

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت

ENSM

القطب الجامعي - القليعة -



مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: مناجنت الموارد البشرية

تحت عنوان:

مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار
دراسة حالة مصلحة الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقليعة

تحت إشراف:

د. محمد الحاج ليلي

من اعداد الطالبة:

قلوع فراح

السنة الجامعية: 2024/2023

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على كيفية مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية. تركز الدراسة على تحديد مساهمة ابعاد الذكاء الجماعي التي تشمل: تماسك الفريق، التعلم الجماعي، القرار الجماعي، الثقة الاستقلالية للتفاهم الجماعي والعمل الجماعي على عملية اتخاذ القرار.

ولتحقيق اهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الكمي، حيث تم توزيع الاستبيانات كوسيلة لجمع البيانات على جميع الموظفين في مصلحة طب الأطفال. وبلغ عدد الاستبيانات الموزعة 84 استبانة، تم استرجاع 79 منها. جرت عملية تحليل البيانات واختبار صحة الفرضيات، باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS Version25 .

أظهرت نتائج الدراسة وجود دلالة إحصائية على أن للذكاء الجماعي يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار في المصلحة محل الدراسة. كما تبين أن هناك تأثيراً معنوياً لأبعاد الذكاء الجماعي المختلفة، مثل تماسك الفريق التعلم الجماعي، القرار الجماعي، الثقة الاستقلالية، في مساهمتها على عملية اتخاذ القرار. ومع ذلك، لم يظهر للتفاهم الجماعي والعمل الجماعي، تأثير معنوي في هذا السياق، حيث تعكس هذه النتائج ضرورة تبني طرق الذكاء الجماعي الحديثة لتحسين عملية اتخاذ القرار، مما يعزز ديمومة واستمرارية المنظمات.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الجماعي، تحسين، عملية اتخاذ القرار.

Résumé :

Cette étude vise à comprendre comment l'intelligence collective contribue au processus de prise de décision au sein de l'établissement public hospitalier de Kolea. L'étude se concentre sur l'identification de la contribution des dimensions de l'intelligence collective, notamment la cohésion d'équipe, l'apprentissage collectif, la décision collective, la confiance, l'autonomie, la compréhension collective et le travail d'équipe, sur le processus décisionnel. Pour atteindre les objectifs de l'étude, une approche quantitative a été adoptée. Des questionnaires ont été distribués à l'ensemble du personnel de service de pédiatrie pour collecter les données, Sur les 84 questionnaires distribués, 79 ont été récupérés. Les données ont été analysées et les hypothèses testées à l'aide du logiciel SPSS Version 25.

Les résultats de l'étude ont montré une relation statistiquement significative entre l'intelligence collective et l'amélioration du processus de prise de décision au sein du service étudié. Il a également été démontré que les différentes dimensions de l'intelligence collective, telles que la cohésion d'équipe, l'apprentissage collectif, la décision collective, la confiance et l'autonomie, Ont un impact significatif sur le processus de prise de décision. Cependant, la compréhension collective et le travail collectif n'ont pas montré d'effet significatif dans ce contexte.

Ces résultats soulignent la nécessité d'adopter des méthodes modernes d'intelligence collective pour améliorer le processus décisionnel, favorisant ainsi la pérennité des organisations.

Mots-clés : intelligence collective, amélioration, processus de prise de décision.

Abstract :

This study aims to investigate how collective intelligence contributes to the decision-making process within the public Hospital establishment of Kolea. The study focuses on identifying the contribution of the dimensions of collective intelligence, including team cohesion, collective learning, collective decision-making, trust, autonomy, shared understanding, and teamwork, to the decision-making process.

To achieve the study's objectives, a quantitative approach was adopted. Questionnaires were distributed to all staff in the pediatrics department to collect data. Of the 84 questionnaires distributed, 79 were returned. Data was analyzed, and hypotheses were tested using SPSS Version 25.

The results of the study revealed a statistically significant relationship between collective intelligence and the improvement of the decision-making process within the studied department. It was also demonstrated that the different dimensions of collective intelligence, such as team cohesion, collective learning, collective decision-making, trust, and autonomy, have a significant impact on the decision-making process. However, shared understanding and teamwork did not show a significant effect in this context. These results highlight the need to adopt modern methods of collective intelligence to improve the decision-making process, thus promoting the sustainability of organizations.

Keywords : collective intelligence, improvement, decision-making process

شكر وعرّفان

يسعني أن أحمّد الله عزّ وجلّ، الذي وفقني لإتمام مسار هذه الدراسة الى نهايتها، أعظم الشكر له سبحانه وتعالى، فهو صاحب الفضل والمنة والجدير بكل الشكر. وأتقدّم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان الى:

الأستاذة المشرفة الدكتورة " ليلي محمد الحاج "، لما قدمته من إشراف وتوجيهات ونصائح قيمة خلال مراحل اعداد هذا البحث، وكذلك على التشجيع المستمر الذي مكّني من اتمامه بنجاح.

ولا يسعني إلا أن أشكر أعضاء لجنة المناقشة الذين منحوني شرف مناقشة هذه المذكرة، فكل الشكر والعرّفان لهم على نصائحهم وتوجيهاتهم وانتقاداتهم التي ستثير مسارنا العلمي.

" جزاهم الله عني كل خير "

فهرس المحتويات

i	المخلص:
iv	شكر وعرفان
v	فهرس المحتويات
vii	قائمة الجداول:
viii	قائمة الاشكال:
2	المقدمة:
7	الفصل الأول: الدراسات السابقة والإطار النظري
8	المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة
8	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الذكاء الجماعي
9	المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع عملية اتخاذ القرار
13	المبحث الثاني: الإطار النظري لذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار
13	المطلب الأول: الإطار النظري للذكاء الجماعي
28	المطلب الثاني: الإطار النظري لعملية اتخاذ القرار
40	الفصل الثاني: الإطار المنهجي والسياق التنظيمي
40	المبحث الأول: الإطار المنهجي
40	المطلب الأول: ابعاد والمنهج العلمي للدراسة
41	المطلب الثاني: مجتمع الدراسة والأدوات العلمية المستخدمة في الدراسة
47	المبحث الثاني: السياق التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية
47	المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية
53	المطلب الثاني: التعريف بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية
57	الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج

57	المبحث الأول: عرض ومناقشة نتائج الاستبيان.....
57	المطلب الأول: عرض المعلومات الشخصية.....
62	المطلب الثاني: عرض البيانات الخاصة بمحاور الاستبيان:.....
74	المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة وتقييم وتحليل مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار.....
74	المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة.....
83	المطلب الثاني: تقييم وتحليل مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة.....
87	الخاتمة:.....
92	قائمة المصادر والمراجع:.....
99	قائمة الملاحق:.....

قائمة الجداول:

- جدول 1: تعريفات الذكاء الجماعي حسب كل التخصص 14
- جدول 2: يوضح معامل "ألفا كرونباخ" Cronbach's alpha لقياس ثبات الاستبيان 43
- جدول 3: مكونات الاستبيان 44
- جدول 4: يوضح السلم الترتيبي لقياس الإجابات على سلم Likert point-5 45
- جدول 5: طول الفئة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي 45
- جدول 6: توزيع استبانة الدراسة 45
- جدول 7: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس 57
- جدول 8: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن 58
- جدول 9: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل التعليمي 58
- جدول 10: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي 59
- جدول 11: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة 60
- جدول 12: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد التفاهم الجماعي 62
- جدول 13: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد تماسك الفريق 63
- جدول 14: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد التعلم الجماعي 64
- جدول 15: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد العمل الجماعي 65
- جدول 16: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد القرار الجماعي 66
- جدول 17: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد الثقة 68
- جدول 18: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد الاستقلالية 69
- جدول 19: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات عملية اتخاذ القرار 70
- جدول 20: يمثل اختبار معامل الارتباط بيرسون بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار 75
- جدول 21: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد التفاهم الجماعي وعملية اتخاذ القرار 76
- جدول 22: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد تماسك الفريق وعملية اتخاذ القرار 77
- جدول 23: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد التعلم الجماعي وعملية اتخاذ القرار 78
- جدول 24: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد العمل الجماعي وعملية اتخاذ القرار 79
- جدول 25: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد القرار الجماعي وعملية اتخاذ القرار 80

جدول 26: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبُعد الثقة وعملية اتخاذ القرار 81
جدول 27: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبُعد الإستقلالية وعملية اتخاذ القرار 83

قائمة الاشكال:

الشكل 1: يوضح النموذج التمثيلي للدراسة 4
الشكل 2: يوضح مكونات الذكاء الجماعي 28
الشكل 3: يوضح نموذج اتخاذ القرار الجماعي 34
الشكل 4: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة 52
الشكل 5: يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقليعة. 54
الشكل 6: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس 57
الشكل 7: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن 58
الشكل 8: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل التعليمي 59
الشكل 9: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي 60
الشكل 10: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة 61

المقدمة

المقدمة:

تُعد عملية اتخاذ القرار حجر الأساس لكل نشاط داخل المؤسسة، حيث تؤثر بشكل كبير على كفاءة الأفراد، وتحقيق الأهداف المؤسسية، وضمان استمراريتها. ومع التحديات المتزايدة التي يشهدها العالم اليوم. خاصة في مجال الإدارة والاعمال، ومع تعقيد المهام والمتطلبات الإدارية، أصبح من الصعب قيادة المؤسسات بكفاءة عند الاعتماد على فرد واحد فقط. وقد أظهرت الدراسات ان الاعتماد على الذكاء الجماعي، الذي يقوم على تبادل الخبرات والمعارف والتعاون بين أعضاء الفريق، يُعد من بين أحدث الطرق التي تساهم في مواجهة هذه التحديات.

كما أشار (Dupuich -Rabasse (2006)، " يجب على كل عضو المؤسسة أن يظهر مهارات معينة، ويطور مشاريع، ويشارك في نوع من الذكاء الجماعي ". (Gréselle-Zaïbet, 2013).

ظهر مفهوم الذكاء الجماعي، لأول مرة سنة 1906 على يد عالم الاجتماع Lester Frank Ward، الذي وصفه باعتباره أساس تطور المجتمع. وقد قارن الذكاء الجماعي بالقوة العقلية للفرد، وفي نفس الفترة، أثبتت تجربة Francis Galton، قدرة المجموعات على الوصول الى إجابات دقيقة من خلال التجميع الجماعي للمعرفة.

ومع تزايد تعقيدات بيئة الاعمال وتطورات التكنولوجيا، أصبح الذكاء الجماعي له دور واهمية أكبر، حيث يساهم في قدرة المؤسسات على الابداع والابتكار وتحسين من جودة قراراتها. من خلال قيادة إدارية فعالة، يمكن للذكاء الجماعي أن يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار عبر تعزيز العلاقات بين أعضاء الفريق، وتطوير الادراك الجماعي، والتفاعل الاجتماعي، على المستويات الفردية، والجماعية، والتنظيمية.

على الرغم من ان الذكاء الجماعي هو مفهوم تجريدي وافتراضي بطبيعته، وغير قابل للملاحظة المباشرة، وما يمكن ملاحظته تجريبياً هو تجلياته. في إطار هذه الدراسة، يظهر أن الذكاء الجماعي يشير إلى شيئين في آن واحد. فهو يشير إلى نتيجة العمل فالذكاء الجماعي هو نتيجة تفاعل بين الأعضاء وإلى الوسيلة لتحقيق ذلك من خلال عملية الذكاء الجماعي تشمل تفاعلاً بين عدة عناصر. هذه عملية طويلة، محددة وسياقية، تحتوي على مراحل مترابطة وليست متتابعة: الفهم، التأمل، القرار، والعمل . ومن اجل ضمان ظهور الذكاء الجماعي داخل المنظمة، تعتمد المنظمة على انشاء بيئة ملائمة، وهذا من اجل تطوير أساليب التعاون وتحفيز الموظفين، لتحقيق الأهداف التنظيمية بنجاح.

1. إشكالية البحث:

لا يمكن انكار ان الذكاء الجماعي يلعب دوراً جوهرياً في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار في الوقت الحالي. ومن هنا كان منطلق هذه الدراسة وعلى ضوء هذا العرض يمكن صياغة إشكالية الدراسة كمايلي:

- كيف يمكن للذكاء الجماعي أن يسهم في تحسين عملية إتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة؟

وللإجابة على هذه الإشكالية، والإلمام بكافة جوانب موضوع البحث، تُطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يساهم التفاهم الجماعي على تحسين فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة؟

- هل يساهم تماسك الفريق في جودة عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة؟
- هل يساهم التعلم الجماعي في رفع جودة عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة؟
- هل يساهم العمل الجماعي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة؟
- هل القرار الجماعي يساهم في تعزيز عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة؟
- هل تساهم الثقة في تحسين عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة؟
- هل يمكن ان تساهم الاستقلالية في نجاعة وفعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة؟

2. أهداف الدراسة:

يسعى هذا البحث الى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة الجوانب النظرية المتعلقة بكل من الذكاء الجماعي وكذا عملية اتخاذ القرار؛
- التعرف على ابعاد الذكاء الجماعي؛
- تقديم اقتراحات بناءا على نتائج الدراسة قابلة للتطبيق لتطوير الذكاء الجماعي، والتي يمكن ان تساهم في تعزيز الذكاء الجماعي في مصلحة طب الأطفال مما يساهم في اتخاذ القرارات؛
- المساهمة في اثراء مكتبة الكلية بهذا النوع من المواضيع.

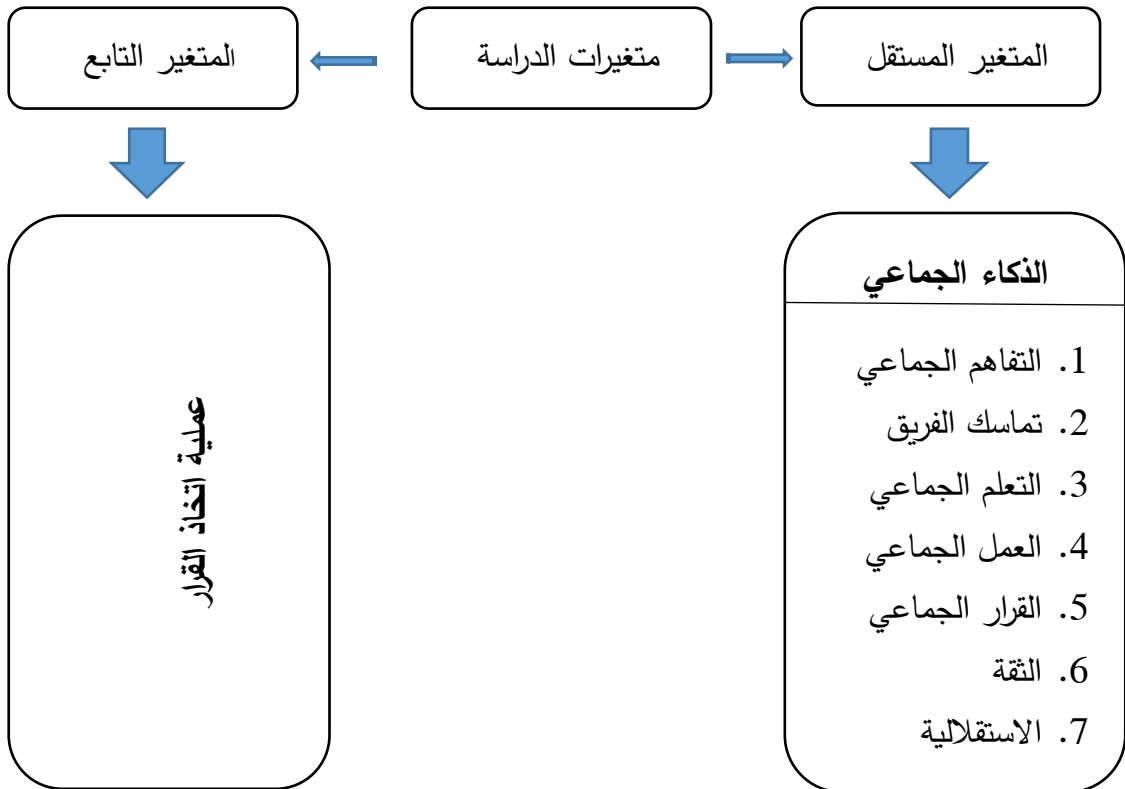
3. أهمية الدراسة:

- الكشف عن مدى استخدام بعض المفاهيم الأساسية للذكاء الجماعي في المؤسسات الجزائرية والكشف عن النقائص الموجودة بالأبعاد المتعلقة بالذكاء الجماعي؛
- تعتبر كل من متغيرات الدراسة من أبرز المفاهيم الحيوية في الفكر الإداري الحديث، ويشكلان مصدر مهما لديمومة المؤسسات وبقاءها،
- ضرورة العمل بالذكاء الجماعي حسب ما يقره الباحثون نظرا للمزايا عديدة التي تتحقق للمؤسسة من خلال العمل بهذا النوع من الذكاءات؛
- محاولة توضيح أهمية الاخذ بمحور الذكاء الجماعي لتحسين نتائج القرارات المتخذة على مستوى المؤسسات.
- يأمل الباحث ان تضيف هذه الدراسة إضافة الى البحث العلمي من خلال ما تم التوصل اليه من نتائج، كما يأمل توجه انظار القائمين على اتخاذ القرار باستخدام ابعاد الذكاء الجماعي.

4. متغيرات الدراسة:

اعتمدت الدراسة عن متغيرين هما:

الشكل 1: يوضح النموذج التمثيلي للدراسة



المصدر: (من اعداد الطالبة)

5. دوافع لاختيار الموضوع:

- من خلال دراستي، اتاحت لي تجربة عدة طرق للعمل، بمفردي، في مجموعة او من خلال تقسيم العمل، بحيث تيقنت ان الاعمال الجماعية كانت غالبا أكثر اكتمالا من تلك التي تنجز بشكل فردي، وفي هذا السياق واجهت لأول مرة مفهوم الذكاء الجماعي.
- اليقين التام ان للذكاء الجماعي وأهميته لما له من تأثير مباشر على جودة اتخاذ القرار ونجاح المنظمات.
- قابلية وإمكانية الموضوع للدراسة.
- تدعيم الدراسات حول أهمية الذكاء الجماعي على عملية اتخاذ القرار .

6. هيكلية الدراسة:

تكونت هذه الدراسة من ثلاثة فصول وهي:

- **الفصل الأول:** تضمن تقديم الدراسات السابقة ذات علاقة بموضوع الدراسة وكذا الإطار النظري للدراسة.
- **الفصل الثاني:** تناول هذا الفصل عرضا شاملا لمنهجية الدراسة، كمجتمع الدراسة واختيار العينة والمنهج العلمي للدراسة والأدوات المستخدمة، ومدى صدق وثبات أداة الدراسة. بالإضافة الى تقديم عام للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية والتعريف بمصلحة طب الأطفال.
- **الفصل الثالث:** ركز هذا الفصل عرض نتائج الاستبيان بما في ذلك تحليل المعلومات الشخصية وتحليل محاور الاستبيان، وكذا اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائج الدراسة المتحصل عليها.

الفصل الأول:

الدراسات السابقة

والإطار النظري

الفصل الأول: الدراسات السابقة والإطار النظري

في ظل التطورات السريعة والتعقيدات المتزايدة التي تواجه جل المنظمات والمؤسسات، أصبح الذكاء الجماعي أداة استراتيجية لتحقيق التفوق في عملية اتخاذ القرار. ويشير الذكاء الجماعي الى قدرة الجماعة من الافراد الى الوصول الى قرارات ادق. على الجانب الاخر، وعملية اتخاذ القرار تعتبر من العمليات الأساسية التي تؤثر على فشل او نجاح المنظمات.

حيث سنتطرق في هذا الفصل الى تسليط الضوء على اهم ما جاء حول الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار من خلال العناصر التالية:

- المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة ،
- المبحث الثاني: الإطار النظري للذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار.

المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة

بالرغم من أهمية موضوع مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار، إلا أن المكتبات العلمية تعاني من نقص في البحوث العلمية ذات صلة مباشرة المتعلقة بهذا الموضوع.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الذكاء الجماعي

ومن بين الدراسات التي تم الاطلاع عليها نجد:

1. دراسات موضوع الذكاء الجماعي:

الدراسة الأولى:

"HIVE MIND: How Your Nation's IQ Matters So Much More Than Your Own"

تناول (Garett , 2015) في كتاب خلية العقل: كيف أن معدل ذكاء أمتك أهم بكثير من ذكائك"، وجهات نظر مثيرة للاهتمام حول كيفية تأثير معدل الذكاء في دولة معينة على رفاهيتها، فهو مؤشر قوي من أي مؤشر آخر بما في ذلك ذكاء الفرد نفسه. ويقدم الكتاب تحليلات وأبحاث حول تأثير العوامل الجماعية والتعليم التغذوية والتكنولوجيا والبنية التحتية على تطور الذكاء الجماعي، ومن خلال الدراسات على ذكاء الأمة تبين أن الدولة التي تتمتع بذكاء الأمة المرتفع تتمتع بالتقدم والازدهار الاقتصادي والاجتماعي، وتبين أن ذكاء الأمة ليس ثابتا ويمكن تحسينه من خلال الاستثمار في التعليم وخلق بيئة اجتماعية أكثر ملائمة.

الدراسة الثانية:

دراسة (شيباني ، 2018) المعنونة ب:"المعرفة التشاركية ومفهوم الذكاء الجماعي دراسة حول التفاعل الرقمي في شبكات التواصل الاجتماعي". تهدف هذه الدراسة الى التعرف على المعرفة التشاركية وكذا أهم المفاهيم النظرية حول الذكاء الجماعي، بينما كانت الدراسة الميدانية حول التفاعل الرقمي في شبكات التواصل الاجتماعي. ليتوصل الباحث بعدها الى نتائج أهمها توفر شبكات التواصل الاجتماعي فضاءات جديدة للحوار بين مختلف الأجناس حيث لها أساليب خاصة بها تتيح للمتصلين إنتاج محتويات ومعلومات مختلفة. وأن الرهان الاجتماعي لوسائل الإعلام التقليدية، لا يقل أهمية في اهتمامها بالبعد التفاعلي عن وسائل الإعلام الجديد، فالجرائد وقنوات التلفزيونية، والإذاعة تعمل جاهدة لتكريس هذا البعد بوسائلها البدائية غير المباشرة بريد القراء، الهاتف، وغيرها، ومن أهم ضرورات تحليل الخطابات الإعلامية يجب الأخذ بعين الاعتبار مبدأ التمييز بين إنتاج الرسائل وفعل تلقيها.

الدراسة الثالثة:

ÉMERGENCE DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE LORS DE LA RÉOLUTION DE PROBLÈMES DE MATHÉMATIQUES EN CONTEXTE SCOLAIRE : Étude exploratoire au travers des interactions et autres facteurs au sein de groupes de travail restreints dans deux classes de 6ème d'un collège en milieu urbain en France.

جاءت دراسة (Fornero, 2023) المعنونة بظهور الذكاء الجماعي عند حل المسائل الرياضية في السياق المدرسي دراسة استكشافية عبر التفاعلات والعوامل الأخرى داخل مجموعات العمل الصغيرة في صفين من الصف السادس في فرنسا، بهدف فهم كيفية ظهور ودور الذكاء الجماعي في مجموعات العمل المكونة من طلاب السنة السادسة والعوامل التي تؤثر على ظهوره في بيئة الصف. ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات من عينة 48 طالبا. وبالاعتماد على مقابلات وتسجيلات فيديو واستبيانات، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء الجماعي ظاهرة معقدة وتمكنت الدراسة الى بناء أداة لقياس درجة الذكاء الجماعي، وحددت ستة محاور يجب اعتمادها لتعزيز ظهوره الذكاء في الصف.

الدراسة الرابعة:

L'intelligence collective des équipes de travail : support de développement de la capacité d'innovation de l'organisation.

دراسة قام بها (EZZAIDI & FTOUH, 2024) الذكاء الجماعي لفرق العمل: دعم تطوير قدرة الابتكار في المنظمة تتطلب التغييرات السريعة في بيئة وتغير عادات المستهلكين قدرة متزايدة على تطوير الابتكارات من قبل المنظمة، لقدرتها على الحفاظ على مكانتها في السوق والاستمرار في تقديم منتجاتها وخدمات عالية الجودة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

فهذه الدراسة تهدف الى فهم دور الذي يلعبه الذكاء الجماعي للفرق العمل في تطوير ودعم القدرة المنظمة على التطوير، قامت بطرح الإشكالية التالية: كيف يمكن للذكاء الجماعي لفرق العمل كمورد تنظيمي، أن يعزز القدرة التنظيمية للمنظمة. وهذا المقال توصل الى الدراسة كل من مفهومي الابتكار والإبداع والهدف الرئيسي في الدراسة في فهم الدور الذكاء الجماعي في عملية تطوير الابتكارات داخل المنظمة، وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن تطوير الابتكار عملية لا يمكن التنبؤ بها، وهي تعتمد على اكتساب وإعادة دمج العديد من الموارد وفي هذا السياق يعد الذكاء الجماعي حل لإعادة دمج موارد الفريق، فهو يعد قدرة تعاونية مصدر للأفكار المبتكرة فيؤدي الى نتائج استثنائية لأنه يعتمد على تنوع المعارف والمهارات على عكس الذكاء الفردي.

المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع عملية اتخاذ القرار

1. الدراسات السابقة لموضوع عملية اتخاذ القرار

الدراسة الأولى:

دراسة قام بها (المحاسنة، 2005) ، المعنونة بـ "أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية". هدفت الدراسة الى تحليل أثر كفاءة نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات في إدارة الجمارك، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحث بتطوير وتقييم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة، وتم استخراج (230) استبانة قابلة للتحليل من إجمالي (250) التي تم توزيعها وتوصلت الدراسة إلى أن كفاءة أنظمة المعلومات الإدارية تؤثر بشكل إيجابي على فاعلية عملية اتخاذ القرارات. كما أوصت الدراسة بضرورة خلق بيئة تفاعلية بين العاملين على أنظمة المعلومات والمستخدمين لضمان تطويرها ومتابعتها بشكل فعال.

الدراسة الثانية:

دراسة قام بها (الحسني، 2013)المعنونة بـ "الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عمان". هدفت الدراسة إلى تعرف الى مدى الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار في وزارة الخدمة العمانية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة كوسيلة لجمع البيانات وتوصلت الى النتائج التالية: ان لنظم دعم القرار تأثير إيجابي على جودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات والجودة المعلومات دورًا هامًا في فاعلية اتخاذ القرار في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عُمان، ويمكن لجودة المعلومات أن تُحسن من فاعلية اتخاذ القرار في وجود نظم دعم القرار في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عُمان. وفي الأخير، قد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرات العاملين في الوزارة من خلال تشجيعهم وتدريبهم وتمكينهم بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بجودة المعلومات ووضع آليات لقياسها.

دراسة الثالثة:

قامت (بلحاج ، 2017)، بدراستها المعنونة بـ:" الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار"، وهدفت الدراسة إلى معرفة ما هي أهمية والأساليب العلمية والنظرية وتوصلت الدراسة إلى أن في الوقت الحالي لم تعد القرارات الإدارية المتخذة ضرباً من ضروب الحدس والتخمين أو أسلوباً من أساليب التجربة والخطأ وإنما أصبحت تستند إلى أسلوب علمي متميز ومتطوراً في تحليل المعلومات تحليلاً كمياً، وهذا يتفق مع توجهات الإدارة في القطاعات الاقتصادية المختلفة لدراسة العوامل المادية وغير المادية للمشاكل الإدارية بأسلوب

علمي سليم، وذلك باستخدام الأساليب الكمية المختلفة المتمثلة بالطرق الإحصائية، وبحوث العمليات وهذه الأساليب تساعد المؤسسة على اتخاذ القرار الرشيد بأسلوب علمي منطقي دون تدخل التأثير التكويني والنفسي لمتخذ القرار، لتكون القرارات أكثر دقة.

الدراسة الرابعة:

دراسة قامت بها الباحثة (آل مفتاح ، 2024) في الدراسة المعنونة بـ: "أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات لدى عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على استبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي: أن أسلوب الحكم الجماعي هو الأكثر استخداماً وأسلوب الخبرة هو ثاني أكثر أسلوب استخداماً، أما أسلوب الحكم الشخصي وأسلوب المباريات هو الأقل استخداماً من بين الأساليب الحديثة وأن الدورات المتخصصة في اتخاذ القرارات تساعد القادة على استخدام القرارات الملائمة أثناء الأزمات. وتوصلت إلى نتيجة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام أساليب اتخاذ القرارات حسب المؤهل التعليمي أو سنوات الخبرة أو الدورات التدريبية. وفي الأخير قدمت الدراسة توصيات على ضرورة توفير الأجهزة، والإمكانيات اللازمة التي تساعد في ممارسة الأساليب الحديثة أثناء اتخاذ القرارات في الأزمات، وضرورة الاهتمام بتطوير القيادات الإدارية على ممارسات الأساليب الحديثة عند اتخاذ القرارات أثناء الأزمات.

2. الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار

الدراسة الأولى:

Collective Intelligence for Decision-Making in Complex Environments: Literature Review.

"الذكاء الجماعي لاتخاذ القرار في البيئات المعقدة: مراجعة الأدبيات "

هدفت الدراسة التي قام بها (Rincón, Valdes, & Bohórquez, 2018)، إلى تسليط الضوء على ضرورة تطوير الأنظمة الاجتماعية البشرية لآليات تزيد من سرعة ومرونة اتخاذ القرار لمواجهة تعقيد البيئات المتزايدة. تم اقتراح الذكاء الجماعي كبديل لتحقيق هذا الهدف، ركزت الدراسة على تحديد الخصائص الهيكلية والديناميكية للذكاء الجماعي في الأنظمة الاجتماعية البشرية، وفهم كيفية تطبيق والاستفادة من هذه الخصائص. وتوصلت هذه الدراسة إلى تحديد هذه الخصائص، ومراجعة العوامل التي تفسر ظهور

الذكاء الجماعي في الأنظمة الطبيعية والصناعية، وكذلك تقييم هذه العوامل لتمكين تصميم نماذج الذكاء الجماعي في الأبحاث المستقبلية.

الدراسة الثانية:

Collective intelligence in medical decision-making: a systematic scoping review.

دراسة قام بها (Radcliffe, Lyson, Barr-Walker, & al, 2019)، تهدف هذه الدراسة لتقديم موضوع حول الذكاء الجماعي في اتخاذ القرارات الطبية، من خلال تقديمها لإطار لفهم الدراسات المتنوعة في هذا المجال. وقد تضمنت الدراسة على 15 دراسة من بين 3303 مقالة أصلية، ركزت جميعها على القرارات الطبية التي تم اتخاذها من طرف اثنان أو أكثر من الأطباء. ومع ذلك كانت الدراسات متباينة في أساليبها ونتائجها، وقدمت الدراسة أطارا لتصنيف هذه الدراسات استنادا الى كيفية تفعيل الذكاء الجماعي لاتخاذ القرار الطبي، من خلال كيفية اكمال مهمة اتخاذ القرار (مجموعة مقابل شخص لوحده)، وكيفية جمع الآراء (تكنولوجيا المعلومات مقابل الأساليب اليدوية مقابل اللقاءات الشخصية)، ومدى توفر الذكاء الجماعي للمشاركين في اتخاذ القرار. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان الذكاء الجماعي يعزز عملية اتخاذ القرار الطبي ويعد بتحسين نتائج المرضى.

الدراسة الثالثة:

COLLECTIVE INTELLIGENCE IN ORGANIZATIONAL DECISION PROCESSES

هدفت الدراسة التي قام بها (Dumitrache, Popescu, & Maticiu, 2023) ، المعنونة "الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرارات التنظيمي"، الى فهم العلاقة بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار في المنظمات، وتوصلت الدراسة الى ان الذكاء الجماعي يحسن من قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة حتى لا يتأثر نشاطها، بالإضافة الى ذلك، يمكن لزيادة الاعتراف بالذكاء الجماعي ان تؤدي الى تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المنظمة ، مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة و تقدير الموارد البشرية و تحفيزها وبالتالي خلق الاستقرار والاستمرارية في التطوير التنظيمي .

3. ما يميز الدراسة الحالية:

تتسم الدراسة الحالية بالتركيز على كيفية مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة، معتمدين على مجموعة من الابعاد الخاصة بالذكاء الجماعي. كما تقدم الدراسة الحالية اقتراحات على السبل التي يساهم بها الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار كما وتتميز بأنها من أحدث الدراسات باللغة العربية بهذه المتغيرات، ما يجعلها إضافة قيمة للأدبيات الموجودة في هذا المجال.

بالإضافة الى ذلك، تقدم الدراسة نتائج يمكن ان تكون مرجعية للدراسات المستقبلية. وتتجلى ميزة أخرى لهذه الدراسة في انها تقدم اقتراحات ملموسة وعملية حول الطرق التي يمكن ان يساهم بها الذكاء الجماعي في تحسين عملية اتخاذ القرار. وتمثل هذه الاقتراحات خطوات التي يمكن تبنيها من قبل المؤسسات لتحسين أدائها واتخاذ قرارات أفضل. فبينما ركزت الدراسات السابقة المعتمد عليها على تقديم نتائج في دول مختلفة، تميزت هذه الدراسة بانها طبقت في سياق محلي ومحدد بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة، مما يعطيها بعدا خاصا ويتلاءم مع البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية.

المبحث الثاني: الإطار النظري لذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار

في هذا المبحث، سيتم التطرق إلى الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار من خلال الإشارة الى اهم المفاهيم العامة، سيتم التعرف على ماهية الذكاء واساسيات الذكاء الجماعي، بالإضافة إلى أهمية الذكاء الجماعي، واستراتيجيات تعزيزه. كما سيتم تناول مفهوم اتخاذ القرار وأسباب اتخاذه وأساليب وأهمية مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار.

المطلب الأول: الإطار النظري للذكاء الجماعي.

1. ماهية الذكاء:

تمكن بعض العلماء من تعريف الذكاء على انه:

يعرف بينيه الذكاء على أنه قدرة عقلية عامة تبدو في عدد من القدرات الفرعية المتمثلة في القدرة على التذكر والتفكري وحل المشكلات والمفردات. (البارودي، 2015، صفحة 87).

حدد Howard Gardner مفهوم الذكاء في انه القدرة على حل المشكلات كواحدة من المواجهات في الحياة الواقعية والقدرة على ابتكار حلول جديدة للمشكلات. (حنك، 2017، صفحة 68)

أما وكسلر عرفه على أنه القدرة الكلية العامة على القيام بفعل مقصود والتفكري بشكل عقلائي والتعامل مع البيئة بكفاية (البارودي، 2015، صفحة 87).

ومن خلال التعاريف المقدمة سابقا يمكن تعريف الذكاء على انه القدرة العقلية الشاملة، التي تشمل التذكر التفكير المنطقي والقدرة على حل المشكلات، ابتكار حلول والقدرة على التكيف بفعالية مع البيئة.

2. اساسيات الذكاء الجماعي.

2.1. عوامل ظهور الذكاء الجماعي:

وقد حظي هذا المفهوم يعتبر الذكاء الجماعي ظاهرة بحثية جديدة باهتمام متزايد من الباحثين والممارسين في مختلف المجالات ومن اهم العوامل التي أدت الى ظهوره هي:

- التطورات في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
- العودة القوية لمفاهيم الادراك الجماعي: التعلم الجماعي، الذاكرة الجماعية، والذكاء الجماعي.
- التغيرات في طبيعة العمل اذ أصبح أكثر تعقيدا ويتطلب الابتكار بشكل مستمر.
- تغير القيم الاجتماعية، مما أدى الى زيادة الاهتمام بأهمية التعاون لتحقيق نتائج أفضل، وأهمية المشاركة في اتخاذ القرار.

وقد ساهمت هذه العوامل جميعها في خلق بيئة مناسبة لظهور الذكاء الجماعي (GRESELLE -ZAÏBET- , 2013, p. 173)

2.2. تعريف الذكاء الجماعي

بدأ الباحثون يدركون أهمية الذكاء الجماعي، فقد حظي مفهوم الذكاء الجماعي باهتمام كبير من قبل العديد من التخصصات، بما في ذلك علوم التسيير وعلوم الاتصال والمعلومات، وأيضا في علم نفس العمل.

قامت Olfa Gréselle-Zaïbet بتجميع التعاريف المتعلقة بالذكاء الجماعي من قبل العديد من الباحثين وتصنيفها حسب تخصصاتهم وفيما يلي بعض من اهم التعاريف والجدول الاتي يوضح هذا (Gréselle-Zaïbet O. , 2007)

جدول 1: تعريفات الذكاء الجماعي حسب كل التخصص

التخصص	التعاريف

<p>SIMON (1969) : Il s'agit d'une étape de recherche d'information, d'interprétation et de « construction d'une vision » de l'environnement à usage collectif.</p> <p>هي مرحلة البحث عن المعلومات وتفسيرها وبناء رؤية مشتركة للبيئة للاستخدام الجماعي.</p>	<p>علوم التسيير Science de gestion</p>
<p>COURBON (1979) : On définira intelligence collective d'une organisation, sa capacité à dégager des différentes visions des activités de cette organisation et de son insertion dans son environnement (qui sont perçues par les individus et les groupes) une intersection commune lui permettant de diriger d'une manière consciente son évolution. L'intelligence collective d'une organisation mesure sa capacité à acquérir de la connaissance.</p> <p>نسمي ذكاء الجماعي للمنظمة قدرتها على الاستفادة من الرؤى المختلفة لأنشطة المنظمة ودمجها في بيئتها (والتي يدركها الافراد والمجموعات) وتشكل تقاطعا مشتركا يسمح لها توجيه تطورها بشكل واع، يقيس الذكاء الجماعي قدرة المنظمة على اكتساب المعرفة.</p>	
<p>GLYNN (1996) : L'intelligence collective est la possibilité d'un groupe à traiter, interpréter, coder, manœuvrer, et accéder à l'information d'une façon utile et dans un but précis, augmentant ainsi son potentiel d'adaptation à l'environnement dans lequel il fonctionne.</p> <p>الذكاء الجماعي هو قدرة المجموعة على معالجة المعلومات وتفسيرها وتشغيلها ومعالجتها، والوصول اليها بالطريقة مفيدة ولهدف محدد.</p>	
<p>RIBETTE (1996) : il s'agit d'une émergence culturelle, organisationnelle dû au développement de relations de communication entre les individus.</p> <p>هو ظهور ثقافي، تنظيمي نتيجة لتطور علاقات الاتصال بين الافراد.</p>	
<p>RABASSE (1997) : L'intelligence collective consiste en la mobilisation optimale des compétences individuelles à fin d'effets de synergies concourant à un objectif commun. Il y a intelligence collective lorsque l'on observe l'utilisation collective, au sein d'une entreprise, d'informations éparses détenues par différents individus au travail et que cette démarche</p>	

<p>visé à susciter un consensus d'action collective par le biais de processus individuels et collectifs .</p> <p>الذكاء الجماعي هو التعبئة المثلى للكفاءات الفردية لتحقيق التآزر الذي يساهم في تحقيق الهدف المشترك. يوجد ذكاء جماعي عندما نلاحظ الاستخدام الجماعي داخل المؤسسة، للمعلومات المتناثرة التي يمتلكها أفراد مختلفون في العمل وأن هذا النهج يهدف إلى إثارة توافق في العمل الجماعي من خلال العمليات الفردية والجماعية</p>	
<p>MACK (2004) : C'est une capacité qui, par la combinaison et l'interaction de connaissances, idées, opinions, questionnements, doutes ...de plusieurs personnes, génère de la valeur (ou une performance ou un résultat) supérieure à ce qui serait obtenu par la simple addition des contributions (connaissances, idées, etc.) de chaque personne.</p> <p>الذكاء الجماعي هو القدرة التي تنشأ من خلال دمج وتفاعل معارف وأفكار، آراء والتساؤلات والشكوك العديدة من الأشخاص. مما يخلق قيمة، أو أداء أو نتيجة أعلى مما يمكن تحقيقه، من خلال مجرد جمع مساهمات التي تكون عبارة عن معارف أو أفكار وما إلى ذلك لكل فرد.</p>	
<p>ZARA (2004) : C'est un outil pour développer la responsabilité, la créativité, l'adaptabilité d'une organisation et garantir la mise en œuvre des décisions en réduisant la résistance au changement et en créant une émulation positive.</p> <p>هي أداة لتطوير المسؤولية، الإبداع والقدرة على التكيف للمنظمة وضمان تنفيذ القرارات عن طريق الحد من مقاومة التغيير وخلق محاكاة إيجابية.</p>	
<p>MEUNIER (1993) : L'intelligence collective représente la capacité a maximiser le potentialité de toutes les ressources de l'entreprise en vue d'assurer la production des biens ou services de qualité, de créer et de maintenir l'adéquation et l'équilibre entre missions - structures - ressources - résultats, et entre les dimensions stratégiques et opérationnelles de l'entreprise. Elle se traduit le mieux en termes « D'adaptation et de souplesse ».</p>	<p>Science de la communication et de l'information</p>

<p>الذكاء الجماعي هو القدرة على استخدام جميع موارد المنظمة بكامل امكانياتها لضمان انتاج سلع او خدمات عالية الجودة، وخلق والحفاظ على التوافق والتوازن بين (المهام، الهياكل والموارد، والنتائج)، وبين الابعاد الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة، ويظهر هذا بصفة جيدة من خلال «التكيف والمرونة».</p>	
<p>BONABEAU (1994) : On évoque métaphoriquement « d'intelligence » collective lorsqu'un groupe social parvient à résoudre un problème dans un cas où un agent isolé en serait incapable.</p> <p>يشار مجازياً عن «الذكاء» الجماعي عندما تتمكن مجموعة اجتماعية من حل مشكلة في حالة لم يتمكن الفرد بحلها بمفرده.</p>	
<p>LEVY (1997) : l'intelligence est une capacité distribuée partout, sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences. L'intelligence collective n'est pas un objet purement cognitif. L'intelligence collective réfère à l'intelligence réalisée à différents niveaux collectifs de l'organisation, sinon dans l'organisation toute entière ; il ne s'agit donc pas de la somme des intelligences individuelles. L'intelligence collective c'est l'intelligence des groupes de travail.</p> <p>"ذكاء موزع في كل مكان، مستمر في التقدير، متناسق في الوقت الحقيقي، والذي يؤدي الى استخدام فعال للمهارات. الذكاء الجماعي ليس شيئاً معرفياً بحتاً. يشير الذكاء الجماعي الى الذكاء الذي يتم تحقيقه على مستويات جماعية مختلفة في المنظمة، او في المنظمة بأكملها، لذا فانه لا يتعلق بمجموع الذكاءات الفردية. الذكاء الجماعي هو ذكاء مجموعات العمل".</p>	
<p>BESSON (2002) : L'intelligence collective est un multiplicateur des intelligences individuelles de l'entreprise. L'intelligence collective est la coordination des intelligences de l'entreprise.</p> <p>الذكاء الجماعي هو مضاعف للذكاء الفردي في المؤسسة، الذكاء الجماعي هو تنسيق ذكاءات المؤسسة.</p>	
<p>PENALEVA (2004) : L'intelligence collective est une hypothèse relative à la capacité d'un groupe d'acteurs cognitifs et d'agents artificiels à atteindre dans l'action une performance supérieure à celle obtenue par la simple somme des compétences individuelles.</p>	

<p>الذكاء الجماعي هو فرضية تتعلق بقدرة مجموعة من الجهات الفاعلة المعرفية والعملاء الاصطناعيين على تحقيق أداء أفضل في العمل يتجاوز بها ما يمكن تحقيقه من خلال إضافة المهارات الفردية.</p>	
<p>GARNIER (2001) : Le processus qui permet à un groupe de comprendre toutes les dimensions d'un problème dans le temps et l'espace et de déboucher sur une décision. هي العملية التي تسمح للمجموعة لفهم جميع أبعاد المشكلة في الزمان والمكان والتوصل الى قرار .</p>	<p>Psychologie du travail et Psychosociologie علم النفس العمل و علم النفس الاجتماعي</p>
<p>GOUX –BAUDIMENT (2001) : L'intelligence collective englobe tous les processus collectifs qui permettent de construire une réflexion partagée. الذكاء الجماعي يتعلق بجميع العمليات الجماعية التي تجعل من الممكن بناء التفكير المشترك.</p>	
<p>PERRET –CLERMONT (2003) : L'intelligence collective, c'est l'art de maximiser simultanément la liberté créatrice et l'efficacité collaborative الذكاء الجماعي هو فن تعظيم الحرية الإبداعية والكفاءة التعاونية في نفس الوقت.</p>	
<p>ROGALSKI (2005) : L'intelligence collective fait référence aux capacités cognitives d'une communauté résultant des interactions multiples entre des membres (ou agents) الذكاء الجماعي يشير الى القدرات المعرفية للمجتمع والتفاعلات المتعددة بين افراده.</p>	

Source : (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 44)

تعددت التعاريف حول الذكاء الجماعي فيمكن ان نجمع بين مضامين هذه التعاريف في ثلاث اتجاهات متداخلة فيما بينها نستنتجها من خلال الجدول السابق:

أولاً: اتجاه مجال البحث: ان الذكاء الجماعي يبحث عن المعلومات ويفسرها، وحدد Simon من خلال تعريفه انها قدرة المنظمة على استخراج رؤى المختلفة، Courbon وحدد وتوجيه تطورها بوعي، وكذا قدرتها على تضمينها في بيئة المنظمة واكتساب المعرفة بناء على هذه الرؤى أي استفادة المنظمة من المعرفة الاستباقية.

ثانياً: اتجاه النتائج والأداء: الغاية من الذكاء الجماعي تكمن في التكيف والمرونة لتحقيق التوازن بين المهام والابعاد الاستراتيجية من خلال استغلال المهارات الفردية بشكل أفضل، يسهم هذا في حل المشكلات التي قد تكون صعبة للأعضاء المنعزلين، مما يبرر الأهمية الأساسية للعمل الجماعي والتعاوني وهذا حسب Rabbasse.

ثالثاً: اتجاه تركيبة الذكاء الجماعي: يعتقد العديد من الباحثين ان الذكاء الجماعي هو مسألة مجموع الذكاءات الفردية:

وأشار Pierre Lévy ان الذكاء الجماعي على انه الذكاء الذي يتم تحقيقه في المنظمة على مستويات مختلفة التفاعل الجماعي وبالتالي هو ذكاء فرق العمل.

اما Besson وصف الذكاء الجماعي انه مضاعف للذكاء الفردي في المؤسسة.

وبالتالي فان جميع التعاريف تتفق ان الذكاء الجماعي يختلف عن تراكمات في الذكاءات الفردي.

ويبدو ان عدد من النقاط تحظى بالتوافق وتظهر عدة من الفرضيات:

الذكاء الجماعي هو نظام، ويمثل مجموع الذكاءات الفردية لأعضاء فريق العمل بالإضافة الى العلاقة بينهم.

- الذكاء الجماعي كعملية، وبالتالي سيتحول ويتطور عبر مراحل مختلفة

- نشأة الذكاء الجماعي ترتبط بالسياق وبالأوضاع العملية

- الذكاء الجماعي هو مؤشر على كفاءة وفعالية فريق العمل (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 47)

ومن خلال التعريفات السابقة نستخلص ان الذكاء الجماعي هو مجموعة من القدرات القدرة على الفهم، القدرة على التفكير واتخاذ القرار، والقدرة على العمل، والتي يمتلكها فريق عمل معين، وتتشا عن تفاعل الأعضاء فيما بينهم من خلال انشاء لغة مشتركة وتفاهم مشترك، وتستخدم لمواجهة وضع معقد سواء كان حالي او مستقبلي.

3. مبادئ الذكاء الجماعي:

الذكاء الجماعي هو نظام يقوم على أربعة مبادئ أساسية وهي:

- التنظيم الذاتي: وهو ظهور تفاعلات بين مكونات النظام الفردية دون وجود تحكم مركزي.

- التكيف: هو قدرة النظام على التطور بشكل مستقل تزامناً مع التغيرات البيئية.

- الظهور: إن الظهور هو خاصية للنظام تشير إلى أن "الكل أكبر من مجموع أجزائه" ، ويمكن

وصف الخاصية بأنها ظاهرة إذا نشأت من خصائص أكثر جوهرية مع بقائها جديدة. (Gentil, 2021, p. 34)

وعرف O' Connors (1994)، ظهور الخاصية P من كائنات O على النحو التالي:

حيث أن O هي مجموعة الكائنات القابلة للتفاعل مع بعضها البعض. و P هي الخاصية التي تظهر نتيجة للتفاعل الكائنات O .

- تتشا P من خصائص أجزائها O
- ليست خاصية للكائنات O.
- خاصية P مميزة عن أي خاصية هيكلية للكائنات O.
- تمتلك P تأثيرًا سببيًا مباشرًا (تتازليا) على سلوك الهياكل المشكلة من قبل الكائنات. (Pendoué, 2019, p. 14)

- **الذاكرة الجماعية:** الذاكرة الموزعة أو الذاكرة الجماعية هو مصطلح مستعار من علوم الكمبيوتر ويشير إلى حقيقة أنه يمكن الوصول إلى المعلومات المحفوظة بواسطة كل وكيل وربطها دون أن يكون لدى كل منهم معرفة بجميع المعلومات، ويمكن الاستعانة بمصادر خارجية، من خلال الأدوات الرقمية لربط الأشخاص عن بعد وبأعداد كبيرة (Gentil, 2021, p. 34)

4. أبعاد الذكاء الجماعي:

بعد التعرف على ماهية للذكاء الجماعي وعوامل ظهوره يتم تسليط الضوء على ثلاثة ابعاد للذكاء الجماعي وهي كالاتي:

1.4. البعد الأول: هو البعد المعرفي للذكاء الجماعي: فيسمح هذا البعد بفهم معنى العمل الجماعي

يشمل على ثلاثة مبادئ فرعية:

- **التفاهم الجماعي:** النشاط الجماعي الذي يتطلب تنسيق الأنشطة الفردية، يتطلب أيضا تطوير تمثيل مرجعي يسمى في الاغلب بالمرجع المشترك على الرغم من عدم تطابق المفاهيم تماما، يشار أيضا الا اننا نتحدث أيضا عن إطار مرجعي تشغيلي مشترك، وبيئة معرفية متبادلة، ووجهة نظر مشتركة،

ومساحة المعلومات ونموذج عقلي مشترك ". (Laurent-Brochet, 2020, p. 145)

وكما عرفه (Ochinine Troussie) (1978) هذا ليشمل الجماعية، ، ووسع (1990) "بالصورة الفعالة" ومن ثم فهي الصورة ذات توجه عملي يتم تطويرها استنادا على المعلومات التي تحتفظ بها المجموعات، ويلاحظ الحاجة الى تبادل المعرفة والتمثيلات والمراجع المشتركة للتعاون في العمل.

واتضح هذا في العديد من الدراسات التي تركز على الحوارات بين المشاركين. فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة (Krauss et Glucksberg (1977)، ان الوصف الذي يتم نقله بانتظام من مشارك الى اخر في مهمة تجريبية يتبسط بشكل متطرف حتى لا يفهمه الا المشاركون. بالمثل في أبحاث (1987 Clark et (1986 نرى كيف يتم تطوير تمثيل مشترك للمهمة وانشاء لغة تشغيلية من خلال تغيرات اللغة. (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 48)

- **التفكير الجماعي:** يبدو ان التعلم يعتبر امرا أساسيا لخلق الذكاء الجماعي، فمن خلال التعلم يمكن ان ينتج ذاكرة جماعية، وتظهر هذه الذاكرة الجماعية، و حسب (Ribette (2000، ميز بين ثلاثة أنواع من المعرفة، منها المعرفة النظرية وهي المعرفة المشتركة في الفريق، والتي يتم اكتسابها من خلال تفاعل أعضاء المجموعة في العمل، وفي هذه الحالة تكون التوافقات بين الأعضاء امر أساسي لتأسيسه المعرفة العملية ويعرف هذا النوع ب"المعرفة المطبقة" وهي المهارات والمعرفة التي تكتسب من التجربة المعاشة والعملية، وعمل المجموعة، والمعرفة القابلة للتنفيذ هي المعرفة المتعلقة بالعمل والتي يمكن تحقيقها من خلال العمل الفعلي وتسمى أيضا بمصطلح المعرفة القابلة للتنفيذ. (Laurent-Brochet, 2020, p. 145)

- **القرار الجماعي:** الذكاء الجماعي مرتبط بالتفكير والتعاون، لا يهم إذا كان القرار قد أصدر من عضو واحد او عدة من الأعضاء داخل المنظمة، المهم هو ان القرار يستند الى الذكاء الجماعي ومعرفة كل عضو في الفريق. (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 48)

1.4. البعد الثاني: هو البعد العلائقي للذكاء الجماعي: ويساعد هذا البعد على بناء روابط قوية داخل الفريق، يشمل هذا البعد على بعد فرعي واحد. الذي يتضمن التعاون والالتزام المتبادل وتماسك الفريق والاستقلالية وإدارة الصراعات ومستوى الثقة. (Laurent-Brochet, 2020, p. 145)

- **العمل الجماعي:** هي طريقة عصرية حيث يجتمع الافراد في مكان العمل الجماعي والعمل التشاركي واحد لخلق قيمة من خلال تبادل المعلومات والمعارف والتعاون والشراكة بينهم ذلك في ظل اختياراتهم وتعاونهم. (عبادي و بلقرمي ، 2020، صفحة 3)

ويشمل هذا البعد الفرعي على:

التعاون والالتزام المتبادل: وهذا التعاون والالتزام المتبادل يكون في جهد متناسق لحل مشكلات معا. وهناك ثلاث سمات للتعاون: الترابط (عدم القدرة على تنفيذ نشاط معين فرديا في ظروف معينة)، والتفاعل (تحويل الترابط الى أفعال تهدف الى العمل الجماعي)، والنشاط المشترك (تحقيق نشاط مشترك بشكل متزامن مع

تنسيق افراد الفريق). (Laurent-Brochet, 2020, p. 146) ويعرف تماسك الفريق في حقيقة المجموعة التي تعمل كوحدة واحدة. (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 49)

الاستقلالية: تعرف الاستقلالية حسب (Immanuel Kant): "بأنها قدرة الفرد بنفسه على تحديد القوانين التي يخضع لها، ثم امتثاله الكامل واللامشروط لها" (رواج ، 2016، صفحة 412)

ويجب ان تكون الاستقلالية موجودة على مستويين، على مستوى الفريق وعلى المستوى الفردي داخل الفريق. وقد يتمتع أعضاء الفريق بقدر كبير من الحرية في تنفيذ المهام الموكلة لهم، لكن قد لا يتمتع أعضاء الفريق باي حرية فيما يتعلق بمهامهم داخل الفريق. وهذين الشكليين من الاستقلالية تؤثر على فعالية الفريق (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 49)

الصراعات: لفترة طويلة، تم اعتبار الصراع ضارا بالبقاء والأداء في العمل الجماعي. ومع ذلك، تبين لاحقا ان الصراع لا يمكن تجنبه لأنه جزء من الطبيعة الاجتماعية، وان الصراعات وليدة للذكاء والابداع، وهناك ثلاثة أنواع من الصراعات في إطار التفكير الجماعي منها: صراع القيم، وصراع الأفكار، وصراع العلائقي. (Laurent-Brochet, 2020, p. 146)

مستوى الثقة والتفاهم والاحترام: ان مستوى الثقة والتفاهم والاحترام بين أعضاء الفريق هو أحد شروط لتطوير الذكاء الجماعي. فهو يعتبر الأساس الحقيقي للعلاقات الاجتماعية. (Laurent-Brochet, 2020, p. 146)

3.4. البعد الثالث: للذكاء الجماعي هو البعد النظامي: يشمل هذا البعد على البعدين السابقين، ان الفرد هو في مركز النظام ويبنى افعاله (مساهمته) من خلال تحليل أفعال الآخرين (التصورات) وربطها بنظام (التبعية)، وان كفاءة المجموعة البشرية تتطلب إدارة المشاريع الفردية والمشاريع الجماعية. بالإضافة الى الفعالية الداخلية، لان الفعالية الحقيقية للمنظمة تعتمد على مدى انسجامها مع بيئتها. وبالتالي المنظمة وبيئتها لا ينفصلان عن بعضهما البعض. (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 50)

5. استراتيجيات تعزيز الذكاء الجماعي:

لزيادة الذكاء الجماعي يأخذ المديرين في الاعتبار مجموعة من العوامل والاستراتيجيات لتعزيز الذكاء الجماعي في المنظمة وهي كالاتي:

- **التنوع:** ان التنوع في الذكاء الجماعي يزيد في قدرة المنظمة من الابداع والابتكار كما يساهم في تحسين فهم المشكلات وغالبا ما يوفر استجابة أكثر اكتمالا وشمولا. ويتحقق هذا من خلال تنوع في إيجاد مجموعة من الحلول الإبداعية للمشكلات، بدلا من الاعتماد على حل واحد، بالإضافة الى فهم أعمق

للمشكلات فهذا نتيجة لاختلاف وجهات النظر، يتمكن الفريق من فهم أفضل للمشكلة من جميع جوانبها لوضع حلول أكثر شمولية. (Laurent-Brochet, 2020, p. 142)

وهناك عدة أنواع للتنوع منها: التنوع في التدريب: يتمتع الافراد ذو مستوى تدريب عالي برؤية أكثر شمولية وقدرة أكبر على استيعاب التعقيدات. التنوع في اقدمية فريق العمل: يعد التنوع في أوقات انضمام أعضاء الفريق امرا مرغوبا فيه لأنه يسمح بتبادل الخبرات والأفكار المتنوعة، مما يعزز التكيف مع التغييرات. التنوع في الخبرة: الخبرات ضرورية، وهي مصدر للمعرفة والمهارات المتخصصة، وتتيح هذه الأخيرة أيضا الوصول الى شبكات علاقات واسعة داخل قطاع النشاط. (Laurent-Brochet, 2020, p. 142)

- **الاتصال:** يعتبر التواصل بين أعضاء الفريق عنصر أساسيا لظهور الذكاء الجماعي، بحيث لا يمكن ان يتم تبادل المعارف بشكل مثالي دون وجود تواصل فعال. يبدا التواصل الجيد بمشاركة لغة مشتركة بين أعضاء الفريق، وهذا يعني حقيقة ان جميعهم يستخدمون نفس المفردات دون ان يكون هناك أي سوء فهم للمفاهيم او المصطلحات المختلفة المستخدمة. (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 48)

- **الثقة:** الثقة بدورها تقوم بتعزيز ظهور الذكاء الجماعي، على عكس هذا عندما لا تكون الثقة العلاقية موجودة، يصبح العمل الجماعي أكثر صرامة ورسمية، وقد يكون هناك زيادة في التحكم والتهديدات بالعقوبات. وفي هذا النوع من بيئات العمل يقلل من الفعالية الجماعية ويؤثر سلبا على الالتزام والرضا الوظيفي، ويمكن ان يؤدي التعاون الذي يبنى على عدم الثقة الى دوامة تعزز عدم الثقة و بالتالي التأثير على مستوى الذكاء الجماعي، و يؤدي هذا الى عدم وجود الثقة في مجموعة العمل، و في هذه الحالات يقوم الأعضاء بتجنب العقوبات من خلال سلوكيات الهروب او الغش، او تطبيقهم لإستراتيجيات دفاعية مثل تشويه سمعة الإدارة او الانفصال عن العمل ، و قد يختار الافراد التخلي عن التعاون اذا كان الخيار متاحا، و يزداد انسحابهم من المنظمة في حالات عدم وجود الثقة . (Karsenty, 2013, p. 26)

- **استخدام الحلول الرقمية:** استخدام الأدوات الرقمية خصيصا لتسهيل المناقشات في الذكاء الجماعي ضرورية، وتكمن أهمية تلك الأدوات في توافقها مع متطلبات واهداف المنظمة، سواء كانت تتعلق باتخاذ القرارات او ترتيب الخيارات او جمع الملاحظات او توزيع الموارد. (Dumitrache, Popescu, & Maticiu, 2023, p. 82)

- **تحويل نمط القيادة:** ينبغي على المديرين الإنتقال من دورهم كمزودين الوحيدين للإجابات الى ميسري المناقشات التي تحدد الأسئلة الأكثر أهمية. يمكن للقادة الذين يستخدمون الذكاء الجماعي لاتخاذ

القرارات التركيز بشكل أكبر على تحديد التحديات التي تواجه المنظمة وترتيب أولويتها. وهذا نتيجة طبيعة الإدراك انهم قد لا يمتلكون كل المعرفة ذات صلة لاتخاذ القرارات المثلى، ولكنهم بدلا من ذلك مسؤولون عن تحديد جهود الشركة وبالإضافة الى هذا يجب على المديرين تخصيص الوقت لتحليل وتحديد الأسباب المثبتة حتى يتمكنوا من إيجاد الحلول المثلى. (Dumitrache, Popescu, & Maticiuc , 2023, p. 82)

- **نموذج R5:** استخدام نموذج 5R الذي اقترحه Cécile DEJOUX: لخلق الذكاء الجماعي ويمكن

تطبيقه في جميع المجالات بغض النظر عن طبيعة النشاط وحجم المجموعة وغيرها:

• **الأدوار (Rôles):** تحديد بوضوح نطاقات المهام اللازمة وإعطاء كل شخص دوره لخلق الشعور بالفائدة.

• **الاحترام (Respect):** وضع قواعد للسلوك الجيد ورموز للتصرف اللائق .

• **القواعد (Règles):** التعاون في بناء وتوثيق مبادئ العمل وعمليات اتخاذ القرار.

• **الاعتراف والتقدير (Reconnaissance):** التأكد من تقدير الافراد بشكل فردي لمساهماتهم في عمل الجماعة.

• **الطقوس (Rites):** انشاء سلسلة من النشاطات والروتينيات من خلال تخصيص فضاءات وأوقات محددة لذلك. (Frimousse, S. & Peretti, J, 2019, p. 108)

- **التعلم الجماعي:** في المنظمات الذكاء الجماعي والتعلم الجماعي ضروريان، فيساهمان في تطوير

المهارات وتغذية ثقافات المنظمات وتشجع على الابتكار، لذلك فان ممارسي الموارد البشرية يوفرون مجموعة متنوعة من الأساليب لصالح أداء المنظمة: تقييم وتدريب من طرف الأعضاء فيما بينهم ورشات عمل للتطوير المشترك، وثقافات التغذية الراجعة... وهذه الأدوات تعيد للفريق حيويته من خلال استخدام الأدوات التعاونية والشبكات الاجتماعية التي تسهم في هذا الذكاء الجماعي (Frimousse, S. & Peretti, J, 2019, p. 120)

6. **مزايا وتحديات الذكاء الجماعي:**

6.1. **مزايا الذكاء الجماعي:**

للذكاء الجماعي العديد من المزايا، من بينها تحسين الابداع والابتكار وهذا بسبب زيادة تنوع الآراء. بالإضافة الى تحسن في عملية اتخاذ القرار. تتعرض الخيارات التي يتخذها الموظفون المختلفون لآراء أكثر، وهناك المزيد من تبادل بين الأفكار المختلفة. مما يسمح بوجود آراء متعددة لإثراء الاستجابة،

وتعزيز التآزر داخل الشركة من خلال تعزيز قدرات وإمكانيات جميع الافراد الى اقصى حد. هناك أيضا تحسين في العلاقات بين أعضاء الفريق، حيث يقومون بتبادل المعلومات بشكل كبير، مما يساهم مما يساهم في انشاء روابط اقوى بينهم. وبالتالي فان هذا التحسن في العلاقة بين أعضاء الفريق سيؤدي الى زيادة الرفاه في العمل. (Frimousse, S. & Peretti, J, 2019, p. 121)

وسياثر هذا الأخير في أداء المنظمة، بحيث تعتبر الرفاهية في العمل امر مهم لنجاح المنظمات. ويمكن تفسير هذا بعدة عوامل نذكر منها: (Nathalie & Emmanuel, 2022, p. 92)

- الحد من معدلات الغيابات، ومن مستوى التحول الوظيفي. (Nathalie & Emmanuel, 2022, p. 94)

- الحد من النفقات الطبية والعطل المرضية. (Nathalie & Emmanuel, 2022, p. 88)

- زيادة التحفيز للعاملين (Nathalie & Emmanuel, 2022, p. 93)

- التقليل من التوتر للعمال (Nathalie & Emmanuel, 2022, p. 92)

- (...)

- ومع ان للذكاء الجماعي يتمتع بالعديد من المزايا، فيحمل الذكاء الجماعي مجموعة من العيوب منها:

- التحيزات الادراكية المتعلقة بالمجموعة

- الخلافات داخل المجموعة.

- الامتثال.

- صعوبات التعاون بين الافراد.

- صعوبة التوافق بين الافراد (Frimousse, S. & Peretti, J, 2019, p. 105)

ومن أحد أكبر عيوب الذكاء الجماعي هو الوقت والتكلفة اللازمين لتحقيقه. يعد الذكاء الجماعي عملية مكلفة بالنسبة للمنظمة التي تستخدمه، حيث تقوم على اتخاذ القرار الجماعي وان الاجتماعات تكون أكثر تواتراً، وغالباً ما تكون طويلة للغاية لأنها يجب أن تؤدي إلى قرار بالإجماع. وفي بعض الأحيان لا تؤدي الى شيء وأحيانا ترى المنظمات ان الموظفين كان بإمكانهم القيام بشيء اخر أفضل (Axelle, 2020).

2.6. تحديات الذكاء الجماعي:

كما ان هناك مجموعة من العوامل التي تعزز من ظهور الذكاء الجماعي، في المقابل يواجه تحقيق الذكاء الجماعي العديد من التحديات التي يمكن ان تعيق ظهور وتطور الذكاء الجماعي، والتي تتعلق أساسا بالتنوع والاستقلالية والتجميع واللامركزية.

- **التنوع:** يعتبر التحدي في تعزيز التنوع في الذكاء الجماعي تحديا معقدا، حيث يشمل التنوع أكثر من مجرد العوامل الديموغرافية مثل العرق او الجنس، فالتنوع في الذكاء الجماعي يتكون من أربعة عناصر أساسية منها:

التنوع في وجهات النظر، تصنيف المشاكل بطرق مختلفة، طرق التنبؤ متنوعة؛ لاستنتاج السبب والنتيجة، حل المشكلات بطرق متنوعة.

- **الاستقلالية:** الحفاظ على استقلالية الموظفين امر أساسي لدقة الذكاء الجماعي، ولكن يمكن ان يواجه هذا ضغط الاقران مما يؤدي هذا الى تحيز المجموعة، او الثقافات المطابقة فتمنع هذه الافراد عن ابداء آرائهم الحقيقية لتفادي الصراعات داخل المجموعة، واحترام القادة من خلال الاكتفاء بالمعلومات الصادرة من طرفهم. (Poje & aI, 2023, p. 1034)

- **اللامركزية:** تشكل اللامركزية في عملية اتخاذ القرار تحديا، خاصة في الثقافات التي تعتمد على اللامركزية. بحيث تعتبر لامركزية اتخاذ القرار ضرورية للاستفادة من الذكاء الجماعي في مجموعة العمل، حيث تسمح بإدراج وجهات نظر وخبرات متنوعة، مما يؤدي الى حلول أكثر إبداعية وفعالية.

- **التجميع:** ان طرق التجميع في الذكاء الجماعي، تسمح بتحويل الردود الفردية الى رد جماعي واحد. ومن المهم اجراء المزيد من الأبحاث لاستكشاف الأساليب المختلفة للتجميع باعتبارها عملية معقدة، وكيفية تأثيرها على ردود الفعل الفردية والجماعية. (Poje & aI, 2023, p. 1035)

7. أهمية الذكاء الجماعي:

للذكاء الجماعي أهمية كبيرة في حياة المنظمات ونجاحها وتطويرها فتكمن هذه الأهمية فيما يلي:

- يعد الذكاء الجماعي رافعة أساسية لتحويل المؤسسات على المدى الطويل وخلق أداء مستدام، وبالتالي تبحث المنظمات عن الظروف والممارسات المحددة التي ينبغي تطويرها لتحقيق ذلك. الاندماج بين البيانات والتجهيزات والخبراء هو ما يجعل ظهور الذكاء الجماعي ممكنا. لتحقيق هذا تشعر المؤسسات الى الاستفادة من الخبرة في أفضل الطرق لتعزيز الذكاء الجماعي. (Gréselle-Zaïbet O. , 2019, p. 223)

- القدرة الجماعية على حل المشكلات الأكثر تعقيدا واتخاذ القرار: حسب (Pénalva 2004) يعرف الذكاء الجماعي على " انه قدرة المجموعة على طرح الأسئلة والبحث عن الإجابات وهو مرتبط بالدافع والمعرفة بالإضافة الى العمل"، واما عند (Garnier 2001) فانه عملية تتيح للمجموعة بفهم جميع ابعاد وجوانب المشكلة المعقدة في الوقت والمكان المناسبين لاتخاذ القرار"، يؤكد هذا التعريف قدرة الذكاء الجماعي كعملية بما انها تمتلك تعريفا كعملية، فأنها ستتحول وتتطور في مراحل مختلفة. ووفقا ل (Bonabeau 1994) فإننا نتحدث مجازيا عن " الذكاء الجماعي" عندما يمكن لمجموعة اجتماعية حل مشكلة لا يستطيع فرد وحده على القيام بذلك، تتمثل ميزة الذكاء الجماعي في بناء القرارات في انه يسمح بالتفكير الجماعي ويبني العمل حول هدف ذي معنى. بالإضافة الى هذا يعتبر الذكاء الجماعي ديناميكية تظهر بشكل خاص في المواقف والحالات المعقدة. (Gréselle-Zaïbet O. , 2007, p. 46)
- ينتج الذكاء الجماعي وعودا بالتعاون داخل المجتمعات التي يتطور فيها. فهو يسمح بإقامة إدارة الموارد المشتركة حول إبداعاته. ولاسيما في المؤتمرات التي يسمح له فيها بالظهور والانتشار. (Aude & Pierre , 2016, p. 5)
- يؤدي الذكاء الجماعي الى التبادل الفعال للخبرات من اجل التعامل مع المواقف المختلفة التي قد تنشأ داخل المنظمة.
- يعتبر الذكاء الجماعي قدرة على تنسيق الخبرات والابداع داخل المجموعة لحل المشكلات وخلق معارف جديدة. على الرغم من انه يمكن القيام بهذا دون الاتصال بالإنترنت. الا ان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسهل بشكل كبير التعاون بين المجموعات الكبيرة في المهام المشتركة. عن طريق إزالة الحاجة الى القرب المادي، وتمكين الاتصال غير المتزامن، مما يسمح للأفراد المعزولين بنقل المعلومات الى المجموعات الكبيرة بشكل فعال. (MAIDOU MI & OTHMANI IDRIS SI, 2021, p. 8)
- بفضل الذكاء الجماعي، يتم تحديد أدوار ومهارات كل عضو في مجموعة العمل من ناحية، ومن ناحية أخرى يسهل التواصل وبالتالي التأثير على نتائج المجموعة. (Axelle, 2020)
- القدرة على ايقاظ الحافز والالتزام لدى الأعضاء الفريق، وكذا القدرة على خلق مناخ اجتماعي جيد (الهوية، التماسك، والروابط)، بالإضافة الى خلق رؤية مشتركة للتكيف بشكل أفضل والعمل الجماعي. (Greselle-Zaïbet, 2008, p. 7)
- تساهم في بناء منظمة ذكية، فتركز المنظمة الذكية على ثلاثة أعمدة تتفاعل فيما بينها بشكل دائم ولا يمكن الاستغناء عنها، فهي مكملة لبعضها البعض إذا غاب أحد من هذه الاعمدة فان المنظمة تخرج

عن نطاق المنظمة الذكية، ولذلك من المهم ان تولي المنظمة أهمية متساوية لكل من هذه الركائز والشكل يوضح ويجمع بين الركائز الثلاث:

الشكل 2: يوضح مكونات الذكاء الجماعي



Source :(Zara, 2016)

المطلب الثاني: الإطار النظري لعملية اتخاذ القرار

1. تعريف القرار وعملية اتخاذ القرار:

1.1. تعريف القرار:

- يعرف القرار: هي عملية اختيار موقف معين من بين القرارات المتاحة، وينطبق هذا التعريف على كافة أنواع القرارات، سواء كانت تهدف الى تحقيق الأهداف الخاصة بالفرد او اهداف المنظمة التي يعمل بها او يديرها، فاتخاذ القرار هو بمثابة توقع لمسار معين في المستقبل. (عامر و المصري ، 2016 ، صفحة 9).

- اما القرار الجماعي: فهو الذي يشترك في اتخاذه وصناعته أكثر من فرد لتحقيق مصلحة عامة او اهداف مشتركة، يمكن ان يتخذ القرار من قبل المجموعة ككل او يمكن ان يتخذه فرد واحد ويؤثر في الآخرين، لتحقيق مصلحة عامة. (روشان، 2010، صفحة 193).

ويختلف القرار عن اللاقرار:

- فاللاقرار هو الحل الوحيد لمشكلة معينة، ومن ثم فهو لا ينطوي على المفاضلة بين عدة بدائل. اما القرار فينطوي على المفاضلة والمناظرة والمراجعة التي قد يترتب عنها كل بديل دون الاخر، ويختلف الافراد في عملية اتخاذ القرار بما في ذلك الأنشطة التي تتضمنها هذه العملية باختلاف الخبرة والتدريب والتعليم والمزاج الشخصي والافق التخطيطي والادراك والحس. (روشان، 2010، صفحة 193)

2.1. تعريف عملية اتخاذ القرار:

يتفق العلماء على عدم وجود مفهوم محدد لاتخاذ القرار في ظل وجود عدة بدائل تحتاج الى الاختيار او المفاضلة الأنسب منها. ولذلك فان عملية المفاضلة هي المعنى الأساسي لاتخاذ القرار. يعرف اتخاذ القرار بانه:

"عملية إدارية هادفة تتضمن المقارنة بين مجموعة من البدائل، واختيار البديل الأنسب لمواجهة موقف ما، أو حل مشكلة، أو الوصول إلى هدف محدد". (بدر و الصباغ ، 2020، صفحة 212)..
وعرف بانه: "قيام جهة المسؤولة (الإدارة) اعتماد بديل واحد من البدائل المطروحة" (شفاء و رجم ، 2017، صفحة 193).

وعرف أيضا: هو اختيار بين مجموعة من الحلول المطروحة لمشكلة ما أو أزمة أو تسيير عمل معين. (الهواسي و البرزنجي، 2014، صفحة 40)
وعرف اتخاذ القرار بانه:

"هو عملية عقلانية ورشيده تختار من خلالها بديل واحد من البدائل المتاحة تتكون من ثلاثة مراحل أساسية وهي: Selection الاختيار، Comparaison المقارنة بين البدائل، Search البحث".
والمعنى العلمي لاتخاذ القرار هو اختيار بديل مناسب من البدائل المختلفة للتصرف او السلوك، فالقرار هو أسلوب معين يسلكه السلوك للوصول الى الهدف المنشود وهو الانحياز لنمط سلوكي معين عن غيره. وتجدر الإشارة الى أهمية التمييز بين القرار وعملية اتخاذ القرار، وفرق أحد الباحثين بينهما ليقترح ان القرار هو النتيجة النهائية للعملية، في حين ان عملية اتخاذ القرار تشمل الاحداث التي تؤدي الى نقطة الاختيار وما يليها. (الحري، 2008، صفحة 221).

وتعرف عملية اتخاذ القرار بانها عبارة عن اختيار يتم من بين بديلين متاحين او أكثر. ان اختيار البديل الأفضل للوصول للأهداف يعني صنع القرار، الا ان المدير يجب ان يتخذ القرارات عندما يقوم بإنجاز الوظائف الإدارية الثلاث وهي التنظيم والتوجيه والرقابة. (عاشور ، 2017، صفحة 21)
نستنتج من خلال التعاريف السابقة بأن عملية اتخاذ القرار تتضمن تقييم مجموعة من البدائل المتاحة واختيار البديل الأمثل الذي يحقق النتائج المرغوبة.

2. أسباب اتخاذ القرارات:

تكمن الحاجة الرئيسية لإتخاذ القرارات الى ما يلي:

- ندرة الموارد وعدم كفايتها لتلبية مختلف الإحتياجات والرغبات،
- وجود أكثر من بديل لإشباع الإحتياجات والرغبات، الأمر الذي يتطلب ضرورة المفاضلة بين البدائل لاختيار البديل الذي يحقق أفضل حل للمشكلة،
- وجود تعارض وتنافس بين الأهداف المختلفة، مما يستلزم ضرورة اتخاذ القرارات رشيدة وواعية اللازمة لحل هذا التعارض والتنافس. (شفيعة، 2010، صفحة 96)

3. أنواع القرارات

1.3. القرارات حسب درجة مشاركتها: تشمل كل من القرارات الفردية والقرارات الجماعية:

- **القرارات الفردية:** يمكن وصف القرارات الفردية بأنها تتخذ من قبل المدير دون مشاورة او استعانة او مشاركة أعضاء اخرين في المنظمة، هذه القرارات عادة ما تتخذ بناء على سلطة او صلاحية الفرد المسؤول.
- **القرارات الجماعية:** هي تلك القرارات التي تتطلب تفاعل ومشاركة من عدة افراد من المنظمة، يتم اتخاذ هذه القرارات بشكل ديموقراطي وباستشارة المعنيين، وتعكس هذا على روح التعاون والعمل الجماعي في المنظمة. (الشماخ و خضير ، 2018 ، صفحة 247)

2.3. القرارات حسب المدى الزمني: وتشمل:

- القرارات طويلة الاجل: أي القرارات الاستراتيجية وغالبا ما تستمر لأكثر من ثلاثة سنوات.
- القرارات متوسطة الاجل: أي القرارات التشغيلية التي تزيد مدتها عن أكثر من سنة وتقل عن ثلاثة سنوات.
- القرارات قصيرة الاجل: أي القرارات التنفيذية تكون مدتها بين السنة او اقل (الهواسي و البرزنجي، 2014، صفحة 48)

3.3. القرارات وفقا للوظائف الأساسية في المنظمة: وتشمل هذه القرارات على ما يلي (الصافي، 2021، صفحة 30):

- قرارات تتعلق بأساليب التمويل واعداد الميزانية العامة وكيف تقسم بنود الميزانية.
 - قرارات تتعلق بالموارد البشرية وتشمل طرق الاختيار والتعيين والتدريب... الخ
 - قرارات تخص الوظائف الإدارية تشمل الاتصال والتنظيم والرقابة وغيرها من الوظائف
- #### 4.3. القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة: لقد ميز (H. Simon) بين نوعين من هذه القرارات

- القرارات المبرمجة: هي تلك التي تحدث بشكل متكرر و تتخذها المنظمة يوميا، بحيث لا تحتاج الى جهد كبير في التفكير بها لكونها ذات طابع روتيني في الأداء فمن امثلة على هذه القرارات تحديد راتب الموظف الجديد في اطار نظم المكافاة المعمول بها، و منح الاجازات العادية او المرضية .
- القرارات غير المبرمجة: فهي تلك القرارات التي تحدث في مدة زمنية غير متكررة وفي ظروف غير متشابهة فهي تتطلب جهدا من التفكير. ومن الأمثلة على هذا النوع من القرارات مثلا قرار باطلاق فرع جديد، او قرار شراء تشييات جديدة، او قرار بطرح منتجات جديدة او التوسع في السوق. (الشماع و خضير ، 2018، صفحة 246)

4. طرق ومتطلبات المشاركة في عملية اتخاذ القرار:

1.4 طرق المشاركة:

فمن طرق المشاركة في عملية اتخاذ القرار نجد طرق المشاركة المباشرة وغير المباشرة:

1.1.4 المشاركة المباشرة: يقصد بها مشاركة العمال في اتخاذ القرار على مستوى ورشات الإنتاج، حيث تتم هذه المشاركة من خلال مجموعات او فرق عمل تتمتع بالاستقلال النسبي ودرجة من المسؤولية في مجال تنظيم ومراقبة العمل وإنجازه، فتكون هذه المشاركة في شكل دوائر الجودة او مجموعات التفكير المشترك او مجموعات نوعية الحياة في العمل التي تهتم بتحسين بيئة العمل، فهذه الاشكال تجمع بين كل من المستخدمين والمشرفين والمسيرين المباشرين. (بوقطف، 2017، صفحة 597)

2.1.4 المشاركة غير المباشرة: وهناك نوعين للمشاركة غير المباشرة

المشاركة غير المباشرة الرسمية: تعرف المشاركة غير المباشرة الرسمية او الديموقراطية الصناعية، بانها مشاركة العمال في اتخاذ القرار من خلال ممثلين منتخبين عنهم، وهذه المشاركة شرعيتها مستمدة من القوانين التي تفرضها الدولة او عقود الاتفاق الناتجة عن المفاوضات الجماعية او نتيجة لسياسة المؤسسة التسييرية.

المشاركة غير المباشرة غير الرسمية: تعتمد المشاركة غير الرسمية في اتخاذ القرار على الاجماع والاتفاق بين الافراد، مع ضرورة ملاحظة ان التجربة يمكن ان تؤدي الى تحويل الممارسات غير الرسمية الى ممارسات رسمية، لان التشغيل الحقيقي للمؤسسة هو نتيجة لتأثير المتبادل لجوانبه الرسمية وغير الرسمية، ومع عدم قدرة المدير على اهمال هذه الجوانب غير الرسمية مما يترتب عن ذلك عدم فعالية قرارته. (بوقطف، 2017، صفحة 592)

2.4. متطلبات المشاركة في اتخاذ القرار: لكي تؤدي المشاركة في اتخاذ القرار أهدافها المرجوة يجب

على الإدارة مراعاة ما يلي:

- الوقت المتاح: يجب ان يكون الوقت لاتخاذ قرار معين محددًا وغير مفتوح، لتجنب تعطل بعض الأهداف الأخرى الأكثر أهمية.
- العامل الاقتصادي: يجب ان تكون تكلفة المشاركة في اتخاذ القرار غير مكلفة لضمان عدم تفوق تكاليفها على الفوائد التي تحققها المنظمة.
- المسافة بين الرؤساء والمرؤوسين: عملية المشاركة في عملية اتخاذ القرار لا تعني تخلي المرؤوسين عن سلطتهم داخل المنظمة، ولا ينبغي ان تكون فضا او مصيدة لدفع المرؤوسين لارتكاب الأخطاء التي قد تؤثر سلباً على مستقبلهم الوظيفي.
- السرية: لا ينبغي ان تكون عملية اتخاذ القرارات وسيلة لإفشاء اسرار المنظمة وتسريب المعلومات الى خارجها، فهذا قد يعطي فرصة للمنافسين لمعرفة خطط المنظمة. (مداحي، 2018، صفحة 239)

5. مزايا وعيوب المشاركة في عملية اتخاذ القرار:

تحظى المشاركة في اتخاذ القرار بمزايا وذلك على النحو التالي:

1.5. مزايا المشاركة في اتخاذ القرار:

التأكيد على مبدأ الشورى هذا الأسلوب موجود في جميع الحضارات السابقة، بل يمكن القول بان مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات حث عليه الإسلام بها المسلمين في مواجهة المشكلات، والشورى تعتبر من أحد خصائص الإدارة في الإسلام. (الشميمري، هيجان، و غنام ، 2009، صفحة 139)

وتساهم في تعزيز جودة وفعالية القرار، لتجعله أكثر ثباتًا وقبولًا لدى العاملين، مما يحفزهم على تنفيذه بحماس ورغبة حقيقية.

فمن خصائص القرار الفعال حدد الباحثون في علم الإدارة بعض المواصفات التي من شأنها تساعد القائد الإداري على اتخاذ القرارات أكثر فعالية في تحقيق الأهداف المخططة وهي كالاتي: (الربابعة، 2015، صفحة 5)

- مراعاة المنطق العلمي في تسلسل مراحل عملية اتخاذ القرار.
- استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في الإدارة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية مثل البرمجة الخطية، شجرة القرارات، واستخدام الحاسب الالكتروني.

2.5. عيوب المشاركة في اتخاذ القرار: من عيوب المشاركة في اتخاذ القرار نذكر ما يلي:

- استهلاك وقت أطول، مقارنة مع الوقت الذي يستهلكه الفرد في اتخاذ القرارات.
- الهيمنة من قبل عضو أو بعض الأعضاء، بالتالي إمكانية التأثير في جودة القرار
- تشتت المسؤولية، وبالتالي عدم القدرة على معرفة مسؤولية كل فرد. وقد يؤدي بأعضاء الجماعة الى الشعور باللامبالاة وعدم اهتمامهم بنتائج القرار.
- يدفعهم الى تبني والتوافق مع القرار الذي تتخذه الجماعة دون تحليله أو تأكد من نتائجه، خوفا من ان يعزلوا عن بقية الأفراد. (الشميري، هيجان، و غنام ، 2009)

6. مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار في المنظمات:

1.6. أهمية مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار:

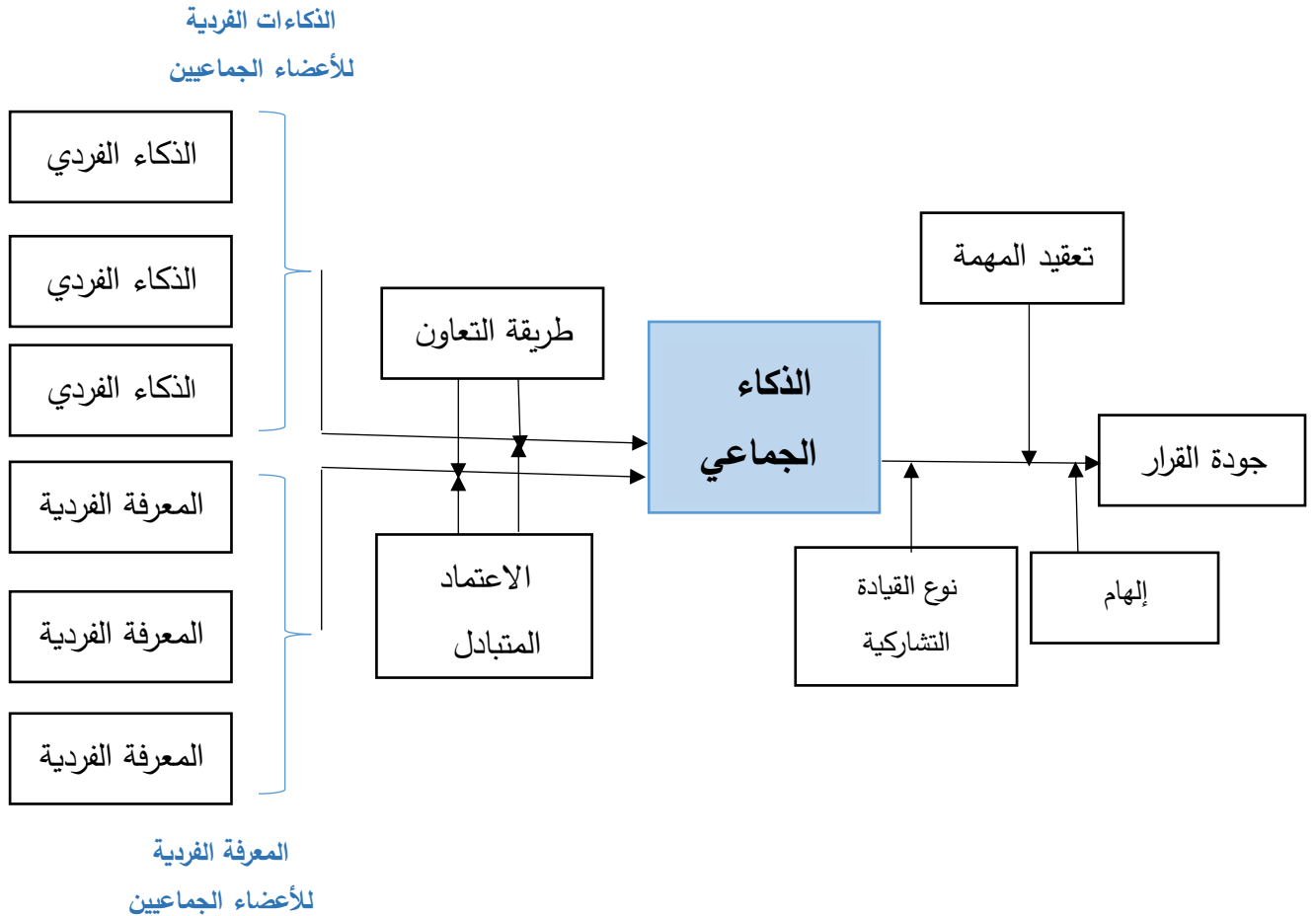
إن مهمة كل منظمة تتمثل في تحديد استخدام وفعالية كل نشاط، والمنظمات الناجحة تحتاج الى اتخاذ القرارات مناسبة لضمان البقاء في بيئة متغيرة باستمرار. يجب ان تتناسب تعقيدات وديناميكيات القرارات التي تتخذها المنظمة مع تعقيدات البيئة الخارجية وديناميكيته.

الخطوة الأولى التي تمكن أعضاء الفريق من اتخاذ قرارات ذكية هي المشاركة الواسعة للمعلومات حتى يتسنى لهم الوصول الى المعرفة التي يمكن على أساسها اتخاذ القرارات بسهولة. ووجود مجموعة رئيسية تتمتع بذكاء جماعي عالي يوفر الأساس لاتخاذ القرارات المناسبة تستجيب بفعالية للتغيرات البيئية. وتضمن من خلال تطبيقها الاستقرار والميزة التنافسية للمنظمة، لا يمكن لأعضاء الفريق اتخاذ خيارات مسؤولة إذا كانوا يفتقرون الى المعلومات الأساسية ويجهلون ما يحدث، وهذا هو السبب في ان البيروقراطيين يميلون الى احتكار المعلومات ورفض مشاركتها كمصدر للسلطة الشخصية. لضمان مشاركة الحقيقية على نطاق واسع، تضمن المنظمات الذكية لأعضائها حرية التعبير، وحرية تكوين الجمعيات والحق في التعاقد مع بعضهم البعض والالتزام بالوعد.

الميزة الرئيسية للمنظمة التي تتمتع بذكاء جماعي عال هي ان العمليات الداخلية تؤثر على اتخاذ القرارات النوعية، وهذا بدوره لا يضمن فقط بقاء المنظمة في العمليات العالمية فحسب، بل يؤدي أيضا الى التفوق التنافسي. (Dumitrache, Popescu, & Maticiu , 2023, p. 83)

وينتج القرار الجماعي باستخدام الذكاء الجماعي عن طريق العملية الاتية المبينة في الشكل ادناه:

الشكل 3: يوضح نموذج اتخاذ القرار الجماعي



استخدام الذكاء الجماعي كوسيلة لتحسين عملية اتخاذ القرار ومواجهة التحيزات فيمكن تقسيم عملية اتخاذ القرار الى مهمتين: المهمة الأولى هي انشاء حلول محتملة وتقييمها. يمكن ان تتأثر كل من تلك المهام سلبا بالعديد من التحيزات البشرية، ويمكن التقليل هذه التحيزات مثل التحيز نحو تأكيد الافتراضات والتمسك بها حتى في وجود ادلة معاكسة من خلال استخدام ثلاث مقاربات للذكاء الجماعي منها التواصل التنظيم الذاتي، والتجميع وبهذا تكون القرارات أكثر فعالية. (Bonabeau, 2009, p. 46)

6.2. أساليب استخدام الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرارات:

يمكن استخدام الذكاء الجماعي لاتخاذ القرارات بطرق وأساليب متعددة. فيمايلي بعض الطرق الشائعة:

1.2.6. الاجتماعات:

تعقد هذه الاجتماعات من قبل الإدارة، حيث يتم من خلالها التشاور وتبادل الأفكار والآراء بين المديرين والرؤساء حول المشكلات والاستماع الى آراء العاملين ووضع الحلول المناسبة. يعتبر هذا الأسلوب من اهم الأساليب لأنه يتيح فرص للاتصال المباشر بين افراد المنظمة وبالتالي التزود بالمعلومات بين هؤلاء الافراد وكسر الحواجز. كما يتم التعرف من خلال هذه الاجتماعات على مطالب العمال واحتياجاتهم. (راكان، 2017، صفحة 61)

2.2.6. تقنية ديلفي:

تقنية ديلفي تعتبر تقنية جماعية تستخدم اراء الخبراء لتسوية المشاكل المعقدة. تعتمد هذه التقنية على جمع عدد من الخبراء، مما يتيح لهم التعبير بحرية عن آرائهم وتقديم وجهات نظر مختلفة. بدلا من استخدام الاستمارات بشكل فردي. وتقوم هذه التقنية على مجموعة من المراحل، تبدأ بتحديد المشكلة، ثم اختيار القصدي للخبراء والتأكد من رغبتهم في المشاركة. يلي ذلك اعداد وارسال الاستمارات الأولى الى الخبراء. ثم جمع الردود الأولى وتحليلها، وصياغة أسئلة الاستمارة الثانية الى الخبراء. في المرحلة التالية، تُجمع الردود الثانية، وتُعرض نتائج التحليل على الخبراء، وتُقدّم الاستمارة الثالثة والرابعة عند الضرورة وأخيراً، يتم التحليل النهائي للنتائج وكتابة التقرير. (دليو ، 2022، صفحة 566)

3.2.6. أسلوب العصف الذهني:

الاب الشرعي لطريقة العصف الذهني، وتعبير "العصف الذهني" يشير الى (Alex Osborn) يعتبر استخدام العقل البشري لمواجهة المشكلات وتوليد قائمة من الأفكار التي يمكن ان تؤدي الى حل للمشكلة موضوع البحث. يتم ذلك من خلال جلسة قصيرة تتيح ظهور جميع الأفكار في جو من الحرية والأمان، حيث يكون المتعلم في قمة التفاعل مع الموقف، وتصلح هذه الطريقة للتعامل مع القضايا والموضوعات المفتوحة. (البارودي، 2015، صفحة 39).

4.2.6. نظام الرينجي Ringi System:

نظام الرينجي هو طريقة تقليدية لاتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات اليابانية. ويتضمن النظام تقديم الاقتراحات لجميع المديرين في المنظمة الذين يتأثرون بالقرار المنتظر. يمر نظام الرينجي بأربعة مراحل وهي: الاقتراح، التداول الموافقة، والتسجيل. تبدأ هذه العملية عادة من المستوى الأدنى للإدارة، حتى لو كان المبادر مديرا على مستوى اعلى. يتضمن النظام مناقشات غير

رسمية بين الموظفين تعرف باسم Nemawashi ، والذي يهدف الى شرح تفاصيل الفكرة المقترحة لتعزيز اتخاذ القرار . يعتبر نشاط Nemawashi في نظام الرينجي كوسيلة أساسية لربط أكبر عدد ممكن من الأشخاص في وظيفة حيوية في عملية اتخاذ القرار . (Sagi, 2015, p. 11)

5.2.6. الاقتراحات:

تعتبر من ابسط اشكال المشاركة، حيث تطلب الإدارة من العاملين تقديم آرائهم واقتراحاتهم المكتوبة من خلال وضعها في صندوق مخصص لهذا الغرض او ابداء آرائهم شفويا حول مواضيع معينة او عند ظهور مشكلة تتطلب اتخاذ القرار . (راكان، 2017، صفحة 61)

6.2.6. طريقة المجموعة الاسمية:

سميت هذه الطريقة بهذا الاسم لأن تكوين الجماعة والمناقشة يكونان بشكل صوري على الورق. يتم تحديد المشكلة من قبل المشرف وعرضها على الأعضاء، ثم يقوم الأعضاء باقتراح حلول على ورقة لمدة تتراوح بين 10 و15 دقيقة، وبعدها تجمع الحلول وتكتب على لوحة السبورة دون انسيابها الى مقترحيها، ثم تفتح المناقشة بين أعضاء الجماعة على البدائل المعروضة، ويتم الاتفاق على 5 من هذه البدائل تمهيدا للاقتراح ويترتب كل عضو للبدائل الخمسة المختارة حسب الأفضلية، وبعد جمع الرتب يتم تحديد البديل المختار، وهو البديل الذي يتحصل على أفضل وأقرب الرتب. (العربي ، 2014، صفحة 175)

فرضيات الدراسة:

فمن خلال ما تم ادراجه في الإطار النظري تم التوصل الى الفرضيات الدراسة التالية:
لمعالجة الإشكالية المطروحة ومحاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي السابق تم وضع الفرضية والمتمثلة في " يوجد ارتباط وثيق بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة"

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر للتقاهم الجماعي في تسهيل عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد تأثير لتماسك الفريق على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد تأثير إيجابي للتعلم الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.

- يوجد تأثير للعمل الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد أثر للقرار الجماعي على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد تأثير للثقة على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد تأثير للاستقلالية على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.

خلاصة الفصل:

يعتبر الذكاء الجماعي عنصرا حيويا في تعزيز فعالية عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات. ويتجلى ذلك من خلال استغلال الإمكانيات التي يقدمها الذكاء الجماعي لتحسين جودة القرار المتخذ، وتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف بطريقة سريعة وفعالة مع التحديات التي تواجهها سواء داخل بيئتها الداخلية او الخارجية. ويمكن القول عن الذكاء الجماعي على انه قدرة الفرق على التفاعل فيما بينهم وللوصول الى حلول مبتكرة ومستدامة للتحديات التي تواجهها المؤسسات في الوقت الحالي. وهذا ما تطرقنا اليه في هذا الفصل، تم استعراض الدراسات السابقة، وأشرنا الى ماهية الذكاء والذكاء الجماعي، واساسياته، وذكرنا ابعاده والاستراتيجيات التي يستخدمها المدراء من اجل تعزيز ظهوره، والمزايا والتحديات التي تواجهه عند استخدام الذكاء الجماعي، بالإضافة الى أهميته. كما تطرقنا الى ماهية عملية اتخاذ القرار وأسباب اتخاذ القرارات، وأنواع القرارات، وطرق ومتطلبات المشاركة في اتخاذ القرار، ومزايا وتحديات المحتملة عند المشاركة في اتخاذ القرار، بالإضافة الى أهمية واساليب مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار.

الفصل الثاني:

الإطار المنهجي والسياق

التنظيمي

الفصل الثاني: الإطار المنهجي والسياق التنظيمي

بعد أن تعرفنا في الفصل السابق على الدراسات السابقة التي عرضت الموضوع والإطار النظري لمتغيرات الدراسة. والتي ساعدتنا في وضع الأسس نظرية لفهم أفضل لموضوع دراستنا، يأتي هذا الفصل بهدف تدعيم ما تم تقديمه في الفصل السابق لإسقاط النظرية ميدانياً.

المبحث الأول: الإطار المنهجي

المطلب الأول: ابعاد والمنهج العلمي للدراسة

1. أبعاد الدراسة

لكل بحث علمي هناك أبعاد تحدده وهي البعد الزمني، المكاني، البشري، الأكاديمي والموضوعي. فهي توضح الحدود الأساسية للبحث العلمي، أما عينة الدراسة فالمقصود بها مجموعة العناصر البشرية التي أجريت عليها الدراسة الميدانية.

1.1. البعد الزمني: أجريت هذه الدراسة في مصلحة طب الأطفال محل الدراسة الميدانية من يوم 10

مارس 2024 إلى غاية 9 ماي 2024 خلال هذه المدة، تم جمع المعلومات اللازمة من خلال استخدام أدوات المنهجية المتمثلة في الاستبيان.

2.1. البعد البشري: تشمل الدراسة على جميع الموظفين داخل مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية

الاستشفائية القليعة.

3.1. البعد الأكاديمي: بناء على ما تم توضيحه في الإطار النظري للدراسة، يظهر ان موضوع الذكاء

الجماعي واتخاذ القرار يتقاطع مع العديد من التخصصات بما في ذلك علوم التسيير وعلوم الاعلام والاتصال تخصص علم النفس العملي وعلم النفس الاجتماعي. ولقد تم حصر موضوع الدراسة في تخصص مناجمات الموارد البشرية حسب التخصص الأكاديمي للباحث العلمي.

4.1. البعد الموضوعي: يتمحور موضوع الدراسة في مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار

بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة وبهذا فهو يتكون من متغيرين:

- المتغير المستقل: والمتمثل في الذكاء الجماعي ومساهمته في عملية اتخاذ القرار.
- المتغير التابع: والمتمثل في عملية اتخاذ القرار وهو العنصر المتأثر بالذكاء الجماعي.

2. المنهج العلمي للدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الكمي، وذلك بغرض جمع البيانات اللازمة.

- **المنهج الكمي:** هو المنهج البحثي الذي يستخدم الأرقام في تحليل البيانات والمعلومات واختبار صحة الفرضيات المطروحة.

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة والأدوات العلمية المستخدمة في الدراسة

1. مجتمع الدراسة

مجتمع البحث الأصلي لدراستنا تمثل على مستوى مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية هو مجموع الموظفين المنتمين إلى سلك متصرفي الصحة والأسلاك المشتركة والمتعاقدين والطبيين والشبه الطبيين.

1.1. عينة الدراسة

تتطلب كل دراسة تحديد عينة الدراسة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة وهي أساسية في البحث العلمي.

- **العينة:** هي جزء فرعي من المجتمع الأصلي، تتميز بخصائص مشتركة وبها يمكن دراسة الكل بدراسة الجزء". (يونسي، شينار، و عماري، 2021، صفحة 530)

وتمثلت عينة دراستنا في الموظفين بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية والبالغ عددهم 84 فردا.

2.1. نوع العينة:

في دراستنا، تم تحديد حجم عينة الدراسة بناءً على حجم المجتمع الأصلي البالغ عددهم 84 موظفاً من مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية وقد تم اختيار العينة بأسلوب الحصر الشامل، واخترنا هذا النوع من العينة نظراً لصغر مجتمع الدراسة.

وتعرف طريقة الحصر الشامل بأنها: " طريقة لجمع المعلومات والبيانات بطرق مختلفة من وعن جميع عناصر مجتمع الدراسة". فهذه الطريقة تضمن تمثيل دقيق لمجتمع الدراسة مما يجعل عينة دراستنا تتنوع من حيث الجنس (ذكور واناث)، والعمر، والمؤهلات التعليمية المختلفة والاختلاف في الاسلاك المهنية، وعدد سنوات الخبرة المهنية.

2. أدوات البحث العلمي المستخدمة في الدراسة

تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات لمعالجة موضوع البحث، تختلف طبيعتها حسب مراحل البحث والتي تقسم إلى مرحلتين:

- **مرحلة البحث النظري:** لمعالجة الإطار النظري لموضوع الدراسة، اعتمدنا على مجموعة من المراجع باللغتين العربية والأجنبية ذات علاقة مباشرة وغير مباشرة لموضوع الدراسة، من كتب ومقالات ورسائل والأطروحات المتعلقة بموضوع الدراسة، والمقالات المنشورة في المجالات العلمية المحكمة.
 - **مرحلة البحث الميداني:** من أجل إثبات صحة فرضيات الدراسة أو نفيها، تم القيام بإجراء دراسة ميدانية بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية.
- وتستهدف هذه الدراسة الكشف على كيف يساهم الذكاء الجماعي على عملية اتخاذ القرار، ولتحقيق الأهداف المرجوة، فقد اعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان.

1.2. الاستبيان:

ويعرف الاستبيان أو الاستبانة: بأنه مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع محدد، يتم وضعها في استمارة، ترسل للأفراد المعنيين في البريد الإلكتروني أو تسلّم باليد، بهدف الحصول على إجاباتهم. (الحمزة و البار ، 2023، صفحة 304)

2.2. مراحل اعداد الاستبيان :

تم صياغة عبارات الاستبيان في بداية الأولية بالاعتماد على الدراسات السابقة، وبالاعتماد على أبعاد الذكاء الجماعي والإطار النظري. (Gréselle-Zaïbet, 2007)

وقد تطلبت هذه المرحلة الكثير من الوقت مع إجراء التعديلات المناسبة في كل مرة لتتماشى مع أهداف لدراسة، وعدة زيارات للمؤسسة محل الدراسة بغية الحصول على المعلومات اللازمة حول الموضوع، الى ان تم اختيار مصلحة طب الأطفال كمجتمع للدراسة ومحاولة ربط الواقع الميداني بالواقع النظري.

في بادئ الأمر تم عرض الاستمارة على الأستاذة المشرفة لتقييمه وإجراء التعديلات اللازمة التي تتماشى مع أهداف الدراسة، ثم بعد هذا قمنا بتوزيع الاستمارات في شكلها النهائي على أفراد المجتمع وذلك عن طريق تسليمها باليد لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة. بالإضافة الى شرح فقرات الاستبيان الى المستجوبين بغرض التأكد من الفهم الجيد للعبارات.

3.2. صدق وثبات متغيرات الاستبيان :

للتأكد من الصدق الظاهري الاستبيان تم عرضه على الأستاذة المشرفة حيث قامت بتقييمه من خلال سلامة الصياغة العلمية لعبارات الدراسة ومن أجل تحقيق أهدافها، وبناءً على الملاحظات تم إجراء التعديلات اللازمة، إلى غاية الوصول إلى الشكل النهائي.

تم قياس معامل ثبات الاستبيان بالاستناد على ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) يقصد بثبات الاستبيان بأن نتائجه تبقى مستقرة وعدم تغيرها بشكل واضح في حالة إعادة توزيع الاستبيان على نفس العينة وفي نفس الظروف، وتكون قيمة ألفا كرونباخ تتراوح بين 0 و 1، وتعتبر قيمته مقبولة إحصائياً عندما تفوق 0.6، وكلما اقتربت قيمة ألفا كرونباخ من الواحد كان الثبات اعلى. والجدول أدناه يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان:

جدول 2: يوضح معامل "ألفا كرونباخ Cronbach's alpha" لقياس ثبات الاستبيان

أجزاء الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الثبات*
المحور الأول	22عبارة	0.858	0.926
المحور الثاني	21عبارة	0.855	0.925
المجموع	43عبارة	0.925	0.962

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

فمن خلال الجدول رقم (2) نلاحظ أن معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبيان)، يشير إلى درجة كبيرة من الثبات والصدق، وأنها تلبّي الشرط المطلوب لإعتمادها كوسيلة تحليل ميدانية، وقد بلغ معامل الثبات (0.962) لمجموع محاور الاستبيان وهي تعتبر من النسب الجيدة في المقياس. إذ أنها تتمثل في درجة الاتساق الداخلي بين عبارات المختارة لكل محور بالإضافة إلى الاستبيان الكلي.

وبما أن معامل ألفا كرونباخ لكل من المحور الأول الذي يخص الذكاء الجماعي قد حقق قيمة 0.858 يمكن القول بأن جميع عبارات ضمن كل بُعد (الاستقلالية، الثقة، تماسك الفريق، التفاهم الجماعي، التعلم الجماعي، العمل الجماعي، القرار الجماعي). والعبارات المختارة في كل محور تعمل معاً بشكل متناسق لقياس الجوانب المختلفة لمتغير الذكاء الجماعي. أما المحور الثاني الذي يخص عملية اتخاذ القرار وقد حقق قيمة 0.855 يمكن الاستنتاج بأن العبارات التي تقيس عملية اتخاذ القرار مترابطة بشكل جيد مع بعضها البعض.

ولقد تضمنت الاستمارة جزئين وسنلخص في الجدول ما تم ادراجه في الاستبيان.

جدول 3: مكونات الاستبيان.

العبارات ومحاور الاستبيان	أجزاء الاستمارة
يتعلق بالبيانات الشخصية للمجيبين على الاستمارة	الجزء الأول
المحور الأول: يتكون من 22 عبارة للمتغير المستقل .	الجزء الثاني
المحور الثاني: يشمل 21 عبارة للمتغير التابع .	

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال الاستبيان.

طبيعة أسئلة الاستبيان هي كالاتي:

الجزء الأول: تضمن خمس أسئلة حول المعلومات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة المهنية، وعدد سنوات الخبرة المهنية).

الجزء الثاني: يشمل محورين تضم 43 عبارة بهدف معرفة مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار نعرضها كالاتي:

- المحور الأول: يحتوي 22 عبارة بهدف معرفة واقع وجود الذكاء الجماعي بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية.

- المحور الثاني: يحتوي 21 عبارة بهدف معرفة هل بإمكانية الذكاء الجماعي أن يساهم في عملية اتخاذ القرارات بالمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية.

3. طريقة معالجة النتائج:

المعرفة الجيدة لجوانب الدراسة تسمح للباحث بتحديد نوع التحليل المناسب لدراسته، مع الاهتمام بفهم نوعية المتغيرات وتأثيرها على اختيار المقاييس والأساليب المناسبة لكل متغير، فبعد ان قمنا بجمع البيانات ومراجعتها، تم تبويبها وجدولتها وتنظيمها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.

تمت معالجة البيانات باستخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي لتحليل البيانات وتمثيلها بشكل بصري معتمدا على التكرارات والنسب المئوية. وذلك باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوضيح الأهمية النسبية لأجوبة عينة الدراسة اتجاه ابعاد محاور ومتغيرات الدراسة.

وللتأكد من ثبات المقياس المستخدم، تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ، واستنادا على نتائجه تم تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

واعتمدنا في الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لجمع البيانات ويتدرج هذا المقياس كما يلي:

جدول 4: يوضح السلم الترتيبي لقياس الإجابات على سلم Likert point-5

مدى الاتفاق	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الاتفاق	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة.

ولحساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى (5 - 4 = 1)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس وهذا للحصول على طول الخلية الصحيح (5 = 0.8/4)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة الى قيمة الأولى في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا يصبح طول الخلايا للعبارات كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول 5: طول الفئة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

المستويات	مدى الاتفاق	طول الخلية
ضعيف جدا	غير موافق بشدة	من 1 وحتى 1.80
ضعيف	غير موافق	من 1.80 وحتى 2.60
متوسط	محايد	من 2.60 وحتى 3.40
مرتفع	موافق	من 3.40 وحتى 4.20
مرتفع جدا	موافق بشدة	من 4.20 وحتى 5

المصدر: (الفرجاني و المسماري، 2022، صفحة 60)

4. توزيع الاستبيان:

تم توزيع الاستبيان على جميع الموظفين في مصلحة طب الأطفال، الذي البالغ عددهم 84 موظف، باختلاف رتبهم المهنية منهم: 1موظف من سلك الصحة والاسلاك المشتركة، 3 موظفين متعاقدين، و 29 طبيباً، 51موظفاً من الشبه الطبيين. وتم استرجاع الاستبيانات ما عدده 79 استبانة موزعة كمايلي:

3موظفين متعاقدين، موظف من السلك الصحة والأسلاك المشتركة ، 49 شبه الطبيين، 26 طبيباً، باختلاف الجنس والعمر والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة المهنية

جدول 6: توزيع استبانات الدراسة

الباقي	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات
5	79	84	مجموع الاستبيانات

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان.

المبحث الثاني: السياق التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية.

المطلب الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية

في السياق التنظيمي للدراسة سنقوم بالتقديم العام للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية مصلحة طب الأطفال محل الدراسة.

1. لمحة تاريخية عن المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية :

هي مؤسسة عمومية ذات طابع خدماتي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي موضوع تحت وصاية الوالي، كل إنشاء أو غلق لقطاع بالمؤسسة تتم بواسطة مرسوم تنفيذي باقتراح من السيد وزير الصحة بعد رأي الوالي.

أنشئ مستشفى القليعة من طرف بلدية القليعة في 15 افريل 1947 , تم توسيعه لأول مرة سنة 1953, وفي المرة الثانية سنة 1965 وتم مضاعفة قدرة الاستقبال سنة 1975 ويمتد على مساحة 07 هكتارات تقريبا.

في سنة 1988 أصبح وحدة استشفائية جامعية تابعة للمركز الاستشفائي الجامعي بالبلدية، وفي سنة 1998 أصبح يسمى القطاع الصحي، ومنذ 01 جانفي 2008 إلى يومنا هذا أصبح يسمى بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.

تم استحداث المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية بموجب المرسوم التنفيذي 07-140 المؤرخ في 19 ماي 2007، المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية الصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها.

- تغطي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية نظريا تسع (09) بلديات متواجدة في الجهة الشرقية لولاية تيبازة، وهي القليعة، الشعبية، بواسماعيل، فوكة، دواودة، بوهارون، عين تاقورايت، خميستي، حطاطبة.

- ويبلغ عدد عمال المؤسسة حوالي 1100 عامل موزعين على مختلف الأسلاك والرتب المهنية من بينهم:

- العمال المنتمين الى سلك متصرفي الصحة والأسلاك المشتركة: 84 عامل

- العمال شبه الطبيين: 340 عامل.

- العمال المهنيين: 52 عامل.

- العمال الطبيين: 185 عامل.
 - العمال المتعاقدين: 406 عامل.
- (مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقليلة، 2024)

2. مهام وأهداف المؤسسة الاستشفائية

1.2. مهام المؤسسة:

يتكفل المستشفى في مجال نشاطه بشكل منسجم ومنظم بحاجيات السكان الصحية، وفي هذا القطاع يقوم بالمهام الآتية:

تتمثل مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقليلة في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان من خلال:

ضمان العلاج الاستشفائي.

- يطبق نشاطات الوقاية والتشخيص والعلاج والاستشفاء.
- يطبق البرامج الوطنية والجهوية والمحلية للصحة والسكان.
- ضمان تحسين مستوى مستخدمي المصالح الصحية وتجديد معارفهم.
- كما تستخدم المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقليلة كميدان للتكوين الطبي وشبه الطبي، والتكوين في التسيير الاستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين.
- يضمن تنظيم توزيع الإسعافات وبرمجتها.
- يضمن النشاطات المتعلقة بالصحة التناسلية والتخطيط والسكان.
- يساهم في إعادة تأهيل مستخدمي المصالح الصحية وتحسين مستواهم.
- يساهم في ترقية المحيط وحمائته في المجالات الوقاية والنظافة والصحة ومكافحة الإضرار والآفات الاجتماعية. (مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقليلة، 2024)

2.2. أهداف المؤسسة الاستشفائية:

- يسعى المستشفى الى تحقيق جملة من الأهداف، نذكر منها:
- تغطية حاجات سكان مجموعة من البلديات.
 - حماية الصحة وترقيتها.
 - تقديم الخدمات العلاجية والسهر على راحة المرضى.

- إقامة علاقات عملية بين المصالح الطبية.

- التنظيم المستشفى.

- بناء مصالح طبية وإعادة تهيئتها.

3. تحليل الهيكل التنظيمي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلبية.

التحليل الوظيفي للمؤسسة: توجد بالمؤسسة عدة مديريات، تسمى كل مديرية بوحدها المختلفة الى تحقيق المهام المنسوبة اليها:

أولاً: تتشكل الإدارة من مديرية يرأسها المدير والذي يتضمن على:

- يدير المؤسسة العمومية الاستشفائية مدير يزود بجهاز استشاري يسمى المجلس الطبي.

- أعضاء مجلس الإدارة يعينون لعهددة ثلاث سنوات قابلة للتجديد بقرار من الوالي، وفي حالة

انقطاع عهددة أي عضو يعين عضو جديد بنفس الشكل ليعوضه الى غاية نهاية العهددة.

- يجتمع مجلس الإدارة في دورة عادية مرة كل ستة أشهر أما الدورات الطارئة تكون بطلب من ثلثي أعضائه.

المدير:

هو المسؤول عن تسيير المؤسسة وذلك بالإضافة على الوثائق وإصدار القرارات، الذي يلتحق به مباشرة، ونجد به مكاتبين:

مكتب الاتصال:

ومن أهم مهامه هي كالاتي:

- تنظيم الأيام العملية وفقاً لبرنامج الأيام الوطنية والعلمية التي تحددها المنظمة العالمية للصحة.

- مكلف بمخطط الإتصال داخل القطاع.

- مكلف بتأسيس صحيفة كل 03 أشهر.

- مكلف بالتنسيق داخل لجنة الوساطة والمصالحة.

مكتب التنظيم العام:

هو أيضاً متصل مباشر مع المدير ومن أهم مهامه كالاتي:

- استقبال وإرسال البريد الصادر والوارد.

- استقبال الضيوف.

المصالح الاستشفائية للمؤسسة العمومية الاستشفائية :

تضم المؤسسة كل من المصالح التالية:

- مصلحة طب أمراض الكلى.
- مصلحة الإستجالات الطبية الجراحية
- مصلحة الصيدلة المركزية.
- مصلحة أمراض طب الأنف، الأذن والحنجرة
- مركز المخبر المركزي وبنك الدم.
- وطب العيون
- مصلحة طب الأطفال
- مصلحة طب أمراض النساء والتوليد
- مصلحة الجراحة العامة.
- مصلحة الأمراض المعدية.
- مصلحة جراحة وترميم الأسنان.
- مصلحة الطب الداخلي.

المديرية الفرعية للموارد البشرية :

ويوجد بها مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات ومكتب التكوين

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الأقسام الإدارية في المنشآت، ويطلق على الشخص المسؤول عنها مسمى مدير الموارد البشرية، وتتولى هذه الإدارة العديد من المهام الضرورية، ومن أهم هذه المهام نجد: تحقيق الإدارة الفعالة للموظفين، تقييم الأداء، تطوير كفاءات الأفراد، دعم الابتكار عند الموظفين تعزيز الاتصال بين الإدارة والموظفين بالإضافة الى توظيف الموظفين الجدد.

المديرية الفرعية للمالية والوسائل:

- ويوجد بها مكتب الميزانية والمحاسبة، مكتب الصفقات العمومية، مكتب الوسائل العامة والهيكل.
- مكتب الميزانية والمحاسبة: ومهامه من نشاطات هذا المكتب إعداد وتنفيذ الميزانية، استلام الفواتير وإعداد حوالات الدفع، التسجيل في سجل النفقات
 - مكتب الصفقات العمومية: يتم فيه إبرام الصفقات من خلال الإشهار على المناقصة وإعداد دفتر الشروط
 - مكتب الوسائل والهيكل: يتم فيه الإشراف على مخزون المؤسسة من خلال بطاقة المخزون وإعداد بطاقات الجرد.

المديرية الفرعية للمصالح الصحية:

تهتم هذه المديرية بكل ما يتعلق بالنشاطات والأعمال الصحية [الوقائية والعلاجية] التي تقوم بها المصالح الطبية داخل المؤسسة حيث يختص مكتب تنظيم نشاطات العلاج ويتكفل بمكتب الطب الوقائي

وكذا مكتب الدخول الذي يسهر على تنظيم حركة المرضى داخل المؤسسة كما يعتبر عنصراً أساسياً لتطبيق نظام التعاضدية في تمويل المؤسسة العمومية وتضم المديرية مكتب القبول، مكتب التعاقد وحساب التكاليف ومكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها وتقييمها.

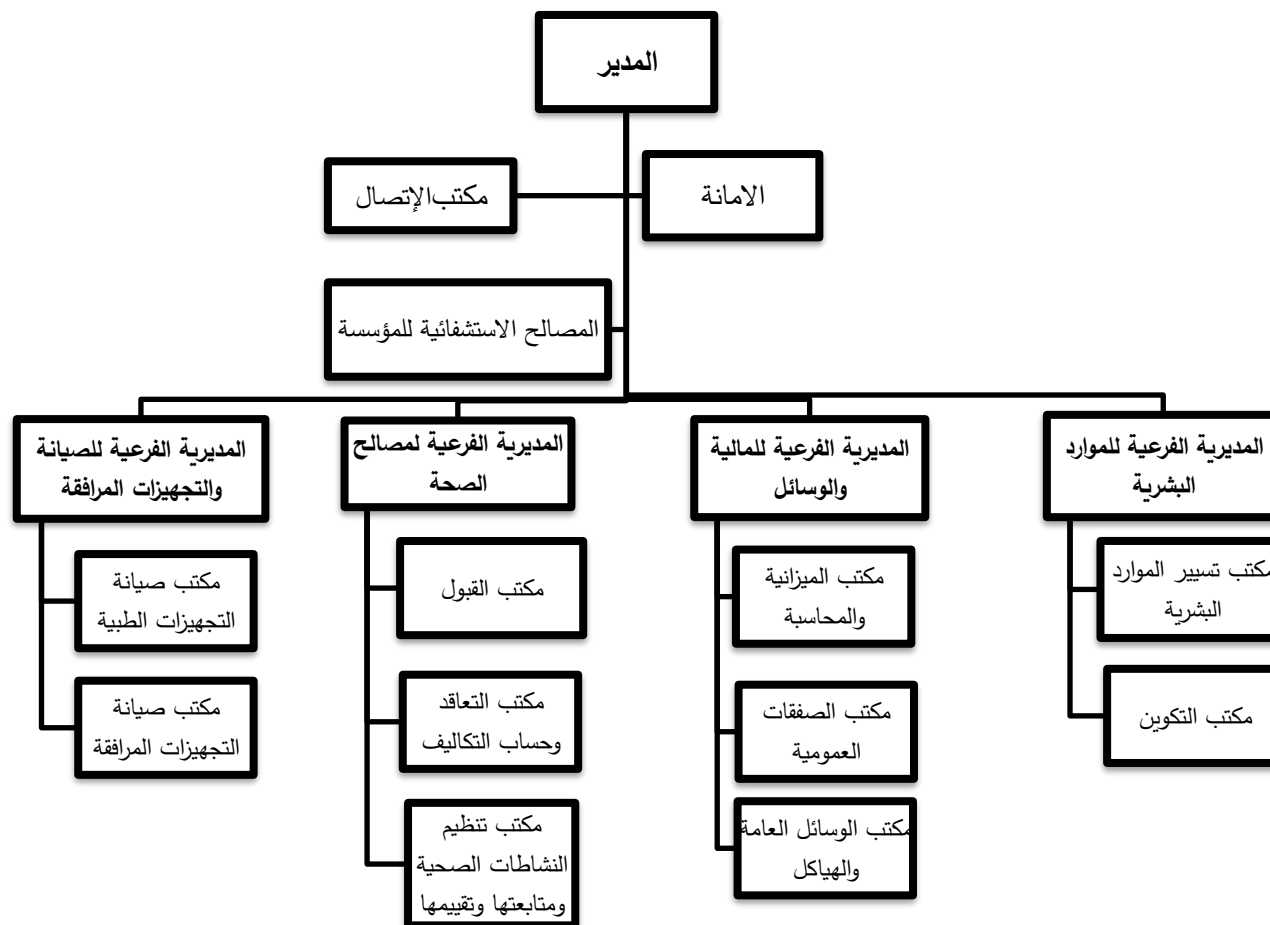
- مكتب القبول: يلعب هذا المكتب دوراً فعالاً في تنظيم حركة المرضى داخل المؤسسة من القبول إلى الخروج لاسيما وأنه الأداة الأولية لتجسيد الإصلاحات المعلن عنها في المنظومة الوطنية للصحة وينقسم هذا المكتب إلى عدة أقسام منها قسم القبول والاستقبال، قسم حركة المرضى والإحصائيات، قسم الحالة المدنية وقسم الأرشيف.
- مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها: يتكفل بمتابعة النشاطات الصحية، جمع الإحصائيات والتأكد من صحتها وإرسال التقارير والمعلومات إلى مديرية الصحة والسهر على تطبيق كافة التعليمات كما يسهر على التنسيق بين كافة المصالح الصحية وتنظيم طريقة العمل.
- مكتب التعاقد وحساب التكاليف: من مهام هذا المكتب القيام بحساب التكلفة الفصلية لكل مصلحة على حدى وذلك اعتماداً على تجميع البيانات المتعلقة بالمصاريف التي يتم توزيعها على المصالح بالنسبة إلى حجم النشاط المعبر عنه بوحدات القياس لكل مصلحة.

المديرية الفرعية للصيانة والتجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة:

تتولى هذه المديرية الإشراف على استلام التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة و الإمضاء على محاضر الاستلام و الإشراف على التشغيل الأولي لها، إبرام اتفاقيات الصيانة وتدوين التدخلات التي تنفذها المصلحة على التجهيزات الطبية و المرافقة و تكوين ملف لكل جهاز طبي (بطاقة الجرد، محضر التشغيل، تقارير الصيانة، الفواتير ومتابعة أعمال الصيانة...)، متابعة كل العمليات المتعلقة بإلغاء استعمال العتاد والتجهيزات بالتنسيق مع مفتشية أملاك الدولة، تضم هذه المديرية مكتبين وهما مكتب صيانة التجهيزات الطبية و مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

(مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلعة، 2024)

الشكل 4: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة



المصدر: من الوثائق الداخلية للمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة

المطلب الثاني: التعريف بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية

1. تعريف مصلحة طب الأطفال:

مصلحة طب الأطفال في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية، يعمل فيها ما مجموعه 84 عاملاً، ينتمون إلى فئات مختلفة، بما في ذلك المتعاقدين والأطباء والشبه الطبيين. وتتكون المصلحة من مكتب للأمانة، بالإضافة إلى أربع وحدات متخصصة لتقوم بتقديم المهام والخدمات الطبية ورعاية الأطفال.

2. تحليل الهيكل التنظيمي لمصلحة طب الأطفال:

1.2. مكتب الأمانة: يتولى مكتب الأمانة في مصلحة طب الأطفال إدارة العمليات الإدارية وضمان

تنظيم سير العمل في المصلحة الطبية، وتعتبر كهمزة وصل بين الإدارة والموظفين فمن مهامها:

- استقبال البريد الصادر والوارد وترتيبه.
- حجز جداول المناوبة الطبية والشبه الطبية لضمان توفير الخدمات في كل الأوقات بما فيها العطل المدفوعة الأجر والمناوبة الليلية.
- تنظيم مواعيد للمرضى (الأطفال).

2.2. وحدة استجالات الأطفال: تتخصص وحدة استجالات الأطفال في المؤسسة العمومية الاستشفائية

بالقلية، تقديم الرعاية الفورية والفعالة للأطفال أو الرضع الذين تتراوح أعمارهم من يوم وحتى 16 سنة، وفي حالة تطلب الاستشفاء تقوم بتحويل المرضى إلى أحد وحدات أخرى من المصلحة وفقاً للفئة العمرية للأطفال.

3.2. وحدة طب الأطفال حديثي الولادة: تقوم وحدة حديثي الولادة في المؤسسة العمومية الاستشفائية

بالقلية على توفير الرعاية الصحية للأطفال المولودين حديثاً والذين تتراوح أعمارهم من يوم إلى غاية شهر، كما تتميز هذه الوحدة بتقديم الخدمات المتخصصة كتوفير المعاينة الطبية الدورية للرضع ومتابعتهم في حالة الولادة السابقة لوقتها مع تقديم توجيهات للأمهات بشأن الرضاعة الطبيعية.

4.2. وحدة طب الأطفال الرضع: تتولى وحدة الرضع بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية، بتوفير

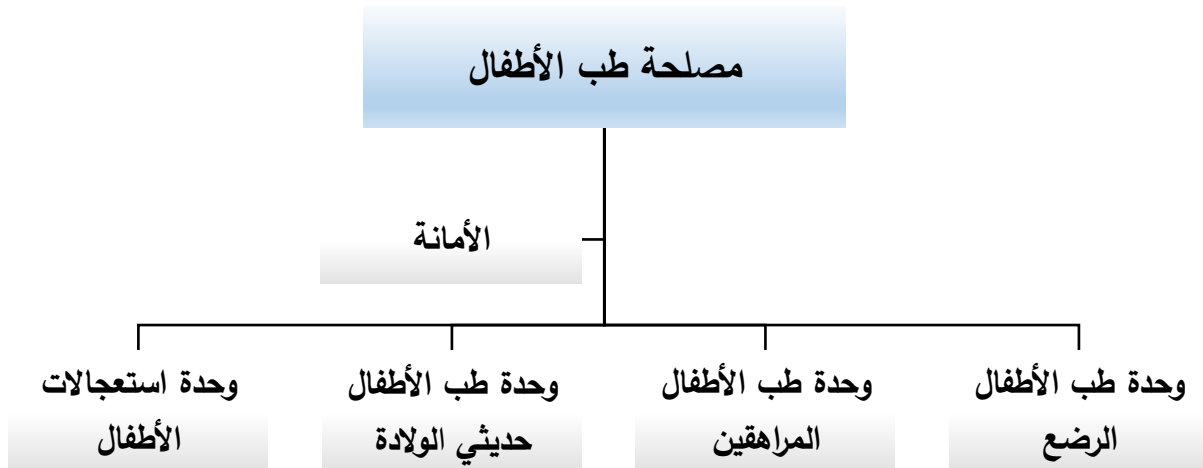
الرعاية الصحية للرضع الذين تتراوح أعمارهم من شهر إلى سنتين.

5.2. وحدة طب الأطفال المراهقين: تختص وحدة طب الأطفال المراهقين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية

القلية بتوفير الرعاية الصحية للأطفال المتراوحة أعمارهم من 2 إلى 16 سنة، تهدف هذه الوحدة

بتوفير الرعاية الشاملة للأطفال بما فيها الفحص الصحي الدوري ومرافقتهم من طرف المختصين النفسيين لمعالجة الاضطرابات النفسية.

الشكل 5: يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البيانات الداخلية لمصلحة طب الأطفال

خلاصة الفصل:

قمنا في هذا الفصل باستعراض منهجية البحث المتبعة في الدراسة الميدانية التي اعتمدنا فيها على المنهج الكمي، حيث قمنا بتوزيع الاستبيانات على جميع موظفي مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة بهدف جمع البيانات اللازمة حول الدراسة، وقصد معالجتها عن طريق مختلف مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت الملائمة لمتغيرات الدراسة وهذا باستخدام برنامج التحليل

الإحصائي **Spss version 25** .

وفي نهاية الفصل قمنا بعرض الجانب التنظيمي من خلال تقديم عام للمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة والتعريف بمصلحة طب الأطفال محل الدراسة.

الفصل الثالث:

عرض ومناقشة النتائج

الفصل الثالث: عرض ومناقشة النتائج.

يهدف هذا الفصل الى تقديم ومناقشة النتائج التي تم الحصول عليها من خلال تحليل البيانات المستمدة من الاستبيان، بالإضافة الى اختبار فرضيات الدراسة وتقييم وتحليل مساهمة للذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار في المصلحة محل الدراسة.

المبحث الأول: عرض ومناقشة نتائج الاستبيان.

المطلب الأول: عرض المعلومات الشخصية

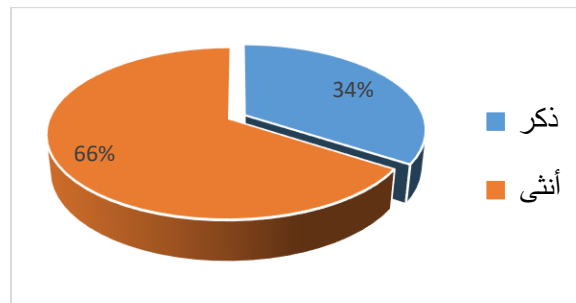
1. متغير الجنس:

جدول 7: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	البيان
34.2	27	ذكر
65.8	52	أنثى
100	79	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

الشكل 6: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Excel.

يتضح من خلال الجدول والشكل السابق ان الاناث يشكلن الفئة الغالبة في عينة الدراسة، حيث ان نسبتهن الاجمالية تقترب من (66%)، بينما كانت عينة الذكور الأقل بنسبة (34%). لذا يمكن القول ان مجتمع مصلحة طب الأطفال في المؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة هو مجتمع أنثوي، ويفسر هذا بسبب ميول الاناث لاختيار التخصصات الطبية مثل طب الأطفال.

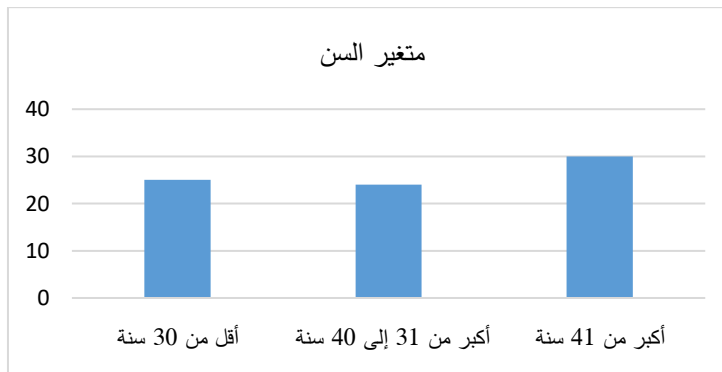
2. متغير السن:

جدول 8: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

النسبة %	التكرار	البيان
31.6	25	أقل من 30 سنة
30.4	24	أكبر من 31 إلى 40 سنة
38	30	أكبر من 41 سنة
100	79	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات برنامج Spss v25.

الشكل 7: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات برنامج Excel.

يوضح كل من الجدول والشكل توزيع افراد العينة حسب متغير السن، يتضح لنا ان الموظفون الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة، بنسبة تقدر ب 32 %، بينما يشكل الموظفون الذين تتراوح أعمارهم بين 31 سنة و 40 سنة تقدر ب 30 %، اما الموظفون الذين تزيد أعمارهم عن 41 سنة فنسبتهم تقدر حوالي 38 % من اجمالي عدد افراد العينة .

3. متغير المؤهل التعليمي:

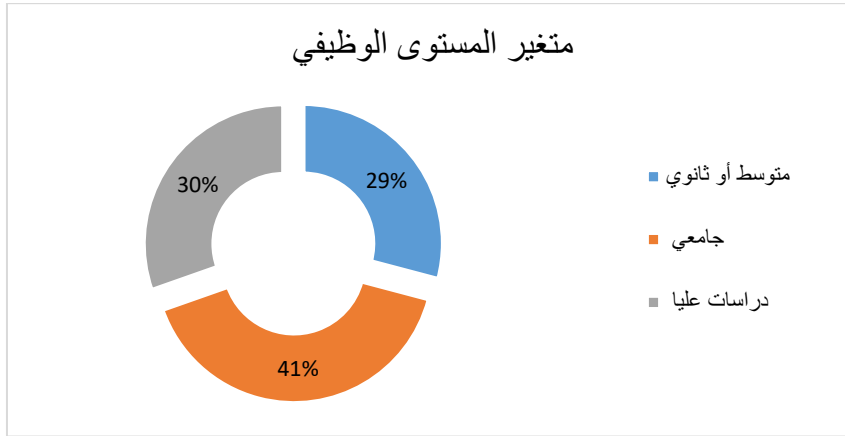
جدول 9: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل التعليمي

النسبة %	التكرار	البيان
29.1	23	متوسط أو ثانوي

40.5	32	جامعي
30.4	24	دراسات عليا
100	79	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

الشكل 8: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل التعليمي



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Excel.

من خلال الجدول والشكل السابقين، يتضح ان أصحاب المؤهلات الجامعية يمثلون النسبة الأكبر من العينة بنسبة 41%، وتأتي في المرتبة الثانية فئة الدراسات العليا بنسبة 30%، اما أصحاب المؤهلات المتوسطة او الثانوية، فيمثلون نسبة 29% من اجمالي افراد المجتمع.

4. متغير المستوى الوظيفي

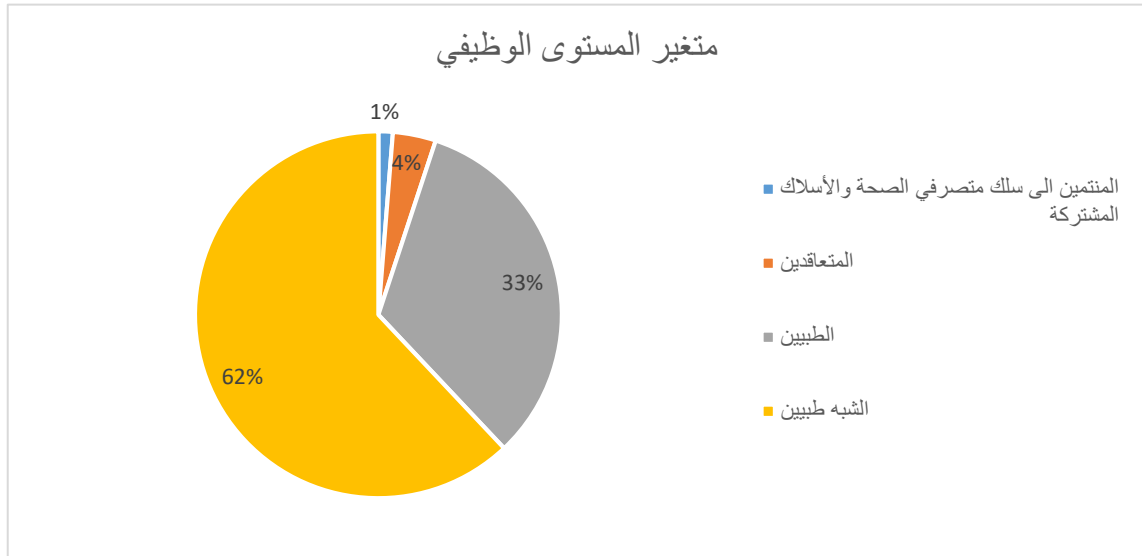
جدول 10: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة %	التكرار	نوع عمال افراد العينة
1.26	01	المنتمين الى سلك متصرفي الصحة والأسلاك المشتركة
3.79	03	المتعاقدين
32.9	26	الطبيين
62	49	الشبه طبيين

100	79	المجموع
-----	----	---------

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

الشكل 9: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Excel

يوضح الشكل والجدول السابقين، يتضح ان فئة الشبه الطبيين بنسبة 62% الذين يمثلون غالبية الافراد بالمصلحة، ثم تليها فئة الأطباء بنسبة 33%، مما يعكس الطبيعة الوظيفية للمصلحة انها تعتمد بشكل كبير على الأطباء والشبه الطبيين، وتشكل فئة المتعاقدين بنسبة 4%، وتليها فئة المنتمين الى سلك متصرفي الصحة والأسلاك المشتركة بنسبة 1%، وهذه النسبة الصغيرة قد تعكس الدور الثانوي والمحدود لهذه الفئتين في المصلحة.

5. متغير سنوات الخبرة

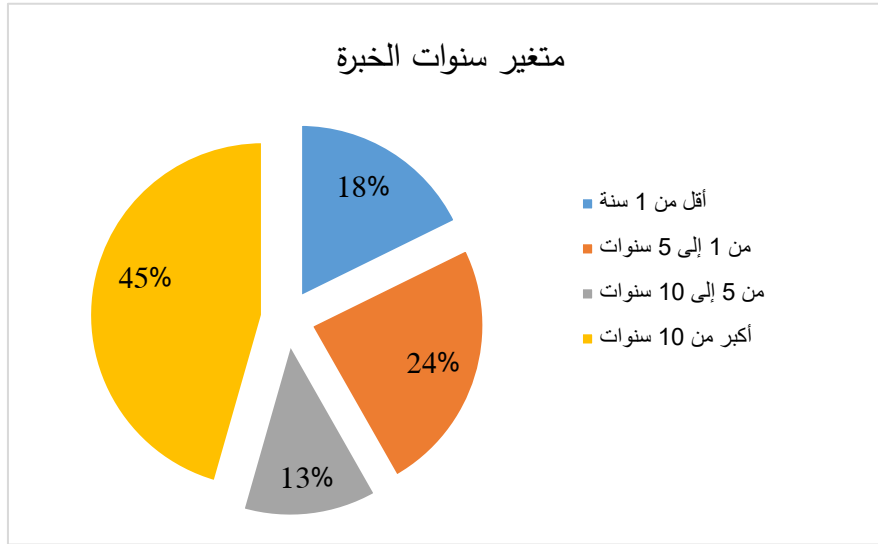
جدول 11: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	البيان
17.7	14	أقل من 1 سنة
24.1	19	من 1 إلى 5 سنوات
12.7	10	من 5 إلى 10 سنوات
45.6	36	أكبر من 10 سنوات

100	79	المجموع
-----	----	---------

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات برنامج Spss v25.

الشكل 10: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات برنامج Excel

من خلال الجدول اعلاه والشكل، نلاحظ ان اعلى نسبة للموظفين لذوي الخبرات لأكثر من 10 سنوات بنسبة 45%، وتأتي في المرتبة الثانية الموظفين ذوي خبرة من 5 الى 10 سنوات بنسبة 24%، وفي المرتبة الثالثة الموظفين ذوي خبرة لأقل من سنة بنسبة 18%، ثم الموظفين التي تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 و10 سنوات بنسبة 13%، من اجمالي الافراد بمصلحة طب الأطفال.

المطلب الثاني: عرض البيانات الخاصة بمحاور الاستبيان:

1. المحور الأول: الذكاء الجماعي

1.1. البُعد الأول: التفاهم الجماعي

جدول 12: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد التفاهم الجماعي

العبارة	-	موافق بشدة	موافق	موافق بصفة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	متسوى استجابة	رقم
1. يعمل أعضاء مجموعتنا بتعاون بصفة طبيعية، حيث يساعدون بعضهم البعض باستمرار	ت	22	51	02	02	02	4.13	0.790	مرتفع	02
	%	27.8	64.6	2.5	2.5	2.5				
2. يعرف زملائي كيف يتناقشون على الرغم من تضارب الأفكار	ت	19	51	05	02	02	4.05	0.799	مرتفع	03
	%	24.1	64.6	6.3	2.5	2.5				
3. إذا تعرض أحد أعضاء الفريق لمشكلة، أحاول ان اضع نفسي مكانه لأتفهم مشاعره.	ت	32	42	05	-	-	4.34	0.597	مرتفع جدا	01
	%	40.5	53.2	6.3	-	-				
التفاهم الجماعي		متوسط حسابي	انحراف معياري			متسوى الاستجابة				
		4.17	0.476			مرتفع				

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

من خلال الجدول رقم (12) والذي يمثل تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه بعد التفاهم الجماعي نلاحظ أنه:

- في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي 4.34 جاءت العبارة (03)، وبانحراف معياري 0.597 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارة إذا تعرض أحد أعضاء الفريق لمشكلة، أحاول ان اضع نفسي مكانه لأتفهم مشاعره،
- ثم جاءت العبارة (01) بمتوسط حسابي بلغ 4.13 في المرتبة الثانية بانحراف معياري قدر بـ

0.790 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة يعمل أعضاء مجموعتنا بتعاون بصفة طبيعية، حيث يساعدون بعضهم البعض باستمرار،

- وأخيرا جاءت (02) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.05 وبانحراف معياري 0.799 مما يعني أن مستوى الإجابة متوسط حول عبارة يعرف زملائي كيف يتناقشون على الرغم من تضارب الأفكار؛

- مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارات البعد الأول ألا وهو بعد التفاهم الجماعي.

2.1. البُعد الثاني: تماسك الفريق

جدول 13: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد تماسك الفريق

العبارة	-	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	مستوى استجابة	ترتيب
4. أعتقد ان الذكاء الجماعي يقوم على مبدأ التعاون بين جميع أعضاء الفريق	ت	37	37	01	02	02	4.33	0.843	مرتفع جدا	02
	%	46.8	46.8	1.3	2.5	2.5				
5. يراني زملائي ملتزما لأنني اعمل بجد حين نعمل معا كي لا أخذلهم.	ت	25	47	07	-	-	4.23	0.598	مرتفع جدا	03
	%	3.6	59.5	8.9	-	-				
6. أسعى دائما لبناء علاقات عمل جيدة مع الذين أعمل معهم سواء أتفق معهم أم لا.	ت	38	38	03	-	-	4.44	0.572	مرتفع جدا	01
	%	48.1	48.1	3.8	-	-				
تماسك الفريق		متوسط حسابي		انحراف معياري			مستوى الاستجابة			
		0.433		0.459			مرتفع جدا			

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

من خلال الجدول رقم (13) والذي يمثل تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه بُعد تماسك الفريق نلاحظ أنه:

- في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي 4.44 جاءت العبارة (06) بانحراف معياري 0.572 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارة أسعى دائما لبناء علاقات عمل جيدة مع الذين أعمل معهم سواء أتفق معهم أم لا،
 - ثم جاءت العبارة (04) بمتوسط حسابي بلغ 4.33 في المرتبة الثانية بانحراف معياري قدر بـ 0.843 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارة أعتقد ان الذكاء الجماعي يقوم على مبدأ التعاون بين جميع أعضاء الفريق،
 - وأخيرا جاءت (05) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.23 وبانحراف معياري 0.598 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارة يراني زملائي ملتزما لأنني اعمل بجد حين نعمل معا كي لا أخذلهم؛
 - مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارات البعد الثاني ألا وهو بعد تماسك الفريق
- 3.1. البُعد الثالث: التعلم الجماعي**

جدول 14: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد التعلم الجماعي

العبارة	-	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	مستوى استجابة	ترتيب
7. ليس لدي مشكلة في مشاركة أفكار، او الحصول على معلومات من زملائي	ت	39	38	02	-	-	4.47	0.551	مرتفع جدا	01
	%	49.4	48.1	2.5	-	-				
8. أتمكن من التواصل بشكل أفضل كوني مزود للمعلومات، وأحرص على مشاركتها بمصادقية	ت	27	50	02	-	-	4.32	0.520	مرتفع جدا	02
	%	34.2	63.3	2.5	-	-				
9. غالبا ما أتطوع لتزويد باقي الأعضاء بتغذية راجعة بعد الندوات أو الأنشطة الجماعية.	ت	17	48	06	08	-	3.94	0.837	مرتفع	03
	%	21.5	60.8	7.6	10.1	-				
		متوسط حسابي			انحراف معياري			مستوى الاستجابة		

التعلم الجماعي	0.24	0.477	مرتفع جدا
----------------	------	-------	-----------

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات برنامج Spss v25.

من خلال الجدول رقم (14) والذي يمثل تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه بُعد التعلم الجماعي نلاحظ أنه:

- في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي 4.47 جاءت العبارة (07) بإنحراف معياري 0.551 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارة ليس لدي مشكلة في مشاركة أفكارى، او الحصول على معلومات من زملائي،
- ثم جاءت العبارة (08) بمتوسط حسابي بلغ 4.32 في المرتبة الثانية بإنحراف معياري قدر بـ 0.520 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارة أتمكن من التواصل بشكل أفضل كوني مزود للمعلومات، وأحرص على مشاركتها بمصادقية،
- وأخيرا جاءت (09) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.94 وبإنحراف معياري 0.837 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة غالبا ما أتطوع لتزويد باقي الأعضاء بتغذية راجعة بعد الندوات أو الانشطة الجماعية؛
- مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارات البعد الثالث ألا وهو بعد التعلم الجماعي.

4.1. البُعد الرابع: العمل الجماعي

جدول 15: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد العمل الجماعي

العبارة	-	موافق بشدة	موافق	متوسطة	بصفة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	مستوى استجابة	رقم
10. أجد انني أعمل بسرعة بمفردى، بينما عندما أعمل في مجموعة أكون أكثر إنتاجية	ت	15	34	19	08	03	3.63	1.028	مرتفع	03	
	%	19	43	24.1	10.1	3.8					
11. ان التعاون هو أساس النتائج الجيدة	ت	37	33	06	03	-	4.32	0.777	مرتفع جدا	01	
	%	46.8	41.8	7.6	3.8	-					
12. أنا متعاون ومناصر للعمل الجماعي، وأعتقد	ت	27	42	06	04	-	4.11	0.934	مرتفع	02	
	%	34.2	53.2	7.6	5.1	-					

									أن إيجابياته تفوق سلبياته
	مستوى الاستجابة	انحراف معياري	متوسط حسابي	العمل الجماعي					
	مرتفع	0.534	4.02						

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

من خلال الجدول رقم (15) والذي يمثل تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه بُعد العمل الجماعي نلاحظ أنه:

- في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي 4.32 جاءت العبارة (11) بإنحراف معياري 0.777 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع جدا حول عبارة ان التعاون هو أساس النتائج الجيدة،
- ثم جاءت العبارة (12) بمتوسط حسابي بلغ 4.11 في المرتبة الثانية بإنحراف معياري قدر بـ 0.934 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة أنا متعاون ومناصر للعمل الجماعي، وأعتقد أن إيجابياته تفوق سلبياته،
- وأخيرا جاءت (10) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.63 وإنحراف معياري 1.028 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة أجد انني أعمل بسرعة بمفردتي، بينما عندما أعمل في مجموعة أكون أكثر إنتاجية؛
- مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارات البعد الرابع ألا وهو بُعد العمل الجماعي.

5.1. البُعد الخامس: القرار الجماعي

جدول 16: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد القرار الجماعي

العبارة	-	موافق بشدة	موافق	موافق بصفة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	مستوى استجابة	رقم
13. لدي آراء ووجهات نظر قوية تجاه القضايا التي أرغب بطرحها في الندوات والاجتماعات	ت	07	49	13	08	02	3.65	0.878	مرتفع	04
	%	8.9	62	16.5	10.1	2.5				
14. أناقش مشاكل العمل مع زملائي ورؤسائي،	ت	17	51	08	01	02	4.01	0.776	مرتفع	02
	%	21.5	64.4	10.1	1.3	2.5				

مستوى الاستجابة		انحراف معياري		متوسط حسابي		القرار الجماعي					
مرتفع	0.926	3.84	0.453	3.92	15	47	08	07	02	ت	وتهمني آرائهم واقتراحاتهم.
مرتفع	0.579	4.19			21	53	04	01	-	ت	15. أنا مستعد لقبول القرار الصادر من الاجتماع حتى ولو كان قراري مخالف وعلى درجة من التأكد فيه
مرتفع	0.776	4.01			26.6	67.1	5.1	1.3	-	%	16. عند استخدام نظام الذكاء الجماعي يكون القرار بالإجماع كون جميع أعضاء الفريق قد شاركوا في اتخاذه

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

من خلال الجدول رقم (16) والذي يمثل تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه بُعد القرار الجماعي نلاحظ أنه:

- في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي 4.19 جاءت العبارة (16) بإنحراف معياري 0.579 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة عند استخدام نظام الذكاء الجماعي يكون القرار بالإجماع كون جميع أعضاء الفريق قد شاركوا في اتخاذه؛
- ثم جاءت العبارة (14) بمتوسط حسابي بلغ 4.01 في المرتبة الثانية بإنحراف معياري قدر بـ 0.776 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة أنا مستعد لقبول القرار الصادر من الاجتماع حتى ولو ورؤسائي، وتهمني آرائهم واقتراحاتهم؛
- وجاءت (15) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.84 وإنحراف معياري 0.926 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة أنا مستعد لقبول القرار الصادر من الاجتماع حتى ولو كان قراري مخالف وعلى درجة من التأكد فيه؛
- وأخيرا جاءت العبارة (13) بمتوسط حسابي بلغ 3.65 في المرتبة الرابعة بإنحراف معياري قدر بـ 0.87 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة لدي آراء ووجهات نظر قوية تجاه القضايا التي أرغب بطرحها في الندوات والاجتماعات.

- مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارات البعد الخامس ألا وهو بُعد قرار الجماعي.

6.1. البُعد السادس: الثقة

جدول:17 توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد الثقة

العبارة	-	موافق بشدة	موافق	متوسطة	بصفة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	مستوى استجابة	رقم
17. لا أشك في أي فرد إلا إذا تكرر منه الامر ما يدعو للشك	ت	15	39	12	11	02	3.68	1.020	مرتفع	02	
	%	19	49.4	15.2	13.9	2.5					
18. أشعر أنني قادر على التعبير عن أفكاري بشكل جيد عندما أتحدث لزملائي.	ت	30	41	04	02	02	4.20	0.853	مرتفع	01	
	%	38	51.9	5.1	2.5	2.5					
19. اثق تماما في زملائي ورؤسائي بأنهم لن يخذلوني في العمل حتى ولو كنت غائبا	ت	15	28	19	13	04	3.47	1.130	مرتفع	03	
	%	19	35.4	24.1	16.5	5.1					
الثقة		متوسط حسابي		انحراف معياري			مستوى الاستجابة				
		3.78		0.779			مرتفع				

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

من خلال الجدول رقم (17) والذي يمثل تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه بُعد الثقة نلاحظ أنه:

- في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي 4.20 جاءت العبارة (18) بإنحراف معياري 0.853 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة أشعر أنني قادر على التعبير عن أفكاري بشكل جيد عندما أتحدث لزملائي.
- ثم جاءت العبارة (17) بمتوسط حسابي بلغ 3.68 في المرتبة الثانية بإنحراف معياري قدر بـ 1.020 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة لا أشك في أي فرد إلا إذا تكرر منه الامر ما يدعو للشك؛

- وأخيرا جاءت (19) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.47 وبانحراف معياري 1.130 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة اثق تماما في زملائي ورؤسائي بأنهم لن يخذلوني في العمل حتى ولو كنت غائبا؛
 - مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارات البعد السادس ألا وهو بُعد الثقة.
- 7.1. البُعد السابع: الاستقلالية

جدول 18: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات بُعد الاستقلالية

البيانات	موافق بشدة	موافق	متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	مستوى استجابة	البيانات
20. نتيجة لعدم قبول الأشياء كما هي لهذا اتعرض للعديد من الخلافات مع الآخرين.	13	40	16	05	05	3.65	1.038	مرتفع	02
	16.5 %	50.6	20.3	6.3	6.3				
21. أشعر أن درجة ذكائي مرتفعة لكن شخصيتي تمنعني من تحقيق ما أصبو إليه.	06	37	16	09	11	3.25	1.149	متوسط	03
	7.6 %	46.8	20.3	11.4	13.9				
22. الخروج عن التقاليد يوفر الفرص والابتكار	28	25	14	04	08	3.82	1.174	مرتفع	01
	35.4 %	31.6	17.7	5.1	10.1				
الاستقلالية	متوسط حسابي		انحراف معياري			مستوى الاستجابة			
	3.57		0.939			مرتفع			
الذكاء الجماعي	متوسط حسابي		انحراف معياري			مستوى الاستجابة			
	4.00		0.377			مرتفع			

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

- من خلال الجدول رقم (14) والذي يمثل تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه بُعد الاستقلالية نلاحظ أنه:
- في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي 3.82 جاءت العبارة (22) بانحراف معياري 1.174 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة الخروج عن التقاليد يوفر الفرص والابتكار،

- ثم جاءت العبارة (20) بمتوسط حسابي بلغ 3.65 في المرتبة الثانية بإنحراف معياري قدر بـ 1.038 مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارة نتيجة لعدم قبول الأشياء كما هي لهذا اتعرض للعديد من الخلافات مع الآخرين؛
 - وأخيرا جاءت (21) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.25 وإنحراف معياري 1.149 مما يعني أن مستوى الإجابة متوسط حول عبارة أشعر أن درجة ذكائي مرتفعة لكن شخصيتي تمنعني من تحقيق ما أصبو إليه؛
 - مما يعني أن مستوى الإجابة مرتفع حول عبارات البعد السابع ألا وهو بُعد الاستقلالية.
2. المتغير التابع: اتخاذ القرار

جدول 19: توزيع توجهات أفراد العينة حول عبارات عملية اتخاذ القرار

العبارة	-	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	متسوى استجابة	رقم
1. أستطيع تحديد المشكلات التي تواجه بالإدارة	ت	10	25	21	18	05	3.22	1.129	متوسط	18
	%	12.7	31.6	26.6	22.8	6.3				
2. أحدد الهدف المراد تحقيقه عند اتخاذ القرار	ت	11	54	06	06	02	3.84	0.854	مرتفع	12
	%	13.9	68.4	7.6	7.6	2.5				
3. أضع خطة لحل المشكلات بمشاركة العاملين معي	ت	18	46	09	03	03	3.92	0.917	مرتفع	08
	%	22.8	58.2	11.4	3.8	3.8				
4. لدي الخبرة والمعرفة الكافية لدراسة لمشكلات	ت	12	45	15	05	02	3.76	0.880	مرتفع	14
	%	15.2	57	19	6.3	2.5				
5. أدرك حجم المشكلة والتوقيت المناسب لحلها	ت	02	53	16	06	02	3.59	0.777	مرتفع	16
	%	2.5	67.1	20.3	7.6	2.5				
6. أمتلك القدرة على اتخاذ قرارات سريعة في حل المشكلات الصعبة	ت	06	37	21	11	04	3.38	0.991	متوسط	17
	%	7.6	46.8	26.6	13.9	5.1				

										والتي تتطلب السرعة في اتخاذها
05	مرتفع	0.725	4.01	-	02	14	44	19	ت	7. اجمع البيانات والمعلومات الضرورية قبل اتخاذ القرار
				-	2.5	17.7	55.7	24.1	%	
10	مرتفع	0.957	3.86	04	03	09	47	16	ت	8. استفيد من التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار.
				5.1	3.8	11.4	59.5	20.3	%	
13	مرتفع	0.833	3.81	02	03	15	47	12	ت	9. أدرس بدقة الآثار المترتبة على اتخاذ القرار.
				2.5	3.8	19	59.5	15.2	%	
09	مرتفع	0.886	3.90	02	03	14	42	18	ت	10. أقدم تصور شامل للقرار الذي سأقوم باتخاذها.
				2.5	3.8	17.7	53.2	22.8	%	
04	مرتفع	0.640	4.03	-	-	15	45	17	ت	11. أضع البدائل المحتملة المتعلقة باتخاذ القرار.
				-	-	19	59.5	21.5	%	
06	مرتفع	0.899	3.99	03	01	11	43	21	ت	12. أبني اختياري للبدائل على حقائق وليس مجرد افتراضات.
				3.8	1.3	13.9	654.4	.26	%	
03	مرتفع	0.723	4.13	-	04	04	49	22	ت	13. أحرص بعدم تعارض البديل المناسب مع اللوائح والقوانين الخاصة بالهيئة.
				-	5.1	5.1	62	27.8	%	
11	مرتفع	0.753	3.85	-	03	20	42	14	ت	14. أستبعد البديل المختار إذا كان من المحتمل ان يسبب أخطاء.
				-	3.8	25.3	53.2	17.7	%	
07	مرتفع	0.959	3.95	02	06	08	41	22	ت	15. أسمح للعاملين معي بالمشاركة في اختيار البديل الأمثل
				2.5	7.6	10.1	51.9	27.8	%	
07	مرتفع	0.714	3.95	-	04	10	51	14	ت	16. أتحقق من تنفيذ البدائل المتاحة وفقا للخطة المرسومة.
				-	5.1	12.7	64.6	17.7	%	
01	مرتفع جدا	0.696	4.34	-	02	04	38	35	ت	17. لا أسمح للأهواء الشخصية وآراء
				-	2.5	5.1	48.1	44.3	%	

مستوى الاستجابة		انحراف معياري		متوسط حسابي		اتخاذ قرار	
مرتفع	0.742	4.25	0.412	3.90	30	38	ت
جدا	0.677	4.34			35	44.3	%
مرتفع	0.669	4.25			39	49.4	ت
جدا	0.988	3.65			14	17.7	%

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

من خلال الجدول رقم (19) والذي يمثل تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه محور اتخاذ القرار نلاحظ أنه:

- في المرتبة الأولى جاءت العبارتين (17) و(20) بمتوسط حسابي 4.34 لكل عبارة، وبانحراف معياري 0.696 للعبارة (17)، مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع جدا حول عبارة لا أسمح للأهواء الشخصية وآراء الآخرين أن تؤثر في عند اختياري للبدل؛
- وبانحراف معياري 0.677 للعبارة (20)، مما يعني أن مستوى الاستجابة مرتفع جدا حول عبارة أراعي المرونة والدقة عند تنفيذ القرار؛
- في المرتبة الثانية جاءت العبارتين (18) و(19) بمتوسط حسابي 4.25 لكل عبارة، وبانحراف معياري 0.742 للعبارة (18)، مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع جدا حول عبارة أختار البديل الامثل والاسهل في التنفيذ بعيدا عن التعقيدات؛ وبانحراف معياري 0.669 للعبارة (19)، مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع جدا حول عبارة أتبادل الآراء مع زملائي لوضع أفضل البدائل الممكنة عند اتخاذ القرار؛

- وفي المرتبة الثالثة تليها أيضا العبارة (13) بمتوسط حسابي 4.13، وبإنحراف معياري 0.723، مما يعني أن مستوى الاستجابة مرتفع حول عبارة أحرص بعدم تعارض البديل المناسب مع اللوائح والقوانين الخاصة بالهيئة.
- تليها وفي المرتبة الرابعة العبارة (11) بمتوسط حسابي 4.03، وبإنحراف معياري 0.640، مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة أضع البدائل المحتملة المتعلقة باتخاذ القرار.
- ثم تليها في المرتبة الخامسة العبارة (07) بمتوسط حسابي 4.01 وبإنحراف معياري 0.725 مما يعني أن مستوى الاستجابة مرتفع حول عبارة اجمع البيانات والمعلومات الضرورية قبل اتخاذ القرار.
- في المرتبة السادسة جاءت العبارة (12) بمتوسط حسابي 3.99 وبإنحراف معياري 0.899 مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة أبنى اختيارياتي للبدائل على حقائق وليس مجرد افتراضات؛
- وفي المرتبة السابعة جاءت العبارات (15) و(16) بمتوسط حسابي 3.95 لكل عبارة: وبإنحراف معياري 0.959 للعبارة (15) مما يعني أن مستوى الاستجابة مرتفع حول عبارة أسمح للعاملين معي بالمشاركة في اختيار البديل الأمثل؛ وانحراف معياري 0.714 للعبارة (16) مما يعني أن مستوى الاستجابة مرتفع حول عبارة أتحقق من تنفيذ البدائل المتاحة وفقا للخطة المرسومة؛
- وفي المرتبة الثامنة تليها أيضا العبارة (03) بمتوسط حسابي 3.92، وبإنحراف معياري 0.917، مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة أضع خطة لحل المشكلات بمشاركة العاملين معي؛
- فتليها وفي المرتبة التاسعة العبارة (10) بمتوسط حسابي 3.90، وبإنحراف معياري 0.886، مما يعني أن مستوى الاستجابة مرتفع حول عبارة أقدم تصور شامل للقرار الذي سأقوم باتخاذها؛
- ثم تليها في المرتبة العاشرة العبارة (08) بمتوسط حسابي 3.86 وبإنحراف معياري 0.957 مما يعني أن مستوى الاستجابة مرتفع حول عبارة استفيد من التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار؛
- في المرتبة الحادية عشر جاءت أيضا العبارة (14) بمتوسط حسابي 3.85 وبإنحراف معياري 0.753 مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة أستبعد البديل المختار إذا كان من المحتمل ان يسبب أخطاء؛
- وفي المرتبة الثانية عشر جاءت العبارة (02) بمتوسط حسابي 3.84 وبإنحراف معياري 0.854 مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة أحدد الهدف المراد تحقيقه عند اتخاذ القرار؛

- المرتبة الثالثة عشر جاءت العبارة (09) بمتوسط حسابي 3.81 وبإنحراف معياري 0.833، مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة أدرس بدقة الآثار المترتبة على اتخاذ القرار؛
- في المرتبة الرابعة عشر جاءت العبارة (04) بمتوسط حسابي 3.76 وبإنحراف معياري 0.880 مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة لدي الخبرة والمعرفة الكافية لدراسة المشكلات؛
- وفي المرتبة الخامسة عشر تليها أيضا العبارة (21) بمتوسط حسابي 3.65، وبإنحراف معياري 0.988، مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة أتابع وأقيم العاملين معي اثناء تنفيذ القرارات؛
- تليها وفي المرتبة السادسة عشر العبارة (05) بمتوسط حسابي 3.59، وبإنحراف معياري 0.777، مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارة أدرك حجم المشكلة والتوقيت المناسب لحلها؛
- ثم تليها في المرتبة السابعة عشر العبارة (06) بمتوسط حسابي 3.38 وبإنحراف معياري 0.991 مما يعني أن مستوى الإستجابة متوسط حول عبارة أمتلك القدرة على اتخاذ قرارات سريعة في حل المشكلات الصعبة والتي تتطلب السرعة في اتخاذها؛
- وأخيرا المرتبة الثامنة عشر جاءت العبارة (01) بمتوسط حسابي 3.22 بانحراف معياري 1.129 مما يعني أن مستوى الإستجابة متوسط حول عبارة أستطيع تحديد المشكلات التي تواجهه بالإدارة؛
- مما يعني أن مستوى الإستجابة مرتفع حول عبارات المحور عملية اتخاذ القرار بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 0.412.

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة وتقييم وتحليل مساهمة الذكاء

الجماعي في عملية اتخاذ القرار

المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة

لإثبات فرضيات الدراسة أو رفضها سيتم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون ومعامل الانحدار البسيط لمعرفة وجود ارتباط بين المتغيرات ومعامل التحديد لتفسير كم يساهم المتغير المستقل الذكاء الجماعي في تفسير المتغير التابع من خلال ما يلي:

1. عرض وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية التي توضح:

يوجد ارتباط وثيق بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.

ولاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون:
 لدينا: الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد ارتباط وثيق بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار
 بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة).
 الفرضية البديلة (H1): يوجد ارتباط وثيق بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية
 الاستشفائية القليعة).

جدول 20: يمثل اختبار معامل الارتباط بيرسون بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار

المتغيرات		الذكاء الجماعي	عملية اتخاذ القرار
الذكاء الجماعي	Corrélation de Pearson	1	,620**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	79	79
عملية اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson	,620**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	79	79

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

العلاقة بين المحور الأول محور المتغير المستقل الذكاء الجماعي ومحور المتغير التابع عملية اتخاذ القرار أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين تساوي 0,620، وقيمة Sig بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة 0,05، مما يعني أنه يجب رفض الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد ارتباط وثيق بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) وقبول الفرضية البديلة (H1): يوجد ارتباط وثيق بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة).

2. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على:

يوجد أثر للتفاهم الجماعي في تسهيل عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة. لدينا: الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر للتفاهم الجماعي في تسهيل عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر للتفاهم الجماعي في تسهيل عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)

جدول 21: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد التفاهم الجماعي وعملية اتخاذ القرار

العامل	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعياري	T	F
الانحدار	0.019	1	0.019	0.742	0.038	0.001	-	0.331	0.110
الخطأ	13.285	77	0.173				0.012		
المجموع	13.304	78							

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

أن قيمة $R=0.038$ المعبرة عن العلاقة بين بعد التفاهم الجماعي وعملية اتخاذ القرار كانت عكسية وتدل على عدم ارتباط قوي، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.001$ الذي يشير إلى نسبة التغير في المتغير التابع (عملية اتخاذ القرار) الناتجة عن التغير في المتغير المستقل (التفاهم الجماعي)، وعند اختبار فرضية العدم (H_0): لا يوجد أثر للتفاهم الجماعي في تسهيل عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) مقابل الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر للتفاهم الجماعي في تسهيل عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، وجدنا بأن قيمة $t=0.331$ المحسوبة أصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ، وكذلك قيمة مستوى المعنوية الشاهد $=0.742$ وهو أكبر من القيمة المعنوية (الدلالة) المعتمدة، مما يعني أن التفاهم الجماعي ليس له تأثير معنوي على عملية اتخاذ القرار.

باستخدام اختبار تحليل التباين (anova) (analyse of variance) لبيان قيمة F المحسوبة ومقارنتها مع قيمة F الجدولية نجد أن قيمة F المحسوبة أصغر من قيمة F الجدولية بقيمة مستوى

معنوية مشاهد 0.742 وهو أكبر من 0.05 (مستوى الدلالة)، إذا فإننا نرفض فرضية البديلة ونقبل الفرضية العدم.

3. نتائج الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة ب:

يوجد تأثير لتماسك الفريق على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة. لدينا: الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير لتماسك الفريق على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير لتماسك الفريق على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)،

جدول 22: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد تماسك الفريق وعملية اتخاذ القرار

العامل	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعياري	T	F
الانحدار	2.415	1	2.415	0.000	0.426	0.182	0.171	4.132	17.076
الخطأ	10.889	77	0.141						
المجموع	13.304	78							

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

أن قيمة $R=0.426$ المعبرة عن العلاقة بين بعد تماسك الفريق وعملية اتخاذ القرار كانت ايجابية وتدل على ارتباط قوي، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.182$ الذي يشير إلى نسبة التغير في المتغير التابع (اتخاذ القرار) الناتجة عن التغير في المتغير المستقل (تماسك الفريق)، وعند اختبار فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير لتماسك الفريق على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، مقابل الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير لتماسك الفريق على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، وجدنا بأن قيمة $t=4.132$ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05، وكذلك قيمة مستوى المعنوية الشاهد $Sig=0.000$ وهو أقل من

القيمة المعنوية (الدلالة) المعتمدة، مما يعني أن تماسك الفريق لها تأثير معنوي على عملية اتخاذ القرار.

باستخدام اختبار تحليل التباين (anova) (analyse of variance) لبيان قيمة f المحسوبة ومقارنتها مع قيمة f الجدولية نجد أن قيمة f المحسوبة أكبر من قيمة f الجدولية بقيمة مستوى معنوية مشاهد 0.000 وهو أقل من 0.05 (مستوى الدلالة) ، إذا فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة.

4. تقييم نتائج الفرضية الفرعية الثالثة التي نصت على:

يوجد تأثير إيجابي للتعلم الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة. لدينا: الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير إيجابي للتعلم الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير إيجابي للتعلم الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)،

جدول 23: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد التعلم الجماعي وعملية اتخاذ القرار

العامل	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعياري	T	F
الانحدار	0.874	1	0.874	0.023	0.256	0.066	0.054	2.327	5.416
الخطأ	12.430	77	0.161						
المجموع	13.304	78							

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

أن قيمة $R=0.256$ المعبرة عن العلاقة بين بعد التعلم الجماعي وعملية اتخاذ القرار كانت ايجابية وتدل على ارتباط قوي، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.066$ الذي يشير إلى نسبة التغير في المتغير التابع (عملية اتخاذ القرار) الناتجة عن التغير في المتغير المستقل (التعلم الجماعي)، وعند اختبار فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير إيجابي للتعلم الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) مقابل الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير إيجابي للتعلم الجماعي على عملية اتخاذ

القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، وجدنا بأن قيمة $t = 2.327$ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05، وكذلك قيمة مستوى المعنوية الشاهد $Sig = 0.023$ وهو أقل من القيمة المعنوية (الدلالة) المعتمدة، مما يعني أن التعلم الجماعي لها تأثير معنوي على عملية اتخاذ القرار.

باستخدام اختبار تحليل التباين (ANOVA) (analyse of variance) لبيان قيمة f المحسوبة ومقارنتها مع قيمة f الجدولية نجد أن قيمة f المحسوبة أكبر من قيمة f الجدولية بقيمة مستوى معنوية مشاهد 0.023 وهو أقل من 0.05 (مستوى الدلالة)، إذا فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة.

5. نتائج الفرضية المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على:

يوجد تأثير للعمل الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة لدينا: الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير للعمل الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير للعمل الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)،

جدول 24: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد العمل الجماعي وعملية اتخاذ القرار

العامل	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعياري	T	F
الانحدار	0.403	1	0.403	0.125	0.174	0.030	0.018	1.552	2.408
الخطأ	12.900	77	0.168						
المجموع	13.304	78							

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

أن قيمة $R = 0.174$ المعبرة عن العلاقة بين بعد العمل الجماعي وعملية اتخاذ القرار كانت عكسية وتدل على عدم ارتباط قوي، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.030$ الذي يشير إلى نسبة التغير في المتغير التابع (عملية اتخاذ القرار) الناتجة عن التغير في المتغير المستقل (العمل الجماعي)،

وعند اختبار فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير للعمل الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) مقابل الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير للعمل الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، وجدنا بأن قيمة $t = 1.552$ المحسوبة أصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ، وكذلك قيمة مستوى المعنوية الشاهد $0.125 =$ وهو أكبر من القيمة المعنوية (الدلالة) المعتمدة، مما يعني أن العمل الجماعي ليس له تأثير معنوي على عملية اتخاذ القرار.

باستخدام اختبار تحليل التباين (anova) (analyse of variance) لبيان قيمة f المحسوبة ومقارنتها مع قيمة f الجدولية نجد أن قيمة f المحسوبة أصغر من قيمة f الجدولية بقيمة مستوى معنوية مشاهد 0.125 وهو أكبر من 0.05 (مستوى الدلالة)، إذا فإننا نرفض فرضية البديلة ونقبل الفرضية العدم.

6. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الخامسة المتمثلة في:

يوجد أثر للقرار الجماعي على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.

لدينا: الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر للقرار الجماعي على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر للقرار الجماعي على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)،

جدول 25: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد القرار الجماعي وعملية اتخاذ القرار

العامل	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعياري	T	F
الانحدار	6.125	1	6.125	0.000	0.679	0.460	0.453	8.105	65.695
الخطأ	7.179	77	0.093						
المجموع	13.304	78							

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

أن قيمة $R=0.679$ المعبرة عن العلاقة بين بعد القرار الجماعي وعملية اتخاذ القرار كانت ايجابية وتدل على ان هناك ارتباط قوي، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.460$ الذي يشير إلى نسبة التغير في المتغير التابع (عملية اتخاذ القرار) الناتجة عن التغير في المتغير المستقل (القرار الجماعي)، وعند اختبار فرضية العدم (H_0): لا يوجد أثر للقرار الجماعي على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) مقابل الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر للقرار الجماعي على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، وجدنا بأن قيمة $t=8.105$ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ، وكذلك قيمة مستوى المعنوية الشاهد $Sig=0.000$ وهو أقل من القيمة المعنوية (الدلالة) المعتمدة، مما يعني أن القرار الجماعي له تأثير معنوي على عملية اتخاذ القرار.

وباستخدام اختبار تحليل التباين (Anova) (Analyse of Variance) لبيان قيمة f المحسوبة ومقارنتها مع قيمة f الجدولية نجد أن قيمة f المحسوبة أكبر من قيمة f الجدولية بقيمة مستوى معنوية مشاهد 0.000 وهو أقل من 0.05 (مستوى الدلالة)، إذا فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة.

7. تفسير نتائج الفرضية الفرعية السادسة التي نصت على:

يوجد تأثير للثقة على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.

لدينا: الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير للثقة على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)،

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير للثقة على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) .

جدول 26: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد الثقة وعملية اتخاذ القرار

العامل	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعياري	T	F
الانحدار	4.599	1	4.599	0.000	0.588	0.346	0.337	6.379	40.688
الخطأ	8.704	77	0.113						

							78	13.304	المجموع
--	--	--	--	--	--	--	----	--------	---------

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

أن قيمة $R=0.588$ المعبرة عن العلاقة بين بعد الثقة وعملية اتخاذ القرار كانت ايجابية وتدل على ارتباط قوي، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.346$ الذي يشير إلى نسبة التغير في المتغير التابع (عملية اتخاذ القرار) الناتجة عن التغير في المتغير المستقل (الثقة)، وعند اختبار فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير للثقة على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) مقابل الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير للثقة على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، وجدنا بأن قيمة $t=6.379$ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ، وكذلك قيمة مستوى المعنوية الشاهد $Sig=0.000$ وهو أقل من القيمة المعنوية (الدلالة) المعتمدة، مما يعني أن الثقة لها تأثير معنوي على عملية اتخاذ القرار.

باستخدام اختبار تحليل التباين (Anova) (Analyse of variance) لبيان قيمة F المحسوبة ومقارنتها مع قيمة F الجدولية نجد أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية بقيمة مستوى معنوية مشاهد 0.000 وهو أقل من 0.05 (مستوى الدلالة)، إذا فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة .

8. تفسير نتائج الفرضية الفرعية السابعة التي نصت على:

يوجد تأثير للاستقلالية على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.

لدينا: الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير للاستقلالية على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير للاستقلالية على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)

جدول 27: يمثل اختبار معامل الانحدار لُبعد الإستقلالية وعملية اتخاذ القرار

العامل	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعياري	T	F
الانحدار	2.670	1	2.670	0.000	0.448	0.201	0.190	4.397	19.331
الخطأ	10.634	77	0.138						
المجموع	13.304	78							

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Spss v25.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

أن قيمة $R=0.448$ المعبرة عن العلاقة بين بعد الإستقلالية وعملية اتخاذ القرار كانت ايجابية وتدل على ارتباط قوي، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.201$ الذي يشير إلى نسبة التغير في المتغير التابع (عملية اتخاذ القرار) الناتجة عن التغير في المتغير المستقل (الإستقلالية)، وعند اختبار فرضية العدم (H_0): لا يوجد تأثير للإستقلالية على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة) مقابل الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير للإستقلالية على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة)، وجدنا بأن قيمة $t=4.397$ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ، وكذلك قيمة مستوى المعنوية الشاهد $Sig=0.000$ وهو أقل من القيمة المعنوية (الدلالة) المعتمدة، مما يعني أن الإستقلالية لها تأثير معنوي على عملية اتخاذ القرار. باستخدام اختبار تحليل التباين (ANOVA) (Analyse of variance) لبيان قيمة f المحسوبة ومقارنتها مع قيمة f الجدولية نجد أن قيمة f المحسوبة أكبر من قيمة f الجدولية بقيمة مستوى معنوية مشاهد 0.000 وهو أقل من 0.05 (مستوى الدلالة)، إذا فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة .

المطلب الثاني: تقييم وتحليل مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة.

تستعرض هذه الدراسة التي شملت جميع الموظفين بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة، وبناءً على الاستبيان الموزع وجمع البيانات، يتضح ان القرار الجماعي هو البُعد الأكثر تأثيراً على العملية القرارية. حيث يعكس قدرة الفريق والمجموعة على اتخاذ القرارات بصفة

جماعية واستشارية، كما يتمتع الموظفون داخل المصلحة محل الدراسة بمهارات تواصل جيدة تمكنهم من مشاركة أفكارهم، مما يساعد في زيادة جودة القرار المتخذ.

في المرتبة الثانية يأتي بُعد الثقة من حيث تأثيره على عملية اتخاذ القرار. يرجع ذلك الى مدى ثقة افراد الفريق بمصلحة طب الأطفال ببعضهم البعض وقلة الشكوك المتبادلة بينهم، مما يسهم في اتخاذ قرارات أفضل. أما بُعد الإستقلالية، فيحتل المرتبة الثالثة من حيث المساهمة في عملية اتخاذ القرار، حيث يتمتع الموظفون بالمصلحة بقدر من الحرية في اتخاذ القرار بناء على تحليلاتهم الشخصية ووجهة نظرهم للأمور.

في المرتبة الرابعة، يأتي بُعد تماسك الفريق، الذي يعكس الروابط القوية بين الأعضاء، مما يدل على قدرتهم على الوصول الى قرارات أكثر دقة وانسجاماً مع أهداف المجموعة وأهداف المنظمة.

وأخيراً، يأتي بُعد التعلم الجماعي في المرتبة الخامسة من حيث تأثيره على عملية اتخاذ القرار بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة، لهذا البعد تأثيراً معنوي على اتخاذ القرار لكن بنسبة قليلة مقارنة بالأبعاد السابقة وهذا راجع الى تبادل المعرفة والخبرات بين أعضاء الفريق.

اما فيما يخص بُعد التفاهم الجماعي وبعد العمل الجماعي. بالرغم من ان التصورات الأولية أظهرت وجودهما بشكل إيجابي في مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة، فان الإحصائيات الفعلية كشفت عن وجود نتائج مغايرة، حيث أظهرت البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان ان هذين البعدين ليسا متوفرين بشكل كاف في المصلحة محل الدراسة، مما يشير الى فجوة واضحة بين الملاحظات الأولية والبيانات الفعلية المتعلقة بتطبيق العمل الجماعي والتفاهم بين الأعضاء داخل المصلحة. حيث لم يكن لوجود التفاهم الجماعي والعمل الجماعي دلالة إحصائية في مساهمتهما في عملية اتخاذ القرار داخل المصلحة.

ان عدم وجود تأثير كاف للتفاهم الجماعي داخل المصلحة على عملية اتخاذ القرار يعكس نقصاً في الفهم مشترك داخل الفريق، مما يؤثر بالسلب على فعالية عملية اتخاذ القرار. وقد يتعزز التفاهم الجماعي من خلال العمل الجماعي من خلال التواصل بين الافراد الذي يعتبر بدوره وسيلة للتفاهم الجماعي والعمل الجماعي.

يعود عدم وجود للعمل الجماعي تأثير على عملية اتخاذ الى عدم اعتماد المصلحة على استراتيجيات

العمل الجماعي داخل المصلحة بشكل كاف وراجع ايضا الى طبيعة العمل داخل المصلحة التي تعتمد بشكل أساسي على العمل الفردي خاصة لفئة الأطباء، قد تقلل من فرص العمل الجماعي.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل، قمنا بعرض ومناقشة نتائج دراستنا وكذا اختبار الفرضيات المتعلقة بمدى مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار بمصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة. من خلال تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات التي وزعت على جميع العمال بالمصلحة. بالإضافة الى تقييم وتحليل مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة. فأظهرت النتائج ان المصلحة تهتم بجميع ابعاد الذكاء الجماعي ما عدا بُعدي التفاهم الجماعي والقرار الجماعي. بناءً على ذلك، سيتم تقديم اقتراحات لتعزيز الإهتمام بهذين البعدين من طرف مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة في الخاتمة.

الخاتمة

الختامة:

يُعدُّ الذكاء الجماعي عنصراً أساسياً في تحقيق أهداف المؤسسات في العصر الحالي، مما جعلها توليه اهتماماً كبيراً نظراً لأهميته البالغة، فأصبح نجاح المؤسسات مرتبطاً بقدرتها من الاستفادة منه بشكل فعال، فبدون الاستفادة الفعّالة من الذكاء الجماعي، يصبح من الصعب تحقيق النجاح المؤسسي، لذلك، له علاقة مباشرة على عملية اتخاذ القرار.

وعلى هذا الأساس تناولت هذه الدراسة مساهمة الذكاء الجماعي على عملية اتخاذ القرار، الذي عولجت من خلاله إشكالية كيفية مساهمة الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار بمؤسسة الدراسة، من خلال تناول فصلين نظريين استعرضنا فيهما متغيرات الدراسة، والعناصر ذات صلة، ومن خلال الاعتماد على مصادر ومراجع مختلفة، كما شملت الدراسة على جانب تطبيقي التي أجريت على مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية والتي تتناسب مع موضوع الدراسة. وفيما يلي نستخرج مجموعة من النتائج ومقارنة الدراسة الحالية باستنتاجات الدراسات السابقة. بالإضافة إلى تقديم اقتراحات.

1. نتائج الدراسة:

من خلال نتائج التحليل الإحصائي تبين بالنسبة لمتغير الجنس، أن نسبة الإناث هي الفئة الغالبة في عينة الدراسة، حيث تفوق نسبتهم نسبة الذكور بشكل واضح، هذا يعكس تبايناً ملحوظاً في التوزيع بين الجنسين في مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة. كما تتميز المصلحة بتنوع الموظفين من حيث الأعمار، والمستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي الذي يضم بشكل أساسي سلك الأطباء، وعدد سنوات الخبرة المهنية، مما يساهم في تبادل المعارف والخبرات داخل المصلحة.

أما فيما يخص تأثير أبعاد الذكاء الجماعي على عملية إتخاذ القرار، فقد حقق بُعد القرار الجماعي المرتبة الأولى من حيث تأثيره ومساهمته على عملية اتخاذ القرار، مما يشير أن المصلحة تسمح لهم بالمشاركة الفعّالة في اتخاذ القرارات، ويدل على أن بيئة العمل في المصلحة محل الدراسة تدعم اتخاذ القرارات الجماعية وتساهم في تحسين جودة القرارات من خلال مشاركة جميع الموظفين. أما في المرتبة الثانية من حيث التأثير على عملية اتخاذ القرار، يأتي بُعد الثقة يعكس ذلك درجة الموافقة القوية على جميع عباراته. ثم يأتي بُعد الإستقلالية في المرتبة الثالثة من حيث التأثير على عملية اتخاذ القرار، حيث أغلبية الموظفين يوافقون على أنهم يتمتعون بقدرة كبيرة على اتخاذ القرارات بشكل

مستقل. وفي المرتبة الرابعة، جاء تماسك الفريق من حيث درجة التأثير على عملية اتخاذ القرار ثم أخيرا يأتي بُعد التعلم الجماعي من حيث مساهمته في عملية اتخاذ القرار، فهو أقل تأثيرا مقارنة بالأبعاد الأخرى الذي حضت بأكبر درجة مساهمة في عملية اتخاذ القرار. أما بُعدي التفاهم الجماعي والقرار الجماعي فأظهرت نتائج التحليل الإحصائي الى عدم وجود تأثير معنوي للذكاء الجماعي على هذين البُعدين، مما يبرر استبعاده كمؤثر على عملية اتخاذ القرار في مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية القليعة.

وفيما يلي نتائج اختبار فرضيات الدراسة والتي كانت كما يلي:

- يوجد ارتباط وثيق بين الذكاء الجماعي وعملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- لا يوجد أثر للتفاهم الجماعي في تسهيل عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد تأثير لتماسك الفريق على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد تأثير إيجابي للتعلم الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- لا يوجد تأثير للعمل الجماعي على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد أثر للقرار الجماعي على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد تأثير للثقة على فعالية عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.
- يوجد تأثير للاستقلالية على عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة.

2. استنتاجات التي توصلت اليها الدراسات السابقة:

استكشفت الدراسات السابقة مجالات جديدة لتطبيق الذكاء الجماعي، موضحة ان له تأثيرا إيجابيا في مختلف الميادين مثل التعليم، والإدارة، والرعاية الصحية وغيرها. فعن طريق الذكاء الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار ان يساهم في تحسين جودة القرار من خلال جمع المعلومات والأفكار والخبرات من مختلف المصادر.

ومن اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها هذه الدراسات ان الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار يمكن أن يؤدي الى تحسين عملية اتخاذ القرار. فالقرارات المتوصل اليها بناء على الذكاء الجماعي تكون أكثر شمولا وتوازنا مقارنة بالتي يتخذها الافراد بشكل فردي. يرجع ذلك الى ان الجمع بين المعرفة الفردية والذكاء الفردي والخبرات المتنوعة يؤدي تقييم أكثر دقة للمواقف والمشكلات المحتملة، مما يساعد في

اتخاذ القرارات أكثر استنارة. كما سلطت الدراسات السابقة الضوء على أهمية خلق بيئات تشجع على التعاون والتفاهم الجماعي والتفاعل الفعال بين الأعضاء، حيث ان مثل هذه البيئات تعزز من فعالية الذكاء الجماعي في تحسين النتائج النهائية للقرارات المتخذة.

3. مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتطابق نتائج الدراسة الحالية مع الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسات السابقة حول تأثير بيئة العمل على ظهور الذكاء الجماعي. حيث تشير كليهما الى ان بيئة العمل التي تشجع على التعاون والعمل الجماعي تؤدي الى تحسين من جودة القرارات. وأهمية مشاركة الموظفين وتبادل الخبرات لتعزيز جودة القرارات.

تشير نتائج الدراسة الحالية تشير الى وجود تنوع في العينة من حيث متغيرات الجنس والعمر، والمستوى التعليمي والوظيفي، وعدد سنوات الخبرة المهنية، مما يساهم هذا الاختلاف في تبادل المعرفة بين أعضاء الفريق والخبرات. بحيث لم تركز على تأثير التباين في العينة على قدر ما ركزت على أن الذكاء الجماعي يستفيد من تنوع الخبرات والمعارف.

في الدراسة الحالية تم استخدام المنهج الكمي من اجل تحليل البيانات واختبار صحة الفرضيات، وهو ما يختلف عن الدراسات السابقة التي اعتمدت على المنهج الوصفي بالاعتماد على المقابلات او المنهج المختلط الذي يعتمد على كليهما.

في حين الدراسات السابقة، أشارت الدراسات السابقة بصفة عامة الى أن الذكاء الجماعي بجميع أبعاده يساهم في عملية اتخاذ القرار في مختلف المجالات بما فيها: التعليم، والإدارة، والرعاية الصحية وغيرها، أما الدراسة الحالية فقد أظهرت ان من بين أبعاد الذكاء الجماعي يعتبر القرار الجماعي الأكثر تأثيرا التعلم الجماعي هو البعد الأقل تأثيرا على عملية اتخاذ القرار بمصلحة طب الأطفال.

4. إقتراحات الدراسة:

في ضوء نتائج التي تم التوصل اليها والتي تم عرضها في الفصل الثالث، فان الباحث يقترح ما يلي:

- على مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية تبني وتطبيق طرق الحديثة التي تعتمد على الذكاء الجماعي في عملية إتخاذ القرار.

- العمل على تهيئة بيئة عمل تدعم ممارسة العمل الجماعي.
- انشاء فريق عمل متعدد التخصصات: على مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الإستشفائية تشكيل فرق عمل تضم موظفين من مختلف التخصصات والخبرات تعمل في فريق واحد، يهدف هذا الفريق الى تعزيز التفاهم والعمل الجماعي، مما يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار.
- تنظيم اجتماعات دورية والندوات والملتقيات وإقامة ورش عمل لتنمية روح الجماعة داخل مصلحة طب الأطفال.
- على المصلحة طب الأطفال ربط الحوافز والمكافآت بمستوى أداء فرق العمل لتعزيز الثقافة التنافسية الإيجابية وكذا تشجيع العمل الجماعي الفعال والتفاهم بين أعضاء الفريق.

5. صعوبات الدراسة:

- صعوبة في اختيار المصلحة الاستشفائية المناسبة من اجل تحقيق اهداف الدراسة، حيث أن بعض المصالح في المؤسسة العمومية الاستشفائية القليعة تمنع الدخول بسبب العدوى او بسبب اعتبارات صحية أخرى.
- صعوبة في الوصول الى الموظفين بسبب الجدول الزمني المزدحم. مما جعل من الصعب اختيار الوقت المناسب للإجابة على الاستبيان.
- واجهت الدراسة صعوبة في جمع البيانات والمعلومات الدقيقة والموثوقة عن طريق الاستبيانات، حيث لاحظنا تفاوتاً كبيراً في بعض إجابات الموظفين، رغم تأكيدنا المستمر على ان الاستبيان لا يستخدم الى لأغراض البحث العلمي ويتسم بالسرية.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

- المصادر والمراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. إبراهيم، علي ربابعة. (2015) اتخاذ القرار. عمان، الأردن: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع.
2. حسين عبد الحميد أحمد، رشوان. (2010). القيادة: دراسة في علم الاجتماع النفسي والاداري والتنظيمي. الإسكندرية، مصر: مؤسسة شباب الجامعة.
3. خليل محمد حسن، الشماع، خضير، محمود، كاضم. (2018). نظرية المنظمة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
4. رافده، الحريري. (2008). مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع
5. راكان، القاضي. (2017). أثر العوامل والاساليب المستخدمة في فعالية قرارات الحكام الإداريين، عمان، دار الخليج للنشر والتوزيع.
6. طارق عبد الرحمن عامر، إيهاب عيسى، المصري. (2016). صناعة وإتخاذ القرار. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
7. غنام، بشرى بنت بدير المرسى، هيجان، عبد الرحمن بن أحمد، الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن. (2009). مبادئ إدارة الأعمال: الأساسيات والاتجاهات الحديثة. الرياض: العبيكان للنشر. الطبعة السادسة.
8. فاطمة، بدر. معاذ، الصباغ. (2020). أساسيات الادارة. الجمهورية العربية السورية: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
9. منال أحمد، البارودي. (2015). العصف الذهني وفن صناعة الأفكار، القاهرة، مصر: دار المجموعة العربية للنشر والتدريب. الطبعة الاولى.
10. الهواسي، م. ح. ح.، البرزنجي، ش. (2014). مبادئ علم الإدارة الحديثة. بغداد، العراق: دار ابن العربي.

المجلات:

1. ال مفتاح، ف.، الخريّف، س. ع. ا.، سعد عبد الله. (2024). أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات: دراسة ميدانية على دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة.
2. إبراهيم، الفرجاني. صالح، المسماري. (2022). دور تحليل (SWOT) في تحقيق أداء جيد للمصارف التجارية الليبية. المجلة العلمية للجامعة المفتوحة - بنغازي. 3(1). 70-44.
3. بلحاج ف. (2017). الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار. المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية, 7(1), 284-269.
4. بن داود ا. (2014). المشاركة في اتخاذ القرارات والعلاقات الإنسانية من ركائز الاتصال الفعال في المؤسسة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. 6(16). 180-167.
5. الحمزة أ.، البار أ. (2023). الاستبيان كأداة للبحث العلمي وأهم تطبيقاته. المجلة الجزائرية للأمن والتنمية, 12(3), 314-303.
6. دليو ف. (2022). تقنية دلفي: عملية معيارية واستشرافية متجددة. مجلة البحوث والدراسات الإنسانية, 16(2). 582-557.
7. سعيدة حنك. (2017). تطبيق نظرية الذكاء المتعدد في إدارة الموارد البشرية. مجلة العلوم التجارية 5(16). 66-73.
8. شفاء، حمد ونصيب، رجم. (2017). دور الأنظمة الخبيرة في صناعة القرارات الاستراتيجية في منظمات الأعمال. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية. 2017(13). 204-185.
9. عبد القادر ف. ش. (2018). الذكاء الجماعي والثقافة التشاركية. منيرفا, 4(1), 40-55.
10. فوزية ب. (2017). مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات. حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية. 11(2). 602-579.

11. محمد الأمين، ب، محمد، ع. (2020). مساحات العمل الجماعي كحل إبداعي لدعم روح المقاولاتية والشركات الناشئة، دراسة حالة مجموعة من فضاءات العمل الجماعي في الجزائر. مجلة البحوث الادارية والاقتصادية. 4(2). 10-01
12. محمد عبد الرحيم عبد الرحمن، المحاسنة. (2005).. أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*. 1(1). 100-78.
13. مداحي ع. (2018). أهمية ودور المعلومات في اتخاذ القرارات. *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات*, 7(1). 244-234.
14. وهيبة، روابح. (2016). الاستقلالية في العمل في التراث السوسيولوجي. *مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية*. 30(1). 434-411.
15. يونس ع.، شيناز س.، عماري ع. (2021). العينة وأسس المعاينة في البحوث الاجتماعية. *الرواق*, 7(2). 539-528.

الرسائل العلمية:

1. آية بارة، شفيعة. (2010). دور القيادة في اتخاذ القرارات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف. رسالة الماجستير. علوم اقتصادية. تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الجزائر.
2. صافي، ع. ج. ح. (2021). إدارة المعرفة وعلاقتها بعملية إتخاذ القرارات في الوزارات الفلسطينية: وزارة النقل والمواصلات أنموذجاً (رسالة ماجستير، جامعة القدس، عمادة الدراسات العليا، معهد التنمية المستدامة). فلسطين
3. عاشور، محمد حامد حسين. (2017). أثر غموض الدور الوظيفي على عملية اتخاذ القرار: دراسة تطبيقية على مراكز الرعاية الأولية الحكومية في قطاع غزة . أطروحة ماجستير. الجامعة الإسلامية، فلسطين (قطاع غزة).

- المصادر والمراجع باللغة الأجنبية:

الكتب:

1. Jones, G. (2015). HIVE MIND: How Your Nation's IQ Matters So Much More Than Your Own. Stanford University Press. 1st edition.
<https://www.perlego.com/book/745247/hive-mind-how-your-nations-iq-matters-so-much-more-than-your-own-pdf> (Original work published 2015)
2. PENDOUE, M. (2019). Au terme de la de la Succession Dans l'Ordre Papal : la programmation des religions Connaitre L'Etablissement de l'Ordre Divin : Hermétisme. Lulu Press, Incorporated.
3. Zara, O. (2016). Le management de l'intelligence collective : Vers une Nouvelle Gouvernance. Axiopole Happy & agile managers. 3^{ème} édition

المجلات:

1. Bernard, N., & Abord De Chatillon, E. (2022). Quand le bien-être au travail rencontre la performance : une analyse des représentations sociales d'assistants sociaux. @ GRH, 42(1), 83-114.
2. Bonabeau, E. (2009). Decisions 2.0: The power of collective intelligence. MIT Sloan management review, 50(2), 45.
3. Ducroquet, A., & Louart, P. (2016). Les congrès : lieu d'intelligence collective ? In afmat.
4. Dumitrache, D., Popescu, M., & Maticiuc, A. (2023). Collective Intelligence In Organisationnel Decision Processes. *Management Stratégies Journal*, 60(2), 79-85.
5. EZZAIDI, H., & FTOUH, E. M. (2024). L'intelligence collective des équipes de travail : support de développement de la capacité d'innovation de l'organisation. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(2), 136-148.
6. Frimousse, S., & Peretti, J. M. (2019). Comment développer les pratiques collaboratives et l'intelligence collective. *Question (s) de management*, 25(3), 99-129.
7. Gréselle-Zaïbet, O. (2013). L'intelligence collective: une méta compétence stratégique?. *Revue Psychanalyse & Management*, 1(01), 171-200.
8. Gréselle-Zaïbet, O. (2019). Mobiliser l'intelligence collective des équipes au travail: un levier d'innovation agile pour transformer durablement les organisations. *Innovations*, 58(1), 219-241.
9. Karsenty, L. (2013). Comment appréhender la confiance au travail ? . La confiance au travail, 13-51.

10. Laurent-Brochet, A. (2020). La diversité professionnelle : un atout au service de l'intelligence collective ? *Projectics/Proyética/Projectique*, 139-164.
11. MAIDOUMI, C. (2021). De l'intelligence collective à l'innovation collaborative : Une revue de littérature. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 4(3).
12. McHugh, K, & al. (2016). Collective decision Making, leadership, and collective intelligence: Tests with agent-based simulations and a Field study. *The Leadership Quarterly*, 27(2), 218-241.
13. Poje, K., & al. (2023, May). Challenges in Collective Intelligence: A Survey. In *2023 46th MIPRO ICT and Electronics Convention (MIPRO)* (pp. 1033-1038).
14. Radcliffe, K., Lyson, H. C., Barr-Walker, J., & Sarkar, U. (2019). Collective intelligence in medical Decision-Making: a systematic scoping review. *BMC medical informatics and decision Making*, 19, 1-11.
15. Rincón, D., Valdes, J., & Bohórquez, L. (2018, May). Collective Intelligence for Decision-Making in Complex Environments: Littérature Review. In *IFIP International Conference on Artificial Intelligence Applications and Innovations* (pp. 471-480). Cham: Springer International Publishing.
16. Sagi, D. S. (2015). 'Ringi System 'The Decision-Making Process in Japanese Management Systems: An Overview. *International Journal of Management and Humanities, ISSN*, 2394-0913.
17. Zaïbet-Greselle, O. (2007). Vers l'intelligence collective des équipes de travail : une étude de cas. *Revue management et avenir*, (4), 41-59.
18. Zaïbet-Greselle, O. (2008). Le management de l'intelligence collective chez TEMEX : Quatre étude de cas. In *Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)* (p. 30).

الرسائل العلمية:

1. Fornero, S. (2023). Émergence de l'intelligence collective lors de la résolution de problèmes de mathématiques en contexte scolaire : Étude exploratoire au travers des interactions et autres facteurs au sein de groupes de travail restreints dans deux classes de 6ème au sein d'un collège en milieu urbain en France (Doctoral dissertation, Université Lumière-Lyon II).
2. Gentil, P. D. (2021). Comment les managers de proximité développent-ils une capacité à mobiliser l'intelligence collective de leurs équipes ? (Doctoral dissertation, Université de Rennes).

المواقع الإلكترونية:

1. Durant, Axelle. (2020). L'intelligence collective, Bruxelles : CPCP, Analyse n° 402, [en ligne :] <http://www.cpcp.be/publications/intelligence-collective>.

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

- ملحق (01): بالاستبيان الموزع



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت

القطب الجامعي - القليعة-



الاستبيان:

الاستبيان الذي بحوزتكم يتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع بحث يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص: مناجنت الموارد البشرية وتحت عنوان:

مساهمة الذكاء الجماعي في عملية اتخاذ القرار "دراسة حالة مصلحة طب الأطفال بالمؤسسة العمومية الاستشفائية يحيى فارس القليعة".

نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الظاهرة في الاستبيان المرفق بدقة وموضوعية، فكلما كانت إجاباتكم دقيقة وموضوعية كلما زاد موضوع البحث جودة وقيمة، كما نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي ستدلون بها ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وحتى تكون نتائج الدراسة واضحة، يسرنا معرفة رأيكم الدقيق عن طريق الإجابة على بديل واحد فقط من البدائل المذكورة في الاستبيان بوضع إشارة (X) :

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 31 سنة إلى 40 سنة أكثر من 41 سنة
3. المؤهل العلمي: متوسط أو ثانوي جامعي دراسات عليا
4. الرتب والإسلاك المهنية:
المنتمين الى سلك متصرفي الصحة والإسلاك المشتركة المتعاقدين
السلك الشبه الطبي السلك الطبي

5. عدد سنوات الخبرة المهنية:

أقل من سنة من سنة إلى 5 سنوات

من 5 سنوات إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: أبعاد وعبارات الاستبيان:

المحور الأول:

المتغير المستقل: الذكاء الجماعي							
الأبعاد	الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التفاهم الجماعي	1	يعمل أعضاء مجموعتنا بتعاون بصفة طبيعية، حيث يساعدون بعضهم البعض باستمرار					
	2	يعرف زملائي كيف يتناقشون على الرغم من تضارب الأفكار					
	3	إذا تعرض أحد أعضاء الفريق لمشكلة، أحاول ان اضع نفسي مكانه لأنفهم مشاعره.					
تماسك الفريق	4	أعتقد ان الذكاء الجماعي يقوم على مبادا التعاون بين جميع أعضاء الفريق،					
	5	يراني زملائي ملتزما لأنني اعمل بجد حين نعمل معا كي لا أخذلهم					
التعلم الجماعي	6	أسعى دائما لبناء علاقات عمل جيدة مع الذين أعمل معهم سواء أتفق معهم أم لا					
	7	ليس لدي مشكلة في مشاركة أفكارى، او الحصول على معلومات من زملائي.					
	8	أتمكن من التواصل بشكل أفضل كوني مزود للمعلومات، وأحرص على مشاركتها بمصادقية					
	9	غالبا ما أتطوع لتزويد باقي الأعضاء بتغذية راجعة بعد الندوات أو الانشطة الجماعية.					

					أجد انني أعمل بسرعة بمفردتي، بينما عندما أعمل في مجموعة أكون أكثر إنتاجية	10	العمل
					ان التعاون هو أساس النتائج الجيدة	11	الجماعي
					أنا متعاون ومناصر للعمل الجماعي، وأعتقد أن إيجابياته تفوق سلبياته.	12	
					لدي آراء ووجهات نظر قوية تجاه القضايا التي أرغب بطرحها في الندوات والاجتماعات.	13	القرار
					أناقش مشاكل العمل مع زملائي ورؤسائي، وتهمني آرائهم واقتراحاتهم.	14	الجماعي
					أنا مستعد لقبول القرار الصادر من الاجتماع حتى ولو كان قراري مخالف وعلى درجة من التأكد فيه.	15	
					عند استخدام نظام الذكاء الجماعي يكون القرار بالإجماع كون جميع أعضاء الفريق قد شاركوا في اتخاذه	16	
					لا أشك في أي فرد إلا إذا تكرر منه الامر ما يدعو للشك.	17	الثقة
					أشعر أنني قادر على التعبير عن أفكاري بشكل جيد عندما أتحدث لزملائي.	18	
					اثق تماما في زملائي ورؤسائي بأنهم لن يخذلوني في العمل حتى ولو كنت غائبا.	19	
					نتيجة لعدم قبول الأشياء كما هي لهذا اتعرض للعديد من الخلافات مع الآخرين.	20	الاستقلالية
					أشعر أن درجة ذكائي مرتفعة لكن شخصيتي تمنعني من تحقيق ما أصبو إليه.	21	

					الخروج عن التقاليد يوفر الفرص والابتكار	22	
--	--	--	--	--	-----------------------------------------	----	--

المحور الثاني:

المتغير التابع: عملية اتخاذ القرار							
الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
1.	أستطيع تحديد المشكلات التي تواجه بالإدارة						
2.	أحدد الهدف المراد تحقيقه عند اتخاذ القرار						
3.	أضع خطة لحل المشكلات بمشاركة العاملين معي.						
4.	لدي الخبرة والمعرفة الكافية لدراسة لمشكلات.						
5.	أدرك حجم المشكلة والتوقيت المناسب لحلها						
6.	أمتلك القدرة على اتخاذ قرارات سريعة في حل المشكلات الصعبة والتي تتطلب السرعة في اتخاذها						
7.	أجمع البيانات والمعلومات الضرورية قبل اتخاذ القرار.						
8.	أستفيد من التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار..						
9.	أدرس بدقة الآثار المترتبة على اتخاذ القرار.						
10.	أقدم تصور شامل للقرار الذي سأقوم باتخاذ.						
11.	أضع البدائل المحتملة المتعلقة باتخاذ القرار.						
12.	أبني اختياري للبدائل على حقائق وليس مجرد افتراضات.						
13.	أحرص بعدم تعارض البديل المناسب مع اللوائح والقوانين الخاصة بالهيئة.						
14.	أستبعد البديل الذي وقع عليه الاختيار عند احتمالية تسببه بحدوث أخطاء.						

					15. أسمح للعاملين معي بالمشاركة في اختيار البديل الأمثل
					16. أتتحقق من تنفيذ البدائل المتاحة وفقا للخطة المرسومة.
					17. لا أسمح للأهواء الشخصية وآراء الآخرين أن تؤثر في عند اختياري للبديل.
					18. أختار البديل الامثل والاسهل في التنفيذ بعيدا عن التعقيدات.
					19. أتبادل الآراء مع زملائي لوضع أفضل البدائل الممكنة عند اتخاذ القرار.
					20. أراعي المرونة والدقة عند تنفيذ القرار.
					21. أتابع وأقيم العاملين معي اثناء تنفيذ القرارات .

لكم مني أسمى عبارات الشكر والتقدير.

- ملحق (02): جداول مخرجات برنامج SPSS

- معامل ثبات الفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,925	43

- معامل ثبات الفا كرونباخ لقياس ثبات المحور الأول من الاستبيان.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,858	22

- معامل ثبات الفا كرونباخ لقياس ثبات المحور الثاني من الاستبيان.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,855	21

- النتائج الإحصائية المتعلقة بالبيانات الشخصية:

متغير الجنس:

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	27	34,2	34,2	34,2
	أنثى	52	65,8	65,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

متغير السن:

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 من أقل	25	31,6	31,6	31,6
	سنة 40 إلى 31 من	24	30,4	30,4	62,0
	سنة 41 من أكثر	30	38,0	38,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

متغير المؤهل العلمي:

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أو متوسط	23	29,1	29,1	29,1
	جامعي	32	40,5	40,5	69,6
	عليا دراسات	24	30,4	30,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

متغير الرتب والأسلاك المهنية:

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage Valide	Pourcentage cumulé
Valide	المنتمين الى سلك متصرفي الصحة والأسلاك المشتركة	1	1,3	1,3	1,3
	متعاقدين	3	3,8	3,8	5,1
	أطباء	26	32,9	32,9	38,0
	طبي شبه	49	62,0	62,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

متغير الخبرة المهنية:

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 1 من أقل	14	17,7	17,7	17,7
	سنوات 5 إلى 1 من	19	24,1	24,1	41,8
	سنوات 10 إلى 5 من	10	12,7	12,7	54,4
	سنوات 10 من أكثر	36	45,6	45,6	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

- النتائج الإحصائية لمتغيرات الدراسة:

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
A1	79	4,13	,790
A2	79	4,05	,799
A3	79	4,34	,597
A4	79	4,33	,843
A5	79	4,23	,598
A6	79	4,44	,572
A7	79	4,47	,551
A8	79	4,32	,520
A9	79	3,94	,837
A10	79	3,63	1,028
A11	79	4,32	,777
A12	79	4,11	,934
A13	79	3,65	,878
A14	79	4,01	,776
A15	79	3,84	,926
A16	79	4,19	,579
A17	79	3,68	1,020
A18	79	4,20	,853
A19	79	3,47	1,130
A20	79	3,65	1,038
A21	79	3,25	1,149
A22	79	3,82	1,174
B1	79	3,22	1,129
B2	79	3,84	,854
B3	79	3,92	,917
B4	79	3,76	,880
B5	79	3,59	,777
B6	79	3,38	,991
B7	79	4,01	,725
B8	79	3,86	,957
B9	79	3,81	,833
B10	79	3,90	,886
B11	79	4,03	,640
B12	79	3,99	,899
B13	79	4,13	,723
B14	79	3,85	,753
B15	79	3,95	,959

B16	79	3,95	,714
B17	79	4,34	,696
B18	79	4,25	,742
B19	79	4,25	,669
B20	79	4,34	,677
B21	79	3,65	,988
مستقل_ذكاء_الجماعي	79	4,0029	,37781
تابع_اتخاذ_قرار	79	3,9054	,41299
N Valide (liste)	79		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تفاهم_جماعي	79	4,1730	,47699
تماسك_فريق	79	4,3333	,45916
تعلم_جماعي	79	4,2405	,47722
العمل_جماعي	79	4,0211	,53467
قرار_جماعي	79	3,9209	,45387
الثقة	79	3,7848	,77907
الاستقلالية	79	3,5738	,93969
N valide (liste)	79		

- أبعاد الذكاء الجماعي:

1. التفاهم الجماعي:

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,038	,001	-,012	,415

La variable indépendante est التفاهم جماعي.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	,019	1	,019	,110	,742
Résidu	13,285	77	,173		
Total	13,304	78			

La variable indépendante est التفاهم جماعي.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
التفاهم_الجماعي	,033	,099	,038	,331	,742
(Constante)	3,769	,414		9,102	,000

2. تماسك الفريق

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,426	,182	,171	,376

La variable indépendante est تماسك الفريق.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	2,415	1	2,415	17,076	,000
Résidu	10,889	77	,141		
Total	13,304	78			

La variable indépendante est تماسك الفريق.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
تماسك_الفريق	,383	,093	,426	4,132	,000
(Constante)	2,245	,404		5,556	,000

3. التعلم الجماعي

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,256	,066	,054	,402

La variable indépendante est التعلم الجماعي.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	,874	1	,874	5,416	,023
Résidu	12,430	77	,161		
Total	13,304	78			

La variable indépendante est _التعلم الجماعي_.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
التعلم الجماعي	,222	,095	,256	2,327	,023
(Constante)	2,965	,407		7,288	,000

.4 العمل الجماعي

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,174	,030	,018	,409

La variable indépendante est _العمل الجماعي_.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	,403	1	,403	2,408	,125
Résidu	12,900	77	,168		
Total	13,304	78			

La variable indépendante est _العمل الجماعي_.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
العمل الجماعي	,134	,087	,174	1,552	,125
(Constante)	3,365	,352		9,570	,000

5. القرار الجماعي

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,679	,460	,453	,305

La variable indépendante est القرار الجماعي

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	6,125	1	6,125	65,695	,000
Résidu	7,179	77	,093		
Total	13,304	78			

La variable indépendante est القرار الجماعي .

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
قرار_جماعي	,617	,076	,679	8,105	,000
(Constante)	1,485	,301		4,938	,000

6. الثقة

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,588	,346	,337	,336

La variable indépendante est الثقة.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	4,599	1	4,599	40,688	,000
Résidu	8,704	77	,113		
Total	13,304	78			

La variable indépendante est الثقة.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
الثقة	,312	,049	,588	6,379	,000
(Constante)	2,726	,189		14,439	,000

7. الاستقلالية

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,448	,201	,190	,372

La variable indépendante est الاستقلالية.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	2,670	1	2,670	19,331	,000
Résidu	10,634	77	,138		
Total	13,304	78			

La variable indépendante est الاستقلالية.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	t	
الاستقلالية	,197	,045	,448	4,397	,000
(Constante)	3,202	,165		19,357	,000