماذج المرفقة طياً:

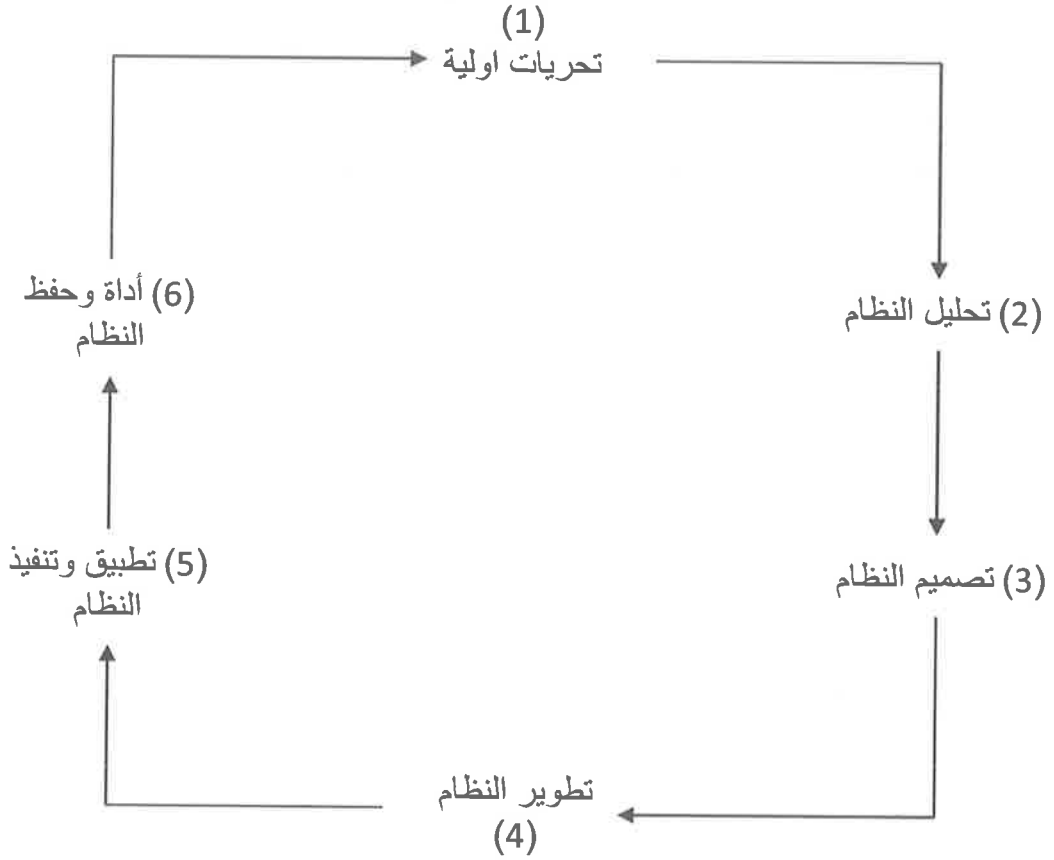
- مدير مركز الحاسبة الالكترونية
- مسؤول إدارة المركز
- رئيس مبرمجين
- مبرمج
- معاون المبرمج
- معاون مهندس حاسبات
- معاون ملاحظ اداري

(2) **تحديد مواصفات شاغل العمل**:- تم الاستعانة ببعض الادبيات التي اشارت الى بعض الاختبارات الخاصة بإمكانيات العاملين التي يجب ان يتمتع بها شاغل العمل. وبتصرف من الباحث تم الاستعانة باختبارات قد تعطي الشمولية في تحديد تلك الإمكانيات وهي (العقلية والجسدية والنفسية) والتي تشير كل من تلك الاختبارات الى عشرة خصائص قد تحدد المفردات التي يراها الباحث في شاغل العمل والتي قد تتطابق مع قواعد الهندسة البشرية ضمن المواصفات الدولية القياسية. إضافة الى بعض المؤهلات والقدرات والخبرات التي تم الإشارة اليها سابقاً ضمن دليل التوصيف الوظيفي. وعلى ضوء النتائج المستخرجة من تلك المعطيات سيتم تحديد المهام المناسبة وتوزيعها مراعاة لما يمتلكه شاغل العمل من تلك الخصائص. ويشير الجدول (نموذج الاختبارات) الى تلك الاختبارات والتي يجب ان تملأ من قبل الرئيس المباشر او لجنة مقابلة متخصصة في الإدارة والطب الوظيفي وعلم النفس ... الخ.

(3) **نموذج بطاقة الموظف**:- وتم الاستعانة ايضاً ببعض الادبيات ذات التخصص في مجال إدارة الموارد البشرية وبتصرف من الباحث تم تعديل بعض الفقرات والخروج بنموذج بطاقة الموظف، حيث تملأ من قبل الموظف نفسه ثم يتم تدقيق النموذج ومفرداته من قبل الدوائر المتخصصة على ضوء الأوليات المحفوظة في الاضابير الشخصية.

(4) يتم توفير المستلزمات البشرية من ذوي التخصصات بتقانة المعلومات والاتصالات بأدق مفرداتها إضافة الى تخصصات الإدارة وبحوث العمليات لغرض إدارة وتشغيل النظام. ثم الاستعانة بالمستلزمات المادية من أجهزة حاسبات واتصالات إضافة الى مستلزمات البرامجيات التي ستساهم في نقل المفردات الى التعاملات الالكترونية.

(5) يتم اعتماد تصور شامل لدورة حياة النظام كما تطرق له (قنديلجي، الجنابي،2005: 71) وكما مبين في الشكل الاتي:-



المصدر: قنديلجي، عامر إبراهيم، الجنابي، علاء الدين، 2005، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، ص71.

ب. طريق عمل البرنامج المقترح:-

يسعى الباحث من خلال البرنامج الى تحقيق التوافق الكترونياً بين تصميم العمل (Job design) بشكل خاص والذي يتضمن محتوى وطرائق العمل والتركيز على ما سينفذ اثناء تأدية العمل ومن الذي سينفذ العمل وكيفية سينفذ

العمل وأين سينفذ العمل للوصول الى الإنتاجية المطلوبة بسلامة وامان وتوفير نوعية حياة العمل للوصول الى نسبة الطموح التي ستضعنا ولو في بداية طريق الجامعات المتقدمة وبين الهندسة البشرية (Ergonomics) التي تمثل الجزء المهم في تصميم العمل والتي تعني اندماج العوامل الإنسانية في تصميم موقع وهيكلية العمل إضافة الى المعدات والطرائق وبيئة العمل بعد ان يتم تحديد الإمكانيات التي يجب ان يتمتع بها شاغل العمل (العقلية والجسدية والنفسية) استناداً الى قواعد ومواصفات قياسية دولية (ISO). لذلك جاء البرنامج على أساس نظام معلوماتي الكتروني يستخدم فيه تقنيات العصر ومفردات تقانة المعلومات لخلق الموائمة بين المتغيرات التي إشارات اليها الدراسة ويمكن معرفة طريقة عمل البرنامج المقترح كما يلي:-

(1) باستخدام فريق عمل متكامل لهذا النظام من (مدير النظام ومسؤول البيانات ومسؤول قاعدة البيانات ومسؤول نظام استرجاع المعلومات ومحللي الأنظمة والمبرمجين ومختصين في البرامج الإحصائية وبحوث العمليات) يتم وضع مفردات دليل التوصيف الوظيفي التي تم اعداده سلفاً وتحديثه باستمرار في برنامج الحاسوب والذي حدد فيه المواصفات الوظيفية على أساس نوع العمل ومعداته وموقعه ودرجة الاعتمادية مع الاعمال الأخرى (وصف الوظيفة) ثم تحدد المهارات والمعارف والقدرات والخبرات التي يجب توافرها في الوظيفة وشاغلها. والتي موضحة في نموذج بطاقة الموظف المذكورة لاحقاً.

(2) يتم ادخال جدول الاختبارات (العقلية والجسدية والنفسية) في البرنامج وتحديد فقراته والتي تملأ محتوياتها من قبل الرئيس المباشر أو لجنة مقابلة متخصصة كما في جدول نموذج الاختبارات.

(3) تستخدم برامج حاسوبية كالأنظمة الخبيرة (ES) إضافة الى برامج إحصائية لإدارة وتشغيل النظام. حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية

لتحديد النسب المئوية الواردة في البرنامج والتي تم الاستعانة من خلالها بعدد من الخبراء من أعضاء الهيئة التدريسية ذوي الاختصاص في مجال إدارة الموارد البشرية وتقانة المعلومات والإدارة بشكل عام إضافة الى بعض الإداريين من ذوي المناصب الإدارية في الجامعة المبحوثة لتحديد وتوزيع الدرجات التي مجموعها (100%) على ستة فقرات رئيسية والمذكورة ادناه وكما هو مبين في جدول اراء الأساتذة المرفق حيث تم اجراء بعض العمليات الإحصائية (الوسط الحسابي) لايجاد التوزيع المتفق عليه وتقريبها وكما يلي:-

أ	المؤهلات	%20
ب	الخبرات	%20
ج	البرامج التدريبية	%10
د	الإمكانيات العقلية	%20
هـ	الإمكانيات الجسدية	%15
و	الإمكانيات النفسية	%15

(4) يتم ادخال بيانات بطاقة الموظف الى البرنامج بعد اجابتها من قبل الموظف المعني وتدقيقها من قبل الدوائر المختصة، إضافة الى مؤشرات اللجنة المختصة للاختبارات (العقلية والجسدية والنفسية) وبعدها يتم اجراء عملية تحليل البيانات الواردة من قبل النظام ثم توزيع الدرجات على الإجابات المذكورة واجراء المطابقة بين تصميم العمل والامكانيات البشرية لشاغلي الوظائف بالاستعانة بدليل التوصيف الوظيفي المخزن في البرنامج

وعلى ضوئها يتم الحصول على الدرجة النهائية لمعرفة مدى ملائمة الوظيفة الحالية لشاغليها.

(5) توصل الباحث وبالاستعانة بالخبراء المذكورين الى ان الدرجة النهائية يجب ان لا تقل عن جيد عالي (75%) لكي يكون الموظف المعني مناسباً لتلك الوظيفة.

نموذج التوصيف الوظيفي

مدير مركز الحاسبة الالكترونية **الجامعة المستنصرية**

اولاً: المؤهلات... 1. دكتوراه علوم حاسبات. 2. دكتوراه هندسة حاسبات. 3. ماجستير علوم حاسبات. 4. ماجستير هندسة حاسبات.
ثانياً: سنوات الخدمة... لا تقل عن (10) سنوات في مجال التخصص
ثالثاً: سنوات الخبرة الإدارية... لا تقل عن (5) سنوات.
رابعاً: المهارات المطلوبة... 1. المام جيد في مجال استخدام الحاسوب وتقنياته (الشبكات، صيانة الحاسبات). 2. قدرة جيدة في مجال العمل الإداري. 3. قدرة جيدة في مجال التدريس في الدورات. 4. ذو مهارة جيدة في التعامل مع المرؤوسين (يحمل صفة القيادة).
خامساً: البرامج التدريبية... 1. دورات تدريبية في مجال تطبيقات الحاسوب المختلفة. 2. دورات تدريبية في مجال لغات البرمجة. 3. دورات تدريبية في مجال الشبكات والانترنيت. 4. دورات تدريبية في مجال صيانة الحاسوب.
سادساً: المسؤوليات... تم تحديد مسؤوليات مدير المركز بموجب قانون (90) لسنة 1994.

سابعاً: الاعمال التي تنفذ يومياً...
1. إدارة شؤون المركز الإدارية والفنية والاشراف على العاملين ومتابعة شؤون العمل في المركز بمختلف المجالات.
2. متابعة الأمور المالية ورفعها الى السيد رئيس الجامعة لاستحصال الموافقة على الصرف او اية أمور أخرى.
ثامناً: الاعمال المرتبطة بعملك...
1. قبل عملك... يرتبط كافة مسؤولي الشعب بمدير المركز بكافة الأمور الفنية والإدارية وغيرها.
2. بعد عملك... يرتبط المركز ادارياً بمجلس إدارة يترأسه السيد رئيس الجامعة.
تاسعاً: المعدات والآلات التي يعمل عليها...
1. الحاسوب بكل ملحقاته.
2. الحاسبة المكتبية الرقمية.
3. الحاسبة الشخصية Lap TOP
عاشراً: هل يتطلب العمل قوة عضلية او بدنية...
لا يحتاج العمل الى قوة عضلية او بدنية وانما قوة ذهنية.
احد عشر: يحتاج العمل الى ظروف عمل فيزياوية خاصة...
اثنا عشر: يحتاج العمل الى إمكانيات عقلية وجسدية ونفسية عالية لقيادة المركز.

نموذج التوصيف الوظيفي

مدير ادارة مركز الحاسبة الالكترونية **الجامعة المستنصرية**

اولاً: المؤهلات...
1. بكالوريوس إدارة اعمال
2. بكالوريوس حاسبات
ثانياً: سنوات الخدمة...
لا تقل عن (10) سنوات خدمة فعلية.
ثالثاً: سنوات الخبرة في مجال الإدارة...
لا تقل عن (5) سنوات خدمة فعلية في مجال الإدارة.
رابعاً: المهارات المطلوبة...
1. المام جيد في مجال إدارة الاعمال والمعرفة بالقوانين الإدارية.
2. المام جيد في استخدام الحاسوب ونظم المعلومات الإدارية.
3. المام جيد في التدريس ومتابعة شؤون الدورات في المركز.
خامساً: البرامج التدريبية...
1. دورات في مجال الإدارة (إدارة شؤون العاملين).
2. دورات في مجال الحاسوب والتطبيقات التي تستخدم في مجال إدارة المكاتب (OAS-MIS).
سادساً: المسؤوليات...
1. متابعة المخاطبات الرسمية مع الإدارات العليا.
2. الاشتراك في اعداد الهيكل التنظيمي لمركز الحاسبة.

3. الاشراف على الشؤون الإدارية الخاصة بالمركز. 4. متابعة حركة العمل الإدارية والترشيح للدورات والتقييم والاختيار. 5. يقوم بأعمال مدير المركز في حالة عدم تواجده.
سابعاً: الاعمال التي تنفذ يومياً... 1. اكمال اعمال البريد اليومي للمركز. 2. تمشية شؤون الموظفين الإدارية من (اجازات/الترفيع/العلاوات/الدورات... الخ). 3. الاشراف على شؤون الخدمات الخاصة بالمركز.
ثامناً: الاعمال المرتبطة بعمل مسؤول إدارة المركز... 1. قبل العمل:- يرتبط عدد من الموظفين الإداريين من (طابعيين، سكرتارية، اداريين، خدميين) كذلك ارتباط مسؤولي الشعب من الناحية الإدارية. 2. بعد العمل:- يرتبط مسؤول الشعبة الإدارية بمدير المركز.
تاسعاً: المعدات والآلات التي يعمل عليها... "الحاسبة + طابعة + Scaner + حاسبة رقمية"
عاشراً: هل يتطلب العمل قوة عضلية او بدنية... يحتاج العمل الى قوة عضلية وذهنية.
احد عشر: يحتاج العمل الى ظروف عمل فيزياوية خاصة...
اثنا عشر: يحتاج العمل الى إمكانيات عقلية وجسدية ونفسية عالية لقيادة وإدارة الشعبة.

نموذج التوصيف الوظيفي

رئيس مبرمجين/ مركز الحاسبة الالكترونية الجامعة المستنصرية

اولاً: المؤهلات...
لا تقل شهادته عن بكالوريوس في علوم الحاسبات.
ثانياً: سنوات الخدمة...
لا تقل عن (15) سنة في مجال التخصص.
ثالثاً: المهارات...
1. المام جيد في مجال كتابة وتصميم الأنظمة والبرامجيات.
2. المام جيد في مجال تحليل الأنظمة.
3. المام جيد في مجال استخدام قواعد البيانات ولغات البرمجة.
رابعاً: البرامج التدريبية...
1. دورات تدريبية في لغات البرمجة.
2. دورات تدريبية في تطبيقات الحاسوب المختلفة.
3. دورات تدريبية في تحليل الأنظمة.
4. دورات تدريبية في الشبكات وصيانة الحاسوب.
خامساً: المسؤوليات...
1. الاشراف على فرق العمل الخاصة بأنجاز وتصميم الأنظمة والبرامج.
2. القدرة على تحليل الأنظمة ووضع خطط عمل لتصميم البرامج والأنظمة.
3. القدرة على وضع حلول للمشاكل التي تعترض عمل التصميم والبرامجيات.

سادساً: الاعمال التي تنفذ يومياً... 1. كتابة البرامج وتصميم الأنظمة التي يتطلبها العمل. 2. الاشراف على الكوادر الفنية المتخصصة في مجال البرامجيات. 3. القيام بالتدريب والتدريس للدورات المتخصصة في مجال البرمجة.
سابعاً: الاعمال المرتبطة بعملك... 1. قبل العمل:- يرتبط به عدد من المبرمجين الذين يعملون تحت اشرافه. 2. بعد العمل:- يرتبط رئيس المبرمجين بمدير مركز الحاسبة الالكترونية مباشرة.
ثامناً: المعدات والآلات التي يعمل عليها... كافة مستلزمات الحاسوب.
تاسعاً: يتطلب العمل قوة عضلية وذهنية...
عاشراً: يحتاج العمل الى ظروف عمل فيزياوية خاصة...
احد عشر: يحتاج العمل الى إمكانيات عقلية وجسدية ونفسية عالية...

نموذج التوصيف الوظيفي

مبرمج/ مركز الحاسبة الالكترونية **الجامعة المستنصرية**

اولاً: المؤهلات...
حاصل على شهادة بكالوريوس في علوم الحاسبات.
ثانياً: سنوات الخدمة...
لا تقل عن (6) سنوات في مجال التخصص.
ثالثاً: المهارات...
1. المام جيد في برامجيات الحاسوب كافة.
2. المام جيد في لغات البرمجة.
3. المام جيد في برامج الشبكات والانترنيت.
4. المام جيد في صيانة الحاسوب.
رابعاً: البرامج التدريبية...
1. دورات في لغات البرمجة.
2. دورات في تطبيقات الحاسوب.
3. دورات في شبكات وصيانة الحاسوب.
خامساً: المسؤوليات...
1. القيام بكتابة وتصميم الأنظمة والبرامجيات.
2. القيام بالتدريب والتدريس للدورات المقامة داخل المركز.

سادساً: الاعمال التي تنفذ يومياً... 1. كتابة وتصميم الأنظمة والبرامجيات عند الحاجة يومياً. 2. تدريس وتدريب طلبة الدورات المتاحة في المركز.
سابعاً: الاعمال المرتبطة بالعمل... 1. قبل العمل:- يرتبط به بعض اعمال معاون المبرمج في اعداد تصاميم الأنظمة والبرامجيات. 2. بعد العمل:- يرتبط المبرمج بشعبة البرامجيات مباشرة.
ثامناً: المعدات والآلات التي يعمل عليها... كافة مستلزمات الحاسوب.
تاسعاً: يتطلب العمل قوة عضلية وذهنية ونفسية...
عاشراً: يحتاج العمل الى ظروف عمل فيزياوية خاصة...

نموذج التوصيف الوظيفي

م. مبرمج/ مركز الحاسبة الالكترونية **الجامعة المستنصرية**

اولاً: المؤهلات...
بكالوريوس في علوم الحاسبات.
ثانياً: سنوات الخدمة...
تكون الخدمة من (4-1) سنوات في مجال التخصص.
ثالثاً: المهارات...
1. المام جيد في لغات البرمجة.
2. المام جيد في تطبيقات الحاسوب المختلفة.
رابعاً: البرامج التدريبية...
1. دورات تدريبية في تطبيقات الحاسوب المختلفة.
2. دورات تدريبية في لغات البرمجة.
خامساً: المسؤوليات...
1. كتابة البرامج والمشاركة في تصميم الأنظمة.
2. القيام بأعمال التدريب والتدريس لبعض دورات مركز الحاسبة.
سادساً: الاعمال التي تنفذ يومياً...
1. القيام بكتابة بعض البرامج ومساعدة المبرمجين في كتابة وتصميم الأنظمة ان وجدت.
2. حين يتطلب الامر بعض الشواغر في تدريب وتدريس طلبة دورات مركز الحاسبة.

سابعاً: الاعمال المرتبطة بالعمل... 1. قبل العمل:- يرتبط مع المبرمجين لكتابة وتصميم الأنظمة. 2. بعد العمل:- يرتبط م. المبرمج بأحد الشعب ذات الاختصاص مثل شعبة البرامجيات أو شعبة البحث والتطوير أو شعبة الانترنيت.
ثامناً: المعدات والآلات التي يعمل عليها... كافة مستلزمات الحاسوب.
تاسعاً: يتطلب العمل قوة عضلية وذهنية...
عاشراً: يحتاج العمل الى ظروف عمل فيزياوية خاصة...

نموذج التوصيف الوظيفي

م. مهندس/ مركز الحاسبة الالكترونية الجامعة المستنصرية

اولاً: المؤهلات...
1. بكالوريوس هندسة حاسبات.
2. بكالوريوس هندسة برامجيات.
ثانياً: سنوات الخدمة... تكون الخدمة من (4-1) سنوات في مجال التخصص.
ثالثاً: المهارات...
1. المام جيد في تطبيقات الحاسوب المختلفة.
2. المام جيد في (البرامجيات/صيانة الحاسوب/الشبكات/برامج الرسوم/برامج التصاميم).
رابعاً: البرامج التدريبية...
1. دورات في لغات البرمجة.
2. دورات في تطبيقات الحاسوب.
3. دورات في الشبكات وصيانة الحاسوب.
خامساً: المسؤوليات...
1. كتابة وتصميم الأنظمة والبرامجيات.
2. تدريس وتدريب طلبة الدورات في مركز الحاسبة.
3. مسؤول عن صيانة الأجهزة والمعدات الخاصة بالمركز.

سادساً: الاعمال التي تنفذ يومياً... 1. متابعة صيانة أجهزة ومعدات المركز. 2. كتابة وتصميم الأنظمة والبرامجيات. 3. تدريس وتدريب بعض الدورات ان وجدت.
سابعاً: الاعمال المرتبطة بالعمل... 1. قبل العمل:- يرتبط كافة فنيي المركز بـ م. المهندس... 2. بعد العمل:- ممكن الممكن ان يرتبط م. المهندس بشعبة البرامجيات.
ثامناً: المعدات والآلات التي يعمل عليها... كافة مستلزمات الحاسوب والصيانة.
تاسعاً: يتطلب العمل قوة عضلية وذهنية ونفسية...
عاشراً: يحتاج العمل الى ظروف عمل فيزياوية خاصة...

نموذج التوصيف الوظيفي

ملاحظ اداري مركز الحاسبة الالكترونية **الجامعة المستنصرية**

اولاً: المؤهلات...
1. لا يقل عن شهادة الإعدادية.
2. دبلوم إدارة او سكرتارية.
3. بكالوريوس إدارة الاعمال.
ثانياً: سنوات الخدمة... تكون الخدمة من (4-1) سنوات.
ثالثاً: المهارات...
1. المام جيد باستخدام الحاسوب وخاصة في مجال Micro Soft Office.
2. المام جيد في الاعمال الإدارية.
رابعاً: البرامج التدريبية...
1. دورات في تطبيقات الحاسوب Micro Soft Office.
2. دورات في الشؤون الإدارية بمختلف أنواعها.
خامساً: المسؤوليات...
1. متابعة الاعمال الإدارية وتمشية المعاملات بكافة اشكالها.
2. العمل الطباعي على الحاسوب.
3. إدارة مكتب رئيس الدائرة.

سادساً: الاعمال التي تنفذ يومياً... 1. متابعة بريد رئاسة الجامعة وتطبيق مفرداته. 2. متابعة البريد والاوامر الصادرة في مركز الحاسبة الى الجهات المعنية. 3. طباعة تلك الأوامر والكتب على الحاسبة.
سابعاً: الاعمال المرتبطة بالعمل... 1. قبل العمل:- كافة الكتب الرسمية لجميع منتسبي المركز. 2. بعد العمل:- الارتباط بمسؤول إدارة مركز الحاسبة الالكترونية.
ثامناً: المعدات والآلات التي يعمل عليها... كافة مستلزمات الحاسوب الالكترونية إضافة الى الحاسبة الرقمية.
تاسعاً: يتطلب العمل قوة عضلية وذهنية ونفسية...
عاشراً: يحتاج العمل الى ظروف عمل فيزياوية خاصة...

نموذج الاختبارات

تملأ من قبل الرئيس المباشر او لجنة المقابلة

اولاً: اختبارات الإمكانيات (القدرات) العقلية

الذكاء		الذاكرة		المعرفة		الادراك		التفكير		التحليل		الابداع		التعليم		التدريب		الانتباه	
عالي	محدود	عالي	محدودة	عالي	محدودة	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود

ثانياً: اختبارات الإمكانيات (القدرات) الجسدية

عوق الأطراف		قوة الحركة		قوة البصر		قوة السمع		الامراض القلبية		امراض السكر		امراض ضغط الدم		امراض الفقرات والرقبة		الفقرات البدنية		امراض الجهاز التنفسي (الربو)	
سليم	ضعيف	سليم	ضعيف	سليم	ضعيف	سليم	ضعيف	سليم	ضعيف	سليم	ضعيف	سليم	ضعيف	سليم	ضعيف	سليم	ضعيف	سليم	ضعيف

ثالثاً: اختبارات الإمكانيات (القدرات) النفسية

الطموح والدافعية		التحكم الانفعالي		الثقة بالنفس		التكيف الاجتماعي		الاتزان النفسي		درجة التأثير بالأخرين		درجة التأثر من الاخرين		الاعتماد على الذات		السلوك		اللامبالاة	
عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدودة	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود	عالي	محدود

نموذج بطاقة الموظف

تملأ من قبل الموظف...

اولاً: بيانات عامة...

1. اسم الموظف _____
2. محل وتاريخ الولادة _____
3. المسؤولية الحالية _____
4. الدرجة الوظيفية _____
5. الجنس _____
6. الحالة الاجتماعية _____
7. العنوان الوظيفي _____
8. القسم _____

ثانياً: المؤهلات والخبرات والتدريب...

1. المؤهل العلمي _____
2. التخصص العام _____ / التخصص الدقيق _____
3. عدد سنوات الخبرة في الوظيفة (_____) سنوات.
4. عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية (_____) سنوات.
5. الخبرات السابقة:- أ- _____

   ب- _____
6. المهارات: أ- _____

   ب- _____
7. البرامج التدريبية التي لحقت بها: أ- _____

   ب- _____

   ج- _____

   د- _____

ثالثاً: الواجبات والمسؤوليات...

1. المسؤوليات الوظيفة الحالية: -

أ. _____

ب. _____

2. واجبات الوظيفة الحالية: -

أ. الاعمال التي تنفذ يومياً (طبيعة العمل اليومي):-

1) _____

2) _____

3) _____

ب. الاعمال التي تقوم بها بين الحين والأخر: -

1) _____

2) _____

3) _____

ج. الاعمال التي تبرع فيها (ترى نفسك فيها): -

1) _____

2) _____

3) _____

د. الاعمال التي لا ترى نفسك فيها:-

1) _____

2) _____

3) _____

هـ. الاعمال المرتبط بعملك: -

1) قبل عملك / _____

2) بعد عملك / _____

و. المعدات والآلات التي تعمل عليها:-

1) _____

2) _____

3) _____

ز. هل يتطلب عملك قوة عضلية أو بدنية ☐ نعم ☐ كلا

ح. هل يحتاج عملك الى ظروف عمل فيزياوية خاصة:-

1) اضاءة ☐ نعم ☐ كلا

2) تهوية ☐ نعم ☐ كلا

3) رطوبة ☐ نعم ☐ كلا

4) حرارة ☐ نعم ☐ كلا

5) اخطار ☐ نعم ☐ كلا

6) مؤثرات اخرى ☐ نعم ☐ كلا

ط- عدد ساعات العمل ☐ ساعة

جدول اراء الأساتذة والخبراء لتحديد قيمة الإمكانيات

ت	أسم الخبير/ التدريسي	المؤهلات	الخبرات	البرامج التدريبية	الإمكانيات العقلية	الإمكانيات الجسدية	الإمكانيات النفسية
1	أستاذ (1)	15	20	10	20	15	20
2	أستاذ (2)	5	6	4	2	3	1
3	أستاذ (3)	25	25	15	15	10	10
4	أستاذ (4)	15	30	15	20	10	10
5	أستاذ (5)	25	30	10	15	10	10
6	أستاذ (6)	40	15	10	20	5	10
7	أستاذ (7)	20	25	15	15	10	15
8	أستاذ مساعد (1)	20	15	10	20	20	15
9	أستاذ مساعد (2)	25	35	5	15	10	10
10	أستاذ مساعد (3)	10	20	10	20	20	20
11	أستاذ مساعد (4)	10	10	10	30	10	30
12	أستاذ مساعد (5)	20	20	10	20	15	15
13	أستاذ مساعد (6)	30	20	10	20	10	10
14	أستاذ مساعد (7)	20	30	15	20	10	5
15	أستاذ مساعد (8)	20	20	20	20	10	10
16	أستاذ مساعد (9)	20	20	10	15	20	15

17	أستاذ مساعد (10)	25	25	20	20	1	9
18	أستاذ مساعد (11)	25	15	5	20	20	15
19	أستاذ مساعد (12)	30	20	15	15	10	10
20	مدرس (1)	15	25	5	20	15	20
21	مدرس (2)	10	30	5	20	15	20
22	مدير ادارة (1)	25	15	10	25	15	10
23	مدير مركز حاسبة (2)	15	20	20	15	15	15
24	مدير مالية (3)	20	55	5	5	5	10
25	مدير تدقيق (4)	13	13	18	18	13	25
	العدد	493	526	273	438	294	339
	النسبة 100%	20.54	21.916	11.375	18.25	12.25	14.125
	النسب التقريبية	20	20	10	20	15	15

3. الدراسة الميدانية

يتمثل هذا النوع من الدراسة عملية الجمع بين البيئة الطبيعية الظاهرة للمنظمة والملاحظة المباشرة والمقابلة لهذه العملية. والتي تعتمد على المعايشة الميدانية للظاهرة في موقع العمل ومواجهة المشكلة ودراستها وتحليلها ومتابعتها ميدانياً وتستخدم هذه الدراسة في إدارة العمليات الإنتاجية لمراقبة الخطوط الإنتاجية للوقوف على اهم المشاكل التي تعاني منها والحصول على المعلومات اللازمة المعلمية حول الموضوع او اللامعلمية وكذلك الخدمات الإدارية المقدمة لمراقبة مدى إمكانية تطبيق معايير الجودة في العمل لوصول الخدمة او السلعة الى الزبون مع مراعاة استخدام أسلوب المقابلات الشخصية للعاملين الذين هم في تماس مباشر مع العملية الخدمية ام الإنتاجية في ميدان العمل وتستخدم الأساليب الوصفية والاحصائية في معالجة بياناتها سواء على أساس قياس وقت العمل والإنتاج (JIT) او تسلسله او جودة الخدمة والسلعة وباستخدام القيم المعلمية واللامعلمية في حالة عدم توفر البيانات الواقعية.

4. الدراسة التجريبية

وتمتاز هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى في ان الباحث لا يقتصر على وصف الوضع الحالي للحدث او الظاهرة فقط بل يتعداها الى تدخل واضح منه بقصد إعادة تشكيل واقع الظاهرة او الحدث من خلال استخدام إجراءات او احداث تغييرات معينة ومن ثم ملاحظة النتائج بدقة وتحليلها وتفسيرها. ويشمل استقصاء العلاقات السببية بين المتغيرات المسؤولة عن تشكيل الظاهرة او الحدث او التأثير فيهما. وتمثل الخطوات التالية طريقة عمل الدراسة:-

أ. التعرف على المشكلة وتحديدها.

ب. صياغة الفروض واستنباط نتائجها.

ج. وضع تصميم تجريبي يتضمن جميع النتائج وشروطها وعلاقاتها. ويستلزم ذلك (1) اختيار عينة من المفحوصين لتمثل مجتمعاً معيناً.

(2) تصنيف المفحوصين في مجموعات او المزاوجة بينهم لضمان التجانس.

(3) التعرف على العوالم غير التجريبية وضبطها.

(4) اجراء اختبارات استطلاعية لإكمال نواحي القصور في الوسائل او التصميم التجريبي.

د. اجراء التجربة.

هـ. تنظيم البيانات الخام واختصارها بطريقة تؤدي الى أفضل تقدير غير متحيز للأثر الذي يفترض وجوده.

و. تطبيق اختيار دلالة مناسب لتحديد مدى الثقة في نتائج الدراسة.

ويعد الأسلوب التجريبي من اكثر المناهج للبحث العلمي كفاءة ودقة حيث يتمتع بالخصائص التالية:-

أ. يسمح بتكرار التجربة في ظل الظروف نفسها للتأكد من صحة النتائج.

ب. دقة النتائج التي يمكن التوصل اليها فالباحث يتعامل مع عامل واحد وتثبيت بقية العوامل الأخرى يساعده في اكتشاف العلاقات السببية بين المتغيرات بسرعة ودقة اكثر.

ولذلك فان اعداد تجربة تقام في موقع عمل ما وملاحظة تنفيذها والوقوف على اهم مخرجاتها ومتابعتها للحصول على النتائج تعتبر مقياساً حقيقياً لواقع الحدث المراد التعامل معه. ويستخدم هذا الأسلوب في تخصصات العلوم التطبيقية مثل (الهندسية والعلوم الصرفة وبعض مجالات الإدارة والهندسة البشرية... الخ). حيث تتعامل مع القيم المعلمية واللامعلمية لتحليل البيانات. ويجدر الإشارة الى ان الباحثون لا يهتمون فقط بمعرفة اتجاه وقوة الارتباط بين المتغيرات بل ويعنيهم ايضاً معرفة العلاقة السببية وتفسيرها (البحث عن السبب والنتيجة بينها). وتعتمد على الاختيار العشوائي المتجانس للعاملين واعداد مكان التجربة ودراسة ردة الفعل السلوكي تجاه التجربة. وسنوضح في التجربة التالية باستخدام الدراسة التجريبية عن مدى تأثير أحد متغيرات بيئة العمل الفيزياوية (الألوان والاضاءة) على سلوك العاملين.

على أساس ان المنطق التي تقوم عليه التجربة يجب ان تراعي الأمور التالية:-

أ. ادخال التغيير على المتغيرات المستقلة بطريقة متتالية (تدريجية).
ب. قياس تأثير تلك التغيرات على المتغير التابع.
ج. يمكن قياس الأداء (عالي- متوسط- منخفض).
د. عند اجراء التجربة يجب مراعاة تثبيت العوامل الأخرى.

خطوات التجربة

لا يهتم الباحثون فقط بمعرفة اتجاه وقوة الارتباط بين متغيرات الدراسة ولكن يعنيهم كذلك معرفة العلاقة السببية بينها. ولان السلوك البشري على الرغم من صعوبة قياسه الا انه عنصر مهم من عناصر التقويم لأنه يضع النتائج المتحققة في سياقها الحقيقي ويساعد على التخطيط للأنشطة التطويرية المستقبلية للعاملين.

وعليه يرى الباحث لغرض التصديق على النتائج المتحققة من أسلوب الاستبانة لا بد من اجراء بعض التجارب لقياس تأثير تلك المتغيرات المستقلة في المتغير التابع مع مراعاة تثبيت العوامل الأخرى وإدخال التغيير على المتغيرات المستقلة بصورة وطريقة متتالية وتدريجية.

وجرى اختيار (الإضاءة والألوان) كعنصري من عناصر الاختبار لمعرفة رد الفعل السلوكي للعاملين وتم اختيار خمسة عاملين يتمتعون بمواصفات متقاربة وكما يأتي:-

أ. سلوك متشابه يتصف بالهدوء وسكون الاعصاب وقلة الانفعالات وجرت معرفة ذلك عن طريق اللجوء الى تقويماتهم السنوية ولاسيما في مجال الاختبارات النفسية. وكذلك ترشيحهم من مدرائهم كونهم أقرب إليهم في دراسة السلوك فضلاً عن مناقشة سلوكهم مع زملائهم العاملين.
ب. التقارب في الناحية العمرية اذ تتراوح أعمارهم بين 30-40 سنة.

ج. يتمتعون بقوة بصرية جيدة ضمن مقياس 6/6.

د. ذوو خبرات في مجال العمل ويحملون شهادة البكلوريوس في التخصص الإداري.

ه. مراعاة تصميم مكاتبهم بما يلائم امكانياتهم الجسدية فضلاً عن تثبيت ظروف العمل الأخرى كالضوضاء والحرارة والرطوبة والتهوية.

و. اعداد مكان للتجربة ذات ابعاد قياسية لخمسة عاملين اذ جرى تم اعداد قاعة قياسها 5م × 6م.

وتأسيساً على ذلك أجريت التجربة بعد تهيئة الأمور الاتية:-

أ. اعداد غرفة وتنظيفها جيداً ثم استدعي احد العاملين المتخصصين في مجال صبغ الجدران وجرى اختيار اللون (الوردي) الفاتح الذي يعكس الحالة النفسية التي تتصف بالهدوء والسكينة لصبغ الغرفة.

ب. اعدت مكاتب جديدة ذات الوان خشبية فاتحة نوعاً ما يتسم سطح المكتب بالنعومة والاطفاء في انعكاس الاضاءة لمراعاة التأثير على البصر.

ج. اختيرت أنواع الكراسي ذات المقاعد من القماش حتى لا تؤثر في ذوي امراض الحساسية وذوات مسندين هزازين وله قاعدة ليس ثابتة (مدولب).

د. جرى اختيار الإضاءة المناسبة التي تقع فوق والى الخلف قليلاً لكل مكتب من مكاتب الموظفين على ان تراعي عدم الافراط في الانارة.

ه. تنظيف الشباك الموجود في الغرفة ذات الابعاد 3×1.5م وجرى تزويده بستائر بلون وردي فاتح على ان هذه الغرفة تطل على حديقة خضراء.. والسبب بذلك لاعتماد الانارة الطبيعية والمنظر الطبيعي.

و. تزويد الغرفة بكل وسائل الراحة من كرسيين للمراجعين امام كل مكتب فضلاً عن سنادين زرع صناعي ذو الوان خضراء مع لوحة فنية بحيث تدل على منظر جميل يطل على البحر وتوضع هذه اللوحة بحيث تكون امام نظر الجميع.

ز. تثبيت العوامل الفيزياوية الأخرى بطريقة علمية وصحيحة مثل مراعاة الضوضاء والحرارة والرطوبة (التبريد) ومجالات التهوية الصحية السليمة.

ح. تبليغ العاملين الخمسة بارتداء الألوان التي تدعو الى البهجة والسرور والتفائل طيل مدة الاختبار.

وبعدها جرى ادخال العاملين لممارسة عملهم الاعتيادي ولمدة أسبوع متواصل بساعات العمل الرسمية ومن ملاحظتنا لسلوكياتهم لاحظنا ما يأتي:-

أ. زيادة إنتاجية العمل بصورة ملفته للنظر عن طريق ملاحظة النشاط الكبير للعاملين لتقديم افضل الخدمات.

ب. تكريس العلاقات الإنسانية بين هؤلاء العاملين وكذلك المراجعين مما يحقق نوعية حياة عمل افضل.

ج. الحافز الشديد للأقبال على العمل.

د. الابتسامة الواضحة للعاملين بإدراكهم لطبيعة الحياة بالعمل وملاحظة نظراتهم الى ما هو متوفر لهم ولاسيما لون الغرفة الذي يعكس الراحة النفسية لهم.

هـ. الا انهم في الأسبوع الثاني في العمل ونتيجة هذه الإضاءة الخافتة والبسيطة واللون الوردي الفاتح ونتيجة للراحة الزائدة تراجع العمل بعض الشيء مما ترتب علينا اجراء الاتي:-

(1) خروج العاملين خارج الغرفة واستدعاء المتخصص في مجال صبغ الجدران وإعادة ترتيب مكاتب العمل بحيث تكون بواجهة احد الجدران وجرى الايعاز بصبغة باللون الوردي (الغامق).

(2) تم استدعاء عامل صيانة الإضاءة وجرى تحرير بعض الاضاءات بحيث تعكس قوة لون الجدار (الضلع) ولا تؤثر على العاملين.

واعيد العاملون مرة أخرى لممارسة العمل بصورة طبيعية ففي الأسبوع الذي يليه لاحظنا انه في حالة وجود استرخاء لما هو متوفر في مكان العمل وعند رفع العامل نظره باتجاه الجدار الجديد يشير بحالة استفزاز جديدة للعودة الى النشاط الطبيعي.

ومن خلال هذه التجربة التي حددت منها قواعد الهندسة البشرية باستعمال مقاييس معيارية لمستوى الإضاءة لتوفير شدة اضاءة كافية في موقع العمل وتوزيعها توزيعاً منظماً واختيار الإضاءة المباشرة وغير المباشرة واختيار الألوان المناسبة لمعرفة مدى انسجامهم مع طبيعتهم البشرية وسلوكياتهم يمكن ملاحظة الفوائد التي استنبطت من هذه التجربة وكما يأتي:-

أ. دراسة واضحة لسلوك العاملين لمعرفة الاثار الفسيولوجية العصبية والنفسية لإعادة توزيع العمل بصورة كفؤة وعلمية.

ب. المعرفة العلمية بالطرق الصحيحة لقياس الأداء عبر افراز الطاقات الحقيقية للعاملين وتحقيق عنصر الابداع المتمكن وتطوير المعرفة الضمنية لديهم.

ج. إعادة صيانة العلاقة الإنسانية للعاملين للوصول الى ثقافة تنظيمية أساسها الولاء والانتماء للمنظمة.

د. تحسين سلوك العاملين للتقليل من الشعور بالضيق والملل والضجر.

هـ. المساعدة في اكتشاف أماكن التلف والمرفوض في موقع العمل وانخفاض نسبة الحوادث ذوات التوجهات الفسيولوجية والنفسية وسهولة مراقبة الاعمال.

و. قياس مدى ملاءمة اختيار الوان الغرف والممرات والآلات والمكاتب وإعادة هندستها لسلوك العاملين.

ز. نتج عن ذلك زيادة الإنتاجية والرفاهية في العمل وتحقيق الرضا الوظيفي وإعادة صيانة الصورة الحقيقية للعاملين في المنظمة وتطوير الصورة الذهنية اتجاه العالم الخارجي للمنظمة.

5. الدراسة التحليلية

وتستخدم هذه الدراسة عندما يتعامل الباحث مع قيم معلمية (قيم حقيقية) أي بيانات يمكن الحصول عليها من مصادرها (مجتمع المشكلة) التي يسعى الى حلها ويسعى الباحث الى تحليل هذه البيانات المعروفة والمحددة مسبقاً. وإيجاد قيم معامل الارتباط والتأثير لها وفقاً لأساليب إحصائية سيتم تحديدها لاحقاً.

ومثال ذلك البيانات الخاصة بالمصارف حيث يتم الحصول عليها وفقاً لجداول محددة قيمها وتستخدم هذه الدراسة في تخصصات الإدارة المالية والمصرفية.

6. دراسة الحالة

تعتمد دراسة الحالة على حصر وتحليل الاحداث بعد وقوعها باعتماد التحليل النظري للأحداث فضلاً عن استخدام الأساليب الكمية كالتحليل الوصفي الذي يعتمد مقاييس النزعة المركزية (الوسط الحسابي- الانحراف المعياري- الأهمية النسبية- معامل التجانس- معامل الالتواء- التحليل العاملي... الخ) بصورة علمية ومكثفة لمعرفة وبيان مدى الأهمية والاستخدام الفعلي لتلك المتغيرات ومدى تمثيل فقرات استمارة الفحص التي يستعين بها الباحث للمتغيرات وابعادها. وتعد الاستمارة وسيلة للمقارنة بين واقعين قد تتقارب فيها مظاهر البيئة الداخلية والخارجية او المقارنة بين واقع ملموس وصورة ذهنية افتراضية من خلال مقاييس عالمية ومحلية ويستخدم فيها.

أ. تستخدم في حالة وجود متغير واحد يحتاج الى تفسير ومعالجة.

ب. تستخدم المقياس الثنائي المطلق في بعض الأحيان التي تحتاج الى حالة قطعية من الإجابة مثال ذلك (نعم- لا) او (اتفق- لا اتفق).

ج. تستخدم المقاييس الثلاثية كمقياس ليكرت الثلاثي في اكثر الأحيان عندما يراد من خلال الإجابة الابتعاد عن النفي والايجاب المطلق الذي اصبح لا يتلائم وواقع المتغيرات الجديدة مثال ذلك (اتفق- محايد- لا اتفق).

د. يفضل ان تصاحب دراسة الحالة أسلوب الملاحظة المباشرة لإعطاء مصداقية علمية للقيم التي ستستخرج ونتعامل معها.

هـ. تتجنب دراسة الحالة إيجاد العلاقات السببية والتأثيرية.

ويمكن اعتماد عدد من الطرائق التي ترسم خارطة دراسة الحالة علمياً وبحثياً ومنطقياً وكما يلي:-

أ. تتناول دراسة الحالة اعتماد المقارنة بين واقع المجتمع المبحوث الذي حدد الخلل فيه مع واقع اخر تتقارب فيه الإمكانيات والطاقات ومظاهر فلسفة البيئة الداخلية والخارجية. من خلال طرح لاستمارة فحص تقيس من خلالها الواقعين بعدد من الأسئلة تتساوى في اعدادها وتختلف في تفاصيلها مستخدماً مقاييس النزعة المركزية في التعامل مع استخدام التحليل الاحصائي للفروقات المعنوية بين الحالتين.

ب. تتناول دراسة الحالة المقارنة بين واقع المنظمة (مجتمع الدراسة) بكل ايجابياته وسلبياته مع حالة افتراضية تتزامن مع بناء رؤية المنظمة والتي تطمح ان تكون عليه في المستقبل وقياس مدى نسبة التقارب والوصول لتحقيق تلك الرؤية من خلال طريقتين أولهما اعتماد القيم المعلمية لإنتاجيات المنظمة وتوقعاتها وثانيهما اعداد استمارة فحص لقياس ذلك عندما نعتمد على القيم اللامعلمية.

ج. بناء استراتيجيات احتمالية للظاهرة عبر تصورات ورؤية واضحة لأبعاد المشكلة مستعيناً بالفكر الاستراتيجي المبني على المعرفة العلمية المتراكمة الضمنية والصريحة معتمداً على التنبؤات الكمية لقياس الظاهرة من القيم الحالية الى التصورات المستقبلية وتوقعها. مع دراسة كل استراتيجية بقيمها الكمية ورؤيتها النظرية ومدى ملائمتها للمتغيرات الجديدة للبيئة الداخلية والخارجية التي تحيط بمضمون المشكلة وحلها.

د. بناء سيناريوهات او مشاهد محتملة ذات طابع يتسم بالواقعية في انطلاقاته والستراتيجية في التوصل الى نتائجه نحلل من خلالها واقع الظاهرة ومستقبلها مستعيناً بالنماذج العلمية الرصينة العربية منها والأجنبية لعملية البناء. ومثال ذلك (نموذج HHL) وهي مدرسة خاصة لإدارة الاعمال في المانيا/ مقاطعة ساكسوني- ليبزنغ) وتعتمد فيها خطوات بنيت على ستة تعتمد التخطيط الاستراتيجي المبني على مدخل السيناريو وكما يلي:-

(1) تعريف المدى أو الرؤيا Definition of the Scope
(2) التحليل الادراكي Perceptual Analysis
(3) تحليل الاتجاه والغموض Uncertainty and Impact Analysis
(4) بناء السيناريو Scenario Building
(5) تعريف الستراتيجية Strategy Definition
(6) المراقبة Monitoeing

هـ. تعتمد دراسة الحالة على الخصوصية التي ينطلق منها في معالجة مشكلة ما دون تعميم ذلك على المنظمات الأخرى لان لكل منظمة خصوصيتها في التعامل.

مثال:- دراسة أسباب انخفاض الإنتاجية في الشركة العامة للجلود العراقية هنا يركز الباحث في الأسباب التي أدت الى انخفاض الإنتاجية في تلك الشركة دون الحاجة الى تعميم النتائج التي توصل اليها الباحث على الشركات المشابهة.

وتمتاز دراسة الحالة من خلال أهميتها بالتعمق والوصول الى نتائج دقيقة وتفصيلية حول الظاهرة المدروسة عبر جمع بيانات ومعلومات غزيرة عنها خاصة في الحالات الشاذة والخاصة ويؤخذ عليها صعوبة تعميم النتائج على حالات أخرى مشابهة لأنها تتسم بالعمق والشمول للظاهرة المدروسة في ذلك الموقع.

الفصل الثالث

خطوات الكتابة الحديثة للبحث العلمي

The steps of modern writing for scientific research

اولاً: ملاحظات عامة

ثانياً: اختيار عنوان البحث العلمي

ثالثاً: واجهة (غلاف) البحث

رابعاً: الآية القرآنية

خامساً: المستخلص Abstract

سادساً: قائمة المحتويات

سابعاً: قائمة الجداول

ثامناً: قائمة الاشكال والمخططات

تاسعاً: قائمة الملاحق

عاشراً: قائمة المصطلحات

احد عشر: المقدمة

الفصل الثالث

خطوات الكتابة الحديثة للبحث العلمي

يعتمد البحث العلمي على اصول وقواعد يستند عليها في التعاملات العلمية ذات الطابع الرصين والاكاديمي حيث ان لكتابة البحث العلمي اصول ومفاهيم وخطوات اساسية وتنظيم. الا ان هناك تفاصيل ينبغي التركيز عليها لادامة عملية التواصل.

اولاً: ملاحظات عامة

لغرض بناء صورة علمية رصينة للبحث العلمي الاكاديمي بمختلف اساليبه ومناهجه لابد من مراعاة الملاحظات العامة التالية للخروج بمنهجية سليمة ومنطقية:

1. عند كتابة البحث العلمي يجب مراعاة ان عدد صفحات الجانب العملي يعادل ضعف عدد صفحات الجانب النظري اي (ثلثين للجانب العملي وثلث للجانب النظري).
2. يجب مراعاة القوانين والتعليمات الخاصة بكتابة البحث العلمي (حجم الخط- نوع الخط- عدد الصفحات- عدد الاسطر- المسافة بين حد اليمين- المسافة بين حد اليسار.. الخ)
3. من اين يبدأ ترقيم الدراسة او البحث حيث يعتمد ان تبدأ بالرقم (1) من المقدمة.
4. مراعاة ترقيم بداية البحث الى المقدمة بالاحرف العربية الابجدية.
5. مراعاة كتابة المصدر واختيار الاسلوب الملائم على متن البحث (اسلوب الهوامش- الاسلوب الحديث مثل "عبدالرحمن، 2010: 12")
6. مراعاة كيفية الترقيم في متن البحث حيث تستخدم كتابات الخدمة كأسلوب ملائم للترقيم.

اولاً:

.1

أ.

(1)

(أ)

7. يجب ترقيم الملاحق في نهاية البحث بالاحرف العربية الابجدية او بالارقام اللاتينية.

ثانياً: اختيار عنوان البحث العلمي

من اساسيات واصول البحث العلمي الرصين التي تحدد المسار العلمي والمنطقي والرؤيا الواضحة وبناء خطوط التوجهات المستقبلية للفكر هو تحديد العنوان حيث يتحمل الباحث وحده مسؤولية الاعمال التمهيدية لاختيار الموضوع ثم تحديد العنوان وكثيراً ما يضع الطالب امام المشرف عدة عناوين محاولاً ترك عبء الاختيار من بينها عليه.

ويبدأ الاختيار السليم لموضوع البحث بأختيار المجال او التخصص الدقيق الذي يروم الباحث اعتماده لتخصصه مستقبلاً في بناء مسيرته العلمية فاذا اراد الباحث الكتابة في ادارة الاعمال فهو تخصص عام وشاسع يحمل فروع كثيرة واختيار موضوع التسويق مثلاً سيحدد تخصصه في التسويق الا انه ايضاً مجالات التسويق واسعة فهنا يأتي دور العنوان الذي يحدد من خلاله المتغير الذي يتطابق وتخصص التسويق. مع مراعاة ان التخصص يعتمد على درجة المام وابداع الطالب فيه ومدى ميله للاستمرار واهتماماته الشخصية ومدى تعمقه في البحث عن المعلومات عنه. وان يراعي في تحديد العنوان مراجعة الدوريات العلمية والعملية والمراجع والكتب ذات الصلة بهذا

التخصص لمعرفة المشاكل العلمية والعملية والنظرية التي تشغل فكر الباحثين والتواصل مع مجتمع البحث عبر الملاحظة والمعايشة الميدانية للوصول الى افكار جديدة تعطي حداثه العنوان اتجاهات جديدة. مع تحديد مقدار الوقت والجهد والكلفة التي يستحقها الموضوع ومدى ملائمته لقدرات وامكانات الباحث ومدى الاستفادة العلمية والمادية مستقبلاً منه وعليه هناك عدد من العوامل التي تؤثر في اختيار موضوع وعنوان البحث والتي يمكن اجمالها بما يلي:-

1. احساس الباحث بالمشكلة وشعوره واهتمامه بها: حيث يعد الشعور والاحساس هو الرغبة الصادقة والحافز الاساسي الذي يدفع به الى التفكير ويحفزه على العمل والسير قدماً في البحث والاستقصاء.
2. يجب ان يكون موضوع البحث ذو قيمة واهمية علمية: فأهمية وقيمة البحث تكمن بالحقائق العلمية التي يبرزها والتي يمكن الاستفادة منها والاستناد عليها سواء في مجال البحث العلمي النظري او التطبيقي.
3. جدية وطرافة الموضوع وحداثته مع تجنب التكرار: ان يتأكد الباحث ان موضوع بحثه لم يتطرق اليه احد مسبقاً الا اذا تم اختيار متغيرات فرعية اخرى للعنوان لم يتطرق لها الباحث السابق ويسعى لدراستها. او مشككاً في نتائج البحث السابق.
4. توافر المصادر والمراجع العلمية والبيانات المطلوبة للمشكلة موضوع البحث: هل تتوافر المصادر العلمية والكتابات عن موضوع البحث حيث يمكن جمع بيانات كافية عنه وتوفير مراجع له فأنه يصلح للبحث.
5. يجب ان يتخير الباحث المشكلة في حدود الامكانات المادية والبشرية والزمنية المتاحة: يحتاج الباحث الى تعاون المصادر البشرية معه وادلائها بالبيانات اللازمة وتوفر الامكانات المادية والادارية التي تتيح له امكانية الطباعة والتفريغ.. الخ.

6. مراعاة الزمن المحدد للبحث: يجب مراعاة الحدود الزمنية لاجراء البحث فكلما كان الوقت متوفراً كلما امكن التوسع في حدود المشكلة ودراسة مختلف جوانبها.
7. اختيار الباحث المشكلة ضمن نطاق التخصص العام اولاً: ثم التخصص الدقيق ثانياً: يجب ان يبتعد عن المشكلات التي لا تمت بصلة الى اختصاصه العلمي حتى يتمكن من حصر مختلف العوامل المؤثرة في المشكلة وفق خبراته في نفس المجال.
8. عدم اختيار المشاكل الكبيرة والمتشعبة: لصعوبة سيطرة الباحث عليها والالمام بجميع جوانبها فيضيع في متاهاتها ويصعب عليه الخروج بنتائج علمية اصيلة منها.
9. يجب ان يدرس الباحث الصعوبات التي يمكن ان تحيط بمشكلة بحثه: خاصة ما يتعلق بالنواحي الاجتماعية والسياسية والعقائدية والعسكرية والامنية... الخ.

وتأسيساً على ماتقدم يجب ان يراعي الباحث كيفية الحصول على موضوعاً لبحثه وكيفية اختياره بأعتماد النقاط التالية:

1. اطلاع الباحث والمامه بالتراث الفكري مثالاً في فرع تخصصه العام (ادارة الاعمال) وتخصصه الفرعي او الدقيق (نظم المعلومات الادارية).
2. اطلاع الباحث على الدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بالموضوع لتجنب حالات التكرار او معرفة النتائج التي توصلت اليها لمناقشتها وبيان مدى واقعيتها او العمل على متغيرات اخرى لم يتطرق لها الباحثين الآخرين.
3. الاحتكام لذوي العلم والخبرة وذوي التخصص وحضور المناقشات العلمية والحلقات الدراسية المختلفة والاستفادة من الملاحظات ووجهات النظر المطروحة.

4. يتم تحديد العنوان بعد الاطلاع على المشكلة وتحديدها والتعرف على جوانبها ومتغيراتها بالاتفاق بين الباحث والمشرف ضمن رؤيا واضحة.
5. تحديد المتغيرات الرئيسة للبحث (المستقلة والتابعة) لاعادة صياغة العنوان على ضوئها وتحديد نوع الدراسة الملائمة لحل المشكلة.
6. تحديد المتغيرات الفرعية لكل المتغيرات الرئيسة والتي تصب في موضوع البحث.
7. الابتعاد عن العمومية في عرض المتغيرات في العنوان والتركيز على المتغيرات الاكثر تفصيلاً ودقة لحل المشكلة.
8. ايجاد العلاقة المنطقية التي تربط متغيرات الدراسة اولاً قبل التعامل مع تثبيت عنوان البحث.
9. تحديد الاسلوب المستخدم في البحث (استطلاعي، تطبيقي، ميداني... الخ) مع تحديد مجتمع وعينة الدراسة بدقة في عنوان البحث بعيداً عن العمومية.
10. تحديد اسلوب التحليل الاحصائي (قياس الاثر- التأثير- الدور- الانعكاس) في العنوان.

ثالثا: واجهة (غلاف) البحث

يبدأ مشروع البحث بتصميم الغلاف (الواجهة) والتي تشمل على كافة البيانات التي تدل على الباحث ومكان دراسته فضلاً عن المشرف على رسالته او اطروحته والدرجة العلمية المستهدفة وتشمل على:

1. يكتب في اعلى يمين الصفحة من واجهة البحث (الوزارة- الجامعة- الكلية- القسم)
2. يوضع في اعلى يسار الصفحة من واجهة البحث (شعار الجامعة او الكلية)
3. يكتب في متوسط الصفحة الى الاعلى وبحجم خط أكبر من الاخرى (عنوان البحث واسلوب الدراسة وعينة ومجتمع الدراسة) مثال ذلك

"تأثير تقانة المعلومات في بُعدي تصميم العمل والهندسة البشرية- دراسة استطلاعية لعينة من مدراء رئاسة الجامعة المستنصرية".

4. يكتب اسفل العنوان (رسالة مقدمة الى) ثم يذكر بعدها الكلية والجامعة ثم هي جزء من متطلبات نيل (درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال) او (درجة الدكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال)
5. يكتب بعدها في الاسفل اسم الباحث الثلاثي واللقب.
6. يكتب اسفل الباحث اسم المشرف الثلاثي واللقب مع اللقب العلمي.
7. في اسفل الصفحة الى اليمين تكتب السنة الهجرية واسفل الصفحة الى اليسار تذكر السنة الميلادية ويتوسط الاثنين اسم المدينة التي تم اتمام البحث فيه.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة المستنصرية
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

دور نظم المعلومات الادارية في تنشيط مناخ الاستثمار الاجنبي المباشر في العراق

ـ دراسة استطلاعية لعينة من هيئاة الاستثمار في المحافظات العراقية ـ

رسالة مقدمة الى

مجلس كلية الادارة والاقتصاد– الجامعة المستنصرية

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال

من قبل الطالب

غزوان محمود جبر السوداني

بأشراف الاستاذ الدكتور

حمزة محمود شمخي الزبيدي

1435 هـ بغداد 2014 م

رابعاً: الآية القرآنية الكريمة

يعتمد اختيار الآية القرآنية الكريمة على مراعاة النقاط التالية:-

1. يتم اختيارها بما يتلائم وعنوان الدراسة ام البحث حيث ان القرآن الكريم هو مصدر ومنبع المعرفة والحكمة.
2. الابتعاد عن الآيات التي تتصف بالعمومية في تناولها للمواضيع.
3. اختيار الآيات التي تحمل الطابع العلمي في طروحاتها.
4. تثبيت الحركات على متن الآية.
5. ذكر اسم السورة ورقم الآية في الاسفل والى جهة اليسار.

خامساً: المستخلص Abstract

قبل الدخول في تحديد فقرات المستخلص لابد وان نفرق بين مصطلحين (المستخلص- الملخص)..

1. **المستخلص:** ويعتمد هذا المصطلح على الاستعانة بأهم الفقرات التي تُفهم القارئ بمشكلة البحث او الدراسة وطريقة معالجتها واهم الاستنتاجات التي توصل اليها في اقل من صفحة واحدة.
2. **الملخص:** هو تقليص عدد صفحات البحث او الدراسة بحيث لا تخل بالمعنى العام (جعل 100 صفحة في 10 صفحات).

وتناول مفهوم المستخلص العديد من الباحثين تختلف بأختلاف الطريقة العلمية المتبعة في كتابته حيث يرى الباحثين العراقيين ان المستخلص يجب ان يشمل ثلاثة اتجاهات هي:-

1. مشكلة الدراسة ام البحث بأيجاز.
2. أهم الاساليب المستخدمة في المعالجات النظرية والعملية.
3. أهم الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث.

واستناداً الى تلك الاتجاهات كيف تعطي للقارئ انطباعاً وفهماً لموضوع البحث او الدراسة في اقل من صفحة حيث يرى احد اساتذة علم ادارة الاعمال حين قال (المستخلص هو كيف ترى العالم في نصف صفحة) مع مراعاة كتابة المستخلص باللغة العربية في بداية البحث وباللغة الانكليزية في نهاية البحث.

في حين تناولت الدراسات الاوربية عموماً والالمانية خصوصاً كتابة المستخلص على ان لا يتجاوز الصفحة الواحدة وبحدود (200) كلمة وتحتوي من المقدمة الى النتائج مع مراعاة النقاط التالية:-

1. تحديد المشكلة
2. الفكرة الاساسية من البحث
3. ما هي المنهجية المتبعة لحل المشكلة
4. كيف أجد النتائج
5. هل حققت النقطة الاولى التي بدأت منها.

وتطرقت لها الدراسات الامريكية بأعتبارها المشكلة كبيرة جداً الا ان المستخلص لا يتطرق الى العموميات فيها وانما يحدد المشكلة الخاصة أي الجزء الاساسي منها ولذلك حدد خمسة اسئلة اجابتها تمثل المستخلص وكما يلي: -

1. Why Interest? لماذا الاهتمام
2. What did you do? ماذا سنفعل
3. How did you do it? كيف فعلتها
4. What did you find? ماذا وجدت
5. What is it important? ما هو المهم

سادساً: قائمة المحتويات

لغرض اعداد قائمة المحتويات (الفهارس) والتي تعتبر المرجع الرئيسي لمعرفة مفاتيح الدخول الى المواضيع من خلال تحديد ارقام الصفحات لذا يجب ملاحظة ما يلي:-

1. يرسم جدول منظم يحتوي على فقرتين يتمثل الجزء الاكبر منه في فقرات المحتويات بالتفصيل والجزء الاخر تمثل ارقام الصفحات.
2. يكتب في اعلى الجدول قائمة المحتويات
3. تبدأ عملية الترقيم من (1-نهاية المصادر) بالترقيم الرقمي ويبدأ من المقدمة. اما قبلها فيمكن ترقيمها بالحروف الابجدية ثم ما بعد المصادر كالملاحق يتم ترقيمها باللاتينية.
4. يتم ترقيم عنوان الفصل بعدد صفحات الفصل مثال ذلك (3-32) ثم يبدأ ترقيم محتويات الفصل من (3).

سابعاً: قائمة الجداول

لاعداد قائمة الجداول والتي تمثل كافة الجداول المدونة في متن البحث.ولتحديد رقم الصفحة المتواجد فيها يمكن ملاحظة ما يلي:-

1. يرسم جدول منظم يحتوي على ثلاث فقرات يمثل الجزء الاكبر منها عنوان الجدول والجزء الآخر ارقام الصحفات التي وضع فيها الجدول مع وضع التسلسل الذي يمثل رقم الجدول.
2. يكتب اعلى الجدول قائمة الجداول.
3. يجب ان يتطابق عنوان الجدول في قائمة الجداول مع العنوان في المتن فضلاً عن رقم الصفحة.
4. يجب مراعاة كتابة المصطلحات الانكليزية كما مدونة في متن البحث.

ثامناً: قائمة الاشكال والمخططات

لغرض اعداد قائمة الاشكال والمخططات والتي تمثل تحديد كافة الاشكال والمخططات على متن البحث ومكان تواجدها يمكن ملاحظة ما يلي:-

1. يرسم جدول منظم يحتوي على ثلاث فقرات يمثل الجزء الأول منها (ت) التسلسل والذي يمثل تسلسل ترقيم الاشكال والمخططات على متن البحث، بينما يمثل الجزء الثاني الاكبر عنوان الشكل ويمثل الجزء الثالث رقم الصفحة التي يوجد فيها الشكل او المخطط على متن البحث.
2. يكتب اعلى الجدول قائمة الاشكال.
3. يجب ان يتطابق عنوان الشكل او المخطط في قائمة الاشكال مع العنوان في متن البحث فضلاً عن تطابق ارقام الصفحات.
4. يجب مراعاة كتابة المصطلحات الانكليزية في العنوان كما مدونة في متن البحث.

تاسعاً: قائمة الملاحق

يُعتمد في اعداد قائمة الملاحق والتي تمثل كافة الملاحق الموجودة في نهاية البحث او الرسالة او الاطروحة والمشار اليها في متن البحث ويمكن ملاحظة ما يلي:-

1. يرسم جدول منظم يحتوي ثلاثة فقرات يمثل الجزء الاول (ت) التسلسل والذي يمثل تسلسل ترقيم الملاحق في نهاية البحث او الرسالة او الاطروحة والتي يفضل اما اكمال تسلسلها الرقمي بعد المصادر او ترقيماً لاتينياً لكي لا تأخذ حيزاً من عدد صفحات البحث، ويمثل الجزء الثاني الاكبر عنوان الملحق بينما يمثل الجزء الثالث ارقام الصفحات.
2. يكتب في اعلى الجدول قائمة الملاحق.
3. يجب ان يتطابق عنوان الملحق في قائمة الملاحق مع عنوان الملحق في نهاية البحث.

4. يجب مراعاة كتابة المصطلحات الانكليزية في العنوان كما هو مدون في متن البحث.

عاشراً: قائمة المصطلحات

لغرض اعداد قائمة المصطلحات التي يُدون فيها كافة المصطلحات ومختصراتها باللغة العربية والانكليزية لزيادة معرفة القارئ او الباحثين الآخرين الذين يعتمدون البحث مصدراً معاني هذه المصطلحات ويمكن ملاحظة ما يلي:-

1. يرسم جدول منظم يحتوي على اربعة فقرات وكما مبين ادناه:
   أ. حقل خاص بتسلسل المصطلحات حسب ورودها في متن البحث
   ب. حقل يكتب فيه المختصرات باللغة الانكليزية مثال ذلك (MIS)
   ج. حقل يكتب فيه المصطلح باللغة الانكليزية كاملاً مثال ذلك: (Management Information system)
   د. حقل يكتب فيه المصطلح باللغة العربية كاملاً مثال ذلك: (نظم المعلومات الادارية).
2. يكتب في اعلى الجدول قائمة المصطلحات
3. مراعاة حالة التطابق في المختصرات والمصطلح كاملاً باللغة العربية والانكليزية.

احد عشر: كتابة المقدمة

تمثل المقدمة البوابة الرئيسية التي ينطلق منها الباحث لفتح الافاق الفكرية التي تعكس مستوى البحث وابعاده الاساسية ولتوضيح المجمل العام والتي يمكن ادارج بعض الملاحظات التي يمكن الاخذ بها عند كتابة المقدمة وكما يلي:-

1. يبدأ ترقيم البحث او الرسالة او الاطروحة دائماً من المقدمة حيث تحصل على الرقم (1).
2. تتواجد المقدمة على متن البحث قبل الفصل الاول دائماً.
3. عند كتابة المقدمة يجب ان تنطلق من فحوى المشكلة التي يراد طرحها والتي على اساسها أعد هذا البحث فتبدأ من الطرح العام وتنتهي بالخاص.
4. لا يزيد عدد صفحات المقدمة عن صفحتين في الغالب حتى لا تشتت القارئ والباحثين الآخرين.
5. تذكر فيها شرح بعض مفردات منهجية البحث والاطار العام له والاساليب الاحصائية.
6. تختم المقدمة بتوضيح هيكلية البحث موزعة على فصول ومباحث وبالتفصيل وتختم بتوصل الباحث الى بعض الاستنتاجات والتوصيات.
7. تمثل المدخل الرئيسي للولوج الى متن البحث وتعكس اسلوب الباحث وعلميته.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة او البحث

Methodology of study or research

1. مشكلة الدراسة او البحث
2. اهمية الدراسة او البحث
3. اهداف الدراسة او البحث
4. المخطط الفرضي وانموذج الدراسة او البحث
5. فرضيات الدراسة او البحث
6. حدود الدراسة او البحث
7. اساليب جمع البيانات
8. اساليب تحليل البيانات
9. متغيرات الدراسة او البحث
10. مقاييس الدراسة أو البحث المستخدمة
11. كتابة المصادر

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

اختلف الباحثين في طرح وجهات نظرهم المبنية على الرؤية الفكرية والقاعدة المعرفية التي تحدد امكانياته العقلية تجاه تخصصه بوضع منهجية علمية يستند عليها الباحث في اعداد خطة البحث وكتابة مشروع البحث. حيث يتختلف هيكل المشروع وفقاً لكونه موجهاً نظرياً او متعلقاً بمشكلة. فمشروع البحث الموجه نظرياً لا يحتاج عادة الى ادخال تعديلات فيما بعد طالما انه يقوم على نظرية معروفة الا اذا تطلب الامر تعديل هذه النظرية ام الغائها وفقاً للمتغيرات الجديدة التي طرحت على ساحة الاعمال على الرغم من بقاء النظرية السابقة مرجعاً علمياً يستند عليه قد يعيد نفسه في حال تطابق مفرداتها مع المتغيرات الجديدة. والامر يختلف اذا تعلق مشروع البحث ام الدراسة بالمشكلة التي تعد الانطلاقة الحقيقية لبناء منهجية الدراسة ام البحث.

واختلف الباحثين بتحديد اين توضع منهجية البحث ام الدراسة فمنهم من يذهب بوضعها في بدايته في الفصل الاول على اعتبار ان فقرات المنهجية تبنى عليها التسلسل المنطقي والطرح النظري والعملي والاجابة على تساؤلاتها التي اعدت على شكل اسئلة في مشكلة البحث والدراسة وتمت صياغتها على شكل فرضيات لتحديد مدى الاتفاق من عدمه. ومنهم من يضع منهجية البحث ام الدراسة بعد الجانب النظري لاعتقاده ان طرح المفهوم واستيعابه يسبق المنهجية. وتشمل منهجية البحث ام الدراسة الجوانب التالية:-

اولاً: مشكلة البحث ام الدراسة

يمكن اعتبار مشكلة البحث ام الدراسة التي على اساسها تم التهيء لاعداد المشروع اما للبحث عن المشكلة وايجادها وصولاً الى الحل او مشكلة قائمة تعد خللا واضحاً في المسار العلمي تحتاج الى عملية تقييم وتقويم. وتعد مشكلة البحث ام الدراسة هي شيء يحيط به الغموض، او ظاهرة تحتاج الى تفسير، او أمر موضع خلاف فهي في كل الاحوال موضع نقص في المعرفة وتعبير عن حالة عدم التأكد بالنسبة لامر معين تقل فيه الدقة في وضوح المعطيات.

ويخلط البعض في طرحه لهذه المفردات العلمية بين مفهومين مشكلة البحث ام الدراسة ومفهوم المشاكل الادارية. فالمشكلة الادارية يعد موقفاً مركباً يتطلب اتخاذ اجراءات اصلاحية فهي تعبير عن جوانب مرضية سيئة في حياة المنظمة او افرادها تنجم عن ظروف المنظمة ذاتها وعلاقتها بالمجتمع فالقصور الاداري بما يتضمنه من مشكلات عديدة هي مشكلة المنظمة وليست مشكلة البحث. اما مشكلة البحث ام الدراسة ذاتها فقد تتناول جانباً مرضياً (تقصير) في المنظمة وقد تتناول جانباً ايجابياً وكلاهما في حاجة الى تفسير، فهي اكثر واوسع مدلولاً وشمولاً من المشكلة الادارية..

وتطرق بعض الباحثين المتخصصين في علم الادارة واساليب البحث العلمي الى بعض طرائق تكوين المشكلة والتي يمكن اجمالها بما يلي:-

هناك طرائق منظمة واخرى غير منظمة لتكوين المشكلات ومن هذه الطرائق:

1. **الطرائق المنظمة في تحديد المشاكل:-**

أ. **الاستنباط والاستقراء:-** كثير من البحوث السابقة تقود الى بحوث جديدة ومن هنا تأتي أهمية البحوث والدراسات الاستنباطية والاستقرائية حيث يمكن تحديد اتجاهات بحوث جديدة سواء لاختبار فروض معينة والتي تبرزها البحوث الاستقرائية او لاجراء مزيد من البحث وجمع المعلومات الامر الذي تظهره البحوث الاستنباطية.

ب. **التناظر او القياس بالتشابه:** وتعتمد هذه الطريقة على استخدام المعلومات المتاحة عن مشاكل في مجال معين في تكوين مشكلة بحثية مناظرة ولكن في مجال آخر بشرط وجود وضع مقارن بين المجالين. ومثال ذلك عن كيفية قياس كفاءة وفاعلية الاداء في حالة استخدام تكنولوجيا الخدمة المصرفية في قطاع خدمي مثل المصارف بالقياس الى دراسة سابقة عن نفس الموضوع ولكن في قطاع أخر مثل مصلحة الجوازات العامة.

ج. **التحديث:-** وتستخدم هذه الطريقة في تحديد المشاكل عن طريق فحص المفاهيم والنظريات الحالية او الكلاسيكية في ضوء التطورات الحديثة سواء في نفس المجال او مجالات مرتبطة وذات تأثير عليه لتحديد مواطن الضعف في الوضع الحالي وتحديد المشكلة البحثية على اساس محاولة دراسة امكانية معالجة هذه المواطن او بمعنى أخر تطبيق اتجاهات علمية حديثة لتطوير النظريات القديمة.

د. **النظرة الانتقادية:-** وتقوم هذه الطريقة في تحديد المشاكل على اسلوب اثارة النقد باستمرار في الاشياء واختبار جدواها وملائمتها وصحتها بحيث يكون السؤال المطروح دائماً هو (هل هناك شي افضل؟ او هل هذا افضل شي؟) ويطلب الباحث في هذا الاسلوب التعرف دائماً على نتائج التطبيق للنظريات والاساليب والادوات او غيرها من خلال تقارير المتابعة التي تعطي نقطة الانطلاق للباحث في طرح الاسئلة الانتقادية عن افضلية الوضع الحالي.

هـ. **التوقع او النظرة المستقبلية:-** وتوضح هذه الطريقة دراسة الوضع المستقبلي في مجال من المجالات، وفحص ما اذا كانت هناك مشاكل متوقعة لبلورتها ودراستها ومثال ذلك وضع خطة استراتيجية لخمس سنوات لمشروع استراتيجي (بناء مدن سياحية قريبة من المراقد الدينية في النجف

وكربلاء وسامراء) واستنتاج مشاكل التمويل التي يلزم دراستها وبحثها من الان.

و. **طريقة مورفي:**- وهي طريقة حديثة تعتمد على الاحتمالات المترابطة في المشاكل المعقدة، ومثال ذلك اعداد خريطة قسمهُ على احد المحورين بعدد الاطراف المعنية بتحليل ما في تقارير معينة وعلى المحور الآخر تقسيم على حسب المهمة من ناحية حجمها ودورية اصدارها ودقتها واساس تقسيمها للعناصر الواردة..الخ. مما يظهر لنا شبكة من العلاقات المتداخلة عن افضل شكل للتقرير التحليلي وتفيد هذه الطريقة في انها تحصر كافة البدائل الممكنة بالنسبة لنوع معين من المشاكل ونظراً لضخامة عدد الاحتمالات الناتجة فانه يتعين ترشيد اختيار البدائل التي تخضع للدراسة.

ز. **تقسيم او تجزئة المشاكل:**- اي تقسيم المشكلة الرئيسية الواحدة الى عدة اجزاء يمكن ان يكون كل جزء منها بمثابة مشكلة مستقلة ثم فحص الجوانب التي تغطيها بالبحث وحصر الجوانب الاخرى التي لم تبحث بعد.

ح. **التجميع:**- في هذه الطريقة يتم محاولة تجميع نتائج البحوث السابقة والنظريات المتاحة ومحاولة تطبيقها في معالجة مشاكل اخرى اكثر تعقيداً.

2. **الطرائق غير المنظمة في تكوين المشاكل:**-

أ. **التخمين:**- ويحدث ذلك بالنسبة للافراد الذين يتيح لهم مجال عملهم امكانية توقع حدوث مشكلة معينة مثل: (رجال البيع بالنسبة لتوقعات السوق، او مديري شؤون العاملين بالنسبة لاتجاهات التوظيف). وبالرغم من الدور الرئيسي الذي يلعبه هذا الاسلوب في تحديد المشاكل فانه يجب الحذر منه والا اتجه الباحث في اتجاه لا اساس له من الصحة.

ب. **الظواهر:**- تعتبر الكثير من البحوث مسايرة لظواهر معينة كأن تبدأ مجموعة من البحوث تالية لظاهرة استخدام الحاسوب في مجال معين

يليها دراسات عن متطلبات التطبيق ثم اقتصاديات التشغيل، ثم أثره على القدرات الادارية.. الخ.

ج. **الاتفاق الجماعي في الرأي:**- يمكن تحديد مشاكل بحثية معينة اذا اجتمع رأي مجموعة من الافراد عليها ولو بشكل لا إرادي كأن يتفق مجلس ادارة احدى الشركات على مشكلة معينة يلزم بحثها.

د. **التجربة:**- يتضح من خلال التجربة الكثير من المشاكل التي يلزم علاجها كأن يكون تطبيق معايير وقواعد الهندسة البشرية (بيئة العمل الفيزياوية) عن كيفية اختيار الالوان لابنية وغرف المنظمات وقياس مدى امكانية دراسة سلوكياتهم تجاه هذه الالوان.

ومن خلال ذلك يلاحظ ان اختيار الطريقة تنبع من نوع المشكلة المراد حلها ولذلك عند طرح المشكلة لابد من ملاحظة الامور التالية:-

1. لا تعتمد الصياغات العمومية في اختيار وطرح المشكلة وانما تحديد الخاص منها والجزئية التي يراد طرحها.
2. طرح المشكلة بدقة عالية مع ملاحظة الشمولية في الطرح والتركيز على المناطق المعتمه فيها.
3. ملاحظة عدم دراسة وتحليل ومعالجة المشكلة سابقاً وإلا ستتكرر النتائج مع مراعاة الفترة الزمنية لحدوثها.
4. الابتعاد عن التلميح لطريقة حل المشكلة في طرح مشكلة البحث ام الدراسة مسبقاً والا سينفي الحاجة الى البحث.
5. ان تكون المشكلة ذات اهمية كبيرة تحتاج الى حل فوري لتجنب تفاقمها.
6. تعتمد مشكلة البحث ام الدراسة على الاسئلة المطروحة للجانب النظري والعملي والتي على اساسها ستحدد اهداف وفرضيات البحث ام الدراسة.
7. ملاحظة طرح الاسئلة بصورة فلسفية وعلمية تغطي متغيرات البحث ام الدراسة والنتائج التي يراد التوصل اليها.

8. تعتمد طرح اسئلة الجانب العملي على عنوان البحث ام الدراسة والاساليب الوصفية والاحصائية المستخدمة.
9. تحدد نوع الدراسة ام البحث فيما لو كان هناك مشكلة يراد طرحها او عدم وجود مشكلة.
10. تحدد نوع الدراسة ام البحث (استطلاعية- ميدانية- تطبيقية- دراسة حالة... الخ) نوعية الاسئلة المطروحة.

ثانياً: أهمية البحث ام الدراسة

لغرض تحديد وتوضيح الغاية الاساسية من البحث ام الدراسة ومدى الفائدة التي يسعى الباحث التوصل اليها لابد من تحديد أهمية البحث وفقاً للامور التالية:-

1. ان يوضح الباحث الاهمية المتوقعة للعمل الذي يروم تحقيقه.
2. ان يحدد الباحث مدى اهمية البحث او الدراسة في ضوء تسارع المتغيرات المحلية والعالمية المطروحة.
3. تحديد الاضافة العلمية والعملية التي يمكن ان يتوصل اليها الباحث.
4. معرفة مدى اهمية اختيار المتغيرات الرئيسية والفرعية التي تعكس جوهر المشكلة ومحاولة الربط بينهما.
5. مدى اهمية البحث تكمن في معالجة هذه المتغيرات نظرياً وعملياً لحل المشكلة.
6. التطبيقات المحتملة للنتائج التي سوف يتوصل اليها.
7. معرفة الافراد والمنظمات التي يمكن ان تعود عليهم نتائج البحث بالفائدة.
8. معرفة اهمية البحث في تحقيق الاضافة العلمية والمعرفية للباحث ومدى مساهمتها في النهوض بالمجتمعات نحو الطريق الصحيح.

ثالثاً: أهداف البحث ام الدراسة

عند كتابة البحث العلمي يجب على الباحث ان يحدد الاهداف التي يسعى الوصول اليها من خلال البحث وان يقنع الاخرين بجدواها واهميتها لحل المشكلة المطروحة وتحديد النتائج والاستنتاجات واقتراح التوصيات مع ضرورة ملاحظة ما يلي:-

1. معرفة اهداف البحث للوصول الى متغيرات جديدة لم تتناولها البحوث الاخرى.
2. يجب ان يهدف البحث الى ايجاد العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث او الدراسة نظرياً.
3. السعي لبناء اهداف ذات بعد مستقبلي لما يطمح الباحث التوصل الى تحقيقها.
4. من اهداف البحث العلمية قياس واختبار العلاقة والاثر بين متغيرات الدراسة او البحث باستخدام الاساليب الاحصائية الحديثة والملائمة للمعالجات التي يريدها الباحث.
5. قياس واختبار مستوى وطبيعة متغيرات البحث ام الدراسة وفقاً للاساليب الوصفية المستخدمة في مقاييس النزعة المركزية.
6. تحديد الهدف الذي يسعى الباحث للوصول اليه ببناء انموذج يضع عليه قيم معلمية للاختبارات والمعالجات التي اجراها الباحث احصائياً للمتغيرات الرئيسية والفرعية سواء على مستوى علاقات الارتباط او التأثير.
7. تحديد الموائمة بين الاسئلة المطروحة في المشكلة وما يقابلها من اهداف.

رابعاً: المخطط الفرضي وانموذج البحث ام الدراسة

لغرض تحديد فرضيات الدراسة وتساؤلاتها لابد من رسم مخطط فرضي يحدد في معالمه تلك التساؤلات التي يسعى الباحث الى اثباتها ام نفيها. وقبل الدخول في تحديد ماهية المخطط الفرضي لابد من فك الارتباط الحاصل في مفهومي (المخطط والانموذج)

1. المخطط الفرضي للبحث ام الدراسة: -يتعبر خطوة مهمة من خطوات منهجية البحث ام الدراسة فهو شكل يحدد فيه العلاقات والتأثير بين متغيرات الدراسة على شكل أسهم افتراضية لم يتم اختبارها بعد.
2. انموذج البحث ام الدراسة: -ويمثل الشكل ذاته للمخطط الفرضي للبحث ام الدراسة الا انه يحمل القيم الاحصائية لعلاقات الارتباط والتأثير وتوضع على الاسهم الافتراضية بعد اختبارها احصائياً. حيث يمثل انموذجاً يمكن الاستعانه به من قبل الباحثين الاخرين ويتم وضعه في نهاية فصل الجانب العملي.

ويحتوي المخطط الفرضي للبحث ام الدراسة على الامور التالية:-

أ. تحديد المتغيرات الرئيسية المستقلة والتابعة والمتطابقة مع عنوان البحث ام الدراسة.

ب. تحديد المتغيرات الفرعية لكل من المتغير المستقل والتابع والتي يرى الباحث امكانية اختبارها والتي يتم اختيارها من عدد من المتغيرات مع تثبيت العوامل الاخرى.

ج. يتم تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث ام الدراسة عن طريق رسم أسهم والتي على اساسها تحدد العلاقات والتي يمكن توضيحها وكما يلي:-

(1) أشارة ⟷ السهم ذو اتجاهين متعاكسين يمثل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية.

(2) أشارة ⟵ السهم بأتجاه واحد ويمثل تأثير مباشر للمتغير المستقل في التابع.

(3) أشارة ⟵ السهم باتجاه واحد متقطع ويمثل التأثير غير المباشر للمتغير المستقل في التابع عن طريق متغير وسيط.

د. يكتب اسم الشكل ورقمه وعنوانه والمصدر اسفل المخطط الفرضي.

خامساً: فرضيات البحث ام الدراسة

قبل الدخول في تفسير فرضيات البحث لابد من الاشارة الى الاختلاف الجوهري بين تساؤلات البحث وفرضياته. فسؤال البحث يمثل الشيء الذي يرغب الباحث في الوصول اليه كأجابة عن سؤاله والتي على اساسها تم صياغة مشكلة البحث عبر تساؤلات نظرية وتطبيقية وعلى ضوئها تم تحديد اهداف البحث. بينما تمثل الفرضية جملة تعبيرية تجريبية للعلاقة المتوقعة بين متغيرين او اكثر وتمثل ادعاء او استنتاج حول ظاهرة معينة يراد التعبير عنها احصائياً عن طريق قيم معلمية او لامعلمية. خصوصاً ان البحث العلمي يجري في ظل ظروف عدم التأكد ويتطلب دائماً اضافة معرفة وحقائق جديدة. فالفرض يمثل حل محتمل للمشكلة من خلال اثبات صحته ام نفيه. وهناك شرطان لتحديد الفرض اولهما ارتباطها بمشكلة البحث او الدراسة واهدافه وثانيهما قابليته للبحث والاختبار والقياس.

1. شرط الفرض العلمي

أ. أن يكون ملائماً لهدف البحث او الدراسة ومحققاً للغرض منه او يوفر اجابة واضحة للمشكلة.

ب. أن يمثل الفرض ظاهرة عامة ولا يتطرق الى مشكلات شخصية او فردية الا في دراسة الحالة التي تحتاج الى تفصيل دقيق لحل المشكلة فيمكن ام يمثل ظاهرة خاصة تبتعد عن الشخصية ايضاً.

ج. أن يكون الفرض العلمي محدداً ومبسطاً وموجزاً وواضحاً يؤدي الى معنى المعالجات التي ينبغي الوصول اليها.

د. أن يحمل الفرض العلمي الجانب الاحتمالي في طرح مكنوناته بمعنى امكانية اثبات صحته من عدمها.

2. صياغة الفروض

لغرض صياغة فرضيات البحث او الدراسة لابد من تأطير المشكلة ومعرفة الابعاد والاتجاهات التي يسعى الباحث الوصول اليها والتي يجب ان تتوفر الامور التالية:-

أ. تحديد عدد المتغيرات التي تتناولها الدراسة او البحث مع مراعاة بيان ايهما المتغير المستقل والمتغير التابع (المعتمد).

ب. تحديد نوع الدراسة المستخدمة في البحث او الدراسة لتحديد طريقة المعالجات التي على ضوئها تحدد الفروض (علاقات ارتباط، تأثير...الخ) حيث يختلف تحديد الفروض من دراسة الى اخرى.

(1) ففي بعض الدراسات الاستطلاعية والتحليلية مثلاً يتم صياغة الفرضيات على اشكال رئيسية يمكن تحديدها بما يلي:-

- صياغة الفرضيات كعلاقات احصائية بين متغير مستقل والاخر تابع تحمل صيغتين:

❖ صيغة النفي وتسمى فرضية العدم او الصفرية (H_o) والتي من خلالها يتم نفي وجود اي علاقات بين متغيرات البحث او الدراسة مع تحديد بيان تثبيت الحاجة الى معرفة معنوية العلاقة فليس الغرض وجود العلاقة من عدمها فقط وانما معنوية تلك العلاقة.

مثال(1): "لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاداء الوظيفي"

اما في حالة التطرق الى بيان تأثير المتغير المستقل في التابع وايضاً بيان معنوية هذا التأثير.

مثال(2): "لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في الاداء الوظيفي"

❖ صيغة الثبات والتي تسمى بفرض الوجود او البديل (H_1) والتي تعتمد على وجود علاقة وتأثير معنوي لمتغيرات الدراسة.

مثال(1): "توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاداء الوظيفي".

مثال(2): يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات في الاداء الوظيفي".

(2) في دراسة الحالة فهناك اتجاهين ذهب اليها الباحثين فمنهم من يتفق **الى** عدم استخدام فرضيات في البحث لتطرق الباحث مباشرة الى بيان اسباب المشكلة وايجاد الحلول لها، بينما ذهب آخرون الى ضرورة وجود فرضيات حتى يتم تحديد المطلوب من حل هذه المشكلة وتحديدها وذلك من خلال:

(أ) تحديد فرضية على شكل سؤال مباشر ذو تفصيل دقيق يحتوي على الجوهر العام والخاص للمشكلة.

مثال: "توجد اتجاهات ايجابية نحو التعليم المختلط بين كل من الطلاب والطالبات".

(ب) الاعتماد على ورشة عمل يتم من خلالها تحديد المعوقات والمسببات والمقترحات التي يروم الباحث التوصل اليها بعد طرح السؤال المشار اليه في الفقرة (أ).

(ج) في دراسة الحالة يتم طرح سيناريوهات تحتوي على عدد من الستراتيجيات والتي تمثل احتمال الوصول الى حل والتي يمكن صياغة فرضياتها على نوعين:

- ❖ فرضيات خاصة ببيان اختبار الفقرات المنظوية تحت كل سيناريو.

مثال(1): "ان الفقرات المنظوية تحت السيناريو الاول تقيس فعلاً سيناريو وزارة الدولة لشؤون المرأة".

- ❖ فرضيات خاصة باختبار استمارة الفحص

مثال "يساعد اعتماد سيناريو وزارة الدولة لشؤون المرأة كمنهج اكثر نجاحاً لتعزيز مكانتها".

(3) الفروض المتعلقة بالفروقات المعنوية للوسط الحسابي والغاية منها معرفة ما اذا كان وسط عينة ما يتختلف اختلافاً معنوياً عن وسط المجتمع الذي سحبت منه. وعند اختبار تلك الفرضيات لابد من الاخذ بنظر الاعتبار:

(أ) اختبار الوسط الحسابي في حالة الانحراف المعياري معلوم.

(ب) اختبار الوسط الحسابي في حالة الانحراف المعياري غير معلوم.

(ج) استخدام اختبار (Z) او (T) والتي يحددها حجم العينة فاذا كان حجم العينة (30) فأكثر يستخدم اختبار (Z) واذا كان حجم العينة اقل من (30) يستخدم اختبار (T) ويمكن صياغة الفرضيات كما يلي:-

مثال(1): "لا يوجد فرق ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) بين متوسط علامات الجامعة في تخصص نظم المعلومات الادارية والمتوسط الوطني للمملكة".

مثال(2): "توجد فروق احصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) بين اتجاهات الطلاب والطالبات نحو التعليم المختلط".

سادساً: حدود الدراسة

يعتمد البحث العلمي في تحديد حدوده على ثلاثة ابعاد رئيسية والتي تتمثل بالبعد البشري والبعد الزمني والبعد المكاني والجغرافي والتي يمكن تفصيلها بما يلي:-

1. **البعد البشري**

ويعني ان البعد البشري يشير الى التجمعات البشرية من افراد او جماعات او منظمات التي تحيط بالمشكلة المراد التعامل معها والتي لها الاثر الكبير في توجيه المشكلة الى الحلقات التي تحيط بها.

2. **البعد الزمني**

وتعني تحديد الفترة الزمنية التي من خلالها تمت معايشة الباحث لمكان المشكلة وفترة اعداد الاستبانة او قائمة الفحص او جمع البيانات التحليلية او اجراء المقابلات الشخصية او اعداد ورش العمل وتحليل معطياتها الفلسفية والرقمية والنتائج التي توصل اليها في الجانب العملي. ويرى آخرون ان البعد الزمني للبحث او الدراسة يقصد به الوقت الذي يتوقع ان يستغرقه اعداد البحث بأكمله مع تخصيص فترات زمنية محددة يشار اليها للانتهاء من كل مرحلة اساسية من مراحله مع وضع الصعوبات التي يمكن ان يواجهها البحث في الاعتبار. ويمكن تقسيم البعد الزمني الى عدة مراحل وكما يلي:

أ. مرحلة الاعداد النظري

ب. مرحلة الاعداد للعمل الميداني: وتشمل اعداد أداة البحث ومناقشتها مع الزملاء والمشرف والمحكمين، ثم اختبارها والوصول الى صيغتها النهائية.

ج. مرحلة جمع البيانات من المبحوثين.

د. مرحلة تفريغ وجدولة البيانات وتحليلها احصائياً.

هـ. مرحلة تفسير البيانات واستخلاص النتائج وكتابة التقرير النهائي للبحث.

3. **البعد المكاني او الجغرافي**

وتعني هنا تحديد الرقعة الجغرافية التي يراد العمل بها والمتمثلة بمكان حدوث المشكلة التي يسعى الباحث الى حلها. حيث تمثل المدى التي ستجري بها الدراسة في قطاع معين داخل الدولة. وعلى ضوئها يحدد الافراد المشمولين في التعامل معهم كمجتمع وعينة.

سابعاً: اساليب جمع البيانات

يعتمد الباحث في بناء بحثه على بيانات سواء كان اتجاه البحث نحو الفلسفة النظرية او التعميم العلمي والاحصائي او الخصوص العملي الوصفي ويأخذ على نوعين:

1. تحديد البيانات ذات الطابع النظري والفلسفي لبناء الجانب النظري لشرح متغيرات البحث والدراسة ويعتمد على المصادر المكتوبة والمعدة سابقاً مضافاً اليها فلسفة الباحث في طرح وجهات النظر والتصور العام له وقد تشمل تلك البيانات (الكتب والرسائل والاطاريح والمجلات العلمية الرصينة والانترنت ذو المواقع المعترف بها رسمياً كمصدر علمي رصين).
2. تحديد البيانات ذات الطابع العملي والتطبيقي والتي يسعى الباحث من خلالها لبناء الجانب العملي للتعامل مع معطيات متغيرات البحث او الدراسة كالدراسة الميدانية من خلال الملاحظة والتجربة والاستقصاء والمقابلات الشخصية او الدراسة الاستطلاعية باستخدام استمارة الاستبانة او دراسة الحالة باستخدام ورش العمل واستمارة الفحص او الدراسة التحليلية بأعتماد بيانات معدة سابقاً في مجتمع البحث كالقيم المعلمية والتي يمكن اعتماد مقاييس مختبرة سابقاً للاستخدام.

ثامناً: اساليب تحليل البيانات

لغرض اختبار فروض البحث والتوصل الى النتائج التي على اساسها سيتم تحديد الحلول الخاصة بمشكلة البحث لابد من استخدام الاساليب العلمية لتحليل تلك البيانات المعلمية واللامعلمية ويعتمد ذلك على نوع الدراسة التي اعتمدها الباحث والمشار اليها سابقاً فأستخدام الدراسة الاستطلاعية واعتمادها على القيم اللامعلمية من خلال الرتب المعمول بها في المقياس المستخدم ولتحديد العلاقة والاثر لابد من استخدام التحليل الوصفي والتحليل الاحصائي بالاساليب المستخدمة مثل (مقاييس النزعة المركزية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية ومعامل الاختلاف ومعامل الالتواء.. الخ) وكذلك لاجراء التحليل الاحصائي (معامل ارتباط الرتب لسبيرمان ومعامل ارتباط بيرسون وكاندال ومعامل التحديد R^2 ومعامل الانحدار ومعامل نموذج الانحدار واختبارات T-Test و F-Test و K^2 والفروقات المعنوية...) والتي سيتم شرحها في الفصول اللاحقة تفصيلياً. فضلاً عن دراسة الحالة التي لا تعتمد العلاقات السببية والتأثيرية وانما تعتمد على التحليل الوصفي باستخدام مقاييس النزعة المركزية او استخدام القيم اللامعلمية لمعالجة الاسئلة المطروحة لورشة العمل والمقابلات الشخصية فضلاً عن استخدام السيناريوهات ومعالجتها الاحصائية باستخدام التحليل العاملي التوكيدي والاستكشافي. وكذلك الدراسات الاخرى باستخدام المعالجات الاحصائية للدراسات التطبيقية عند تطبيق برامج ومعايير الجودة والتدريب.

تاسعاً: متغيرات البحث او الدراسة

يعتمد البحث العلمي على عدد من المتغيرات تحددها مشكلة البحث والتي يتم صياغتها في عنوان يحدد من خلالها المتغيرات المستقلة والتابعة وليس هناك تحديد لعدد المتغيرات والتي يمكن توضحيها بما يلي:-

1. وجود متغير واحد في عنوان البحث وهذا وارد في دراسة الحالة والدراسة التطبيقية والميدانية والتي يمكن اعتماد اساليب وصفية لمعالجة قيمها سواء كانت معلمية او لا معلمية.
2. وجود متغيرين احدهما مستقل والاخر تابع وهنا يجب تحديد من منهم المستقل والتابع حتى يعالج احصائياً لبيان تأثير المتغير المستقل في التابع وهذا وارد في الدراسات الاستطلاعية ذات القيم اللامعلمية والدراسات التحليلية ذات القيم المعلمية.
3. وجود ثلاث متغيرات واكثر احدهما مستقل والاثنان الآخران تابع وتستخدم ما مشار اليه بالفقرة (2) مع اضافة استخدام معامل الانحدار المتعدد والتوافق.
4. وجود ثلاث متغيرات او اكثر احدهما تابع والاخرى مستقلة ويستخدم في المعطيات المشار اليها في الفقرة (3).
5. ملاحظة تحديد نوع الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة لاستكمالها مع المتغيرات لعنوان البحث او الدراسة.

عاشراً: مقاييس البحث والاساليب المستخدمة

1. مقاييس البحث: Search metrics

يعتمد الباحث العلمي في تحديد نوع المقياس المستخدمة مستنداً الى نوع الدراسة والمجال المستخدم فيها فاذا اراد قياس الرضا عن العمل فهناك مقياس خاص لقياسه لدى افراد العينة واذا كان المشاركة في اتخاذ القرارات فهناك مقياس لدرجة المشاركة واذا هناك معايير جودة لتحقيق الايزو فهناك مقاييس محددة عالمياً.. الخ. اما اذا ما اعتمد الباحث على مقاييس محددة لتفسير القيم المعلمية واللامعلمية فهناك مقاييس خاصة تحددها نوع الدراسة المستخدمة وكما يلي:-

أ. المقياس الثنائي (اتفق- لا اتفق) (نعم- لا) (يصلح او لا يصلح) (مطبق- غير مطبق) ويستخدم هذا المقياس في دراسة الحالة والتطبيقية بشكل خاص

حيث يعتمد في تحليلها على مقاييس النزعة المركزية باستخدام النسب المئوية للمقارنة كذلك الفروقات المعنوية بينها. الا انه يأخذ على هذا المقياس هو الحد المطلق والقطعي للاجابة بعيدة عن الاحتمالات المستقبلية وضعف استخدامها في المتغيرات ذات الطابع الاستراتيجي.

ب. المقياس الثلاثي (مقاييس ليكرت) (اتفق- محايد- لا اتفق) ويستخدم هذا المقياس في الدراسات الاستطلاعية والتحليلية والحالة. حيث يمكن تحليلها تفصيلياً على عدد الاسئلة المطروحة وباستخدام مقاييس النزعة المركزية في دراسة الحالة ويمكن استخدامها في الدراسة الاستطلاعية والتحليلية والميدانية والتطبيقية وبأسلوب التحليل الوصفي والاحصائي. الا انه يأخذ على هذا المقياس الضعف في توزيع الرتب (3-2-1) حيث لا يبدأ من الصفر فلا يحدد القيمة من (1-0) ماذا تكون وكذلك قيم المحايد تكون تقديراتها عالية لاجابة لا تعرف الاتفاق من عدمه.

ج. مقاييس (الخماسي والسباعي والتساعي) لقياس ليكرت وهذا المقياس يستخدم كما مشار في الفقرة (ب) وعيوبها الا انه يمكن استخدامها في حالة وجود متغيرات ذات بعد ستراتيجي حيث يمثل قيم (1-5) هو الاحتمالات الواردة كون ان متغيراتها مستقبلية.

د. مقياس الرتب ذات (احد عشر فقرة) ويعتبر انجح المقاييس المستخدمة حيث يغطي جميع النسب والتي تبدأ من (10-0) والتي تعطي واقعية في المعالجات الاحصائية والتفسيرات الفلسفية الادارية.

2. استمارة الاستبانة: Questionnaire

تعد الاستبانة من اكثر الوسائل المستخدمة لجمع البيانات في البحث العلمي بشكل عام وفي مجال ادارة الاعمال بشكل خاص بأعتبارها وسيلة اقتصادية وذات توجهات خاصة للحصول على القيم اللامعلمية حيث تناولها الكثير من الباحثين من وجهات نظر مختلفة تختلف باختلاف التوجهات الفكرية والتخصصية لهم.

حيث يراها قسم منهم اداة لجمع البيانات تحتوي على مجموعة اسئلة تحدد بطريقة معينة ووفقاً لاهداف البحث. وتناولها آخرون باعتبارها قائمة اسئلة معدة جيداً يقوم الباحث بتوجيهها الى جمهور البحث طالباً منهم الاجابة عليها. في حيث اشار آخرون وعدها اداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد وعادة ما تكون عبارة عن نموذج يحتوي عدداً من الاسئلة يطلب من عينة الدراسة الاجابة عنها. ويراها ايضاً اداة لجمع البيانات تتمثل في مجموعة من الاسئلة المكتوبة تتعلق بظاهرة ما يُطلب من المستوجب الاجابة عليها.

ولتصميم استمارة الاستبانة لابد من توفير الشروط الواجب توفرها لاكمال متطلبات الشمولية لحل المشكلة التي يسعى الباحث الى حلها وهي كما يلي:-

أ. مراعاة الدقة في تحديد موضوع الدراسة ومتغيراته والمشكلة المراد حلها والاهداف التي يسعى الباحث لتحقيقها والمتغيرات التي ستتناولها.

ب. تحديد افراد عينة البحث او الدراسة بدقة لتحديد نوع الاسئلة المراد توجيهها بما يتناسب والحدود الفكرية لهم.

ج. تحديد نوع المقياس الذي سيتعامل معه الباحث وبما يتناسب مع طبيعة متغيرات البحث.

د. تحديد ومراعاة لغة الاستبيان بأختيار العبارات الواضحة والتي تتناسب والمستوى المعرفي للمبحوثين.

هـ. استخدام الاسئلة ذات التوجه العمومي والذي يمكن تعميمها على جميع المنظمات والاسئلة ذات التوجه الخصوص لحل المشكلة.

و. الاختيار بين الاسئلة المغلقة ذات الخيارات المتعددة والاسئلة المفتوحة.

ز. تفادي الاسئلة المركبة الذي تحتوي على سؤالين في آن واحد قد يربك الباحث.

ح. يجب ان يبدأ السؤال بفعل مضارع وليس صيغة الامر والابتعاد عن الاسئلة الايحائية

ط. الابتعاد عن النفي في صياغة السؤال وانما الثبات في صياغته وندع الاجابة بالنفي في المقياس.

ي. ان تكون كلمات الاسئلة وعباراتها سهلة وقصيرة وواضحة.

ك. في حالة وجود بعض المصطلحات في السؤال يجب توضيحها في الهوامش.

ل. الابتعاد عن الاسئلة التي تثير العواطف والابتعاد عن الذكاء العاطفي.

م. الاهتمام بترتيب الاسئلة والعمل على الانتقال من الاسئلة العامة الى الخاصة وبتدرج.

ن. مراعاة وضع الاسئلة ذات التوجه المباشر لموضوع البحث والابتعاد عن الاسئلة الخارجة عنه.

س. الابتعاد عن كلمة تأثير في بداية السؤال والربط بين المتغيرات فيها.

ع. تجنب الاسئلة التي تتطلب اجابات مفتوحة قدر الامكان.

ف. مراعاة وضع السؤال في نهاية الاستبانة او المتغير ذو توجه عكسي (اي عكس احد الاسئلة) لبيان مدى مصداقية الاجابة.

ص. مراعاة السرية في اجابات المبحوثين.

3. استمارة الفحص: Checklist

تعد استمارة الفحص من الاساليب العلمية الحديثة في جمع البيانات وتحليلها للجانب العملي والتي من الممكن استخدامها في حالة وجود متغير واحد او عدد من المتغيرات. من شروط استخدامها كما يلي:

أ. تستخدم استمارة الفحص عند اتباع اسلوب دراسة الحالة والمقارنة والتطبيقية.

ب. تستخدم لحل مشكلة معينة لمنظمة ما ولا يمكن تعميم نتائجها على المنظمات الاخرى.

ج. لا تستخدم لتحليلها العلاقات السببية والتأثيرية.

د. تعتمد على التحليل الوصفي باستخدام مقاييس النزعة المركزية بتحليل كل سؤال على حدة.

هـ. مراعاة الدقة العالية في وضع الاسئلة والتي تصب في جوهر المشكلة.

و. مراعاة وضع الاسئلة القصيرة والواضحة والمباشرة.

ز. يجب ان تكون الاسئلة متسلسلة الدخول ومرنة.

ح. يستخدم مقياس ثنائي او ثلاثي في الاجابة على الاسئلة وتحديد شكل الاستمارة والمقياس.

ط. تستخدم في حالة وجود متغير واحد او عدد من المتغيرات.

ي. مراعاة الدقة في فحص الحالة عن طريق طرح الاسئلة ومن الممكن اتباع المقارنة بين الحالات.

ك. تستخدم في حالة طرح السيناريوهات المحتملة لحل المشكلة بجعل استمارة الفحص لكل سيناريو.

ل. تحديد نوع العينة التي ستجيب على استمارة الفحص مع مراعاة التخصص الدقيق لهم.

م. الابتعاد عن الاسئلة المركبة وخصوصاً التي تحتوي التناقض في اجابتين.

ن. الابتعاد عن البدء بحالة النفي للسؤال.

س. مراعاة تواجد الباحث وبأسلوب الملاحظة لدراسة سلوكيات المبحوثين عند الاجابة.

4. المقابلات الشخصية: Personal Interview

تعد المقابلة الشخصية وسيلة واداة تستخدم في عملية الاتصال واسلوب علمي من اساليب البحث العلمي لجمع البيانات ودراسة سلوك العاملين وخصوصاً المبحوثين منهم. وتعد عملية جمع المعلومات من خلال الاتصال الشخصي وجهاً لوجه مع الافراد المعنيين، وهي حالة اتصال مباشر تتم فيها طرح الاسئلة المباشرة على المستجيبين باعتبارها طريقة مرنة ومتعددة الجوانب وذات محاور متعددة يحددها الباحث خدمة لاهداف البحث ويرى المقابلة الشخصية آخرون باعتبارها

وسيلة اتصال مباشرة بين المقابل والمستقصي منه واحد او اكثر والغرض منها جمع بيانات اولية مرتبطة بالبحث الذي يقوم به ويكون على ثلاثة انواع للمقابلات (مقننة- متعمقة- جماعية). فيما تناولها باحث آخر باعتبارها المقابلات التي تتم وجهاً لوجه بين الباحث والمُستَجوب ويعتمد ذلك على مستوى تعقيد المشكلة والزمن الذي تستغرقه وتباعد المكان.

وعند تناول الباحث للمقابلات الشخصية يجب مراعاة الاجابة على الاسئلة التالية:

أ. تحديد الاشخاص الذين سوف تجري المقابلة معهم مع تحديد تخصصاتهم وعناوينهم الوظيفية ومدى ارتباطهم بحل المشكلة.

ب. تحديد الاسئلة التي سيتم طرحها عليهم والتي يجب ملاحظة ما يلي:-

(1) مراعاة ان يكون السؤال مباشر ولا يحتمل التفكير الطويل في الاجابة.

(2) دراسة سلوكيات الذين سيتم مقابلتهم مع كل سؤال يطرح.

(3) مقارنة اجابتهم على هذه الاسئلة مع الاسئلة التي ستطرح في استمارة الاستبانة او الفحص.

(4) الوقوف على المشكلة عن قرب.

(5) دراسة ردود الافعال من بعض الاسئلة الاستفزازية والتي يقصدها الباحث.

(6) عكس بعض الاسئلة المطروحة لمعرفة مدى التناقض بالاجابات.

ج. تحديد الاجابات وتدوينها بوضوح ليتم معالجتها احصائياً.

د. ما هي الاساليب المستخدمة في المعالجات الاحصائية لها.

هـ. معرفة ما هي النتائج المستحصلة من المقابلة الشخصية.

و. معرفة مدى الاستفادة منها في حل المشكلة وبناء المقاييس والاساليب المستخدمة.

5. ورشة العمل

تعتبر ورشة العمل اسلوب من اساليب البحث العلمي لجمع البيانات عن طريق طرح الافكار والمناقشات والحوار المباشر لتلافي وجود مناطق عمياء لم يتطرق لها الباحث فضلاً عن الاعتماد على وجهات نظر مختلفة لتخصصات لها اتصال مباشر في معالجة المشكلة المطروحة باستضافة الحلقة المباشرة وغير المباشرة في تحديد حجم المشكلة المراد حلها وكيفية التعامل معها باشراك اصحاب القرار والمصالح في بناء خطوات التعامل معها من خلال:

أ. تهيئة الاشخاص ذوي التخصصات المباشرة واصحاب القرار والمصالح في ورشة العمل.

ب. عرض مفردات ومعطيات الموضوع باستخدام الوسائل الالكترونية لتقنيات المعلومات والاتصالات.

ج. تدار ورشة العمل من قبل الباحث والمشرف على البحث لطرح متغيرات البحث فضلاً عن ادامة الحوار بين اركان الورشة والاجابة على تساؤلاتهم.

د. الاعتماد على طرح طريقة التعامل مع البحث والاساليب المستخدمة مثل (بناء سيناريوهات- عرض نظام الكتروني- مقارنة معايير دولية ومحلية- عرض نظام تدريبي... الخ)

هـ. متابعة وجهات نظر الحضور بكل مفردات الورشة ومناقشتها للتوصل الى افضل الحلول.

و. تسجيل وقائع ورشة العمل لمراجعتها اولاً وتوثيقها ثانياً.

ز. تحديد عينة خاصة لورشة العمل بعيداً عن العينة الرئيسة لاستمارة الاستبانة او الفحص.

ح. تستخدم ورشة العمل في احياناً كثيرة في دراسة الحالة.

ط. يستفاد من نتائج ورشة العمل لبناء السيناريوهات واستمارة الفحص واستمارة الاستبانة.

احد عشر: المصادر

يعني توثيق المصادر او المراجع اثبات مصادر البيانات والمعلومات وارجاعها الى اصحابها توخياً للامانة العلمية واعترافاً بجهد الاخرين وحقوقهم العلمية لذا لابد من تثبيت المصادر التي يعود اليها الباحث داخل النص لتساعد القارئ على تحديد موقع مرجع المعلومات في قائمة المصادر او المراجع في نهاية البحث ام الدراسة، وهناك نوعين من توثيق المصادر:

1. **التوثيق في متن البحث**

لغرض توثيق المصادر في متن البحث او الدراسة لابد من مراجعة النقاط التالية:

أ. تعتمد كتابة المصدر في متن البحث على ثلاثة طرق متبعة وهي:

(1) الطريقة الاولى طريقة الهوامش في اسفل الصفحة حيث بعد نهاية كل نص وضع رقم خاص لهذا المقطع ثم يتم كتابة المصدر في اسفل الصفحة بعد الخط وبالكامل.

(2) الطريقة الثانية طريقة الهوامش المستمرة حيث يتم وضع رقم داخل قوسين بعد كل مقطع ويستمر التسلسل الى نهاية الفصل او البحث بالكامل ثم يتم كتابة الهوامش في نهاية كل فصل او نهاية البحث.

(3) الطريقة الثالثة طريقة الاقواس حيث يتم كتابة المصدر بعد نهاية كل نص بوضع قوسين يكتب في داخلها اللقب والسنة ورقم الصفحة ومثال ذلك (عبدالرحمن، 2010: 12) ويجب ان يكون بين اللقب والسنة فارزة (،) وبين السنة ورقم الصفحة نقطتين (:) والتي تمثل رقم الصفحة.

ب. يجب كتابة المصدر بعد نهاية النص وتوضع النقطة (.) ثم المصدر.

ج. في حالة عدم كتابة رقم الصفحة يدل على انه المصدر الرئيسي الا انه ماخوذ من رسالة او اطروحة فيجب ذكر مصدر الرسالة او الاطروحة في نهاية النص.

د. عند أخذ المعلومات على شكل نقاط من مصدر واحد يجب كتابة المصدر في الاعلى بعد المقدمة وقبل رقم (1).

هـ. عند أخذ المعلومات على شكل نقاط من اكثر من مصدر يتم كتابة المصدر الرئيسي الذي تناول اكثر النقاط في الاعلى مع وضع المصادر الاخرى امام كل نقطة.

و. يتم كتابة المصدر في الاشكال والجداول والمخططات بالكامل في اسفلها.

2. **التوثيق في نهاية البحث:**

يعتمد توثيق المصادر في نهاية كل بحث وفقاً للتسلسلات الآتية:-

أ. يتم وضع فقرة القرآن الكريم في بداية صفحة المصادر وبدون ترقيم.

ب. تصنف المصادر الى نوعين المصادر العربية ثم المصادر الاجنبية.

ج. يتم التصنيف اولاً ضمن المصادر العربية (الكتب) وتكتب كما يلي:

((اللقب، اسم الباحث، سنة الطبع، "اسم الكتاب"، بلد الطبع، دار النشر))

د. ثم التصنيف الثاني (الرسائل والاطاريح) وتكتب كما يلي:

((اللقب، اسم الباحث، سنة الطبع، "عنوان الرسالة او الاطروحة"، تكتب اطروحة او رسالة ثم الجامعة والكلية والقسم.

هـ. التصنيف الثالث (الدوريات) وتكتب المجلات العلمية وكما يلي:

((اللقب، اسم الباحث، سنة الطبع، "اسم البحث"، اسم المجلة، البلد، الطبعة))

و. ويتم بالتصنيف نفسه للمصادر الاجنبية مع اضافة فقرة الانترنت يكتب على شكل موقع.

الفصل الخامس

مجتمع وعينة البحث ودراسات سابقة

Community and sample research and previous studies

- مجتمع البحث او الدراسة
- عينة البحث او الدراسة
- دراسات سابقة

الفصل الخامس

مجتمع وعينة البحث ودراسات سابقة

تناول الفصل الخامس مجتمع وعينة البحث او الدراسة فضلاً عن الدراسات السابقة حيث ظهر ان الصعوبات التي تعترض طريق الباحث او المنظمة احياناً صعوبة الوصول الى جميع عناصر المجتمع لتأطير عملية اتخاذ القرارات وسرعة معالجة المشكلة التي تتواجد في ظل مجتمع البحث. حيث ان حجم المجتمع في العديد من الحالات لا يعد العامل الرئيسي والمؤثر في حجم العينة فأن اختلاف المجتمع يؤثر بشكل أكبر على حجم العينة والتي تشكل النواة الحقيقية التي ينطلق من خلالها الباحث لرسم الصورة الواضحة والاحتمالية احياناً لحل المشكلة الا ان طبيعة المجتمع والمشكلة ونوع الدراسة المستخدمة في البحث يفرض على الباحث نوع وحجم العينة المرغوب التعامل معها.

فضلاً عن اعتماد الباحث على بعض الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث لرسم سياساتها للوصول الى الأهداف المرسومة والتي يحددها مدى الاستفادة من تجارب الاخرين ونماذجهم.

اولاً: مجتمع البحث او الدراسة

لغرض رسم الحدود المكانية التي يتعامل معها الباحث في سياسات واهداف بحثه لا بد من الانطلاق في تأطير مجتمع البحث لمعرفة الجمهور الذي يحيط بالمشكلة ومدة مساهمته في حل مشكلة البحث. وقد تناول مفهوم مجتمع البحث باعتباره "جميع المفردات التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها وقد يتكون من افراد او جماعات او منظمات على ان لا يكون مبهماً". فيما عده اخرون ان مجتمع البحث" يتكون من مفردات او وحدات تجمعها صفة واحدة او صفات مشتركة قد تتكون من افراد يقطنون منطقة معينة او تجمعهم مهنة واحدة او قراء صحيفة محددة". وعرف ايضاً "هو المجموعة الكلية او المجموعة الكاملة من الناس او الاحداث او الأشياء".

فعندما تلجأ منظمة من المنظمات او باحث من الباحثين الى اجراء بحث لدراسة ظاهرة معينة او مشكلة محددة او البحث عن مشكلة ما نتيجة وجود خلل في حلقة من الحلقات، فالأمر يتطلب توفير البيانات والمعلومات عن المشكلة بغية مساعدة الباحث او المنظمة في اتخاذ القرار المناسب لمعالجتها فلا بد لها وقبل كل شيء من تحديد مجتمع البحث بشكل واضح والأسلوب العلمي الأفضل لدراسته وحصره لاختيار العينة التي سيتعامل معها الباحث في رسم خطوط الجانب العملي والتحليلي والفلسفي وصولاً الى النتائج والاستنتاجات التي تسهم في معالجة المشكلة.

حيث أن مجتمع البحث يتحدد وفقاً للأهداف التي يسعى الباحث الى تحقيقها. ومن الأفضل ظهور ما يسمى مجتمع البحث في عنوان البحث او الدراسة بيد ان بعض الباحثين قد يظهر مجتمع البحث في العنوان بصورة عامة ثم يقوم في مجالات او حدود البحث بأعطاء صورة أوضح عن المجتمع، فقد يظهر ان مجتمع الدراسة يمثل العاملين في منظمة ما الا ان الجانب العملي والتطبيقي يحدد فئة معينة من العاملين وليس جميعهم، وعلى الباحث في مثل هذه الحالة ان يقدم مبررات مقنعة لتضييق مجال المجتمع الذي يقوم بدراسته وبدون تقديم هذه المبررات يظل التزام الباحث قائماً نحو دراسة المجتمع كما ورد في العنوان.

ثانياً: عينة البحث او الدراسة

عندما يجد الباحث صعوبة في دراسة جميع مفردات مجتمع البحث نتيجة كبر حجم المجتمع او انتشاره جغرافياً بحيث يصبح الحصر الشامل لمجتمع البحث غير مجدي فانه يعهد الى استخدام أسلوب العينة. وقد تطرق الكثير من الباحثين الى تحديد مفهوم يتناسب مع المصطلح يرسم من خلاله الصورة الواضحة له. حيث عُرف "مجموعة جزئية من المجتمع الكلي تحتوي بعض العناصر يتم اختيارها منه، فاذا تم سحب (200) عامل عشوائياً من مجتمع مثلت العينة على ان يتقاربون بالخصائص والمهارات". وتناوله اخرون باعتبارها "اختيار عدد من مفردات المجتمع تمثله كماً ونوعاً في الخصائص ذات العلاقة بموضوع البحث". وهناك شرطان اساسيان ينبغي توفرهما في العينة أولهما ان تكون العينة ممثلة للمجتمع الأصلي وثانيهما ان توجد فرصة متساوية لجميع مفردات المجتمع الأصلي لان تكون ضمن العينة المختارة. وعدها اخرون "عبارة عن فئة او جزء من مجتمع البحث قيد الدراسة بحيث تكون ممثلة له".

- **أسباب استخدام العينات**

1. قد تخلق عوامل الوقت قيداً يمنع مسح كامل للمجتمع فنلجأ عندها الى العينة فضلاً عن توفير الجهد والمال.
2. تسهل الوصول الى المعلومات الأكثر تفصيلاً وأكثر دقة.
3. دقة وسرعة الحصول على النتائج عند توفر حالة التجانس بين افراد المجتمع قيد الدراسة.
4. لا تحتاج الى عدد كبير من جامعي البيانات.
5. الرغبة في الحصول على نتائج دقيقة وذات ثقة عالية بالاستدلال الاحصائي.
6. نحتاج الى العينة إذا كانت الوحدات المدروسة ذات تشتت عال بالنسبة للمتغيرات التي نرغب بدراستها.

7. العينة ضرورية في الاختبارات التي تؤدي الى تلف الوحدات او اختبار منتج جديد.
8. عند عدم وجود الامكانية لأجراء الحصر الشامل لجميع عناصر المجتمع، فالعينة تشكل جزءاً من كل على ان تمثل الكل تمثيلاً صحيحاً في ظل شروط محددة.

- **العوامل التي تؤثر في تحديد حجم العينة**

تناول الباحثون العوامل المؤثرة في تحديد حجم العينة وكما يلي: -

1. مستوى الثقة Confidence Level التي يحتاجها الباحث في البيانات وتمثل مستوى التأكيد بان خصائص البيانات التي جمعت سوف تمثل المجتمع.
2. مستوى الدقة Precision Level المطلوبة وهي هامش الخطأ المسموح به ويعني ذلك الدقة التي يطلبها الباحث في أي حساب من العينة.
3. التباين Variance في المجتمع، فكلما كبر حجم البيانات بين افراد المجتمع استوجب ان يكون حجم العينة اكبر بغض النظر عن حجم ذلك المجتمع.
4. نوع التحليل الذي يستخدمه الباحث.
5. حجم المجتمع الكلي اذ كلما كان المجتمع الكلي كبيراً مالت العينة الى اكبر.
6. الرغبة في تعميم نتائج الدراسة: فكلما كانت الرغبة ملحة في تعميم نتائج البحث بشكل كبير على مجتمع الدراسة الأصلي كلما تتطلب ذلك زيادة حجم العينة المختارة.

- **أساليب تحديد حجم العينة**

1. لتقدير حجم العينة نستخدم المعادلة التالية عند اعتماد نوع التصميم التجريبي للعينة فهو عبارة عن عدد الملاحظات او الحالات التي تحدد باختلاف المجتمع وحجم الخطأ المقبول ومستوى الثقة:-

$$n = \left(\frac{Z\,S}{E}\right)^2$$

n= حجم العينة

Z= قيمة من قيم المتغير عند مستوى ثقة معين

S= الانحراف المعياري للعينة

E= حجم الخطأ المقبول

فمثلاً.. لو أردنا اجراء دراسة لمعرفة حجم الانفاق على شراء مستلزمات التعليم كالسبورة الذكية وافترضنا اننا نرغب بمستوى ثقة 95% (Z) وان نطاق الخطأ هو اقل من (2) دينار وان تقدير الانحراف المعياري (S) هو (30) دينار.

$$n = \left(\frac{Z\,S}{E}\right)^2 = \left[\frac{(1.96)(30)}{2}\right]^2 = \left[\frac{58.8}{2}\right]^2 = 864.36$$

2. يعتمد بعض الباحثين عند إمكانية تحديد حجم العينة على أساس نسبة مئوية من مجتمع البحث في العينة العشوائية بمقدار 10%. فاذا كان حجم العينة الف شخص فان حجم العينة 100 شخص.
3. تحديد حجم العينة بعدد محدد اذا كان الباحث يقصد دراسة فئة معينة والاخذ بآرائهم كونهم يمثلون جوهر حل المشكلة وهذه الحالة تتواجد في العينة القصدية.
4. اقترح روسكو (Roscoe,1975) القواعد التالية لتحديد حجم العينة:
   أ. يعتبر حجم العينة من (30- اقل من 500) مقبولاً للكثير من البحوث.
   ب. عند تقسيم العينة الى أجزاء (ذكور واناث، السنة الأولى والسنة الثانية والثالثة...) فيكون الحد الأدنى لحجم العينة (30) وحدة لكل فئة من الفئات.
   ج. في بحوث المتغيرات المتعددة بما في ذلك الانحدار المتعدد فان حجم العينة المطلوبة يجب ان لا يقل عن (10 اضعاف) عدد متغيرات الدراسة.

د. في بحوث التجارب البسيطة التي تتمتع بتحكم كبير فيمكن اخذ عينة صغيرة يتراوح حجمها بين (10-20) مفردة.

5. قدم عدد اخر من العلماء القواعد التالية لتحديد حجم العينة:

أ. في البحوث الارتباطية (Correlation Research) يكون (30) فرداً لكل متغير في البحث.

ب. في البحوث التجريبية (Experimental Research) يكون (15) فرداً من كل مجموعة تدخل في البحث.

ج. في تحليل التباين المتعدد يرى (Tatsuka,1970) بأن لا يقل عدد الافراد في كل خلية عن عدد المتغيرات.

د. يرى (Nunnally,1978) بأن يكون حجم العينة من (5-10) أمثال عدد الفقرات في التحليل العاملي Foctor Analysis.

هـ. في البحوث المسحية (Survey Research) فأن حجم العينة المطلوبة لا يقل عن (15%-20%) من افراد المجتمع الكلي.

و. يعتبر حجم العينة (5%) او اكثر من المجتمع مناسبة في العينات الاحتمالية. (Emory & Coopar,1991)

ز. يعتبر المجتمع من (500-1000) فرد مجتمع صغير نسبياً.

- **أنواع العينات وكيفية اختيارها**

يمكن تصنيف العينات الى يسعى الباحث الى اختيارها لحل مشكلة البحث الى ما يلي:-

1. العينة الاحتمالية (العشوائية)

أ. العينة العشوائية البسيطة.

ب. العينة العشوائية الطبقية.

ج. العينة المنتظمة.

د. العينة العنقودية.

هـ. العينة الجغرافية.

و. عينة المساحة.

ز. العينة المضاعفة.

2. العينة غير الاحتمالية (غير العشوائية)

أ. العينة المسيرة.

ب. العينة التحكيمية (الهادفة)

ج. العينة الحصصية.

د. عينة كرة الثلج.

هـ. عينة الصدفة او العرضية.

و. العينة الفرضية او العمرية (القصدية).

3. العينات الأخرى

أ. عينة المقابلة الشخصية.

ب. عينة ورشة العمل.

1. العينة الاحتمالية (العشوائية) Probability Samples

وهي العينة التي يكون لكل مفردة من مفردات المجتمع نفس الفرصة في الاختيار ضمن العينة باحتمال متساو.

أ. العينة العشوائية البسيطة Simple Probability Samples

تعتمد طريقة العينة العشوائية البسيطة ان يكون الاختيار بحيث يصبح لكل عنصر من عناصر المجتمع فرص متكافئة دون تحيز من قبل الباحث، وهذه توفر اقصى درجات التعتيم لأنها تعتمد على السحب الاحتمالي العشوائي. فاذا كان مجتمع البحث مكون من (200) مفردة فان احتمال ظهور كل فرد من مفردات المجتمع يساوي $\frac{1}{200}$. وتستخدم هذه العينة في حالة وجود قدر كبير من التجانس بين مفردات مجتمع البحث ووجود اطار

كامل محدث بأسماء مفردات المجتمع وأماكن وجودهم. ويمكن سحب العينة العشوائية البسيطة بإحدى الطرق التالية: -

(1) استخدام القرعة حيث يتم وضع أرقام او أسماء المجتمع الكلي والمفترض عددهم (50) على قصاصات ورق ذات الوان محددة ثم يتم سحب (10) منها يدوياً عند اعتماد هذا العدد كعينة عشوائياً.

(2) استخدام جداول الأرقام العشوائية بواسطة السحب الالي لسحب (10) ارقام من ارقام المجتمع المذكور.

(3) استخدام الدواليب حيث تتشكل ارقام المجتمع من عدة دواليب متجاورة ثم يتم تحريك عشوائي عليها ليظهر الرقم المختار عشوائياً ومن اشهر الأمثلة عليها السحب العشوائي على جوائز اليانصيب الخيري.

ب. العينة العشوائية الطبقية Stratified Random Sample

وهي العينة التي يتضح فيها اختلافات مجتمع الدراسة منتظمة والتي يتم فيها تقسيم المجتمع الى اثنين او اكثر من الطبقات او المجموعات بحيث تكون كل طبقة او مجموعة متجانسة من حيث الخاصية او الخصائص التي يدرسها الباحث ويتم تحديد عدد المفردات داخل كل طبقة او مجموعة ولا يشترط تساوي العدد ويتم اختيار المفردات من كل طبقة على أساس الوزن النسبي لعدد مفردات كل طبقة فمثلاً عند اختيار عدد من أساتذة اقسام كلية الإدارة والاقتصاد وكالاتي:

- قسم إدارة الاعمال 40 أستاذ
- قسم الاقتصاد 60 أستاذ
- قسم المحاسبة 50 أستاذ
- قسم الإحصاء 30 أستاذ
- قسم المالية والمصرفية 20 أستاذ

والمطلوب إيجاد حجم عينة تساوي 20% من المجتمع.

اذا حجم المجتمع يساوي 40+60+50+30+20=200

لذا فان حجم العينة الكلي 200×20%= 40

حجم العينة لقسم إدارة الاعمال= 40×20%= 8

حجم العينة لقسم الاقتصاد= 60×20%= 12

حجم العينة لقسم المحاسبة= 50×20%= 10

حجم العينة لقسم الإحصاء =30×20%= 6

حجم العينة لقسم المالية والمصرفية= 20×20%= 4

ج. العينة المنتظمة Systematic Sample

اختيار العينة على أساس فترات منتظمة من اطار المعاينة ويتم عند تجانس المجتمع قيد الدراسة وسميت بالمنتظمة لان المسافة ثابتة بين كل رقم والرقم الذي يليه: -

مثال:- مجتمع الدراسة (N) يساوي (560) فرد ويرغب الباحث في عينة مكونة من (80) فتكون العينة المنتظمة

المجتمع ↓

$$K=\frac{N}{n}=\frac{560}{80}=7$$

فترة الانتظام

↑ العينة

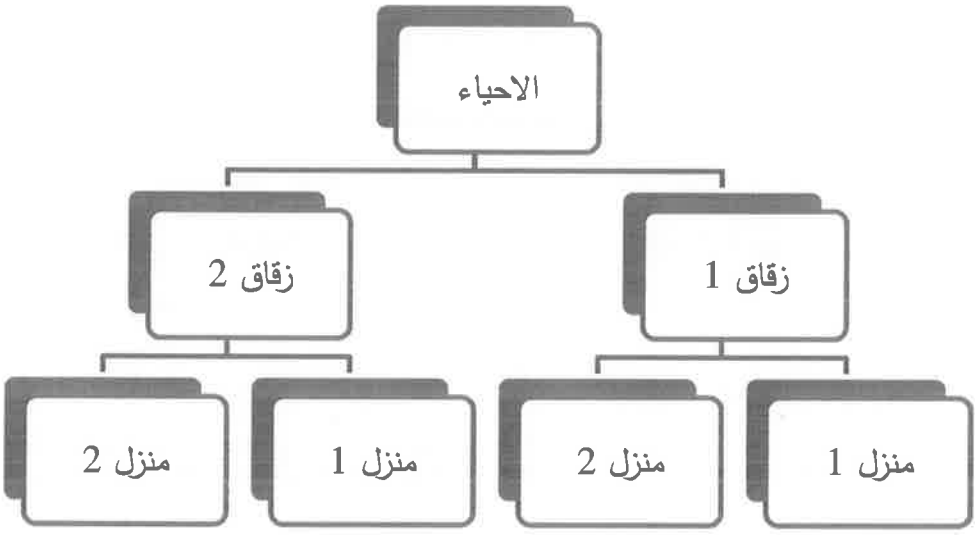
اذاً نختار احد افراد العينة من اول سبعة افراد

وليكن الرقم (5) أي ان a=5 وعليه تكون العينة المنتظمة

5، 12، 19، 26، 33.....

د. العينة العنقودية Cluster Sample

العينة التي تتضمن تجمعات طبيعية ضمن مجتمع معين حيث ان وحدات بعض المجتمعات تكون على شكل تجمعات وغالباً ما تكون متشابهة الى حد كبير بالنسبة للخاصية التي نقوم بدراستها. مثلاً تقسم المدن الى احياء يتم اخذ عينة مناسبة من الاحياء وتقسم الاحياء الى ازقة وتقسم الازقة الى منازل. ويتم اختيار عدداً من الدور من كل زقاق لأجراء الدراسة المطلوبة لمستوى الدخل.



الشكل (1)

العينة العنقودية

وتقسم العينة العنقودية الى:-

(1) عينة عنقودية بمرحلة واحدة:- وحسب المثال السابق لو أردنا دراسة حي الربيع والمقسمة الى عدد من الازقة كمثال (20) زقاق فيتم سحب (10) زقاق عشوائياً.

(2) عينة عنقودية بمرحلتين:- اما إذا سحبنا مجموعة أخرى من المنازل داخل كل زقاق من الازقة (10) فتكون بمرحلتين.

(3) عينة عنقودية متعددة المراحل:- اما إذا تابعنا السحب واخذنا عشوائياً منازل أخرى فتكون متعددة.

(4) العينة العنقودية المساحية:- وتختص هذه العينة بالأراضي فلو اردت دراسة مجموعة قطع من الأراضي لدراسة خصوبة التربة فيمكن سحب منها عشوائياً عدد من القطع لتمثل العينة العنقودية المساحية.

هـ. العينة الجغرافية Geographical Sample

يقوم هذا النوع على أساس جغرافي نتيجة لانتشار مجتمع البحث في مناطق جغرافية مختلفة كالمحافظات والاقضية فتكون العينة المكانية ذات مرحلة واحدة اذا تم اختيارها من مناطق جغرافية متفاوتة اما اذا تم تقسيم المحافظات الى اقضية فان العينة تصبح متعددة المراحل حتى يصل الباحث الى العدد المناسب من العينات.

مثال:- فمثلاً تم اختيار محافظة بغداد/ الرصافة حيث تم اختيار 20 منطقة و10 شوارع من كل منطقة و (1) منزل من كل شارع فان حجم العينة كالاتي

حجم العينة=(20) منطقة × (10) شوارع × (1) منزل= (200) اسرة.

و. عينة المساحة Area Sample

وتستخدم عندما يكون المجتمع كبيراً ومتفرقاً داخل المدينة الواحدة مع انه تقسيمه وتوزيعه الجغرافي معلوم من الخرائط ويتم اختيار العينة كالاتي:-

(1) عينة المساحة ذات المرحلة الواحدة:

لو اردنا عينة لمدينة بغداد فيتم اختيار بغداد/ الرصافة عشوائياً ويتم جمع البيانات من كل سكان هذا القضاء.

(2) عينة المساحة ذات المرحلتين:

نعمد هنا الى اختيار منطقة او منطقتين تكون ذات صفات متجانسة ليتم اخذ العينة عن كل فرد من افراد هذه المنطقة. أي نأخذ مدينة بغداد ثم اختيار قضاء الرصافة ثم اخذ منطقة معينة فيها.

(3) عينة المساحة متعددة المراحل:

ونعمد هنا الى استخدام التقسيم الطبقي في حالة وجود تقسيم نموذجي للمناطق فنأخذ مدينة بغداد ثم نختار قضاء الرصافة ثم منطقة حي الربيع ثم عدد من الازقة فيها ثم عدد من المنازل لاخذ العينة منها.

ز. **العينة المضاعفة Double Sample**

يلجأ الباحث الى العينة المضاعفة عندما تصبح الحاجة الماسة الى الحصول على معلومات اكثر تفصيلاً او شاملاً عن مجموعة ما جمعت عنها معلومات سابقة، ثم نحتاج الى جمع بعض المعلومات عنها مرة أخرى.

2. **العينة غير الاحتمالية (غير العشوائية) Non Probability Sample**

يتم استخدام العينة غير الاحتمالية عندما يصعب معرفة افراد المجتمع المطلوب دراسته وتعتبر هذه الطريقة شخصية وغير موضوعية ولا تخلو من التحيز من قبل الباحث الا انها تعطي نتائج مفيدة الا اننا لا نستطيع تعميم نتائجها. وخصوصاً تستخدم في مجال التسويق والتخصصات التي لها خصوصية في عرض النتائج. ويمكن تقسيمها الى ما يلي:-

أ. **العينة المسيرة Convenience Sample**

تعتمد هذه العينة على الظواهر التي تتشابه في نمط حدوثها ومنها الظروف المكانية والزمانية لحدوثها مما يجعل التنبؤ سهلاً الى حد ما من حيث الوصول والاتصال بأعضائه فهي سريعة التنفيذ وقليلة الكلفة، ولكن لا يمكن تعميم نتائجها. وتستخدم في الدراسات الاستطلاعية لتحديد الفروض او صياغة أسئلة الاستقصاء.

اما عند اختيار مفردات هذه العينة فيتم على أساس سهولة وصول الباحث اليها وسهولة جمع البيانات منها ومن امثلة ذلك:-

(1) قيام الباحث بجمع البيانات من اقاربه او جيرانه وزملائه في العمل.

(2) مقابلة الافراد في احد الأسواق.

(3) مقابلة الافراد بعد الصلاة في احد المساجد والكنائس او أي تجمع اخر.

(4) مقابلة الباحث لأي فرد في طريقه لا يمانع من الإجابة على أسئلة الباحث.

مثال ذلك:- اذا أراد الباحث ان يتعرف على رأي الطلبة للمرحلة الرابعة بطريقة تدريس مادة الإدارة الاستراتيجية فيقوم بسؤال اول (40) طالب او طالبة يواجههم عند مدخل القسم ليتعرف على آرائهم حول مادة الإدارة الاستراتيجية.

ب. العينة التحكيمية او الهادفة Purposive & Judement Sample

وتستخدم العينة التحكيمية او الهادفة للحصول على معلومات من شريحة محددة قادرة على توفير المعلومات بسبب موقعهم او امكانياتهم العلمية والتوجهات التخصصية للمعرفة التي يمتازون بها. ومثال ذلك عند اختيار محكمين لاستمارة الاستبانة او الفحص لتقييم الأسئلة المطروحة ومدى صحتها وطريقة طرحها وملائمتها لمتغيرات البحث او الدراسة وشموليتها لموضوع البحث وهل لديها القدرة على طرح المشكلة وإيجاد الحلول لها كمياً ونوعياً.

ج. العينة الحصصية Quota Sample

هي نوع من أنواع العينة العشوائية الطبقية الا انها تختار افراد الطبقة بطريقة غير عشوائية تحتوي على صفات محددة تؤخذ مسبقاً في العينة (كالجنس والوظيفة والعمر والدخل ... الخ) وتستخدم بصورة واسعة في مجال بحوث

التسويق في إدارة الاعمال. ومثال ذلك لو اردنا توجيه سؤال الى مجموعة معينة من أساتذة قسم إدارة الاعمال وتبين ان الأساتذة في القسم يتكونون من 40% ذكور و 60% اناث ضمن تخصصات إدارة العمليات والجودة وإدارة الموارد البشرية وتقرر ان يكون اجمالي العينة (10) تدريسيين بغض النظر عن الألقاب العلمية فأننا سنوجه السؤال الى أول (4) ذكور وأول (6) اناث لتصبح العينة (6+4=10).

د. **عينة كرة الثلج Snowball Sample**

تستخدم عينة كرة الثلج عندما نواجه صعوبة في تحديد أعضاء المجتمع المرغوب دراسته فنبدأ بعينة صغيرة ميسرة ثم تبدأ بالكبر. كاختيار المستجيب الأول بإحدى الطرق الاحتمالية ثم يتم اختيار المستجيب الثاني على ضوء المعلومات التي يقدمها المستجيب الأول. ولتحديد خطوات اختيار العينة نتبع ما يلي:-

(1) الاتصال بواحد او اثنين من حالات المجتمع المرغوب دراسته.

(2) سؤال هؤلاء لتحديد حالات أخرى يمكن الرجوع اليها لتوفر المعلومات لديهم.

(3) سؤال الحالات الجديدة لتحديد حالات أخرى جديدة وهكذا.

(4) التوقف عندما لا نستطيع الوصول الى حالات جديدة او الوصول الى حجم عينة مقبول.

هـ. **عينة الصدفة او العرضية Accidental Sample**

وهي العينة التي يتم اختيارها صدفة كالأفراد الذين يتم مقابلتهم في معرض بغداد الدولي ومتواجدين في لحظة اجراء المقابلة او المتواجدين صدفة في القاعة الكبرى لكلية الإدارة والاقتصاد لندوة مفاجئة لاحد الأساتذة المتخصصين.

و. العينة الفرضية او العمرية (القصدية) Purposive Sample

وتعتمد العينة العمرية او القصدية باختيار العينة بشكل قصدي لاحتياج الباحث الى تخصص معين يصب في طرح المشكلة ومعالجتها كان يكون جميع من يحمل لقب أستاذ في قسم ادارة الاعمال او تعمم اكثر كل من يحمل لقب أستاذ في اقسام كلية الإدارة والاقتصاد لدراسة الاستثمار الذكي للتخصصات المعرفية في الكلية.

3. العينات الأخرى Enther Sample

أ. عينة المقابلة الشخصية

تعد المقابلة الشخصية أداة من أدوات الاتصال المباشر لجمع المعلومات وأسلوب علمي حديث لدراسة سلوكيات العينة والتعرف على مصداقية الإجابة على مفردات الحالة التي سيتم طرحها كمشكلة تحتاج الى تأطير مفرداتها وصولاً الى الحل الأمثل فيتم اختيار عينة قصدية يختارها الباحث ممن:

(1) لديهم اتصال مباشر في المشكلة كالمدير والمعاون ورؤساء الأقسام والشعب.

(2) اخذ عينة منهم لطرح وجهات النظر وبعض أسئلة الاستبانة او الفحص لمطابقتها مع اجوبتهم اللاحقة.

(3) ملاحظة النقاط الواردة سابقاً في الفصل الرابع.

ب. عينة ورش العمل

تعتبر ورشة العمل أسلوب علمي حديث مبني على تشكيل فريق عمل متكامل من تخصصات مختلفة يختارها الباحث كعينة لطرح الأفكار والمناقشات والحوار المباشر لتلافي المناطق العمياء التي لا يصل اليها الباحث ويكون اختيار العينة من الأشخاص ذو الاختصاصات المرتبطة مباشرة بالمشكلة وأصحاب القرار والمصالح مع ملاحظة ما ورد في الفصل الرابع.

ثالثاً: دراسات سابقة

يتطرق الباحث من خلال بحثه الى بعض الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها لمعرفة هل تم دراسة الموضوع سابقاً وفقاً للمتغيرات التي حددت في موضوع البحث او الدراسة وتعرض مجتمع البحث الى نفس المشكلة. وما هي الجوانب التي تناولتها تلك الدراسات واعتمادها على مجتمع وعينة حددها الباحث ثم اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها. ولغرض معرفة أهمية الدراسات السابقة لا بد من ملاحظة ما يلي:-

1. مراعاة الجوانب اللغوية في تحديد العنوان ليكون اما دراسات سابقة او بعض الدراسات السابقة وحسب اطلاع الباحث وليس ذكر الدراسات السابقة لان الباحث لم يطلع على جميع الدراسات العربية والأجنبية.
2. عند دراسة البحوث السابقة يجب اتباع ما يلي:-

أ. اخذ كل متغير على حدة ومعرفة الدراسات والبحوث التي تطرق لها الباحثين السابقين.

ب. معرفة البحوث والدراسات التي تناولت نفس المتغيرات ولكن اما لم يكمل استخدام جميع المتغيرات الفرعية او جانب اخر للمعالجة.

3. يذكر بعض الباحثين مدى أوجه التشابه والاختلاف ونود ان نبين هنا الى ان هذه الفقرة تذكر في حالة تناول الباحثين السابقين نفس المتغيرات فيلجأ الباحث بتوضيح المبررات التي من خلالها تناول نفس المتغيرات.
4. يذكر الباحثين فقرة مدى الاستفادة من بعض الدراسات السابقة من خلال:

أ. الاستفادة من الفلسفة النظرية التي يطرحها الباحثين والاستفادة منها عبر ادامتها او نقضها او إيجاد فرضيات ونماذج ونظريات جديدة.

ب. الاستفادة من الأساليب الوصفية والاحصائية المستخدمة والتي تساهم في منطقية المعالجات الرقمية لها.

ج. الاستفادة باعتبارها كمقياس او نموذج يستخدم في بناء استمارة الاستبانة وقائمة الفحص كمصدر.

د. يطرح الباحثين السابقين بعض الاستنتاجات ويوصي الباحثين الاخرين بمعالجتها لأنه لم يتناولها.

هـ. التعرف على احدث المتغيرات التي تناولها الباحثين الأجانب والعرب.

و. التعرف على الطرائق والأساليب المستخدمة لحل المشكلة.

الفصل السادس

التحليل الوصفي والاحصائي

للجانب العملي

Descriptive and statistical analysis of the practical aspect

1.تفريغ البيانات

2.قياس صدق وثبات الإستبانة

3.معلومات عن عينة البحث

4.مقاييس وأساليب التحليل الوصفي

5.مقاييس وأساليب التحليل افحصائي

الفصل السادس

التحليل الوصفي والاحصائي للجانب العملي

لغرض تعزيز الجانب النظري والفلسفي لطرح متغيرات البحث والعلاقة النظرية التي تربط بينها لابد من لغة الاقام لأثبات ما تم طرحه نظرياً فضلاً عن الإجابة على التساؤلات العملية في المشكلة ومحاولة اثبات او نفي الفرضيات التي تم صياغتها. وسيتوجه الفصل السادس الى عرض الجوانب الإحصائية المستخدمة في بحوث إدارة الاعمال من التحليل الوصفي والتحليل الإحصائي والوسائل المكملة لها لبناء الجانب التطبيقي للبحث او الدراسة.

اولاً: تفريغ البيانات

بعد إتمام مرحلة بناء استمارة الاستبانة او الفحص او الحصول على البيانات المعلمية وتوزيع الاستمارات على عينة البحث والاجابة عليها لابد من تفريغ بياناتها لغرض معالجتها احصائياً سواء عن طريق المتخصصين في مجال علم الإحصاء او عن طريق احد البرامج الالكترونية الإحصائية كبرنامج (Spss).

مثال تطبيقي:- لو افترضنا تناول الباحث في بحثه تحت عنوان (تأثير المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية) فتم اعتماد استمارة استبانة ذات مقياس ليكرت الخماسي وتم توزيع الأسئلة على فقرتين الأولى تخص المعلومات بـ (15) سؤال والثانية تخص الميزة التنافسية بـ (15) سؤال وتمت الإجابة عليها من قبل عينة البحث والبالغة (20) منتسب في دائرة ما التي يراد بها حل للمشكلة التي تعاني منها. فيجب اتباع الخطوات التالية:-

1. تحديد رتب قيم المقياس وبما انه خماسي فيكون كالاتي:

اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
5	4	3	2	1

2. يتم ترقيم استمارات الاستبانة
3. اعداد جدول تفصيلي لتفريغ البيانات وكما يلي:
   أ. نبدأ بأعطاء قيمة (X) للمتغير المستقل وقيمة (Y) للمتغير المعتمد.
   ب. تقسيم الأسئلة حسب المتغيرات فأسئلة المتغير المستقل (X) تمثل (X1, X2, X3, X4, ... ,X15) واسئلة المتغير المعتمد (Y) تمثل (Y1, Y2, Y3, Y4, ... ,Y15).
   ج. يتم تفريغ كل استبانة بعد إعطائها الرقم حسب الرتب التي تم الإجابة عليها من قبل المبحوثين في الحقول المخصصة امام كل سؤال.
   د. ثم نجمع كم عدد أجوبة المقياس (اتفق تماماً- اتفق- محايد- لا اتفق- لا اتفق تماماً) لكل سؤال على حدة مثال ذلك

(اتفق تماماً ..... 6)

(اتفق ..... 3)

(محايد ..... 4)

(لا اتفق ..... 2)

(لا اتفق تماماً ..... 0)

ثانياً: قياس صدق وثبات الاستبانة..

لغرض إعطاء مصداقية وثبات لاستمارة الاستبانة المستخدمة ولعدم التحيز الناجم لعينة البحث في الإجابة عليها لابد من توضيح مدى التسلسل العلمي والمنطقي لأسئلة الاستبانة فضلاً عن المحتوى الذي يمثل متغيرات الدراسة وطريقة حل المشكلة وكذلك صدق وثبات المقياس المستخدم.

1. **صدق الاستبانة**

وهو قدرة الاختبار وصدقه على قياس ما وضع لقياسه. ويعد الصدق من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس والصدق يدل على مدى قياس الفقرات الظاهرة المراد قياسها وتقسم الى:

أ. صدق المحتوى
ب. صدق المضمون
ج. الصدق التلازمي
د. الصدق التنبؤي
هـ. صدق هيئة التحكيم
و. صدق المحك او التطابقي
ز. الصدق الظاهري
ح. الصدق العاملي
ط. الصدق الذاتي
ي. صدق المفهوم
ك. الصدق المعياري

وسيتم شرح نوعين من الصدق المستخدم بصورة واسعة في بحوث إدارة الاعمال وهما:-

أ. **الصدق الظاهري:-** وتستند هذه الطريقة الى عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المتخصصين في مجال إدارة الاعمال وذوي التخصصات القريبة والمطابقة لمتغيرات البحث او الدراسة وتستخرج نسبة مئوية تحدد مدى صدق الفقرات بعد ابداء الملاحظات عليها ويجب ان تكون هذه النسبة مقبولة. ويمكن تحقيق الصدق الظاهري من خلال:

(1) العرض على عدد من المحكمين ذو الصلة بالموضوع حيث يحكمون على محتوى الأسئلة ومدى ملائمتها وشموليتها وتغطيتها لموضوع البحث.

(2) اجراء دراسة مسبقة ويتمثل في توزيع الاستبانة على عدد قليل من عينة البحث قبل استخدامها بشكل نهائي للتأكد من فهم المستجوب لأسئلة الاستبانة وإدخال أي تحسينات عليها.

ب. **صدق المحتوى:-** وتعتبر مقياس للتأكد من ان أداة القياس قد تضمنت عدداً كافياً وممثلاً من الأسئلة التي ينبغي استخدامها لقياس المفهوم. ويتم بواسطة المقارنة الطرفية وهو أسلوب احصائي يستند الى ترتيب نتائج الاستبيان تنازلياً او تصاعدياً ليؤخذ من الأعلى 27% ومن اسفل البيانات 27% ثم يتم تطبيق اختبار (T-TEST) بين متوسط الربع الأعلى والاسفل فاذا بلغت قيمة (T) المحتسبة اكبر من قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05-0.01) فيشير ذلك الى وجود فرق معنوية بين متوسطي الربع الأعلى والاسفل مما يؤكد ان الاستبانة اجتازت اختبار الصدق.

2. **<u>ثبات الاستبانة</u>**

وهو الاتساق في نتائج المقياس اذ تعطي النتائج نفسها بعد التطبيق مرتين في زمنين مختلفين على الافراد أنفسهم. أي مدى التوافق في نتائج الاستبانة اذا طبقت اكثر من مرة في ظروف مماثلة واستقرار نتائجها. ويمكن اختيار طريقتين لاحتساب الثبات وكما يلي:-

أ. **الثبات بطريقة التجزئة النصفية:-**

وباستخدام نفس المثال التطبيقي السابق تقوم فكرة التجزئة النصفية على أساس قسمة فقرات المقياس على نصفين متجانسين ولغرض حساب الثبات على وفق هذه الطريقة استخدمت جميع استمارات افراد العينة والبالغ عددها (20) استمارة وقسمت فقرات الاستبانة البالغ عددها (30) فقرة/ سؤال على نصفين يضم القسم الأول الفقرات الزوجية ويضم القسم الثاني الفقرات

الفردية، ونستخرج على ضوء ذلك معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصفين فمثلاً بلغ (0.79) وباستخدام معادلة سبيرمان التصحيحية بلغ معامل الثبات (0.88) وهو معامل ثبات عال ومقبول. علماً ان معامل الثبات المقبول هو (0.60) فما فوق.

ب. **معامل (الفا) للاتساق الداخلي:-** ان معامل (الفا كورنباخ) يزودنا بتقدير في اغلب المواقف وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة الى أخرى ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام جميع استمارات البحث والبالغ عددها (20) استمارة ثم طبقت معادلة (الفا كورنباخ).

ثالثاً: معلومات عن عينة البحث

تشمل هذه الفقرة معلومات تعريفية عن عينة البحث (المبحوثين) وتمثل الفقرات التالية:-

1. **الجنس (ذكر- انثى):-** في هذه الفقرة يجب معرفة نوع الجنس للأمور التالية
   أ. لمعرفة مدى استخدام المنظمة المبحوثة للجندرة في تولي المناصب والمسؤوليات ومعرفة الاعمال التي تتطلب بها تحديد نوع الجنس فيها.
   ب. مدى ملائمة نوع الجنس لعمل تلك المنظمة وهل يتطلب العمل التفريق بين نوع الجنس.
2. **العمر:-** تحديد الاعمال حسب نوع الإجابات المطلوبة وتتزامن مع نوع الشهادة الحاصل عليها فيتم تحديد فقرات للعمر (من- الى).
3. **الحالة الاجتماعية:-** (متزوج- اعزب- ارمل- مطلق) قد تتطلب بعض الدراسات السلوكية معرفة اتجاه المبحوث ضمن هذه الفقرات لتأثيراتها النفسية وخصوصاً للأعمال التي تتطلب تماس مباشر مع تقديم الخدمة للمواطنين.

4. **المؤهل العلمي:-** (اعدادية فما دون- دبلوم- بكالوريوس- دبلوم عالي- ماجستير- دكتوراه) ويحدد حسب طبيعة البحث والمشكلة فاذا كانت المشكلة حلها بيد ذوي المعرفة العالية ام لا تحتاج الى معرفة متقدمة.
5. **التخصص العام والدقيق:-** لمعرفة التخصص العام والدقيق الذي يتلائم مع متغيرات الدراسة.
6. **سنوات الخدمة في الوظيفة:-** لمعرفة مدة الخدمة في الوظيفة عموماً من تاريخ التعيين الى يوم اعداد الإجابة على هذه الفقرات لمعرفة مدى المامه وقربه من موضوع البحث خلال مدة معايشة الميدانية.
7. **سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية:-** في حالة تسلم المبحوث مهام إدارية معينة (كمدير- معاون مدير- رئيس قسم- مسؤول شعبة) يذكر المدة التي انيط بها هذه المسؤولية لمعرفة مدى المدة التي قضاها في صناعة واتخاذ القرار.
8. **سنوات الخبرة:-** لمعرفة سنوات الخبرة التي اكتسب من خلالها المعلومات واصبح قادراً على حل المشاكل المتعلقة بوظيفته وفي مجال البحث.
9. **الدورات في المجال الإداري:-** ويجب تقسيم هذه الفقرة الى فقرتين الأولى داخل البلد والثانية خارج البلد لمعرفة مدى الإضافة المعرفية ومقدار التعلم المضاف الذي اكتسب في المجال الإداري وهل منح فرص المشاركة في الفقرتين.
10. **الدورات في مجال الحاسبة الالكترونية:-** يجب تقسيم الفقرة الى فقرتين داخل البلد وخارجه لمعرفة مدى التعلم والاضافة المعرفية التي احدثتها في مجال تكنلوجيا المعلومات والاتصالات الإدارية.
11. أمور أخرى يراها الباحث ضرورية تضاف الى الفقرات أعلاه.

رابعاً: مقاييس وأساليب التحليل الوصفي

يعد التحليل الوصفي من الأساليب العلمية الحديثة والمعتمد عليها في البحوث والدراسات للتعامل مع القيم المعلمية واللامعلمية مستخدمة مقاييس النزعة المركزية كأحد تلك الأساليب والتي يمكن اجمالها بما يلي:-

1. الوسط الحسابي Arithmetic mean

وهو احد اهم مقاييس النزعة المركزية لما يتميز به من خصائص جيدة وسهولة في الحساب ويطلق عليه احياناً (الوسط) او (المتوسط) او (المعدل الحسابي) ويستخدم (لتحديد مستوى استجابة افراد العينة لمتغيرات البحث او الدراسة).

وهناك طرق متعددة لحساب الوسط الحسابي وكما يلي:-

أ. الوسط الحسابي لبيانات غير مبوبة:

ويمثل مجموع قياسات مفردات العينة مقسوماً على عددها ويرمز بالمعادلة الاتية:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

$\bar{X}$ = الوسط الحسابي

$\sum X_i$ = (مجموع اجابات العينة على السؤال * الرتبة)

n = العينة

مثال:

ت	الفقرات	اتفق تماماً 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق تماماً 1
1	تستخدم المنظمة البرمجيات الجاهزة في التعاملات الإدارية والفنية والعلمية.	7	15	4	4	0
2						
3						

لايجاد الوسط الحسابي نتبع الخطوات التالية فيما يخص السؤال الأول لجميع الاستبانات.

$7 * 5 = 35$

$15 * 4 = 60$

$4 * 3 = 12$

$4 * 2 = 8$

$0 * 1 = 0$

$\sum X_i = 115$

$n = 30$

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{115}{30} = 3.83$$

ولتحليل هذه القيمة للوسط الحسابي وصفياً لا بد من استخراج الوسط الفرضي والذي يمثل حاصل جمع رتب المقياس مقسماً على عدد فقرات المقياس وحسب المثال المشار اليه أعلاه.

$$\text{الوسط الفرضي} = \frac{1+2+3+4+5}{5} = \frac{15}{5} = 3$$

وتتم مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي وكما موضح ادناه (استخدام المثال السابق)

(1) اذا كانت قيمة الوسط الحسابي اكبر من قيمة الوسط الفرضي.

فيدل ذلك على ان هناك ميل بأهمية استخدام البرمجيات الجاهزة في التعاملات الإدارية والفنية والعلمية للمنظمة المبحوثة لوجود قدرة مالية على التعامل مع السوق وضعف في قدراتها المهارية بوجود تخصصات في مجال الحاسبات وتقنيات المعلومات والاتصالات قادرة على بناء برامجيات تساهم في تعزيز مكانة وصورة المنظمة.

(2) اذا كانت قيمة الوسط الحسابي اقل من قيمة الوسط الفرضي.

فيدل ذلك على عدم وجود ميل بأهمية استخدام البرامجيات الجاهزة في تعاملات المنظمة المبحوثة لعدم قدرتها المالية واعتمادها على الكادر الوظيفي في بناء البرامجيات.

(3) يجب ملاحظة ان قيمة الوسط الحسابي كلما ابتعدت عن (3) الوسط الفرضي باتجاه (5) فهناك اتفاق على فقرة (اتفق) وكلما ابتعدت عن الوسط الفرضي باتجاه (1) فهناك اتفاق على فقرة (لا اتفق).

(4) كلما اقتربت قيمة الوسط الحسابي من (3) الوسط الفرضي يدل على ضعف العينة وعدم قدرتها على الإجابة ناتجة اما عن عدم فهم السؤال او عدم القدرة العلمية ويدل ذلك على ان اختيار العينة ضعيف لان قيمة المحايد عالية.

ب. الوسط الحسابي لبيانات مبوبة

لاستخراج الوسط الحسابي لبيانات مبوبة يمكن استخدام المعادلة التالية

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i}$$

Xi = مراكز فئات توزيع تكراري

fi = التكرارات المقابلة لهذه الفئات

مثال:

الفئات (عدد الافراد)	التكرار Fi (عدد الاسر)	مراكز الفئات Xi	Fi * Xi
2-4	8	3	24
5-7	12	6	72
8-10	20	9	180
11-13	13	12	156
14-16	10	15	150
17-19	8	18	144
20-22	4	21	84
المجموع	**75** عينة من الاسر	-	**810**

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i x_i}{\sum f_i} = \frac{810}{75} = 10.8 \simeq 11 \text{ فرد}$$

ج. هناك طريقة أخرى للتعامل مع تحديد الوسط الفرضي ومقارنهُ بالوسط الحسابي وكما يلي:-

(1) في حالة استخدام مقياس ليكرت الثلاثي يكون اتجاه إجابات العينة حسب قيمة الوسط الحسابي المرجح متوزعة حسب الجدول الاتي:-

المستوى (اتجاه الإجابة)	الوسط الحسابي المرجح
لا أوافق	1-1.66
محايد	1.67-2.33
أوافق	2.34-3

$$\text{طول الفئة} = \frac{2}{3} = 0.67$$

فلو افترضنا ان قيمة الوسط الحسابي كانت (2.51) وعند مقارنتها بالجدول أعلاه تبين ان اتجاه الإجابة نحو (أوافق) ويدل على وجود ميل بأهمية واستخدام الحالة المراد التعامل معها.

(2) في حالة استخدام مقياس ليكرت الخماسي فان اتجاه إجابات العينة حسب قيمة الوسط الحسابي المرجح موزعة حسب الجدول الاتي:-

المستوى (اتجاه الإجابة)	الوسط الحسابي المرجح
لا اتفق تماماً	1-1.79
لا اتفق	1.80-2.59
محايد	2.60-3.39
اتفق	3.40-4.19
اتفق تماماً	4.20-5

$$\text{طول الفئة} = \frac{4}{5} = 0.80$$

2. **الانحراف المعياري.. Standard deviation**

ويستخدم لقياس مدى تشتت إجابات عينة البحث او الدراسة عند وسطها الحسابي. ويمثل مجموع مربعات انحرافات قيم المتغير العشوائي عند وسطها الحسابي. وهنا طرق لحساب الانحراف المعياري وكما يلي:-

أ. **حساب الانحراف المعياري لبيانات غير مبوبة:**

$$S_x = \sqrt{\frac{\sum(X_i - \bar{X})^2}{n}}$$

Xi ،Yi= التكرار (قيم رتب المقياس)

$\bar{X}, \bar{Y}$ = الوسط الحسابي

n= العينة

$$S_y = \sqrt{\frac{\sum(Y_i - \bar{Y})^2}{n}}$$

عند تطبيق المعادلة المشار اليها سابقاً يجب ملاحظة الأمور التالية:-

(1) اذا كانت العينة اقل من (30) أي $n < 30$ فيتم قسمة المعادلة على (n-1).

(2) اذا كانت العينة اكبر من (30) أي $n > 30$ فيتم قسمة المعادلة على (n).

ب. **حساب الانحراف المعياري لبيانات مبوبة:**

$$S_x = \sqrt{\frac{\sum f_i(X_i - \bar{X})^2}{n}}$$

$$S_y = \sqrt{\frac{\sum f_i(Y_i - \bar{Y})^2}{n}}$$

- عند احتساب الانحراف المعياري يمكن ملاحظة الأمور التالية:-

(1) من خصائص الانحراف المعياري ان $S_x \geq 0$

أي ان قيمة الانحراف المعياري دائماً موجبة وتساوي صفر في حالة خاصة عندما تكون قيم العينة جميعاً مساوية لقيمة ثابتة معينة.

(2) اذا كانت قيمة (a) ثابتة حقيقية والتي تمثل العوامل الأخرى فان قيمة الانحراف المعياري لأي متغير موجبة ولذا يتم اهمال الإشارة السالبة.

(3) اذا كانت قيمة (B) ثابتة حقيقية فان $S_y = S_x$ أي ان الانحراف المعياري لجميع القيم متساوية.

(4) لا يمكن حساب الانحراف المعياري في حالة البيانات الوصفية.

(5) ان القيمة المحصورة بين $(1 \rightarrow 0)$ تمثل تشتت مقبول نسبياً اما اذا تعدت (1) فالتشتت عالي.

(6) يمكن مقارنة قيمة الوسط الحسابي مع الانحراف المعياري أي كلما ترتفع قيمة الوسط الحسابي ويبتعد عن الوسط الفرضي يكون التشتت قليل وقريب من الصفر والعكس صحيح.

(7) اذا توزعت قيمة الوسط الحسابي وتكون قيمته قريبة من الوسط الفرضي اصبح التشتت عالي ويدل ذلك على عدم القدرة على الإجابة على أسئلة الاستبانة للأسباب:-

(أ) عدم فهم مضمون الاستبانة بمتغيراتها وعدم قناعتهم بها.

(ب) عدم فهم السؤال المطروح على المبحوث.

(جـ) عدم الإجابة من قبل العينة الاصلية وانما من ينوب عنهم (السكرتير).

(د) الهروب من الواقع وعدم اظهار الحقيقة لسبب ما.

(هـ) ضعف في اختيار عينة البحث او الدراسة.

ج. لاستخراج الانحراف المعياري في طرق أخرى

- لاستخراج الانحراف المعياري لكل سؤال

مثال:

السؤال الأول	الرتب Xi	X_i^2
الاستمارة الأولى	5	25
الاستمارة الثانية	2	4
الاستمارة الثالثة	4	16
الاستمارة الرابعة	3	9
الاستمارة الخامسة	5	25
الاستمارة السادسة	4	16
n=6	$\sum X_i = 23$	$\sum X_i^2 = 95$

$$S_x = \sqrt{\frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n-1}}$$

$$= \sqrt{\frac{95 - \frac{(23)^2}{6}}{6-1}}$$

- لاستخراج الانحراف المعياري لكل متغير فرعي

	السؤال الأول	السؤال الثاني	السؤال الثالث	السؤال الرابع	X_i	X_i^2	$\bar{X}$
الاستمارة الأولى	5	2	1	3	11	121	$^{11}/_{6}$
الاستمارة الثانية	3	2	2	2	9	81	$^{9}/_{6}$
الاستمارة الثالثة	4	3	5	1	13	169	$^{13}/_{6}$
الاستمارة الرابعة	5	4	3	2	14	196	$^{14}/_{6}$
الاستمارة الخامسة	4	1	2	2	9	81	$^{9}/_{6}$
الاستمارة السادسة	5	3	4	1	13	169	$^{13}/_{6}$
الرتب					$\sum X_i =$	$\sum X_i^2 =$	

3. الأهمية النسبية The relative importance

هي الوزن النسبي للمتوسط وتحصل عليه من قسمة الوسط الحسابي لكل عبارة على اعلى درجة يأخذها المقياس ولمعرفة الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة من خلال معرفة تسلسل الفقرات والمتغيرات الفرعية حسب أهميتها وتستخرج وفق المعادلة التالية:-

$$\frac{\text{الوسط الحسابي الموزون}}{\text{عدد فقرات المقياس}} \times 100$$

4. معامل الاختلاف Coefficient of variation

ويوضح نسبة حصة كل وحدة من وحدات الوسط الحسابي من الانحراف المعياري ويقيس مدى تجانس إجابات عينة البحث او الدراسة ونحصل عليه من قسمة قيمة الانحراف المعياري على الوسط الحسابي مضروباً في (100).

$$C.V = \frac{S}{\bar{X}} \times 100$$

وعليه عند اجراء مقارنة بين قيم مجموعتين تتم مقارنة معامل اختلاف الأولى مع معامل اختلاف الثانية وعندئذ يقال عن المجموعة بانها اكثر تجانساً اذا كان معامل اختلافها اقل من الأخرى. فالقيمة الأقل تعتبر اكثر تجانساً.

5. معامل الالتواء Coefficient of skewness

ويستخدم لمعرفة مدى تجانس إجابات العينة SK_x حيث ان الاعتيادي يساوي صفر. ويعرف الالتواء مقدار جنوح التوزيع نحو يمين خط التماثل او نحو يساره او انه مقدار اختلاف منحنى التوزيع التكراري عن حالة التماثل. ان الهدف من دراسة الالتواء هو تكوين فكرة عن شكل وهيئة منحنى التوزيع التكراري واتجاه تكدس التكرارات.

فاذا كانت الإشارة موجبة فذلك يشير على ان الالتواء موجب نحو اليمين في حين اذا كانت الإشارة سالبة فذلك مؤشر على ان الالتواء سالب نحو اليسار

ويقاس بالمعادلة التالية

الوسط الحسابي

$$SK_x = \frac{1}{n-1}\sum\left(\frac{X_i - \bar{X}}{S}\right)^3$$

الانحراف المعياري

- وجود التواء سالب –
- التوزيع متماثل 0
- وجود التواء موجب +

تتراوح قيمة المعامل ما بين (1+ ، 1−)

6. التباين Variance

ويعتبر من مقاييس التشتت ويعرف بانه "متوسط مجموع مربعات انحراف القيم (X) عن وسطها الحسابي". وهذا يعني ان التباين ما هو الا مربع الانحراف المعياري لتلك المجموعة من القيم ويرمز له (S^2)أي تباين قيم العينة. وقد يتشابه بالمزايا والعيوب والخصائص للانحراف المعياري ويمكن الرمز له بالمعادلة التالية

$$S_x^2 = \frac{1}{n-1}\sum(X_i - \bar{X})^2$$

خامساً: مقاييس وأساليب التحليل الاحصائي..

وتستخدم مقاييس وأساليب التحليل الاحصائي في الدراسات والبحوث ذات الطابع العملي عندما يراد منها إيجاد علاقات الارتباط والتأثير وتقسم الى:-

1. مقاييس وأساليب واختبارات تحليل الارتباط..

أ. معامل ارتباط الرتب لسبيرمان Spearman's rank correlation

ويعتمد هذا المعامل على متغيرين من النوع الوصفي على أساس عينة عشوائية بهيئة صفات غير قابلة للقياس الكمي مثل (المتغيرات السلوكية والنفسية). وتستخدم في التحليل الاحصائي حيث انها لا تعطي تفسيراً للأسباب الواردة عن تلك العلاقة بين المتغيرات وانما توضح قوة العلاقة واتجاهها (موجب او سالب) ولا تبين السبب والنتيجة. فهي لا تختبر المعنوية ولغرض قياسها لا بد من إيجاد قياس للمتغيرين على أساس اعداد حقيقية بعد ان كانت بهيئة صفات ومثال ذلك (قيم الرتب في مقياس ليكرت) ونجد قيمة معامل الارتباط ما بين $(+1 \rightarrow -1)$من خلال مواقع القيم ورتبها وليس قيمها (وتستخدم ذلك ايضاً في معامل ارتباط كندال تاو) ويستخرج معامل ارتباط الرتب لسبيرمان باستخدام المعادلة التالية:

$$r_{xy} = 1 - \frac{6(\sum d^2)}{n(n^2-1)}$$

r= معامل ارتباط سبيرمان

n= عدد المشاهدات (العينة)

d^2= مربع الفرق بين قيمة (x) وقيمة (y)

D=Xi-Yi

او باستخدام المعادلة التالية:

- نجمع إجابات (قيم) كل سؤال ثم نقسمها على (n) لاستخراج قيمة x و y

$$r_{xy} = \frac{S_{xy}}{S_x . S_y}$$

S_{xy}= التباين المشترك

$S_x . S_y$= الانحراف المعياري

ولغرض استخراج معامل الارتباط لا بد من استخراج التباين المشترك وفقاً للمعادلة التالية:

$$S_{xy} = \frac{1}{n-1}(X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})$$

$X_i Y_i$= قيم الرتب

$\bar{X} . \bar{Y}$= الوسط الحسابي

n= عدد المشاهدات (العينة)

- **خواص معامل ارتباط الرتب لسبيرمان**

(1) لمعرفة مقدار قوة العلاقة بين المتغيرات لا بد من ملاحظة الجدول الاتي:

قيمة معامل الارتباط (r)	مدى قوى معامل الارتباط
0.000	لا يوجد ارتباط
0.00- اقل من 0.30	ارتباط منخفض
0.30- اقل من 0.60	ارتباط متوسط
0.60- اقل من 0.80	ارتباط عال
0.80- اقل من 1.00	ارتباط عال جداً
1.00	ارتباط تام

Source: Zikmund, William G. (2000) .Business research methods (6^{th} ed.) Fort worth: Harcourt college publishers. P 513.

(2) يتقيس المتغيرات الوصفية وليس الكمية.

(3) يعتمد على الارتباط موجب الاتجاه وقيمته من (1 → 0) والارتباط سالب الاتجاه او عكسي وقيمته من (1− → 0). اما اذا كان (r=0) فهذا مؤشر على استقلالية الصفتين عند بعضهما.

(4) لا يهمنا في فرضية الارتباط معرفة أي المتغيرين مستقل والأخر تابع.

(5) يجب ان ترتبط قيم معامل الارتباط مع اختبارات التأثير وبنفس المعنوية.

(6) اذا كانت قيمة r=+1 فهذا يعني ان قيمة D=0 أي انه فرق الرتب بين (Y,X) معدوم أي ان رتب (X) هي نفسها رتب (Y) والارتباط هنا قوي جداً.

ب. **معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation**

ويستخدم معامل ارتباط بيرسون للقيم المعلمية الكمية لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كميين. ومن شروط استخدامه وجود علاقة خطية بين المتغيرين وان تكون العينة عشوائية وقيم افراد العينة مستقلة عن بعضها البعض.

ويمكن استخراج معامل ارتباط بيرسون حسابياً عن طريق المعادلة التالية

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n(\sum x^2) - (\sum x)^2][n(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

r= معامل ارتباط بيرسون

x= قيم المتغير المستقل

y= قيم المتغير التابع

n= عدد المشاهدات

ج. **اختبار T-Test**

يستخدم اختبار (T) لقياس معنوية معامل الارتباط والتي على أساسه يتم قبول الفرضية من عدمها وتستخدم فيها المعادلة التالية

$$t = \frac{r_{xy}.\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_{xy}^2}}$$

r_{xy}= معامل الارتباط

n= العينة، عدد المشاهدات

- ويستخدم هذا الاختبار في حالة العينة تكون صغير واقل من (30).
- تعتمد على مقارنة القيمة المحتسبة مع القيمة الجدولية.

- تستخرج القيمة الجدولية باختيار مستوى المعنوية (0.01-0.05 ...) وتحديد درجة حرية وتكون (d.f=n-k) أي (n-2).
- اذا كانت القيمة المحتسبة اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية ما يدل ذلك على معنوية قيمة معامل الارتباط فنقبل فرضية (H1) ونرفض فرضية العدم (H0).

ويستخدم ايضاً اختبار (t) لاختبار متوسط عينة معلمية محسوبة من مجتمع طبيعي.

ولإيجاد قيمة (t) عبر تحليل الفرق بين متوسطي عينتين نعمل ما يلي:

(1) نجد الفرق بين الوسط الحسابي (قبل وبعد).

(2) نجد الفرق بين الانحراف المعياري (قبل وبعد).

(3) استخراج درجة الحرية.

(4) تحديد مستوى المعنوية الذي نتعامل معه.

(5) نستخرج قيمة (t) وفقاً للمعادلة التالية

$$t = \frac{\sqrt{n}(\bar{X} - M_0)}{S}$$

M_0= الوسط المجهول

n= العينة

S= الانحراف المعياري

(6) اذا كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من الجدولية فتقبل فرضية (H1) ونرفض (H0)

(7) لاستخراج الفرق في الوسط الحسابي (حجم التداول بعد-حجم التداول قبل).

د. **اختبار Z-Test**

استخدام اختبار (Z) يفترض ان توزيع المعاينة للأوساط يتخذ شكل التوزيع الطبيعي علماً ان توزيع المعاينة يقترب من التوزيع الطبيعي عندما يصبح حجم العينة (30) فاكثر. كما يمكن استخدامه اذا كان الانحراف المعياري للمجتمع معلوماً مهما كان حجم العينة وهو وضع نادر الحدوث.

ويمكن استخدام المعادلة التالية

$$Z = \frac{Z_1 - Z_2}{\sqrt{\frac{1}{n-3}}}$$

$$Z_1 = \frac{1+r}{1-r}$$

$$Z_2 = \frac{1+p}{1-p}$$

Z= اختبار Z

n= العينة

P= معامل الارتباط المتساوي بين المتغيرين لعينة أخرى

r= قيمة الارتباط البسيط لعينة عشوائية

2. مقاييس وأساليب واختبارات تحليل التأثير..

أ. معامل التحديد Coefficient of determination R^2

ويستخدم لمعرفة وتفسير النسبة المئوية للمتغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد بتأثير المتغير المستقل وتنحصر قيمته ما بين ($0 \leq R^2 \leq 1$). فهو مقياس يوضح مقدار ما يفسره المتغير المستقل (X) من تذبذب (اضطراب) في المتغير التابع/ المعتمد (Y). اما بقية النسبة فتعود لعوامل أخرى لم تتطرق لها الدراسة وممكن معرفة قيمة R^2 من خلال: -

(1) نستخرج قيمة R^2 في حالة استخدام معامل الارتباط بيرسون من خلال تربيع قيمة (r).

(2) نستخرج قيمة R^2 في حالة استخدام معامل ارتباط الرتب لسبيرمان من خلال المعادلة التالية:-

$$\text{معامل التحديد} = \frac{\text{مجموع الانحرافات} - \text{الانحرافات عند الانحدار (قيمة الجزء غير المفسر)}}{\text{مجموع الانحرافات}}$$

(3) كلما ارتفعت قيمة R^2 فهذا مؤشر على ان المتغير المستقل (X) ذا تأثير كبير على (Y) والعكس صحيح.

(4) اذا كانت قيمة $(R^2 = 0)$ فهذا يعني ان المتغير المستقل (X) لا يمتلك أي تأثير على (Y) وانما هناك متغيرات أخرى هي التي تفسر الاضطراب في (Y).

(5) اذا كانت قيمة $(R^2 = 1)$ فهذا يعني ان المتغير المستقل (X) هو المتغير الوحيد الذي يفسر سبب الاضطراب في (Y).

(6) ان قيمة R^2 تمثل قيمة التأثير بغض النظر عن العوامل الأخرى ولا تقيس معنوية التأثير وليس لها دخل في قبول الفرضية ام رفضها.

ب. معامل الانحدار الخطي $(\hat{b})$ .. Linear regression

ويمثل مقدار الميل في نموذج الانحدار وتشير الى مقدار التغير الحاصل في المتغير المعتمد عندما يتغير المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة.

ولاستخراج معامل الانحدار الخطي البسيط نستخدم المعادلة التالية: -

$$\hat{b} = \frac{S_y}{S_x} \cdot r_{xy}$$

S_y= الانحراف المعياري (y)

S_x= الانحراف المعياري (x)

r_{xy}= معامل الارتباط

ويمكن ملاحظة الأمور التالية في التعامل مع قيمة $(\hat{b})$.

(1) ان موضوع الانحدار الخطي على صلة وثيقة بمفهوم الارتباط الخطي فالأول يهتم بتقدير العلاقة الخطية بين المتغيرات بينما الثاني يهتم بتقدير القيمة العددية للعلاقة نفسها.

(2) يقترن مفهوم الانحدار الخطي البسيط بمفهوم الارتباط الخطي البسيط ويتماثلان بالإشارة (موجبة ام سالبة).

(3) يهدف الانحدار الخطي البسيط الى تقدير قيم عددية لمعالم النموذج (b,a).

(4) ان قيمة $(\hat{b})$ تكون موجبة ام سالبة تبعاً لقيمة (S_{xy}) ويتماثلان بالإشارة.

(5) يمكن الاستفادة من قيمة $(\hat{b})$ لاحتساب معامل الارتباط البسيط من خلال المعادلة التالية:-

$$r_{xy} = \frac{S_x}{S_y} \cdot \hat{b}$$

ج. اختبار ANOVA (F)

ويستخدم جدول (ANOVA) لقياس معنوية نموذج الانحدار وتحديد قبول ورفض فرضية التأثير من مقارنة قيمة (F) المحتسبة مع قيمة (F) الجدولية وتستخرج وفقاً للمعادلات التالية: -

(1) نموذج الانحدار الخطي البسيط

$$\mathrm{F} = \frac{R^2/K - 1}{(1 - R^2)/n - K}$$

K = عدد المتغيرات

n = عدد المشاهدات (العينة)

R^2 = معامل التحديد

(2) نموذج الانحدار الخطي المتعدد

$$F = \frac{R^2(n-m-1)}{m(1-R^2)}$$

n = عدد المشاهدات (العينة)

m = عدد المتغيرات المفسرة

R^2 = معامل التحديد

ويمكن ملاحظة النقاط التالية عند استخدام اختبار (F) ضمن جدول (ANOVA):-

(1) ان قيمة (F) موجبة دائماً.

(2) ان قيمة (F) المستخرجة اذا كانت اكبر من (F) الجدولية عند مستوى معنوية (0.01، 0.05 ...) فهنا نقبل فرضية (H1) ونرفض فرضية (H0)، أي يوجد تأثير معنوي للمتغير المستقل في التابع.

(3) لغرض استخدام جدول (F) لاستخراج القيمة الجدولية لا بد من التعرف على درجات الحرية وكما يلي:-

V1 = البسط وتمثل n-1 (الافقي)

V2 = المقام وتمثل n-2 (العمودي)

الفصل السابع

السيناريوهات *Scenario*

- مفهوم السيناريوهات
- أهمية بناء السيناريوهات
- تصنيف السيناريوهات
- التخطيط الستراتيجي المبني على مدخل السيناريوهات وفق نموذج HHL
- حالة دراسية (وزارة الدولة لشؤون المرأة العراقية)

الفصل السابع

السيناريوهات Scenario

تعتمد الدراسات والبحوث المعاصرة ذات الأداء العالي ليس في معالجة المشاكل الآنية التي تتعرض لها المنظمات وانما اصبح التوجه الحقيقي لصيانة توجهاتها الفكرية والاستعداد لمواجهة المتغيرات العالمية الجديدة المدروسة والمتوقعة سمة من سمات المنظمات المعاصرة والإدارة الحديثة في رسم صورة المستقبل. لذلك تبلورت افكارها وتفكيرها الاستراتيجي نحو سبل وسياسات جديدة تدعم الإدارة الاستراتيجية الحديثة ومن هذه السبل بناء السيناريوهات والمشاهد المحتملة لادارة تلك المنظمات باعتبارها إداة للتخطيط الاستراتيجي تستخدم لوضع خطط مرنة على المدى الطويل لتطوير سياساتها وتنظيمها لتجنب التطورات المستقبلية الغامضة في بيئة تتسم بعدم التأكد. حيث استخدم مصطلح السيناريو لأول مرة من قبل الروائي وكاتب النصوص السينمائية (Leo Rosten) عندما وجد مجموعة من الفيزيائيين تفتش عن اسم يصف البدائل للكيفية التي يمكن ان تتصرف بها الأقمار الصناعية.

اولاً: مفهوم السيناريوهات

تناول الباحثين المختصين في مجال الإدارة الاستراتيجية مفهوم السيناريو من وجهات نظر مختلفة فمنهم من أشار الى ان التخطيط للسيناريوهات تعتبر *((Scenario Planning or Scenario thinking is a strategic Planning tool used to make flexible long-term plans))*

والهدف الرئيس ليس هو التكهن الدقيق للمستقبل ولكن تطوير استراتيجيات افضل من خلال التغلب على الادراك المقيد للمدراء وجعلهم يواجهون الغموض وتحويله لتفكير ذو خيارات متعددة على افتراض ان التطورات المستقبلية كبيرة تبحر في متغيرات عدم التأكد.

فالسيناريوهات تعتبر أداة للإنذار المبكر حول ما سيؤول اليه المستقبل وتوليد خيارات متعددة للمنظمة يمكنها من تقييم الإيجابيات والسلبيات لكل خيار اعتماداً على عوامل رئيسة وثانوية وحرجة في ظل ظروف عدم التأكد.

فقد تناول الباحثون مفهوم السيناريوهات باعتبارها ((وصف لوضع مستقبلي ممكن او محتمل او مرغوب به، مع توضيح لملامح المسار او المسارات التي يمكن ان تؤدي الى هذا الوضع المستقبلي انطلاقاً من الوضع الراهن او من وضع ابتدائي مفترض)).

وأُشير إليها ايضاً بأنها ((النظرة للمستقبل وتوقع الاحداث والاتجاهات وفهم المخاطر وتوافر أفكار للانشطة الريادية من خلال تشخيص خيارات استراتيجية جديدة تساعد المديرين على الخروج عن النماذج العقلية التي يمتلكونها)). وعدها ايضاً باعتبارها ((أداة للتحليل الاستراتيجي وهو تلخيص للمصادر المتنوعة للمعلومات المرتبطة بالمستقبل مع اهتمام خاص بالجهات الناشطة والاهداف والآليات وبأسباب ونتائج التغيرات)). وتناولوها بإعتبارها ((أداة مهمة للتحليل والتفكير المستقبلي تمكن صنّاع ومتخذي القرارات من تخيل وتصور مسارات ما سيؤول اليه حال المنظمة اعتماداً على توقعات البيئة المحيطة بها مما يمكنها من تغيير استراتيجيتها)).

وتأسيساً على ما تقدم اعتبرت طريقة بناء السيناريوهات من الأصول المهمة في البحث العلمي المعتمدة على خيارات متعددة تعد ستراتيجيات من الممكن تناولها في المستقبل.

ثانياً: <u>أهمية بناء السيناريوهات</u>

تكمن أهمية بناء السيناريوهات لأغراض متنوعة من تعزيز الصور والمشاهد المحتملة وتخطيطها لستراتيجيات معتمداً على تدفق معلومات ستراتيجية تستخدم من خلالها أنظمة معلومات ستراتيجية بكميات ونوعيات ذات قدر مهم من الدقة رغم

ظروف عدم التأكد ومحاولة التخطيط لتنظيم الاحتمالات وتوحيدها. ويمكن تحديد أهمية بناء السيناريوهات بما يلي:

1. ان دراسة المستقبل من خلال السيناريوهات تعد مناسبة ليس لاستطلاع الآفاق المستقبلية لمجتمع ما او قطاع معين وانما التأمل في واقعه والوصول الى الحالة الآنية متوجهاً الى المستقبل.
2. يعد السيناريو أداة لدراسة حالة لها ابعاد مختلفة للحل مبنية على افتراضات (فيما لو) لرسم ستراتيجيات التعامل مع كل حالة يعد سيناريو خاص بها.
3. يستخدم السيناريو كأساس لتخطيط النشاط ويستخدم كوسيلة اتصال خلال عملية إدارة التغيير في المنظمات.
4. تطوير الاستراتيجيات في المنظمات عن طريق تخطيط وبناء السيناريو المعتمد على فكرة التفكير بما لا يمكن التفكير به Think of unthinkable لمواجهة عدم التأكد في البيئة والمستقبل.
5. يعد السيناريو وسيلة من وسائل تدريب المدراء على استخدام التفكير الاستراتيجي المنطقي والتعلم في بناء الآراء ومناقشتها مع الإدارات وأصحاب المصالح.
6. يعد بناء السيناريو حركة نحو تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية المستدامة في ظل ظروف عدم التأكد.
7. يعد السيناريو مرحلة مهمة في إدارة الازمات والمخاطر والتغيير.
8. توافر السيناريوهات كاداة مناسبة لتطوير النماذج الذهنية بالتطلع نحو المستقبل ومواجهة المعوقات التي تواجه حركة التخطيط الاستراتيجي وادامة الفكر الاستراتيجي.

ويلاحظ الدور البارز الذي تلعبه السيناريوهات كمنهج علمي رصين في دعم حركة البحوث العلمية والتي يجب ان تتبع في دراسات معينة ذات الطابع التفصيلي في التحليل ولنجاحها لابد من الاخذ بالنصائح التالية:-

Ten types for Successful Scenarios

1. Stay focused.
2. Keep it simple.
3. Keep it interactive.
4. Plan to Plan and allow enough time.
5. Don't settle for a simple high, medium and low.
6. Avoid probabilities or most likely plots.
7. Avoid drafting too many Scenarios.
8. Invent Catchy names for the Scenarios.
9. Make the decision makers own the Scenarios.
10. Budget sufficient resources for communicating the Scenarios.

ثالثاً: تصنيف السيناريوهات

يمكن تصنيف السيناريوهات الى ما يلي:-

1. سيناريوهات التوقع Predictive Scenarios

تتضمن سيناريوهات التوقع اتجاهين الاتجاه الأول تحديد التساؤلات الأساسية التي يجيب عليها الباحث وهي (ماذا سيحدث) والظروف التي توضع بها حيث تعتمد الإجابة كمي بشكل نموذجي وفي بعض الأحيان وصفي والمدة الزمنية في الاغلب قصيرة المدى وهيكل النظام واحد الى متعدد والتركيز على العناصر الخارجية وممكن في بعض الأحيان الداخلية. أما الاتجاه الثاني (التنبؤ) حيث يستجيب سيناريو التنبؤ لتساؤل ماذا سيحدث في الظروف التي تكون احتمالية تطورها واضحة وتستجيب

سيناريو (ماذا سيحدث لو) لتساؤل ماذا سيحدث في الظروف لبعض الاحداث المحددة وايضاً تعتمد الإجابة على اتجاه التنبؤ كمي بشكل نموذجي وفي بعض الأحيان وصفي والمدة الزمنية قصيرة في الغالب وهيكل النظام واحد بشكل نموذجي والتركيز على العناصر الخارجية بشكل نموذجي.

2. السيناريوهات الاستكشافية Explorative Scenarios

وتتضمن السيناريوهات الاستكشافية نوعين (اتجاهين) حقيقة استجابتها لتساؤل (ماذا يمكن ان يحدث) ويتميز بين نوعين هما السيناريوهات الخارجية والسيناريوهات الاستراتيجية فالسيناريوهات الخارجية تستجيب لسؤال ماذا يمكن ان يحدث لتطور البيئة الخارجية حيث يعتمد وصفي بشكل نموذجي واحتمالات كمية اما المدة الزمنية في الاغلب بعيدة المدى وهيكل النظام في الاغلب متعدد والتركيز على العناصر الخارجية. وتستجيب السيناريوهات الاستراتيجية لتساؤل ماذا يمكن ان يحدث اذا عملنا في طريق محدد، حيث تعتمد الكمي والوصفي والمدة الزمنية في الاغلب بعيدة المدى وهيكل النظام في الاغلب متعدد والتركيز على العناصر الداخلية تحت التأثير الخارجي.

3. السيناريوهات المعيارية Normative Scenarios

وتتضمن السيناريوهات المعيارية نوعين تتميز بالكيفية التي يتم بها معالجة هيكل النظام فالنوع الأول سيناريوهات البقاء حيث تستجيب لتساؤل الكيفية التي يمكن بها الوصول الى الهدف من خلال تعديل الموقف الحالي فهي تعتمد الأسلوب الكمي بشكل نموذجي والمدة الزمنية في الاغلب بعيدة الأمد وهيكل النظام واحد والتركيز على العناصر الداخلية والخارجية. والنوع الثاني سيناريوهات التحويل لتساؤل الكيفية التي يمكن من خلالها التوصل الى الهدف عندما يعوق الهيكل السائد التغيرات الضرورية فيعتمد أسلوب بشكل نموذجي وصفي مع بعض العناصر الكمية والمدة الزمنية التغيرات ذات المدى البعيدة جداً وهيكل النظام يمكن ان يكون متعدد اما التركيز على العناصر الداخلية والخارجية غير ملائمة.

رابعاً: التخطيط الستراتيجي المبني على مدخل السيناريوهات وفق نموذج HHL

(Handel shochSchule Leipzig)

ان التخطيط الاستراتيجي المبني على مدخل السيناريو يعتمد على نقاط القوة الموجودة في السيناريو التقليدي ويتغلب على نقاط الضعف فيه ويؤكد من خلال المدخل على قدرة المديرين للتخطيط أكثر من خيار ثم ندمج المنظور الخارجي والداخلي في مرحلة تطوير الاستراتيجية. ولتنفيذ عملية التخطيط للسيناريوهات تتطلب من (4-6) أسابيع وهي الفترة المثالية لبدء بالتنفيذ. وعلى ضوء ذلك هناك ست خطوات لبناء السيناريوهات المبنية على التخطيط الاستراتيجي وفقاً لنموذج (HHL)*:

1. تعريف المدى او الرؤيا Definition of the Scope

هي عملية تعريف رؤيا مشروع السيناريو او تسمى التحضير وتشمل الوقت، الرؤيا، الفريق المشارك وهي مجتمعة تكون قاعدة لعملية السيناريو وتهدف الى التعرف للاطار العام للسيناريو المبني على التخطيط الاستراتيجي باستخدام أداة اطار العمل حيث تقوم بتحديد الهدف والأشخاص وكذلك خصائص عملية التخطيط وتحتوي هذه الأداة الأجوبة على خمسة أسئلة ميسرة والتي نحتاجها قبل البدء بعملية التخطيط وكما يلي:-

أ. التعرف على هدف مشروع السيناريو (التحليل الخاص بالسيناريو).

ب. تعريف أصحاب المصالح وبأي اتجاه ستكون ردود افعالهم.

ج. تحليل مستوى الاستراتيجية وهل ستجري عملية التخطيط الاستراتيجي ضمن مستوى الاعمال للمنظمة.

---

* *Handelshochschule Leipzig (HHL) Leipzig Graduate School Of Management is a private business school in the German state of Saxony, "en"*

مدرسة خاصة لإدارة الاعمال في المانيا مقاطعة ساكسوني/ ليبزنغ

http://www.hhl.de/en/name

د. الأفق الزمني أي كم هو البعد الزمني لعملية التخطيط (1-2-3) سنة او أكثر.

هـ. المشاركين أي كم هي مشاركة الإدارة العليا في العمليات أي من من أعضاء او اقسام المنظمة المختصة شاركت في ورشة العمل.

2. التحليل الادراكي Perceptual Analysis

ويقصد هنا تحليل القصور العام للسيناريو ويهدف الى تحليل الادراك الخاص بالمديرين التنفيذيين المشاركين في مشروع السيناريو وتبدأ بتعريف النماذج العقلية الموجودة لادارة المنظمة ثم تعمد الى الآراء الخارجية بمقارنة الافتراضات مقابل الادراك الخارجي وعلى المديرين الانتباه الى اهتمامات أصحاب المصالح وتوقعاتهم وافتراضاتهم للحصول على رؤيا كلية لشكل المستقبل المحتمل. وهناك ثلاثة اهداف رئيسة تقود هذه المرحلة:

أ. الخروج بقائمة من العوامل المؤثرة في مستقبل المنظمة.

ب. تقييم العوامل وفقاً لتأثيراتها ودرجة عدم التأكد.

ج. تحديد او تمييز أصحاب المصالح وآرائهم المختلفة حول تأثير هذه العوامل.

ويمكن تحديد الخبراء الخارجيين (خبراء السوق- متخصصو السيناريوهات- المؤسسات البحثية) اما أصحاب المصالح الداخلية (العاملون/الكادر- مجلس الإدارة- فريق الاستراتيجية) اما أصحاب المصالح الخارجية (الزبائن الرئيسيون- الموردين الرئيسيون- المصارف/ أصحاب الأسهم).

3. تحليل الاتجاه والغموض Uncertainty and Impact Analysis

هي التوجهات المهمة وحالة عدم التأكد الحرجة التي يمكن ان يكون لها تأثير في مستقبل المنظمة والتي تسمى شبكة (التأثير/ عدم التأكد) والتي يمكن الإفادة منها كأداة لتسهيل هذه الخطوة حيث تساعد على تصور وهيكلة قائمة من العوامل التي يحتمل ان يكون لها تأثير على المنظمة والتي تلاحظ من خلال:

أ. ان شبكة التأثير/ عدم التأكد هي مصفوفة تساعد في تحديد جميع العوامل المؤثرة بالاستناد الى مدى تأثيراتها المحتملة في الأداء ودرجة عدم التأكد في المستقبل.

ب. مدى التأثير المحتمل في الأداء.

مرتفع درجة التأثير منخفض	عوامل الاتجاه	العوامل الحرجة
	العوامل الثانوية	
	منخفض درجة عدم التأكد مرتفع	

Source: Wulf, Toresten et al, A Scenario- Based Approach to Strategic Planning-Integrating Planning and Process Perspective of Strategy, 2010, P 19.

وتقسم شبكة التأثير/ عدم التأكد الى ثلاثة اقسام:-

أ. **القسم الأسفل:** يحتوي على جميع العوامل التي لها تأثير منخفض نسبياً وتسمى العوامل الثانوية ولن تكون جزءاً من عملية التخطيط للسيناريو.

ب. **القسم الأعلى الايسر:** يحتوي على العوامل التي لها تأثير عال في الأداء ويكون من السهل التنبؤ بها وتسمى (الاتجاهات) وتصبح هذه العوامل مهمة في عملية وصف السيناريو في الخطوة التالية له.

ج. **القسم الأعلى الأيمن:** وتسمى عوامل عدم التأكد الحرجة والتي ليس لها تأثير عال فقط وانما تطوراتها المستقبلية غير معروفة ايضاً والتي تُشكل جوهر الشبكة بأنها تُمثل اساساً لتحديد اثنين من أوجه عدم التأكد الرئيسة والتي عادة

ما تكون عبارة عن عامل واحد او عدة قضايا تمثل بمجموعها عامل الشك الحرج.

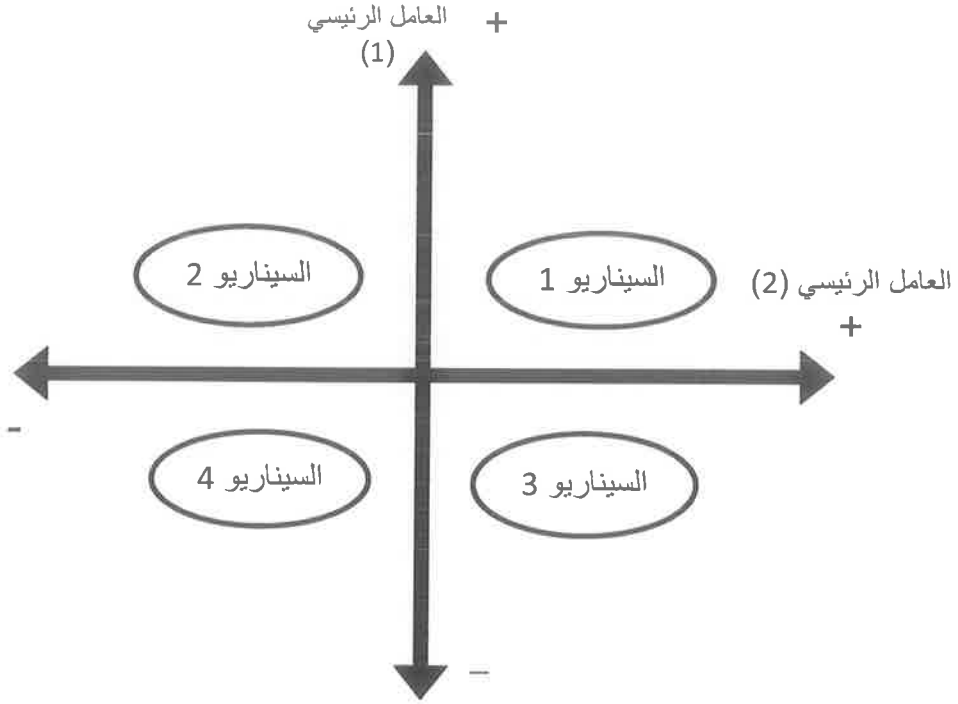
4. بناء السيناريو Scenario Building

والهدف منها وصف سيناريوهات تمثل ستراتيجيات فرعية للسيناريو الرئيسي وتمثل (مصفوفة السيناريو) حيث تستخدم كأداة او وسيلة بصرية واساس منطقي لبناء السيناريو حيث تعمد ابعادها على حالات عدم التأكد في الخطوة السابقة (العوامل الحرجة) وتتكون المصفوفة من أربعة سيناريوهات (ستراتيجيات) مستقبلية ويمكن ملاحظة ما يلي:-

أ. تطوير مخطط التأثير لكل سيناريو (ستراتيجية) للسبب والنتيجة والذي يحدد الطريق نحو كل من السيناريوهات الأربعة كذلك تحديد الاتجاهات وحالات عدم التأكد.

ب. وضع شرح عن كل سيناريو من السيناريوهات بالاعتماد على أساس مخطط التأثير.

ج. وصف السيناريو بالتفصيل الكامل.



Source: Wulf, Toresten et al, A Scenario- Based Approach to Strategic Planning-Integrating Planning and Process Perspective of Strategy, 2010, P22.

5. تعريف الاستراتيجية Strategy Definition

وتمثل خيارات التخطيط من خلال الخيارات الاستراتيجية المتعددة والسيناريوهات المتعددة التي بنيت وتستطيع المنظمة ان تكون أكثر تطبيقاً لحالات المستقبل المحتملة وتجعل المديرين أكثر مرونة واستعداداً لاستراتيجيات مختلفة في بيئة معقدة ذات ديناميكية متزايدة لزيادة ردود الفعل السريعة تجاه هذه المتغيرات والتفوق على المنافسين، وتحدد هنا شرح تفصيلي للسيناريوهات (الاستراتيجيات الأربعة) وتحديد العوامل المؤثرة فيها.

6. المراقبة Monitoring

وتهدف هذه المرحلة استمرارية مقارنة السيناريوهات التي أنشئت امام واقع المنظمة باعتبارها نظام للإنذار المبكر لذا يجب اعتماد ثلاث خطوات:

أ. مؤشرات مهمة لكل سيناريو محدد.
ب. تحديد قيمة نطاق هذه المؤشرات. (تحديد السيناريو الأقرب الى الواقع)
ج. مراقبة مستمرة للمؤشرات المحددة.

خامساً: حالة دراسية (وزارة الدولة لشؤون المرأة في العراق)

نتيجة للظروف الراهنة التي يمر بها العراق سياسياً واقتصادياً ولحاجة الدولة الى تقليص عدد الوزارات أصبحت التوجه الى عدد من الاحتمالات ما بين البقاء والتهميش والاندماج فجاء البحث المستل من بحث للدبلوم العالي للتخطيط الاستراتيجي حول بناء سيناريوهات محتملة لتقييم واقع ومستقبل وزارة الدولة لشؤون المرأة كدراسة حالة واستند البحث الى عدد من الخطوات:

1. **عقد ورشة عمل:** اعتمد الباحث في جمع بياناته على ورشة عمل فضلاً عن المعايشة الميدانية كون الباحث أحد منتسبي الوزارة المعنية فدعا اليها ذوي الاختصاص من الوزير الحالي والسابق ومنظمات المجتمع المدني المهتمة بالمرأة واكاديميين ولجنة المرأة في مجلس النواب فضلاً عن موظفي الوزارة المعنية ومشرف البحث للخروج بـ...

أ. طرح اولي للسيناريوهات المحتملة للتعامل مع الوزارة المعنية.
ب. مناقشة وحوار لآراء السادة المعنيين بورشة العمل.
ج. شرح مفصل لطريقة بناء السيناريوهات.
د. الخروج بفقرات استمارة الفحص.
هـ. تحديد العوامل الرئيسة والثانوية والحرجة.

و. تحديد اولي للاستراتيجيات التابعة لكل سيناريو من السيناريوهات وفق المصفوفة المشار اليها سابقاً.

وقد أدت نتائج ورشة العمل بصورة جيدة وخرج الباحث بالبيانات والاستنتاجات والتوصيات التي يحتاجها للبناء النهائي للسيناريوهات المحتملة والتي سيعمد الى بناء استمارة فحص على أساسها تم بناء السيناريو.

2. بناء السيناريوهات

السيناريو الأول: ((وزارة الدولة لشؤون المرأة))

اعتمد الباحث في بناء السيناريو الأول على فيما لو بقيت وزارة الدولة لشؤون المرأة على حالها وتسميتها في هيكلية مجلس الوزراء. وبناء تصوراتنا في ظل عدم التأكد لما ستؤول اليه الحال عام 2020.

الخطوة الأولى:- تحديد المدى

الهدف: جعل وزارة الدولة لشؤون المرأة أكثر كفاءة وفاعلية في تعزيز مكانة المرأة وحصولها على حقوقها.

المشاركون: أصحاب المصالح (الوزراء الحاليون والسابقين- الكادر الوظيفي- منظمات المجتمع المدني- الاكاديميون- الناشطون... الخ)

الزمن: 2020

الخطوة الثانية: التحليل الادراكي

في هذه الخطوة اعتمد الباحث على آراء أصحاب المصالح بالاستفسار عن اهم العوامل التي يمكن ان تؤثر في الوزارة كسيناريو مستقبلي وتم اعتماد ما يلي:-

- ❖ القوانين والتشريعات
- ❖ التمويل
- ❖ الفساد المالي والإداري
- ❖ الشراكة والتعاون مع المنظمات الدولية
- ❖ تأثير منظمات المجتمع المدني المحلية
- ❖ قلة الكادر الوظيفي
- ❖ عدم وجود هيكلية وظيفية ملائمة للعمل
- ❖ عدم وجود مديريات وفروع الوزارة في المحافظات
- ❖ وصول المرأة لصنع القرار
- ❖ التمييز الجذري
- ❖ آلية التواصل مع النساء بشكل مباشر
- ❖ موقع الوزارة الحالي
- ❖ الوضع الأمني غير المستقر
- ❖ ازدياد عدد الارامل والمطلقات
- ❖ الفقر وتردي المستوى المعيشي
- ❖ سوء الخدمات الصحية
- ❖ ازدياد نسبة الامية بين النساء
- ❖ التطور التكنولوجي
- ❖ المشاريع المدرة للدخل
- ❖ القروض الصغيرة
- ❖ العادات والتقاليد

الخطوة الثالثة: تحليل الاتجاه وعدم التأكد

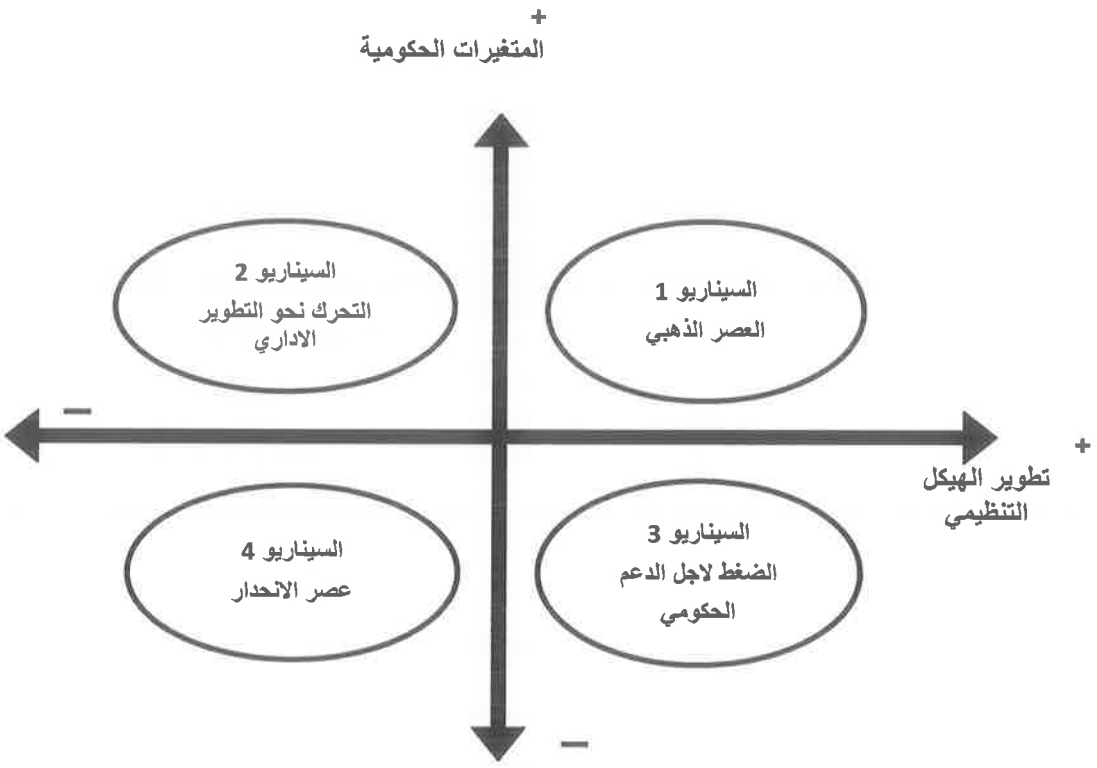
تستخدم في هذه الخطوة (أداة شبكة عدم التأكد والتأثير) لتصنيف درجة التأكد والتأثير الى عوامل حرجة والتي ستشكل لاحقاً محوري عملية بناء السيناريوهات وعوامل الاتجاه والتي ستدعم بناء قصة السيناريو وعوامل ثانوية لم يتطرق لها الباحث لأنها ذات تأثير وعدم تأكد منخفض.

❖ القوانين والتشريعات ❖ التمويل ❖ زيادة عدد الكادر الوظيفي ❖ الوضع الأمني ❖ فتح فروع للوزارة في المحافظات ❖ الفساد المالي والإداري **العوامل الحرجة**	❖ تأهيل الكادر الوظيفي ❖ الشراكة مع المنظمات الدولية ❖ ازدياد عدد الارامل والمطلقات ❖ التمييز الجذري ووصول المرأة لصنع القرار ❖ المشاريع المدرة للدخل ❖ القروض الصغيرة ❖ موقع الوزارة ❖ التواصل المباشر مع النساء ❖ ازدياد الامية بين النساء ❖ خدمات قطاع التعليم ❖ الخدمات الصحية عوامل الاتجاه	مرتفع درجة التأثير
❖ العادات والتقاليد ❖ التطور التكنولوجي	**العوامل الثانوية**	منخفض
مرتفع	عدم التأكد منخفض	

الخطوة الرابعة: بناء السيناريو

بعد تحديد العوامل الحرجة والتي تمتاز بتأثير عالٍ وظروف عدم تأكد والتي ستمثل محور مصفوفة بناء السيناريو وتكون على محورين بعد تسمية المحاور بمتغير واحد لكل منها:

- **المحور الأول:** المتغيرات الحكومية (الإجراءات الحكومية) وتضم العوامل:
  - القوانين والتشريعات
  - التمويل
  - الوضع الأمني
  - المشاريع المدرة للدخل
  - القروض الصغيرة
- **المحور الثاني:** تطوير الهيكل التنظيمي وتضم العوامل:
  - زيادة عدد الكادر الوظيفي
  - فتح فروع للوزارات في المحافظات
  - دعم وصول المرأة لمركز القرار
  - تأهيل الموظفين
  - الفساد المالي والإداري
  - الشراكة الفاعلة مع المنظمات الدولية والمحلية



الخطوة الخامسة: <u>تعريف الاستراتيجيات</u>

من خلال استخدام مصفوفة السيناريو وتحديد العوامل الحرجة والرئيسة عليها لابد من تحديد وتعريف الستراتيجيات المنصوص عليها في المصفوفة وكما يلي:-

<u>السيناريو الأول: او ستراتيجية (العصر الذهبي)</u>

في هذه الاستراتيجية تكون وزارة الدولة لشؤون المرأة في أحسن حالاتها وتصل الى قمة نجاحها ساعية لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها في حال حصولها على تشريعات قانونية تضمن لها ميزانية مستقلة تستطيع من خلالها تطوير الكادر الوظيفي وإقامة المشاريع التي تخدم المرأة وفتح فروع لها في المحافظات لتسهيل تواصل المرأة مع كافة انحاء الدولة والوزارة وايصال شكواهن مما يخفف من المعانات والتعاون والشراكة

الفاعلة مع المنظمات المحلية والدولية وكذلك دعم النساء للوصول الى صنع القرار عن طريق التمثيل والضغط الكبير للوزارة في حال تمكينها. وهذا ما افرزته وجود هذه الستراتيجية في مربع الايجاب العمودي والافقي في المصفوفة.

السيناريو الثاني: (ستراتيجية التحرك نحو التطوير الهيكلي)

في هذه الستراتيجية يتوافر لوزارة الدولة كافة الدعم المالي وفتح فروع لها في المحافظات والتشريعات المناسبة لعملها مع ملاحظة سوء في الخدمات المقدمة بسبب الإهمال الواضح في كفاءة الكادر او الخلل في إمكانية القائمين عليها او ازدياد نسبة الفساد والمحسوبية والرشاوي في العمل فضلاً عن التعاون غير الفاعل مع المنظمات وهنا على متخذي القرار التحرك نحو توجيه الدعم وتعظيم نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف والاستفادة من تجاربها في البيئة الداخلية للوزارة المتمثلة بالعاملين والثقافة التنظيمية وغيرها. وهذا ما افرزته وجود هذه الستراتيجية ضمن مربع الايجاب الموجب العمودي والسلبي الافقي في المصفوفة.

السيناريو الثالث: (ستراتيجية الضغط من اجل الدعم الحكومي)

في هذه الاستراتيجية نلحظ كفاءة متميزة في الكادر الوظيفي والعمل على تأهيله والتوجه الى الاستفادة من العدد القليل من الموظفين بتحميلهم أكثر من مهمة للتواصل والعمل على الرغم من الضغط الواضح في العمل واستطاعتهم من عقد الشراكات الفاعلة مع المنظمات المحلية والدولية على الرغم من ملاحظتنا محدودية الخدمة المقدمة للمرأة والشكاوى المتكررة من الشارع العراقي نظراً لقلة التمويل المخصص وسلبية المتغيرات الحكومية المتعامل معها وضعف التواصل الفاعل مع المرأة في كافة المحافظات وبهذا على الإدارة العليا او متخذي القرار في الوزارة وأصحاب المصالح التحرك نحو الحصول على الدعم الحكومي من تخصيصات وقوانين مناسبة. وهذا ما افرزته وجود هذه الستراتيجية في الإيجابية الافقية والسلبية العمودية.

السيناريو الرابع (ستراتيجية عصر الانحدار)

وهذه الستراتيجية توضح الوضع الأسوأ التي يمكن ان تتعرض لها الوزارة في حال لم تُمكن من الحصول على الدعم الحكومي او التمويل وانعدام التعاون والشراكة مع المنظمات الحكومية والدولية وقلة كفاءة الكادر وقدرته المحدودة على التنفيذ وانعدام المتغيرات الحكومية من التخصيصات والتمويل والقوانين وبذلك تفشل الوزارة في تنفيذ رؤيتها ورسالتها وأهدافها لذا على متخذي القرارات تلافي الوصول لهذا السيناريو لتواجده في المربع الأخير الذي يعمد الى سلبية افقية وعمودية.

وبعد استعراض الخطوات اللازمة لبناء السيناريو الأول كوزارة دولة لشؤون المرأة يتم اعتماد نفس الفقرات الواردة سابقاً في السيناريوهات القادمة مع ملاحظة اختلاف العوامل الحرجة والرئيسة والثانوية واستخدامات العوامل الحرجة في مصفوفة السيناريو واختلاف وتباين طريقة التحليل حيث اعتمد الباحث على أربع سيناريوهات تم عرض الأول منها اما ما تبقى فيمكن ملاحظتها في:

السيناريو الثاني.. وزارة المرأة (الحقيبة الوزارية)

السيناريو الثالث.. (الهيئة المستقلة لشؤون المرأة- المفوضية)

السيناريو الرابع.. (ادماج او الحاق الآلية الوطنية لشؤون المرأة مع مؤسسة أخرى).

وبعد اعتماد مخرجات ورشة العمل واجراء التحليلات الوصفية للجانب العملي لاستمارة الفحص واعتماد مقاييس النزعة المركزية من الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التجانس والاهمية النسبية فضلاً عن التحليل العاملي وفقاً لاجابات عينة استمارة الفحص توصل الباحث من خلال تحليل النتائج الى اعتماد السيناريوهات وحسب التسلسل التالي:

المرتبة الأولى.. اعتماد سيناريو وزارة المرأة بحقيبة وزارية

المرتبة الثانية.. اعتماد سيناريو الهيئة المستقلة لشؤون المرأة- مفوضية

المرتبة الثالثة.. اعتماد سيناريو وزارة الدولة لشؤون المرأة

المرتبة الرابعة.. اعتماد سيناريو دمج الالية الوطنية لشؤون المرأة مع مؤسسة أخرى.

المصادر

المصادر...

1. خضير، شيماء هاشم، 2016، "السيناريوهات المحتملة لتقييم واقع ومستقبل وزارة الدولة لشؤون المرأة- دراسة حالة"، بحث مستل، الجامعة المستنصرية، الإدارة والاقتصاد- بحث دبلوم عالي/ التخطيط الاستراتيجي.
2. فارس، عزت محمود والصرايرة، خالد احمد، 2011، "البحث العلمي وفنية الكتابة العلمية"، الأردن، عمان، زمزم ناشرون وموزعون.
3. محيريق، مبروكة عمر، 2008، "الدليل الشامل في البحث العلمي"، القاهرة، مجموعة النيل العربية.
4. المشهداني، محمود حسن وهرمز، ايرحنا، 1989، "الإحصاء"، بغداد، بيت الحكمة.
5. النجار، فايز جهة وآخرون، 2010، "أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي"، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
6. النعيمي، جلال محمد، 2008، "البحث العلمي في إدارة الاعمال"، عمان، اثراء للنشر والتوزيع.
7. الوادي، محمود حسين والزعبي، علي فلاح، 2011، "أساليب البحث العلمي مدخل منهجي تطبيقي"، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.
8. عبد الرحمن، فؤاد يوسف، 2010 ، تأثير تقانة المعلومات في بُعدي تصميم العمل والهندسة البشرية – دراسة استطلاعية في رئاسة الجامعة المستنصرية، بحث مستل، أطروحة دكتوراه – الجامعة المستنصرية – كلية الإدارة والاقتصاد.

مكتب تـــو Tota تـــه للطباعة والاستنساخ
بغداد – مجاور الجامعة المستنصرية هـ: 07901147111