



# "تأثير التعرض الإنتقائي في جودة القرارات الصحية لدى الهدراء بالهنشآت الصحية بهنطقة نجران"

## إعداد

أ.د/ صلاح الدين اسهاعيل  
أستاذ إدارة الأعمال ،  
عميد كلية التجارة وإدارة الأعمال (الأسبق) ،  
كلية التجارة وإدارة الأعمال- جامعة حلوان

د. حسين علي محمد ال هتيله  
باحث دكتوراة إدارة المستشفيات ،  
معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة-  
كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

## مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

العدد (٤) - العدد (١٤) - يوليو ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

## الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدهياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية



# **The impact of selectivity on the quality of health care provided by the health facility in Najran**

submitted by

**Dr. Hussein Ali Mohammed  
Al-Hatela**

PhD Researcher in Hospital Management,  
Institute of Hospital Management and Health  
Economics Faculty of Commerce and Business  
Administration - Helwan University

**Prof. Dr. Salah El-Din Ismail**

Professor of Business Administration,  
Former Dean of the Faculty of Commerce and Business  
Administration,  
Faculty of Commerce and Business Administration,  
Helwan University

**Raya International Journal of Business Sciences**

<https://www.rijcs.org/>

**Raya Higher Institute of Management and Foreign Trade in New Damietta**

## المستخلص

هدفت الدراسة الى دراسة وتحليل تأثير التعرض الإنتقائي على جودة اتخاذ القرار لدى المدراء من خلال دراسة تطبيقية على المدراء في المنشآت الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

ومن خلال إتباع المنهج الاستقرائي الإستنباطي ولتطبيقه قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتحليل بيانات قوائم الاستبيان باستخدام برنامج SPSS على ٣٤٦ مدير بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

وتوصل الباحثان إلى وجود تأثير معنوي عند مستوى معنوية أقل من ٥٪ للتعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار بأبعاده المختلفة (الإطار المناسب، البدائل، المعلومات المفيدة، القيم، التفكير المنطقي، الالتزام بالعمل) لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

وأوصى الباحثان المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية بضرورة تجنب التعرض الإنتقائي نظرا لتأثيره في جودة اتخاذ القرار، كما أوصى الباحث بضرورة أن تهتم إدارة المنشآت محل الدراسة بتشجيع العاملين علي طرح الأفكار الجديدة، وأن يتوفر المناخ الداعم للعاملين لتقديم الحلول الإبداعية للمشكلات لضمان جودة القرارات التي يتم اتخاذها، وترسيخ ثقافه العمل التي تحفز السلوك الايجابي الذي يسهم في تعزيز مكانة المؤسسة، وعكس صورة ايجابية طيبة عن المستشفى في ذهن المستفيد نتيجة القرارات التي يتم اتخاذها، وكذلك يجب علي ادارة المنشآت محل الدراسة أن تعمل علي المشاركة في المعلومات المفيدة للعمل بين العاملين.

الكلمات المفتاحية: التعرض الإنتقائي، جودة اتخاذ القرار، المنشآت الصحية.

### Abstract

The study aimed to study and analyze the effect of selective exposure on the quality of decision-making among managers through an applied study on managers in health facilities in the Najran region in the Kingdom of Saudi Arabia. By following the inductive-deductive approach, and to apply it, the researchers used the descriptive-analytical approach, and analyzing the data of the questionnaire lists using the SPSS program on 346 managers of health facilities in the Najran region..

The researchers found that there was a significant effect, at a significance level of less than 5%, of selective exposure on the quality of decision-making in its various dimensions (appropriate framework, alternatives, useful information, values, logical thinking, commitment to work facilities) among managers in health in the Najran region in the Kingdom of Saudi Arabia.

The researchers recommended that managers in health facilities in the Najran region in the Kingdom of Saudi Arabia should avoid selective exposure due to its impact on the quality of decision-making. The researcher also recommended that the management of the facilities under study should pay attention to encouraging workers to put forward new ideas, and that a supportive climate should be available for workers to provide creative solutions to problems to ensure the quality of the decisions that are made, Establishing a work culture that stimulates positive behavior that contributes to strengthening the institution's position, and reflecting a good positive image of the hospital in the mind of the beneficiary as a result of the decisions that are taken. The management of the facilities under study must also work to share useful information for work among employees.

**Keywords: selective exposure, quality of decision-making, health facilities.**

#### مقدمة :

يعمل المدراء في القطاع الطبي في ظل بيئة مليئة بالعديد من التحديات التنظيمية والخارجية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار الإداري داخل القطاع الصحي , فالمدراء مسئولون عن اتخاذ القرار في تقييم موظفيهم وحل مشاكلهم، فالمدير مسئول عن متابعة كل موظف من موظفيه، ومتابعة أية مشكلات قد تعوق عمليات تقديم الخدمات الصحية، وهو أيضا مسئول عن اتخاذ قرارات مهمة بشأن هؤلاء الموظفين فمتابعة وتشخيص سلوك الموظف ومستواه المهني والأخلاقي والنفسي في مهمة المدير المتيقظ والواعي، كما أنه في بعض الأحوال قد يكون معالجا من خلال تواصله الجيد مع الموظفين، وهو قدوة إيجابية أمامهم، وقادر على إيجاد الدافعية لديهم وتحفيزهم. وتبدو خطورة اتخاذ القرار في المواقف التي تتطلب إصدار أحكام أو تقييمها، فالمدير في القطاع الصحي يتخذ قرارات

مهمة وخطيرة فيما يتعلق بتقييم المستوى الوظيفي والسلوكي للموظفين ( Samira Abu, Ghazaleh, 2019, p63, X).

وتظهر نتائج الأبحاث أن البشر عرضة لارتكاب أخطاء إدراكية عند اتخاذ قراراتهم، ويعتبر الانحياز التأكيدي أكثرها انتشارا، والانحياز التأكيدي من المتغيرات المهمة والخطيرة خاصة مع الأشخاص أصحاب القرار لأن وجود هذا التشوه المعرفي في التفكير يؤثر على الفرد في جميع مجالات حياته، وخاصة في مجال العمل. وقد يؤثر ذلك في اتخاذ القرارات ودراسة الانحياز التأكيدي لدى المدراء أمر في غاية الأهمية؛ لأن هذه الفئة تعمل في المجال الصحي الذي يتسم بحساسيته عن غيره من القطاعات الخدمية الأخرى (Abdel Raqeeb, 2024, p163).

وهناك تباين في نتائج الدراسات السابقة، فقد أشار بعضها إلى وجود انحياز تأكيدي لدى المدراء عند اتخاذ القرار الإداري نتيجة للتعرض الانتقائي، وأن وجهات نظر المدراء المتعلقة بالموظفين تؤثر على تقييمهم للإنجازات المهنية (Andre Waal, Q. 2018, p63).

وتشكل القرارات الادارية الشريان النابض في عروق الهيكل التنظيمي وفروعة المختلفة لاي منظمة وبدونها تقف اية منظمة صغيرة كانت او كبيرة عاجزة عن الوصول الى اقل اهدافها، لذلك ادرك المختصون الاهمية البالغة لتلك العملية التربوية وانعكاساتها بطريقة واخرى على تلك المؤسسات مما حثهم على ابراز هذه العملية من خلال اشراك مرؤوسهم في الدورات التطويرية للوقوف على اهمية صنع القرار .

حيث يرى الباحثان أن اتخاذ القرارات المهمة يرتبط بعوامل كثيرة مثل الانتباه واليقظة، ولذلك فإن اليقظة العقلية مهمة للمدراء، وهي تلعب دورا مهما في أدائهم لواجباتهم الوظيفية. فالملاحظة والانتباه والتصرف بوعي، والتقبل دون إصدار أحكام، كلها متغيرات تؤثر في تواصل المدير مع الموظفين وتؤثر في قيامه بوظائفه. وقد أشارت نتائج الدراسات إلى وجود علاقة ارتباطية بين عدم الانحياز التأكيدي وبين جودة القرار الإداري المتخذ لدى المدراء.

لذلك يسعى الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة التعرض الإنتقائي بجودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

#### الدراسات السابقة :

يؤثر التعرض الإنتقائي على القرارات والأحكام في العديد من السياقات مثل الطب والقضاء، وجهات التحقيق، والتدريس، وهو لا يؤثر على اختبار الفرضية فحسب، بل يؤثر أيضا في طريقة تفاعل

الفرد مع الآخرين، وذلك بسبب التحيزات المعرفية التأكيدية على متخذ القرار، وفي ما يلي اهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي اطلع عليها الباحثان:

#### (أ) الدراسات السابقة عن التعرض الإنتقائي:

وفيما يلي مجموعة من الدراسات التي تناولت التعرض الإنتقائي:

- تناولت دراسة (Parley.L (2006) آثار التعرض الإنتقائي على اتخاذ القرار التشخيصي النفسي، فبمجرد أن يقوم الأطباء بالتشخيص فإن الانحياز التأكيدي لديه القدرة على تدوين معالجتهم اللاحقة للبيانات الجديدة، مما يؤدي إلى تأكيد الانطباعات التشخيصية الأولية، حتى لو تناقضت هذه الانطباعات مع البيانات اللاحقة، وفي محاولة للتخفيف من آثار التعرض الإنتقائي قامت العديد من الدراسات بالتحقق من ذلك، وأشارت نتائج هذه الدراسات إلى أن مثل هذه التقنيات قد تكون مفيدة إذا تم تثقيف الأشخاص بشكل كاف حول التحيز. وقد كان الغرض من هذه الدراسة هو فحص الآثار المحتملة للانحياز التأكيدي في التقييم التشخيصي النفسي، وفحص فعالية تثقيف الأطباء على وجه التحديد حول التحيز التأكيدي، وتضمنت الدراسة تلقي الأطباء حالتين متبوعتين بمعلومات إضافية عن كل حالة بعد أسبوع واحد. وكانت المعلومات الإضافية إما متوافقة مع التشخيص المشار إليه بالبيانات الأولية، أو غير متوافقة معه. وطلب من المشاركين إجراء تشخيص بعد قراءة كل المعلومات الإضافية، وقد تلقى نصف المشاركين معلومات تثقيفية حول التعرض الإنتقائي في الوقت الثاني قبل تلقي معلومات إضافية حول الحالات.

وقد أشارت النتائج إلى أن الأطباء كان لديهم تعرض الإنتقائي أثناء أداء هذه المهمة. فقد كانوا يميلون إلى البقاء متسقين مع تشخيصهم الأصلي عندما كان التغيير في التشخيص مطلوباً من وقت لآخر، وبالإضافة إلى ذلك فإن التعليمات التثقيفية حول الانحياز التأكيدي لم يكن لها تأثير كبير على المشاركين خلال هذه المهمة، وأخيراً تنبأ العمر بدقة التشخيص، فكلما زاد العمر مع وجود انحياز تأكيدي انخفض الأداء، وأثبتت النتائج آثار مهمة حول التحيزات التي تحدث بشكل شائع في عملية التقييم في التشخيص النفسي.

- أما دراسة (Hergovich. S & Burger.O, (٢٠١٠)، فكان الهدف من هذه الدراسة هو بحث ما إذا كان علماء النفس الأكاديميون سيكونون منحازين مثل نظرائهم في الدراسات السابقة، وهل سيظهرون ميلاً مشابهاً لتقييم جودة وملاءمة الدراسات العلمية بشكل أفضل أكثر إيجابية إذا كانت النتائج والاستنتاجات متوافقة مع معتقداتهم السابقة (أي الانحياز التأكيدي مثل نظرائهم في

الدراسات السابقة. وفي تجربة عبر الإنترنت أكمل (٧١١) عالما من علماء النفس استبياننا على سبيل المثال: حول إيمانهم بعلم التنجيم). وكانت الأبحاث التي تم تقييمها قد قدمت في شكل ملخص قصير فيه (٤٠) سلوكا مختلفا (مثل استهلاك الكحول والاستعداد لتقاسم المال). وهي السلوكيات التي تمت تجربتها للتنبؤ بها، وتنوعت الأبحاث المراد تقييمها على ثلاثة أبعاد (١) منبهات السلوك (العوامل الفلكية) (٢) الجودة المنهجية للدراسة منخفضة متوسطة عالية، و (٣) النتائج والاستنتاجات اللاحقة للدراسة تأكيد أو عدم تأكيد الفرضيات. وأشارت النتائج إلى أن علماء النفس يميلون إلى تقييم النتائج تقييما أعلى من الناحية النوعية عندما تتوافق مع توقعاتهم السابقة كما في هذه الحالة عندما كانت الفرضيات الفلكية غير مؤكدة وأكد البحث بوضوح أن علماء النفس الأكاديميين اليوم متحيزون مثل نظرائهم في الدراسات الأخرى.

وقد صنف علماء النفس الأكاديميون الدراسات التي تتفق نتائجها مع المعتقدات السابقة أكثر إيجابية من الدراسات التي تشير إلى نتائج غير متوافقة مع المعتقدات السابقة. كما أوضحت النتائج أن الأساتذة والأساتذة المساعدين وخملة الدكتوراه والخريجين تأثروا بالانحياز التأكيدى، وكان الأساتذة المساعدون والأساتذة أقل تأثرا بالاستنتاج (أي التأكيد أو عدم التأكيد من الخريجين. أي أن الخبراء كانوا أقل تأثرا بالانحياز التأكيدى من المبتدئين. وأخيرا تؤكد نتائج الدراسة الحالية أن التحيز التأكيدى يمكن أن يكون له آثار ضارة منهجية على تطور تخصص علم النفس، لذلك من الأهمية بمكان اتخاذ تدابير للتعامل معه.

- وقام (Hitman.U.L (2014) بدراسة فقد سعت إلى استكشاف الفروق الفردية في القابلية للتعرض الإنتقائي في اتخاذ القرار، وكان الغرض من هذا التحقق هو إجراء تطوير ودراسة أولية كدليل على صحة المحتوى والبناء والمعيار الاستبانة أسلوب الحكم وجودة اتخاذ القرار (١٥٠) كتقييم الفروق الفردية في القابلية للتأثر بالتعرض الإنتقائي. وقد تم اختيار هذا الاسم لأنه يحدد الأنماط التي يستخدم الأفراد من خلالها الحكم لاتخاذ القرارات، ويتم صياغته بطريقة محايدة لتقليل من المرغوبية الاجتماعية. وتركز الدراسة على التحقق من صحة المحتوى مع التركيز على صفاته السيكومترية المتمثلة في شكل موثوقية الاتساق الداخلي وبنية العوامل، وكذلك التحقق من صحة البناء والمعيار، وقد تم تطوير المقياس الرئيسى لقياس الميول التأكيدية عبر أربعة مجالات محددة هي التعرض الإنتقائي للمعلومات وتقييم المعلومات المتحيزة، واسترجاع المعلومات المتحيزة. والدوافع لتأكيد الفرضيات. وتمت كتابة الأبعاد بطريقة يمكن أن ينظر إليها على أنها مفيدة أو ضارة لاتخاذ

القرار الفعال وفقا لوجهات النظر الشخصية للأفراد الذين من المحتمل وغير المحتمل أن يظهرها التحيز التأكيدي على التوالي. وأشارت النتائج إلى تمتع المقياس ببنية عاملية قوية في الانحياز التأكيدي في اتخاذ القرار.

- وأجرى **Gharghani.P, (2014)** دراسة بعنوان التعرض الإبتقائي للمرشد الاكاديمي. درست هذه الدراسة البحثية تأثير سهولة الوصول إلى المعلومات عبر الإنترنت على ميل المرشدين الاكاديميين إلى الملاحظة التفضيلية للمعلومات التأكيديّة عند اختبار فرضية العمل. وقد ضمت هذه الدراسة (٣١) مشاركا من منسوبي الماجستير والدكتوراه، وطلب في برامج الإرشاد تحديد أجزاء من المعلومات من تقرير العمل التي شعروا بأهميتها في اختبار فرضية معينة للعمل. وقد أظهرت العديد من الدراسات السابقة تحيزا تأكيدا عند تقديم هذه المهمة، وطلب من المشاركين في الدراسة البحث في الإنترنت قبل اختيار المعلومات، وافترضت الدراسة فرضيتين متنافستين: الأولى لن يُظهر المرشدون تحيزا تجاه اختيار معلومات تأكيدية إذا قاموا بالبحث في الإنترنت قبل اختيار المعلومات لتقييم فرضية العمل والفرضية الأخرى المطروحة سيستمر المرشدون في إظهار التحيز نحو اختيار المعلومات المؤكدة إذا كانوا بحثوا في الإنترنت قبل اختبار المعلومات لتقييم العمل من خلال تقرير العمل، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن الفرضية الأولى لم يتم دعمها، وتم دعم الفرضية الثانية: حيث استمر المرشدون في إظهار التحيز نحو اختيار المعلومات المؤكدة حتى بعد البحث في الإنترنت، وبمعنى آخر: أظهر المرشدون تحيزا تجاه اختيار معلومات تأكيدية بعدما قاموا بالبحث في الإنترنت قبل اختيار المعلومات مما يشير إلى أن الوصول السهل للمعلومات عبر الإنترنت يزيد من التعرض الإبتقائي للمعلومات.

- وكذلك قامت **Anglin,A. (2016)** بدراسة في علم النفس عن المعالجة المحفزة للأدلة العلمية، وعلى الرغم من أن الأبحاث حول الاستدلال والدوافع أظهرت باستمرار أن معتقدات الناس تخير تقييمهم الجودة الأدلة ذات الصلة بالمعتقد الحكم الذاتي) إلا أن القليل من الدراسات قد فحصت ما إذا كان الناس متحيزين بالمعنى المطلق أي في كيفية تفسيرهم وتذكرهم لنتائج البحث علاوة على ذلك يجادل المنظرون بأن الناس غير مدركين - إلى حد كبير - تحيزهم لأنهم يبررون قبولهم التلقائي للمعلومات أو رفضهم بسرعة، ومع ذلك فإن الأدلة الموجودة في أدبيات هذا الموضوع تشير إلى أن الناس قد يمتلكون في بعض الأحيان بعض الوعي بتحيزهم، وقد تم التحقق من مدى تحيز الأشخاص في ست دراسات واتضح أنهم (١) يقومون بتقييم معتقداتهم وتذكرها والحفاظ عليها مقابل تغييرها

استجابة للاقتناع بالأدلة ذات الصلة. و(٢) أنهم على دراية بالتحيز الذي يظهرونه وبحثت الدراسة أيضا ما إذا كان التعرض للأدلة المتناقضة مع المعتقدات مقابل الأدلة المنسقة يقلل من الدعم العام للعلم. وقد أظهر المشاركون تحيزا في تقييم جودة الأدلة، ولكنهم استدعوا النتائج بدقة وغيروا معتقداتهم في اتجاه الأدلة المقدمة. وقد عبر المشاركون عن بعض الوعي بتحيزهم على الرغم من اختلاف الوعي في ظل ظروف مختلفة. كما عبروا عن اتجاههم نحو تقليل الأدلة غير المنسقة مع المعتقدات مقابل الأدلة المنسقة، والثقة في البحث حول موضوع معين قيد التحقيق، ولكن لم يكن لذلك تأثير قوي على الدعم العام للعلوم، وتعمل هذه النتائج على توسيع نطاق البحث السابق من خلال توضيح الظروف التي بموجبها توجه دوافع دقة معالجة المعلومات والمساهمة في الحفاظ على المعتقدات مقابل التغيير، وهذا العمل له آثار مهمة في تحديد كيفية تقليل التفكير المحفز لزيادة التأثير الأوسع للبحث العلمي.

- وأيضاً قام **Mason, W (2022)** بدراسة تناولت تحيزات المدرس وتأثيرها على التقييم في مرحلة الطفولة المبكرة، فمن المعروف أن وجهات نظر المعلم والأحكام المتعلقة بأعراق الطلاب وأجناسهم تؤثر على تقييمهم للإنجازات الأكاديمية لطلاب المرحلتين الابتدائية والثانوية، وقد كان الغرض من هذه الدراسة هو تحليل تقييم المعلم المهارات الرياضيات والعلوم لدى أطفال ما قبل المدرسة في ملف تطوير النتائج المرغوبة (DRDP) واستراتيجيات المعلم (TSG) جنباً إلى جنب مع تعليقات المعلم المكتوبة والتحضير المؤتمر الآباء والمعلمين لكل طفل لتحديد ما إذا كانت هناك علاقة بين تقييم معلمي مرحلة ما قبل المدرسة والتعليقات والعرق وجنس الطفل. وتناولت أسئلة البحث العلاقة بين تقييمات معلم ما قبل المدرسة المسجلة فيما يتعلق بالأطفال الماهرة الرياضيات والعلوم وتعليقات المعلم المشفرة من النموذج اللغوي وعرق وجنس هؤلاء الأطفال ولم يجد أي ارتباط ذي دلالة إحصائية بين العرق أو الجنس وتعليقات المعلم.

وتساهم هذه الدراسة في التغيير الاجتماعي الإيجابي من خلال التأكيد على أن التقييمات القائمة على الملاحظة خالية من تحيز المعلم، ودعم استخدامها المستمر مع أطفال ما قبل المدرسة لتعزيز تعلمهم وتطورهم.

- كما قامت **Wallace.R. (2023)** بدراسة بعنوان "تأثير الانحياز التأكيدي في اتخاذ قرار التحقيق الجنائي" وجد أن الانحياز التأكيدي يحدث عندما يؤمن الشخص أو يبحث عن أدلة لدعم نظريته المفضلة، بينما يتجاهل أو يعفي الأدلة غير المؤكدة ويكون غير راغب في تغيير معتقده بمجرد وصوله

إلى استنتاج. وكان الغرض من هذه الدراسة الكمية هو بحث ما إذا كانت الأدلة المشحونة عاطفياً وأمر عرض الأدلة يمكن أن يؤثر على اعتقاد المحقق في إدانة المشتبه فيه. وقد شملت الدراسة (١٦٦) ضابطاً من ضباط الشرطة المحلفين الذين أكملوا الاستطلاعات عبر الإنترنت رداً على المقالات القصيرة الجنائية عبر سيناريوهات مختلفة لتسجيل مقياس اعتقادهم بالإدانة. ووفقاً لنتائج الدراسة كان الانحياز التأكيدى أقل وضوحاً لدى المحققين الجنائيين مع المزيد من الخبرة والتدريب، ويمكن أن يؤثر كل من ترتيب تقديم العاطفة والأدلة على الحكم بالإدانة، ويستفيد المحققون من هذه الدراسة في تحسين عملية اتخاذ القرار، وتشير هذه الدراسة في توصياتها إلى الحاجة إلى حوار مهني بشأن تقصي الحقائق الموضوعية من قبل المحققين الجنائيين، وتجنب حوادث الإدانة الخاطئة.

### ب) الدراسات السابقة عن التعرض الإبتقالي وجودة اتخاذ القرار:

- تناولت دراسة Woodward, W., ٢٠٢٠، فقد تناولت تأثير دور غموض البيانات على جودة القرار ، ومن المعلوم أن علماء النفس في المدرسة هم المهنيون الأساسيون المسئولون عن إجراء تقييمات للتعليم الخاص، وتتضمن عملية التقييم هذه توليف مصادر مختلفة من البيانات. وقد كان الغرض من هذه الدراسة هو التحقق من تأثير غموض البيانات على استخدام الانحياز التأكيدى في الدراسة التعليمية، وقد قام المشاركون بمراجعة دراسة تناظرية تباينت حسب اهتمامات الإحالة وصفية أو غير وصفية) ونتائج التقييم، وقدم كل مشارك فرضية، وصنف أهمية البيانات في اتخاذ القرار، وقدم تقييمات للثقة، وأجاب على الأسئلة المتعلقة باستخدامها للاستدلال المعرفى المشترك، وقد أظهرت النتائج أن علماء النفس في التقييم النفسى التربوي في هذه الدراسة استخدموا البيانات بشكل مناسب ، ولم يكن هناك انحياز تأكيدى لديهم، وتوفر هذه النتائج أدلة على أن علماء النفس في التقييم النفسى قادرون على معالجة التقييم النفسى ، واتخاذ قرارات مماثلة، كما أنه يوفر دليلاً على أن علماء النفس قادرون على الحماية من استخدام الانحياز التأكيدى بناءً على المعلومات.

- وكذلك تناولت دراسة Munsen, N, 2022، وتأثير العوامل النفسىة على جودة القرار واثار ذلك على عملية اتخاذ قرارات المحلفين والاحتفاظ بالذاكرة، وقامت ببحث آثار الانحياز التأكيدى على عملية اتخاذ القرار لدى هيئة المحلفين حيث يسمح هذا النوع من الاستجاب بالدراسة الأكاديمية لعملية اتخاذ القرار البشرى، كما يتحدث أيضاً عن واقع اجتماعى مهم، ومع ذلك. فقد وسعت دراسات قليلة جداً لهذا العمل ليشمل مجال الذاكرة عبر تجربتين، حيث عالجت التجربة الأولى هذه

الفجوة في المجال من خلال تقييم الاحتفاظ بالذاكرة في مهمة اتخاذ قرار لدى هيئة المحلفين حيث تعرض المشاركون لتجربة أولي خاص بالحاكمة تم التلاعب به تجريبيا تجاه المدعى عليه، وعالجت التجربة الثانية المجال الجديد للتخفيف من الانحياز التأكيدي من خلال تنفيذ التلاعب الإدراكي، وهو التلاعب الذي تم افتراضه للعمل عن طريق تحويل الأفراد بالكشف عن مجريات الأمور للمعالجة عبر نمط تحليلي، وأظهرت النتائج أن درجة مقياس التحيز مقياس التحيزات الشخصية الموجودة مسبقا تجاه نظام العدالة الجنائية وأن كليهما يسير في اتجاه يدعم تأثير الانحياز التأكيدي على اتخاذ القرار. وأظهرت النتائج على المعلومات في الذاكرة أنها هي التي تدعم حكم الإدانة، وأن المعلومات التي تدعم حكم البراءة يتم تذكرها بشكل أفضل من المعلومات المحايدة بشكل عام، وأكدت هذه الدراسة على الحاجة إلى النظر في العوامل التي تتجاوز التحيز الخاص بالتجربة.

- وأيضا تناولت دراسة (Chinzi, E. (2024) جودة القرار الإداري المعتمد على المعلومات عبر وسائل التواصل الاجتماعي. وقد اتخذ البحث في هذا المجال نهجا ديناميكيا لمحاربة الخداع والمعلومات الكاذبة كخداع المعلومات في الفضاء الإلكتروني، وتحديدًا على وسائل التواصل الاجتماعي، وتعتمد الممارسات الحالية في وسائل التواصل الاجتماعي على المستخدمين لاكتشاف المعلومات الخاطئة واستخدام التقدير المناسب عند اتخاذ قرار بمشاركة المعلومات عبر الإنترنت. وتهدف هذه الدراسة إلى التحقق من آثار الانحياز التأكيدي وقابلية الخداع على اختيار الفرد المشاركة المعلومات، وتحديدًا لفهم كيفية ارتباط هذه العوامل بمشاركة المعلومات الخاطئة المثيرة للجدل والمكافحة المعلومات غير الدقيقة والمضللة بشكل استباقي على وسائل التواصل الاجتماعي يجب إجراء بحث لفهم تأثيرات التفاعل للمحتوى الزائف وخصائص المستخدم وأيضا لبحث سلوك المستخدم الذي ينبع من هذا التفاعل، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم قدرة المستخدمين على تمييز المعلومات الصحيحة من المعلومات الخاطئة: حيث يصبح تمييز المعلومات الخادعة أكثر صعوبة من المعلومات الحقيقية.

### نتائج الدراسات السابقة:

أوضحت نتائج الدراسات السابقة ما يلي:

١- وجود علاقة سالبة بين التعرض الإنتقائي واتخاذ القرار ومدى تأثير التعرض الإنتقائي في جودة اتخاذ القرارات المهمة في مجالات متعددة مثل القضاء، والبحث العلمي والتدريس والتقييم النفسي والتربوي، ومشاركة المعلومات عبر الانترنت.

٢- تتمثل أبعاد جودة اتخاذ القرار في الإطار المناسب، البدائل، المعلومات المفيدة، القيم، التفكير المنطقي، الالتزام بالعمل.

### مشكلة البحث:

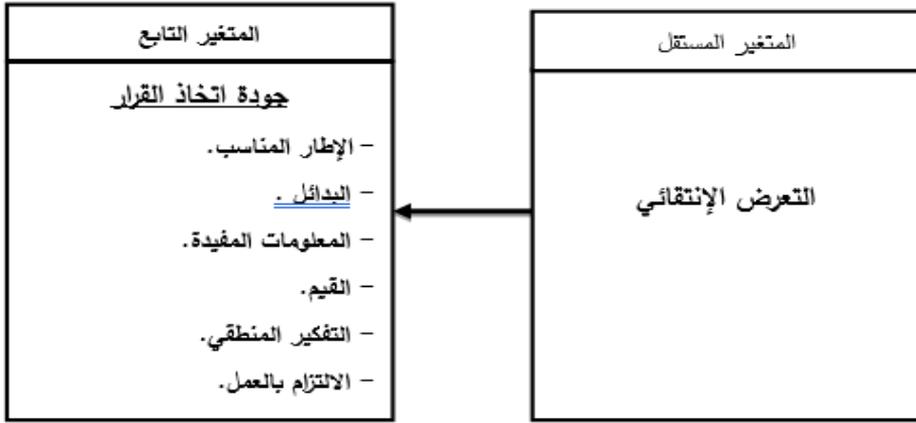
يعد التعرض الإنتقائي من التشوهات المعرفية التي تدعو إلى القلق، ففيه ينحاز الفرد لجميع الأدلة التي تؤكد صحة توقعاته، ومن الطبيعي أن كل فرد له وجهة نظر يسعى إلى إقناع الآخرين بها، إلا أن ما يدعو للقلق هو أن بعض الأفراد في مرحلة الرشد لا يسعون إلى التحقق من وجهة نظرهم، بل يسعون إلى تأكيدها، وهذا المفهوم يوضح الميل إلى البحث عن المعلومات التي تتسق وتتماشى مع معتقدات الفرد، فتتم معالجة الأدلة بشكل انتقائي للتأكيد على معتقدات الفرد وسلامتها. وإذا كان هؤلاء الأفراد هم العاملون في مجال الإدارة وفي المجال الصحي على وجه الخصوص لما له من حساسية خاصة في التعامل مع المواقف والمشكلات مما يتطلب الأمر من متخذ القرار والمدراء ضرورة معرفة تأثير التعرض الإنتقائي في عملية صناعة واتخاذ القرار حتى يتم اتخاذ القرار بالجودة المطلوبة وبما يخدم العمل ويحقق الأهداف المنشودة. وعلى هذا الأساس ونظرا لعدم دراية فئة كبيرة من المدراء بأهمية وتأثير التعرض الإنتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران يمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي: ما مدى تأثير التعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران؟

### هدف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:  
التعرف على تأثير التعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

### نموذج البحث:

في اطار مشكلة البحث يمكن توضيح النموذج الخاص بالبحث في الشكل التالي:



شكل رقم (١) : نموذج البحث

المصدر: الشكل من اعداد الباحثان من واقع الدراسات السابقة .

#### فرض البحث :

يمكن تحديد فروض البحث في الفرض الرئيسي: لا يوجد تأثير معنوي للتعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

#### أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في:

- الأهمية النظرية: يلقي البحث الضوء على متغير مهم وهو التعرض الإنتقائي لدى المدراء. وتكمن أهمية دراسة هذا المتغير في ندرة الدراسات العربية التي تناولته بالدراسة، وكذلك في أهمية تأثيره على المتغيرات الأخرى، كذلك تكمن أهمية الدراسة في الاهتمام بدراسة متغيرات حديثة نسبياً، ومحدودية الدراسات العربية التي اهتمت بالكشف عن الانحياز التأكيدي بجودة اتخاذ القرار، وأيضاً أهمية الفئة التي يتناولها البحث، وهي فئة المدراء.
- الأهمية التطبيقية: حيث سيتم تطبيق الدراسة على المنشآت الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية وهو ما لم يكن مطروحاً في الدراسات السابقة ويعد ذلك اثراء للمكتبة العربية.

### تصميم البحث:

أ. مجتمع البحث : يتكون مجتمع الدراسة من المدراء والمسؤولون بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية الذين قدر عددهم (٣٥٠٠) مدير ومسئول من واقع سجلات العاملين بالمديرية العامة للشئون الصحية.

ب. حجم العينة: تم احتساب حجم عينة البحث وفقاً للمعادلة الإحصائية التالية:

$$n = \frac{NP(1 - P)}{(N - 1) (d^2 / z^2) + P(1 - P)}$$

حيث بلغ حجم العينة ٣٠٥ مدير من المدراء العاملين بالقطاع الصحي السعودي.

ج. أسلوب البحث : تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي- الاستنباطي حيث تم استقراء الدراسات السابقة ثم تم استنباط متغيرات البحث وفروضه ، ولتطبيق هذا المنهج تم استخدام الأسلوب إعتد الوصفي التحليلي لتطبيق المنهج سالف الذكر ، وذلك بالتطبيق على العينة المحددة من المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران وباستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات المطلوبة لأغراض البحث والتحليل.

د. أساليب جمع البيانات : سيعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين للبيانات والمعلومات، هما:

١. المصادر الأولية، والتي تمثلت في الدراسات الميدانية التي سيجريها الباحثان على عينة من المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران محل التطبيق من أجل جمع البيانات الأولية الخاصة بأبعاد الدراسة.

٢. المصادر الثانوية، والتي تمثلت في البيانات والمعلومات التي تم جمعها بالاعتماد على المسح المكتبي والأدبيات الإدارية والدراسات السابقة.

هـ. أساليب تحليل البيانات : من أجل التوصل إلى مدى صحة أو خطأ فروض البحث ، يقوم الباحثان باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- أساليب الوسط الحسابي والانحراف المعياري .
  - أسلوب تحليل الارتباط ، لقياس مدى الارتباط وقوته بين المتغيرات .
  - أسلوب تحليل الإنحدار، والانحدار التدريجي ، لقياس مدى العلاقة وقوتها بين المتغيرات .
  - أسلوب تحليل التباين والإختلافات ، لقياس وتحديد الفروق بين المجتمعات والعينات المستقلة .
- وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية المستخدمة في العلوم الاجتماعية SPSS.

**حدود البحث:** حيث تتمثل حدود البحث في :

- الحدود العلمية : حيث تقتصر الدراسة على تأثير مفهوم التعرض الإنتقائي في ابعاد جودة اتخاذ القرار لدى المدراء.
- الحدود الزمانية : تم إجراء الدراسة خلال الفتره من سبتمبر ٢٠٢٤ وحتى ديسمبر ٢٠٢٤.
- الحدود البشرية والادارية: يستهدف البحث المدراء الإداريين والطبيين العاملين في المنشآت الصحية بمنطقة نجران.

### مصطلحات الدراسة:

- ١- التعرض الانتقائي: ويقصد به ميل المدراء الى البحث عن المعلومات التي تؤكد معتقداتهم الموجودة مسبقا والانتباه اليها، مع تجنب أو تجاهل المعلومات التي تتعارض مع معتقداتهم.
- ٢- مفهوم القرار الجيد: القرار الجيد هو ما نمكن أن نفعله لتعظيم الحصول على النتائج المرغوبة، ونظراً لعدم اليقين في بيئة بعض القرارات الجيدة محتمل أن ينتج عنها مخرجات غير جيدة، والقرار الجيد هو الذي يتسق منطقياً مع تفضيلاتنا لنتائج محتملة، وبدائلنا وتقييمنا للشكوك، أما النتيجة الجيدة فهي ظهور حدث ملائم-الحدث الذي نفضله-، ونؤمن بأن صنع قرارات جيدة باستمرار سوف يؤدي إلى نتائج جيدة بأكثر من طريقة، وعلى أي حال وبسبب وجود بعض الشكوك فإن عملية القرار قد لا تؤدي دائماً إلى نتيجة صحيحة، وبالطبع قد لا يعطي القرار السيء نتائج سيئة دائماً – ففي بعض الأحيان قد نكون محظوظين ونحصل على نتيجة جيدة، وللأسف لا يمكننا الاعتماد على كوننا محظوظين (Haimes, Y. 2018,p66).

وتعددت أبعاد جودة اتخاذ القرار وتنوعت وفقاً للمجالات التي تتم دراسته من خلالها، فمن الباحثين من اهتم بأساليب اتخاذ القرار، وركزت أغلب الدراسات في قياس اتخاذ القرار على أنماط اتخاذ القرار الخمسة GDMSI والتي تتضمن النمط العقلاني، والحسني، والاعتمادية والمتجنب والعفوي .  
وهذه الأبعاد هي:

- ١- الإطار المناسب أو السياق: القرار الجيد يتطلب إطاراً مناسباً يصف بوضوح الغرض منه (أهدافه) ومنظوره ومجاله، والقرار الجيد يعالج بالوقت المناسب المشكلة الحقيقية، ويشترك الأشخاص المناسبين، ويلزم لتحديد الإطار المناسب أو السياق ثلاثة عناصر هي: الهدف، والمنظور، والمجال وهي تعني الآتي:

- ١-الهدف : Purpose :يجيب على: لماذا يصنع القرار؟ وماذا نأمل أن يحقق القرار. وهذا يفتح مجال لإجابة تضم بدائل قيّمة إبداعية، وقد يجيب على متى يصنع القرار.
- ٢- النطاق : Scope : ما الأحداث التي نُضِمَّتْها ونستبعدها في القرار.
- ٣- المنظور Perspective : يعبر عن المنظور المستخدم لدراسة الحالة وكيف يتم عرض حالة القرار. ويُعتبر تأطير القرار الخطوة الأولى نحو تحقيق جودة القرار وهو يضم العناصر الثلاثة (الهدف، والنطاق، والمنظور) السابقة، بينما نجد في معظم دراسات القرار ومع اختلافها في تصنيفها لمراحل صنع القرار بين ثلاث وخمس وتسع مراحل وغير ذلك أيضا وتشترك جميعاً بأن تعريف المشكلة) أو الفرصة( هي أول خطوة في صنع القرار، ويعتبر تحديد الهدف من القرار هو عملية متضمنة في الخطوة الأولى أو هي الخطوة الثانية. لكن لم تبحث جميعها في المنظور و/أو المجال، وعلى سبيل المثال: حددت وزارة الصحة الكندية إطار صنع القرارات العلمية لمواكبة السياسات الصحية بأنعملية لتحدي المخاطر على الصحة والإدارة، ويركز على ثلاث قضايا رئيسية هي تعريف المشكلة، وتقييم المخاطر، وإدارة المخاطر.
- ٢-البدائل: القرار الجيد يتطلب مجموعة من البدائل التي تعرض إمكانية خلق القيمة للمساهمين و/أو أصحاب المصلحة، بحيث يكون كل منها مجدية ومقنعة وتغطي مع بعضها كل مجال الإجراءات المحتملة، والبديل هو واحد من مسارات العمل الممكنة المتاحة فبدون بدائل ليس لدينا أي قرار، ويجب البحث عن إبداعية قابلة للتنفيذ.
- ٣-المعلومات المفيدة: هي أي شيء نعرفه، أو نود أن نعرفه، ويجب أن نعلم أنها قد تؤثر على قرارنا ولكن هذا ليس تحت سيطرتنا. وهذا يشمل معلومات واقعية من الماضي والأحكام حول الأوضاع الحالية أو المستقبلية التي تساعدنا على توقع عواقب تعمل على بدائل لدينا، كما يجب أن تأتي المعلومات المفيدة من مصدر موثوق ولا تكون منحازة، وتكون في الوقت المناسب، وتقر عدم اليقين، وأن توفر معلومات عن عدم اليقين.
- ٤-القيم: القرار الجيد يتطلب مقاييس القيمة لمقارنة النتائج المحتملة للقرار المحددة بوضوح، مقاييس القيمة ينبغي أن تمثل تفضيلات صناع القرار بصدق والمفاضلة بين القيم المتنافسة التي ينبغي أن تذكر بصراحة، وتُعتبر قيم أصحاب المصلحة والمساهمين بأنها أساس أهداف القرار التي تستخدم لتطوير مقياس أو مقاييس القيمة المستخدمة لتقييم البدائل.

٥-التفكير المنطقي: حيث أن القرار يجب أن يكون منطقياً ذا معنى، لأنه يعتمد على التفكير والاستدلال المنطقي الصحيح، فيجب الاستفادة من كل المعلومات التي تم جمعها حول البدائل والقيم على نحو يتوافق مع القرار. وهذا البعد يتطلب الجمع بين المدخلات من الأبعاد السابقة لتحديد أي البدائل سوف تخلق قيمة أكبر.

٦-الالتزام بالعمل: الالتزام بالعمل هو الرابط الرئيسي لسلسلة جودة القرارات، والقرار الجيد هو الذي يكون فيه صناع القرار مستعدون لتنفيذه في الوقت المناسب، بدون التزام بالتنفيذ قد يكون لدينا العزم والنية على التنفيذ، لكن ذلك لا يكون قراراً حقيقياً، والالتزام بالتنفيذ يعزز بمشاركة المنفذين في عمليات القرار، والأعمال في كثير من النواحي سلسلة من القرارات مرتبطة بالتنفيذ ونشاطات أخرى.

#### الدراسة الميدانية:

أداة البحث وإختبارات الصدق والثبات: تتمثل أداة البحث في استمارة الاستبيان، حيث قام الباحث بتصميم إستمارة الاستبيان للمدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران بهدف الحصول على البيانات اللازمة لإختبارات الفروض إحصائياً وتحقيق أهداف البحث. إختبارات الصدق المنطقي: حيث تم إجراء إختبارشمولية الفقرات من خلال عرضها وطرح العديد من الأسئلة والاستفسارات على السادة المحكمين بشأن شمولية أبعاد الإستمارة وتم في ضوء هذه الفقرات وإجابة المحكمين عليها إضافة مجموعة من الفقرات كما تم حذف فقرات أخرى.

#### أساليب التحليل الاحصائي المستخدمة في تحليل بيانات أداة الاستبانة:

استخدم الباحثان برنامج تحليل البيانات الاحصائية المستخدمة في العلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل بيانات أداة الاستبانة وذلك باستخدام الأساليب التالية:

- معامل ألفا كرونباخ: للتعرف على مدى تناسق العبارات وصدق وثبات الاستبيان.
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتباين: لبيان مدى تركيز وتشتت إجابات مفردات العينة عن العبارات المتعلقة بمدى ارتباط متغيرات الدراسة بموضوع البحث.
- حساب معامل الارتباط والانحدار: لمعرفة العلاقة بين المتغيرات ومدى تأثير أبعاد المتغيرات الداخلة في الدراسة.

- أسلوب الانحدار: لبيان تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع .

### الإحصاءات الوصفية:

يمكن تلخيص نتائج الإحصاءات الوصفية للأبعاد الرئيسية لإستمارة الاستبيان كما يلي :  
جدول رقم (١) : متوسط نتائج الإحصاءات الوصفية للأبعاد الرئيسية لإستمارة الاستبيان

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد\ المقياس
١,٠٣	٣,٧٠	التعرض الانتقائي
١,٠٤	٣,٧٣	الإطار المناسب
١,٠٣	٣,٦٩	البدائل
٠,٩٨	٣,٧٥	جودة المعلومات
١,٠٠١	٣,٧٩	القيم
٠,٩٩	٣,٥٦	التفكير المنطقي
١,٠٠٢	٣,٨٢	الالتزام بالعمل
١,٠٠٧	٣,٧٢	المتوسط الاجمالي

- المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

### إختبار الفروض :

يتناول الباحثان تحليل تأثير التعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران ، وذلك بهدف إختبار مدى صحة فروض البحث ، ويتم ذلك من خلال المحاور التالية:

" لا يوجد تأثير معنوي للتعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران " .

لإختبار مدى صحة هذا الفرض ، قام الباحثان بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار البسيط من خلال حزمة برامج SPSS ؛ والذي يوضح العلاقة بين متغير تابع ومتغير مستقل من متغير مستقل ، ويوضح الجدول رقم (٢٣) نتائج هذا التحليل للتعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران .

## جدول رقم (٢)

نتائج تأثير التعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران

معامل التحديد	معامل الارتباط	إختبار F-TEST		إختبار T-TEST		معامل بيتا	معامل الإنحدار	المتغير المستقل
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة			
٠,٨٤	-٠,٩٢	٠,٠٠٠	٥٣٥,٩٣	٠,٠٠٠	٩,٦٨	٠,٤٨	٠,٤٧	التعرض الانتقائي

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق مايلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٨٤ أي أن النسبة التي يفسرها المتغير المستقل التعرض الانتقائي تفسر ٠,٨٤ من التباين في المتغير التابع جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

- معنوية نموذج الإنحدار: بلغت قيمة معامل الارتباط -٠,٩٢ وهو يشير إلى وجود علاقة إرتباط سالبة قوية بين المتغير المستقل التعرض الانتقائي وبين المتغير التابع جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران، حيث أن العلاقة عكسية بين المتغير المستقل التعرض الانتقائي كأحد ابعاد الانحياز التأكيدي والمتغير التابع جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران.

وتشير قيمة إختبار F-Test الى أن نموذج الإنحدار يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥.

كما تشير قيمة إختبار T-Test الى أن تأثير المتغير المستقل التعرض الانتقائي في المتغير التابع جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥.

ومن ثم فإن المتغير المستقل التعرض الانتقائي له تأثير معنوي في المتغير التابع هي جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران، وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحثان أنه يوجد تأثير معنوي للتعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران، ومن ثم يتم رفض فرض البحث.

### مناقشة النتائج :

في ما يلي مجموعة من النتائج العامة والخاصة التي توصل اليها الباحثان:  
مناقشة النتائج العامة (النظرية): في ما يلي مجموعة من النتائج العامة والنظرية التي توصل اليها الباحثان:

- لم يحظى موضوع التعرض الانتقائي بالاهتمام الكافي من جانب علماء السلوك التنظيمي ، وإدارة الموارد البشرية ، على الرغم من أهمية هذا المفهوم وتأثيره الفعال على جودة اتخاذ القرار.
- يعتبر التعرض الانتقائي من المفاهيم المهمة في مجال السلوك التنظيمي ، وإدارة الموارد البشرية ، باعتباره مدخلا جديدا يركز على القدرات الذهنية واليقظة العقلية لدى متخذي القرار ، بما يساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الفردي والمؤسسي ، وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال مواردها البشرية.
- يلعب التعرض الانتقائي دورا مهما في التأثير على جودة اتخاذ القرار وذلك من خلال ابعاده الخمسة وهي (التعرض الانتقائي ، الاستدعاء الانتقائي ، التفسير المتحيز ، الإصرار على المعتقد ، التفكير الحدسي) ، لذلك يجب على المؤسسات الحديثة الاهتمام به لضمان جودة صناعة واتخاذ القرارات الادارية.
- ترجع أهمية دراسة التعرض الانتقائي إلى أنه قد يدفع المدراء إلى التمسك بقوة بالمعتقدات الخاطئة أو تقديم المزيد للوزن النسبي للمعلومات التي تدعم معتقداتهم مما تبرره الأدلة، وقد يكون المدراء مفرطين في الثقة في معتقداتهم لأن لديهم أدلة متراكمة لدعمهم في حين أن هناك الكثير من الأدلة في الواقع تعمل على دحض معتقدات يقومون بالتغاضي عنها أو تجاهلها، وقد تؤدي هذه العوامل إلى اتخاذ قرارات محفوفة بالمخاطر وتقود المدراء إلى تجاهل العلامات التحذيرية وغيرها.
- التعرض الانتقائي هو نمط من الانحراف في اتخاذ القرارات يحدث في حالات معينة، ويؤدي إلى تشويه في الموضوعية مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات تبدو في ظاهرها أنها قرارات صائبة ، ولكن في الواقع تكون غير ذلك.

### مناقشة النتائج الخاصة بمجتمع الدراسة (العملية):

يتمثل مجتمع الدراسة في المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية ، وتم التوصل الى مجموعة من النتائج الخاصة بمجتمع الدراسة كما يلي :

- أظهرت اتجاهات عينة الدراسة اتجاهها إيجابيا نحو الموافقة على المتغير المستقل (التعرض الانتقائي) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٠) ، وانحراف معياري قيمته (١,٠٣).
- أظهرت اتجاهات عينة الدراسة اتجاهها إيجابيا نحو الموافقة على المتغير التابع (جودة اتخاذ القرار) بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٢) ، وانحراف معياري (١,٠٧).
- كذلك أظهرت اتجاهات عينة الدراسة اتجاهها إيجابيا نحو الموافقة على أبعاد جودة اتخاذ القرار وفقا للمتوسطات الحسابية على النحو التالي : في المرتبة الأولى بعد الالتزام بالعمل (٣,٨٢) ، بعد القيم في المرتبة الثانية (٣,٧٩) ، وبعد جودة المعلومات في المرتبة الثالثة بمتوسط (٣,٧٥) ، اما في المرتبة الرابعة بعد الإطار المناسب بمتوسط حسابي (٣,٧٣) ، اما في المرتبة الخامسة بعد البدائل بمتوسط حسابي (٣,٦٩) ، ، اما في المرتبة السادسة والأخيرة بعد التفكير المنطقي بمتوسط حسابي (٣,٥٢) .
- رفض صحة الفرض العدم من فروض الدراسة والقائل لا يوجد تأثير معنوي للتعرض الانتقائي في جودة اتخاذ القرار لدى المدراء بالمنشآت الصحية .
- يوجد علاقة ارتباط سالبة قوية بين التعرض الإنتقائي وبين جودة اتخاذ القرار بأبعاده المختلفة (الإطار المناسب، البدائل ، المعلومات المفيدة، القيم، التفكير المنطقي، الالتزام بالعمل) لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران ، ويفسر الباحثان ذلك بأن العلاقة بين المتغير المستقل (التعرض الإنتقائي) والمتغير التابع (جودة اتخاذ القرار) هي علاقة عكسية ، بمعنى كلما زادت درجة التعرض الإنتقائي لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران حول القرارات التي يرغبون في اتخاذها كلما أدى ذلك الى انخفاض مستوى جودة القرارات الإدارية . والعكس صحيح أنه انخفضت درجة التعرض الإنتقائي لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران حول القرارات التي يرغبون في اتخاذها كلما أدى ذلك الى ارتفاع مستوى جودة القرارات الإدارية.

#### التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة ، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات الخاصة بمجتمع الدراسة (المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية) ، وكذلك التوصيات الخاصة ببحوث مستقبلية .

**التوصيات التوصيات الخاصة بمجتمع الدراسة:**

يوضح الجدول (٣) التوصيات الموجهة لمجتمع الدراسة :

**جدول رقم (٣) : توصيات موجهة للمدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران**

م	التوصية	اليات التنفيذ	مسئولية التنفيذ	الزمن
١	على السادة المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران تجنب التعرض الإنتقائي في عملية اتخاذ القرار حيث أن التعرض الإنتقائي له تأثير معنوي على جودة اتخاذ القرار.	- تجنب التعرض الانتقائي . - تجنب الاستدعاء الانتقائي . - تجنب التفسير المتحيز. - تجنب الإصرار على المعتقد. - تجنب التفكير الحدسي.	الإدارة العليا بالتعاون مع جميع الإدارات والاقسام بالمؤسسة	٢-١ سنة
٢	على السادة المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران الاهتمام بجودة القرارات التي يتم اتخاذها.	- مشاركة العاملين في صناعة القرارات. - جودة المعلومات. - التفكير المنطقي . - تعدد البدائل المطروحة. - الالتزام بالقيم المؤسسية.	الإدارة العليا بالتعاون مع جميع الإدارات والاقسام بالمؤسسة	١ سنة
٣	ضرورة أن تهتم إدارة المؤسسات محل الدراسة بتشجيع العاملين علي طرح الأفكار الجديدة، وأن يتوفر المناخ الداعم للعاملين لتقديم الحلول الإبداعية للمشكلات لضمان جودة القرارات التي يتم اتخاذها.	- الاهتمام بأفكار العاملين - الاستفادة من العاملين في حل المشكلات. - أن تقوم إدارة المؤسسة بتعزيز وتطوير المعارف لدي العاملين بالشكل الذي يمكن أن يؤدي إلي زيادة درجة الإبداع لديهم.	إدارة الموارد البشرية إدارة التدريب	١ سنة

المصدر : الجدول من إعداد الباحثان من واقع نتائج الدراسة الميدانية.

**أهم التوصيات الخاصة بالبحوث والافاق المستقبلية:**

من خلال مراجعة الدراسات المتاحة في متغيرات الدراسة (التعرض الإنتقائي ، جودة اتخاذ القرار)، وكذلك من خلال نتائج هذه الدراسة ، تبين أن هناك حاجة لدراسة العديد من المتغيرات والأبعاد، والعلاقات التي يمكن أن تتناولها الدراسات المستقبلية، كما يلي :-

- دراسة العلاقة بين التعرض الإنتقائي كمتغير معيّل للعلاقة بين اليقظة العقلية واتخاذ القرار والسعادة في العمل.

- دراسة العلاقة بين التعرض الإنتقائي وسلوك المواطنة التنظيمية.
- دراسة دور رأس المال النفسي في الحد من التعرض الإنتقائي.
- دراسة العلاقة بين القيادة النفسية والتعرض الإنتقائي.
- النماذج الإدارية الرائدة لبناء ودعم جودة اتخاذ القرار.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- إسماعيل، سماء. (٢٠١٨). مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة القرارات في المنظمات الغير حكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر.
- التميمي، حسن. (٢٠١٧). التحيزات المعرفية المؤثرة في عملية اتخاذ القرار في البنوك التجارية في اليمن. مجلة الإدار، ص٥٦.
- الراضي، محمد حسين، ٢٠٢٢، الانحياز التأكيدي ونظرية القرارات .
- الدويك، عفيفي. (٢٠٢٣). إدارة الأزمات والكوارث واتخاذ القرار. ط ١. الرياض، السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الشوابكة، عواد. (٢٠١٧). دور تطبيقات الزكاء الاصطناعي "النظم الخبيرة" في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك السعودية العاملة في محافظة الطائف. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية، الإدارة والاقتصاد، جامعة الطائف، مجلد ٤ (١٥).
- العتيبي، بندر: (٢٠٠٧)، اتخاذ القرار وعلاقته بفعالية الذات والمساندة الاجتماعية للمشرفين بمحافظة الطائف، جامعة ام القرى، كلية التربية.
- العطاونة، وجدي، (٢٠٢٢)، تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي ، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.
- النعيمي، صلاح عبد القادر. (٢٠١٨). الإدارة.. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر.
- جودة، عبد المحسن. (٢٠١٥). مبادئ التنظيم والإدارة، غير مبين الناشر.
- سليمان، خالد. (٢٠١٤). بيئة عمل ممتعة، الرياض - وجوه للنشر والتوزيع.
- زناتي، محمد ربيع. (٢٠٠٤). الأصول العلمية لإدارة الأعمال، بدون ناشر.
- ستون، آر. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية (ط٦). جون وايلي أند صنز، برسبا.
- عبد العال، محمد. (٢٠٢٠). الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز جودة القرارات الإدارية بوزارة العمل الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية

- Abdel Raqeeb . K (2024). The Arabic version of the fivefactor scale for mindfulness, a field study on a sample of university students in light of the impact of culture and gender variables. Psychological Counseling Center . Journal of Psychological Counseling. (39) 119-166.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (2020), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", Journal of Occupational Psychology.
- Anglin, S. M. (2016). The psychology of science: Motivated processing of scientific evidence, awareness, and consequences .Ph.D. Rutgers University-Graduate School-New Brunswick.
- Saudi banks operating in Taif Governorate (in Arabic). Taif University Journal of Humanities, Management and Economics, Taif University, Vol.4, No.15.
- AlSersek. H. (2020). The Impact of Strategic Intelligence in Enhancing Decision Quality at the Palestinian Ministry of Interior and National security (in Arabic). Master Thesis.
- Abdel-Mohsen, A. &Tawfik, A. (2019). Contemporary challenges for cloud computing data governance in information centers: an analytical study (in Arabic). Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol.25. No.115, University of Baghdad College of Administration and Economics, Iraq.
- Rabeh, A. (2012). administrative decision (in Arabic). Dar Al-Manhal for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Rbet, W. M. (2020). The impact of the organizational ability on the adaption of results-based monitoring and evaluation system: an applied study on women's development organizations operating in the Gaza strip . Global Journal of Economics and Business, 9 (1).

- Najjar. M. (2018). Preparedness of Palestinian Charity Institutions in the Gaza Strip for Adopting and Applying Cloud Computing (in Arabic). Master Thesis..
- Sersek. H. (2020). The Impact of Strategic Intelligence in Enhancing Decision Quality at the Palestinian Ministry of Interior and National security .
- Tawna, W. (2012), Analysis the Reality of Management Information System (MIS) and its role in Decision-Making in the Palestinian Ministry of Education and Higher Education .
- Samira Abu Ghazaleh (2019). Theory and practice in counseling and reality therapy. Cairo. Dar Al Nahda Al Arabiya.
- Waal, (2018). "Increasing organizational attractiveness: The role of the HPO and happiness at work frameworks", Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance,5.

ملحق (٢): استمارة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم



كلية التجارة وإدارة الأعمال

معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة

استمارة الاستبانة

أختي / أخي: .....

بعد التحية

تعتبر هذه الاستبانة أحد المتطلبات الأساسية لإستكمال الجانب التطبيقي والميداني الخاص لبحث بعنوان ب" تأثير التعرض الإنتقائي في جودة القرارات الصحية لدى المدراء بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران".

حيث أن مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية والبيانات السليمة، يساهم في إخراج هذا البحث إلى النور بالجودة المطلوبة، ومن ثم أرجو من سيادتكم إختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال , مع العلم بأن هذه البيانات تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

مع الشكر والتقدير

الباحثان

**القسم الأول: التعرض الانتقائي:** في ما يلي مجموعة من العبارات المتصلة بالتعرض الانتقائي في المنشآت الصحية بمنطقة نجران ، والمطلوب من سيادتكم توضيح مدى موافقتكم أو عدم موافقتكم على العبارات التالية في ضوء الظروف والأوضاع في المستشفى لديكم وذلك بوضع علامة صح أمام الجواب الذي ترونه مناسباً :

م	الفقرات	الاجابة				
		موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
١	يميل المدراء الى البحث عن المعلومات التي تؤكد معتقداتهم.					
٢	يتم الحصول على المعلومات من مصادر موجهة.					
٣	يتجنب المدراء المعلومات التي تتعارض مع معتقداتهم.					
٤	يتم الحصول على المعلومات من مصادر محدودة وغير متنوعة .					
٥	يتم اتباع أساليب تقليدية لتجميع المعلومات المطلوبة .					

**القسم الثاني : جودة اتخاذ القرار:** في ما يلي مجموعة من العبارات المتصلة بجودة اتخاذ القرار في المنشآت الصحية بمنطقة نجران ، والمطلوب من سيادتكم توضيح مدى موافقتكم أو عدم موافقتكم على العبارات التالية في ضوء الظروف والأوضاع في المستشفى لديكم وذلك بوضع علامة صح أمام الجواب الذي ترونه مناسباً :

١- الإطار المناسب						
م	الفقرات (من ٢٦-٣٠)	الاجابة				
		موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق تماماً (١)
٦	توجد رؤية لدى المدراء تحدد الهدف من أي قرار اداري يتم اتخاذه.					
٧	يتم اتخاذ القرارات في الوقت المناسب لعلاج المسائل المختلفة.					
٨	تركز القرارات على الأحداث يضمها في القرار فقط.					
٩	يتم تحليل المخاطر المحتملة للقرار الذي يتم اتخاذه.					
١٠	تساهم بيئة العمل في تعزيز الاطار المناسب للقرارات التي يتم اتخاذاها.					
٢- البدائل						
١١	تلي بدائل القرار المطروحة للحلول المقترحة لحل المسائل المختلفة.					
١٢	يتم عرض البدائل التي يمكن تنفيذها.					

					١٣	توجد مسارات بديلة في حال فشل المسارات والبدائل الأساسية.
					١٤	تلقى البدائل المطروحة قبول من جانب الأطراف المختلفة بالمستشفى.
					١٥	يتم اختيار البدائل المطروحة بناء على المعلومات وليس التخمين.
٣- جودة المعلومات						
					١٦	تلائم المعلومات المتاحة طبيعة القرار الذي يتم اتخاذه.
					١٧	تنو افرالمعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ القرار.
					١٨	تتميز المعلومات التي يتم تجميعها والحصول عليها بالدقة.
					١٩	تتميز المعلومات التي يتم تجميعها والحصول عليها بالشمول.
					٢٠	يتم الاعتماد على مصادر متنوعة للحصول على المعلومات وتوكيدها.
٤- القيم						
					٢١	يراعي القرار قيم أصحاب المصلحة في المستشفى.
					٢٢	يتم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحديد قيم أصحاب المصلحة في القرارات التي يتم اتخاذاها.
					٢٣	يتم تحليل أثار نتائج القرارات المختلفة على مصالح المستفيدين.
					٢٤	يهتم العاملين بالمعلومات المفيدة للعمل ويقدمونها للإدارة في الوقت المناسب.
					٢٥	يتم تقديم المعلومات التي لها قيمة لعملية اتخاذ القرار.
٥- التفكير المنطقي						
					٢٦	يتم الاستفادة من كل المعلومات التي تم جمعها حول البدائل بما يتوافق مع القرار.
					٢٧	تتميز عمليات معالجة البيانات وتحليلها بجودتها بما يتوافق مع القرار.
					٢٨	يتم الحصول على المعلومات بطريقة علمية ومنظمة وفي الاطار الرسمي.
					٢٩	تراعي الادارة الاثار المحتملة للقرار والعمل على اداراتها.
					٣٠	يتم الاستفادة من الخبرات السابقة عند طرح البدائل المختلفة.
٦- الالتزام بالعمل						
					٣١	يوجد استعداد من جانب المدراء لتنفيذ القرار في الوقت المناسب.
					٣٢	يلتزم المدير بالوائح والقوانين ولا يحيد عنها.
					٣٣	يتم قيادة التنفيذ من جانب المدراء لضمان نجاح القرار.
					٣٤	يلتزم العاملون بتقديم الدعم والمساندة لنجاح القرار.
					٣٥	يوجد التزام بالعمل لتحقيق رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة.