

الأسلوبُ المعرفي

« السَّاطِي - الإندفاعي »

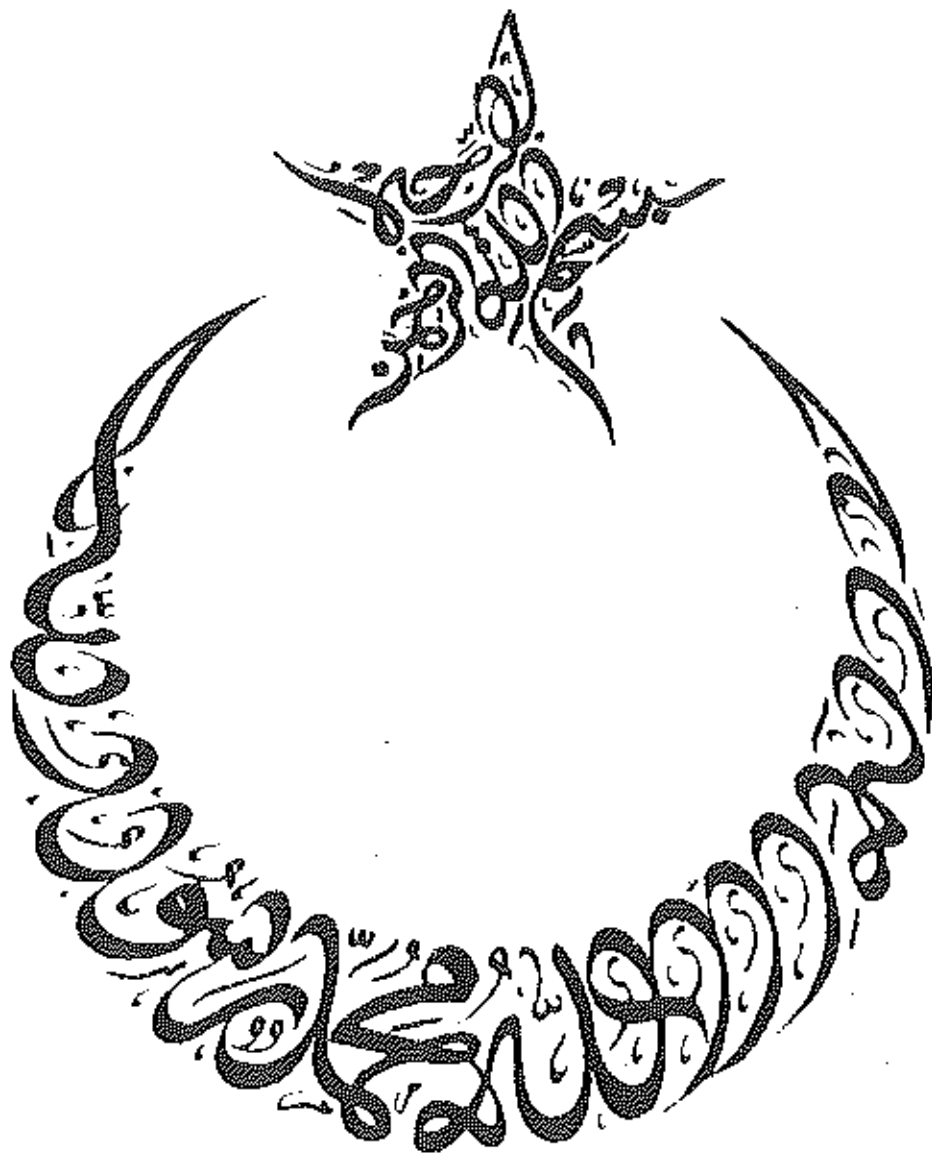
وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار لدى
موظفي الدولة

رسالة تقدم بها

مهند محمد عبد الستار النقيحي

إلى المجلس ككلية الآداب بجامعة بغداد
وهي جزء من متطلبات درجة الماجستير

بإسم النفس « علم النفس الاجتماعي »



الأهداء

أُصَفِّلُ بِذِكْرِي غِيَابَكَ لَوْحَدِي ..

أُصَلِّ .. فِي صَفٍِّ وَاحِدٍ .. سَمْرِعَ هَمِينِي إِلَيْكَ

إِلَى وَالِدِي .. « طَيْبَ اللَّهِ سَرَاه » بِرَأْوَفَاءِ

إِلَى وَالِدَتِي .. « أَطَالَ اللَّهُ عَمْرَهَا » صَبَاءً وَعَتْرَاناً

إِلَى أُخْوَتِي .. عِرْفَاناً بِالْجَمِيدِ

مُهَنْد

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين النبي المرسل
الامين محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين .

وسعد :

يسر الباحث ان يتقدم بالشكر والعرفان الى استاذ الفاضل الدكتور وهيب
مجيد الكبيسي لما بذله من جهد علمي كبير ومتابعة مستمرة وامينة وتوجيهات
سديدة كان لها بالغ الأثر في انجاز هذا البحث .

وسجل الباحث بالغ شكره وعظيم امتنانه للاساتذ الافاضل اعضاء لجنة مناقشة
مقترح البحث والاساتذ الكرام اعضاء لجنة التحكيم لبدء اراشهم العلمية في تقويم
ادائي البحث الحالي .

وعرب الباحث عن جزيل شكره وامتنانه للاستاذ الدكتور سعد خضير العبيسي
الذي امد الباحث بكم كبير من الدراسات والبحوث العلمية التي ساعدت على
انجاز البحث ، كما يعبر عن شكره وتقديره للاساتذ (ليان هاونغ جيمساو)
(Lian Hwang chiu) من جامعة تكساس ورومن جاريمست
(Robin jarret) من جامعة فلوريدا لارسالهم عدد من البحوث العلمية
للباحث ، وسجل الباحث ايضاً امتنانه للاساتذ الدكتور (رومن برونينس)
(Robin Briones) والدكتور (وليم كيفتنز) (William Kvetins)
لما ابدوه من اهتمام بهذا البحث .

وعرب الباحث عن تقديره العالي لكل من ساهم في انجاز البحث وخصوصاً
الانسات موظفات مكتبة العلوم التربوية والنفسية في كلية التربية ، ومكتبة قسم علم
النفس والمكتبة المركزية في جامعة بغداد .

وأخيراً يتقدم الباحث بالشكر والعرفان الكبير الى الوالدة العزيزة والى الاخسوة
الكرام ، الذين كان لتضحياتهم وتشجيعهم الفضل الاكبر في دفع الباحث لاتمام
هذا البحث . فاليهم اسجل الحب الكبير والدعاء بالصحة الدائمة .

ومن الله التوفيق

اقتصرار المشرف اللغوي

اشهد ان الرسالة الموسومة (الاسلوب المعرفي التأملي - الاندفاعي *
 وعلاقته بالقدره على اتقان القرار لدى موظفي الدولة) . قد تمت
 مراجعتها من الناحية اللغوية تحت اشرافني بحيث انها أصبحت بصيغة
 باسلوب علمي سليم وشال من الاخطاء والتعابير اللغوية غير الصحيحة ولأجله وقعت

الدكتور ايهم عباس انقضي

قسم اللغة العربية / كلية الاداب

جامعة بغداد

اقرار المشرف

اشهد ان اعداد هذه الرسالة الموسومة (الاسلوب المعرفي "التأملي بالاندفاعي" ولاقته بالقدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة) والمقدمة من الطالب السيد مهندس محمد عبدالستار النوراني ، هجرى تحت اشرافى في جامعة بغداد - كلية الاداب ، وهي جزء من متطلبات درجة الماجستير في علم النفس النفساني (علم النفس الاجتماعي) .

المشرف

الاستاذ الدكتور

وهيب مجيد الكبيسي

١٩٩٥ / ٨ /

بناءً على التوصيات المتوفرة ، ارفع هذه الرسالة للمناقشة .

الاستاذ الدكتور

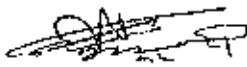
وهيب مجيد الكبيسي

رئيس قسم علم النفس

١٩٩٥ / ٨ /

قرار اللجنة

نشهد بأننا أعضاء لجنة المناقشة اطلعنا على الرسالة الموسومة
(الاسلوب المعرفي " التأملي - الاندفاعي " وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار
لدى موظفي الدولة) المقدمة من الطالب مهندس محمد عبدالستار النعيمي ، وقمنا
ناقشنا الطالب في محتوياتها وفيما له علاقة بها ونعتقد بأنهما جديرة بالقبول لنيل
درجة ماجستير أدب في علم النفس (علم النفس الاجتماعي) .



الاستاذ الدكتور
أحمد عبد اللطيف
عضواً



الاستاذ الدكتور
عبد الجليل التميمي
رئيس اللجنة



الاستاذ الدكتور
وهيب مجيد الكبيسي
المشرف على الرسالة



الاستاذ الدكتور
ابراهيم عبد الخالق
عضواً

صدقته من قبل مجلس كلية الادب - جامعة بغداد

د . نزار عبد اللطيف الحداد
عميد كلية الادب

الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) وعلاقته بالقُدرة علمي

اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة

ملخص رسالة

مقدمة الى مجلس كلية الاداب / جامعة بغداد ، وهي "جسز"
من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في علم النفس
" علم النفس الاجتماعي "

من الطالب

مهدي محمد عبد المتسار العزيمي

بإشراف الاستاذ الدكتور

وهي عبد المهدي العزيمي

يمثل الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) احد الاساليب المصنفة في مجال دراسة الفروق الفردية حيث بينت الدراسات العملية ان كلا من المبدئين التأملي والاندفاعي يتميزان بخصائص وسمايات متفردة في كيفية تعامل الفرد مع مواقف المحيطة وفي تفاعله الاجتماعي مع الاخرين ، فضلا عن الاستفادة من هذا الاسلوب في مجال الشخصية والتعلم والارشاد والتوجيه المهني .

وانا كان الاسلوب (التأملي - الاندفاعي) يعد من العوامل المهمة التي تؤثر في قدرة الفرد على اتخاذ القرار وذلك من خلال طبيعة ادراكه للمعلومات والتعامل معها ، فان تلك القرارات لا بد ان تتخذ ضمن سياق منظم ينظم على اعتبارات معينة تتحدد في الوقت المتوفر لاتخاذها ، وفي كمية المعلومات الموجودة عنها ، وطبيعة الظروف المحيطة بالموقف القراري .

وغني عن البيان ان عملية اتخاذ القرار ليست عملية عائية وانما لها اهداف تتجه لتحقيقها وغايات تروم الوصول اليها ، فكل شخص يقوم باتخاذ سلسلة من القرارات الهادفة في مسيرة حياته اليومية والمهنية ، وكل منها ينبغي ان تحصل مشكلة معينة وتستغرق وقتاً وتتطلب جهداً فكرياً منه ، ولذلك فان فاعلية تلك القرارات وجودتها تتعلق بمدى ملاءمتها للاهداف الموضوعية التي تستند بالاساس اليها المنصر البشري الذي يديرها وينظمها .

لقد هدف هذا البحث الى :

- ١- بناء اختبار لقياس القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة .
- ٢- بناء اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (MFFT) لقياس الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لدى موظفي الدولة .
- ٣- ايجاد العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار والاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لدى موظفي الدولة .
- ٤- التعرف على الفروق في القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة على وفق متغيري :
 - أ- الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)
 - ب- الجنس (ذكور - اناث) .

وتحقيقاً لاهداف هذا البحث تم بناء اختباري القدرة على اتخاذ القرار ومناظرة الاشكال المألوفة لقياس الاسلوب (التأملي - الاندفاعي) ، وقد طبقا على عينة

شالفت من (١٩٨) شخصاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من موظفي الدولة .
وبعد جمع البيانات ومعالجتها احصائياً باستخدام معامل ارتباط بيرسون
وتحليل التباين لمتغيرين مستقلين والاختبار الثاني لهينتين مستقلتين توصل اليه
الى النتائج الاتية :

- ١- ان هناك علاقة موجبة ودالة احصائياً بين القدرة على اتخاذ القرار وبين
الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لدى موظفي الدولة .
- ٢- يتفوق الموظفون ذوو الاسلوب التأملي على الموظفين ذوي الاسلوب الاندفاعي
في القدرة على اتخاذ القرار .
- ٣- لا يختلف الذكور عن الاناث في القدرة على اتخاذ القرار .
وخارج البحث بالعديد من التوصيات منها :

- ١- حيث مؤسسات الدولة المختلفة على اقامة دورات لتدريب موظفيها على اكتساب
المهارات اللازمة في القدرة على اتخاذ القرارات في مجال عملهم .
- ٢- العمل على استخدام اختبار مناظرة الاشكال المألوفة بعد تقنيه وذلك من اجل
الكشف عن الموظفين التأمليين والاندفاعيين وتوزيعهم على المهام المختلفة
التي تناسب امكانياتهم واساليبهم المعروفة من جهة ، وايجاد الوسائل المناسبة
لجعل الموظفين الاندفاعيين اكثر تأملاً عند اتخاذهم للقرارات في حياتهم الوظيفية
من جهة اخرى .

واقترح الباحث عدد من الدراسات والبحوث العلمية منها :

- ١- اجراء دراسات لاستخراج معايير عراقية لاختباري القدرة على اتخاذ القرار
والاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لدى موظفي الدولة .
- ٢- اجراء دراسات اخرى تتناول علاقة القدرة على اتخاذ القرار بالمتغيرات الديموغرافية
والشخصية واساليب معرفية اخرى كالسلوب (الاستقلال - الاعتماد) على المجال
والسلوب تحمل الغموض والسلوب (التصلب - المرونة) والسلوب (التعقيد - البساطة)
المعرفية .

ثبوت المحتجيات

الصفحة	الموضوع
ح	الاهداء
خ	شكر وتقدير
د	ملخص الرسالة باللغة العربية
ز - س	ثبوت المحتجيات
ش - ص	ثبوت الجداول
ض	ثبوت الاشكال
ع	ثبوت الملاحق
٢ - ٤	الفصل الاول : مشكلة البحث واهميته :
٤ - ١٢	اهمية البحث والحاجة اليه
١٢	اهداف البحث
١٣	حدود البحث
١٣ - ٢١	تحديد المصطلحات
٢٢ - ٦٠	الفصل الثاني : الاطار النظري
٢٣ - ٢٥	مدخل في الاساليب المعرفية
٢٦ - ٣١	تطور الاسلوب (التأملي - الاندفاعي)
٣١ - ٣٢	اختبار مناظرة الاشكال المألوفة
٣٢ - ٣٣	علاقة الاسلوب التأملي - الاندفاعي بالقدرة على اتخاذ القرار
٣٣ - ٤٩	نظريات القدرة على اتخاذ القرار
٤٩ - ٥٢	مراحل اتخاذ القرار
٥٣ - ٥٧	العوامل المؤثرة في القدرة على اتخاذ القرار
٥٧ - ٦٠	انواع القرارات
٦١ - ٨٠	الفصل الثالث : دراسات سابقة
٦٢ - ٦٩	دراسات تناولت الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)
٦٩ - ٧٤	دراسات تناولت القدرة على اتخاذ القرار
٧٤ - ٧٦	دراسات تناولت علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) بالقدرة على اتخاذ القرار

الصفحة	الموضوع
٧٦ - ٨٠	مناقشة عامة للدراسات السابقة
٨١	الفصل الرابع : منهجية البحث واجراءاته
٨٢ - ٨٣	مجتمع البحث
٨٤	عينة البحث التطبيقية
٨٥ - ١١٨	اداتا البحث
١١٨ - ١١٩	التطبيق النهائي
١١٩ - ١٢٠	الوسائل الاحصائية
١٢١	الفصل الخامس : عرض النتائج ومناقشتها
١٢٢	بناء اختبار لقياس القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة
١٢٢	بناء اختبار مناظرة الاشكال المألوفة لقياس الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لموظفي الدولة
١٢٢ - ١٢٤	العلاقة بين الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والقدرة على اتخاذ القرار
١٢٤ - ١٢٥	الفرق في القدرة على اتخاذ القرار على وفق متغيري الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والجنس (ذكور - اناث)
١٣٠ - ١٣١	التوصيات والمقترحات
١٣٢ - ١٤٨	المصادر
١٤٩ - ٢٠٢	الملاحق
	ملخص الرسالة باللغة الانكليزية

ثبتت الجسد اول

رقم الصفحة	عنوان	رقم الجدول
٨٣	عدد العاملين في اجهزة الدولة ومؤسساتها	١
٨٤	عينة البحث الاساسية موزعة على وفق متغير الجنس ...	٢
	مواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار على وفق مجالاته	٣
٨٨	الثلاثة	
	اراء المحكمين في صلاحية مواقف اختبار القدرة على اتخاذ	٤
٩١	القرار	
	عينة التطبيق الاستطلاعي الاول لاختبار القدرة على اتخاذ	٥
٩٢	القرار موزعة على وفق متغير الجنس	
	عينة التطبيق الاستطلاعي الثاني لاختبار القدرة على اتخاذ	٦
٩٣	القرار موزعة على وفق متغير الجنس	
	معاملات الصعوبة لمواقف اختبار القدرة على اتخاذ	٧
٩٥	القرار	
	القوة التمييزية لمواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار	٨
٩٧	باسلوب المعينتين الشطرتين	
	معاملات الارتباط بين كل موقف من مواقف اختبار القدرة	٩
٩٩	على اتخاذ القرار والدرجة الكلية	
١٠٢	النسب المئوية لمواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار ..	١٠
١٠٥	عينة ثبات اختبار القدرة على اتخاذ القرار	١١
	معاملات الثبات لاختبار القدرة على اتخاذ القرار	١٢
١٠٦	ككل ولمجالاته الثلاث	
	عينة التطبيق الاستطلاعي الاول لاختبار مناظرة الاشكال	١٣
١٠٩	المألوفة	
	اراء المحكمين في صلاحية مواقف اختبار مناظرة الاشكال	١٤
١١١	المألوفة	
	عينة التطبيق الاستطلاعي الثاني لاختبار مناظرة الاشكال	١٥
١١٢	المألوفة موزعين بالتساوي على وفق متغير الجنس	

رقم الصفحة	عنوان	رقم الجدول
١١٤	التوزيع التكراري لمستويات صعوبة مواقف اختبار مناظرة الاشكال المألوفة	١٦
١١٥	التوزيع التكراري لقوة تمييز مواقف اختبار مناظرة الاشكال المألوفة	١٧
١١٧	معاملات الارتباط بين متغير الدقة (عدد الاخطاء) والوقت (زمن الاستجابة) لاختبار مناظرة الاشكال المألوفة	١٨
١١٧	معاملات ارتباط متغيري الوقت (زمن الاستجابة) الدقة (عدد الاخطاء) في اختبار مناظرة الاشكال المألوفة	١٩
١٢٣	باختبار القدرة على اتخاذ القرار	٢٠
١٢٥	المقارنة في القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة على وفق متغيري الاسلوب المعرفي والجنس	٢١
١٢٨	المقارنة في القدرة على اتخاذ القرار بين الموظفين ذوي الاسلوب الاندفاعي	

مستند الملاحسق

<u>الصفحة</u>	<u>عنوان</u>	<u>رقم الملحق</u>
١٤٩ - ١٦٥	استبيان آراء المحكمين بشأن صلاحية اختبار القسـدرة على اتخاذ القرار	١
١٦٦ - ١٧٦	اختبار القدرة على اتخاذ القرار المقدم لعينة مسسـن الموظفين والعدد لاغراض تحليل مواقف الاختبار	٢
١٧٨ - ١٨٦	استمارة الاجابة عن اختبار القدرة على اتخاذ القرار	٣
١٨٧	اختبار القدرة على اتخاذ القرار بصورته النهائية	٤
١٨٨ - ٢٠١	مفتاح التصحيح لاختبار القدرة على اتخاذ القرار	٥
٢٠٢	استبيان آراء المحكمين بشأن صلاحية اختبار مناظرة الاشكال المألوفة	٦
٢٠٣	استمارة الاجابة عن اختبار مناظرة الاشكال المألوفة	٧
٢٠٤ - ٢١٢	مفتاح التصحيح لاختبار مناظرة الاشكال المألوفة	٨
	اختبار مناظرة الاشكال المألوفة في صورته النهائية	٩

تمت الاثبات

<u>الصفحة</u>	<u>عنوان</u>	<u>رقم الشكل</u>
٣٦	نموذج سايمون ومارج في القدرة على اتخاذ القرار	١
٤٢	نموذج الصراع في عملية اتخاذ القرار	٢
٥٢	مراحل عملية اتخاذ القرار	٣
	العلاقة بين معامل تمييز المواقف ومعامل صعوبتها	٤
١٠١	في اختبار القدرة على اتخاذ القرار	

الفصل الأول

مُشْكِلةَ البَحْثِ وأهميته

- مُشْكِلةَ البَحْثِ
- أهمية البَحْثِ والحاجة إليه
- أهداف البَحْثِ
- حدود البَحْثِ
- تحديد المصطلحات

مشكلة البحث :

تعد الاساليب المعرفية من المفاهيم الحديثة نسبيا في مجال الدراسات المرتبطة بالعمليات العقلية وتطبيقاتها في مجال الفروق الفردية . حيث انهم يمثلون خصائص واساليب يمكن بواسطتها ان نميز بين الافراد في تعاملهم مع المشكلات التي تواجههم في حياتهم المهنية والاجتماعية والادارية . (٣٠ : ١٢٢) .

ويمثل الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) احد الاساليب البسيطة في مجال دراسة الفروق الفردية حيث بينت الدراسات التي تمت في هذا الميدان ان كلا من البعدين التأملي والاندفاعي يتميزان بخصائص وسمات منفردة في كيفية تعامل الفرد مع المواقف الحياتية وفي اساليب تفاعله الاجتماعي والاداري ، مما يشير الى إمكانية الاستفادة من هذا الاسلوب في دراسة الشخصية في مواقف الحياة المختلفة سواء كانت في مجال التعلم او التوجيه والارشاد المهني (٢٧ ، ٦) (١١٥ : ٨٠٨) .

وقد بينت الدراسات العملية الى ان هذا الاسلوب يساعد على التمييز بين الافراد الكفويين والافراد غير الكفويين في عملية التعامل مع المعلومات واتخاذ القرارات فالافراد الاندفاعيون لا يقومون باستخدام العمليات العقلية والمعرفية بصورة دقيقة وفاعلية عند مواجهتهم لمواقف تتطلب اتخاذ قرارات مهمة ، انهم يفقدون القدرة على التركيز في عملية جمع المعلومات وتحليلها ويكونون اقل متابعة في تحمل المعلومات الغامضة والمتباينة بخصوص المواقف المطروحة امامهم ، فضلا عن كثرة اخطائهم وتسرعهم في اختصار البدائل المطروحة . مما يؤدي بهم الى الغفل في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب (٧٢ : ٩٩٢) ، (١١٧ : ١٦٠) .

كما اشار كل من واين (Wayne) عام ١٩٧٢ وهاوسكنز (Huskins) عام ١٩٧٣ الى ان الاندفاعيين اقل كفاءة في ايجاد استراتيجيات مناسبة لاتخاذ القرارات لانهم لا يميلون الى جمع معلومات تفصيلية عن المشكلة او الموقف الذي يواجهونه فسياسي حياتهم وانما يحاولون استخدام اسلوب المحاولة والخطأ في اتخاذ القرارات وحسب المشكلات التي تواجههم (١٦٠ : ١٠٧٦) (١١٦ : ١٣٨) وبين ساتو (Sato) عام ١٩٨٣ ايضا ان الاندفاعيين اكثر مجازفة في اتخاذ القرارات من التأمليين (١٥١ : ١٨٦) .

وعلى أية حال فإن مجتمع الثورة الإدارية الجديد يتطلب تغيير أنماط سلوك الموظفين تبعاً للمفاهيم الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة التي تؤكد أهمية توظيف عامل المعلومات بشكل علمي وموضوعي بوضع العنصر الحاسم في عملية صنع القرار الذي يوفر صفة الاستمرارية والديناميكية لذلك المجتمع (٦٤ : ٣٣٤) .

ومهما يكن من أمر فإن عملية اتخاذ القرارات ليست مجرد وجود معلومات وخبرات ومعارف ومجموعة أحكام حسب ما يبل هي عملية إدارية منظمة لمواجهة عالم معقد متمازج من الالتهام والغموض البيئي المتمثل في تشعب وتعدد المشكلات التكنولوجية يواجهها متخذ القرار تجاه مشكلات الحياة سواء كانت إدارية أم اجتماعية أم نفسية (١٢٦ ، ٤٢٩) .

وإذا كانت القدرة على اتخاذ القرار يعد هدفاً مرغوباً من أهداف النظام الإداري والتربوي والمهني فإن هذه الأنظمة مطالبة بإنتاج أفراد قادرين على اختيار أفضل بديل من جملة بدائل مقترحة للسلوك ضمن حدود معينة وعلى مستويات تناسب الواقع التي يحتلونها في العمل والحياة واستقلال نسبي عن الآخرين (١٢ : ١) . ذلك لأن طبيعة الجهاز الإداري في قطرها في ضوء توجهات القيادة السياسية يسعى إلى تحقيق هدف مركزي يتحدد بأبعاد وتنفيذ خطط التنمية القومية وبناء مجتمع متوازن في النظرة والسلوك (٧٠ : ٨١) .

وغني عن البيان فإن الموظفين يتباينون في القدرة على تحديد أبعاد المشكلة ودرجة وضع الحلول اللازمة لها نتيجة لتباين درجة المعرفة ووضوح أبعادها وتعدد المشكلة وحجم المعلومات ذات العلاقة بموضوع القرار (٢٦ : ١٢٥) فضلاً عن كونهم تأمليين واندفاعيين ، ولا يقف الأمر عند هذا الحد حسب وإنما نجد أن تخصصهم في القرار يختلفون في طريقة وأسلوب تفكيرهم وفي قدرتهم على تفسير البيانات والمعلومات التي يتلقونها وفي قدرتهم على تحليل أبعاد المشكلة وإيجاد البدائل المناسبة لحلها . إن انقسامهم ليسوا تحليليين أو باحثين عن الحقائق والمعلومات في عملية اتخاذ القرارات ، فضلاً عن أن الكثير منهم يفضل مواجهة نوع معين من المشكلات بمنهج إداري واحد أي بمساواة نتائج التجارب السابقة مع متطلبات الظروف الراهنة والانية للمشكلة المطروحة الأمر الذي قد يؤدي إلى ظهور قرارات خاطئة لاتعالج المشكلة ولا تحسمها إلا حلولاً تمهني تحقيق طموح الفرد وأهدافه وتطلعات وطموحات المجتمع الذي ينتسب

اليه . (٦٤ : ٣٣٦) . وانطلاقاً مما تقدم يأتي البحث الخالصي كحداولة متواضعة للكشف عن العلاقة بين الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والقدرة على اتخاذ القرار . ان فسي حدود علم الباحث ان التراث النفسي المعرفي كافة والعراقي خاصة يندر فيه مثل هذا النوع من البحوث العلمية .

اهمية البحث والحاجة اليه :

شهد العصر الحديث انفتاح اتجاه جديد في علم النفس نتيجة الانقسامات النظرية التي وجهت للدراسة السلوكية ، حيث تبناه مجموعة من العلماء^{*} المختلفين الاتجاهات والمنطلقات النظرية عندما اتفقوا على ان السلوك ليس عملية ارتباط بين مشيرات واستجابات ، وانه في الجانب الكبير منه لا يقع ضمن اطار اللاشعور ، وانما يعتمد السلوك على خاصية الفهم والادراك والتفكير والتخيل وادراك العلاقات وحسب المشكلات في اطار النظرة المعرفية الشاملة للموقف (٥٦ : ٥٠) .

ويعود الفضل في نشأة علم النفس المعرفي الى جهود العالم السلوكي تولمان (Tolman) (١٨٨٦ - ١٩٥٩) الذي كان اول من صاغ مفهوم المتغيرات الوسيطة (Mediation Variables) عام ١٩٣٥ في اشارة منه الى دور كل من القدرات والسمات والميول في السلوك من ناحية وتأكيد ان المعرفة (Cognition) تعد عاملاً أساسياً في السلوك وان التعلم هو عملية معرفية وليست عملية تعزيز حسب (٢٣ : ١٤١) . وانا كان علماء النفس الامريكان قد تجنبوا الحديث عن القدرات العقلية والمعرفية للفترة من (١٩٣٠ - ١٩٦٠) وذلك لان سلوكية واطسن (Watson) قد حرمت عليهم التفكير في هذه الموضوعات . حينما عمدوا الناس بمثابة صندوق سوداء (Black box) يمكن التعامل معها على اساس قياس المشيرات الداخلة فيها والاستجابات الخارجة منها ، الا انه في اوائل الستينات بدأ علماء النفس المعرفيون يشهدون على النموذج السلوكي مؤكدين :

(*) لايد من الاشارة هنا الى جهود كل من بياجيه (Piaget) وبرونر (Bruner) واوزيل (Ausbel) وشيرر (Scheerer) وسكوت (Scott) وكريتش (Krech) وكراجلد (Crutch field) .

١- دراسة العمليات العقلية (*) (Mental Process) كالتفكير والادراك واللغة والذاكرة ودراسة حل المشكلات من خلال معرفة الاساليب التي يستخدمها الآخرون في حل مشكلاتهم فضلاً عن مهاراتهم في اختصار البدائل المتاحة واتخاذ القرارات الصائبة ازاء المواقف التي تصادفهم في حياتهم اليومية.

٢- اعتبار العمليات المعرفية (Cognitive Process) من اهم محددات السلوك الانساني .

٣- السعي لاستخدام افضل الطرق والاساليب العلمية واكتساب المعرفة الدقيقة في دراسة العمليات المعرفية . (٩٠ : ١٨) .

ومع تسليم علماء النفس المعرفيين بأن كل ظاهرة نفسية انما هي في الواقع ظاهرة معرفية وذلك لان العمليات المعرفية في الوقت نفسه تعد عوامل متضمنة قسسي السلوك ومؤثرة فيه ، فضلاً عن ان عملية تحليل المثير الحسي (Processing Sensory stimulse) تتم من خلال عملية استقباله وتطويره وخرنسه الى ان يستدعي في المواقف المختلفة التي تواجهه الانسان في حياته اليومية والاجتماعية . (٧٧ : ٣) .

وهكذا فقد ادى النمو المتزايد في البحوث والدراسات التي اجريت في مجالات علم النفس المختلفة وخاصة في مجال التمايز النفسي (Psychological differentiation) خلال العقود الثلاثة الاخيرة من هذا القرن الى ظهور عدة مفاهيم معرفية لعل من ابرزها ما يعرف اليوم بالاساليب المعرفية (Cognitive Styles) . (٧٥ : ٢٠٧) .

وقد اشار راشي (Rush) الى ان الاساليب المعرفية تعد من المفاهيم المهمة لانها ترتبط بمشاعر الافراد وسلوكهم في مختلف المواقف الحياتية التي يجالسونها

(*) على الرغم من ان التوجه المعرفي لا يستند الى اسس نظرية مشتركة بين المنظرين الا انه يجمع بين توجهات المدرسة السلوكية ونظرية الكشطات والمدرس الوظيفية حيث تؤكد جميعها اهمية دراسة العمليات العقلية العليا في فهم السلوك .

(١٥٠ : ١٠٥) ، كما انها تشير الى الطرق او الاساليب المميزة لهم في كيفية ادايتهم للعمليات المعرفية وتحقيق غاياتهم واهدافهم الفكرية (٧٥ : ٢٣٤) ، فضلا عن النظرة الكلية الشاملة للشخصية فلا ينظر الى الجوانب المعرفية والجوانب الانفعالية على حدة واساليب التوافق وفهم الذات بصورة مجزأة وانما ينظر اليها جميعا على انها كل متكامل الاجزاء ، وبذلك فقد استخدمت هذه الاساليب اساسا للتمييز بين الافسراد اثناء تفاعلهم مع مواقف الحياة اليومية (٣١ : ١١٠) .

ومهما يكن من امر فان الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) (Reflective-Impulsive) يعد واحدا من الاساليب المعرفية المهمة ، اذ اكدت معظم الدراسات فاعلية هذا الاسلوب في عملية تفاعل الشخص وتعامله مع المعلومات فسي مواقف الحياة اليومية (٣٠ : ١٥٨) ، كما انه يعد اساساً للتمييز بين الافراد في سرعة استجاباتهم لمواقف الحياة المختلفة ومدى كفاءتهم ودقتهم في تقديم استجابات المناسبة لتلك المواقف ، فالافراد التأمليون يعيلون الى التأني في تقديم استجاباتهم وبأخذون وقتا اطول في فحص البدائل المتاحة لهم قبل اتخاذهم للقرارات بشأنها ، ولذلك فان اخطائهم تكون قليلة ، اما الافراد الاندفاعيون (Impulsive) فهم يعيلون الى اصدار وتقديم اول استجابة تطرا عليهم اذ هانهم وغالبا ما تكون هذه الاستجابة غير صحيحة مقترنه بكثرة اخطائهم (١٢١ : ٢٤-٤٨)

كما اظهرت التطبيقات العملية للاسلوب (التأملي - الاندفاعي) في الحياة اليومية ايضا ان الافراد التأمليين يكونون اكثر قلقا من الاندفاعيين في اختيار البديل او القسمرار الخاطي ، لان ذلك يرتبط لديهم بعدم الكفاءة ولانهم يوءدون جانب الدقة في الاختيار دون ان يعيروا اهمية كبيرة للوقت الذي يستغرقه القرار ، اما الافراد الاندفاعيون فان القلق ينشأ لديهم من خلال توقعاتهم التي تتعلق بان البطل في تقديم استجاباتهم الاستجابة يعني عدم كفاءتهم ، لذلك فهم يركزون على جانب السرعة في الاختيار وسجازفون بمعدلات اعلى من الاخطاء مقارنة بالافراد التأمليين (١٢١ : ١٢٤) (٨٧ : ١) .

ولقد اشارت العديد من الدراسات العلمية الى ارتباط الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) بعدد من المتغيرات والتي يمكن تصنيفها في عدة مجالات ففي مجال علاقة الاسلوب (التأملي - الاندفاعي) بمتغير العمر بينت دراسة السمست

(Ault) الى ان اسئلة التأمليين تتشابه الى حد كبير مع اسئلة من هـ سـ سـ مـ اكبر سنا منهم ، بينما تدل اسئلة الاندفاعيين على عدم نضجهم الفكري (٤٢ : ١٣٧)
وتوصلت دراسة روثل (Ruthie) الى ان التطور المعرفي للتلاميذ على وفهمسق
اعمارهم تشير الى ان التأمليين كانوا افضل في ذلك التطور من الاندفاعيين (١٤٩ : ٢٥٩)
واوضحت دراسة صالح بان اداء التلاميذ على اختبار مناظرة الاشكال المألوفة
(Mfft) يزداد دقة مع تطورهم العمري (٤٠ : ٢٦٧) .

وفي مجال علاقة الاسلوب التأملي - الاندفاعي) بمتغير الجنس فقصود
اشارت دراسة كاكان (Kagan) الى انه لا توجد فسروق معنوية بين الذكـ سـ مـ و
الاناث في الاجابة على اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mfft) (١٢١ : ٧٨)
بينت دراسة صالح الى ان التأمليين يتفوقون على التأمليات في ادائهم على
اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mfft) (٤٠ : ٢٦٧) ، وتوصلت دراسة
سميد الى عدم وجود فروق بين الذكور والاناث في الاداء على اختبار مناظرة الاشكال
المألوفة (Mfft) (٢٥ : ٨) اما دراسة (نعمان) فقد اوضحت
الى ان التأمليات يتفوقون على التأمليين في الاداء على اختبار مناظرة الاشكال
المألوفة (Mfft) (٦٥ : ٣) .

وفي مجال علاقة الاسلوب (التأملي - الاندفاعي) بالتفكير بينت دراسة
كلين واخرون (Klein and others) وجود علاقة قوية ودالة بين الاسلوب
(التأملي - الاندفاعي) والتفكير التقاربي في حل المشكلات (٤٢ : ١٣٧) ، واشارت
دراسة شريف والصراف الى ان الطلبة التأمليين يتميزون بقدرتهم على التفكير الاستدلالي
المجرد بشكل اكثر من الطلبة الاندفاعيين (٣٠ : ١٧٩) ، وتوصلت دراسة
الجنابي الى ان التأمليين كانوا افضل قدرة في التفكير الناقد من الاندفاعيين (٩ : ٢)

وفي مجال علاقة الاسلوب التأملي - الاندفاعي) بالتدريب ، فقد اشارت
دراسة كارسون (Garson) الى ان للتدريب اثرا في اداء الافراد الاندفاعيين
ومساعدتهم على استخدام استراتيجيات اكثر فاعلية في حل مشكلاتهم (١٠٦ : ٢٣٩٤) ،
وتوصلت دراسة ايجلاند (Egeland) الى ان التدريب قد ساعد الافراد
الاندفاعيين على تبني استراتيجيات خفضت من عدد الاستجابات الخاطئة

(٩٨ : ١٦٥) ، فيما اشارت دراسة سميد الى ان للتدريب اشرا في تفهيم الاسبوب الاندفاعي للتلاميذ الى الاسبوب التاملي (٢٥ : ٨) .

وفي مجال علاقة الاسبوب التاملي - الاندفاعي) بالتحصيل والذكاء فقد توصلت دراسة باريت (Barret) الى ان الطلبة التامليين تمكنوا من الحصول على درجات اعلى من الطلبة الاندفاعيين في اختبار التحصيل في المرحلة المتوسطة (٧٧ : ١٦٦) ، و اشارت دراسة ميسر (Messer) الى ان هناك علاقة ارتباطية دالة بين الدرجة الكلية التي يحصل عليها الفرد في اختبار وكسلر للذكاء وبين درجة الفرد في اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mfft) ، (١٣٧ : ١٥٢) .

واشارت دراسة شريف والصراف الى ان التامليين كانوا اكثر قدرة من الاندفاعيين في اختبار الذكاء اللغوي (٣٠ : ١٧٩) .

وفي مجال علاقة الاسبوب التاملي - الاندفاعي) بالقدرات العقلية واللغوية فقد اشار كل من مسيك (Messiek) وكيلفورد (Guilford) الى ان الاسبوب المعرفية عموماً ومنها الاسبوب التاملي - الاندفاعي) لها علاقة بالقدرات العقلية (١١١ : ٧١٦) (١٣٩ : ٤) .

وتوصلت دراسة برادن (Braden) الى ان هناك علاقة بين الاسبوب المعرفي (التاملي - الاندفاعي) والقدرة اللغوية وان التامليين افضل من الاندفاعيين في تلك القدرة (٨٢ : ١١٥٤) .

وفي مجال علاقة الاسبوب التاملي - الاندفاعي بحل المشكلات فقد اشارت دراسة كاكان (Kagan) الى ان التامليين يفضلون استخدام المفاهيم التحليلية في حل مشكلاتهم بينما يفضل الاندفاعيون استخدام المفاهيم الترابطية في حل مشكلاتهم (١٢٥ : ٩) ، و بينت دراسة روثل (Ruthel) و دراسة الصراف ان التامليين يستخدمون استراتيجيات افضل من الاندفاعيين في حل مشكلاتهم (٢٥٩ : ١٤٩) (٤٢ : ١٣٤) . و اشارت دراسة نعمان الى ان الطلبة

التاملين استغرقوا وقتا اطول وارتكبوا اخطاء اقل من الطلبة الاندفاعيين في حل
المشكلات (٦٥ : ٢) .

اما في مجال علاقة الاسلوب المعرفي (التاملي - الاندفاعي) بالفسدرة
على اتخاذ القرار فقد توصلت دراسة ساتو (Sato) الى ان التاملين يستغرقون
وقتا اطول من الاندفاعيين في اتخاذ قراراتهم وان الاندفاعيين اكثر من التاملين مجازفة
في اتخاذ قراراتهم (١٥١ : ١٨٦) ، وأشارت دراسة هاوسكينز (Huskins)
الى ان التاملين مغارزة بالاندفاعيين يميلون قبل اتخاذ اي قرار الى الحصول على
اكبر قدر ممكن من المعلومات بشأن المشكلة المطروحة (١١٦ : ١٢٨) .

وسينت دراسة ليون (Leon) ان التاملين افضل من الاندفاعيين في
القدرة على اتخاذ القرار ، وأكدت دراسة واين (Wayne) ان التاملين
اظهروا تطورا وتغوقا اكثر في استراتيجيات القدرة على اتخاذ القرار من الاندفاعيين
(١٦٠ : ١٠٢٦) .

وانا كان الاسلوب المعرفي (التاملي - الاندفاعي) يعد واحدا من العوامل
المهمة التي تؤثر في قدرة الفرد على اتخاذ القرار وذلك من خلال طبيعة ادراكه
للمعلومات واسلوب التعامل معها سواء كان ذلك بشكل تحليلي او اجمالي ، فان القرارات
التي تتخذ ضمن سياق منظم ينطوي على اعتبارات معينة تتحدد في الوقت المتوفر
لاتخاذ القرار وكمية المعلومات المتوفرة وطبيعة الظروف المحيطة بالموقف (٧٦ : ١١٨) .

وعلى اية حال فان الشخص التاملي عندما يواجه مشكلة تتطلب منه اتخاذا
قرار معين فانه يميل الى التروي في فحص جميع البدائل المتوفرة لديه وبمعرفة فوائده
ومضار كل منها قبل تقديم اي استجابة بشأنها ، بينما يقوم الشخص الاندفاعي
بتبني بديل واحد او بديلين ومن ثم يتخذ القرار من خلال هذا الاختيار بشأن
المشكلة (٢٣ : ٩٤) .

وانا كان من نافلة القول ان طبيعة ادراك الافراد للمعلومات وتفسيرها
وطريقة تحليلها والتعامل معها تؤثر في قدرتهم على اتخاذ قراراتهم ، فان عمليتها

اتخاذ القرارات ليست عملية عارضة وإنما لها أهداف تتجه لتحقيقها وغايات تنبغى الوصول إليها ، فكل شخص يقوم باتخاذ سلسلة من القرارات في مسيرة حياته فبعضها قرارات روتينية جداً وبعضها قرارات مهمة للغاية وبعضها الأخر تمس مسأل قرارات مصيرية في حياته ، بيد أن كل هذه القرارات ينبغى لها أن تحل مشكلة وكل منها تستغرق وقتاً وتتطلب جهوداً من قبل متخذ القرار (١٤١ : ٢٨٧) .

ومع التسليم في أن مجال الإدارة عامة يعد عملية اتخاذ القرار (Decision making) بمثابة لب العملية الإدارية ، وأن نجاح أي منظمة يتوقف على فاعلية وجودة القرارات المتخذة ومدى ملاءمتها للأهداف الموضوعية ، ففاعلية هذه القرارات وجودتها تستند بالأساس إلى العنصر البشري الذي يدير وينظم العملية الإدارية ومضمونها قدرتهم على اتخاذ القرار (٢٩ : ٣١) .

وإذا كان الاتجاه الكلاسيكي المتمثل بنظرية الرجل الاقتصادي قد أكد أنه بالإمكان الوصول إلى اختيار أحسن بديل وتحقيق الحد الأقصى من المنفعة أو الفائدة (Utility) من خلال تحديد كل البدائل والحلول الممكنة وفق المعايير الموضوعية وأن متخذي القرارات قادرون على التحكم بأنفسهم ومشاعرهم وقمصهم بشكل يجعلهم أكثر موضوعية في اتخاذ قراراتهم ، فإن نظرية الرجل الإداري (Administrative man) تؤكد أن الإنسان ذو منطقية محدودة (Bounded Rationality) وأنه غير قادر على تحقيق أقصى حد ممكن من المنفعة لأن طاقة العقل البشري في تكوين البدائل وحل المشكلات واتخاذ القرارات بشأنها عادة ما تكون قاصرة في الحصول على اختيار القرار المثالي ، وبالتالي فعلى الفرد أن يبحث عن حل أو بديل مرضي وقبول (Satisfaction) يحقق له اقتراباً من الحد الأقصى للمنفعة في حدود المعلومات المتوفرة لديه (٣٥ : ٦٧) (٦ : ٧١) .

ومهما يكن من أمر فإن عملية اتخاذ القرار تحتاج إلى جهد فكري وإبداعي كما تحتاج أيضاً إلى حصول الشخص على كمية وافية من المعلومات السديقة . وقدراً كبيراً من الديناميكية في التصرف والتفكير العلي القاب (٨٤ : ١٣٤) . وقد أشار دون (Don) إلى أن التفكير واتخاذ القرارات مرتبطان ارتباطاً متبادلاً وأنهما يمثلان وجهين

لعملة واحدة ، وان ما ندعوه بالتفكير يحدث عادة بصورة ما في اتخاذ القرار وكثير من العمليات الضمنية في الوصول الى اي قرار يبدو وانها مكونات مهمة للتفكير . (٤٥ : ٣٢) .

ولقد اشارت العديد من الدراسات والبحوث العملية الى ارتباط القدرة على اتخاذ القرار بعدد من المتغيرات والتي يمكن تصنيفها في عدة مجالات ، ففي علاقة القدرة على اتخاذ القرار بمتغيري الوقت والمعلومات ، فقد اشارت دراسة بروكمان (Bjorkman) الى ان الوقت يعد من اهم العوامل المؤثرة في القدرة اتخاذ القرار وكذلك فان القرار الذي يهجر عن المجازفة يأخذ وقتا اطول من القرار الذي لا يتطلب تلك المجازفة (٢٩ : ٣٩) .

وبينت دراسة العبيدي ان القدرة على اتخاذ القرار تتحسن بزيادة الوقت والمعلومات لدى الشخص (٤٥ : ٧) .

وفي مجال علاقة القدرة على اتخاذ القرار بسمات الشخصية والخصائص العصابية فقد توصلت دراسة شوارتز (Schwartz) الى ان هناك علاقة دالة بين المجازفة في اتخاذ القرار وتقييم الذات (١٥٢ : ٤٥٢) واشارت دراسة صبرى الى ان هناك علاقة خطية سالبة بين الثقة بالنفس والقدرة على اتخاذ القرار ، وهناك علاقة ارتباطية دالة بين سمي السيطرة والميل العصابي وبين القدرة على اتخاذ القرار (٣٧ : ١٦٦) وبينت دراسة فرحان ان هناك علاقة دالة بين القدرة على اتخاذ القرار وسمي الثقة بالنفس والميل العصابي (٥٤ : ٨) ، فيما اوضحت دراسة العبيدي انه ليست هناك علاقة بين القلق والتنازل عن القرار (٤٥ : ٧) .

اما في مجال علاقة اتخاذ القرار بالاساليب المعرفية المختلفة فقد اشارت دراسة ريتشارد (Richard) الى ان المدراء ذوي التعقيد المعرفي يميلون الى استخدام مصادر اكثر للمعلومات عند تعرضهم لمواقف حل مشكلات مقارنة بالمدراء ذوي البساطة المعرفية (١٤٧ : ٩٠) ، وبينت دراسة دورتي (Doherty) انه ليس هناك اثر لاسلوب التعقيد المعرفي في سلوك اتخاذ القرار (٩٣ : ٢٥٢) ، واشارت دراسة تاوونزند (Townsend) الى انه كلما ارتفعت القدرة العقلية

والمعرفية المطلوبة كلما زادت قدرتهم على اتخاذ القرار (١٥٧ : ٣٠) ، واكسد
ايونك (Bwing) ان الافراد ذوي الاسلوب التحليلي كانوا افضل قدرة في اتخاذ
قراراتهم من الافراد ذوي الاسلوب التكاملي (١٠٠ : ٦١٩٣) ، واثار وكسورث
(Weck werth) الى ان الافراد ذوي المرونة المعرفية اكثر قدرة على اتخاذ
القرار من الافراد ذوي التعقيد المعرفي (١٦١ : ٥٠٧٢) .

ومن خلال كل ما سبق يتبين لنا مدى اهمية الاسلوب المعرفي (التأملي - التأملي)
- الاندفاعي) والقدرة على اتخاذ القرار كمتغيرين يستحقان الدراسة والبحث لما لهما
من اهمية نظرية وتطبيقية في المجالات التربوية والمهنية والاجتماعية ، فضلا عن ان دراسة
الاسلوب (التأملي - الاندفاعي) تعدد مكملة لسلسلة الدراسات والبحوث المعلمية
التي تمت في ميدان الاساليب المعرفية . وذلك يضيف هذا البحث الى تلك
الدراسات جهدا علميا متواضعا يعني المكتبة العراقية ويلقي الضوء على اسلوب معرفسي
اخر طالما اكدت الدراسات اهميته في المجالات كافة .

اهداف البحث :

يهدف البحث الحالي الى :

- اولاً : بناء اختبار لقياس القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة .
- ثانياً : بناء اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (MFFT) لقياس الاسلوب المعرفي
(التأملي - الاندفاعي) لدى موظفي الدولة .
- ثالثاً : ايجاد العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار والاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)
لدى موظفي الدولة .
- رابعاً : التعرف على الفروق في القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة على وفق متغيري
الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) .
ب- الجنس (ذكور - اناث) .

حسب ود البحث:

----- يتحدد البحث الحالي :

- ١- موظفي الدولة
- ٢- كلا الجنسين (ذكور - اناث)
- ٣- للعام ١٩٩٤ / ١٩٩٥

تحديد المصطلحات:

----- تم تحديد المصطلحات الواردة في هذا البحث وهي :

اولا : الاسلوب المعرفي (Cognitive Style)

١- تعريف كاكان وآخرون (Kagan and others) عام ١٩٦٤

اسلوب اداء ثابت نسبيا يفضله الفرد في تنظيم مداركته وتصنيف مفاهيمه
بيئته الخارجية (١٢٥ : ٥٧٨) (٨٨ : ٢٣٥)

٢- تعريف بويد (Boyd) عام ١٩٧٣

الفروق الفردية في اساليب الادراك والتذكر والتفكير وهي تشير الى الطسرق
المميزة لفهم وخزن وتحليل وتحويل المعلومات (٨١ : ٢٠٧) .

٣- تعريف كولدشتاين (Goldstein) عام ١٩٧٨

تكوين فرضي يقوم بعملية التوسط بين المشيرات والاستجابات وكذلك
يشير الى الطرق المميزة لدى الفرد في تنظيم البيئة وما فيها من موضوعات
مدركة (١٠٧ : ٢) .

٤- تعريف منصور وآخرون عام ١٩٧٨

الفروق الفردية بين الافراد في كيفية اداء العمليات المعرفية (مشتمل
الادراك والتفكير وحل المشكلات) بصرف النظر عن موضوع أو محتوى تلك
العمليات (٦٣ : ٤٥٤) .

٥- تعريف ريتشارد (Richard) عام (١٩٨١)

الفروق الفردية بين الافراد في استخدام العمليات المعرفية لتحليل المعلومات وحل المشكلات (١٤٧ : ٢٨٧)

٦- تعريف ميسيك (Messick) عام ١٩٨٤

فروق فردية ثابتة نسبياً بين الافراد في طرق تنظيم المدركات والخبرات وتكوين وتحليل المعلومات (١٣٨ : ٢١١) .

٧- تعريف هوسن (Husen) عام ١٩٨٥

اساليب او طرق مختلفة لوصف الافراد في عملية تحليل المعلومات المتضمنة والادراك والخرن والتحويل وكذلك الافادة من المعلومات البيئية (١١٥ : ٨١٠)

٨- تعريف الشراوى عام ١٩٨٩

اساليب يمكن بواسطتها الكشف عن الفروق بين الافراد ليس في نطاق عمليات الادراك والانتباه والتذكر والتفكير وتكوين المفاهيم وتحليل المعلومات حسب وانما في المجال الاجتماعي ودراية الشخصية ايضاً (٢٧ : ٦)

ثانياً : الاسلوب التأملسي - الاندفاعي (Reflective-impulsive)

١- تعريف ميسر (Messer) عام ١٩٧٠

اسلوب معرفي يدرس الفروق بين الافراد من حيث سرعتهم ودققتهم استجاباتهم على مواقف ومشكلات الحياة المختلفة (٣١ : ١١٦) .

٢- تعريف كاكان (Kagan) عام ١٩٧١

اسلوب معرفي يدرس الفروق الفردية بين الافراد في طبيعة تعاملهم مع المشكلات والمواقف التي يتعرضون لها في حياتهم اليومية ، كما يركز على

دراسة تلك الفروق من حيث زمن ودقة الافراد في قدرتهم
على اتخاذ القرارات (١٢١ : ٢٠ - ٢٤) .

٣- تعريف واين (Wayne) عام ١٩٧٢

اسلوب معرفي يدرس الفروق بين الافراد من حيث طول الوقت المطلوب
لاتخاذهم البديل المختار من بين عدة بدائل في حل مشكلاتهم (١٦٠ : ١٠٧٦)
٠ (١٠٧٦)

٤- تعريف روثيل (Ruthil) عام ١٩٧٣

اسلوب يدرس الفروق الفردية بين الافراد في ادائهم في اختصار
بديل من بين عدة بدائل مقترحة (١٤٩ : ٢٥٩) .

٥- تعريف بويسد (Boyd) عام ١٩٧٣

اسلوب معرفي يدرس الفروق الفردية بين الافراد في طرق حل مشكلاتهم
قبل تقديم استجابات محددة من قبلهم (٨١ : ٢٠٧) .

٦- تعريف الكسندر (Alexander) عام ١٩٨٠

اسلوب معرفي يدرس الفروق الفردية بين الافراد في تحديد كيفية حلهم
للمشكلات من خلال اجابتهم على اختبار مناظرة الاشكال المألوفة
(Matching Familiar Figures Test) (٧٣ : ٢٦٢)

٧- تعريف ميسك (Messick) عام ١٩٨٠

اسلوب معرفي يكون فيه الشخص الاندفاعي ميالا الى اعطاء او تقديم اول فكرة
تخطر على ذهنه بينما يكون الشخص التأملي على العكس من ذلك
٠ (٤٢ : ١٣٦ - ١٤١)

٨- تعريف شريف عام ١٩٨٢

اسلوب معرفي يدرس الفروق بين الافراد من حيث سرعة استجاباتهم
للمواقف المختلفة، وكذلك يرتبط بمدى كفاءة البدائل التي تقدم لهم
كفروض او اسر لحل المواقف او المشكلات التي تصادفهم في حياتهم
(٣١ : ١١٦) .

٩- تعريف الصراف عام ١٩٨٦ :

اسلوب معرفي يختص بكيفية تعامل الفرد مع استراتيجيات البحث فسي
مجال حل المشكلات وليس بقدرته على حلها ، فالفرد التأملي
ينصب اهتمامه على جودة الاداء أكثر من اهتمامه بسرعة الاداء فسي
حين ينصب اهتمام الفرد الاندفاعي على العكس من ذلك تماماً
(٤٢ : ١٣٦ - ١٤١) .

١٠- تعريف شريف - الصراف عام ١٩٨٧ :

اسلوب يقيس القدرة التحليلية لدى الفرد من خلال قياس متغيري سرعة
الاستجابة وعدد الاخطاء الذي يسجلها عند اجابته على اختبار مناظرة
الاشكال المألوفة (MFT) (٣٠ : ١٦٠)

١١- تعريف الشراوى عام ١٩٨٩ :

اسلوب معرفي يرتبط بميل الافراد في سرعة استجاباتهم مع تعرضهم
للمخاطر ، فالمدفعيون غالباً ما تكون استجاباتهم غير صحيحة وذلك لعدم
تناولهم البدائل البديلة لحل الموقف ، أما التأمليون فعلى العكس
من ذلك (٢٧ : ١٢) .

وقد تبنى الباحث تعريف كاكان (Kagan) عام ١٩٧١ للاسلوب
التأملي - الاندفاعي وذلك للأسباب الاتيية :

- ١- ان كاكان (Kagan) يعد اول مكتشف لهذا الاسلوب في مجال علم النفس المعرفي .
- ٢- ان الباحث قد اعتمد على طريقة كاكان (Kagan) في اعتماد اختبار الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) .
- ٣- ان هذا التعريف يتماشى مع الاطار النظري المعتمد في هذا البحث
- اما التعريف الاجرائي للاسلوب التأملي - الاندفاعي : فيقتضئ بزمسمن الاستجابة وعدد الاخطاء التي يسجلها الموظف او الموظفة في الاجابة على اختبار مناظري الاشكال المألوفة الذي اعده الباحث لقياس هذا الاسلوب .

ثالثاً : القدرة (Ability)

- ١- تعريف كود (Good) عام ١٩٧٣
- القوة الفعلية الموجودة لدى اي كائن لانجاز او اكمال اي عمل
بتكيفات ناجحة (١٠٨ : ١) .
- ٢- تعريف بدوي عام ١٩٧٧
- مقدرة المرء الفعلية على انجاز عمل ما وتتحقق بافعال حسيمة
او ذهنية (٤ : ١) .
- ٣- تعريف رزق عام ١٩٧٧
- المقدار الذي يملكه الشخص من الطاقة والبراعة التي تؤهله على الحصول
المناسب للمشكلات والمعضلات المختلفة في ميدان الحياة العملية
(١٩ : ٢٥٢) .

٤- تعريف الخولي عام ١٩٨١

مهارة حاضرة تشير الى ما يمكن ان يفعله الفرد اذا ما نال التدريب المناسب المناسب (١٣ : ١) .

٥- تعريف هوسن (Husen) عام ١٩٨٥

امكانية الفرد للحصول على المعرفة او المهارة الجديدة في مجال التعلم " (١١٥ : ١) .

٦- تعريف خير الله عام ١٩٨٧

امكانية الفرد الفعلية في القيام بسلوك معرفي او عقلي معين تحسنت شروط معينة (١٤ : ١٩٤) .

٧- تعريف عيسوي عام ١٩٨٧

مستوى اداء الفرد في وقت القياس (٤٩ : ٨) .

٨- تعريف سوقسي عام ١٩٨٨

قوة حاضرة على اداء فعل جسدي او عقلي سواء تم الحصول عليه بالتعلم او بالتدريب ام بغيرهما (١٧ : ٢٩) .

ثالثاً : القدرة على اتخاذ القرار (Decision Making Ability)

١- تعريف روبرت (Robert) عام ١٩٧٦

عملية انتقاء البدائل المبنية على وزن نتائج الفعل (١٤٨ : ١٠٧)

٢- تعريف بدوي عام ١٩٢٢

اختيار تصرف معين بعد دراسة وتفكير من خلال اختيار بديل من مجموعة بدائل (٤ : ٩٨) .

٣- تعريف هاشم عام ١٩٢٩

عملية ذهنية تتطلب قدرا كبيرا من المنطقية في التصور والمبادئ والابستداع بما يمكن معه اختيار بدائل التصرف الممكنة وتقييمها لتحقيق هدف معين (٦٦ : ١٠٦) .

٤- تعريف الحمداني عام ١٩٨٢

اختيار بديل للسلوك او التصرف من جملة بدائل متاحة بفضله افضل من غيره استنادا لمعايير معينة ، وقد تكون بعض هذه الاهداء مسلسل افضل من الاخرى استنادا لمعايير اخرى (١٢ : ١) .

٥- تعريف جنكينز (Jenkins) عام ١٩٨٢

عملية صياغة الفعل بقصد تنفيذ (١١٨ : ٣)

٦- تعريف كريغ (Griffin) عام ١٩٨٤

عملية اختيار بديل من بين مجموعة من البدائل العقلانية (١٠٩ : ١٩٧)

٧- تعريف براون (Brown) عام ١٩٨٥

عملية مدروسة بشروط تنبهي باختيار واحد من مجموعة من البدائل (٨٣ : ٥٧٢)

٨- تعريف فرحان عام ١٩٨٥

عملية عقلية تتطلب قدرا كبيرا من الانتباه والادراك والتصوير والمبادئ والابتكار تؤدي الى حسم منطقي لموقف يتطلب اختيار حل مع تنفيذه (٥٤ : ٢٦) .

٩- تعريف العبيدي عام ١٩٨٢

سلوك الاختيار لأحد البدائل المتاحة في موقف ما وفق معايير مستمرة معينة سواء كانت صريحة أم ضمنية . (٤٥ : ٧٠) .

١٠- تعريف توفيق عام ١٩٨٨

الاختيار القائم على أساس بعض المعايير لبدائل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر (٧ : ١٠٤) .

١١- تعريف الكيلاني عام ١٩٨٨

العملية التي يتم من خلالها الاختيار المدرك من بين البدائل المتاحة والتي جرى تحليلها عن طريق الاحتمالات التي يقدمها خبراء في المجال الذي يتخذ فيه القرار (٥٩ : ٢٢) .

من خلال عرض التعريفات وفي ضوء الاطار النظري المعتمد يمكن ان يخرج الباحث بالتعريف الاتسي للقدرة على اتخاذ القرار الذي يتمثل بمجموعة من العمليات المعرفية التي تنطوي على سلسلة من الفعاليات العقلية كالانتباه والادراك والتصور والمبادرة والابتكار والتذكر (١٠٠) تؤدي في محصلتها النهائية الى اتخاذ الفرد قرارا منطقيا بشأن المشكلة المطروحة استنادا الى طبيعة الاهداف والبدائل (الحلول) الموضوعية لحل تلك المشكلة .

اما التعريف الاجرائي للقدرة على اتخاذ القرار فيتمثل بالدرجة التي يحصل عليها الموظف او الموظفة على اختبار القدرة على اتخاذ القرار .

رابعاً : موظفو الدولة (Government officials)

١- تعريف بدوي عام ١٩٧٧

كل شخص يعهد اليه بعمل دائم في خدمة مرفق عام تديره الدولة او احد الاشخاص (٤ : ٢٩٣) .

٢- تعريف الكريماحي عام ١٩٨٤

كل شخص عهدت اليه وظيفة دائمة داخلية في الملاك الدائم

(٥٧ : ١٠) .

٣- تعريف سالم عام ١٩٨٥

كل شخص عهدت اليه وظيفة دائمة داخلية في الملاك الخاص بالوظيفيين

(٢٤ : ١٠) .

٤- تعريف مجلس قيادة الثورة في القطر العراقي عام ١٩٩١

كل شخص عهدت اليه وظيفة داخل ملاك الوزارة او الجهة غير المرتبطة

بوزارة (٦١ : ٢٤) .

وفي ضوء التعريفات السابقة فان الباحث يتهمس تعريف مجلس قيماة الثورة الموقر لانه الجهة المسؤولة عن تشريع القوانين والقرارات الرسمية في القطر العراقي .

الفصل الثاني

الأطار النظري

- مدخل في الأساليب المعرفية
- تطور الأسلوب التأملي - الاندفاعي
- اختبار مناظرة الأبطال المألوفة
- علاقة الأسلوب التأملي - الاندفاعي بالقدرة على اتخاذ القرار
- نظريات القدرة على اتخاذ القرار
- مراحل اتخاذ القرار
- العوامل المؤثرة في القدرة على اتخاذ القرار
- أنواع القرارات

مدخل في الاساليب المعرفية :

قام الفلاسفة اليونانيون عندما ادركوا ان الانسان كائن يتمتع بالقصدية على الاحساس والتخيل والتفكير والتذكر والاختيار وتنفيذ الخطط التي يضعها لنفسه بتصنيف نشاطه الى ثلاثة انواع هي : المعرفة (*) ، والارادة ، والانفعال وعلى هذا الاساس فقد حاول ارسطو (Aristotel) (٣٨٤ - ٣٢٢ ق م) تفسير عملية التذكر على انها تحدث نتيجة لنوع من الترابط بين الافكار وقد صاغ قوانين لهذا الترابط سادت علم النفس اكثر من عشرة قرون (٤٣ : ٢٦) .

وعندما نشأت المدرسة الترابطية في انكلترا في مطلع القرن التاسع عشر على يد جون لوك (Lock) (١٦٣٢ - ١٧٥٤) سمعت الى تبني فكرة ترابط الافكار في تفسير الخبرة الشعورية والحوادث النفسية ونهدت كل العمليات العقلية كالادراك والتخيل والتصور . . . الخ على انها تحدث نتيجة لترابط الاحساسات التي هي عناصر العقل ووحداته وذراته حيث تنظم فيما بينها امتدادا الى قوانين التشابه والتضاد والاقتران الزماني والمكاني (٢٠ : ٣٨) .

وهكذا فان عملية التذكر مثلا كما ترى المدرسة الترابطية تحصل لترابط الحوادث مع بعضها واقترانها زمنيا ومكانيا وذلك فان العديد من التوجهات والمنطقيات النظرية اللاحقة للمدارس الاخرى انبثقت اساسا في توجهات المدرسة الترابطية فسي علم النفس كالبنيوية والوظيفية والسلوكية التي تنظر الى سلوك الكائن الحي نظرتها الى آلة ميكانيكية معقدة لا تحركه دوافع نحو غايات وانما مشيرات فيزيقية تصدر عنها استجابات عضلية وغدية مختلفة (٢٠ : ٤١) .

وسهيا يكن من امر فقد شهد علم النفس المعاصر منذ بداية النصف الثاني من القرن الحالي اهتماما متزايدا بالعمليات المعرفية (Cognitive Process) بشكل عام وعمليات التفكير والادراك بشكل خاص الى الحد الذي يمكن القول فيه ان العصر الراهن لعلم النفس هو عصر الاهتمام بعلم نفس التفكير (١ : ١) فالتفكير كمشاط عقلي راقي يعكس الى حد كبير طبيعة العمليات العقلية والتي تشكل طرائق ثابتة

(*) تنفذ من المعرفة الاحساس والادراك والتصور . . . الخ اما الارادة فتعني ان الانسان مسؤول عن خياراته وسلوكه وقراراته . (٤٣ : ٢٦) .

في سلوك الفرد وفي أسلوب تعامله مع مواقف الحياة الخارجية فكل فرد له أسلوب معرفي مفضل في تنظيم ما يراه وما يدركه من حوله وبالتالي تعامله مع المعلومات بموجب هذا التنظيم المميز له . (٦٣ : ١٨٩) .

ولقد حملت فترة الستينات موجة جديدة من الاهتمام بظاهرة التمايز النفسي (Psychological Differences) أدت إلى ظهور عدة مفاهيم جديدة في علم النفس منها ما يعرف بالأساليب المعرفية (Cognitive styles) التي يمكن بواسطتها الكشف عن الفروق الفردية ليس بين الأفراد في نطاق عمليات الإدراك والعمليات المعرفية الأخرى كالانتباه والتذكر والتفكير وتكوين المفاهيم وتكوين وتحليل المعلومات حسب ، ولكن كذلك في المجال الاجتماعي ودراسة الشخصية أيضا . (٦٣ : ٢٨) .

وغني عن البيان فإن فكرة الأساليب المعرفية تشير إلى طريقة الفرد في التعامل مع المعلومات من حيث أسلوبه في التفكير وطريقته في الفهم والتذكر والإدراك كما أنها ترتبط بالحكم على الأشياء وحل المشكلات واتخاذ القرارات ، فضلا عن تأكيدها على أن التعامل مع المعلومات يعتمد على صيغ عديدة منها تصنيف هذه المعلومات وتركيبها وتحليلها وتخزينها واستدعاؤها عند الضرورة لذلك فإن هذه المجموعة من العمليات المعرفية التي يمارسها الفرد من خلال تفاعله البيئي تسهم بدور واضح في تنمية مدارك الفرد ومهاراته المعرفية (٣٠ : ١٥٦) .

ولاشك فإن الأساليب المعرفية بصفة عامة يمكن أن تعطي صورة عن الفروق الفردية في جوانب شخصية الفرد ، إذ يكفي أن تحدد الأسلوب المعرفي له لكي يتمكن من معرفة سماته وخصائصه الشخصية التي تنسحب أثارها على أسلوب تعامله مع مواقف الحياة المختلفة سواء أكانت في مواقف المدرسة أو المهنة أو العلاقات الاجتماعية ، فضلا عن أن هذه الأساليب تعتمد أساسا يعتمد عليه في التنبؤ بنوع السلوك الذي يقوم به الأفراد المختلفون أثناء تعاملهم مع تلك المواقف (٣٢ : ١٢٢) .

وعلى أية حال فقد أشارت الأدبيات العلمية إلى أن الأساليب المعرفية تتميز

بعدة خصائص من أهمها :

- ١- انها تهتم بشكل (Form) او اسلوب (Manner) النشاط المعرفي الذي يمارسه الفرد اثناء تعامله مع المعلومات وليس بمحتوى (Content) هذا النشاط كما هو الحال في مجال القدرات . وبالتالي فهي تشير الى الفروق الفردية بين الافراد في كيفية اداء العمليات المعرفية كالتفكير وحل المشكلات واتخاذ القرارات .
- ٢- انها تعد من الابعاد المستعرضة في الشخصية لانها تتخطى التمييز التقليدي بين الجوانب الوجدانية والجوانب المعرفية فيها . حيث ينظر الى الشخصية من خلالها نظرة كلية شاملة لا تتجزأ من ناحية وانها تعد من الوسائل الفعالة في تفسير السلوك في المواقف المختلفة من ناحية اخرى .
- ٣- انها يمكن ان تقاس بالوسائل غير اللفظية مما يساعد على تجنب القصور في المشكلات التي تنشأ من اختلاف المستويات الثقافية للأفراد والتبسيب فيها اذ ان القياس اللفظية .
- ٤- انها تعد من الاساليب الثابتة نسبيا وهذا يساعد على التنبؤ بالاسلوب الذي يتبعه الفرد في المواقف المشابهة ودرجة عالية من الثقة . مما يحقق فائدة كبيرة في عمليات التوجيه والارشاد النفسي على المدى البعيد .
- ٥- انها تعد من الاساليب الثنائية القطب (Bipolar) حيث يتوزع الافراد من خلالها توزيعا اعتداليا على سلم متدرج ومتصل بمحاور يصبح للبعد الواحد طرفان مختلفان في الاتجاه يبعد احدهما عن الاخصر بمقدار ثابت بالنسبة لنقط المتوسط ، وهذا مما يميز الاساليب المعرفية عامسة والاسلوب التألمي - الاندفاعي خاصة عن الذكاء والقدرات العقلية الاخرى ذات البعد الواحد . فمن المعروف بالنسبة للذكاء والقدرات العقلية انه كلما زاد نصيب الفرد في اي قدرة من تلك القدرات كلما كسب ذلك افضل للفرد . اما في حالة الاساليب المعرفية فان لكل قطب خاصية مميزة ومباشرة عن القطب الاخر في ظل شروط خاصة . وان اتصاف الفرد بخصائص اي من القطبين ثابت الى حد كبير (٣٢ : ١٢٢) (٢٩ : ١٣٩) (٢٧ : ١٠) (١١١ : ٢١٦) .

تطور الاسلوب المعرفي التأملي - الاندفاعي :

يعتقد العديد من الباحثين ان تطبيقات الاسلوب التأملي - الاندفاعي تظهر بصورة فاعلة في المجالات الاجتماعية والمهنية والتعليمية والشخصية ، ومصطلح التأملية (Reflective) يشير الى الافراد الذين يتسمون بالتأني والتركيز في اتخاذ قراراتهم بحيث لا يقرعون في اخطاء كثيرة ، فيما يشير مصطلح الاندفاعية (Impulsive) الى الافراد الذين يتهنون اول فرضية تطرأ على اذهانهم مع انتهاء اقل مهما كانت الفرضية ملائمة ام غير ملائمة للموقف والتالي ، فان قراراتهم تتسم بالسرعة وعدم الدققة (١٢١ : ٢٤ - ٤٨) ، وعلى هذا الاساس فستتأثر طبيعة التنظيم المعرفي للفرد بشكل عاملا مهما في التعرف على سماته الشخصية وهلمسى ارائه ومعتقداته (٤٦ : ١٦) ان السمة تؤثر تأثيرا اساسيا وبمباشرا على سلوكه في مجالات الحياة كافة وبالشكل الذي تؤدي عادة الى تنظيم النمط الطبيعي لحياة الفرد (٥٨ : ١٠٩) .

ولعل المتبع لطبيعة تطورا لاسلوب التأملي - الاندفاعي سيجد ان هناك العديد من الدراسات والنظريات العملية التي اهتمت به ، فقد عد ابيقراط (Hippocrates) (٤٦٠ - ٣٧٥ ق م) والذي سمي الى تقسيم الناس الى اربعة انماط من الطرز بموجب المزاج الغالب عليهم وهي :

(Sanguine) والطراز الصفراوي (Choleric)
 والطراز السوداوي (Melancholic) والطراز البليفي (Phlegmatic)
 وقد اشار الى ان صاحب الطراز الدموي يتصف بالثقاؤل والمرح وسهولة وسرعان الاستشارة والاندفاعية والتقلب في المزاج ، فيصفا يتصف صاحب الطراز السوداوي بالتأمل في التفكير والتشاؤم وثبات الاستجابة (٥٢ : ٢٠٠) ✓

ولقد صنف يونك (Jung) (١٨٧٥ - ١٩٦١) الناس حسب اساليبهم العامة في حياتهم واهتماماتهم ميولهم الخاصة الى الصنف المنطوي (Introvert) الذي يتسم بالتأمل والتأني في اتخاذ اي قرار والاحساس بالعزلة والحساسية ، والصنف المنبسط (Extrovert) الذي يتسم

بالفعالية والنشاط والاندفاعية والمرح والتسرع في المواقف (٢٧ : ١٢) .

كما حاول شك ن (Sheldon) (١٨٩٨ - ١٩٧٧) تقديم انقسامات لشخصية الناس استنادا الى طبيعة خصائصهم الجسمية حيث ميز ثلاث فئات جسمية تقابلها ثلاث فئات مزاجية وهي : النمط الجسدي البدني (الحشوي) (Endomorphy) الذي يتصف بالمرح واعتدال المزاج والتفاعل الاجتماعي ، والنمط الجسدي الرياضي (Mesomorphy) الذي يتصف بالنشاط والتسلط والاندفاعية والعسكرة ، والنمط الجسدي النحيف (Ectomorphy) الذي يتصف بالتأمل والوعسكي بالذات والحساسية والعزلة (٥١ : ٢٥٠) (٩٠ : ٣٤١) .

وفي الثلاثينات من هذا القرن حاول كاتل (Cattell) قياس السمات الاساسية للشخصية باعتماد أسلوب التحليل العاملي حيث تحصل عام (١٩٥٧) الى ان هناك ست عشرة سمة تمثل ابعادا اساسية في الشخصية منها المتأمل مقابل المندفع و اشار ايضا الى ان هذه السمات تتصف بالثبات والاستقرار النسبي طوال حياة الانسان (٣٨ : ٦٠) (٣٣ : ٣٤٦) (٩٠ : ٣٣٩) .

وفي الثلاثينات أيضا استطاع ثرستون (Thurstone) من خلال استخدام التحليل العاملي لنتائج اختبارات الشخصية من التعرف على السمات العامة والاساسية للفرد وهي : الفكر ، الودود ، الثابت انفعاليا ، الميول الذكورية القائد ، النشط ، المندفع ، و اشار ثرستون ايضا الى ان هذه السمات تتسم بالاستقلال والثبات في شخصية الفرد (٥١ : ٢٥٥) .

وفي الخمسينات أكد ماسلو (Maslow) ان الافراد الذين يحققون ذواتهم يتمسون بالاستقلالية والثقة بالنفس والادراك العالي للمواقع المحيط بهم والقدرة على ادراك الحقيقة في المواقف المختلفة والمتباينة والقابلية على تجاوز المشكلات ، فضلا عن انصافهم بالواقعية وعدم التطرف والتعصب والاندفاع (٣٩ : ١٣٠) (٢٩٨ : ٣٣) .

اما روجرز (Rogers) (١٩٠٢) فقد أكد مصطلح التاملية عندما اشير الى ان الانسان بطبيعته هو كائن عقلاسي مفكر وبناء (Constructive)

وأن الأشخاص المحققين لذواتهم يتسمون بالفاعلية والتلقائية والمرونة والثقة
 وعدم الاندفاع أو التوتر والقدرة على معرفة أسباب مشكلاتهم ومعالجتها ، كما اشتمسار
 روجرز أيضاً إلى أن هؤلاء الأفراد يتسمون بالقدرة على التأمل الصحيح للحياسة
 والاعتماد على خبراتهم الخاصة للوصول إلى القرارات السليمة والصائبة (٣٩ : ١٤٥)
 (٢٢٢ : ٣٣) .

وسمما يكن من أمر فان الفضل في تبلور الاسلوب التأملي - الاندفاعي يعسود
 إلى الجهود العلمية التي بذلها مجموعة من العلماء والباحثين في مجال الاساليب المعرفية
 أمثال كاتان (Kagan) وموسس (Moss) وسيكل (Sigel) وذلك منذ
 عام ١٩٦٢ حيث قام هؤلاء الباحثون بدراسة هدفت إلى معرفة الطرق أو الاساليب
 التي يفضلها الأفراد عند تصورهم للمفاهيم المدركة وطبيعة تصنيف المثيرات من خلال
 استخدام احد المفاهيم الاتية :

١- المفهوم الوصفي - التحليلي (Descriptive - Analytic)

وتمثل بطريقة الفرد في تصنيف المثيرات المعروضة عليه طبقاً لخصائصها
 الوصفية - التحليلية (Desc-Analy.) بالنسبة للشكل العام ، فمثلاً
 يمكن تصنيف المسطرة مع الساعة على أساس وجود ارقام في كل منهما .

٢- المفهوم الاستنتاجي - التصنيفي (Inferential - Categorical)

وتمثل بطريقة الفرد في تصنيف المثيرات استناداً إلى طبيعة العلاقات
 التي تربط بينهما ، فمثلاً العلاقة بين الأدوات التي تستخدم في الكتابة
 والاشياء التي تستخدم في العمليات الجراحية والتي تدل على تكوين المفاهيم
 الاستدلالية للفرد .

٣- التصنيف الترابطي (Relational)

وتمثل بطريقة الفرد في تصنيف المثيرات استناداً إلى الوظائف التي يؤديها
 كل مثير بالنسبة للمثير الاخر ، فمثلاً السيارة بالنسبة للسائق أو الدواة بالنسبة
 للمبرس .

وعلى أية حال فقد استنتج كاكان (Kagan) وزملاؤه من التجربة التي اجراها على عينة من الافراد تراوحت اعمارهم بين (٢٠ - ٢٩) سنة الى ان الاشخاص الذين يفضلون استخدام المفاهيم التحليلية استغرقوا وقتا اطول فسمي اعطاء الاجابة من الاشخاص الذين استخدموا المفاهيم الترابطية ، وقد دفع هـ هذا الاستنتاج كاكان (Kagan) وزملاؤه الى الوصول الى حقيقة ان الايقاع المعرفي ما هو الا متطلب لأية استجابة تحليلية وان المفاهيم التحليلية مفضولة من قبل الافراد التأمليين بينما يفضل الافراد الاندفاعيون المفاهيم الترابطية .
 (١٢٥ : ٥٢٨) (٨٨ : ٢٣٥) (١٤٢ : ٣٢٢) (٣٠ : ١٥٩) .

ولقد شجعت هذه النتائج كاكان (Kagan) وزملاؤه عام ١٩٦٤ على قياس الصفة التحليلية وايجاد العلاقات بين عناصر الموقف لمينة من التلاميذ بلغات (٨٠٠) تلميذ وتلميذة وقد كانت الطريقة التي اتبعها كاكان (Kagan) لقياس انتاج المفاهيم التحليلية عبارة عن مجموعة في الكارتات حيث يحتوي كل كارت على ثلاثة اشكال لبعض الاشياء المألوفة لدى التلاميذ وكان يطلب من كل تلميذ ان يتمسرف على شكلين متشابهين . وقد كانت هذه الطريقة تشير لدى التلميذ فكرة استخدام المفهوم التحليلي (Analytic concept) اكثر من استخدام المفهوم الترابطي (Relational Concept) (٢٧ : ١٤) .

ولقد خرج كاكان (Kagan) وزملاؤه من هذه الدراسة بالنتيجتين الاتيتين:

١- ان القدرة التحليلية للفرد تزداد بزيادة العمر . مما يشير الى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متغيري القدرة التحليلية وعمر الفرد .

٢- ان هناك فئة من الافراد اجابوا عن الاداة اولا ، ثم بحثوا بعد ذلك فسمي صحة اجاباتهم ثانيا ، بينما تأمل افراد الفئة الثانية الاداة قبل الشروع في اعطاء الاجابة الصحيحة ، تاركين بذلك الاحتمالات غير الواضحة ذهنيما ، وقد اطلق كاكان (Kagan) على افراد الفئة الاولى اسم الاندفاعيين (Impulsive) وعلى افراد الفئة الثانية اسم التأمليين (Reflective) (١٢١ : ٢٤) (١٢٤ : ٦٠٩) (١٢٥ : ٥٢٨) .

ولقد توجهت اسهامات كاكان (Kagan) وزملائه في تطور مفهوم
الاسلوب التأملي - الاندفاعي عندما وضعوا اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Matching
(Familiar Figures test) لقياس هذا الاسلوب لدى الافراد مسبقا
خلال التاكيد على قياس متغيرين اثنين هما :

الوقت (سرعة الاستجابة) والدقة (عدد الاخطاء) (٩٩ : ٤٦١) (١٢٣ : ١) .

وانطلاقا مما تقدم فان التأملية - الاندفاعية تمثل اسلوبا بارزا من سمات
مساعدة الافراد على فهم حقيقة ذاتهم من جهة ومعرفة طبيعتهم علاقتهم
المحيط الخارجي والبيئة المحيطة بهم من جهة اخرى (٦٩ : ١٠٥) وبالشك
الذي يؤدي الى تطور فعاليتهم في التحكم العالي بالعمليات المعرفية والفكرية
(٦٩ : ١٠٥) ذلك ان الاسلوب التأملي ما هو الا اسلوب موجه يتم من خلاله
توجيه العمليات والعمليات الفكرية نحو اهداف محددة فمجموعة معينة من الظروف
التي نسميها بالمشكلة او الموقف تتطلب مجموعة معينة من الاستجابات التي تهدف الى
الوصول الى حل معين (٦٩ : ٢٠٧) (٦٣ : ٢٠٠) يستند الى استراتيجيات
تتضمن البحث عن التفاصيل الدقيقة للمشكلة او الموقف وتحليلها ومن ثم وضع خطط
تعمل حولا ممكنة لها . (٥ : ٧٦) .

كما اثمرت الدراسات والادبيات العلمية ايضا الى عدد من السمات والخصائص
التي تتميز بها الشخصية التأملية وهي :

- ١- الادراك العالي للواقع المحيط والقدرة على ادراك الحقيقة في المواقف المتنوعة .
- ٢- الميل الى التأني في مواجهة المشكلة او الموقف وعدم التسرع في حل المشكلات
واتخاذ القرارات .
- ٣- السعي لجمع اكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بالمشكلة او الموقف .
- ٤- وضع اكبر عدد ممكن من الافتراضات والبدائل الممكنة لحل المشكلة .
- ٥- القيام بعمليات تحليل ومقارنة دقيقة للبدائل الموضوعة لحل المشكلة او الموقف .
- ٦- التركيز على اهمية اتخاذ القرارات الصائبة والكفوءة بغض النظر عن الوقت
الذي تستغرقه تلك القرارات .

٧- قلة الوقوع في الأخطاء .

٨- الخوف من الفشل .

أما خصائص الشخصية الاندفاعية فعكس من ذلك (٣٩ : ١٣٣) .

(٢٩٨ : ٣٣) (٤٦١ : ٩٩) (٢٤ : ١٢١) (٤٢٦ : ١٤٣) .

اختبار مناظرة الأشكال المألوفة (*Match*)

يعد اختبار مناظرة الأشكال المألوفة (*Matching Familiar Figures test*)

الذي أعده كاكان (*Kagan*) وزملاؤه عام ١٩٦٤ الأداة الرئيسية لقياس الأسلوب المعرفي التأملي - الاندفاعي حيث يتكون من تمرينين تجريبيين وأثنى عشر موقفاً اختيارياً يتألف كل موقف من صورة معيارية لشيء مألوف بالنسبة للطفوس (صورة رجل أو شجرة أو مقص ٠٠٠ الخ) وست صور أخرى مشابهة للصورة المعيارية واحدة من هذه الصور تشابه الصورة المعيارية تماماً أما الخمس الباقية فانها تختلف عنها اختلافاً جزئياً بسيطاً .

وفي أثناء الاختبار يطلب من المفحوص ان يحدد الصورة المشابهة للصورة المعيارية لكل موقف ، وهنا يتم حساب الوقت المستغرق في الاجابة وعدد الأخطاء التي يرتكبها المستجيب ولتصنيف الأفراد الى اندفاعيين وتأمليين فانه يتم استخدام الوسيط لكل من الوقت (سرعة الاجابة) والدقة (عدد الأخطاء) حيث يعد الفرد اندفاعياً اذا كان الزمن المستغرق في اجابته دون الوسيط (وسيط الوقت) وعدد أخطائه فوق الوسيط (وسيط الدقة) فيما يعد الفرد تأملياً اذا كان الزمن المستغرق في اجابته فوق الوسيط وعدد أخطائه دون الوسيط . وقد أشار كاكان (*Kagan*) في هذا الصدد الى ان هناك علاقة ارتباطية سالبة بين زمن الاستجابة وعدد الأخطاء بالنسبة لاستجابة الأفراد على كل بعد من بعدى الاختبار (٢٥ : ١٢٣) (٢٦٢ : ٧٣) (٤٨٣ : ٩٧) (٤٨ : ١٢١) (١ : ١٢٣) (٤٢٧ : ١٤٣) .

ولقد حاول الكثير من الباحثين استخدام اختبار مناظرة الأشكال المألوفة في دراساتهم التي تناولت قياس الأسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)

فقد سعى روثيل (Ruthil) عام (١٩٧٣) الى دراسة استراتيجيات حل المشكلات لدى الافراد الذين يكشف عنهم اختبار مناظرة الاشكال المألوفة حيث يتوزعون على اربعة فئات استنادا الى متغيري الوقت (سرعة الاجابة) والدقة (عدد الاخطاء) وهذه الفئات هي :

- | | |
|--------------------|---------------------|
| ١- سريع / دقيق | (Fast/Accurate) |
| ٢- سريع / غير دقيق | (Fast/unaccurate) |
| ٣- بطيء / دقيق | (Slow/Accurate) |
| ٤- بطيء / غير دقيق | (Slow/unaccurate) |
- (٢٥٩ : ١٤٩)

كما قام الفرماوى عام (١٩٨٥) باعادة تقنين وتطوير اختبار مناظرة الاشكال المألوفة بحيث يكون ملائما للبيئة المصرية ، وطور حامد عام (١٩٨٦) نفس الاختبار حتى يتناسب مع عينة دراسته التي اجريت على طلبة الجامعة . اما عبدالمقصود فقد سعت عام (١٩٨٧) الى تحويل الاختبار الى شكل لفظي يتكون من مواقف حيث وضعت اربعة اختيارات امام كل موقف تمثل الفئات الاربع التي يكشف عنها الاختبار وهي (سريع / دقيق) ، (سريع / غير دقيق) ، (بطيء / دقيق) ، (بطيء / غير دقيق) . (٢٧ : ١٥) .

علاقة الاسلوب التألمي - الاندفاعي بالقدرة على اتخاذ القرار:

لقد بينت الدراسات التي تناولت الاسلوب المعرفي (التألمي - الاندفاعي) اثر هذا الاسلوب في تحديد الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع المعلومات وتحليلها والاستفادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات (Decisions making) المهمة بحياته في كافة المجالات التربوية والادارية والمهنية والاجتماعية ، فالاسلوب التألمي - الاندفاعي يعتمد عموما اساسيا في تحديد استجابات الافراد للوصف بهم الى حل ملاءم ازاء المشكلات التي تصادفهم ، كما ان لا يتركز على قدرة الفرد في اتخاذ القرار (١١٧ : ٤٣٢) وانما يهتم بالطريقة او الكيفية التي يتم من خلالها اتخاذ القرار . فالفرد التألمي يسعى الى اتخاذ قرار ضائب بغض النظر عن الزمن المخصص لهذا القرار في حين يسعى الفرد الاندفاعي على السرعة في اتخاذ القرار دون

التركيز على عامل الدقة فيه (٤٢ : ١٣٦) (١٤٩ : ٢٥٩) ولا يقتصر الامر عند هذا الحد بل اشار جانس (Janis) الى ان هناك فسوقا واسعة اخرى في عملية اتخاذ القرار بين الافراد التامليين والاندفاعيين . فالتامليون يتسمون بالقدرة على تحمل الغموض والتفاعل مع الضغوط والصراعات المرتبطة بعملية اتخاذ القرار . ويكونون اكثر مهلا للبحث عن المعلومات واكثر قدرة على تحليلها وتصنيفها فضلا عن انهم يسيرون بصورة بطيئة ومتأنية عبر مراحل عملية اتخاذ القرار . اما الاندفاعيون فيتسمون بعدم قدرتهم على تحمل الغموض والتفاعل مع صراعات وضغوط اتخاذ القرار ، ولذلك فهم ينفذون اول فكره او خطة يتوصلون اليها (١١٧ : ٤٣١) .

وان كان الاسلوب التأملي لدى الفرد يرتبط بقدرته على اتخاذ القرارات المعقدة التي تواجهه وكذلك بمقدار الوقت الذي يصرفه من اجل اختيار بديل واحد من عدة بدائل في مواقف متعددة (١٢١ : ٧٧) فقد عزا الن (Alan) اسباب الفروق بين التامليين والاندفاعيين في القدرة على اتخاذ القرار الى طبيعته الاستراتيجية المستخدمة لكل منهم، فالتامليون اسرع من الاندفاعيين في عملية تحليل المعلومات (Analysis Information) لانهم اكثر قدرة في المهام الادرائية (Perceptual Skills) واكثر قدرة على جمع المعلومات المتعلقة بطبيعة المشكلة فضلا عن قدرتهم في تركيز انتباههم عند معالجة تلك المعلومات (٧٢ : ٩٩٨) .

نظريات القدرة على اتخاذ القرارات:

تعددت وتنوعت النظريات العملية التي تناولت القدرة على اتخاذ القرارات تبعاً لاختلاف منطلقاتها النظرية من ناحية ونوعها لاختلاف طبيعة الاجراءات التي اعتمدت عليها تلك النظريات في قياس مفاهيمها من ناحية اخرى وسيتم عرض البعض منها وكالاتي :

أولاً : النظرية التقليدية لقدرة على اتخاذ القرار (Classical Decision)

اعتمدت النظرية التقليدية التي كان من أبرز روادها لوثر جوليبيسك (Luther Gulick) ولندال أورنيك (Lyndal Urwick) وهنري فاييسول (Henry Fayol) في دراستها لعملية اتخاذ القرار على منطقتين الفكرة الاقتصادية التقليدية أو ما يطلق عليه نموذج الرجل الاقتصادي . حيث تهتمسند ف إلى تحقيق أقصى ربح (Maximize) أو مردود من خلال قراراتها المتخذة . وكذلك ينهني على متخذ القرار ان يعتمد عن التأثير السايكولوجي والذي في دراسته للمشكلة وذلك لأنه يمتلك المعلومات التامة والكاملة عن الموقف الذي يتطلب ان قرار أولاً وعن كل البدائل الممكنة لحل المشكلة وتحقيق الهدف ثانيها وعن كل النتائج المترتبة على اختيار كل بديل منها ثالثاً .

ولما كان متخذ القرار يهدف من قراراته إلى زيادة المردود الاقتصادي فإنه سوف يختار في ضوء المعلومات المتكاملة لديه ذلك البديل الذي يحقق له أفضل النتائج الاقتصادية في كل القرارات التي يتخذها في هذا الصدد (٣٥ : ٢٦٩) .

وقد اشارت الادبيات العلمية إلى ان فعاليات متخذ القرار وفق هذه النظرية يمكن ان تحدد بالاتي :

- ١- تحديد وتعريف المشكلة التي يراد حلها تعريفاً دقيقاً وموضوعياً .
- ٢- تحديد وتعريف الاهداف المرجوة من عملية اتخاذ القرار .
- ٣- تنظيم الاهداف بصورة مناسبة وبلائمة استناداً إلى أولويتها بالنسبة للاهداف الموضوعية .
- ٤- تحديد وتعريف كل البدائل الممكنة كوسائل لحل المشكلة .
- ٥- تحديد كلفة (Cost) وفائدة (Benefits) كل بديل من البدائل المدروسة .
- ٦- القيام بعملية مقارنة تحليلية بين البدائل المقترحة لحل المشكلة .
- ٧- اختيار البديل الذي يحقق أقصى مردود اقتصادي في ضوء الاهداف الموضوعية

ثانياً : النظرية السلوكية للقرار (Behavior Decision making)

أكدت النظرية السلوكية التي جاء بها هربرت سايمون (Herbert Simon) أهمية البيئة المحيطة بمتخذ القرار سواء كانت تلك البيئة تتعلق بالظروف الخارجية الموثرة على الفرد أو أنها تتعلق بالبيئة الداخلية له والتي تحدد العوامل الموثرة في سلوكه (٧١ : ٥) .

فالنظرية السلوكية وإن كانت ترى أن متخذ القرار كقرء له افضلياته الخاصة به ، فإنه يتأثر بالقيم والمادات والتقاليد الى جانب ما يقتضيه من مصهارات ومشاعر ، وبالتالي فإن كل ذلك سيؤثر في عملية اتخاذ القرار ، فضلاً عن أن متخذ القرار يواجه معلومات غير متكاملة عن الموقف وعن بدائله الممكنة وعن نتائج كسمل بديل ايضاً (٣٤ : ٢٥٣) .

ان النظرية السلوكية التي تصدق للقدره على اتخاذ القرار وإن كانت قد اكسدت حقيقه القابلية المحدودة للفرد في الوصول الى القرار الامثل الذي يحقق اقصى ربح او مردود اقتصادي فانها تتبنى مفهوم الرشيد المحدود (Bounded Rationality) الذي يؤكد ان متخذ القرار وفي ضوء عدم اكتمال المعلومات لديه فإنه ينبغي ان يحدد بدائل قليلة وإن يتوقع ايضاً نتائج اقل لكسمل بديل من البدائل المعروضة امامه للوصول الى هدفه . وهذا يعني ان متخذ القرار يستهدف تحقيق الحلول المرضية (Satisfaction) وليست الحلول التي تحقق له اقصى فائدة .

وعلى ايضه حال فقد قدم سيمون ومارج (Simon - March) نموذجاً سلوكياً لاتخاذ القرار المرضي يتضمن اربعة عناصر اساسية مترابطة وهي :

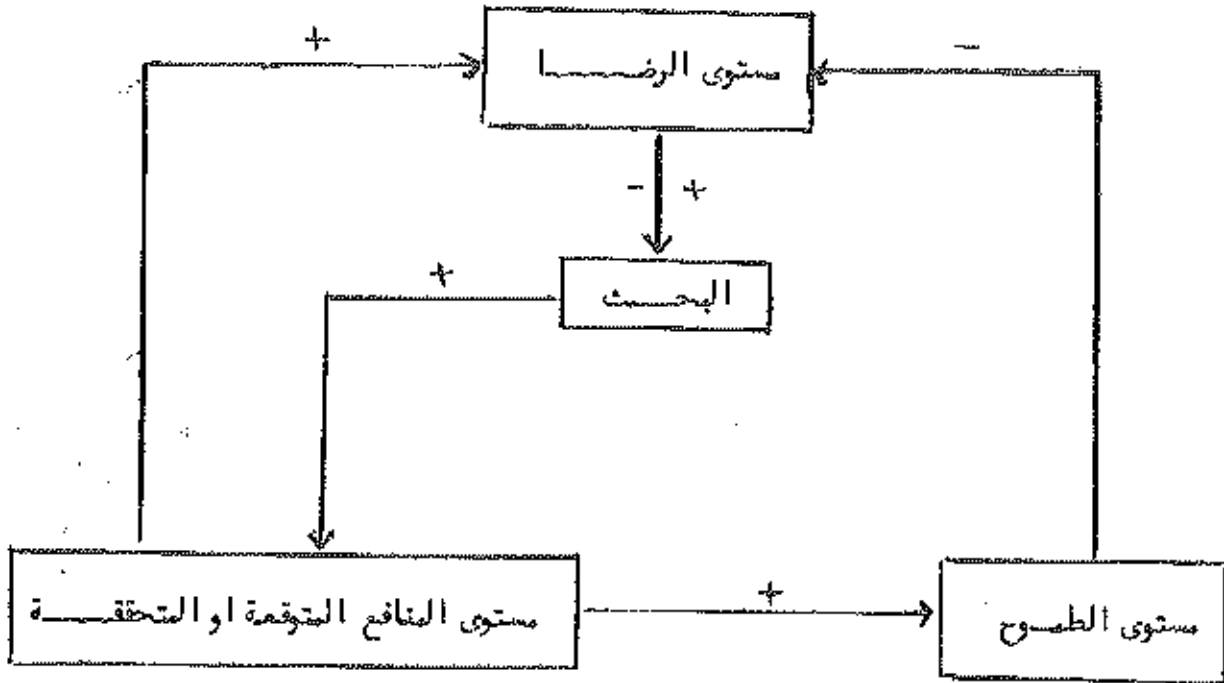
- ١- مستوى الطموح (Level of Aspiration)
- ٢- القيمة المتوقعة للمكافآت (Expected value of Rewards)
- ٣- البحث المتواصل عن القيم والمكاسب المتوقعة (Continued Research)
- ٤- مستوى الرضا (Level of Satisfaction) (١٨ : ١١٩)

(*) يقصد بالرشيد المحدود : السلوك العقلاني في اتخاذ القرارات التي يستطيع متخذ القرار من خلالها تحقيق الرضا في القرار المتخذ (٣٤ : ٢٥٢) .

والشكل يوضح توضيحاً للعناصر الأربعة :

(شكل - ١ -)

نموذج سايون ومارج في القدرة على اتخاذ القرارات



ومما هو جدير بالذكر أن Сайون ومارج قد وجد أن تنظيم العلاقة بين مستوى الطموح ومستوى الرضا تعد من أهم الصعوبات التي تواجه عملية اتخاذ القرارات وذلك لأنها تشكل الضابط الرئيسي في هذه العملية ، بيد أن العناصر الأربعة في نموذج سايون ومارج تقوم على الافتراضات الآتية :

- ١- ان انخفاض الرضا لدى الفرد يزيد من البحث عن القيم والمكاسب المتوقعة .
- ٢- ان زيادة البحث عن القيم والمكاسب المتوقعة يزيد من مستوى المنافع المتحققة .
- ٣- ان زيادة مستوى القيم المتحققة يزيد من مستوى الرضا لدى الفرد .
- ٤- ان زيادة مستوى القيم والمنافع المتوقعة يزيد من مستوى الطموح لدى الفرد .
- ٥- ان زيادة مستوى الطموح للفرد يخفض من مستوى الرضا لديه (١٨ : ١٢٠)
(٧ : ٧١) (٣٥ : ٢٧٥) .

وعند انخفاض الرضا يعود متخذ القرار الى الافتراض الاول ، وهكذا تستمر عملية اتخاذ القرارات لدى الانسان في ضوء تفاعل وتوازن العناصر السابقة والتصحيحي تحدد طبيعة القرارات التي تصدر في ظرف زمني معين (٣٦ : ٥٥) (١٨ : ١٢٠) .

وانه اكان سايون ومارج قد اتخذا من عامل الرضا اساسا للتوصل الى قرارات مقبولة ومقنعة وهي مائتس بالحلول المرضية ، فان اختيار هذه الحلول يمثل صعوبة كبرى في التوصل الى حلول مثالية (راشدة) نتيجة لعدم قدرة متخذ القرار على الاحاطة بجميع متغيرات وبتحددات ذلك القرار والعوامل المؤثرة فيه فضلا عن صعوبة وضوح معايير دقيقة لقياس مخرجات كل قرار من القرارات المتخذة ازاى كل موقف من المواقف التي تواجه الشخص في حياته اليومية .

ومهما يكن من امر فقد حددت هذه النظرية فعاليات متخذ القرار بالاتي :

- ١- ان هدف متخذ القرار هو التوصل الى حلول مرضية للمشكلات التي تواجهه .
 - ٢- ان القرارات المتخذة تستند الى حقيقة القابلية المحدودة للشخص في الكشف عن كل المتغيرات الفاعلة في بيئة القرار سواء اكانت متغيرات داخلية ام متغيرات خارجية .
 - ٣- ان متخذ القرار لا يبحث عن كل البدائل المحتملة لتلك العملية بل يعتمد على عدد منها في اتخاذ القرار المناسب ازاى الموقف المناسب .
- (٣٥ : ٢٧٥) (٧ : ٧١) (١٨ : ١١٨) .

ثالثاً : نظرية الصراع في اتخاذ القرار (Conflict theory of Decision making)

أكدت نظرية الصراع التي جاء بها جانس وما ن (Janis and Mann) من خلال الدراسات التي أجريت على الافراد الذين يتميزون بالثقة بانفسهم في اتخاذ قراراتهم الناجحة على ان عملية اتخاذ قرار ثابت ومستقر تتطلب من الشخص المرور بعدة مراحل تتضمن سلسلة من التغيرات المتزايدة في ثبات متخذ القرار من ناحية وان تطبيقاتها تظهر في القرارات الصعبة والمعقدة (١١٢ : ١٢١) .

وانا كانت نظرية الصراع تختلف في توجيهاتها عن نظرية التنازع المعرفي التي اكدت امكانية التمييز بين مرحلتين من مراحل اتخاذ القرار هما مرحلة ما قبل اتخاذ القرار ومرحلة ما بعد اتخاذ القرار ، فانها اكدت ان عملية اتخاذ القرار تتضمن خصائص مراحل متداخلة ، وان التفاصيل الناشئة عن هذه المراحل تساعد متخذ القرار على تحليل المشكلة التي تواجهه عند اتخاذ القرار المناسب فضلا عن قدرتها الفاقصة في تحليل المعلومات بخصوص البدائل المحتملة (١١٢ : ١٦١) .

وعلى اية حال فقد حددت نظرية الصراع عملية اتخاذ القرار بالمرحلة الاتية :

١- مرحلة تقدير التحدي (Apprising the challenge)

تنشأ هذه المرحلة عند تعرض الفرد الى معلومات جديدة تتناقض مع افكاره واتجاهاته وسلوكه الحالي وتؤدي به الى توجيه انتباهه نحو الخسائس التي قد تتعلق به او بأي شخص قريب منه مما يشير لديه صراحة حادا وعدم اتساق بين المعلومات الجديدة والمعلومات التي يحملها ، وكذلك فان هذه المعلومات تشكل تحديا يواجهه متخذ القرار وتؤدي الى نتائج قد تعاكس توجيهاته ومدركاته وسلوكه وبالتالي فهي تشكل تهديدا حقيقيا له ، وربما تؤدي به الى خسائس تتعلق بذاته او بالآخرين الذين يهتم بهم او تفقده رضاهم عنه ، وفي هـنـذا الصدد اشار جانس (Janis) الى ان التحدي الجديد او المعلومات الجديدة تكون قوية لدرجة تكفي لان تجعل متخذ القرار يفكر في الخسائس المتوقعة من هذا التحدي ، مما يولد لديه توقعا آنيا بفقدان تقدير الاصدقاء

او احترام الذات .

٤- تقييم البدائل (Surveying Alternatives)

وتتمثل هذه المرحلة بان متخذ القرار عندما يدرك بان المعلومات الجديدة يمكن ان تشكل تهديدا حقيقيا له ، فانه يبدأ بتركيز انتباهه على واحد او اكثر من البدائل المطروحة امامه والتي من شأنها مواجهة هذا التهديد لذاتك . يقوم بجميع عدد كبير من البدائل ، ويحاول ان يحصل على اكبر قدر ممكن من المعلومات ووسائط عن هذه البدائل . ومن ثم يقوم بتقييم كل بديل منسبها ومعرفه الجوانب السلبية والايجابية لهذا البديل او ذاك من اجل تفادي الخسائر التي يسببها ذلك البديل .

وعلى اية حال فان الفرد يسمى في هذه المرحلة لايجاد بدائل واضحة وملائمة لاتخاذ قرار مناسب من خلال الاجابة عن عدد من الاستفسارات عن كل بديل وكما يأتي :

- أ . هل يعد البديل المختار مقبولا لدى متخذ القرار ؟
 - ب . هل هناك خطورة امام متخذ القرار في حالة تغييره لهذا البديل ؟
 - ج . هل هناك امل في ايجاد البديل الافضل والانسب للحل ؟
 - د . هل هناك وقت كاف للبحث وتقييم البديل الافضل ؟
 - هـ . هل تم تقييم البديل الافضل بصورة كافية ؟
- ولاشك فان وجود عدد كاف من البدائل الملائمة التي يتم تقييمها ومعرفه فوائدها والخسائر المترتبة عليها بصورة جيدة تمثل خطوة مناسبة لمعالجة التحدي الجديد ، كما ان الحذر ينشأ في العادة من ادراك متخذ القرار لتحديات جديدة وتمثل حالات اللامراع والتجنب الدفاعي (Unconflicted and Hypervigilance) طرقا ووسائل فعالة لمعالجة ضغوط وصراع القرار .

٣- وزن البدائل (Weighing Alternatives)

وتتمثل هذه المرحلة بقيام متخذ القرار بعمل تقييمات إضافية للبدائل المختارة مركزاً على فوائده ومضار كل بديل من البدائل المتبقية من اجل اختيار افضلها وانسبها وعندما يصل الفرد الى مرحلة الثقة بكفاءة البديل الذي تم اختياره فإنه يسمى الى تبني هذا البديل ولكنه في الوقت نفسه يظل حساساً تجاه أي معلومة جديدة تواجهه اذ ان ذلك قد يغير من التزامه النهائي بالبديل الذي تم اختياره كما انه يمكن ان يعود بمتخذ القرار الى المرحلة الثانية ان لم يجد البديل المناسب ، وعموماً فإن متخذ القرار يقوم في هذه المرحلة بفحص البدائل من حيث مميزاتها وعيوبها لكي يختار البديل الذي يحقق افضل المكاسب بالشكل الذي يتفق مع توجهاته وسلوكه واهدافه .

٤- التشاور حول الالتزام بالقرار (Deliberating about Commitment)

وتتمثل هذه المرحلة في محاولة متخذ القرار التأكد من اختياره البديل الافضل ومحاولة الاعلان عن قراره امام عائلته واصدقائه . وذلك لان هناك ميلاً عامساً لديه لتجنب التغذية المرتدة السالبة (Negative Feedback) او اي معلومة تتعارض مع القرار المتخذ ، كما يمكن لمتخذ القرار ان يعود الى المرحلة الثانية او الثالثة ان لم يجد البديل المناسب في هذا الشأن .

٥- الالتزام بالقرار (Adhering of Decision)

وتتمثل المرحلة الاخيرة في عملية اتخاذ القرار بقيام متخذ القرار بالالتزام بالبديل الذي تمناه على الرغم من وجود التغذية المرتدة السالبة وذلك لانه سيقوم بتجاهل واستبعاد كل معلومة لا تتفق مع القرار المتخذ الذي يمثل الحسب الانسب والامثل للاستئالة التي تم طرحها في كل مراحل اتخاذ القرار وخصوصاً المرحلة الاولى ، فالفرد وان كان يلتزم بالقرار الا انه قد يواجه بحالة عدم القبول به من قبل الاخرين والصراع معهم ، بيد ان الثبات على القرار الشخصى يتوقف على قدرة متخذ القرار على تحمل التغذية المرتدة السالبة اولا وشدتها ثانياً .

وعلى اية حال فان الاهمية النسبية للقرار المتخذ من قبل الفرد ترتبط اساساً
باربع فئات تحدد طبيعة الصراع الناتج عن القرار وهذه الفئات هي :

- ١- المكاسب او الخسائر المتوقعة لمتخذ القرار .
- ٢- المكاسب او الخسائر المتوقعة للآخرين الذين يهتم بهم متخذ القرار .
- ٣- مدى تقبل الآخرين لمتخذ القرار ورضاهم عنه .
- ٤- مدى تقبل متخذ القرار لذاته .

وعلى العموم فان الشكل (٢) الذي يوضح الصراع في عملية
اتخاذ القرار ضمن مراحل الخمس المشار اليها آنفاً حيث تتضمن كل مرحلة
مجموعة من الاستفسارات التي تساعد متخذ القرار على الوصول الى القرار المناسب
فضلا عن ان هذا النموذج يمتاز بالمرونة العالية في قبول البديل حيث يمكن
العودة الى المراحل اللاحقة اذا ما وجد ان البديل المختار لا يحقق الهدف
الموضوع بالنسبة لمتخذ القرار ، وهكذا يمكن الرجوع من المرحلة الرابعة
نحو المرحلة الاولى ، واية مرحلة لاحقة اذا ما وجدت ثمة قصور في البديل
المختار . وفي هذا الصدد يشير جانس (Janis) الى انه يمكن ان تحدث
تغييرات مهمة في مكونات الانجاز خلال هذه المراحل الخمس (١١٢ : ١٢١)

الفصل الثاني

الأطوار النظرية

- مدخل في الأدب العربي العرفية
- تطور الأدب العربي التأملية - الاندفاعية
- اختبار مناصرة الأدب المألوفة
- علاقة الأدب العربي التأملية - الاندفاعية بالقدرة على اتخاذ القرار
- نظريات القدرة على اتخاذ القرار
- مراحل اتخاذ القرار
- العوامل المؤثرة في القدرة على اتخاذ القرار
- أنواع القرارات

في مدارك الفرد وفي السلوك تتعامل مع مواقف الحياة الخارجية فكل فرد له أسلوبه في التعامل مع موقفيه داخل في تنظيم ما يراه وما يدركه من حوله وبالتالي تتعامل مع المواقف المختلفة في ضوء هذا التنظيم المميز له . (٦٢ : ٦٤) .

ولقد حدثت فترة الستينات بمرور سنة جديدة في الاهتمام بالظاهرة النفسية المعرفية النفسية (Psychological Differences) إذ تالتى ظهور عدة فروع معرفية منها ما يعرف بالاساليب المعرفية (Cognitive styles) التي يمكن بواسطتها اكتشاف عن الفروق الفردية ليس بين الأفراد في نطاق عام بل في مجالات الادراك والعمليات المعرفية الاخرى كالانتباه والتذكر والتفكير وتكوين المفاهيم وتكوين وتحويل المعلومات بحسبها . ولكن كذلك في المجال الاجتماعي ودراسة الشخصية ايضا . (٦٢ : ٧٨) .

ونفسى عن البيان فان فكرة الاساليب المعرفية تتميز الى طريقة الفرد في التعامل مع المعلومات من حيث اسلوبه في التفكير وطريقته في الفهم والتذكر والادراك كما انها ترتبط بالمفاهيم على الاشياء وحل المشكلات واتخاذ القرارات . فضلا عن ان هذه الاساليب ان التعامل مع المعلومات يعتمد على صيغ عديدة منها تتصف هذه المعلومات وتركيبها وتحويلها وتخزينها واستدعاؤها عند الضرورة لذلك فان هذه المجموعة من العمليات المعرفية التي يمارسها الفرد من خلال تعامله اليومي تسهم بدور واضح في تنمية مدارك الفرد ومهاراته المعرفية . (٣٠ : ٣٥) .

ولذلك فان الاساليب المعرفية مهمة عامة يمكن ان تعطي صورة عن الفرد في جوانب شخصية الفرد . إذ يكتسب ان تتحدد الاسلوب المعرفي له لاكتسابه من معرفة سماته وخصائصه الشخصية التي تتسحب آثارها على أسلوبه في التعامل مع مواقف الحياة المختلفة سواء اكانت في واقف المدرسة او المهنة او المواقف الاجتماعية . فضلا عن ان هذه الاساليب تعتمد اساسا يعتمد عليه نفسي التنبؤ بنوع السلوك الذي يقوم به الافراد المختلفون اثناء تعاملهم مع تلك المواقف . (٣٢ : ٣٢) .

وهل اية حال فقد اشارت الادبيات العلمية الى ان الاساليب المعرفية تتميز بدرجة خصائصها من اهمها :

تطور الأسلوب التأملي ... الاندفاعي .

ويعتقد العديد من الباحثين أن نظريات الأسلوب التأملي ... الاندفاعي تظهر بصورة واضحة في المجال الاجتماعي والهيئية والتعليلية والشخصية ... وفي مجال التأملي (Reflective) يشير إلى الأفراد الذين يتمركزون بالتأني والتركيز في اتخاذ قراراتهم بحيث لا يهتمون في الخطأ كثيراً كما يشير مصطلح الاندفاعية (Impulsive) إلى الأفراد الذين يتمركزون أولاً على اتخاذ قراراتهم مع انشغال أقل منها كالتفكيرية ولا تهم غير ملائمة للوقوع والتالي . فان قراراتهم تنجم بالسرعة وعدم الدقة (١٢١ : ٤٤ - ٤٨) . وعلى هذا الأساس نستأن طبيعة التنظيم المعرفي للفرد تشكل عاملاً مهماً في التعرف على سماته الشخصية وليس آرائه ومعتقداته (٤٦ : ١٦) إذ إن السمة تؤثر تأثيراً مباشراً على سلوكه في مجالات الحياة كافة وبالشكل الذي نرى في عادة إلى تنظيم النمط الطبيعي لحياة الفرد (٥٨ : ١٠٦) .

ولعل المتبحر لطبيعة تطور الأسلوب التأملي ... الاندفاعي سيجد أن هناك العديد من الدراسات والنظريات العلمية التي اهتمت به . فقد عد ابقراط (Hippocrates) (٤٦٠ ... ٣٧٥ ق م) والذي يشار إلى تقسيم البشر إلى أربعة أنواع من المزاج الفالسيطهم وهي :
الطراز الدموي (Sanguine) والطراز الصفراوي (Choleric)
الطراز السوداوي (Melancholic) والطراز الباطني (Phlegmatic)
وعد أشار إلى أن صاحب الطراز الدموي يتصف بالتفاهل والروح وسهولة وسرعة الاستشارة والاندفاعية والتقلب في المزاج . وفيما يتصف صاحب الطراز السوداوي بالتأملي في التفكير والتشاور وسمات الاستجابة (٥٢ : ٧٠٠) .

ولقد صنف يونك (Jung) (١٨٧٥ ... ١٩٦١) الناس حسب اتجاههم العامة في حياتهم واهتماماتهم بمرورهم الخاصة إلى الصنف المنطقي (Introvers) الذي يتمركز بالتأمل والتأني في اتخاذ أي قرار والاحتماس بالهزلة والحياسية . والصنف المنطقي (Extrovers) الذي يتمركز

وأما الأبحاث الحديثة الأثرية وتفسيرها والتأليف والتأليف والترجمة والتأليف
وهي الانتفاع أو التوفيق والقدرة على معرفة أبعادها كالتفكير والتأليف والتأليف والتأليف
ويجوز أيضا أن يكون هؤلاء الأفراد يفسرون بالقدرة على التأليف الصحيح للتأليف
والاعتماد على خبراتهم الخاصة للوصول إلى القرارات السليمة والصائبة (٢٦ : ١٤٥)
(٢٧ : ٢٢٦) .

وهذا يمكن من إرفاق الفضل في تباين الأساليب التأليلية - الانتقائية - معتمدين
إلى الجهود العلمية التي بذلها مجموعة من العلماء والباحثين في مجال التأليل المعرفية
إذثال كالان (Kogan) وموسس (Monn) وسكيل (Siegel) وذلك منذ سنة
عام ١٩٦٣ حيث قام هؤلاء الباحثون بدراسة هدفها إلى معرفة الطرق أو الأساليب
التي يفضلها الأفراد عند تصورهم للمفاهيم المدركة وطبيعة تصنيف الثورات من خلال
استخدام أحد المفاهيم الاتيصة :

١- الفهم الوصفي - التحليلي (Descriptive - analytic)

ويتشمل بطريقة الفرد في تصنيف الثورات المعروفة على طبقا لخصائصها
الوصفية - التحليلية (non-analyt) بالنسبة للشكل العام ، فمثلا
يمكن تصنيف المسطرة مع الساعات على أساس وجود أرقام في كل منهما .

٢- الفهم الاستنتاجي - التصنيفي (Inferential - categorical)

ويتشمل بطريقة الفرد في تصنيف الثورات استنادا إلى طبيعة العلاقات
التي تربط بينهما ، فمثلا العلاقة بين الأدوات التي تستخدم في التأليف
والأشياء التي تستخدم في العمليات الجراحية والتي تدل على تكوين المفاهيم
الاستدلالية للفرد .

٣- التصنيف الترابطي (Relational)

يمثل بطريقة الفرد في تصنيف الثورات استنادا إلى الوظائف التي يؤديها
كل مؤشر بالنسبة للمؤشر الآخر ، فمثلا السيارة بالنسبة للسائق أو الدواء بالنسبة
للمريض .

والتي تتركز على اختبار الكيان (Kuan) (رؤيائية) وأورينغ (Orning) الأسلوب التأني في الاندفاع عند وضع واختيار منظور الأكل (Ankling) (Familiae Figures Test) لقبول هذا الأسلوب لدى الأفراد من خلال التأكيد على قياسات تفصيلية أخرى مثل:

- الوقت (سرعة الاستجابة) والدقة (عدد الأخطاء) (١٩ : ٤٦٦) (١ : ١٢٢) .

وإنطلاقاً مما تقدم فإن التأملية في الاندفاعية تشمل أسلوباً بارزاً من شأنه مساعدة الأفراد على فهم حقيقة ذواتهم من جهة ومعرفة طيورهم في علاقتها مع المحيط الخارجي والبيئة المحيطة بهم من جهة أخرى (١٩ : ١٠٥) والشكس الذي يروى إلى تضرر فعاليتهم في التحكم العالي بالعمليات المعرفية والفكرية (١٩ : ١٠٥) ذلك أن الأسلوب التأملي مأهول أسلوباً موجه يتم من خلاله تخصصه الفعاليات والممارسات الفكرية نحو أهداف محددة في مجموعة معينة من الظروف التي تسببها المشكلة أو الموقف تتطلب مجموعة معينة من الاستجابات التي تهدف إلى الوصول إلى حل معين (١٩ : ٢٠٧) (١٣ : ٢٠٠) يستند إلى استراتيجيات تتضمن البحث عن التفاصيل الدقيقة للمشكلة أو الموقف وتحليلها ومن ثم وضع خطة تشمل حلولاً ممكنة لها . (٥ : ٧٦) .

كما إن إدارة الدراسات والأدبيات العلمية أيضاً إلى عدد من السمات والخصائص التي تتميز بها الشخصية التأملية وهي :

- ١- الإدراك العالي للواقع المحيط والقدرة على إدراك الحقيقة في المواقف المتغيرة .
- ٢- التحول إلى التأني في مواجهة المشكلة أو الموقف وعدم التسرع في حل المشكلة واتخاذ القرارات .
- ٣- السعي لجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بالمشكلة أو الموقف .
- ٤- طرح أكبر عدد ممكن من الافتراضات والبدائل الممكنة لحل المشكلة .
- ٥- القيام بعمليات تحليل ومقارنة دقيقة للبدائل الموضوعة لحل المشكلة أو الموقف .
- ٦- التركيز على أهمية اتخاذ القرارات الصائبة والافئوة بغض النظر عن الوقت الذي تستغرقه تلك القرارات .

وقد أجري بحث (Rusin,) عام (١٩٧٧) على دراسة اختراعي واتجاهات
 المشكلات لدى الأفراد الذين مكث في اختبار مناظرة الاشكال (الألوان) حيث
 يترددون على أربعة فئات استنادا إلى مشوري الوقت (سرعة الاجابة) والدقة (عدد
 الاخطاء) وجاء النتائج كالتالي :

١ - سريع / دقيق	(Fast/Accurate)
٢ - سريع / غير دقيق	(Fast/Unaccurate)
٣ - بطيء / دقيق	(Slow/Accurate)
٤ - بطيء / غير دقيق	(Slow/Unaccurate)

(١٤٦ : ٧٥٩)

كما قام القراوى عام (١٩٨٥) بإعادة تقنين وتطوير اختبار مناظرة الاشكال إلى
 الألفسة بحيث يكون ملائما للبيئة المصرية وطور حاتم عام (١٩٨٦) نفس
 الاختبار حتى يتناسب مع بيئة دراسته التي أجريت على طلبة الجامعة - أما عبد القصد
 فقد سعت عام (١٩٨٧) إلى تحويل الاختبار إلى شكل لفظي يتكون من مواقف حيث وضعت
 أربعة اختبارات أمام كل ورقة تشمل الفئات الأربع التي يكتمل عنم الاختبار وهي
 (سريع / دقيق) ، (سريع / غير دقيق) ، (بطيء / دقيق) ، (بطيء / غير
 دقيق) . (٢٧ : ١٥) .

علاقة الأسلوب التأملي - الاندفاعي بالقدرة على اتخاذ القرارات :

لقد بينت الدراسات التي تناولت الأسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)
 ارتباط الأسلوب في تحديد الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع المواقف وتحديات
 والاستفادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات (Decisions making)
 الهامة بحياته في كافة المجالات التربوية والإدارية والصحية والاجتماعية - فالأسلوب
 التأملي - الاندفاعي يعهد عامسا لا أساسيا في تحديد استجابات الأفراد للمسئول
 بهم إلى حل ملام "أزمات" المشكلات التي تصادفهم - كما أنه لا يركز على قدرة الفرد في اتخاذ
 القرار (١١٧ : ٤٣٢) وإنما يهتم بالطريقة أو الكيفية التي يتم من خلالها اتخاذ
 القرار - فالفرد التأملي يسعى إلى اتخاذ قرار صائب يفتقر النظر عن الزمن الشخصي
 لهذا القرار في حين يسعى الفرد الاندفاعي على السرعة في اتخاذ القرار دون

أولاً : النظرية التقليدية التي تعرف بالحداد القرار (Classical Decision)

تعتمد على النظرية التقليدية التي كان من أبرز روادها توماس هولبروك (Thomas Holbrook) (Gutner (1960) والحداد أوزام (Gutner (1960) وهنري فليستون (Henry Fayol) في دراستها لعملية اتخاذ القرار على أنها عملية عقلانية الفكر الاقتصادي التقليدي أو ما يطلق عليه نموذج الرجل الاقتصادي . حيث يفترض أن الفرد الذي يتخذ القرار يسعى إلى تحقيق أقصى ربح (Maximizes) أو مردود من خلال قراراته العقلانية المدروسة . وكذلك ينبغي على متخذ القرار أن يعتمد على التأثير التكنولوجي والبيئي والذاتي في دراسته للمشكلة وذلك لأنه لا يمكنه امتلاك الممارسات القائمة والأكالة عن الرفض المسبق الذي يتطلبه القرار أولاً وعن كل البدائل الممكنة لحل المشكلة وتحقق الهدف الثاني من حيثها ومن كل النتائج المترتبة على اختيار كل بديل منها ثالثاً .

ولما كان متخذ القرار يهدف من قراراته إلى زيادة المردود الاقتصادي فإنه سوف يختار في ضوء المعلومات المتكاملة لديه وذلك البديل الذي يحقق له أقصى النتائج الاقتصادية في كل القرارات التي يتخذها في هذا الصدد (٣٥ : ٧٧٩) .

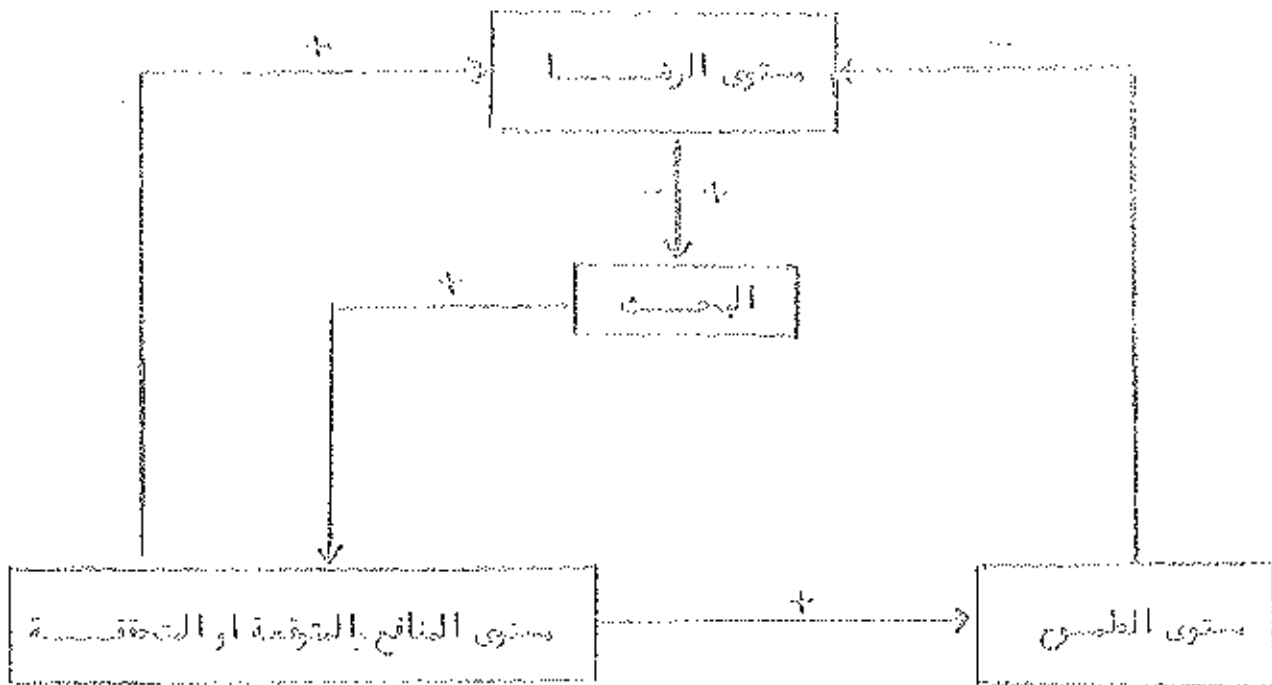
وقد اشارت الأدبيات العلمية إلى أن فعاليت متخذ القرار وفق هذه النظرية يمكن ان تحدد بالآتي :

- ١- تحديد وتوضيح المشكلة التي يراد حلها تحريفاً دقيقاً وموضوعياً .
- ٢- تحديد وتوضيح الأهداف المرجوة من عملية اتخاذ القرار .
- ٣- تحليل الأهداف بصورة مناسبة وملائمة استناداً إلى أولويتها بالنسبة للأهداف الأخرى .
- ٤- تحديد وتوضيح كل البدائل الممكنة كوسائل لحل المشكلة .
- ٥- تحديد كلفة (Cost) وغايدة (Benefits) كل بديل من البدائل المدروسة .
- ٦- القيام بعملية مقارنة تحليلية بين البدائل المقترحة لحل المشكلة .
- ٧- اختيار البديل الذي يحقق أقصى مردود اقتصادي في ضوء الأهداف المراد تحقيقها . (٧١ : ١) .

والشكل يوضح نموذج التفاضل الأوسع في:

(شكل 1 ...)

نموذج سايون وماج في القدرة على اتخاذ القرارات



كما هو جدير بالذكر ان سايون وماج قد وجد ان تنظيم العلاقة بين مستوى الطموح ومستوى الرضا تعد من اهم السمات التي تواجهه عملية اتخاذ القرارات وذلك لانهما تشكّلان الشايط الرئيسي في هذه العملية ، بيد ان المنافع الأوسع في نموذج سايون وماج تقوم على الافتراضات التالية :

١١٤ : نظرية الصراع في اتخاذ القرار (Conflict theory of decision making)

أكدت نظرية الصراع التي جاء بها جاكوبسون (Jacobson and Gans) من خلال الدراسات التي أجريت على الأفراد الذين يتوزون التقديرات في اتخاذ قراراتهم الناتجة على أن عملية اتخاذ قرار ثابتة تتطوّر من الشخص المرفق بمسألة مراحل تتضمّن سلسلة من التغييرات المتزايدة في ثبات اتخاذ القرار من ناحية وأن تطابقها تظهر في القرارات المسمّية والمفدّة (117 : 121).

وإذا كانت نظرية الصراع تختلف في توجيهاتها عن نظرية التنازع المرفقسي التي أكدت إمكانية التمييز بين مرحلتين من مراحل اتخاذ القرار هما مرحلة ما قبل اتخاذ القرار ومرحلة ما بعد اتخاذ القرار ، فإنها أكدت أن عملية اتخاذ القرار تتضمّن خمس مراحل متداخلة ، وأن التفاصيل الثلاثة عن هذه المراحل تساعد في اتخاذ القرار على مستوى تحليل المشكلة التي تواجهه عند اتخاذ القرار المناسب فضلاً عن قدرتها الفاعلية في تحليل المتغيرات بخصوص البدائل المحتملة (117 : 121) .

ولكن أية حال فقد حددت نظرية الصراع عملية اتخاذ القرار بالمرحلة الأخيرة :

١١٥ : مرحلة تقدير التحدي (Appraising the challenge)

تشأ هذه المرحلة عند تعرض الفرد إلى معلومات جديدة تتناقض مع أفكاره واتجاهاته وسلوكه الحالي وتؤدي به إلى توجيه انتباهه نحو الخصائص التي قد تتعلّق به أو يملّي شخص قريب منه ما يشير إليه ، راعاً حداً وعدم اتساق بين المعلومات الجديدة والمعلومات التي يحملها ، وذلك لأن هذه المعلومات تشكل تحدياً يواجهه متخذ القرار وتؤدي إلى نتائج قد تعاكس توجيهاته وبدركاته وسلوكه وبالتالي فهي تشكل تحدّياً حقيقياً له ، وهذا تؤدي به إلى خصائص تتعلّق بذاته أو بالآخرين الذين يهتم بهم أو تقدر رضاهم عنه ، وفي هذا الصدد أشار جانتز (Jantz) إلى أن التحدي الجديد أو المعلومات الجديدة تكون قوية لدرجة تكفي لأن تجعل متخذ القرار يفكر في الخصائص المتوقّعة من هذا التحدي ، ما يولد لديه توقّعاتها بأنها مفقدان تقدير الاصدقاء

٤٧ وزن البدائل (Weighing Alternatives)

وتتضمن هذه المرحلة بقيام متخذ القرار بتعديل تقييمه الإضافية البدائل المتستارة
وإكزاً على فوائدهم وخصائص كل بديل من البدائل التفصيلية من أجل اختيار أفضلها
وانسبها وتندبا يصل الفرد الى مرحلة الثقة بكفاءة البديل الذي تم اختياره
فانه يسعى الى تثني هذا البديل واكتمه في الوقت نفسه يظل مصاباً بحسب
اي محاولة جديدة تتواجهها اذ ان ذلك فأن يكون هناك التزام نهائي بالبدل الثاني
تم اختياره كما انه يمكن ان يعود بتخذ القرار الى المرحلة الثانية ان لم يجد
البديل المناسب ، وهنا فان متخذ القرار يقوم في هذه المرحلة بفحص البدائل
من حيث مميزات وعيوبها لكي يختار البديل الذي يحقق افضل الكامبها الشكل
الذي يتفق مع توجهاتها وسلوكه واهدافه .

٤٨ التشاور حول الالتزام بالقرار (Deliberating about Commitment)

وتتضمن هذه المرحلة في محاولة متخذ القرار التاكيد من اختياره البديل الاخر
ومحاولة الاعلان عن قراره امام عائلته واصدقائه . وذلك لان هناك ميلا عامسا
لديه لتجنب التغذية الراجعة السالبة (Negative feedback) او اي معلومة
تعارض مع القرار المتخذ ، كما يمكن لتخذ القرار ان يعود الى المرحلة
الثانية او الثالثة ان لم يجد البديل المناسب في هذا الشأن .

٤٩ الالتزام بالقرار (Adhering of Decision)

وتتضمن المرحلة الاخيرة في عملية اتخاذ القرار بقيام متخذ القرار بالالتزام
بالبدل الذي تمناه على الرغم من وجود التغذية الراجعة السالبة وذلك لانه سيقوم
بتجاهل واستبعاد كل محاولة لا تتفق مع القرار المتخذ الذي يمثل الحسب
الانسب والامثل للمسئلة التي تم طرحها في كل مراحل اتخاذ القرار وخصوصاً المرحلة
الاولى ، فالفرد وان كان يلتزم بالقرار الا انه قد يواجه بمحاولة عدم القبول
به من قبل الآخرين والافراع معهم ، بيد ان الشاغل على القرار المتخذ
يتوقف على قدرة متخذ القرار على تحمل التغذية الراجعة السالبة اولا وشدها ثانياً ،

Dr. Saad Al-Jarrah

الفرق الأول : علاقة ذات صلة (Relevance) :

وتتشكل بوجود عنصرين معرفيين يشترط أن يكونا متعلقين ببعضهما البعض ، مثلا : الفيل يمشي على رجليه ، عنصر المعرفة () .

الفرق الثاني : علاقة ذات صلة (Relevance) :

وتتشكل بوجود عنصرين معرفيين يشترط أن يكونا متعلقين ببعضهما البعض ، مثلا : الفيل يمشي على رجليه ، عنصر المعرفة () .

أ - علاقة نظام (consonance) : وتشكل بان الفرد يحمل فكرتين أو عنصرين معرفيين أو أكثر أحدهما يترتب على الآخر ، مثلا : زيد يمشي على رجليه ، (عنصر معرفي) ، زيد المشي سيارة (عنصر معرفي) .

ب - علاقة تناقض (Dissuonance) : وتشكل بان الفرد يحمل فكرتين معرفيتين أو عنصرين معرفيين أو أكثر أحدهما يتعارض أو يتناقض مع الآخر ، مثلا : زيد لا يمشي على رجليه ، (عنصر معرفي) ، زيد المشي سيارة (عنصر معرفي) .

ولا يتحقق الأمر عند تناقض فكرتين (consonance) أو التناقض المعرفي ينشأ عندما يتعرض الفرد إلى نوعين أو أكثر من المتغيرات أو الوحدات المعرفية المتعارضة حسب ، بين أن ذلك يؤدي إلى شعور الفرد بالضييق والتوتر وعدم الارتياح (١٤٠ : ٢١٤) .

وإذا كان مستنكر قد يسهل حالة التناقض المعرفي مع الدافعية (Motivation) عندما أكد أن حالة عدم الارتياح تدفع الفرد لكي يخفف حالة التناقض ، فالتناقض قد أشار أيضا إلى أن الأفكار والمعتقدات والآراء (الوحدات المعرفية) عن الأشياء وبين العالم تعمل كدوافع أيضا من أجل خفض حالة التوتر والتناقض المعرفي الناشئة من تعرض الفرد إلى معارف وآراء متناقضة مع ما يحصله ذلك الفرد ، كما أن هذه الدوافع ربما تفرق في شدتها قوة الدوافع الأساسية (٩٦ : ٩٠) (١٦٤ : ٢١٥) (٩٠ : ٤٧٠)

لجود مبلغ زهيد (جوداً) يربطها بالبر الوالد من كل فرد من أفراد المجموعة الثانية نفس
الطالب يرمد إعطاء كل واحد منهم مبلغ (٢٠) دولاراً (وهو مبلغ كبير جداً لا يتناسب
مع المجموعة الذي قام به) . أما المجموعة الثالثة (المجموعة الضابطة) فلم يطلب من
الباحث من أي منهم مساعدته في التجربة - من جهة أخرى كان أحد مساعدي الباحث
يعوم بتسجيل رأي كل فرد من الأفراد المشتركين في التجربة وحسب الاستجابات

وقد توصلت الدراسة الى النتائج الاتية مبسطة :

١- ان أفراد المجموعة الاولى الذين طلب منهم المساعدة واعطوا دولاراً واحداً
تولد لديهم تناقض عال بين معتقد هم الحقيقي (التجربة مائة ومتمسكة)
وبين السلوك الفعلي بهم (التجربة مفيدة ومتعمدة) . ولذلك فقد تمسكوا
الى تخفيف هذا التناقض من خلال ادعائهم من ان التجربة كانت مفيدة
ومتعمدة .

٢- ان أفراد المجموعة الثانية الذين طلب منهم المساعدة واعطوا (٢٠) دولاراً تولد
لديهم توتر كبير لتفسير آرائهم بصورة عادة على الرغم من ان التفسير في آرائهم
التيادة كان في اسلأ .

٣- اما أفراد المجموعة الثالثة (المجموعة الضابطة) الذين لم يطلب إليهم
أي مساعدة باعد التعبير عن آرائهم الحقيقية عن هذه التجربة . فكانت
اجاباتهم تتجلى في ان التجربة كانت مائة ومتممة بالنسبة لهم
(١٠١ : ٢٨٩) .

باتى اكدت نظرية فستكر ايضاً ان خفض التناقض المعرفي يتم من خلال واحسنه
او اكثر من العمليات الاتيية :

أ- تغيير عنصر معرفي سلوكي : ويتمثل بعملية ترك التدخين عندما يتناقض
الشخص معارفه تفيد بان التدخين يودي الي
مرض السرطان .

ب- تغيير عنصر معرفي بيئي : ويتمثل بالسعي الى تقليل كمية السكائر التي
يدخنها الشخص او اختيار نوع يحتوي على كمية
اقل النيكوتين .

من البدائل المتأرجحة عن طرفي دراسة كل بديل منها على حدة وإعادة تقييمه نفسياً
 ذرة ما يحصل، تتخذ القرار من أفكار وآراء مختلفة ذات واتجاهات وأيقوم به من جانب
 والتي تشمل مجموعتها العناصر المعرفية التي تشكل الكيفية التي يدرك بها الأشياء
 الخارجية المحيطة به (١٠١ : ٢٤٧) (١٠٣ : ١٥١) .

كما ان عملية فهم البدائل قبل القرار تكون أكثر واقعية وبروزية وذلك لان الفرد
 يتعامل مع عدد كبير من المعلومات (١٥٨ : ٢٥) وفي هذا الصدد يهتد دراسة
 جاكير (Jaeger) ان تتخذ القرار مستغفاً وقتاً متساوياً في تحليل المعلومات
 المفيدة والمعلومات غير المفيدة للبديل المختار . (١٠٢ : ١٥٧) .

وإذا كانت العملية المنظمة التي تشمل جميع المعلومات عن البدائل وتحليلها
 وإعادة تقييمها تؤدي في النهاية الى اتخاذ الفرد قراراً يتمثل في اختيار بديل واحد
 من بين مجموعة بدائل محتملة تؤدي الى نهاية حالة الصراع (Conflict)
 او المرحلة الاولى فان حالة اخرى تنشأ عند اتخاذ القرار وهي حالة التنازع المعرفي
 التي تمثل المرحلة الثانية وتتضمن به شعور التوتر والضييق الناشئة من بروز الجوانب الايجابية
 للبديل المفروض من جهة والجوانب السلبية للبديل المختار (١٠٢ : ٣٥٥) (٨٩ : ١٥١)

والتي يتم خفض التنازع المعرفي للفرد بعد اتخاذ القرار فانه يسعى بصورة مقصودة
 الى جمع المعلومات والآراء التي تؤيد صحة اختياره وذلك من خلال تأكيد الجوانب
 الايجابية للبديل المختار والتقليل من الجوانب السلبية لذلك البديل . فالفرد
 يحول الى تجنب المعلومات التي من شأنها ان تزيد التنازع المعرفي لديه . كما ان
 تخمين تنازع ما بعد اتخاذ القرار غالباً ما يتم من خلال زيادة جاذبية وقية البديل المختار
 لشخص معينه وتدعيمه من ناحية بتقليل جاذبية واهمية البديل المفروض من ناحية
 اخرى . (١٢٣ : ١٩٤) (١٠٤ : ٢٥٥) .

واقدم اشارت الدراسات العملية الى ان كمية التنازع المعرفي تعتمد على

ثلاثة عوامل مهمة وهي :

١- اهمية القرار المتخذ .

٢- جاذبية البدائل المفروضة .

٤٨ ادراك المشكلة (Problem Realization)

وتتمثل بان عملية تحليل المشكلة تتوقف على كفاية اتخاذ القرار في ادراك المشكلة
نمواً وتطوراً منسجماً وذلك من حيث معرفة أسبابها وخصائصها .
وإذا كانت المشكلة ذاتي الا مجموعة من المعلومات التي تتوفر لتحقيق
الاهداف والغايات المطلوبة ، فان معرفة الاسباب التي تحول دون تحقيقها
تلك الاهداف تساعد على فهمها واستيعابها واتخاذها بشكل دقيق ومفصلة
حجتها ودرجة خطورتها ، وذلك فضلاً عن انها تسليح الفرد والمجتمع
للتوجه العام الذي يساعد على وضع الحلول المناسبة لها .
(٤٥ : ٣٥) (١٢٦ : ١٢٨) .

٤٩ البحث عن المعلومات (Information search)

وتتمثل في القاء الضوء على أسباب المشكلة ومعرفة درجة شدتها وخطورتها
وحجتها لكي تدفع متخذ القرار لجمع المعلومات المناسبة عنها ، ان غالباً
ما يتجه متخذ القرار في عملية جمع المعلومات الى البصرة المتبعة التي تشكل
مصدراً مهماً للمعلومات ، كما يتجه الى المصادر الطرق العملية والمراجع
الرياضية في البحث عنها .
وعلى أية حال فان عملية جمع المعلومات تحتاج الى درجة عالية من الدقة
الضرورية والوضوح وان تكون ذات صلة مباشرة بموضوع المشكلة ، بيد ان التسرع
الفردي في الاساليب المعرفية لمتخذ القرارات تقوم بدور بارز في قدرة الفرد
على جمع المعلومات واستيعابها وتحليلها والمقارنة بينها فضلاً عن قدرتها
على تحصيل الموضوعات والمعارف ومعرفة اوجه التقارب والاختلاف فيما بينهم .
(١٤١ : ١١٨) .

٥٠ توليد الحلول البديلة (Generate Alternatives Solutions)

تتماز هذه المرحلة اساساً باعتمادها على عاملين اساسيين :

٣٠٠ تنفيذ القرار والمخططة (Implementation and control)

تتمثل هذه المرحلة بمطابقة تنفيذ القرار التامك من قدرة البدائل المقترح على حل المشكلة ومعرفة فيما اذا كان هناك تناقض بين ما هو اللاحظ وبين ما هو المتوقع من ذلك البديل ، فاذا وجد ، اتخذ القرار ان هناك نوعا من التناقض او عدم القدرة على تحقيق الاهداف المرجوة ، فانه يمكن ان يعود الى المرحلة الثانية وهي مرحلة (ادراك المشكلة) للبحث عن المعلومات حتى يتمكن من ايجاد البديل المناسب استنادا الى الاهداف المرصوفة ومع ذلك فان هذه المرحلة عموما تهتم بـ :

أ . ملاحظة تنفيذ البديل المختار .

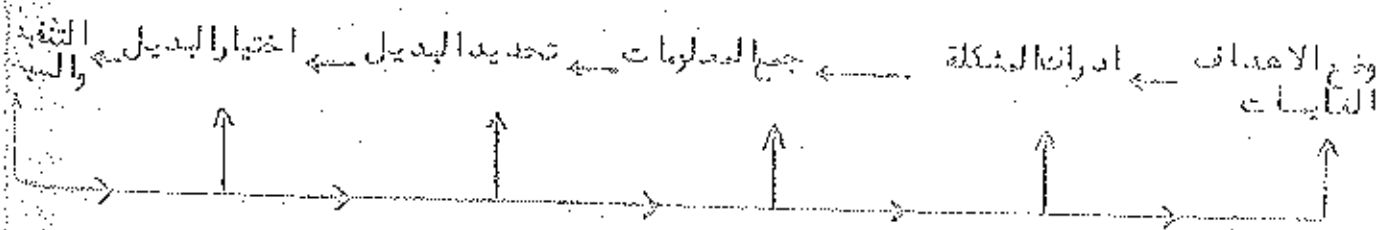
ب . تقييم عملية التنفيذ ومتابعتها .

ج . التصرف على درجة فاعلية البديل المختار . (١٤١ : ١١٨)

وسببا يمكن من ادراكه في حالة وجود اي خلل في القرار المتخذ فمسئول اتخاذ القرار يمكن له الرجوع الى المراحل السابقة وإعادة دورة القرار بتوليها حلول مناسبة جديدة فيما يتلاءم مع الاهداف المرصوفة كما يوضحها بالشكل التالي (٤) ان عملية اتخاذ القرار تشمل نظاما متكاملًا من العمليات المعرفية تتخلق حالة من التوازن في فعاليات الفرد وتضمن له الاستقرار والحيوية في مواجهة المواقف الجديدة (١٤١ : ١١٩) .

شكل (٣)

مراحل عملية اتخاذ القرار



وإذا كان هذا صحيحاً، فإن القرار يتخذ أولاً أو أساساً، وهو رأي صاحبه، ثم يتخذ القرار قراراً على أساس اختيار أي تعديل من بين البدائل المطروحة، ثم إن اختيار أي من البدائل المطروحة في ضوء شخصية الفرد، وتكوينه النفسي، والأكاديمية من مؤهلاته، يمكن أن يفسر على أنه يتكاتف مع الظروف المحيطة به (١٦١ : ١٥٧) .

ولقد أشارت الدراسات السابقة إلى ارتباط القدرة على اتخاذ القرار بمتغيرات شخصية عديدة، فقد أشارت دراسة أوكامبر (Jocarder) ودراسة جيري ودراسة فوجان إلى ارتباط القدرة على اتخاذ القرار بالقدرة على النفس والتحمل المعنوي والسيطرة (١٧٤ : ٧٤) (١٦٦ : ١٦٦) (١٥٤ : ٨) وأوضحته دراسة وارثيز (Boineritz) إلى ارتباطه بتقييم الذاتيات (١٥٢ : ٤٥٢) وبحثت دراسة تيموتي (Timothy) إلى ارتباطه بتقبل الذات والاستقلال والكفاءة الفكرية (١٥٦ : ٧٨) وأشارت دراسة المييدي إلى ارتباطه بالقلق (٤٥ : ٨) .

وقد بحثت دراسة ويكز (Weeks) إلى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين القدرة على اتخاذ القرار وبين مركز السيطرة الداخلي، وأن القدرة على اتخاذ القرار تتصل بمركز السيطرة الداخلي أكثر من ذي مركز السيطرة الخارجي، في عملية فهمها من البدائل قبل اتخاذ القرار (١٣٠ : ٥٠٠) أشارت دراسة رود (Rod) فقد بينت أن ذوي مركز السيطرة الداخلي يأخذون وقتاً أطول في عملية فهمها من البدائل واتخاذ القرار مقارنة بذوي مركز السيطرة الخارجي (١٥٩ : ٥٠١) .

وقد أشارت دراسة ساتو (Sato) وعاموكنز (Huskins) إلى ارتباط القدرة على اتخاذ القرار بالأسلوب المعرفي التأملي الاندفاعي (١٨٦ : ١٨٦) (١١٦ : ١٣٨) وبحثت دراسة ريتشارد (Richard) ارتباطه بالأسلوب التأملي الباطنة المعرفية (١٤٢ : ٩٠) وأشار أيزنك (Iswing) إلى ارتباطه بالأسلوب التحليلي (١١٩٢ : ١٠٠) أما وكورث (Week worth) فقد توصل إلى وجود علاقة ارتباطية عالية بين القدرة على اتخاذ القرار والأسلوب المرونة المعرفية (١١٦ : ٥٠٧٢) .

الروايل الاجتماعية والحدود النفسية

وتتمثل في تفاعل فردا من الروايل الاجتماعية والثقافة المتعارفة للبيئة التنموية
تدور فيها اتخاذ القرار (٤١ : ٤٤) إذ لا ينبغي النظر الى عملية
القرار من زاوية واحدة ، وذلك لان اي قرار يتخذ لابد ان ينظر على انحاء
قانونية تتعلق بطبيعة الانظمة والقوانين السائدة في ذلك المجتمع اولا ، وبمعايير
اقتصادية تتعلق بمسائل الموارد المتاحة والكلفة المترتبة على اتخاذه ثانيا ، وبمعايير
اجتماعية تتعلق بطبيعة قيم وتقاليد ، ولذا فان ذلك المجتمع ثالثا ، وايضا نفسية
تتعلق بطبيعة الخصائص الشخصية لتخذ القرار وطبيعة الاساليب المعرفية التي
يستخدمها للوصول الى القرار المناسب وبما (٣٥ : ٢٥٦) .
ومن هنا يمكن القول ان عملية اتخاذ القرار غالبا ما تنتم بالضرورة والتعميم
ذ لك لان فعاليات المجتمع الانساني تتميز اساسا بالتعقيد والتشعب والتشابك
في ميادينه وبمعايره واوجبه نشاطاته الاجتماعية والاقتصادية والقانونية
والادارية والنفسية (٣٥ : ٢٥٤) .

دائرة التمسك بالقرار :

وتتمثل في درجة اهمية القرار المتخذ الذي يرتبط بالدائرة التي يؤثر فيها
فهناك قرار بسيطه تتعلق بالفعاليات الشخصية للفرد وهناك قرارات اكثر
تعقيدا تتعلق بالاسرة والجماعة . ومن المعروف انه كلما اتسع الدائره
التي يؤثر فيها القرار كلما زاد مقدار الجهد المطلوب في عملية حزم وتحليل
المعلومات كما ان اتساع دائرة القرار تناسب طرديا مع تزايد الصعوبة والتعقيد
في عملية صنع القرار (٤١ : ٤٥) .

دائرة المعلومات والبيانات المتاحة :

من البديهي ان تشكل المعلومات جانبها اساسيا في تحديد الظروف التي تنتم
بموجبها عملية اتخاذا القرار ، وذلك لانها تؤثر تأثيرا مباشرا في تلك
العملية (٦٤ : ١٢) ، وكذلك لا يمكن تقديم صورة واضحة عن طبيعتها

٢٠ قرارات تنفيذية : هي ما من القرارات المتخذة على الأقل بأكثر من ٥٠٠ صوت
وتتخذ في مجال عمل الهيئات العليا لانها تتخذ
القرار النهائي بها (٨١ : ١١١)

٢١ من حيث المدى الزمني للقرار :

وتشمل :

أ - قرارات استراتيجية : ذات محتوى بعيد وموحد نسبي في جميع المجالات
بمودة المدى ولذا فهي تعد من أهم القرارات
وتحتاج إلى مساهمات كثيرة ومفكرة حتى يتم تحقيقها
تلك الأهداف

ب - قرارات تكتيكية : وتشمل بتجزئة القرارات الاستراتيجية التي مراحل زمنية
قصيرة الامد ويخضع عليها طابع المرحلة في تنفيذها
السياسة العامة ولكن في إطار الاتجاهات العامة التي
تهدف اليها تلك القرارات .

ج - قرارات تشغيلية : وتشمل بالقرارات التنفيذية المتكررة يوميا والتي تهتم
الى تحقيق فعالية وكفاءة عالية للقرار التنفيذي
(١٠٥ : ١١٢)

٢٢ من حيث القوة في القرار :

وتشمل :

أ - قرارات اولية : يمكن اعادة النظر فيها والظعن بها وتغييرها من قبل
الافراد والهيئات .

ب - قرارات قلمية : لا يجوز الاعتراض عليها او تغييرها لانها تصدر من جهة
عليا . (٥٥ : ٨٢)

٢٣ من حيث المشاركة في القرار :

وتشمل :

أ - قرارات فردية : يتخذها الفرد بمفرده دون ان يستشير العاملين او الموظفين
بالقرار

والتي تدل على قرار بانه من الافضل ان يتخذ قراراً معيناً بدلاً من
 البديل كما في النتائج المتوقعة لتتخذ القرار . بيد ان
 عند اتخاذ قرار استقليل لا يرتبطها المصروفين وهو من مفاهيم
 الظرفية البيئية المحيطة بتتخذ القرار فانه لا يمكن تصديق
 المراد بل الموضحة في السلوك الاتسافي بهيئة نتج من كل
 ظلية لقرارات الفرد تتج من حالة من المصروف والتعقيد .

ب- قرارات الجازفة : وهي التي تتخذ في بيئة تنعدم بدرجتها من الجازفة
 حيث يتقرر لتتخذها مقدار مقبول من المصارف يتحدد
 في فئتها احتمالية حدوث كل بديل ومن ثم مصروفها
 المتوقعة المتوقعة من انتج ذلك البديل . كما ان
 حالة الجازفة تتميز بوجود تقديرات او توزيعات
 احتمالية (Probability Estimation) لكل
 بديل من البدائل المتاحة والنتائج المتوقعة لكل بديل
 والتي تنضم الكلف والكافآت المترتبة .

ج- قرارات عدم التأكد : وهي التي تتخذ في بيئة ظاهرة ومحددة
 ومتشابهة حيث يتقرر فيها متخذ القرار الى المصروف
 بالنتائج والبدائل . وذلك بسبب ندرة المعلومات
 المتاحة لديه وعدم معرفة احتمالية كل بديل كما ان
 قرار عدم التأكد تتميز بعدم وجود تقديرات احتمالية
 لكل بديل من البدائل المتاحة . وان هذه الحالة
 تنشأ عادة من التعقيد والديناميكية التي تنضم بهيئة
 البيئة المحيطة بالفرد عن تمديد السلوك وتعدد العوامل
 المؤثرة فيه (١١٨ : ٤٥) (١١٩ : ٧٠) (١٢٤ : ١٠٧) .

المصدر : دكتور محمد عبد الحليم محمد ، المصروفات الشخصية ، الطبعة الاولى ، ١٩٨٥ ، ص ١٠٧

المصدر : دكتور محمد عبد الحليم محمد ، المصروفات الشخصية ، الطبعة الاولى ، ١٩٨٥ ، ص ١١٨

المصدر : دكتور محمد عبد الحليم محمد ، المصروفات الشخصية ، الطبعة الاولى ، ١٩٨٥ ، ص ١١٩

المصدر : دكتور محمد عبد الحليم محمد ، المصروفات الشخصية ، الطبعة الاولى ، ١٩٨٥ ، ص ١٢٤

٣- درجة التشابه والتداخل بين البدائل المختارة.

وانطلاقاً مما تقدم يمكن القول ان مرحلة ما قبل القرار تتسم بالموضوعية والدقمة والتحليل المنظم للمعلومات المتوفرة عن البدائل المطروحة لحل المشكلة . اما مرحلة ما بعد القرار فتتسم بالرغبة في جمع المعلومات التي تؤكد صحة اختيار البديسلسل وتدعيمه حتى يتم خفضالتناشز الحاصل من جراء ظهور الجوانب الايجابية للبديسلسل المرفوض والجوانب السلبية للبديل المختار (١٠٢ : ١٠) وقد اشارت الدراسات العلمية في هذا المجال الى ان عملية تقييم البدائل تكون اكثر واقعية لدى القسسرد قبل اتخاذ القرار . اما بعد تبني الفرد للقرار فانه يكافح من اجل ايجاد الاراء والمعتقدات والمعلومات التي تحقق التوازن حتى في حالة فشله في اتخاذ القرار المناسب وذلك من خلال اسناد هذا الاختيار (١٥٨ : ٣٥٠) .

مراحل اتخاذ القسسرد:

على الرغم من ان نظرية الصراع قد حددت مراحل اتخاذ القرار بخمس مراحل وان نظرية فستنكر للتناشز المعرفي قد حددته بمرحلتين الا ان الادبيسلسات النفسية والادارية التي تناولت القدرة على اتخاذ القرار غالباً ما اكدت ان مراحلسلسل اتخاذ القرار تتحدد بست مراحل وهي (١٢٦ : ٢٨٩) (١٠٩ : ١٩٩) .

١- وضع الاهداف والغايات (But goals and objectives)

وتتمثل بان متخذ القرار يضع اهدافا وغايات يسعى الى تحقيقها والوصول اليها وذلك لانها تحدد توجيهاته العامة في حل المشكلات التي تواجهه كما انها توضح الفعاليات والنشاطات التي تساعد على تحديد الوسائسلسل الثقيلة والسبل المناسبة لحل المشكلات فضلا عن تجنب متخذ القرار اعتمسسراد اي مسار او توجه اخر لا يحقق تلك الاهداف والغايات الموضوعية امامه (١٠٩ : ١٩٨) .

٢- ادراك المشكلة (Problem Realization)

وتتمثل بان عملية تحليل المشكلة تتوقف على كفاءة متخذ القرار في ادراكه لها بشكل صحيح وذلك من حيث معرفة اسبابها وحيثياتها .
وانما كانت المشكلة ما هي الا مجموعة من الصعوبات التي تعوق تحقيق
الاهداف والغايات الموضوعية ، فان معرفة الاسباب التي تحول دون تحقيق
تلك الاهداف ستساعد على فهمها واستيعابها وادراكها بشكل دقيق ومعرفة
حجمها ودرجة خطورتها وشدتها فضلا عن انها تعطي تصورا واضحا
للتوجه العام الذي سيمتد على وضع الحلول المناسبة لها
(٤٥ : ٣٥) (١٢٦ : ٢٨٨) .

٣- البحث عن المعلومات: (Information search)

وتتمثل في القاء الضوء على اسباب المشكلة ومعرفة درجة شدتها وخطورتها
وحجمها لكي تدفع متخذ القرار لجمع المعلومات المناسبة عنها ، اذ غالبا
ما يلجأ متخذ القرار في عملية جمع المعلومات الى الخبرة السابقة التي تشكل
مصدرا مهما للمعلومات . كما يلجأ الى التماس الطرق العلمية والوسائل
الرياضية في البحث عنها .
وعلى اية حال فان عملية جمع المعلومات تحتاج الى درجة عالية من الدقة
الموضوعية والوضوح وان تكون ذات صلة مباشرة بموضوع المشكلة ، بيد ان الفرق
الفردية في الاساليب المعرفية لمتخذي القرارات تقوم بدور بارز في قدرة الفرد
على جمع المعلومات واستيعابها وتحليلها والمقارنة بينها فضلا عن قدرتهم
على تحصيل محسوس المعلومات ومعرفة التفرقات والاختلاف فيما بينهم
(١٤١ : ١١٨) .

٤- توليد الحلول البديلة (Generate Alternatives Solutions)

تمتاز هذه المرحلة اساسا باعتمادها على عاملين اساسيين:

الاول : طبيعة الاهداف والقيم التي يتبناها متخذ القرار وسعيه الى تحقيقها
الثاني : كفاءته في ادراك المشكلة ومعرفة اسبابها وايجاد المعلومات
المناسبة : التي تتسم بالدقة والموضوعية بحيث تساعد على التحليل الصحيح
للمشكلة حتى تمهد السبيل لايجاد البدائل الملائمة والتي تمثل الحلول المقترحة
وغالبا مايقوم متخذ القرار بايجاد عدد كبير من البدائل بعضها مستمد من الخبرة
السابقة وبعضها الاخر من الدراسات والبحوث العلمية . بيد ان المشكله
كلما كانت معقدة وفيها درجة عالية من الغموض واللتاكيد بالنتائج كلما جعلت
متخذ القرار يتنسى حلولا افضل وذلك لان هذه المرحلة تتطلب كفاءة عالية فسي
التفكير الخلاق والهدع في ايجاد الافكار والبدائل التي تتناسب مع الاهداف
الموضوعه لمتخذ القرار من ناحية والنتائج المستقبلية للقرار المتخذ من ناحية
اخرى (١٢٨ : ١٨٤) (٤٥ : ٢٨) .

٥ اختيار البديل المناسب (Choice of action)

ان عملية تقييم البدائل خاصة تلك التي تتعلق بحالة اللتاكد تتطلب درجة
عالية من الكفاءة في تقييم سلبيات وايجابيات كل بديل من البدائل المطروحة
ومعرفة مدى ملاءمته في تحقيق الاهداف الموضوعه ، بيد ان عملية
اختيار البديل المناسب ترتبط بالعوامل الاتيئة :

- أ . درجة المنفعة التي يوفرها البديل .
- ب . درجة الخسائر التي يتحملها البديل .
- ج . درجة العلاقة بين البديل المختار والاهداف والقيم التي يتبناها متخذ
القرار .
- د . مقدار الفوائد المستقبلية التي يحققها البديل .
- هـ . درجة المجازفة التي تتعلق باختيار البديل .
- و . مدى امكانية تنفيذ هذا البديل . (١٢ : ١٣)

٦- تنفيذ القرار والسيطرة (Implementation and control)

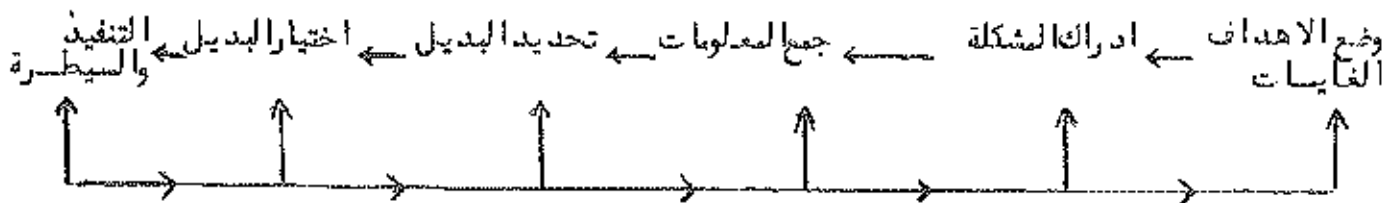
تتمثل هذه المرحلة بمحاولة متخذ القرار التاكيد من قدرة البديل المقترح على حل المشكلة ومعرفة فيما اذا كان هناك تناقض بين ما هو ملاحظ وبين ما هو متوقع من ذلك البديل ، فاذا وجد متخذ القرار ان هناك نوعا من التناقض او عدم القدرة على تحقيق الاهداف المرجوة ، فانه يمكن ان يعود الى المرحلة الثانية وهي مرحلة (ادراك المشكلة) للبحث عن المعلومات حتى يتمكن من ايجاد البديل المناسب استنادا الى الاهداف الموضوعة ومع ذلك فان هذه المرحلة عموما تهتم بـ :

- أ . ملاحظة تنفيذ البديل المختار .
- ب . تقييم عملية التنفيذ ومتابعتها .
- ج . التعرف على درجة فاعلية البديل المختار . (١٤١ : ١١٨)

ومهما يكن من امر فانه في حالة وجود اي خلل في القرار المتخذ فمسئول متخذ القرار يمكن له الرجوع الى المراحل السابقة واعادة دورة القرار بثوليسسد حلول مناسبة جديدة بما يتلاءم مع الاهداف الموضوعة كما موضحة بالشكل (٣) ان عملية اتخاذ القرار تمثل نظاما متكامل من العمليات المعرفية تخلق حالة من التوازن في فعاليات الفرد وتضمن له الاستقرار والحيوية في مواجهة المواقف الجديدة (١٤١ : ١١٩) .

شكل (٣)

مراحل عملية اتخاذ القرار



العوامل المؤثرة في القدرة على اتخاذ القرار:

يتميز النشاط العقلي للإنسان عن غيره من الكائنات الحية بالقدرة على التفكير الذاتي المنظم والقدرة على صنع القرارات وفق التسلسل المنطقي للحسوس والمشكلات التي تعترض حياته اليومية (١١ : ٢٩٩) ، فالإنسان يواجه مواقف ومشاكل مختلفة تتفاوت في درجة صعوبتها وتعقيدها وهذا يتطلب من الإنسان مهارة في التعامل مع تلك المواقف والمشكلات التي هو يصعد اتخاذ القرارات بشأنها . فالقرار وإن كان يتعلق بالمستقبل بكل ما يكتنفه من غموض ، فلا بد له من استخدام المنطق والتفكير العلمي الموضوعي السليم في هذه العملية لكي يتمكن من توظيف كل العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر في القدرة على اتخاذ القرار بالشكل الذي يجعل قراراته فاعلة في تحقيق الأهداف التي يريد لها (٤٨ : ٣٨) .

ولقد أشارت الأدبيات والدراسات العلمية إلى أن عملية اتخاذ القرار ما هي إلا عملية معقدة تتضافر فيها العديد من العوامل الداخلية والخارجية فضلا عن المتغيرات الاقتصادية والنفسية والاجتماعية والإدارية والحضارية التي تقوم بأدوار كبيرة ومتفاوتة في عملية صنع القرار بالصيغة التي تعبر عن الصلة التكاملية بين هذه المتغيرات (٣٥ : ٢٥٦) .

ومع اختلاف العوامل المؤثرة في القدرة على اتخاذ القرار ، إلا أنه يمكن حصر أهمها كما أشارت الأدبيات العلمية بالاتي:

١ . الاستعداد الشخصي لاتخاذ القرار:

لقد أدى اكتشاف مفهوم التمايز النفسي (Psychological differentiation) بين الأفراد وتفرّد خصائصهم الشخصية إلى التأكيد على أنهم أيضا يختلفون في كيفية تعاملهم مع المعلومات وتحليلها وبالتالي في قدرتهم على اتخاذ القرارات الملائمة إزاء المشكلات على الرغم من أنهم قد يتعرضون إلى نفس العوامل الخارجية المحيطة بالموقف والمشكلة (٨ : ٥٤) .

وإذا كانت شخصية متخذ القرار تتخذ دليلاً أو عاملاً مؤشراً في عملية اتخاذ القرار فإن عملية اختيار أي بديل من بين البدائل المطروحة تتم في ضوء المواقف وفي ضوء شخصية الفرد وتكوينه النفسي وما اكتسبه من مرونه ممكنة فسي تكيفه مع الظروف المحيطة به (٩٢ : ٣٥٧) .

ولقد أشارت الدراسات العلمية إلى ارتباط القدرة على اتخاذ القرار بتفكيرات شخصية عديدة ، فقد أشارت دراسة لوكاندر (Jocander) ودراسة صبري ودراسة فرحان إلى ارتباط القدرة على اتخاذ القرار بالثقة بالنفس والميل العصبي والسيطرة (١٣٤ : ٧٩) (٣٧ : ١٦٦) (٨ : ٥٤) وأوضحته دراسة شوارتز (Schwartz) إلى ارتباطه بتقييم المسئذات (١٥٢ : ٤٥٢) وبينت دراسة تيموثي (Timothy) إلى ارتباطه بتقبل الذات والاستقلال والكفاءة الفكرية (١٥٦ : ٧٨) وأشارت دراسة العبيدي إلى ارتباطه بالقلق (٤٥ : ٨) .

وقد بينت دراسة ويكز (Wicks) إلى أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائياً بين مركز السيطرة الداخلي والقدرة على اتخاذ القرار (١٦٢ : ١٢٩) . وتوصلت دراسة ليفورت (Lefourt) إلى أن ذوي مركز السيطرة الداخلي أكثر ثقة من ذوي مركز السيطرة الخارجي في عملية فحص البدائل قبل اتخاذ القرار (١٣٠ : ٥٠٠) . أما دراسة وود (Wode) فقد بينت أن ذوي مركز السيطرة الداخلي يأخذون وقتاً أطول في عملية فحص البدائل واتخاذ القرار مقارنةً بذوي مركز السيطرة الخارجي (١٥٩ : ٥٠١) .

وقد أشارت دراسة ساتو (Sato) وهاوسكينز (Huskins) إلى ارتباط القدرة على اتخاذ القرار بالأسلوب المعرفي التأملي الأندفاعي (١٨٦ : ١٥١) (١١٦ : ١٣٨) وبينت دراسة ريتشارد (Richard) ارتباطه بالأسلوب التعقيد البساطة المعرفية (١٤٧ : ٩٠) وأشسار ايونك (Ewing) إلى ارتباطه بالأسلوب التحليلي (١٠٠ : ٦١٩٣) أما وكورث (Weck werth) فقد توصل إلى وجود علاقة ارتباطية عالية بين القدرة على اتخاذ القرار والأسلوب المرونة المعرفية (١٦١ : ٥٠٧٢) .

ولما كانت عملية اتخاذ القرار ما هي الا عملية معرفية تستند الى سلسلة من العمليات العقلية كالانتباه والادراك والتصور تمكن الفرد من اختيار بديل معين من بين مجموعة بدائل محتملة كل المشكلة او الموقف ، فان العمليات المعرفية عموماً وعملية اتخاذ القرار خصوصاً تتطلب اساليب معرفية تعبر عنها وتتمسك بمثابة متغيرات وعوامل مؤثرة في القدرة على اتخاذ القرار .

وانطلاقاً مما تقدم يمكن القول بان من ابرز العوامل الشخصية التي تؤثر فسي قدرة متخذ القرار هي :

- ١- خصائص الشخصية .
 - ٢- ادراكه وتعلمه .
 - ٣- حاجاته ودوافعه .
 - ٤- ميله او عدم ميله للمخاطرة .
 - ٥- قيمة واتجاهاته .
 - ٦- انماطه السلوكية واساليبه المعرفية التي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته .
- (٤٦ : ٤٣) .

ب- طبيعة المشكلات

تختلف القرارات فيما بينها من حيث صعوبتها وتعقيدها حسب طبيعتها المشكلات التي تواجه متخذ القرار (٤١ : ٤٤) فالقرارات التي تتخذ فسي ظروف التاكيد تكون اسهل نسبياً من القرارات التي تتخذ في ظروف المجازفة او ظروف عدم التاكيد ، وذلك لان قرارات التاكيد تعتمد في العادة على رصيد الخبرات والتجارب التي اكتسبها متخذ القرار فضلاً عما هو محدد امامه في الانظمة والتعليمات لمعالجة الحالات التي تناولها تلك القرارات في حين ان قرارات المجازفة وقرارات عدم التاكيد تحتاج الى جهد وتفكير وتحليل واجتهاد اكثر مما تحتاجه قرارات التاكيد (٧١ : ٨) (٤١ : ٤٤) .

جـ العوامل الاجتماعية والحضارية:

وتتمثل في تفاعل مفردات العوامل الاجتماعية والقاعدة الحضارية للبيئة التماسي تدور فيها اتخاذ القرار (٤١ : ٤٤) إذ لاينبغي النظر الى عملية اتخاذ القرار من زاوية واحدة ، وذلك لان اي قرار متخذ لابد ان ينطوي على ابعاد قانونية تتعلق بطبيعة الانظمة والقوانين السائدة في ذلك المجتمع اولاً وابعاد اقتصادية تتعلق بمسائل العوائد المتحققة والكلفة المترتبة على اتخاذه ثانياً وابعاد اجتماعية تتعلق بطبيعة قيم وتقاليد واعراف ذلك المجتمع ثالثاً ، وابعاد نفسية تتعلق بطبيعة الخصائص الشخصية لمتخذ القرار وطبيعة الاساليب المعرفية التي يستخدمها للوصول الى القرار المناسب رابعاً . (٣٥ : ٢٥٦) .
ومن هنا يمكن القول ان عملية اتخاذ القرار غالباً ما تنقسم بالصعوبة والتعقيد ذلك لان فعاليات المجتمع الانساني تتميز اساساً بالتعقيد والتشعب والتشابك في ميادينها وابعادها وواجهه نشاطاته الاجتماعية والاقتصادية والقانونية والادارية والنفسية (٣٥ : ٢٠٤) .

دـ اتساع دائرة القرار:

وتتمثل في درجة اهمية القرار المتخذ الذي يرتبط بالدائرة التي يؤثر فيها فهناك قرارات بسيطة تتعلق بالفعاليات الشخصية للفرد وهناك قرارات اكثر تعقيداً تتعلق بالاسرة والجماعة . ومن المعروف انه كلما زاد اتساع الدائرة التي يؤثر فيها القرار كلما زاد مقدار الجهد المطلوب في عملية جمع وتحليل المعلومات كما ان اتساع دائرة القرار تتناسب طردياً مع تزايد الصعوبة والتعقيد في عملية صنع القرار (٤١ : ٤٥) .

هـ كمية المعلومات والبيانات المتاحة :

من البديهي ان تشكل المعلومات جانباً اساسياً في تحديد الظروف التي تنقسم بموجبها عملية اتخاذ القرار ، وذلك لانها تؤثر تأثيراً مباشراً في تلمسك العملية (٦٤ : ١٢٠) ، وكذلك لانها تقدم صورة واضحة عن طبيعتها

البيئة ذات السمة الديناميكية التي نتعامل معها ، وبالتالي تنعكس على مدى الحدود الإدراك الشخصي لمتخذ القرار وفي سعيه لتقليل حالة اللاتاكسـسـد والغموض البيئي (١٢٦ : ٤٢٩) .

وعلى اية حال فإنه كلما توفرت كمية مناسبة من المعلومات عن بيئة القسـسـرار كلما ساعدت على اتخاذ قرارات مناسبة بيسر وسهولة تجاه الموقف والمشكلة وعلى العكس من ذلك كلما قلت المعلومات المتاحة حول بيئة القرار كلما زادت صعوبة اتخاذ قرار مناسب تجاه المشكلة أو الموقف.

د - وضوح الرؤية تجاه المستقبل :

غالباً ما تتعلق القرارات التي يتخذها الفرد بمواقف مستقبلية تتسم بعدم الوضوح التام أمام متخذ القرار ، وعليه يمكن القول انه كلما كانت الرؤية واضحة التمام أمام متخذ القرار ، فان عملية اتخاذ القرارات بشأن المواقف والمشكلات تتم بدقة ويسر مما لو كانت تلك الرؤية يشوبها الغموض وعدم التاكسـسـد (٤١ : ٤٥) .

انواع القرارات :

تتنوع القرارات التي يتخذها الفرد تبعاً لتنوع وتعدد المشكلات التي تواجهه من ناحية أو اختلاف مصادرها والظروف المؤثرة فيها من ناحية اخرى ، فتقادم الزمن وتغيير الاحداث وتطورها وتعقدتها يؤدي الى استحداث اساليب وقرارات متنوعة عديدة تتعامل مع طبيعة الظروف المتغيرة والمحيط بتلك القرارات ، ولقد اشتملت الدراسات والبحوث العلمية الى ان هناك قواعد تتخذ على اساسها القسـسـرارات وهي (٦٤ : ١٣٠) .

١ - من حيث المركزية في اتخاذ القرار

وتتمثل بـ : _____ :

أ . قرارات تنازلية : تأتي من المستويات العليا الى المستويات الدنيا .

ب- قرارات تصاعديّة : تبدأ من المشويات الدنيا على شكل مقترحات وتوصيات وبرامج عمل الى المستويات العليا لاتخاذ القرار النهائي بشأنها . (٨٦ : ١٩٤)

٢- من حيث المدى الزمني للقرار :

_____ وتمثل بـ :

أ- قرارات استراتيجية : ذات محتوى بعيد وتهدف الى تحقيق اهداف بعيدة المدى ولذلك فهي تعد من اصعب القرارات وتحتاج الى معلومات كثيرة ومؤكدّة حتى يتم تحقيق تلك الاهداف .

ب- قرارات تكتيكية : وتشمل بتجزئة القرارات الاستراتيجية الى مراحل زمنية قصيرة الامد ويخلف عليها طابع المرحلية في تنفيذها السياسة العامة ولكن في اطار الاتجاهات العامة التي تهدف اليها تلك القرارات .

ج- قرارات تشغيلية : وتشمل بالقرارات النمطية المتكررة يوميا والتي تسعى الى تحقيق فاعلية وكفاءة عالية للقرار المتخذ . (١٠٥ : ١١٧)

٣- من حيث القوة في القرار :

_____ وتمثل بـ :

أ- قرارات اولية : يمكن اعادة النظر فيها والطمعن بها وتغييرها من قبيل الافراد والهيئات .

ب- قرارات قطعية : لايجوز الاعتراض عليها او تغييرها لانها تصدر من جهة عليا . (٥٥ : ٨٣)

٤- من حيث المشاركة في القرار :

_____ وتمثل بـ :

أ- قرارات فردية : يتخذها الفرد بمفرده دون ان يستشير العاملين او المعنيين بالقرار .

ب- قرارات جماعية : تنشأ من خلال تفاعل او مشاركة اراء مجموعة من الافراد بشكل لجان او هيئات مشكلة لاختاذ قرارات بخصوص المشكلات المطروحة (٤١ : ٣٩) .

٥- من حيث درجة التنظيم

_____ وتتمثل بـ :

أ- قرارات بمرمجة : يتكرر حدوثها يوميا ولا تتطلب جهدا كبيرا من التفكير ولذلك جرت العادة على برمجة مثل هذه القرارات من خلال التحديد المسبق لاجراءاتها .

ب- قرارات غير مبرمجة : يتخذها الفرد دون الاستناد الى قواعد او قوانين او أنظمة نافذة ، لذلك تتطلب جهدا كبيرا من التفكير ومهارة عالية في التعامل معها (٤٨ : ٦٤) .

٦- من حيث طبيعة القرار المتخذ

_____ وتتمثل بـ :

أ- قرارات ارتجالية : تتخذ عشوائيا دون اتباع الاسلوب العلمي في اتخاذ القرار وغالبا ما تكون هذه القرارات ضعيفة وغير كفوءة ولا تؤدي الى النتائج التي تحقق الاهداف الموضوعية لانها تعتمد على المعلومات الكافية والخبرة المطلوبة .

ب- قرارات رشيدة : تعتمد الاسلوب العلمي في اتخاذها حيث تتضافر في عملية صنعها كافة القدرات العلمية التي تزيد من دقة القرار بما يؤدي الى تحقيق النتائج المطلوبة مسسمة (٤٨ : ٦٣) .

٧- من حيث درجة توفر المعلومات

_____ وتتمثل بـ :

أ- قرارات مؤكدة تتخذ في ظل ظروف معروفة وواضحة لتتخذها معلومات كاملة عن المشكلة فضلا عن امتلاكه الخبرة والتجربة مسسمة

والمقدرة على مواجهة هذه المشكلة واحتمالية حدود البدائل ذات النتائج المعروفة لمتخذ القرار . بيد ان هذه القرارات قليلا ما يتخذها المعنيون بسبب تعقد الظروف البيئية المحيطة بمتخذ القرار فضلا عن تعدد العوامل المؤثرة في السلوك الانساني بحيث تجعل غالبية قرارات الفرد تقع ضمن حافة من الغموض والتعقيد .

ب. قرارات المجازفة : وهي التي تتخذ في بيئة تتسم بدرجة من المجازفة حيث يتوفر لمتخذها مقدار مقبول من المعلومات يحدده في ضوءها احتمالية حدود كل بديل ومن ثم معرفة النتيجة المتوقعة من انتخاب ذلك البديل . كما ان حالة المجازفة تتميز بوجود تقديرات او توزيعات احتمالية (Probability Estimates) لكل بديل من البدائل المتاحة والنتائج المتوقعة لكل بديل والتي تتضمن الكلف والمكافآت المقترنة .

ج. قرارات عدم التأكد : وهي التي تتخذ في بيئة غامضة ومعقدة ومتشابكة حيث يفتقر فيها متخذ القرار الى المعرفة بالنتائج والبدائل ، وذلك بسبب قلة المعلومات المتاحة للمتاحه لدية وعدم معرفة احتمالية كل بديل كما ان قرارات عدم التأكد تتميز بعدم وجود تقديرات احتمالية لكل بديل من البدائل المتاحة ، وان هذه الحالة تنشأ عادة من التعقيد والديناميكية التي تتسم بها البيئة المحيطة بالفرد عن تعقيد السلوك وتعدد العوامل المؤثرة فيه (١١٨ : ٤٥) (١١٩ : ٣٠٦) (٣٤ : ١٠٧) .

الفصل الثالث

دراسات سابقة

- دراسات تناولت أسلوب المصرفي « السأملي » الزندفاعي
- دراسات تناولت القدرة على اتخاذ القرار .
- دراسات تناولت علاقة الأسلوب المصرفي السأملي الزندفاعي
بالقدرة على اتخاذ القرار .
- مناقشة عامة للدراسات السابقة .

كان الهدف من استعراض الدراسات والبحوث السابقة في هذا البحث هو
 الاستفادة منها في مجال تحديد الاهداف وانتقاء الاسلوب الافضل لتحقيقها
 وحسن اختيار العينة واختيار الاساليب الاحصائية المناسبة والنتائج التي توصلت اليها .
 لذا فقد حرص الباحث على ابراز هذه الجوانب قدر المستطاع في استعراضه للدراسات التي
 توزعت على ثلاثة محاور رئيسية ، ثم تصنيف كل محور الى دراسات عربية ودراسات
 اجنبية وحسب تاريخ صدورها وكالاتي :

- اولاً : دراسات تناولت الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)
- ثانياً : دراسات تناولت القدرة على اتخاذ القرار .
- ثالثاً : دراسات تناولت علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) بالقدرة على
 اتخاذ القرار .
- رابعاً : مناقشة عامة للدراسات السابقة .

اولاً : دراسات تناولت الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)

أ . الدراسات العربية :

• دراسة صالح عام ١٩٨١

_____ : هدفت هذه الدراسة الى :

- أ . الكشف عن الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لسدى
 التلاميذ العرب .
- ب . اجراء مقارنة حضارية (Cross culture) بين التلاميذ
 العرب والتلاميذ في الولايات المتحدة الامريكية . ولتحقيق
 هذا الهدف تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة
 (MFFT) على عينة تألفت من (١٧٤) تلميذاً وتلميذة
 تراوحت اعمارهم بين (٩ - ١١) سنة وموزعين بواقع (٩١) انثى
 و (٨٣) ذكراً منهم (١٦) من الكويت و (٣٦) من مصر
 و (٨٤) من فلسطين والاردن و (٣٨) من سوريا ولبنان

- وسعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام الوسيط والمتوسط
ومعامل ارتباط بيرسون توصلت الدراسة الى :
- أ . ان الدقة في الاداء على اختبار مناظره الاشكال المألوفة
تزداد مع التطور العمري للتلاميذ .
- ب . ان عدد الاخطاء في الاداء على اختبار مناظرة الاشكال
المألوفة تقل مع التطور العمري للتلاميذ .
- ج . ان هناك علاقة ارتباطية سالبة وقوية بين مشغري الدقة
وعدد الاخطاء .
- د . ان التلاميذ يتفوقون على التلميذات في ادائهم على اختبار مناظرة
الاشكال المألوفة .
- هـ . ان التلاميذ الامريكان يتفوقون على التلاميذ العرب في ادائهم
على اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (٤٠ : ٢٦٢) .

٠٢ دراسة الصراف عام ١٩٨٦ :

- هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن علاقة الاسلوب التأملي - الاندفاعي (*MFFT*) واختبار حل المشكلات على عينة بلغت (٧٠) طالبا وطالبة تم اختيارهم من طلبة كلية التربية بجامعة الكويت ، ومعد
معالجة البيانات احصائيا باستخدام الوسيط والاختبار التائي توصلت
الدراسة الى :
- أ . أن الطلبة التامليين اكثر دقة في حل المشكلات من الطالبين
الاندفاعيين .

- ب. ان الطلبة التامليين يستغرقون وقتا اطول في الاجابة عن
اختبار حل المشكلات من الطلبة الاندفاعيين .
- ج. ان الطلبة التامليين يرتكبون اخطاء اقل من الطلبة الاندفاعيين
في حل المشكلات .
- د . لا يتخلف الذكور عن الاناث في سرعة استجاباتهم على اختبار
حل المشكلات .
- هـ . ان عدد الاخطاء التي ارتكبها الذكور كانت اكثر من عدد الاخطاء
التي ارتكبها الاناث (٤٢ : ١٣٤) .

٣ . دراسة شريف - الصبراف عام ١٩٨٧

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الاسلوب المعرفي (التاملي - الاندفاعي)
في اداء الافراد في بعض المواقف الاختبارية ، ولتحقيق هذا الهدف
تم تطبيق اربعة اختبارات هي اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (MFFT)
الذي اعدده كاكان (Kagan) واختبار مناظرة الاشكال المتضمنة
الذي اعدده وتكن (witken) واختبار الاستدلال المجسرد
واختبار الذكاء اللغوي على عينة تالفت من (٩٠) طالبا وطالبة تم اختيارهم
من كلية التربية بجامعة الكويت ، وبعد معالجة البيانات احصائيا
باستخدام الاختبار التائي لهينتين مستقلتين توصلت الدراسة الى ان الطلبة
التامليين :

- أ . اكثر استقلالا عن المجال الادراكي من الطلبة الاندفاعيين .
- ب . يتميزون بقدراتهم على التفكير الاستدلالي المجرد بشكل اكثر من الطلبة
الاندفاعيين .
- ج . كانوا افضل في ادائهم على اختبار الذكاء اللغوي مقارنة بالطلبة
الاندفاعيين (٣٠ : ١٥٦) .

٠٤ دراسة سعيد عام ١٩٨٩

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر التدريب في تعديل الاسلوب المعرفي الاندفاعي عند الاطفال الى الاسلوب التأملي ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mfft) على عينة مؤلفة من (١٢١) تلميذا وتلميذة تم اختيارهم من تلاميذ المرحلة الابتدائية في مدينة الموصل موزعين بواقع (٧٠) طفلا اندفاعيا منهم (٤٢) من الذكور و (٢٨) من الاناث و (٥١) طفلا تأمليا منهم (٣١) من الذكور و (٢٠) من الاناث ، وبعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام الوسيط والاختبار التائي لعينتين مستقلتين وتحليل التباين توصلت الدراسة الى :

- أ . ان التامليين يتفوقون على الاندفاعيين في الاختبار مناظرة الاشكال المألوفة .
- ب . لا يختلف الذكور عن الاناث في ادائهم على اختبار مناظرة الاشكال المألوفة .

ج . ان للتدريب اثرا في تغيير الاسلوب الاندفاعي الى الاسلوب التأملي . (٢٥ : ٨)

٠٥ دراسة الجنابسي عام ١٩٩٢

كان من بين اهداف هذه الدراسة معرفة العلاقة ما بين التفكير الناقد والاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لدى طلبة الجامعة ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة واختبار التفكير الناقد على عينة تألفت من (٢٤٠) طالبا وطالبة جامعية تم اختيارهم من طلبة جامعة بغداد ، وبعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وتحليل التباين توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية دالة بين قدرات التفكير الناقد والاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لدى طلبة الجامعة (٩ : ١٠) .

٦٠ دراسة نعمان عام ١٩٩٣

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين الاسلوب المعرفي (التاملي - الاندفاعي) وحل المشكلات لدى طلبة الجامعة ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (MFFT) واختبار حل المشكلات الذي يتضمن الاستدلال وتوليد الافكار وتوليد الحلول والاستراتيجيات على عينة تألفت من (١٢٠) طالبا وطالبة جامعية تم اختيارهم من طلبة المرحلة الاولى والثالثة من مختلف اقسام كلية التربية - ابن رشد في جامعة بغداد ، وبعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام الوسيط والاختبار التائي لعينتين مستقلتين توصلت الدراسة الى :

- أ. ان الطلبة التامليين قد استغرقوا وقتا اطول وارتكبوا اخطاءا اقل مقارنة بالطلبة الاندفاعيين .
- ب. ان الطلبة التامليين تفوقوا على الطلبة الاندفاعيين في حل المشكلات
- ج. ان الطالبات التامليات تفوقن على الطلاب التامليين في حل المشكلات (٦٥ : ٢) .

ب. الدراسات الاجنبية :

٥٧ دراسة كلاكان (Kagan) عام ١٩٦٤

هدفت هذه الدراسة الى معرفة الطرق التي يفضلها الاشخاص عند تصورهم للمفاهيم المدركة وتصنيف المثيرات وذلك باستخدام احصاء المفاهيم الاتيئة :

- أ. المفهوم الوصفي - التحليلي (Descriptive - Analytic)
- ب. المفهوم الاستنتاجي - التصنيفي (Inferential - Categorical)
- ج. المفهوم الترابطي (Relational)

وسعد تطبيق اداة البحث على عينة من الاشخاص تتراوح اعمارهم ما بين ٢٠ - ٢٩) سنة توصلت الدراسة الى :

أ . ان الاشخاص الذين يفضلون استخدام المفاهيم التحليلية استغرقوا وقتا اطول في اعطاء الاجابة من الاشخاص الذين استخدموا المفاهيم الترابطية .

ب . ان الاشخاص التامليين يفضلون استخدام المفاهيم التحليلية ، بينما يفضل الاشخاص الاندفاعيون المفاهيم الترابطية . (١٢٥ : ٥٧٨) .

٨ . دراسة روثيل (Ruthil) عام ١٩٧٣

هدفت هذه الدراسة الى المقارنة بين التلاميذ التامليين والاندفاعيين في استراتيجيات حل المشكلات . ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (MFFT) واختبار حل المشكلات واختبار النضج الانفعالي الذي تكون من (٢٠) صورا على عينة تألفت من (١٨٢) تلميذا تم اختيارهم من تلاميذ المرحلة الابتدائية ، وسعد معالجة البيانات توصلت الدراسة الى :

أ . ان التلاميذ التامليين كانوا اكثر دقة واقل اخطاء من التلاميذ الاندفاعيين في اختبار مناظرة الاشكال المألوفة .

ب . ان التلاميذ التامليين كانوا افضل من التلاميذ الاندفاعيين فميسي استخدام حل المشكلات .

ج . ان التطور المعرفي لدى التلاميذ التامليين كان افضل من التطور المعرفي لدى التلاميذ الاندفاعيين (١٤٩ : ٢٥٩) .

٩ . دراسة برادن (Braden) عام ١٩٧٧

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين الاسلوب المعرفسي (التاملي - الاندفاعي) والقدرة اللغوية لدى التلاميذ ، ولتحقيق هذا الهدف

- تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة وثلاثة مقاييس لقياس القسمة قدرة اللغوية على عينة تالفت من (١١٨) تلميذ وتلميذة تم اختيارهم مسبقاً لتلاميذ المرحلة الابتدائية ، وبعد معالجة البيانات احصائياً باستخدام الوسيط ومعامل الارتباط توصلت الدراسة الى :
- أ . ان هناك علاقة دالة بين الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والقدرة اللغوية .
 - ب . ان التلاميذ التامليين كانوا أفضل في القدرة اللغوية من التلاميذ الاندفاعيين .
 - ج . ان اخطاء التلاميذ الاندفاعيين كانت اكثر اثناء ادائهم في اختبار القدرة اللغوية من التلاميذ التامليين (٨٢ : ١١٥٤) .

١٠ - دراسة بروس (Brus) عام ١٩٧٩

- هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن قدرة كل من اختبار مناظرة الاشكال المألوفة واختبار الذكاء ل (اوتيس - كويك Otis - Quick) فسي التنبؤ بتعلم التلاميذ المهارات برنامج تعليمي معين ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اداتي البحث على عينة تالفت من (٥٠) طالباً تم اختيارهم من طلبة المرحلة الثانوية ، وبعد معالجة البيانات احصائياً باستخدام تحليل الانحدار المتعدد توصلت الدراسة الى :
- أ . ان اختبار مناظرة الاشكال المألوفة لا يعطي مؤشراً للتنبؤ بتعلم الطلبة المهارات البرنامج التعليمي .
 - ب . ان الذكاء يعد من المتغيرات المهمة التي يمكن من خلالها التنبؤ بقدرة الطالب على تعلم مهارات البرنامج التعليمي (١٤٥ : ٢٧٧) .

١١ - دراسة هيكت وآخرون (Hecket and others) عام ١٩٨١

- هدفت هذه الدراسة الى المقارنة بين التامليين والاندفاعيين في حسمل المشكلات ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة

واختبار حل المشكلات على عينة من طلبة الجامعة حيث تم تصنيفهم من
الى مستويين في حل المشكلات احدهما يمثل المستوى العالي والاخر
يمثل المستوى المنخفض ، وبعد معالجة البيانات احصائيا توصلت الدراسة
الى ان الطلبة التامليين :

- أ . كان ادواهم افضل من الطلبة الاندفاعيين في حل المشكلات .
ب . كانوا اكثر في الاداء من الطلبة الاندفاعيين . (١١٣ : ١٢٣) .

ثانياً : دراسات تناولت القدرة على اتخاذ القرار

أ . الدراسات العربية :

١٢ . دراسة صبرى عام : ١٩٧٠

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار
لدى طلبة الجامعة ومات شخصياتهم ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق
قائمة بيرنر وثر (Bernreuter) للشخصية وقياس الثقة
بالنفس وجهاز تكستوسكوب (Tochiastos cope) لقياس القدرة على
اتخاذ القرار على عينة تألفت من (٢٢٢) طالبا جامعا ، وبعد معالجة
البيانات احصائيا باستخدام الاختبار التائي توصلت الدراسة الى :

- أ . ان هناك علاقة خطية سالبة بين الثقة بالنفس والقدرة على اتخاذ القرار
ب . ان هناك علاقة ارتباطية دالة بين سمتي السيطرة والميل العصابي
والقدرة على اتخاذ القرار .

ج . لا يختلف الذكور عن الاناث في القدرة على اتخاذ القرار (٣٧ : ١٦٦)

١٣ . دراسة فرحان عام ١٩٨٥

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار لدى
مديرات المدارس الاعدائية ومعضر سمات شخصياتهم ، ولتحقيق هذا الهدف

تم تطبيق أداة لتقدير اتخاذ القرار مكونة من (٣٧) فقرة واختصاصات
 برورويتر (Bernreuter) ، لقياس سمات الشخصية على عينة
 تألفت من (٣٦٣) مديرة متوسطة ومدرسة بواقع (٣٣) مديرة
 و(٣٣٠) مدرسة ، وبعد تحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام
 معامل الانحدار البسيط والمتعدد والاختبار التائي لعينتين مستقلتين ،
 وتوصلت الدراسة الى :

- أ . ان هناك علاقة ارتباطية دالة بين القدرة على اتخاذ القرار وبين
 سمات الثقة بالنفس والميل العصبي والانبساط والانطواء .
- ب . ليست هناك علاقة دالة بين القدرة على اتخاذ القرار وبين
 متغيري العمر ومدة الخدمة الادارية . (٥٤ : ٨) .

١٤ . دراسة العبيدي عام ١٩٨٧

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر بعض المتغيرات في اتخاذ القرار ،
 ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم موقف تجريبي وتطبيق مقياس (كسراون -
 كريسب) (Crown - crisp) على عينة تألفت من (١٨٠) طالبا
 جامعا تم اختيارهم من طلبة المرحلة الرابعة الجامعية تراوحت اعمارهم ما بين
 (٢٤ - ٢٧) سنة ، وبعد معالجة البيانات إحصائياً باستخدام
 تحليل التمايز وسرح كاي لعينتين مستقلتين توصلت الدراسة الى :

- أ . ان اتخاذ القرار لدى طلبة الجامعة يتحسن بزيادة الوقت .
- ب . ان اتخاذ القرار يتحسن بزيادة المعلومات المقدمة للطلاب الجامعي .
- ج . ليست هناك علاقة بين المجازفة واتخاذ القرار .
- د . ليست هناك علاقة بين القلق والتنازل على القرار . (٤٥ : ٧) .

ب . الدراسات الاجنبية :

١٥ . دراسة تاوتزند (Townsend) عام ١٩٦٤

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار
 وبعض متغيرات الشخصية والمعرفية ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق
 اختبار تاوتزند (Townsend) للقدرة على اتخاذ القرار وقائمة

كاليغورثيا للشخصية واختبار القدرة العقلية ل (هينمون - نلمسون)
 (Henson Nelson) على عينة تألفت من (٢٠١) طالب وطالبة جامعة
 متعدد توصلت الدراسة الى انه كلما ارتفعت القدرة العقلية والمعرفية
 للطالب كلما زادت قدرتهم على اتخاذ القرار. (١٥٧ : ٣٠)

٠١٦ دراسة ايونك (Ewing) عام ١٩٧٧

كان من بين اهداف هذه الدراسة المقارنة في القدرة على اتخاذ القرار
 بين الاشخاص ذوي الاسلوب المعرفي التحليلي وبين الاشخاص ذوي الاسلوب
 المعرفي التكاملي ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار تصنيف اساليب
 القرار (Decision style taxonomy) واستبان فازار هاييلسيجي
 (Vasarhelyi) وقد توصلت الدراسة الى ان الافراد ذوي الاسلوب
 المعرفي التحليلي اكثر قدرة على اتخاذ القرار من الاشخاص ذوي الاسلوب
 المعرفي التكاملي. (١٠٠ : ٦١٩٣)

٠١٧ دراسة وكورث (Weck werth) عام ١٩٨٢

هدفت هذه الدراسة الى المقارنة في القدرة على اتخاذ القرار
 بين الاشخاص ذوي التعقيد المعرفي والاشخاص ذوي المرونة المعرفية
 ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار التعقيد - المرونة المعرفية
 واختبار القدرة على اتخاذ القرار على عينة تألفت من (٤٤) طالبا وطالبة
 جامعية موزعين بمواقع (٢٠) طالبا من ذوي المرونة المعرفية و (٢٤) طالبا
 من ذوي التعقيد المعرفي . وبعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام
 الاختبار التائي لعينتين مستقلتين توصلت الدراسة الى ان الطلبة
 ذوي المرونة المعرفية كانوا اكثر قدرة على ربط المفاهيم والافكار والمعلومات
 عند اتخاذ القرار من الطلبة ذوي التعقيد المعرفي. (١٦١ : ٥٠٧٢)

٠١٨ دراسة لوكان (Lokan) عام ١٩٨٢

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين اساليب اتخاذ القرار لدى الراشدين ونضجهم المهني ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق استبيان استبيان اساليب اتخاذ القرار (العقلاني - الحدسي - المعتمد) واستبيان النضج المهني على عينة تألفت من (٢٦٠) طالبا تم اختيارهم من طلبة المرحلة الثانوية ، وبعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام معامل الارتباط توصلت الدراسة الى ان الراشدين الناضجين مهنيًا كانوا اكثر عقلانية في اتخاذ القرار من الراشدين غير الناضجين مهنيًا. (١٣٥ : ١٥٥)

٠١٩ دراسة شوارتز (Schwartz) عام ١٩٨٣

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين قدرة المجازفة في اتخاذ القرار - وكل من تقويم الذات وتوجهات الدور الجنسي للراشدين - ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار المجازفة وقائمة التوجه الجنسي لبيم (Bem) ومقياس لتقويم الذات على عينة من المتطوعين بلغ عددهم (١٨٠) شخصا بواقع (٩٤) انثى و (٨٦) ذكرا وبعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام الانحدار المتعدد توصلت الدراسة الى ان هناك علاقة دالة بين المجازفة في اتخاذ القرار وبين تقويم الذات والسعدور الجنسي للذكور. (١٥٢ : ٤٥٢)

٠٢٠ دراسة جينكيز (Jenkins) عام ١٩٨٤

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اشهر الضغوط النفسية في اتخاذ القرار لدى المتطوعين ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اربعة اختبارات وهي اختبار تاونزند (Townsend) واختبار كاتيل (Gatte) ومقياس هولمز (Holmes) ومقياس اندرسون (Anderson) على عينة

عينة تألفت من (٦٠) متوطعا تراوحت أعمارهم ما بين (٢١ - ٦١) سنة بمعدل (٣٦) سنة ، توزعوا على مجموعتين الأولى كانت ضابطة تكونست من (٣٠) شخصا منهم (٦) ذكور و (٢٤) أناث والثانية كانت تجريبية تكونت أيضا من (٣٠) شخصا منهم (٩) ذكور و (٢١) أناث ، وسميتم معالجة البيانات احصائيا باستخدام الانحدار المتعدد والاختبار التائي ومعامل الارتباط توصلت الدراسة الى :

- أ . ان الضغوط تؤثر في القدرة على اتخاذ القرار لدى المتطوعين .
- ب . لا توجد علاقة ارتباطية دالة بين القدرة على اتخاذ القرار ومجسات الشخصية .
- ج . ان الشخصية التقليدية تأخذ وقتا اطول في اتخاذ القرار مقارنة بالشخصية المسيطرة او الشخصية الحساسة .
- د . لا توجد علاقة ارتباطية دالة بين النمط الانفعالي والقدرة على اتخاذ القرار .
- هـ . لا توجد علاقة ارتباطية دالة بين النمط الانفعالي والوقت المستغرق في القدرة على اتخاذ القرار (١١٨ : ١٠٢) .

٢١ . دراسة لارسون (Larson) عام ١٩٨٥

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين تقويم حل المشكلات واتخاذ القرار الناجح لدى طلبة الجامعة ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق مسق اختيار القرار الناجح لتصنيف الافراد الى سلبيين وايجابيين في مهسارات حل المشكلات وقياس القرار المهني (Vocational Decision) على عينة تألفت من (٦٤) طالبا جامعا ، وسميتم معالجة البيانات احصائيا توصلت الدراسة الى :

- أ . ان هناك علاقة ارتباطية دالة بين حل المشكلات والقدرة على اتخاذ القرار .

ب . ان الاشخاص الذين يدركون انفسهم كايجابيين في حمل مشكلاتهم كانوا اكثر ثقة في قدرتهم على اتخاذ القرار . واكثر ثقة في امكانياتهم المهنية من الاشخاص الذين يدركون انفسهم كاشخاص سلبيين
(١٢٩ : ٥٥) .

٢٢٢ دراسة ليونسك (Leong) عام ١٩٨٧

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الاسباب الثلاثة للقُدرة على اتخاذ القرار (العقلاني - الحدسي - المعتمد) على تقبل الاشخاص للمشورة ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق استبيان وزع على عينة تالفت من (٢٠٨) شخص متطوع ، وبعد معالجة البيانات احصائيا توصلت الى :
الدراسة الى :

أ . ان الاشخاص العقلانيين هم اكثر قدرة في اتخاذ القرار من اقربائهم الحدسيين والمعتمدين .

ب . ان الاشخاص الحدسيين والمعتمدين اكثر تقبلا للمشورة في اتخاذ القرار من الاشخاص العقلانيين (١٣٢ : ٤٦١) .

ثالثاً : دراسات تناولت علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) بالقدرة على اتخاذ القرار (*)

الدراسات الاجنبية

٢٢٣ دراسة واين (Wayne) عام ١٩٧٢

كان من بين اهداف هذه الدراسة المقارنة في استراتيجيات القُدرة على اتخاذ القرار بين التلاميذ التامليين والتلاميذ الاندفاعيين ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة واختبار استراتيجيات اتخاذ القرار على عينة تالفت من (١٠٢) تلميذ تم اختيارهم من تلاميذ

(*) لا بد من الاشارة هنا الى ان الباحث لم يحصل على اى دراسة عربية تناولت علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) بالقدرة على اتخاذ القرار .

المرحلة الابتدائية وقد تراوحت أعمارهم ما بين (٦ - ٨) سنين
منهم (٢٠) تلميذا من التاميليين و (٢٠) تلميذا من الاندفاعيين
وبعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام التحليل العاملي توصلت
الدراسة الى ان التلاميذ التاميليين اظهروا تطورا وتوقفا اكثر في استراتيجيات
اتخاذ القرار من التلاميذ الاندفاعيين ولكل فئة عمرية من الفئات التي تناولها
هذا البحث (١٦٠ : ١٠٧٦) .

٢٤ . دراسة ليون (Leon) عام ١٩٧٣

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين الاسلوب التاملي - الاندفاعي
والقدرة على اتخاذ القرار ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار
مناظرة الاشكال المألوفة واختبار القدرة على اتخاذ القرار لمشروع
(Mischel) على عينة تألفت من (٦٣) تلميذا تم اختيارهم من
تلاميذ الصفوف الاولى والثالثة من المرحلة الابتدائية في مدينة سيدني
باستراليا موزعين بمواقع (٣٥) تلميذا بعمر (٦) سنوات منهم (٢٢) ذكرا
و (١٣) انثى . و (٢٨) تلميذا بعمر (٨) سنوات منهم (١٣) ذكرا
و (١٥) انثى ، وبعد معالجة البيانات احصائيا باستخدام الاختبار
التائي توصلت الدراسة الى :

- أ . ان التلاميذ التاميليين كانوا افضل من التلاميذ الاندفاعيين في
القدرة على اتخاذ القرار ضمن كل فئة عمرية .
- ب . ان التلاميذ التاميليين يستغرقون وقتا اطول في اتخاذ القرار من التلاميذ
الاندفاعيين ضمن كل فئة عمرية (١٣١ : ٢٧٤) .

٢٥ . دراسة هاوسكينز (Huskins) عام ١٩٨٦

هدفت هذه الدراسة الى المقارنة في معرفة استراتيجيات حل المشكلات
بين الطلبة التاميليين والطلبة الاندفاعيين ، ولتحقيق هذا الهدف
تم استخدام اختبار مناظرة الاشكال المألوفة واختبار حل المشكلات ، وبعد
معالجة البيانات احصائيا

مباشرة استخدام الوسيط الاختبار التأملي لعينتين مستقلتين توصلت الدراسة الى ان التامليين يميلون عند مواجهتهم لاي مشكلة الى الحصول على معلومات اكثر عنها ويحاولون تنظيم افكارهم قبل اتخاذ اي قرار بشأن المشكلة المطروحة ، في حين يستخدم الاندفاعيون اسلوب المحاولة والنظـطـسـا في حل المشكلات التي يواجهونها (١١٦ : ١٣٨) .

٢٦ . دراسة ساتو (Sato) عام ١٩٨٣

هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والقدرة على اتخاذ القرار ، ولتحقيق هذا الهدف تم تطبيق اختبار مناظرة الاشكال المألوفة واختبار مهمات التنظيم الادراكي واتخاذ المجازفة (Risk taking and perceptual recognition tasks) على عينة من تلاميذ المرحلة الثانية والخامسة الابتدائية بعد ان تسم تصنيفهم الى (٤٤) تلميذا تأمليا و (٤٢) تلميذا اندفاعيا ، وقصدت توصلت الدراسة الى :

- أ . ان الذكور الاندفاعيين اكثر مجازفة في اتخاذ القرار من الذكور التامليين .
- ب . ان الذكور الاندفاعيين اكثر مجازفة في اتخاذ القرار من الانسـاـت الاندفاعيات .
- ج . ان التامليين يستغرقون وقتا اطول من الاندفاعيين عند اتخاذهم للقرار . (١٥١ : ١٨٦) .

رابعا : مناقشة عامة للدراسات السابقة :

استطاع الباحث ان يطالع على (٢٦) دراسة سابقة تناولت (١١) دراسة منها علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) بمتغيرات عديدة وتناولت (١١) دراسة علاقة القدرة على اتخاذ القرار بمتغيرات اخرى ، في حين

تناولت (٤) دراسات علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) بالقدرة على اتخاذ القرار وفي ضوء ما تقدم من استعراض لهذه الدراسات وتحليلها يمكن الخروج بالاتيبي :

١ . الهدف :

تعدد وتنوع اهداف الدراسات السابقة ، ويمكن حصر هذا التعدد والتنوع في واحد او اكثر من الاهداف الاتيبيبي :

أ . علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) بـ :

- حل المشكلات

- التفكير الناقد

- التدريب

- الاداء

- المجتمعات الحضارية

- التطور المعرفي

- تصور المفاهيم والمدرجات

- القدرة اللغوية

- التنويه بتعلم مهارات معينة

- الذكاء

ب . علاقة القدرة على اتخاذ القرار بـ :

- زيادة الوقت والمعلومات

- سمات الشخصية والخصائص العصبية

- الجنس

- تقبل المشورة

- ادراك الذات

- الضغوط والنمط الانفعالي

- تفهم الذات والدور الجنسي

- المرونة والتعقيد المعرفي

- القدرات العقلية
- الاسلوب المعرفي التحليلي والاسلوب المعرفي التكاملي
- جـ . علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي — الاندفاعي) بالقدرة على اتخاذ القرار .
- أما البحث الحالي فقد تحددت اهدافه في ضوء الاطار النظري والدراسات السابقة حيث شمل عدد منها وكالاتي :
- أ . ايجاد العلاقة بين الاسلوب المعرفي (التأملي — الاندفاعي) والقدرة على اتخاذ القرار .
- ب . معرفة الفروق على وفق متغير الجنس بين الاسلوب المعرفي (التأملي — الاندفاعي) والقدرة على اتخاذ القرار .

٥٢ . أداة البحث:

كانت معظم الدراسات السابقة التي تناولت قياس الاسلوب المعرفي (التأملي — الاندفاعي) قد استخدمت اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (HFT) الذي اعدته كاكان (Kagan) عام ١٩٦٤ م بينما اعدت كل من دراسة صابر ١٩٨٩ ودراسة الجنابي عام ١٩٩٢ اختبار مناظرة الاشكال المألوفة على وفق طريقة كاكان (Kagan) أيضا في قياس هذا الاسلوب .

وبالنسبة لقياس القدرة على اتخاذ القرار فقد تعددت وتنوعت الادوات المستخدمة في قياسها ، فقد استخدمت بعض الدراسات تصميمات تجريبية بينما استخدمت دراسات اخرى جهازا مختبريا ، في حين استخدمت دراسات اخرى اختبارات ومقاييس واستبيانات . أما البحث الحالي فقد تحددت في ضوء الاطار النظري والدراسات السابقة بما :

- أ . بناء اختبار لمتغيرة الاشكال المألوفة (Mifft) لقياس
 الاسلوب المعرفي (التالي - الاندفاعي)
 ب . بناء اختبار لقياس القدرة على اتخاذ القرار .

٠٣ العينة :

اعتمدت بعض الدراسات على عينات من المتطوعين ، بينما اعتمدت دراسات اخرى على عينات من مراحل دراسية مختلفة كالمرحلة الابتدائية والمرحلية الجامعية .

اما البحث الحالي فقد اعتمد في اختيار العينة على الموظفين والموظفات في معظم وزارات جمهورية العراق ، كما اختلف عدد افراد عينات الدراسات السابقة اختلافا واضحا فقد تراوح عددها من (٤٤) شخصا كما في دراسة وكورث (Weck werth) الى (٣٦٣) شخصا كما في دراسة فرحان .

اما البحث الحالي فقد اقتصر عينته على (٥١٠) (*) موظف وموظفة موزعين بواقع :

- أ . (١٠٤) موظف وموظفة وقد استخدمت لغرض بناء اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mifft) .
 ب . (٢٠٨) موظف وموظفة وقد استخدمت لغرض بناء اختبار القدرة على اتخاذ القرار .
 ج . (١٩٨) موظفا وموظفة وقد استخدمت للمقارنة بين التاديين والاندفاعيين في القدرة على اتخاذ القرار .

٠٤ الوسائل الاحصائية :

اشارت معظم الدراسات الى الوسائل الاحصائية المستخدمة في معالجة بياناتها ، بينما لم تشر بعض الدراسات الى تلك الوسائل الاحصائية

المستخدمة ولقد كان من أبرز الوسائل الإحصائية المستخدمة التثبيتي
 أشارت إليها معظم الدراسات السابقة : الوسيط الحسابي ، معامل
 الارتباط ، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين ، تحليل التباين
 تحليل الانحدار البسيط ، تحليل الانحدار المتعدد .

أما في البحث الحالي فقد استخدم الباحث الوسائل الإحصائية الآتية :

- أ . مربع كاي
- ب . معامل ارتباط بيرسون
- ج . معامل الارتباط الثنائي الاصيل
- د . معادلة رولون
- هـ . الوسيط الحسابي
- و . تحليل التباين لمتغيرين
- ي . الاختبار التائي

٥ . نتائج الدراسات:

اختلفت نتائج الدراسات باختلاف أهدافها وأسلوب بحثها وحجم عيناتها
 والفئات العمرية والشريحة الاجتماعية التي تناولتها وسوف يتم تناول العديد
 من هذه النتائج عند مناقشة البحث الحالي في الفصل الخامس .

الفصل الرابع

منهجية البحث وإجراءاته

- مجتمع البحث
- عينة البحث الطبيعية
- أدوات البحث
- الطرق النحوي
- الوسائل الإحصائية

لغرض تحقيق اهداف هذا البحث كان لابد من تحديد مجتمع البحث واختيار عينة مشكلة له ، واعداد اختياريين يتسمان بالصدق والثبات والموضوعية ومن ثم استخدام الوسائل الاحصائية المناسبة لتحليل بيانات هذا البحث ومعالجتها لذلك سوف يتم في هذا الفصل استعراض هذه الاجراءات كما يأتي :

مجتمع البحث:

تحدد مجتمع البحث الحالي بالموظفين والموظفات العاملين في اجهزة الدولة ومؤسساتها (*) ، حيث يبلغ عدد هم (٨٢١٠٦٣) موظفا وموظفة بواقع ~~مجتمع~~ (٥٠٨٠٥٥) موظفا و (٣١٣٠٠٨) موظفة (٦٨ - ٢٥٤) والجدول (١) يوضح ذلك .

(*) تم استئنا* منتسبي وزارة الدفاع من مجتمع البحث.

جدول (١)

عدد العاملين في أجهزة الدولة ومؤسساتها

العدد	الوزارة	ت
٤٣٥٠٢	النفط	١ -
١٠٤٤٥٠	الزراعة	٢ -
٤٨٣٩٩	النقل والمواصلات	٣ -
٣٨٦٠	الاقواف والشؤون الدينية	٤ -
٦٩٣٢	العمل والشؤون الاجتماعية	٥ -
٢٥٢٠٩١	التربية	٦ -
٧٩٧٥	العدل	٧ -
٩٨١٦٦	الصناعة والمعادن	٨ -
٢١٦٦٨	التجارة	٩ -
٩٤٦٩	الري	١٠ -
١٨٠٠٨	الاسكان والتعمير	١١ -
٦٥٧٩	الثقافة والاعلام	١٢ -
٣٣٩٧٤	التعليم العالي والبحث العلمي	١٣ -
٢٤٩٠٩	المالية	١٤ -
٩٠٦٥٧	الصحة	١٥ -
٤٩٤٣١	الداخلية	١٦ -
١٢٨٠	الخارجية	١٧ -
٧١٨٩	المجلس التنفيذي	١٨ -
١٤٣٦	التخطيط	١٩ -
٨٢٠١٦٣	المجموع الكلي	

عينة البحث التطبيقية

اتبع الباحث في اختيار عينة (*) بحسه الطريقة الطبقة العشوائية حيث تم اختبار (١٩٨) موظفا وموظفة من تسع وزارات وهي النفط والزراعة والنقل والمواصلات والتربية والعدل والري والاسكان والتعمير والثقافة والاعلام والتعليم العالي والبحث العلمي ، موزعين بالتساوي على وفق متغير الجنس والجدول (٢) يوضح ذلك .

جدول (٢)

عينة البحث الاساسية موزعة على وفق متغير الجنس

المجموع	الجنس		الوزارة	ت
	اناث	ذكور		
٢٢	١١	١١	النفط	١ -
٢٢	١١	١١	الزراعة	٢ -
٢٢	١١	١١	النقل والمواصلات	٣ -
٢٢	١١	١١	التربية	٤ -
٢٢	١١	١١	العدل	٥ -
٢٢	١١	١١	الري	٦ -
٢٢	١١	١١	الاسكان والتعمير	٧ -
٢٢	١١	١١	الثقافة والاعلام	٨ -
٢٢	١١	١١	التعليم العالي والبحث العلمي	٩ -
١٩٨	٩٩	٩٩	المجموع	

(*) ١- قام الباحث عند تطبيق اداتي بحسه على عينة البحث التطبيقية باستخدام

اسلوب المقابلة الفردية .

٢- ان عينة البحث التطبيقية لا تشمل عينات البناء التي تم استخدامها

في بناء الاختيارين المعتمدين في هذا البحث .

اداتما البحث:

من اجل قياس المتغيرين اللذين شملهما هذا البحث ، وهما : القسدية
على اتخاذ القرار والاسلوب المصرفي (التاملي - الاندفاعي) . وجد الباحث
انه من الافضل بناء هذين الاختبارين لقياس ذلك المتغيرين وذلك لعدم وجود
اختبارات ملائمة للبيئة العراقية ولمجتمع هذا البحث ، وفيما يأتي عرض لكيفية
بناء اداتي البحث .

اولا : اختبار القدرة على اتخاذ القرار :

١ - تحديد محتوى الاختبار :

ان تحديد محتوى الاختبار يتضمن توضيحاً للوحدات الاساسية
التي يتكون منها ذلك الاختبار حيث شمل المجالات والظروف التسي
تحدث فيها عملية اتخاذ القرار ، التي يمكن تحديدها بثلاثية
ابعاد او مجالات استناداً (*) الى الظروف المحيطة بها وهي :
مجال التأكد (Certainty) ومجال المجازفة (Risk) ومجال
عدم التأكد (Uncertainty) . (YA : YA) .

ولذلك فقد تمت دراسة كل مجال من هذه المجالات الثلاثة على حدة
ومن ثم تحديد العناصر التي يتألف منها وتوضيح المواقف المرتبطة
به في ضوء التعريف النظري الذي يتساق مع الاطوار التنظيمي
المعتمد في هذا البحث وعلى ضوء ما توفر للباحث من دراسات سابقة .

(*) تمت استشارة بعض التدريسيين في هذا المجال فحصل الباحث على موافقتهم
على المجالات المذكورة وهم : ١- د . موفق الصمداني ، ٢- د . عبد الجليل التميمي
٣- د . وهيب الكبيسي ، ٤- د . احمد عبداللطيف .

ففي مجال التاكيد (Certainty) فقد تمثل بالقرارات التي يتخذها الفرد في ظروف واضحة المعالم وتتطلب منه توفر معلومات دقيقة تمنحه درجة عالية من الثقة بالنتائج المتحققة على مستوى مضمون ومؤكد فيها ، فمتخذ القرار في ظل هذه الظروف يعلم كل شيء له علاقة بالموقف وكذلك يتقاسمه ، ولذلك فانه لا يواجهه اي صعوبة في اتخاذ القرار المناسب لذلك الموقف (١١٩ : ٣٠٦) .

فضلا عن ان المعرفة بالنتائج تسمح لمتخذ القرار بالتنبؤ مسبقا بنتائج الاحداث (١٢ : ٣) وفي مجال المجازفة (Risk) فقد تمثل بالقرارات التي توفر لمتخذها المعلومات المطلوبة لذلك الموقف على الرغم من انه لا يمتلك معرفة أكيدة بالنتائج المستقبلية ، وذلك لان كل بديل له عدة نتائج محتملة في مواقف مختلفة من ناحية ، وان حالة المجازفة تتميز بوجود تقديرات احتمالية (Probability Estimates) .

لكل من البدائل المتاحة والنتائج المتوقعة لكل بديل من ناحية اخرى (٩١ : ٤) (١١٨ : ٤٥) .

اما في مجال عدم التاكيد (Uncertainty) فقد تمثل بالقرارات التي يتخذها الفرد في مواقف واحداث غامضة تنطوي على تأثيرات متشابكة ذات احتمالات متعددة لا يستطيع متخذ القرار اذائها تحديدها حلول مناسبة لتلك المواقف تستند الي معلومات كافية ودقيقة ، فحالة عدم التاكيد تحدث كمحصلة لتعقيد وغموض الموقف والديناميكية الحركية التي تتميز بها البيئة (١١٩ : ٣٠٦) .

(١١٨ : ٤٥) .

٢- اعداد مواقف الاختيار :

بعد ان تم تحديد مجالات الاختيار الثلاثة واعتماد تعريفات نظرية قام الباحث بدراسة كل مجال على انفراد وتحليل عناصره لصياغة مواقف لها ، بحيث تنسجم مع اهداف هذا البحث وطبيعته

التعريف النظري المعتمد وخصائص المجتمع المدروس .

ولغرض اعداد مواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار تم الاطلاع على عدد من الاختبارات العربية والاجنبية التي اعدت لهذا الغرض وهي :

أ . اختبار مرسى لقياس القدرة على القيادة التربوية ، وقد تكونت فقراته من (٥٠) موقفا تقيس بعض جوانب القدرة على اتخاذ القرار وهي : الموضوعية واستخدام السلطة الصرولة وفهم الآخرين ومعرفة مبادئ الاتصال (٦٢ : ٦١) .

ب . اختبار ديه لقياس القدرة على اتخاذ القرار ، وقد تكونت فقراته من (١٠) مواقف يتم الاجابة عنها بنعمـــم او لا . (١٦ : ٩٢)

ج . امتحانيان صابر لقياس القدرة على اتخاذ القرار ، وقد تكونت فقراته من (٣٨) موقفا تتوزع على خمسة مجالات وهيـــم : مفهوم القرار ومراحل اتخاذ القرار والموضوعية والمرونة والجودة (٣٦ : ٨١) .

د . اختبار كوكان - ولش (Kogan and wallach) لقياس المجازفة لدى طلبة الجامعة وقد تكونت من (١٢) موقفا لكل موقف ستة بدائل تمثل اسلوب الاختيار في متـــم عدد (١٢٢ : ٢٥٦) .

هـ . اختبار شيمان (Sherman) وقد تضمن عرضا لبعض النماذج من مواقف اتخاذ القرار التي تتعلق بمجالات التاكسد والمجازفة وعدم التاكسد (٨٥ : ٨) . ويعد ان تمت مراجعة هذه الاختبارات والبحوث والدراسات العلمية ذات العلاقة بالموضوع قام الباحث بصياغة (٤٥) موقفا موزعة على ثلاثة مجالات كما في الجدول (٣) .

جدول (٣)

مواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار على وفق مجالاته الثلاثة

ت	المجســــــــــــال	عدد المواقف	النسبة المئوية
١-	التاكسد	١٥	٣٣٫٣٣
٢-	المجازفة	١٤	٣١٫١١
٣-	عدم التأكد	١٦	٣٥٫٥٦
	المجموع	٤٥	% ١٠٠

ولقد اعتمد الباحث في صياغة مواقف هذا الاختبار على أسلوب الاختيار المتعدد حيث وضع لكل موقف خمسة بدائل واحد من البدائل يمثل افضل وانسب الحلول لذلك الموقف ، ويتساق هذا الاجراء في صياغة هذه المواقف مع أسلوب تاونزند (Townsend) الذي اعتمد في بناء اختبار القدرة على اتخاذ القرار على أسلوب الاختيار من متعدد (١١٨ : ٤٥) وكذلك مع ما اعتمد من كوكان (Kogan) لقياس المجازفة لدى طلبة الجامعة (١٢٢ : ١٥٩) ، فضلا عن ان أسلوب الاختيار من متعدد يمتاز بالمميزات الاتية :

- ١- انه يعد من اكثر الاساليب شيوعا لقياس المتغيرات العقلية والوجدانية والتحصيلية .
- ٢- انه يعد المفحوص عن النمطية عند الاستجابة على مواقف الاختيار .
- ٣- انه يعد المفحوص عن التخمين على مواقف الاختيار الى حد كبير .
- ٤- انه يجسع بين موضوعية القاييس ذات الاجابات المحددة وبين بعض خصائص الاختبارات الاسقاطية التي تعطي للمفحوص حرية التنقل في الاجابة عن البدائل المتعددة .

٥- انه يعد من الاساليب التي تحرر الفحوص من الغموض عند اجابته علمسي الاختيار .

٦- انه يعد من الاساليب التي تحرر الفحوص من الرغبة الاجتماعية
(١١٠ : ١٨١) .

٣- اعداد تعليمات الاختبار :

لقد راعى الباحث في كتابة تعليمات الاختبار ان تصف بالوضوح والدقة وسهولة الفهم ، وان الغرض من ذلك هو البحث العلمي ، كما طلب من المستجيب الاجابة بكل صدق وصراحة دون حاجة لذكر الاسم ، وان الاجابة عن مواقف الاختبار سوف لن يطلع عليها احد سوى الباحث ، وذلك لطمانة (*) الفحوص كما بينت التعليمات ايضا طريقة الاجابة مع ذكر مثال توضيحي بهيئة الفحوص .

٤- عرض الاداة على الحكام :

بعد ان تمت صياغة تعليمات الاختبار ومواقفه البالغة (٤٥) موقفاً وبدائله . (ملحق ١) . قام الباحث بعرضها على مجموعة من الحكام (**) المتخصصين في علم النفس والادارة ، حيث بين للحكام الهدف من بحثهم والتعريفات النظرية التي اعتمدها في دراسة متغيراته ، طالباً منهم ابداء ملاحظاتهم

(*) اوضحت وايل (Wylie) ان التقلب على عامل الرغبة في الاجابة يتسم عن طريق طمانة المستجيب على سرية اجابته (٤٧ : ٤٤) .

(**) اسما السادة اعضاء لجنة التحكيم وهم كل من :

١- د . عبد الجليل التميمي : الاستاذ في قسم علم النفس : كلية الاداب / جامعة بغداد .

٢- د . وهيب مجيد الكبيسي : الاستاذ في قسم علم النفس : كلية الاداب / جامعة بغداد .

٣- د . احمد عبد اللطيف السامرائي : الاستاذ في قسم علم النفس : كلية الاداب / جامعة بغداد .

=====

حصول :

- ٠١ ملاءمة التعليمات .
 - ٠٢ مدى صلاحية المواقف لتحقيق هدفها بالبحث .
 - ٠٣ مدى انتقاء المواقف الى مجالاتها .
 - ٠٤ تعديل او حذفها او اضافة اي موقف يرويه مناسباً .
- وسعد جميع اراء المحكمين وتحليلها باستخدام مربع كاي (Chi - Square)
 لعينة واحدة لكل موقف ، تم استبقاء (٣٥) مقوماً في قياس القسرية
 على اتخاذ القرار ،
 والجدول (٤) يوضح ذلك .

====

- ٤- د . خليل ابراهيم رسول : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب /
 جامعة بغداد .
- ٥- السيد قاسم حسين صالح : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب /
 جامعة بغداد .
- ٦- د . محمد الياس بكر : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب / الجامعة
 المستنصرية .
- ٧- د . ابراهيم الكنانى : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب / الجامعة
 المستنصرية .
- ٨- د . عامر الكبيسي : الاستاذ في قسم ادارة الاعمال / كلية
 الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد .
- ٩- د . صلاح المسرحيم : الاستاذ في قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد /
 جامعة بغداد .
- ١٠- د . كاظم الخزرجي : رئيس مركز البحوث والدراسات التربوية / وزارة التربية
- ١١- د . محمد مهدي محمود : الاستاذ المساعد في قسم علم النفس / كلية الاداب /
 الجامعة المستنصرية .
- ١٢- د . كامل الكبيسي : الاستاذ المساعد في قسم العلوم التربوية والانفسية
 / كلية التربية ابن رشد / جامعة بغداد .

جدول (٤)
 آراء المحاسبين في صلاحية موافقة اختبار القدرة على امتحان القبول

الجدول	أرقام الموافقة	الموافقون		المعارضون		نسبة كأي البحوث	مستوى الدلالة
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
١- التاكيد ٢- المحاظة ٣- عدم التاكيد	١٥-١١-٨-٧-٣-٢-١ ١٢-١٠-٧-٥ ١٣-١٢-١٠-٧-٦-٤	١٠٠	١٢	٠	٠	١٢	٠.٠١
١- التاكيد ٢- المحاظة ٣- عدم التاكيد	١٠-٦-٤ ٤-٣ ١٥-١١-٨-٦	٩١.٦٧%	١١	٨.٣٣%	١	٨.٣٣	٠.١
١- التاكيد ٢- المحاظة ٣- عدم التاكيد	١١-٦ ٤-٢ ١٦-٥	٩١.٦٧%	١٠	٨.٣٣%	٢	٥.٣٣	٠.٠٥
١- التاكيد ٢- المحاظة ٣- عدم التاكيد	١٣-١٢-٦ ١٤-٦-٤ ١١-٩-٦-٣	٧٥%	٩	٢٥%	٣	٣	غير ذات دلالة

(*) تشير القيمة الجدولية لمربع كاي بدرجة حرية (١) وعدد مستوى دلالة (٠.٠١) إلى (١-٨.٣) وعند مستوى دلالة (٠.١) إلى (٦.٦٤) ، وعند مستوى دلالة (٠.٠٥) إلى (٣.٨٤) ، وعند مستوى دلالة (٠.٠١) إلى (٦.٦٤) ، وعند مستوى دلالة (٠.٠٠١) إلى (١٠.٨٣).

٥- التطبيق الاستطلاعي الاول :

كان الهدف من اجراء هذا التطبيق الاستطلاعي هو التعرف على مدى وضوح تعليمات الاختبار ومواقفة صدائمه ، وذلك من حيث مدى استيعاب الموظفين لها ، وكذلك للكشف عن المواقف الغامضة وغير الواضحة ومحاولة تعديلها فضلاً عن حساب الوقت المستغرق في اجابة الموظفين على مواقف هذا الاختبار ، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتطبيق الاختبار على عينة بلغت (٢٠) موظفاً وموظفة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من وزارتي النفط والري وقد تمين للباحث ان مواقف الاختبار وتعليماته صدائمه كانت واضحة لافراد عينة العينة ما عدا بعض الكلمات القليلة كانت غير واضحة وقد تم تعديلها ، اما الوصفت الذي استغرقه هؤلاء الاشخاص في الاجابة عن مواقف الاختبار ، فقد تراوح ما بين (٣٠ - ٣٥) دقيقة بمتوسط مقداره (٣٢.٥) دقيقة وانحراف معياري مقداره (٢.٥) و جدول (٥) يوضح ذلك .

جدول (٥)

عينة التطبيق الاستطلاعي الاول موزعة على وفق متغير الجنس

ت	الوزارة	الذكور	الاناث	المجموع
١-	النفط	٥	٥	١٠
٢-	الري	٥	٥	١٠
	المجموع	١٠	١٠	٢٠

٦- التطبيق الاستطلاعي الثاني :

كان الهدف من هذا التطبيق هو الحصول على بيانات يتم من خلالها حساب :

- أ. صعوبة مواقف الاختبار . (Item - Difficulty)
- ب. القوة التمييزية لتلك المواقف . (Item - discrimination)
- ج. فعالية البدائل الجذابة (Effective of Attractive Alternatives)

ولتحقيق ذلك قام الباحث بتطبيق مواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار البالغة (٣٥) موقفاً (ملحق ٢) على عينة عشوائية تكونت من (٢٠٨) موظف وموظفة ، توزعوا بالتساوي على (٨) وزارات وعلى وفق متغير الجنس كما موضحة في الجدول (٦) .

جدول (٦)

عينة التطبيق الاستطلاعي الثاني لاختبار القدرة على اتخاذ القرار

ت .	الوزارة	الذكور	الاناث	المجموع
١ -	النفط	١٣	١٣	٢٦
٢ -	الاسكان والتعمير	١٣	١٣	٢٦
٣ -	التربية	١٣	١٣	٢٦
٤ -	التعليم العالي	١٣	١٣	٢٦
٥ -	النقل والمواصلات	١٣	١٣	٢٦
٦ -	العدل	١٣	١٣	٢٦
٧ -	الثقافة والاعلام	١٣	١٣	٢٦
٨ -	الزراعة	١٣	١٣	٢٦
	المجموع	١٠٤	١٠٤	٢٠٨

ولقد قام الباحث باعداد استمارة خاصة للاجابة اعدت لهذا الغرض (ملحق ٣) حيث اعتمد في تصحيح اجابات افراد العينة على مفتاح تصحيح مذهب يوضع على استمارة الاجابة ، وتعطى درجة (١) للاجابة الصحيحة ودرجة (صفر) للاجابة الخاطئة او المتروكة .

وبعد تصحيح هذه الاستمارات تم حذف (٦) منها لعدم اكمال الاجابة عندها وابعاد استمارتين بصورة عشوائية ولذلك استقيت (٢٠٠) استمارة خضعت للنحليل، وذلك لاستخراج صعوبة مواقف الاختبار والقوة التمييزية لها وفعالية البدائل الجذابة . ان تم ترتيب درجات المستجيبين ابتداءً من اعلى درجة وانتهائهم بأولاً درجة . حيث تم اختيار ال (٢٢ %) من الاستمارات الحاصلة على اعلى الدرجات وسميت بالمجموعة العليا ، وال (٢٢ %) من الاستمارات الحاصلة على اوطأ الدرجات وسميت بالمجموعة الدنيا . وقد أكد كل من ايبس (Ebel) وميرنز (Merherneoe) ان اعتماد نسبة (٢٢ %) العليا والدنيا توفر للباحث مجموعتين حاصلتي افضل ما يمكن من حجم وتمايز (٩٥ : ٢٨٥) (١٢٦ : ٢٨٨) .

وفيما يأتي عرض للاجراءات التي استخدمت في استخراج صعوبة مواقف الاختبار وتميزها وفعالية البدائل الجذابة وكالاتي :

١ . صعوبة مواقف الاختبار (Item-Difficulty)

يشير مصطلح صعوبة الفقرة او الموقف الى النسبة المئوية لعدد الاجابات الصحيحة للافراد على مواقف الاختبار (١١٠ : ٢٥٢) . فالغاية من ايجاد صعوبة الفقرة او الموقف هو اختيار المواقف ذات الصعوبة المناسبة وحذف المواقف السهلة جدا وكذلك المواقف الصعبة جدا فليست من المنطقي ابقاء المواقف التي لايفشل احد في الاجابة عنها او المواقف التي لايستطيع الاجابة عنها احد ، لان ذلك يجعل درجات الاختبار تعميل الى ان تكون اقل ثباتا (٢٢ : ٢٧) . ولقد تم استخراج معامل الصعوبة لكل موقف من مواقف الاختبار وذلك من خلال حساب عدد الافراد الذين

(*) قام الباحث بعرض مفتاح التصحيح على السادة المحكمين المشار اليهم في صفحة (٨٥) فضلا عن موافقتهم على هذا الاجراء .

اجابوا بصورة صحيحة على الموقف في المجموعتين العليا والدنيا مقسوسا
على المجموع الكلي لافراد المجموعتين (١١٠ : ٢١١) وعليه فقد تراوحت
معاملات الصعوبة للاختبار ما بين (٠.٣١ - ٠.٧٥) بمتوسط مقسوسه
(٠.٥٠) وفي هذا الصدد .

يشير بلوم (Bloom) الى ان الاختبار يعد جيدا اذا كان معدل
صعوبته يتراوح ما بين (٠.٥٠ - ٠.٦٠) ، واذا تراوحت صعوبته
فقراته او موافقه ما بين (٠.٢٠ - ٠.٨٠) ، (٠.٦٦ : ٠.٨٠) بيننا
اشار آلن (Allen) (*) الى ان الاختبار الجيد هو الذي
تتراوح صعوبته فقراته او موافقه ما بين (٠.٣٠ - ٠.٧٠) (٠.٧٤ : ١.٢١) .
(الجدول ٧) يوضح معاملات الصعوبة .

جدول (٧)

معاملات الصعوبة لمواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار

مجال التاكسد			مجال المجازفهم			مجال التاكسد		
معامل الصعوبة	رقم الموقف	ت	معامل الصعوبة	رقم الموقف	ت	معامل الصعوبة	رقم الموقف	ت
٠.٥٩	٢	١	٠.٣٣	٤	١	٠.٦٥	١	١
٠.٦٤	٣	٢	٠.٣٩	٧	٢	٠.٤٧	١٥	٢
٠.٦٢	٥	٣	٠.٣٥	٨	٣	٠.٦٦	١٦	٣
٠.٥٤	٦	٤	٠.٣١	١٠	٤	٠.٦٨	١٧	٤
٠.٥١	٩	٥	٠.٣٧	١٣	٥	٠.٣٨	١٨	٥
٠.٧٥	١١	٦	٠.٣٨	١٤	٦	٠.٦٩	٢٠	٦
٠.٥٢	١٢	٧	٠.٤١	١٩	٧	٠.٥٥	٢١	٧
٠.٤١	٢٣	٨	٠.٣٣	٢٢	٨	٠.٥٨	٢٨	٨
٠.٣٢	٢٤	٩	٠.٤٤	٢٥	٩	٠.٦٥	٣٢	٩
٠.٤٣	٢٦	١٠	٠.٤٨	٢٩	١٠	٠.٥٩	٣٣	١٠
٠.٤٧	٢٧	١١	٠.٣٧	٣١	١١	٠.٦٧	٣٤	١١
٠.٣٨	٣٠	١٢			١٢	٠.٥١	٣٥	١٢

(*) اعتمد الباحث على معيار آلن (Allen) وذلك ؛

ويتضح من الجدول السابق ان صعوبة المواقف في مجال التاكيد تتسلسل من مابين (٠٣٨ - ٠٦٩) بمتوسط مقدارة (٠٥٩) بينما كانت صعوبة المواقف تتسلسل في مجال المجازفة تتراوح مابين (٠٣١ - ٠٤٨) ومتوسط مقداره (٠٣٧) ، اما في مجال عدم التاكيد فقد تراوحت صعوبة المواقف مابين (٠٣٢ - ٠٧٥) ومتوسط مقداره (٠٥١) ، وموجب معيار السن (Allen) فقد تم قبول جميع المواقف بعدا الموقف رقم (١١) الذي كان معامل صعوبته خارج مدى هذا المعيار ولهذا حذف من مواقف الاختبار .

ب- القوة التمييزية لمواقف الاختبار (Item - Discrimination)

يقصد بالقوة التمييزية للفقرة او الموقف (مدى قدراتها على التمييز بين الافراد المتمازين في الصفة التي يقيسها الاختبار وبين الافراد الضعاف في تلك الصفة) (١١٠ : ٢٥٣) .

ويمكن الاشارة في هذا الصدد الى ان معامل التمييز يفيد في معرفة مدى الفروق في الاداء بين الافراد في الصفة المقاسة فضلا عن تاكيد الباحث من صدق الاختبار الداخلي والخارجي (٣ : ١١٤) .

ولقد استخدم الباحث اسلوبين في حساب القوة التمييزية لمواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار وهما :

١- الاسلوب الاول طريقة المقارنة الطرفية (Extreme groups method)

اسلوب العينتين المتطرفتين :

انقد تم حساب القوة التمييزية لكل موقف من مواقف الاختبار من خلال طمس عدد اللذين اجابوا بصورة صحيحة على الاختبار في المجموعة الدنيا من عدد الاشخاص اللذين اجابوا بصورة صحيحة في المجموعة العليا مقسوما على عدد افراد المجموعة العليا او الدنيا (١١٠ : ٢٥٣) ووفقا لمعيار ايبيل (Ebel) الذي يشير الى ان الفقرة او الموقف تكون جيدة اذا كانت قوتها التمييزية (٠٣٠) فاكثر (٩٥ : ٤٠٦) وموجب ذلك تم استبعاد (٥) مواقف شكلت نسبة (١٤٣) لانها لم ترق الى القيمة المشار اليها في اعلاه وعليه فقد تم استبعاد (٣٠) موقفا شكلت نسبة (٨٥٧ %) (انظر الجدول ٨) .

جدول (٨)

القوة التمييزية (*) لمواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار بأسلوب المعينين المتطرفتين

مجال التاكسد			مجال المجازفة			مجال التاكسد		
رقم الموقف	ت	قياس تمييز الموقف	رقم الموقف	ت	قياس تمييز الموقف	رقم الموقف	ت	قياس تمييز الموقف
٠٥٢	٢	١٤**	٤	١	٠٤٢	١	١	٠٤٢
٠٥٣	٣	٠٥٥	٧	٢	٠٣١	١٥	٢	٠٣١
٠٤٤	٥	٠٤٨	٨	٣	٠٣٧	١٦	٣	٠٣٧
٠٣٧	٦	٠١٨**	١٠	٤	٠٤١	١٧	٤	٠٤١
٠٤١	٩	٠٤١	١٣	٥	٠١٨**	١٨	٥	٠١٨
٠٣٩	١١	٠٦١	١٤	٦	٠٤٢	٢٠	٦	٠٤٢
٠٣٨	١٢	٠٣٧	١٩	٧	٠١٤**	٢١	٧	٠١٤
٠٤٤	٢٣	٠١١**	٢٢	٨	٠٤٢	٢٨	٨	٠٤٢
٠١٧**	٢٤	٠٤٨	٢٥	٩	٠٣٥	٣٢	٩	٠٣٥
٠٤٢	٢٦	٠٤٤	٢٩	١٠	٠٥٩	٣٣	١٠	٠٥٩
٠٦١	٢٧	٠٦٤	٣١	١١	٠٣٥	٣٤	١١	٠٣٥
٠٥٢	٣٠			١٢	٠٣٨	٣٥	١٢	٠٣٨

ويظهر من الجدول (٨) أيضاً ان نسبة المواقف في مجال التاكسد كانت (٨٣%) فيما كانت نسبتها في مجال المجازفة (٧٣%) اما في مجال عدم التاكسد فقد بلغت نسبتها (٩٢%).

* عد الباحث الفقرة او الموقف مقبول اذا بلغت قوته التمييزية (٠.٣٠) فأكثر

** خذفت هذه المواقف لضعف قوتها التمييزية.

٢... الأسلوب الثاني طريقة الاتساق الداخلي (Internal Consistency method)

علاقة الفقرة بالمجموع الكلي :

يهتم هذا الأسلوب بالدرجة الاساس بمعرفة فيما اذا كان كل موقف من مواقف الاختبار يسير في نفس المسار الذي يسير فيه الاختبار ككل ، و لهذا لسنا فأن هذا الأسلوب يعتمد من ادق الوسائل المستخدمة في حساب الاتساق الداخلي لمواقف الاختبار (٥٠ : ٥١) ، (٢ : ٢٣٢) .

ويشير آلن (Allen) الى ان هذا الأسلوب ذو علاقة عالية بالأسلوب الحينتين المتطرفتين ، فضلا عن انه كلما زاد معامل ارتباط المواقف بالمجموع الكلي كان تضمينه في الاختبار يزيد من الحصول على اختصار اكثر جانبا (٧٤ : ١٢٥) ولقد تم استخراج معامل التمييز باستخدام

معادلة الارتباط الثنائي الاصيل (Point Biserial correlation coefficient Formula)

بين درجات الافراد على كل موقف وبين درجاتهم الكلية على الاختبار (١٠ : ٥١٦) وباستخدام البيانات نفسها المستخدمة في أسلوب المينتينتين المتطرفتين ، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٦٦ - ٠.٦٦) وعليه فقد تم استبعاد (٧) مواقف على وفق معيار ايبيل (Ebel) ، حيث تعد الفقرة او الموقف جيدة اذا بلغت قوتها التمييزية (٠.٣٠) فاكثرا (٤٠٦ : ٩٥) والجدول (٩) يوضح ذلك .

جدول (٩)

معاملات الارتباط بين كل موقف من مواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار والدرجة الكلية على الاختبار

مجال التاكيد			مجال المجازفة			مجال التاكيد		
ت	رقسم الموقف	معامل الارتباط	ت	رقسم الموقف	معامل الارتباط	ت	رقسم الموقف	معامل الارتباط
١-١	١	٠٤٦	١-١	٤	* ٠١٥	٠٥٠	٢	٠٥٠
١-٢	١٥	٠٣٦	١-٢	٧	٠٥٩	٠٦٠	٣	٠٦٠
١-٣	١٦	٠٤٣	١-٣	٨	٠٥٩*	٠٤١	٥	٠٤١
١-٤	١٧	٠٤٩	١-٤	١٠	٠٢١	٠٤١	٦	٠٤١
١-٥	١٨	* ٠١٨	١-٥	١٣	٠٤٧	٠٤٣	٩	٠٤٣
١-٦	٢٠	٠٥٤	١-٦	١٤	٠٦٤	٠٤٢	١١	٠٤٢
١-٧	٢١	* ٠٢٠	١-٧	١٩	٠٣٦	٠٥٣	١٢	٠٥٣
١-٨	٢٨	٠٤٩	١-٨	٢٢	* ٠٠٩	٠٤٤	٢٣	٠٤٤
١-٩	٣٢	٠٤٠	١-٩	٢٥	٠٤٥	* ٠١٦	٢٤	٠١٦*
١-١٠	٣٣	٠٦٣	١-١٠	٢٩	٠٤٤	٠٤٧	٢٦	٠٤٧
١-١١	٣٤	٠٣٩	١-١١	٣١	٠٦٦	٠٥٣	٢٧	٠٥٣
١-١٢	٣٥	٠٣٨				٠٤٣	٣٠	٠٤٣

* حذف هذه المواقف لضعف قوتها التمييزية.

ج٥ فعالية البدائل الجذابة (Effective of Attractive Alternatives)

يقصد بالبدائل الجذابة هو قدرتها على جذب أكبر عدد ممكن من المستجيبين بحيث يكون عدد هم في المجموعة الدنيا أكثر من عدد هم في المجموعة العليا (١١٠ : ٢٥٣) ولحساب فعالية البدائل الجذابة يمكن استخدام معامل القوة التمييزية للمواقف نفسها . ويعد البديل جذابا (فعالا) إذا كانت قوته التمييزية سالبة حيث تشير إلى أن عدد أفراد المجموعة الدنيا قد اجابوا بشكل أكثر من عدد أفراد المجموعة العليا ، وعلى العكس من أنه لم يتم تحديد العدد المطلوب لاعتبار البديل جذابا وفعالا فقد اتفق عدد من الدراسات على أن البديل يعد جذابا إذا اختارته (٣٪) من أفراد المجموعة الدنيا (٢١ : ٥٤) ، (٢٥ : ٩٣) (٩ : ١٠٩) وطبقا لذلك فقد تبين أن جميع البدائل الاختبار كانت جذابة وفعالة حيث حصلت جميعها على أكثر من النسبة المشار إليها .

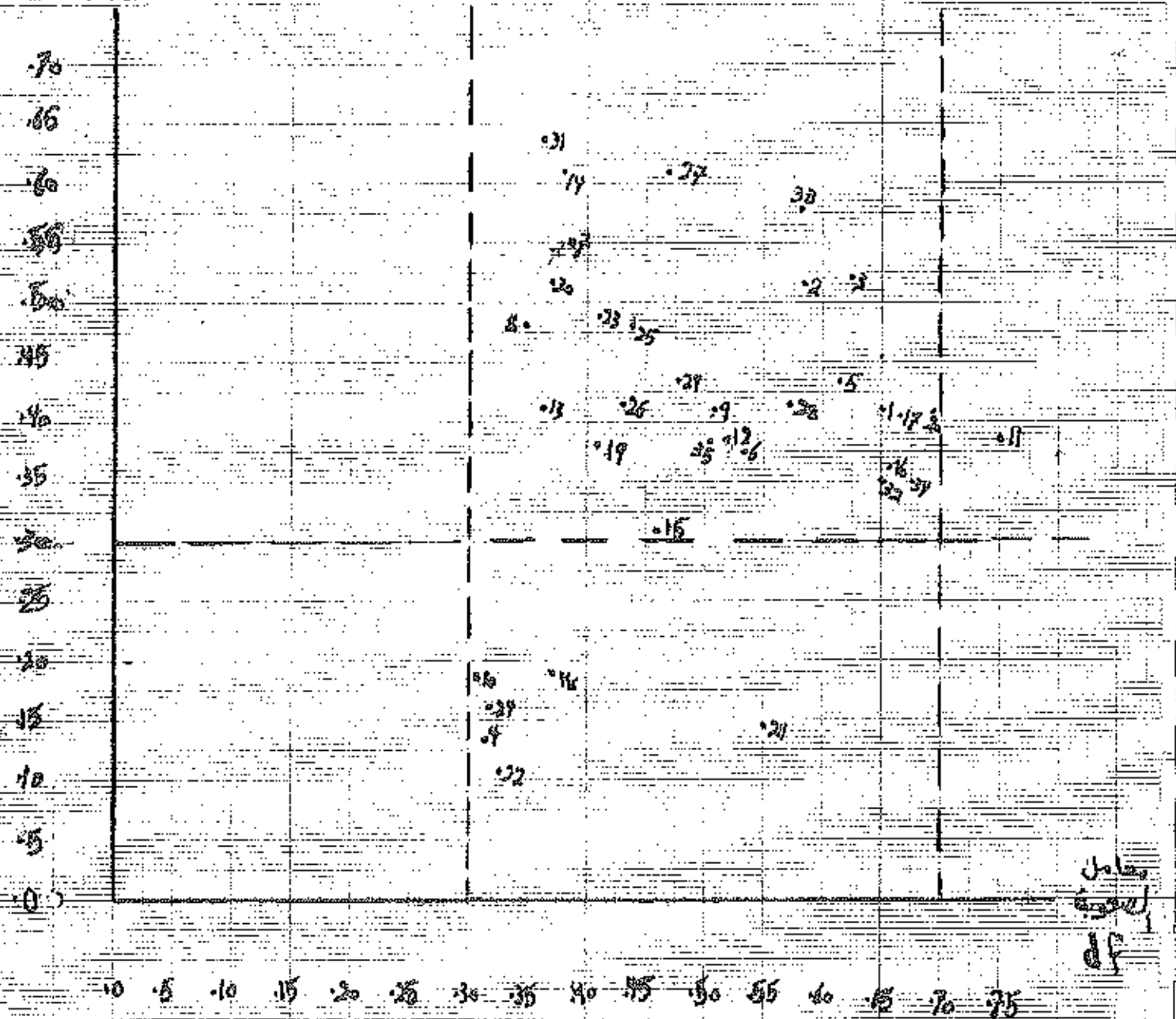
٧- تحديد مواقف الاختبار في ضوء قوتها التمييزية وصعوبتها :

من أجل تحديد مواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار من حيث القسوة التمييزية والصعوبة لها ، فقد مثلت جميع مواقف الاختبار البالغة (٣٥) موقف بيانيا حيث مثل معامل التمييز بأسلوب (العيثين المتطرفين) بالمحسوس العمودي (D S G) فيما مثل معامل الصعوبة بالمحور الأفقي (D F) وبذلك اختبرت المواقف التي تحقق فيها الشرطان المذكوران ، حيث تم استبعاد (٧) مواقف احصائيا وبيانيا وبذلك أصبح الاختبار بصورته النهائية (ملحق ٤) يتألف من (٢٨) موقفا كما في الشكل الاتسي :

شكل (٤)

يوضح العلاقة بين معامل تمييز المواضع ومعامل صعوبتها في اختبار القسمة على اختبار القسمة

DSC معامل التمييز



معامل التمييز df

وطبقا لهذه الشروط فقد تبين للباحث ان هناك (٢٨) موقفا صالحا
في اختبار القدرة على اتخاذ القرار ، و (٧) مواقف غير صالحة . وقد اشتمل
هنريسون (Henryson) الى ان الاختبار يعد مقبولا اذا تم حذف (٢٠ %) من
المواقف والفقرات اثناء التحليلات الاحصائية (٣٦ : ٩٤) .

ولقد توزعت مواقف الاختبار بصورته النهائية على مجالاته الثلاثة وعلى وفستسق
نسبها المئوية . كما يوضحها الجدول الاتي :

جدول (١٠)

النسب المئوية لمواقف اختبار القدرة على اتخاذ القرار

ت	المجال	عدد المواقف	النسبة المئوية
١-	التاكيد	١٠	٣٥٫٧
٢-	المجازفة	٨	٢٨٫٦
٣-	عدم التاكيد	١٠	٣٥٫٧
	المجموع	٢٨	%١٠٠

ومن الجدول المذكور ان الباحث قام باعداد مفتاح تصحيح مثقوب خصص

بالاختبار في صورته النهائية . ملحق (٥) .

أ مؤشرات الصدق (Validity)

يعد الصدق من الخصائص المهمة في بناء المقاييس والاختبارات النفسية لأنه يشير إلى خاصية الأداة في قياس ما يهدف لقياسه (٢١ : ٣١٤) فالاختبار الصادق هو الذي يقيس المفهوم أو الصفة التي وضع من أجل قياسها (١٤ : ٤١٣) ويشير المعنيون بالقياس النفسي إلى عدة أساليب وطرائف لتقدير صدق الأداة حيث قد تحصل في بعض الحالات على معامل صدق كفي لها ، وفي حالات أخرى تحصل على تقدير كفي لها (٥٣ : ٣٦٠) وقد كان للاختبار الحالي عدة مؤشرات للصدق وهي :

١. صدق المحتوى (Content Validity)

يعبر صدق المحتوى عن التحليل المنظم للمحتوى الحقيقي للاختبار ، ويسعى لمعرفة مدى تمثيل محتوى الاختبار للظاهرة المقاسة (١٤٠ : ٧٠) حيث يتم أخذ عينة مثالية من محتويات الظاهرة المقاسة وتحليل مجالاتها وتقدير الوزن النسبي لكل مجال بناءً على أهميتها بالنسبة لباقي المجالات الأخرى ، ومن ثم يتم صياغة مواقف لكل مجال من مجالات الاختبار (٢٢ : ٣٩) ، وقد توفر صدق المحتوى في هذا الاختبار وذلك من خلال تعريف مفاهيمية وتحليل مجالاته الثلاثية وصياغة مواقف لها بناءً على أهميتها بالنسبة إلى باقي المجالات الأخرى .

ب. الصدق الظاهري (Face Validity)

يعد الصدق الظاهري مؤشراً ضرورياً لإثبات أنواع الصدق الأخرى قبل أن يستخدم في قياس الفروق بين الأفراد (٧٦ : ٤٤٢) ويتحقق هذا النوع من الصدق من خلال عرض مواقف الاختبار على مجموعة من الخبراء والمتخصصين للحكم على مدى صلاحية المواقف في قياس الظاهرة ويشير إيل (Ebel) في هذا الصدد إلى أن أفضل وسيلة لاستخدام الصدق الظاهري هو قيام عدد من المختصين بتقدير مدى تمثيل مواقف الاختبار للصفة المراد قياسها (٩٥ : ٧٩) وقد قام الباحث باستخراج هذا النوع من أنواع الصدق من خلال عرض مواقف الاختبار على مجموعة من المحكمين والأخذ بأرائهم حول صلاحية كل موقف لقياس القسمة

على اتخاذ القرار وملائمته لمجتمع البحث كما مر ذكره آنفياً .

ج . صدق البناء (Construct Validity)

يعد صدق البناء من أهم الوسائل العلمية في قياس الصدق ، ويؤكد أهمية قياس الاداء في ضوء مفاهيم نفسية محددة ، ويرتكز على المعرفة النظرية لوحدة المفهوم (١٤٠ : ٧٢) وهو اكثر انواع الصدق قبولاً من وجهته نظرية فلسفية حيث يرى عدد كبير من المختصين انه يتفق مع جوهر مفهوم أيبيل (Ebel) للصدق من حيث تشبع الاختبار بالمعنى (٣ : ١٣١) .

وقد توفر صدق البناء في اختبار القدرة على اتخاذ القرار من حيث تحديد المفاهيم والمجالات المقومة للظاهرة المقاسة ، وتحليل عناصر ونسب كل مجال وصياغة مواقف ضمن اطار كل مجال . فضلاً عن التحقيق الكمي للصدق البناء وذلك من خلال :

١ - القوة التمييزية للفقرة (الموقف) (Item discrimination)

ان قدرة الاختبار الجيد تعتمد على جودة الاجزاء المكونه له . من حيث قدرتها على التمييز بين المجموعات المتباينة في الاداء على الظاهرة المقاسة وقد تحقق للباحث صدق التمييز لاختبار القدرة على اتخاذ القرار وذلك من خلال قدرة هذا الاختبار على التمييز بين الموظفين الضعفاء والموظفين الاقوياء في ادائهم على اختبار القدرة على اتخاذ القرار .

٢ - طريقة المقارنة الطرفية (Extreme groups Method)

تفترض هذه الطريقة ان الدرجة الكلية للفرد تعد معياراً مهماً لصدق بنسب الاختبار وذلك من خلال ايجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل موقف من مواقف الاختبار والدرجة الكلية (٢٢ : ٤٣) وقد تحقق للباحث هذا النوع من الصدق من خلال ارتباط درجة كل موقف من مواقف الاختبار بالدرجة الكلية لذلك الاختبار .

١- الثباتات (Reliability)

يشير مصطلح الثباتات الى الدقة والاتساق في اداء الفرد ويعني ايضا الاستمرار في النتائج عبر الزمن ، فالقياس الثابت يعطي نفس النتائج ان طُبّق على نفس المجموعة من الافراد مرة ثانية (٧٦ : ٤١٨) ولحساب الثبات لاختبار القسّمة على اتخاذ القرار قام الباحث بتطبيقه على (٤٠) موظفا وموظفة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من اربع وزارات . كما في الجدول (١١) .

جدول (١١)

عينة ثبات اختبار القدرة على اتخاذ القرار

ت	الوزارة	الذكور	الاناث	المجموع
١-	الري	٥	٥	١٠
٢-	النفط	٥	٥	١٠
٣-	الزراعة	٥	٥	١٠
٤-	الاسكان والتعمير	٥	٥	١٠
	المجموع	٢٠	٢٠	٤٠

ولقد قام الباحث باستخراج ثبات الاختبار بطريقتين هما :

١. معادلة رولون (Rulon formula)

تعتمد هذه الطريقة في تقدير الثباتات على التباين الحقيقي لاداء الافراد على جزئي الاختبار من خلال حساب تباين فروق درجات النصفين وحساب تباين درجات الاختبار ككل . (٣ : ١٥٧) وقد بلغ معامل الثبات باستخدام

هذه الطريقة (٠٨٨) للاختبار ككل اما ثبات مجالات الاختبار ، التاكيد والمجازفة وعدم التاكيد فقد كانت (٠٨٦ ، ٠٨٢ ، ٠٨٧) على التوالي .

ب) طريقة اعادة الاختبار (Test = Retest)

قام الباحث باعادة تطبيق الاختبار على افراد العينة المذكورة آنفاً ، بعد مرور (٣) اسابيع من التطبيق الاول ، وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Person) بين درجات الافراد في التطبيق الاول ودرجاتهم في التطبيق الثاني حيث بلغ معامل ثبات للاختبار ككل (٠٨١) وهو ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠٠٠١) . (٦ : ٢٧٣) اما ثبات مجالات الاختبار التاكيد والمجازفة وعدم التاكيد فقد كانت (٠٨٣ ، ٠٧٧ ، ٠٨٢) على التوالي والجدول (١٢) يوضح معاملات ثبات اختبار القدرة على اتخاذ القرار .

جدول (١٢)

معاملات الثبات لاختبار القدرة على اتخاذ القرار ككل ولمجالاته الثلاثة

الاختبار ككل	المجالات			نوع الثبات	ت
	عدم التاكيد	المجازفة	التاكيد		
٠٨٨	٠٨٧	٠٨٢	٠٨٦	طريقة رولون	١-
٠٨١	٠٨٢	٠٧٧	٠٨٣	اعادة الاختبار	٢-

ثانياً : اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mifft)

تطلب بناء اختبار مناظرة الاشكال المألوفة لقياس الاسلوب المعرفي
(التأملي - الاندفاعي) الاطلاع على :

١. اختبار كاكان (Kagan) الذي وضعه عام ١٩٦٤ للكشف عن
الاطفال الاندفاعيين والاطفال التأمليين ، وقد تكون من اثني عشر موقفاً
اختبارياً وتعيينيين تجريبيين ووضع لكل موقف ستة بدائل يمثل احدها الحل
الصحيح والمطلوب ، اما الخمسة الباقية من البدائل الاخرى فانها لا تختلص
الا باختلاف جزئياً بسيطاً عن الحل الصحيح . (١٢٢ : ١)

ب
اختبار مناظرة الاشكال المألوفة الذي وضعه الجنابي لمينة من طلبة الجامعة
عام ١٩٩١ وقد تكون من (١٦) موقفاً اختبارياً وتمرينيين تجريبيين ووضع
لكل موقف ثمانية بدائل يمثل احدها الحل الصحيح والمطلوب ، اما السبعة
الباقية من البدائل الاخرى فانها لا تختلف الا اختلافاً جزئياً بسيطاً عن الحل
الصحيح ايضاً (٩ : ١٠) . وبعد الاطلاع على هذين الاختباريين
وجد الباحث انه من الافضل بناء اختبار مناظرة الاشكال المألوفة لقياس
لقياس الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) لموظفي الدولة . وذلك
لان الاختبار الاول الذي وضعه كاكان (Kagan) كان معداً اصلاً
لمينة من الاطفال فضلاً عن قلة بدائله وعدم ملاءمته للمينة المراقية ،
الاختبار الثاني الذي اعدّه الجنابي لطلبة الجامعة فان مواقفه تتسم بالسهولة
لمينة الموظفين مما قد يضعف القوة التمييزية لمواقف الاختبار وبالتالي استبعادها
عند اجراء التحليلات الاحصائية لذلك الاختبار . وعليه فقد قرر الباحث بناء اختبار
مناظرة الاشكال المألوفة لقياس الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)
لموظفي الدولة . وفيما يأتي عرض لمراحل بناء هذا الاختبار .

١. اعداد مواقف الاختبار :

لقد اعتمد الباحث في بناء هذا الاختبار على طريقة كاكان (Kagan)

في بنائه لاختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mifft) ، حيث قام بجمع عدد من الاشكال والصور من المجلات العربية والمراقية على ان تكون هذه الاشكال والصور بأحجام متقاربة من خلال تصغير قسم منها أو تكبير القسم الاخر ، وعليه فقد تم اعداد (٢٠) موقفاً يتكون كسلسل موقف من صورة معيارية وثمانية بضا اقل لكل موقف بحيث يكون احد هـ المبادئ مشابهة تماماً للصورة المعيارية ، اما السبعة الباقية فتختلف عنها اختلافاً جزئياً بسيطاً . وتم آلية قياس الاختبار عن طريق قياس الباحث بتقدير الاختبار للمفحوص واعطاء فكرة عن كيفية الاجابة من خلال تدريبه على الموقفين التجريبيين ، وسعد ان يتأكد الباحث من ان المفحوص قد فهم كيفية الاجابة فانه يقوم باختباره على مواقف الاختبار مسجلاً زمن اجابة المفحوص وعدد الاخطاء التي ارتكبها .

٢٠٢ التطبيق الاستطلاعي الاول :

يتطلب اعداد الاختبار بصورته الاولية تطبيقه على عينة استطلاعية مسن مجتمع البحث بهدف اجراء مناقشة او حوار معهم لتسجيل آرائهم وملاحظاتهم حول مواقف الاختبار والتي تتعلق بـ :

٠١ معرفة مدى مالوقية مواقف الاختبار ، وذلك لان وضع مواقف مسن

غير مالوقية يؤثر في الصدق البنائي للاختبار .

٠٢ الكشف عن المواقف التي تتسم بالصعوبة القصوى والتي تفسد

تفاصيل دقيقة ومتشعبة بالشكل الذي تجعل المفحوص يمل مسن

الاجابة عليها .

٠٣ الكشف عن المواقف التي تتسم بالسهولة القصوى والتي يجيب عنها

جميع المفحوصين بالشكل الذي يجعلها غير ذات فائدة لانها يفسر

قادرة على تمييز الافراد الجيدين من الضعفاء في الصف المسن

المراد قياسها ولقد اعطى هذا الاجراء فكرة مسبقة للباحث عن كيفية تطبيق الاختبار والظروف الفيزيقية التي ينبغي توفرها في عملية القياس فضلا عن قياس المعدل الزمني الذي يستغرقه المفحوص في الاجابة عن مواقف الاختبار . وطبقا لذلك فقد قام الباحث بتطبيق هذه الاداة على عينة من مجتمع البحث تألفت من (٢٠) موظفا وموظفة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من وزارتي الثقافة والاعلام والمعدل ٥ والجدول (١٣) يوضح ذلك .

جدول (١٣)

عينة التطبيق الاستطلاعي الاول لاختبار مناظرة الاشكال المألوفة

ت	الوزارة	الذكور	الاناث	المجموع
١-	الثقافة والاعلام	٥	٥	١٠
٢-	المعدل	٥	٥	١٠
	المجموع	١٠	١٠	٢٠

ولقد اتضح للباحث اثناء تطبيق هذا الاختبار ومن خلال مناقشة افراد العينة الاستطلاعية وتدوين ملاحظاتهم وتحليل النسب المئوية لاجاباتهم على كل موقف من مواقف الاختبار ان هناك ثلاثة مواقف اثنان منها اتفق المفحوصون على انها صعبة جدا ، حيث بلغت نسبة الاجابة عنها بصورة صحيحة (٢٠ %) وواحدة اخرى اتفقوا على انها سهلة جدا حيث اجاب عنها ما نسبته (٩٠ %) من افراد العينة الاستطلاعية ، وقد تم اجراء بعض التعديلات الطفيفة على بعض المواقف لكي تكون دقيقة واكثر ملاءمة لقياس هذا الاسلوب . وعليه فقد استهقيت (١٧) موقفا لاختبار مناظرة الاشكال المألوفة .

٣- عرض الاختبار على الحكام :

عرضت مواقف الاختبار إليها لعدد من (١٧) موقفا على لجنة من الحكام (*) المتخصصين في علم النفس لايجاد الصدق الظاهري لمواقف الاختبار والحكم على صلاحيتها لقياس هذا الأسلوب ، وقد عرض الباحث التعريفات النظرية التي اعتمدها وطريقة اعداد مواقف الاختبار وآلية الاجابة عنها فضلا عن تعليمات الاختبار وقد طلب من أعضاء اللجنة ابداء ملاحظاتهم حول :

- ١- مدى صلاحية تعليمات الاختبار .
 - ٢- مدى صلاحية الاشكال والصور المألوفة في كل موقف .
 - ٣- الحكم على تناسق الاشكال والصور المألوفة في كل موقف .
 - ٤- مدى ملائمتها للموظفين والموظفات . (ملحق ٦)
- وبعد جمع آراء المحكمين وتحليلها باستخدام مربع كاي لعينة واحدة لكل موقف تم حذف موقف واحد حيث لم يرق الى مستوى الدلالة المعنوية ولذلك تم استبعاد (١٦) موقفا ، والجدول (١٤) يوضح ذلك .

* تألفت لجنة المحكمين من :

- ١- د . عبد الجليل التميمي : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب / جامعة بغداد .
- ٢- د . وهيب مجيد الكبيسي : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب / جامعة بغداد .
- ٣- د . خليل ابراهيم رسول : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب / جامعة بغداد .
- ٤- د . خليل ابراهيم البياتي : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب / جامعة بغداد .
- ٥- السيد قاسم حسين صالح : الاستاذ في قسم علم النفس / كلية الاداب / جامعة بغداد .
- ٦- د . كاظم الخزرجي : رئيس مركز البحوث والدراسات التربوية / وزارة التربية .
- ٧- د . يونس صالح الجنابي : الاستاذ المساعد في قسم العلوم التربوية والنفسية / كلية التربية ابن رشد / جامعة بغداد .
- ٨- السيدة ليلى عبدالرزاق : الاستاذ المساعد في قسم العلوم التربوية والنفسية / كلية التربية ابن رشد / جامعة بغداد .

جدول (١٤)

آراء المحكمين في صلاحية مواقف اختبار مناظرة الاشكال المألوفة

ت	ارقام المواقف	الموافقون		المعارضون		مستوى الدلالة	قيمة كاي المحسوبة
		التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية		
١	٢-٦-٩-١٠-١١-١٢	٨	%١٠٠	-	-	٠.٠١*	٨
٢	١-٣-٤-٥-٧-٨	٧	%٨٧.٥	١	%١٢.٥	٠.٠٥	٤
٣	١٢	٦	%٧٥	٢	%٢٥	غير ذات دلالة	٢

(*) تشير القيمة الجدولية لمربع كاي ودرجة حرية (١) وعند مستوى دلالة (٠.٠١)

الى (٦.٦٤) وعند مستوى دلالة (٠.٠٥) الى (٣.٨٤) (٦ : ٣.٠٣)

٠٤ التطبيق الاستطلاعي الثاني (تحليل المواقف) :

قام الباحث بتطبيق هذا الاختبار على عينة بلغت (١٠٤) موظف وموظفة
تم اختيارهم بطريقة عشوائية من (٧) وزارة موزعين بالتساوي بين الذكور والاناث
بواقع (٥٢) لكل منها ، والجدول (١٥) يوضح ذلك :

جدول (١٥)

عينة التطبيق الاستطلاعي الثاني لاختبار مناظرة الاشكال المألوفة موزعين
على وفق متغير الجنس

ت	الوزارة	الذكور	الاناث	المجموع
١-	النفط	٧	٨	١٥
٢-	الاسكان والتعمير	٨	٧	١٥
٣-	التربية	٨	٨	١٦
٤-	التعليم العالي	٧	٨	١٥
٥-	الثقافة والاعلام	٨	٦	١٤
٦-	النقل والمواصلات	٧	٨	١٥
٧-	الزراعة	٧	٧	١٤
	المجموع	٥٢	٥٢	١٠٤

وقد قام الباحث بتصحيح (*) استجابات الافراد ثم سعى لاستخدام اسلوب
العينتين المتطرفتين لغرض حساب مؤشرات صعوبة الموقف والقوة التمييزية

(*) قام الباحث باعداد استمارة خاصة للاجابة ، ملحق (٧) ومفتاح مثقب التصحيح
استجابات الافراد ملحق (٨) .

وفعالية البدائل الجذابة . وقد تم استبعاد اربع استمارات بصورة عشوائية من الدراسة
ومذ لك بقيت (١٠٠) استمارة خضعت للتحليل ثم تهنسى الباحث اسلوب كاكمان (Kagan)
في تصنيف الافراد الى تاملين واندفاعيين باستخدام الوسيط (Nidean) فالافراد
الذين تقع عدد اخطائهم دون الوسيط وزمن استجاباتهم فوق الوسيط يسمون
(تاملين) ، والافراد الذين تقع عدد اخطائهم فوق الوسيط وزمن استجاباتهم
دون الوسيط يسمون (اندفاعيون) (١٢٤ : ٢٤) . وباستخدام هذا الاسلوب
بلغ عدد الافراد التامليين (٢٢) فرداً والاندفاعيين (٣٠) ثم سعى الباحث الى
ايجاد متغير ثالث يتم من خلاله ترتيب الافراد تنازلياً . يتكون من خلال ايجاد علاقة بين
متغيري السرعة (زمن الاستجابة) والدقة (عدد الاخطاء) حيث تتم قسمة الاول على
الثاني ، وبذ لك يصبح لكل فرد من مجموعة التاملين او مجموعة الاندفاعيين درجة واحدة
تم من خلالها ترتيب الافراد التامليين تنازلياً من اعلى درجة الى ادنى درجة . ونفس
الشيء بالنسبة للافراد الاندفاعيين . وموجب ذ لك تم اختيار (٢٧) استمارة تمثـل
اعلى (٢٧) درجة حصل عليها التاملين وادنى (٢٧) استمارة تمثل ادنى (٢٧) درجة
حصل عليها الاندفاعيون وان هاتين المجموعتين توفر لنا افضل ما يمكن من حجم وتماسك
(٩٥ : ٣٨٥) ، (١٣٦ : ٣٨٨) . وفيما ياتي عرض للاجراءات التي استخدمت
في استخراج صعوبة مواقف الاختيار وتميزها وفعالية البدائل الجذابة وكما ياتي :

٢.١. صعوبة مواقف اختبار مناظرة الاشكال المألوفة :

تم ايجاد صعوبة مواقف الاختيار وذلك من خلال استخدام معادلة معاملات
الصعوبة (١١٠ : ٢١١) ، وقد تراوحت معاملات الصعوبة لتلك
المواقف ما بين (٠.٤٠ - ٠.٨٩) ومتوسط مقداره (٠.٥٣) ، والجسـدول
(١٦) يوضح كيفية توزيع مواقف الاختيار تكرارياً على الفئات الموضحة فيه .

جدول (١٦)
 (*)
 التوزيع التكراري لمستويات صعوبة مواقف اختبار مناظرة الاشكال المألوفة

المجموع	ارقام المواقف	عدد المواقف	فئات الصعوبة	ارقام المواقف	عدد المواقف	فئات الصعوبة
	١٣	١	٦٤-٦٠	-	-	٢٤-٢٠
	-	-	٦٩-٦٥	-	-	٢٩-٢٥
	-	-	٧٤-٧٠	-	-	٣٤-٣٠
	-	-	٧٩-٧٥	-	-	٣٩-٣٥
	-	-	٨٤-٨٠	٩	١	٤٤-٤٠
	١٤	١	٨٩-٨٥	٧٥٣	٢	٤٩-٤٥
	-	-	٩٤-٩٠	١٤٦ ١١٦ ١٥	٥	٥٤-٥٠
	-	-	٩٩-٩٥	٥٥٦ ١٠٦ ١٧٦	٦	٥٩-٥٥
١٦		٢			١٤	

* تبني الباحث معيار آلين (Allen) في قبول او رفض معامل صعوبة الموقف
 حيث تقبل المواقف التي تتراوح معاملات صعوبتها ما بين (٠.٣٠ - ٠.٧٠)
 (٢٤ : ١٢١)

ويتضح من الجدول أن موقفاً واحداً قد استبعد من مواقف الاختبار
موقف رقم (١٤) واستيقسي (١٥) موقفاً ونسبة (٩٣,٧٥%) حيث كان
مستوى صعوبتهما يتراوح ما بين (٠,٤٠ - ٠,٦٤) .

ب / القوة التمييزية لمواقف اختبار مناظرة الأشكال المألوفة :

تم حساب القوة التمييزية لكل موقف من مواقف الاختبار باستخدام معادلة القسوة
التمييزية (١١٠ : ٢٥٢) حيث تراوحت ما بين (٠,١٥ - ٠,٦٤) بمتوسط
مقداره (٠,٣٨) والجدول (١٧) يوضح ذلك .

جدول (١٧)

التوزيع التكراري لقوة تمييز مواقف اختبار مناظرة الأشكال المألوفة (*)

المجموع	ارقام المواقف	عدد المواقف	فئات القسوة التمييزية	ارقام المواقف	عدد المواقف	فئات القوة التمييزية
	٥٤ ٣٥ ٢	٧	٤٩-٤٥	-	-	٩-٥
	٤ ١٠٤ ٨		٥٤-٥٠	-	-	١٤-١٠
	١٧٤ ١٣		٥٩-٥٥	١٦	١	١٩-١٥
			٦٤-٦٠	-	-	٢٤-٢٠
	١٥	١	٦٩-٦٥	١٤	١	٢٩-٢٥
			٧٤-٧٠	٦٤ ١	٢	٣٤-٣٠
			٧٩-٧٥	٩٥ ٤	٢	٣٩-٣٥
				١١٤ ٧	٧	٤٤-٤٠
١٠٦		٨			٨	

ويتضح من الجدول أعلاه أن موقفين قد استبعدا من مواقف الاختبار موقف رقم
(١٤) واستيقسي (١٤) موقفاً ونسبة (٨٧,٥%) حيث كان معامل تمييزها
ما بين (٠,٣٠ - ٠,٦٤) .

(*) عند الباحث الفقرة أو الموقف مقبول إذا بلغت قوته التمييزية (٠,٣٠) فأكثر .

جـ . فعالية البدائل الجذابة :

عد الباحث البديل الجذاب فعلا إذ تم اختياره من قبل (٣٪) من أفراد المجموعة الدنيا (*) ، وباستخدام معادلة التمييز لكل بديل ظهر أن جميع بدائل الاختيار جذابة حيث كانت نسبة اختيارها من قبل أفراد المجموعة الدنيا أكثر من نسبة (٣٪) .

٥ . موثريات صدق الاختيار (Validity)

كان للاختيار الحالي موثريات للصدق هما :

١ . صدق المحتوى (Content Validity)

يهدف صدق المحتوى إلى الحكم على مدى تمثيل محتوى الاختيار للظاهرة المقاسة . ويتطلب تجديدا دقيقا للمجال الذي يعطية الاختيار . إذ يمد الاختيار صادقا من حيث المحتوى حينما يمثل بصورة دقيقة الميدان الذي يدرسه . إذ ينبغي أن تكون مكونات الاختبار ممثلة لمضمون الظاهرة (١٤٠ : ٦٢) ويعد اختيار مناظرة الأشكال المألوفة متضمنا لصدق المحتوى لأن مكوناته تعكس بصورة دقيقة طبيعة الظاهرة من حيث توفّر مألوفية مواقفها لأفراد العينة .

بـ الصدق الظاهري (Face Validity)

لقد تحقق هذا النوع من الصدق وذلك من خلال عرض مواقف الاختيار على مجموعة من المحكمين والأخذ بأرائهم حول صلاحية كل موقف لقياس الأسلوب (التأملي - الاندفاعي) وملائمته لمجتمع البحث كما مر ذكره .

جـ ثبات الاختيار (Reliability)

لما كانت الظاهرة المدروسة مستقرة عبر الزمن ، كان من الضروري إيجاد ثبات الاختيار مناظرة الأشكال المألوفة بطريقة إعادة الاختيار . وقد سمى الباحث المسمى تطبيق الاختيار على عينة مكونة من (٣٠) موظفا وموظفة تم اختيارهم من وزارة النفط

* راجع دراسة الزبيدي (٢١ : ٥٤) ودراسة صابر (٢٥ : ٩٣) ودراسة الجنابي (٩ : ١٠٩) .

والعدل والثقافة والاعلام والزراعة ، وقد كان نصف هؤلاء الموظفين من المتأهلين والنصف الاخر من الاندفاعيين ، واعيد تطبيق الاختبار بعد مرور ثلاثة اسابيع لتلافي حالة ألفة مواقف الاختبار . وباستخدام معادلة بيرسون (Person) لحساب قوة الارتباط لمتغيري عدد الاخطاء (الدقمة) والوقت (زمن الاستجابة)

جدول (١٨)

معاملات الارتباط بين متغيري الدقة (عدد الاخطاء) والوقت (زمن الاجابة) لاختبار مناظرة الاشكال المألوفة

نوع العينة	عدد الاخطاء	زمن الاجابة
التألميـــــون	٠.٨٠	٠.٨٨
الاندفاعيـــــون	٠.٨٢	٠.٨٦

وقد تم حساب معامل الثبات للتغير الثالث فبلغ (٠.٨٨)

٠٧ الصورة النهائية لمواقف اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (MFFT)

بعد ان قام الباحث باجراء التحليلات الاحصائية اعتمد على نفس الشروط التسمي سبق وان اعتمدها في اختباره القدرة على اتخاذ القرار وهي :

- أ . ان يتراوح مستوى صعوبة كل موقف من مواقف الاختبار ما بين (٠.٣٠ - ٠.٧٠) .
 - ب . ان لا تقل القوة التمييزية لكل موقف من مواقف الاختبار عن (٠.٣٠) .
 - ج . ان تكون بدائل كل موقف من مواقف الاختبار جذابة وفعالة لـــــــ
- (٤٠٧ : ٤١) (٦٦ : ٨٠) (٧٤ : ١٢١) . وطبقا لهـــــــ
الشروط فقد تبين للباحث ان هناك (١٤) موقفا صالحا لقياس اختبار
مناظرة الاشكال المألوفة (ملحق ٩) وعليه فان الصورة النهائية لمواقف

اختبار مناظرة الاشكال المألوفة يتألف من (١٤) موقفاً اختياريًا مع تعليمات
لكيفية الاجابة وتمرينين تجريبيين يتم تدريب المفحوص عليهما قبل الاجابة عن
مواقف الاختبار . وتصدر الاشارة الي انه ينبغي توفر عدد من الشروط
الاساسية عند استخدام هذا الاختبار وهي :

- ٠١ ان يتوفر للمفحوص مكان هادئ، ومريح بحيث يستطيع الاجابة عن
مواقف الاختبار .
- ٠٢ ان يوضح الباحث للمفحوص آلية الاجابة بلغة سهلة وواضحة .
- ٠٣ ان تتوفر ساعة توقيت لتسجيل زمن الاجابة بشكل دقيق .
- ٠٤ ان يقوم الباحث بتقديم مواقف الاختبار بصورة متسلسلة .
- ٠٥ ان يحاول الباحث اثناء عملية الاجابة السيطرة على اي متغير دخيل
من شأنه ان يؤثر في استجابة المفحوص اثناء عملية الاجابة عن الاختبار .
- ٠٦ ان يتوفر للاختبار مفتاح للتصحيح . ولقد قام الباحث باعداد مفتاح
مقرب (ملحق ٨) اعد لهذا الغرض بحيث يوضع على استمارة الاجابة .
فتظهر ارقام الاجابات الصحيحة . حيث يتم اعطاء درجة (واحد)
للاجابة الصحيحة ودرجة (صفر) للاجابة الخاطئة او المتروكة
وعليه فان درجة كل فرد تتراوح بين (صفر - ١٤) اي مساوية
لعدد مواقف الاختبار . وعند الاجابة يؤخذ بنظر الاعتبار متغيري
الزمن (سرعة الاستجابة) والدقة (عدد الاخطاء) . ويصنف
الافراد الي تاملين او اندفاعيين باستخدام الوسيط حيث يعطى
المستجيب تاملًا ان كان عدد اخطائه دون الوسيط وزمن اجابته فسوق
الوسيط فيما يعد الفرد اندفاعيًا اذا كان عدد اخطائه فسوق
الوسيط وزمن استجابته دون الوسيط .

ثالثا : التطبيق النهائي :

بعد ان تم اعداد وبناء اداتي اختبار القدرة على اتخاذ القرار واختبار
مناظرة الاشكال المألوفة لقياس الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) . قسم

الباحث بتطبيقها على العينة التطبيقية (جدول ٢) في شهر كانون الثاني عام (١٩٩٥) وكما يأتي :

٠١ تم تطبيق اختبار الاسلوب (التاملي - الاندفاعي) بصيغته النهائية بصورة فردية على عينة مؤلفة من (١٩٨) موظفا وموظفة بصورة فردية بعد ان تم تدريسهم على التمرين التجريبيين في الاختبار ، كما اشرنا الى ذلك من قبل ، وقد تم استخدام الوسيط في تحديد مجموعة التامليين ومجموعة الاندفاعيين (*) .

٠٢ تم تطبيق اختبار القدرة على اتخاذ القرار على مجموعة التامليين ومجموعة الاندفاعيين بصورة فردية ايضا .

راجعاً : الوسائل الاحصائية :

لمعالجة بيانات هذا البحث ، فقد استخدمت الوسائل الاحصائية الاتية :

٠١ اختبار مربع كاي لعينة واحدة (Chi = Square one Sample Case)

(٦ : ٢٤٦) (٤٤ : ٢٧٦)

وقد استخدم لمعرفة دلالة الفروق في آراء المحكمين حول صلاحية مواقف اختبائي القدرة على اتخاذ القرار ومناظرة الاشكال المألوفة .

٠٢ معادلة الصعوبة (Difficulty formula) (١١٠ : ٢٥٢)

وقد استخدمت لمعرفة معامل صعوبة مواقف اختبائي القدرة على اتخاذ القرار ومناظرة الاشكال المألوفة .

٠٣ معادلة التمييز (Discrimination formula) (١١٠ : ٢٥٣)

وقد استخدمت لمعرفة القوة التمييزية لمواقف اختبائي القدرة على اتخاذ القرار ومناظرة الاشكال المألوفة .

٠٤ معادلة الارتباط الثنائي الاصيل (Point Biserial Correlation Coefficient Formula)

(١٠ : ٥١٦) وقد استخدمت لحساب علاقة الفقرة (الموقف) بالدرجة

الكليسة .

(*) اعتمد الباحث اسلوب كاكمان (Kagan) في تصنيف الافراد الى تامليين واندفاعيين حيث بلغ عدد كل مجموعة (٦٧) موظفا وموظفة .

- ٥- معادلة رولون (Rulon formula) (٢ : ١٥٧) وقد استخدمت
لحساب الثبات في اختبار القدرة على اتخاذ القرار .
- ٦- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient formula)
(٤٤ : ٢٠٨) وقد استخدم لحساب الثبات بطريقة إعادة الاختبار
الاختباري القدرة على اتخاذ القرار ومناظرة الاشكال المألوفة .
- ٧- الوسيط (Midean) (٤٤ : ٦٦) (٦ : ٩٦) وقد استخدمت
لتصنيف عينة البحث التطبيقية الى تأمليين واندفاعيين في اختبار مناظرة
الاشكال المألوفة .
- ٨- تحليل التباين لمتغيرين (Two-way Analysis of variance)
(١٦٣ : ٣٠٢) وقد استخدم للتعرف على الفروق بين مجموعتين
البحث في متغيري الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والجنس .
- ٩- الاختبار التائي (T= test) (٦ : ٢٥٩) لعينتين مستقلتين ، واستخدم
لمعرفة الفروق بين متوسطات مجموع التأمليين ومجموعة الاندفاعيين في القسمة
على اتخاذ القرار .

الفصل الخامس

عرض النتائج ومناقشتها

- بناء اختبار لقياس القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة
- بناء اختبار لقياس الأسلوب المعرفي «التأملي - الاندفاعي» لموظفي الدولة
- العلاقة بين الأسلوب المعرفي «التأملي - الاندفاعي» والقدرة على اتخاذ القرار .
- الفروق في القدرة على اتخاذ القرار على وفق متغيري الأسلوب المعرفي والجنس .

يتضمن هذا الفصل عرضاً للناتج التي توصل اليها البحث الحالي على وفق اهدافه المرسومة ومناقشة تلك النتائج في ضوء الاطار النظري الذي تم تحديده فسمي الفصل الثاني والدراسات السابقة التي تم عرضها في الفصل الثالث وكما يأتي :

اولاً : بناء اختبار لقياس القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة :

وقد تحقق هذا الهدف من خلال الاجراءات المتبعة في الفصل الرابع .

ثانياً : بناء اختبار مناظرة الاشكال المألوفة لقياس الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)

لموظفي الدولة :

وقد تحقق هذا الهدف ايضا من خلال الاجراءات المتبعة في الفصل الرابع .

ثالثاً : العلاقة بين الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والقدرة على اتخاذ القرار :

بعد معالجة البيانات احصائياً باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person)
 ظهر بان العلاقة بين الدرجة الكلية للموظف في اختبار القدرة على اتخاذ
 القرار والزمن الذي يستغرقه في الاجابة عن اختبار مناظرة الاشكال المألوفة
 (Mfft) قد بلغ (٠٩١) وهو ذو دلالة احصائية عند مستوى
 (٠٠١) . فيما كان معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للموظف
 في اختبار القدرة على اتخاذ القرار وعدد الاخطاء التي ارتكبها على اختبار
 مناظرة الاشكال المألوفة (Mfft) (-٠٨١) وهو ذو دلالة احصائية
 عند مستوى (٠٠١) والجدول (١٩) الاتي يوضح ذلك .

جدول (١٩)

معاملات ارتباط متغيري (الوقت) و (عدد الأخطاء) في اختبار مناظرة الاشكال
المألوفة باختبار القدرة على اتخاذ القرار

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	القدرة على اتخاذ القرار	
		متغيرات اختبار مناظرة الاشكال المألوفة	ت
٠.٠٠١	٠.٩١	الوقت	١-
٠.٠٠١	٠.٨١	عدد الأخطاء	٢-

ان هاتين النتيجةين تشيران الى :

١- وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين القدرة على اتخاذ القرار والزمن المستغرق في اتخاذ القرار وهذا يعني ان القدرة على اتخاذ القرار تزداد لدى الموظف كلما زاد الزمن المخصص لاتخاذ القرار .

٢- وجود علاقة ارتباطية سالبة ودالة بين القدرة على اتخاذ القرار وعدد الأخطاء وهذا يعني ان القدرة على اتخاذ القرار لدى الموظف تنخفض كلما زاد عدد الأخطاء لديه .

وتتفق هاتان النتيجةتان مع نتائج العديد من الدراسات والبحوث العالمية
فقد توصلت دراسة هاودنص (Hudgens) عام ١٩٨٤ (١١٤ : ١٩٧) وهانسون
(Hansson) عام ١٩٧٠ (١١٢ : ٣٣٦) وستراوس (Strauss)
عام ١٩٧٠ (١٥٤ : ٨٥) والفيدي عام ١٩٨٧ (٤٥ : ٧) الى ان القدرة
على اتخاذ القرار لدى الشخص تزداد كلما زاد الوقت المخصص للقرار وتنخفض كلما زاد عدد
الأخطاء لديه .

وسهد فتوحيمد العلاقة بين متغيري عدد الاخطاء والزمن كان لا بد من ايجاد د
متغير ثالث يجمع بينهما وقد تمثل ذلك بقسمة متغير الزمن على عدد الاخطاء وذلك
لان تحديمد موقع الفرد في اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mfft) يتوقف
عليها من جهة وان الهدف الثالث لهذا البحث هو ايجاد العلاقة الارتباطية بين
القدرة على اتخاذ القرار والاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) من جهة اخرى
لذلك قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person) ايضا لايجاد
العلاقة بين درجات الموظفين على اختبار القدرة على اتخاذ القرار وبين درجاتهم
في اختبار مناظرة الاشكال المألوفة (Mfft) مثله بالمتغير الثالث الذي يجمع
بين متغيري عدد الاخطاء والزمن . وقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (Person)
بينهما (٠٩٠) وهو ذو دلالة احصائية عند مستوى (٠٠١) ولما كانت الدرجة
العليا في المتغير الثالث تمثل القطب التأملي فان البحث يكشف عن وجود علاقة
ارتباطية موجبة ودالة احصائيا بين القدرة على اتخاذ القرار والاسلوب المعرفي
التأملي .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات والبحوث العلمية ، فقد
توصلت دراسة ساتو (Sato) عام ١٩٨٣ (١٥١ : ١٨٦) وليون (Leon) عام ١٩٧٣ (١٣١٩ : ٢٢٤)
وواين (Wayne) عام ١٩٧٢ (١٦٠ : ١٠٧٦) الى ان الاسلوب المعرفي
التأملي يرتبط ايجابيا بالقدرة على اتخاذ القرار .

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ان عملية اتخاذ القرار ماهي بالاسساس
الاعلمية معرفية تتوخى الدقة في ادراك المشكلة وتحليلها وجمع المعلومات عنها
وتنظيمها وايجاد البدائل المناسبة لها وتقييمها ، ومن ثم اختيار افضل الحل
للمشكلة المطروحة ضمن الظروف المحيطة بها ، وبالتالي فان عملية حل المشكلة
تتطلب قدرا كبيرا من التروي والتأمل في معالجة المعلومات وتحليلها قبل اتخا
القرار . وفي هذا الصدد اشار كاكان (Kagan) الى ان الاشخاص التأمليين
يصرفون وقتا اطول في عملية فحص البدائل وتقييمها قبل اتخاذ اي قرار مقارنة بالاشخاص
الاندفاعيين (١٢٤ : ٦١) (١٢١ : ١٤٦) .

رابعاً : ايجاد الفروق في القدرة على اتخاذ القرار على وفق متغيري الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والجنس :

ولتحقيق هذا الهدف فقد تم استخدام اسلوب تحليل التباين لتغييرين مستقلين (Two Way ANOVA) لعينة تكونت من (١٣٤) موظفاً وموظفة كان نصفهم من التأمليين والنصف الاخر من الاندفاعيين . وقد ضمنست النتائج في الجدول الاتي :

جدول (٢٠)

المقارنة في القدرة على اتخاذ القرار لدى موظفي الدولة على وفق متغيري الاسلوب المعرفي والجنس

مصادر التباين	مجموع التربيعات S . S	درجات الحرية D . F	متوسط التربيعات M . S	القيمة الضائية F	مستوى الدلالة P
الاسلوب المعرفي (أ)	١٥٥١	١	١٥٥١	٨٠٠٩٩	٠.٠١
الجنس (ب)	٥٩٤	١	٥٩٤	٣١٠	غير دال
التفاعل (أ x ب)	٤٩٥	١	٤٩٥	٢٥٨	غير دال
مابين المجموعات الخطأ	٢٤٨٩٧٥	١٣٠	١٩١٥		

ولقد اشارت النتائج في جدول (٢٠) الى ماياتي :

١- هناك فروق ذات دلالة احصائية في القدرة على اتخاذ القرار على وفق متغير الأسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) حيث كانت قيمة النسبة الفائية المحسوبة (٨٠٠٩٩) وعند مقارنتها بالقيمة الفائية الجدولية (*) عند درجة حرية (١١٣٠) ومستوى دلالة (٠٠١) ظهر ان القيمة الفائية المحسوبة اكبر من القيمة الفائية الجدولية مما يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية لصالح الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) .

٢- انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية في القدرة على اتخاذ القرار على وفق متغير الجنس (ذكور - اناث) حيث كانت القيمة الفائية المحسوبة (٣١٠) وعند مقارنتها بالقيمة الفائية الجدولية عند درجة حرية (١١٣٠) ومستوى دلالة (٠٠١) تبين ان القيمة المحسوبة للفرق كانت غير ذات دلالة . مما يشير الى انه لا يوجد فرق معنوي بين الذكور والاناث في القدرة على اتخاذ القرار .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة شوارتز (Schwartz) عام ١٩٨٣ (١٥٢ : ٤٥٢) ودراسة صبرى عام ١٩٧٠ (١٦٦ : ٣٧) الى انه ليست هناك فروق في القدرة على اتخاذ القرار بين الذكور والاناث ولكنهما في الوقت نفسه تختلف مع نتائج دراسة هاودنس (Hudgens) عام ١٩٨٤ (١١٤ : ١٩٧) ودراسة ساتو (Sato) عام ١٩٨٣ (١٥١ : ١٨٦) التي توصلنا الى ان هناك فروقا بين الذكور والاناث في القدرة على اتخاذ القرار لصالح الذكور .

ومهما يكن من امر فانه يمكن القول ان عملية اتخاذ القرار لا تعتمد على جنس متخذ القرار بقدر ما تعتمد على فاعلية في جمع المعلومات وتحليلها واختيار البديل المناسب ضمن الظروف المحيطة به وفي هذا الصدد اشار بروكمان (Pjorokman) الى ان فاعلية القرار المتخذ وجودته تستند اساسا الى العنصر البشري وكفايته بغض النظر عن جنسه (٧٩ : ٣١)

(*) بلغت القيمة الفائية الجدولية (٦٨٥) عند درجة حرية (١١٣٠) ومستوى دلالة (٠٠١)

ليس هناك تفاعل بين متخيري الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي) والجنس . حيث كانت القيمة الفائية المحسوبة (٠.٢٥٨) وعند مقارنتها بالقيمة الفائية الجدولية عند درجة حرية (١٣٠) ومستوى دلالة (٠.٠١) تبين ان القيمة المحسوبة للفسسرق كانت غير ذات دلالة احصائية . مما يشير الى ان تفاعل المتغيريين المستقلين (الاسلوب المعرفي) و (الجنس) لا يؤثر على المتغير التابع (القدرة على اتخاذ القرار) . وقد اشارت ادبيات تحليل التباين فيسسي هذا المصدر ايضاً الى انه في حالة عدم وجود تفاعل بين المتغيرات المستقلة فانه ينبغي البحث عن الاثار الرئيسية (Main Effects) للمتغيرات المستقلة المؤثرة في المتغير التابع (٤٠٨:٦٠) (٢٧٨:١٦٣) .

وقد قام الباحث باستخدام الاختبار التائي ($T = test$) لمبتئين مستقلين لمعرفة الفرق في القدرة على اتخاذ القرار بين الموظفين ذوي الاسلوب المعرفي التأملي وبين الموظفين ذوي الاسلوب المعرفي الاندفاعي ، وقد ظهر ان الوسط الحسابي للموظفين التأمليين في القدرة على اتخاذ القرار (١٧٢) وتباين مقداره (١٢٢) بينما كان الوسط الحسابي للموظفين الاندفاعيين (١٠١٦) وتباين مقداره (٣٦) . اما القيمة الناتجة المحسوبة ففسسرق كانت (١٤٦٦) وهي ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠١) ولما لمع مجموعة الموظفين التأمليين مما يشير الى ان الموظفين من ذوي الاسلوب المعرفي التأملي يتفوقون في القدرة على اتخاذ القرار على الموظفين من ذوي الاسلوب المعرفي الاندفاعي (٢١) يوضح ذلك .

جدول (٢١)

المقارنة في القدرة على اتخاذ القرار بين الموظفين ذوي الاسلوب التاملي والاندفاعي

ت	التصنيف	العدد	الوسط الحسابي	التباين	القيمة الفاتحة المحسوبة	مستوى الدلالة
١-	التامليون	٦٧	١٧٢	١٢٣	١٤٠٦٦	*
٢-	الاندفاعيون	٦٧	١٠١٦	٣٦		٠٠١

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات والبحوثا العلمية
فقد توصلت دراسة ليون (Leon) عام ١٩٧٣ (١٤١ : ٢٧٤) ودراسة واين (Wayne) عام ١٩٧٢ (١٦٠ : ١٠٧٦) ان التامليين كانوا افضل من الاندفاعيين في القدرة على اتخاذ القرار . وأشارت نتائج كل من دراسة هيكت وآخرون (Hicket and others) عام ١٩٨١ (١١٣ : ١٧٣) ودراسة روثل (Ruthil) عام ١٩٧٣ (١٤٩ : ٢٥٩) ودراسة نعمسان عام ١٩٩٣ (٦٥ : ٢) ودراسة شريف والصراف عام ١٩٨٧ (٣٠ : ١٥٦) ودراسة الصراف عام ١٩٨٦ (٤٢ : ١٢٤) الى ان التامليين اكثر دقة من الاندفاعيين في استخدام استراتيجيات اتخاذ القرار المشتمل في حل المشكلات.

الحلول المناسبة ، واعادة تقويمها حتى يتمكن من الوصول الى افضل الحلول
للقرار المتخذ ، وفي هذا الصدد اشار فستنجر (Festinger) الى
ان مرحلة ما قبل القرار تتسم بالدقة والموضوعية والنزاهة في جمع المعلومات وتحليلها
وايجاد البدائل ومعرفة فاعلية كل بديل منها (١٠٣ : ٣٥) (١٠١ : ٢٨٩) .

كما ان عملية جمع المعلومات ومقارنة البدائل وتقييمها تحتاج الى اساليب
هادى* ومنظم في تخصص هذه البدائل ومقارنتها مع بعضها بغض النظر عن الزمن
المتغرق في تخصصها وتقييمها وذلك لانه وكما اشار ايجلاند (Egeland) الى
ان التاميليين يقومون بتحليل مكونات البديل ومقارنتها هذه المكونات مع البدائل الاخرى
لتحديد فاعلية هذا البديل بشكل يفوق الاندفاعيين من ناحية (٩٢ : ١٦٦) وانسبه
وكما اشار كاگان (Kagan) الى ان البعد التاملي يتسم بالعمومية ويغطي
اداءات كثيرة وانه لا يتحدد بالاستجابة السريعة او البطيئة بل يظهر عمليا عبر جميع
الاداءات التي تؤكد طابع الاحتمال او الاختيار من متعدد من ناحية اخرى (١٢٢ : ٢٧٠)

وعلى اية حال فالشخص التاملي يستخدم ستراتيجية تجعله يقلل من احتمالات
ارتكاب الخطأ ، وذلك لان ارتكاب الخطأ لديه يكون مقرونا بعدم الكفاءة ، في حين نجد ان
القلق يتولد لدى الشخص الاندفاعي من توقعه بان عدم الكفاءة يرتبط بالبطى* فسي
عملية الاجابة واتخاذ القرار ، لذلك فهو يتبع ستراتيجية تعتمد على الاستجابة السريعة
والمجازفة بمعدلات اعلى من الوقوع في الخطأ (١٢١ : ٢٧) ، وقد بين جانيز (Janis)
في هذا المجال ايضا الى ان التاميليين افضل قدرة على اتخاذ القرار من الاندفاعيين

الفوصيات والمقترحات

اولا : التوصيات:

- ٠١ اعتماد اختبار القدرة على اتخاذ القرار بعد تقنية معيارا لترقية الموظفين وتوزيعهم على المهن التي تتطلب قدرا كبيرا من المهارة في القسـدرة على اتخاذ القرارات المهمة في اعمالهم الوظيفية.
- ٠٢ حث مؤسسات الدولة المختلفة على اقامة دورات لتدريب موظفيها على اكتساب المهارات اللازمة في القدرة على اتخاذ القرارات في مجال عملهم الوظيفي.
- ٠٣ العمل على استخدام اختبار مناظرة الاشكال المألوفة بعد تقنية ، وذلك من اجل الكشف عن الموظفين التامليين والاندفاعيين وتوزيعهم على المهن المختلفة التي تناسب امكانياتهم واساليبهم المعرفية من جهة وايجاد الوسائل المناسبة لجعل الموظفين الاندفاعيين اكثر تأملا عند اتخاذهم للقرارات فحسي حياتهم اليومية من جهة اخرى .
- ٠٤ التركيز على اساليب التنشئة الاجتماعية في البيت والمدرسة بما يحقق تنمية الاسلوب التاملي لدى الفرد عند التحاقه بعمله المهني والوظيفي في حياته المستقبلية .

- ٠٢ اجراء* دراسات تتناول علاقة القدرة على اتخاذ القرار بمتغيرات اخرى لتسهم
 يتناولها البحث الحالي كالمتغيرات الديموغرافية والشخصية ، واساليب
 معرفيه اخرى كاسلوب (الاستقلال - الاعتماد) على المجال واسلوب
 تحمل الغموض واسلوب (التصليب - المرونة) واسلوب (التعقيد البساطة)
 المعرفية .
- ٠٣ اجراء* دراسات تتناول علاقة اسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي بمتغيرات
 اخرى لم يتناولها البحث الحالي كمتغيرات مركز السيطرة والتحكم الموجسة
 للذات واساليب العزو وكشف الذات .
- ٠٤ اجراء* دراسات مشابهة للبحث الحالي على شرائح اجتماعية اخرى وعلى المراحل
 الدراسية كافة .

ملحق - ١ - استبيان آراء المحكمين بشأن صلاحية إختيار القدرة على اتخاذ القرار

بسم الله الرحمن الرحيم

كلية الآداب / جامعة بغداد
قسم علم النفس
الدراسات العليا / الماجستير

المحتوم

الاستاذ الفاضل

يقوم الباحث بدراسة تستهدف معرفة العلاقة بين الاسلوب المعرفي (التأملي الاندفاعي) والقدرة على اتخاذ القرار (Decision Making Ability) ولتحقيق ذلك تقتضي متطلبات الدراسة الحالية اعداد اداة لقياس القدرة على اتخاذ القرار يتوفر فيها الصدق والثبات والموضوعية .

وما ينفي التنويه اليه ان الباحث قد وضع تعريفا للقدرة على اتخاذ القرار والذي يشمل (مجموعة من المصطلحات المعرفية التي تنطوي على سلسلة من التفاعلات العقلية كالانتباه والادراك والتصور والهاداه والابتكار والتذكر . . . الخ ، تؤدي في محصلتها النهائية الى اتخاذ القرار منطقيا بشأن المشكلة المطروحة استفاد الس طبيعة الاهداف والبدائل (الحلول) الموضوعية لحل تلك المشكلة)

كما اعتمد الباحث على طريقة (Townsed and Smith) في اعداد اختبار القدرة على اتخاذ القرار والذي صنف هذه القدرة الى ثلاث مجالات هي :
التاكيد (Certainty) المجسزة (Risk) وعدم التاكيد (Uncertainty) .

القسم الثاني : اختبار القدرة على اتخاذ القرار (Test of Decision Making Ability)

أولاً - مجال التأكد (Certainty)

ويتمثل (بالقرارات التي يتخذها الفرد في ظروف واضحة تتطلب توفر معلومات دقيقة

تسمحه درجة من الثقة العالية بالنتائج المتوقعة على مستوى مضمون ومؤكد فيها) .

ت	المواقف (الفقهيات)	الملاحظات	الملاحظات	الملاحظات	الملاحظات
١٥	<p>لو كنت مخرجا على أحد معلمي إنتاج المواد الغذائية وقد لاحظت من خلال معايشتك للعاملين أن أحدهم قد قام بخرق ما تميزه بالعمل الكريمة احترام وتقدير زملائه العاملين ولكن يتم تقييم هذه الملاحظة فانك تلجأ الي :-</p> <p>أ- ترقية العامل الي درجة اعلى . ب- زيادة العلاوة السنوية له . ج- تقديم شكر للعامل على جهوده المشهورة امام زملائه وروؤسيه مع مكانة بالية . د- الاكفان بتقديم كتاب شكر رسمي وبطاقة بالية . هـ- تقديم بطاقة بالية مع اجازة لدية للاستراحة .</p> <p>لو افترضنا انك مسؤول شعبة في إحدى الشركات . وقد نذل الي شعورك عدد من العاملين الجدد الذين لا يمتلكون اي خبرة . فان اجراءك العادل هو :-</p> <p>أ- الاعتذار عن قبولهم . ب- اقامة برنامج تدريبي لهم اثناء العمل . ج- زجهم في العمل والاعتماد على يبدأ التعلم بالمحاولة والمخطئ . د- توجيههم للقيام باعمال خدمية لاحتياج الي تدريب . هـ- اقامة برنامج تدريبي مكثف للسماح قبل زجهم في العمل .</p> <p>لاحظت اثناء تعيينك كمدبر ادارة ان أحد مرؤسيك قد اصبح شخصا غير مؤدب فحسه . يسيئوا سلوكه وتصرفاته مع زملائه الاخرين ولكني تعاملت هذه الحالة فانك تقوم ب :-</p> <p>أ- توجيهه على سوء تصرفه مع زملائه الاخرين . ب- مساعدته على مراجعة نفسه ومحاولة لسب احترام زملائه . ج- نقله الي مكان آخر . د- تفضل عدم التدخل في مشكلات هذا المرؤوس . هـ- تكليف أحد معاونيك لمعالجة هذه المشكلة .</p> <p>لو انتقد أحد زملائك في العمل طريقتك في معالجة أحد المشاكل فهل تقوم ب :-</p> <p>أ- تجاهل انتقاده . ب- الرد بالمثل على نقده . ج- محاولة ارضائه وكسب وده . د- الاستفادة من ذلك لتطوير العمل . هـ- معالجة المرؤوس على هذا النقد .</p>				

ت	المواضع (التفسيرات)	صالحه	مخالفة	الملاحظات	تنتمي الى السجل	لا تنتمي الى السجل
١٠	<p>لو كنت مديراً فحوضاً لأحدى الشركات ، وتعرضت شركتك الى مشكلة شملت في انخفاض نسبة ارباحها نتيجة لهبوط الانتاج ، وبعد اجراء دراسة مستفيضة عن اسباب هذه المشكلة ، ظهر لك ان اهم اسبابها تشاركت في ضعف مستوى اداء العاملين ، وحتى يتم معالجة هذه المشكلة فانك ستقوم بـ :</p>					
	<p>أ- اقامة دورات تدريبية للعمال مع اتصالات نظام جديد للحفاظ . ب- استبدال العمال المايقين بعمال جدد . ج- الضغط على العمال من اجل زيادة الانتاج . د- تكريم العمال المشهورين وعقوبتهم بزيادة التزامهم . هـ - معاينة العمال المهيئين في العمل .</p>					
١١	<p>اذا قبلت في انجاز عمل كالك به رئيسك المباشر فهل تقوم بـ :</p> <p>أ- تبرير هذا الفشل . ب- تحاول الاستفادة من اسباب الفشل . ج- تبين المموتات التي ادت الى انجاز هذا العمل . د- تحميل الاخرين مسؤولية الفشل . هـ - تحدد الاخطاء التي وقعت بها .</p>					
١٢	<p>طلب منك كرئيس مجلس ادارة احدى المؤسسات ، وضع نظام جديد لتوزيع المشرفين على اقسام مؤسستك . فهل تقوم بـ :</p> <p>أ- توزيع المشرفين استنادا الى تخصصاتهم وخبرتهم . ب- عمل قسمة يتم من خلالها توزيع المشرفين على الاقسام . ج- تترك حرية اختيار المشرفين للموظفين انفسهم . د- توزيع المشرفين استنادا الى رغباتهم في اختيار الاقسام . هـ - عمل برنامج دوري لانتقال المشرفين على اقسام المؤسسة .</p>					
١٣	<p>عندما يملكك مديرك في اتخاذ قرار مناسب بشأن تنظيم برنامج احمد المشاورين فهل تقوم باتخاذ قرار :</p> <p>أ- سريع وحاسم وبهاشم . ب- يقوّل نوبيا . ج- يتناسب مع واقع حمال العمل . د- واضح وغير قابل للتفسيرات المختلفة . هـ - يتناسب مع الامكانيات الاقتصادية .</p>					
١٤	<p>سمعت اثناء مناقشتك لاحد زملائك كلاما ينتقص فيه من زيدل آخر لعلقه له بالعمل ، فهل تقرر ان :</p> <p>أ- تأخذ كلامه بحسب وتحقق في الامر . ب- تخبره ان هذا الكلام لا يعنيتك . ج- تعد كلامه معييا . د- تأخذ موقفا معاديا من زميلك الاخر . هـ - تخاطم زميلك ولا تتحدث معه ابدا لانه شخص نمام .</p>					

لا يتضمن ال الجدال	يتضمن ال الجدال	الملاحظات	ملاحظة	ملاحظة	المواقف (الفرضيات)	ت		
					<p>لوكنت مسؤولا في إحدى دوائرك ولست ، وقد نقل الي فسك احد الموظفين وبعد فترة من الزمن وجدت ان هذا الموظف لم يتكيف مع عمله الجديد . فعمل تقوم به :-</p> <p>أ- نقل الموظف الى قسم آخر . ب- استدعاء الموظف وجعله يختار العمل الذي يناسبه . ج- ترك الامر الى وقت آخر . د- استدعاء الموظف واعطائه اجازة طويلة . هـ - استدعاء الموظف وابلاغه عدم رضاك عنه .</p>			
					<p>لاحظت انباء تراثك لاحد الاجتماعات ان أحد مرؤوسيك الذي يتسم بالقامة لا يشترك بالاناشات لشموره بالخجل والارتباك . ولعل هذه المشكلة فانتك :-</p> <p>أ- تترك له حرية المشاركة فسي الاجتماعات . ب- تقوم باستبدال شخص آخر . ج- تشجعه على الكلام في موضوعات يعرفها . د- تصر على حضوره الاجتماعات والمشاركة فيها . هـ - تشجعه بمراجعة طبيب نفسي .</p>			

ثانياً - مجال المجازفة (risk)

ويتشمل () بالقرارات التي توفر لمؤخذها المعلومات المطلوبة على الرغم من انه لا يمتلك معرفة أكيدة بالنتائج المستقبلية ، انه إن لكل بديل عدة نتائج محتملة في مواقف مختلفة () .

ت	المزايف (الفئرات)	صالحه	غير صالحه	الملاحظات	تنصل الى	التنصل الى
١-	<p>لو كنت رئيسا لفريق كرة القدم في احد نوادي الدرجة الاولى ، وقد خاضت هذا الفريق مباراته النهائية مع فريق نادي آخر ، وكانيت تتوقع فوز المباراه التعادلي في الوقت الاسلي للمباراه . وكان على الفريق ان يلعب وقتا اضافيا . وفي حاله التعادل فان اللعيبة ستعاد في وقت آخر . والان امامك خياران لمزيد اللعب التي يعتمدها الفريق في الوقت الاساسي . الخيار الاول هو اعتماد خطة لعب هجومية ستكون نتيجتها الفوز اذا نجح الفريق في تطبيق الخطة باقتان ، والمساواة اذا فشل الفريق في تطبيق الخطة . اما الخيار الثاني فهو اعتماد خطة لعب دفاعية فليس لك نتيجة التعادل . فهل تعتقد خطة لعب هجومية في الوقت الاساسي حتى اذا كان احتمال نجاح فريقك في هذه المباراه :-</p> <p>آ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%</p>					
٢-	<p>لو كنت طبيباً في احدى الفرق النائية فتعرض ستانها الى نوع من الاصابة المبرقه التي قد تؤدي بخواتمك من (٦٠٠) شخص ، وكان لديك نوعين من (الضادات الحيوية) الامكاني : النوع الاول هو البصل (آ) الذي يتنازل بقدرته العاليه وعاليته في علاج المرض بيسر انه ذو تاثيرات جانبيه وما تكون خطاره ولكنها غير مبرقه . اما البصل الثاني (ب) فانه يضمن الشفاء ، لا يقل عن (٢٠٠) شخص من المكان العصيبين والذين عددهم (٦٠٠) شخص . فهل تختار البصل الاول (آ) حتى اذا كان احتمال نجاحه في علاج المرض :-</p> <p>آ - ١٠٠% ب - ٨٠% ج - ٦٠% د - ٤٠% هـ - ٢٠%</p>					
٣-	<p>اشترت عددا من بطاقات القمار حيث لجائزة تبلغ مليون دينار . وبعد اجراء القرعة الاولى اتضح ان هناك (٢٥) فائزا وركت واحدا منهم . وقد عوضت لجنة المسايفه عليك بالغا من المال مقداره (٢٠) الف دينار مقابل الانسحاب من القرعة الثانية والتي سوف يتم من خلالها اختيار خمسة فائزين من اصل (٢٥) فائزا . فهل تشارك في القرعة الثانية حتى لو كان احتمال فوزك بتلك القرعة :-</p> <p>آ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%</p>					
٤-	<p>قومت في احدى ايام شراء سيارة ذات مواصفات محددة ، يمتلكك طبعاً شراؤها من ماركس بيع السيارات التي سمع لك بخصمها وتدقيقها ببيع (مليوني) دينار . من جهة اخرى كنت تريد شراء السيارة المطلوبة نفسها من المزايدات العمانية التي تحملها الماركات والتي لا تسع لك بخصمها وتدقيقها ببيع (مليون ونصف) دينار . وان التنازل في الحدوث على سيارة واحدة غير مبركه . فهل تقوم بشراء السيارة من المزايد العماني حتى اذا كان احتمال الحصول على نفس المواصفات المطلوبة :-</p> <p>آ - ١٠٠% ب - ٨٠% ج - ٦٠% د - ٤٠% هـ - ٢٠%</p>					

البيانات	الملاحظات	ملاحظات	ملاحظات	البيانات (البيانات)
				<p>لتفرض أنك مهتمون كيميائي ه لك عائلة وتعمل في إحدى المصانع الانتاجية الكبيرة التي تؤمن لك الدخل مع راتب متواضع ولكنه لا يفي بك كما تؤمن لك راتباً تقاعدياً ه علياً انه لا توجد زيادة غير متوقعة في راتبك قبل ان تقاعد ه وقد عرضت عليك إحدى الشركات الصغيرة التي انشئت حديثاً والتي ليس لها مستقبل مؤكد العمل فيها مقابل راتب مغتري أعلى بكثير من راتبك في المصنعة التي تعمل فيها حالياً ومنحك مشاركة في ملكية هذه الشركة اذا استطعت بتأمين الشركات الكبرى ه فهل توافق على العمل الجديد حتى اذا كان احتمال نجاحك فيها :-</p> <p>أ- ٢٠% ب- ٤٠% ج- ٦٠% د- ٨٠% هـ- ١٠٠%</p> <p>لتفرض أنك أسرمت عندما شاركت في إحدى المباركات مع العدو ه وقد تم نقلك الى إحدى معسكرات الآمن ولدت الباروف في هذا المعسكر حيث من حيث طول ساعات العمل وسوء المعاملة ونظف الغذاء والدواء ه وبعد ان قضيت ستة اشهر في هذا المعسكر سحقت لك فرصة للهروب منه بواسطة انشاء نفق في إحدى النافلات ه بيد انه لم يكن امامك ضماناً لنجاح خطة الهرب التي تملك الحكم بالاعدام اذا ما تم القبض عليك من قبل العدو ه فهل تقوم بالهرب من المعسكر حتى اذا كان احتمال نجاح خطة الهرب :-</p> <p>أ- ١٠% ب- ٨٠% ج- ٦٠% د- ٤٠% هـ- ٢٠%</p> <p>اشركت في مسابقة اختيار للمعلومات تتكون من مرحلتين وكانت شروط المسابقة انه اذا استطاع المشارك اجتياز المرحلة الاولى فانه سيصبح مبلغاً مقداره (١٥) الف دينار ومنه ذلك يخير الفائز بين الانسحاب ه بين المسابقة والاكفاه بصدف الجائزة او الانتقال الى المرحلة الثانية للفوز بجائزة مقدارها (٥٠) الف دينار ه علياً انه في حالة الانتقال الى المرحلة الثانية فان جائزة المرحلة الاولى سوف تتحجب عن المشارك ه ولنفترض ان الحظ حالفك في الفوز بالمرحلة الاولى ه فهل تقبل الانتقال الى المرحلة الثانية حتى لو كان احتمال الفوز بالجائزة :-</p> <p>أ- ١٠% ب- ٨٠% ج- ٦٠% د- ٤٠% هـ- ٢٠%</p> <p>لتفرض أنك مدير مصنع لحدى الشركات الكبرى التي تقوم بانتاج مادة تنظيف الشعر (الشامبو) ه وكان انتاج هذه الشركة من الشامبو يغطي (٥٥%) من حاجة السوق المحلية ويحقق نسبة ارباح متوسطة ولكنها ثابتة ه قررت كمدبر للشركة انتاج نوع جديد من الشامبو ه وهذا النوع اجتمعت عليه ارباحها نجاح الانتاج الجديد والثالثي فانه سوف يغطي (٨٠%) من حاجة السوق المحلية ويحقق ارباحاً عالية جداً ه وثانيه هو فشل الانتاج الجديد انه لا يغطي اكثر من (٣٥%) من حاجة السوق ويؤدي الى انخفاض نسبة الارجح ه فهل تقبل انتاج (الشامبو) الجديد حتى لو كانت نسبة النجاح فيه :-</p> <p>أ- ٢٠% ب- ٤٠% ج- ٦٠% د- ٨٠% هـ- ١٠٠%</p>

ت	الروايف (التقارير)	صالحية	نظم صالحة	الملاحظات	تنتمي الى المجال	لا تنتمي الى المجال
١٠	<p>تعرضت أثناء عملك كوزير ملاحظين في إحدى المؤسسات التي وهكذا صححة وبعد مراجعتك لطبيبات اختصاصي اتضح انك تصاب بمرض في القلب وفقدت تصحك الطبيعي بضرورة تغيير الكثير من عادةاتك التي تتعلق بتخفيف عبء عملك والالتزام بحمية غذائية واستخدام الصعد الكهربائي بدلا من استخدام سلم الدرجات . كما افترض عليك اجراء عملية جراحية بمقعدة للغاية . غير مشروطة تماما ولكن ربما عسها يعني تحسن حالتك الصحية بشكل كبير جدا . فهل توافق على اجراء العملية حتى لو كانت احتمالية نجاحها :-</p>		ج	٦٠٪	٨٠٪	١٠٠٪
١١	<p>لتفرض انك تعمل وتقسيم في إحدى دوائر الدولة التي تتحدثك وانما تستطيع من خلاله تعديل ضروريات الحياة أنت وزوجتك ولطفلك ولكذلك لا تستطيع شراء الاقليل من المواد الغذائية للمنزل . وفي أثناء ذلك حصلت على ميثاق من ابيك يبلغ (٣٠٠) الف دينار وقد عرض عليك مدير احد البنوك استثمار هذا المبلغ بأرباح سنوية مناسبة . فضلا عن ضمان هذه الاموال . وبالمقابل لذلك عرضت عليك إحدى الشركات الخاصة استثمار المبلغ بمقابل فوائد (ارباح) مغرم جدا في حالة اقبال المواطنين على الشراء بنتوجاتها وفوائد (ارباح) قليلة في حالة عدم الاقبال على شراء تلك المنتجات . فهل توافق على استثمار المبلغ في تلك الشركة الخاصة حتى لو كانت احتمالية نجاحها :-</p>		ج	٦٠٪	٨٠٪	١٠٠٪
١٢	<p>درست كمدبر مقوض لحدى المؤسسات الصناعية الكبرى مع أعضاء مجلس إدارتها إمكانية توزيع عمل المؤسسة من خلال بناء مصنع جديد يدور ارباحا عالية في إحدى المحافظات وذلك لتوفر المواد الأولية ورخصتها فيها . بيد ان مجلس ادارة المؤسسة قد وضع في حاسبه ان انشاء هذا المصنع في تلك المحافظة يعني التعرف الى منافسات ومشكلات مع مؤسسات اخرى تمتلك استثمارات في تلك المحافظة . فهل تقبل انشاء ذلك المصنع حتى لو كانت احتمالية النجاح :-</p>		ج	٦٠٪	٨٠٪	١٠٠٪
١٣	<p>وتحدثك دائرتك للاتحاق في دورة تطويرية يتم بعد انهاء التمرين من قبل مجلس الادارة على شرفيتك لوظيفة مدير عام . وقد عرضت عليك مؤسستان لاتمام تلك الدورة . وكانت المؤسسة الاولى تحظى بشهرة كبيرة من حيث تمزجها باساليب تطوير الاداريين فضلا عن نظامها الصارم في التدريب بحيث لا يستطيع النجاح فيها الا عدد قليل ممنين المشاركين في الدورة . ولكن النجاح يعني ضمان الترقية الى وظيفة مدير عام . اما المؤسسة الثانية فتتميز بشاغلها في تدريب المشاركين فيها . وان نسبة نجاح التدريب عالية جدا ولكنه لا يعني ضمان الترقية الى وظيفة مدير عام لان الكثير من موظفي الدائرة قد اجتازوا بنجاح هذه الدورة التطويرية . فهل تقبل عرض المؤسسة الاولى حتى لو كانت نسبة النجاح فيها :-</p>		ج	٦٠٪	٨٠٪	١٠٠٪

ت	المواصفات (الفترات)	ملاحظة	مآلة	الملاحظات	تتبع الى	لاستمرار الى
١١٢	<p>وشخصت من قبل دائرتك للاشتراك في مسابقة رياضية في لجنة المشاورين وقد كنت ذا مهارة ومقدرة عالية في هذه اللعبة ولكن الخط لم يوافقك في المباراة السابقة وبالتالي عليك الفوز في المباراة الثانية على أحد اللاعبين الموهوبين في الدورة لضمان الانتقال الى المرحلة الثانية وانشاء جوائزك مع هذا اللاعب الموهوب فكرت التيسار بمباراة يغلب عليها طابع المجازفة من شأنها ان تحقق لك تمهيرا مضموناً ، وفي الوقت ذاته اذا ما فطنت الخطوة فتستعرض لوزيرة قاسية في هذه المباراة وبالتالي الخروج من البطولة . قبل تقصير القيام بالمباراة حتى لو كانت احتمالية النجاح فيها :-</p>					
١١٣	<p>آ - ٢٠ - ب - ٤٠ - ج - ٦٠ - د - ٨٠ - هـ - ١٠٠ كلفت من قبل مجلس ادارة مؤسستك بالاشراف على انجاز مشروع خدمي للمواطنين وقد قدمت لك دليل الانشآت التي تحتاجها لانجاز هذا المشروع في فترة زمنية محددة . وفي الوقت نفسه وعدت بمؤسستك بتقديم مكافآت مجزية اذا ما تم انجاز المشروع بزمن اقل من المدة المحددة ونفس المبادرات المقروضة وفي انشاء اجتماعك الذي عقدته مع جمع المبرزين قدمت اليك نوعين من البرامج وهما البرنامج الاول تضمن خطة عمل متكاملة لانجاز المشروع خلال المدة المحددة اما البرنامج الثاني فانه تضمن خطة عمل يتسم فيها انجاز المشروع قبل انتهائها المدة المحددة بسبعة اشهر . ولكنه يتضمن مراحل انجاز تتسم بالخطورة وصار تودى بحيوات العديد من العاملين في هذا المشروع قبل تطبيق البرنامج الثاني حتى لو كانت احتمالية الخطورة فيها :-</p>					
١١٤	<p>آ - ٢٠ - ب - ٤٠ - ج - ٦٠ - د - ٨٠ - هـ - ١٠٠</p>					

الثالث - مجال عدم التاكيد (Uncertainty)

ويتشمل (بالقرارات التي يتخذها الفرد في مواقف واحدا شفاضة تنطوي على تأثيرات مشابهة ذات احتمالات متعددة لا يستطيع الشخص ازاها تحديد حلول مناسبة تستند الى معلومات كافية ودقيقة ، ومقالة عدم التاكيد تحدث كحتمية لتعميد وعموض الموقف) .

التقرير السنوي	التقرير السنوي	الملاحظات	ملاحظات	البرقيات (التقارير)
				<p>لو كنت مدبرا لأحد المزارع المتابعة اليومية التي تشمل يومها وقد تعرضت لظروف من أجل إنجاز العملية الأولى من هذا المشروع خلال مدة اثنا عشر (١٢) يوما وذلك بعد عدت محاولات ليكن بإنجاز هذه المهمة في الوقت المحدد فهل تقوم به :-</p> <p>أ- إخبار المساعدين بانك تريد إنجاز العمل خلال يومين بعد انقضاء (٢٠) يوم .</p> <p>ب- عدم ذكر المهلة المحددة للمساعدين .</p> <p>ج- إخبار المساعدين على إنجاز المهمة خلال فترة تتراوح بين (١٥-٢٠) يوم .</p> <p>د- اطلاع المساعدين على المهلة المحددة لإنجاز العمل .</p> <p>هـ- تحديد ساعات العمل من أجل إنجازها بأسرع وقت ممكن .</p> <p>إذا كنت مدبرا عاما وطلب منك تغيير موعد اجتماع عام إلى وقت آخر لاستماتيع الحضور فيه بسبب ارتباطات والتزامات أخرى لاستطيع تجنبها الملتزم فهل تقرير ان :-</p> <p>أ- تترك أعضاء مجلس إدارة مؤسستك يتصرفون بسياسة المؤسسة .</p> <p>ب- تطلب من أحد مساعديك قيادة الاجتماع .</p> <p>ج- تعطي التعليمات التي بموجبها يتم دراسة جدول الاعمال .</p> <p>د- تطلب منهم مناقشة قضايا وقتية ليعين حضورك إلى الاجتماع .</p> <p>هـ- يعقد الاجتماع ويتم لاحقا اتخاذ القرارات فيها من مطلق فيه .</p> <p>لقد قرأتك مرسلة على أحد معالم التسيج وواجهت مشكلة تشك في صحة إحدى المواد الأساسية الداخلة في صناعة ذلك التسيج وقد قدم اليك عرضا لشراء هذه المادة بأسعار مرتفعة من اسراني غير رسمية فهل ستقوم به :-</p> <p>أ- شراء المادة الأساسية حتى لو كان سعرها مرتفعا جدا .</p> <p>ب- البحث عن مادة بديلة للمادة الأساسية وسعر اقل .</p> <p>ج- إجراء تصدير في الانتاج بغض عن اعتماد معامك على تلك المادة .</p> <p>د- طرح انتاج جديد لا تدخل فيه المادة الأساسية .</p> <p>هـ- خفض نسبة الانتاج ريثما يقسم الحصول على المادة الأساسية .</p> <p>حضرت مؤخرا لاجتماع مجلس إدارة قسم شؤون عمه في شركة الالمان ووجدت ان هناك آراء عديدة ومختلفة فقد طرحتم لبعضها بعضا مشكلة مستعصية ، وان إحدى المجموعات تطرحون موقفا على المجموعات الأخرى من أجل تنفيذ وجهة نظرها لبعضها هذه المشكلة فهل تقررون :-</p> <p>أ- طرح الآراء للتصويت .</p> <p>ب- تبني وجهة نظر الأغلبية .</p> <p>ج- تشجيع رأي المجموعة الفائتة لتأييدها على سير العمل .</p> <p>د- تشجيع القرار الذي يتواءم مع الأهداف العامة للقسم .</p> <p>هـ- يتم الاطلاع على الآراء المختلفة ومناقشتها .</p>

التنسيق الى التنسيق الى	الملاحظات	ملاحظة	ملاحظة	المرفقات (التقريرات)	
				<p>برزت اثناء تكليفك بالاعراف على دورة تطويرية للموظفين ، معروفة لزياة المسؤولين مشكلة تمت في تعيب عدد من المساعدين ، فتم تعالج هذه المشكلة بـ : أ- ابلخ المساعدين بعدم الغياب ب- اختيار الغياب طبر بسبب ظروف النقل ج- ابلخ الجهات العليا بالامر د- توجيه المساعدين واتعهد بياتستفاد اجراء حاسم هـ- تعديل هؤلاء المساعدين بمساعدين اخرين</p>	٥
				<p>لوكت مشروفا على قسم الخدمات في احدى الشركات الاصلية وتعرضت لمشكلة تمت في اجمال بعض موظفيها فتمل تقوم بـ : أ- استدعاء الموظف وتوجيهه دون علم احد من زملائه ب- معاقبة الموظف السهمال ج- التفاوضي عن هذا الاجمال واعطاء فرصة اخرى لمراجعة د- ادخاله دورة تدريبية وتطويرية هـ- نقله الى قسم آخر</p>	٦
				<p>لاحظت اثناء توليك رئاسة مجلس ادارة احدى المؤسسات ان هناك انقسامات وتكتلات بين الموظفين بحيث احدثت توتر على سير العمل وانتباينه ، فتمل تقوم بـ : أ- اجراء تغييرات في اماكن الموظفين ب- توجيه الموظفين باهمية تحقيق الاهداف العليا للعمل ج- نقل قادة هذه التكتلات الى اماكن اخرى د- اشراك الموظفين في عمل جماعي هـ- تقديم مكافأة لكل قسم يتجزز واجباته بتمرة اسرع والفضل من الانقسام الاخرى</p>	٧
				<p>وجدت اثناء قيامك كمشرف على ابناء اقسام معمل الضيافة ان حالة من التعب والملل يتكرر حدونها اثناء الدوام المسائي اذ لك القسم فتمل تقوم بـ : أ- اجراء تغييرات دورية في نوات العمل المسائي بين العمال ب- الفاء الدوام المسائي لانه لا يحقق الانتاج المطلوب ج- زيادة الاجور والمخصصات في الدوام المسائي د- اجراء تغييرات دورية في نوعية الانتاج بين فترة واخرى هـ- تحسين الظروف الميزيقية والاجتماعية والفنية في المعمل</p>	٨

لاختصاص العمال	تتعلق بالعمال	الملاحظات	ملاحظة	ملاحظة
				<p>لا حظت كمسؤول من احد العمال الانتاجية ان العطل وقتهم الاستمرار في العمل وبطالون الثبات المعادية لسياسة ادارة العمل ، قبل تقوم :-</p> <p>أ- زيادة الرواتب والمخصصات لتلافي المشكلة . ب- اعمال مطالب العمال . ج- زيادة نظام الحوافز . د- تخصيص ظروف العمل . هـ- مناقشة مشكلات العمال ومعالجتها .</p> <p>طلب منك كاستشار في احد المانع الكبيرة معالجة مشكلة دائمة الحدوث في المصنع ، تشكلت في كثرة الاصابات بين العاملين أثناء العمل قبل تقوم :-</p> <p>أ- تخصيص طبيب لمعالجة المصابين . ب- الاهتمام بالسلامة المهنية في المصنع . ج- تخصيص برامج سنوية للعاملين من ضماناتهم . د- زيادة اجور العمال . هـ- تقديم مخصصات خطورة للعاملين .</p> <p>واجهت أثناء إشرافك على احد خطوط الانتاج في مؤسسة الخياطة ان العاملين غير تحسين للعمل في هذا الخط ، قبل تقوم :-</p> <p>أ- معرفة أسباب عدم الرغبة في العمل على هذا الخط ومعالجتها . ب- التحدث مع العاملين كلاً على حدة . ج- تشجيع العاملين سوية والتحدث معهم من اجل رفع مستوى انتاجهم . د- معاينة كل من لا يعمل بجد . هـ- تقديم برنامج تدريبي أثناء فترات استراحة العمال .</p> <p>طلب منك كرئيس مجلس ادارة اتخاذ قرار بشأن مشكلة حدثت في مصلحة تشكلت في تشوب حالة من الفوضى والارتباك والصفاءات بين العمال والمروميين ، قبل تقوم :-</p> <p>أ- عرض المشكلة على المساعدة بين لطيفها . ب- محاولة التحقق من أسباب المشكلة ، ومعالجتها . ج- طرد العمال الذين سببوا المشكلة . د- الاجتماع بقيادة العمال وتهدئتهم . هـ- طرد المروميين او ما كالمعمال .</p> <p>اتخذت كرئيس قسم لاجل الدوائر قراراً حازماً اتجاهاً مشكلة معينة وقد واجه الموظفين صعوبة في تقبل هذا القرار ، حيث المبرر منك المدول عنه ، قبل تقوم :-</p> <p>أ- رفض الطلب . ب- تأجيل النظر في الطلب . ج- اعلاء وقد بالغاء القرار وشا تشوق المروميين لذلك . د- المدول عن القرار . هـ- التبريف في التالى .</p>

البرامج (التفصيات)	صالحه	ملاحظة	الملاحظات	التعليق على	التعليق على
<p>لاحظت أثناء تنفيذك كورس المجموعة عمل ان هناك مشكلات وسوء تفاهيم دائم بين مساعديه وان ثل منهم يحاول ان يحصل الاخر مسؤوليه الاخلاق التي تدفع اثناء العمل فهل تقوم :-</p> <ul style="list-style-type: none"> أ- معاينة المساعدين جميعا . ب- توجيه المساعدين نحو العمل الجماعي . ج- تغيير التسميات في اعمالهم . د- نقل قسما من المساعدين . هـ - توجيه على العمل من اجل المصلحة العليا . 					
<p>بعد ثناءه تواجده كمدبر فوض لشركة الحرير الصناعي انفساح في اختيار الكيمياء بحيث هدى العمال الى تركهم لا يمكن عملهم فهل تقوم :-</p> <ul style="list-style-type: none"> أ- ابلاغ العاملين بضرورة البقاء في العمل لحين انتهاء الدوام الرسمي . ب- ابلاغ العاملين بضرورة اذابة وتنظيف الاجهزة والناسن . ج- ترك العمال يذهبون لمنازلهم . د- استغلال فترة انقطاع التيار والمناقشة امور العمل . هـ- ترك المشرفين يتخذون القرار المناسب . <p>طلب منك كورس ملاحظين تقديم خطة سنوية خلال يومين فقط تتضمن النشاطات التي ستقوم بها فسيك فهل تقوم :-</p> <ul style="list-style-type: none"> أ- تقديم خطة مشابهة لخطة العام المنصرم . ب- جمع المروءسين لتحديد نشاطات العام القادم . ج- محاولة تمديد فترة الطلب . د- وضع خطة مناسبة اعتمادا على الخبرة الشخصية . هـ- محاولة كل مروءس في وضع خطة مناسبة ومن ثم يتم اعتماد الخطة الاخر ملائمة للتسم . 					

ملحق ٢
(اختبار القدرة على اتخاذ القرار المقدم لمرشحة من الموظفين والحد لافراض تحليل مواقف الاختبار)
عزيزتي الموظفة . . . عزيزتي الموظفة .

تحية طيبة :

نضع بين يديك مجموعة من المواقف (الفقرات) التي تصادفك في حياتك العملية .
لذا نرجو منك قراءة هذه المواقف بدقة وموضوعية والاجابة عليها جميعا وذلك من خلال
وضع اشارة (X) على البديل الذي تراه مناسباً من البدائل الخمسة ولكل موقف .
ويود الباحث الاشارة الى ان اجابتهم ستكون محددة لافراض البحث العلمي ولا داعي
لذكر اسمك .

مثال من كيفية الاجابة :

١- هبت رئيس ملاحظين في احدى دوائر الدولة ، وقد وجدت ان احد موظفيك قد قام بارتكاب
خطأ جسيم اثناء عمله ولمواجهة هذه المشكلة فانك تقرر :
أ - معاقبة الموظف بقوة ادارية .
ب - تكليف احد المساعدين لمعالجة الموضوع .
ج - دراسة اسباب الخطأ قبل اتخاذ القرار المناسب .
د - التغاضي عن الخطأ .
هـ - توبيخ الموظف مهما كان السبب .
فاذا وجدت ان البديل (ب) على سبيل المثال هو المناسب فضع علامة (X) على سبب
البديل (ب) واذا وجدت ان البديل (هـ) هو البديل المناسب فضع علامة (X) على البديل
(هـ) وهكذا .

معلومات يرجى الاجابة عليها :

٣- التحصيل الدراسي

١- الجنس

٤- مدة الخدمة

٢- المواليد

١- لو كنت مديراً مفوضاً لحدى الشركات ، وتعرضت شركتك الى مشكلة تعطلت في الخفاس
نسبة ارباحها نتيجة لهبوط الانتاج ، وبعد اجراء دراسة مستفيضة عن اسباب
هذه المشكلة . ظهر لك ان اهم اسبابها تعطلت في ضعف مستوى اداء العاملين ،
وحتى يتم معالجة هذه المشكلة فانك ستقوم بـ :

- ١- إقامة دورات تدريبية للعمال من استحداث نظام جديد للموافقة.
- ب- استبدال العمال السابقين بعمال جدد.
- ج- الضغط على العمال من أجل زيادة الإنتاج.
- د- تكريم العمال المتميزين بمسئولهم نموذجاً لزملائهم.
- هـ- معاقبة العمال المهملين في العمل.
- ٢- حدث أثناء تواجدك كمدبر مفوض لشركة الحرير الصناعي القطاع في التوزيع الكهربائي بعمرك
أدى بالعمال إلى تركهم لا مآكل عملهم فهل تقوم بـ:
- أ- إبلاغ العاملين بضرورة البقاء في العمل لحين انتهاء الدوام الرسمي.
- ب- إبلاغ العاملين بضرورة اداصة وتدريب الأجهزة والمآكل.
- ج- ترك العمال يذهبون لمآزلهم.
- د- استغلال فترة القطاع لختيار لعناقشة أمور العمل.
- هـ- توب المشرفين يتخذون القرار المناسب.
- ٣- لاحظت أثناء تعيينك كرئيس لمجموعة عمل أن هناك مشكلات وسوء تفاهم دائم بين مساعديك
وان كل منهم يحاول أن يحمل الآخر مسؤولية الأخطأ التي تقع أثناء العمل فهل تقوم بـ:
- أ- معاقبة المساعدين جميعاً.
- ب- توجيه المساعدين نحو العمل بحدود.
- ج- تغيير المقصرين في أعمالهم.
- د- نقل قسم منهم.
- هـ- حثهم على العمل من أجل المصلحة العليا.
- ٤- تعرضت أثناء عملك كرئيس ملاحظين في إحدى المؤسسات إلى وفاة صحية وتعد مراجعتك
لصبيب الأخصائي اتضح أنك مصاب بمرض في القلب وقد نصحت الطبيب بضرورة تغيير الكثير من
عاداتك التي تتعلق بتخفيف عبء عملك والالتزام بحمية غذائية واستخدام المعصد الكهربائي
بدلاً من استخدام سلم الدرجات. كما اقترح عليك إجراء عملية جراحية مساعدة للغاية. غير
مضمونة تماماً ولكن نجاحها يعني تحسن حالتك الصحية بشكل كبير جداً. فهل توافق على
إجراء العملية حتى لو كانت احتمالية نجاحها:
- أ- ٢٠% ب- ٤٠% ج- ٦٠% د- ٨٠% هـ- ١٠٠%

٥- طلب ملك كمستشار في احد المصانع الكبيرة معالجة مشكلة دائمة الحدوث في المصانع ،

تعلقت في كثرة الامايات بين العاملين اثناء العمل فهل تقدر :

أ - تخصيص طبيب لمعالجة المصابين •

ب - الاهتمام بالسلامة المهنية في المصانع •

ج - تخصيص ارباح سنوية للمصابين ضمانا لهم •

د - زيادة اجور العمال •

هـ - تقديم مخصصات خطورة للعاملين •

٦- اتخذت كرئيس قسم لاحد الدوائر قرارا حازما اتجاه مشكلة معقدة ومتعددة الاسباب • وقد

واجه الموظفون صعوبة في تقبل هذا القرار ، حيث طلبوا منك الحدول منه ، فهل تعوم ب :

أ - رفض الطلب •

ب - تأجيل النظر في الطلب •

ج - اعطاء وعد بانغاء القرار ريثما تتوفر الظروف الملائمة لذلك •

د - الحدول من القرار •

هـ - التسوية في الطلب •

٧- لغيرك انك مهندس كهربائي ، لك فائلة وتعمل في احدى المومسات الاتاجية الكبيرة انسي

تومن لك العمل مدى الحياة مع راتب متواضخ ولكنسه كثاف • لما تومن لك راتبا تقاعد يسسا ،

علما انه لا توجد زيادة غير متوقعة في راتبك قبل ان تقاعد ، وقد عرضت عليك احسن

الشركات الصغيرة التي انشئت حديثا والتي ليس لها مستقبل مومسد العمل فيها براتب

مغرا على بكثير من راتبك في المومسسة التي تعمل فيها ومنحك مشاركة في ملكية مومسد

الشركة اذا استطعت ملافسة الشركات الكبرى • فهل توافق على العمل الجديد حتى

اذا كان احتمال نجاحك فيها :

أ - ٤٠%

ب - ٤٠%

ج - ٦٠%

د - ٨٠%

هـ - ١٠٠%

٨- اشركت في مسابقة اختبار للمعلومات تتكون من مرحلتين وكانت شروط المسابقة السبسة اذا

اذا استطاع المشارك اجتياز المرحلة الاولى فانه سيبرح مبلغا مقداره (١٥) الف دينار ، وبعد

ذلك يخبر الفائز بين الال سحب من المسابقة والاكثاف بمبلغ الجائزة او الانتقال الى المرحلة

الثانية للفوز بجائزة مقدارها (٥٠) الف دينار ، علما انه في حالة الانتقال الى المرحلة الثانية فسان

الجائزة المرحلة الاولى سوف تحجب من المشارك • ولنفرض ان الحظ حالفك في الفوز بالمرحلة

الاولى ، فهل تعور الانتقال الى المرحلة الثانية حتى لو كان احتمال الفوز بالجائزة :

أ - ١٠٠%

ب - ٨٠%

ج - ٦٠%

د - ٤٠%

هـ - ٢٠%

١٣- قررت في احد الايام شراء سيارة ذات مواصفات محددة ، يمكنك طبعا شراؤها من معارض بيع السيارات التي تسمح لك بفحصها وتدقيقها بمبلغ (مليوني) دينار . من جهة اخرى تستطيع شراء السيارة المطلوبة نفسها من المزادات العلنية التي تعلنها الشركات والتسي لا تسمح لك بفحصها وتدقيقها بمبلغ (مليون ونصف) دينار . وان النجاح في الحصول على سيارة سالحة غير مؤكد . فهل تقوم بشراء السيارة من المزاد العلني حتى اذا كان احتمال الحصول على نفس المواصفات المطلوبة :

أ - ١٠٠% ب - ٨٠% ج - ٦٠% د - ٤٠% هـ - ٢٠%

١٤- لتفرض أنك تعمل رئيس قسم في إحدى دوائر الدولة التي تصحك راتباً تستطيع من خلاله تحمل ضغوطات الحياة المت وزوجتك وطفلك وكذلك لا تستطيع شراء الا القليل من المسود الكمالية للمنزل . وفي أثناء ذلك حصلت على ميراث من ابيك يبلغ (٣٠٠) الف دينار، وقصد عرض عليك مدير احد البنوك استثمار هذا المبلغ بأرباح سنوية مناسبة . فضلا عن ضمان هذه الاموال . وبالمقابل لذلك عرضت عليك إحدى الشركات الخاصة استثمار المبلغ مقابل فوائيد (ارباح) مغرية جدا في حالة اقبال المواطنين على شراء منتوجاتها وفوائد (الربح) قليلة في حالة عدم الاقبال على شراء تلك المنتوجات . فهل توافق على استثمار المبلغ في تلك الشركة الخاصة حتى لو كانت احتمالية نجاحها :

أ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%

١٥- لو افترضنا أنك مسوول شعبة في إحدى الشركات . وقد نقل الى شعبتك عدد منس العاملين الجدد الذين لا يمتلكون اي خبرة . فان اجراءك المفضل هو :

أ - الاقذار من قبولهم .

ب - اقامة برنامج تدريبي لهم أثناء العمل .

ج - زجهم في العمل والاعتماد على مبدأ التعلم بالمحاولة والخطأ .

د - توجيههم للقيام باعمال خدمية لا تحتاج الى تدريب .

هـ - اقامة برنامج تدريبي مكثف للعمال قبل زجهم في العمل .

١٦- عندما يتم تكليفك باجراء مفاضلة بين اثنين من زملائك في العمل من اجل ترشيح احدهما لوظيفة أعلى وكان احدهما صديقا حميما ومقربا لديك بينما كان الاخر شخصا لا تعرفه معرفة جيدة . فالك سوف تقوم بـ :

أ - ترشيح الشخص المثرب والمنعم لانه اولى بذلك .

ب - ترك المفاضلة الى زميل آخر بالعمل .

ج - القيام باجراء مقارنة موضوعية بينهما .

د - الاعتذار من اجراء المفاضلة لانها عملية مخرجة بالنسبة لسك .

هـ - القيام باجراء قرعة بين الاثنين لكونها وسيلة عادلة ومصفاة .

١٧ - لاحظت انك تروى مسك احد الاجتماعات ان احد مروضيك الذى يتسم بالكفاة لا يشترك

بالمناقشات لشغوره بالمخجل والارتباك ولمعالجة هذه المشكلة فانك :

أ - تتوك له حرية المشاركة في الاجتماعات .

ب - تقوم باستبداله بشخص آخر .

ج - تشجعه على الكلام في موضوعات يعرفها .

د - تصر على حضوره الاجتماعات والمشاركة فيها .

هـ - تلصحه بمراجعة ضبيب نفسه .

١٨ - اذا فشلت في انجاز عمل لكلك به رئيسك المباشر فهل تقوم بـ :

أ - تغيير هذا الفشل .

ب - تحاول الاستفادة من اسباب الفشل .

ج - تبين العموات التي ادت الى عدم انجاز هذا العمل .

د - تحمل الاخرين مسؤولية الفشل .

هـ - تحدد الاخطاء التي وقعت بها .

١٩ - درست كمدير مقرر لاخذى المؤسسات الصناعية الكبرى مع اعضاء مجلس ادارتها امكانية

نوسين عمل المؤسسة من خلال بناء مصنع جديد يدر ارباحا عالية في احدى المحافظات

وذلك لتوفر المواد الاولية ورخصتها فيها ، بيد ان مجلس ادارة مؤسستك قد وضع فئسى

حسابه ان انشاء هذا المصنع فى تلك المحافظة يحل التعرض الى منافسات ومسكبات من

مؤسسات اخرى تعقل استثمارات فى تلك المحافظة فهل تقرر انشاء ذلك المصنع حتى لسو

كانت احتمالية النجاح :

أ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%

٢٠- طلب منك كرئيس مجلس إدارة إحدى المؤسسات ، وضع نظام جديد لتوزيع المشرفين على

اقسام مؤسستك • فهل تقوم بـ:

- أ - توزيع المشرفين استناداً إلى تخصصاتهم وخبرتهم •
- ب - عمل قرعة يتم من خلالها توزيع المشرفين على الأقسام •
- ج - ترك حرية اختيار المشرفين للموظفين أنفسهم •
- د - توزيع المشرفين استناداً إلى رغباتهم في اختصار الأقسام •
- هـ - عمل برنامج دوري لتفصيل المشرفين على أقسام المؤسسة •

٢١- لو كنت مشرفاً على أحد معامل إنتاج المواد الغذائية وقد لاحظت من خلال معايشتك

للعاملين أن أحدهم قد قام بخدمات متميزة للمعمل اكتسبته احترام وتقدير زملائه العاملين • ولكن يتم تقييم هذه الحالة فانك تلجأ إلى :

- أ - ترقية العامل إلى درجة أعلى •
- ب - زيادة العلاوة السنوية له •
- ج - تقديم شكر للعامل على جهوده المتميزة أمام زملائه ومروسيه مع مكافأة مالية •
- د - الاكتفاء بتقديم كتاب شكر رسمي ومكافأة مالية •
- هـ - تقديم مكافأة مالية مع اجازة طويلة للإستراحة •

٢٢- لنفرض أنك مدير مفاوضات إحدى الشركات الكبرى التي تقوم بإنتاج مادة تنظيف الشحشحش

(الشامبو) • وكان إنتاج هذه الشركة من الشامبو يغطي (٥٥%) من حاجة السوق المحلية

ويحقق نسبة أرباح متوسطة ولكنها ثابتة • قررت كمدير للشركة إنتاج نوع جديد

(الشامبو) • وهنا يبرز احتمالين أولهما نجاح الإنتاج الجديد وبالتالي فانه سوف يخطس

(٨٠%) من حاجة السوق المحلية ويحقق أرباحاً عالية جداً • وثانيهما هو فشل الإنتاج الجديد

إذا انه لا يغطي أكثر من (٢٥%) من حاجة السوق ويؤدي إلى انخفاض نسبة الأرباح • فهل

تقرر إنتاج (الشامبو) الجديد حتى لو كانت نسبة النجاح فيه :

- أ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%

٢٣- حضرت متأخراً لاجتماع مجلس إدارة قسم مسؤول منه في شركة الألبان ووجدت أن هناك آراء

مختلفة ومختلفة قد طرحت لمعالجة مشكلة مستحلبة ، وأن إحدى المجموعات تمارس ضغوطاً

على المجموعات الأخرى من أجل تبني وجهة آرها لمعالجة هذه المشكلة فهل تقبـ

ان :

أ - تطرح الآراء للتصويت .

ب - لتبني وجهة نظر الأغلبية .

ج - تتبع رأي المجموعة الضاغطة لتأثيرها على سير العمل .

د - تتخذ القرار الذي يتلائم مع الأهداف العامة للقسم .

هـ - يتم الاطلاع على الآراء المختلفة ومناقشتها .

٢٤ - لاحظت أثناء توليك رئاسة مجلس إدارة إحدى المؤسسات أن هناك انقسامات وتكتلات بين الموظفين بحيث أخذت تؤثر على سير العمل وانسيابيته . فهل تقوم بـ :

أ - إجراء تغييرات في أماكن الموظفين .

ب - توعية الموظفين بأهمية تحقيق الأهداف العليا للعمل .

ج - نقل قادة هذه التكتلات إلى أماكن أخرى .

د - إشراك الموظفين في عمل جماعي .

هـ - تقديم مكافأة لكل قسم ينجز واجباته بصورة أسرع وأفضل من الأقسام الأخرى .

٢٥ - رشحتك لإثباتك للتحاق في دورة تطويرية يتم بعد اتمامها التصويت من قبل مجلس الإدارة على ترقيتك لوظيفة مدير عام ، وقد عرضت عليك مؤسستان لانعام تلك الدورة . وكانت المؤسسة الأولى تحظى بشهرة كبيرة من حيث تميزها بأساليب تطوير الإداريين فضلا عن نظامها الصارم في التدريس بحيث لا يستطيع النجاح فيها إلا عدد قليل من المشاركين في الدورة .

ولكن النجاح يعني ضمان الترقية إلى وظيفة مدير عام . أما المؤسسة الثانية فتتميز بتساهلها في تدريب المشاركين فيها . وإن نسبة نجاح المتدرب عالية جدا لكنه لا يعني ضمان الترقية إلى وظيفة مدير عام لأن الكثير من موظفي الدائرة قد اجتازوا بنجاح هذه الدورة التطويرية . فهل تعيل عرض المؤسسة الأولى حتى لو كانت نسبة النجاح فيها :

أ - ١٠٠% ب - ٨٠% ج - ٦٠% د - ٤٠% هـ - ٢٠%

٢٦ - لو كنت مديرا لأحد المشاريع التابعة للمؤسسة التي تعمل بها وقد تعرضت لضغوط من أجل إنجاز المرحلة الأولى من هذا المشروع خلال مدة اقصاها (٢٠) يوما وعليه فقد وعسدت

مسؤوليتك بانجاز هذه المهمة في الوقت المحدد فهل تقوم بـ :

أ - إخبار المساعدين بانتهاء توريد انجاز العمل خلال موعد اقصاه (١٥) يوم .

ب - عدم ذكر المدة المحددة للمساعدين .

ج - إخبار المساعدين على انجاز المهمة خلال فترة تتراوح بين (١٥-٢٠) يوم .

د - تمديد ساعات العمل من أجل انجازه بأسرع وقت ممكن .

هـ - اطلاع المساعدين على المدة المحددة لانجاز العمل .

٢٧- إذا كنت مدبراً عاماً وطلب منك تغيير موعد اجتماع هام إلى وقت آخر لا تستطيع الحضور فيه

بسبب ارتباطات والتزامات أخرى لا تستطيع تجنبها اطلاقاً فهل تقريران :

- أ- ترك أعضاء مجلس الإدارة يقررون سياسة المؤسسة •
- ب- تتطلب من أحد مساعديك قيادة الاجتماع •
- ج- تعطى التعليمات التي بموجبها يتم دراسة جدول الأعمال •
- د- تتطلب منهم مناقشة قضايا روتينية لحين حضورك إلى الاجتماع •
- هـ- يعقد الاجتماع ويتم لاحقاً اتخاذ القرارات بشأن ما طرح فيه •

٢٨- لو كنت مسؤول قسم في إحدى دوائر الدولة ، وقد نقل إلى قسمك أحد الموظفين ويعتمد

فترة من الزمن وجدت أن هذا الموظف لم يتكيف مع عمله الجديد رغم أن هذا العمل يقسح

ضمن اختصاصه • ولكي تعالج هذه المشكلة فأنك تقوم بـ:

- أ- نقل الموظف إلى قسم آخر •
- ب- استدعاء الموظف وإبلاغه بدم رضاك منه •
- ج- ترك الأمر إلى وقت آخر •
- د- استدعاء الموظف وتذليل العقبات التي تحول دون تكيفه في العمل •
- هـ- استدعاء الموظف وإعطائه اجازة للاستراحة •

٢٩- رشحت من قبل دأثرتك للاشتراك في مسابقة رياضية في لعبة الشطرنج وقد تسميت

بأ مهارة وقدرة طيبة في هذه اللعبة ولكن الحظ لم يحالفك في المباراة السابقة وبالتالي

عليك الفوز في المباراة القادمة على أحد اللاعبين الموهوبين في الدورة لتضمن الانتقال إلى

المرحلة الثانية وأثناء مبارياتك مع هذا اللاعب الموهوب فكرت القيام بمناورة يخلب عليها ظاهراً

المجازفة من شأنها أن تحقق لك نصراً مضموناً ، وفي الوقت ذاته إذا ما فشلت المناورة

فستعرض لهزيمة طاسية في هذه المباراة وبالتالي الخروج من البطولة ، فهل تقرر التمسك

بالمناورة حتى لو كانت احتمالية النجاح فيها :

- أ- ٢٠% ب- ٤٠% ج- ٦٠% د- ٨٠% هـ- ١٠٠%

٣٠- وجدت أثناء قيامك كمشرف على أحد أقسام معمل الخياطة أن حالته من التعب وإبطل

يتكرر حدونها أثناء الدوام المسائي لذلك القسم فهل ستقوم :

- أ- إجراء تغييرات دورية في نوبات العمل المسائي بين العمال •
- ب- إلغاء الدوام المسائي لأنه لا يحقق الإنتاج المطلوب •
- ج- زيادة الأجر والمخصصات في الدوام المسائي •
- د- إجراء تغييرات دورية في نوعية الإنتاج بين فترة وأخرى •
- هـ- تحسين الظروف الفيزيائية في المعمل •

٢١- اشترت هدايا من بطاقات اليانصيب لجائزة تبلغ مليون دينار. وبعد اجراء القرعة الاولى اتضح ان هناك (٢٥) فائزا وكتبت واحدا منهم. وقد عرضت لرحلة المسابقة عليك مبلغا مسن المال معداره (٢٠) الف دينار مقابل الانسحاب من القرعة الثانية والتي سوف يتم مسن خلالها اختيار خمسة فائزين مسن اصل (٢٥) فائزه. فهل تشترك في القرعة الثانية حتسسى لو كان احتمال فوزك بتلك القرعة :

أ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%

٢٢- طلب منك مديرك القيام بانجاز برنامج عمل لاحد المشاريع التي تقع ضمن مسؤوليتك، وفي اثناء كتابة البرنامج وتنظيمه وجدت انك بحاجة الى معلومات وارشادات نصائح من اجل انجاز هذا البرنامج بشكل منظم ودقيق. فهل تعتمد في الحصول على المعلومات على :

- أ - الخبرة الشخصية *
- ب - استطلاع آراء المختصين وذوى الخبرة *
- ج - نصائح الاصدقاء *
- د - آراء مجموعة محددة من الزملاء العاملين *
- هـ - الاعتماد على الصيغ الادارية السابقة بشأن تنظيم برامج المشاريع *

٢٣- لاحظت اثناء تعيينك كمدير ادارة ان احد مروضيك قد اصبح شخصا غير مرغوب في نفسه ، بسبب سوء سلوكه وتصرفاته مع زملائهم الاخرين ولكي تعالج هذه الحالة فانك تقوم بـ :

- أ - توبيخه على سوء تصرفه مع زملائه الاخرين *
- ب - مساعدته على مراجعة نفسه ومحاولة كسب احترام زملائه *
- ج - نقله الى مكان آخر *
- د - تعضل عدم التدخل في مشكلات المروضيين *
- هـ - تلبية احد معاونيك لمعالجة هذه المشكلة *

٢٤- لو انتقد احد زملائك في العمل طريقتك في معالجة احدى المشكلات فهل تقوم بـ :

- أ - تجاهل انتقاده *
- ب - الرد بالمثل على نقده *
- ج - محاولة ارضائه ونسب وده *
- د - الاستفادة من ذلك لتطوير العمل *
- هـ - معاتبة الزميل على هذا النقد *

- ٣٥- لتفرض أنك مدير مهمل خياطة و اردت القيام بالنتاج نوع جديد من ملابس الاطفال للفتىسة
 المصرية من (١٦-١١) سنة استعدادا للعام الدراسي الجديد • ولشئ تضمن نجاح هـذا
 النتاج الجديد ينبغي عليك القيام بـ:
- أ- اجراء دراسة مسحية حول الموديلات (النماذج) المفضلة من قبل الزبائن •
 - ب- ايجاد منافذ تسويقية جديدة للنتاج الجديد •
 - ج- متابعة مراحل التنفيذ والاشراف على سير النتاج •
 - د- الانتقاء بتقدير المعلومات للعاملين حول النتاج الجديد •
 - هـ- الاعتماد على المشرفين في تقدير النماذج الجديدة •

(استمارة الاجابة عن اختبار القدرة على التحصيل الدراسي)

معلومات شخصية المرشح

رقم الدرس	البريد الإلكتروني	التخصص الدراسي	مدة الخدمة
١		د	د
٢		د	د
٣		د	د
٤		د	د
٥		د	د
٦		د	د
٧		د	د
٨		د	د
٩		د	د
١٠		د	د
١١		د	د
١٢		د	د
١٣		د	د
١٤		د	د
١٥		د	د
١٦		د	د
١٧		د	د
١٨		د	د
١٩		د	د
٢٠		د	د
٢١		د	د
٢٢		د	د
٢٣		د	د
٢٤		د	د
٢٥		د	د
٢٦		د	د

- ١ - إقامة دورات تدريبية للعمال مع استحداث نظام جديد للمحوافسز .
- ب - استبدال العمال السابقين بعمال جدد .
- ج - الضغط على العمال من أجل زيادة الإنتاج .
- د - تكريم العمال المتميزين بوصفهم نموذجاً لزملائهم .
- هـ - معاشرة العمال المهملين في العمل .

٢ - حدث أثناء تواجدك كمدبر مفوض لشركة التحرير الصناعي انقطاع في التيار الكهربائي بحيث

أدى بالعمال الى تركهم لا مآكن عملهم فهل تقوم بـ:

- أ - ابلاغ العاملين بضرورة البقاء في المعمل لحين انتهاء الدوام الرسمي .
- ب - ابلاغ العاملين بضرورة ادامة وتنظيف الاجهزة والمآكن .
- ج - ترك العمال يذهبون لمآزلهم .
- د - استغلال فترة انقطاع التيار لمناقشة امور المعمل .
- هـ - ترك المشرفين يتخذون القرار المناسب .

٣ - لاحظت أثناء تجهيزك كرئيس لمجموعة عمل ان هناك مشكلات ونسوء تفاهم دائم بين مساعديك

وأن كل منهم يحاول ان يحمل الآخر مسؤولية الاخطاء التي تقع أثناء العمل فهل تقوم بـ:

- أ - معاقبة المساعدين جميعاً .
- ب - توجيه المساعدين نحو العمل بهدوء .
- ج - تغيير العقصيرين في اعمالهم .
- د - نقل قسم من المساعدين .
- هـ - منحهم على العمل من أجل المصلحة العليا .

٤ - درست كمدبر مفوض لحدى المؤسسات الصناعية الكبرى مع اعضاء مجلس ادارتها اعقاب

توسيع عمل المؤسسة من خلال بناء مصنع جديد يدر ارباحاً عالية في احدى المحافظات

وذلك لتوفر المواد الاولية ورخصتها فيها . بيد ان مجلس ادارة مؤسستك قد رفض

حسابه ان انشاء هذا المصنع في تلك المحافظة يعني التعرف الى ملاقات ومسكنات

مؤسسات اخرى تمتلك استثمارات في تلك المحافظة فهل تقرر انشاء ذلك المصنع متى

كانت احتمالية النجاح :

أ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%

٥- طلب منك كمسئول في احد المصانع الكبيرة معالجة مشكلة دائمة الحدوث في المصانع :

تمثلت في كثرة الامبات بين العاملين اثنا العمل فهل تقرر :

أ- تخصيص طبيب لمعالجة المصابين *

ب- الاهتمام بالسلامة المهنية في المصانع *

ج- تخصيص ارباح سنوية للمصابين ضمانا لهم *

د- زيادة اجور العمال *

هـ- تقديم مخصصات خطورة للعاملين *

٦- اتخذت كرئيس قسم ل احد الدوائر قرارا حازما اتجاه مشكلة معقدة ومتعددة الاسباب * وتسد

واجه الموظفون صعوبة في تقبل هذا القرار ، حيث طلبوا منك العدول عنه ، فهل تقوم بـ :

أ- رفض الطلب *

ب- تأجيل النظر في الطلب *

ج- اعطاء وعد بالخاء القرار ريثما تتوفر الظروف الملائمة لذلك *

د- العدول عن القرار *

هـ- التصديف في الطلب *

٧- لفرض عليك مهندس كهربائي ، لك فائلة وتعمل في احدى العومسات الاناجية الكبيرة النسي

تومن لك العمل مدى الحياة مع راتب متواضع ولكنك كافي * كما تومن لك راتبا تعاقد يساوي

ملما انه لا توجد زيادة غير متوقعة في راتبك قبل ان تتقاعد ، وقد عرضت عليك احسن

الشركات الصخرية التي انشئت حديثا والتي ليس لها مستقبل موعود العمل فيها براتب

مفر اقل بكثير من راتبك في المؤسسة التي تعمل فيها ولمحتك مشاركة في ملكية مسنده

الشركة اذا استطعت منافسة الشركات الكبرى * فهل توافق على العمل الجديد حنسن

اذا كان احتمال نجاحك فيها :

أ- ٢٠% ب- ٤٠% ج- ٦٠% د- ٨٠% هـ- ١٠٠%

٨- اشركت في مسابقة اختبار للمعلومات تتكون من مرحلتين وكانت شروط المسابقة

اذا استطاع المشارك اجتياز المرحلة الاولى فانه سيربح مبلغا مقداره (١٥) الف دينار، ويجسد

ذلك بخير الفائز بين الانسحاب من المسابقة والاكتفاء بمبلغ الجائزة او الانتقال الى المرحلة

الثانية للفوز بجائزة مقدارها (٥٠) الف دينار، فلما انه في حالة الانتقال الى المرحلة الثانية خسرت

الجائزة المرحلة الاولى سوف تمنح من المشارك * ولنفرض ان الحظ حالك في الفوز بالمرحلة

الاولى ، فهل تقرر الانتقال الى المرحلة الثانية حتى لو كان احتمال الفوز بالجائزة :

أ- ١٠% ب- ٨٠% ج- ٦٠% د- ٤٠% هـ- ٢٠%

٩ - طلب منك كرئيس ملاحظتين تقديم خطة سنوية خلال يومين فقط تتضمن النشاطات التي سيجري بها قسمك فهل تقرر :

- أ - تقديم خطة مشابهة لخطة العام المنصرم .
 - ب - جمع العروموسين لتحديد نشاطات العام القادم .
 - ج - محاولة تمديد فترة الطلب .
 - د - وضع خطة ملائمة اعتمادا على الخبرة الشخصية .
- هـ - مطالبة كل مروض في وضع خطة على الأفراد ومن ثم يتم اعتماد واحدة منها .

١٠ - لاحظت أثناء تعييبك كمدير ادارة ان احد مروضيك قد اصبح شخصا غير مرغوب فيه ،

بسبب سوء سلوكه وتصرفاته مع زملائهم الاخرين ولكي تعالج هذه الحالة فانك تقترح بـ :

- أ - توبيخه على سوء تصرفه مع زملائه الاخرين .
- ب - مساعدته على مراجعة نفسه ومحاولة كسب احترام زملائه .
- ج - نقله الى مكان آخر .
- د - تفضل بهدم التدخل في مشكلات المروضين .
- هـ - تكليف احد معاونيك لمعالجة هذه المشكلة .

١١ - لتفرض انك مدير معمل خياطة وارادت القيام بالنتاج نوع جديد من ملابس الاطفال للفتلة

العمرية من (٦-١١) سنة استعدادا للعام الدراسي الجديد . ولكن تضمن نجاح هذا الانتاج الجديد ينبغي عليك القيام بـ :

- أ - اجراء دراسة مسحية حول الموديلات (النماذج) المفضلة من قبل الزبائن .
- ب - ايجاد منافذ تسويقية جديدة للنتاج الجديد .
- ج - متابعة مراحل التنفيذ والاشراف على سير الانتاج .
- د - الاكتفاء بتقديم المعلومات للعاملين حول الانتاج الجديد .
- هـ - الاعتماد على المشرفين في تقديم النماذج الجديدة .

١٢ - برزت أثناء تكليفك بالاشراف على دورة تدريبية للموظفين ، معرضة لزيارة المسؤولين بالمشكلة بـ :

تمثلت في تخيب مديرين المساعدين ، فهل تعالج هذه المشكلة بـ :

- أ - ابلاغ المساعدين بعدم الغياب .
- ب - اعتبار الغياب مأبوا بسبب ظروف النقل .
- ج - ابلاغ الجهات العليا بالامر .
- د - توجيه المساعدين والتعهد بانخاذ اجراء حاسم .
- هـ - تهديل هؤلاء المساعدين بمساعدتهم بخريسن .

١٢- قررت في أحد الأيام شراء سيارة ذات مواصفات محددة ، يمكنك صيغتها شراءها من معارض بيع السيارات التي تسمح لك بفحصها وتدقيقها بمبلغ (مليوني) دينار . من جهة أخرى تستطيع شراء السيارة المطلوبة نفسها من المزادات العلنية التي تعقدتها الشركات والتسعى لا تسمح لك بفحصها وتدقيقها بمبلغ (مليون ونصف) دينار . وان النجاح في الحصول على سيارة مباحة غير مؤقد . فهل تقوم بشراء السيارة من المزاد العلني حتى اذا كان احتمال الحصول على نفس المواصفات المطلوبة :

أ - ١٠٠% ب - ٨٠% ج - ٦٠% د - ٤٠% هـ - ٢٠%

١٤- لتفرض انك تعمل رئيس قسم في إحدى دوائر الدولة التي تمنحك راتباً تستطيع من خلاله تحمل ضروريات الحياة أنت وزوجتك وطفلك وكذلك لا تستطيع شراء الا القليل من المستلزمات الكافية للمنزل . وفي أثناء ذلك حصلت على ميراث من ابيك يبلغ (٢٠٠) الف دينار ، وتوسد عرض عليك مدير أحد البنوك استثمار هذا المبلغ بأرباح سنوية مناسبة . فضلاً عن ضمان هذه الاموال . وبالمقابل لذلك عرضت عليك إحدى الشركات الخاصة استثمار المبلغ مقابل فوائدهم (ارباح) مغرية جداً في حالة اقبال المواطنين على شراء منتوجاتها وفوائد (ارباس) قليلة في حالة عدم الاقبال على شراء تلك المنتوجات . فهل توافق على استثمار المبلغ في تلك الشركة الخاصة حتى لو كانت احتمالية نجاحها :

أ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%

١٥- لو انضمتك مسوول شعبة في إحدى الشركات . وقد نقل الى شعبةك عدد من المداطين الجدد الذين لا يمتلكون اي خبرة . فان اجراءك المفضل هو :

- الافتذار من قولهم .
- اقامة برنامج تدريبي لهم أثناء العمل .
- زجهم في العمل والافتعاد على مبدأ التعلم بالمحاولة والخطأ .
- توجيههم للقيام باعمال خدمية لا تحتاج الى تدريب .
- اقامة برنامج تدريبي مكثف للعمل قبل زجهم في العمل .

١٦- عند ما يتم تكليفك باجراء مفاوضات بين اثنين من زملائك في العمل من اجل ترشيح احدكما لوظيفة اولى وكان احدكما صديقاً صديقاً ومقرباً لديك بينما كان الاخر شخصاً لا تعرفه معرفة جيدة . فانك سوف تقوم بـ :

- أ - ترشيح الشخص المقرب والحميم لأنه أولى بذلك .
- ب - ترك المفاضلة إلى زميل آخر بالمعمل .
- ج - القيام بإجراء مقارنة موضوعية بينهما .
- د - الاعتذار من إجراء المفاضلة لأنها سليمة محرجة بالنسبة لك .
- هـ - القيام بإجراء قرعة بين الاثنين لكونها وسيلة عادلة ومنصفة .

١٧ - لاحظت أثناء ترومسك أحد الاجتماعات أن أحد مروضيك الذي يتسم بالكفاءة لا يتفكر بالمناقشات لشعوره بالخجل والارتباك ولعمالة هذه المشكلة فإنك :

- أ - تتفكر له حرية المشاركة في الاجتماعات .
- ب - تقوم باستبداله بشخص آخر .
- ج - تشجعه على الكلام في موضوعات يعرفها .
- د - تصر على حضوره الاجتماعات والمشاركة فيها .
- هـ - تلخصه بمراجعة طبيب نفسي .

١٨ - رشحت من قبل دائرتك للاشتراك في مسابقة رياضية في لعبة الشطرنج وقد كتبت ذات مهارة وقدرة عالية في هذه اللعبة ولكن الحظ لم يحالفك في المباراة السابقة وبالتالي عليك الفوز في المباراة القادمة على أحد اللاعبين العامين في الدورة لتضمن الانتقال إلى المرحلة الثانية وأثناء مبارياتك مع هذا اللاعب الموهوب فكرت القيام بمناورة يخلب عليها تيسر المجازفة من شأنها أن تحقق لك نصراً هضموا ، وفي الوقت ذاته إذا ما فعلت المشاورة فستعرض لهزيمة قاسية في هذه المباراة وبالتالي الخروج من البطولة ، فهل تقرر التيسر بالمناورة حتى لو كانت احتمالية النجاح فيها :

أ - ٢٠% ب - ٤٠% ج - ٦٠% د - ٨٠% هـ - ١٠٠%

س - وجدت أثناء قيامك كمشرف على أحد أقسام معمل الخياطة أن حالة من التعب والفتور يتكرر حدوثها أثناء الدوام المسائي لذلك القسم فهل ستقوم :

- أ - بإجراء تغييرات دورية في نوبات العمل المسائي بين العمال .
- ب - إلغاء الدوام المسائي لأنه لا يحقق الإنتاج المطلوب .
- ج - زيادة الأجر والمخصصات في الدوام المسائي .
- د - إجراء تغييرات دورية في نوعية الإنتاج بين فترة وأخرى .
- هـ - تحسين الظروف الفيزيائية في المعمل .

٢٠ - طلب منك كرئيس مجلس إدارة إحدى المؤسسات ، وضع نظام جديد لتوزيع المشرفين على

اقسام مؤسستك • فهل تقوم بـ :

- أ - توزيع المشرفين استنادا الى تخصصاتهم وخبراتهم •
- ب - هل قررته يتم من خلالها توزيع المشرفين على الاقسام •
- ج - ترك حرية اختيار المشرفين للموظفين أنفسهم •
- د - توزيع المشرفين استنادا الى رغباتهم في اختيار الاقسام •
- هـ - هل برنامج دوري لا تتفصل المشرفين على اقسام المؤسسة •

٢١ - اذا كنت مديرا فاما وطلب منك تخيير وفد اجتماع امام الى وقت آخر لا تستطيع الحضور فيه

بسبب ارتباطات والتزامات اخرى لا تستطيع تجنبها اطلاقا فهل تقرر ان :

- أ - ترك اعضاء مجلس الادارة يقررون سياسة المؤسسة •
- ب - تطلب من احد مساعديك قيادة الاجتماع •
- ج - تعطى التعليمات التي بموجبها يتم دراسة جدول الاعمال •
- د - تطلب منهم مناقشة قضايا روتينية لحين حضورك الى الاجتماع •
- هـ - يحقد الاجتماع ويتم لاحقا اتخاذ القرارات بشأن ما طرح فيسه •

٢٢ - لو كنت مسؤول قسم في إحدى دوائر الدولة ، وقد نقل الى قسمك احد الموظفين وبجسده

فترة من الزمن وجدت ان هذا الموظف لم يتكيف مع عمله الجديد رغم ان هذا العمل يتسع

ضمن اختصاصه • ولكي تعالج هذه المشكلة فالك تقوم بـ :

- أ - نقل الموظف الى قسم آخر •
- ب - استند فاء الموظف وابلغته عدم رضاك عنه •
- ج - ترك الامر الى وقت آخر •
- د - استند فاء الموظف وتذليل العقبات التي تحول دون تنفيذه في العمل •
- هـ - استند فاء الموظف واعطائه اجازة للاستراحة •

٢٣ - حضرت مؤخرا لاجتماع مجلس ادارة قسم مسؤول عنه في شركة الالمان ووجدت ان هناك اراء

هديدة ومختلفة قد طرحت لمعالجة مشكلة مستهينة ، وان احدى المجموعات تعارض في موضوعها

على المجموعات الاخرى من اجل تبني وجهة نظرها لمعالجة هذه المشكلة فهل تقبل

ان :

- أ - تطرح الآراء للتصويت •
- ب - تنبئى وجهة نظر الاغلبية •
- ج - تتبجح رأى المجموعة الضاغطة لتأثيرها على سير العمل •
- د - تتخذ القرار الذى يتلائم مع الاهداف العامة للمؤسسة •
- هـ - يتم الاطلاع على الآراء المختلفة ومناقشتها •

٢٤ - لو انتقد احد زملائك فى العمل طريقتك فى معالجة احدى المشكلات فهل تقوم بـ:

- أ - تجاهل انتقاده •
- ب - الرد بالمثل على نقده •
- ج - محاولة ارضائه وكسب وده •
- د - الاستفادة من ذلك لتطوير العمل •
- هـ - معاتبة الزميل على هذا النقد •

٢٥ - رشحتك دائرتك للانتخاب فى دورة تنسيقية يتم بعد اتمامها التصويت من قبل مجلس الادارة على ترقيتك لوظيفة مدير عام ، وقد عرضت عليك مؤسسة لا تعام تلك الدورة • وكانت المؤسسة الاولى تحظى بشهرة كبيرة من حيث تميزها باساليب تطوير الاداريين فضلا عن نظامها الصارم فى التدريب بحيث لا يستطيع النجاح فيها الا عدد قليل من المشاركين فى الدورة • ولكن النجاح يعنى ضمان الترقية الى وظيفة مدير عام • اما المؤسسة الثانية فتتميز بـ بتساهلها فى تدريب المشاركين فيها • وان نسبة نجاح المتدرب عالية جدا لكنه لا يعنى ضمان الترقية الى وظيفة مدير عام لان الكثير من موظفي الدائرة قد اجتازوا بنجاح هذه المؤسسة التطويرية • فهل تقبل عرض المؤسسة الاولى حتى لو كانت نسبة النجاح فيها :

أ - ١٠٠% ب - ٨٠% ج - ٦٠% د - ٤٠% هـ - ٢٠%

٢٦ - لو كنت مديرا لاحد المشاريع التابعة للمؤسسة التى تعمل بها وقد تعرضت لضغوط من اجل

الاجازة المرحلة الاولى من هذا المشروع خلال مدة اقصاها (٢٠) يوما وعليه فقد وعدهم بمسؤوليةك بالاجازة هذه المهمة فى الوقت المحدد فهل تقوم بـ:

- أ - اخبار المساعدين بانك تريد اجازة العمل خلال موعد انتهاء (١٥) يوم •
- ب - عدم ذكر العدة المحددة للمساعدين •
- ج - اجبار المساعدين على اجازة المهمة خلال فترة تتراوح بين (١٥ - ٢٠) يوم •
- د - تعديد ساعات العمل من اجل اجازة بأسرع وقت ممكن •
- هـ - اطلاع المساعدين على العدة المحددة لاجازة العمل •

٢٧- اشتريت هدايا من بطاقات اليانصيب لجائزة تبلغ مليون دينار، وبعد اجراء القرعة الأولية اتضح ان هناك (٢٥) فائزا وكنت واحدا منهم ، وقد عرضت لجنة المسابقة عليك مبلغا مائتين الف دينار مقابل الانسحاب من القرعة الثانية والتي سوف يتم سحبها خلالها اختيار خمسة فائزين من اصل (٢٥) فائزا فهل تشارك في القرعة الثانية وتتسلسل لو كان احتمال فوزك بتلك القرعة :

أ - ٢٥% ب - ٤٥% ج - ٦٥% د - ٨٥% هـ - ١٠٠%

٢٨- طلب منك مديرك القيام بالسيار برنامج عمل لاسد المشاريع التي تقع ضمن مسؤوليتك والتي اثناء كتابة البرنامج وتبليغه وجدت انك بحاجة الى معلومات وارشادات ونصائح من اجل انجاز هذا البرنامج بشكل منظم ودقيق، فهل تعتمد في الحصول على المعلومات على :

- أ - الخبرة الشخصية *
- ب - استطلاع آراء المختصين وذوي الخبرة *
- ج - رسائل الاصدقاء *
- د - آراء مجموعة محددة من الزملاء العاملين *
- هـ - الاعتماد على الصيغ الادارية السابقة بشأن تنظيم برامج المشاريع *

(مفتاح التصحيح لاختبار القدرة على اتخاذ القرار)

عدد اوقات يدرس او يمارس ما يلي :

١- المراجعة

٢- التمرين

٣- حل المسائل

٤- التوافق مع

البرهان

رقم السؤال

البرهان	رقم السؤال
*	١
١	٢
١	٣
١	٤
١	٥
١	٦
١	٧
١	٨
١	٩
١	١٠
*	١١
١	١٢
١	١٣
١	١٤
١	١٥
١	١٦
١	١٧
١	١٨
١	١٩
١	٢٠
١	٢١
١	٢٢
١	٢٣
١	٢٤
١	٢٥
١	٢٦
١	٢٧
١	٢٨
١	٢٩
١	٣٠

استبيان آراء المحكمين بشأن صلاحية اختبار مظاهر الاشكال المألوفة

بسم الله الرحمن الرحيم

كلية الآداب / جامعة بغداد
قسم علم النفس
الدراسات العليا / الماجستير

المحترم

الاستاذ الفاضل

يسمى الباحث الى دراسة علاقة الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)
بالقدرة على اتخاذ القرارات لدى الموظفين ، ولتحقيق ذلك تفتضي متطلبات
البحث التحليلي اعداد اداة لقياس الاسلوب المعرفي (التأملي - الاندفاعي)
يتوزع فيها الصدق ، والثبات ، والموضوعية .

وقد اعتمد الباحث فسيحيي تعريف الاسلوب (التأملي - الاندفاعي)
علمي تعريف كagan (Kagan) الذي اكتشفه عام ١٩٦٤ ويتميز
بميل الشخص الاندفاعي (Impulsive) الى اعتماد اول فكرة تخطر في
ذهنه للاستجابة بسرعة وكثرة الوقوع بالاطباء ، دونما تدقيق للبدائل المحتملة
لمواجهة الموقف ، اما الشخص التأملي (Reflective) فيمنح
العكسي اي ميل الشخص الى فحص وتدقيق البدائل المحتملة قبل اصدا
اي استجابة مع استراقه لوقت اطول لمواجهة الموقف .

الاستاذ الفاضل :

لقد اعتمد الباحث في اعداد اداة بحثه لقياس الاسلوب التأملي - الاندفاعي
على طريقة اعداد اختبار كagan (Kagan) والذي يعرف باختبار
مناظرة الاشكال المألوفة (MFFT) حيث قام الباحث بجمع الصور
والاشكال من المجلات العراقية والمربية والادبيات الاجنبية ، وقد تألف
الاختبار من (١٧) موقفا اختباريا يتالف كل موقف من صورة معيارية لشكل
مألوف وثمان صور اخرى مشابهة للصورة المعيارية واحدة منها تشابهها
تماما والسبع الباقية تختلف عنها اختلافا جزئيا بسيطا ، ويطلب من المستجيب
ايجاد الصورة (المشابهة بالصورة المعيارية تماما) وهنا يقوم الباحث بحساب الزمن

الذي استغرقه المستجيب في الاجابة هي الموقف الاختباري وعدد الاخطاء التي ارتكبها المتستجيب في الاجابة على هذا الموقف ، وهذا يكون لكل موقف اختباري مؤشرا ن الاول زمن الاستجابة والثاني عدد الاخطاء التي ارتكبها المستجيب وتجرى العملية هذه لكل المواقف الاختبارية ، ومن ثم يحسب الوسيط لزمن الاستجابة ولعدد الاخطاء لعموم عينة البحث ، ويصنف الشخص الاندفاعي اجرائيا بأنه الشخص الذي يقع زمن استجابته تحت الوسيط وعدد اخطائه فوق الوسيط ، ويصنف الشخص التأملي اجرائيا بأنه الشخص الذي يقع زمن استجابته فوق الوسيط وعدد اخطائه تحت الوسيط .

الاستاذ الفاضل :

نظرا لما يعمده الباحث فيكم من خبرة ودراية في هذا المجال فيرجى ابداء اراءكم حول صلاحية تعليمات الاختبار ، وصلاحية الاشكال المألوفة او الصور في كل موقف اختباري لقياس هذا الاسلوب ، وما سببها للموظفين والموظفات ، والحكم على تناسقها ووضوح الفروق الجزئية فبمسن الصورة المعيارية ووثيقة الصور الاخرى في الموقف الاختباري وذلك بسوضع علامة (✓) في المكان المناسب في الحقل المخصصة امام رقم كل موقف اختباري في الجدول المرفق ، وان تدونوا ملاحظاتكم عن كل منها فيما اذا كانت تحتاج الى تعديل او اضافة او حذف او غير ذلك مما يفرض الاختبار ويجملسه اكثر ملاءمة وفائدة في هذا الصدد .

وتقبلوا فائق الشكر والتقدير

ملاحظة :-

سيقوم الباحث بتدريب افراد العينة على الاستجابة لمواقف الاختبار لمدة (٥) دقائق وعلى مقيسين تجريبيين ليسا ضمن مواقف الاختبار .

طالب الماجستير

مهندس محمد عبد الستار النهمي

اولاً - تعليمات الاختبار

عزيزى الموظف عزيزتى الموظفة

بهدف انجاز بحث علمي نضع بين يديك اختباراً يضم مجموعة مسنن المرءة لوقوفك لديك يتالف كل موقف اختبائي من صورة معيارية وثمانية اشكال اخرى للصورة المعيارية ، واحد منها فقط يشبه الصورة المعيارية تماماً والسبعة الباقية تختلف اختلافاً جزئياً بسيطاً عنها ، والمطلوب منك ايجاد الصورة المشابهة تماماً للصورة المعيارية لمواقف الاختبار بالغة (٥٧) موقفاً ، وسيتم تسجيل الزمن الذي استغرقته في الاجابة وعدد الاخطاء التي ارتكبتها

عزيزى الموظف عزيزتى الموظفة

ان اجابتك ستكون محددده لاغراض البحث العلمي ولا داعي لذكرك

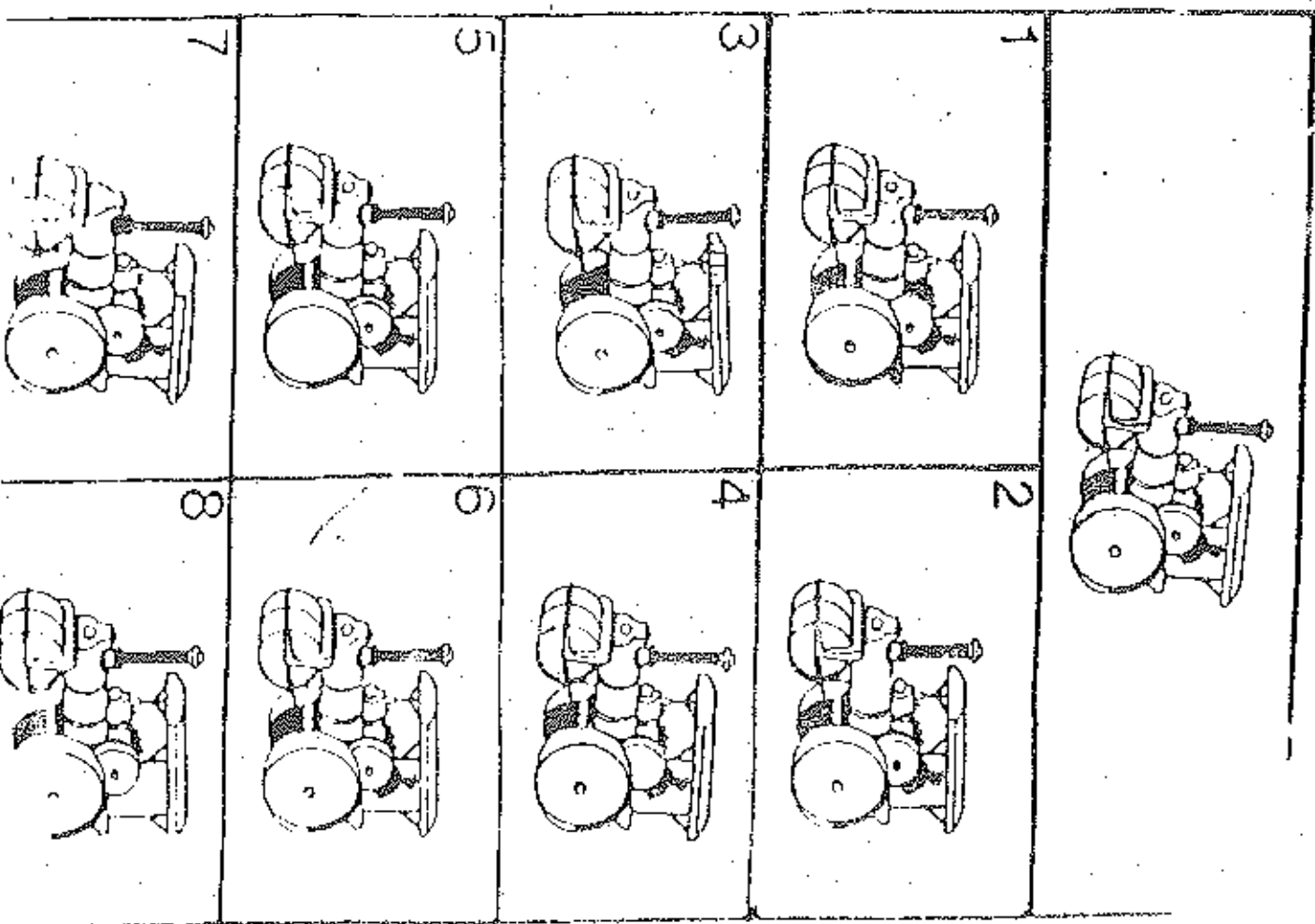
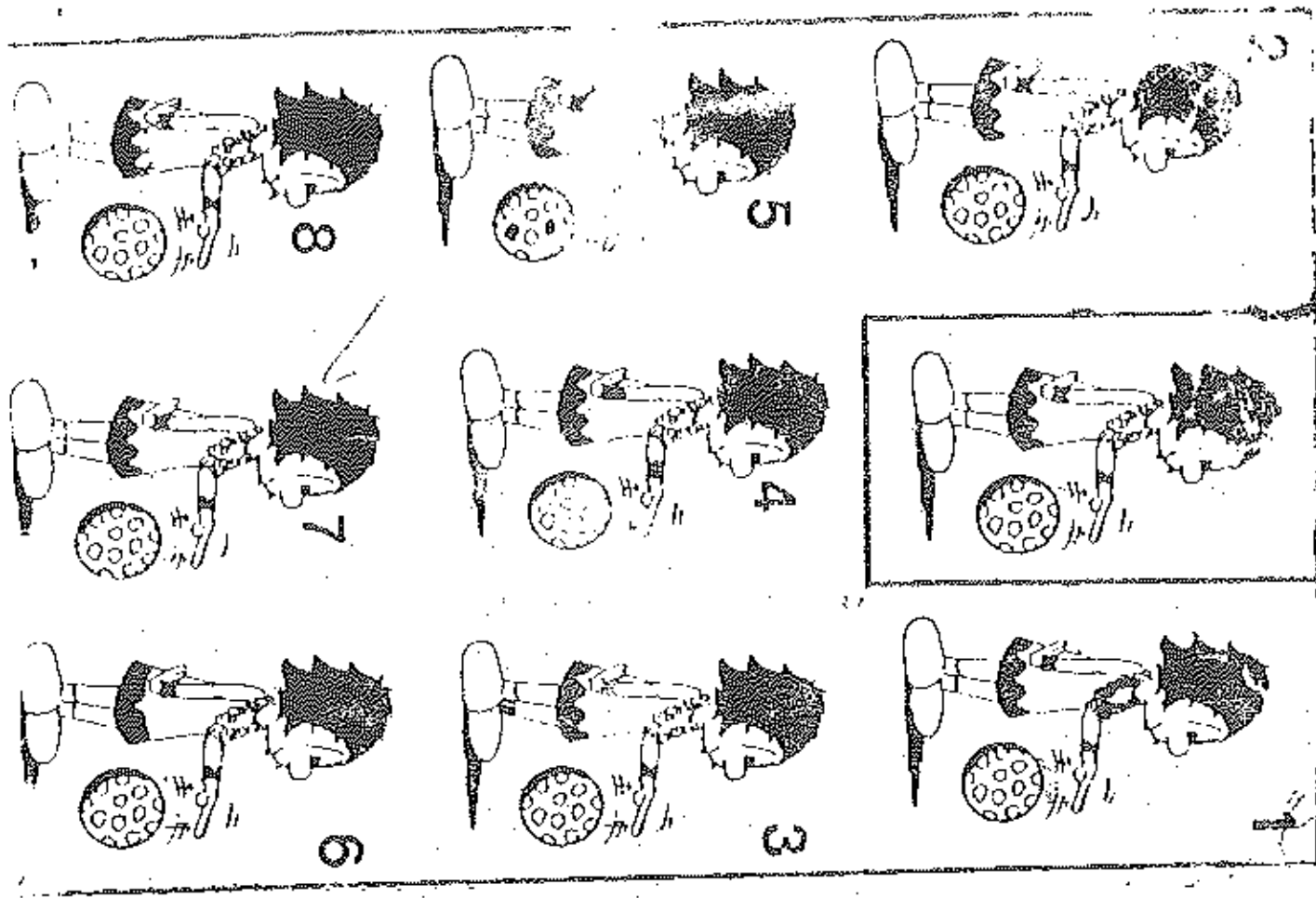
امصمك . مع التقدير

تعليمات الاختبار	صالحه	غير صالحه	تحتاج الى تعديل

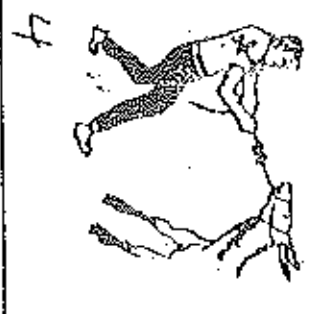
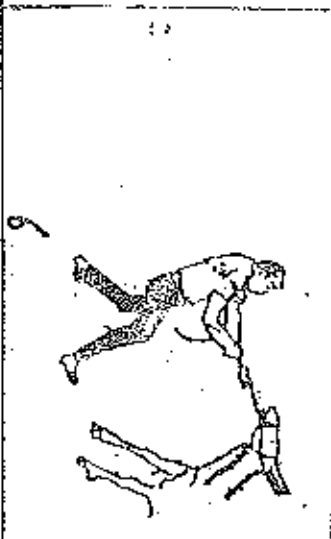
ثانياً - مواقف الاختبار

ت	صلاحية الموقف		تناسق الصور		مناسب للموظفين والموظفات	
	صالح	غير صالح	متناسقة	غير متناسقة	مناسب	غير مناسب
١						
٢						
٣						
٤						
٥						

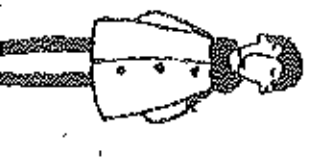
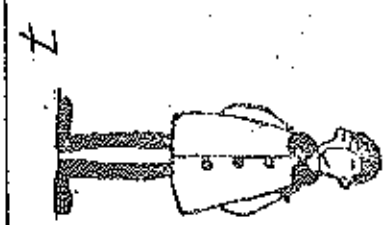
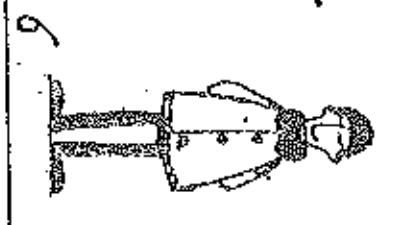
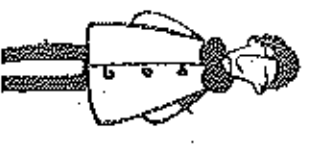
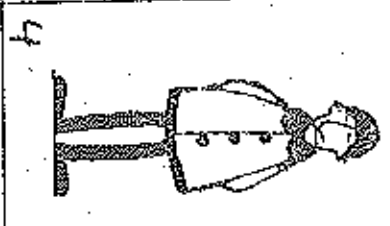
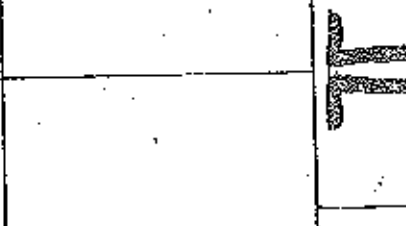
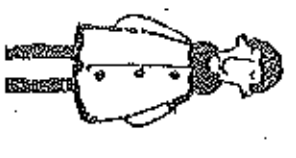
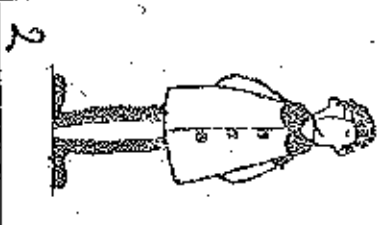
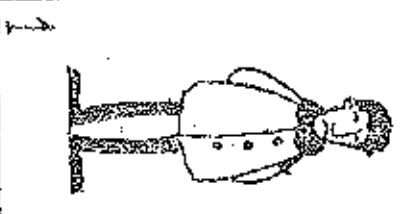
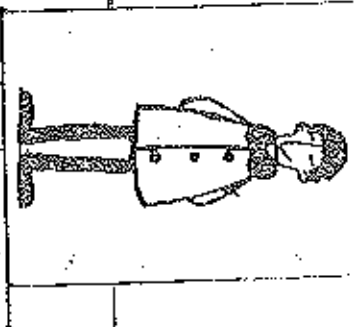
مناسبة للموظفين والموظفات		تناسق الصور		صلاحية الموقف		ت
غير مناسب	مناسب	غير متناسقة	متناسقة	غير صالح	صالح	
						٦
						٧
						٨
						٩
						١٠
						١١
						١٢
						١٣
						١٤
						١٥
						١٦
						١٧
						١٨
						١٩
						٢٠

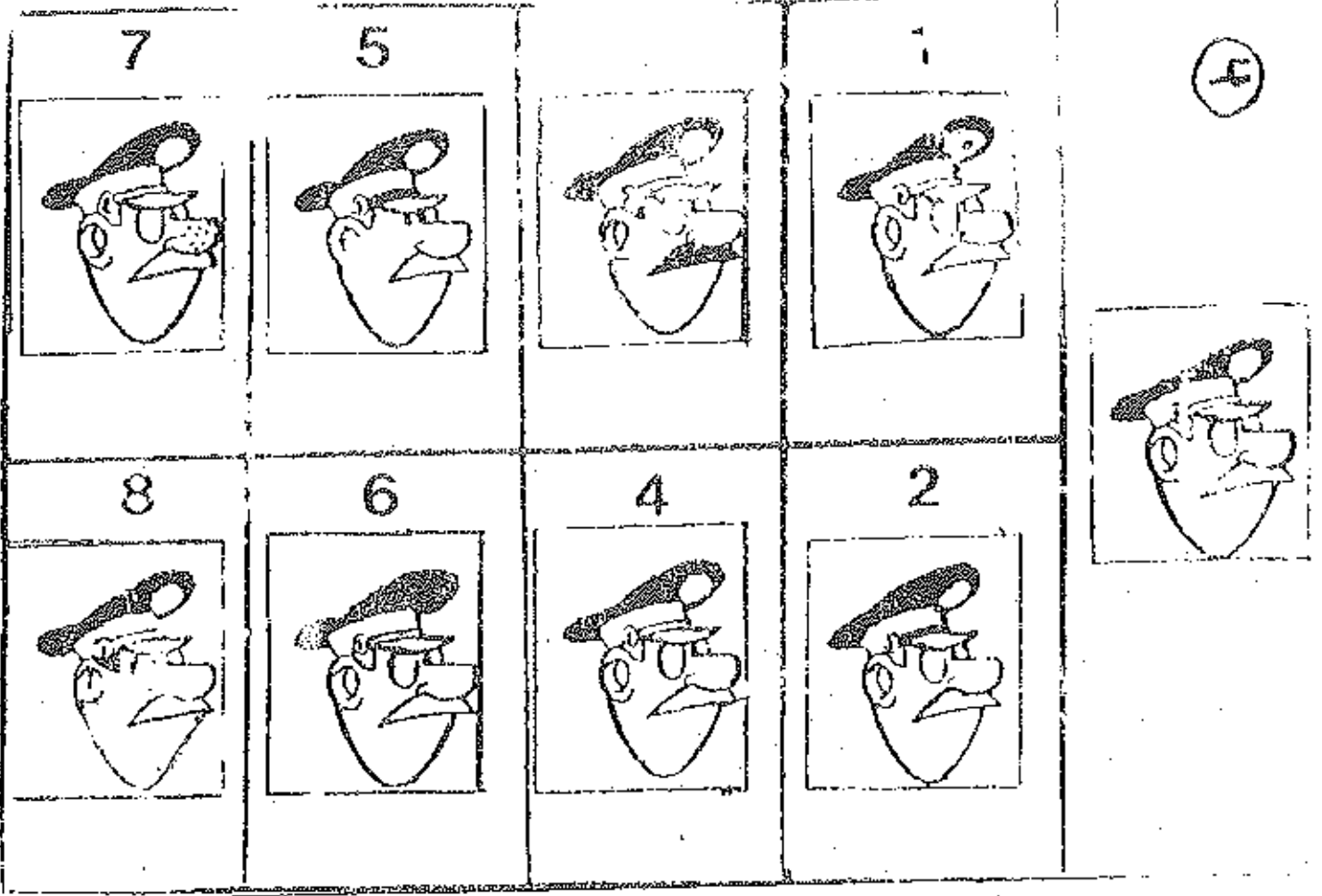


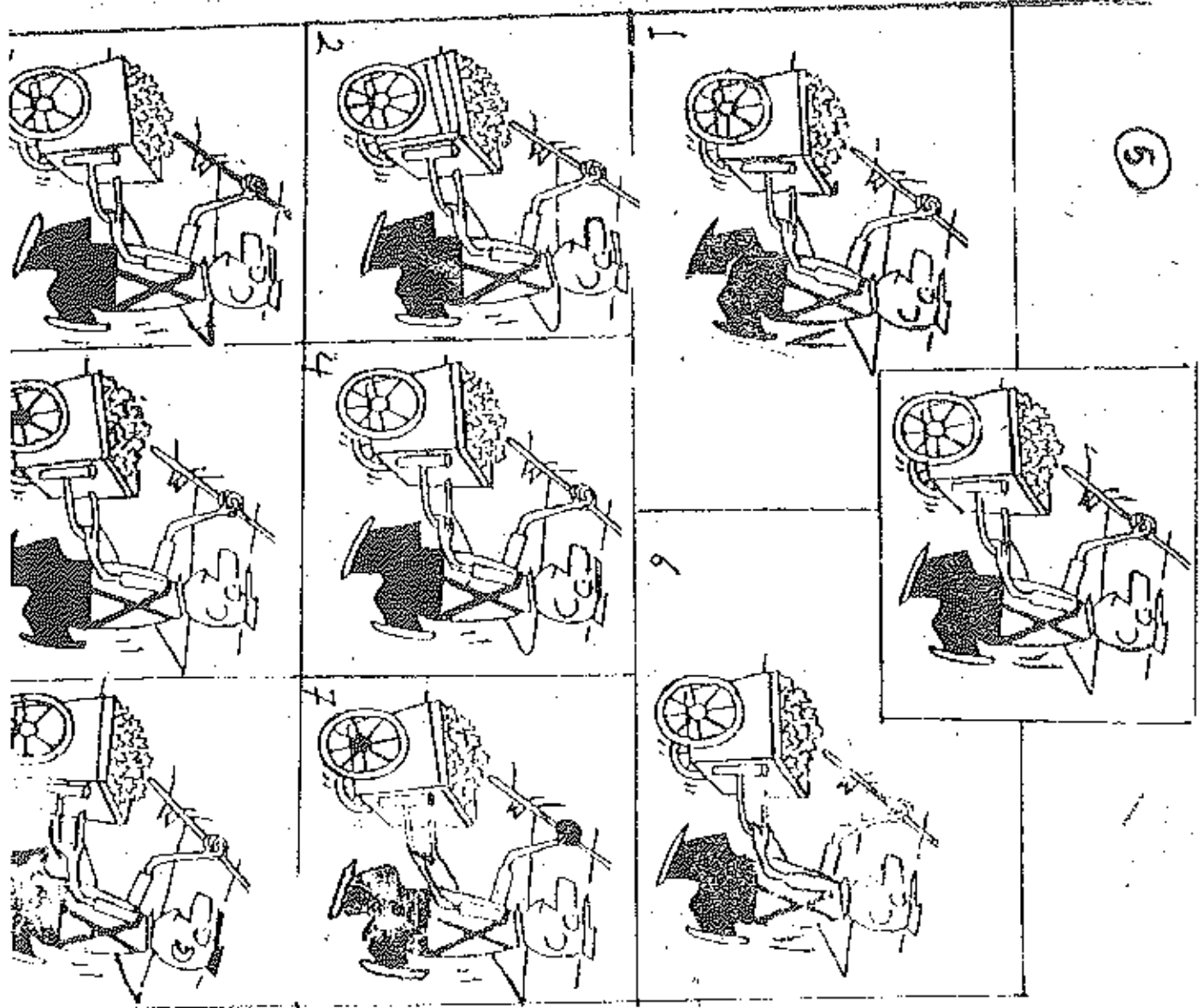
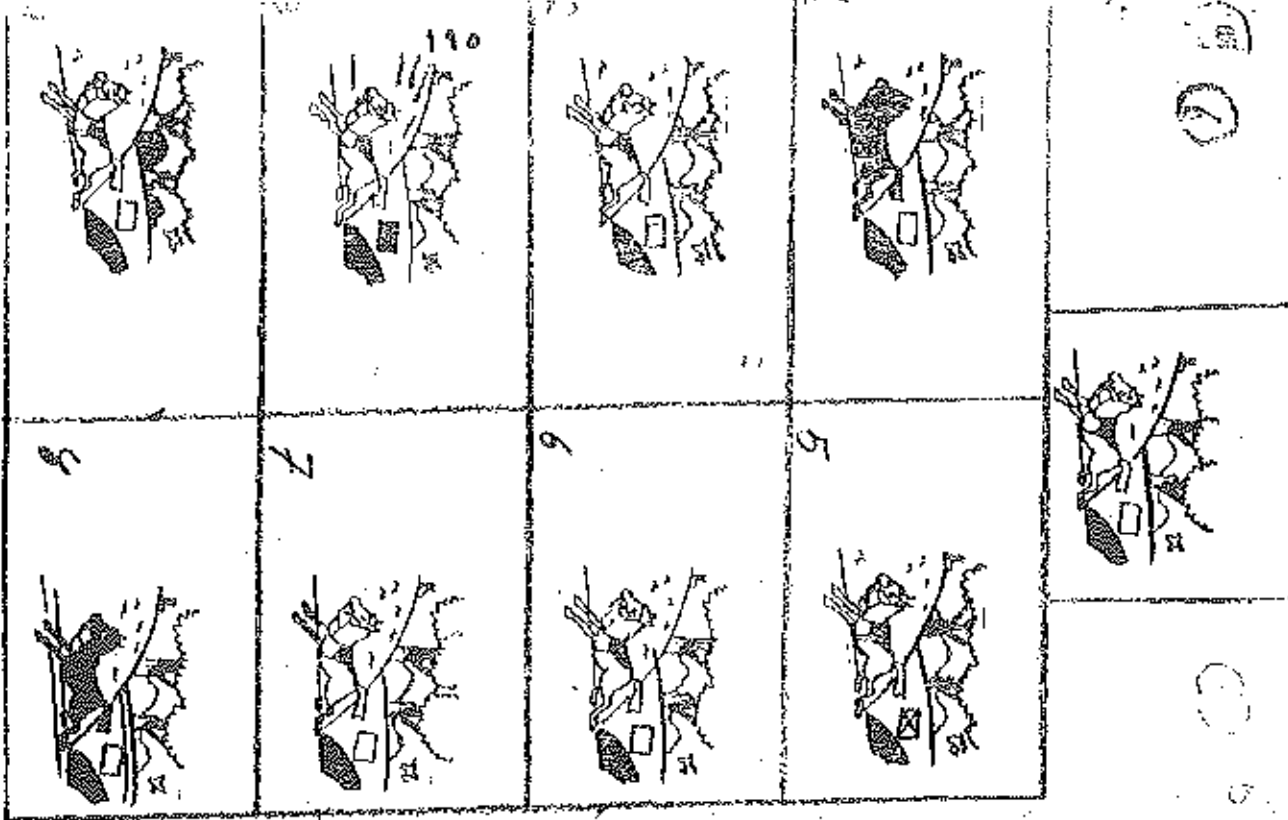
2



1



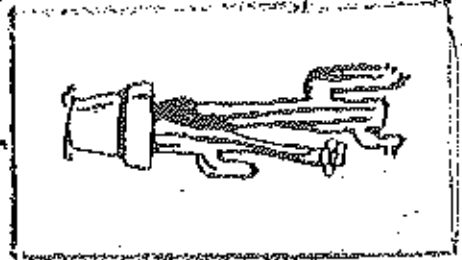




8



5



6



4



7



7



1



2



4



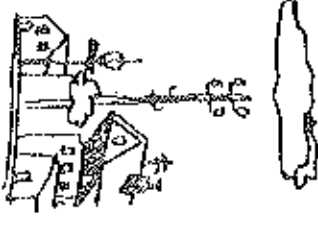
6



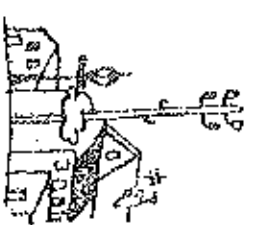
3



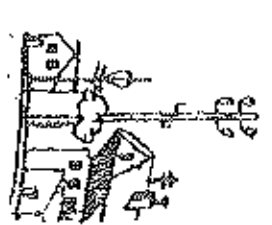
10



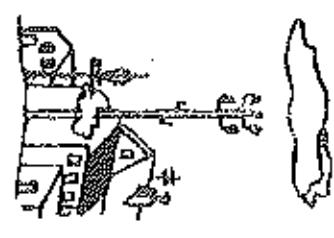
1



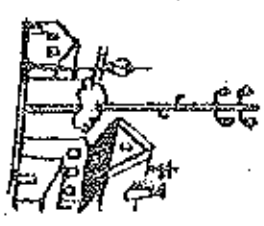
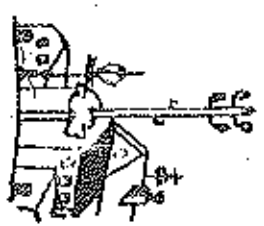
2



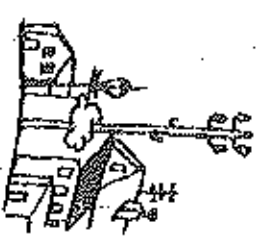
3



6



7



8

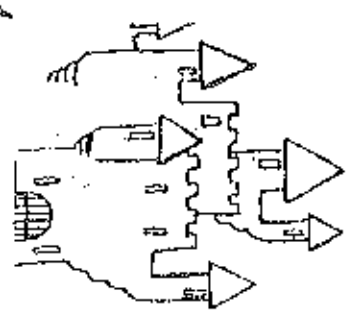


4

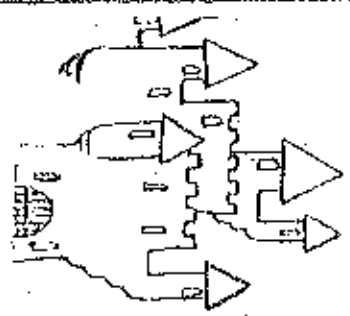


5

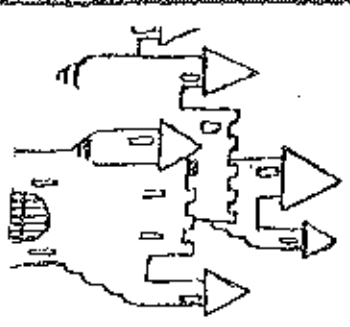
9



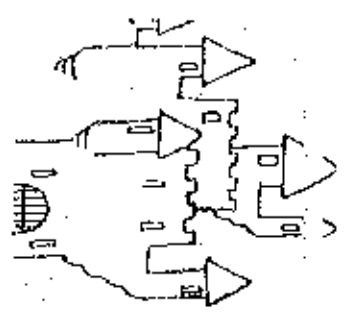
1



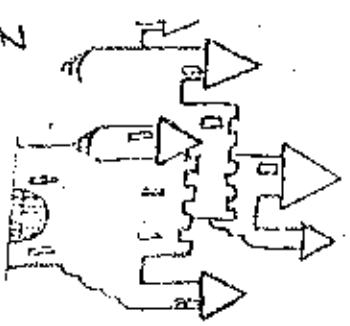
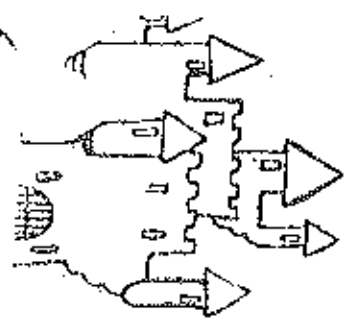
2



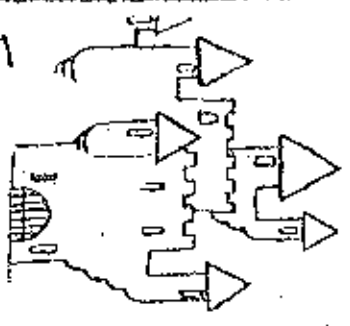
3



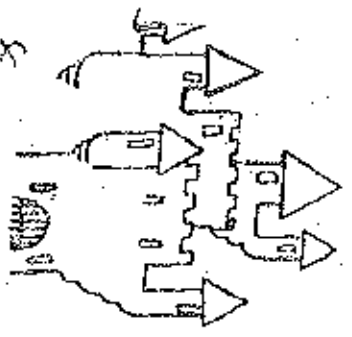
6



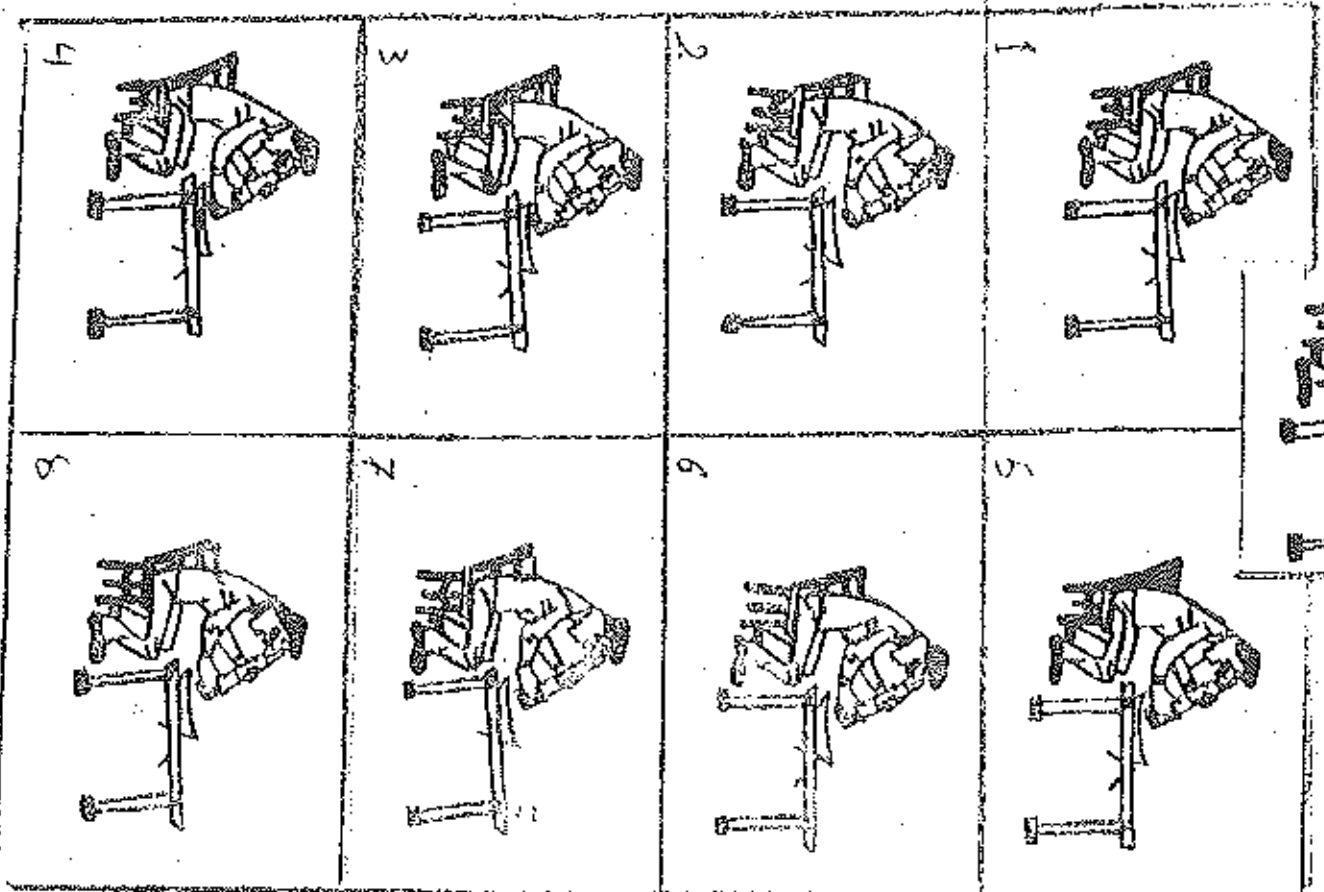
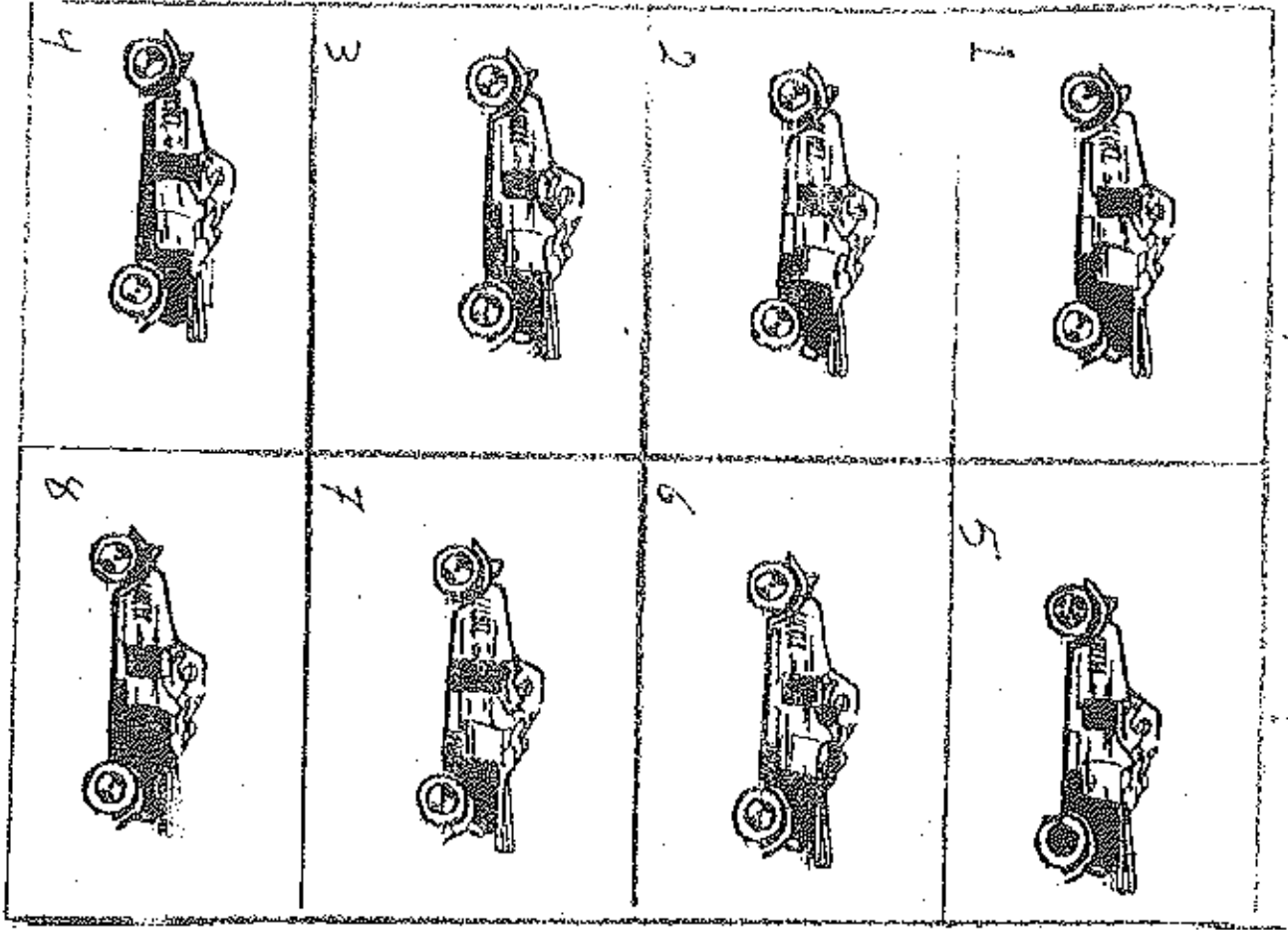
7



5

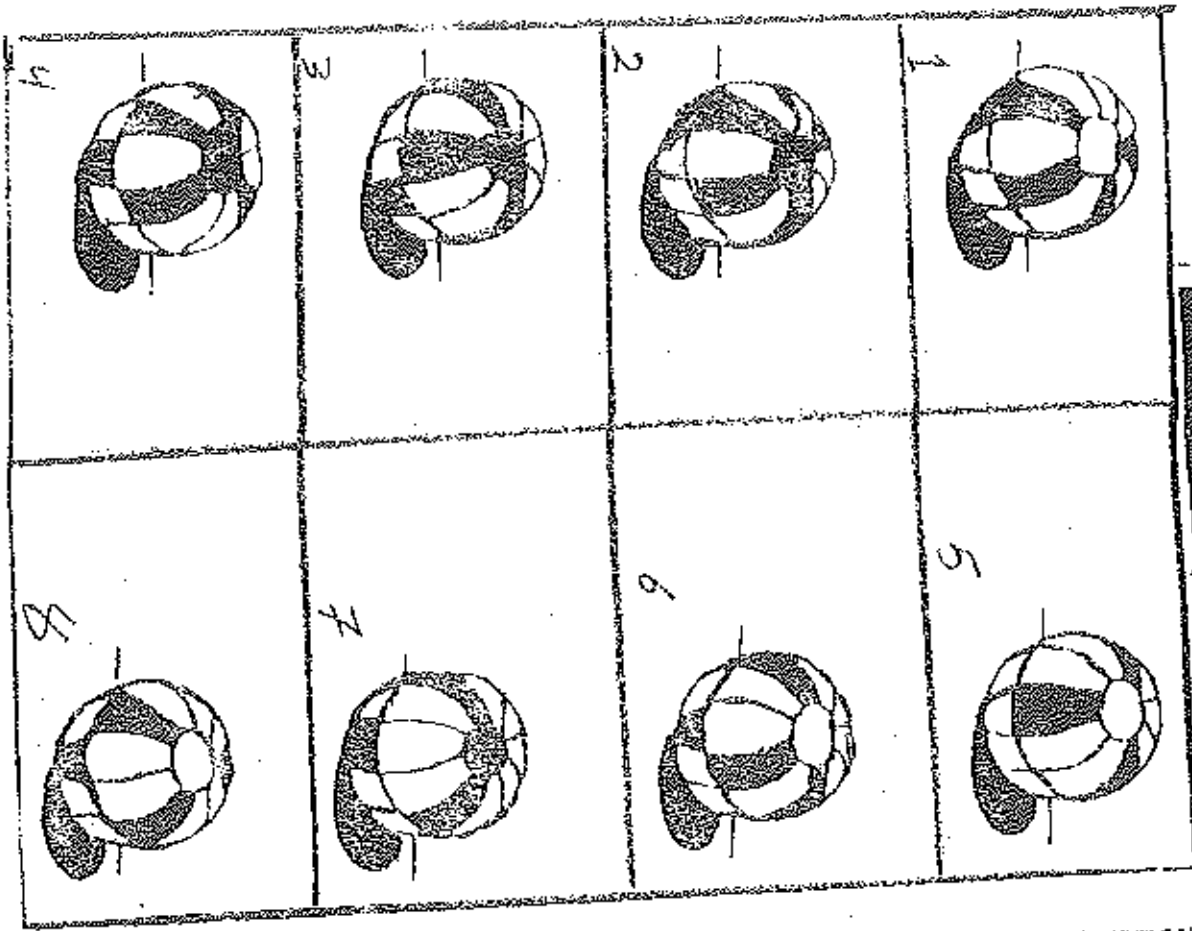


8

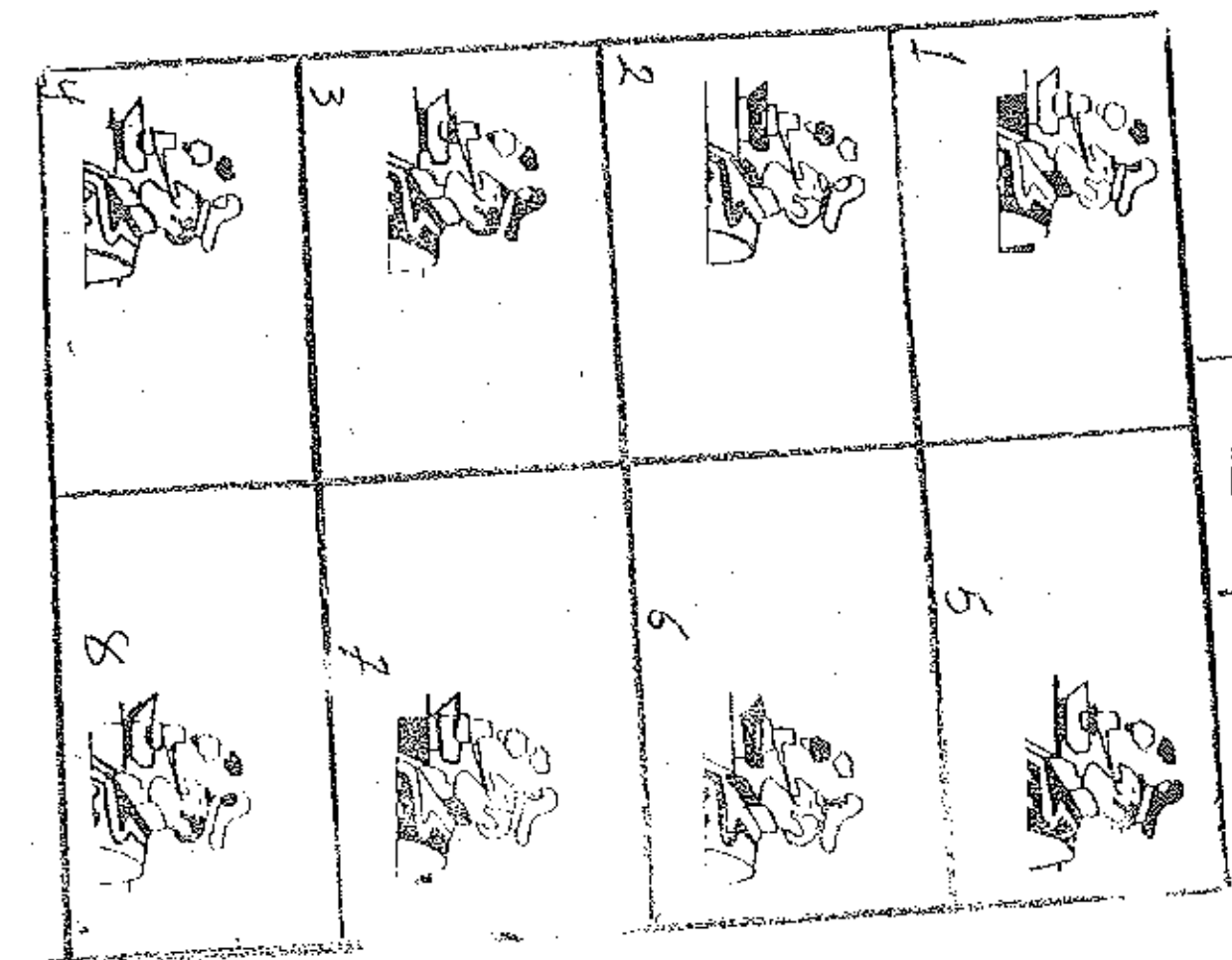


11

11



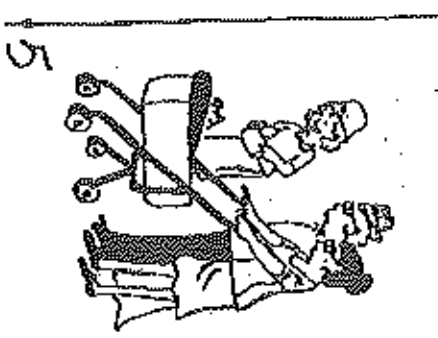
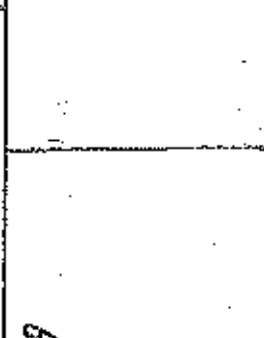
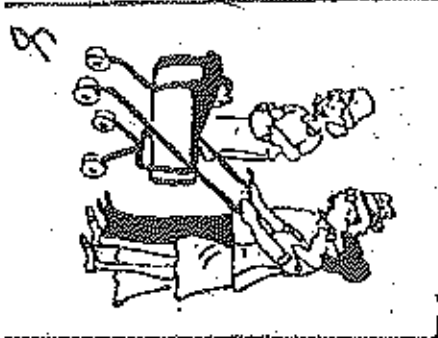
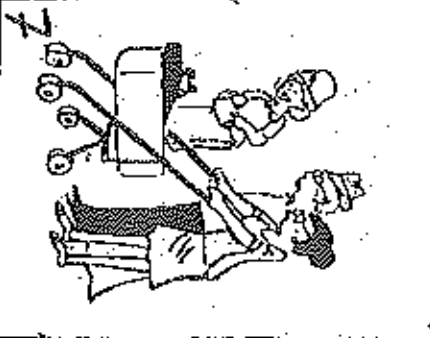
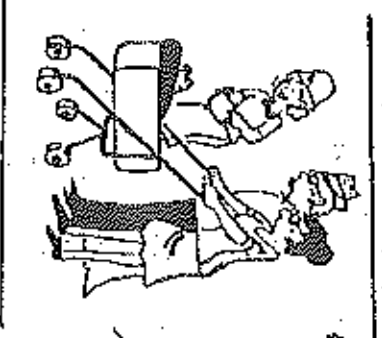
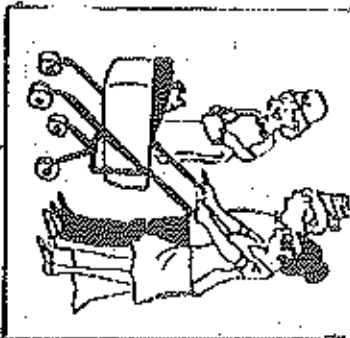
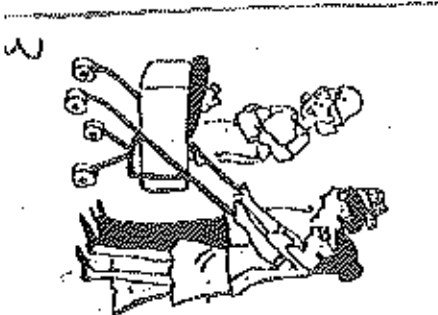
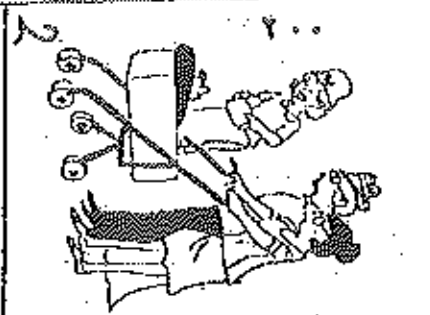
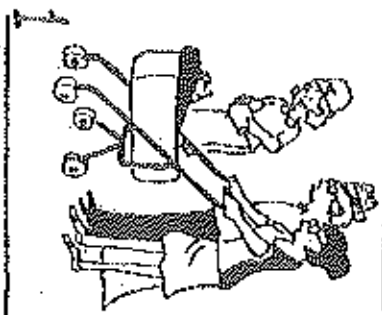
(19)



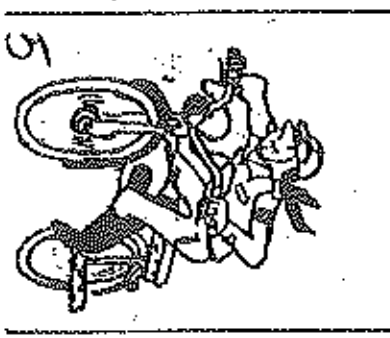
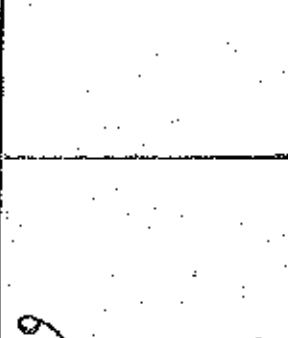
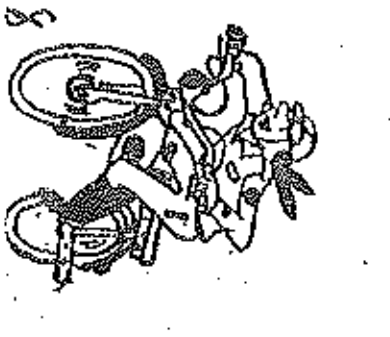
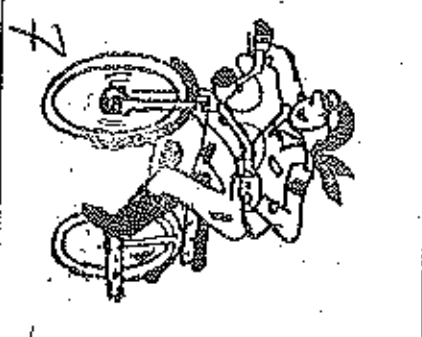
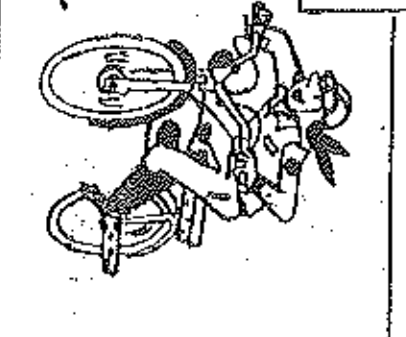
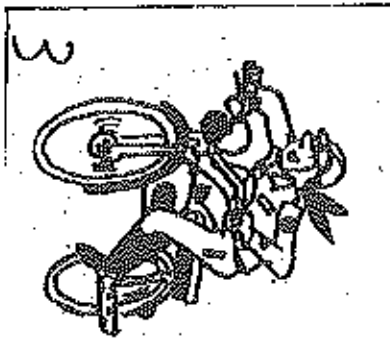
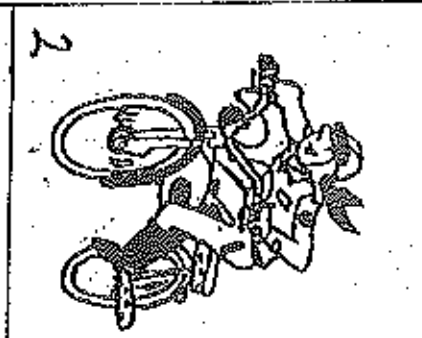
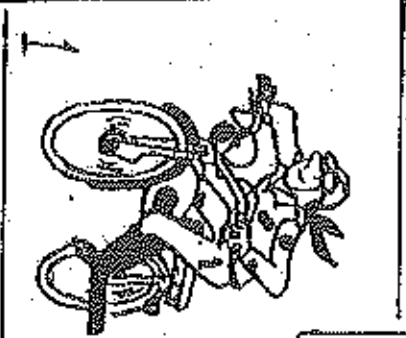
(20)



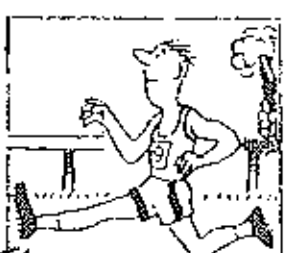
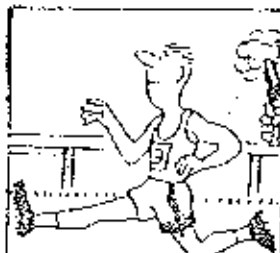
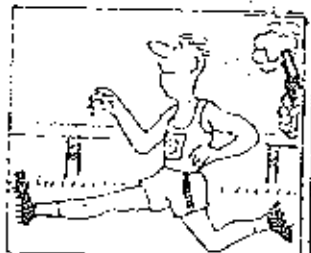
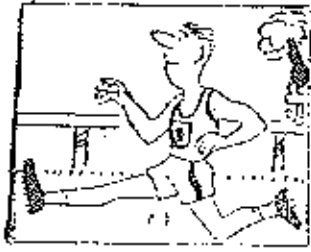
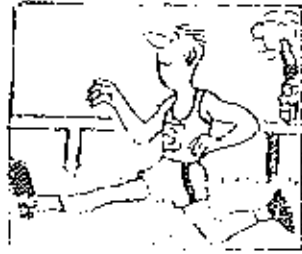
14



15



18



مفتاح التصحيح لاختبار مناظرة الاشكال المألوفة

ورقة الاجابة

ارقسام الصور المناسبة	مثال
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	الموقف الاول
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	الموقف الثاني
ارقسام الصور المناسبة	المواقف
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	١
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	٢
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	٣
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	٤
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	٥
٨ ٧ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	٦
٨ ٤ ٣ ٢ ١ ٥ ٤ ٣	٧
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	٨
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	٩
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	١٠
٨ ٧ ٦ ٥ ٣ ٢ ١	١١
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٢ ١	١٢
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	١٣
٨ ٧ ٦ ٥ ٣ ٢ ١	١٤
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	١٥
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	١٦
٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١	١٧

عدد الاخطاء :

زمن الاستجابة :

النتيجة :

اختبار مناظرة الاشكال المألوفة في صورته النهائية

عزيزي الموظف عزيزي الموظف

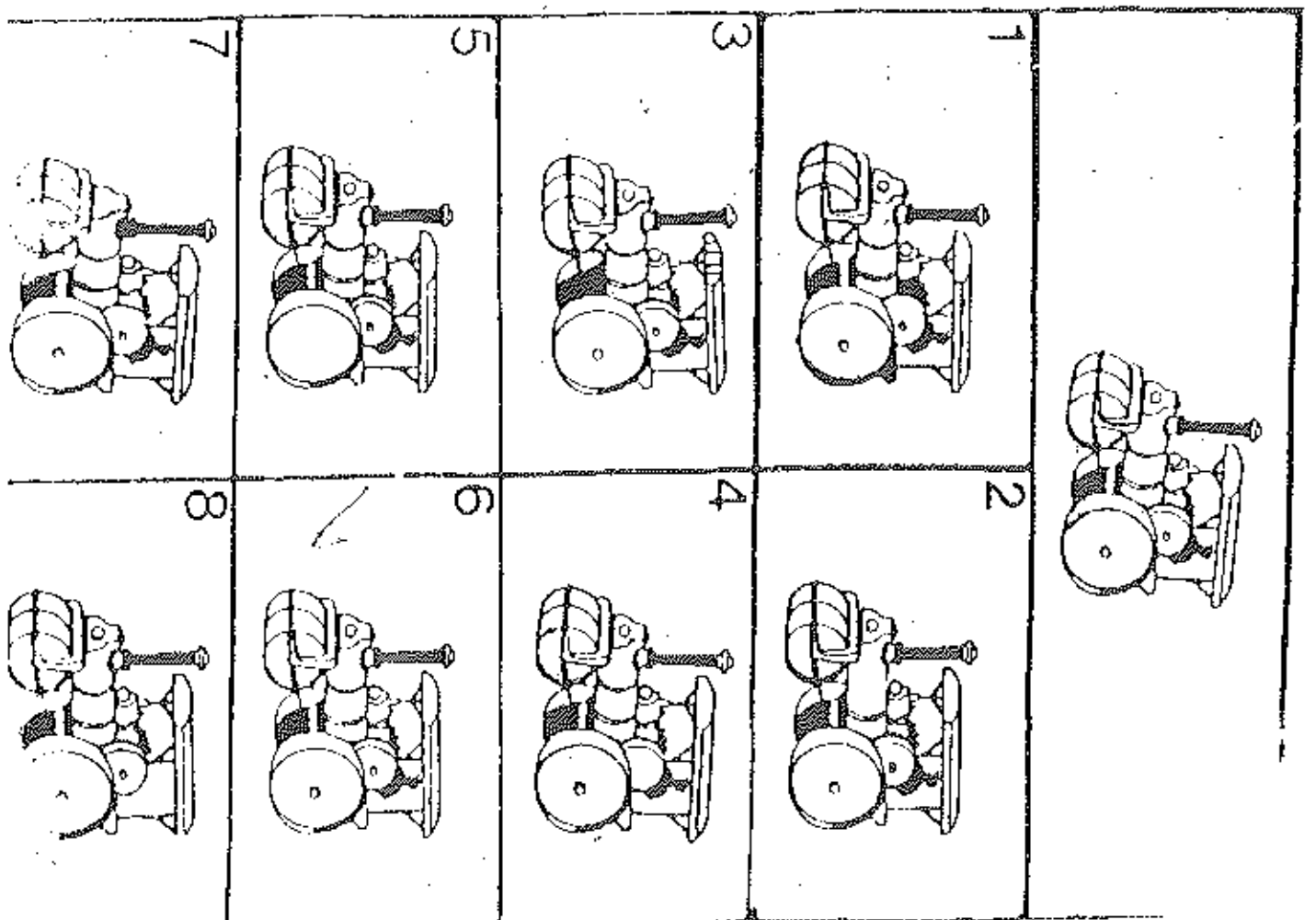
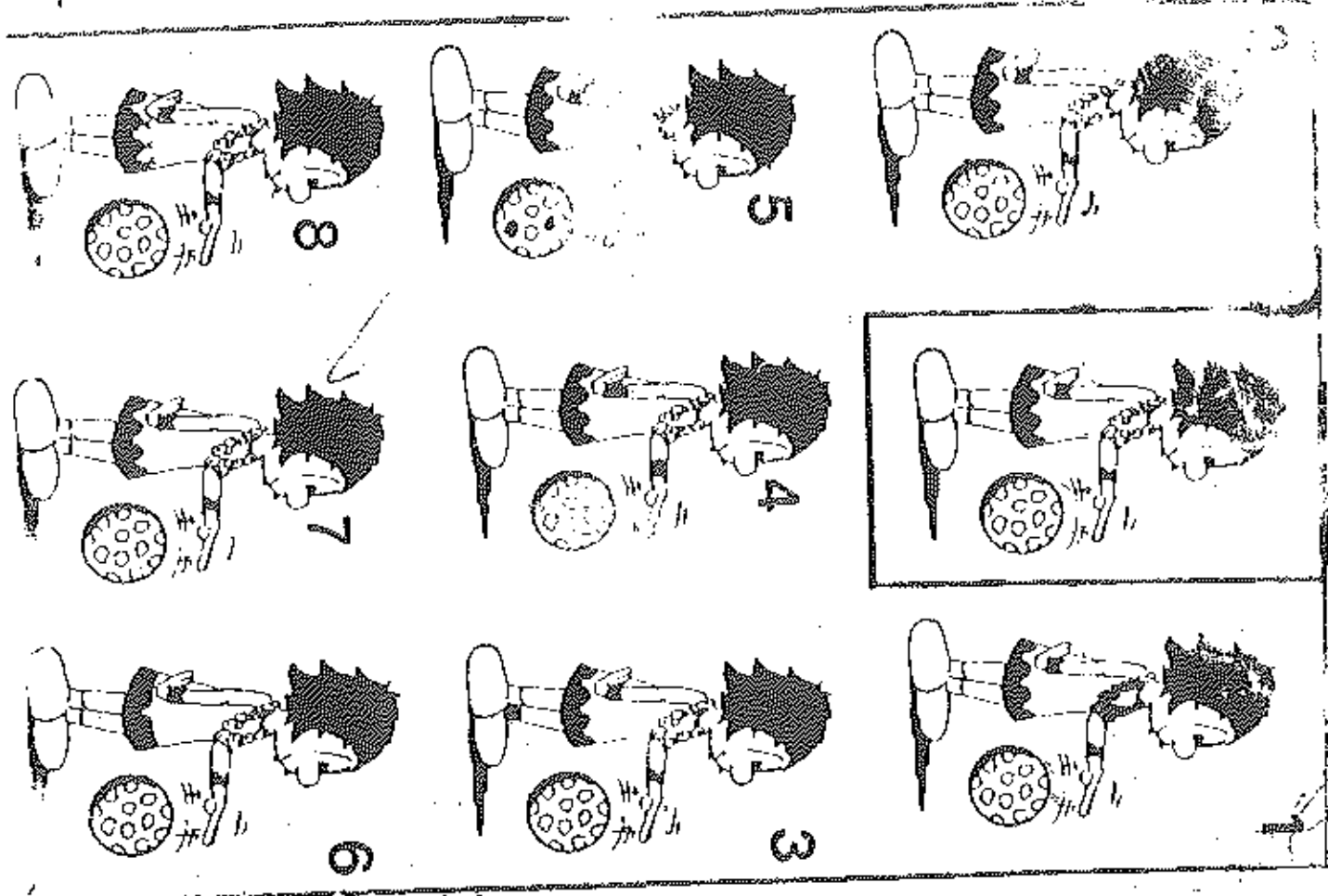
تحية طيبة :

بهدف إنجاز بحث علمي ... بين يديك اختبار يضم مجموعة من الصور المألوفة لديك يتألف كل موقف اختياري من صورة معيارية وثمانية اشكال اختياري للصورة المعيارية واحداً منها فقط تشبه الصورة المعيارية تماماً والمصريح الباقيسنة تختلف اختلافاً جزئياً بسيطاً عنها ، والمطلوب منك إيجاد الصورة المشابهة تماماً للصورة المعيارية لمواقف الاختبار البالغمة (٩) موقفاً ، وسيتم تسجيل الزمن الذي استغرقته في الاجابة وهدد الاخطاء التي ارتكبتها .

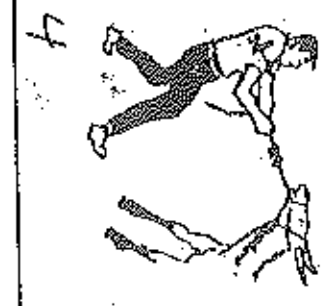
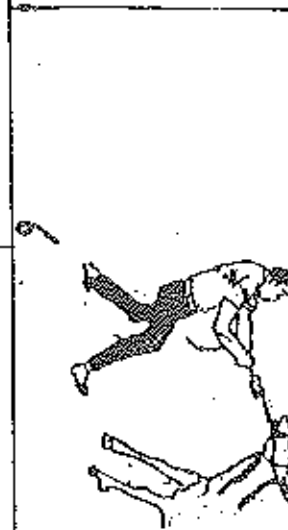
عزيزي الموظف عزيزي الموظف

ان اجابتك ستكون محسوبة لاغراض البحث العلمي ولا داهي لذكبي
اسمك .

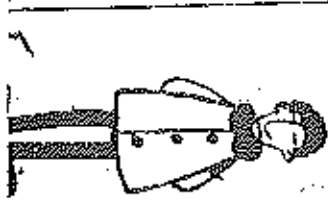
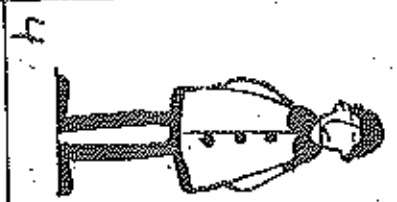
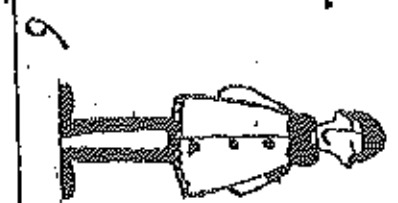
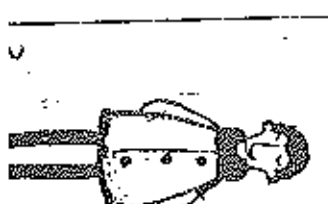
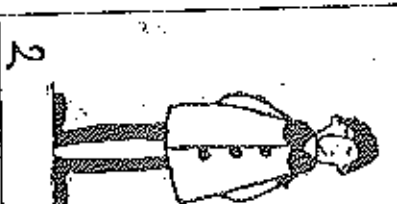
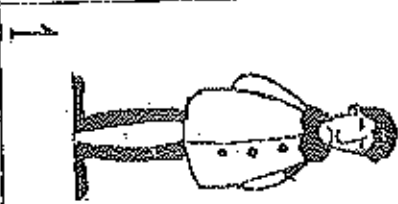
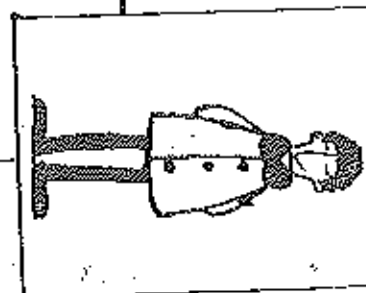
مع التقدير

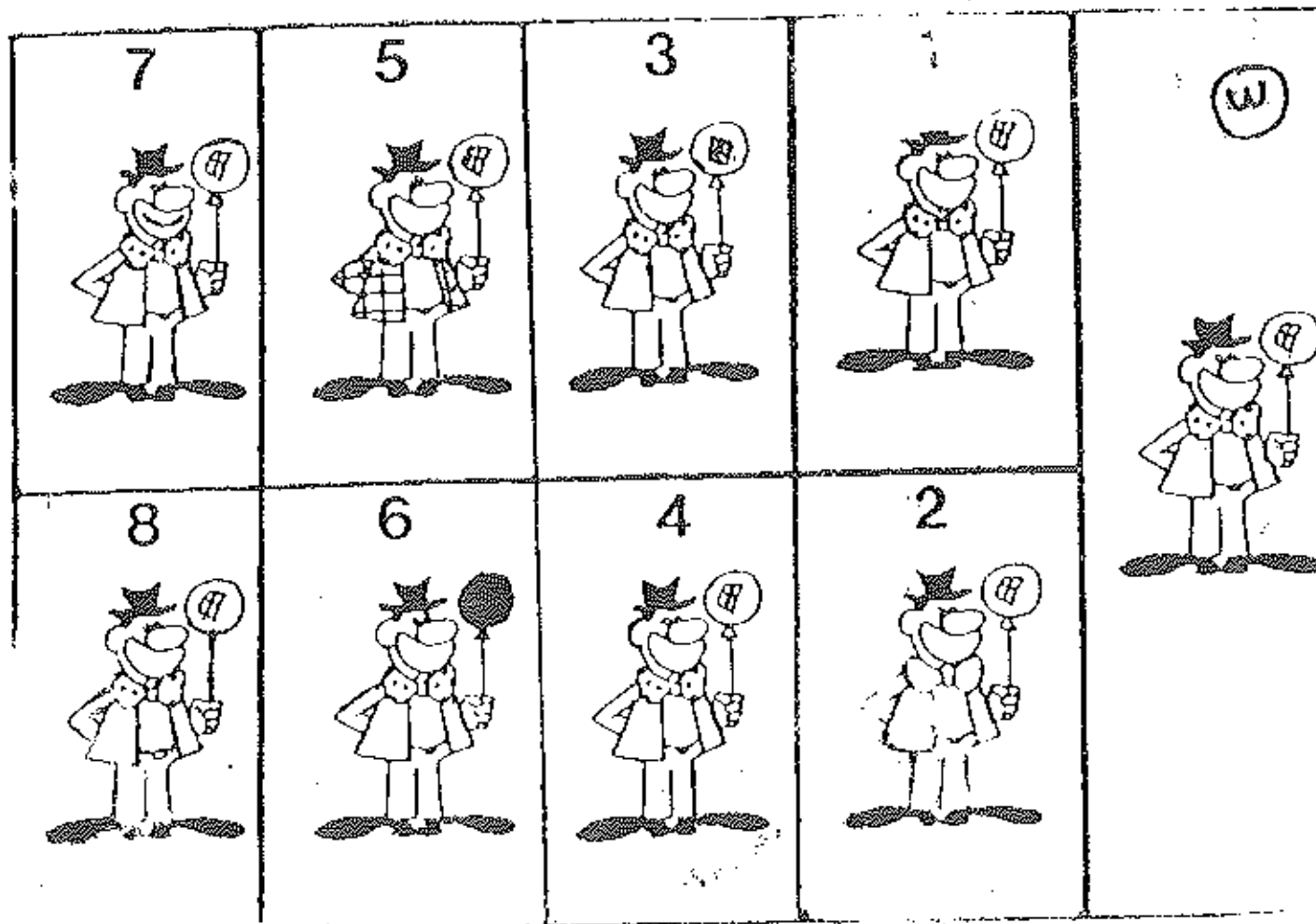
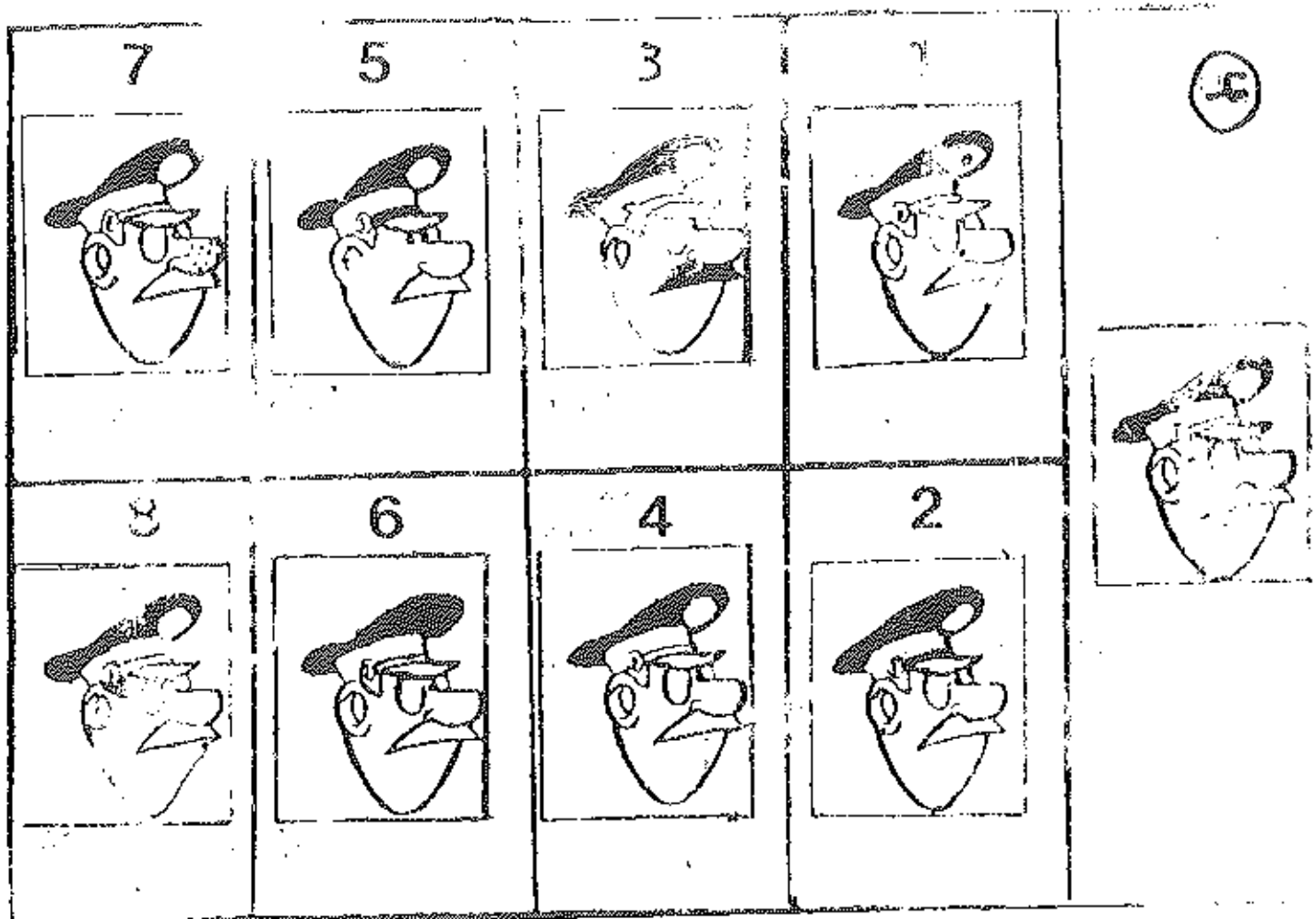


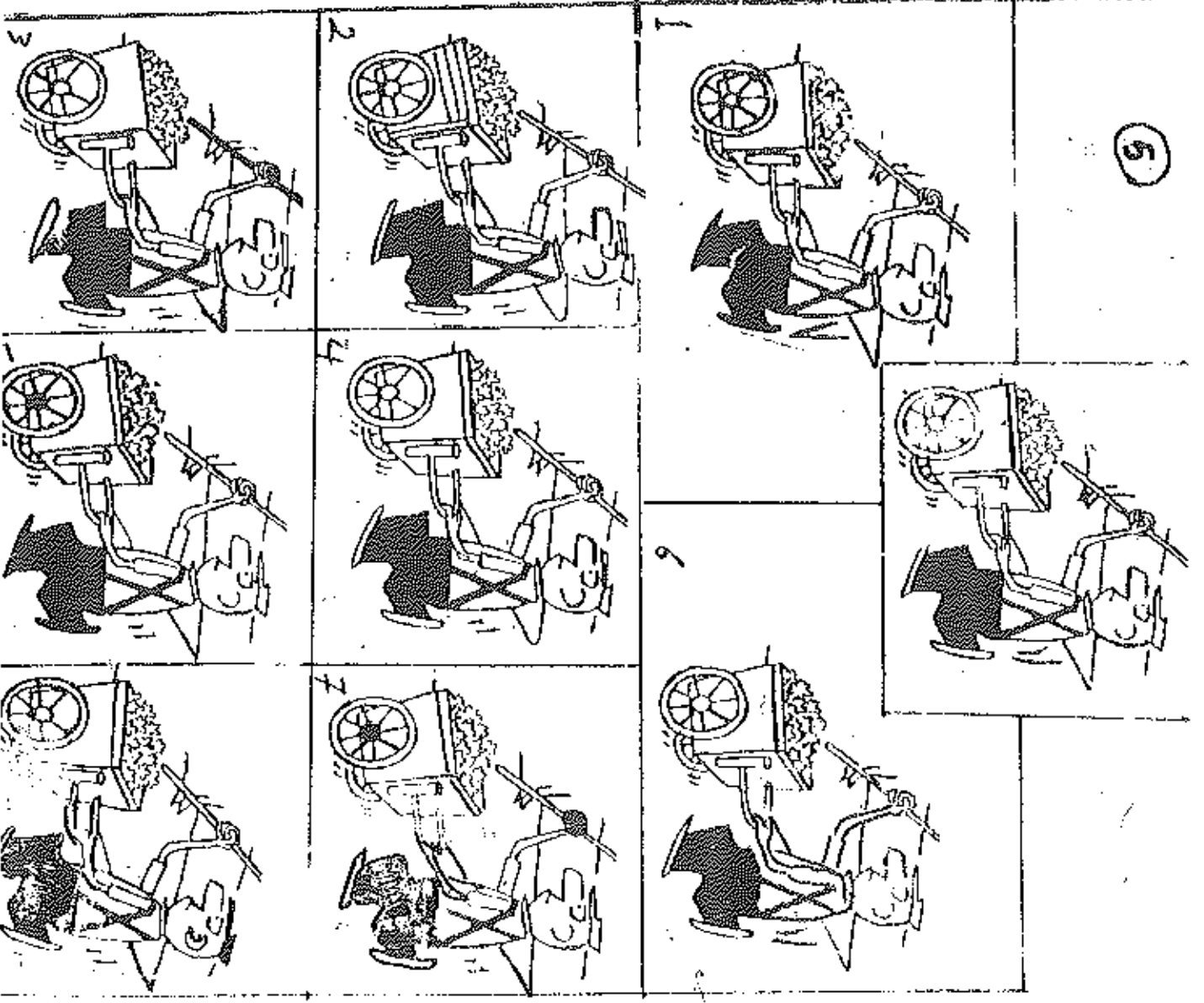
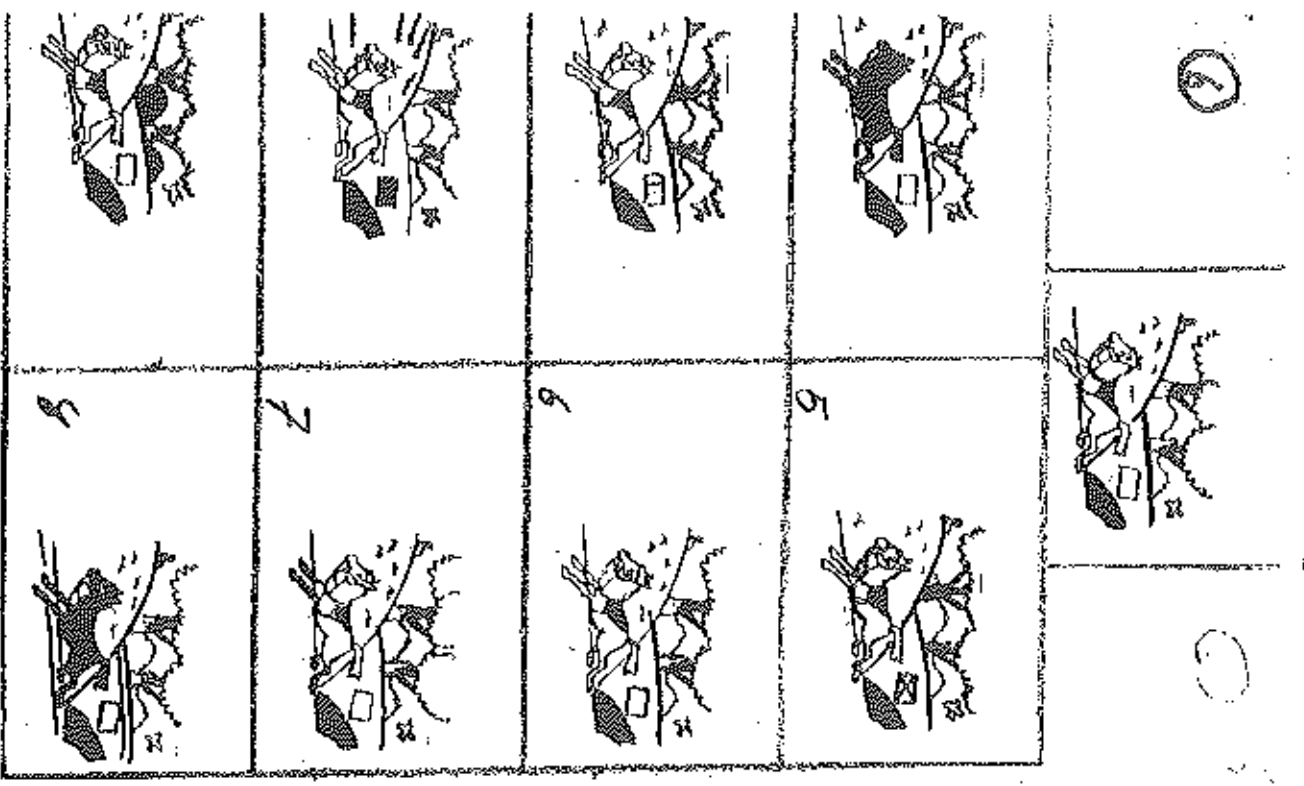
10



1

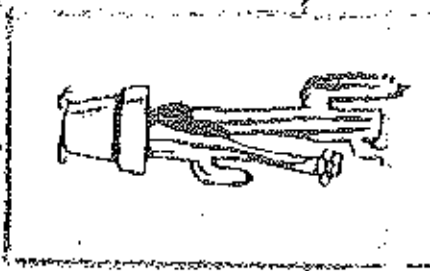






5

8



9



4



5



7



8

7



1



2



4



11



6

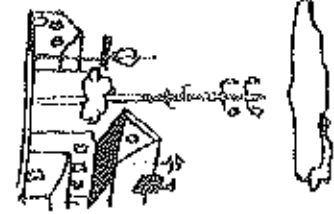


7



4

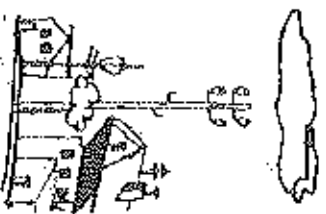
1a



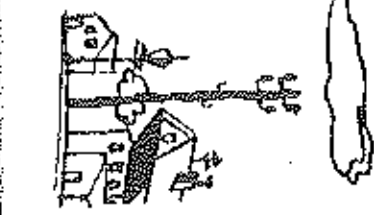
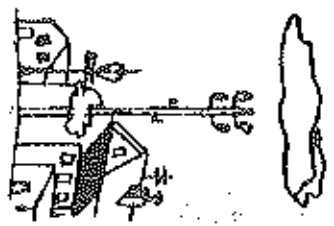
1



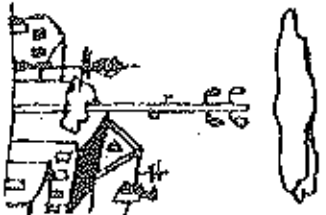
2



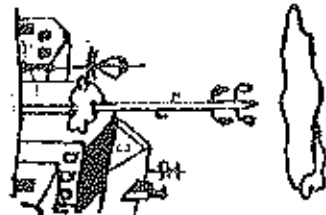
3



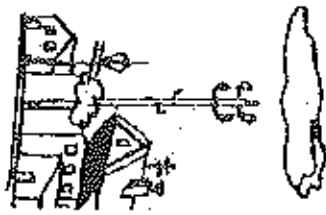
4



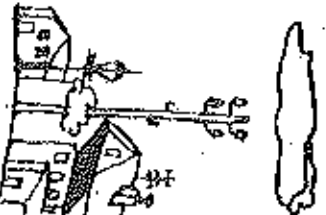
5



6

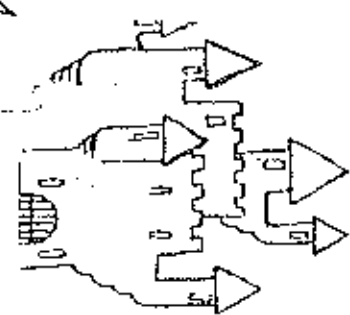


7

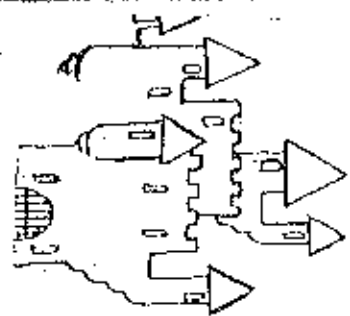


8

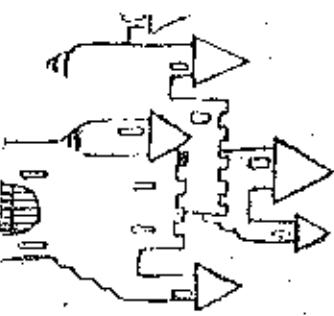
1a



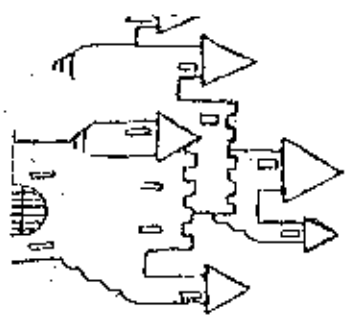
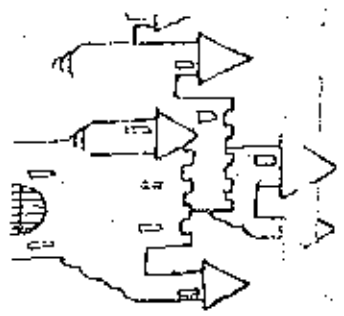
1



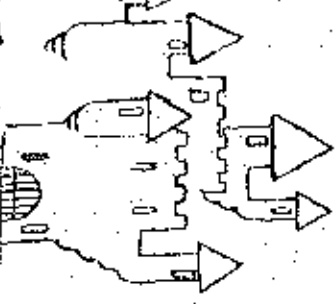
2



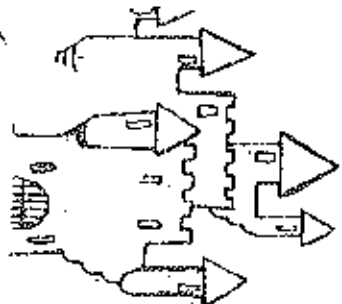
3



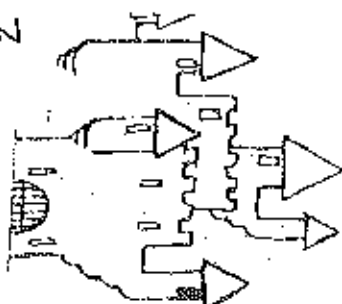
4



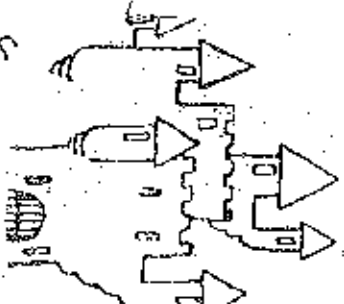
5



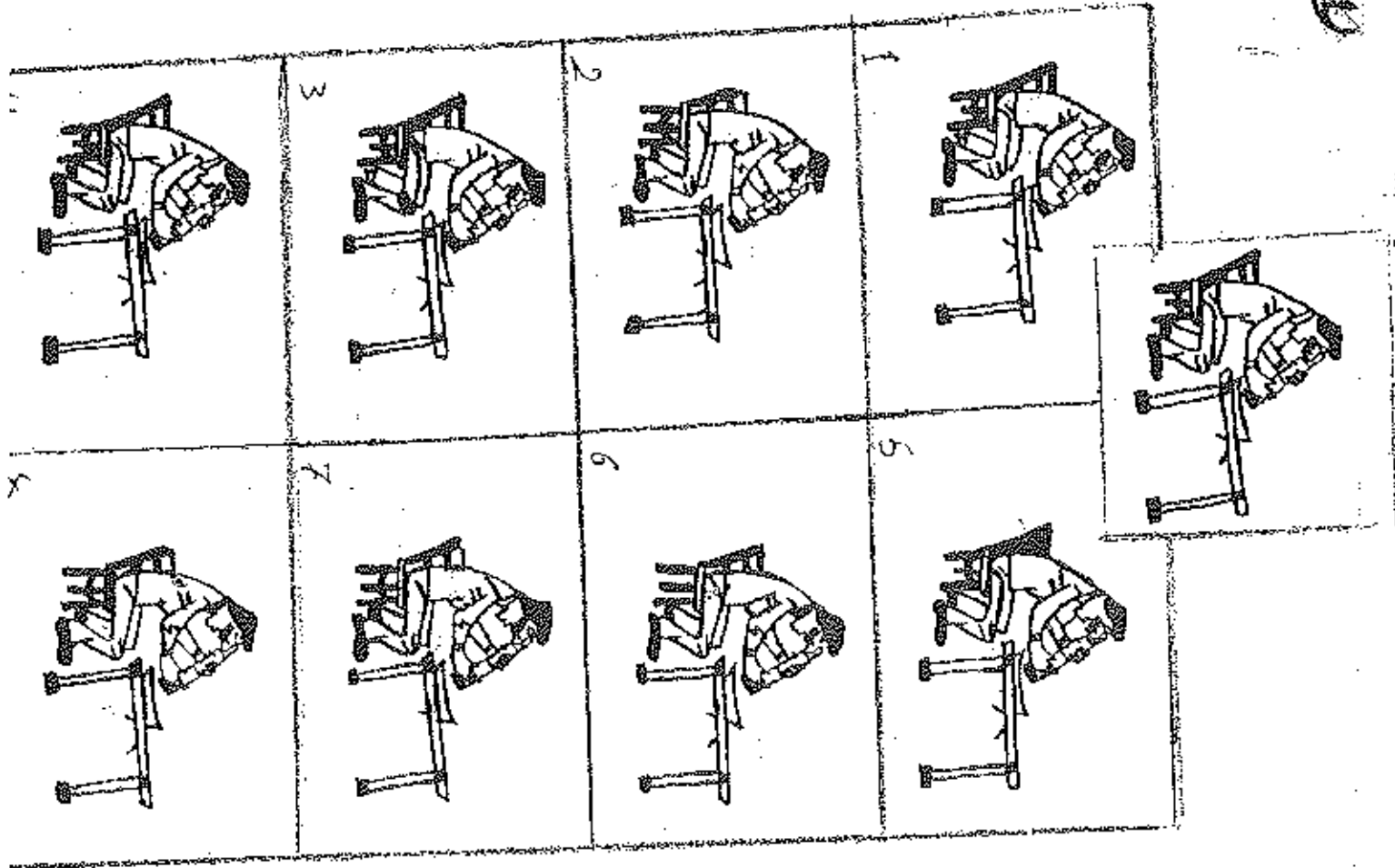
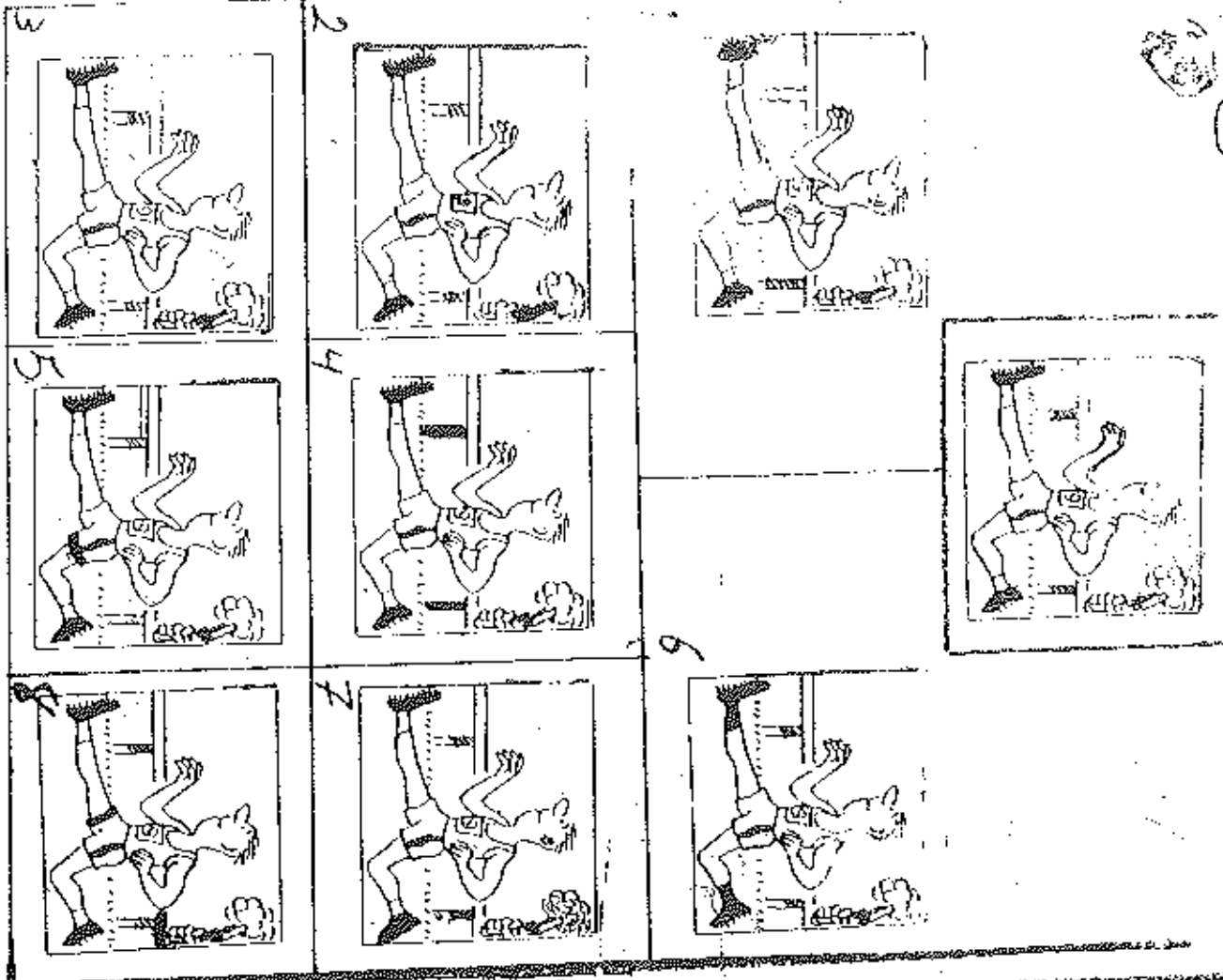
6

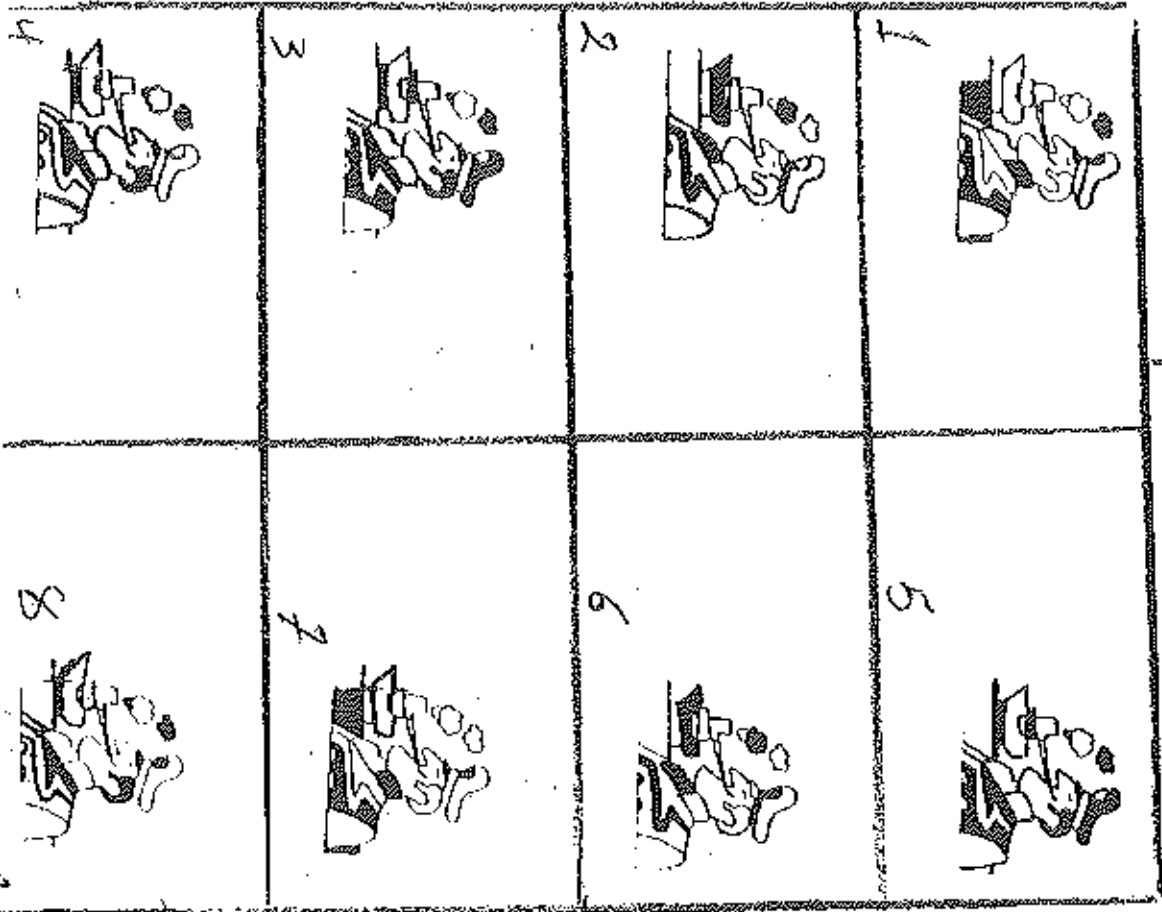


7



8





13

