

تأثير الإدراك الإداري ومساهمته في اتخاذ القرارات الإدارية دراسة ميدانية للمصارف التجارية / مدينة اربيل

The impact of administrative perception and its contribution to administrative decision-making: A field study of commercial banks / Erbil city

م. شنكار جمال النقشبندی

shangar jamal Naqshbandi

shangar.tajadeen@su.edu.krd

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة صلاح الدين – أربيل

الكلمات الرئيسية: الإدراك، الإدراك الإداري، أثر الإدراك، مساهمة الإدراك

Keywords: Perception, Management perception, the impact of perception, the contribution of perception

المستخلص

استهدف البحث تأثير الإدراك الإداري على اتخاذ القرار الإداري، ويعتبر الإدراك أحد أسس الإدارة السلوكية، والإدراك هو تلك العملية التي من خلالها يتم اختيار وتنظيم وتحليل المعلومات والمعرفة الموجودة لدى الافراد داخل البيئة التنظيمية وأيضا يؤثر على النظرة المتخذة للقرارات، الإدراك الناجح يفهم أهمية الإدراك لأنها إحدى المؤثرات على السلوك التنظيمي، لذلك نجد من خلال هذا البحث العلاقة وتأثير الإدراك الإداري على اتخاذ القرار الإداري واتخاذ القرار هو فعل أو عملية التفكير بالخيارات المطروحة واختيار أحدها، هنا نجد دور الإدراك الإداري، ووزعت الاستبانة على عينة عشوائية تتألف من (70) فرداً من العاملين في المصارف التجارية لمحافظة أربيل التابعة لإقليم كوردستان العراق، استرد منها (65) استمارة وكانت (61) استمارة منها صالحة للتحليل من خلال البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS والبرنامج EasyFit، يبين من خلال التحليل الإحصائي أن المتوسط العام للمتغير المستقل (الإدراك الإداري) بلغ (3.8951) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.8951) مما يدل على اتفاق العينة المبحوثة مع فقرات المتغير المستقل مع درجة اتفاق بلغت 77.9% وانحراف معياري محدود بلغ (1.0530) يدل على تقارب آراء العينة المبحوثة وعدم تشتتها حول فقرات قياس المتغير المستقل. ويبين أيضاً أن المتوسط العام للمتغير التابع (اتخاذ القرارات الإدارية) بلغ (4.0164) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.0164) مما يدل على اتفاق العينة المبحوثة مع فقرات المتغير التابع مع درجة اتفاق بلغت 80.33% وانحراف معياري محدود بلغ (1.12584) يدل على تقارب آراء العينة المبحوثة وعدم تشتتها حول فقرات قياس المتغير التابع. وبالتالي قد رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الإدارية، والتي تم اختبارها وتعميم نتائجها على مجتمع البحث ككل

Abstract

The research targeted the impact of administrative perception on administrative decision-making, and perception is considered one of the foundations of behavioral management, and perception is the process through which the information and knowledge existing among individuals within the organizational environment is selected, organized, and analyzed and also affects the outlook of decision makers. The successful administrator understands the importance of perception because it is one of the influences on organizational behavior. Therefore, through this research, we find the relationship and impact of administrative perception on administrative decision-making. Decision-making is the act or process of thinking about the options presented and choosing one of them. Here we find the role of administrative perception. The questionnaire was distributed to a random sample consisting of (70) individuals working in commercial banks in the Erbil Governorate of the Kurdistan Region of Iraq, from which (65) questionnaires were retrieved and (61) of which were valid for analysis through the ready-made statistical program SPSS and the program EasyFit. The statistical analysis shows that the average The overall value of the independent variable (administrative awareness) reached (3.8951), which is higher than the hypothetical average (3) by (0.8951), which indicates the agreement of the sample studied with the paragraphs of the independent variable, with an agreement degree of 77.9%, and a limited standard deviation of (1.0530), indicating a convergence of opinions. The sample studied and not being dispersed around the items measuring the independent variable. It also shows that the general average of the dependent variable (making administrative decisions) was (4.0164), which is higher than the hypothetical average (3) by (1.0164), which indicates the agreement of the sample studied with the paragraphs of the dependent variable, with an agreement degree of 80.33% and a limited standard deviation of (1.12584) indicates the convergence of the opinions of the sample studied and their lack of dispersion on the items measuring the dependent variable. Therefore, he rejected the null hypothesis and accepted the alternative hypothesis, which states that there is a statistically significant effect of administrative awareness in making administrative decisions, which was tested and its results were generalized to the research community as a whole.

المقدمة

يعتبر الإدراك من العوامل الأساسية في فهم وإدارة السلوك التنظيمي و اتخاذ القرار بوصفه محور العملية الإدارية و متداخلة في جميع وظائفها و نشاطاتها. ذلك بسبب ان كل القرارات يتأثر بالسلوكيات و ادراك العاملين في المصارف، للإدراك و التخيل الفكري له أهمية كبيرة عند اتخاذ القرار و يعد الإدراك ثاني العمليات العقلية المعرفية التي يتعامل بها الفرد مع المثيرات البيئية، الإدراك الإداري وهو أحد الأسس الإدارية السلوكية والجوهرية وهي أيضا آلية لوضع اتخاذ القرارات الإدارية، و يعتبر أساس في عملية اتخاذ القرار الإداري و الركن الأساسي فيها هو فعل أو عملية فكرية بالخيارات مطروحة واختيار أحدها. من المهم معرفة أن المديرين يتخذون القرارات باستمرار، وأن نوعية هذه القرارات تؤثر بشكل كبير أحيانا على كفاءة المصارف وأصحاب المصلحة (stakeholders)، اللذين يشكلون كل الأفراد أو المجموعات المتأثرة بالمصرف (مثل الزبائن والموظفين وحاملي الأسهم وغيرهم)، فالبيئة المالية و المصرفية تتسم بحدوث تغيرات متسارعة تؤثر في تحديد وتصميم الاستراتيجيات و عملية اتخاذ القرارات التي يجب أدراكها من قبل المديرين في القطاع المصرفي. أن تزايد حدة المنافسة و تسارع تطور إدارة الحديثة واجهت تحديات في بيئة مالية و مصرفي جعلت إدارة مصارف يسعى للتغيير نظمها و أساليبها الادارية خصوصا منها(مصارف) أسواق أقاليم كردستان. أهمية بحث: مدى تأثير الإدراك الإداري و مساهمته في اتخاذ القرار المصرفي.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى التعرف تأثير الإدراك و مساهمة في اتخاذ القرار المصرفي في المصارف التجارية في مدينة اربيل
مشكلة البحث: تتلخص مشكلة البحث بما يلي:

- ما مدى تأثير الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الادارية المصرفية؟
- ما مدى مساهمة الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الادارية المصرفية؟

فرضيات البحث:

اولا: اختبار الفرضية الأولى:-

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لتأثير الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الادارية.
 - لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لتأثير الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الادارية.
- #### ثانيا: اختبار الفرضية الثانية:-

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مساهمة الإدراك الإداري وبين اتخاذ القرارات الادارية
 - لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مساهمة الإدراك الإداري و اتخاذ القرارات الادارية
- منهجية البحث:** يتكون من مبحثين رئيسيين : مبحث الاول يتضمن الاطار النظري للإدراك الإداري وتأثيرها و مساهمتها في اتخاذ القرارات الادارية

اما مبحث الثاني جانب التطبيق لبحث وتم استخدام برامج (Spss) لتحليل واستخراج المؤشرات الضرورية للبحث بالاعتماد على استجابات افراد العينة .

مبحث الثاني: مفهوم الإدراك

بالرغم من محاولات الباحثين والعلماء الكثيرة للوصول إلى تعريف محدد للإدراك إلا أنهم لم يتمكنوا من ذلك بسبب تشعب المفهوم الإدراكي، واعتماد الإدراك بشكل رئيسي. على البعد الفردي. فالإدراك هو العملية التي يقوم الأفراد من خلالها باختيار المؤثرات وتنظيمها وتفسيرها تفسيراً مناسباً يحمل معنى ويعطي صورة العالم (McShane & Glinow, 2003, 167) (Solomon&Stuart, 2007, 45) لعاميان، 2010، 73. الإدراك من أهم العمليات العقلية المؤثرة في سلوك الافراد داخل المنظمة، ويشير الإدراك إلى تفهم وتفسير المعلومات التي يتم استلامها من المؤثرات الخارجية (المدخلات)، وتظهر أهمية الإدراك في (أن عملية السلوك الإنساني لا تتم بمجرد استقبال المعلومات، بل تحتاج إلى تنظيم وترتيب وتحليل و الربط بينهما ومن ثم تحويلها إلى معلومات. (بلال، 2005، 125).

لعل الجميع يتفق على العيش في عالم معقد ومركب في تطور مستمر، وقد يظن البعض أن هذا يفرض التعامل التلقائي والعشوائي مع هذه التطورات إلا في الحقيقة علينا نتعامل مع هذه التطورات وعلينا أن لا نختار من بينها بشكل عشوائي، وإنما نختار من خلال عمليات محددة ومنظمة يطلق عليها العلماء (الإدراك) (بلال، 2005، 127).

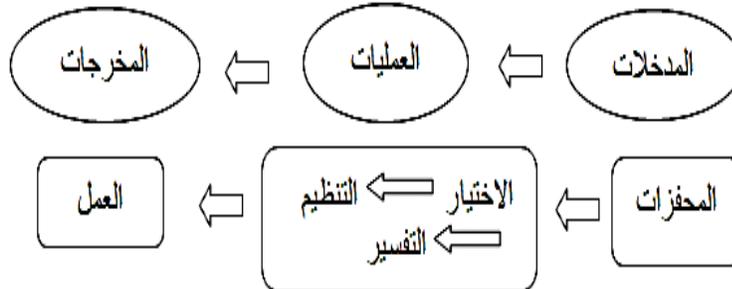
يتوقف سلوك الافراد على كيفية الادراك و التفسير للأمور، سواء كان هذا التفسير والإدراك صحيحاً أم خطأ. في بعض الأحيان قد يوجه الرئيس عدة انتقادات للمرؤوسين فمنهم من يعتبره التقليل منه، إن إدراكنا للأمور وتفسيرها تختلف من شخص إلى آخر، كما أنه أحياناً قد تفسر المرؤوسين حديث رؤؤساء على أنه النصح والارشاد، وقد يفسر أحد المرؤوسين النقد الذي يوجهه إليه الرئيس بأنه إهانة، بينما يعتبرها مرؤوس آخر محاولة لوضعه على الخط السليم. (د. ماهر، 2014، 57)

تعريف الادراك: لم يتمكن العلماء من ايجاد تعريف محدد للإدراك بسبب اختلاف هذا المفهوم لدى الافراد، يعتمد الادراك بشكل رئيسي. على تفكير الفرد لهذا يؤكد الفيلسوف (لا لاند) بأن الادراك هو الفعل المنظم الذي ينظم به الفرد إحساساته الحاضرة مباشرة و يعطها تفسير أو معني (لا لاند، 2001، 956-957)، لهذا أن الادراك يتطلب المعرفة و التطبيق، لأنه يستخدم الخبرة و المعلومات السابقة لتكوين أحسن التنبؤات عن الشيء الذي يراه فيقوم بتحليل الاشياء الذي يدركه و يحوله إلى افعال مختلفة. وأيضا عرف ادراك الفرد بأنه(الفهم العميق لنقاط القوة والضعف الموجودة عند الفرد وكذلك احتياجاته وغاياته)، (Torrington & Others، 2006، P386)

ويمكن تعريف الإدراك (بأنه العملية التي ينطوي عليها فهم الآخرين، كذلك الممارسات التي تؤدي إلى الفهم Making sense توليد استجابة يمكن التعامل مع الادراك باعتباره عملية استقبال وتنظيم وتفسير وتحليل المدخلات التي ترد إلى الفرد من البيئة المحيطة حيث يتم إجراء مقارنة وتفاعل بين المعلومات والبيانات المستلمة ومثلها المخزونة في الذاكرة و يؤدي الى سلوك معين). محمد،

2016، ص21)، مما سبق نستنتج بان الإدراك عبارة عن المعلومات والمعرفة والخبرات السابقة موجودة عند الافراد ويتم استعادتها وتحليلها عندما يتعرض لمشكلة ويحتاج الى أخذ القرار . الإدراك والسلوكيات الادارية: هناك سلوكيات انسانية تحكم الفرد في المنظمة، التي تتمثل في: الإدراك، الدوافع، الاتجاهات، التعلم، الشخصية والقيم، يتم تركيز على احدى سلوكيات الفرد يتأثر بدعم القرار الاداري وهي (الادراك). الادراك بأنه العملية العقلية الخاصة باختيار وتنظيم وتفسير المعلومات الواردة إلى الفرد من البيئة المحيطة ليستقبلها عن طريق الحواس التي يمتلكها. (أن الفرد له ظواهر متعددة الجوانب، تخضع لتأثير وسيطرة عدد كبير من المتغيرات، فالأفراد مختلفون في المهارات والقدرات، كما للأفراد أنماط و سلوك مكتسبة تتباين بدرجة كبيرة من فرد لأخر (السلمي، بلا، ص23)، ان سلوك فرد يتحدد بناء على المؤثرات بين عدد من العوامل والمتغيرات من بينها كيفية فهم الفرد بما يحيط به من افراد وأشياء مختلفة. ان ما يشعر الفرد بظروف البيئة المحيطة وفهمه يشكل عاملا أساسيا من العوامل المؤثرة في تحديد سلوكه وتصرفاته في مختلف المواقف (و يعبر عن عمليات الشعور والفهم بتعبير الإدراك perception (السلمي، ص 49 ، مصدر السابق) يمكن توضيح عملية الادراك بانها تتعلق بالعمليات المستقبلية من حيث التنظيم وتحليل وتعتبر من المحفزات كمدخلات من خلال تنظيم وتحليل وأيضا اختبار النتائج ويمكن عرض هذه العملية الى الادراك الحسي: إن الادراك لدى الفرد يمكن تفسيره بما يناسب الأنظمة في الإدارة لان الادراك هو نظام متكامل له أنظمة فرعية هي المدخلات والعمليات والمخرجات . بلال ، 2005 ، 131 .

الشكل (1) عملية الإدراك الحسي



المصدر:

HellriegelDon, <https://uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/p.6.1D>

الادراك التنظيمي، الادراك هو احد عناصر السلوك التنظيمي تتمثل في كل من الفرد والجماعة، يؤثر الإدراك على علاقة الفرد مع الآخرين ، حيث بينت الدراسات والأبحاث أن الإدراك يؤثر على الجوانب التنظيمية في المنظمة قبل تأثيره على تقييم الأداء واختيار العاملين. من هنا يتضح أن الإدراك يعالج نظرة الفرد للأفراد من حوله و كيف يفسر. و يفهم الموقف والأحداث من حوله و كيف يؤثر هذا الإدراك على حكمه وعلى الآخرين وعلى اتخاذ القرارات. (محمد، 2016، ص16

الادراك الوظيفي، يؤثر الإدراك على علاقة الفرد مع الآخرين، أظهرت الدراسات والأبحاث أن الإدراك يؤثر على الجوانب الإدارية للمنظمة وهي أيضا تصورات و انطباعات لسلوك و أنشطة الفرد التي تشكل أداء عمله و تفاعل هذه العوامل مع بعضها لتحديد أدائه، و بالتالي يكون مضمون أداء الفرد هو مصلحة تفاعل دافعيته للأداء مع قدرته المتمثلة في خصائص الفرد و قدراته و ادراكه لمكونات عمله، يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية :

الأداء = الدافعية .السالم، 2000، ص125

العوامل المؤثرة على الادراك، أن الادراك يعتمد على مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية و كالآتي:

أولاً، العوامل الداخلية المؤثرة في ادراك الفرد في المنظمة:

- 1 - الخبرة : لما كان الإدراك الذاتي هو تفسير ما يحس به الفرد من اشياء سبق ان مرت عليها اسهل من الأشياء التي لم يسبق ان مرت بخبرته
- 2 - الحالة الجسمية للفرد.
- 4- اتجاهات الفرد وميوله :- ان الفرد الذي يميل الى شخص آخر تبرز أمامه محاسنه.
- 5- التهيؤ الذهني او التوقع: الفرد الذي ينوي شراء كتاب معين اكثر استعدادا "للانتباه الى هذا الكتاب في المكتبة مقارنة بغيره.

ثانياً، العوامل الخارجية المؤثرة في ادراك الفرد في المنظمة :-

- 1 -عامل التقارب: فالمواقف المتقاربة في المكان والزمان يسهل إدراك بوصفها صيغا متكاملة.
 - 2 -عامل التشابه: فالمواقف التي تجمع بينها اوجه شبه معينة تظهر في المجال الادراكي على انها وحدات إدراكية متكاملة.
 - 3- عامل الاتصال و الاستمرار: فالمثيرات التي تبدو وكأنها استمرار لمثيرات اخرى. النعمة، والعجيلي، 110 ، ص 107 ص 108
- من الجانب الاخر أكدت دراسة (Howell&Dipboye,2006:980) العوامل المؤثرة على الإدراك الفرد بصورة عامة هي:
- 1- الحاجات الإنسانية.
 - 2- القيم الفردية والمجتمعية.
 - 3- التنشئة الاجتماعية.

4- رغبات مصالح الفرد المدرك .

5- آراء واتجاهات الفرد نحو الأشياء.

6- التوقعات الأولية للفرد حول موضوع الادراك.

العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الادارية، القرار في الحقيقة عبارة عن اختيار بين مجموعة بدائل من أجل الوصول إلى هدف محدد وحل مشكلة، قد تناول العديد من الباحثين تعريف القرار في العديد من التعريفات. القرار في الواقع هو الاختيار بين مجموعة من البدائل المطروحة لحل مشكلة أو أزمة أو إجراء عمل معين، بعد تحديد نقاط القوة والضعف في كل بديل. وكالاتي: .السالم، 2000، ص125

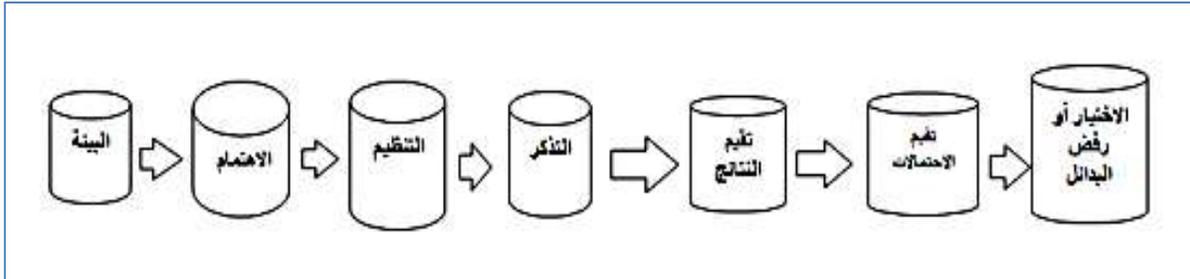
ثانيا - العوامل التنظيمية : تتمثل هذه العوامل في الهيكل الداخلي للمنظمة و العوامل التي تحتويها و تؤثر في حد ذاتها على عملية اتخاذ القرار الإداري .العبد، 2003، ص 65

ثالثا- العوامل البيئية : توجد فرص في البيئة الخارجية للمنظمة، توجد أيضا تهديدات و تعتبر العوائق الناتجة عن هذه التهديدات أكثر تأثيراً على فاعلية القرارات المتخذة بسبب عدم قدرة المنظمة على السيطرة عليها. رضوان، 2012 ، 82.

الأدراك وعملية اتخاذ القرار: أحد الأسس الإدارية السلوكية الجوهرية وهي الإدراك وآلية وضع واتخاذ القرارات الإدارية،

الأدراك وعملية اتخاذ القرار: أحد الأسس الإدارية السلوكية الجوهرية وهي الإدراك وآلية وضع واتخاذ القرارات الإدارية،

الشكل (1) العمليات الادراكية و اتخاذ القرار



((في حين يرى Hollenbecr.R John ,Wagner.A John وكما مبين في الشكل)):

PM.pdfhttps://uomustansiriyah.edu.iq P.7,8

يتم اتخاذ القرار بعد الانتهاء من عملية اتخاذ القرار ، وهذه العملية تمر بعدة مراحل ،من هنا على متخذي القرار أن يدركوا كافة الأبعاد و النتائج التي سوف تترتب على اتخاذ القرار، وذلك لأن عملية صنع القرار ليست بسيطة، و يجب أن يكون قادرا على تحملها مسؤول عن قراره، و عليه أن يدرس جميع الخيارات المطروحة و اختيار الافضل بينها بعد دراسة المشكلة بدقة.

وقد حدد البعض مراحل عملية القرار الى ثلاثة مراحل و لكن (الشمري، 2004، ص16-17) قد حدد عملية اتخاذ القرار بأربع مراحل وهي:

- 1- تحديد المشكلة التي تحتاج الى حل.
 - 2- جمع المعلومات المتعلقة بها.
 - 3- تقييم البدائل المختلفة، وتحديد مزايا كل منها.
 - 4- اختيار أفضل البدائل على ضوء التقييم السابق للبدائل.
- القيم هي اعتقاد الافراد حول ما هو جيد وما هو غير جيد ، وتؤثر القيم في اتجاهات الفرد وتظهر على شكل سلوك الفرد أو المجموعة، ويظهر تأثير القيم في عملية اتخاذ القرارات من حيث:
- ادراك المواقف والمشاكل.

• اختيار بين البدائل.

• ادراك الانجاز الفردي والتنظيمي.

• العلاقات المتبادلة بين أطراف القرار .

أ. د. حسن ، 2019 ، ص6

أهمية الإدراك في المنظمات: يبدأ فهم سلوك الأفراد من فهم الطريقة التي يدركون بها الأشياء. لذلك يكون هدف الأساسي للمنظمة هو توجيه الأفراد نحو تحقيق الهدف. وهذا يعتمد على تحديد وعي الأفراد وكيفية توجيه المحفزات التي تدفع هذا السلوك لخدمة المنظمة وكيف يدرك الأفراد لهذه المحفزات داخل المنظمة. هذا هو سبب اهتمام الإدارة بمعرفة طبيعة وخصائص العملية الإدراكية و أبعادها بهدف لهذا تهتم الادارة بمعرفة طبيعة وخصائص العملية الادراكية وأبعادها بهدف:

التعرف على طبيعة كل سلوك في المنظمة لاكتشافه وتوجيهه نحو هدف المنظمة.

التعامل مع أعضاء المنظمة كل حسب إدراكه للأمور وهذا هو دور الادارة الناجحة.

التغلب الضغوط النفسية التي يتعرض لها الافراد فيها بسبب التناقض في الادراك .

تفسير العديد من مظاهر السلوك الانساني التنظيمي (غياب - أداء - صراع - تنافس... الخ) من خلال تحليل عملية الادراك ومدى تأثير على السلوك.

تحديد انماط السلوك البشري المختلفة للتعرف عليها وتوجيهها نحو الهدف.

يتم الاستفادة من العوامل و التأثيرات التي تؤثر على الإدراك من اجل إعداد الخطط ووضع السياسات التي تساعد في تحقيق الأهداف. (بلال، 2005، 103).

كما يؤكد دور المعرفة والخبرة السابقة في بناء الإدراك إداري، هيكلية الإدراك هي المعلومات و الناتجة من الخبرة السابقة، يكمن أساس العملية الإدراكية في عملية اتخاذ القرار و الاختيار و التحليل وإضافة المعلومات من الذاكرة.

المبحث الثالث: تأثير الأدراك الإداري ومساهمته في اتخاذ القرارات الإدارية

3. تحليل وتفسير نتائج الاستبانة: لغرض استكمال الجانب العملي من البحث تم تصميم استمارة الاستبانة وذلك بهدف جمع البيانات حول متغيرات الدراسة، ولغرض التحقق من صدقها تم عرضها على مجموعة من المختصين من أساتذة الجامعات كما هو مبين في الملحق (1)، ووزعت الاستبانة على عينة عشوائية تتألف من (70) فرداً من العاملين في المصارف التجارية لمحافظة أربيل التابعة لإقليم كردستان العراق، استرد منها (65) استمارة وكانت (61) استمارة منها صالحة للتحليل من خلال البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS والبرنامج EasyFit، وكان التحليل على النحو التالي:

1.3. البيانات الشخصية: تم وصف الخصائص الشخصية للعينة التي تناولتها الاستبانة من خلال تحديد الفئات، التكرارات، والنسبة لبعض المعلومات الشخصية للمبحوثين والتي تضمنت الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة في المهنة، والدرجة الوظيفية، وهي ملخصة في الجدول (1):

الجدول (1): التوزيع التكراري حسب البيانات الشخصية

الخاصية	الفئات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	21	34.4%
	أنثى	40	65.6%

المصدر: من اعداد الباحثة

من خلال الجدول (1) نلاحظ لخاصية الجنس كانت أكبر نسبة مبحوثة من فئة إناث حيث بلغت 65.6% مقابل فئة ذكور بنسبة بلغت 34.4%، وهذه النسبة للإناث تشير الى تطور المجتمع من الناحية الثقافية والاجتماعية وتمكين المرأة وزيادة مشاركة في القرارات الادارية.

الجدول (2): التوزيع التكراري حسب البيانات الشخصية

الخاصية	الفئات	العدد	النسبة
العمر	30 سنة أو أقل	25	41%
	31-40 سنة	21	34.4%
	41-50 سنة	11	18%
	51 سنة فأكثر	4	6.6%

المصدر: من اعداد الباحثة

من خلال الجدول (2) فيما يخص العمر توزعت بين 41% للفئة (30 سنة أو أقل)، 34.4% للفئة (31-40) سنة، 18% للفئة (41-50) سنة، وأخيراً بنسبة 6.6% للفئة (51 سنة فأكثر). وتشير النسبة أكبر هو استثمار المواهب الشباب وأعطى الفرص لهم.

الجدول (3): التوزيع التكراري حسب البيانات الشخصية

الخاصية	الفئات	العدد	النسبة
المستوى التعليمي	إعدادي	18	29.5%
	دبلوم	23	37.7%
	بكالوريوس	18	29.5%
	ماجستير	2	3.3%

المصدر: من اعداد الباحثة

المستوى التعليمي توزع بين 29.5% لفئة إعدادي وبكالوريوس، 37.7% لفئة دبلوم، وأخيراً بنسبة ضئيلة بلغت 3.3% لفئة ماجستير. تشير النسبة أكبر إلى خريجي دبلوم هنا يتضح ان المصارف يحتاج إلى الكوادر الوسطية أكثر من غيرها.

الجدول (4): التوزيع التكراري حسب البيانات الشخصية

النسبة	العدد	الفئات	الخاصية
19.7%	12	أقل من 5 سنوات	الخدمة الوظيفية
44.3%	27	5-10 سنوات	
21.3%	13	11-15 سنة	
6.6%	4	16-20 سنة	
8.2%	5	21 سنة فأكثر	

المصدر: من اعداد الباحثة

خاصية عدد سنوات الخدمة توزعت بين 19.7% لفئة (أقل من 5 سنوات)، 44.3% لفئة (5-10) سنوات، 21.3% لفئة (11-15) سنة، 6.6% لفئة (16-20) سنة، وأخيراً نسبة 8.2% لفئة (21) سنة فأكثر).

متغيرات الدراسة: تم قياس متغيرات التحليل من خلال تمثيل المتغير المستقل "الإدراك الإداري" بالمتوسط العام إلى (10) فقرات، والمتغير التابع "اتخاذ القرارات الإدارية" المتمثل بالمتوسط العام إلى (10) فقرات أيضاً، وذلك من خلال مقياس ليكرت الخماسي (لا أتفق تماماً = 1، لا أتفق = 2، محايد = 3، أتفق = 4 وأتفق تماماً = 5).

أولاً: اختبار ثبات الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبانة: قبل تحليل متغيرات الاستبانة يجب أولاً قياس مدى الثبات الداخلي واتساق إجابات المبحوثين حول متغيراتها والاستبانة (Omar, etal, 2020) بشكل عام من خلال معامل كرونباخ ألفا الموضح في الجدول الآتي:
(54-43, 2023, Ali, Al-Saffar)

الجدول (5): اختبار كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة

عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	المتغيرات
10	0.756	المتغير المستقل (الإدراك الإداري)
10	0.840	المتغير التابع (اتخاذ القرارات الإدارية)
20	0.895	فقرات الاستبانة

المصدر: من اعداد الباحثة

إن معامل الثبات كرونباخ ألفا لكل فقرات الاستمارة لأداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات لأنها أكبر من 60% (أقل قيمة بلغت 75.6%) وبالتالي يعني هنالك اتساق داخلي لفقرات متغيرات الاستبانة، وأيضاً فقرات الاستبانة الكلية بشكل عام حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا 89.5%.

ثانياً، اختبار توزيع بيانات الاستبانة: يمكن التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من خلال استخدام اختبار (Kolmogorov-Smirnov Test) الذي يكتب اختصاراً (K. S.) واختبار كاي-تربيع (Ali et al 2023) التي على أساسها سيتم تحديد الاختبار الملائم لفرضيات البحث، أي اختبار الفرضية الآتية: (Ali, 2022, 391-403)
فرضية العدم: بيانات متغيرات وأبعاد الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة: بيانات متغيرات وأبعاد الاستبانة لا تتبع التوزيع الطبيعي.
تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (EasyFit) لاختبار الفرضية أعلاه تحت مستوى معنوية (0.05) وتلخيص أهم نتائج الاختباران من خلال الجدول (3):
الجدول (6): اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الاستبانة

المتغير	K. S.			كاي-تربيع	
	الاحصائية	قيمة-p	القيمة الجدولية	قيمة-p	القيمة الجدولية
المستقل	0.1202	0.315	0.1709	0.224	11.070
التابع	0.1584	0.084	0.1709	0.765	9.4877

المصدر: من اعداد الباحثة

من خلال الجدول (6) نلاحظ أن اختبار (K.S.) يبين أن المتغير المستقل والتابع يتبع التوزيع الطبيعي لأن قيم الإحصائية كانت تساوي (0.1202 و 0.1584) على التوالي وهي أقل من قيمتها الجدولية التي تساوي (0.1709) وهذا ما تؤكد قيم-p التي تساوي (0.315 و 0.084) على التوالي وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05). اختبار كاي-تربيع يبين أيضاً أن المتغيران يتبعان التوزيع الطبيعي لأن قيم الإحصائية كانت تساوي (6.9592 و 1.8403) وهي أقل من قيمتها الجدولية التي تساوي (11.070 و 9.4877) على التوالي وهذا ما تؤكد قيم-p التي تساوي (0.224 و 0.765) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

ثالثاً. الوصف الإحصائي لمتغيرات الاستبانة:

تضمنت الاستبانة متغيران أحدهما مستقل والثاني تابع تم قياسها وإعطاء إحصاء وصفي لها وكما يلي:
المتغير المستقل: الادراك الاداري: يفترض البحث أن الادراك الاداري يتضمن (10) فقرات لخصت حسب تسلسل درجة الاتفاق في الجدول (7):

الجدول (7): الإحصاء الوصفي لفقرات المتغير المستقل (الادراك الاداري)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	درجة الاتفاق	الانحراف المعياري
X1	يعطي المصرف الأولوية لمتخذي القرار ممن لديهم الإدراك الإداري	4.7049	94.10	.52739
X2	هل للمصارف استراتيجية استثمار الادراك الإداري	3.8197	76.39	.97482
X3	كشف المعرفة المخزونة في المصرف التجاري وتحديد الخبرات والمهارات في المصارف التجارية	3.5410	70.82	1.32380
X4	من خلال الإدراك الإداري التي يتم توثيقها وتنظيمها يمكن الوصول الى ما هو مطلوب	4.5410	90.82	.94117
X5	الإدراك على مستوى القرار هل يتم الاستفادة منه ومن المخزون المعرفي الذي يمتلكه أصحاب القرار	3.9344	78.69	1.28930
X6	تعزير قدرات متخذي القرار الإداري في المصارف التجارية	3.9016	78.03	1.13585
X7	يساهم الإدراك الإداري في تسريع عملية اتخاذ القرار	3.7213	74.43	1.12740
X8	يؤمن المدراء ورؤساء الأقسام والعاملون في المصرف أن نجاح القرارات يتطلب وجود من لديهم الإدراك الإداري عند اتخاذ القرار	3.7705	75.41	1.08618
X9	يشارك العاملون في المصرف الذين لديهم الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات	3.5738	71.48	.99094
X10	هل يؤثر الإدراك الإداري على اتخاذ القرار المصرفي	3.4426	68.85	1.13320
	المتوسط الحسابي	3.8951	77.90	1.0530

المصدر: من اعداد الباحثة

الجدول (7) يبين أن المتوسط العام للمتغير المستقل (الإدراك الإداري) بلغ (3.8951) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.8951) مما يدل على اتفاق العينة المبحوثة مع فقرات المتغير المستقل مع درجة اتفاق بلغت 77.9% وانحراف معياري محدود بلغ (1.0530) يدل على تقارب آراء العينة المبحوثة وعدم تشتتها حول فقرات قياس المتغير المستقل. وحصل السؤال الأول (يعطي المصرف الأولوية لمتخذي القرار ممن لديهم الإدراك الإداري) على أكبر متوسط بلغ (4.7049) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.7049) مع درجة اتفاق بلغ 94.1% وانحراف معياري بلغ (0.52739)، يليه السؤال الرابع (من خلال الإدراك الإداري التي يتم توثيقها وتنظيمها يمكن الوصول الى ما هو مطلوب) بمتوسط بلغ (4.5410) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.5410) مع درجة اتفاق بلغ 90.82% وانحراف معياري بلغ (0.94117) في حين كان السؤال العاشر (هل يؤثر الإدراك الإداري على اتخاذ القرار المصري) في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (3.4426) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.4426) مع درجة اتفاق بلغت 68.85% وانحراف معياري بمقدار (1.13320)، بينما كانت بقية الفقرات بمتوسطات ودرجات اتفاق متفاوتة تتراوح بينهما.

المتغير التابع: اتخاذ القرارات الإدارية: المتغير التابع له (10) فقرات لخصت حسب تسلسل درجة الاتفاق في الجدول (8):

الجدول (8): الإحصاء الوصفي لفقرات المتغير التابع (اتخاذ القرارات الإدارية)

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	درجة الاتفاق	الانحراف المعياري
Y1	موازنة عدة حلول للمشكلة ثم اتخاذ القرار النهائي	4.1639	83.28	1.15730
Y2	توقع الحصول على نتائج جيدة عند اتخاذ القرار	3.9344	78.69	1.04672
Y3	اتخاذ القرار على أساس الخبرة والمعرفة	3.7705	75.41	1.17464
Y4	تحديد موضوع القرار بدقة	4.0000	80.00	1.35401
Y5	جمع المعلومات الضرورية قبل اتخاذ القرار	4.2787	85.57	1.06663
Y6	الإدراك هو عملية استقبال وانتقاء المعلومات قبل اتخاذ القرار	4.1639	83.28	.98624
Y7	اكتشاف الأخطاء ومحاولة تصحيحها عند تنفيذ القرار	4.0984	81.97	1.16483
Y8	يساعد الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات بسرعة لاستغلال الوقت	3.7049	74.10	1.29543
Y9	الإطلاع على تجارب سابقة قبل اتخاذ القرار	3.9180	78.36	1.02136
Y10	الإدراك هو عملية استقبال وانتقاء المعلومات قبل اتخاذ القرار	4.1639	83.28	.98624
	المتوسط	4.0164	80.33	1.12584

المصدر: من اعداد الباحثة

الجدول (8) يبين أن المتوسط العام للمتغير التابع (اتخاذ القرارات الإدارية) بلغ (4.0164) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.0164) مما يدل على اتفاق العينة المبحوثة مع فقرات المتغير التابع مع درجة اتفاق بلغت 80.33% وانحراف معياري محدود بلغ (1.12584) يدل على تقارب آراء العينة المبحوثة وعدم تشتتها حول فقرات قياس المتغير التابع. وحصل السؤال الخامس (جمع المعلومات الضرورية قبل اتخاذ القرار) على أكبر متوسط بلغ (4.2787) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.2787) مع درجة اتفاق بلغ 85.57% وانحراف معياري بلغ

(1.06663)، يليه السؤال العاشر (الإدراك هو عملية استقبال وانتقاء المعلومات قبل اتخاذ القرار) بمتوسط بلغ (4.1639) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.1639) مع درجة اتفاق بلغ 83.28% وانحراف معياري بلغ (0.98624) في حين كان السؤال الثامن (يساعد الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات بسرعة لاستغلال الوقت) في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (3.7049) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.7049) مع درجة اتفاق بلغت 74.1% وانحراف معياري بمقدار (1.29543)، بينما كانت بقية الفقرات بمتوسطات ودرجات اتفاق متفاوتة تتراوح بينهما.

رابعاً، اختبار فرضيات الدراسة: تناولت الاستبانة اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى:

فرضية العدم: لا توجد علاقة بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية.

الفرضية البديلة: توجد علاقة بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية.

تم اختبار الفرضية أعلاه من خلال تقدير معامل الارتباط الخطي البسيط بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية واختبار معنوية العلاقة تحت مستوى المعنوية (0.05) كما هو موضح في الجدول رقم (9):

الجدول رقم (9): العلاقة بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية

معامل الارتباط الخطي البسيط	قيمة-p	حجم العينة	النتيجة
0.844**	0.000	61	معنوي جداً

المصدر: من اعداد الباحثة

الجدول رقم (9) يبين وجود علاقة طردية قوية بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية مقدارها 85.5% وهي معنوية جداً لأن قيمة-p تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية.

الفرضية الثانية:

فرضية العدم: لا يؤثر الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الإدارية.

الفرضية البديلة: يؤثر الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الإدارية.

الإدراك الإداري يمثل المتغير المستقل في حين يمثل اتخاذ القرارات الإدارية المتغير التابع وعلى هذا الأساس سيتم اختبار الفرضية من خلال تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، واختباراتهم تحت مستوى المعنوية (0.05). ولخصت النتائج في الجدول (10):

الجدول (10): تحليل أنموذج تأثير الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الإدارية

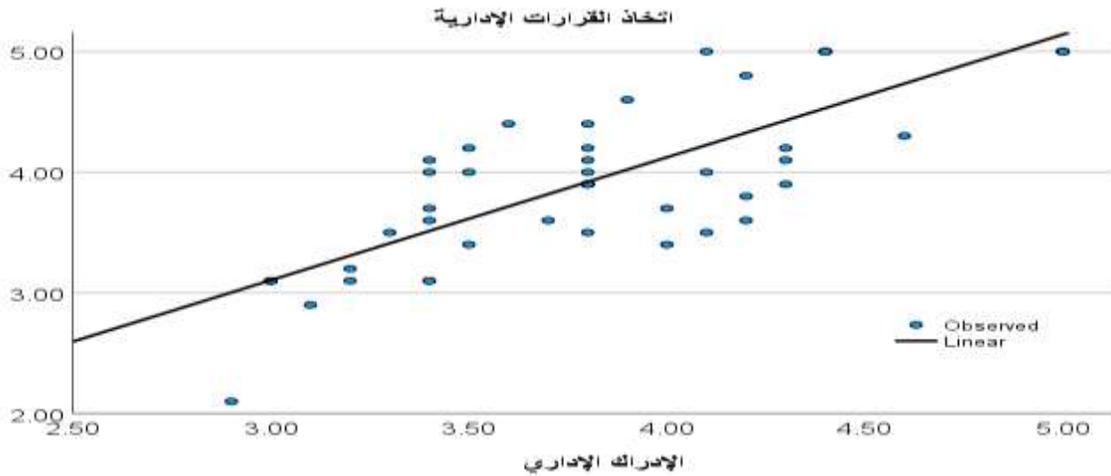
الإدراك الإداري	معاملات الانحدار	قيم-p	قيم-t	F	قيمة-p	R ²
اتخاذ القرارات الإدارية	القيمة الثابتة	0.050	0.151	146.076	0.000	%71.2
	ميل الانحدار	1.018	12.086			

من خلال الجدول (10) نلاحظ أن الإدراك الإداري يفسر 71.2% من التغيرات الحاصلة في اتخاذ القرارات الإدارية، وقيمة-p الخاصة باختبار ميل الانحدار تساوي صفر مما يدل على معنويتها وأهمية وجود متغير الإدراك الإداري في الأنموذج المقدر، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي

(146.076) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 59) التي بلغت (3.961) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ما تؤكدته قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الإدارية، والتي تم اختبارها وتعميم نتائجها على مجتمع البحث ككل، وأنموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_i = 0.050 + 1.018x_i$$

الشكل (2) يوضح انتشار بيانات الإدراك الإداري مقابل اتخاذ القرارات الإدارية، ونموذج الانحدار الخطي المقدر والذي يبين وجود علاقة وتأثير خطي لمتغير الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الإدارية.



الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات: من خلال ما ذكره في البحث من الجانبين (النظري و العملي) وفي ضوء النتائج التي تم الوصول اليه يتم عرض ما يلي:

- أن الإدراك الإداري هو أداة هامة و ضروري و يعتمد عليها لاتخاذ القرار الإداري لدى المصارف التجارية.

- أن أغلب عينة البحث متفقون مدى تأثير الإدراك على القرارات و ذلك من خلال إجاباتهم على أسئلة

- لقد ثبت صحة الفرضية أولى (الفرضية البديلة) توجد علاقة بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية ، يبين وجود علاقة طردية قوية بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية مقدارها 85.5% وهي معنوية جداً لأن قيمة-p تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي رفض

فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدراك الإداري واتخاذ القرارات الإدارية.

- تم اختبار الفرضية الثانية من خلال تقدير أنموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، واختباراتهم تحت مستوى المعنوية (0.05)، نلاحظ أن الإدراك الإداري يفسر 71.2% من التغيرات الحاصلة في اتخاذ القرارات الإدارية، وقيمة-p الخاصة باختبار ميل الانحدار تساوي صفر مما يدل على معنويتها وأهميتها وجود متغير الإدراك الإداري في الأنموذج المقدر، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (146.076) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 59) التي بلغت (3.961) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ما تؤكد قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، لذلك تم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإدراك الإداري في اتخاذ القرارات الإدارية.

- بين من خلال الفقرات للمتغير المستقل (الإدراك الإداري)، نجد السؤال الأول (يعطي المصرف الأولوية لمتخذي القرار ممن لديهم الإدراك الإداري) على أكبر متوسط بلغ (4.7049) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.7049) مع درجة اتفاق بلغ 94.1% وانحراف معياري بلغ (0.52739)، هذا يفسر لنا أن المصارف التجارية يستثمر كل من لديه الإدراك والمعرفة الإدارية لغرض الوصول الى القرارات الرشيدة لصالح المصرف.

- نجد في السؤال الرابع (من خلال الإدراك الإداري التي يتم توثيقها وتنظيمها يمكن الوصول الى ما هو مطلوب) بمتوسط بلغ (4.5410) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.5410) مع درجة اتفاق بلغ 90.82% وانحراف معياري بلغ (0.94117) هذا يؤكد على السؤال السابع (يساهم الإدراك الإداري في تسريع عملية اتخاذ القرار) كلما كانت يتم توثيق وتنظيم ويتم الخزن المعلومات وهذا بالنتيجة يساهم في تسريع عملية واتخاذ القرارات الإدارية.

- يبين من خلال الإحصاء الوصفي لفقرات المتغير التابع (اتخاذ القرارات الإدارية) وحصل السؤال الخامس (جمع المعلومات الضرورية قبل اتخاذ القرار) على أكبر متوسط بلغ (4.2787) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (1.2787) مع درجة اتفاق بلغ 85.57% وانحراف معياري بلغ (1.06663)، يتضح الإدراك أصبح احد المصادر المهمة عند جمع المعلومات للغرض اتخاذ القرار معين، ويتضح أكثر عند السؤال العاشر (الإدراك هو عملية استقبال وانتقاء المعلومات قبل اتخاذ القرار)، و يؤكد مدى مساهمة الإدراك في اتخاذ القرارات المصرفية، وأيضا الإدراك الإداري يساهم في تقليل الوقت وهذا يؤكد في السؤال الثامن (يساعد الإدراك الإداري في اتخاذ القرارات بسرعة لاستغلال الوقت).

التوصيات

- ضرورة اهتمام المصارف التجارية باهتمام الزائد ممن لديهم الإدراك الإداري داخل المصرف لأنه يساهم في تعزيز اتخاذ القرار.
- ضرورة اهتمام المصارف التجارية على اختيار الاشخاص الذين يتمتعون بالإدراك الإداري، لان الإدراك هو العملية المعرفية المهمة ممن لديهم الإدراك يفسرون المواقف و يتخذون القرار السليم بسرعة مطلوبة عند الحاجة.
- اتاحة الفرص و الاستثمار ممن لديهم الإدراك الإداري لدى العاملين في المصارف التجارية.
- الإدارة الحديثة تعتمد على العصف الذهني عند اتخاذ القرار، و ذلك لجمع أكبر عدد من الآراء و المعلومات و المعرفة المتعلقة بالمشكلة معينة، لذلك نؤكد مرة الثانية الاهتمام أكثر بجانب الإدراك الإداري.

المصادر References

- بلال، محمد إسماعيل، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دارا لجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر. 2005.
- الشمري، ترفة عواد، دور إدارة المعرفة في دعم عمليات اتخاذ القرارات بشركة أرامكو السعودية، السعودية، 2014.
- السالم، مؤيد سعيد، نظرية المنظمة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- السلمي، علي، السلوك الانسان في الادارة، مكتبة غريب، القاهرة، بلا.
- العبد، جلال ابراهيم، إدارة الاعمال، مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات، ط1، الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة للطباعة و النشر و التوزيع، 2003.
- ماهر، د. احمد، السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)، الدار الجامعية – الإسكندرية، 2014
- محمد، نائر سعدون، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، مركز رماح لتطوير المواد البشرية و الابحاث، 2016
- رضوان، محمود عبد الفتاح، صناعة القرارات الادارية: بين النظرية و التطبيق، د. ط، القاهرة، مجموعة العربية للتدريب و النشر، 2012
- الموسوي، منعم زمزير، اتخاذ القرارات الادارية، مدخل كمي، " 1 ، عمان، دار زهران للنشر و التوزيع ، 2009 ،
- لالاند، اندرية، موسوعة لالاند الفلسفية، المجلد الثاني H-Q، منشورات عويدات، ط2، بيروت ، باريس، 2001.
- النعمة، طه، العجيلي، صباح، مدخل الى علم النفس ، منشورات المجمع العلمي ، بغداد، 2011.

References:

- McShane& Glinow, 2007, 45 (Solomon&Stuart,2003,167
- John Wagner, John R.Hollenber , ORGANISTIONAL BEHAVLOUR , Routledge. 2010
- Torrington & Others, 2006, Human Propel Solving, Prentice-Hill, Inc., U.S.A.
- Ali, Taha Hussein, Avan Al-Saffar, and Sarbast Saeed Ismael. "Using Bayes weights to estimate parameters of a Gamma Regression model." Iraqi Journal of Statistical Sciences 20.20 (2023) <https://uomustansiriyah.edu.iq › media › lectures p. 6 , I D>