

الأستاذ الدكتور  
حسن علي الزعبي

# الإدارة المستندة على الأدلة



# الإدارة المستندة على الأدلة

*Evidence-Based Management*

الأستاذ الدكتور  
حسن علي الزعبي



الطبعة الأولى  
2021

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية : (2020 / 1 / 199)  
الزعبي، حسن علي  
الإدارة المستندة على الأدلة / حسن علي الزعبي. - عمان: دار وائل للنشر والتوزيع،  
2020.

( 72 ) ص

ر.إ. : (2020 / 1 / 199)

الواصفات: / صنع القرارات // العمليات الإدارية // الإدارة التنفيذية /  
\* يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي  
دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى

\*\*\*\*\*

رقم التصنيف العشري / ديوي : 658.403  
(ردمك) 5 - ISBN 978-9957-91-713

\* الإدارة المستندة على الأدلة  
\* الأستاذ الدكتور حسن علي الزعبي  
\* الطبعة الأولى 2021  
\* جميع الحقوق محفوظة للناشر



## دار وائل للنشر والتوزيع

دار وائل للنشر عمان - الأردن - الجبيهة - شارع الجمعية العلمية الملكية  
مقابل الباب الشمالي للجامعة الأردنية

E-Mail : [darwael@yahoo.com](mailto:darwael@yahoo.com) - [sales.darwael@gmail.com](mailto:sales.darwael@gmail.com)

TEL +962 6 533583 7

FAX: +962 6 5331661

جميع الحقوق محفوظة، لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقله أو إستنساخه  
بأي شكل من الأشكال دون إذن خطي مسبق من الناشر.

All rights reserved. No Part of this book may be reproduced, or transmitted in any form or by any  
means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage  
retrieval system, without the prior permission in writing of the publisher

## المحتويات

الموضوع	الصفحة
مقدمة.....	7
فهم الادارة المستندة على الأدلة.....	8
تعريف الادارة المستندة على الأدلة.....	11
معنى الدليل.....	14
ما الذي يُعد كدليل؟.....	15
نحو نظرية الدليل.....	16
ما هي مصادر الأدلة التي يجب أخذها بعين الاعتبار؟.....	30
مبادئ الإدارة المستندة على الأدلة.....	34
عوائق الإدارة المستندة على الأدلة.....	38
العوائق المشتركة لاتخاذ منهج الإدارة المستندة على الأدلة....	40
الإدارة المستندة على الأدلة تخفض أخطاء الحكم.....	42
الإدارة المستندة على الأدلة مُسيره بالعلوم والبيانات.....	43
لماذا نحن بحاجة إلى ممارسة مبنية على الأدلة؟.....	44

47	نظرية المستوى المختلط لصنع القرارات المستندة على الأدلة..
51	قياس مقدرة تنفيذ الأدلة للإدارة المستندة على الأدلة .....
51	التعريف والاساس النظري.....
53	الحاجة إلى تعاون الإدارة المستندة على الأدلة .....
55	نظرية التعاون في الإدارة المستندة على الأدلة.....
59	القيادة مقابل تنفيذ الممارسة المستندة على الأدلة .....
60	ما هو الدليل على الممارسة المستندة على الأدلة؟.....
	بعض الاعتقادات الخاطئة الشائعة للممارسة المستندة على
62	الأدلة .....
70	المراجع.....

## الإدارة المستندة على الأدلة Evidence-Based Management

### مقدمة

يتحمل المديرين مسؤولية صنع قرارات فعالة تدعم رؤية ورسالة منظماتهم. وكلما حصلت المنظمة على معلومات من مصادر متعددة فان ذلك يزيد من احتمال صنع قرارات مستنيرة بشكل أفضل. اكتساب المعرفة أمر مهم، لكن هذا لا ينبغي أن يحجب أهمية ضمان صحة تلك المعرفة قبل استخدامها لصنع القرار بدون الموارد والمعلومات الداعمة المناسبة، يمكن ترك القرارات للحدس الذي يمكن أن ينتج عنه نتائج سلبية غير ضرورية تؤدي إلى المزيد من التحديات أو المشكلات للمنظمة. في العقد الماضي، دعا كبار علماء الإدارة إلى اتباع منهج الإدارة المستندة على الأدلة في عملية صنع القرارات. كرس القادة في هذا المجال من الادارة المستندة على الأدلة، امثال Rousseau و Pfeffer و Briner ، جهودهم لتعزيز هذا المفهوم لمساعدة المديرين في صناعة قرارات داعمة وفعالة وقضائية لتحقيق أهداف المنظمات. ومع ذلك،

استمرت الادارة المستندة على الأدلة كمجال هام من الاهتمامات العلمية والتربوية والعملية على مدار الخمسة عشر عاماً الماضية في مواجهة التحديات التي يجب التغلب عليها في مجتمع الأعمال مثل عدم فهم مفهوم كيفية تغيير الأنماط الحالية لصنع القرار من قبل المديرين داخل المنظمات. يُفترض أن هذا التحدي المتمثل في التغيير يمكن تحديده في العديد من المنظمات، وعلى ما يبدو، أحد الحواجز الثقافية التنظيمية الرئيسة التي تدعمها عبارة عامية معروفة، "إذا لم يتم كسرها، فلا تقم بإصلاحها." لإحباط هذا الحاجز الثقافي التنظيمي والسماح للمديرين بممارسة الادارة المستندة على الأدلة، يجب أن تفهم القيادة وتقتنع بالتأثير الإيجابي لهذا المفهوم داخل المنظمات.