

جامعة البحرين

قسم علم النفس



كلية الآداب

القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها ببعض المتغيرات
الديموغرافية لدى عينة من طلبة المرحلة
الثانوية بمملكة البحرين

رسالة مقدمة كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في
علم النفس الإرشادي

إعداد

عالي حامد القرشي

الرقم الجامعي: ٢٠١١٤٦١٨

إشراف

د. أحمد سعد جلال

أستاذ علم النفس المشارك

جامعة البحرين

مملكة البحرين

ديسمبر ٢٠١٥



جامعة البحرين
كلية الآداب
قسم علم النفس
برنامج ماجستير (علم النفس الإرشادي)

(قرار لجنة المناقشة)

ناقش الطالب/ عالي حامد القرشي رقم جامعي ٢٠١١٤٦١٨ الأطروحة التي تقدم بها للحصول على درجة الماجستير في: علم النفس الإرشادي.

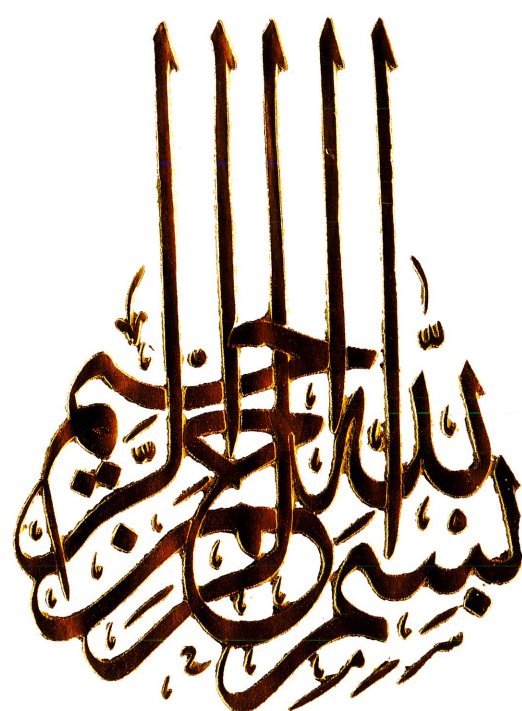
والمعنونة: "القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين"

وذلك يوم: الخميس الموافق ٢٤/١٢/٢٠١٥

وقد تشكلت لجنة المناقشة من الأساتذة الآتية أسمائهم:

الاسم	التوقيع
د. أحمد سعد جلال	مشرفاً ورئيساً
أ.د. محمد مقداد	ممتحناً داخلياً
أ.د. بركات حمزة حسن	ممتحناً خارجياً





ملخص الدراسة

هدفت الدراسة التعرف على القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها بمتغيرات الجنس، والتخصص الدراسي، ومستوى التحصيل الدراسي، والصف الدراسي لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي المقارن. وتكون مجتمع الدراسة من طلبة المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية بمملكة البحرين في العام الدراسي (٢٠١٣ - ٢٠١٤)، البالغ عددهم (٣١٢٩٤) طالباً وطالبة، وتكونت عينة الدراسة من (٣١٢) طالباً وطالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، منهم (١٥٧) طالباً و(١٥٥) طالبة. استخدمت مقياس اتخاذ القرار من إعداد (عبدون، ١٩٩٨).

وقد أظهرت النتائج أن أكثر مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى الطلبة حسب نتائج الصورة (أ) كانت في مجال عناصر اتخاذ القرار بوزن نسبي (٨٦.٣%)، ثم الجانب المتعلق بجمع المعلومات عن المشكلة بوزن نسبي (٨٥.٩%)، ثم الجانب المتعلق بالسبب الذي يقرر الفرد جمع المعلومات من أجله بوزن نسبي (٨٣.٤%)، وأن أكثر مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى الطلبة حسب نتائج الصورة (ب) كانت في مجال أبني قراراتي على معرفة بالحقائق بوزن نسبي (٨٥.٥%)، ثم أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية. وتبين من النتائج عدم وجود أثر لمتغيرات الجنس والتخصص الدراسي والتحصيل الدراسي والصف الدراسي في القدرة على اتخاذ القرار لدى الطلبة؛ ما عدا متغير الجنس قد أثر على اتخاذ القرار الصورة (ب) عند مستوى (٠.٠٥) لصالح الإناث.

الإهداء

إلى

من مهدا لي طريق العلم بعد الله ...

إلى

من ذلل لي الصعاب بدعواتهم الصالحة ..

إلى

من وقفوا بجاني وكان لهم الفضل بعد الله فيما وصلت إليه ...

إلى

والديّ أمد الله في عمرها ورزقني برهما ورضاها ..

إلى

من صبرت وعاشت مشواري ... زوجتي

إلى

أبنائي قرة عيني رعد وهتان

إلى

زهري حياتي ريفان ورولين ..

إلى

من مد يد العون لي من أساتذتي وزملائي الكرام ..

إليهم

جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع .

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم؛

أتقدم بالشكر وعظيم الامتنان لكل من ساعدني في إتمام هذا العمل سواء بجهد أو نصيح أو توجيه وأخص سعادة الدكتور / أحمد سعد جلال، المشرف على هذه الدراسة الذي كان له الفضل بعد الله بإتمام هذا العمل لما قدمه من رأي سديد ونصح مفيد وإرشاد نافع ليخرج في صورته النهائية.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لجميع أعضاء هيئة التدريس بقسم علم النفس — بجامعة البحرين على ما بذلوا من جهد وما قدموا من علم ونصح وإرشاد خلال فترة الدراسة وما عبدها وزرعوا فينا الثقة والحماس لطلب العلم.

وأقدم شكري لوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين لتكرمها بالسماح لي بإجراء هذه الدراسة على طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين.

وأخيراً أتقدم بالشكر إلى كل من ساعدني ووقف معي لإتمام هذه الدراسة سائلاً الله جلّت قدرته أن ينفع به وأن يجعله خالصاً لوجهه تعالى.

كما أسجل اعتذاراً صادقاً لمن نسيت أن أذكره فاشكره ... داعياً المولى جلّت قدرته أن لا يضيع أجر من أحسن عملاً.

ختاماً أسأل الله العلي العظيم، الكريم المنان أن ينفع بهذه الدراسة كل من أطلع عليها، أو احتاج إليها وأن يكتب للباحث الأجر والثواب والتوفيق، وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

وصلّى الله وسلّم على سيدنا ونبينا محمد

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	صفحة الاعتماد من قبل لجنة التحكيم
ب	الملخص باللغة العربية
ج	الإهداء
د	شكر وتقدير
هـ	فهرس المحتويات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الملاحق
١	الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة
٢	مقدمة
٣	مشكلة البحث
٥	أسئلة الدراسة
٦	أهداف الدراسة
٦	أهمية البحث
٧	حدود الدراسة
٨	مصطلحات الدراسة
٩	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
١٠	أولاً: الإطار النظري:

الصفحة	المحتوى
١١	مقدمة
١٢	مفهوم اتخاذ القرار
١٥	النتائج المحتملة والمتخيلة للقرار
١٧	تصنيف مواقف اتخاذ القرار
١٨	تصنيف مواقف اتخاذ القرار
٢٢	العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار
٢٧	أنواع القرارات
٢٧	مظاهر عملية اتخاذ القرار
٢٨	مراحل عملية اتخاذ القرار
٣٠	أساليب اتخاذ القرار
٣٢	العوامل التي ينبغي مراعاتها عند اتخاذ القرار
٣٣	الصعوبات التي تواجه متخذ القرار
٣٤	الأسباب التي تؤدي إلى اتخاذ القرارات الخاطئة
٣٥	العوامل المحددة لقرار الطالب التعليمي والمهني
٣٦	التفسيرات العلمية المختلفة لاتخاذ القرار
٣٧	نظريات اتخاذ القرار
٣٩	ثانياً: الدراسات السابقة
٤٧	التعليق على الدراسات السابقة
٤٩	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
٥٠	أولاً: منهج الدراسة:
٥٠	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

الصفحة	المحتوى
٥٣	ثالثاً: أداة الدراسة: (مقياس اتخاذ القرار)
٥٦	رابعاً: إجراءات تطبيق الدراسة:
٥٧	خامساً: الأساليب الإحصائية:
٥٨	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
٥٩	عرض النتائج
٦٨	مناقشة النتائج
٧٢	توصيات الدراسة
٧٢	الدراسات المقترحة
٧٣	المراجع

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
٦٥	نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على دلالة الفروق في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التخصص الدراسي	جدول (١٥):
٦٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التحصيل الدراسي	جدول (١٦):
٦٦	نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على دلالة الفروق في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التحصيل الدراسي	جدول (١٧):
٦٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الصف الدراسي	جدول (١٨):
٦٧	نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على دلالة الفروق في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الصف الدراسي	جدول (١٩):
٦٨	نتائج تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات الجنس والتخصص الدراسي ومستوى التحصيل الدراسي والصف الدراسي	جدول (٢٠):

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
ملحق (١):	أداة الدراسة
ملحق (٢):	أسماء المحكمين
ملحق (٣):	كتاب تسهيل المهمة

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

- مقدمة.
- مشكلة البحث.
- أسئلة الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أهمية البحث.
- حدود الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

مقدمة:

إن المتأمل في النفس البشرية يجد أن الله تعالى أودع فيها العديد من القدرات والإمكانات التي تمكنها من مواجهة كافة المؤثرات البيئية المحيطة بها بألوانها المختلفة، هذه القدرات والإمكانات يجب أن نقوم بتنميتها ورعايتها للاستفادة منها وتحويلها إلى واقع خارجي ملموس، وإلا فإنها ستضعف وتضمحل لدرجة قد تتحول إلى معوق وتصبح سبباً في ضياع فرص النجاح ومن ثم الانغماس في الشقاء والتعاسة، في حين يفترض أن تكون سبباً في التقدم وعاملاً من عوامل الإبداع والتطور.

ثمة ما يدعو الإنسان إلى الالتفات في حياته لحل المشكلات والصعوبات والتحديات التي يواجهها، لأن الحياة ذاتها عبارة عن مواقف وتحديات تختلف من درجة صعوبتها وسهولتها، وتختلف في أنواعها وكذلك في طبيعتها وكيفية مواجهتها. وقد بدأت عملية الاهتمام بالتربية منذ وجود الإنسان على وجه الأرض، مستخدماً أساليب وطرائق مختلفة لاكتسابها وإكسابه لأبنائه من بعده، حيث بدأ الاهتمام بها من خلال المحاولة والخطأ، ثم بالتقليد والمحاكاة وغيرها من الأساليب، وبما أن الحياة تتسم في الوضع الطبيعي بالارتقاء والتطور، فقد كانت عملية الاهتمام بتطوير التربية شيئاً فطرياً يواكب الواقع التطوري للحياة، بحيث يكون الفرد في مواجهته للمشكلات المختلفة قادراً على اتخاذ القرار المناسب تجاهها.

وتواجه الإنسان في حياته اليومية تحديات كثيرة وعظيمة، منها ما يتعلق بالجانب البشري كالانفجار السكاني، وانحلال القيم أو ضياعها، وسيادة الأنانية عند بعض الناس، ومنها ما يتعلق بالجانب المعرفي للإنسان، كالانفجار المعرفي ومنها ما يتعلق بعبادات الإنسان، كالإسراف الزائد

في الاستهلاك، وعلى الإنسان أن يتجاوز هذه التحديات (المشكلات) الحياتية بحلها أو التكيف معها بما يضمن له عيشاً إيجابياً في مجتمعه، مما يتطلب منه اتخاذ القرارات المناسبة لها (آل سعود، ٢٠٠٦).

ولأهمية اتخاذ القرار سعت وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين إلى تعزيز حل المشكلات لدى الطلبة ليكونوا قادرين على مواجهة التحديات المختلفة، ووضع مقترحات للحد منها مما يساعدهم في اتخاذ القرار، وعليه فإن حل الفرد للمشكلات التي تواجهه يساعد في اتخاذ القرار المناسب خاصة إذا اتبع في ذلك خطوات علمية منهجية توصله للحلول الأقرب إلى الصحة أو الأكثر إمكانية لتطبيق الحل أو لاتخاذ القرار المناسب، وحتى يستطيع الفرد استيعاب هذه التحديات لا بد له من التصدي لها، ومحاولة حلها ليكون فرداً إيجابياً في مجتمعه قادراً على التكيف مع التغيرات التي تطرأ في مجتمعه والعالم الذي يعيش فيه، فليس المهم هو حل المشكلات فحسب، بل اتخاذ القرار المناسب الذي يمكنه من توظيفها في حل مشكلات أخرى مختلفة تواجهه في حياته واتخاذ القرارات المناسبة حيالها.

وقد اختير طلبة المرحلة الثانوية في هذه الدراسة لأنها تمثل نهاية التعليم العام وبداية المرحلة الجامعية، فالطلبة في هذه المرحلة معرضون حتماً لاتخاذ قرارات في حياتهم تتعلق باختيار نوع دراستهم، أو طبيعة عملهم، أو مواقفهم تجاه بعض القضايا في المجتمع والعالم بعد أن أنهوا ١٢ سنة من دراستهم، فلا بد أن يمتلكوا المنهجية الصحيحة في حل مشكلاتهم ليتخذوا قرارات مناسبة تجاهها. وتساعد هذه الخطوات على إيجاد حلول لها أو التكيف معها وصولاً لقرارات مناسبة، وقد تساعدهم هذه الخطوات في مواجهة مشكلات تصادفهم في حياتهم العملية، وتساعد على الانخراط في مجتمعهم بوعي ومسؤولية (الأعسر، ٢٠٠٠).

مشكلة البحث:

تؤدي عملية اتخاذ القرار دوراً مهماً في حياة الأفراد والمجتمعات، حيث يطلب من الطلبة أو الأفراد اتخاذ قرارات حاسمة تستدعي حزمًا من أصحابها من أجل تقرير مصيرهم وتسهم

بشكل فعال في الإنجاز. وتتنوع القرارات التي يتخذها الطلبة تبعاً لأهمية القرار المتخذ، واختلاف المشكلات التي قد تواجههم، إضافة لاختلاف الظروف والمتغيرات التي تؤثر في اتخاذ القرار، كما أن للمعلومات المتوافرة عن المشكلة التي يتخذ القرار بشأنها تأثيراً مباشراً على نوع القرار المراد اختياره.

تعد مشكلة اختيار نوع الدراسة أو اختيار التخصص الدراسي وما يعقبها من اختيار نوع المهنة من أهم المشكلات التي تواجه الطالب في الوطن العربي عامة، ومملكة البحرين خاصة، حيث يترتب عليها تحديد التوجه المستقبلي لمرحلة التعليم الجامعي وما بعدها، إن اتخاذ القرار بشكل عام من أهم الأمور وأكثرها أثراً في حياة الأفراد والمنظمات الإدارية المحلية والعالمية. وتكمن أهميته في ارتباطه الشديد بعمل الإنسان اليومي أو حياته العائلية أو في أي مجال من مجالات النشاط الإنساني. وتتضح أهمية اتخاذ القرار في ارتباطه بتحقيق الأهداف على اختلاف أنواعها، طالما كان هناك مجال للاختيار بين أكثر من بديل للوصول إلى هدف ما.

وتبرز أهمية القرار على مستوى حياة الأفراد في الحياة الخاصة بشكل واضح عندما ندرك أن الفرد يعيش حياته بقرارات يتخذها يومياً قد تمسه، وقد تمس أسرته أو علاقاته بالآخرين، وهي قرارات كثيرة يصعب حصرها، بسبب تعدد المواقف التي تواجهها، والأفراد باتخاذهم للقرارات، يحتاجون إلى بحث ومعاينة قبل اتخاذها، فقد يشعرون بالخوف، والتردد والإحجام أحياناً، والاطمئنان والإقدام أحياناً أخرى، وذلك تبعاً لدرجة أهمية، وصعوبة، وخطورة وتأثير الموقف، أو المشكلة محل القرار، وتبعاً لدرجة أهمية القرار بالنسبة لمن يتخذه.

إن الفرد لا يستطيع أن يتخذ القرار جزافاً، إذا ما كان ذلك القرار متعلقاً بمستقبله العلمي والوظيفي والاقتصادي والصحي، لأنه وإن حصل ذلك يترتب عليه تحديد تأثير لتلك الجوانب المختلفة من حياته. ويلعب الوالدان دوراً كبيراً في توجيه أبنائهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات بشأن مهنة المستقبل، وقد يساعد المستوى التعليمي والثقافي للوالدين في تفهم ميول ورغبات الأبناء من الجنسين.

وتعد المرحلة الثانوية من المراحل التعليمية المهمة في حياة الطلبة من حيث، سن الطلاب، وخصائص نموهم فيها، وهي تستدعي ألواناً من التوجيه والإعداد وتضم فروعاً مختلفة يلتحق بها حاملو الشهادة الإعدادية وفق الأنظمة التي تضعها الجهات المختصة. والتعليم الثانوي في مملكة البحرين يحتضن الطلبة ذوي الأعمار من الخامسة عشرة إلى الثامنة عشرة، وهي جزء من مرحلة المراهقة التي تحتاج إلى وعي لدى الآباء والمربين لحسن التعامل مع الفترة بما يخدم مصلحة الطلبة في القدرة على اتخاذ القرار المناسب وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية، وبالتالي تتمثل مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

أسئلة الدراسة:

١- ما هو مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين؟

٢- هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار؟ حسب:

أ- الجنس.

ب- التخصص الدراسي.

ج- مستوى التحصيل الدراسي.

د- الصف الدراسي.

٣- هل تؤثر المتغيرات الديموغرافية الآتية على القدرة على اتخاذ القرار؟:

أ- الجنس.

ب- التخصص الدراسي.

ج- مستوى التحصيل الدراسي.

د- الصف الدراسي.

أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين.
- التعرف على دلالة الفروق في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب متغيرات: الجنس، والتخصص الدراسي، ومستوى التحصيل الدراسي، والصف الدراسي.
- التعرف على مدى تأثير المتغيرات الديموغرافية: (الجنس، والتخصص الدراسي، ومستوى التحصيل الدراسي، والصف الدراسي) على القدرة على اتخاذ القرار.

أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث فيما يلي:

أ- الأهمية العلمية (النظرية):

١- كونها الدراسة الأولى في مملكة البحرين - علي حد علم الباحث - التي تناولت القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى طلبة المرحلة الثانوية.

٢- تأتي أهمية الدراسة فيما قد تتوصل إليه من نتائج، يمكنها الإسهام بشكل أو بآخر في إلقاء الضوء على ظاهرة القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية، بالإضافة إلى ما قد تسفر عنه الدراسة من توصيات قد تثري العملية التعليمية بمرحلة التعليم الثانوي بجميع صفوفه وتخصصاته.

ب- الأهمية العملية (التطبيقية):

١- يمكن أن تسهم هذه الدراسة في وضع بعض المقترحات التي تساعد على الاهتمام بالجانب الانفعالي لدى الفرد، وإعطائه ما يستحقه من الاهتمام والرعاية، وضرورة فهم شخصية الإنسان فهماً جيداً، مما قد يساعد في معرفة كيفية التعامل مع الأفراد واستغلال

طاقاتهم وإمكاناتهم، وما أنعم الله عليهم من قدرات ومواهب لن تظهر لنا، ولن نحسن استثمارها بعيداً عن عامل القدرة على اتخاذ القرار.

٢- قد تتوصل الدراسة الحالية إلى نتائج يمكنها المساهمة في إلقاء الضوء على القدرة على اتخاذ القرار في محاولة لإجراء بعض التعديلات على المناهج التعليمية للمرحلة الثانوية بصورة خاصة.

٣- يمكن أن تسهم هذه الدراسة في مساعدة المتخصصين في مجال التربية والتعليم عند التخطيط لوضع المناهج المدرسية، لتتضمن أنشطة ومواقف تعليمية تنمي وترفع مستوى القدرة على اتخاذ القرار، وهذا من شأنه أن يصنع جيلاً واعداءً، يمتلك قدرات عالية تسهم في بناء حضارة إسلامية عالمية.

٤- يمكن أن تسهم هذه الدراسة في مساعدة المتخصصين في مجال التوجيه والإرشاد عند التخطيط للبرامج الإرشادية، في أن تراعي الفروق الفردية لدى الطلاب والطالبات في القدرة على اتخاذ القرار، مما ينعكس إيجاباً على شخصياتهم، وارتفاع انفعالي، وتوافقهم النفسي، والذي يؤثر على تقدمهم التحصيلي، وزيادة دافعيتهم للتعلم والابتكار.

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود الآتية:

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة الحالية على طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين.

الحدود الجغرافية: سيتم تطبيق الدراسة الميدانية بمملكة البحرين.

الحدود الموضوعية: يقتصر موضوع الدراسة على القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين.

الحدود الزمانية: اقتصرت الدراسة الحالية على الفصل الدراسي الأول (٢٠١٤/٢٠١٥).

مصطلحات الدراسة:

أ. مفهوم اتخاذ القرار:

قدم العلماء تعريفات متعددة لمفهوم اتخاذ القرار، كل حسب خلفيته ومجال اختصاصه وفلسفته، وعلى الرغم من تعدد هذه التعريفات وتنوعها إلا أن مفهوم اتخاذ القرار يحظى بشبه اتفاق بين العلماء والمفكرين حول العناصر الأساسية للمفهوم، فقد عرف نيجرو Nigro (١٩٩٦) اتخاذ القرار بأنه "الاختيار المدرك الواعي بين البدائل المتاحة في موقف معين" (في: الجهني، ٢٠١٠).

ويعرف هاريسون Harrison (١٩٨٩) عملية اتخاذ القرار بأنها: "لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة، وفقاً لتوقعات معينة لمتخذ القرار" (آل سعود، ٢٠٠٦).

كما عرفها سيف عبدون (١٩٩٨) بأنها "القدرة التي تصل بالفرد إلى حل مشكلة اعتراضية أو موقف محير، وذلك باختيار حل من بين البدائل الموجودة أو المبتكرة، وهذا الاختيار يعتمد على المعلومات التي جمعها الفرد حول المشكلة، وعلى القيم والعادات والخبرة والتعليم والمهارات الفردية" (عبدون، ١٩٩٨: ٩٠).

ويعرف ماكلوري McClure (١٩٨٠) اتخاذ القرار بأنه "العملية التي تتعلق بالحصول على المعلومات والسيطرة عليها واستخدامها لتحقيق بعض الأهداف".

ويعرف موراي Murray (١٩٨٦) اتخاذ القرار بأنه "العملية التي يتم من خلالها الاختيار بين البدائل من أجل تحقيق أهداف منظمة".

بينما عرف يونغ Young (٢٠٠٤) اتخاذ القرار بأنه "عملية إدراك تشمل الظواهر الفردية والاجتماعية ويستند إلى حقائق وقيم، تؤدي إلى اختيار بديل واحد، من بين بدائل كثيرة تؤدي إلى الوصول إلى حل" (في: طعمة، ٢٠٠٦).

التعريف الإجرائي:

يرى الباحث أن عملية اتخاذ القرار هي عملية عقلية تمارس فيها خطوات التفكير المنطقي الذي يتلخص في أن هناك هدفاً يراد الوصول إليه أو مشكلة يراد حلها، وتوجد معلومات بشأن هذه المشكلة، ويقوم متخذ القرار بتحليلها للتوصل إلى بدائل معينة، ثم يختار أحد هذه البدائل أو مجموعة منها، وهو ما ستكشف عنه الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار المستخدم في الدراسة الحالية.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري: اتخاذ القرار

ثانياً: الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل الإطار النظري للدراسة الحالية، والذي يشتمل على اتخاذ القرار والدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع.

أولاً: الإطار النظري: اتخاذ القرار Decision Making

يشتمل الإطار النظري على مفهوم اتخاذ القرار، والعناصر التي يتكون منها اتخاذ القرار، وتصنيف القرارات حسب مختلف المعايير.

مقدمة:

تعد عملية اتخاذ القرار علمية أساسية في حياة الفرد والجماعة، بواسطتها يحل الفرد مشكلاته ويحقق التكيف والتوازن مع الظروف المحيطة، كما إنها تشكل جزءاً أساسياً من حياة الفرد الشخصية والمهنية، فهي عملية ذات خصوصية عالية، تؤثر في الحاضر والمستقبل، ولا بد أن تقوم على إعداد مسبق ودراسة متأنية للوصول إلى القرار الأمثل (موسى، ٢٠١٠).

إن صناعة القرار واتخاذ علم وفن، إدارة ومهارة، هندسة وصناعة، به نكون أو لا نكون. وبقدر تقدم العلوم والتكنولوجيا تزداد أهمية وجوده. وكم من قرارات صنعت مدروسة جلبت الخير لأفراد من بعدهم الشعوب، وأخرى مبتورة هزمت الأفراد والشعوب. وبقدر ما يعطى القرار من وقت محسوب ودراسة متأنية، يعطى العائد المطلوب وربما أكثر، وبقدر ما بخل عليه بالرعاية والاهتمام ولد ضعيفاً مهزوماً، وبقدر مراجعته وصيانته خلال فترة صلاحيته يظل حياً فعالاً محققاً أهدافه (حبيب، ١٩٩٧).

يمر الفرد في حياته بسلسلة من المواقف والخبرات، يحتاج فيها إلى اتخاذ قرارات متباينة ومتدرجة في شدتها وخطورتها. كما يمر بفترات انتقالية في الحياة وبمراحل نمائية متباينة في متطلباتها، يحتاج فيها أيضاً إلى اتخاذ قرار ما. وهي مهارة يجب أن يتدرب عليها الفرد منذ صغره في شؤونه الخاصة البسيطة، حتى يكتسبها في كبره في شؤونه الخاصة الكبيرة الحاسمة في حياته، كالقرار الزواجي أو القرار المهني وما شابه ذلك، لهذا فهو يحتاج إلى تعلم إجراءات اتخاذ القرار وصنعها، كما يحتاج البعض الآخر من الأفراد إلى مساعدة في تعديل قرارات خاطئة تم اتخاذها، ويلاقي كثير من الأفراد صعوبات ومعوقات، يحتاجون فيها إلى مساعدة عملية في صنع القرارات ومن هؤلاء: من تنقصهم المعلومات التي يحتاجونها، ولا يعرفون مصادر جمعها؟ أو كيف تجمع؟ ومنهم من يعرفون المعلومات الكثيرة ويعجزون عن توظيفها والإفادة منها، ومنهم من يتصف بالتردد والحيرة عند الاختيار في البدائل المتاحة، وقد يصل البعض إلى درجة معينة من الصراع لاختبارين بين هدفين محبين في آن واحد. أو تجنب أحد دافعين غير مرغوبين في آن واحد. لذلك فإن الفرد / الأفراد يحتاجون مساعدة فنية عملية في توضيح وتسهيل الخطوات التي تمكن من الوصول إلى القرارات المناسبة، ليتخذها بنفسه ويرضى عنها ويتحمل مسؤوليتها، يحتاج إلى تعلم مهارة اتخاذ القرار، ليقوم باتخاذ قراراته مستقبلاً (السفاسفة، ٢٠٠٣).

وقد لاقت عملية اتخاذ القرار اهتماماً خاصاً ومتزايداً من قبل العلماء في العلوم المختلفة بشكل عام وعلماء النفس بشكل خاص، فقد عملوا على دراسة العلاقة بين الأداء العقلي بجوانبه المختلفة والبناء المعرفي للإنسان والاستفادة من ذلك في تنمية مهارات حياتية وعقلية وفكرية متصلة بأساليب التفكير المتعددة، مثل: حل المشكلات واتخاذ القرارات بهدف فهم الكثير من جوانب النشاط العقلي والمعرفي المرتبط بهذه العمليات المعرفية للوصول إلى القرار الأمثل (حبيب، ٢٠٠٧).

وبما أن عملية اتخاذ القرار عملية ذهنية معرفية تتضمن العديد من المهارات المعرفية، فإن بالإمكان العمل على توفير فرص لتدريب الأفراد عليها.

وربما لا توجد وظيفة إنسانية تتطلب قدراً من الطاقة الفكرية والانفعالية مثلما تتطلب عملية اتخاذ القرار، ممّا دفع الباحثين إلى دراستها بمختلف أبعادها وجوانبها ومهاراتها وتأثير المتغيرات المتعددة عليها (الفتي، ٢٠٠٢).

مفهوم اتخاذ القرار:

قدم العلماء تعريفات متعددة لمفهوم اتخاذ القرار، كل حسب خلفيته ومجال اختصاصه وفلسفته، وعلى الرغم من تعدد هذه التعريفات وتنوعها إلا أن مفهوم اتخاذ القرار يحظى بشبه اتفاق بين العلماء والمفكرين حول العناصر الأساسية للمفهوم.

وتشير كلمة القرار (DECISION) إلى كلمة لاتينية معناه "البت النهائي" و"الإرادة المحددة". ويمكن القول بأنّ اتخاذ القرار عبارة عن التصرف الإنساني في مواجهة موقف معين، كما أنّه عملية ديناميكية تعبر عن التفاعل بين عناصر القرار وأهدافه، والقرار ليس متعلقاً بلحظة اتخاذه فحسب، بل هو امتداد للماضي في شكل بيانات ومعلومات، كما أنّه تفاعل مع الحاضر بصورة سلوك إرادي صوري ليعث النشاط اللازم لمقابلة الموقف (توفيق، ١٩٩٥).

ويورد حسن طعمة (٢٠١٠) تعريف روجرز لعملية اتخاذ القرار بأنّها عملية عقلية يستطيع الفرد متخذ القرار من خلالها أن يمر من مجرد المعرفة الأولية بالشئ إلى القبول به أو الرفض الفعلي له.

ويعرف القرار في اللغة العربية بأنه ما قرّ عليه الرأي من الحكم في مسألة ما. وينظر إلى عملية اتخاذ القرار على أنّها عملية عقلية واعية ومركبة يتم خلالها اختيار أحد البدائل بهدف الوصول إلى حل لمشكلة ما، ويبدو أنّ عملية اتخاذ القرار تتشابه مع عملية حل المشكلات لدرجة أنّ بعض الباحثين دمج بينهما (في: الزغول، ٢٠٠٣).

فقد عرف نيجرو Nigro (١٩٩٦) اتخاذ القرار بأنّه "الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين" (في: الجهني، ٢٠١٠).

ويعرف هاريسون Harrison (١٩٨٩) عملية اتخاذ القرار بأنها: "لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة، وفقاً لتوقعات معينة لمتخذ القرار" (في: آل سعود، ٢٠٠٦).

كما عرفها سيف عبدون (١٩٧٨) بأنها "القدرة التي تصل بالفرد إلى حل مشكلة اعتراضية أو موقف محير، وذلك باختيار حل من بين البدائل الموجودة أو المبتكرة، وهذا الاختيار يعتمد على المعلومات التي جمعها الفرد حول المشكلة، وعلى القيم والعادات والخبرة والتعليم والمهارات الفردية" (عبدون، ١٩٧٨).

ويعرف ماكلوري McClure (١٩٨٠) اتخاذ القرار بأنه "العملية تتعلق بالحصول على المعلومات والسيطرة عليها واستخدامها لتحقيق بعض الأهداف".

ويعرف موراي Murray (١٩٨٦) اتخاذ القرار بأنه "العملية التي تتعلق بالحصول على المعلومات والسيطرة عليها واستخدامها لتحقيق بعض الأهداف".

بينما عرف يونغ Young (٢٠٠٤) اتخاذ القرار بأنه "عملية إدراك تشمل الظواهر الفردية والاجتماعية ويستند إلى حقائق وقيم، تؤدي إلى اختيار بديل واحد، من بين بدائل كثيرة تؤدي إلى الوصول إلى حل" (في: طعمة، ٢٠٠٦).

وعرفه حبيب بأنه: المفاضلة بين الحلول البديلة والمتاحة واختيار أكثر هذه الحلول صلاحية لتحقيق الهدف وهو حل المشكلة (حبيب، ١٩٩٧).

وعرفه الصحن وآخرون بأنه: الاختيار بين بديلين من البدائل، ويتبين من هذا التعريف أن الاختيار هو أساس القرار، أي أنه في حالة عدم وجود بدائل فلا يوجد قرار (الصحن والسيد وسلطان، ٢٠٠١).

وعرفه العزاوي بأنه: الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين أو هي عملية المفاضلة بين حلول بلدية لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها (العزاوي، ٢٠٠٦).

وعرفه الشهري بأنه: اختيار من بين مجموعة من البدائل المطروحة لحل مشكلة معينة (الشهري، ٢٠٠٩).

وعرفه عبودي بأنه: اختيار بين بدائل معينة، وقد يكون الاختيار دائماً بين الخطأ والصواب أو بين الأبيض والأسود، وإذا لزم الترجيح وتغليب القرار الأكثر صواباً والأفضل أو الأقل ضرراً (عبودي، ٢٠١٠).

كما عرفه القحطاني بأنه: العملية التي تمر بعدد من الخطوات تُسمى خطوات صنع القرار، وهي تشمل خطوة إيجاد القرار كحلول وبدائل، وكذلك خطوة اتخاذ القرار أي اختيار الحل أو البديل المناسب (القحطاني، ٢٠٠٦).

ومن الملاحظ أن جميع التعاريف السابقة لهذا المفهوم كانت حسب خلفية الباحثين واهتماماتهم وانتماءاتهم العلمية والفلسفية، وعلى الرغم من اختلاف المداخل وآراء كل فريق، إلا أن هناك اتفاقاً على عدد من العمليات التي يتضمنها أي قرار وهي:

- أ. وجود مشكلة معينة تتطلب حلاً معيناً.
- ب. وجود أكثر من بديل يمكن الاختيار من بينها.
- ج. أن يكون الاختيار نتيجة نشاط عقلي واع مدرك.
- د. أن يكون موجهاً لتحقيق هدف أو أهداف مرجوة.

العناصر الأساسية التي يتكون منها القرار:

يتضمن اتخاذ القرار عناصر رئيسية لا بد من اجتماعها حتى تحصل على قرار ناجح، وهي كما يلي:

١ - المناخ الذي يتم فيه اتخاذ القرار:

فالمناخ الذي يتم فيه اتخاذ قرار معين يعد من الأمور المهمة التي ينبغي مراعاتها لضمان الحصول على قرار ناجح، يمكن تنفيذه على أرض الواقع، وفيما يلي حصر لأهم الجوانب المتعلقة بالمناخ الذي يتم فيه اتخاذ القرار:

- الموارد المتاحة لمتخذ القرار والتي يمكن التصرف فيها حلّ للمشكلة التي تعترضه.

- أنواع الأنشطة التي يمكن أن يقوم بها تنفيذاً للحل الذي قد توصل إليه.

- النتائج التي يحصل عليها باستخدام حل معين للمشكلة.

هكذا يمكن إدراك أهمية دراسة وتحليل المناخ الذي يتم فيه اتخاذ القرار كوسيلة أساسية لتحديد الأسلوب المناسب لاتخاذ تبعاً لطبيعة المناخ الذي قد يقيد حركة متخذ القرار بتحديد الموارد المتاحة أو أنواع الأنشطة والنتائج المطلوبة (موسى، ٢٠١٠).

بالإضافة إلى تأثير القرارات السابقة وما قد يكون بينها من تناقض واختلاف قد يكون مناخ القرار إما مناخ متسم بالتناسق أو التناقض، مناخ متسم بالمخاطرة، مناخ ديمقراطي، مناخ يتسم بالتأكد، إلّا أنّ أفضل مناخ تتم في إطاره العملية هو المناخ الديمقراطي الذي يقوم على مبدأ الشورى والمشاركة، ويتميز بمحاولة الوصول إلى إجماع في الرأي واعتماد السلطة على المهارات الخاصة والمعارف لا على المكانة والنفوذ (حبيب، ٢٠٠٧).

٢ - أهداف متخذ القرار:

إن تحديد الهدف مهم جداً لاختيار البديل الذي يحقق ذلك الهدف، لكن في بعض الأحيان تتعدد الأهداف التي يسعى متخذ القرار إلى تحقيقها، وقد تتناقض مما يجعل العملية صعبة، والأهداف تحدّد بحسب الحاجات أو الرغبة في تصحيح واقع معين في منظمة معينة مثلاً، أو كبداية لتحقيق أهداف أخرى لذلك يجب اعتماد مخطط للوصول للهدف، مشابهة لتحديد الهدف، إلّا أنّه يضاف عند تحديد الهدف عنصر التخيل، أي تخيل نتائج تنفيذ المخطط بعد اعتماده (رزق الله، ٢٠٠٢).

٣ - الاختيار المدرك بين البدائل:

لا بدّ من وجود بدائل متعددة، أو حلول متنوعة، كي يتم الاختيار منها، وقد تتناقض هذه البدائل أو تتساوى، مما يزيد من صعوبة القرار، إلّا أنّ أهمّ مميزات الحلّ البديل قدرته على الإسهام في تحقيق بعض النتائج، التي يسعى إليها متخذ القرار، وأنّ يكون الحلّ البديل في حدود الموارد المتاحة لمتخذ القرار، ممّا يسهل تنفيذ اختياره من سائر البدائل الأخرى (القرعان، ٢٠٠٣).

إنّ من الصعب على الفرد السيطرة على سلوكه وتوجيهه حسب المعطيات المنطقية إلا عندما تتوفر له بدائل سلوكية متنوعة، الأمر الذي ركزت عليه نظرية التحكم التي وضعها وليم جلاسر، وفيها يرى أن التحكم في السلوك يعني إمكانية الاختيار من بدائل سلوكية متعددة والتي استخدمت فيما بعد كطريقة من طرق الإرشاد النفسي وسميت بالإرشاد الواقعي (الرشدي، ١٩٩٩).

إنّ تحديد البديل الأفضل يساعد على استعراض الأفكار، واختيار الأنسب والأكثر فاعلية فهو المطلوب عند استخدام التفكير الترابقي لتوليد عدد من البدائل (الأعسر، ٢٠٠٠).

ومن ناحية أخرى فإنه يجب أن يكون الاختيار بين البدائل المطروحة مدركاً، أي أنّ يتم بعد دراسة متفحصة للبدائل المحتملة ومناقشة ما يمكن أن يسفر عنها من نتائج، ثم استبعاد جميع البدائل والاستقرار على حل واحد فقط (السواط، ٢٠٠٨).

النتائج المحتملة والمتخيلة للقرار:

إنّ تفحص عملية القرار يتضمن محاولة لتخيل ماذا سيحدث إذا اعتمد مخطط بشأن قرار معين أو كان على وشك تنفيذه، والتساؤل هل ستخلق صعوبات تحتاج لخطط وأهداف أخرى؟ أم سوف تفشل في تحقيق الغايات التي وضعت لأجلها؟ هل ستعارض الإجراءات مع الوقائع والأحداث؟ إذا ما اتضحت الإجابات عن هذه الأسئلة تكون الخطة لاتخاذ القرار أيضاً واضحة (الفضل، ٢٠٠٤).

ويشير الصراف (٢٠٠١) إلى اهتمام بعض الباحثين بضرورة التدريب على تحليل النتائج، ويؤكد على وجوب النظر في الإيجابيات والسلبيات للبدائل المتاحة في حياة الفرد قبل الشروع في اتخاذ قرار بشأنه.

وهكذا يمكن القول أنّه لا بدّ من توافر المناخ الملائم، الذي يحدد الظروف الخارجية والداخلية لبيئة متخذ القرار، وكذلك لا بدّ من تحديد الهدف بدقة، لمعرفة ما المراد من القرار نفسه، ومن ثمّ تحديد البدائل، وتصوير نتائجها، وتقدير العائد المتوقع من كل البدائل. وهنا يمكن الاستدلال على أهمية ابتكار بدائل جديدة قد تكون مجدية. وكذلك النتيجة الاحتمالية للقرار، وما يترتب من نجاح أو فشل في عملية اتخاذ القرار.

تصنيف مواقف اتخاذ القرار:

يمكن تصنيف مواقف اتخاذ القرار إلى نوعين كما وردت في السواط (٢٠٠٨):

النوع الأول: اتخاذ القرار في مواقف الحياة اليومية المتكررة بطريقة روتينية، وهي أقرب إلى الفعل المنعكس منه إلى القرار، مثل: تحديد الشخص الملابس التي يرتديها، أو وضع برنامج العمل، أو النشاط اليومي أو نحو ذلك.

النوع الثاني: اتخاذ القرار في المواقف التي لا تتكرر كثيراً في حياة الفرد، وهي غير معتادة أو مألوفة بالنسبة للفرد، مثل: اختيار شريك الحياة، واختيار الكلية الدراسية أو التخصص أو المهنة التي سوف يعمل بها في المستقبل. فهذه تحتاج من الفرد نوعاً من التركيز والدقة وتعتمد بدرجة كبيرة على المهارات الخاصة بالفرد متخذ القرار.

وتصنف القرارات حسب المجال الذي يتخذ به إلى:

أ- القرار التعليمي:

وهو ما يستخدم عند التخطيط للتعليم وبناء المناهج التربوية والتدريسية، وقد أكدت دراسات عديدة على أهمية تدريب الكادر التعليمي والتربوي على مهارة اتخاذ القرارات. مثل دراسة هيرمان وهيرمان (Herman & Herman, 1998) التي اهتمت بتدريب القائمين بالعمل التعليمي على اتخاذ قرارات جماعية، والتي هي أكثر تأثيراً من القرارات المنعزلة وأكدت ضرورة مراعاة الطلبة الذين يستخدمون المناهج والفعاليات في القرارات المدرسية.

ب- القرار الشخصي:

وهو الذي يخص الإنسان فرداً ويتناول موضوعاً شخصياً بحثاً، ويكون تأثير الآخرين عليه ثانوياً بغض النظر عن كونه ينتمي إلى جماعة معينة أم لا. إلا أن القرارات الشخصية للرئيس الإداري تؤثر تأثيراً كبيراً على قراراته الإدارية اللاحقة كقرار الرئيس الإداري تقديم استقالته.

ولتحسين القرار الشخصي يستحسن البدء بالتدرب على اتخاذ منذ الطفولة، سيما إذا كانت هناك ظروف تعليمية تربوية وتجريبية تسمح بذلك، هذا ما أكدته بيرغر Berger (١٩٩٩) التي قدمت مواقف يومية خاصة بمشكلات الأطفال المراهقين توضح ضرورة تعديل الثقة وبوادر النضج منذ ظهورها، مثل: إدراك السلوك الشخصي وإعطاء قدر من حرية السلوك كي تنمو لديه القدرة على حل المشكلات واتخاذ قرارات تبدأ من البسيطة، مثل: تنظيم الوقت وإدارته، وتنتهي بالمعقدة تدريجياً، مما يساعد على تكوين شخصية قيادية قادرة على التحكم بالقرارات الشخصية.

ج- القرار الأخلاقي:

يتضمن القرارات في الشؤون الأخلاقية، والقيمية، كالسلوك الذي يقدم عليه المراهقون، وقد عمد بعض الباحثين إلى إجراء تحليل وتقويم للعوامل التي تؤثر على القرارات الأخلاقية، مثل: الكفاءة الأسرية والتوجه لدراسة مواضيع جنسية كأهمية الزواج وإنجاب الأطفال، وتبين تأثير عوامل مثل الدين والعمر والمستوى الاقتصادي والاجتماعي والجنس وبعض خصائص الشخصية ومركز التحكم.

د- القرار الوظيفي أو المهني:

وهو اختيار الفرد لمهنة المستقبل، ويرى العلماء أن الاختيار المهني جانب من جوانب السلوك، ولذلك فقد عملوا على إيجاد تفسير له، بعضهم اقتصر على دراسته من وجهة نظر تعطي للعوامل المحيطة التأثير البالغ في الاختيار المهني، كالأحوال الاقتصادية، والمحددات الاجتماعية، بينما فسره آخرون على أساس نفسي، فمنهم من رأى أنه استجابة للحاجات اللاشعورية التي لم يتم إشباعها، ويرى السلوكيون أن الاختيار المهني مشروط بالخبرات التي تعزز أساليب معينة للسلوك على حساب أساليب أخرى ممكنة.

ولا شك أن الأساس النفسي المرتبط بالحاجات هو من أهم الأسس إن لم يكن أهمها، لأن البديل الذي يختاره منفذ القرار من بين بدائل عديدة، يشبع حاجات نفسية مهمة لديه، مثل: المحبة والرغبة، والاهتمام، والميل، والشعور بالرضا والارتياح جراء اتخاذ القرار، لأن من شأن هذه

المشاعر والانفعالات النفسية أن تحول متخذ القرار وبين مشاعر انفعالية منفرة، مثل: القلق، التردد والحيرة، والندم وغير ذلك من العوامل التي يمكن أن تعيق عملية اتخاذ القرار الحاسم والنهائي، ونظراً للاهتمام الكبير بالفرد، واعتباره مركز العلمية، اتسع مجال التوجه المهني، وأصبح يتضمن المساعدة التي تقدم للأفراد لمواجهة مشكلاتهم أو اختياراتهم، ومع ذلك لا تزال القرارات المهنية هي المشكلة الرئيسية التي تواجه كثيراً من الشباب، وتتوقف الحياة الناجحة الراضية على الاختيار الحكيم للمهنة والنجاح فيها.

هـ- القرار الإداري والسياسي:

يرقى الموظفون إلى مناصب الرؤساء المنفذين، لأنهم يملكون المعرفة الفنية، ويظهرون ما يدل على القدرة على اتخاذ قرارات صائبة، ويرقون إلى المناصب العليا عندما يظهرون قدرتهم على معالجة المشكلات بحكمة، ويرقون إلى المناصب العليا عندما يظهرون قدرتهم على معالجة المشكلات بحكمة، وكلما صعد الفرد في سلك الإدارة كثرت القرارات التي يتخذها وزادت أهمية المشكلات التي عليه معالجتها والعمل الأول لرئيس شركة ما هو اتخاذ قرارات.

وقد أوضحت الدراسات أن بنية المنظمة وحجمها تحددان طريقة صنع المديرين للقرارات وتلعبان دوراً مهماً في عمليات القرار، ويعتبر النمط النفسي هو المحدد الرئيس لسلوك القائد الذي يعكس مدى فهم ودراسة مواقف المسائل القرارية، ومدى استيعاب استراتيجيات فهم خطوات ومراحل الاندماج داخلها، وسمات أخرى مثل المخاطرة ومفهوم الذات والجنس، تعد من العوامل التي تؤثر على صنع القرار، فمثلاً وجد أن المديرين من الإناث أكثر اهتماماً وانتباهاً للتفاصيل وتوجهاً للعملية القرارية، بالمقارنة مع نظائهم الذكور.

تصنيف القرار حسب طبيعة الموقف: تصنيف القرارات حسب الظروف المحيطة والمرافقة للقرارات المراد اتخاذها كما يلي:

أ. القرارات في ظروف التأكد، والمخاطرة، وعدم التأكد:

يعتمد هذا التصنيف على درجة التأكد حيث يتراوح مقياس التأكد ما بين التأكد الكامل وعدم التأكد الكامل مروراً بظروف المخاطرة. ففي ظروف التأكد الكامل نجد أن كل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار تكون معروفة وبتأكد كامل مع وجود استقرار أو ثبات، وبالتالي تكون النتائج مضمونة مؤكدة، أما القرارات المتخذة في ظل ظروف المخاطرة، فيكون احتمال حدوث كل حالة معروفاً، أو يمكن تقديره، ويستطيع متخذ القرار تحديد درجة المخاطرة في قراره بدلاً من التوزيعات الاحتمالية، وبذلك يكون المدخل المناسب لاتخاذ القرار في ظل المخاطرة هو استخدام مفهوم القيمة المتوقعة، الذي لا يقتضي التأكد الكامل وإنما شبه الكامل أي بنسبة (٩٠-٩٥%) إذ يندر أن يكون هناك تأكداً كاملاً لاتخاذ القرار في ظل ظروف التأكد التام أو المخاطرة، حيث يتخذ القرارات في ظل ظروف غير مؤكدة على أساس من الغموض الكامل، حيث لا تتوفر معلومات كافية وصحيحة، وبالتالي فإن النتائج المتوقعة الحصول عليها من هذا النوع من القرارات غير مؤكدة، بل ولا يمكن صياغتها على شكل توزيع احتمالي، لذا ينبغي عند التعرض لمثل هذه المواقف البحث عن معلومات مناسبة تسمح بالانتقال من حالة عدم التأكد الكامل هذه إلى حالة المخاطرة، كي يصبح بالإمكان اتخاذ القرار المناسب، وتزداد قدرة الفرد على مواجهة ظروف المخاطرة من خلال تنمية مهاراته وكفاءاته في اتخاذ القرارات، وهذا ما يطلق عليه علماء النفس اسم الكفاءة أو الفاعلية الذاتية أي الاعتقاد بقدرة المرء على السيطرة على مجريات حياته ومواجهة ما يقابله من تحديات، ولا شك في أن تنمية الكفاءة يعزز الإحساس بالجدارة الذاتية، ويجعل الإنسان أكثر رغبة في المخاطرة والسعي إلى مزيد من التحديات (الفقي، ٢٠٠٢).

ب. القرارات المبرمجة والقرارات غير المبرمجة:

يتميز هربت سايمون بين نوعين من القرارات أولها القرارات المبرمجة وهي القرارات المتكررة، والتي تتخذ وفقاً لما هو موجود في اللوائح والأنظمة، أكثر هذه القرارات تصب في إطار الأعمال اليومية المتكررة ولا تحتاج لأدنى جهد أو مقدرة في التحليل واختيار البدائل.

أما القرارات غير المبرمجة فهي القرارات غير متكررة والتي تنطوي على قرارات حرجية وتتطلب عدة إجراءات قبل صنعها، ولا يوجد لهذا النوع من القرارات طرق محددة أو خطوات معلومة في الأساس لحل مشكلة ما، وذلك إما لأنها لم تحدث من قبل، أو لأنها معقدة أو مهمة إلى درجة ينبغي القيام بعدة إجراءات قبل البت فيها (التويجري، ١٩٩٧).

ج. قرارات ملحة مشكوك فيها وقرارات استشارية:

تحدث بعض المشكلات بسرعة، وقد تقضي إلى عواقب وخيمة، في حال لم تتم معالجتها فوراً، هنا يجري اتخاذ القرار الملح بسرعة، ومن ثم شرح ما حدث، وتقديم مسوغات مقنعة بشأنه، من جهة أخرى هناك قرارات مشكوك فيها، أي لا يوجد لها حل واضح هنا يفضل التركيز على هذه القرارات من قبل خبراء في الموضوع بعيدين عن المواقف، أما القرارات الاستشارية، فهي التي تتخذ وتؤثر في الكثير من الناس على المدى الطويل، لذا من المهم غالباً إشراك أولئك الذين يتأثرون بنتائج القرار، وقد يعني ذلك إشراك قسم أو فريق كامل في عملية اتخاذ القرار أو استشارة أشخاص آخرين من الخارج (فرحان، ١٩٩٠).

العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

هناك عوامل تؤثر في اتخاذ القرار نذكر منها ما يلي:

١. أهداف المنظمة:

ما لاشك فيه أن أي قرار يتخذ وينفذ لابد من يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة أو الهيئة أو المجتمع المتخذ فيه القرار، فأهداف المنظمة أو الهيئة مثلاً هو محور التوجه الأساسي لكل العمليات بها، لذلك فإن بؤرة الاهتمام في اتخاذ القرار هي اختيار أنسب الوسائل التي يبداوا أنها سوف تحقق أهداف المنظمة التكتيكية أو الاستراتيجية.

٢. الثقافة السائدة:

تعتبر ثقافة المجتمع على الأخص نسق القيم من الأمور المهمة التي تصل بعملية اتخاذ القرار، فالمنظمة لا تقوم في فراغ وإنما تباشر نشاطها في المجتمع وللمجتمع، ومن ثم فلا بد من مراعاة الأطر الاجتماعية والثقافية للمجتمع عند اتخاذ القرار.

٣. الواقع ومكوناته من الحقائق والمعلومات المتاحة:

لا يكفي المحتوى القيمي أو المحتوى الأخلاقي كما يسميه البعض، بل يجب أن يؤخذ في الاعتبار الحقيقة والواقع وما ترجحه من وسيلة أو بديل على بديل. وفي رأي (سيمون) أن القرارات هي شيء أكبر من مجرد افتراضات تصف الواقع؛ لأنها بكل تأكيد تصف حالة مستقبلية هناك تفضيل لها على حالة أخرى وتوجه السلوك نحو البديل المختار، ومعنى هذا باختصار أن لها محتوى أخلاقي.

٤. العوامل السلوكية:

يمكن تحديد الإطار السلوكي لمتخذ القرار في ثلاثة جوانب هي:

الجانب الأول: ويتعلق بالبواعث النفسية لدى الفرد ومدى معقوليتها، والتي يمكن من خلالها تفسير السلوك النفسي للفرد في اتخاذ قراره.

الجانب الثاني: ويتصل بالبيئة النفسية للفرد، حيث تعتبر المصدر الأساسي الذي يوجه الشخص إلى اختيار القرار من بين البدائل التي أمامه، ومن ثم كان اتخاذه له.

الجانب الثالث: دور التنظيم ذاته في خلق البيئة النفسية للفرد من خلال:

- تحديد الأهداف له.

- إتاحة الفرصة للممارسة الإدارية واكتساب الخبرة داخل التنظيم.

- مده بالمعلومات والبيانات والبدائل.

- إسناد المسؤوليات له مع منحه القدر اللازم من السلطة (عبودي، ٢٠٠٩).

هناك عوامل تؤثر في اتخاذ القرار من قبل متخذي القرارات منها:

٥. العوامل البيئية الخارجية والضغوط الأخرى:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار، هي طبيعة النظام الاقتصادي والسياسي القائم، والتقاليد الاجتماعية، والقيم الروحية والدينية، يضاف إليها الضغوط التي يتعرض لها المديرون سواءً داخلية، مثل: مراكز القوى داخل التنظيم، أما الضغوط الخارجية، فحيث أن المنظمة تمثل خلية من خلايا المجتمع النشطة، فإن قراراتها لا بد وأن تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على هذا المجتمع، ومن ثم تعارض بعض وحدات المجتمع بأنها قرارات تعود عليه بالأضرار حتى ولو كانت بسيطة. ومن العوامل المؤثرة على اتخاذ القرارات الوقت المتاح لاتخاذها ومدى درجة الإلحاح لاتخاذها، فطبيعة المشكلة المطروحة تلعب دوراً في ضيق أو اتساع الوقت المتاح، ومدى قدرة المدير، ومتخذي القرار على التوفيق بين هذه العناصر وسرعة إيجاد الحل المطلوب لها (موسى، ٢٠١٠).

٦. تأثير البيئة الداخلية:

يتأثر القرار بالعوامل البيئية في المنظمة من حيث حجم المنظمة ومدى نموها وعدد العاملين فيها والمتعاملين معها، فيظهر هذا التأثير بنواحي أساسية متعددة ترتبط الناحية الأولى بالظروف الداخلية المحيطة باتخاذ القرار وترتبط الناحية الثانية بتأثيره على مجموعة الأفراد في المنظمة، أما الناحية الثالثة فتتعلق بالموارد المالية والبشرية والفنية (صبري، ٢٠٠٥).

٧. العوامل النفسية:

وهي عبارة عن التكوين النفسي لمتخذ القرار ويشمل ذلك التعليم والدوافع والاتجاهات والسلوك. ومن العوامل السلوكية الاختلاف في الإدراك والخبر الشخصية، إذ يختلف الناس في فهمهم وتفسيرهم لما يحيط بهم من معلومات وظواهر ومشكلات، وبالتالي فإن تشخيص المشكلات وتحديد البدائل قد يختلف من مدير لآخر مع أثر واضح والخبرة السابقة، فضلاً عن خطأ تعميم الصفات وتمييزها ومدى كون القرار الشخصي أكثر رشدية (طعمه، ٢٠١٠).

٨. عوامل تتعلق بالمعلومات:

وتشمل النقص في المعلومات الناتجة عن عدم معرفتنا بمكان وجود هذه المعلومة، وكيف نقيمها، ومتى نحتاجها، ووجود معلومات غير ملائمة أو غير دقيقة، أو توفر معلومات تزيد عن الحاجة بحيث تجعل من يريد اتخاذ القرار مختاراً في قراره (طعمه، ٢٠١٠).

٩. عوامل ظروف القرار:

يُعد التردد في اتخاذ القرار من العوامل التي تعيق إصدار القرارات السليمة في الوقت المناسب مما يؤثر على المشكلة وفاعلية حلها، وسبب التردد في اتخاذ القرار هو علاقة القرارات في المستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ما سيحدث فيه بشكل دقيق، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات في ظروف عدم التأكد أو في ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة أو الظروف المتغيرة (منصور، ٢٠٠٦).

في البداية لا يعني أنّ كل قرار أن يتم وفق المراحل الإدارية والروتينية التي سيتم الحديث عنها، ولكن ما يجب التركيز عليه هو أن هذه الخطوات تؤدي إلى فاعلية ودقة القرارات مع العلم بأن هناك قرارات عاجلة لحل مشاكل طارئة (أبو معمر، ٢٠٠٦).

١٠. العوامل النفسية والشخصية لمتخذ القرار:

إن عملية صنع القرار واتخاذها متصلة اتصالاً وثيقاً بالصفات السيكولوجية للفرد وبمكوناته الشخصية، والسلوك الإنساني يتأثر نتيجة للتغيرات الكيميائية وتفاعلها في الجسم، كما يتأثر بالانفعالات التي تتناوبه من خلال عملية صنع القرار واتخاذها، مثل: الارتباك والخوف والقلق والتردد، التي كلما زاد عنصر الغموض والمخاطرة، مما يعيق سرعة التصرف، وهناك ثلاثة أنواع من السلوك تحدث نتيجة لهذه العوامل هي: الإجهاد، والحذر، والتسرع (كبية، ١٩٨١).

وقد عمل سايمون Saymon على إبراز أهمية النواحي النفسية، وآثارها على عملية اتخاذ القرار ووجد أن الجانب النفسي هو المتحكم في سلوك الفرد عند اتخاذ القرارات. هذه الجوانب تنتشعب إلى بواعث نفسية، ومحيط نفسي متصل بها، ودور التنظيم هو في تكوين هذا المحيط النفسي، ومقدار السلطة التي يعطيها له، وتؤثر الحالة النفسية والمعنوية، المسيطرة على متخذ

القرار ومساعدته، في عملية صنع القرار واتخاذها بمختلف مراحلها تأثيراً كبيراً، وبخاصة فيما يتعلق بالمعلومات التي يتم جمعها ومقدار الجهد المبذول في دراسة هذه المعلومات، وتقديم البدائل الممكنة. فإذا كان تأثير هذه العوامل إيجابياً، سيصل سلوك متخذ القرار إلى مستوى كبير من السلامة والمنطق أما في حالة تأثير هذه العوامل تأثيراً سلبياً يؤدي ذلك إلى صعوبات قد تنتج عنها قرارات غير رشيدة إذا لم يتم تلافيها (عبد الله، ١٩٨٣).

وتؤكد سميحة توفيق وسليمان عبد الرحمن (١٩٩٥) على تأثير العوامل الشخصية والقدرات التي ينبغي توافرها ومنها قوة الإرادة والحكمة والخبرة والتروي والصبر، بالإضافة للمهارات السلوكية لإتمام العلمية، وعلى متخذ القرار لجم انفعالاته والتحكم بها لأنه إذا لم يحتفظ عاطفياً فلن يتمكن من اتخاذ القرارات الصعبة التي يتطلبها العمل، على الرغم من صدور هذه القرارات من منطلقات إنسانية.

١١. الاتجاهات والمعتقدات والحاجات الفردية:

أشار سميث Smith (١٩٨٣) إلى أن القرار ناتج عن عملية متكاملة ومتراصة بين ما يسبق تلك العملية وما يليها، هذه العملية تؤثر عليها وبشدة تقاليد وعادات المجتمع، ومعتقدات الشخص نفسه والتي تكون نتاجاً للتربية الاجتماعية، فمثلاً عند إقدام شاب على اتخاذ قرار الزواج فإنه يتأثر بتقاليد وعادات تفرسها الأسرة التي تكون متأثرة بدورها بتقاليد المجتمع الذي تنتمي إليه، وتتأثر القرارات الفردية بالحاجات والاهتمامات الشخصية والدوافع، فالأشخاص يتأثرون بالدوافع لكن استجاباتهم لها هو رد فعل مبني على القيم، إذ لا بد في كل قرار يقدم الفرد على اتخاذه من وضع معايير للاختيار، وإلا أصبح الاختيار عشوائياً وغير رشيد. ويضيف مليكة (١٩٨٩) أن القرار هو اختيار للفعل يمثل أحسن تمثيل ممكن لقيم الجماعة ومعاييرها.

١٢. توفر القدرات الشخصية اللازمة لمتخذ القرار:

إن صنع القرار بصفة عامة لا يكون تلقائياً أو اختيارياً وإنما نتاج طبيعي لكافة القيم وأنماط السلوك الفردية مع قيم وعادات المجتمع ككل، وعلى هذا الأساس فإن محاولة دراسة القرار هي

في الواقع محاولة لدراسة وفهم المجتمع، إذ لا يمكن تجاهل العلاقة بين صنع القرار والعوامل المختلفة فبيئة القرار ما هي في الواقع إلا امتداد للبيئة الاجتماعية الكبرى بما فيها من عوامل الكفاية، أو عدم الكفاية، أو التواكل، أو الميل للسيطرة، أو الاتجاه نحو الديمقراطية، أو الميل للتمسك بالنظام أو الخروج عنه أو تقدير أهمية الوقت أو التفريط به (السفاسفة، ٢٠٠٣).

أنواع القرارات:

يفرق سايمون Simon بين عدة أنواع من القرارات ويوضحها على النحو الآتي:

١- القرار الهادف Purposeful decision: هو الذي يرتبط بالهدف النهائي، والقرار غير

الهادف: هو الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف النهائي

٢- القرار الرشيد Rational Decision: هو القرار الذي يعود إلى اختيار بدائل تؤدي إلى

تحقيق الهدف النهائي. والقرار غير الرشيد: هو القرار العفوي الذي لا يساعد على الوصول

إلى الهدف النهائي.

٣- القرار المبرمج Programmed Decision: هو القرار الذي يخضع لحسابات وخطط

دقيقة، ويتبع جداول زمنية محددة ومقننة. والقرار غير المبرمج: يتطلب قدراً كبيراً من

الابتكار. ويختلف أساليب معالجة القرار غير المبرمج عن القرار المبرمج (حبيب، ٢٠٠٧).

مظاهر عملية اتخاذ القرار:

يرى سايمون Simon أن عملية اتخاذ القرار تتميز بثلاثة مظاهر رئيسية تتضح فيما يلي:

١- الذكاء Intelligence: ويتمثل في البحث عن الجوانب التي تحتاج إلى قرارات في العمل،

ثم جمع المعلومات عنها، ثم التعرف على المشكلة وأبعادها وحقيقة معناها.

٢- التصميم Design: وهو عبارة عن الابتكار، وإيجاد الطرق المحتملة للحلول وتحليلها

وتقييمها.

٣- الاختيار Choice: وهو عبارة عن اختيار البديل الأفضل من بين الحلول المتاحة ثم وضع

هذا البديل موضع تنفيذ باعتباره أكثر الحلول احتمالاً للنجاح.

ويلاحظ أنّ هذه المظاهر الثلاثة الرئيسية التي تمر بها عملية اتخاذ القرار عمليات متاحة ولا يمكن الفصل بينها، لأنّها عناصر لعملية مستمرة (حبيب، ٢٠٠٧).

مراحل عملية اتخاذ القرار:

تمر عملية اتخاذ القرار بعد مراحل منظمة ومتعددة لا بد لمتخذ القرار من مراعاتها:

المرحلة الأولى: الإحساس بالمشكلة وتشخيصها:

ويقصد بمرحلة التشخيص التعرف على المشكلة بدقة، وتحديد الأسباب الحقيقية التي أدّت إليها، دون الاكتفاء بالمظاهر والآثار المترتبة عليها، وإنّ سوء تشخيص المشكلة وتحري أسبابها يؤدي بالضرورة إلى ارتكاب الأخطاء في المراحل التالية (سيد، ٢٠٠٩).

ومن الأمور المهمة التي على المدير أو متخذ القرار إدراكها وهو بصدد التعرف على المشكلة الأساسية وأبعادها هي تحديده لطبيعة الموقف الذي خلق المشكلة، ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها والموقف الملائم للتصدي لحلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها، كما أنّ وجود الفجوة أو التفاوت بين القائمة الموجودة والقائمة المرغوب فيها تعد ضرورة من أجل إيجاد مشكلة القرار (الرشدي، ٢٠٠٠).

المرحلة الثانية: جمع المعلومات والبيانات:

بهدف دراسة مسببات المشكلة والتعرف على العلاقة بين العوامل المؤثرة التي أدّت إلى حدوثها وتحليلها، ولا بدّ من تحديد وتعيين مصادر المعلومات والبيانات والإحصاءات بشرط أنّ تكون هذه البيانات والإحصاءات متكاملة ودقيقة وواضحة وحقيقة حتى يمكن تنسيقها وتحليلها وتبويبها واستخلاص النتائج (موسى، ٢٠١٠). وتختلف المعلومات والبيانات من مشكلة لأخرى وفقاً لطبيعة المشكلة وتصنف المعلومات والبيانات التي قد يستعملها متخذ القرار أو المدير في عملية اتخاذ القرار إلى الأنواع التالية:

١ . البيانات والمعلومات الأولية:

وهي التي تجمع من مصادر المعلومات عن طريق الاتصال المباشر، أو عن طريق الاستقصاء والملاحظة والزيارات الميدانية، أو مراقبة سجلات المنظمة.

٢ . البيانات والمعلومات الكمية والنوعية:

البيانات الكمية هي البيانات المتعلقة بالأرقام والإحصاءات والنسب المحددة، أمّا المعلومات النوعية فهي عبارة عن أحكام أو تقويمات أو تقديرات غير محددة بأرقام.

٣ . الآراء والحقائق:

يقصد بها الاقتراحات والأفكار ووجهات النظر التي يقدمها الخبراء والمستشارون والمساعدون لمتخذ القرار والتي تساهم في الوصول إلى الحلول المناسبة (سيد، ٢٠٠٩).

المرحلة الثالثة: تحديد البدائل المتاحة:

بعد أن يتم المدير متخذ القرار تحديد المشكلة ودراستها وجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، وتحليل أبعادها ومعرفة أسباب حدوثها، وفحص العلاقة بينها، ينتقل متخذ القرار إلى مرحلة البحث عن مجموعة البدائل أو (الحلول) أو القرارات التي يمكن اتخاذها، ويقصد بالبدل أن يضع المدير أو القائد مجموعة من الحلول أو الخطط البديلة. ومقارنة هذه البدائل من حيث مزاياها وعيوبها ومساهماتها في تحقيق الهدف وحل المشكلة، ومن حيث ملاءمتها البيئية المحيطة بالمنظمة. وتعتبر مرحلة تقييم البدائل بطبيعة — علمية التنبؤ بالمستقبل يصحبها تركيز أكثر على أفضل السبل (السواط، ٢٠٠٨). ولنجاح هذه الخطوة لا بد لمتخذ القرار من أن يعتمد التفكير المبدع الخلاق ثم يستبعد البدائل الضعيفة والبدائل غير المشجعة لتحصر في أقل عدد ممكن من البدائل المتوقع تحققها بنسب متفاوتة.

المرحلة الرابعة: اختيار البديل المناسب والأفضل:

تعدّ هذه الخطوة قمةً في عملية اتخاذ القرار، حيث يمارس فيها متخذ القرار حكمه، وهي تقوم على أساس المفاضلة بين البدائل في ضوء نتائجها المتوقعة ومقارنتها مع الأهداف

والمعايير المنبثقة عنها، ويستند متخذ القرار في اختياره للبديل الأفضل على خبراته السابقة، والتجريب، والبحث والتحليل (موسى، ٢٠١٠).

المرحلة الخامسة: متابعة القرار وتنفيذه:

إذ بانتهاء اختيار البديل الأرجح يتوجب على متخذ القرار أو رجل الإدارة تبني هذا البديل، واتخاذ قرار لحل المشكلة ومن ثم تنفيذه. ومهمة التنفيذ من المهام التي تحتاج للمزيد من العناية، إذ لا بد من تدارس الطرق والسبل الواجبة الإلتباع في التنفيذ والتأكد من المهارات الواجب توافرها، والمستلزمات الأخرى التي يتطلبها التنفيذ. وأخيراً لا بد من متابعة التنفيذ والتحقق من سلامة القرار وتحقيقه أهدافه، وكونه علاجاً صحيحاً للمشكلة، فقد تكشف المتابعة صعوبة التطبيق مما يتطلب إعادة النظر في القرار ثانية لحين التحقق من بلوغه الهدف الذي جاء من أجله (زويلف والعضايلة، ١٩٩٦).

ويرى الباحث مما تقدم أنّ اتخاذ القرار عملية عقلية وحصيلة تفكير منطقي، وقد تكون عملية فردية أو جماعية تتمثل بمشاركة الأفراد ذوي الرأي والخبرة في اتخاذ القرار. وأيضاً يتضح للباحث أنّ المراحل التي يمر بها اتخاذ القرار علميات مترابطة، كل منها يؤثر في الآخر ويتأثر به، وتسعى في النهاية للوصول إلى القرارات الملائمة لطبيعة العمل ومجالات العمل في المؤسسات الحديثة.

أساليب اتخاذ القرار:

تعد أساليب اتخاذ القرار هي المحدد الأساسي لأساليب التفكير وحل المشكلات، ولذا يبدو أنّ هناك عدداً من الأساليب المتباينة لاتخاذ القرار، إذ أنّ الأفراد المتوقع ألا يؤدوا أو يتخذوا قراراتهم بنفس الأسلوب، وهذا التنوع المتوقع يستند إلى ما هو شائع عند التعامل مع أساليب التعلم أو الأساليب المعرفية أو عندما نحاول تحديد العمليات المعرفية أو استراتيجيات أداء الأفراد لأية مهام معرفية، ويبدو أنّ التنوع أو التعدد المتوقع لأساليب اتخاذ القرار يعزى إلى عدّة أسباب منها ما يتعلق بالخصائص النفسية للفرد، ومنها ما يتعلق بخصائص الموقف المشكل (صبري، ٢٠٠٥).

لقد كشف نموذج هاريسون وبرامسون (Harrison & Bramson) عن مجموعة من أساليب اتخاذ القرار لدى الأفراد والذي صنفت أساليب اتخاذ القرار الأسلوب التركيبي، والمثالي، والعملي، والتحليلي، والواقعي، وتعتبر من أهم النماذج لارتباط أساليب اتخاذ القرار فيه بأساليب التفكير وحل المشكلات وهي:

١- الأسلوب التركيبي Synthesitic Style: يتمثل في مقدرة الفرد على تركيب الأفكار المختلفة، والربط بين وجهات النظر التي تبدو معارضة ويعتمد الفرد في ذلك على عملية التأمل.

٢- الأسلوب المثالي Idealistic Style: ويتضمن تكوين وجهات نظر مختلفة تجاه الأشياء والموضوعات مع مراعاة المشاعر والانفعالات والعواطف والميل للثقة في الآخرين، والعملية العقلية المفضلة هنا هي الانفتاح والتقبل Receptive، والميل إلى التعامل مع بدائل كثيرة عند معالجة المشكلة.

٣- الأسلوب العملي Pragmatic Style: يشير هذا الأسلوب إلى التحقق مما هو صحيح أو خاطئ بالنسبة لخبرة الفرد الشخصية مع حرية التجريب والاهتمام بالعمل والجوانب الإجرائية والبحث عن الحل السريع، والعملية المفضلة هنا هي التجريب، ويؤثر الفرد العملي في الآخرين من خلال قابلية التكيف والمرونة معهم.

٤- الأسلوب التحليلي Analytical Style: يميل الشخص الذي يتصف بهذا الأسلوب إلى الحرص والاهتمام بالتفاصيل وجمع أكبر قدر من المعلومات، والعملية العقلية المفضلة هنا هي التوصيف prescriptive والميل إلى التخطيط والبحث عن أفضل استراتيجية.

٥- الأسلوب الواقعي Realistic Style: ويشير هذا الأسلوب إلى اعتماد الفرد على التجريب والملاحظة والتركيز على الحقائق والمحسوسات.

وعندما سعى جابوس Jaeobs إلى التعرف على أنماط اتخاذ القرار لاحظ ما يلي:

- إن بعض الأفراد يفضلون دائماً جمع المعلومات الكافية أولاً، ثم يقومون بعد ذلك باتخاذ القرار.

- إن البعض الآخر يعتمدون على الحدس في اتخاذ القرار الذي يتضمن درجة عالية من المخاطرة.

- هناك أفراد آخرون غير متسقين في أساليبهم ويظهرون مستويات مرتفعة من التردد عند اتخاذ القرارات (في: السواط، ٢٠٠٨).

العوامل التي ينبغي مراعاتها عند اتخاذ القرار:

١- أن يؤدي كل قرار إلى نتيجة تسهم في تحقيق الهدف، الأمر الذي يتطلب منا معرفة هذا الهدف حتى يساعد ويبسط من مهمة اتخاذ القرار.

٢- كسب تعاون الآخرين عن طريق شرح الهدف من وراء اتخاذ القرار خاصة للمشاركين في العملية أو المتأثرين بنتائجها.

٣- إن العمليات التي يتم بمقتضاها اتخاذ القرار تتكون من مفاهيم وأفكار ذهنية، لذلك يجب التحول بعد ذلك من العمل الذهني إلى العمل المادي، وذلك من خلال تنفيذ القرار المتخذ علمياً وتحمل نتائجه.

٤- أن تعطى عملية صنع واتخاذ القرار وقتاً كافياً تستوفي المشكلة التفكير الكافي والتقييم السليم قبل البت فيها، ولكن لا يعني هذا تأجيل اتخاذ القرارات إلى ما لا نهاية لأن التأخر في القرار عن الحد المألوف يؤدي إلى سحب السلطة من متخذ القرار، وفي الوقت نفسه فالقرارات السريعة أو المفاجئية لا تعني العمل الجيد، ولكنها غالباً تعكس التجربة والحكم الشخصي والفهم اللا شعوري لمتخذ القرار.

٥- على متخذ القرار ألا يخشى ما يترتب على عمله هذا من تغييرات لأنها علمه الأساسي، وأن ترك الأمور كما هي يعتبر هروباً من اتخاذ القرار.

٦- كل قرار يتخذ يرتبط بسلسلة من الأعمال المترتبة عليه كما يجلب معه تغييرات كثير من الأنشطة، ولذلك على متخذ القرار أن يكون مستعداً لتعديل قراره أو إلغاؤه في ضوء الأعمال والأنشطة المترتبة عليه (الفضل، ٢٠٠٤).

الصعوبات التي تواجه متخذ القرار:

قد تخذل بعض العثرات متخذ القرارات وتثبط من عزيمته، لذلك من المهم التعرف على تلك العثرات والاحتراس منها، ومن أهمها:

١- التفكير غير الحيادي: وذلك بضرورة التحرر من الضغوطات والالتزامات غير المقبولة والتي من شأنها أن تحرف القرار عن الموضوعية مما له أهمية كبيرة بالنسبة للقرار ونتائجه، فمعظم قراراتنا تتأرجح بتأثير العوامل المحيطة بنا، والتي نجعلنا نميل إلى التحيز لأفكار نمطية معينة.

٢- التفكير التصنيفي: إن متخذ القرار محدد بقدرته على التمييز بين الحقيقة، والقيمة والتفكير بطريقة منطقية، والتفكير بطريق ابتكارية، ومن الخطأ الاعتقاد بأن هناك اختياراً واحداً فقط صحيح تماماً، فنادرًا ما نجد اختيارات صحيحة تماماً أو خاطئة تماماً، ومن الأهمية بمكان أن يسأل المرء نفسه كيف يمكنه التعايش مع الاختيار الذي أقره من مجرد انشغاله فيما إذا كان قد اتخذ الاختيار الصحيح أم لا؟ وإنه ل يبدو من الوهم الاعتقاد بأنه يوجد قرار ثابت لقضية بعينها.

٣- نقص مهارات متخذ القرار في السير وفق مراحل العملية على أفضل صورة وفي الوقت المناسب.

٤- نقص تدفق المعلومات وتعقيدها: فالنسيان وسوء تفسير المعلومات يعدان من أكثر العوامل تضليلاً.

٥- المخاوف والقلق: إن القلق والمخاوف بكل أنواعها تتدخل بشكل أو بآخر في عملية اتخاذ القرار، فاتخاذ قرار ما أحياناً يضع الفرد في موقف، فكلما كان القرار صعباً كلما ازدادت الحاجة إلى استشارة الآخرين، كما تلعب الضغوط النفسية دوراً مهماً فهي تعمل على تفسير المعلومات بطريقة واحد محددة، في حين يتم مصادرة المعلومات الأخرى أو تجاهلها مما يؤدي إلى قرار غير صائب.

٦- ضغط الجماعة التي ينتمي إليها متخذ القرار: تعتبر الجماعة التي ينتمي إليها الفرد مهمة بالنسبة لقراراته، فهي من جهة قد تكون عنصراً مساعداً على اتخاذ قرار أكثر نضجاً، ومن جهة أخرى قد تكون عنصراً معرقلاً بسبب نقص التوافق بين الحاجات الفردية والجماعية. فقد لوحظ أنه حين تناقش المشكلات في جماعة يسيطر عليها توجه، قيمي واحد، فأنها تتجه إلى الإجماع والتطرف نحو التمسك بقيم الجماعة، بدرجة أكبر مما كانت عليه القرارات الفردية قبل المناقشة (البديوي، ٢٠٠٦).

الأسباب التي تؤدي إلى اتخاذ القرارات الخاطئة:

- التوتر وضغوط العمل.
 - الإدراك الحسي.
 - الخوف.
 - الغضب.
 - مؤثرات خارجية.
 - التفكير.
 - ضيق الأفق.
 - المثالية في الحصول على المعلومات على حساب الوقت.
 - البطء في اتخاذ القرار.
 - عدم التنظيم في اتخاذ القرار.
 - اتخاذ القرارات بناء على ما تسمعه فقط وإغفال باقي الحقائق (الفقي، ١٩٩٦).
- ولتنمية مهارة اتخاذ القرار، يجب معرفة مكوناتها من خلال تحليلها إلى عدد من القرارات:

١- القدرة على تحديد المشكلة تحديداً وافياً.

٢- القدرة على تحديد الأهداف التي يسعى إليها من خلال نتائج القرار.

- ٣- القدرة على تحديد البدائل بدقة، واكتشاف بدائل جديدة وهنا تظهر أهمية التفكير الابتكاري من خلال التنبؤ، وخلق أفكار جديدة تنمى بشكل من خلال أسلوب إثارة الأفكار التي يتم فيها استقطاب أفكار كل فرد من المجموعات، وبالتالي الحصول على أكبر عدد من البدائل وإتاحة الفرصة أمام متخذ القرار لاختار من بينها.
- ٤- القدرة على الموازنة والمقارنة بين البدائل حسب قيمتها، أهميتها، نتائجها.
- ٥- المبادرة والجرأة في الإقدام على انتقاء أحد البدائل بعد تقييمها.
- ٦- القدرة على تنفيذ ما اتخذ من قرار ومتابعته وتحمل نتائجه.
- ٧- القدرة على التحرر من الضغوطات الذاتية والخارجية قدر الإمكان.
- ٨- القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات الجماعية (باركر، ١٩٩٨).

العوامل المحددة لقرار الطالب التعليمي والمهني:

الفرد كائن اجتماعي يولد في بيئة اجتماعية وينمو فيها، يتأثر بها ويتفاعل معها، في شخصيته مركبة من مجمل هذه التفاعلات التي تحدث على مر الحياة وتؤثر في بناء شخصيته المتميزة عن غيرها بخصائص لا تجدها في مجملها في فرد غيره، ويتأثر في مستقبله بتلك المؤثرات سواء على المستوى التعليمي، أو الوظيفي. فبالرغم من أن قرار اختيار الفرد لمجال دراسته، أو مهنته قرار فردي إلا أنه في الواقع حصيلة تلك التفاعلات، فنجد أن هذا القرار يتأثر بعوامل شخصية تتبع من داخل الفرد واجتماعية بيئة تتبع من خارج الفرد، إلا أنها في الأخير عملية تفاعل بين تلك العوامل الداخلية والخارجية وأهم هذه العوامل ما يلي:

أ. العوامل الداخلية الشخصية والنفسية:

- ١- بيئة الطفولة.
- ٢- الميول والاتجاهات.
- ٣- الذكاء والقدرات والاستعدادات.
- ٤- السمات الشخصية.

٥- الدافع ومستوى الطموح.

٦- البنية الجسمية.

٧- العوامل النفسية.

٨- مستوى التحصيل.

ب. العوامل الاجتماعية:

١- الأسرية.

٢- المستوى الاقتصادي والمكانة الاجتماعية للأسرة.

٣- القيم الاجتماعية ونظرة المجتمع نحو المهن.

٤- الأصدقاء والأقران.

٥- المدرسة (شكور، ١٩٩٧).

التفسيرات العلمية المختلفة لاتخاذ القرار:

يقسم حبيب (١٩٩٧) المدارس الفكرية في عملية اتخاذ القرار ويعرضها على النحو الآتي:

١. المدرسة الواقعية:

تتنظر هذه المدرسة إلى عملية اتخاذ القرارات بطريقة علمية وعملية في الوقت نفسه، وتعتمد إلى اتخاذ القرارات في ضوء دراسة المشكلة والبدائل المتاحة أمام حل هذه المشكلة، وتكلفة كل بديل في ضوء الإمكانيات المتاحة والظروف البيئية المحيطة.

٢. المدرسة الاستراتيجية:

تتنظر هذه المدرسة إلى كافة المواقف التي تمر بها المؤسسة، وتعتبر أنه يجب النظر إلى كل موقف أو مشكلة داخل المؤسسة في أثناء عملية المفاضلة بين البدائل لاتخاذ القرار على ضوء الاستراتيجية العامة التي تنتجها المنظمة، وبناءً على ذلك يمكن أن تتصف القرارات التي تصل إليها

أحياناً بعدم الرشد، نظراً لوجود متغيرات استراتيجية تلعب دوراً في ترجيح البديل الأمثل الذي يتخذ بناء عليه القرار.

٣. المدرسة المختلطة:

وتمثل اتجاهاً توفيقياً يساير معطيات الواقع لكل موقف أو مشكلة تستلزم اتخاذ قرار ما وذلك أيضاً في ضوء الإطار الاستراتيجي العام الذي تنتهجه المنظمة. ويشير سعد الشهري (٢٠٠٩) إلى وجود أسلوبين في اتخاذ القرارات في كثير من الدول النامية: القرار الفردي والقرار الجماعي، ويرى أن القرار الفردي هو الغالب والأكثر شيوعاً في هذه الدول.

نظريات اتخاذ القرار:

تعددت الاتجاهات في نظريات اتخاذ القرار، فمنها النظرية العقلانية، والنظرية العقلانية المحدودة، والنظرية النفسية، ولقد تباينت وجهات النظر حول الكيفية التي يتخذ بها الفرد قراره ونتيجة لذلك فقد ظهرت العديد من نظريات اتخاذ القرار نعرض منها ما يلي:

أ. النظرية العقلانية:

لقد انطلق رواد هذه النظرية من أمثال فيبر (Veber) وفايول (Fayol) من فكرة أن على متخذ القرار أن يسعى للوصول إلى الحلول المثلى التي تحقق له أكبر منفعة على اعتبار أنه صاحب قدرات عقلية كبيرة (عطية، ١٩٨٤).

إن على متخذ القرار أن يسير حسب خطوات متتابعة تبدأ بالتعرف على المشكلة وتحديد جميع البدائل ثم التعرف على جميع النتائج المحتملة لكل بديل وتقييم هذه النتائج وصولاً إلى اختيار البديل الأمثل الذي يحقق أعلى فائدة ويحل المشكلة القائمة بشكل نهائي (العتيبي، ٢٠٠٨).

ومن خلال ما تم يرى الباحث أن هذه النظرية قد أهملت عمليات البحث وجميع المعلومات عن المشكلة القائمة طالما يملكها متخذ القرار مسبقاً، ويذكر رشاد الساعد وحسين علي (٢٠٠١) أنها أهملت أهمية القيود والمؤثرات البيئية المحيطة، فلم تأخذ بعين الاعتبار محدودية العقل البشري وعدم مقدرته على احتواء جميع المعلومات اللازمة لحل المشكلة القائمة، كما أهملت العوامل النفسية والأخلاقية والقيم والنظريات الشخصية للأمور في اتخاذ القرار.

ب. النظرية العقلانية المحدودة:

تنتقد هذه النظرية فكرة القرار العقلاني مؤكدة على أن العقلانية الكاملة في صنع القرار أمر غير ممكن، وذلك نظراً لقدرات الإنسان المحدودة لما يتعرض له من ضغوط بيئية، وبالتالي فإن على متخذ القرار أن يسعى إلى حلول مرضية لا مثالية بحيث تتلاءم مع الضغوط البيئية والاحتياجات الشخصية والتي تحقق له مستوى مقبول من الرضى والإشباع (العديلي، ١٩٩٥).

وقد أكدت هذه النظرية على محدودية قدرات الفرد على جمع وتحليل البيانات ووضع البدائل المتعددة، وبالتالي فإن على متخذ القرار أن يجمع المعلومات اللازمة حول المشكلة القائمة، إذ أن تحديد جميع البدائل المحتملة ليست كلها يمكن تقييمها.

لكن يمكن تحديد بعض البدائل ليجري تقييمها، وعليه فإن على متخذ القرار أن يرضى بالبدل الذي يحقق له مستوى مقبولاً من الرضا أو الإشباع من الرضا أو الإشباع، ومن تحقيق الحاجات والأهداف (الشهري، ٢٠٠٩).

ج. النظرية السيكلوجية في اتخاذ القرار:

تنظر هذه النظرية في اتخاذ القرار إلى العوامل الشخصية التي تميز الأفراد بعضهم عن بعض وبالتالي تؤثر على الأسلوب الذي يتبعونه في اتخاذ القرار، وقد حدد سبرنجر Springer (١٩٩٦) بعض الصفات الشخصية للأفراد مثل:

- ١- الشخصية الاقتصادية: وهذه الشخصية تسعى إلى كل ما هو عملي ومفيد.
- ٢- الشخصية الاجتماعية: وتتميز هذه الشخصية بالبحث عن حب الناس واللف في التعامل.
- ٣- الشخصية العلمية: وهي شخصية تبحث عن الحقيقة والمنطق في كل التصرفات.
- ٤- الشخصية السياسية: وهي شخصية تبحث عن القوة والتأثير والشهرة.
- ٥- الشخصية الدينية: وتتميز بالروحانية (أحمد، ١٩٩٩).

ثانياً: الدراسات السابقة:

جاء في دراسة رودريجوز وبلوتشر (Rodriguez & Blocher, 1988) التي هدفت إلى مقارنة برنامجين صمما لتحسين النضج المهني والقدرة على اتخاذ القرار المهني لدى طالبات كليات مجتمع في بورتوريكو (Puerto Ricon) على عينة تكونت من (٧٥) طالبة اخترن عشوائياً تم تقسيمهن إلى ثلاث مجموعات بالتساوي في بداية التطبيق، مجموعتان تجريبيتان ومجموعة ضابطة، أخضعت المجموعتان التجريبيتان لبرنامجين مشتقين من نظرية كرومبلتز (krumpoltz) الأول برنامج ادكنز المعدل في الاختيار المهني (Career Choice Modulan (Odified Adkins)، والذي يتضمن عشر جلسات لمدة عشرة أسابيع بمعدل جلسة واحدة أسبوعياً، مدة كل جلسة ساعتان، يتضمن البرنامج ثلاث وحدات هي: وحدة اكتشاف الاهتمامات والقدرات (معرفة الذات)، ووحدة اكتشاف المجالات المهنية، ووحدة اتخاذ القرار المهني، وهناك أنشطة لكل وحدة من هذه الوحدات، والبرنامج الثاني: برنامج تطوير البدائل المهنية (The Alternative Creer Development Program) الذي يتضمن عشرة جلسات لمدة ساعتين للجلسة الواحدة، اشتملت البرنامج على عشرة خطوات هي: تحديد الاعتبارات المهمة في الاختيار النهائي، واكتشاف القيم الشخصية من خلال تمارين عملية واكتشاف الاهتمامات المهنية لدى أفراد المجموعة من خلال تطبيق اختبار هولاند الموجه للذات (SDS) وتفسير نتائج الاختبار، واكتشاف القدرات، وتحديد هدف كل جلسة ووقتها وإدارتها واتخاذ القرار من خلال تمارين تجريبية ودراسات الحالة، ثم التطبيق على شكل لعب الدور في مواقف افتراضية، وتقييم المهارات الفردية ومقارنتها، ومقارنة الاهتمامات الفردية لكل فرد مع الآخر ومقارنة الأهداف المهنية لكل فرد مع الآخرين، وكذلك مقارنة الخطط المهنية والدافعية، أشارت النتائج إلى أن كلاً من البرنامجين كان فعالاً في زيادة النضج المهني والقدرة على اتخاذ القرار المهني (في: مبارك، ٢٠٠٢).

وهدف دراسة محمد جرادات (١٩٩١) التي أجريت على البيئة الأردنية معرفة فاعلية برنامج إرشاد مهني مقترح ومشتق من نظرية كرومبلتز، وقد هدفت الدراسة إلى استقصاء أثر هذا البرنامج

الإرشادي في زيادة مستوى النضج المهني ومهارة اتخاذ القرار المهني وزيادة المعلومات التربوية والمهنية لطالبات الصف العاشر، على عينات تكونت من (٢٠٠) طالبة قسمت مناصفة إلى مجموعتين تجريبية وضابطة في ثلاث مدارس حكومية في كل مدرسة مجموعة تجريبية وأخرى ضابطة، أخضعت المجموعات التجريبية إلى تدريب مشتق من نظرية كرومبلتز خلال عشر حصص صفية بأسلوب تعليمي مباشر وتدريبات خاصة قامت بها المرشدات التربويات في تلك المدارس بعد تدريبهن على هذا البرنامج. وقد احتوى البرنامج على معلومات حول كيفية اكتشاف عالم المهن واكتشاف الذات، ومن ثم التدريب على كيفية اتخاذ القرار المهني المناسب لدى هؤلاء الطالبات، أظهرت النتائج أن البرنامج كان فعالاً في تزويد الطالبات بمهارات اتخاذ القرار المهني المناسب لدى هؤلاء الطالبات، أظهرت النتائج أن البرنامج كان فعالاً في تزويد الطالبات بمهارات اتخاذ القرار المهني وتحسين مستوى النضج المهني وزيادة المعلومات المهنية والتربوية لدى هؤلاء الطالبات.

وفي دراسة لكاربنتر وماثويز (Carpenter & Mathews, 1993) لمعرفة تأثير وحدة من الممارسات المهنية على كل من النضج المهني والحيرة المهنية عند الطلاب في مرحلة المراهقة المبكرة بمدرسة جورجيا Georgia، اهتمت الدراسة بالتصميم ذو الاختبار القبلي والبعدي، مع وجود مجموعات ضابطة وأخرى تجريبية، وقد استخدم كل من مقياس القرار المهني، (CDS)، وقائمة النضج (CMI)، هذا وقد اعتمد منهج النمو المهني لقسم التربية في جامعة جورجيا على دليل النمو المهني الوطني المعد للطلاب في مدارس المرحلة الوسطى والعليا. أظهرت النتائج القبلية للطلاب البيض علامات أعلى من أقسام مقياس النضج المهني في كل من علامات الاختبار القبلي والاختبار البعدي، وشكل الوضع الاقتصادي الاجتماعي، والعرق متغيرات ذات دلالة على كل المقاييس الفرعية، إلا أنه ولا واحد من هذه المتغيرات كان ذو دلالة مع كل المقاييس على الاختبار القبلي والبعدي لمقياس القرار المهني كما هو الحال على مقياس النضج المهني فإن الطلاب الأصغر سناً، والطلاب الذين كان أداؤهم جيداً الرياضيات والقراءة، والطلاب البيض أظهروا حيرة (تردد) مهنية أقل، وأظهرت تحليل النتائج الاختبار البعدي لمقياس اتخاذ القرار أنه

بينما كانت الحيرة المهنية تقل بواسطة المشاركة في المجموعة التجريبية فإن تصميم الطلاب على اختيارهم المهني كان يتناقض أيضاً.

وهدفنا دراسة سميحة توفيق وسليمان عبد الرحمن (١٩٩٥) للتعرف على مصدر الضبط (داخلي، خارجي) وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار، حيث تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) طالباً وطالبة بالمرحلة الجامعية في كل من قطر وجمهورية مصر العربية وأستراليا. واستخدم اختبار القدرة على اتخاذ القرارات لطلبة المرحلة الثانوية والجامعات (مواقف من الحياة)، وأوضحت نتائج البحث وجود ارتباط موجب بين القدرة على اتخاذ القرار ومصدر الضبط (داخلي، خارجي) لدى عينة مصر، وهذا يشير إلى أن الأفراد الذين لديهم قدرة عالية على اتخاذ القرار لديهم ثقة كبيرة في قدراتهم الشخصية، وفي مهاراتهم التي يعتبرون أنها هي التي تحدد جهودهم، ومع ذلك فالعلاقة بين المفهومين بشكل عام تظل علاقة غير خطية، لأن بعض مرتفعي القدرة على اتخاذ القرار لا يكونون بالضرورة المرتفعين في الاعتقاد في الضبط الداخلي، وكذلك فإن بعض منخفضي القدرة على اتخاذ القرار يعتقدون أن سلوكهم هو الذي يجب أن يحدد ألوان التدعيمات التي ينالونها، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة الخاصة بمصدر الضبط (داخلي، خارجي) كمتغير مستقل في علاقته بالقدرة على اتخاذ القرار كمتغير تابع، وكان لمتغير الجنس والجنسية فروق دالة إحصائية، بينما لم يكن هناك فروق دالة بالنسبة لاتخاذ القرار .

أما ذيب الرواد (١٩٩٦) فقد قام بدراسة هدفت إلى اختبار أثر برنامج تدريبي في الإرشاد والتوجه الجمعي المهني على النضج المهني واتخاذ القرار المهني لدى طلاب الصف العاشر، وقد أجريت الدراسة على عينة تألفت من (٩٠) طالباً تم اختيارهم عشوائياً وتوزيعهم على مجموعتين: ضابطة وعدد أفرادها (٤٥) وتجريبية وعدد أفرادها (٤٥) طالباً. استخدم الرواد في دراسته مقياس النضج المهني لكرائيتس، ومقياس حل المشكلات لقياس مهارة القرار وحل المشكلات بصورته المعربة والمعدلة عند جراون (١٩٨٦). وقد قام الرواد بتعريض المجموعات إلى اختبار النضج المهني واختبار حل المشكلات في نفس الوقت، وبعد مرور أسبوعين من الاختبار، عرضت المجموعة التجريبية لبرنامج التوجيه التربوي والمهني المقترح بمعدل حصتين أسبوعياً ولمدة شهر،

حيث بلغ مجموع الحصص للبرنامج (٨) حصص صفية مدة الحصة (٥٠) دقيقة تم تثبيتها على جدول الدرس الأسبوعي للمدرسة مع إدارة المدرسة والمرشد التربوي، في حين استمرت المجموعة الضابطة في برنامج الدراسة الاعتيادي ولم يكن لها اتصال ببرنامج التدريب. وفي نهاية البرنامج أعيد تطبيق الاختبار على المجموعتين التجريبية والضابطة، ولتحديد مستوى دلالة برنامج الإرشاد والتوجه المهني الجمعي استخدم الباحث أسلوب تحليل التباين المشترك بين المجموعة الضابطة والمجموعة التجريبية، كما استخرج الرواد المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجات الخام في القياسين القبلي والبعدي، واعتبر مستوى الدلالة المقبول لأغراض الدراسة (٠.٠٥). أظهرت نتائج تحليل التباين المشترك لدرجات القياس القبلي والبعدي للمجموعة الضابطة والتجريبية على مقياس النضج المهني ومقياس حل المشكلات فروقاً ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية تعود للبرنامج التدريبي، وتشير النتيجة إلى أن برنامج الإرشاد والتوجيه المهني الذي تعرضت له المجموعة التجريبية كان فعالاً وإيجابياً في تحسين مستوى النضج المهني واتخاذ القرار لدى طلاب المجموعة التجريبية.

وأجرى كلا من بليسك وبيرسون (Placek & Person, 1998) دراسة هدفت إلى تحسين مهارة اتخاذ القرار لدى المراهقين من خلال تقبل عدد الخيارات غير المناسبة والمحددة بدقة وإعطاء تفسيرات لمشكلة المهارات غير المناسبة في عملية صنع القرار لدى طلبة الصف الأول الإعدادي وعدد (١١٠) طالباً، وطلبة الصف الأول الثانوي وعددهم (١٠٥) طالباً واستخدم الباحثان برنامجاً معداً لزيادة مهارة اتخاذ القرار والاستفادة من سجلات القانون المحلي، بالإضافة لبرنامج المدرسة الأساسي الداعم، وأظهرت النتائج تحسن واضح في القدرة على جمع المعلومات وتحديد المهم فيها، وظهور عدد من الأسباب لمشكلة المهارات غير المناسبة في عملية اتخاذ القرار والاستفادة من سجلات القانون المحلي، بالإضافة لبرنامج المدرسة الأساسي الداعم، وأظهرت النتائج تحسن واضح في القدرة على جمع المعلومات وتحديد المهم فيها، وظهور عدد من الأسباب لمشكلة المهارات غير المناسبة في عملية اتخاذ القرار لدى الطلبة، ومنها الضغوطات الاجتماعية، والتدخل، والتناقض في المعلومات التي بحوزة الطالب أو التي يقوم بجمعها، والانفعالات غير المناسبة، ووجود تطابق بين

استراتيجيات اتخاذ القرار لدى الطلبة والاستراتيجيات المقترحة من قبل أخصائيين في هذا المجال، وتحسن في المهارات الاجتماعية ضمن بيئة الصف (Placek & Person, 1998).

وفي دراسة لخضر مبارك (٢٠٠٢) أجراها لمعرفة أثر برنامج تدريبي في الإرشاد والتوجه الجمعي المهني على النضج المهني واتخاذ القرار المهني لدى طلبة الصف العاشر في مدارس مدينة الخليل الأهلية، وكانت نتائج الدراسة تشير إلى:

١- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية في مقياس حل المشكلات واتخاذ القرار المهني.

٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية في مقياس النضج المهني.

٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس اتخاذ القرار المهني تبعاً لمتغير الجنس.

٤- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس النضج المهني تبعاً لمتغير الجنس.

٥- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس اتخاذ القرار المهني بين طلبة المدينة وطلبة القرية.

٦- وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس النضج المهني لصالح طلبة القرية.

٧- وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس اتخاذ القرار المهني لصالح دخل الأسرة المرتفع.

٨- وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس النضج المهني لصالح دخل الأسرة المرتفع.

٩- وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس اتخاذ القرار المهني لصالح الطلاب ذوو التحصيل العلمي المرتفع.

١٠- وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس النضج المهني لصالح الطلاب ذوو التحصيل العلمي المرتفع.

وأجرت راندا رزق الله (٢٠٠٢) دراسة هدفت إلى إعداد برنامج للتدريب على مهارة اتخاذ القرار لدى عينة من طلبة الصف الأول الثانوي في دمشق، والتحقق من فاعلية هذا البرنامج، واختيرت العينة بشكل تلقائي مقصود لعدد من طلبة الصف الأول الثانوي، وبلغ عدد أفراد العينة في المجموعتين (١٧٨) طالباً وطالبة، ضمت المجموعة التجريبية (٨٧) طالباً وطالبة، وضمت الضابطة (٩١) طالباً وطالبة، واستخدم في الدراسة مقياس اتخاذ القرار لدى طلبة الصف الأول الثانوي. وأشارت نتائج الدراسة إلى تفوق المجموعة التجريبية (ذكوراً وإناثاً) على المجموعة الضابطة، وذلك يعود إلى فاعلية البرنامج ودوره في تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى الطلبة المستهدفين من الجنسين (رزق الله، ٢٠٠٢).

كذلك أجرى سعد الخلف (٢٠٠٥) دراسة هدفت التحقق من فاعلية برنامج تدريبي مبني على الاستراتيجيات المعرفية للتعلم في تنمية مهارات تفكير اتخاذ القرار لدى طلبة جامعة الأمير سلطان في الرياض. وتكونت العينة من (٩٩) طالباً مقسمين إلى مجموعتين تجريبية وضابطة، واختيرت المجموعة التجريبية عشوائياً وعددها (٥١) طالباً، واختيرت الضابطة عشوائياً وعددها (٤٨) طالباً، واقترحت الدراسة عشر مهارات تفكير رئيسية يندرج تحتها عشرون مهارة تفكير فرعية لصنع القرار معتمدة على أدب ودراسات المدرسة المعرفية النفسية، واستخدمت الدراسة برنامجاً تدريبياً لتنمية تلك المهارات استندت فيه إلى (٢٠) استراتيجية معرفية للتعلم، وقياس تلك المهارات استخدمت الدراسة مقياساً لمهارات تفكير صنع القرار ضم (٦٠) فقرة بصورته النهائية، وبينت نتائج الدراسة فاعلية البرنامج التدريبي، كما أظهرت النتائج فروقاً دالة إحصائياً بين أداء المجموعتين الضابطة والتجريبية، مما يؤكد فاعلية البرنامج التدريبي، وكذلك بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً في أداء المجموعتين الضابط والتجريبية باختلاف المتغيرات الثانوية (التخصص الدراسي، والعمر الدراسي، والمستوى الدراسي) (الخلف، ٢٠٠٥).

كما أجرت ضحى الطراونة (٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى كشف عن أثر نمطي المنظم المتقدم والاستقصاء الموجه في تنمية مهارة اتخاذ القرار في مبحث التربية الوطنية والمدنية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي في الأردن، وتكونت العينة من (١١٧) طالباً وطالبة منهم (٤٧) طالباً

و(٧٠) طالبة موزعين على (٤) شعب دراسية بواقع شعبتين بكل مدرسة، حيث درست شعبتان بنمط المنظم المتقدم وشعبتين بنمط الاستقصاء الموجه بواقع شعبة في كل مدرسة، وطبق اختبار اتخاذ القرار المعد من قبل الباحثة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تنمية مهارة اتخاذ القرار تعزي لنمط التدريس أو التفاعل بين النمط والجنس، في حين كان هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة نفسه تعزى للجنس لصالح الطالبات، وخرجت الدراسة بتوصيات تركز على ضرورة الاهتمام بالأنماط التدريسية الحديثة وإعطاء مهارة اتخاذ القرار نصيب أكبر في مجال المناهج (الطراونة، ٢٠٠٦).

كما أن دراسة سكوردر (Schroder & Schmitt, 2006) التي هدفت إلى تقييم فاعلية برنامج تطوير وظيفي جديد قد تم تصميمه لمساعدة المراهقين على اكتشاف اهتمامهم في أعمال المشاريع التجارية كخيار وظيفي، اشتملت عينة الدراسة على مجموعتين من المراهقين بمعدل عمري ١٦.٥ عاماً كانت إحداهما مجموعة اختبار من ٣٢١ مراهقاً، والأخرى مجموعة ضابطة من ٣٠٢ مراهقاً. وقد تم استخدام منهج توجيه شخصي Person- Oriented Approach ومقاييس اختبار قبلية وبعديه، وقد أظهرت نتائج تحليل الأداء التمييزي Discriminate Function Analysis أن المراهقين ضمن مجموعتي العالي المتزن والزائد كانت لهم أكثر سمات شخصية تناسب رجال الأعمال، كاجتناب قليل للمجازفات، وهيمنة اجتماعية عالية، بالإضافة إلى ذلك فإن أفراد فئة الزائدين عادة ما كانت لهم خلفية عائلية لا علاقة لها بالأعمال المشاريعية. ولقد دلت نتائج هذه الدراسة على أن هذا البرنامج يشكل وسيلة مفيدة لدعم اكتشاف المراهقين لاهتماماتهم المشاريعية كخيار مهني مستقبلي لهم.

كما أجرى لوزو وجوفانوفش (Lozo & Jovanovic, 2009) دراسة على عينة من طلبة الكلية الجدد تم تقسيمهم إلى مجموعتين: الأولى تكونت من (٢٨) طالباً، أكملوا النظام المنقح من اتخاذ القرار المهني (CDM-R) والمجموعة الثانية هي المجموعة الضابطة وتكونت أيضاً من (٢٨) طالباً، أظهرت النتائج أن النظام المنقح من اتخاذ القرار CMD-R زاد من المعرفة بمبادئ صنع القرار، ولم تظهر الدراسة أي تغيرات أخرى في النضج المهني.

وفي دراسة أجراها واديسانغو (Wadesango, 2010) هدفت إلى قياس مدى فاعلية دور المعلمين في اتخاذ القرارات المناسبة في مدارس زيمبابوي الثانوية عن طريق اللجان الديمقراطية في المدارس، تألفت عينة الدراسة من مديري خمس من المدارس الثانوية بالمنطقة، بالإضافة إلى (٢٠) من المعلمين. وتم استخدام المنهج الوصفي عن طريق دراسة الحالة باستخدام المقابلات ومراقبة وتحليل اجتماعات الموظفين في تلك المدارس الخمس. أظهرت نتائج الدراسة أهمية المشاركة الفعالة للمعلمين في اتخاذ القرار، وفي الرضا المعنوي للمعلمين أنفسهم. على العكس من اتخاذ القرار بشكل فردي وفرضه على المعلمين. كما أوصت الدراسة على اتخاذ الاجتماع المشترك مع المعلمين والنظر بموضوعية في آراء المعلمين واقتراحاتهم والأخذ بها.

وهدف دراسة وولف وكوركيت (Wolff & Crockett, 2011) إلى تحفيز المراهقين إلى الميل والتروي قبل اتخاذ القرارات الخطرة فما يتعلق بتعاطي المخدرات والكحول، حيث تعد فئة المراهقين من أكثر فئات المجتمع في التهور وعدم النظر في عواقب الأمور، مع الأخذ بالاعتبار تأثير العلاقات الاجتماعية من الوالدين والأصدقاء. وقد بلغت عينة الدراسة ٧٧٤٨ مراهقاً يدرسون في الصف من ٧ إلى الصف ١١، موزعين مناصفة بين الذكور والإناث. أظهرت نتائج الدراسة اختلاف اتخاذ القرار الخاطئ بين فئة المراهقين باختلاف السياق الاجتماعي في بعض الحالات. كما توصلت الدراسة إلى أهمية العوامل الاجتماعية في شرح عواقب الأمور، وبالتالي في صحة اتخاذ القرار من قبل المراهقين.

في دراسة أجراها لي وغريس (Lee & Grace, 2012) ترى أن اتخاذ القرار حول القضايا الاجتماعية العلمية يحتم تفكيراً غير رسمياً، والذي يتضمن وجهات نظر عديدة للتفكير والأحكام الأخلاقية. هذه الدراسة توسع مدى الأدبيات المهمة بتفكير الطلاب في مثل هذه القضايا إلى دراسة عبر سياقية، وذلك بمقارنة قرارات عن أنفلونزا الطيور، قام بها طلاب صينيين تتراوح أعمارهم بين (١٢-١٣) سنة في سياق محيطين مختلفين، باستخدام هيكل موصوف لاتخاذ القرارات. كشف النتائج عن وجود اختلافات بين مجموعتي الطلاب في المحيطين، بالنسبة لوجهات نظر تفكيرهم، الأدلة التي تعرف بأنها ذات فائدة لجمعها، ومعايير اتخاذ القرار، وقرارات الأنشطة اللاحقة. عندما

يقرن الهيكل الموصوف لاتخاذ القرار مع التبادل عبر السياقي، فإنه؛ كما وجد، ذو تأثير على كل من التفكير متعدد وجهات النظر وتفكير ما وراء المعرفة في عملية اتخاذ القرار ذات الطبيعة المتعددة.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال تحليل الدراسات السابقة من حيث الأهداف التي سعت إلى تحقيقها أن قسماً كبيراً من هذه الدراسات سعت إلى التعرف على فاعلية مختلف البرامج التدريبية والإرشادية والتعليمية في تطوير عملية اتخاذ القرار لدى أفراد العينة، ومن هذه الدراسات دراسة رودرجيوز وبلوتشر (Rodriguez & Blocher, 1988)، ودراسة جرادات (1991)، ودراسة لكاربنتر وماثويز (Carpenter & Mathews, 1993)، ودراسة الرواد (1996)، ودراسة بليسك وبيرسون (Placek & Person, 1998)، ودراسة مبارك (2002)، ودراسة راندا رزق الله (2002)، ودراسة سعد الخلف (2005)، ودراسة ضحى الطراونة (2006)، والتي هدفت إلى كشف عن أثر نمطي المنظم المتقدم والاستقصاء الموجه في تنمية مهارة اتخاذ القرار، كذلك دراسة سكوردر (Schroder & Schmitt, 2006) التي هدفت إلى تقييم فاعلية برنامج تطوير وظيفي جديد قد تم تصميمه لمساعدة المراهقين على اكتشاف اهتمامهم في أعمال المشاريع التجارية كخيار وظيفي.

وهناك دراسات أجريت بهدف التعرف على مصدر الضبط (دخلي، خارجي) وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار كدراسة سميحة توفيق وسليمان عبد الرحمن (1995)، كما هدفت دراسات أخرى التعرف على كيفية تحفيز الأفراد على التروي قبل اتخاذ القرارات كدراسة وولف وكوركيت (Wolff & Crockett, 2011).

وعند تحليل الدراسات السابقة من ناحية العينات التي تكونت منها، يتبين أن بعضاً منها أجريت على عينات من طلبة الجامعات، كدراسة سميحة توفيق وسليمان عبد الرحمن (1995)، ودراسة سعد الخلف (2005)، وهناك دراسات أخرى أجريت على عينات من طلبة الكليات كدراسة رودرجيوز وبلوتشر (Rodriguez & Blocher, 1988)، ودراسة لوزو وآخرون (Lozo et al.,

(2009). وأجريت دراسات أخرى على عينات من طلبة المرحلة الثانوية كدراسة راندا رزق الله (٢٠٠٢)، ودراسة دراسة سكوردر (Schroder & Schmitt, 2006)، ودراسة لكاربنتر وماثويز (Carpenter & Mathews, 1993). وهنالك من الدراسات السابقة أجريت على عينات من طلبة الصف العاشر كدراسة جرادات (١٩٩١)، ودراسة الرواد (١٩٩٦)، ودراسة خضر مبارك (٢٠٠٢)، ودراسة ضحى الطراونة (٢٠٠٦). وهنالك دراسة تكونت عينتها من المعلمين وهي دراسة واديسانغو (Wadesango, 2010).

وعند مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية يتضح أن بعض الدراسات تلقت مع الدراسة الحالية من ناحية العينة التي أجريت عليها وهم طلبة المرحلة الثانوية، كدراسة راندا رزق الله (٢٠٠٢)، ودراسة دراسة سكوردر (Schroder & Schmitt, 2006)، ودراسة لكاربنتر وماثويز (Carpenter & Mathews, 1993). أما من ناحية أهداف الدراسة الحالية ومنهجها، فغالبية الدراسات السابقة اعتمدت المنهج التجريبي، في حين تتميز الدراسة الحالية بأنها استخدمت المنهج الوصفي. وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي تم استعراضها أنها سعت إلى دراسة القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد عنوان الدراسة وصياغة مشكلتها، كما استفادت عند بناء أدوات الدراسة، واختيار المنهج المناسب للدراسة، إضافة إلى مناقشة نتائج الدراسة الحالية في ضوء نتائج هذه الدراسات.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

أولاً: منهج الدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة.

ثالثاً: أداة الدراسة: (مقياس اتخاذ القرار).

رابعاً: إجراءات تطبيق الدراسة.

خامساً: الأساليب الإحصائية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يستعرض الفصل الحالي الطريقة والإجراءات التي تم إتباعها لإتمام الدراسة الميدانية، حيث سيتم الحديث عن المنهج المتبع في الدراسة الحالية، ومجتمع الدراسة وخصائصه، وعينة الدراسة وكيفية اختيارها وخصائصها، إضافة إلى الأدوات المستخدمة في الدراسة ومؤشرات صدقها وثباتها.

أولاً: منهج الدراسة:

تم الاستعانة في الدراسة الحالية بالمنهج الوصفي المقارن لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي للتعرف على مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين، والمنهج المقارن للتعرف على دلالة الفروق في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الجنس، والتخصص الدراسي، ومستوى التحصيل الدراسي، والصف الدراسي.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

أ. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من طلبة المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية بمملكة البحرين في العام الدراسي (٢٠١٣ - ٢٠١٤)، البالغ عددهم (٣١٢٩٤) طالباً وطالبة، موزعين على الجنس كما يلي:

جدول (١)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	١٥٣٣٥	٤٩
أنثى	١٥٩٥٩	٥١
المجموع	٣١٢٩٤	١٠٠

تظهر النتائج أن (٤٩%) من مجتمع الدراسة من الذكور، و(٥١%) من الإناث.

ب. عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (٣١٢) طالباً وطالبةً من طلاب المرحلة الثانوية يدرسون بالمدارس الحكومية بمملكة البحرين، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، منهم (١٥٧) طالباً و(١٥٥) طالبة، والجداول التالية توضح خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس والصف والتخصص:

جدول (٢)

توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	١٥٧	٥٠.٣
أنثى	١٥٥	٤٩.٧
المجموع	٣١٢	١٠٠

تظهر نتائج الجدول أن (٥٠.٣ %) من عينة الدراسة من الذكور، و(٤٩.٧ %) من الإناث.

جدول (٣)

توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير الصف الدراسي

الصف	التكرار	النسبة المئوية %
أول ثانوي	١٠٤	٣٣.٣
ثاني ثانوي	١٠٤	٣٣.٣
ثالث ثانوي	١٠٤	٣٣.٣
المجموع	٣١٢	١٠٠

تظهر نتائج الجدول أن عينة الدراسة توزعت على الصفوف الثلاث بالتساوي بنسبة

(٣٣.٣ %) في كل صف.

جدول (٤)

توزيع أفراد العينة الدراسة حسب التخصص الدراسي

التخصص	التكرار	النسبة المئوية %
علمي	١٥٢	٤٨.٧
أدبي	٤٠	١٢.٨
توحيد مسارات	١٠٥	٣٣.٧
غير مبين	١٥	٤.٨٠
المجموع	٣١٢	١٠٠

تظهر نتائج الجدول أن (٤٨.٧%) من عينة الدراسة يدرسون التخصص العلمي، و(٣٣.٧%) من العينة يدرسون تخصص توحيد المسارات، و(١٢.٨%) من عينة الطلبة يدرسون التخصص الأدبي، و(٤.٨%) يدرسون تخصصات أخرى.

جدول (٥)

توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغيري الجنس والتخصص الدراسي

الجنس	ذكر		أنثى		الإجمالي	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
علمي	١٠٦	٦٩.٧	٤٦	٣٠.٣	١٥٢	١٠٠
أدبي	٠	٠	٤٠	١٠٠	٤٠	١٠٠
توحيد مسارات	٥١	٤٨.٦	٥٤	٥١.٤	١٠٥	١٠٠
أخرى	٠	٠	١٥	١٠٠	١٥	١٠٠
الإجمالي	١٥٧	٥٠.٣	١٥٥	٤٩.٧	٣١٢	١٠٠

جدول (٦)

توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغيري الجنس والصف

الجنس	ذكر		أنثى		الإجمالي	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
أول ثانوي	٥١	٤٩	٥٣	٥١	١٠٤	١٠٠
ثاني ثانوي	٥٢	٥٠	٥٢	٥٠	١٠٤	١٠٠
ثالث ثانوي	٥٤	٥١.٩	٥٠	٤٨.١	١٠٤	١٠٠
الإجمالي	١٥٧	٥٠.٣	١٥٥	٤٩.٧	٣١٢	١٠٠

ثالثاً: أداة الدراسة: (مقياس اتخاذ القرار)

استخدمت الدراسة الحالية مقياس اتخاذ القرار: من إعداد (عبدون، ١٩٩٨)، ويهدف هذا المقياس إلى قياس قدرة الفرد على اتخاذ القرار. وقد صمم على صورتين، الصورة الأولى (أ) سميت: اختبار المواقف، الصورة (ب) سميت: اختبار الجمل. ويتكون اختبار المواقف من (٢١) عبارة متنوعة بثلاثة اختيارات، ويتكون اختبار الجمل من (٣٨) عبارة متنوعة بخمس استجابات محتملة، والمطلوب من المفحوص اختيار إحدى هذه الاستجابات، وتتدرج هذه الاستجابات من لا أوافق تماماً إلى أوافق تماماً.

صدق المقياس:

(أ) في البيئة الأصلية:

قام معد المقياس بحساب صدق المقياس بطرق مختلفة، حيث تم عرض المقياس بصورته على مجموعتين من المحكمين والخبراء، وذلك للحكم على مدى تمثيل العبارات التي يتكون منها المقياس بصورتيه لمكوناته. بإعطاء درجة لأهمية العبارة، ودرجة لتأثيرها في المجال. وتم مراعاة ملاحظات المحكمين، وتم إجراء التعديلات المطلوبة.

كما تم تطبيق المقياس بصورتيه على ثلاث عينات تجريبية. الأولى من تلاميذ المدارس الثانوية، والثانية من طلاب الجامعة، والثالثة من معلمي المرحلة الابتدائية. وتم حساب درجة الارتباط الداخلي للمقياس. وذلك بحساب معامل الارتباط بين المفردات (العبارات) والدرجة الكلية للمقياس لكل صورة على حده، فكان هناك ارتباط موجب بين كل موقف من المواقف المذكورة في الصورة (أ) والدرجة الكلية. وكذلك بالنسبة للصورة (ب) في كل العبارات، كما هو موضح في الجدول (٧) الذي يبين معاملات الاتساق الداخلي لأسئلة المقياس.

جدول (٧)

معاملات صدق الاتساق الداخلي للمقياس في البيئة الأصلية

الصورة (أ)		الصورة (ب)		
أعلى معامل ارتباط	أدنى معامل ارتباط	أعلى معامل ارتباط	أدنى معامل ارتباط	العينات
٠.٨٨	٠.٢٠	٠.٩٤	٠.٢٣	ثانوي
٠.٨٠	٠.٢٥	٠.٩٥	٠.٢٥	جامعي
٠.٩٣	٠.٣٧	٠.٩٥	٠.٣٥	مهني

تظهر النتائج أن قيم صدق الارتباط الداخلي للمقياس في البيئة الأصلية تراوحت ما بين

(٠.٢٠-٠.٩٣) للصورة (أ)، وما بين (٠.٢٣-٠.٩٥) للصورة (ب).

(ب) في الدراسة الحالية:

قام الباحث بتطبيق المقياس بصورتيه على عينة استطلاعية تكونت من (٤٠) طالباً وطالبةً موزعين بالتساوي حسب الجنس (٢٠) من الذكور و(٢٠) من الإناث ممن يدرسون في الصف الثالث الثانوي. وتم حساب درجة الارتباط الداخلي للمقياس. وذلك بحساب معامل الارتباط بين المفردات (العبارات) والدرجة الكلية للمقياس لكل صورة على حدة، فكان هناك ارتباط موجب بين كل موقف من المواقف المذكورة في الصورة (أ) والدرجة الكلية. وكذلك بالنسبة للصورة (ب) في كل العبارات، كما هو موضح في الجدول (٨) الذي يبين معاملات الارتباط الداخلي لأسئلة المقياس وخاصة أعلى درجة وأدنى درجة للأسئلة.

جدول (٨)

معاملات صدق الاتساق الداخلي للمقياس في الدراسة الحالية

الصورة (أ)		الصورة (ب)	
أعلى معامل ارتباط	أدنى معامل ارتباط	أعلى معامل ارتباط	أدنى معامل ارتباط
٠.٧٩	٠.٢١	٠.٦٣	٠.١٨

تظهر النتائج أن قيم صدق الارتباط الداخلي للمقياس في الدراسة الحالية تراوحت ما بين

(٠.٢١-٠.٧٩) للصورة (أ)، وما بين (٠.١٨-٠.٦٣) للصورة (ب).

ثبات المقياس:

(أ) ثبات المقياس في البيئة الأصلية:

قام معد المقياس بحساب ثبات الاستقرار للمقياس بصورتيه عن طريق تطبيق المقياس ثم إعادة تطبيقه على العينات السابقة نفسها بعد مرور خمسة وعشرين يوماً، وتم حساب معامل الارتباط بين درجات الأفراد في التطبيقين الأول والثاني، حيث كانت معاملات الارتباط كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٩)

ثبات الاستقرار للمقياس البيئة الأصلية

العينات	معامل ثبات الصورة (أ)	معامل ثبات الصورة (ب)
ثانوي ن = ١٠٠	**٠.٥٥	**٠.٥٨
جامعي ن = ١٠٠	**٠.٥٧	**٠.٦٠
مهني ن = ١٠٠	**٠.٧٥	**٠.٧٦

** دال عند (٠.٠١)

علماً أن مقياس اتخاذ القرار استخدم في عدد من الدراسات الحديثة في البيئة الخليجية وتم التحقق من صدقه وثباته منها دراسة (الشهري، ٢٠٠٩)، كما استخدم المقياس في دراسة حديثة طبقت في البيئة البحرينية في دراسة (جواد، ٢٠٠٥)، ودراسة أخرى في البحرين (الحرمي، ٢٠١٣).

(ب) ثبات المقياس في الدراسة الحالية:

قام الباحث في الدراسة الحالية بحساب ثبات الاستقرار للمقياس بصورتيه عن طريق تطبيق المقياس ثم إعادة تطبيقه على العينة الاستطلاعية المكونة من (٤٠) طالباً وطالبة بعد مرور ثلاثة أسابيع، وتم حساب معامل الارتباط بين درجات الأفراد في التطبيق الأول والثاني، حيث كانت معاملات الارتباط كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١٠)

ثبات الاستقرار للمقياس البيئة الأصلية

معامل ثبات الصورة (أ)	معامل ثبات الصورة (ب)
٠.٨٠	٠.٨٩

** الارتباط دال عند (٠.٠١)

تظهر النتائج أن قيم ثبات الاستقرار للمقياس في الدراسة الحالية بلغت (٠.٨٠) للصورة (أ)، و(٠.٨٩) للصورة (ب)، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) ، وهي معاملات مرتفعة ومقبولة مما يفيد بثبات الأداة.

كما تم حساب ثبات كرونباخ ألفا للمقياس في الدراسة الحالية وبلغت قيمتها للصورة (أ) (٠.٧٨)، وللصورة (ب) (٠.٨١) وهي معاملات مرتفعة ومقبولة مما يفيد بثبات الأداة.

طريقة تصحيح المقياس:

يوجد للصورة (أ) مفتاح تصحيح خاص به يعتمد على اختيار بديل واحد من ثلاثة بدائل (أ) أو (ب) أو (ج)، وتصحيح الصورة (ب) على مقياس ليكرت الخماسي، كالتالي: تعطي الدرجات (١-٢-٣-٤-٥) للاستجابات (لا أوافق تماماً، لا أوافق، غير متأكد، أوافق، أوافق تماماً) على الترتيب وذلك للعبارات الموجبة، والعكس في حالة العبارات السالبة وهي ذات الأرقام من ٢٨-٣٨. ومن خلال مجموعة الدرجات التي يحصل عليها المفحوص يمكن معرفة درجته الكلية على اختبار اتخاذ القرار.

رابعاً: إجراءات تطبيق الدراسة:

مرت إجراءات تطبيق الدراسة بالخطوات التالية:

- تم اختيار مقياس اتخاذ القرار: من إعداد (عبدون، ١٩٩٨) ليتم تطبيقه في الدراسة الحالية.

- تم تطبيق المقياسين على العينة الاستطلاعية المكونة من (٤٠) طالبًا وطالبة، وحساب مؤشرات الصدق والثبات.
- تم الحصول على خطاب تسهيل المهمة.
- تم زيارة المدارس التي تم تطبيق الأدوات فيها.
- تم توزيع أداة الدراسة على العينة.
- تم جمع الاستبيانات.
- تم إدخال البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS.
- تحليل البيانات.
- عرض النتائج ومناقشتها.
- تقديم التوصيات.

خامساً: الأساليب الإحصائية:

استخدمت الدراسة الحالية الإحصاءات التالية للإجابة عن أسئلة الدراسة:

- معاملات ارتباط بيرسون.
- معادلة ألفا كرونباخ.
- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- اختبارات العينات المستقلة.
- تحليل التباين متعدد المتغيرات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات

- نتائج السؤال الأول.
- نتائج السؤال الثاني.
- نتائج السؤال الثالث.
- نتائج السؤال الرابع.
- مناقشة نتائج الدراسة.
- التوصيات.
- الدراسات المقترحة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

يستعرض الفصل الحالي النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ومناقشتها، وأهم التوصيات التي يوصي بها الباحث.

نتائج السؤال الأول: "ما مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين"؟

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس اتخاذ القرار بصورتيه (أ) و(ب)، كما هو موضح تالياً:

– الصورة (أ):

جدول (١١)

مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين (الصورة أ)

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي للمتوسط %
١٤	طرق عناصر اتخاذ القرار.	١	٢.٥٨٨	٠.٦٦٦	٨٦.٣
١٥	جمع الفرد للمعلومات عن المشكلة.	٢	٢.٥٧٧	٠.٧٢٢	٨٥.٩
١٨	أسباب جمع الفرد للمعلومات.	٣	٢.٥٠٣	٠.٦٧٦	٨٣.٤
١	طرق بناء القرار.	٤	٢.٤٧٤	٠.٦٤٦	٨٢.٥
٢	أسباب اتخاذ القرار الناجح.	٥	٢.٤٢٩	٠.٦٨٨	٨١
١٠	الأسلوب المناسب لاتخاذ القرار.	٦	٢.٤	٠.٧٥٦	٨٠
٦	القدرات ذات الأهمية لمتخذ القرار.	٧	٢.٣٢٧	٠.٧٨٢	٧٧.٦
٣	التصرف عند مواجهة الفرد لمشكلة ما.	٨	٢.٣١٢	٠.٨٩٢	٧٧.١
٢١	إتاحة الفرصة للمشاركة في اتخاذ قرارات.	٩	٢.٢٦٩	٠.٦٧٩	٧٥.٦
٩	المهارات الشخصية لمتخذ القرار.	١٠	٢.٢٥٧	٠.٧٢٥	٧٥.٢
٥	التصرف عندما يواجه الفرد مشكلة ما.	١١	٢.١٩٤	٠.٩٢٢	٧٣.١
٨	التصرف عند اتخاذ القرار.	١٢	٢.١٧٩	٠.٨٨٩	٧٢.٦

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي للمتوسط %
١٢	طريقة تنفيذ القرار.	١٣	٢.١٠٩	٠.٨٢٤	٧٠.٣
٤	الصعوبة التي يواجهها الفرد عند اتخاذ القرار.	١٤	٢.٠٨٥	٠.٩٠٥	٦٩.٥
١٣	الاختلافات بين الأفراد الذين تتخذ معهم القرار.	١٥	٢.٠٧١	٠.٨٤	٦٩
٢٠	عندما مواجهة المشكلة والاضطرار لاتخاذ قرار.	١٦	١.٩٩٧	٠.٨٧١	٦٦.٦
١٦	تأثر عملية اختيار الحل للمشكلة.	١٧	١.٩٤٥	٠.٧٥٨	٦٤.٨
١١	العوامل التي تؤثر على القرارات.	١٨	١.٩٠٩	٠.٧٢٤	٦٣.٦
١٩	أسلوب المناقشة لاتخاذ القرار.	١٩	١.٨٨٧	٠.٨٨٩	٦٢.٩
٧	مراحل اتخاذ القرار .	٢٠	١.٨٦٩	٠.٨٠٥	٦٢.٣
١٧	تأثير المركز القيادي في اتخاذ القرارات.	٢١	١.٦٤١	٠.٦٨٢	٥٤.٧

* تم حساب الوزن النسبي للمتوسط من خلال المعادلة الآتية: المتوسط/سقف الدرجة (٣)×١٠٠

أُتضح من نتائج الجدول السابق أن أكثر مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين حسب نتائج الصورة (أ) كانت في مجال "عناصر اتخاذ القرار" بمتوسط حسابي (٢.٥٨٨)، وانحراف معياري (٠.٦٦٦)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٦.٣%)، تلاه في المرتبة الثانية الجانب المتعلق "بجمع المعلومات عن المشكلة" بمتوسط حسابي (٢.٥٧٧)، وانحراف معياري (٠.٧٢٢)، وجاء بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٥.٩%)، وجاء بعده في المرتبة الثالثة الجانب المتعلق "بالسبب الذي يقرر الفرد جمع المعلومات من أجله" بمتوسط حسابي (٢.٥٠٣)، وانحراف معياري (٠.٦٧٦)، وجاء بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٣.٤%)، ثم في المرتبة الرابعة الجانب المتعلق "بعناصر بناء القرار" بمتوسط حسابي (٢.٤٧٤)، وانحراف معياري (٠.٦٤٦)، وجاء بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٢.٥%)، تبعه في المرتبة الخامسة الجانب المتعلق "بالسبب الحقيقي وراء اتخاذ قرار ناجح" بمتوسط حسابي (٢.٤٢٩)، وانحراف معياري (٠.٦٨٨)، وجاء بوزن نسبي بلغت قيمته (٨١.٠%).

كما أُتضح من نتائج الجدول أن أقل مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين حسب نتائج الصورة (أ) كان في مجال "تأثير المركز القيادي في اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (١.٦٤١)، وانحراف معياري (٠.٦٨٢)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٥٤.٧%)، تلاه في المرتبة العشرية الجانب المتعلق "بمراحل اتخاذ القرار" بمتوسط حسابي (١.٨٦٩)، وانحراف معياري (٠.٨٠٥)، وبوزن نسبي (٦٢.٣%)، وجاء بعده في المرتبة التاسعة

عشر الجانب المتعلق "بأسلوب المناقشة لاتخاذ القرار" بمتوسط حسابي (١.٨٨٧)، وانحراف معياري (٠.٨٨٩)، وجاء بوزن نسبي بلغت قيمته (٦٢.٩%)، ثم في المرتبة الثامنة عشر الجانب المتعلق "بالعوامل التي تؤثر على القرارات" بمتوسط حسابي (١.٩٠٩)، وانحراف معياري (٠.٧٢٤)، وبوزن نسبي بلغت قيمته (٦٣.٦%)، تبعه في المرتبة السابعة عشر الجانب المتعلق "بعملية اختيار الحل للمشكلة" بمتوسط حسابي (١.٩٤٥)، وانحراف معياري (٠.٧٥٨)، وبوزن نسبي (٦٤.٨%).

– الصورة (ب):

جدول (١٢)

مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين (الصورة ب)

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي للمتوسط
٣	أبني قراراتي على معرفة بالحقائق.	١	٤.٢٧٧	٠.٧٩٣	٨٥.٥
٢٥	أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية.	٢	٤.٢١٩	١.٠٢٧	٨٤.٤
٤	عندما أتخذ قراراً، أتابعه جيداً في التنفيذ.	٣	٤.١٩٩	٠.٨٧٨	٨٤
٩	أقدر مسؤولية اتخاذ القرار.	٣	٤.١٩٩	٠.٩٦٣	٨٤
١	أملك القدرة على اختيار أنسب الأوقات لاتخاذ قرار.	٥	٤.١٥١	٠.٨٣٧	٨٣
٥	أستطيع أن أتعرف على المشكلة.	٦	٤.١٤٧	٠.٨٣٦	٨٢.٩
١٣	أتابع القرار.	٧	٤.١٤٦	٠.٩٢٢	٨٢.٨
١٢	أحدد فوائد ومضار القرار.	٨	٤.١٢٦	٠.٨٧	٨٢.٥
٦	أدرك أهمية التوقيت في اتخاذ القرار.	٩	٤.١٠٧	٠.٩٦١	٨٢.١
٧	أجمع الحقائق التي أحتاج إليها قبل اتخاذ القرار.	١٠	٤.١٠٥	٠.٩٨٥	٨٢.١
١٠	أتحمل مسؤولية الفشل في قرار خاطئ.	١١	٤.٠٧٨	١	٨١.٦
٢	لدي الخبرة ودرجة التعليم الكافيين لاتخاذ القرار الناجح.	١٢	٤.٠٧٤	٠.٨٤٧	٨١.٥
٢٣	الحديث على انفراد مع الآخرين سبيل للحصول على رأيهم بصراحة في مشكلة.	١٣	٤.٠٦٤	١.٠٤٤	٨١.٣
٨	أزن النتائج المترتبة على القرار.	١٤	٤.٠١٦	١.٠٠٨	٨٠.٣
١٥	أقيس المواقف عند اتخاذ القرار علي الخبرات السابقة.	١٥	٣.٩٢٨	١.٠٢٨	٧٨.٦
١٨	أستطيع تحديد المواقف التي يكون لرأي كل من الأفراد	١٦	٣.٩١	٠.٩٦٣	٧٨.٢

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي للمتوسط
	المشاركين في اتخاذ القرار وزنه الكبير.				
٢٤	أواجه الاختلافات في ميول واتجاهات الأفراد بوضع مبادئ عامة.	١٧	٣.٩٠٣	١.٠٤٨	٧٨.١
٢٧	ندرة المعلومات ترجع إلى صعوبة معرفتها بدقة وسرعة.	١٨	٣.٨٨٦	١.٠٨٨	٧٧.٧
١٩	أعتمد على الاتصال الشخصي عندما اتخذ القرار.	١٩	٣.٨٧٧	١.٢٤٥	٧٧.٥
٢٢	يثير غضب الأعضاء تمييز القائد أحد الأعضاء علناً من أجل اقتراحه.	٢٠	٣.٨٧١	١.٠٧	٧٧.٤
١٤	أعتبر نفسي ممن يشتركون في المناقشات باستمرار لاتخاذ القرار.	٢١	٣.٨٣	١.٠٧٢	٧٦.٦
١٧	أستبعد الحلول التي تصطدم بالقوانين واللوائح التي لا يمكن تغييرها.	٢٢	٣.٨١	١.١٣٧	٧٦.٢
١١	أرجع إلى اللوائح والقوانين لأسترشد بها عند اتخاذ القرار.	٢٣	٣.٧٤١	١.١٣٣	٧٤.٨
٢٦	المكالمات الهاتفية تكشف عن عقد اجتماع لاتخاذ قرار.	٢٤	٣.٧٢٥	١.٠٨١	٧٤.٥
١٦	أستطيع أن أقدر نسبة الأفراد الذين يشتركون في المناقشات عند اتخاذ القرار.	٢٥	٣.٧٢	١.٠٧٣	٧٤.٤
٢١	معرفة رأي الجماعة كتابة يستغرق وقتاً طويلاً.	٢٦	٣.٦٧١	١.٠٥	٧٣.٤
٢٠	أعفي المشاركين في اتخاذ القرار من مسئولية النتائج المترتبة على هذا القرار.	٢٧	٣.٦٠٦	١.٣٦٣	٧٢.١
٢٨	اعتبر تنازل القائد عن أحد أفكاره وقبول الاقتراح المقدم من الآخرين علامة ضعف.	٢٨	٣.٠٧٧	١.٤٧٩	٦١.٥
٣٨	أسمح للتعصب والتحيز أن يؤثر في قراراتي.	٢٩	٣.٠٦١	١.٥٠٢	٦١.٢
٣٦	أراجع في قراري بعد اتخاذه.	٣٠	٢.٧١٧	١.٣٠٢	٥٤.٣
٣٠	ندرة المعلومات ترجع إلى أنها مكلفة.	٣١	٢.٦٠٥	١.٢٣٦	٥٢.١
٣٤	معظم القرارات التي تنفذ بواسطة فرد.	٣٢	٢.٥٦٥	١.٢٠٨	٥١.٣
٣٣	أتردد عند اتخاذ قرار.	٣٣	٢.٤٨٥	١.٢٣	٤٩.٧
٣٧	عند اتخاذي لقرار أعاني علناً من الشك في خطأه أو صوابه.	٣٤	٢.٤٣٩	١.٢٢٦	٤٨.٨
٣٢	أسمح للآراء السابقة أن تؤثر على قراراتي.	٣٥	٢.٤١٧	١.٢٤	٤٨.٣
٣٥	تؤثر حالتي النفسية في نتيجة قراراتي.	٣٦	٢.٣٠١	١.٢٧٣	٤٦
٣١	أؤخر اتخاذي للقرار لأنني أمل في أن يحدث شيء يريحني منه.	٣٧	٢.٢٥٧	١.١١٣	٤٥.١
٢٩	أعود لقراراتي المتخذة مرة ثانية.	٣٨	٢.٢١٩	١.١٠٨	٤٤.٤

* تم حساب الوزن النسبي للمتوسط من خلال المعادلة الآتية: المتوسط/سقف الدرجة (٥)×١٠٠

أُتضح من نتائج الجدول السابق أن أكثر مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين حسب نتائج الصورة (ب) كانت في مجال "أبني قراراتي على معرفة بالحقائق" بمتوسط حسابي (٤.٢٧٧)، وانحراف معياري (٠.٧٩٣)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٥.٥%)، تلاها في المرتبة الثانية العبارة "أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية" بمتوسط حسابي (٤.٢١٩)، وانحراف معياري (١.٠٢٧)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٤.٤%)، وجاءت بعدها في المرتبة الثالثة العبارة "عندما أتخذ قراراً، أتابعه جيداً في التنفيذ" بمتوسط حسابي (٤.١٩٩)، وانحراف معياري (٠.٨٧٨)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٤.٠%)، ثم في المرتبة الثالثة (مكرر) العبارة "أقدر مسؤولية اتخاذ القرار" بمتوسط حسابي (٤.١٩٩)، وانحراف معياري (٠.٩٦٣)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٤.٠%)، تبعها في المرتبة الخامسة العبارة "أملك القدرة على اختيار أنسب الأوقات لاتخاذ قرار" بمتوسط حسابي (٤.١٥١)، وانحراف معياري (٠.٨٣٧)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٨٣.٠%).

كما أُتضح من نتائج الجدول أن أقل مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية حسب نتائج الصورة (ب) كانت العبارة "أعود لقراراتي المتخذة مرة ثانية بمتوسط حسابي (٢.٢١٩)، وانحراف معياري (١.١٠٨)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٤٤.٤%)، ثم في المرتبة السابعة والثلاثون العبارة "أؤخر اتخاذي للقرار لأنني آمل في أن يحدث شيء يريحني منه" بمتوسط حسابي (٢.٢٥٧)، وانحراف معياري (١.١١٣)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٤٥.١%)، وجاء بعدها في المرتبة السادسة والثلاثون العبارة "تؤثر حالتي النفسية في نتيجة قراراتي" بمتوسط حسابي (٢.٣٠١)، وانحراف معياري (١.٢٧٣)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٤٦%)، ثم في المرتبة الخامسة والثلاثون العبارة "أسمح للآراء السابقة أن تؤثر على قراراتي" بمتوسط حسابي (٢.٤١٧)، وانحراف معياري (١.٢٤٠)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٤٨.٣%)، تبعها في المرتبة الرابعة والثلاثون العبارة "عند اتخاذي لقرار أعاني علناً من الشك في خطأه أو صوابه" بمتوسط حسابي (٢.٤٣٩)، وانحراف معياري (١.٢٢٦)، وجاءت بوزن نسبي بلغت قيمته (٤٨.٨%).

نتائج السؤال الثاني: "هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الجنس والتخصص الدراسي ومستوى التحصيل الدراسي والصف الدراسي".

(أ) حسب الجنس:

للإجابة على السؤال الثاني تم استخدام اختبارات للتعرف على دلالة الفروق بين الجنسين في مستوى القدرة على اتخاذ القرار كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٣)

نتائج اختبارات للتعرف على دلالة الفروق بين الجنسين في مستوى القدرة على اتخاذ القرار

الصورة	الجنس	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الصورة (أ)	ذكر	٢.٢٠٤	٠.١٨١	١.٢١	٣١٠	٠.٢٢٧ (غير دالة)
	أنثى	٢.١٧٨	٠.١٩٦			
الصورة (ب)	ذكر	٣.٥٠٩	٠.٣٣٢	١.٢٤٨	٣١٠	٠.٢١٣ (غير دالة)
	أنثى	٣.٥٥٦	٠.٣٢٨			

اتضح من نتائج الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار بين الجنسين وذلك على المقياس بصورتيه أ و ب.

(ب) حسب التخصص الدراسي:

للإجابة على السؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التخصص الدراسي، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التخصص الدراسي

الصورة	المتوسطات والانحرافات	علمي	أدبي	توحيد مسارات	أخرى
الصورة (أ)	المتوسط الحسابي	٢.١٩	٢.١٤١	٢.٢١٦	٢.١٦٨
	الانحراف المعياري	٠.١٨٢	٠.١٨١	٠.١٨٨	٠.٢٥٨
الصورة (ب)	المتوسط الحسابي	٣.٥٣٦	٣.٥٣٤	٣.٥٣٧	٣.٤٥٢
	الانحراف المعياري	٠.٣١٢	٠.٣٨	٠.٣٤٧	٠.٢٧١

للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب متغير التخصص الدراسي تم استخدام تحليل التباين الأحادي One way ANOVA، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٥)

نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على دلالة الفروق في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التخصص الدراسي

الصورة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الصورة (أ)	بين المجموعات	٠.١٧٣	٣	٠.٠٥٨	١.٦٢٧	٠.١٨٣ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١٠.٩٢٢	٣٠٨	٠.٠٣٥		
	الكلية	١١.٠٩٥	٣١١			
الصورة (ب)	بين المجموعات	٠.١٠١	٣	٠.٠٣٤	٠.٣٠٧	٠.٨٢ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٣٣.٨٣١	٣٠٨	٠.١١		
	الكلية	٣٣.٩٣٢	٣١١			

أُتضح من نتائج الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب متغير التخصص الدراسي وذلك على المقياس بصورتيه أ و ب.

(ج) حسب مستوى التحصيل الدراسي:

للإجابة على السؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التحصيل الدراسي، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التحصيل الدراسي

الصورة	المتوسطات والانحرافات	ضعيف	جيد	جيدا	ممتاز
الصورة (أ)	المتوسط الحسابي	٢.١٧١	٢.٢٠٣	٢.١٩٣	٢.١٩٢
	الانحراف المعياري	٠.١٨١	٠.١٨٤	٠.٢٠١	٠.١٨١
الصورة (ب)	المتوسط الحسابي	٣.٤٧٨	٣.٥٢	٣.٥٥٩	٣.٥٦٢
	الانحراف المعياري	٠.٣٣٣	٠.٣٢٨	٠.٣٢	٠.٣٥٦

للتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب متغير التحصيل الدراسي تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٧)

نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على دلالة الفروق في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب التحصيل الدراسي

الصورة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الصورة (أ)	بين المجموعات	٠.٠٣٩	٣	٠.٠١٣	٠.٣٦٥	٠.٧٧٩ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١١.٠٥٦	٣٠٨	٠.٠٣٦		
	الكلية	١١.٠٩٥	٣١١			
الصورة (ب)	بين المجموعات	٠.٣١٩	٣	٠.١٠٦	٠.٩٧٤	٠.٤٠٥ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٣٣.٦١٣	٣٠٨	٠.١٠٩		
	الكلية	٣٣.٩٣٢	٣١١			

أتضح من نتائج الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب متغير التحصيل الدراسي وذلك على المقياس بصورتيه أ و ب.

(د) حسب الصف الدراسي:

للإجابة على السؤال الثاني حسب متغير الصف الدراسي تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الصف الدراسي، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الصف الدراسي

الصورة	المتوسطات والانحرافات	الأول الثانوي	الثاني الثانوي	الثالث الثانوي
الصورة (أ)	المتوسط الحسابي	٢.٢١٧	٢.١٨٤	٢.١٧٢
	الانحراف المعياري	٠.١٨٩	٠.١٩	٠.١٨٧
الصورة (ب)	المتوسط الحسابي	٣.٥٣٨	٣.٥٤١	٣.٥١٧
	الانحراف المعياري	٠.٣٤٨	٠.٣٣١	٠.٣١٥

وللتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب

متغير الصف الدراسي تم استخدام تحليل التباين الأحادي، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٩)

نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على دلالة الفروق في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الصف الدراسي

الصورة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الصورة (أ)	بين المجموعات	٠.١١	٢	٠.٠٥٥	١.٥٥٤	٠.٢١٣ (غير دالة)
	داخل المجموعات	١٠.٩٨٥	٣٠٩	٠.٠٣٦		
	الكلي	١١.٠٩٥	٣١١			
الصورة (ب)	بين المجموعات	٠.٠٣٥	٢	٠.٠١٨	٠.١٦	٠.٨٥٢ (غير دالة)
	داخل المجموعات	٣٣.٨٩٧	٣٠٩	٠.١١		
	الكلي	٣٣.٩٣٢	٣١١			

أُتضح من نتائج الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب متغير الصف الدراسي وذلك على المقياس بصورتيه أ و ب.

نتائج السؤال الثالث: "هل تؤثر متغيرات الجنس والتخصص الدراسي ومستوى التحصيل الدراسي والصف الدراسي في القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين؟"

للإجابة على هذا السؤال تم حساب تحليل التباين المتعدد MANOVA، والجدول الآتي

يوضح ذلك:

جدول (٢٠)

نتائج تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات الجنس والتخصص الدراسي ومستوى التحصيل الدراسي والصف

الدراسي

مصدر التباين	المقياس	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس	الصورة (أ)	٠.٠٠٣	١	٠.٠٠٣	٠.٠٩	٠.٧٦٤
	الصورة (ب)	٠.٥٩٦	١	٠.٥٩٦	٥.٥	٠.٠٢٠*
التخصص	الصورة (أ)	٠.٠٦٢	٣	٠.٠٢١	٠.٥٧٥	٠.٦٣٢
	الصورة (ب)	٠.٤٣١	٣	٠.١٤٤	١.٣٢٤	٠.٢٦٧
الصف	الصورة (أ)	٠.٠٤٦	٢	٠.٠٢٣	٠.٦٤١	٠.٥٢٧
	الصورة (ب)	٠.١٨٦	٢	٠.٠٩٣	٠.٨٥٩	٠.٤٢٥
المعدل	الصورة (أ)	٠.٠٤٧	٣	٠.٠١٦	٠.٤٣٤	٠.٧٢٩
	الصورة (ب)	٠.٦٣٩	٣	٠.٢١٣	١.٩٦٥	٠.١١٩

* دال عند ٠.٠٥

اتضح من نتائج الجدول السابق عدم وجود أثر لمتغيرات الجنس والتخصص الدراسي والتحصيل الدراسي والصف الدراسي في القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين ما عدا متغير الجنس قد أثر على اتخاذ القرار الصورة (ب) عند مستوى (٠.٠٥).

مناقشة نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج السؤال الأول الذي ينص على "ما مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين؟" أن أكثر مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى الطلبة حسب نتائج الصورة (أ) كانت في مجال عناصر اتخاذ القرار، تلاه في المرتبة الثانية الجانب المتعلق "بجمع المعلومات عن المشكلة، ثم الجانب المتعلق بالسبب الذي يقرر الفرد جمع المعلومات من أجله، ثم الجانب المتعلق بعناصر بناء القرار، تبعه الجانب المتعلق بالسبب الحقيقي وراء اتخاذ قرار ناجح.

كما تبين أن أقل مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى الطلبة حسب نتائج الصورة (أ) كان في مجال تأثير المركز القيادي في اتخاذ القرارات، ثم الجانب المتعلق بمراحل اتخاذ القرار، ثم الجانب

المتعلق بأسلوب المناقشة لاتخاذ القرار، ثم الجانب المتعلق بالعوامل التي تؤثر على القرارات، تبعه المتعلق بعملية اختيار الحل للمشكلة.

كما أظهرت نتائج السؤال الأول أن أكثر مستويات القدرة على اتخاذ القرار لدى حسب نتائج الصورة (ب) كانت في مجال "أبني قراراتي على معرفة بالحقائق"، ثم أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية، ثم "عندما أتخذ قراراً، أتابعه جيداً في التنفيذ"، ثم أقدر مسؤولية اتخاذ القرار، ثم "أملك القدرة على اختيار أنسب الأوقات لاتخاذ قرار.

كذلك تبين أن أقل مستويات القدرة على اتخاذ القرار حسب نتائج الصورة (ب) كانت "أعود لقراراتي المتخذة مرة ثانية"، ثم "أؤخر اتخاذي للقرار لأنني آمل في أن يحدث شيء يريحني منه"، ثم "تؤثر حالتي النفسية في نتيجة قراراتي"، ثم "أسمح للآراء السابقة أن تؤثر على قراراتي"، ثم "عند اتخاذي لقرار أعاني علناً من الشك في خطأه أو صوابه".

ويمكن تفسير حصول المعرفة بعناصر اتخاذ القرار على المرتبة الأولى من هذه العبارة ترتبط بالجانب المعرفي من عملية اتخاذ القرار، وهي من أسهل الجوانب المتعلقة باتخاذ القرار، فعملية اتخاذ القرار عملية ذهنية معرفية تتضمن العديد من المهارات المعرفية. كما يرى سايمون Simon أن البحث عن الجوانب التي تحتاج إلى قرارات، وجمع المعلومات عنها، هي أولى مراحل اتخاذ القرار (في: حبيب، ٢٠٠٧).

وفيما يتعلق بحصول مهارة جمع المعلومات عن المشكلة على المرتبة الثانية، فيمكن تفسيرها من أن مهارة حل المشكلات من المهارات التي يتم التركيز عليها كثيراً في المنهج الدراسي للمرحلة الثانوية، كما أن العديد من الأهداف خلال الدروس اليومية لطلاب الثانوي يتم توظيف استراتيجية حل المشكلات لتحقيقها، خاصة مع الاهتمام الكبير الذي توليه مدارس مملكة البحرين حالياً لتطبيق معايير الجودة الشاملة في التعليم من خلال إشراف هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب على ذلك، حيث تعد الأهداف التي تركز على مهارات حل المشكلات من الأهداف ذات الأولوية ضمن معايير ضمان الجودة. فالطلبة في نهاية التعليم العام وبداية المرحلة الجامعية، وهم معرضون حتماً لاتخاذ قرارات في حياتهم تتعلق باختيار نوع دراستهم، أو طبيعة عملهم، أو

مواقفهم تجاه بعض القضايا في المجتمع، فلا بد أن يمتلكوا المنهجية الصحيحة في حل مشكلاتهم ليتخذوا قرارات مناسبة تجاهها (الأعسر، ٢٠٠٠).

ويفسر الباحث حصول العبارة "أبني قراراتي على معرفة بالحقائق" في الصورة (ب) من مقياس اتخاذ القرار من أن معرفة الحقائق تعد من بديهيات عملية اتخاذ القرار، وهي من أولى المهارات التي يجب إتقانها في عملية التدريب على اتخاذ القرارات، كما أن طلاب المرحلة الثانوية وصلوا إلى مرحلة الوعي والنضج الذي يتيح لهم تمييز الحقائق المتعلقة باتخاذ القرارات. إضافة إلى أن المعلومات والحقائق المتوافرة عن المشكلة التي يتخذ القرار بشأنها تأثيراً مباشراً عن نوع القرار المراد اختياره (رزق الله، ٢٠٠٢).

أما فيما يتعلق بدور أسلوب المناقشة الهادئ في إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية، وحصول هذه العبارة على المركز الثاني فيمكن تفسير ذلك من أن استراتيجية الحوار والمناقشة من أكثر استراتيجيات التدريس التي يمارسها الطلبة خلال الدروس اليومية خاصة طلبة المرحلة الثانوية، إضافة إلى أن الجودة الشاملة في التعليم تركز على مثل هذه الاستراتيجيات كثيراً، كما أن غالبية مدرسي المرحلة الثانوية يلتحقون بدورات تدريبية تدرّبهم على توظيف الاستراتيجيات الحديثة في التدريس التي من ضمنها استراتيجية الحوار والمناقشة واستراتيجية حل المشكلات.

وفيما يتعلق بحصول العبارة "تأثير المركز القيادي في اتخاذ القرارات" على أدنى مرتبة، فيمكن تفسيرها من قلة خبرة أفراد العينة في الجوانب القيادية، فهم لا زالوا في مرحلة الاعتماد على الآخرين في الحصول على المعرفة، كما أن ممارستهم للجوانب القيادية خلال الدراسة محدودة تنحصر في قيادة المجموعات داخل الدروس التي تطبق فيها استراتيجية التعلم التعاوني، بحيث يتاح لعدد قليل من الطلبة ممارسة المهارات القيادية، وحتى المهارات التي يمارسونها تكون مهارات بسيطة.

وأظهرت نتائج السؤال الثاني الذي ينص على "هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الجنس والتخصص الدراسي ومستوى التحصيل الدراسي والصف الدراسي؟" عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين حسب الجنس والتخصص الدراسي ومستوى التحصيل الدراسي

والصف الدراسي وذلك على المقياس بصورتيه أ و ب. ويمكن تفسير هذه النتيجة من أن الطلبة على اختلاف مستوياتهم التحصيلية وعلى اختلاف صفوفهم مطلوب منهم اتخاذ قرارات تتعلق بمستقبلهم الدراسة والمهني.

كما أظهرت نتائج السؤال الثالث عدم وجود أثر لمتغيرات الجنس والتخصص الدراسي والتحصيل الدراسي والصف الدراسي في القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين ما عدا متغير الجنس قد أثر على اتخاذ القرار الصورة (ب) عند مستوى (٠.٠٥) وكانت الفروق لصالح الإناث. ويمكن تفسير تأثير الجنس على اتخاذ القرار، من أن الذكور والإناث في المرحلة الثانوية مطلوب منهم اتخاذ قرارات مختلفة، فالإناث مطلوب منهن في هذه المرحلة العمرية اتخاذ العديد من القرارات المصيرية منها تلك المتعلقة بإكمال التعليم من عدمه، خاصة أن الفرص المتاحة للإناث في هذه المرحلة قليلة مقارنة بالذكور، فالمجال مفتوح أمام الذكور لاتخاذ قرارات مختلفة كالدراسة أو العمل في مختلف المجالات، إضافة إلى أن هذا السن يعد بدء مرحلة الزواج لدى العديد من الفتيات، وبالتالي مطلوب منهن اتخاذ القرار المناسب لهن في هذا الجانب، في حين أن اتخاذ القرار في هذا الجانب لا زال مبكراً بالنسبة للذكور.

وعند مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة نجد أنها اختلفت مع نتائج دراسة (توفيق وعبد الرحمن، ١٩٩٥) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار حسب الجنس. كذلك دراسة (مبارك، ٢٠٠٢) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار المهني حسب الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس اتخاذ القرار المهني تعزى للتحصيل لصالح الطلاب ذوو التحصيل العلمي المرتفع. إضافة إلى دراسة (الطراونة، ٢٠٠٦) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تنمية مهارة اتخاذ القرار تعزى لنمط التدريس أو التفاعل بين النمط والجنس. في حين اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (الخلف، ٢٠٠٥) التي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائية في أداء المجموعتين الضابطة والتجريبية باختلاف متغير الصف الدراسي.

التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية في ضوء تلك النتائج:

- ضرورة إعداد البرامج التدريبية والإرشادية التي تهتم برفع مستوى اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية.
- ضرورة إدخال مهارات اتخاذ القرار ضمن المنهج الدراسي للمرحلة الثانوية.
- توعية المرشدين الاجتماعيين والتربويين في المدارس بضرورة الاهتمام بتوعية الطلبة في الطرق السليمة لاتخاذ القرار.
- توجيه برامج إرشادية لأولياء أمور طلبة المرحلة الثانوية، لما لهم من تأثير كبير على الأبناء في هذه المرحلة، خاصة تلك المتعلقة باتخاذ القرارات المستقبلية.

الدراسات المقترحة:

- يمكن تقديم الدراسات الآتية كدراسات مقترحة يمكن إجراؤها، ومرتبطة بنفس الموضوع:
- دراسة العلاقة بين اتخاذ القرار والذكاء العاطفي لدى الطلبة الموهوبين بمملكة البحرين.
 - أثر برنامج تدريبي في تنمية القدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين.

قائمة المراجع:

أ. المراجع العربية:

- أبو معمر، فارس (٢٠٠٦). الإدارة المالية (ط٤). غزة: مكتبة أفاق.
- أحمد بشرى إسماعيل (١٩٩٩). قائمة العوامل الخمس الكبرى للشخصية. القاهرة: مكتبة الأنجلو.
- الأعسر، صفاء (٢٠٠٠). الإبداع في حل المشكلات. القاهرة : دار قباء.
- آل سعود، خالد بن عبد الله (٢٠٠٦). اتخاذ القرارات في ظروف الأزمات. الرياض، مطابع الحميض.
- باركر، آلان (١٩٩٨). كيف تنمى قدرتك على اتخاذ القرار. ترجمة: سامي تيسير سليمان، الرياض: المؤتمن.
- البدوي، منصور (٢٠٠٦). دراسات في الأساليب الكمية واتخاذ القرارات. مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- توفيق، سميحة كرم وعبد الرحمن، سليمان (١٩٩٥). علاقة مصدر الضبط بالقدرة على اتخاذ القرار: دراسة عبر ثقافية. مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، ٤(٨)، ١٣٢-١٧٥.
- التويجري، محمد إبراهيم (١٩٩٧). الأسلوب القويم في صنع القرار السليم. الرياض: مكتبة العبيكان.
- الجهني، عبد الله مسعود (٢٠١٠). أساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة ينبع، رسالة ماجستير منشورة، السعودية جامعة الملك عبد العزيز.
- جواد، كوكب السيد أحمد (٢٠٠٥). اتخاذ القرار وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى القادة الرياضيين بالأندية الرياضية في مملكة البحرين. رسالة ماجستير منشورة، جامعة البحرين.

- حبيب، مجدي عبد الكريم (١٩٩٧). سيكولوجية صنع القرار. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- حبيب، مجدي عبد الكريم (٢٠٠٧). دراسات في أساليب التفكير. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- الحرمي، هدى يوسف أحمد (٢٠١٣). القدرة على اتخاذ القرار وعلاقته بكل من فاعلية الذات والمساندة الاجتماعية لدى موظفي القطاع الحكومي بمملكة البحرين. رسالة ماجستير منشورة، جامعة البحرين.
- الخلف، سعد (٢٠٠٥). فاعلية برنامج تدريبي مبني على الاستراتيجيات المعرفية للتعلم في تنمية مهارات التفكير اتخاذ القرار لدى طلبة جامعة الأمير سلطان في الرياض، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- رزق الله، رندا سهيل (٢٠٠٢). فاعلية برنامج تدريبي لتنمية مهارة اتخاذ القرار لدى عينة من طلبة الصف الأول الثانوي دراسة ميدانية شبة تجريبية في مدارس مدينة دمشق الرسمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق.
- الرشيدي، علي (٢٠٠٠). معوقات استخدام نظام المعلومات الحاسوبية في عملية اتخاذ القرارات الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية العربية للعلوم الأمنية، معهد الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، السعودية.
- الرواد، ذيب محمد إبراهيم (١٩٩٦). أثر برنامج تدريبي في الإرشاد والتوجيه الجمعي المهني على النضج المهني واتخاذ القرار المهني لدى طلاب الصف العاشر في مدارس محافظة معان. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.
- الزغول، رافع والزغول، عماد (٢٠٠٣). علم النفس المعرفي. القاهرة: دار الشروق.
- زويلف، مهدي، والفضائلة، علي (٢٠٠٢). إدارة المنظمة نظريات وسلوك. عمان: دار مجدلاوي.

السفاسفة، محمد إبراهيم (١٩٩٣). استقصاء مدى فاعلية نموذجين في اتخاذ القرار المهني لدى طلبة الصف الثاني الثانوي الأكاديمي في محافظة الكرك. رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة مؤتة.

السفاسفة، محمد إبراهيم (٢٠٠٣). أساسيات في الإرشاد والتوجيه النفسي والتربوي. الكويت: مكتبة الفلاح.

السواط، وصل الله. (٢٠٠٨). فاعلية برنامج علاجي معرفي سلوكي في تحسين النضج المهني وتنمية مهارة اتخاذ القرار لدى طلاب الصف الأول الثانوي بمحافظة الطائف. رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة أم القرى، كلية التربية.

شكور، خليل وديع (١٩٩٧). تأثير الأهل في مستقبل أبنائهم على صعيد التوجيه الدراسي والميداني بحث ميداني. لبنان: مؤسسة المعارف.

الشهري، سعد (٢٠٠٩). الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار لدى عينة من موظفي القطاع الخاص بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى. مكة.

صبري، صلاح (٢٠٠٥). فاعلية صنع القرار الأكاديمي في ضوء أساليب صنع القرار ومتغيرات السياق لدى طلاب الجامعة، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية. جامعة عين شمس.

الصحن، محمد فريد والسيد، إسماعيل محمد وسلطان إبراهيم (٢٠٠١). مبادئ الإدارة. القاهرة: الدار الجامعية.

الصراف، قاسم (٢٠٠١). التربية والمستقبل. مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي، ٢٩(٤)، ٩١-١٢٤.

الطراونة، ضحى (٢٠٠٦). أثر نمطي المنظم والاستقصاء الموجة في تنمية مهارة اتخاذ القرار في مبحث التربية الوطنية في المدينة لدى طلبة الصف العاشر الأساسي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

طعمه، أمل أحمد (٢٠٠٦). اتخاذ القرار والسلوك القيادي. عمان: ديبونو للنشر والتوزيع.

طعمه، حسن (٢٠١٠). نظرية اتخاذ القرار أسلوب كمي تحليلي. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

عبد الله، عبد الغني بسيوني (١٩٨٣). أصول علم الإدارة العامة. بيروت: الدار العربية للنشر.

عبدون، سيف الدين يوسف (١٩٩٨). مقياس اتخاذ القرار. القاهرة: دار الفكر العربي.

عبودي، زيد عبودي (٢٠٠٩). دور القيادة في اتخاذ القرارات الإدارية. عمان: دار الشرق.

العتيبي، نوف بن مسفر بن مفلح (٢٠٠٥). الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية. رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.

العديلي، ناصر محمد (١٩٩٥). السلوك الإنساني والتنظيمي. الرياض: معهد الإدارة العامة.

العزاوي، خليل محمد (٢٠٠٦). إدارة اتخاذ القرار الإداري. الأردن: دار كنوز المعرفة للنشر.

عليوه، سيد (٢٠٠٩). دليل المدير العربي إلى صنع القرار. القاهرة: مطبوعات مركز القرار للاستشارة.

العنزي، مرزوق رحيم عبد الهادي (٢٠١٣). الشخصية القيادية وصنع القرار. الكويت: دار المسلية للنشر والتوزيع.

فرحان، على ناصر (١٩٩٠). بناء مقياس للمجازفة في اتخاذ القرار لطلبة جامعة صلاح الدين.
مجلة اتحاد الجامعات العربية، ٢٥، ٤٥-٨٨.

الفضل، مؤيد عبد الحسين (٢٠٠٤). نظريات اتخاذ القرار. الأردن، عمان: دار المناهج.

الفتي، إبراهيم (١٩٩٦). أسرار قادة التميز. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.

الفتي، عبد العزيز عبد الفتاح تاج (٢٠٠٢). أثر برنامج تدريبي مقترح على بعض مهارات اتخاذ القرار لدى عينة من طلاب ذوي الأسلوب المعرفي (المخاطرة - الحذر). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، كلية التربية.

القحطاني، مبارك بن فهد بن سرحان (٢٠٠٦). أثر استخدام الأسلوب الإبداعي لحل المشكلات على تنمية مهارات صنع القرار لدى مديري المدارس الابتدائية بمحافظة الخرج التعليمية برنامج ونموذج مقترحين للأسلوب الإبداعي لحل المشكلات. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

القرعان، عبد الجليل (٢٠٠٣). أثر برنامج تعليمي مستند لنظرية ستيرنبرغ الثلاثية لتحسين مستوى اتخاذ القرار لدى طلبة الصف الأول الثانوي. رسالة دكتوراه غير منشورة، الأردن: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

كبيبة، محمد (١٩٨١). نظريات القرارات الإدارية. سوريا: منشورات جامعة حلب، كلية التجارة.

مبارك، خضر ذيب (٢٠٠٢). أثر برنامج تدريبي في الإرشاد والتوجيه الجمعي المهني على النضج المهني واتخاذ القرار المهني لدى طلبة الصف العاشر في مدارس مديرية الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين: جامعة القدس.

مليكة، لويس كامل (١٩٨٩). سيكولوجية الجماعات والقيادة. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، الجزء الأول، الطبعة الرابعة.

موسى، شهرزاد (٢٠١٠). القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها بمركز الضبط. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

ياسمين داود السمارات (٢٠١٣). أثر استخدام استراتيجيات حل المشكلات في تدريس مادة التربية الوطنية في تنمية مهارات اتخاذ القرار لدى الطلبة الصف العاشر الأساسي في الأردن. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ١ (٢٠)، ٩١-٥٦.

ب. المراجع الأجنبية:

Carpenter, C. A., & Mathews, B. (1993). *Supporting Superfund community based decision making: Large group decision making models* (No. CONF-951139--). EJ Krause and Associates, Bethesda, MD (United States).

Lee, Y. C., & Grace, M. (2012). Students' reasoning and decision making about a socioscientific issue: A cross-context comparison. *Science Education*, 96(5), 787-807.

Lozo, G., & Jovanović, S. (2009). A Flexible Hybrid Method for IT Project Management. *Journal of Emerging Trends in Computing and Information Sciences*, 3(7), 1027-1036.

McClure, C. R. (1980). *Information for academic library decision making*. London: Greenwood Press.

Murray, M. (1986). *Decisions a comparative critique*. Pitman Publishing INC.

Placek, R. & Person, K. (1998). *Improving decision making skills in adolescents, Counseling and personnel services*. master's action research project Saint Xavier University and IRI/Sky light.

- Wadesango, N. (2010). The extent of teacher participation in decision-making in secondary schools in Zimbabwe. *School Leadership and Management*, 30(3), 265-284.
- Wolff, J. M., & Crockett, L. J. (2011). The role of deliberative decision making, parenting, and friends in adolescent risk behaviors. *Journal of youth and adolescence*, 40 (12), 1607-1622.

الملاحق

– ملحق رقم (١): أداة الدراسة

– ملحق رقم (٢): قائمة بأسماء المحكمين.

– ملحق رقم (٣): كاتب تسهيل مهمة الباحث

ملحق رقم (١)

أداة الدراسة



جامعة البحرين

مقياس اتخاذ القرار

تعليمات:

أخي الطالب/أختي الطالبة

يهدف المقياس الحالي إلى التعرف على قدرتكم على اتخاذ القرار فيما يتعلق بأموركم الحياتية، لذا يرجى منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المرفقة بكل صدق وموضوعية، علماً بأن المقياس لن يطلع عليه أحد سوى فريق البحث، وذكر الاسم غير مطلوب.

ولكم خالص الشكر والتحية

فريق البحث

أولاً البيانات الأولية:

الجنس:	☐ ذكر	☐ أنثى
التخصص:	☐ علمي	☐ أدبي
الصف الدراسي: الأول	☐ الثاني	☐ الثالث

المعدل التراكمي الحالي:

أولاً: مقياس اتخاذ القرار (أ):

أخي الطالب/ أختي الطالبة

فيما يلي مجموعة من المواقف على هيئة مشكلات قد يواجهها وأسئلة قد يسألها متخذ القرار لنفسه عند اتخاذ قراراته، وأعطى لكل موقف ثلاثة اختيارات (أ)، (ب)، (ج). والمطلوب منك وضع دائرة على الاختيار الذي تراه أكثر أهمية وتأثيراً في عملية اتخاذ القرار بالنسبة للسؤال الموجود أمامك. بحيث توضع العلامة بين القوسين المقابلين للاختبار.

م	المفردات	م	المفردات
١	يبنى القرار على : (أ) العرف والتقاليد . (ب) الأهداف . (ج) الموقف	٨	يجب أن يهتم الفرد عند اتخاذ القرار : (أ) بمقارنة النتائج بالجهد المبذول . (ب) بالموارد الإنسانية . (ج) بعنصر المخاطرة .
٢	السبب الحقيقي وراء اتخاذ قرار ناجح هو : (أ) الخبرة العملية . (ب) الشهادات . (ج) مشاركة الآخرين .	٩	المهارات الشخصية لمتخذ القرار هي القدرة على : (أ) تحديد المشكلة . (ب) إجراء التجارب . (ج) تحديد طريقة الحل .
٣	عند مواجهة الفرد لمشكلة يقوم : (أ) بتحديد ظواهرها . (ب) بتحديد موقفه من المشكلة . (ج) بتحديد أسبابها .	١٠	اعتقد أن الأسلوب المناسب لاتخاذ القرار هو : (أ) التصويت . (ب) الإجماع . (ج) تفويض سلطة أعلى في اتخاذ القرار .
٤	الصعوبة التي يواجهها الفرد عند اتخاذ القرار هي : (أ) قلة المعلومات . (ب) الظروف البيئية . (ج) تعدد جوانب المشكلة .	١١	من العوامل التي تؤثر على القرارات : (أ) التعصب والتحيز . (ب) الآراء السابقة . (ج) الانفعالات النفسية .
٥	عندما يواجه الفرد مشكلة يعمل أولاً على : (أ) البحث عن أسبابها . (ب) البحث عن طريقة لحلها . (ج) التفكير في ظواهرها .	١٢	ينفذ الفرد قراراته عن طريق : (أ) الاتصال الشخصي . (ب) وضع خطة جديدة . (ج) خطة مرسومة مسبقاً .
٦	القدرات ذات أهمية لمتخذ القرار : (أ) توفر الصفات القيادية فيه . (ب) القدرة على معرفة البشر . (ج) القدرة على تحليل المشكلة .	١٣	تواجه الاختلافات بين الأفراد الذين تتخذ معهم القرار ب : (أ) إزالة تلك الفوارق . (ب) معاملتهم سواء بمقياس واحد . (ج) معاملة كل فرد بطريقة تختلف عن الآخر .
٧	أهم مراحل اتخاذ القرار : (أ) مرحلة إدراك المشكلة . (ب) مرحلة اختيار الحل . (ج) مرحلة إصدار القرار .	١٤	أهم عناصر اتخاذ القرار : (أ) ما سبق أن التزم به الجماعة . (ب) المناقشة والحوار . (ج) تنوع القيم والمعتقدات

م	المفردات	م	المفردات
١٥	لكي يعمل الفرد على جمع المعلومات عن المشكلة فإنه: (أ) يبحث عنها بنفسه . (ب) يخصص شخص لتجميعها . (ج) يكتفي بالمعلومات المتاحة لديه .	١٩	اعتقد أن أسلوب المناقشة لاتخاذ القرار يجب أن يكون : (أ) أسلوب يهتم بالأسيء للآخرين . (ب) أسلوب يهتم باستثارة المشاعر . (ج) أسلوب يهتم بالنتيجة .
١٦	تتأثر عملية اختيار الحل للمشكلة (أ) باتجاهات الرأي العام . (ب) بالضغوط الداخلية والخارجية . (ج) بالمعلومات الشخصية .	٢٠	عندما يواجه الفرد مشكلة ويضطر لاتخاذ قرار: (أ) يظهر ترددده فيها . (ب) يأمل في أن يحدث شيء يريحه منه . (ج) يرجع فيه بعد اتخاذه .
١٧	يؤثر المركز القيادي في اتخاذ القرارات: (أ) قليلاً . (ب) لا يؤثر . (ج) كثيراً .	٢١	تتاح لي الفرصة للمشاركة في اتخاذ قرارات : (أ) كثيراً . (ب) قليلاً . (ج) لا تتاح .
١٨	السبب الذي يقرر الفرد جمع المعلومات من أجله: (أ) المخاطرة التي يتضمنها القرار بدون معرفتها . (ب) أهمية المعلومات بالنسبة للقرار . (ج) تكلفة الحصول على المعلومات .		

ثانياً: مقياس اتخاذ القرار (ب):

فيما يلي مجموعة من الجمل على هيئة أسئلة. قد يسألها متخذ القرار لنفسه عند اتخاذ القرار، وقد وضعت أمام كل سؤال أوزان خمسة متدرجة من: أوافق تماماً- أوافق- غير متأكد- لا أوافق- لا أوافق تماماً، والمطلوب منك هو قراءة هذه الأسئلة واختيار أحد هذه الأوزان الخمسة المقابلة لكل سؤال بوضع علامة (✓) تحت الوزن الذي تراه مناسباً لعملية اتخاذ القرار حيث أن الوزن (أوافق تماماً) يعتبر للأكثر أهمية، والوزن (لا أوافق تماماً) للأقل أهمية.

م	العبارة	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
١	أملك القدرة على اختيار أنسب الأوقات لاتخاذ قرار .					
٢	لدي الخبرة ودرجة التعليم الكافيين لاتخاذ القرار الناجح .					
٣	أبني قراراتي على معرفة بالحقائق .					
٤	عندما أتخذ قراراً ، أتابعه جيداً في التنفيذ .					
٥	أستطيع أن أعرف على المشكلة .					
٦	أدرك أهمية التوقيت في اتخاذ القرار .					
٧	أجمع الحقائق التي أحتاج إليها قبل اتخاذ القرار .					
٨	أزن النتائج المترتبة على القرار .					
٩	أقدر مسؤولية اتخاذ القرار .					
١٠	أتحمل مسؤولية الفشل في قرار خاطئ .					
١١	أرجع إلى اللوائح والقوانين لأسترشد بها عند اتخاذ القرار .					
١٢	أحدد فوائد ومضار القرار .					
١٣	أتابع القرار .					
١٤	أعتبر نفسي ممن يشتركون في المناقشات باستمرار لاتخاذ القرار .					
١٥	أقيس المواقف عند اتخاذ القرار علي الخبرات السابقة .					
١٦	أستطيع أن أقدر نسبة الأفراد الذين يشتركون في المناقشات عند اتخاذ القرار .					
١٧	أستبعد الحلول التي تصطدم بالقوانين واللوائح التي لا يمكن تغييرها .					
١٨	أستطيع تحديد المواقف التي يكون لرأي كل من الأفراد المشاركين في اتخاذ القرار وزنه الكبير .					
١٩	أعتمد على الاتصال الشخصي عندما اتخذ القرار .					

م	العبارات	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
٢٠	أعفي المشاركين في اتخاذ القرار من مسؤولية النتائج المترتبة على هذا القرار .					
٢١	معرفة رأي الجماعة كتابة يستغرق وقتاً طويلاً .					
٢٢	يشير غضب الأعضاء تمييز القائد أحد الأعضاء علناً من أجل اقتراحه .					
٢٣	الحديث على انفراد مع الآخرين سبيل للحصول على رأيهم بصراحة في مشكلة .					
٢٤	أواجه الاختلافات في ميول واتجاهات الأفراد بوضع مبادئ عامة.					
٢٥	أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية .					
٢٦	المكالمات الهاتفية تكشف عن عقد اجتماع لاتخاذ قرار .					
٢٧	ندرة المعلومات ترجع إلى صعوبة معرفتها بدقة وسرعة .					
٢٨	اعتبر تنازل القائد عن أحد أفكاره وقبول الاقتراح المقدم من الآخرين علامة ضعف .					
٢٩	أعود لقراراتي المتخذة مرة ثانية .					
٣٠	ندرة المعلومات ترجع إلى أنها مكلفة .					
٣١	أؤخر اتخاذي للقرار لأنني آمل في أن يحدث شيء يريحني منه .					
٣٢	أسمح للآراء السابقة أن تؤثر على قراراتي .					
٣٣	أتردد عند اتخاذ قرار .					
٣٤	معظم القرارات التي تنفذ بواسطة فرد .					
٣٥	تؤثر حالتي النفسية في نتيجة قراراتي .					
٣٦	أراجع في قراري بعد اتخاذه .					
٣٧	عند اتخاذي لقرار أعاني علناً من الشك في خطاه أو صوابه .					
٣٨	أسمح للتعصب والتحيز أن يؤثر في قراراتي .					

ملحق رقم (٢)

قائمة بأسماء المحكمين

اسم المحكم	الدرجة العلمية	مكان العمل
د. محمد مقداد	أستاذ	قسم علم النفس - جامعة البحرين
د. جيهان العمران	أستاذ	قسم علم النفس - جامعة البحرين
د. محمد المطوع	أستاذ مشارك	قسم علم النفس - جامعة البحرين
د. شيخة الجنيد	أستاذ مشارك	قسم علم النفس - جامعة البحرين
د. أمينة الهاجري	أستاذ مشارك	قسم علم النفس - جامعة البحرين

ملحق رقم (٣)

كتاب تسهيل مهمة الباحث

Kingdom of Bahrain
Ministry of Education
Secretariat General of the Higher
Education Council
Scientific Research Directorate



مملكة البحرين
وزارة التربية والتعليم
الأمانة العامة لمجلس التعليم العالي
إدارة البحث العلمي

الرقم: ٤/٧/ت م ب
التاريخ: ١٢ مايو ٢٠١٤م

الفاضل الأستاذ عالي حمد مرزوق القرشي المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: الموافقة على تطبيق أدوات بحث في إدارة التعليم الثانوي

بالإشارة إلى طلبكم المقدم بتاريخ ٢٧/٠٤/٢٠١٤م بشأن تطبيق أدوات البحث المعنون "القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية بمملكة البحرين"، يسرني إعلامكم بموافقة الإدارة/ الإدارات المعنية على تطبيق أدوات البحث وفق التعليمات والشروط التالية:

١. الالتزام عند التطبيق بأداة / أدوات البحث التي تمت الموافقة عليها دون إضافة أو حذف.
٢. المحافظة على المعلومات التي يتم جمعها، وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.
٣. تزويد إدارة المكتبات العامة بوزارة التربية والتعليم بنسخة من البحث بعد الانتهاء منه.
٤. جميع الإجراءات والخطوات اللازمة لتطبيق أدوات الدراسة تقع على عاتق الباحث نفسه ولا يحق له الاعتماد على كوادر الوزارة لأداء هذه المهمة.

مع تمنياتنا لكم بالتوفيق، وتفضلوا بقبول خالص التحية والاحترام.

د. فرزانة عبدالله المراغي

مدير إدارة البحث العلمي

Abstract

This study aimed at identifying the ability to take decisions and its relationship to the variables of gender, grade, academic specialization and academic achievement among a sample of secondary school students in the Kingdom of Bahrain. The study used the descriptive comparative approach. The population consisted of all the secondary school students (31, 294) in the public schools in the Kingdom of Bahrain in the academic year (2013 - 2014). A sample of (312) students was randomly chosen, of whom (157) male and (155) female students. The study used the scale of decision-making (Abdoun, 1998).

The results show that the highest levels of the decision-making ability among the students according to the results of form (a) was in the area of the elements of the decision-making with a percentage of (86.3%). This was followed by the areas of collecting information about the problem with a percentage of (85.9%), and the reason for collecting the information with a percentage of (83.4%). The results also show that the highest levels of the decision-making ability among the students according to the results of form (b) was in the area of "I take my decisions depending on facts with a percentage of (85.5%) followed by "the quiet discussion arguments lead to logically convince others". The results show that the variables of gender, grade, academic specialization and academic achievement have no impact on the ability to make decision among the students except for the variable of gender, which has a significant impact on decision-making (b) in favor of females.

Key words: decision-making, secondary school, Kingdom of Bahrain

UNIVERSITY OF BAHRAIN

College of Arts



Department of Psychology

**The Ability to decision-making and Its Relationship to
Some Demographic Variables among a Sample of
Secondary School Students in Bahrain**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master's Degree in Counseling Psychology

Submitted by
Aali-Hamid al-Qurashi

20116418

Supervised By
Dr. Ahmed Saed Jalal
Associate Professor of Psychology

University of Bahrain
kingdom of Bahrain

November / 2015