الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها بإتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

م.د. طه عبد الحميد محمود
alhyazyth@uokirkuk.edu.iq
جامعة كركوك/ كلية التربية للعلوم الانسانية

الملخص

ترتبط الكفاءة الاجتماعية بعملية اتخاذ القرار، ارتباطا كبيرا وتشير الى قدرة مديري المدارس على اتخاذ القرار بطريقة علمية وإدارية ناجحة تؤدي للوصول للاهداف المنشودة، وتحقيق النجاح وكفاءتهم الاجتماعية، لان اتخاذ القرار يعتبر من العوامل الهامة تقوم الإدارة الناجحة وتقوم عليه تقدمها وتطورها اذن من الضروري لمديري المدارس من اتخاذ قرارات ناجحة وفاعلة حتى يتم تحقيق الأهداف التي يسعون اليها وهي تحسين وتطوير العملية التعليمية في المدرسة.

يستهدف البحث الى ان يتعرف على

١- مستوى الكفاءة الاجتماعية لمدراء المدارس الابتدائيه .

٢- مستوى القدرة على اتخاذ القرار لمدراء المدارس الابتدائيه.

٣- العلاقة بين الكفاءة الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مدراء المدارس.

ويتحدد البحث الحالي بمدراء المدارس الابتدائية في مدينة كركوك للعام الدراسية (٢٠١٩-٢٠٢٠).

وتكوّن مجتمع البحث الحالي من مدراء المدارس في محافظة كركوك والبالغ عددهم (٩٧٣) مدير ومديرة بواقع (٦٨٥) من الذكور و(٢٨٨) من الإناث للعام الدراسي ٢٠٢٠\٢٠٢١ .وقد قام الباحث بسحب عينة البحث بالطريقة العشوائية والتي بلغت (١٠٠) مديراً بواقع (٥٠) مدير من الذكور و(٥٠) مديرة من الاناث.

وقد اسفر نتيجة البحث وجود مستوى جيد لكفاءة افراد العينة الاجتماعية , وقدر جيد على اتخاذ القرار ..ووجود ارتباط جيد بين كفاءة افراد العينة الاجتماعية الاجتماعية واتخاذ القرار..

وفي ضوء نتائج البحث واستنتاجاته يوصي الباحث. أن يستثمر مديري المدارس ماتوصل له البحث المقدم من نتائج ومعلومات، في مجال العمل الإداري.

واقترح دراسة العلاقة بين متغيرات البحث موضوع الدراسة وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى مدراء المدارس و عينات اخرى.

الكلمات المفتاحية: كفاءة اجتماعية، اتخاذ القرار، مديري المدارس.

Social competence and its relationship to decision-making among primary school principals

M.D. Taha Abdel Hamid Mahmoud

Kirkuk University / College of Education for Human Sciences

Abstract

Social competence is closely related to the decision-making process, and social competence refers to the ability of school principals to make decisions in a scientific and successful administrative manner that enables them to achieve the desired goals, due to the success of their skills and social competence, since decision-making forms the basis of the management process and therefore its success depends on its failure. Schools make effective decisions in order to achieve the desired goals of improving the educational process in the school.

The current research aims to identify

1- The level of social competence of primary school principals.

2- The level of decision-making ability of primary school principals.

3- The relationship between social competence and decision-making among school principals.

The current research is determined by primary school principals in the city of Kirkuk for the academic year (2019-2020). The current research community consisted of school principals in the Kirkuk governorate, whose number was (973) principals and were (685) males and (288) females for the academic year 2019/2020. (50) male managers and (50) female managers.

The results resulted in the sample members having a good level of social competence and a good decision-making ability .. Also, there is a good correlation between social competence and decision-making

In light of the research results and conclusions, the researcher recommends. That the school principals invest the information provided by the current research, and its effects in the administrative work.

He suggested studying the relationship between decision-making ability or social competence and its relationship to some variables among school principals and other samples

eKeywords: (Socil competen principals king. School

مشكلة البحث :

يعد مدير المدرسة قائد تربوي وعنصر هام في العملية التعليمية لما يمتلكه من قدرة على التأثير في العاملين معه وتوجيه افكارهم وسلوكهم في سبيل تحقيق الاهداف التي تسعى الى تحقيقها المؤسسة التعليمية .

حيث ان العلاقة التي تربط الفرد بالمجتمع علاقة ديناميكية يملأها التفاعل، فالفرد يحقق ذاته من خلال هذا التفاعل مع الجماعة، وتظهر من هذا التفاعل سلوكيات متعددة (دميرال:٢٠٢٠، ٣٦٥)

وتعد الكفاءة الاجتماعية من المتغيرات الرئيسة في ايجاد ونوع التفاعل والعلاقات االمستمرة للمدير مع من حوله به في ميدان عمله ، لكونها اساس للكثير من المهارات المطلوبة في التعامل مع الاخرين التي ينبغي ان يمتلكها كي يحقق التقدم والنجاح وعلاقاته وان الفرد الذي لديه كفاءة منخفضة لايقدر ان يتخذ قرار مناسب في بعض المواقف او ان تؤول هذه القرارت الى نتيجة ايجابية .

وترى ويندى ان الفرد الذي لديه كفاءة اجتماعية يستطيع القيام بامور تساعده وتمكنه من التعامل الايجابي مع الاخرين ، والتعرف على مشاعره وشاعر من حوله وفهمها واستيعابها باسلوب ومثاليه. ، ويفهم تفاصيل المواقف ويكون قادرا على التحليل الدقيق للتصرفات الصادرة والاستجابة التي تتلائم معها وفهم المواقف وتوقعها. (حسن:٢٠٠٣، ٢١٢) وقد وجد (graham,bellmoreand2000) إن نقص الكفاءة الاجتماعية نتائجه غير توافقية على جانبنا الشخصي وعلاقتنا بالآخرين في المدرسة والعمل وخارج البيت , ومن هذه النتائج شعور الفرد بالوحدة وقلة الدعم الاجتماعي , وعدم وجود أصدقاء يفهمون مشاعره وأفكاره فضلا عن تدني احترام الذات والشعور بالنقص.

وبهذا لايمتلك من تتنخفض لديه مستويات الكفاية الاجتماعية كفاءات شخصية أكيدة وعلاقات اجتماعية جيدة وعلاقات صداقة مستمرة دائمة وقدرة على حل المشكلات الاجتماعية واتخاذ القرارات المناسبة حتى يتحقق لديهم التوافق الكافي .

ومن المؤكد ان يعتمد نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها على عناصر من اهمها عديدة ، وفي مقدمتها يأتي المديرون الذين هم معنيون بالدرجة الاولى برسم سياسة هذه المؤسسة وتحديد وتحقيق اهدافها لذا فإن دراسة سلوك ومكونات شخصية هذه الفئة هو من ضروريات

البحث في تطوير وتفعيل الإدارة الحديثة المتميزة وان مراجعة ما يمتلكونه من كفاءة اجتماعية، والتي تؤثر في اتخاذ اي قرار. الزهراني(محمود:٢٠١٥ ،٣)

أهمية البحث :

تودي الكفاءة الاجتماعية دوراً هام العديد من المواقف الاجتماعية التي يتفاعل خلالها الفرد مع الآخرين مثل اتخاذ القرارات وحل المشكلات والتفاوض والقيادة وكسب ثقة الآخرين ومحبتهم.

فهي تساعد مدير المدرسة على اتخاذ القرار السليم و التوافق الاجتماعي وفهم الجماعة والانسجام معهم,وتساعده على تحقيق الأهداف التي تسعى اليها العملية التعليمي(المغازي , ٢٠٠٤ : ٤٧٤).

ويشير (doctor off&mecfoy) إن الكفاءة الاجتماعية تعكس مهارة أداء الفرد في المواقف السلوكية والتي تؤدي إلى تعميق وتكوين المهارات الاجتماعية والتي تتضمن كل استراتيجيات للتعامل مع الاخرين من حيث الطريقة المستخدمة للبدء في تكوين علاقات مع الآخرين ومعرفة كيفية اكتساب مودة وإرضاء الآخرين ،فالكفاءة الاجتماعية لدى المديرون تساعدهم على الالفه مع زملائهم و الاختلاط بالآخرين وإقامة علاقات اجتماعية متبادلة فيما بينهم ورؤية أنفسهم من منظور واقعي حيث يكون هناك انسجام وتآلف مع المجموعة.

وبهذا تعد الكفاءة الاجتماعية إحدى سمات الشخصية ، حيث تعتبر مظهر من مظاهر التوافق النفسي والاجتماعي للفرد ,. وتشير دراسة شوكت (٢٠٠٠) كفاءة الفرد الاجتماعية ترتبط بعوامل منها توافق المدير مع متطلبات عمله ومفهوم الذات ,والقدرات العقلية , والكفاية الشخصية , وتذكر أيضا إن الكفاية الشخصية تتضمن مدى إدراك الفرد لذاته على انه كفء قادر على معالجة أموره, وانه موفق فيما يعرض له من أمور أو مايقوم به من مهام, أما عدم الشعور بالكفاية فيشير إلى العجز والضالة (المغازي ,٢٠٠٤,٤٧١)

وقد اشارت دراسة جولمان ٢٠٠٠ إلى إن هناك واحد من كل عشرة أفراد يعاني من مشكلة أو أكثر في تدني المهارات الاجتماعية , ويعد هذا النقص عاملا خطيرا في قدرة الفرد على التوافق مع المحيط الاجتماعي لما له من نتائج سلبيه على الفرد . وبما أن الادارة المدرسية تحتل اهتمام خاص ا من قبل جميع العاملين في لتربية والتعليم، ذلك ان المدرسة تمثل المجال الفعلي الذي تتضافر فيه جهود كل هؤلاء جميعا، واذا كانت المدرسة على هذه الدرجة من الأهمية فان الطريقة التي تدار بها واساليب العمل المتبعة فيها تمثل من الركائز الاساسية للمدرسة في اداء رسالتها على اكمل وجه وينفذ مدير المدرسة عمليات ونشاطات الإدارة المدرسية المختلفة حتى اننا نستطيع القول ان نجاح الإدارة المدرسية في القيام بما هو مطلوب منها يتوقف بالدرجة الأساس على مدى ما يتمتع به المدير من قدرات وقيم شخصية ومؤهلات ادارية واجتماعية تجعل منه الشخص المناسب لتحمل اعباء ومسؤوليات العمل الاداري في المدرسة ويكون قدوة

ونموذجا يقتدي به ومن اجل النهوض بهذه المهمة الكبيرة يتطلب توفير الكثير من المتطلبات. ويرتبط اتخاذ القرار بالإدارة ارتباط وثيقا ، ويمكن القول ان هذه العملية من أهم وظائف الادارة وبالتالي فان أي تطور واصلاح للإدارة يرتبط ارتباط اساسيا بمدى امكان الوصول الى أفضل هذه القرار . (البدري ، 1994 ،ص36)

يمثل اتخاذ القرار أو صناعته المحور الرئيس في الادارة التعليمية، والقرار هو تصرف او لا تصرف ويستدعي هذا التصرف او عدمه اختيار مواجهة موقف معين وهذا التصرف يحتوي مجموعة المواقف المتجهة سيطرة على مشكلات معينة ، وهناك الكثير من الباحثين ركزوا على فكرة فحواها ان القرار هو أحد البدائل التي تم تناولها للدراسة بما يعني وجود مجموعة من المواقف يتخذها صاحب القرار.

اهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى التعرف على

٤- مستوى الكفاءة الاجتماعية لمدراء المدارس الابتدائية

٥- مستوى قدرة مدراء المدارس لاتخاذ القرار .

٦- العلاقة بين الكفاءة الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مدراء المدارس

حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بمدراء المدارس الابتدائية في مدينة كركوك للعام الدراسي (٢٠١٩-٢٠٢٠)

تحديد المصطلحات

اولا : الكفاءة الاجتماعية

- (فلينر , 151,1990) امكانية الشخص ومهاراته الذاتية التي يتعلمها ضمن علاقته الغير وما يمتلكه من امكانات وقدرات شخصية .(محمود:٢٠١٨، ٤)

- والش وبيرمان Welsh &Bier man(2003) بأنها مهارات اجتماعية و الوجدانية و المعرفية و السلوكيات التي يحتاجها الإفراد للتكيف الاجتماعي الناجح .(محمود : ٢٠١٨ ،٤

اما التعريف النظري للباحث وهي امتلاك الفرد عدد من المهارات التي تمكنه من التفاعل التعامل الفعال مع المواقف الاجتماعية والشخصية ..

ويعرفها إجرائيا بانها الدرجة التي يحصل عليها المستجيبين على مقياس الكفاءة الاجتماعية.

ثانيا : اتخاذ القرار

فستنجر (festinger. 1962) هو سعي الفرد لجمع المعلومات الدقيقة والخبرات والآراء التي تعزز اختياره لاحد البدائل المتاحة .(festinger. 1962: 23)

١- **جون** (..2000.. john) بانه مخطط معين يختاره صاحب القرار للتصدي للمشكلة التي تواجهه. (john .2000:99)

ويعرفه الباحث اتخاذ القرار نظريا. بانه عملية معرفية تتضمن في القدرة على الاختيار الأفضل الخيارات من بين الخيارات المتاحة.

ويعرفه اجرائيا بانه: مجموع الدرجات التي يحصل عليها مديري المدارس عن طريق إجابتهم عن مقياس اتخاذ القرار .

ثالثا :مدير المدرسة

هو الشخص المسؤول سير الاعمال في مدرسة استنادا للقوانين والقوانين التي تصدرها وزارة التربية وتبليغ تلك الانظمة والتعليمات للمشمولين بها وضمان تنفيذها والعمل بموجبها (وزارة التربية العراقية، ١٩٧٧)

الفصل الثاني

اطار نظري ودراسات سابقة

اولا: الكفاءه الاجتماعيه:

تعد الكفاءه الاجتماعيه. ركيزة اساسيه تساعد لشخصا الفرد لكي ينجح في ميادين حياته العامة والخاصة فاالانسان المتمتع بالكفاءه الاجتماعية قادر على ماهو مناسب وغير مناسب لاي موقف ليتمكن من الحصول على اشياء ونتائج ايجابية. (مصطفي حسن، ٢٠٠٣: ٢١٢)

وقد اعتبر عبد الحميد جابر و كفافي علاء الدين (١٩٩٣) الكفاءة الاجتماعية عامل وجداني, يتعلق فهم مشاعر وعواطف وانفعالات الافراد وفهم متقابل لمشاعرهم الوجدانية، يتمتع بقدرة على بناء اواصروعلاقاتة ايجابية مع المحيطين ، فيصبح قادرا علة فهم ميولهم وتوجهاتهم ويقدر مشاعرهم ويفهما. (عبد الحميد جابر وكفافي علاء الدين ، ١٩٩٣ : ٢٧١٢)

ويشير النجار (٢٠٠٣) إلى أن الكفاءة الاجتماعية هي قدرة الفرد على الاحتفاظ بعلاقات مرضيه وايجابية مع الآخرين. (النجار ، ٢٠٠٣ : ٩٣٠)

والكفاءة الاجتماعية كما وردت في موسوعة التربية هي القدرة على التفاعل بصورة متكيفة مع الاخرين (Social Maturity) (Santrock , 1983) .

مهارات الكفاءه الاجتماعيه.

١..**مهارات اجتماعيه عامه.** تتضمن سلوكيات الشخص المختلفه المتوافقة مع المجتمع والتي تمار بشكل لفظي وغير لفظي.

٢..**مهارات الاجتماعية الشخصية.** تعني تعامل بشكل جيد مع الاحداث والمواضيع الاجتماعية...

٣..**مهارات مبادأة التفاعلية** مبادرة الحوار ومشاركة الافراد وتفاعله معهم .

٤..المهارة التفاعلية وتشمل قدرته على التفاعل مع المبادرة من الاخرين والتحاور وطلب المشورة والمساعدة.. (الددا ، ٢٠٠٨)

خصائص الأفراد مرتفعي الكفاءة الاجتماعية :

يشير مجدى (٢٠٠٣). أن مرتفعي كفاءتم الاجتماعيه يكونون قادرين على التصدي للصعوبات والازمات ، والتعاون في الأنشطه المجتمعية، منفتحين مع الآخرين أكثر من الأفراد متواضعي مستوى كفاءتهم الاجتماعي.. (مجدى ،٢٠٠٣ : ٥)

ويمكن إيجاز هذه الخصائص ب:

١.المعرفة. .

٢. الرغبة..

٣ .أنشطة ايجابية قابلة للتوافق .

٤. حنكة اجتماعية.. (ba University > 2001 :3)

علامات انخفاض الكفاءة الاجتماعية.:

أن الأفراد الذي يعانون الشعور بالنقص وعدم الكفاءة ، يقللون من شأن أنفسهم ولا يستطيعون التصدي للقلق الناجم عن أحداث الحياة اليومية وضغوطها، ويبحثون باستمرار عن المساعدات النفسية.(Gulliford , R. & Upton, G.,1992 : 124-126)

النظريات المفسرة للكفاءة الاجتماعية

١- منظور الكفاية الذاتية المدركة :

يرى باندورا إن الكفاية الأجتماعية للاشخاص . تعتمد بدرجة كبيرة على فهم ما لدى الفرد صفات وسمات اجتماعية فاعلة تمكنه على التفاعل مع الاشخاص ، وهذا يرجع بالدرجة الاولى إلى الكفايةالذاتية المدركة والتي تتكون من خلال الاحساس الشخصي للفرد بالضبط في الاحداث المحيطة والتمكن من قدراته والانسجام مع احداث الحياتية وماتفرضه ، لذلك يؤدي هذا الشعور بالقوة والتمكن على التوافق في المواقف الاجتماعية وتمكنه من التحكم بافكاره وبالمشاعر وتسخيرها بطريقة ايجابية اثناء التفاعل اومعاملة الاشخاص وتكوين صداقات معهم. **.Bandura,1986)**

٢.نظرية العناصر الأربع .

ان هناك عناصر اساسية اربع متتمثلة **(flinder 1990)** يرى ص بقدرات الفرد وبقدرة ومهارة الفرد الشخصية والتي تتطور ضمن علاقته مع الأخرين وما يتمتع به من قدرة وإمكانية شخصية. وهذه العناصر,.

أ.مهارات وقدرات معرفية.. تتعلق بالمهارات المطلوبة للاداء الامثل في بيئة الاجتماعية ومنها (مهارات وامكانات اكاديمية وفنية وامكانية اتخاذ القرار ،و تعامل مع معطيات الموقف)

ب.مهارات السلوكيه . وتتعلق باستجابات سلوكية مناسبة للفرد وقدرته على تنفيذها وهي (التفاوض ، والتوكيد الذات. ، والمخاطبة وغيرها)

ج. مهارات العاطفية. : وتتمثل بامكانية الشخص على تنيظيم الانفعالات والاستفاده منها في الجوانب الاجتماعية.

د.التركيبة الدافعية والتوقعية للفرد. وتتمثل بالنظام القيمي للفرد و الشعور بالايجابية والتحكم الذاتي.. (منسي : ٢٠١٩ ، ٣٧١)

دراسات سابقة تضمنت الكفاءه الاجتماعيه

١-دراسة داوود ١٩٩٨

علاقه الكفاءه الاجتماعيه والسلوك الاجتماعي بالتنشئة الاسرية والتحصيل لدى عينة من طلبة الصف السادس والسابع والثامن.

هدفت الدراسة الى تحديد مستوى الكفاءهالاجتماعيه والسلوك اللاجتماعي واساليب التنشئة الاسرية والتحصيل المدرسي , وقد تكونت عينة البحث من ٤٤ طالا و١٥٨ دالبة موزعين على ثلاث صفوف تم اختيارهم من ٢٠ مدرسة من مدارس عمان واستخدم الباحث مقياس الكفاءة الاجتماعية ومقياس التنسئة الاسرية وبعد تحليل النتائج احصائيا اظهروا افراد العينة فرقا ذو دلالة احصائية في الكفاءه الاجتماعيه. والسلوك اللاجتماعي واساليب التنشئة الاسرية في حين اظهروا الذكور مستوى اعلى من السلوك اللاجتماعي من الاناث. منوخ

٢- دراسة العبيدي

(الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها بالتكيف الاكاديمي لدي طلبة الجامعة)

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الكفاءة الاجتماعية والتكيف الاكاديمي وفق متغير الجنس والتخصص والتعرف على العلاقة الارتباطية بين متغيري الكفاءة الاجتماعية والتكيف الاكاديمي وقد قام الباحث بايجاد مقياس الكفاءة الاجتماعيه والتكيف الاكاديمي وبعد تحليل البيانات اسفرت نتائجه الى ان افراد العينة لديهم مستوى جيد من الكفاءة الاجتماعية والى وجود فرق ذو ذلالة احصائية في مستوى الكفاءة الاجتماعية استنادا لمتغير النوع ولصالح الذكور وعدم وجود فرق ذو دلالة احصائيا تبعا لمتغير التخصص والى وجود علاقة ايجابية بين الكفاءة الاجتماعية. والتكيف الاكاديمي (منوخ : ٢٠١٥ ، ٢٩٦)

ثانيا :اتخاذ القرار

تعد عملية اتخاذ القرار من العناصر الهامة في مختلف المجالات ومنها المجال الإداري، فهي مهمة لاي مدير اين كان موقعه ، فضلا من كونها تمارس شتى النشاطات التي يقوم بها كأن يكون في تخطيط أو تنظيم أو توجيه أو رقابة والى ماذلك من نشاطات وهناك حقيقة مفادها

ان نجاح القائد الإداري بأدائه لمهامه يحدد دائماً بقدرته وبراعته في إصدار القرارات الملائمة في الوقت المناسب (دعمس،٢٠٠٩: ٦٦).

ان عملية اتخاذ القرارات حصيلة جهد جماعي مشترك، يتعاون به المدير مع مرؤوسينه، فيتطلب تحديد المطاليب ، وتمحيصها ودراستها ، وتقديم الآراء والرؤى الممكنة، والقيام بالتواصلات الفردية ليحقق نجاح خط واتجاه القرار، أي انه المشاركة في اتخاذ القرارات هو اختيار جماعي ومشترك واحدا من بين بدائل الاختيارات المتاحة لمشكلة ما وتحديد الإجراءات اللازمة لتنفيذها.

النظريات التي فسرت اتخاذ القرار

١. نظرية الأنموذج المثالي العقلاني:

تهتم هذه النظريات برؤية القرار الحكيم والعقلاني وتنسب الى مجموعة من العلماء منهم ماكس ويبر(Max Weber :1864–1920) و هنري فايول (Heniri Fayol) وقد استندت هذه النظريات إلى تجاهل االاسباب الضاغطة الشخصية وغيرها التي تقوض قدرة الفرد على اتخاذ القرارات الجيدة وتعد متخذ القرار كامل العقلانية ونشاطه يؤدي إلى اختيار البديل الأفضل من مجموعة البدائل وإن الهدف أمامه واضح مدرك جميع البدائل التي يمكن ان تؤدي إلى الحل وان من يتخذ القرار يعرف قيمة كل بديل لتحقيق اهدافه. (الزغلول، ،٢٠٠٣:٣٣٢–٣٣٣) .

٢–نظرية التحليل النفسي

تقوم هذه النظرية على بعض الأسس التي تعتمد على حتميات في تفسير السلوك منها: الحتمية النفسية والطاقة الخفية والثبات والاتزان ومبدأ اللذة (الطائي،٢٠٠١: ٨٥)، وكانت الحتميات لهذه النظرية أثر في مفهومها لاتخاذ القرار، فالحتمية النفسية التي أكد عليها التحليل النفسي لا تدع مجالا للشك في ان أي سلوك للكائن البشري هو محدد بما لديه من دوافع لاشعورية او مكبوتة وبما هو متيسر لدية من طاقة نفسية، فأكدت هذه النظرية على المؤثرات الداخلية، وهي تعد دوافع اتخاذ القرار مسلمة لا شعورية وغير عقلانية بالرغم من عدم اغفالها للمؤثرات الخارجية كعوامل يمكن ان تؤثر في السلوك بقدر معين (سعد،١٩٨٧ :٢٨).

٢– النظرية المعرفية:

إن الفرضية الاساسية التي تستند عليها هذه النظرية في تفسيرها للسلوك الفرد إن سلوك الفرد تحددها الأفكار والمعتقدات التي يعتنقها الافراد حول الاشياء أو المواقف ، وبعبارة أخرى فان سلوك الفرد تحكمه إلى حد بعيد عوامل معرفية وفكرية كالتوقع واسلوب التنبؤ بحدوث أشياء معينة**(حسن،٢٠١٩ :٣١٢)**

ويرى اصحاب هذا الاتجاه انه بوصفنا اناسا فإننا لانحبذ فكره عدم الاتساق، وبوجه خاص إننا لا نحب عدم الاتساق بين توجهاتنا ووالاعمال التي نقوم بها وعندما يتكون شي مماثل لهذه الظروف فإننا نشعر بعدم الراحة ناتج عن عدم التنافر وعدم التناسق وعندما نتعامل هذه ب

بالتقليل وعدم الاهتمام بها وغالبا ما ينتج تنافر لتغيير في الاتجاه. (Battel,1995:132).

وأن قوة التنافر المعرفي تعتمد على ثلاثة عوامل، وهي:

أ- أهمية القرار المتخذ.

ب- جاذبية البدائل المرفوضة.

ج- درجة التشابه والتداخل بين البدائل المختارة.

ويؤكد فستنجر على ملاحظة مهمة وهي تغيير الاتجاه بعد السلوك أي اتخاذ القرار هو ناتج عن عملية التنافر يعني (أن هذا سبب الاتجاه وأن الاتجاه الجديد سببه السلوك) (Mitchell: 1982,135).

الدراسات التي تناولت اتخاذ القرار

١- دراسة محمد (٢٠١٠) (القابلية على الاستهواء وعلاقته باتخاذ القرار)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى القابلية للاستهواء وعلاقته بجودة اتخاذ القرار لدى رئيسي الأقسام العلمية في كليات الجامعات الحكومية.

وقد اشتملت عينة البحث على (٢١٣) من رئيسي الأقسام العلمية في كليات الجامعات الحكومية ولتحليل البيانات المناسبة وقد اسفرت النتائج ،انخفاض درجة قلق التفاوض لدى رؤساء الأقسام العلمية. وانخفاض درجة القابلية للاستهواء لدى رؤساء الأقسام العلمية. والى وجودة ارتباط بين متغيري التفاوض والقابلية للاستهواء وعلى التوالي في جودة القرار.

٢- الهجان (٢٠٠٠): (القدرة على اتخاذ القرار لدى مديري المدراس من وجهة نظرهم)

هدف الدراسة كان التعرف على قدرة افراد العينة على اتخاذ القرار واثره في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ومساعديهم.

وبلغت عينة االبحث من (٤٠) مديراً ومعاونا من مدراء ومعاونين هذه المدارس. وتم تطبيق الاستبيان المعد لهذا الغرض والمكون من (٢٢) فقرة إفضلا على سوال مطروح مفتوح ماهي معوقات اتخاذ القرارات من وجهة نظركم وقدتم استخدم عددا من الوسائل الاحصائية لذلك .

وقد اسفرت نتائج بعدم فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات النظر أفراد الدراسة إزاء الاثر القيام باتخاذ القرارات بناءا على متغيرات موضوع الدراسة. (هجان،٢٠٠٠).

الفصل الثالث

: إجراءات البحث

اولا .مجتمع البحث:

تكوّن مجتمع البحث الحالي من مدراء المدارس في محافظة كركوك والبالغ عددهم (٩٧٣) مدير ومديرة بواقع (٦٨٥) من الذكور و(٢٨٨) من الإناث للعام الدراسي ٢٠١٩\٢٠٢٠

ثانيا.عينة البحث:

قام الباحث بسحب عينة البحث بالطريقة العشوائية والتي بلغت (١٠٠) مديراً بواقع (٥٠) مدير من الذكور و(٥٠) مديرة من الاناث.

ومن اجل تحقيق اهداف البحث الحالي تطلب توفير اداة قياس تتصف بالثبات لغرض التعرف على الكفاءة الاجتماعية واتخاذ القرار لمدراء المدارس الابتدائية في محافظة كركوك .

ثالثا :اداتا البحث.

١- مقياس الكفاءة الاجتماعية

لتحقيق اهداف قام ببناء الباحث مقياس الكفاءة الاجتماعية وتكون من (٣٠ فقرة) . وقدتضمن المقياس أربعة أبعاد أساسية هي المهارات المكونة للكفاية الاجتماعية. وهي مهارات التأكيد الذاتي، المهارات وجدانية، مهارات الاتصال، مهارات المرونة الاجتماعية والانفعالية .

أ-الصدق

إن أفضل طريقة لاستخراج الصدق هي قيام عدد من الخبراء والمختصين بتقدير مدى ملائمة فقرات المقياس للصفة المراد قياسها (عودة، ١٩٩٨، ص٣٧٠). وبعد عرض فقرات المقياس على الخبراء والمختصين، جاءت ملاحظات أعضاء لجنة التحكيم بصلاحية أغلب فقراته، وبنسبة اتفاق (٩٠%)، بعض الفقرات.

ب.ثبات المقياس:

تم التحقق من ثبات الاداة من خلا اختيار عينة عشوائية تكونت من عشر افراد لتطبيق المقياس عليهم وبعد مرور فترة زمنية مدتها ١٥ يوم تم اعادة تطبيق المقياس على نفس الافراد وقد بلغ معامل الثبات بين الاختبارين٠,٧١ وهي نسبة ثبات مقبولة(عودة,١٩٨٥:١٥٧).

ج.تمييز الفقرات

١- حساب القوة التمييزية للفقرات مقياس الكفاءة الاجتماعية:

لحساب القوة التمييزية فقرات المقياس، اتبع الباحث الخطوات الاتية.:

* طبق مقياس الكفاءة الاجتماعية على عينة (٢٠٠) مدير ومديرة، اختيرت عشوائياً

* تم جمع الاستمارات وتصحيحها لاستخراج درجة لكل طالبة. ثم رتبت الدرجات ترتيباً تنازلياً، وأخذت الدرجات العليا بنسبة (٢٧%) كذلك الدنيا بنسبة (٢٧%). وبذلك احتوت كل مجموعة على (٥٤) استمارة.

* ولبيان دلالة الفروق بين المجموعتين (العليا والدنيا)، استخدم (الاختبار التائي) t-test لعينتين مستقلتين.ونتيجة للتحليل الإحصائي تبين أن فقرات مقياس الكفاءة الاجتماعية جميعها مميزة

جدول (١) **يوضح نتائج قيم t-test لاستخراج القوة التمييزية للمقياس.**

الفقرات	المجموعة العليا			المجموعة الدنيا			ت المحسوبة	الفقرات	المجموعة العليا			المجموعة الدنيا			ت المحسوبة
	المتوسط	المعياري	الانحراف	المتوسط	المعياري	الانحراف			المتوسط	المعياري	الانحراف	المتوسط	المعياري	الانحراف	
١	١.٥٩	١.٣٥	٠.٤٦	٠.٧٢	٦.٠٩	١٦	١.٨٨	١.٤٥	٠.٦٦	١.٥٨	٥.٧٦				
٢	٢.٥٩	١.١٩	٠.٦٥	٠.٩٩	١٠.٣٦	١٧	٢.٣١	١.٢٦	١.٤٤	١.٢٠	٤.١١				
٣	٢.٠٣	١.٣٧	٠.٣٢	٠.٧٦	٨.٩٧	١٨	٢.٢٢	١.٥٢	١.١٦	١.٢٥	٤.٤٢				
٤	٢.٥٩	١.٤٤	٠.٢١	٠.٧٧	١١.٣٩	١٩	٢.٢٤	١.٥٠	٠.٨٥	١.٢١	٥.٩٢				
٥	٢.٦٦	١.٣٦	٠.٥١	٠.٦٤	١٣.٥٢	٢٠	٢.٥٩	١.٣٤	١.١٢	١.٣٧	٦.٣٣				
٦	٢.٦٦	١.٣٦	٠.٣٨	٠.٩٧	١٠.٦٢	٢١	٢.٨٥	١.٤١	٢.٣٢	١.٦٦	٢.٠١				
٧	١.٩٤	١.٣٧	٠.٤٣	٠.٦٠	٨.٦٠	٢٢	٢.٥٧	١.٤٩	٠.٦٨	١.١٩	٨.٢١				
٨	١.٥٠	١.٤٠	٠.٢٥	٠.٧٠	٥.٦٦	٢٣	٢.٦٣	١.٢٨	٠.٩٧	١.٢٣	٧.٧١				
٩	٢.٦٢	١.٣٩	١.٥٤	١.٢٤	٦.٠٥	٢٤	٣.٠١	١.٠٩	١.٦٥	١.٥١	٦.٠٥				
١٠	٢.٧٨	١.٣٣	٠.٥٤	٠.٧٦	١٢.٠٦	٢٥	٢.٢٦	١.٦٨	٠.٩٠	١.٣١	٥.٣٠				
١١	١.٨٧	١.٤١	٠.٠١	٠.١٢	١٠.٧٧	٢٦	٣.٠٠	١.١٣	٢.٢٩	١.٥٧	٣.٠٠				
١٢	٢.٣٨	١.٣٠	٠.٧٦	٠.٩٣	٨.٣٢	٢٧	٢.٢١	١.٥٠	٠.٣٧	٠.٦٧	٩.٢٢				
١٣	٢.٢٦	١.٤٢	١.٥١	١.٣٧	٣.١٤	٢٨	٢.١٣	١.٥٩	٠.٤٣	١.٠٦	٧.٣٦				
١٤	١.٧٤	١.٤٧	٠.٩٦	١.٢٦	٣.٣١	٢٩	٢.٠١	١.٥٩	٠.٤٧	٠.٩٥	٦.٨٧				
١٥	١.٢٩	١.٣٨	٠.٥٩	١.١٤	٣.٢٥	٣٠	١.٨١	١.٦٧	٠.٤٩	١.٠١	٥.٥٩				

2.علاقة درجة فقرة المقياس بدرجته الكلية:

ولحساب العلاقة الأرتباطية بين درجة أفراد العينة على فقرات المقياس وبين الدرجة الكلية عليه، استخدم معامل الارتباط لبيرسون، على عدد أفراد العينة نفسها المستخدمة لحساب القوة التمييزية والبالغة (٢٠٠) استمارة. وعند استخراج النتائج، تبين أن معاملات الارتباط للفقرات جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، جدول (٢)

جدول(2)يوضح نتائج قيم معامل ارتباط بيرسون لاستخراج علاقة بالفقرة بالدرجة الكليه.

ت	معامل الارتباط.	ت	معامل الارتباط.
.١	٠,٢٠٨	.١٦	٠,١٥٢
.٢	٠,٢٠٠	.١٧	٠,١٣٨
.٣	٠,٢٩٧	.١٨	٠,٣١٠

.٤	٠.١٥٨	.١٩	٠,٢٤٠
.٥	٠,٣٨٢	.٢٠	٠,٥٤٩
.٦	٠,١٦١	.٢١	٠,٥١٢
.٧	٠,٣٦٤	.٢٢	٠,٢١٨
.٨	٠,٣٧٩	.٢٣	٠,٤٩٨
.٩	٠,٣٩٤	.٢٤	٠,١٣٧
١٠.	٠,٤٠٠	.٢٥	٠,١٣٠
.١١	٠,٤٧٥	,٢٦	٠,١٦٨
١٢	٠.٥٣١	٢٧	٠.٣٨٩
١٣	٠.١٢٦	٢٨	٠.٤٤٣
١٤	٠.١٣٩	٢٩	٠.٣٤٢
١٥	٠.٢١٩	٣٠	٠.٢٣٣

-مقياس اتخاذ القرار

تبنى الباحث مقياس اتخاذ القرار(للراشدي: ٢٠١٣)، وتكون من (٣٥) موقفاً،وتم التاكد من صدق وثبات فقراته.وقد استخدم الباحث عدد من الوسائل الاحصائية وبواسطة الحقيبة الاحصائية **(spss)** التي تتلائم مع طبيعة واهداف البحث .

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها

تضمن هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها الباحث في ضوء أهداف البحث وتفسير النتائج التي توصل اليها.

الهدف الأول: التعرف على مستوى الكفاءة الاجتماعية لدى مدراء المدارس الابتدائية

لتحقيق ذلك استخدم اختبار t _test للعينة الواحدة. لحساب الفروق الإحصائية بين الوسط الحسابي البالغ (٧٣.٦) والمتوسط النظري البالغ (٦٠) لدرجات مدراء المدارس على مقياس الكفاءة ، وكانت t-test المحسوبة (١٥.٦٧) وتعتبر أعلى من قيمته t-test في الجدول التي تبلغب (١,٩٦) عند مستوى دلالة **(٠،٠٥)** ودرجة الحرية (٩٩) ويدل هذا أن مدراء المدارس كفاءة اجتماعية. والجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)نتائج حساب الاختبار التائي لدرجات مديري المدارس في الكفاءة الاجتماعية

المتغير	عدد العية		انحراف معياري	المتوسط النظري	قيمة t			ذلالة الفرق
					محسوبة	لجدولية		
الكفاءة الاجتماعية	١٠٠	٧٣.٦	٧.٣٤	٦٠	١٥.٦٧	١.٩٦	٩٩	دالة إحصائياً

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى السمات الشخصية التي يتمتع بها مدراء المدارس كونهم قياديين في المدرسة اة وهذه السمات تربتط بكفاتهم الاجتماعية إلى اهتمام المدراء بالأساليب التي تمكنهم على في احداث تغير ايجابي في اعمالهم والتصدي للصعوبات والعمل على التجديد في عملهم والحد من الركود والرتابه ومواكبة التغيرات الجديدة والتغيرات االسريعة وقبول راي الاخرين من المحيطين والالتزام بالمعايير المهنة وونشر عادات تحسس من معه بروح التعاون.

الهدف الثاني: التعرف على مستوى قدرة اتخاذ القرار.

لتحقيق ذلك استخدم t–test لعينة واحدة لمعرفة الفروق الإحصائية بين الوسط الحسابي البالغ (٨٩.٩٤) والمتوسط الفرضي البالغ (٧٠) لدرجات مدراء المدارس على مقياس اتخاذ القرار، وكانت قيمة t–test المحسوبة(١٣.٧) وهي أعلى من قيمة t–test افي احيث بلغت(١,٩٦) عند (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩) يبين ذلك من مدراء المدارس لديهم قدرة جيدة على اتخاذ القرار، والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (١٢)**نتائج حساب الاختبار التائي لدرجات مدراء المدارس في القدرة على اتخاذ القرار**

المتغير		وسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري			درجة الحرية	دلالة الفرق
					محسوبه	الجدولية		
اتخاذ القرار	١٠٠	٨٩.٩٤	٥٠.٢٢	٧٠	١٣.٧	١.٩٦	٩٩	دالة إحصائياً

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن المدراء يتصفون بالجرأة والحسم في اتخاذ القرارات المهمة وهذا يعود إلى كونهم يمتلكون مهارات وقوة عقلية من شأنها أن تسهم في بناء واتخاذ القرارات لديهم، فضلاً أن مدراء المدارس جرى اختيارهم وفق ضوابط جيدة وأن للظروف الصعبة التي يتعرضوا لها مكنتهم من القدرة على اتخاذ القرار.

الهدف الثالث: التعرف على العلاقة الارتباطيه العلاقة بين مستوى الكفاءة الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مدراء المدارس.

تم التحقق من العلاقة بين المقياسين باستخدام معامل ارتباط بيرسون Correlation Coefficient الذي بينت نتائجه عن مقدار القيمة المحسوبة هي (٠.٥٣٢) ولأجل التحقق من معنويتها تم استخدام الاختبار التائي الخاص بدرجات الارتباط فكانت القيمة المحسوبة (٢٤,٥٦) وعند مقارنتها مع القيمة t–test الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩) دلت على معنوية درجة الارتباط بين مقياسي الكفايه الاجتماعية. واتخاذ القرار ، وجدول (٤) ذلك.

دلالة درجة الارتباط بين مقياسي الكفاءة الاجتماعية واتخاذ القرار

معامل الارتباط	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة عند ٠.٠٥
	المحسوبة	الجدولية		
٠.٥٧٣	٢٤.٥٦	١.٩٦	٩٩	دال

والنتيجة أعلاه تؤكد على وجود علاقة بين اتخاذ القرار والكفاءة الاجتماعية اذن اتخاذ القرار يتعزز بالكفاءة الاجتماعية .. كون اتخاذ القرار الجيد هو عامل مهم من عوامل الكفاءة الاجتماعية ويعزز مستواها..

وفي ضوء نتائج البحث واستنتاجاته يوصي الباحث بما يأتي : .

- من الضروري فتح دورات تدريبية لمدراء المدارس في العراق، لزيادة الوعي بأهمية الكفاءة الاجتماعية واتخاذ القرار
- أن يستثمر مديري المدارس النتائج المتوصل لها والمعلومات، وتأثيراتها بالعمل الإداري.

واقترح عددا من المقترحات منها

- دراسة العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها بمتغيرات مناسبة لدى مدراء المدارس.
- إجراء دراسة مماثلة يتم فيها تناول مهارة حل المشكلات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار.
- دراسة العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار ومركز الضبط لدى مديري المدارس.
- إجراء دراسة تبحث عن العلاقة بين الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها ببعض المتغيرات

المصادر

-البدري، طارق عبد الحميد، (٢٠٠١) **الأساليب القيادية في المؤسسات التعليمية**، دار الفكر العربي، عمان- الأردن.

-حسن ،مصطفى (٢٠٠٣): الاضطرابات النفسية في الطفولة والمراهقة: الأسباب التشخيص – العلاج. القاهرة: دار القاهرة

-الحريري، رافده وآخرون، (٢٠٠٧) **الإدارة والتخطيط التربوي**، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان – الأردن

-الحمداني، موفق، (١٩٨٢) **توجيه المناهج وطرائق التدريس لتعزيز شخصية الطالب في مسألة اتخاذ القرار**، وقائع الندوة العلمية حول توجيه المناهج، وزارة التربية

-الددا ، مروان سليمان سالم (2008) : فعالية برنامج مقترح لزيادة الكفاءة الاجتماعية لدى الطلبة الخجولين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، مقدمة إلى الجامعة الإسلامية ، غزة

-دعمس، مصطفى نمر، (٢٠٠٩) **إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم**، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن

- ديمرال ، احمد عجيل ياور (٢٠٢٠) **التعصب وعلاقته بالذكاء الاخلاقي لدى طلبة كلية التربية للعلوم الانسانية والصرفة (دراسة مقارنة)** مجلة جامعة كركوك/ للدراسات الانسانية المجلد :15 العدد:2 لسنة202

- الراشدي، كريمة احمد حسن حميد، (٢٠١٣) **القيم الشخصية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية**، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية للعلوم الإنسانية جامعة ديالى- العراق

-ألزغول، رافع النصير. (٢٠٠٣) **علم النفس المعرفي**، دار الشروق للنشر والتوزيع- الأردن.

-سعد، عبد الرحمن، (**١٩٨٧**) **أسس القياس النفسي**، مطبعة القاهرة الحديثة، القاهرة.

-الصاعدي، ليلى بنت سعد بن سعيد، (٢٠٠٧) **التفوق والموهبة والإبداع واتخاذ القرار، رؤية من واقع المناهج**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن

-الطائي، إيمان عبد الكريم، (**٢٠٠١**) **سمات الشخصية وعلاقتها باتخاذ القرار لطلبة كلية القانون في جامعة بغداد**، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة بغداد.

-حسن .عبد الكريم خليفة (2019)**فاعلية برنامج ارشادي في تعديل سلوك التنميط الجنسي غير التقليدي في المدارس المتوسطة** .مجلة جامعة كركوك/ للدراسات الانسانية المجلد :14 العدد:2 لسنة2019

-عبيد، غادة إسماعيل حسن، (**٢٠١٥**) **أبعاد إدارة المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار**، رسالة ماجستير،(غير منشورة) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة، فلسطين.

-عواد، فتحي، (٢٠١٢) **إدارة الإعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة**، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

-عودة، احمد، (١٩٩٨) **القياس والتقويم في العملية التدريسية**، دار الأمل للنشر والتوزيع.

-النمر، سعود بن محمد وخاشقجي، هاني ومحمود، محمد وحمزاوي، (١٩٩١) **الإدارة العامة ، الأسس والوظائف**، جامعة الملك سعود: قسم الإدارة العامة: كلية العلوم الإدارية

-القمش ، مصطفى (2006) : **الفروق في مركز التحكم وتقدير الذات بين ذوي صعوبات التعلم والعاديين** من **تلاميذ المرحلة الابتدائية** ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس ، المجلد الرابع ، العدد الأول ، ص 12-

-الكردي، محمد وآل ناجي محمد، (١٩٩٦) **دراسة وتحليل القيم لشخصية المدير السعودي في إطار مدخل ثقافي المنظمة،مجلة الإدارة العامة**، مجلد ٣٦، العدد ١، الرياض- السعودية

-محمود، جيهان عثمان(٢٠١٨) **الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى طالبات الجامعة.**، جامعة طيبة، المدينة المنورة..

-مجدي، حبيب (٢٠٠٣): **الخصائص لذوي الكفاءة الاجتماعية. دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية**، جامعة طنطا، ع ١١٠ ، ص ٧٣- ١١١.

،معصوبة، ابراهيم احمد (١٩٩٥):**العلاقة بين اكتساب المهارات الاجتماعية وبعض المتغيرات لدى اطفال الروضة بدولة الكويت** ، مجلة الارشاد النفسي، القاهرة المجلد ب، العدد (٤).

المغازي، إبراهيم (٢٠٠٤): **الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لدى طلاب كلية القاهرة**، مجلة دراسات نفسية، رابطة الأخصائيين النفسيين، ع٤ ، ص ٤٦٩- ٤٩٣ .

العبيدي ، صباح مرشود (٢٠١٥)(الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها بالتكيف الاكاديمي لدي طلبة الجامعة) مجلة جامعة تكريت مجلد ٢٢ عدد١٢ ٢٠١٥

النجار، فريد (٢٠٠٣) : المعجم الموسوعي لمصطلحات التربية . بيروت : مكتبة لبنان.

نور الدين، مازن سليم محمود، (٢٠٠٨) **دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظة غزة**، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة- فلسطين.

وزارة التربية :(١٩٨١). نظام المدارس الثانوية رقم (٢) لسنة (١٩٧٧) ، والمعدل برقم (٧) ، بغداد ، العراق

-Bay University (2001): Competence at bay university .http:// www.bay University.Com/ voaoutus/ buo 1 competency.htm.

-Battle, D, A,: (1995) **Decision making of real gifted Females, Roeper** – Review, V. (18), P. (33-38).

-Festinger,L. (1962) **Conflict decision and dissenace tavistock publications**,U.S.A,.

-Felure W (1990). **sampling in research Addison Wesley longman Newyork** ، Mugo.

-Gulliford, R.&Upton, G.(1992): **Special Educational Needs** .The British council .London.

- Mitchell. Trene . (1982) **R People in organization, Anintoduction to organization behavior**, Second edition, McGraw ill. New York.