



كلية الآداب
جامعة عين شمس

دراسة مقارنة لكل من مهارات حل المشكلات وإستراتيجيات صنع القرار بين مديري الإدارة بالقطاع العام و القطاع الخاص

رسالة مقدمة من
أحمد محمد عبد العزيز
مدرس مساعد بالكلية الكندية الدولية

للحصول على درجة الدكتوراه فى الآداب تخصص علم النفس

إشراف

أ.د. مائسة أنور المفتى

أستاذ علم النفس بكلية الآداب
جامعة عين شمس

أ.د. محمود السيد ابو النيل

أستاذ علم النفس بكلية الآداب
جامعة عين شمس

القاهرة

١٤٣٥هـ / ٢٠١٤ م

بسم الله الرحمن الرحيم

" قالوا سبحانك لا علم لنا
إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم

صرق الله العظيم
سورة البقرة (٣٢)



كلية الآداب
قسم علم النفس

اسم الطالب : أحمد محمد عبد العزيز محمد.

الدرجة العلمية: الدكتوراه.

القسم التابع له: علم النفس.

اسم الكلية: الآداب.

اسم الجامعة: عين شمس.

سنة التخرج: ٢٠٠٠

سنة المنح:



رسالة دكتوراه

اسم الطالب: أحمد محمد عبد العزيز محمد

عنوان الرسالة: "دراسة مقارنة لكل من مهارات حل المشكلات وإستراتيجيات صنع القرار بين مديري الإدارة بالقطاع العام و القطاع الخاص".

أسم الدرجة (الدكتوراه)

لجنة الإشراف

الاسم : أ. د محمود السيد ابو النيل

الوظيفة: أستاذ علم النفس - كلية الآداب - جامعة عين شمس

الاسم : أ. د مائستة أنور المفتى

الوظيفة: أستاذ علم النفس - كلية الآداب - جامعة عين شمس

تاريخ البحث: / / ٢٠٠

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ



ختم الإجازة

/ / ٢٠٠

/ / ٢٠٠

موافقة مجلس الجامعة

/ / ٢٠٠

موافقة مجلس الكلية

/ / ٢٠٠



أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي الجليل أ. د **محمود السيد ابو النيل وأستاذتي الجليلة أ. د مائسة أنور المفتى** لما بذلاه من جهد وصبر ومساعدة في الإشراف على هذا العمل الذي لولاهما بعد الله عز وجل لما استطعت إتمامه.

كما أخص **والدي ووالدتي وزوجتي** وأبنتي الغالية **ليلى** بالشكر والعرفان لما بذلوه من جهد وصبر لتوفير مناخ مناسب لإتمام هذا العمل.

وأتوجه بالشكر والعرفان لجميع أساتذتي بقسم علم النفس بجامعة عين شمس وجميع العاملين بالشركة المصرية للحديد والصلب وبالأخص **الأستاذ/ سالم عبد الغنى القطان** مدير عام التدريب بالشركة، وكذا جميع العاملين بالشركة العربية للصلب المخصوص لمساعدتي على إتمام الدراسة الميدانية.

فهرس المحتويات	
الصفحة	الموضوع
	الفصل الأول: مدخل إلى مشكلة البحث
١	مقدمة.....
٥	مشكلة البحث.....
٦	أهداف البحث.....
٧	أهمية البحث.....
	الفصل الثاني: المفاهيم والإطار النظري
٨	مقدمة لحل المشكلات وصنع القرار.....
٩	أولاً: حل المشكلات.....
١٠	(١) مفهوم حل المشكلات.....
١٧	(٢) أنواع المشكلات.....
١٧	- المشكلات المحددة.....
١٨	- المشكلات غير المحددة.....
٢٢	(٣) النظريات المفسرة لمفهوم حل المشكلات.....
٢٢	النظرية السلوكية.....
٢٤	النظرية المعرفية.....
٢٥	نظرية معالجة المعلومات.....
٣٠	(٤) نماذج حل المشكلات.....
٣٠	نموذج الخطوات الخمس لحل المشكلة.....
٣١	نموذج "كيف تحلها؟".....
٣٢	نموذج نيوييل وسيمون لحل المشكلات.....
٣٣	نموذج (جرو) لحل المشكلات.....
٣٥	نموذج وود لحل المشكلات.....
٣٧	(٥) العوامل المؤثرة في حل المشكلات.....
٣٨	المعرفة وحل المشكلات.....
٣٨	الخبرة وحل المشكلات.....
٣٩	الفروق الفردية وحل المشكلات.....
٤١	الذكاء العام وحل المشكلات.....
٤٢	ثانياً: صنع القرار.....
٤٣	(١) مفهوم صنع وإتخاذ القرار.....
٤٨	(٢) أنواع وتصنيفات القرارات.....
٥٢	(٣) مداخل وإستراتيجيات صنع وإتخاذ القرار.....
٥٢	مداخل إهتمت بتفسير إتخاذ القرار من حيث جهة إتخاذه.....
٥٢	(أ) المدخل الفردي.....
٥٣	(ب) المدخل الإستشاري.....
٥٣	(ج) المدخل الجماعي.....

٥٥	مدخل إهتمت بتفسير إتخاذ القرار من حيث كيفية إتخاذها.....
٥٥	(أ) المدخل العقلانى
٥٩	(ب) المدخل التنظيمى
٦١	ثالثا: القطاع العام والقطاع الخاص.....
٧٠	رابعا: الإدارة والقيادة
٧٤	أنماط القيادة الادارية
٧٥	(أ) نموذج "تانيوم وشميدت"
٧٧	(ب) أنماط ليفين القيادية.....
٨٠	الإتجاهات الحديثة فى أنماط القيادة الإدارية.....
	الفصل الثالث: البحوث و الدراسات السابقة وفروض الدراسة
٨٢	أولا: البحوث و الدراسات السابقة.....
٨٢	دراسات المحور الأول والخاص بالفروق بين القطاع العام والقطاع الخاص...
٨٩	التعقيب على المحور الأول للبحوث و الدراسات السابقة.....
٩٠	بحوث ودراسات المحور الثانى والخاصة بحل المشكلات.....
٩٨	التعقيب على المحور الثانى للبحوث و الدراسات السابقة.....
١٠٠	بحوث و دراسات المحور الثالث والخاصة بصنع و إتخاذ القرار.....
١٠٥	التعقيب على المحور الثالث للبحوث و الدراسات السابقة.....
١٠٦	ثانيا:فروض البحث
١٠٦	الفرض الأول
١٠٦	الفرض الثانى.....
	الفصل الرابع : منهج البحث
١٠٧	أولا: عينة البحث وخصائصها.....
١٠٩	عينة شركة الحديد والصلب المصرية بالتبين
١١٢	عينة الشركة العربية للصلب المخصوص "أركوستيل".....
١١٥	ثانيا: الأدوات
١١٥	مقياس مهارات حل المشكلات (إعداد الباحث)
١١٧	الخصائص السيكمترية للمقياس.....
١١٧	صياغة فقرات المقياس وفحصها.....
١١٩	تصحيح أداة مهارات حل المشكلات.....
١٢٠	تجربة الصياغة اللفظية للفقرات.....
١٢١	ثبات الأداة.....
١٢١	أ- معاملات الثبات بطريقة إعادة التطبيق
١٢٢	ب- معاملات الثبات بطريقة الفا كرونباخ.....
١٢٢	ج- الإتساق الداخلى
١٢٣	صدق الأداة.....
١٢٣	صدق المحتوى.....
١٢٦	الصدق العاملى.....

١٢٨	تقسيم عينة الدراسة الكلية للمجموعات وفقاً لمهارات حل المشكلات.....
١٢٨	أولاً: بالنسبة لعينة شركة الحديد والصلب بحلوان
١٣٤	ثانياً: بالنسبة لعينة الشركة العربية للصلب المخصوص
١٣٩	تكافؤ عينة البحث.
١٤٠	١- العينة الكلية لمديرى الادارة و مشرفى الإنتاج بالشركتين.....
١٤١	٢- العينة الكلية لمديرى الادارة و مشرفى الإنتاج مرتفعي ومتوسطي ومنخفضي مهارات حل المشكلات بالشركتين
١٤٢	مقياس إستراتيجيات صنع القرار للمديرين (إعداد الباحث).
١٤٤	الخصائص السيكمترية للمقياس.....
١٤٤	صياغة فقرات المقياس وفحصها.....
١٤٥	تجربة الصياغة اللفظية للفقرات.....
١٤٦	تصحيح أداة إستراتيجيات صنع القرار للمديرين.....
١٤٧	ثبات الأداة.
١٤٧	أ- معاملات الثبات بطريقة إعادة التطبيق.....
١٤٧	ب- معاملات الثبات بطريقة الفا كرونباخ.....
١٤٨	ج- الإتساق الداخلى.....
١٤٩	صدق الاداة.
١٤٩	صدق المحتوى.....
١٥١	الصدق العاملى.....
١٥٥	ثالثاً: الصورة الإحصائية لمقياسى مهارات حل المشكلات وإستراتيجيات صنع القرار.....
١٦٢	رابعاً: الأساليب الإحصائية.....
	الفصل الخامس : نتائج البحث
١٦٣	نتائج إختبار الفروض.....
١٦٣	أولاً: نتائج الفرض الأول.....
١٦٦	ثانياً: نتائج الفرض الثانى.....
	الفصل السادس : مناقشة نتائج البحث
١٧١	١-مناقشة نتائج الفرض الأول.....
١٧٢	تفسير نتائج مهارة تحديد المشكلة.....
١٧٤	تفسير نتائج مهارة التفكير بالمشكلة.....
١٧٥	تفسير نتائج مهارة وضع الحل
١٧٦	تفسير نتائج مهارة تنفيذ الحل
١٧٧	تفسير نتائج مهارة تقييم الحل.....
١٧٩	٢-مناقشة نتائج الفرض الثانى.....
١٨٠	تفسير نتائج الاستراتيجية المنطقية.....
١٨٤	تفسير نتائج الاستراتيجية التقليدية.....
١٨٧	تفسير نتائج الاستراتيجية التجريبية.....

١٩١	تفسير نتائج إستراتيجية مشاركة الآخرين
١٩٥	تفسير نتائج إستراتيجية مشاركة المسؤولين
٢٠١	التوصيات
٢٠٣	المراجع
٢٠٤	الملاحق
—	الملخص باللغة العربية
—	المستخلص باللغة العربية
—	المستخلص باللغة الانجليزية
—	الملخص باللغة الانجليزية

فهرس الجداول

الصفحة	المحتويات	رقم الجدول
١١٠	إجمالي توزيع أفراد العينة (مديرين ومشرفين إنتاج) على الإدارات بالقطعين الفني والإداري بشركة الحديد والصلب المصرية (ن = ١٠٤)	١
١١١	الفروق بين المديرين ومشرفي الإنتاج بشركة الحديد والصلب بالنسبة إلى العمر وسنوات الخبرة	٢
١١١	المستوى التعليمي للعينة الكلية للمديرين و مشرفي الإنتاج بشركة الحديد والصلب المصرية	٣
١١٢	الحالة الإجتماعية للعينة للعينة الكلية للمديرين ومشرفي الإنتاج بشركة الحديد والصلب المصرية	٤
١١٣	إجمالي توزيع أفراد العينة (مديرين ومشرفين إنتاج) على الإدارات بالقطعين الفني والإداري بالشركة العربية للصلب المخصوص (ن = ١٠٤)	٥
١١٤	الفروق بين المديرين ومشرفي الإنتاج بالشركة العربية للصلب المخصوص على عاملَي متوسط العمر وسنوات الخبرة	٦
١١٤	المستوى التعليمي للعينة الكلية للمديرين ومشرفي الإنتاج بالشركة العربية للصلب المخصوص	٧
١١٥	الحالة الإجتماعية للعينة الأساسية لمشرفين الإنتاج بالشركة العربية للصلب المخصوص	٨
١١٩	متوسط العمر والخبرة والانحراف المعياري للعينة	٩
١٢٠	المستوى التعليمي للعينة	١٠
١٢٠	أرقام المفردات والعدد الإجمالي لها في الصورة النهائية لمقياس مهارات حل المشكلات	١١
١٢١	قيم معاملات الثبات للدرجة الكلية و المهارات الفرعية لمقياس مهارات المشكلات بطريقة إعادة الاختبار (ن = ٣٠)	١٢
١٢٢	نتائج الإتساق الداخلي كما يعكسه الأداء الكلي لأداة مهارات حل المشكلات	١٣
١٢٤	عدد العبارات النهائية لأداة مهارات حل المشكلات بعد نتائج التحكيم موضحة بنسب الإتفاق	١٤
١٢٥	المصفوفة الارتباطية لأداة مهارات حل المشكلات	١٥
١٢٧	نتائج العوامل المستخلصة من أداة مهارات حل المشكلات بعد التدوير	١٦
١٢٩	تقسيم عينة شركة الحديد والصلب إلى ثلاث مجموعات	١٧
١٢٩	توزيع عينة البحث وعددهم	١٨

تابع فهرس الجداول

الصفحة	المحتويات	رقم الجدول
١٣٠	دلالة الفروق بين المجموعات الثلاث للعمر والخبرة	١٩
١٣١	المتوسط والانحراف المعياري للمهارات الفرعية لحل المشكلات	٢٠
١٣٢	المتوسط والانحراف المعياري للدرجة الكلية والمهارات الفرعية لحل المشكلات للمجموعات الثلاث منخفضى ومتوسطى ومرتفعى مهارات حل المشكلات	٢١
١٣٣	المتوسط والانحراف المعياري للإستراتيجيات الفرعية لإداة إستراتيجيات صنع القرار للعينة الكلية	٢٢
١٣٤	المتوسط والانحراف المعياري للدرجة الكلية و الإستراتيجيات الفرعية لإستراتيجيات صنع القرار وذلك بالنسبة للمجموعات الثلاث	٢٣
١٣٥	تقسيم عينة الشركة العربية للصلب المخصوص إلى ثلاث مجموعات	٢٤
١٣٥	توزيع عينة البحث الخاصة بالشركة العربية للصلب المخصوص وعددهم	٢٥
١٣٦	دلالة الفروق بين المجموعات الثلاث للعمر والخبرة	٢٦
١٣٧	المتوسط والانحراف المعياري للدرجة الكلية و المهارات الفرعية لحل المشكلات	٢٧
١٣٨	المتوسط والانحراف المعياري للدرجة الكلية والمهارات الفرعية لحل المشكلات للمجموعات الثلاث منخفضى ومتوسطى ومرتفعى مهارات حل المشكلات	٢٨
١٣٩	المتوسط والانحراف المعياري للإستراتيجيات الفرعية لمقياس إستراتيجيات صنع القرار	٢٩
١٣٩	المتوسط والانحراف المعياري للإستراتيجيات الفرعية لإداة إستراتيجيات صنع القرار وذلك بالنسبة للمجموعات الثلاث	٣٠
١٤٠	الفروق بين عينتى مديرى و مشرفى الإنتاج الكليتين بالشركتين	٣١
١٤٠	الحالة الإجتماعية لمديرو و مشرفى الإنتاج بالشركتين	٣٢
١٤١	متوسطات العمر وسنوات الخبرة لمديرى و مشرفى الإنتاج مرتفعى ومتوسطى ومنخفضى مهارات حل المشكلات بالشركتين وقيمة (ف) ومستوى الدلالة.	٣٣
١٤٦	أرقام المفردات والعدد الإجمالي لها في الصورة النهائية لأداة إستراتيجيات صنع القرار	٣٤
١٤٧	قيم معاملات الثبات لأداة ستراتييجيات صنع القرار والدرجة الكلية بطريقة إعادة الإختبار (ن=٣٠)	٣٥
١٤٨	نتائج الإتساق الداخلي كما يعكسه الأداء الكلي لأداة إستراتيجيات صنع القرار	٣٦
١٥٠	عدد العبارات النهائية لأداة إستراتيجيات صنع القرار نتائج التحكيم موضحة بنسب الإتفاق	٣٧
١٥٢	يبين المصفوفة الإرتباطية لأداة إستراتيجيات صنع القرار	٣٨
١٥٣	نتائج العوامل المستخلصة من أداة إستراتيجيات صنع القرار بعد التدوير	٣٩
١٥٦	الصورة النفسية لمقياس حل المشكلات بشركة الحديد والصلب المصرية (ن=١٠٠)	٤٠

تابع فهرس الجداول

الصفحة	المحتويات	رقم الجدول
١٥٨	الصورة النفسية لمقياس حل المشكلات بشركة العربية للصلب المخصوص (ن=١٠٠)	٤١
١٥٩	الصورة النفسية لمقياس إستراتيجيات صنع القرار بشركة الحديد والصلب المصرية (ن=١٠٠)	٤٢
١٦١	الصورة النفسية لمقياس إستراتيجيات صنع القرار بالشركة العربية للصلب المخصوص (ن=١٠٠)	٤٣
١٦٤	الفروق بين مديري الإدارة ومشرفى الإنتاج مرتفعى مهارات حل المشكلات بالشركتين على المقاييس الفرعية لمقياس مهارات حل المشكلات (ن=٢٥)	٤٤
١٦٥	الفروق بين مديري الإدارة ومشرفى الإنتاج متوسطى مهارات حل المشكلات بالشركتين على المقاييس الفرعية لمقياس مهارات حل المشكلات (ن=٥٠)	٤٥
١٦٦	الفروق بين مديري الإدارة ومشرفى الإنتاج منخفضى مهارات حل المشكلات بالشركتين على المقاييس الفرعية لمقياس مهارات حل المشكلات (ن=٢٥)	٤٦
١٦٨	الفروق بين مديري الإدارة ومشرفى الإنتاج مرتفعى إستراتيجيات صنع القرار بالشركتين على المقاييس الفرعية لمقياس إستراتيجيات صنع القرار (ن=٢٥)	٤٧
١٦٩	الفروق بين مديري الإدارة ومشرفى الإنتاج متوسطى إستراتيجيات صنع القرار بالشركتين على المقاييس الفرعية لمقياس إستراتيجيات صنع القرار (ن=٥٠)	٤٨
١٧٠	الفروق بين مديري الإدارة ومشرفى الإنتاج منخفضى إستراتيجيات صنع القرار بالشركتين على المقاييس الفرعية لمقياس إستراتيجيات صنع القرار (ن=٢٥)	٤٩

فهرس الأشكال

الصفحة	المحتويات	رقم الشكل
٢٨	يوضح نموذج البناء العقلي لحل المشكلات عند " جيلفورد	١
٧٦	يوضح نموذج تاننبوم وشميدت في القيادة الادارية .نقلًا عن(أبو النيل، ٢٠٠٥، ص	٢
١٥٧	يوضح مدى إعتدالية التوزيع التكرارى للدرجة الكلية لمقياس حل المشكلات لمجموعة شركة الحديد والصلب المصرية (ن=١٠٠)	٣
١٥٨	يوضح مدى إعتدالية التوزيع التكرارى للدرجة الكلية لمقياس حل المشكلات لمجموعة الشركة العربية للصلب المخصوص (ن=١٠٠)	٤
١٦٠	مدى إعتدالية التوزيع التكرارى للدرجة الكلية لمقياس استراتيجيات صنع القرار لمجموعة شركة الحديد والصلب المصرية (ن=١٠٠)	٥
١٦١	مدى إعتدالية التوزيع التكرارى للدرجة الكلية لمقياس استراتيجيات صنع القرار لمجموعة الشركة العربية للصلب المخصوص (ن=١٠٠)	٦

الفصل الأول

مقدمة لمشكلة البحث

- مقدمة
- مشكلة البحث
- أهداف البحث
- أهمية البحث

الفصل الثاني

المفاهيم والإطار النظري

- مقدمة لحل المشكلات وصنع القرار
- حل المشكلات
- مفهوم حل المشكلات
- أنواع المشكلات
- النظريات المفسرة لمفهوم حل المشكلات
- نماذج حل المشكلات
- العوامل المؤثرة في حل المشكلات
- مقدمة لصنع القرار
- مفهوم صنع وإتخاذ القرار
- أنواع وتصنيفات القرارات
- مداخل وإستراتيجيات صنع وإتخاذ القرار
- القطاع العام والقطاع الخاص
- الإدارة والقيادة