



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

تصدر أربع مرات في العام خلال الأشهر:

(مارس، يونيو، سبتمبر، ديسمبر)

العدد 20 - المجلد 38

جمادى الأولى 1446 هـ - ديسمبر 2024 م

## معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

### النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

### النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

### الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



### البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

[iujourna14@iu.edu.sa](mailto:iujourna14@iu.edu.sa)





الجامعة الإسلامية بمكة المكرمة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة  
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر  
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة  
للجامعة الإسلامية



## قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلماً من أطروحة الدكتوراه أو الماجستير سواء بنظام الرسالة أو المشروع البحثي أو المقررات.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وطلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



## الهيئة الاستشارية :

**معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي**

رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

**معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر**

رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

**معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان**

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

**أ. د : سليمان بن محمد البلوشي**

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

**أ. د : خالد بن حامد الحازمي**

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : سعيد بن فالح المغامسي**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي**

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

**أ.د. محمد بن يوسف عفيفي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً



## هيئة التحرير:

رئيس التحرير :

أ.د : عبدالرحمن بن علي الجهني

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

مدير التحرير :

أ.د : محمد بن جزاء بجاد الحربي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

## أعضاء التحرير:

معالي أ.د : راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا  
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د : محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي  
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

أ.د : علي بن حسن الأحمدي

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

أ.د. أحمد بن محمد النشوان

أستاذ المناهج وتطوير العلوم بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

أ.د. صبحي بن سعيد الحارثي

أستاذ علم النفس بجامعة أم القرى

أ.د. حمدي أحمد بن عبدالعزيز أحمد

عميد كلية التعليم الإلكتروني  
وأستاذ المناهج وتصميم التعليم بجامعة حمدان الذكية بدبي

أ.د. أشرف بن محمد عبد الحميد

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية بجامعة الزقازيق بمصر

د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

د. منصور بن سعد فرغل

أستاذ الإدارة التربوية المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

الإخراج والتنفيذ الفني:

م. محمد بن حسن الشريف

التسيق العلمي:

أ. محمد بن سعد الشال

سكرتارية التحرير:

أ. أحمد شفاق بن حامد

أ. علي بن صلاح المجبري

أ. أسامة بن خالد القماطي



الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



## فهرس المحتويات : \*

م	عنوان البحث	الصفحة
1	اتجاهات طلاب الجامعة الإسلامية الدوليين (متعددي الثقافات) نحو علم النفس د. هلال بن محمد الحارثي	11
2	درجة توظيف مهارات التفكير التصميمي في تصميم مواقع الويب من وجهة نظر طالبات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن د. صفية بنت صالح الدايل	57
3	المتطلبات التربوية اللازمة لتنمية مهارات التفكير الناقد لدى طلبة الجامعة د. عائشة بنت علي محمد البكري	101
4	الدافعية الأكاديمية كمنبئ بالتعلم المنظم ذاتياً لدى الطلاب الموهوبين د. نايف بن فهد الفريح	135
5	تحليل محتوى أسئلة الاختبارات النهائية لمقررات الفقه ببرنامج بكالوريوس الشريعة في ضوء مهارات التفكير العليا وفق تصنيف بلوم للمستويات المعرفية د. عبد المحسن بن مبارك أحمد العتيق	187
6	حالات الأنا (الوالد، الراشد، الطفل) في إطار نظرية التحليل التفاعلي كعوامل مفسرة لأنماط السلوك والتفاعل الاجتماعي لدى طلاب جامعة القصيم د. أحمد بن مجاور عبد العليم	221
7	مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل وعلاقته بترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لديهم د. ميسم بنت فوزي مطير العزام	269
8	قيم البحث العلمي في مقدمات كتب المفسرين ومستوى التزام طلبة الدراسات العليا بها د. عائشة بنت حسن بن شرار الزهراني	305
9	التحليل البعدي لفاعلية استراتيجية الصف المقلوب في تنمية التحصيل الدراسي في مقررات الدراسات الإسلامية د. مصعب بن مطلق العنزي	353
10	معركة قُديد 130هـ/747م الموقف السياسي والأثر الاجتماعي والمآل التاريخي د. فوزي بن عناد العتيبي	377

\* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام  
الأكاديميين في جامعة حائل وعلاقته بترشيد  
اتخاذ القرارات الإدارية لديهم

The Level of Positive Thinking among  
Academic Department Heads at the  
University of Hail and its Relationship to  
Rationalizing Their Administrative  
Decision-Making

إعداد

د. ميسم بنت فوزي مطير العزام

أستاذ رياض الأطفال المشارك

قسم رياض الأطفال - كلية التربية - جامعة حائل

**Dr. Miesam bint Fawzi Motiar Al azam**

Associate Kindergarten Teacher

Kindergarten Department - College of Education -  
University of Hail

Email: [m2020fm@yahoo.com](mailto:m2020fm@yahoo.com)

DOI:10.36046/2162-000-020-017

## المستخلص

هدف البحث الحالي إلى التعرف على مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل وعلاقته بترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لديهم، ولتحقيق أهداف البحث قد تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والارتباطي، وقد تم استخدام أداتي البحث وهي مقياس التفكير الإيجابي ومقياس ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وقد تم التأكد من صدق وثبات أداتي البحث، وقد تكونت عينة البحث من (١٠٠) رئيس قسم أكاديمي في جامعة حائل، وقد أظهرت النتائج أنّ مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل جاء متوسطاً، كما وتبين أنّ مستوى ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل جاء متوسطاً، كما وتبين وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التفكير الإيجابي وبين ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل، كما وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل تعزى لمتغير نوع الكلية.

وقد خرج البحث بمجموعة من التوصيات أبرزها توفير برامج تثقيفية تعزز الوعي بأهمية التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام وعمل ورشات تدريبية لاستخدام استراتيجيات التفكير الموجه نحو الإيجابية، ووضع مؤشرات واضحة لتعريف رؤساء الأقسام الأكاديميين بأساليب الترشيد في اتخاذ القرار الإداري، والتي تساعد رؤساء الأقسام الأكاديميين في تعزيز مجال عملهم.

**الكلمات المفتاحية:** التفكير الإيجابي - ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية - رؤساء الأقسام - جامعة حائل.

## Abstract

The aim of the current research is to identify the level of positive thinking among academic department heads at the University of Hail and its relationship to rationalizing their administrative decision-making. To achieve the objectives of the research, the descriptive method was used in its survey and correlational style. Two research tools were used, which are the positive thinking scale and the administrative decision-making scale. Ensuring the validity and reliability of the two research tools. The research sample consisted of (100) heads of an academic department at the University of Hail. The results showed that the level of positive thinking among academic department heads at the University of Hail was moderate. It was also found that the level of rationalization of administrative decision-making among department heads Academics at the University of Hail came in the middle, and it was found that there was a positive, statistically significant relationship between the level of positive thinking and the rationalization of administrative decision-making among academic department heads at the University of Hail. It was also shown that there were no statistically significant differences in the rationalization of administrative decision-making among academic department heads at University of Hail due to the college type variable.

The research came out with a set of recommendations, most notably providing educational programs that enhance awareness of the importance of positive thinking among department heads, conducting training workshops to use positive-oriented thinking strategies, and developing clear indicators to acquaint academic department heads with methods of rationalization in administrative decision-making, which help academic department heads in enhancing the field of Their work.

**Keywords:** positive thinking - rationalizing administrative decision making - department heads - University of Hail.

## المقدمة

يُعد التفكير العملية التي يتم من خلالها استيعاب المعلومات وتحليلها وتقييمها بهدف فهم الأمور بشكل أعمق وبالتالي اتخاذ القرارات السليمة، ويشمل التفكير العديد من العمليات العقلية كالتحليل والتخطيط وحل المشكلات بشكل منطقي ومنظم، أو إبداعياً عبر توليد أفكار جديدة، فالتفكير من المهارات الأساسية التي تُساعد في تحسين الاتصال واتخاذ القرارات وتحقيق النجاح في مختلف المجالات.

ولاستخدام التفكير أهمية كبيرة في تطوير مهارات الفرد مهنيًا، حيث يستطيع الفرد اتخاذ قرارات مدروسة وتحليل الوضع بشكل أفضل وفهم الأمور بشكل أوضح وإيجاد حلول للمشاكل التي قد يواجهها، ومن خلاله أيضًا يتم تقييم المواقف والتعامل معها بحكمة، لذلك يُعد التفكير الإيجابي العنصر الحقيقي الذي يواجه الفرد به مُتغيرات العصر، وبواسطته تتكوّن مُعتقداته وميوله وتطلّعاته لما حوله، وعليه فإنّ اهتمام الجامعات أصبح ينصبّ على تنمية مهارات التفكير الإيجابي لدى العاملين فيها لتحقيق أقصى استفادة منه، فإنّ للتفكير الإيجابي دورًا كبيرًا وهامًا كونه يعمل على تأسيس فكرة التفاؤل، والتي تُعتبر عنصرًا رئيسيًا للعديد من مجالات الحياة، وبالتالي دُفع العاملين نحو اتخاذ قرارات إدارية جيدة وفعّالة (Suud & Na'imah, 2023).

فالتفكير الإيجابي يساعد في بناء الثقة بالنفس وتعزيز العلاقات الاجتماعية والشخصية، فالأفراد الذين لديهم تفكير إيجابي غالبًا ما يكونوا محفّزين ومُلهمين للآخرين، ممّا يعزّز التواصل الإيجابي والتفاعلات الاجتماعية لديهم، كما أنه يساعد في تقليل مستوى التوتر، ويُساعدهم على التعامل مع التحدّيات بشكل أفضل، ويزيد من إصرارهم على تحقيق التميّز بالعمل، بالإضافة إلى خفض مستوى القلق الذي قد يواجههم خلال فترات ضغط العمل، وتكوين علاقات إيجابية مع زملائهم والمدراء ولذلك، من المهم تعزيز التفكير الإيجابي والبحث عن الجوانب الإيجابية في كل موقف (Celik & Saricam, 2018).

لذلك تمّ استخدام مصطلح التفكير الإيجابي في المحافل التعليميّة والتربوية، فالتفكير بشكل عام يساعد الفرد على اكتساب شخصية إيجابية قادرة على التعامل مع التحدّيات المعاصرة، فالفرد الذي يُفكر بطريقة إيجابية يكون أكثر قدرة على التعامل مع الضغوطات بمرونة، فعندها

يميل إلى رؤية الأمور من جانبها المضيء وهذا يؤدي إلى تحسين مستوى السعادة والرضا الشخصي لديه، وزيادة الإيجابية في الحياة بشكل عام (ميدون وأبي مولود، ٢٠١٥).

وإن رؤساء الأقسام لهم دورًا حيويًا في أي منظمة أو شركة، حيث يتحملون مسؤولية إدارة وتوجيه الفرق والموظفين في قسم معين، ويتوقع منهم أن يكونوا مُلهمين وقادة فعّالين، قادرين على اتخاذ القرارات الصعبة وتحقيق الأهداف المحددة للقسم، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون لديهم قدرة على التفكير الاستراتيجي وتحليل البيانات والمعلومات بدقة، وكذلك القدرة على التواصل بفاعلية مع الفريق والجهات الأخرى داخل وخارج القسم، فإن تحقيق النجاح في دور رئيس القسم يتطلب توازنًا متقنًا بين المهارات الفنية والقيادية، بالإضافة إلى القدرة على التكيف مع التغييرات في البيئة العملية واتخاذ القرارات الحاسمة في الوقت المناسب (Ghodsbin, et all., 2015).

وللمفكر الإيجابي عدّة خصائص أهمّها أنّه يفكر في الحل رغم صعوبته، كما أنّ المفكر الإيجابي يكون أكثر توافقًا مع نفسه وأفكاره ومشاعره، ولديه القوة والدافعية لتحقيق ذاته وتقبّل الأمور الصّعبة، ولديه طاقة إيجابية على العمل والنشاط وقادر على تنظيم الوقت ولا يلقي الأعذار على غيره، ولديه من الشجاعة ما يجعله يتحمّل مسؤولياته بلا تردّد (صالح، ٢٠٢٠).

كما ويساهم وجود التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين على الاستمتاع بالمهام المطلوبة منهم، وزيادة الرضا الوظيفي لديهم، والاندماج الفعّال داخل بيئة العمل، ولذلك فالتفكير الإيجابي يرتبط بشكل كبير بالتكيف الإيجابي، ممّا يؤدي إلى الاستمرار في العمل واتخاذ القرارات الإدارية الملائمة، ويجعلهم أكثر استعداداً للتصدي للتحديات بإيجابية، ممّا يطور أدائهم في اتخاذ القرارات الإدارية (Gamze, et all., 2022).

ويعتبر ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية عنصراً أساسياً في تحقيق الكفاءة والفعالية في البيئة الإدارية، ويشمل هذا المفهوم استخدام المعلومات بشكل أفضل لاتخاذ القرارات، وتحسين العمليات الداخلية لتسهيل هذه العملية ومن خلال ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها وتحقيق أهدافها بفعالية، ويعمل التفكير الإيجابي دوراً هاماً في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وتهيئ لرؤساء الأقسام ظروف أفضل للنمو السوي المعرفي والانفعالي والاجتماعي، ومن خلاله يستطيع أن يتكيف ويتأقلم مع بيئة العمل بهدف تحقيق النجاح

للجامعة، ويعد مؤشراً إيجابياً ودافعاً قوياً نحو اتخاذ القرارات الجيدة، ويُعزّبهم في العمل وإقامة علاقات ناجحة وتعزيز الروح المعنوية وزيادة الدعم والتعاون (الساعدي، ٢٠٢٠).

فالقرار هو الخيار الذي يتم اختياره بين مجموعةٍ من البدائل، وهو الرأي الصادر عن شخصٍ يملك النفوذ والسلطة الكافية لاتخاذها، وهو الفعل الذي يساعد في البتِ بمسألةٍ مما يؤدي إلى صدور حكمٍ مُعيّن حول اتخاذ القرار الملائم، وهو من الوظائف المهمة في بيئة العمل؛ لأنه يساهم في التخطيط للعديد من الأنشطة الخاصة في الأعمال، ويعتمد اتخاذ القرارات الإدارية على مجموعةٍ من المراحل وهي: أولاً تشخيص المشكلة: وتُعدُّ من الوظائف المهمة التي يجب على المدير أو المسؤول معرفتها، ثانياً: جمع المعلومات والبيانات: وهي مرحلة فهم المشكلة بطريقةٍ واقعيةٍ وحقيقية، لاقتراح بدائل تُساعد على حلّها، ثالثاً: تقييم البدائل المقترحة ودراستها لاختيار الأنسب منها وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة، رابعاً: متابعة تنفيذ القرار الإداري: وهي المرحلة الأخيرة من مراحل اتخاذ القرارات الإدارية ويجب فيها اختيار الوقت المناسب للإعلان عن القرار الإداري؛ حتى يحقق أفضل النتائج التي يُقيّمها المدير، ومقدارُ نجاح القرار في الوصول إلى الهدف المرجو (الشجيري، والسلماني، ٢٠١٦).

ونظراً للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل فإن رؤساء الأقسام مطالبون باتخاذ قرارات إدارية رشيدة من أجل مواكبة هذا التغيير، وكلّما كانت هذه التغيرات سريعة تصبح عملية اتخاذ القرار أكثر أهمية من أجل الحصول على الاستقرار في بيئة العمل (الثويني، ٢٠٢٣)، ولذلك فإن رئيس القسم عليه اتخاذ القرارات بشكل مدروس ومنطقي، وذلك بهدف تحقيق أفضل النتائج للقسم الذي يديره، كما ويجب عليه أن يستند في قراراته إلى البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة، وأن يحلل الوضع بشكل شامل قبل اتخاذ أي إجراء، وأن يكون القرار مبنياً على أسس قوية ومدروسة لضمان نجاحه وفعاليته في تحقيق أهداف القسم (الصالح، ٢٠١٨).

وهناك عدّة مؤشرات لاتخاذ القرارات الإدارية الصائبة ومنها: التحليل الشامل ويتمثل في قدرة صانع القرار على إجراء تحليل شامل للمعلومات المتاحة وتقييم البدائل المختلفة قبل اتخاذ القرار، والشفافية وتتمثل في توضيح الأسباب والمعايير التي أسهمت في اتخاذ القرار، بالإضافة إلى التوجه نحو الهدف أي استناد القرارات إلى أهداف واضحة ومحددة مسبقاً، وتحديد المسؤوليات

وتوزيعها بوضوح على الآخرين وتحمل المسؤولية، والقدرة على التكيف مع التغيرات والظروف المتغيرة بفاعلية (Çelik & Sariçam, 2018).

وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية البحث في التعرف على مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل وعلاقته بترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لديهم، ومدى تطبيقهم لمهارات التفكير الإيجابي، فإن التفكير الإيجابي يعكس التزام رئيس القسم باتخاذ قرارات إدارية رشيدة وفعالة ذات فائدة للقسم وللجامعة.

### مشكلة البحث:

لقد شهدت الجامعات اهتماماً متزايداً بمفهوم التفكير الإيجابي كونه عنصر مهم لأعضائها، حيث يُثير نشاط العاملين بها ويعزز إصرارهم على أداء المهام والتكيف داخل البيئة الجامعية، لتحقيق مستوى عالٍ من التقدم والنجاح المهني ويُمنّي لديهم مهارة اتخاذ القرار (لطفي، ٢٠٢٠)، فالتفكير الإيجابي له أهمية كبيرة كونه يقود الفرد إلى حل المشكلة، ويعزز ثقته بذاته ويقوده إلى الرضا عن بيئته العملية، ويعزز لديه المشاعر الإيجابية من خلال زيادة القدرة على التفكير التفاعلي (الحوالدة، ٢٠١٦)، فقد تبين من خلال الدراسات السابقة أن التفكير الإيجابي لدى رئيس القسم يلعب دوراً مهماً في تحسين جودة قراراته فهو يساعد في تعزيز التمكين في عملية اتخاذ القرارات، ووضع حلول جديدة وفعالة للتحديات التي يواجهها الرئيس (Gamze, et al., 2022) مما يؤثر بشكل إيجابي على قراراته وتنفيذها بثقة.

ونظراً لأهمية وجود التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين كما جاء في دراسة (الساعدي، ٢٠٢٠) على الجامعات العمل على تعزيز هذا النوع من التفكير بين رؤساء أقسامها، وعمل مبادرات اجتماعية لخلق بيئة داعمة لهذا التفكير داخل الحرم الجامعي ولترشيد اتخاذ القرارات الإدارية، فقد بينت دراسة (الأغا، ٢٠١٨) أن للتفكير الإيجابي علاقة وثيقة بترشيد اتخاذ القرارات الإدارية، فعندما يكون هناك تفكير إيجابي داخل بيئة العمل تتحسن عملية اتخاذ القرارات السليمة والفعالة في البيئة الإدارية (Megdadi & Alibrahim, 2019).

وقد أشارت دراسة (الثويني، ٢٠٢٣) إلى أنّ هناك انخفاضاً ملحوظاً لدى رؤساء الأقسام في اتخاذ القرارات الإدارية، ومن خلال عمل الباحثة عضو هيئة تدريس جامعي وإدراكها لأهمية وجود

التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام وتأثير الأفكار عليهم، لتمكنهم من اختيار الخيار المناسب من بين البدائل المتاحة لتحقيق أهداف الجامعة في إطار بيئة إدارية محددة، لذلك حرص البحث الحالي على ضرورة بحث العلاقة بين والتفكير الإيجابي وبين ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية، فتعتبر هذه العلاقة موضوعًا مهمًا للدراسات البحثية في مجال الإدارة التربوية، حيث يمكن أن تساهم في تطوير استراتيجيات التفكير لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وبالتالي تحسين بيئة التعلم في الجامعة، بالإضافة إلى معرفة تأثير التفكير الإيجابي على اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام وبالتالي تبني الجامعة الاستراتيجيات التي تنمي مهارات التفكير لدى رؤساء أقسامها الأكاديميين، ولذلك هدف البحث الحالي إلى معرفة مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل وعلاقته بترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لديهم ويتبين من المشكلة التساؤلات التالية:

### تساؤلات البحث:

يجيب البحث الحالي عن التساؤلات التالية

١. ما مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم؟
٢. ما مستوى ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم؟
٣. هل يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل؟
٤. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل تُعزى لمُتغير (نوع الكلية)؟

### أهمية البحث:

وتكمن أهمية البحث الحالي في الموضوع الذي تناوله الآ وهو دراسة مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل وعلاقته بترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لديهم: الأهمية النظرية:

تشكّلت الأهمية النظرية لهذا البحث من خلال المتغيرات المبحوث بها، فإن التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية من المتغيرات المهمة التي يجب تسليط الضوء عليها في ميدان الإدارة التربوية بشكل عام وميدان العمل الجامعي بشكل خاص، وقدم البحث الحالي أطراً نظرية حول الربط بين هذه المتغيرات، كما وقدم البحث الحالي تحليل نظري لعلاقة التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل، وتوضيح طريقة تفكير رؤساء الأقسام الأكاديميين المسؤولين من خلال تحديد طبيعة العوامل الخارجية والداخلية المؤثرة على ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لديهم.

#### الأهمية التطبيقية

وقد تشكّلت الأهمية التطبيقية لهذا البحث من خلال ما وقرته من نتائج حول مستوى التفكير الإيجابي وعلاقته بترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل، ومن المؤمل أن تستفيد الجامعات من النتائج التي تم التوصل إليها لتحسين جودة أداؤها وتفكير رؤساء الأقسام الأكاديميين العاملين بها وتعزيز استراتيجيات لتنمية التفكير الإيجابي لديهم، وقدم البحث الحالي مقترحات وتوصيات من شأنها توضيح أهمية تنمية التفكير الإيجابي وتأثيره على ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين وزيادة التفكير بإيجابية.

#### أهداف البحث:

وقد حقق البحث مجموعة من الأهداف وهي:

1. تحديد مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم.
2. معرفة مستوى ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم.
3. الكشف عن العلاقة بين مستوى التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل.

## حدود البحث ومحدّداته:

الحدود الموضوعية: يغطي هذا البحث مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل وعلاقته بترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لديهم.

الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل وعددهم (١٠٠) رئيس قسم أكاديمي، مقسمين إلى (٤١) رئيس قسم أكاديمي ينتمي للكلية العلمية، (٥٩) رئيس قسم أكاديمي ينتمي للكلية الإنسانية.

الحدود المكانيّة: تم تطبيق البحث الحالي في جامعة حائل بالمملكة العربية السّعوديّة.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث الحالي خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي

٢٠٢٣ / ٢٠٢٤.

## مصطلحات البحث:

التفكير الإيجابي اصطلاحاً (Positive thinking): هو توفّع النجاح والقدرة على معالجة المشكلات بتوجيه من قناعات عقلية بناءة، ومن خلال استخدام استراتيجيات القيادة الذاتية والتي تزيد من ثقة الفرد بنفسه وبأدائه وسيطرته وإدارته لعمليات التفكير لديه (معمرى، ٢٠٢٠).

ويُعرف إجرائياً: بأنه العملية التي يستخدمها الرئيس لتحويل الأفكار والمفاهيم السلبية إلى أخرى إيجابية، ويشمل هذا النوع من التفكير استعمال تقنيات معينة مثل التحليل الإيجابي، وتغيير النماذج السلبية للتفكير، وتطوير مهارات التفكير الموجه نحو المشكلة إلى الحلول وزيادة القدرة على التعامل مع التحديات بشكل بناء وفعال.

رؤساء الأقسام اصطلاحاً (Head of the Department) هم الأشخاص الذين يتولون مسؤولية إدارة القسم المؤسسة، ويكون لديهم صلاحيات تنفيذية لاتخاذ القرارات المهمة المرتبطة بالقسم المسؤولين عنه، وهم يتولون ضمان سير العمل بسلاسة وفعالية، ويتطلب ذلك منهم أن يكونوا قادرين على التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد بشكل فعال (Gamze, et all., 2022).

ويُعرفون إجرائياً: هم رؤساء الأقسام الأكاديميين المسؤولين عن إدارة الأقسام في جامعة حائل وهم عينة البحث ومن سيجيبون على المقاييس المعدّة لأغراض هذا البحث.

ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية اصطلاحاً (Making administrative decisions): وتتمثل في قدرة رئيس القسم على التعامل بنجاح مع الضغوطات داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى اختيار الخيار الملائم من بين البدائل المتاحة لتحقيق أهداف العمل باتخاذ القرارات الإدارية بناءً على المعلومات والتحليلات المتاحة لديهم (Al-Ajrafi, 2017)،

ويُعرف إجرائياً: بأنها العمليات والإجراءات المحددة التي يستخدمها رئيس القسم لتحسين وتنظيم عملية اتخاذ القرارات في البيئة الإدارية، عبر مجموعة من الخطوات التي يجب اتباعها لاتخاذ قرارات مدروسة وفعالة، لتحسين كفاءة وفعالية عملية صنع القرار وضمان تحقيق الأهداف المرجوة بشكل أفضل.

جامعة حائل: هي جامعة سعودية تقع في مدينة حائل بالمملكة العربية السعودية، تحت إشراف وزارة التعليم السعودية، تأسست في جمادى الآخر ١٤٢٦ هـ الموافق ٧ يونيو ٢٠٠٥ م، تحتوي على العديد من التخصصات وإن لغة التعليم المعتمدة في الجامعة هي اللغة الإنجليزية، باستثناء مواد الدراسات الإسلامية والعربية.

#### الدراسات السابقة:

حيث تم الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث في البيئتين العربية والأجنبية وجاء منها ما يلي:

أولاً: الدراسات السابقة التي تناولت مُتغير التفكير

أجرى غامزي، وآخرون (Gamze, et al., 2022) دراسة هدفت إلى تحديد مهارات التفكير التأملي وتطبيقها التأملي لدى الإداريين الأكاديميين في التعليم العالي جامعات تركيا والكشف عن أهمية التفكير التأملي للتعليم العالي، حيث تم إجراء البحث في تصميم حالة فردية شاملة كدراسة حالة والتي تُعرف بأنها إحدى طرق البحث النوعي، وتكونت عينة البحث من ١٢ عضو هيئة تدريس يقومون بمهام إدارية (عميد ومساعد عميد) في عشر كليات مختلفة في إحدى الجامعات الحكومية في تركيا. تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال استمارة المقابلة الفردية شبه المنظمة باستخدام تقنية تحليل المحتوى، ووفقاً للنتائج التي تم الحصول عليها من البحث فقد تبين أن الإداريين الأكاديميين يكتسبون مهاراتهم الإدارية في الغالب بناءً على خبراتهم وكفاءاتهم

الذاتية، كما أن ميولهم لتقييم أعمالهم بشكل فردي عالية، كما أنهم يأخذون بعين الاعتبار التقييمات الداخلية والخارجية. كما تم تحديد مجالات التفكير التأملي المتعلقة بإدارة أعضاء هيئة التدريس والتطوير الفردي للإداريين الأكاديميين، وتم التوصل إلى أنهم يشككون في إدارة أعضاء هيئة التدريس في الغالب من حيث التعليم وخدمات الطلاب، وتطورهم الفردي من حيث حل المشكلات ومهارات الاتصال. بالإضافة إلى ذلك، تم في الدراسة تحديد خصائص الإداريين الأكاديميين التأمليين ومساهمات التفكير التأملي بناءً على آراء الإداريين الأكاديميين، وأخيراً تم تضمين الاستعارات التي تصف الإداري الأكاديمي ذو التفكير التأملي، وتبين أن الإداريين الأكاديميين لديهم مهمة صعبة تعتمد على واجباتهم الإدارية، وعليهم التعامل مع الجميع على قدم المساواة وأن يكونوا في دور الإداريين، وأن المهمة الإدارية مؤقتة.

وفي دراسة (الرشدي، والزعي، ٢٠١٩) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى التفكير التأملي ومستوى اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتم تطوير استبانة مكونة من (٦٢) فقرة وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٨) عضو هيئة تدريس في معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التفكير التأملي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت جاء مرتفعاً، كما أظهرت النتائج أن مستوى اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية جاء متوسطاً. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى التفكير التأملي ومستوى اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وعدم وجود فروق تبعا لمتغير الجنس. ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التفكير التأملي واتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في دولة الكويت.

وقد أجرى (الشجيري، والسلماني، ٢٠١٦) دراسة هدفة إلى التعرف على التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الانبار، وقد اعتمد الباحثان خطوات المنهج الوصفي لتحقيق اهداف بحثهما، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية

البسيطة، اذ بلغت (٥٠) رئيس قسم علمي في جامعة الانبار للعام الدراسي (٢٠١٥) - (٢٠١٦) ، وأعد الباحثان أداتا البحث الأولى مقياس التفكير الاستراتيجي: وقد تكون من (٤٥) فقرة، والثانية: مقياس القدرة على اتخاذ القرار: وقد تكون من صورتين صورة (أ) والتي تكونت من (٢١) موقفاً، والصورة (ب) التي تكونت من (٤١) فقرة. كما تحقق الباحثان من الخصائص القياسية للمقياسين والمتمثلة بالصدق والثبات. وقد تم تطبيق المقياسين على عينة البحث وبعد معالجة البيانات بالوسائل الاحصائية أظهرت النتائج الى أن رؤساء الاقسام العلمية لديهم تفكير استراتيجي بدرجة دالة احصائيا، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤساء الاقسام العلمية في مستوى التفكير الاستراتيجي تعزى لمتغير التخصص علمي (إنساني)، وأن رؤساء الأقسام العلمية لديهم القدرة على اتخاذ القرار بدرجة دالة إحصائية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤساء الاقسام في مقياس القدرة على اتخاذ القرار للصورة (أ): المواقف، ولصالح التخصص (العلمي)، أما الصورة (ب) الجمل أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤساء الأقسام في القدرة على اتخاذ القرار تعزى لمتغير التخصص علمي (إنساني)، وكذلك وجود علاقة طردية بين التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرار أي كلما ارتفع مستوى التفكير الاستراتيجي ارتفعت القدرة على اتخاذ القرار.

ثانياً: الدراسات السابقة التي تناولت مُتغير ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية

وفي دراسة محمد، وفخر الدين (Muhammad, & Fakhruddin, 2023) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى اتخاذ القرار والتفويض والتحفيز، والتعرف على العلاقة بين اتخاذ القرار والتفويض والتحفيز لدى رؤساء الأقسام في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق، وتم اختيار العينة قصدياً من كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق، مكونة من (٥٤) رئيس قسم، استخدم الباحثون المنهج المسحي من الأساليب الأساسية في البحث الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أظهرت النتائج مستوى متوسطاً فيما يتعلق بمحاور تفويض السلطة، كما أظهرت النتائج متوسط مستوى المحاور التحفيزية، كما أظهرت النتائج متوسط مستوى اتخاذ القرار، وقد تبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة واتخاذ القرار، وبين الدافعية واتخاذ القرار لدى رؤساء أقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق.

أجرى العطاري، والزيتاوي (Attari & Zitawi, 2021) دراسة هدفت إلى تحديد العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بالإضافة إلى تحديد الفروق بينهما تبعا إلى متغيرات نوع القسم، والخبرة، ونوع الجامعة، ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (٦٠) رئيس قسم، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية كانت متوسطة، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار، كما أظهرت النتائج انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى إلى متغيرات نوع القسم، والخبرة ونوع الجامعة.

وقد قام (الساعدي، ٢٠٢٠) بدراسة هدفت إلى الكشف عن القدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام في الجامعات العراقية وعلاقتها ببعض المتغيرات، وتحقيقا لأهداف هذا البحث قامت الباحثة ببناء اختبار للقدرة على اتخاذ القرار، وتم تطبيق الدراسة على عينة تألفت من (١٠٠) رئيس قسم تم اختيارهم من أربع جامعات في الدولة العراقية بالطريقة العشوائية ذات الاختيار التناسلي في محافظة بغداد وهي (بغداد - المستنصرية - التكنولوجيا - الجامعة العراقية) موزعين بالتساوي على وفق متغيري التخصص وسنوات الخبرة الوظيفية، ولقد توصل البحث إلى النتائج الآتية: أن رؤساء الأقسام يتصفون بالقدرة على اتخاذ القرار بدرجة متوسطة، وأن رؤساء الأقسام للفروع الإنسانية لا يختلفون عن عينة رؤساء الأقسام للفروع العلمية في القدرة على اتخاذ القرار، وعينة رؤساء الأقسام الذين كانت خبرتهم الوظيفية من ١٥ سنة فأكثر لا تختلف عن أقرانهم الذين تقل سنوات خبراتهم الوظيفية عن ١٥ سنة.

كما وقام (الأغا، ٢٠١٨) بدراسة هدفت إلى معرفة متطلبات التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر، وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر والبالغ عددهم حسب السجلات الرسمية لدائرة شؤون الموظفين في الجامعة (٧٠) عضواً، وقد توصلت الدراسة إلى: أن مستوى توافر متطلبات التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر جاءت بدرجة متوسطة، وأن مستوى فاعلية اتخاذ القرارات لدى رؤساء الأقسام

بجامعة الأزهر جاءت بدرجة متوسطة، وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى توافر متطلبات التمكين الإداري وبين فعالية اتخاذ القرارات لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر بغزة.

أجرى (الصالح، ٢٠١٨) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار والمرونة النفسية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الجوف وفقاً لمتغيرات (العمر، النوع، والدرجة العلمية)، وتكونت عينة الدراسة من (٦٥) رئيس قسم أكاديمي، موزعين على كليات التربية، العلوم الإنسانية، العلوم، العلوم والآداب، جامعة الجوف حيث كان عدد الذكور (٢٧) بنسبة (٤٠,٣٪) وعدد الإناث (٤٠) واستخدمت الدراسة مقياس اتخاذ القرار والمرونة النفسية والذي صممه الباحث، وتوصلت الدراسة إلى نتائج بينت تحقق صحة الفرض الأول بوجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين المرونة النفسية واتخاذ القرار بقيمة (٠,٦٣) وهي دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١). كما أظهرت النتائج عدم تحقق الفرض الثاني بعدم وجود فروق دالة بين الجنسين في القدرة على اتخاذ القرار، وأشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق دالة بين الفئات العمرية في القدرة على اتخاذ القرار، كما لا توجد فروق دالة بين الحاصلين على درجتي الماجستير والدكتوراه في القدرة على اتخاذ القرار، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة بين الفئات العمرية في المرونة النفسية، إضافة إلى عدم وجود فروق دالة بين الحاصلين على درجتي الماجستير والدكتوراه في المرونة النفسية.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

يوجد العديد من الدراسات التي اتفقت مع مُتغيّرات الدراسة الحاليّة وهدفها مثل دراسة (Gamze, et all., 2022) والتي هدفت إلى تحديد مهارات التفكير الإيجابي وتطبيقاته لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الحكومية، ودراسة (الساعدي، ٢٠٢٠) والتي هدفت إلى الكشف عن القدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام في الجامعات العراقية وعلاقتها ببعض المتغيرات، واختلفت العديد من الدراسات ببعض مُتغيّراتها وأهدافها مثل دراسة (الرشيد، والزعي، ٢٠١٩) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى التفكير التأملي ومستوى اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، ودراسة (الأغا، ٢٠١٨) والتي سعت للتعرف على

متطلبات التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر، وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات ودراسة (Attari & Zitawi, 2021) والتي هدفت إلى تحديد العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بالإضافة إلى تحديد الفروق فيهما تبعاً إلى متغيرات نوع القسم، ودراسة (الصالح، ٢٠١٨) والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار والمرونة النفسية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الجوف وفقاً لمتغيرات (العمر، النوع، والدرجة العلمية)، وقد تميّزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بربطها لمتغيرات ذات أهمية في تأثيرها على رؤساء الأقسام ومن خلالها قد تستطيع الجامعة تبني استراتيجيات لتنمية مهارات التفكير الإيجابي وتعزيز من قدرتهم على اتخاذ القرارات الإدارية.

### الإطار النظري

إن للتفكير الإيجابي دوراً حيوياً في عملية اتخاذ القرارات الإدارية فالتفكير الإيجابي يُعد عاملاً محورياً يؤثر بشكل كبير على قدرة رؤساء الأقسام على تحليل المعلومات والتفاعل بشكل إيجابي مع التحديات، وذلك من خلال تبني مواقف إيجابية، فيستطيع رئيس القسم تقديم قرارات إدارية جيدة، مما يعزز الأداء الإداري وبالتالي تحقيق النجاح في سير العمل الأكاديمي (صالح، ٢٠٢٠).

#### أولاً: التفكير الإيجابي

يعتبر التفكير الإيجابي نمط من أنماط التفكير الذي يُركّز على الجوانب الإيجابية في الحياة وتحتّم متبنيها على التحلي بالتفاؤل والأمل، فيُعدّ التفكير الإيجابي أسلوباً يهدف إلى تعزيز قدرة الفرد على التكيف مع التحديات التي تواجهه، ويشمل ذلك التركيز على الحلول بدلاً من التركيز على الصعوبات وتعزيز الثقة بالنفس والإيمان بالقدرة على تحقيق النجاح (Attari & Zitawi, 2021).

وقد عرف (الفاقي، ٢٠١٢: ١٨) التفكير الإيجابي بأنه "نُهج عقلي يعتمد على النظر إلى المواقف بطريقة فعالة وبناءة، ويتضمن استعمال العقل والعواطف بطريقة إيجابية تدعم الأمل والتفاؤل، وتساهم في تحويل التحديات إلى فرص للتطوير والنمو الشخصي" فهو يساعد الأفراد على التعامل بشكل أفضل مع الضغوطات، ويزيد من قدرتهم على اتخاذ قرارات موضوعية.

وللتفكير الإيجابي أهمية كبيرة كونه يُساعد رئيس القسم على أداء مهامه وتحقيق أهدافه، من خلال تبني نهج إيجابي تجاه المشكلات والفرص المتاحة، كما يمكن لرئيس القسم من خلال التفكير تحفيز فريق العمل وتعزيز روح المبادرة داخل القسم، كما ويساهم في اتخاذ قرارات إدارية رشيدة، بالإضافة إلى تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب على تحقيق أهداف الجامعة بشكل أفضل وتحقيق بيئة عمل مثمرة للجميع في القسم الأكاديمي (الساعدي، ٢٠٢٠).

فالتفكير هو عملية عقلية يستخدمها الفرد لفهم المعلومات وتحليلها، واستخدامها لاتخاذ القرارات الصائبة باستعمال العقل لتقييم الوضع، وفهم الأفكار والمفردات، وتوليد أفكار جديدة، ويعتبر التفكير عملية حيوية تتطلب وجود قدرات معرفية والتي تمكن الفرد من استخدام قدراته العقلية بكفاءة عالية (الشجيري، والسلماني، ٢٠١٦)، (Gamze, et al., 2022) وهي:

١. الإدراك (Perception): وهو العملية التي يتم عن طريقها تلقي المعلومات واستيعابها عن طريق التفكير وهذه المعلومات تأخذ عدة أشكال وهي: (أولاً: مجردة وتتمثل في التقاط المعلومات وتكوين مفاهيم لها وتصورها عن طريق التفكير، ثانياً: محسوسة وهي التي تمكن الفرد من تلقي المعلومات وتسجيلها من خلال الحواس مباشرة).

٢. التنظيم (Ordering) وهي القدرات التنظيمية التي تزود الفرد بالطريقة التي يرتب وينظم بها المعلومات ويزودها بالمراجع

٣. العشوائية (Random) وهي الطريقة التي يهيئ بها الفرد ذهنه لكي يستقبل المعلومات، ثم ينظمها بطريقة عشوائية دون ترتيب.

وهناك عدة أبعاد للتفكير الإيجابي يتسم بها الإيجابيون، ويمكن إجمال هذه الصفات فيما يلي: التوقعات الإيجابية، والتفاؤل والضبط الانفعالي والتحكم في العمليات العقلية العليا، والتعلم والتفتح المعرفي والشعور العام بالرضا والتقبل الإيجابي للاختلاف عن الآخرين والسماحة والأريحية والذكاء الانفعالي والتقبل غير المشروط للذات وتقبل المسؤولية الشخصية والمجازفة الإيجابية والذكاء الوجداني. (المسوي، ٢٠٢٣).

### ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية.

يشير ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية إلى عملية منظمة ومنهجية ومدروسة لاتخاذ القرارات ضمن السياق الإداري، من خلال استخدام الخطط والمعايير المحددة بشكل جيد وملائم لاتخاذ قرارات فعالة، وتتضمن هذه العملية توقع المخاطر الممكن حصولها، وتحليل البدائل المتاحة، وتقييم النتائج المتوقعة لكل قرار يتخذه الفرد، كما وتشمل توفير الموارد بشكل فعال وتعين الأولويات والأهداف التي يجب تحقيقها من خلال القرارات التي سيتم اتخاذها (عطاري، ٢٠٢٣).

وإن لترشيد اتخاذ القرارات الإدارية أهمية كبيرة في سياق الإدارة والقيادة، وذلك لعدة أسباب منها (Andressl, 2007) (Wilson, 2004):

- زيادة الكفاءة: فهو يساعد في تحسين كفاءة العمل واستخدام الموارد بشكل أكثر فعالية.
- تحقيق الأهداف: وذلك من خلال تحديد الأولويات وضبط الأهداف، والسعي لتحقيق الأهداف المرجوة.
- تقليل المخاطر: فهو يساعد على تحليل المخاطر والتحكم بها بشكل أفضل ومحاولة ضبتها، مما يقلل من احتمالية حدوثها.
- زيادة الشفافية: فإن مستوى الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، يسهل عملية التقييم والمتابعة.
- تعزيز التنظيم: فهو يساهم في تنظيم العمل وتحديد الإجراءات التي تزيد من فعالية العمل.

### أبعاد ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية

وقد شمل البحث الحالي بُعدين لترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وهما الأكثر دقة وشمولية لمعرفة قدرة رؤساء الأقسام في ترشيد اتخاذ قراراتهم - أولاً: الدقة في اتخاذ القرار: وقد بينت قدرة الفرد على اتخاذ قرارات مستنيرة ومدروسة بشكل دقيق، مع الأخذ بعين الاعتبار قدرة الفرد على التحليل الدقيق والتقييم الشامل وتقليل الاحتمالات السلبية (الساعدي، ٢٠٢٠)، ثانياً: الفعالية في اتخاذ القرار: وتعني قدرة الفرد على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف المرجوة بشكل ناجح،

وتشمل الفعالية في التفكير بشكل استراتيجي قبل اتخاذ القرار، وتحليل البدائل المتاحة، واختيار البديل الأفضل (الأغا، ٢٠١٨).

#### مراحل اتخاذ القرارات الإدارية

يُعدُّ اتخاذ القرارات الإدارية من الاحتياجات المهمّة في بيئة العمل؛ لأنّه يساهم في التخطيط للأنشطة، ويعتمد اتخاذ القرارات الإدارية على مجموعةٍ مراحلٍ أولها تشخيص المشكلة؛ وتُعدُّ مرحلة مهمة وعلى المدير معرفتها، وخصوصاً أثناء تحديد طبيعة المشكلة ومكوّناتها، والكشف عن الحدث الذي أدّى إلى ظهورها، وذلك يُساعد على تحديد تأثيرها ودرجة أهميّتها، ما يؤدّي إلى اتّخاذ القرار الإداري المناسب، ثانياً جمع المعلومات والبيانات: هي مرحلة فهم المشكلة بطريقة واقعيّة وحقيقيّة، واقتراح بدائل تُساعد على إيجاد الحل، لذلك على المدير الحصول على أكبر عددٍ من المعلومات والبيانات من مصادر مُتنوّعة، ثالثاً وضع البدائل المقترحة وتقييمها: ويعتمد ذلك على السياسات المطبقة في القسم والوضع الخاص بها، والفلسفة التي يتبعها القسم، بالإضافة إلى الاتّجاهات الفكرية عند المدير، رابعاً اختيار البديل المناسب لحلّ المشكلة: ويجب أن تكون البدائل المقترحة تحقق الأهداف المطلوب، وأن تتوافق البدائل مع قيم القسم، معرفة درجة السرعة في توفير الحل، وموعد الحصول على النتائج، خامساً متابعة وتقييم تنفيذ القرار الإداري وتعد هذه المرحلة الأخيرة من مراحل اتخاذ القرارات الإداري وفيها يتم تحديد مدى نجاح القرار الإداري في الوصول إلى الهدف المطلوب (Andressl, 2007).

ولذلك ترى الباحثة بأن ترشيدهم اتخاذ القرارات الإدارية يعتبر أساسياً لضمان نجاح واستدامة مؤسسات التعليم الجامعي في بيئة الأعمال المعاصرة، ولذلك فإن تعزيز مستوى التفكير الإيجابي له ضرورة ملحة لتحقيق نجاح وفعالية أكبر في إدارة الأقسام الأكاديمية في جامعة حائل.

### إجراءات البحث

#### منهج البحث:

إن المنهج الملائم الذي تم استخدامه هو المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والارتباطي كونه يتناسب مع طبيعة المشكلة البحثية لتحقيق أهداف البحث، وذلك بهدف تحليل ووصف الظاهرة الحالية من حيث طبيعتها ودرجة وجودها وربطها بالمتغيرات والوصول إلى معلومات شاملة ودقيقة.

## مجتمع البحث:

تكوّن مجتمع البحث من رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية وعددهم (١٥٣) رئيس قسم أكاديمي.

## عينة البحث:

تكوّنت عينة البحث من رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية وعددهم (١٠٠) رئيس قسم أكاديمي، حيث تم توزيع (١٥٣) استبانة واسترداد (١٠٠) استبانة صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وهي عينة ممثلة لمجتمع البحث، للعام (٢٠٢٣ / ٢٠٢٤)، وتم توزيعها على المتغير كما هو مبين بالجدول رقم (١).

جدول (١) التكرارات والنسب المئوية تبعاً لمتغيرات البحث (الجنس، نوع الكلية، عدد سنوات الخبرة) (ن = ١٠٠)

النسبة	التكرار	الفئات	المتغيرات
%59.0	59	إنسانية	نوع الكلية
%41.0	41	علمية	
100.0	100	المجموع	

## أداتي البحث:

الأداة الأولى: مقياس التفكير الإيجابي

تمّ بناء أداة البحث للتعرف على مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل وذلك بالاستعانة بالدراسات السابقة التالية مثل: دراسة، (عثمان، ٢٠٢١)، ودراسة (المسوي، ٢٠٢٣)، (الفقي، ٢٠١٢)، ودراسة (عودة، ٢٠٢٢)، (Suud & Na'imah، 2023) وتكوّن المقياس من أربعة أبعاد وهي (التوقعات الإيجابية، التقبل الإيجابي، ضبط الذات، المجازفة الإيجابية) لكل بُعد (٦) فقرات لمعرفة مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل، وقد تكوّن المقياس بصورته النهائية من (٢٤) فقرة.

### الأداة الثانية: مقياس ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية

تم بناء أداة البحث للتعرف على مستوى ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل، وذلك بالاستعانة بالدراسات السابقة التالية مثل: (الرشيد، والزعي، ٢٠١٩)، ودراسة، (Al Rababah, 2019)، ودراسة (Al-Ajrafi, 2017)، ودراسة (الساعدي، ٢٠٢٠)، (الأغا، ٢٠١٨) وتكوّن المقياس من بُعدين وهما: (الدقة في اتخاذ القرار، الفعالية في اتخاذ القرار) لكل بُعد (١٠) فقرات لمعرفة مستوى ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل، وقد تكوّن المقياس بصورته النهائية من (٢٠) فقرة.

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أداتي البحث، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته بالشكل التالي (أوافق بشدة)، (أوافق)، (أوافق بدرجة متوسطة)، (لا أوافق)، (لا أوافق بشدة)، لمقياس التفكير الإيجابي، و(دائمًا)، (غالبًا)، (أحيانًا)، (نادرًا)، (أبدًا) لمقياس اتخاذ القرارات الإدارية وهي تمثل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من ١,٠٠ - ٢,٣٣ منخفض

ومن ٢,٣٤ - ٣,٦٧ متوسط

ومن ٣,٦٨ - ٥,٠٠ مرتفع

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس (٥) - الحد الأدنى للمقياس (١) عدد الفئات المطلوبة (٣)

١-٥ = ١,٣٣ = ومن ثم إضافة الجواب (١,٣٣) إلى نهاية كل فئة.

## الصدق الظاهري:

للتأكد من صدق أدوات البحث تم عرضها على مجموعة من المحكّمين في الجامعات بالمملكة العربية السعودية من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة التربوية وعددهم (١٠) محكمين، للحكم على درجة صلاحية الفقرات وملائمتها لما وضعت من أجله وملائمتها للمجال الذي تنتمي إليه، أو إذا كانت بحاجة إلى تعديل مُعيّن، وتمّ اختيار الفقرات المحكّمة وإجراء التعديلات عليها بنسبة ٨٠٪ بإعادة الصياغة أو بالحذف والإضافة.

## صدق البناء:

## صدق البناء لمقياس التفكير الإيجابي

تمّ استخدام دلالات صدق البناء من خلال إيجاد مُعاملات الارتباط بين الأبعاد والأداة ككل.

## جدول (٢) معاملات الارتباط بين الأبعاد والأداة ككل.

التفكير الإيجابي	المجازفة الإيجابية	ضبط الذات	التقبل الإيجابي	التوقعات الإيجابية	
.925**	.714**	.837**	.848**	1	التوقعات الإيجابية
.892**	.653**	.781**	1	.848**	التقبل الإيجابي
.946**	.841**	1	.781**	.837**	ضبط الذات
.889**	1	.841**	.653**	.714**	المجازفة الإيجابية
1	.889**	.946**	.892**	.925**	التفكير الإيجابي

\* معاملات ارتباط دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )

\*\* معاملات ارتباط دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )

يتبيّن من الجدول (٢) أنّ قيمة معاملات الارتباط جميعها أكبر من ٠,٣ وهذه القيم دالة على صدق الأداة وبأنّها كافية لأغراض البحث الحاليّ.

### ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات أداة البحث، تم التحقق بتطبيق المقياس على مجموعة من خارج عينة البحث ومن داخل المجتمع مكونة من (٣٠) رئيس قسم أكاديمي في جامعة حائل، ومن ثم تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، وإعادة الاختبار. جدول (٣) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) وإعادة الاختبار

إعادة الاختبار (معامل الارتباط بيرسون)	طريقة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha	الأداة
0.985**	0.893	التوقعات الإيجابية
0.983**	0.873	التقبل الإيجابي
0.984**	0.868	ضبط الذات
0.995**	0.979	المجازفة الإيجابية
0.991**	0.967	التفكير الإيجابي

وتبين من الجدول (٣) أنّ قيم معامل الاتساق الداخلي "كرو نباخ ألفا" تراوحت (٠,٨٦٨-٠,٨٩٣)، وتراوحت قيمة إعادة الاختبار (٠,٩٨٣\*\* - ٠,٩٩٥\*\*) وهذه القيم دالة على الثبات وكافية لأغراض البحث الحالي.

صدق البناء لمقياس اتخاذ القرارات الإدارية:

تم استخدام دلالات صدق البناء من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية.

جدول (٤) معاملات الارتباط بين الفقرات والبعد ككل الذي تنتمي إليه

الفعالية في اتخاذ القرار			الدقة في اتخاذ القرار		
معامل الارتباط مع الأداة ككل	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة ككل	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة
.584**	.527**	1	.709**	.773**	١
.524**	.547**	2	.591**	.636**	٢
.603**	.590**	3	.769**	.822**	٣

الفعالية في اتخاذ القرار			الدقة في اتخاذ القرار		
معامل الارتباط مع الأداة ككل	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة ككل	معامل الارتباط مع البعد	رقم الفقرة
.895**	.929**	4	.856**	.798**	٤
.904**	.942**	5	.898**	.901**	٥
.951**	.973**	6	.918**	.844**	٦
.929**	.937**	7	.849**	.880**	٧
.948**	.973**	8	.846**	.891**	٨
.918**	.950**	9	.690**	.744**	٩
.906**	.943**	10	.752**	.782**	١٠

\* معاملات ارتباط دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0,05$ )

\*\* معاملات ارتباط دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0,005$ )

يتبين من الجدول (٤) أنّ قيمة معاملات الارتباط جميعها أكبر من ٠,٣ وهذه القيم دالة على صِدْق الأداة وبأتمّا كافية لأغراض البحث الحالي.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات أداة البحث، تمّ التحقّق بتطبيق المقياس على مجموعة من خارج عينة البحث ومن داخل المجتمع مكونة من (٣٠) رئيس قسم أكاديمي من جامعة حائل، ومن ثمّ تمّ حساب معامل الثبات بطريقة الاتّساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، وإعادة الاختبار. جدول (٥) معامل الاتّساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) وإعادة الاختبار.

إعادة الاختبار (معامل الارتباط بيرسون)	طريقة الاتّساق الداخلي كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha	الأداة
0.918**	0.938	الدقة في اتخاذ القرار
0.993**	0.951	الفعالية في اتخاذ القرار
0.996**	0.971	اتخاذ القرارات الإدارية

وتبين من الجدول (٥) أنّ قيم معامل الاتساق الداخلي "كرو نباخ ألفا" تراوحت (\*\*٠,٩١٨ - \*\*٠,٩٩٣)، وهذه القيم دالة على الثبات وكافية لأغراض البحث الحالي.

إجراءات البحث:

١. الحصول على الموافقات الرسميّة اللازمة من الجهات المختصة.
٣. إعداد أدوات البحث بصورتها النهائية بعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها ومن ثم يتم تحكيمها من خلال عرضها على لجنة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
٤. اختيار عينة البحث بالطريقة المناسبة (العشوائية).
٥. تطبيق أداة البحث على العينة المختارة وهي رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية.
٦. الإجابة عن أسئلة البحث وتحليل البيانات.
٧. استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخراج دلالات صدق وثبات أداة البحث كرونباخ ألفا.

الأساليب الإحصائية:

- اعتمدت الباحثة على برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) لإجراء الاختبارات التالية:
- للإجابة على السؤال الأول والثاني: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب لفقرات أدوات البحث.
  - للإجابة عن السؤال الثالث: تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرات.
  - للإجابة على السؤال الرابع: تم استخدام اختبار تحليل التباين الثنائي على استجابة الأفراد تبعاً لمتغير (نوع الكلية).

## عرض نتائج البحث ومناقشتها:

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم؟

للإجابة على سؤال البحث الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم؟

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	المجازفة الإيجابية	3.74	910.8	مرتفع
2	1	التوقعات الإيجابية	3.68	0.740	مرتفع
3	3	ضبط الذات	3.26	0.859	متوسط
٤	2	التقبل الإيجابي	3.20	0.883	متوسط
		التفكير الإيجابي	3.40	0.73	متوسط

يُبيّن الجدول (٦) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٣,٢٠-٣,٧٤)، حيث جاء البعد الرابع (المجازفة الإيجابية) بالمرتبة الأولى وبمستوى "مرتفع" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٤) وانحراف معياري قدره (٠,٨١٩)، بينما جاء الأول (التوقعات الإيجابية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٨) وانحراف معياري قدره (٠,٧٤٠) وبمستوى "مرتفع"، بينما جاء البعد الثالث (ضبط الذات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٦) وانحراف معياري قدره (٠,٨٥٩) وبمستوى "متوسط"، بينما جاء البعد الثاني (التقبل الإيجابي) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٠) وانحراف معياري قدره (٠,٨٨٣) وبمستوى "متوسط"، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣,٤٥) وانحراف معياري قدره (٠,٧٣) وبمستوى "متوسط".

مناقشة نتائج السؤال الأول وأظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول أنّ مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل جاء متوسطاً، وقد يعزى ذلك نتيجة

الضغط الكبير المرتبط بالمسؤوليات القيادية والإدارية والتي تُعد سبباً رئيسياً في تقليل مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام، حيث يمكن أن يؤدي الضغط المستمر في العمل إلى إرهاق عقلي وانخفاض مستوى الطاقة الإيجابية في التفكير والأداء، كما وأن تحديات العمل والتغيرات السريعة في بيئة العمل المستمرة قد تؤدي إلى قلق رؤساء الأقسام الأكاديميين وتأثير ذلك على مستوى التفكير الإيجابي لديهم، كما ويمكن تفسير ذلك بأن مهام رؤساء الأقسام تتطلب منهم اتخاذ قرارات إدارية حاسمة وصائبة وهذا قد يُعد مصدرًا للضغط والقلق لدى رئيس القسم مما يؤثر على تفكيره الإيجابي، ولزيادة مستوى التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين على الجامعة توفير برامج تدريب وتطوير تهدف إلى تعزيز التفكير الإيجابي وتوفير الأدوات والموارد اللازمة لتحقيق ذلك وتشابهت الدراسة الحالية مع متغيرات دراسة (Gamze, et all., 2022) والتي أظهرت أن الإداريين الأكاديميين يكتسبون مهاراتهم الإدارية في الغالب بناءً على خبراتهم وكفاءاتهم الذاتية، كما أن ميولهم لتقييم أعمالهم بشكل فردي عالية، كما أنهم يأخذون بعين الاعتبار التقييمات الداخلية والخارجية، واختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الرشيد، والزعي، ٢٠١٩) والتي توصلت إلى أن مستوى التفكير التأملي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت جاء مرتفعاً.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم؟

للإجابة على سؤال البحث الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل من وجهة نظرهم.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مقياس ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام في جامعة حائل من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجالات	للمتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	١	الثقة في اتخاذ القرار	3.55	0.784	متوسط

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	الرقم	الرتبة
متوسط	0.608	2.66	الفعالية في اتخاذ القرار	٢	2
متوسط	0.658	3.10	اتخاذ القرارات الإدارية		

يُبيّن الجدول (٧) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٢,٦٦-٣,٥٥)، حيث جاء البُعد الأول (الدقة في اتخاذ القرار) في المرتبة الأولى وبمستوى "متوسط" وبتوسط حسابي بلغ (٣,٥٥) وانحراف معياري قدره (٠,٧٨٤)، بينما جاء بُعد (الفعالية في اتخاذ القرار) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٦) وانحراف معياري قدره (٠,٦٠٨) وبمستوى "متوسط"، وبلغ المتوسط الحسابي لمقياس ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية ككل (٣,١٠) وانحراف معياري قدره (٠,٦٥٨) وبمستوى "متوسط".

مناقشة نتائج السّؤال الثاني: وأظهرت النتائج أنّ مستوى ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل جاء متوسطاً، ويمكن تفسير تلك النتيجة إلى عدة أسباب محتملة ومنها كثرة الضغوطات الناجمة عن المسؤوليات الأكاديمية، مما يؤدي إلى صعوبة اتخاذ القرارات بمرونة، بالإضافة إلى تقييد بيئة العمل الأكاديمية ضمن شروط معينة مما يُصعب عملية اتخاذ القرار بشكل فعال، كما وأن السياسات والإجراءات الإدارية لمنصب رئيس القسم تُشكل مجموعة من الضغوطات والتي تعد سبباً في تقليل ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وضعف القدرة على التحليل واتخاذ القرارات بثقة وتقليل استعداد رؤساء الأقسام لاتخاذ قرارات إدارية رشيدة وفعالة، واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات الآتية (Muhammad, & Fakhruddin, 2023) بأنّ مستوى اتخاذ القرار جاء متوسطاً كما أظهرت النتائج أن مستوى المحاور التحفيزية لدى رؤساء الأقسام جاء متوسط، ودراسة (الساعدي، ٢٠٢٠) بأن رؤساء الأقسام يتصفون بالقدرة على اتخاذ القرار بدرجة متوسطة، ودراسة (الأغا، ٢٠٨١) بأن مستوى فاعلية اتخاذ القرارات لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر جاءت بدرجة متوسطة.

عرض نتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين مستوى التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل؟

للإجابة عن السؤال الثالث قد تمّ استخدام مُعامل الارتباط بيرسون بين التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل. جدول (٨) معامل الارتباط بين مستوى التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل.

التوقعات الإيجابية	الدقة في اتخاذ القرار	الفعالية في اتخاذ القرار	اتخاذ القرارات الإدارية
.616**	.763**	.719**	
.701**	.949**	.856**	
.815**	.838**	.873**	
.894**	.781**	.893**	
.865**	.953**	.955**	

يتبيّن من الجدول (٨) أنّ هناك علاقة إيجابية قوية بين مستوى التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام في جامعة حائل.

مناقشة نتائج السؤال الثالث: وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التفكير الإيجابي وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل، ويدلّ ذلك على وجود علاقة إيجابية وتأثير قوي للتفكير الإيجابي على ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، ويمكن تفسير ذلك بأنّ وجود التفكير الإيجابي يساعد رؤساء الأقسام على رؤية الفرص بدلاً من التحديات، كما يمكنهم التفكير الإيجابي من اتخاذ قرارات مبتكرة وهادفة، ويزيد من الروح المعنوية لدى رؤساء الأقسام، ممّا يجعلهم أكثر استعداداً للتحديات والقرارات الصعبة، كما أنّ التفكير الإيجابي يُساهم في بناء ثقة رؤساء الأقسام بقدراتهم على اتخاذ القرارات الصائبة، وبصورة عامّة، فإنّ وجود التفكير الإيجابي يمكن أن يلعب دوراً مهمّاً في تعزيز قدرة رؤساء الأقسام على اتخاذ قرارات إدارية ناجحة وفعالة، وانفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Muhammad, & Fakhrulddin, 2023) والتي أظهرت أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تفويض السلطة واتخاذ القرار، وبين الدافعية واتخاذ القرار لدى رؤساء أقسام كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق، ودراسة (الرشدي، الزعي، ٢٠١٩) والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين مستوى التفكير التأملي واتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام

الأكاديمية، ودراسة (الصالح، ٢٠١٨) والتي أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين المرونة النفسية واتخاذ القرار.

عرض نتائج المتعلقة بالسؤال الرابع "هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل تُعزى لمُتغيّر (نوع الكلية)؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل لمُتغيّر نوع الكلية والجدول أدناه يُبيّن ذلك.

جدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل حسب مُتغيّر نوع الكلية

اتخاذ القرارات الإدارية		-	-
الانحراف المعياري	العدد	المتوسط حسابي	المُتغيرَات
0.74	80	3.34	إنسانية
0.71	73	3.39	علمية

س=المتوسط الحسابي، ع = الانحراف المعياري

يبيّن الجدول (٩) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل حسب مُتغيّر نوع الكلية ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي جدول (١٠).

الجدول (١٠) اختبار "ت" لآثر نوع الكلية على ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية

مصدر التباين	درجات الحرية	T	الدلالة الإحصائية
نوع الكلية	358	-0.670	0.503

يتبين من الجدول (١٠) عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى لأثر نوع الكلية في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام في جامعة حائل وبدلالة إحصائية بلغت ٠,٥٠٣.

مناقشة نتائج السؤال الرابع: والتي أظهرت عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل تُعزى لأثر مُتغيّر نوع الكلية، ويدلّ ذلك على عدم وجود تباين في اتخاذ القرارات الإدارية تبعاً لمتغير نوع الكلية، ويمكن تفسير تلك النتيجة نظراً لوجود مهارة اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة حائل بغضّ النظر عن نوع الكلية التابعين لها فإنّ جميع رؤساء الأقسام الأكاديميين يحرصون على اتخاذ قرارات إدارية صائبة ويحرصون على تقديم القسم وتحقيق أهداف الجامعة بعضّ النظر عن كليّاتهم سواء كانت علمية أو إنسانية فإنّهم يحرصون على التميّز بقراراتهم واتخاذ القرارات الإدارية الفعالة لتحقيق الأهداف المرجوة، كما وقد يعي ذلك إلى حرص الجامعة على تقديم خدمات جيدة وتوفير ورش تدريبية وفرص متكافئة لرؤساء الأقسام بكافة الكليات، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة (الساعدي، ٢٠٢٠) بأن رؤساء الأقسام للفروع الإنسانية لا يختلفون عن عينة رؤساء الأقسام للفروع العلمية في القدرة على اتخاذ القرار، وعينة رؤساء الأقسام الذين كانت خبرتهم الوظيفية من ١٥ سنة فأكثر لا تختلف عن أقرانهم الذين تقل سنوات خبراتهم الوظيفية عن ١٥ سنة.

## التوصيات:

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بالآتي:

1. نشر الوعي حول أهمية وجود التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين وتوضيح مدى تأثيره على تمكين ترشيد اتخاذ القرارات لديهم.
2. حث الجامعات على عمل ورشات تدريبية تُنمّي مهارات التفكير الإيجابي لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين العاملين بها.
3. تشجيع رؤساء الأقسام الأكاديميين على المشاركة في أنشطة إيجابية مثل التطوع في المبادرات والأنشطة، التي تُساهم في تمكين مهارة ترشيد اتخاذ القرار.
4. وضع مؤشرات واضحة لتعريف رؤساء الأقسام الأكاديميين بأساليب الترشيح في اتخاذ القرار الإداري، وتكثيف الدورات باستمرار بجامعة حائل، والتي تساعد رؤساء الأقسام الأكاديميين في تعزيز مجال عملهم.
5. تشجيع الباحثين على إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول مُتغيّر التفكير الإيجابي ومُتغيّر ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية لدى عيّنات مُغايرة وبيئات مختلفة.

## المراجع

### المراجع العربية:

- الأغا، صالح. (٢٠١٨). متطلبات التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، ٣(٩)، ١٢٠ - ١٣٣.
- الثويني، يوسف. (٢٠٢٣). واقع أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة حائل على ضوء قيادة التعقيد، مجلة جامعة الأزهر، ٤٢(١٩٩)، ٢٧٧-٣٢٤.
- حسن، شريف،. وحبيب، رانيا. (٢٠٢٢). التفكير الإيجابي والنهوض الأكاديمي لدى طلاب وطالبات جامعة الأزهر بتفهمنا الاشراف. دراسة فارقة تنبؤية. مجلة التربية، ٥(١٩٣)، ٥٢٥-٥٥٦.
- الحوالدة، عبدالله. (٢٠١٦). مستويات التفكير الاخلاقي وعلاقتها باتخاذ القرار لدى طلبة الجامعة الاردنية، مجلة كلية التربية الأساسية، ٢(٣)، ١٥-٣٥.
- الرشيدى، نور،. والزعي، محمد. (٢٠١٩). مستوى التفكير التأملي وعلاقته باتخاذ القرارات الادارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، رسالة ماجستير منشورة، جامعة آل البيت.
- الساعدي، حسين. (٢٠٢٠). القدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الاقسام في الجامعات العراقية وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة الدوريات المصرية، ١٨(٤٨)، ٣٢٨-٣٤٤.
- الشجيري، ياسر، والسلماني، أورا. (٢٠١٦). على التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة الانبار، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ٨(٣)، ٨٨-١١٣.
- صالح، عبدالله. (٢٠٢٠). التفكير الإيجابي لدى طلاب الجامعة بالعراق. دراسة استكشافية. المجلة العلمية لكلية الآداب. جامعة أسيوط، ٧٦(١٩٣)، ١٨٩-٢١٦.
- الصالح، محمد. (٢٠١٨). اتخاذ القرار وعلاقته بالمرونة النفسية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الجوف، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، ٢(٢٦)، ١٦٠ - ٢٠٤.
- عثمان، محمد. (٢٠٢١). التفكير الإيجابي وعلاقته بإدارة الإحباط الأكاديمي والرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية، ٤(٢٩)، ٤٧ - ١١٣.
- عطاري، مجدي. (٢٠٢٣). واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية والخاصة في المحافظات الشمالية من فلسطين، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ٦(١٢)، ١١٥٩ - ١١٧٧.

عودة، هديل. (٢٠٢٢). التفكير الإيجابي لدى طالبات كلية التربية للبنات. المجلة الدولية للعلوم الانسانية. ٢(١٥)، ١٧٨-١٨٧.

الفقهي، إبراهيم. (٢٠١٢). التفكير السلبي والتفكير الإيجابي، القاهرة: دار اليقين للنشر.

القصاص، بشار، والحلو، محمد. (٢٠١٨). التفاؤل ومركز الضبط وعلاقتهم بالتفكير الإيجابي لدى طلبة الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية (غزة).

لطفي، هديل. (٢٠٢٠). التمكين الإداري وعلاقته بالتميز التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية: جامعة المنوفية نموذجاً، مجلة كلية التربية، ١٣(١٢٣)، ٢٥٣ - ٣١٢.

المسوي، عبدالله. (٢٠٢٣). التفكير الإيجابي وعلاقته بالنهوض الأكاديمي لدى طلبة الجامعة، مجلة علم الاجتماع وعلم النفس، ٥١(٤)، ٥٦٩-٥٤٨.

معمر، محمد. (٢٠٢٠). التفكير الإيجابي وعلاقته بالتوافق الدراسي لدى طلبة الجامعة. رسالة دكتوراه. جامعة محمد بوضياف المسيلة. الجزائر.

ميدون، محمد. وأبي مولود، عيسى. (٢٠١٥). الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالتوافق الدراسي لدى عينة من تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية. ١٧ (٥)، ١٠٥-١١٨.

### ترجمة المراجع العربية:

Al-Agha, Saleh. (2018). Requirements for administrative empowerment among department heads at Al-Azhar University and its relationship to the effectiveness of decision-making, Al-Quds Open University Journal for Administrative and Economic Research, 3(9), 120-133.

Al-Thuwaini, Youssef. (2023). The reality of the performance of heads of academic departments at the University of Hail in light of complexity leadership, Al-Azhar University Journal, 42 (199), 277-324.

Hassan, Sharif, & Habib, Rania. (2022). Positive thinking and academic advancement among male and female students at Al-Azhar University, according to our supervision. A predictive differential study. Journal of Education, 5(193), 525-556.

Al-Khawaldeh, Abdullah. (2016). Levels of moral thinking and their relationship to decision-making among University of Jordan students, Journal of the College of Basic Education, 2(3), 15-35.

- Al-Rashidi, Nour, & Al-Zoubi, Muhammad. (2019). The level of reflective thinking and its relationship to administrative decision-making among heads of academic departments in the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait, published master's thesis, Al al-Bayt University.
- Al-Saadi, Hussein. (2020). The decision-making ability of department heads in Iraqi universities and its relationship to some variables, Egyptian Journal of Periodicals, 18 (48), 328-344.
- Al-Shajiri, Yasser, & Al-Salmani, Awrad .(2016). On strategic thinking and decision-making ability among heads of scientific departments at Anbar University, Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences, 8(3), 88-113.
- Saleh, Abdullah. (2020). Positive thinking among university students in Iraq. Exploratory study. Scientific Journal of the College of Arts. Assiut University, 76 (193), 189-216.
- Al-Saleh, Muhammad .(2018). Decision making and its relationship to psychological flexibility among heads of academic departments at Jouf University, Cairo University - Graduate School of Education, 2(26), 160 – 204.
- Othman, Muhammad. (2021), Positive thinking and its relationship to managing academic frustration and job satisfaction among a sample of faculty members, Journal of Educational Sciences, 4 (29), 47 – 113.
- Attari, Magdy .(2023). The reality of administrative creativity among heads of academic departments in public and private universities in the northern governorates of Palestine, International Journal of Educational and Psychological Studies, 6(12), 1159-1177.
- Odeh, Hadeel. (2022). Positive thinking among students of the College of Education for Girls. International Journal of the Humanities. 2(15), 178-187.
- Al-Faqi, Ibrahim. (2012). Negative thinking and positive thinking, Cairo: Dar Al-Yaqin Publishing.
- Al-Qassas, Bashar, & Al-Helou, Muhammad. (2018). Optimism and locus of control and their relationship to positive thinking among Palestinian university students. Published master's thesis, Islamic University (Gaza).
- Lotfy, Hadeel. (2020). Administrative empowerment and its relationship to organizational excellence among heads of academic departments in Egyptian universities: Menoufia University as a model, Journal of the College of Education, 13 (123), 253-312.
- Al-Musawi, Abdullah (2023). Positive thinking and its relationship to academic advancement among university students, Journal of Sociology and Psychology, 51(4), 548–569.
- Maamari, Muhammad. (2020). Positive thinking and its relationship to academic adjustment among university students. Ph.D. Mohamed Boudiaf University of M'sila. Algeria.



Midoun, Muhammad. My father is born, Issa. (2015). Self-efficacy and its relationship to academic adjustment among a sample of middle school students. Journal of Humanities and Social Sciences. 17(5), 105-118.

#### المراجع الأجنبية:

Abw Krym, A. & Walthwyny, T. (2014). "Drjt Ttbyq Mbad' Alhwkmh Bklyat Altrbyh Bjam't Ha'l Wjam't Almlk S'wd Kma Yraha A'da' Hy'h Altdrys". Mjlt Almnrh Lldrasat Altrbwyh: 11(13), 121-145.

Al Rababah, I. (2019). Decision making. Amman: Al-Alwakah Publishing House.

Al-Ajrafi, M. (2017). The role of knowledge management in developing administrative skills for the leaders of university colleges in Dawadmi governorate. Journal of the College of Basic Education for Educational and Human Sciences 35.

Andressl, M, (2007). Decision Making Psychology, teacher press, New York, U.S.

Attari, M. & Zitawi, I. (2021) The Relationship between Administrative Empowerment and Decision-making Effectiveness for Heads of Academic Departments in Palestinian Universities, Ibn Khaldoun Journal for Studies, 1(2), 303-333.

Çelik, c & Sariçam, m.)2018(.The Relationships between Positive Thinking Skills, Academic Locus of Control and Grit in Adolescents. Universal Journal of Educational Research, 6(3), 392-398.

Gamze, K., Dağyar, M.,Corresponding a., Mehmet, Ö., & Yeşilyurt E. (2022). Positive thinking skills among academic administrators in higher education, doi: 10.3389/fpsyg.2022.893517

Ghodsbin, F., Safaei, M., Jahanbin, I., Ostovan, M., & Keshvarzi, S. (2015). The effect of positive thinking training on the level of spiritual well-being among the patients with coronary artery diseases referred to Imam Reza specialty and subspecialty clinic in Shiraz, Iran: A randomized controlled clinical trial. ARYA atherosclerosis, 11(6), 3-41.

Megdadi, B. & Alibrahim, A (2019) Administrative performance of the heads of the academic department chairs at Jordanian universities and its relationship with implementing principles of governance, International Journal of Educational and Psychological Studies, 1 (1) | PP: 1 - 26

Muhammad, A., & Fakhruddin, D. (2023). Administrative Delegation and Motivation and Its Relationship to Effective Decision-Making for Heads of Departments in Physical Education and Sports Sciences Faculties in Iraq, Journal of Exercise and Sports Psychology 1(18), 15-32.

- Suud, m & Na'imah. g )2023(.The effect of positive thinking training on academic stress of Muslim students in thesis writing: a quasi-experimental study. International Journal of Adolescence and Youth. 28(1), 5-22.
- Wilson, E .(2004). self-concept and its relationship with decision making, journal of teaching and teacher education, USA.





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# Islamic University Journal For

## Educational and Social Sciences

**A peer-reviewed scientific journal**

Published four times a year in:

(March, June, September and December)

