

Artical History

Received/ Geliş  
10/7/2018

Accepted/ Kabul  
25/7/2018

Available Online/yayınlanma  
1/8/2018

عادات العقل وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات

كلية التربية بجامعة الأميرة نورة

د. فاطمة بنت علي بن ناصر الدوسري

أستاذ علم النفس المشارك بقسم علم النفس

كلية التربية-جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

الملخص

هدفت الدراسة تناول عادات العقل وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة في ضوء بعض المتغيرات، واستخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت على مقياس عادات العقل ومقياس القدرة على اتخاذ القرار، وتكونت عينتها من (200) طالبة من طالبات جامعة الأميرة نورة، وكان من أبرز نتائجها، وجود علاقة إيجابية بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار، وتفوق الطالبات في الفرقة الرابعة على الطالبات في الفرقة الأولى في كل من عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار، وكذلك تفوق الطالبات اللاتي ينتمين إلى أسر ذات مستوى تعليمي جامعي فما فوق على الطالبات اللاتي تنتمين إلى أسر ذات مستوى تعليمي أقل من جامعي.

الكلمات المفتاحية: عادات العقل – القدرة على اتخاذ القرار

Abstract

Habits of the Mind and its Relation to the Ability to Take the Students of the Faculty of Education, Princess Noura University

The study aimed to address the habits of the mind and its relation to the ability to take of students of the Faculty of Education at Princess Noura University in the light of some variables. It used the descriptive method and it relied on the habits of mind scale and the decision-making ability scale. The sample consisted of 200 students from Princess Noura University. Among the most notable results is: There is a positive relationship between the habits of mind and the ability to make decisions, and the superiority of female students in the fourth sect to the students in the first sect in both the habits of mind and decision-making ability, as well as the superiority of students who belong to families with a university level education and above on female students who belong to families with a lower level of education than a university.

**Keywords:** Mind Habits - Ability to make a decision

المقدمة

تعتبر عملية صناعة القرار التعليمي جوهر العملية الإدارية، ومحورها الذي تدور حوله باقي العمليات الإدارية؛ حيث تواجه الهيئة الإدارية مواقف وتحديات كثيرة، تتطلب باستمرار التحديد الدقيق والواضح لها، وذلك بتنمية وتقييم البدائل، سواء كان ذلك علي المستوي الوزاري أو علي مستوي مكاتب التربية أو علي مستوي المدارس؛ فنجاح عملية صناعة القرار لا تقتصر علي تحديد المشكلة وتحديد البدائل فقط، وإنما يتعدى ذلك إلى توفير المعلومات الدقيقة التي تساعد علي تشخيص المشكلة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى وجود مشاركة فاعلة من قبل المعنيين بصناعة القرار، والمتأثرين به أيضاً، ومن يتوفر فيهم المهارة والخبرة اللازمة لممارسة هذه المشاركة، كون عملية صناعة القرار تمثل لب العملية الإدارية، وذلك من خلال التركيز علي أن الاستغلال الناجح لموارد أي مجتمع من المجتمعات، سواء كانت مادية أو بشرية، يعتمد علي مدى النجاح في صناعة القرار<sup>(1)</sup>.

وتعتبر الحياة سلسلة من القرارات التي يتخذها الفرد لكي يتكيف مع بيئته والمواقف التي يمر بها أيضاً، والقرارات التي تُتخذ لها آثارها سواءً أكانت آثاراً إيجابية أم سلبية ولذلك فإن شخصية الفرد والمواقف التي يمر بها تلعب دوراً كبيراً في عملية اتخاذ القرارات<sup>(2)</sup>.

ويعتبر اتخاذ القرار إجراء يُتخذ للحد من الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه من خلال حل المشكلات، والاستفادة من الفرص، ويكون القرار مجرد الاستنتاج الذي تم التوصل إليه<sup>(3)</sup>.

ولعل أهم التحديات هو تحول الإنسانية من عصر أطلقت عليه تسميات مختلفة، أشهرها عصر الصناعة أو الموجة الثانية أو الحداثة، إلى عصر جديد نعيش ولادته الآن، يطلق عليه تسميات مختلفة أيضاً؛ أشهرها عصر ما بعد الصناعة، أو عصر المعلومات أو الموجة الثالثة أو ما بعد الحداثة. وتتفق هذه الاتجاهات جميعاً على أن العصر الجديد سوف يشهد تغييراً شاملاً في طبيعة المعرفة، وفي نظام السلطة والإدارة، وفي نظام اتخاذ القرار<sup>(4)</sup>.

وذكر البعض أن الإدارة الفعالة تتطلب المعرفة السليمة لعملية اتخاذ القرارات بصورة رشيدة، ويكون القرار رشيداً عند اختياره لأفضل البدائل المتاحة لتحقيق الهدف. فالقرارات الناجحة هي التي تتميز بالاختيار الصحيح لأنسب الاحتمالات الممكنة<sup>(5)</sup>.

(1) سلامة، ياسر خالد (2002): الإدارة المدرسية الحديثة: مهاراتها ومعاييرها - المدير الفعال - صراع القيادة، عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.

(2) الحوراني، نوال عبد الرحمن (2013). مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدرء والمديرات دراسة حالة على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولي غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.

(3) انظر،

Nura, Abubakar Allumi. and Osman, Nor Hasni (2012). Toolkit on effective decision making measurement in organizations. International Journal of Humanities and Social Science. Vol. 2. No. 4. pp. 296-303

(4) موسوعة المجالس القومية المتخصصة (2000): التعليم الجامعي والعالي في الفترة من 1974 - 2000، المجلد السادس والعشرون.

(5) مهنا، إبراهيم عفيف (2006م): العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير منشورة، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

وهذا يتطلب أن يكون القرار قائماً على مجموعة من الحقائق وليس على التحيز أو التعصب أو الرأي الشخصي. وهذا يؤكد أيضاً أنه من الضروري أن يحصل متخذي القرارات على كافة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار بشكل دائم ومستمر.

وعملية تشكيل عادات العقل لا تتم بمجرد امتلاك هذه المهارات الأساسية والقدرة على إنجازها، وإنما بوجود ميل ورغبة لتطبيق ذلك في المواقف والأوقات الملائمة ومحاولة تقويم فاعلية هذه الاستراتيجيات المختلفة التي تعمل لتنفيذ هذه المهارات<sup>(6)</sup>.

ولأهميتها وجدارتها بالعناية في هذا الجانب دعت الدراسات والبحوث إلى الأثر الفعال لعادات العقل في علاقتها ببعض المتغيرات<sup>(7)</sup>.

وجاءت دراسة البعض<sup>(8)</sup> لتبين أثر برنامج كوستا وكالليك في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام عادات العقل لدى طلاب كلية التربية، ولأهمية العناية بما فقد اعتمدها مشروع الثقافة العلمية أو ما يسمى بمشروع العلم لجميع الأمريكيين (American Association for the Advancement of Science (AAAS) project (2061,1995)، وكذلك فقد تبناها المنهج البريطاني واعتمد تطبيقها لتحسين التعليم والتعلم وأكد ضرورة تنميتها<sup>(9)</sup>.

وأثبتت دراسة ليلي حسام الدين<sup>(10)</sup> فاعلية عادات العقل في تنمية التحصيل والاتجاه في مقرر العلوم، ودراسة رانية صبري<sup>(11)</sup> التي أثبتت أثر استراتيجية قائمة على تفعيل عادات العقل في اكتساب المعرفة، ودراسة القاضي<sup>(12)</sup> التي أثبتت فاعليتها في تنمية مهارات الاتصال اللغوي.

(6) انظر،

Tishman, S.(2000). Why Teach Habits of Mind? In Costa, A. and Kallick, B, Discovering and Exploring Habits of Mind. Alexandria VA: Association for Supervision and Curriculum Development.

(7) الكركي، وجدان خليل (2007م): فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى عادات العقل في تنمية التفكير الناقد لدى طلبة الجامعة، دراسة دكتوراه جامعة عمان العربية.

(8) طراد، حيدر عبد الرضا (2012م): أثر برنامج كوستا وكالليك في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام عادات العقل لدى طلبة المرحلة الثالثة في كلية التربية الرياضية، مجلة علوم التربية الرياضية، المجلد الخامس، العدد الأول: 225-264، جامعة بابل، العراق.

(9) انظر،

National Curriculum. (2005). Developments in Science in Teaching, London: Open Books.

(10) حسام الدين، ليلي عبد الله (2008م): فاعلية استراتيجية (البداية/ الاستجابة/ التقويم) في تنمية التحصيل وعادات العقل لدى تلاميذ الصف الأول الإعدادي في مادة العلوم، دراسة منشورة بالمؤتمر العلمي الثاني عشر للتربية العملية.

(11) صبري، رانية (2010م): أثر استخدام استراتيجية تدريس قائمة على تفعيل عادات العقل في اكتساب طلبة الصف العاشر في فلسطين للمعرفة والممارسات الغذائية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.

### مشكلة الدراسة:

بالرغم من الفاعلية لاستخدام البرامج القائمة على عادات العقل إلا أن مستوى الاهتمام بها بالتعليم دون المستوى المأمول كما جاء في دراسة الربيعي<sup>(13)</sup> الذي أكد على تدني الاهتمام الصريح بهذه العادات، إضافة إلى أهمية دراسة عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيها، ومن هنا تتبدى مشكلة الدراسة في ندرة الدراسات التي ربطت بين متغيري الدراسة رغم أهميتهما وهو ما تسعى إليه الدراسة الحالية.

أسئلة الدراسة:

ما مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرارات لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة؟

هل تختلف عادات العقل بالقدرة على اتخاذ القرارات لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير الفرقة الدراسية (الأولى - الرابعة)؟

هل تختلف عادات العقل لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي للأسرة (أمي - قبل جامعي - جامعي فما فوق)؟

هل تختلف القدرة على اتخاذ القرارات لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير الفرقة الدراسية (الأولى - الرابعة)؟

هل تختلف القدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي للأسرة (أمي - قبل جامعي - جامعي فما فوق)؟

### أهداف الدراسة:

تحديد مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة؟

تعرف مدى اختلاف عادات العقل لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير الفرقة الدراسية (الأولى - الثانية - الثالثة - الرابعة).

الكشف عن مدى اختلاف علاقة عادات العقل لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي للأسرة (أمي - قبل جامعي - جامعي فما فوق).

(12) القاضي، هيثم (2007م): أثر استراتيجيات عادات العقل في تنمية مهارات الاتصال اللغوي لدى طلبة المرحلة الثانوية في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، عمان.

(13) الربيعي، محمد بن عبد العزيز (2009م): دور مناهج القراءة في تنمية العادات العقلية كأنماط للسلوك الذكي، دراسة تقويمية في ضوء الواقع والمأمول، دراسات في المناهج وطرق التدريس، 149، 82-130.

تعرف مدى اختلاف القدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير الفرقة الدراسية (الأولى - الثانية - الثالثة - الرابعة).

الكشف عن مدى اختلاف القدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي للأسرة (أمي - قبل جامعي - جامعي فما فوق).

### أهمية الدراسة:

ندرة الدراسات - حسب اطلاع الباحثة - التي ربطت بين متغيري الدراسة الحالية. يمكن أن تفتح المجال لباحثين آخرين لتناول عادات العقل وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى. يمكن أن تفيد طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة في التعرف على أهمية عادات العقل وعلاقتها باتخاذ القرار لديهم. يمكن أن تفيد المسؤولين عن اتخاذ القرار وتطويره على كافة المستويات من خلال ما تسفر عنه من نتائج يمكن الاستفادة بها في تطوير عملية صنع واتخاذ القرار.

مصطلحات الدراسة:

عادات العقل: "هي مجموعة من المهارات والاتجاهات والقيم التي تمكن الفرد من بناء تفضيلات من الادعاءات أو السلوكيات الذكية، بناء على المثبرات والمنبهات التي يتعرض لها، بحيث تقوده إلى انتقاء عملية ذهنية أو أداء أو سلوكٍ من مجموعة خيارات متاحة أمامه لمواجهة مشكلة ما، أو قضية أو تطبيق سلوك بفاعلية والمداومة على هذا النهج" (14).

### اتخاذ القرار:

عُرف بأنه "مجموعة الخطوات التي يتبعها متخذ القرار حتى يتمكن من الاختيار الفعلي للبدل المناسب" (15). وإجراءً هو عملية نابعة من التفكير هدفها اختيار أفضل البدائل والحلول المتاحة في الموقف وذلك ضمن خطوات معينة تتبعها طالبة المرحلة الجامعية بكلية التربية بجامعة الأميرة نورة لاتخاذ القرار للحصول على الهدف المرجو.

### دراسات سابقة:

دراسة أبو مسامح (16) والتي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق الجامعات الفلسطينية لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بتحسين اتخاذ القرارات الإدارية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من (166) فرداً، وبلغت العينة (148) فرداً، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تحسين اتخاذ القرارات الإدارية بالجامعات الفلسطينية تُقدر بدرجة كبيرة، وأيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة تحسين اتخاذ القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة.

(14) نوفل، محمد بكر (2008). تطبيقات عملية في تنمية التفكير باستخدام عادات العقل. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

(15) يونس، زينب محمد (2008). نظم تدعيم القرار. مصر. دار الكتب والوثائق القومية.

(16) أبو مسامح، حامد عبد الكريم (2016). درجة تطبيق الجامعات الفلسطينية لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بتحسين اتخاذ القرارات

الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة

أكدت دراسة "فيليز" Filiz<sup>(17)</sup> التي أجريت على عدد من حاكمي المقاطعات التركية ارتباط القدرة على اتخاذ القرار ارتباطاً موجبا بكل من الانبساط ويقظة الضمير بينما ارتبطت ارتباطاً سلبيا بالعصاوية. وأشارت الدراسة إلى أن أفراد العينة ممن سجلوا درجات مرتفعة على مقياس يقظة الضمير كانوا أكثر استخداماً لفنيات التفكير العقلاني (المنطقي) عند أدائهم على مقياس اتخاذ القرار.

دراسة Workman<sup>(18)</sup> والتي هدفت إلى الكشف عن أثر الوالدين على عملية الاختيار واتخاذ القرار لطلاب الجامعات، وأجريت الدراسة في جامعة أيوا الشمالية بالولايات المتحدة الأمريكية، وتكونت عينة الدراسة من (12) طالباً من طلاب الجامعة، وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم إجراء مقابلات شبة منظمة مع عينة الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً للوالدين على عملية الاختيار واتخاذ القرار، وكما أظهرت نتائج الدراسة أن بعض الطلاب أشاروا إلى أن أفراد الأسرة يُعتبرون نظام دعم يسهم بشكل كبير في عملية الاختيار واتخاذ القرار في حين أشار مجموعة من الطلاب إلى أن أفراد الأسرة يضغطون عليهم بشكل كبير من أجل اتخاذ القرار.

دراسة صالح<sup>(19)</sup> والتي حاولت من خلالها إجراء دراسة عاملية للكشف عن مكونات العلاقة بين القدرات العقلية والتفكير الناقد واتخاذ القرار والكفاية الإنتاجية لدى المديرين الصناعيين، وتوصلت من خلال دراستها لوجود علاقات ارتباطية بين الذكاء والقدرة على اتخاذ القرار.

قام إبراهيم<sup>(20)</sup> بدراسة على (130) طالباً من تخصصات أكاديمية مختلفة بالفرقة الرابعة بكلية العلوم-جامعة عين شمس. هدف من خلالها الكشف عن علاقة عدة متغيرات؛ منها التفاؤل على عملية اتخاذ القرار من خلال نموذج سببي مقترح للعلاقات بين فعالية الذات (كمتغير مستقل)، والتفاؤل (كمتغير وسيط)، والرضا عن القرار، والتحصيل الدراسي (كمتغيرات تابعة) لدى مستخدمي استراتيجيات صنع القرار غير التعويضية، و كان من بين النتائج التي تم التوصل إليها من خلال نموذج تحليل المسار وجود تأثير دال إحصائياً للتفاؤل على محكات فعالية القرار المتخذ، و الذي

(17) أنظر،

Filiz, E. (2014). The effects of personality on executive decision making from the five factor model and the naturalistic decision making perspectives: The case of district governors in Turkey. *D.A.I.-A (July) 76/01(E)*.

(18) أنظر،

Workman, JAMIE L (2015). Parental influence on exploratory students college choice, major, and career decision making. *Journal of educational sciences. vol.5.No.1.pp.23-31*

(19) صالح، الشيماء مجدي (2014). دراسة عاملية لمكونات العلاقة بين القدرات العقلية والتفكير الناقد واتخاذ القرار والكفاية الإنتاجية لدى المديرين الصناعيين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سوهاج.

(20) إبراهيم، محمود سعيد عطية (2014). التفاؤل وفعالية الذات وعلاقتها باستراتيجيات صنع القرار الأكاديمي وفعاليتها: دراسة في نمذجة العلاقات. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.

تم التعبير عنه في هذه الدراسة بـ (الرضا عن التخصص الأكاديمي، درجات الطلاب) لدى مستخدمي استراتيجيات صنع القرارات غير التعويضية.

أظهرت دراسة (جاراندا Guranda) <sup>(21)</sup> التي أجرتها على ما يقرب من 60 مفحوصاً مدى ارتباط عوامل الشخصية الخمسة الكبرى باتخاذ القرار المهني، وأسفرت الدراسة عن وجود علاقة موجبة دالة بين كل من عوامل الشخصية الخمسة الكبرى والقدرة على اتخاذ القرار وكانت أقوى ارتباطاً على الترتيب؛ عامل الموافقة والمقبولية، ثم الانبساطية، ثم يقظة الضمير. كما أسفرت النتائج عن توضيح دور عامل الانفتاح على الخبرة والحادثة في الأفراد أكثر استعداداً للانخراط في التقييمات الذاتية لنواتج عمليات التفكير لديهم الأمر الذي يُعد من العناصر الضرورية للقدرة على اتخاذ القرار.

دراسة (هالاما وجراناكوفو Halama & Gurňáková) <sup>(22)</sup> والتي أجريت على (225) شخصاً من العاملين بالمؤسسات الصحية ( أطباء – مسعفين – ممرضين) في دولة سلوفاكيا؛ وهدفت إلى الكشف عن إمكانية التنبؤ بأنماط اتخاذ القرار من خلال سمات الشخصية فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك تفاعلاً ثنائياً موجباً بين كل من العصائية ونمط الشخصية المفرط في البحث عن تنظيم جوانب الموقف المدرك ضمن صيغة أو بنية واضحة كمنبئين بأنماط اتخاذ القرار غير الحذر، كما أن عامل الانبساط كان مُنبأً سلبياً بأنماط اتخاذ القرار العشوائي غير الحذر، والذي يتضمن كلا من التسويف و الحذر الزائد أيضاً.

دراسة الديجاني <sup>(23)</sup> وهدفها تقييم مدى استخدام مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت لمهارات إدارة المعرفة وأساليب اتخاذ القرار والعلاقات بينهما من وجهة نظر المديرين المساعدين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة وتكونت عينة الدراسة من 149 مديراً مساعداً و171 مديرة مساعدة واستخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار T، تحليل التباين الأحادي. وتوصلت الدراسة لأبرز النتائج التالية: ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المعرفة لدى مديري مدارس التعليم العام بالكويت، مستوى أساليب اتخاذ القرار لدى مديري المدارس يقع في المستوى المتوسط، العلاقة بين مهارة إدارة المعرفة وأساليب اتخاذ القرار إيجابية وقوية.

(21) أنظر،

Guranda, M.(2014). The importance of adult`s personality traits and professional interests in career decision making. *Social and Behavioral Sciences*, 136, 522 – 526.

(22) أنظر،

Halama, P. & Gurňáková, j.(2014). Need for structure and big five personality traits as predictors of decision-making styles in health professionals. *Studia Psychologica* (Slovak Republic), 56 (3), 171-180.

(23) الديجاني، سلطان غالب (2013م) تقييم مدى استخدام مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت لمهارات إدارة المعرفة وأساليب اتخاذ القرار والعلاقة بينهما من وجهة نظر المديرين المساعدين (ع 148) مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت.

أجرى الثامر<sup>(24)</sup> دراسة هدفت إلى الكشف عن عادات العقل لدى الطلبة المتفوقين والعاديين في ضوء متغير الصف الدراسي والجنس في منطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (240) طالباً وطالبة موزعين بالتساوي بين الطلبة المتفوقين والعاديين من كلا الجنسين. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى عادات العقل لدى الطلبة المتفوقين جاء بمستوى عالٍ جداً، وأن مستوى عادات العقل لدى الطلبة العاديين جاء بمستوى عالٍ. دراسة حامد<sup>(25)</sup> وهدفها معرفة أثر إدارة المعرفة على اتخاذ القرارات الإدارية. وقد استخدم الباحث بهذه الدراسة المنهج الوصفي وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة وقد تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من البنوك بمدينة الرياض بلغ أفرادها 394 شخصاً. وتوصلت الدراسة لأبرز النتائج التالية: ممارسة إدارة المعرفة يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة وزيادة الميزة التنافسية لها، لتطبيق إدارة المعرفة يجب أن يكون هناك وسائل اتصال فعالة وحديثة، فاعلية اتخاذ القرار بالبنوك كانت بدرجة متوسطة، توفر المعرفة بالبنوك كانت مرتفعة، نشر المعرفة بالبنوك كانت متوسطة، تطبيق المعرفة بالبنوك كانت بدرجة متوسطة، هناك علاقة سلبية بين نشر المعرفة وتطبيقها من جهة واتخاذ القرارات الإدارية من جهة أخرى.

قامت ( Santos-Ruiz, et al. )<sup>(26)</sup> بدراسة تناولت فيها فحص العلاقة الكامنة بين مكونات التفكير البنائي و العمليات التنفيذية للعقل والتي تتضمن عملية اتخاذ القرار، وأظهرت الدراسة التي طبقت على (58) شخصاً من الراشدين منهم (36) سيدة بجنوب إسبانيا و تم فيها استخدام مقياس " إبستين " للتفكير البنائي أن بعض أبعاد التفكير البنائي لها قدرة تنبؤيه بالمتغيرات الوظيفية التنفيذية للعقل؛ إذ أظهرت الدراسة تأثير كل من المواجهة الانفعالية، والتفكير التصنيفي، والتفكير القاصر في تفسير الأداء على مقياس اتخاذ القرار، وعليه تم استنتاج أن برامج التدخل المصممة للتدريب على أبعاد التفكير البنائي من شأنها كذلك تسهيل أداء العمليات الوظيفية التنفيذية للعقل كاتخاذ القرارات.

دراسة طراد<sup>(27)</sup> التي استخدمت عادات العقل في كلية التربية بابل للتعرف على أثر برنامج كوستا وكاليك في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام المنهج التجريبي على (60) طالباً وطالبة وأظهرت دراسته أن استخدام عادات العقل أظهرت تأثيراً في تنمية قدرات التفكير الإبداعي (الأصالة، الطلاقة، المرونة).

(24) الثامر، خالد خلف (2013). عادات العقل لدى الطلبة المتفوقين والعاديين باعتبار متغير الصف والجنس في منطقة الجوف في المملكة العربية السعودية. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي العربي العاشر لرعاية الموهوبين والمتفوقين-معايير ومؤشرات التمييز: الإصلاح التربوي ورعاية الموهوبين والمتفوقين-ينظمه المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين. السعودية. 16 - 17 نوفمبر.

(25) أبو مسامح، حامد عبد الكريم، مرجع سابق.

(26) أنظر،

Santos-Ruiz, A., Garcia-Rios ,M.C., Fernandez-Sanchez,J.C., Perez-Garcia M., Muñoz-García, M.A., & Peralta-Ramirez, M.I.(2012-A).Can decision-making skills affect responses to psychological stress in healthy women?. *Journal of behavioral decision making*, 37(12), 1912-1921.

(27) طراد، حيدر عبد الرضا (2012م): أثر برنامج كوستا وكاليك في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام عادات العقل لدى طلبة المرحلة الثالثة في كلية التربية الرياضية، مجلة علوم التربية الرياضية، المجلد الخامس، العدد الأول: 225-264، جامعة بابل، العراق.

### التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابقة أهمية وإيجابية عادات العقل في علاقتها وتأثيرها في بعض المتغيرات الأخرى، كما يتضح أهمية اتخاذ القرار وضرورة التدريب عليه، كما يتبين عدم وجود دراسات ربطت بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار وهو ما يميز الدراسة الحالية بجانب تميزها في مجتمعها وعينيتها، ورغم ذلك أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري وبعض الإجراءات المنهجية وكذلك في تحليل وتفسير النتائج.

الإطار النظري:

### مفهوم عادات العقل:

تتكون العادة العقلية من مهارات وميول ومواقف وتجارب سابقة تعطي الأولوية لنمط معين من السلوك يناسب الموقف والزمان والمكان، وتعتمد هذه العملية على حساسية الفرد لسياق الموقف الذي يأخذ منه الفرد المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار (28).

ويذكر السعدي (29) أن مفهوم عادات العقل اشتق من إطار كبير من مجموعة من النظريات المعرفية أهمها نظريات الذكاء. وذكر كوستا وكالبيك أربع سمات لعادات العقل تميّزها من غيرها من نظريات الذكاء وهي: احترام الميول الخاصة بالأفراد، واحترام العواطف، ومراعاة الحساسية الفكرية بالإضافة إلى النظرة التكاملية للمعرفة (30). وهذا يعني أن الذكاء بمعايير الجديدة يتمحور حول وعي الفرد بالأمور التي من المفترض أن يقوم بها؛ إضافة إلى مفاهيم الحساسية والميول، بحيث يكون الاهتمام بالوعي بالأوقات المناسبة لاستخدام عادات العقل وتحفيز الذات لاستثمار الوقت والطاقة كما هو الاهتمام بامتلاك القدرات العقلية (31).

(28) أنظر،

Köse, Nilu & Tanisli, Dilek (2014): *Primary School Teacher Candidates' Geometric Habits of Mind, Educational Sciences: Theory and Practice*, v14 n3 p1220-1230.

(29) السعدي، الغول السعدي (2012). استخدام استراتيجية الخرائط الذهنية في تدريس العلوم لتنمية التفكير التحليلي وبعض مهارات عادات العقل لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. المجلة العلمية. كلية التربية بالوادي الجديد. جامعة أسيوط. 7، 135-213.

(30) سميلة، الصباغ؛ نجاة، بنتن؛ نورة، الجعيد (2006). دراسة مقارنة لعادات العقل لدى الطلبة المتفوقين في المملكة العربية السعودية ونظرائهم من الأردن. المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة، رعاية الموهوبين تربية من أجل المستقبل: منظمة مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله لرعاية الموهوبين. المملكة العربية السعودية. 2-1427/8/6-7. 743-713.

(31) أنظر،

Campbell, J (2006). Theorising Habits of Mind as a framework for Learning. Paper Presented at the Australian Association for Research in Education (AARE) Annual Conference Adelaide. Central Queensland University.

وعادات العقل هي معرفة كيفية استخدام المعلومات وليس امتلاكها في نمط يقود إلى إنتاج وابتكار المعرفة وليس استذكارها أو إعادة إنتاجها، كما أن إهمال عادات العقل يؤدي إلى القصور في النتائج التعليمية<sup>(32)</sup>.  
وعرف البعض<sup>(33)</sup> عادات العقل بأنها " نمط من الأداء العقلي توظف من خلاله المهارات والعمليات العقلية أثناء مواجهة خبرة جديدة أو مشكلة ما؛ بحيث يتم اختيار أفضل الاستجابات وأكثرها فاعلية من حيث القوة والسرعة والأهمية".

وعرف البعض<sup>(34)</sup> عادات العقل بأنها " اتجاه عقلي لدى الفرد يحدد السمة المميزة لنمط سلوكياته معتمداً على الفرد في توظيف خبراته السابقة والاستفادة منها في تحقيق الهدف المطلوب".

كما تعرف العادة العقلية على أنها تفضيل الفرد نمطا من السلوكيات الفكرية عن غيره من الأنماط، ولذا فهي تعني ضمناً صنع اختيارات أو تفضيلات حول أي الأنماط ينبغي استخدامها في وقت معين دون غيره من الأنماط، وتختلف هذه العادات من طالب لآخر، فلكل طالب عاداته التي يعتبرها مثالية في التحصيل والإنجاز، يستخدمها لكي يصل إلى أفضل مستوى يرضى به عن نفسه، وتختلف هذه العادات باختلاف المواد الدراسية، ثم إن اختلاف نوعية المعلومات التي يقوم الطالب باستذكارها تجعله يعدل ويطور في عادات الاستذكار حتى تتوافق مع المادة الدراسية، حيث إن درجة الاستيعاب تتوقف على تنظيم عملية الاستذكار، والتخطيط المسبق لها<sup>(35)</sup>.

سمات عادات العقل:

من سمات عادات العقل المنتجة أنها تمثل الاتجاه الذي يعبر عن القدرات الإنسانية في تطوير الأفكار من خلال التأمل العقلاني، وهذه السمات هي:

إعطاء القيمة: وتعني اختيار نمط سلوكي فعال مقارنة مع غيره والتأكيد على المهارات المعرفية والمواقف والعادات إضافة إلى الصفات الشخصية.

وجود الرغبة: وتتمثل في الشعور والرغبة في اختيار نمط سلوكي وفكري دون غيره.

الحساسية: وتتمثل في اقتناص الفرص والمواقف الملائمة لتوظيف أنماط السلوك المختلفة والحساسية من سمات السلوك الذكي ومن محفزات الدافعية<sup>(36)</sup>.

(32) صبري، رانية (2010م): أثر استخدام استراتيجية تدريس قائمة على تفعيل عادات العقل في اكتساب طلبة الصف العاشر في فلسطين للمعرفة والممارسات الغذائية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.

(33) المطرب، خالد، الشورى، محمد (2014م): أثر استخدام برنامج قائم على استراتيجية عادات العقل في تنمية الذكاء المنطقي والرياضي والتحصيلي لطلبة الصف الثاني المتوسط، الكويت، المجلة التربوية، المجلد 28، العدد 112.

(34) عبد الوهاب، صلاح، الليلي، إسماعيل (2011م): العلاقة بين كل من عادات العقل المنتجة والذكاء الوجداني وأثر ذلك على التحصيل الدراسي لدى طلاب المرحلة الثانوية من الجنسين، مصر، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد 76، الجزء الأول.

(35) طراد، حيدر عبد الرضا، مرجع سابق، ص 229.

(36) بشارة، منذر (2016م): أثر استخدام استراتيجية مبنية على تفعيل عادات العقل في تعديل المفاهيم البديلة في العلوم وتنمية مهارات العلم الأساسية لدى طلبة المرحلة الأساسية، الأردن، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 43، الملحق 1.

وصف عادات العقل:

استطاع كوستا وكاليك (2003) <sup>(37)</sup> أن يستخلصا ستة عشر سلوكا ذكيا للتفكير الفعال او للمفكر الفعال. وفيما يلي وصف مختصر لهذه العادات:

المثابرة: من طبيعة الأفراد الأكفاء أنهم يلتزمون بالمهمة الموكلة إليهم إلى حين أن تكتمل ولا يستسلمون بسهولة للصعوبات التي تعترض سير عملهم.

التحكم بالتهور: من صفات الأفراد المتصفين بحل المشكلات أنهم متأنون ويفكرون قبل أن يقدموا على عمل ما، وبالتالي فهم يؤسسون رؤية لمنتج ما أو خطة عمل، أو هدف أو اتجاه قبل أن يبدأوا.

الإصغاء بتفهم وتعاطف: يمضي الناس ذوو الفعالية العالية جزءا كبيرا من وقتهم وطاقاتهم في الإصغاء، ويعتقد بعض علماء النفس إن القدرة على الإصغاء إلى شخص آخر أو التعاطف مع وجهة نظر الشخص الآخر وفهمها تمثل أحد أعلى أشكال السلوك الذكي.

التفكير بمرونة: الأفراد المرنون لديهم القدرة على تغيير آرائهم عندما يلتقون ببيانات إضافية، ويعلمون في مخرجات وأنشطة متعددة في آن واحد، ويعتمدون على ذخيرة مختزنة من استراتيجيات حل المشكلات.

التفكير ما وراء التفكير: من طبيعة الناس الأذكياء أنهم يخططون لمهاراتهم التفكيرية واستراتيجياتهم ويتأملون فيها وقيمون جودتها. والتفكير فوق المعرفي يعني أن يصبح المرء أكثر إدراكا لأفعاله ولتأثيرها على الآخرين.

الكفاح من اجل الدقة: الأفراد الذين يقدرون الدقة يأخذون وقتا كافيا لتفحص منتجاتهم، حيث تراهم يراجعون القواعد التي ينبغي عليهم الالتزام بها ويرجعون النماذج والرؤى التي يتعين عليهم إتباعها، وكذلك المعايير التي يجب استخدامها ليتأكدوا من إن منتجاتهم النهائية توائم تلك المعايير موائمة تامة

التساؤل وطرح المشكلات: من خصائص الإنسان المميزة نزوعه وقدرته على العثور على مشكلات ليقوم بحلها، ويعرف الأفراد الذين يتسمون بالقدرة على حل المشكلات الفاعلون كيف يسألون أسئلة من شأنها أن تملأ الفجوات القائمة بين ما يعرفون وما لا يعرفون.

تطبيق المعارف الماضية على أوضاع جديدة: الأفراد الأذكياء يتعلمون من التجارب، فعندما تواجههم مشكلة جديدة محيرة تراهم يلجئون إلى ماضيهم يستخلصون منه تجاربهم.

التفكير والتوصيل بوضوح ودقة: تلعب مقدرة المرء على تهذيب اللغة دورا مهما في تعزيز خرائطه المعرفية وقدراته على التفكير الناقد الذي يشكل القاعدة المعرفية لأي عمل ذي فاعلية، ومن شأن إثراء تعقيدات اللغة وتفصيلها الخاصة في أن معا أن ينتج تفكير فاعلا فاللغة والتفكير أمران متلازمان، حيث يعتبران وجهان لعملة واحدة.

جمع البيانات باستخدام جميع الحواس: يدرك الأفراد الأذكياء إن جميع المعلومات تدخل الدماغ من خلال مداخل حسية، وأولئك الذين يتمتعوا بمداخل حسية مفتوحة ويقظة وحادة يستوعبون معلومات من البيئة أكثر مما يستوعب الآخرون.

(37) طراد، حيدر عبد الرضا، مرجع سابق.

الخلق -التصور -الابتكار (التجديد): معظم الأفراد لديهم الطاقة على توليد منتجات وحلول وأساليب جديدة وذكية وبارعة إذا ما هبّت لهم الفرص لتطوير تلك الطاقات، ومن طبيعة الأفراد الخلاقين أنهم يحاولون تصور حلول للمشكلات بطريقة مختلفة متفحصين الإمكانيات البديلة من زوايا عدة.

الاستجابة بدهشة ورهبة: الطلبة الذين يتمتعون بهذه العادة هم الذين يسعون ويبحثون عن المشكلات ليستمتعوا بحلها وتقديمها للآخرين، باستقلالية تامة ويستخدمون عبارات تدل على استقلاليتهم (لا تذكر لي الجواب أستطيع أن اهتدي إليه وحدي). أنهم مفكرون خلاقون يحبون ما يفعلون.

الإقدام على مخاطر مسؤولة: سبق وان أشرنا بان الطلبة يتعلمون التحكم بتهورهم إلا أنهم يبدؤون في الوقت ذاته بإظهار دلائل على المخاطرة في عملهم أكثر من السابق وذلك من اجل تجريب استراتيجية أو أسلوب تفكير جديد لأول مرة، كما إنهم على استعداد للقيام باختبار فرضية جديدة لو كان الشك ينتابهم حيالها.

إيجاد الدعابة: وجد إن الدعابة تحرر الطاقة على الإبداع وتثير مهارات التفكير عالية المستوى مثل التوقع المقرون بالحذر والعثور على علاقات جيدة والتصور البصري، وعمل تشابهات، ولدى الأفراد ذوي المقدرة على الانخراط في الدعابة القدرة على إدراك الأوضاع من موقع مناسب وأصيل ومثير للاهتمام.

التفكير التبادلي: يدرك الأفراد المتعاونون أننا سويا أقوى بكثير فكريا وماديا من أي فرد منا لوحده، ولعل أهم التوجهات في عصر ما بعد الصناعة هو المقدرة المتزايدة على التفكير بالاتساق مع الآخرين. إن العمل في مجموعات يتطلب القدرة على تبرير الأفكار، واختبار مدى صلاحية استراتيجيات الحلول مع الآخرين، ويتطلب أيضا تطوير استعداد وانفتاح يساعد على تقبل التغذية الراجعة من صديق ناقد.

الاستعداد الدائم للتعلم المستمر: الأفراد الأذكياء يظلون دائما مستعدين للتعلم المستمر فالثقة التي يتحلون بها مقرونة بحب الاستطلاع لديهم. والطلبة الذين يمتلكون هذه العادة يميلون للبقاء منفتحين على التعلم المستمر، كما يميلون لطرح التساؤلات حتى يحصلوا على التغذية الراجعة، ويدركون تماما إن الخبرة ليست معرفة كل شيء بل معرفة مستوى العمل التالي والأكثر تعقيدا.

مفهوم اتخاذ القرار:

يرى (كايدر "Kidder) أن أحد مداخل اتخاذ القرار هو التفكير الناقد الذي يؤكد على التحليل الدقيق، وتقويم الموقف الذي بشأنه يتم اتخاذ القرار. (38).

وعرف لوثانز اتخاذ القرار بأنه " الاختيار بين البدائل في موقف معين وفي وقت معين (39)، كما عرف نيجرو اتخاذ القرار بأنه "الاختيار المدرك الواعي بين البدائل المتاحة في موقف معين" (40).

(38) أنظر،

Kidder, E.R.(2012). Ethical Decision Making and Behavior. In C.E. Johnson (Ed.). *Meeting the ethical challenges of leadership: casting light or shadow* (4 th ed.). Los Angeles: SAGE publishers, Inc.

(39) مشار إليه في مؤلف عبيدات، سهيلة أحمد، (2007م) القيادة أساسيات -نظريات- مفاهيم، عالم الكتب، أريد، الأردن، ص 134.

كما يعرف بأنه "اختيار بديل من بين مجموعة من البدائل العقلانية الممكنة بغرض الوصول إلى حل المشكلة" (41). وقد ذُكر أيضاً أنه "عملية اختيار بين عدد من البدائل والاحتمالات لتحقيق هدف معين" (42). ويُمكن وصفه بأنه "العملية التي يتم بموجبها اختيار وتبني حل معين لمشكلة ما من بين عدد من الحلول البديلة، وتتم عملية الاختيار استناداً إلى هدف يريد متخذ القرار تحقيقه ضمن قيود وشروط محددة وتحت تأثير عوامل متباينة وضغوط مختلفة" (43).

### أهمية اتخاذ القرارات:

يعتبر اتخاذ القرار من المهام الجوهرية في العمل الإداري، ومن هنا وصفت عملية اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة ومحور العملية الإدارية، وأصبح مقدار النجاح الذي تحققه المدرسة أو المؤسسة التربوية يتوقف إلى حد بعيد بقدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات الرشيدة. ويضيف البعض (44) أن عملية اتخاذ القرارات السليمة "تضمن للمؤسسة التربوية البقاء والتقدم وأنها أساس الحكم على المدير الناجح"، ومما زاد من أهمية اتخاذ القرارات ما تشهده المنظمات الإدارية الحديثة من مشكلة تعدد وتعقد أهدافها، وجود التعارض بين هذه الأهداف أحياناً، فاتخاذ القرارات تشمل من الناحية العملية كافة جوانب التنظيم الإداري، ولا تقل أهمية عن عملية التنفيذ وترتبط بها ارتباطاً وثيقاً وأن أي تفكير في العملية الإدارية ينبغي أن يركز على أسس وأساليب اتخاذ القرارات كما يركز على أسس وإجراءات تنفيذها (45).

### أطراف عملية اتخاذ القرار:

تقوم عملية اتخاذ القرار على ثلاثة أطراف، كل طرف له أهميته في الحصول على قرار في موقف محدد، وقد أوردتها السفباني كما يأتي:

الفرد المتخذ القرار: وقد يتبع أحد الأسلوبين وهما: التروي وعدم التسرع، أو الإقدام والشجاعة تبعاً للموقف.

(40) مشار إليه في مؤلف الجهني، عبد الله مسعود (2010م): أساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة ينبع، رسالة ماجستير منشورة، السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، ص32.

(41) حسن، طاهر؛ والعجي، مضر (2013). كفاءة القرار وفعالته بين أرجحية استخدام النمط العاطفي أو العقلاني في اتخاذ القرار. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. م29. ع1. ص ص 181-220.

(42) السفباني، ماجد (2012). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية، ص 7.

(43) شمس الدين، شمس الدين عبد الله (2005). مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية. دمشق. مركز تطوير الإدارة والإنتاجية، ص 5.

(44) عبيدات، سهيلة أحمد، مرجع سابق.

(45) آل سعود، خالد بن عبد الله (2006م): اتخاذ القرارات في ظروف الأزمات، الرياض، مطابع الحميضي.

موقف اتخاذ القرار: حيث تعدد العوامل التي يتضمنها موقف اتخاذ القرار ومنها ارتباط الموقف بأحداث سابقة، أو نوعية الموقف، أو ضغوط العمل.

مجموعة العمل المشتركة في اتخاذ القرار، ويكون تأثيرهم من جانبيين هما:

قيام كل عضو في الجماعة بدوره بكفاءة.

الارتباط بدرجة تماسك وتوحد الجماعة حول أهداف العمل.

خصائص عملية اتخاذ القرار:

هناك خصائص تتميز بها عملية اتخاذ القرار، ومن هذه الخصائص ما أورده البعض<sup>(46)</sup> ويمكن إجمالها على النحو الآتي: أنها عملية واقعية بحيث تقبل بالوصول إلى الحد المعقول.

أنها عملية تتأثر بالعوامل المحيطة بها.

أنها تتأثر بالعوامل الإنسانية الناتجة عن سلوكيات متخذ القرار.

تعتبر معظم القرارات الإدارية امتداداً من الحاضر إلى المستقبل؛ لأن معظم القرارات الإدارية بالمنظمات هي مستمرة وامتدادها يكون من الماضي.

أنها عملية شاملة وعمامة وهذا يعني أنها تشمل معظم المنظمات على اختلاف تخصصاتها، وتشمل كل المناصب الإدارية في المنظمات.

وأضاف فياض<sup>(47)</sup> إلى ما سبق من الخصائص أن عملية اتخاذ القرار:

قابلة للترشيد فتفترض بأنه ليس هناك إمكانية للوصول إلى ترشيد كامل للقرار المتخذ، وإنما يمكن الوصول إلى جزء من الترشيد.

عملية مبنية في الأساس على الجهود الجماعي والمشاركة بحيث إن التنوع الكبير في المشكلات التي تواجه المؤسسات الحديثة على اختلاف أنواعها يتطلب ضرورة مشاركة المعنيين وذوي الرأي والخبرة لحل تلك المشكلات.

عملية مرحلية منتظمة تسير وفق خطوات واضحة ومعلومة.

ويرى (شبير، 2015: 35)<sup>(48)</sup> أنه من خصائص عملية اتخاذ القرار ما يأتي:

اتخاذ القرار عملية فكرية بحتة ولذلك فإن متخذ القرار بحاجة إلى التحليل والتنبؤ والتفكير في اختيار أفضل البدائل المتاحة.

اتخاذ القرار يتضمن عدة بدائل لاختيار الأفضل منها.

(46) حسين، علي (2008). نظرية القرارات الإدارية. عمان. دار زهران للنشر والتوزيع، ص 21.

(47) الربيعي، فياض، عُدي إباد (2015). درجة ممارسة العمدات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة، ص 40.

(48) شبير، محمد توفيق (2015). واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف في الجامعات الفلسطينية بغزة وأثرها على مشاركة المسؤولين في اتخاذ القرارات. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة، ص 35.

اتخاذ القرار يعتبر إجابة لمشكلة معينة.

خطوات اتخاذ القرار:

يرى بعض العلماء أن عملية اتخاذ القرارات لا بد أن تكون ضمن خطوات معينة، هدفها في ذلك الوصول في النهاية إلى قرارات مناسبة وصحيحة، والتي يمكن من خلالها معالجة المشكلات بالكفاءة المطلوبة، وتمثل خطوات اتخاذ القرار فيما يلي (49) (50):

تحديد المشكلة: وتعتبر الخطوة الأولى من خطوات اتخاذ القرار، ويقصد بتحديد المشكلة تشخيصها أي الوقوف على طبيعتها وماهيتها وأبعادها والنتائج التي تسببت فيها، أي آثارها وأسبابها، وتعتبر هذه الخطوة بالغة الأهمية؛ لأن أي خطأ في تحديد المشكلة سوف يترتب عليه خطأ في بقية المراحل، كما أن الخطأ في هذه المرحلة الهامة من الممكن أن يترتب عليه اتخاذ قرارات خاطئة.

البحث عن البدائل: وفي هذه الخطوة يتم البحث عن الحلول أو القرارات البديلة وترتكز هذه الخطوة على سلسلة من الافتراضات والتنبؤات التي يقيمها جهاز اتخاذ القرار بقصد التعرف على النتائج المتوقعة، وتعد هذه الخطوة صعبة وشاقة وتتطلب من المدير الاستعانة بآراء الآخرين ومن ثم دراسة كل حل من الحلول عن طريق تحليله ومعرفة مزاياه وعيوبه، ولنجاح هذه الخطوة لا بد من اتخاذ القرار من أن يعتمد على التفكير المبدع لا ابتكار بدائل مختلفة وبخاصة عند مواجهة مشكلات جديدة، ثم يستبعد البدائل الضعيفة لتُحصر في أقل عدد من البدائل ويتم ذلك باستشارة الخبراء والفنيين والتعاون معهم في ابتكار بعض البدائل المناسبة.

تقييم البدائل: والمقصود بتقييم البدائل هو تحديد الإيجابيات والسلبيات وفق معايير محددة للتقييم مثل: إمكانية التنفيذ، آثار التنفيذ، آثار التنفيذ البديل على المنظمة (أي العائد والتكلفة لكل حل)، والآثار الإنسانية والاجتماعية وانعكاساتها على الأفراد والجماعات، مناسبة الوقت، مدى استجابة المرؤوسين، الزمن الذي يستغرقه البديل مع الأخذ بالحسبان الظروف الداخلية والخارجية المؤثرة، وهذه الخطوة تتطلب عملية تنبؤ فعالة بالنتائج المترتبة على كل بديل، وتنفيذ هذه الخطوة في تقليص عدد البدائل وذلك بعد طرح وإهمال البدائل التي لا تحقق الحد الأدنى من المعايير الموضوعية، كما يجب تقييم البدائل لفهم الخيارات والبدائل التي تحتوي على مجموعة من النتائج الأكثر قبولاً والتي تحقق الأهداف المرجوة.

اختيار البديل الأفضل: تُعد هذه الخطوة قمة عملية اتخاذ القرار حيث يمارس فيها متخذ القرار حكمه، وهي تقوم على أساس المفاضلة بين البدائل في ضوء نتائجها المتوقعة ومقارنتها مع الأهداف أو المعايير المنبثقة عنها، ويستند متخذ القرار في اختياره للبديل الأفضل على خبراته السابقة والتجريب والبحث والتحليل، ويتم اختيار البديل الذي يحصل على أعلى ترتيب بالنسبة لتحقيق الأهداف.

(49) الربيعي، قاسم، سعاد حرب (2011). أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة، ص 56.

(50) محمد، وزيعة يحيى (2012م) علاقة معايير قياس جودة المعلومات الاستراتيجية بمراحل صناعة القرار - بحث تحليلي لأراء رؤساء وأعضاء مجالس الكليات والمعاهد التقنية في الموصل (مج 34، ع 110) مجلة تنمية الراءدين، العراق، ص ص 167 - 169..

تنفيذ القرار: يعد من الخطأ الاعتقاد بأن مهمة أي متخذ قرار أنه عند اعتماد القرار المطلوب قد انتهى كل شيء لأن القرار ليس بإقراره وإنما بتنفيذه، وغالباً لا يقوم متخذ القرار بتنفيذه والذين يقومون بتنفيذه هم عادةً يمثلون المستوى الأول من الإدارة وهم العاملون والفنيون، لذلك فإن تنفيذ القرار يتم بواسطة أشخاص آخرين غير الذين أعدوه، لذلك لا بد من التعاون، كما يجب أن يحدد متخذ القرار أهدافه بدقة من أجل الاستفادة من آليات التقييم والتحليلات التي تساعد على اتخاذ القرار وتنفيذه بالطريقة الصحيحة.

متابعة تطبيق القرار ومراقبته: لا يمكن لأي إدارة أن تتفقد عند حدود تنفيذ القرار بل لا بد من متابعة تطبيقه والرقابة في عملية تطبيقه لمعرفة أية انحرافات أو اختلافات ليقوموا بتقومها قبل وقوعها إذا أمكن فهي من أهم مسؤولياتهم الرقابية وكذلك بعد التطبيق لا بد من المراقبة لمعرفة أن ما تم التخطيط له أصلاً قد تم تحقيقه فعلاً، وهذا لا يتم إلا بجمع المعلومات وفحصها وتحليلها لمعرفة النتائج التي تحققت نتيجة لاختيار هذا البديل وتطبيقه وهل كانت النتائج إيجابية أم سلبية.

### العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

يشير الصباغ أن بعض القرارات تتأثر بالظروف الشخصية لمتخذ القرارات كالخبرة والإحساس، وبعضهم يعتمد على توافر المعلومات الملائمة لاتخاذ القرار الأنسب، ولهذا فإن متخذي القرارات يختلفون مما ينعكس على نوعية القرارات المتخذة<sup>(51)</sup>.

أما حبيب<sup>(52)</sup> فقد ذكر أن البيئة التي يواجهها متخذ القرار في أي منظمة لها أهمية حاسمة في اتخاذ القرار، فدون المنظمة لا توجد حاجة لاتخاذ القرار، كما أنها بأغراضها وأهدافها ونوع العمل الذي تمارسه تشكل الموقف الذي يحتاج فيه القرار، كما أن المناخ داخل المنظمة يمكن أن يكون مشجعاً ودافعاً أو قد يكون مانعاً ومحبطاً، وبشكل عام يتأثر مناخ المنظمة بالعوامل التنظيمية أو الهيكلية مثل السياسيات والقواعد والنظم والإجراءات، وكذلك يتأثر بعواقب القرار وسلوك الأفراد في كل من أنشطتهم الرسمية وغير الرسمية.

وأكد كنعان<sup>(53)</sup> على أن بيئة القرار بخصائصها المتنوعة تمتلك قوة التأثير في عملية صنع القرار واتخاذها من جهة، وفي سلامة وجوده وفاعلية القرار من جهة أخرى، وهذا يرتبط بالعناصر الآتية:

العنصر الموضوع: ويتمثل في تحديد الموضوعات التي يجوز لجهة معينة اتخاذ القرار بشأنها.

العنصر الشخصي: ويتمثل في تحديد الأشخاص الذين يملك متخذ القرار مخاطبتهم.

العنصر الزمني: ويتمثل في تحديد الفترة الزمنية التي يجوز خلالها اتخاذ القرار.

وأضاف (العزاوي)<sup>(54)</sup> أن التردد من أهم العوامل التي تؤثر على اتخاذ القادة لقراراتهم، وذلك للأسباب التالية:

(51) العتيبي، فيحان محيا (1425هـ) دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ص 17.

(52) حبيب، مجدي عبد الكريم (2001م): سيكولوجية صنع القرار، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ص 112.

(53) كنعان، نواف (2007م): اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، عمان، دار الثقافة، ص 77.

(54) العزاوي، خليل محمد (2006م): إدارة اتخاذ القرار الإداري، الأردن: كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ص 26-27.

حادثة القائد بالعمل  
عدم كفاءة القائد ونقص تدريبه  
عدم وضوح الاختصاصات والسلطات  
الخوف من اتخاذ القرار.  
ضييق الوقت لدى القائد  
وجود ضغوط داخلية وخارجية رسمية أو غير رسمية.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

مجتمع الدراسة: شمل جميع طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة وبلغ عددهن (4789) طالبة.  
عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (200) طالبة من طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة، ويوضح جدول (1) توصيف عينة الدراسة وفق متغيراتها.

جدول (1) توصيف عينة الدراسة

توصيف عينة الدراسة وفق متغيراتها		م	
الأولى	الرابعة	المجموع	الفرقة الدراسية
200	200	200	
أمي	قبل جامعي	جامعي فما فوق	المستوى التعليمي للأسرة
40	80	80	المجموع 200

### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: علاقة عادات العقل بالقدرة على اتخاذ القرارات  
الحدود المكانية: كلية التربية جامعة الأميرة نورة  
الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1439 هـ - 2018 م  
الحدود البشرية: طالبات الفرقة الأولى والرابعة بكلية التربية جامعة الأميرة نورة.

### أدوات الدراسة:

أولاً: مقياس عادات العقل: تم تصميم مقياس عادات العقل، من إعداد الباحثة وذلك بالرجوع إلى الأدبيات النفسية ونتائج بعض الدراسات السابقة والمقاييس المستخدمة لمقياس عادات العقل، وقد تكون المقياس من (25) عبارة، وقد تم حساب الخصائص السيكومترية للمقياس وفقاً لما يلي:

صدق المحكمين: تم عرض عبارات مقياس عادات العقل على لجنة خماسية من الأساتذة العاملين في المجال النفسي والقياس النفسي للحكم على صدق العبارات، وقد انتهى هذا الإجراء إلى اتفاق نسبة (90%) إلى (100%)، وتتم الاستجابة على كل عبارة من خلال ميزان تقدير ثلاثي على النحو التالي: كبيرة (تعطى ثلاث درجات)، متوسط

(تعطى درجتان)، ضعيفة (تعطى درجة واحدة)، وتتراوح الدرجات على المقياس من (25) درجة إلى (75) درجة. انظر ملحق (1).

الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات مقياس عادات العقل، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، ويوضح جدول (2) معاملات الاتساق الداخلي، ودلالاتها الإحصائية لعبارات مقياس عادات العقل.

جدول (2) معاملات الاتساق الداخلي، ودلالاتها الإحصائية لعبارات مقياس عادات العقل.

المفردة	معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط
1	**0.568	10	**0.457	19	**0.645
2	*0.295	11	**0.625	20	**0.625
3	**0.632	12	**0.685	21	**0.633
4	**0.574	13	**0.567	22	**0.594
5	**0.565	14	**0.562	23	**0.492
6	**0.754	15	**0.751	24	**0.754
7	**0.695	16	**0.659	25	**0.595
8	**0.562	17	**0.662		
9	**0.605	18	**0.702		

توضح النتائج المبينة في جدول (2) أن معاملات الاتساق الداخلي لعبارات مقياس عادات العقل تراوحت ما بين (0.295) إلى (0.754). وكلها معاملات دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، و (0.05).

الثبات: تم حساب ثبات مقياس عادات العقل باستخدام كل من معادلة ألفا لكرونباخ، فبلغ معامل الثبات (0.754)، وباستخدام معادلة سييرمان برون، فبلغ معامل الثبات (0.786)، وباستخدام معادلة جتمان، فبلغ معامل الثبات (0.804). وكلها معاملات مرتفعة ومقبولة إحصائياً.

ثانياً: مقياس القدرة على اتخاذ القرار: تم تصميم مقياس القدرة على اتخاذ القرار، من إعداد الباحثة وذلك من خلال الرجوع إلى الأدبيات النفسية ونتائج الدراسات السابقة والمقاييس التي تقيس القدرة على اتخاذ القرار، وقد تكون مقياس القدرة على اتخاذ القرار من (25) عبارة، وتم حساب خصائصه السيكومترية على النحو التالي:

صدق المحكمين: تم عرض عبارات مقياس القدرة على اتخاذ القرار على لجنة خماسية من الأساتذة العاملين في المجال النفسي والمقياس النفسي، وقد انتهى هذا الإجراء إلى اتفاق نسبة (90%) إلى (100%) على عبارات المقياس، وتتم الاستجابة على عبارات المقياس من خلال ميزان تقدير ثلاثي على النحو التالي: كبيرة (تعطى ثلاث درجات)،

متوسطة (تعطى درجتان)، ضعيفة (تعطى درجة واحدة)، وتراوح الدرجات على عبارات المقياس من (25) درجة إلى (75) درجة، وتدل الدرجة المرتفعة على القدرة على اتخاذ القرار، والعكس بالعكس. الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات مقياس القدرة على اتخاذ القرار، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، ويوضح جدول (3) معاملات الاتساق الداخلي، ودلالاتها الإحصائية لعبارات مقياس القدرة على اتخاذ القرار. جدول (3) معاملات الاتساق الداخلي، ودلالاتها الإحصائية لعبارات مقياس القدرة على اتخاذ القرار

المفردة	معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط
1	**0.584	10	**0.523	19	**0.632
2	**0.625	11	**0.655	20	**0.587
3	**0.458	12	**0.478	21	**0.469
4	*0.321	13	**0.625	22	**0.605
5	**0.524	14	**0.509	23	**0.633
6	*0.235	15	**0.625	24	**0.655
7	**0.695	16	**0.745	25	**0.595
8	**0.754	17	**0.625		
9	**0.625	18	**0.663		

أشارت النتائج في جدول (3) أن معاملات الارتباط تراوحت ما بين (0.235) إلى (0.754)، وكلها معاملات دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، و (0.05).

الثبات:

تم حساب ثبات مقياس القدرة على اتخاذ القرار باستخدام كل من معادلة ألفا لكرونباخ، فبلغ معامل الثبات (0.784)، وباستخدام معادلة سييرمان برون، فبلغ معامل الثبات (0.812)، وباستخدام معادلة جتمان، فبلغ معامل الثبات (0.862)، وكلها معاملات مرتفعة ومقبولة إحصائياً.

إجراءات الدراسة: تم إجراء الدراسة وفقاً للخطوات التالية

تم تصميم كل من مقياس عادات العقل ومقياس القدرة على اتخاذ القرار، وحساب خصائصهما السيكومترية من صدق وثبات على عينة مكونة من مائة طالب من طالبات كلية التربية.

بعد التأكد من صدق وثبات المقياسين تم تطبيقهما مرة أخرى على عينة الدراسة.

تم تصحيح الاستجابات على المقياسين باستخدام مفتاح التصحيح.

تم تفرغ البيانات لتحليلها إحصائياً.

تم استخلاص إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: معامل ارتباط بيرسون، معادلة ألفا لكرونباخ، اختبار "ت"، تحليل التباين البسيط.

نتائج الدراسة:

أولاً: عرض نتائج الدراسة:

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال: ما مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة؟

جدول (4) العلاقة بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار

عادات العقل	القدرة على اتخاذ القرار	مستوى الدلالة
	0.824	0.01

أوضحت النتائج في جدول (4) وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.824)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل تختلف القدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير الفرقة الدراسية (الأولى - الرابعة)؟

جدول (5) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة "ت"، ودلالاتها الإحصائية في عادات العقل بين طالبات الفرقة الأولى والفرقة الرابعة

مستوى الدلالة	قيمة ت	الرابعة ن = 100		الأولى ن = 100	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.01	24.745	3.98	67.41	2.38	54.57

أوضحت النتائج في جدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طالبات الفرقة الأولى (م = 54.57، ع = 3.98) وعند حساب قيمة "ت" بين المتوسطين بلغت قيمته (24.745)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الثالث: هل تختلف عادات العقل لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير مستوى تعليم الأسرة

جدول (6) نتائج تحليل التباين لأثر المستوى التعليمي للأسرة على عادات العقل، وقيمة "ف" ودلالاتها الإحصائية

مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
النوع	2	27635.317	13817.659	955.774	0.01
الخطأ	197	2848.038	14.457		
المجموع الكلي	199	30483.355			

أسفرت النتائج في جدول (6) عن وجود فروق دالة إحصائياً لأثر متغير المستوى التعليمي للأسرة على عادات العقل، حيث بلغت قيمة "ف" (955.774)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الرابع: هل تختلف القدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير الفرقة الدراسية (الأولى - الرابعة)؟  
جدول (7) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة "ف" ودلالاتها الإحصائية في القدرة على اتخاذ القرار، وفقاً لمتغير الفرقة الدراسية

مستوى الدلالة	قيمة ت	الرابعة ن = 100		الأولى ن = 100	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.01	16.214	5.91	65.40	3.86	52.58

أوضحت النتائج في جدول (7) وجود فروق دالة إحصائية في القدرة على اتخاذ القرار بين طالبات الفرقة الأولى (م = 52.58، ع = 3.86) وطالبات الفرقة الرابعة (م = 65.40، ع = 5.91) وقد بلغت قيمة "ت" بين المتوسطين (16.214)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى (0.01).

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الخامس: هل تختلف القدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي للأسرة (أمي - قبل جامعي - جامعي فما فوق)؟  
جدول (8) نتائج تحلي التباين لأثر متغير المستوى التعليمي للأسرة على القدرة على اتخاذ القرار، وقيمة "ف" ودلالاتها الإحصائية

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين
0.01	504.363	14598.844	29197.688	2	النوع
		28.945	5702.188	197	الخطأ
			34899.875	199	المجموع الكلي

أشارت النتائج في جدول (8) إلى وجود فروق دالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي للأسرة على القدرة على اتخاذ القرار، حيث بلغت قيمة "ف" (504.363)، وهي قيمة دالة إحصائية.

ثانياً: مناقشة النتائج: أوضحت النتائج في جداول (4 - 8) ما يلي:

وجود علاقة موجبة دالة إحصائية بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات كلية التربية بجامعة الأميرة نورة، وتبدو هذه الطريقة منطقية، حيث إن من تمتلك عادات العقل السوية يكون لديها القدرة على اتخاذ القرارات المختلفة لأن عادات العقل لدى الإنسان تساعده في اتخاذ القرارات المناسبة طالما أنه يتسم بعادات عقل سوية.

تفوق الطالبات في الفرقة الدراسية الرابعة على الطالبات في الفرقة الدراسية الأولى، ويمكن عزو هذه النتيجة لما تتميز به طالبات الفرقة الرابعة عن طالبات الفرقة الأولى من خبرة دراسية وحياتية بفارق عامل السن مما يكون له مردود إيجابي على عمليات التفكير بصورة كلية ومن بينها عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار.

تفوق الطالبات ذوات المستوى التعليمي جامعي فما فوق للأسرة على الطالبات ذوات الأسر التي يكون مستواها التعليمي أقل من جامعي وتبدو هذه النتيجة منطقية نتيجة العامل التعليمي الذي تكتسبه طالبات ذوات الأسر التي

تعليمها جامعي فما فوق حيث إن هذا العامل يكون له تأثير مباشر على الأسرة بما فيها أبنائها، ولا شك أن هذا التأثير ينعكس على عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة التالية، (طراد، 2011) (55) (حامد، 2012) (56)، (الثامر، 2013) (57)، (الدحياني، 2013) (58)، (إبراهيم، 2014) (59)، (صالح، 2014) (60)، (أبو سامح، 2016) (61) التي تناول بعضها العلاقة بين عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار، وتناول البعض الآخر كل من عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار وعلاقة كل منهما ببعض المتغيرات الأخرى.

### التوصيات:

عقد ورش عمل لتعليم الطالبات كيفية توظيف عادات العقل بصورة سليمة وإيجابية. توعية الطالبات بخطوة اتخاذ القرار، ومن ثم ضرورة تعليمهن كيفية اتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المناسب. تشجيع الطالبات على تنمية كل من عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار.

### المقترحات:

برنامج إرشادي لتنمية عادات العقل وتحسين القدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات الجامعة. التنبؤ بعادات العقل في ضوء القدرة على اتخاذ القرار. دراسة علاقة كل من عادات العقل والقدرة على اتخاذ القرار بمتغيرات نفسية واجتماعية أخرى لدى طالبات الجامعة.

(55) طراد، حيدر عبد الرضا، مرجع سابق.

(56) حامد، شعبان (2012م) أثر إدارة المعرفة على اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية السعودية بمنطقة الرياض، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، ع1.

(57) الثامر، خالد خلف، مرجع سابق.

(58) الدحياني، سلطان غالب (2013م) تقييم مدى استخدام مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت لمهارات إدارة المعرفة وأساليب اتخاذ القرار والعلاقة بينهما من وجهة نظر المديرين المساعدين (ع 148) مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت

(59) إبراهيم، محمود سعيد عطية (2014). التفاوض وفعالية الذات وعلاقتها باستراتيجيات صنع القرار الأكاديمي وفعاليتها: دراسة في نمذجة العلاقات. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.

(60) صالح، الشيماء مجدي (2014). دراسة عاملية لمكونات العلاقة بين القدرات العقلية والتفكير الناقد واتخاذ القرار والكفاية الانتاجية لدى المديرين الصناعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سوهاج.

(61) أبو مسامح، حامد عبد الكريم (2016). درجة تطبيق الجامعات الفلسطينية لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بتحسين اتخاذ القرارات الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة.

المراجع

- 1- إبراهيم، محمود سعيد عطية (2014). التفاؤل وفعالية الذات وعلاقتها باستراتيجيات صنع القرار الأكاديمي وفعاليتها: دراسة في نمذجة العلاقات. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- 2- أبو مسامح، حامد عبد الكريم (2016). درجة تطبيق الجامعات الفلسطينية لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بتحسين اتخاذ القرارات الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة
- 3- آل سعود، خالد بن عبد الله (2006م): اتخاذ القرارات في ظروف الأزمات، الرياض، مطابع الحميضي.
- 4- بشارة، منذر (2016م): أثر استخدام استراتيجية مبنية على تفعيل عادات العقل في تعديل المفاهيم البديلة في العلوم وتنمية مهارات العلم الأساسية لدى طلبة المرحلة الأساسية، الأردن، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 43، الملحق 1.
- 5- الثامر، خالد خلف (2013). عادات العقل لدى الطلبة المتفوقين والعاديين باعتبار متغير الصف والجنس في منطقة الجوف في المملكة العربية السعودية. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي العربي العاشر لرعاية الموهوبين والمتفوقين-معايير ومؤشرات التمييز: الإصلاح التربوي ورعاية الموهوبين والمتفوقين-ينظمه المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين. السعودية. 16 - 17 نوفمبر.
- 6- الجهني، عبد الله مسعود (2010م): أساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة ينبع، رسالة ماجستير منشورة، السعودية، جامعة الملك عبد العزيز.
- 7- حامد، شعبان (2012م) أثر إدارة المعرفة على اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية السعودية بمنطقة الرياض، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، ع1.
- 8- حبيب، مجدي عبد الكريم (2001م): سيكولوجية صنع القرار، القاهرة: مكتبة الأجلو المصرية.
- 9- حسام الدين، ليلي عبد الله (2008م): فاعلية استراتيجية (البداية/ الاستجابة/ التقويم) في تنمية التحصيل وعادات العقل لدى تلاميذ الصف الأول الإعدادي في مادة العلوم، دراسة منشورة بالمؤتمر العلمي الثاني عشر للتربية العملية.
- 10- حسن، طاهر؛ والعجي، مضر (2013). كفاءة القرار وفعاليتها بين أرححية استخدام النمط العاطفي أو العقلاني في اتخاذ القرار. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. م29. ع1. ص ص 181-220
- 11- حسين، علي (2008). نظرية القرارات الإدارية. عمان. دار زهران للنشر والتوزيع.
- 12- الحوراني، نوال عبد الرحمن (2013). مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات دراسة حالة على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولي غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
- 13- الديجاني، سلطان غالب (2013م) تقييم مدى استخدام مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت لمهارات إدارة المعرفة وأساليب اتخاذ القرار والعلاقة بينهما من وجهة نظر المديرين المساعدين (ع 148) مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت.
- 14- الربيعي، محمد بن عبد العزيز (2009م): دور مناهج القراءة في تنمية العادات العقلية كأنماط للسلوك الذكي، دراسة تقويمية في ضوء الواقع والمأمول، دراسات في المناهج وطرق التدريس، 149، 82-130.
- 15- السعدي، الغول السعدي (2012). استخدام استراتيجية الخرائط الذهنية في تدريس العلوم لتنمية التفكير التخيلي وبعض مهارات عادات العقل لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. المجلة العلمية. كلية التربية بالوادي الجديد. جامعة أسيوط. 7، 135-213.
- 16- السفيناني، ماجد (2012). درجة مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية
- 17- سلامة، ياسر خالد (2002): الإدارة المدرسية الحديثة: مهاراتها ومعاييرها - المدير الفعال - صراع القيادة، عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.

- 18- سميلة، الصباغ؛ نجاة، بنتن؛ نورة، الجعيد (2006). دراسة مقارنة لعادات العقل لدى الطلبة المتفوقين في المملكة العربية السعودية ونظرائهم من الأردن. المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة، رعاية الموهوبين تربية من أجل المستقبل: منظمة مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله لرعاية الموهوبين. المملكة العربية السعودية. 2-1427/8/6 هـ. 713-743.
- 19- شبير، محمد توفيق (2015). واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف في الجامعات الفلسطينية بغزة وأثرها على مشاركة المسؤولين في اتخاذ القرارات. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة
- 20- شمس الدين، شمس الدين عبد الله (2005). مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية. دمشق. مركز تطوير الإدارة والإنتاجية
- 21- صالح، الشيماء مجدي (2014). دراسة عامليه لمكونات العلاقة بين القدرات العقلية والتفكير الناقد واتخاذ القرار والكفاية الانتاجية لدي المديرين الصناعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سوهاج.
- 22- صبري، رانية (2010م): أثر استخدام استراتيجية تدریس قائمة على تفعيل عادات العقل في اكتساب طلبة الصف العاشر في فلسطين للمعرفة والممارسات الغذائية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.
- 23- طراد، حيدر عبد الرضا (2012م): أثر برنامج كوستا وكالبيك في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام عادات العقل لدى طلبة المرحلة الثالثة في كلية التربية الرياضية، مجلة علوم التربية الرياضية، المجلد الخامس، العدد الأول: 225-264، جامعة بابل، العراق.
- 24- عبد الوهاب، صلاح، الليلي، إسماعيل (2011م): العلاقة بين كل من عادات العقل المنتجة والذكاء الوجداني وأثر ذلك على التحصيل الدراسي لدى طلاب المرحلة الثانوية من الجنسين، مصر، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد 76، الجزء الأول.
- 25- عبيدات، سهيلة أحمد، (2007م) القيادة أساسيات -نظريات- مفاهيم، عالم الكتب، أريد، الأردن.
- العتيبي، فيحان محيا (1425هـ) دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 26- لعزاوي، خليل محمد (2006م): إدارة اتخاذ القرار الإداري، الأردن: كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- 27- فياض، عُدي إباد (2015). درجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة
- 28- قاسم، سعاد حرب (2011). أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة
- 29- القاضي، هيثم (2007م): أثر استراتيجيات عادات العقل في تنمية مهارات الاتصال اللغوي لدى طلبة المرحلة الثانوية في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، عمان.
- 30- الكركي، وجدان خليل (2007م): فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى عادات العقل في تنمية التفكير الناقد لدى طلبة الجامعة، دراسة دكتوراه جامعة عمان العربية.
- 31- كتعان، نواف (2007م): اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، عمان، دار الثقافة.
- 32- محمد، وزيرة يحيى (2012م) علاقة معايير قياس جودة المعلومات الاستراتيجية بمراحل صناعة القرار - بحث تحليلي لأراء رؤساء وأعضاء مجالس الكليات والمعاهد التقنية في الموصل (مج 34، ع 110) مجلة تنمية الراءدين، العراق.
- 33- المطرب، خالد، الشورى، محمد (2014م): أثر استخدام برنامج قائم على استراتيجية عادات العقل في تنمية الذكاء المنطقي والرياضي والتحصيلي لطلبة الصف الثاني المتوسط، الكويت، المجلة التربوية، المجلد 28، العدد 112.
- 34- مهناء، إبراهيم عفيف (2006م): العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير منشورة، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.
- 35- موسوعة المجالس القومية المتخصصة (2000): التعليم الجامعي والعالي في الفترة من 1974 -2000، المجلد السادس والعشرون.
- 36- نوفل، محمد بكر (2008). تطبيقات عملية في تنمية التفكير باستخدام عادات العقل. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 37- يونس، زينب محمد (2008). نظم تدعيم القرار. مصر. دار الكتب والوثائق القومية.

- 38-Campbell, J (2006). Theorising Habits of Mind as a framework for Learning. Paper Presented at the Australian Association for Research in Education (AARE) Annual Conference Adelaide. Central Queensland University.
- 39-Filiz, E. (2014). The effects of personality on executive decision making from the five factor model and the naturalistic decision making perspectives: The case of district governors in Turkey. *D.A.I.-A (July) 76/01(E)*.
- 40-Guranda, M.(2014). The importance of adult's personality traits and professional interests in career decision making. *Social and Behavioral Sciences*, 136, 522 – 526.
- 41-Halama, P. & Gurňáková, j.(2014). Need for structure and big five personality traits as predictors of decision-making styles in health professionals. *Studia Psychologica (Slovak Republic)*, 56 (3), 171-180.
- 42-Kidder, E.R.(2012). Ethical Decision Making and Behavior. In C.E. Johnson (Ed.). *Meeting the ethical challenges of leadership: casting light or shadow* (4 th ed.). Los Angeles: SAGE publishers, Inc.
- 43-Köse, Nilu & Tanisli, Dilek (2014): *Primary School Teacher Candidates' Geometric Habits of Mind, Educational Sciences: Theory and Practice*, v14 n3 p1220-1230.
- 44-National Curriculum. (2005). *Developments in Science in Teaching*, London: Open Books.
- 45-Nura ,Abubakar Allumi. and Osman, Nor Hasni (2012). Toolkit on effective decision making measurement in organizations. *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 2. No. 4. pp. 296-303
- 46-Santos-Ruiz, A.. Garcia-Rios ,M.C.. Fernandez-Sanchez,J.C.. Perez-Garcia M., Muñoz-García, M.A., & Peralta-Ramirez, M.I.(2012-A).Can decision-making skills affect responses to psychological stress in healthy women?. *Journal of behavioral decision making*, 37(12), 1912-1921.
- 47-Tishman ,S.(2000). Why Teach Habits of Mind? In Costa ,A. and Kallick ,B, *Discovering and Exploring Habits of Mind*. Alexandria VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- 48-Workman, JAMIE L (2015). Parental influence on exploratory students college choice, major, and career decision making. *Journal of educational sciences*. vol.5.No.1.pp.23-31