

Methods of Decision-Making and their Relation to the Behavior of Procrastination among a Sample of Occupants of Supervisory Positions in the Government Sector in Kuwait

**Mohammed Aldughaim*

***Sanad Alajmi*

Abstract: This study aimed to examine the relationship between decision-making styles and procrastination behavior. A convenient sample was selected from Kuwaiti government sector (47 males and 36 females). The Melbourne decision making questionnaire and the Arabic Scale of procrastination were applied. Results showed that correlations between the decision-making styles and procrastination were significant and positive. Females had significantly higher mean scores than males in Buck-passing and Hyper-vigilance. There was no significant difference among the sample in decision-making styles and procrastination behavior according to the variables of functional level, educational level and years of experience. The study revealed the ability of decision-making styles in predicting the procrastination behavior.

Keywords: Decision-making styles, Procrastination, Supervisory jobs, Government sector, Kuwait.

أساليب اتخاذ القرار وعلاقتها بسلوك التسويق لدى عينة من شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت

محمد دغيم الدغيم(*)

سند عبد الله العجمي(**)

ملخص: يهدف هذا البحث إلى الكشف عن العلاقة بين أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق. وقد اختيرت عينة قصدية قوامها 83 من شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت: 47 مديراً و36 مديرة. طبقت عليهم استبانة ميلبورن لاتخاذ القرار والمقياس العربي للتسويق. وأسفرت النتائج عن معاملات ارتباط دالة إيجابية بين أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق، وحصول الإناث على متوسط درجات أعلى جوهرياً من الذكور في أسلوب الاعتمادية والحذر الزائد. ولم تتضح فروق جهرية بين أفراد عينة البحث في أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق وفقاً لمتغيرات: المستوى الوظيفي، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة. وكشف البحث عن قدرة أساليب اتخاذ القرار في التنبؤ بسلوك التسويق.

المصطلحات الأساسية: أساليب اتخاذ القرار، التسويق، الوظائف الإشرافية، القطاع الحكومي، الكويت.

مقدمة:

يعتمد نجاح وتقدم المؤسسات والهيئات - إلى حد كبير - على نجاح القائمين عليها في اتخاذ قرارات إدارية ناجحة باعتبارها أحد الأركان الأساسية في بيئة العمل، وما تتطلبه من تخطيط، وتنظيم، وتقييم أداء، وحل مشكلات، وتحقيق الأهداف المطلوبة.

والواقع أن الإدارة ما هي إلا عملية مشاركة وتفاعل بين العاملين فيها، والسلوك الإداري بشكل عام هو نتيجة عملية اتخاذ قرارات في المنظمة، ولذا فإن

(*) قسم علم النفس، كلية التربية الأساسية، الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، دولة الكويت.

aldughaim@yahoo.com

(**) إدارة التطوير الإداري، الهيئة العامة للصناعة، دولة الكويت. alajmisanad@hotmail.com

فاعلية المنظمة الإدارية ترتبط بالطريقة التي تختار بها الإدارة البدائل والخيارات الناجحة، وهي عملية يواجهها المديرون على اختلاف مراكزهم الوظيفية ومسؤولياتهم الإدارية. ولهذا تكمن فاعلية القرارات الإدارية في قدرة المدير الإداري الذاتية والقيادية على الاختيار من بين البدائل المتاحة.

وتعتبر القرارات اختيارات إنسانية رشيدة بين مجموعة من البدائل السلوكية المتاحة أمام المدير؛ بحيث يختار الأنسب منها وفقاً للظروف المحيطة بعملية اتخاذ القرار. وتنوع القرارات إلى صور عديدة وتقسيمات مختلفة؛ فمنها القرارات الإدارية، والقرارات الفنية، ومنها القرارات طويلة الأجل، والقرارات متوسطة الأجل أو قصيرة الأجل. في حين تتنوع أساليب اتخاذ القرار إلى أنواع متعددة، منها - على سبيل المثال - : النمط التوجيهي (directive) والنمط التحليلي (analytical)، والنمط الفكري أو المرتبط بالمفاهيم (conceptual)، وأخيراً النمط السلوكي (behavioral). ويوضح رو وماسون، (Rowe & Mason, 1987) أنه لا يوجد أحد ملتزماً بنمط اتخاذ قرار واحد فقط، وإنما يجمع متخذ القرار عناصر مختلفة من كل نمط، إلا أنه يظل هناك نمط واحد سائد. ويؤكد أيضاً أن التأثيرات الفردية تؤدي دوراً كبيراً في تطوير أسلوب اتخاذ القرارات لدى المديرين.

وتتأثر عملية اتخاذ القرارات بالأساليب التي يفضلها متخذو القرار. وهي في حد ذاتها متعددة ومختلفة؛ فهناك - مثلاً - أساليب اتخاذ القرار التي بُنيت على أساس نظرية يونج في الأنماط النفسية، وهي أساليب (الإحساس - التفكير) و(التفكير - الحدس) و(الإحساس - الشعور) و(الشعور - الحدس). وهناك أسلوب (التكيف - التجديد)، المبنية على نظرية كيرتون (Kirton, 1976). ومن الأساليب الأخرى في اتخاذ القرار أسلوب التركيز وكمية المعلومات لدرايفر وموك (Driver & Mock, 1979). وفي البحث الحالي تبنى الباحثان أساليب اتخاذ القرار المبنية على أساس نظرية الصراع في اتخاذ القرار، التي وضعها كل من جانيس ومان (Janis & Mann, 1977). وتتضمن النظرية الضغوط وطرق مواجهتها؛ حيث إن عملية اتخاذ القرار تتضمن الاختيار والالتزام والصراع. وقدمت النظرية نموذجاً مكوناً من أربعة أساليب لاتخاذ القرار، وهي الحذر (Vigilance)، والاعتمادية (Back-Passing)، والمماطلة أو التسويف (Procrastination)، والحذر الزائد (Hyper-Vigilance)، وفيما يلي وصف لهذه الأساليب:

1 - الحذر: وفيه يتناول متخذ القرار المعلومات بطريقة متحيزة، ويبحث عنها بشكل دقيق، وتستعرض البدائل بعناية قبل الإقدام على القرار.

2 - الاعتمادية: وهي أسلوب انسحابي هروبي لمتخذ القرار عن طرق تحويل المسؤولية إلى الآخرين.

3 - المماطلة أو التسويف: وهو يصف السلوك الذي يتضمن عدم الفعل أو تجنبه عندما تمثل المهمة المطلوبة تحدياً أو بديلاً مملاً، ويستخدم هذا الأسلوب كحماية مؤقتة للذات عن طريق تبرير هذا السلوك بضيق الوقت اللازم لاتخاذ القرار.

4 - الحذر الزائد أو الفرع: وفيه يبحث متخذ القرار عن المعلومات بفرع؛ وذلك للخروج من المأزق كما يتسم أدائه بالاندفاعية، فيقدم الحلول على عجل، من ثم يصبح في صراع شديد.

ونظراً لأهمية أساليب اتخاذ القرار واعتبار أن سلوك اتخاذ القرار بشكل عام يتأثر بالشخصية وبالمتغيرات النفسية المتعلقة بها، فقد ظهرت العديد من الدراسات التي تناولت علاقة أساليب اتخاذ القرار بالمتغيرات الشخصية، مثل الجنس (رضوان وحسن، 1995؛ السبيعي والنيال، 2000؛ Leonard et al., 1989؛ Orpen, 1989)، التي أشارت في نتائجها إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة جوهريّة بين الذكور والإناث في الأساليب المتبعة في اتخاذ القرارات. إضافة إلى اتجاهات إيجابية نحو امتلاك المرأة لخصائص قيادية مؤهلة (الخطيب، 1998).

أما الدراسات الأخرى، فقد تناولت مصدر الضبط (توفيق وعبدالرحمن، 1995) والقلق والأسلوب المعرفي (عاشور الصياد، 2003)، وأساليب التفكير (حسانين، 2007)، والصلاية النفسية (السيد، 2012)، وحل المشكلات (الدهود، 2013)، والذكاء الوجداني (أبو علام وآخرون، 2014).

من جانب آخر، ترصد أدبيات الإدارة عوامل أخرى مسؤولة عن عملية اتخاذ القرار، تتعلق بالبيئة التنظيمية للمؤسسة، ويأتي من أهمها تمكين العاملين كأحد العوامل الداخلية المساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي، ويعتبر مصطلح التمكين Empowerment من المصطلحات حديثة النشأة في أدبيات الإدارة. وقد عرفه ياسر المهدي (2007) بأنه "مشاركة العاملين في عناصر أساسية تشمل مشاركتهم في صنع القرارات التي تؤثر على أداء المنظمة واتجاهها، وفي المعلومات المتاحة عن أداء المنظمة، وفي المعرفة التي تساعد العاملين على فهم أعمالهم والمساهمة في الأداء

الكلي للمنظمة". ويعرفه قاسم الحربي (2013) بأنه "منح الأفراد الصلاحيات والقدرة على اتخاذ القرارات والحرية والاستقلالية في أداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير مناخ من الثقة فيهم وبيئة العمل المناسبة للإنجاز".

وفي السياق ذاته فإن البحث الحالي يهدف إلى تعرف علاقة أساليب اتخاذ القرار بسلوك التسويق كأحد المتغيرات الشخصية، إضافة إلى بعض المتغيرات الديموغرافية؛ حيث إن التسويق متغير له أبعاد متعددة وله صلة باتخاذ القرار مثل تأخير إنجاز المهام عن وقتها، وسوء تقدير الوقت، والخوف من الفشل، وتجنب المهام الصعبة، والبحث عن الكمالية والإتقان، وتقديم الأعذار والمبررات عن التأخير، وضعف تنظيم الأولويات، والخوف من العيوب والأخطاء.

وقد أجريت دراسات وبحوث كثيرة، وقُدمت برامج تدريبية، تناولت الأسباب الكامنة وراء تسويق الأفراد للمهام والأعمال والواجبات. ومن أهم تلك الأسباب والنزعات: ضعف مهارات إدارة الوقت وترتيب الأولويات، والتوقعات غير الواقعية، وصعوبة اتخاذ القرار، والسمات الشخصية السلبية (التردد، والقلق، والوسواس القهري، والاكتئاب)، وعادات العمل السيئة (الفوضى المكتبية، وتأثير الآخرين)، وأخيراً ضعف مهارات حل المشكلات (Burka & Yuen, 1983; Ferrari, 2010)، وفي بعض الأحيان يرتبط التسويق بنوع المهام المطلوبة؛ فالأشخاص عادة لا يؤجلون المهام والواجبات التي يجدون في أدائها متعة وسعادة، ولكنهم يتجنبون أو يؤجلون المهام التي لا يحبونها، والتي تحمل نوعاً من المشقة والجهد. كما ينظر إلى التسويق على أنه سلوك غير تكيفي في الحياة، غالباً ما يؤدي إلى هدر الوقت والجهد في أعمال ومهام ذات أولويات منخفضة (Wolters, 2003).

ومن أجل القضاء على سلوك التسويق، وخاصة التسويق الإداري، فإن معظم المؤسسات والمنظمات الإدارية تصرف الكثير من المال والوقت على البرامج التدريبية الموجهة إلى الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية لاكتساب المهارات الأساسية في إدارة الوقت واتخاذ القرار، وتنظيم الأولويات، من أجل الوصول بهم إلى مستويات عالية في أداء الأعمال وإنجازها في أقصر وقت وأفضل أداء. وأخيراً يبقى اتخاذ القرار الصائب، وسرعة إنجاز المهام والأعمال مع إتقانها من السمات المميزة للإدارات والمؤسسات الناجحة بكل منسوبيها من مديريين وموظفين.

مشكلة البحث:

تحددت مشكلة البحث في الأسئلة الآتية:

- 1 - ما العلاقة بين أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق لدى شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت؟
- 2 - ما مدى الفروق بين أفراد العينة في أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمستوى الوظيفي، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة)؟
- 3 - ما مدى إمكانية التنبؤ بسلوك التسويق عن طريق أساليب اتخاذ القرار لدى شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تعرف العلاقة بين أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق لدى شاغلي الوظائف الإشرافية (مديرين، رؤساء أقسام). والكشف عن الفروق بين أفراد عينة الدراسة في أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق وفقاً لمتغيرات الجنس، والمستوى الوظيفي والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة. بالإضافة إلى الكشف عن أساليب اتخاذ القرار التي يمكن من خلالها التنبؤ بسلوك التسويق.

أهمية البحث:

تتحدد أهمية البحث الحالي في الآتي:

- 1 - معرفة الإسهام النسبي لأساليب اتخاذ القرار في التنبؤ بسلوك التسويق لدى شاغلي الوظائف الإشرافية؛ مما يساهم في تفسير العوامل العديدة التي تكمن وراء التسويق في المؤسسات والهيئات الإدارية.
- 2 - إبراز أهمية عملية اتخاذ القرار والأساليب المرتبطة بها في تقدم المنظمات الإدارية؛ حيث يساهم القرار المناسب في تهيئة بيئة إدارية فعالة ودافعة للتطوير والإنتاج.
- 3 - المساهمة في تصميم برامج تدريبية لتنمية مهارات اتخاذ القرار والتخلص من التسويق لدى الإدارات العليا والوسطى في القطاعات الحكومية والخاصة.
- 4 - استخدام نتائج البحث كقيمة تطبيقية في معرفة المتغيرات المتنبئة في سلوك التسويق؛ للتفضيل بين المتقدمين للمراكز العليا والمديرين عن طريق اختبارات شخصية قبل التعيين.

مصطلحات البحث:

أساليب اتخاذ القرار:

يعرف جميل توفيق (1986) اتخاذ القرار على أنه "الاختيار القائم على أساس بعض المعايير لبدل واحد من بين بدلين محتملين أو أكثر". ويعرف محمد القريوتي ومهدي زويلف (1993) مفهوم اتخاذ القرار بأنه "وسيلة اختيار مدرك واع لأحسن البدائل المتاحة محققاً لأكبر عائد أو أقل تكلفة أو محققاً الأهداف المطلوبة". كما عرفه علي الشريف (1995) بأنه "اختيار بديل معين من بين مجموعة من البدائل المحتملة".

أما أساليب اتخاذ القرار فيمكن تعريفها بأنها "طريقة الفرد المميزة له في تفسير الموقف والاستجابة لمهمة اتخاذ القرار" (Mau, 2000). ويراه فرانكين وموريس (Franken & Muris, 2005) على أنها "أنماط من الاستجابات المتعلمة والمعتادة التي تظهر لدى الفرد في مواقف القرار والتي تتحدد من خلال الموقف والمهمة والخصائص الفردية".

سلوك التسويف:

يُعرف قاموس "ويبستر" (Webster, 1992) التسويف بأنه "تأجيل الأمور التي يجب أن تنجز بشكل متعمد". ويُعرفه "إليس وكنوس" (Ellis & Knaus, 1977) بأنه: "اختلال وظيفي تفاعلي، وعمليات سلوكية تجنبية، تتصف بالرغبة في تجنب النشاط، أو المهمة المطلوب إنجازها، واستخدام الأعذار وتقديم مسوغات للتأخير، إضافة إلى تجنب اللوم". ويُعرفه "نيومان" وآخرون (Newman et al., 1974) بأنه "سلوك أو نزعة لتأجيل الأشياء التي يجب أن تعمل اليوم إلى وقت آخر". وقدم بعض الباحثين تعريفاً آخر للتسويف بأنه "تأخير مقصود في الابتداء أو الانتهاء من المهمات أو الأعمال المطلوبة" (Schouwenburg, 1992).

الدراسات السابقة:

1 - دراسات تناولت أساليب اتخاذ القرار والمتغيرات الديموغرافية:

دراسة أوربين (Orpen, 1989): استهدفت معرفة الفروق بين الجنسين في أساليب الإدارة. تكونت العينة من 124 من المديرين من الجنسين. وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الجنسين في أساليب الإدارة، ومنها اتخاذ القرارات.

دراسة ليونارد وزملائه (Lenonard et al., 1989): استهدفت الفروق بين القادة (نساء، رجال) في أسلوب القيادة، على عينة قوامها 225 من المديرين من الجنسين في عدد من الشركات الأمريكية. دلت النتائج على عدم وجود فروق دالة بين القيادات النسائية والقادة الرجال في أسلوب القيادة.

دراسة عباس (Abbas, 1993): استهدفت تعرف أنماط اتخاذ القرار لدى المديرين العرب وعلاقتها بالنزعة الفردية والاتجاه نحو المغامرة. ومن أهم نتائجها أن النمط الأوتوقراطي أقل الأنماط تفضيلاً، والنمط الاستشاري أكثر الأنماط تفضيلاً. كما أن أنماط اتخاذ القرار لا تتأثر بالدرجة الوظيفية.

دراسة دوبر (Dupper, 1993): هدفت إلى تحليل ومقارنة أنماط اتخاذ القرار وأساليب القيادة لدى المديرين من مختلف المستويات، إلى جانب تحديد إذا ما كانت هناك فروق دالة في أنماط اتخاذ القرار ترجع إلى المستويات الإدارية وسنوات الخبرة والجنس والمستوى التعليمي للمديرين. تكونت عينة الدراسة من 34 مديراً اختيروا عشوائياً. وكانت من أهم نتائج هذه الدراسة عدم وجود علاقة بين أنماط اتخاذ القرار لدى المديرين وكل من المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة والمستوى التعليمي.

دراسة كارلسون (Carlson, 1995): استهدفت معرفة أنماط اتخاذ القرار لدى المديرين. وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة بين أنماط اتخاذ القرار عند جميع المستويات الإدارية في المنظمة.

دراسة علي هجان (2000): استكشفت واقع عملية اتخاذ القرار على مستوى مدارس التعليم العام كما يراه مديرو المدارس ووكلائها. تألفت عينة الدراسة من (40) مديراً ووكيلاً من مديري مدارس التعليم العام ووكلائها. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تجاه اتخاذ القرار تبعاً للمتغيرات الآتية: المؤهل العلمي، ومدة الخدمة في مجال الإدارة المدرسية.

دراسة بسام العمري (2002): تناولت أساليب اتخاذ القرار الإداري في الجامعات لدى عينة مكونة من 154 عميداً ورئيس قسم. أظهرت النتائج عدم وجود فروق في عملية اتخاذ القرارات تعزى للجنس وسنوات الخبرة والدرجة الوظيفية الأكاديمية.

دراسة عبدالمحسن القحطاني (2013): عرضت لعلاقة التسويق بكفاءة استخدام الوقت والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بدولة الكويت.

أسفرت نتائج الدراسة عن وجود نزعة نسبية للتسويق بين المديرين، وضعف كفاءة استخدام الوقت لديهم؛ مما أثر سلباً على الأداء الوظيفي.

دراسة محمد الحراشة (2014): استهدفت تعرف أنماط اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الأردنية، وأثر كل من النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة الإدارية على نمط اتخاذ القرار. وتكونت العينة من 223 معلماً ومعلمة. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق في أساليب اتخاذ القرار تُعزى لمتغيري النوع والمؤهل العلمي. في حين وجدت فروق جوهريّة لدى أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

2 - دراسات تناولت سلوك التسويق والمتغيرات الديموغرافية:

وجد هامر وفيراري (Hammer& Ferrari, 2002) نزعة كبيرة للتسويق بين العمال البيض، مقارنة بالعمال الملونين، ولكن لم توجد فروق دالة وفقاً للمستوى التعليمي.

وقام فريخ العنزي ومحمد الدغيم (2003) بدراسة سلوك التسويق الدراسي عند الطلبة الجامعيين، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في سلوك التسويق الدراسي. وفي المقابل وجد بعض الباحثين في دراسة لهم على عينة من الراشدين الأسباب، أن الإناث أكثر تردداً وتسويفاً من الذكور (Dias-Morales et al., 2006).

ودرس فيراري وآخرون (Ferrari, 2009) مدى انتشار التسويق بين 354 راشداً من الأتراك، وكشفت النتائج عن أنه لا توجد فروق دالة في التسويق بين الذكور والإناث. أسفرت نتائج دراسة أخرى عن حصول الذكور على متوسط درجات أعلى من الإناث في التسويق وبمستوى دال إحصائياً وحجم تأثير متوسط (عبدالخالق والدغيم، 2011).

وتناول خان وزملاؤه (Khan et al., 2014) سلوك التسويق لدى 200 من الطلبة الجامعيين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين الطلاب والطالبات على متغيري الجنس والمستوى العلمي.

تعقيب على الدراسات السابقة:

1 - توصلت معظم الدراسات السابقة إلى عدم وجود فروق في عملية اتخاذ القرارات تعزى لمتغيرات الجنس، والمستوى الوظيفي، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة.

2 - أغلب الدراسات السابقة وغيرها من الدراسات التي لم يتم عرضها في الدراسة الحالية - اهتمت بعينة المديرين في المجال التعليمي (مدارس وجامعات)؛ مما يعني الحاجة إلى الاهتمام بعينات أخرى في المجالات الإدارية والصناعية وغيرها. وهذا ما حاول البحث الحالي تطبيقه من تناوله لعينة من المديرين في المجال الإداري.

3 - اتفقت معظم الدراسات السابقة على أهمية سنوات الخبرة الوظيفية عن بقية المتغيرات، في تأثيرها على أساليب اتخاذ القرار.

فروض البحث:

بعد عرض الدراسات السابقة يمكن صياغة فروض البحث على النحو الآتي:

1 - توجد علاقة دالة إحصائياً بين أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق لدى شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت.

2 - توجد فروق دالة إحصائياً في أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمستوى الوظيفي، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة) بين أفراد العينة.

3 - تنبئ أساليب اتخاذ القرار بسلوك التسويق لدى شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت.

إجراءات التطبيق:

1 - اختيار عشوائياً ست من المؤسسات الحكومية (ثلاث هيئات مستقلة وثلاث وزارات).

2 - توجيه خطاب من إدارة البحوث بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب إلى الإدارة العليا في المؤسسات الحكومية المختارة (الوكيل المساعد للشؤون الإدارية) للموافقة على تطبيق الاستبانة وتسهيل مهمة الباحثين.

3 - قبول المديرين ورؤساء الأقسام الكويتيين - كأفراد عينة - بمواعيد مسبقة وشرحت لهم طبيعة البحث وأهميته مع المحافظة على سرية البيانات.

4 - وزعت الاستبانات على أفراد العينة.

5 - قام الباحثون بجمع الاستبانات (100 استبانة) بعد أسبوع مع استبعاد ما لم تكتمل إجاباتها.

6 - حلت بيانات 83 استبانة كاملة البيانات باستخدام برنامج (spss) للتوصل إلى نتائج البحث.

المنهج:

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي الارتباطي.

العينة:

اختيرت عينة قصدية متاحة ضمن 83 من الكويتيين شاغلي الوظائف الإشرافية في عدد من المؤسسات الحكومية. ويوضح جدول (1) توصيف عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الجنس والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة.

جدول (1)
توصيف عينة البحث وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (ن = 83)

المتغير	فئات المتغير	التكرار	%
النوع	ذكور	47	56,5
	إناث	36	43,4
التعليم	دبلوم	13	15,7
	جامعي	57	68,7
	دراسات عليا	13	15,7
المستوى الإداري	مدير إدارة	26	31,3
	رئيس قسم	57	68,7
مستوى الخبرة	أقل من 10 سنوات	17	20,5
	11-20 سنة	31	37,3
	أكثر من 20 سنة	35	42,2

المقاييس:

1 - استبانة ميلبورن لاتخاذ القرار:

وضع هذا المقياس مان وآخرون (Mann et al., 1997)، وهو يقيس الميل الذاتية التي تستخدم للتعامل مع القرارات، وهذه الاستبانة هي الصورة المعدلة الثانية، وتحتوي على 22 بنداً بعد أن عُدلت إلى ميلبورن نسبة إلى جامعة ميلبورن بأمريكا. وتتكون مقاييسه الفرعية من: الحذر وعدد البنود 6، والاعتمادية 6 بنود، والمماثلة 5 بنود، والحذر الزائد أو الفزع 5 بنود. وحسبت معاملات الثبات بطريقة

ألفا، وراوحت معاملات الارتباط للمقاييس الفرعية بين (0,74 و 0,87). وتحقق خالد جلال (2010) من مؤشرات ثبات المقياس وصدقه بعد ترجمتها على عينات مصرية وليبية، وقد بلغ معامل ألفا كرونباخ (0,71) و(0,78) للعينتين المصرية والليبية على التوالي، وحُسب معامل الصدق بطريقتي الاتساق الداخلي والمقارنة الطرفية، وجاءت المعاملات مرتفعة ودالة عند (0,001).

2 - المقياس العربي للتسويق:

أعد هذا المقياس أحمد عبدالخالق ومحمد الدغيم (2011)، ولتقدير الصدق الظاهري قدم المقياس المبدئي إلى سبعة من مختصين في علم النفس، طلب من كل منهم - مستقلاً - قراءة كل بند، ثم وضع تقدير له اعتماداً على مدى كفاءته في قياس التسويق، وحسبت متوسطات تقديرات المحكمين لكل بند على حدة، وأدت هذه الخطوة إلى استبعاد عدة بنود، ثم طبقت الصيغة الأخيرة على عينة من الطلبة الجامعيين، وحسب الارتباط بين البند والدرجة الكلية بعد حذف البند Item remainder correlation، فاستبعدت ستة بنود لها ارتباط بالدرجة الكلية أقل من 0,3، ثم حسبت معاملات الارتباط بين البنود وحللت عامليةً، وأسفر التحليل العاملي للصيغة النهائية للمقياس عن استخراج ثلاثة عوامل سُميت على النحو الآتي: إضاعة الوقت، والتأجيل والتأخر عن المواعيد، وعدم تنظيم الوقت. ويشمل هذا المقياس في صورته النهائية 20 بنداً، ويُجاب عن كل عبارة على أساس مقياس "ليكرت". وتشير الدرجة المرتفعة إلى ارتفاع التسويق. ويتصف المقياس بارتفاع معاملات ألفا (0,91) وإعادة التطبيق (0,94). كما حسب صدق المقياس بطرائق مختلفة، منها الصدق المرتبط بمحك؛ حيث طبق المقياس العربي للتسويق في صيغته النهائية مع مقياس التسويق من وضع "شوارزر" وزملائه (Schwarzer et al., 2000)، على عينة قوامها 41 طالباً وطالبة، ووصل معامل الارتباط بين المقياسين إلى 0,86 (دال عند مستوى 0,001)؛ مما يشير إلى ارتفاع الصدق المرتبط بالمحك. ولحساب الصدق الاتفاقي والاختلافي للمقياس، تم الارتباط بين مقياس التسويق والوسواس القهري والكمالية؛ حيث كان الارتباط موجباً، وكذلك ارتباطه بنمط السلوك "أ"؛ حيث كان الارتباط سالباً، ويمكن أن تشير هذه النتيجة إلى الصدق الاتفاقي Convergent لمقياس التسويق في ارتباطه الموجب بمقياس الوسواس القهري

والكمالية، والصدق الاختلافي Divergent لمقياس التسويق، في ارتباطه السالب بنمط السلوك "أ".

نتائج البحث ومناقشتها:

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

جدول (2)
الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغير	المتوسط	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	معامل التفلطح	أدنى درجة	أقصى درجة
أسلوب الحذر	7,59	7	1,92	1,48	2,61	6	15
أسلوب الاعتمادية	13,72	14	2,23	0,25-	0,17-	8	18
أسلوب المماثلة	13,13	13	1,92	0,96-	0,23	8	15
أسلوب الحذر الزائد	11,55	12	2,40	0,38-	0,61-	6	15
التسويق	36,83	36	7,81	0,86	1,22	24	62

يبين جدول (2) اقتراب قيم كل من المتوسط والوسيط، وقيم الالتواء فيما بين ± 1 والتفلطح فيما بين $\pm 2,58$. وبصفة عامة كانت معظم المتغيرات في الاتجاه المقبول من حيث الاعتدالية، ومن ثم إمكانية استخدام الإحصاء المعلمية من اختبارات (ت) وتحليل التباين والانحدار.

نتائج الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على ما يأتي: "توجد علاقة دالة إحصائية بين أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق لدى شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت".

ولاختبار صحة هذا الفرض حُسبت معاملات الارتباط البسيط بين درجات أساليب اتخاذ القرار ودرجات سلوك التسويق على عينة الدراسة وجدول (3) يتضمن مصفوفة الارتباط بين المتغيرين.

جدول (3) معاملات الارتباط بين أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق

سلوك التسويق	أساليب اتخاذ القرار
0,39**	أسلوب الحذر
0,17*	أسلوب الاعتمادية
0,53**	أسلوب المماثلة
0,31**	أسلوب الحذر الزائد

* $p > 0.05$ ** $p > 0.001$

يتضح من جدول (3) وجود معاملات ارتباطية دالة بين كل من أساليب اتخاذ القرار وهي الحذر والاعتمادية والمماثلة والحذر الزائد، والتسويق، وقد راوحت معاملات الارتباط بين (0,39 و 0,53) وجميعها دالة عند مستوى 0,05 و 0,001، وتشير النتائج إلى تحقق الفرض الأول.

نتائج الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على ما يأتي: "توجد فروق دالة إحصائية في أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والمستوى الوظيفي، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة) بين أفراد العينة". ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان بحساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات. والجدول التالية توضح ما توصل إليه من نتائج.

جدول (4) الفروق بين الجنسين على متغيرات البحث

المتغيرات	المجموعة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدالة
أسلوب الحذر	ذكور	47	7,55	1,84	0,18	غير دالة
	إناث	36	7,63	2,06		
أسلوب الاعتمادية	ذكور	47	14,17	2,03	2,17	0,03
	إناث	36	13,11	2,37		
أسلوب المماثلة	ذكور	47	13,36	1,74	1,25	غير دالة
	إناث	36	12,83	2,14		

تابع / جدول (4) الفروق بين الجنسين على متغيرات البحث

المتغيرات	المجموعة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة
أسلوب الحذر الزائد	ذكور	47	12,17	2,24	2,83	0,01
	إناث	36	10,71	2,40		
التسويق	ذكور	47	37,38	7,86	0,73	غير دالة
	إناث	36	36,11	7,80		

أظهر جدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث على جميع متغيرات الدراسة باستثناء الفروق بينهما في أسلوب الاعتمادية وأسلوب الحذر الزائد عند اتخاذ القرار لدى الإناث، بمتوسطات 2,37 و 2,40 على التوالي.

جدول (5) الفروق بين المستويات الوظيفية على متغيرات الدراسة

المتغيرات	المجموعة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة
أسلوب الحذر	مدير إدارة	26	7,31	2,36	0,89	غير دال
	رئيس قسم	57	7,71	1,69		
أسلوب الاعتمادية	مدير إدارة	26	14,15	2,03	1,21	غير دال
	رئيس قسم	57	14,32	2,30		
أسلوب المماثلة	مدير إدارة	26	13,08	2,04	0,18	غير دال
	رئيس قسم	57	13,16	1,89		
أسلوب الحذر الزائد	مدير إدارة	26	11,31	2,51	0,62	غير دال
	رئيس قسم	57	11,66	2,37		
التسويق	مدير إدارة	26	36,65	8,17	0,14	غير دال
	رئيس قسم	57	36,91	7,71		

يتضح من جدول (5) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وفقاً للمستويات الوظيفية.

جدول (6)
الفروق بين المستويات التعليمية على متغيرات البحث

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
أسلوب الحذر	بين المجموعات	15,05	3	7,53	2,09	0,13 غير دالة
	داخل المجموعات	284,85	79	3,61		
	الكلي	299,90	81			
أسلوب الاعتمادية	بين المجموعات	5,42	3	2,71	0,54	0,59 غير دالة
	داخل المجموعات	397,13	79	5,03		
	الكلي	402,55	81			
أسلوب المماثلة	بين المجموعات	1,74	3	0,87	0,23	0,79 غير دالة
	داخل المجموعات	297,78	79	3,77		
	الكلي	299,52	81			
أسلوب الحذر الزائد	بين المجموعات	3,45	3	1,72	0,29	0,75 غير دالة
	داخل المجموعات	464,86	79	5,88		
	الكلي	468,31	81			
التسويق	بين المجموعات	73,06	2	69,53	0,59	0,55 غير دالة
	داخل المجموعات	4926,58	80	61,58		
	الكلي	4999,64	82			

يتضح من جدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وفقاً للمستويات التعليمية.

جدول (7)
الفروق بين مستويات الخبرة على متغيرات البحث

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
أسلوب الحذر	بين المجموعات	8,31	3	4,16	1,13	0,33 غير دالة
	داخل المجموعات	291,59	79	3,69		
	الكلي	299,90	81			
أسلوب الاعتمادية	بين المجموعات	10,47	3	5,24	1,06	0,35 غير دالة
	داخل المجموعات	392,08	79	4,96		
	الكلي	402,55	81			

تابع / جدول (7) الفروق بين مستويات الخبرة على متغيرات البحث

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
أسلوب المماثلة	بين المجموعات	10,69	3	5,35	1,46	0,24 غير دالة
	داخل المجموعات	288,83	79	3,66		
	الكلي	299,52	81			
أسلوب الحذر الزائد	بين المجموعات	27,43	3	13,72	2,46	0,09 غير دالة
	داخل المجموعات	440,87	79	5,58		
	الكلي	468,31	81			
الدرجة الكلية للتسويق	بين المجموعات	216,43	2	108,21	1,81	0,17 غير دالة
	داخل المجموعات	4783,21	80	59,79		
	الكلي	4999,64	82			

يتضح من جدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة وفقاً لسنوات الخبرة الإدارية.

نتائج الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على ما يأتي: "تنبئ أساليب اتخاذ القرار بسلوك التسويق لدى شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت".
استخدم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي؛ حيث كان سلوك التسويق هو المتغير التابع، ومثلت أساليب اتخاذ القرار الأربعة المتغيرات المستقلة (المنبئة)، ويبين جدول (8) هذا التحليل لدى أفراد عينة الدراسة الحالية.

جدول (8) تحليل الانحدار المتعدد لأساليب اتخاذ القرار على أبعاد سلوك التسويق

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط (R)	القوة التنبئية (R^2)	معامل الانحدار (B)	النسبة التائية (t)	مستوى الدلالة
أسلوب المماثلة	0,49	0,22	0,644	,69	0,001
أسلوب الحذر	0,26	0,14	0,56	3,56	0,001

يتبين من جدول (8) ما يأتي:

- أن المتغير الأول الذي فسر أكبر قدر من التباين في سلوك التسويف هو أسلوب المماطلة؛ حيث بلغت النسبة التي فسرها من التباين 22%، وبلغت قيمة اختبار ت (4,69) وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0,001.

- أن المتغير التالي الذي فسر أكبر قدر من التباين في سلوك التسويف هو أسلوب الحذر؛ حيث بلغت النسبة التي فسرها من التباين 14%، وبلغت قيمة اختبار ت (3,56) وهذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0,001.

مناقشة النتائج:

تحقق الفرض الأول لهذا البحث بشكل كلي. ويشير إلى العلاقة الجوهرية الموجبة بين أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويف. ويعد الارتباط الجوهري بين درجات أساليب اتخاذ القرار الأربعة والدرجة الكلية للتسويف منطقياً، فهذه الأساليب تُعبر عن التحفظ والتجنب والتردد في اتخاذ القرار. فالحذر والحذر الزائد كبعدين من أبعاد مقياس ميلبورن لاتخاذ القرار يعنيان التعامل المتحفظ، والخوف من المخاطر التي تنجم عن اختيار البدائل، فيكون الاعتقاد بوجود وقت كاف للبحث الدقيق عن المعلومات إضافة إلى التروي عند استعراض البدائل قبل الإقدام على القرار، وهي من ثم مواقف تعوق اتخاذ القرار السريع وتسهم في حدوث سلوك التسويف الإداري. أما أساليب الاعتمادية والمماطلة فهما مرتبطان بالتجنب والهروب من المهمة، وضعف القدرة على الإنجاز، والعجز عن إيجاد حل سريع للمشكلة موضع القرار، فتكون الحلول هي اللجوء إلى وسائل انسحابية هروبية، متمثلة في تحويل المسؤولية إلى الآخرين، وهذا يرتبط بشكل كبير في السلوك التسويفي.

كما تحقق الفرض الثاني بصورة جزئية؛ فقد ظهرت فروق جوهرية دالة عند مستوى (0,03 و 0,01) بين الجنسين في أسلوب الاعتمادية وأسلوب الحذر الزائد في اتخاذ القرار (الجدولان 3، 4).

ومن التفسيرات المحتملة لهذه النتيجة في اعتقاد الباحثين أن ذلك قد يرجع إلى طبيعة وخطورة الموقف أو المشكلة الإدارية، ومدى توافر معلومات كافية عن الموضوع، إضافة إلى مدى الصلاحيات الممنوحة للمدير من القيادة العليا. ولا يميل الباحثان إلى عزو تلك الفروق بين الجنسين في أسلوب الاعتمادية وأسلوب الحذر الزائد في اتخاذ القرار إلى عامل الجنس، وعزلها عن العوامل والمعطيات المرافقة

المتعددة، مثل وقت للمواقف المتطلبة اتخاذ قرار معين وطبيعتها وعواقبها. وعليه، فإن الدراسة لا تتسق مع دراسات سابقة توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين القيادات النسائية والقادة الرجال في أسلوب القيادة واتخاذ القرارات (Orpen, 1989; Leonard et al., 1989). وكذلك ما كشفت عنه دراسة (نورة السبيعي ومايسة النبال، 2000) من عدم وجود فروق دالة في متغيرات النشاط والمسؤولية والدافعية للإنجاز بين العاملات والعاملات في المناصب الإدارية العليا في القطاع الحكومي في دولة قطر.

ومن ناحية أخرى، يمكن تفسير ظهور فروق جوهرية بين الجنسين في أسلوب الحذر الزائد عند اتخاذ القرار إلى ميل المرأة في البحث المتواصل عن معلومات متصلة بمشكلة القرار للخروج من المشكلات والأزمات بحلول مريحة، وعدم القدرة على انتظار الوقت. كما تبدو هذه النتيجة منطقية مع الاختلاف المرتبط بأنماط التفكير والانفعالات بين الجنسين. فعملية اتخاذ القرار الإداري عند الإناث يتسم بالاندفاعية، والتغاضي عن عواقب الخيارات بسبب الإثارة الانفعالية والاهتمام المحدود بالموضوع، إضافة إلى حالة التوتر والهلع والتأرجح بين البدائل وارتفاع التوتر الانفعالي (Mann et al., 1997).

ومن استقراء الجداول (5، 6، 7) لم تتضح فروق جوهرية بين أفراد عينة الدراسة في أساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويف وفقاً لمتغيرات المستوى الوظيفي والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات سابقة في هذا الشأن مثل (Abbas, 1993؛ Dupper, 1993؛ Carlson, 1993؛ Hammer & Ferrari, 2002؛ هجان، 2000؛ العمري، 2002). في حين كشفت نتائج دراسات أخرى عن وجود فروق في اتخاذ القرار وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي مثل (محمد الحراحشة، 2014). وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه النتيجة مثيرة للتساؤل وموضع جدل وتضارب؛ حيث إنه من المنطقي أن الدرجة الوظيفية وسنوات الخبرة في العمل الإداري يسهم بشكل كبير في ظهور فروق جوهرية بين الأفراد في عملية اتخاذ القرارات بسبب التمكين الإداري الذي يمنح المشاركين في اتخاذ القرار مزيداً من الحرية في العمل والتصرف والثقة الذاتية، وفهم الواجبات والأدوار المنوطة بهم، وحدود الصلاحيات الممنوحة لهم، والتعامل المتكرر مع المواقف والأزمات ومعرفة أفضل البدائل لحلها. وعليه يمكن القول: إنه على الرغم من أن الدراسة الحالية استخدمت عينة متوسطة الحجم (ن = 83) فإن المستوى

الوظيفي لأفرادها يعد متقارباً (مدير، رئيس قسم)، ومن ثم يجب التوصية بتكرارها على عينات ذات مستويات وظيفية أوسع.

كما تحقق الفرض الثالث من فروض البحث بشكل كلي، ويشير إلى قدرة أساليب اتخاذ القرار على التنبؤ بسلوك التسويف. وأظهر تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أن هناك متغيرين منبئين بالمتغير التابع (سلوك التسويف)، المنبئ الأول هو أسلوب المماثلة، وقد فسر 22% من التباين في المتغير التابع. أما المنبئ الثاني فهو أسلوب الحذر، وقد فسر 14%. وتبدو هذه النتيجة واقعية ومنطقية؛ إذ إن أسلوب المماثلة في اتخاذ القرار يتسق مع التنبؤ بسلوك التسويف العام والإسهام فيه، باعتباره نزعة سلوكية نحو تأجيل القرارات المتعلقة بالأعمال، وتجنب إنجاز المهمة المطلوبة وتقديم أعذار واهية لتبرير هذا التجنب. ومن ثم فإن المدير المماثل بطبيعته يميل إلى السلوك التسويفي في اتخاذ القرارات وإنجاز المهام وحل المشكلات. أما أسلوب الحذر ففيه يستخدم متخذ القرار المعلومات ذات الصلة، ويُقيم البدائل بعناية قبل اتخاذ أي قرار مع شعور بضغط نفسي متصل بعملية اتخاذ القرار، وهذا يؤدي بشكل أو بآخر إلى حدوث سلوك التسويف أو التنبؤ به.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج يتقدم الباحثان بالتوصيات الآتية:

- 1 - دعم القيادات الإدارية العليا للفئات الإدارية الوسطى (مديرين، رؤساء أقسام) في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية لتحقيق أهداف المؤسسة والقضاء على الخوف والتردد في مواجهة المواقف والمشكلات الإدارية.
- 2 - دراسة العوامل الأخرى المنبئة بنمط التسويف في اتخاذ القرار، مثل المعوقات في بيئات العمل، بطء الدورات المستندية، طبيعة العلاقات بين الأفراد.
- 3 - اعتبار عدم التسويف، والقدرة على الإنجاز معايير تفاضلية في اختيار المديرين للتعيين في المراكز الإشرافية والقيادية.
- 4 - إدخال المتغيرات ذات العلاقة بسلوك التسويف كإدارة الوقت والكمالية والثقة بالنفس والكشف عن علاقة تلك المتغيرات بأساليب اتخاذ القرار.
- 5 - تسليط الضوء على مشكلة التسويف في بيئات العمل وآثارها السلبية،

وتشجيع الفئات الإشرافية والتنفيذية على الانخراط في برامج تدريبية للتخلص من سلوك التسويق.

6 - تحقيق الرضا الوظيفي وتنمية روح الفريق في المؤسسات، والاستفادة من الخبرات الإدارية في حل المشكلات الإدارية.

7 - إجراء دراسة مماثلة لمتغيرات أنماط اتخاذ القرار والتسويق على عينات أكبر وذات مستويات وظيفية أعلى.

المراجع:

إبراهيم الصياد، عاشور. (2003). علاقة القلق والأسلوب المعرفي بسلوك اتخاذ القرار في مجال إجراء الجراحات الطبية. مجلة علم النفس، 17: 65-66. القاهرة.

أبو علام، رجاء؛ والسيد اليماني، فاطمة؛ وسعيدة إبراهيم، أماني. (2014). اتخاذ القرار وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى القيادات التربوية في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية. مجلة العلوم التربوية، 3: 535-566. جامعة القاهرة.

أحمد توفيق، جميل. (1986). إدارة الأعمال: مدخل وظيفي. بيروت: دار النهضة العربية.

أحمد جلال، خالد. (2010). الفروق بين الخبراء وغير الخبراء في اتخاذ القرار وتقدير الذات، مجلة دراسات عربية في علم النفس، 4: 687-732، القاهرة.

توفيق، سميحة كرم؛ وعبدالرحمن، سليمان. (1995). علاقة مصدر الضبط بالقدرة على اتخاذ القرار، مجلة مركز البحوث التربوية، السنة الرابعة، العدد الثامن، جامعة قطر.

الحربي، قاسم عائل. (2013). التمكين والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية العريقة والناشئة (تصور مقترح). المجلة التربوية، 107: 2017-272. جامعة الكويت.

الحراشة، محمد عبود. (2014). درجة ممارسة أنماط اتخاذ القرار لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء قسبة المفرق في الأردن. المجلة التربوية، 112: 181-226. جامعة الكويت.

حسانين محمد، محمد. (2007). أثر اختلاف الأسلوب المعرفي والتخصص الأكاديمي على أساليب التفكير واتخاذ القرار لدى عينة من طلاب جامعة بنها. مجلة البحوث النفسية والتربوية، 2: 178 - 224. جامعة المنوفية، مصر.

حسن رضوان، فوقية؛ وبيومي حسن، محمد. (1995). اتجاهات المرؤوسين من الجنسين نحو القيادة النسائية. مجلة علم النفس - مصر، س، ع 36: 6-21.

حمزة، علي هجان. (2000). واقع عملية اتخاذ القرار على مستوى مدارس التعليم العام، دراسة ميدانية بمنطقة المدينة التعليمية. مجلة كلية التربية، 9: 24-51، جامعة عين شمس، القاهرة.

الخطيب، رداح. (1998). اتجاهات القادة الإداريين في الجامعات الأردنية الحكومية نحو تعيين

- المرأة في مراكز قيادية في الجامعات. مؤتة للبحوث والدراسات - العلوم الإنسانية والاجتماعية - الأردن، ع 6: 76-92.
- السبيعي، نورة خليفة؛ والنبال، مایسة أحمد. (2000). تباين بعض متغيرات الشخصية لدى العاملين في المناصب الإدارية العليا في القطاع الحكومي القطري: (دراسة مقارنة). علم النفس - مصر، ع 56: 85-91.
- السيد، حسيب. (2012). أساليب اتخاذ القرار لدى المراهقين والراشدين وعلاقتها بالعوامل الكبرى للشخصية والصلابة النفسية والإحساس بالكفاءة الذاتية. مجلة كلية التربية، 2: 115-173. الإسكندرية.
- الشريف، علي. (1995). الإدارة المعاصرة. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبدالخالق، أحمد؛ والدغيم، محمد. (2011). المقياس العربي للتسويق: إعداداه وخصائصه السيكمترية. المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 30: 200-225. جامعة الإمارات.
- العنزي، فريح؛ والدغيم، محمد. (2003). سلوك التسويق الدراسي وعلاقته ببعض متغيرات الشخصية لدى طلاب كلية التربية الأساسية بالكويت. مجلة كلية التربية، 52: 102-137. جامعة المنصورة، مصر.
- العمرى، بسام. (2002). آليات صنع القرار من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية، دراسات: العلوم التربوية، 2: 308 - 333. الجامعة الأردنية.
- القحطاني، عبدالمحسن عايض. (2013). درجة نزعة التسويق وكفاءة استخدام الوقت والأداء الوظيفي والعلاقة بينها لدى مديري المدارس الحكومية بدولة الكويت. مجلة العلوم التربوية، 3: 803-824. جامعة الملك سعود.
- القيوتي، محمد قاسم؛ وزوليف، مهدي. (1993). المفاهيم الحديثة في الإدارة: النظريات والوظائف. عمان: المكتبة الوطنية.
- المهدي، ياسر فتحى. (2007). "تمكين المعلمين بمدارس التعليم الأساسي في مصر: دراسة ميدانية". مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس العدد 31، الجزء الثاني. (2) 9-56.
- الهدهود، نهلة عبدالرؤوف. (2013). أثر تدريس التربية الرياضية باستخدام استراتيجيات التدريس المبني على المهارات الحياتية في تنمية مهارتي اتخاذ القرار وحل المشكلات لدى طالبات المرحلة الثانوية في الأردن. دراسات: العلوم التربوية مج 40، م 1: 288 - 304. الجامعة الأردنية.
- Abbas J. Ali. (1993). Decision-making style, Individualism, and attitude, Toward risk of arab executives. *Int Studies of Mgt. & Org*, 23, 53-73.
- Burka, J. B., & Yuen, L. M. (1983). *Procrastination: Why do you do it, what to do about it?* Reading, PA: Addison-Wesley.
- Carlson, R, F. (1995). *Chief executive officers in a school district, Community college district, and a profit organization: A comparative study in decision-making processes and styles*. Unpublished Dissertation for the E.D.D. Degree, University of California, U.S.A.

- Dias-Morales, J., Ferrari, J., & Diaz, D. (2006). Procrastination and demographic characteristics in Spanish adults: Further evidence. *Journal of Social Psychology*, 146, 629-633.
- Driver, M. J., & Mock, T.J. (1979). Human information processing, Decision style theory, and accounting information systems. *Accounting Review*, 50, 490-508.
- Dupper, C. D. (1993). *A descriptive analysis of decision-making patterns and leadership style of the executives in a private utility company*. Unpublished Dissertation for the E.D.D. Degree, Gonzaga University, U.S.A.
- Ellis, A., & Knaus, W. (1977). *Overcoming procrastination*. New York. Rational Living.
- Ferrari, J. R. (2010). *Still procrastination: The no-regrets guide to getting it done*. New Jersey: Wiley.
- Ferrari, J., Özer, B. U., & Demir, A. (2009). Chronic procrastination among Turkish adults: Exploring decisional, avoidant, and arousal styles. *Journal of Social Psychology*, 149, 302-307.
- Franken, I., & Muris, P. (2005). Individual differences in decision-making. *Journal of individual Differences*, 39, 991-998.
- Hammer, A., & Ferrari, J. (2002). Differential incidence of procrastination between blue - and white-collar workers. *Current Psychology*, 21, 334 - 338.
- Janis, I.L., & Mann, L.(1977). *Decision making: A Psychological analysis of conflict, choice and commitment*. New York: Free press.
- Khan, M; Hafsa A; Syeda & Sidra M. (2014). Academic Procrastination among Male and Female University and College Students. *Journal of Social Sciences*, 8, 65-70.
- Kirton, M. (1976). Adaptors and innovators: A description and measure. *Journal of Applied Psychology*, 61(5), 622-629.
- Leonard, H., Christine, S., & Joan, M.(1989). Male female differences in the association of managerial style & personal values. *The Journal of Social Psychology*, 1, 129-135.
- Mann, L., Burnet, P., Radford, M., & Ford, S. (1997). The Melbourne decision making questionnaire: An instrument for measuring patterns of coping with decision conflict. *Journal of Behavioral Decision Making*, 10, 1-19.
- Mau, C. (2000). Cultural differences in career decisionmaking styles and self-efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 365-368.
- Newman, E., Ball, S., Young, D., Smith, C., & Purtle, R. (1974). Initial attitudes differences among successful, procrastinating, and withdrawn from course students in a personalized system of statistics instruction. *Journal of Research in Mathematics Education*, 5, 105-113.
- Orpen, C. (1989). The effect of gender on judgments of direct and indirect management influence methods. *The Journal of social psychology*, 129(1), 119-120.
- Rowe, A. J., & Mason, R. O. (1987). *Managing with style: a guide to understand, assessing, and improving decision- making*. San Francisco, CA: Josey-Bass Publishers.
- Schwarzer, R., Schmitz, G. S., & Diehl, M. (2000). Procrastination scale. Retrieved January, 20, 2001.

Webster's New Collegiate Dictionary (1992). New York: Winston.

Wolters, C. (2003). Understanding procrastination from a self regulated learning perspective. *Journal of Educational Psychology*, 95, 179 - 187.

قدم في: يناير 2016

أجيز في: إبريل 2016

