

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري
المدارس الابتدائية

ازهار قاسم محمد

جامعة بغداد / كلية الآداب

azhar.qassim@gmail.com

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

ازهار قاسم محمد

ملخص البحث

يعد التسويق عائقاً في طريق التطور والتقدم في الحياة، ويصبح أكثر تأثيراً وضرراً عندما يتعلق بالقرارات المهمة التي لا بد ان تتخذ في وقتها المحدد، وان التأخير في اتخاذها يؤدي إلى أضرار للمجتمع ككل، وخاصة عندما تتعلق هذه القرارات بمؤسسة مهمة، لها تأثيرها الكبير على بناء اساس ينطلق منه كل ما هو مفيد للبشرية، من صنع جيل واع وقادر على مواجهة التحديات. فقد يعتبر اتخاذ القرار من الوظائف الاساسية للإدارة، والتسويق فيه قد يؤدي الى نتائج سلبية على اداء المؤسسة.

واعتمدت الباحثة على نموذج رباعي العوامل للتسويق لـ (دياز

واخرون، ٢٠٠٦) وبعد استخراج صدقهما وثباتهما والقوة التمييزية لفقراتهما ومن ثم تطبيقهما على عينة تألفت من (٢٥٠) مدير ومديرة تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية العشوائية من المدارس الابتدائية لتربية المثلى

للعام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥

توصل البحث الحالي الى النتائج الاتية :

(١) ان مديري المدارس ليس لديهم تسويق في اتخاذ القرار دال احصائياً.

(٢) ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية في التسويق في اتخاذ القرار وفقاً للجنس (ذكور - اناث) لدى مديري المدارس الابتدائية.

الكلمات المفتاحية : التسويق في اتخاذ القرار , مدراء المدارس

PROCRASTINATION IN DECISION-MAKING AMONG SCHOOL PRINCIPALS

Research submitted by
Azhar Qasim Muhammad
azhar.qassiim@gmail.com

Research Summary

Procrastination is an obstacle to development and progress in life, and it becomes more influential and harmful when it relates to important decisions which must be made at the specified time, delaying them leads to harm to society as a whole, especially when these decisions are related to an important institution that has a great impact on establishing a foundation, from which everything beneficial for humankind is launched, creating a generation that is aware and capable of facing challenges. Decision-making is one of the basic functions of management, and procrastination may lead to negative results in the performance of the institution.

To achieve the aims of the current research, the researcher built a procrastination scale in decision-making based on the four-factor model of procrastination by (Diaz et al., 2006) after extracting their validity, reliability and the discriminating power of their items, and then applying them to a sample consisting of (250) male and female principals selected by the random stratified sample method from the primary schools of Al-Muthanna Education.

The current study has achieved the following results:

1. School principals have no statistically significant procrastination in decision-making.
2. There are no statistically significant differences in procrastination in decision-making according to gender variable (males- females) among primary school principals.

Key words: Procrastination in Decision-Making , School Principals

الفصل الاول

مشكلة البحث (Problem of research)

يعد التسويق من الظواهر السلبية الشائعة التي تشكل محوراً للعديد من المشكلات المجتمعية، وتتفاقم المخاوف من آثاره السلبية بمرور الوقت وتتجاوز الفرد لتؤثر على المجتمع ككل (Gallagher,2008,Sirois ,٢٠٠٧)

فالتسويق يؤثر سلباً على التقدم ويحد من نوعية وكمية الأعمال، ويؤدي الى انخفاض الالتزام بالهدف وكمية اقل في الوقت المخصص للعمل والإنجاز، وان الأفراد الذين يمارسون التسويق غالباً ما ينجزون مهامهم تحت ضغط الوقت، مما يؤدي الى انخفاض جودة العمل وزيادة احتمالية الأخطاء ، لذا فهو يؤثر سلباً على الكفاءة الإنتاجية (Mor ford,2008,p:٧٣)

لذا عد التسويق مشكلة شائعة لدى عامة السكان فهو يمثل نمطاً حياتياً غير متكيف يؤثر على الجميع تقريباً بشكل او بأخر، وهو يحدث عند الأفراد بغض النظر عن أعمارهم، ويمكن تصنيف ما يقارب ٢٠-٢٥٪ من الرجال والنساء البالغين الأصحاء على انهم مسوفين مزمنين، وهم افراد يميلون إلى تأخير غير ضروري للمهام في مختلف السياقات والظروف (Paden&Steel,1997,p:١٧).

كما وينتشر التسويق في مجالات رئيسية عديدة مثل (الأكاديمية، والعمل، الواجبات والمهام اليومية، الصحة، الترقية، والعلاقات الأسرية والاجتماعية (Klingsieck,2013,p:٢٤)

لقد القى الباحثون الضوء على هذه الظاهرة من زوايا متعددة ، سعياً منهم لفهم أسبابها وعواقبها والعوامل المؤثرة فيها، ومازالت الطبيعة الدقيقة للتسويق موضع نقاش، وينظر اليه بوصفه اكبر من مجرد عادة تأجيل غير عقلاني للمهام، واكبر من مجرد تأخير طوعي لمسار عمل مقصود على الرغم من توقع أن يكون الحال أسوأ بسبب التأخير (Kahneman,٢٠٠٣)، فقد عده (Absalyamova et al,٢٠٢٤) الية دفاعية يلجأ إليها الأفراد المحرومون اجتماعياً والذين يعانون من صدمات نفسية كأحد آليات

الحماية النفسية. (Absalyamova et al, 2024, p: ١٣-١) , في حين وجد (Steel, ٢٠٠٧) ان اندفاع الأفراد نحو المشتتات يعد من الأسباب الرئيسية للتسويق، فغالبا ما يؤجل الأفراد مهامهم طويلة الأجل نظراً لتشتتهم بإجراءات قصيرة الأمد ينالون من ورائها الإشباع والمتعة. (Steel, 2007, p: ٦٦) ، اما (Mandap, ٢٠١٦) فقد عد صعوبات ادارة الوقت ونقص الحافز لانجاز المهام وتقسيمها وتحديد اولوياتها من اهم الأسباب المؤدية (للتسويق) (Mandap, 2016, p: ٤٣١)

وأظهرت دراسة حديثة (Stolyarchuk & Kohanova, 2021) ان التسويق المزمن في اتخاذ القرارات يؤثر في زيادة معدلات الإصابة بارتفاع ضغط الدم وامراض القلب والاعوية الدموية ،بسبب الضغط الذي يتعرض له الشخص المسوف ،و يزيد التسويق المزمن والضغط الناتج عنه من حدوث الصداع ،الارق ، والإصابة بنزلات البرد ومشاكل الجهاز الهضمي (Stolyarchuk & Kohanova, 2021, p: 26).

ونظراً لأهمية القرارات التربوية ،وبناءً على الاهتمام الكبير الذي حظيت به الإدارة المدرسية في الدراسات ،لدورها الحاسم والمؤثر في نجاح العملية التعليمية، ولكون مدير المدرسة مسؤولاً عن بعض القرارات و فاعلية الأعمال في المدرسة من حيث نشاطها وتقدمها (علي والدليمي، ٢٠٠٥، ص ١٧٨).

فقد نال مفهوم التسويق القراري اهتماماً واسعاً من علماء النفس ،وتم توظيفه في مجالات حياتية متعددة منها الإدارة (Pear, 2009, Dunlevy, 2006)

وان قدرة المدير على اتخاذ القرارات الواعية وتجنب التسويق ،يمكنه من الارتقاء بالعملية التربوية وإعداد الطلبة لحياتهم المستقبلية بما يمكنهم من أداء الدور المتوقع منهم في المجتمع. وغالبا ما يعاني الإداريين المسوفين من صعوبة تحديد الأهداف بدقة ووضوح في المؤسسة التي يعملون بها ، و اشارا (جروبل وستيل ، ٢٠٠٨) الى وجود علاقة سلبية بين تحديد الأهداف والتسويق القرار لدى مديري المدارس ، وأن التركيز على أهداف المدرسة والتخطيط لها يقلل من التسويق القراري (Grubel ، p: 409-411) (Steel 2008 & فقد يكون التسويق في اتخاذ القرار من قبل مديري المدارس تأخير في زمن الاستجابة ينشأ بسبب الانزعاج الشخصي أو الخلل الوظيفي ، وعدم القدرة

على تقييم البدائل في المواقف المتوترة، وميل نحو النسيان وشروذ الذهن ، او يكون الدافع وراء التأجيل انخفاض الثقة بالنفس. (Beswick etal,1988,p:16) وبهذا يمكن تلخيص مشكلة البحث الحالي بالسؤال الآتي :- هل يوجد تسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس ؟

أهمية البحث (Research Importance)

تُعد التربية في مفهومها المعاصر أداة للتغيير والتطور الاجتماعي، ولها من الآثار والنتائج ما يجعلها تحتل مكانا بارزا بين وسائل الإصلاح والتقدم في أي بلد . و تعتمد نتائج العملية التربوية إلى حد كبير على إدارتها التي تمثل المحور الأساسي في نجاحها. (سليم، ٢٠٢٣، ص٢٩٠-٣١٤)

ان القرارات السليمة التي يتخذها المدير تعمل على زيادة فاعلية المدرسة وتمتد بأثرها إلى المؤسسة التربوية ككل (السلطان، ١٩٧٧ ص ٤٩) وتعد عملية اتخاذ القرار قلب الإدارة، وان مقدار النجاح الذي تحققه أي منظمة يعتمد إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة وإعدادها لخطة فعالة تقادياً لتأجيل والمماطلة . (العجمي، ٢٠٠٨، ص١٨-١٩)

وبما أن دور مدير المدرسة الوصول للأهداف التنظيمية التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها، فإن سلوكه ينعكس بصورة مباشرة وسريعة على أداء العاملين معه ومعنوياتهم (الناصر، ٢٠٠٤، ص ٢)

وحين يكون بين يدي مدير المدرسة العديد من الامور التي يتوج بعليه اتخاذ القرارات حيالها يومياً، فأن الوقت لديه يصبح مورداً مهماً لجعل تلك القرارات على درجة عالية من الجودة .

(القحطاني، ٢٠١٣، ص٨٠٤)

فقد يتحمل مديري المدارس مسؤولية اتخاذ القرار لحل المشكلات التي تواجه العملية التعليمية ويستخدمون طرق إدارية مختلفة لحلها ويلجأ البعض إلى استخدام التسويق وتأجيل القرار بدل من ايجاد الحلول ، ويعتمد ذلك على السمات الشخصية للمسؤول

والظروف المحيطة به وبهذا لابد من وجود مديري ذوي خبرة في الادارة
(Oguz,2009,p:415)

والى جانب الخبرة لابد ان تكون لديه دافعية عالية لتحمل المسؤولية وتصبح القرارات
امنه وتجنبه مخاطر التأجيل (Glockner, 2011,p132)

وذلك لان عملية اتخاذ القرارات ليست مجرد وجود معلومات وخبرات ومعارف واحكام
،بلهي عملية ادراكية منظمة لحل المشكلات التي يوجهها متخذ القرار في الحياة سواء
كانت إدارية او اجتماعية او نفسية (Kast & Rosensweig ,1985, p.429)

وحتى يتم ذلك لابد من يتولى ادارة المؤسسات التربوية قيادة قادرة على النهوض بها من
خلال الجد والاجتهاد ،واخذ الأمور بجدية ودراية ومهنية اكثر دون تأجيل وتسويق التي
تعتبر معول هدم لكل الجهود المبذولة (العازمي،الخميس ،٢٠٢٢،ص٣٣٦)

ويرى (Folkman1984) أنه عند الحاجة إلى تنفيذ مهمة أو اتخاذ قرار ، يقوم
الأشخاص بتقييم ما إذا كانوا يمتلكون الموارد اللازمة للتعامل مع الموقف أم لا ، وإذا
أدركوا أن مواردهم غير كافية ، فإنهم يتعاملون مع القلق الذي يترتب على ذلك
(Folkman& Lazarus,1980,p:52).

فقد يدفعهم القلق والتوتر وضرورة مواجهة الموقف الى خيارات متعددة ،من بينها
تسويق القرار واثار(يافوز،٢٠١٢) في دراسته الى كيفية ميل بعض مديري المدارس
للتسويق بناءات على انماط تفكيرهم ،وجدت الدراسة أنه لا تختلف الميول العامة
للتسويق لدى مديري المدارس من حيث الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والوضع
الوظيفي. (Yavuz,2012,p:2)

ويمكن تلخيص أهمية البحث على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

١- البحث في ظاهرة حظيت باهتمام العديد من الباحثين الغرب ومشكلة خطيرة ذات
أشكال وأسباب متعددة وتعد عاملا في تحديد سير العملية التعليمية بشكل أمثل وفي
شخصيات من يتسلموا المناصب الإدارية ورفاهيتهم النفسية وتكيفهم ووعيهم بذواتهم.

- ٢- توفر الدراسة بيانات ومعلومات عن بعض الخصائص الضرورية لإنجاح العمل الإداري الذي يجب توفره لدى من يتسلموا المناصب الإدارية.
- ٣- وتتجلى أهمية البحث أيضا انها توفر تأطيرا نظريا للتسويق في اتخاذ القرار وهذا يعد بمثابة مرجعا نظريا للباحثين والمكتبة النفسية كونه لم يدرس على مستوى الوطن العربي على حد اطلاع الباحثة.
- أما الجوانب التطبيقية:

- ١- يهيئ اداة لقياس التسويق في اتخاذ القرار للاستفادة منها من قبل الباحثين وكما يعد إسهاما فاعلا في تطبيق هذه الأدوات على شريحة واسعة وهم مدرء المدارس.
- ٢- توفر الدراسة الحالية المعلومات التي تساعد على فهم الأسباب التي تدفع بعض مدرء المدارس الى التسويق في اتخاذ القرار

أهداف البحث (The Research Aims)

يرمي البحث إلى :

- ١- قياس مستوى التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية .
- ٢- التعرف على الفروق في التسويق في اتخاذ القرار على وفق متغير الجنس (ذكور - اناث)

حدود البحث (Search Limits): تتمثل بمديري المدارس الابتدائية الذكور والاناث , التابعة لمديرية تربية المثلى, للعام الدراسي (٢٠٢٤-٢٠٢٥)

تحديد المصطلحات (Terms Limitations)

أولاً: التسويق في اتخاذ القرار (Procrastination in decision-making)

وقد عرفه كل من

- ١- جانيس و مان: (Janis & Mann, 1977) يُعرّف التسويق في اتخاذ القرار بأنه آلية تكيف غير قادرة على التعامل مع الصراعات في عملية صنع القرار. يتمثل في استعداد قوي لعدم القدرة على اتخاذ قرار في الوقت المحدد، ما يُعد تأخيراً مقصوداً ضمن إطار زمني محدد، ويُعتبر نمط استجابة يسبب الانزعاج الشخصي أو الخلل الوظيفي للفرد بسبب التأخير (Janis & Mann, 1977, p7).

٢- بوركا ويون (Burka & Yuen, ١٩٨٣) يُعرفان التسويق في اتخاذ القرار بأنه تجنب متعمد ومتكرر لاتخاذ القرار خلال فترة زمنية معينة، حيث يؤخر الأفراد اتخاذ القرار بشأن مسألة ما لأنها ليست من أولوياتهم الرئيسية أو لأنهم يرغبون في التفكير فيها مرة أخرى قبل اتخاذ القرار والإجراء (Burka & Yuen, ١٩٨٣).

٣- إيفرت وفيراري (Evert & Ferrari, ١٩٨٩): يُشيران إلى أن التسويق في اتخاذ القرار هو تأخير واعٍ لقرار في وقت محدد (Evert & Ferrari, 1989, :١٥١) .(p)

٤- (دياز واخرون، ٢٠٠٦) سلوك يتميز بتأجيل الأفراد للبدء أو إتمام المهام والقرارات ضمن إطار زمني محدد، ما يؤدي إلى عدم فعالية إدارة الوقت وضياح الفرص المتاحة، وأن هناك أربع عوامل تدل على التسويق في اتخاذ القرار وهي سلوكيات المماثلة والتردد والتهاون في المواعيد وغياب التخطيط (Diaz et.al., 2006) التعريف النظري للتسويق في اتخاذ القرار: وقد تبنت الباحثة التعريف النظري لـ (Diaz et al, ٢٠٠٦) بما يتلائم مع الأطار النظري ، تعريفاً نظرياً نابعاً من الانموذج المتبنى في البحث الحالي.

التعريف الإجرائي للتسويق في اتخاذ القرار: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب بعد إجابته على فقرات مقياس التسويق في اتخاذ القرار المعتمد في البحث الحالي.

ثانياً : مدير المدرسة: حسب (حجي، ١٩٩٨) هو قائد فريق العمل المدرسي الذي يضم الوكلاء والمدرسين والجهاز الاداري المعاون والعمال ،وهو المسؤول الاول عن سير العمل في المدرسة)

الفصل الثاني

الأطار النظري والدراسات السابقة

اولاً- التسويق في اتخاذ القرار (Procrastination in decision making) غالباً ما تنشأ تحديات الحياة من مهام ومواقف متنوعة، وللتغلب على هذه العقبات، قد يختار الأفراد إما الإجراء الفوري أو التأجيل والمماثلة حتى اللحظات الأخيرة. يميل

الأشخاص الذين لا يقدمون على اتخاذ الإجراءات على الفور إلى تأخير أفعالهم، مفضلين انتظار الشعور بالمزاج المناسب للقيام بها، أو التردد في اتخاذ قرارات حاسمة. هذه الظاهرة تُعرف بالمماطلة

وقد وصفها ستيد وشاناهاان ونيوفيلد (٢٠١٠) بأنها تأخير في العمل يقود الأفراد إلى تجنب المهمة بسبب أولويات متضاربة أو الحاجة إلى الراحة للتخفيف من التوتر. هناك نوعان من التأخير: التأخير لتجنب النتائج غير المرغوب فيها والتأخير بدون سبب واضح. يُعتبر التأخير الإيجابي بمثابة تجنب للقرار المتسرع، بينما يحدث التأخير السلبي بدون سبب محدد (فيراري، ٢٠٠٠).

على الرغم من الأضرار المعروفة للتسويق لا يزال الكثيرون يختارونه في الحياة اليومية وعند اتخاذ القرارات. غالبًا ما يعتقد الناس أن الموعد النهائي هو ذروة الإنتاجية، وهي عادة ضارة اعتاد عليها البعض. من الناحية الصحية، البقاء مستيقظًا حتى وقت متأخر لإكمال المهمة يمكن أن يضر بأعيننا، والجلوس لفترات طويلة أمام الكمبيوتر يضر أيضًا عضلات العمود الفقري والكتف والرقبة. ويحدث ذلك في حالة تأجيل المهمة إلى اللحظة الأخيرة، أما من الناحية العقلية، التسويق القراري غالبًا ما يرتبط بالمشاعر السلبية، وانخفاض التقدير الذاتي، والقلق من عدم القدرة على اتخاذ القرار في الوقت المحدد، مما يترك الفرد متوترًا، محبطًا، وعاجزًا، يشك في قدراته على إدارة الوقت. مع مرور الوقت، يؤدي ذلك إلى تدني تقدير الذات والشعور بالعجز (Ferrari, 2001, p391-406).

انواع التسويق:

اشارت الادبيات الى انواع متعددة للتسويق ومنها ما ذكره (هولمز, Holomes)

1-التسويق الاكاديمي :- التسويق الأكاديمي تركز بعض الدراسات على هذا المجال الذي هو جانب سلوكي من التسويق ويتحدد من خلال تأجيل الطلاب للواجبات الأكاديمية حتى آخر دقيقة.

2-التسويق العام في الحياة:- يُعرف التسويق بأنه ظاهرة متعددة الأبعاد في حياتنا اليومية. في الأنشطة اليومية، يظهر التسويق في تعثر تنظيم وإنجاز الأعمال الروتينية مثل سداد الفواتير أو تحديد مواعيد الأطباء.

3-التسويق في اتخاذ القرارات :- في جانب اتخاذ القرارات، يتجلى التسويق في تردد الأفراد عند الحاجة إلى اتخاذ قرارات رئيسية أو فرعية، كشرء سيارة أو اختيار مجال دراسي. واتخاذ قرارهم اثناء العمل.

٤. التسويق القهري أو الوظيفي. أما التسويق القهري أو الوظيفي، فيُعتبر أحد الأشكال الشديدة، حيث يصاب الفرد بشلل قراري وسلوكي مزمن يؤثر بالغًا على قدرته على التعامل اليومي وقد يفضي إلى تداعيات جسيمة وفقدان العمل (أحمد، ٢٠٠٨، ص ١٢) ويضيف هولمز (Holmes, ٢٠٠٢)، إلى هذه الأنماط التسويق العصابي، الذي يشير إلى تأجيل القرارات الحياتية الكبرى (Holmes, 2002, p:٣٨).

وللتسويق اسباب منها :

١- الأسباب النفسية: تتنوع الأسباب النفسية المؤدية للتسويق، وعلى الرغم من تباينها، إلا أنها ترتبط بشكل عام بالقلق، وانخفاض الشعور بتقدير الذات، والهزيمة الذاتية، والتوتر، والخوف من عواقب النجاح، والنفور من المهام المطلوبة.

٢- الأسباب الفسيولوجية: تتمركز الجذور الفسيولوجية للتسويق بشكل أساسي في القشرة الأمامية للمخ، حيث تلعب هذه المنطقة دورًا حيويًا في الوظائف التنفيذية للمخ كالخطيط والسيطرة على الانفعالات. تعمل هذه القشرة على تقليل التشتت الناتج عن المحفزات القادمة من مناطق أخرى بالمخ. في حالات النقصان في كفاءة هذه المنطقة، لا يتم قلتره التشتت الناجم عن المحفزات بشكل فعال، مما يؤدي إلى سوء التنظيم، فقدان التركيز، وزيادة التسويق حيث يصبح عدم النشاط هو السلوك الغالب (Burk &Yuen , 2008:17).

النظريات التي فسرت التسويق :

١ - نظرية التحليل النفسي: psychoanalytic theory

تبحث نظرية التحليل النفسي، كما وضعها (Freud,1953) في التسوية كسلوك مضطرب يستند إلى أسباب كامنة تعود إلى الطفولة. وفقاً لهذه النظرية، يرتبط التسوية بتجارب الطفولة المبكرة، خصوصاً تلك التي تكون صادمة، والتي تلعب دوراً في تشكيل العمليات المعرفية للبالغين.

يُشير (Sadeghi, 2011) إلى أن النظرية تُركز أيضاً على دور الوالدين في تنمية هذه السلوكيات لدى البالغين، إذ يحددون أهدافاً غير واقعية لأطفالهم، ويربطون تحقيق هذه الأهداف بالحب والقبول الوالدي. يؤدي ذلك إلى نشأة الطفل في بيئة تُسبب له القلق وتُعزز من مشاعر عدم الاحترام وانخفاض تقدير الذات (Sadeghi, 2011, p.281)

عندما يفشل الطفل في تحقيق الإنجازات المطلوبة، يعاود تجربة تلك الخبرات والمشاعر التي عاشها في صغره. كما أن مشاعر الغضب التي يظهرها الوالدان تجاه أبنائهم تؤدي إلى فشل الأبناء في التعبير عن أنفسهم بشكل صحيح. فرض الوالدين آرائهم بالقوة يجبر الأطفال على الاستجابة لهذا الغضب دون وعي، مما يدفعهم للتسوية في تحقيق أهدافهم المستقبلية.

٢- نظرية العلاج العقلاني الانفعالي Rational Emotive Therapy

فيما يتعلق بنظرية العلاج العقلاني الانفعالي التي طورها ألبرت إليس (١٩٦٢-١٩٧١-١٩٧٧)، تقترض هذه النظرية أن الاضطرابات النفسية تنشأ من أنماط تفكير خاطئة أو غير منطقية، التي تتمثل في ضعف القدرة المتخيلة للمماطلين في إتمام واجباتهم ومهامهم، مما يؤدي إلى التأجيل في إنجاز هذه المهام (عبد الرحمن، ١٩٩٨): (٢١٣-٢١)

ليس من الضروري أن تنتج الاضطرابات النفسية من عمليات تعلم خاطئ أو استنتاجات مغلوطة مستندة إلى معلومات ناقصة أو غير صحيحة، وكذلك عدم القدرة على التمييز بين الخيال والواقع.

بل قد يكون التفكير وهمياً لأنه ينبع من مقدمات خاطئة، والسلوك قد يكون انهزامياً لأنه يركز على توجهات غير عقلانية. أيضاً، قد يرى الفرد نفسه ضعيفاً نتيجة المبالغة في

فهو لنقاط ضعفه، مما يؤدي إلى التقليل من شأن نجاحاته وقدراته وعدم اعتبار تصرفاته الجيدة وأعماله مستحقة للثناء والاعتزاز.

وهو يميل إلى التعميم السريع في فهمه للآخرين أو نفسه بعد فشل في موقف ما، ويخضع الأحداث اليومية التي يمر بها لتحليل عقلائي يغير من تصوراتها (المالحي، ١٩٩٥: ١٤٩)

لذا، قد قام إيليس بالتمييز بين نوعين من الأفكار والمعتقدات:

- ١- أفكار منطقية وعقلانية ترافقها حالات وجدانية سليمة تعزز الانفتاح والنضوج.
- ٢- أفكار غير منطقية وعقلانية تصاحبها اضطرابات انفعالية وإحباطات، وعلى أساس هذه المعتقدات والأفكار يُحدد الفرد سلوكه وتفاعله مع المواقف، مما يجعله يشعر بالتهديد أو الطمأنينة، بالحب أو الكراهية، بالإقبال أو الإحجام، حسبما تمليه عليه أفكاره (ابراهيم، ١٩٩٨: ١٤٦)

يعتبر العنصر الأساس في نظرية العلاج العقلاني الانفعالي أن السلوك الانفعالي للفرد ينبع من حوار داخلي؛ حيث أن الأفكار التي تتولد في وجدان الفرد حول موضوع معين تشكل مادة انفعالاته تجاه هذا الموضوع. يفكر الفرد بكلمات وجمل ذاتية، وما يعيشه من مبدعات وتصورات خلال هذا الحوار يشكل انفعالاته الخاصة ويحدد سلوكه في المواقف المختلفة (عباس، ٢٠١٧)

٣- نظرية الصراع في اتخاذ القرار (Decision Making Therapy, 1977)

وفقاً لنظرية جانيس ومان حول الصراع في صنع القرار، يُعد التردد أو التسويق آلية تكيف غير فعالة للتعامل مع الصراعات أثناء عملية صنع القرار.

يزعمون أن المماطلين يؤخرون التفكير في البدائل المتقاربة، مما يتيح لهم تجنب المواجهات المجهدة. المماطلون، الذين غالباً ما يفنقرون إلى الرغبة أو القدرة على وزن البدائل في المواقف المتوترة، قد يظهرون ميلاً نحو النسيان أو شرود الذهن، مثل قولهم "أوه، لقد نسيت". قد يكون الواقع وراء عدم الحسم هو انخفاض الثقة بالنفس والاحترام. مع اقتراب الموعد النهائي لاتخاذ القرار، يجب على هؤلاء الأفراد أن يعملوا بشكل أسرع للوفاء

بالموعد النهائي، وأي فشل لاحق في الأداء قد ينجم عن عدم كفاية أدائهم. التسويق يُعتبر اضطرابًا تأقلميًا في التعامل مع القرارات الصعبة. (Burka&Yuen,1983)

٤- نموذج رباعي العوامل للتسويق

قدم الباحثون (دياز ، فيراري، دياز، ارجوميدو،٢٠٠٦) نموذج (رباعي العوامل للتسويق القراري) هو نموذج حديث قدم تفسيراً علمياً شاملاً للتسويق في اتخاذ القرار إذ قاموا بدراسة على عينة من البالغين الاسبان (٢٠٠٦) وذلك بتقييم التركيب العامي لثلاثة مقاييس سيكومترية معروفة مستخدمة بشكل متكرر مصممة لتقييم مدى تكرار تأجيل الأشخاص لأداء او اتخاذ القرار تتعلق بعدد من الانشطة

وهي مقياس التسويق السلوكي العام (Gp) للاي، ١٩٨٦

مقياس التسويق للبالغين (Alp) ماكون و جونسون (١٩٨٩)

مقياس التسويق القراري (Dp) لمان (١٩٨٢)

أشارت الدراسة أن النسخة الاسبانية لمقاييس التسويق الثلاثة فعالة وموثوقة في قياس التسويق في اتخاذ القرار بناء على التحليل العامي للمقاييس الثلاثة وجد أنه يظهر التسويق في اتخاذ القرار من خلال نموذج رباعي العوامل للتسويق وهي سلوكيات المماطلة، التردد، عدم الدقة في المواعيد وعدم التخطيط

١- سلوكيات المماطلة (Dilatory behaviors)

تعرف ايضا بسلوكيات التأخير ، ويعبر هذا العامل عن ميل الأفراد لتأجيل بدء أو إكمال المهام حتى اللحظات الاخيرة، مما يعكس عدم القدرة على إدارة الوقت بشكل فعال يمكن ان تؤدي هذه السلوكيات إلى ضغوط نفسية وانخفاض في الأداء بسبب الضغط الزمني وقلة الوقت المتاح لإتمام المهام بجودة عالية وتم ربطه بجوانب الأثارة ومتغيرات شخصية اخرى مثل ضعف السيطرة الذاتية والمعاندة والانبساطية .

٢- التردد (Indecision):

يمثل هذا العامل تأجيل الفرد لاتخاذ القرار ات ضمن إطار زمني محدد ، مما يعكس عدم اليقين والحيرة في اتخاذ القرارات وقد يميل الأفراد الى تأجيل اتخاذ القرار حتى في

الظروف التي تتطلب استجابة سريعة والتردد يمكن ان يؤدي الى فرص ضائعة وعدم القدرة على الاستفادة من الخيارات المتاحة بشكل فعال مما يؤثر سلبا على الأداء الشخصي والمهني .

٣- التهاون في المواعيد (Lack of punctuality)

يعكس هذا العامل الصعوبات التي يواجهها الأفراد في الالتزام بالمواعيد النهائية والقيام بجدية ويركز على النقص في الدقة والكفاءة في الوفاء بالمواعيد النهائية المحددة ،مما يعكس عدم القدرة على التخطيط المسبق والمنظم ،ويمكن أن يؤدي عدم الدقة في المواعيد الى تقديم أعمال ذات جودة منخفضة ويؤثر على سمعة الفرد وثقة الآخرين به .

٤- غياب التخطيط : (Lack of planning) :

يمثل هذا العامل نقص الانضباط الذاتي لدى الأفراد في البقاء مركزين ومنظمين أثناء العمل على المهام المستهدفة ،ويعكس نقص التنظيم في التعامل مع المهام مما يؤدي الى تقادي العمل على الأنشطة التي تتطلب جهدا وتركيزا مستمرا يؤثر عدم التخطيط على الأداء الكلي والقدرة على تحقيق الأهداف ،ويمكن ان يعوق التقدم الشخصي والمهني (دياز واخرون،٢٠٠٦،ص ١٣٢-١٣٧)

ان عدم التخطيط تؤدي بالفرد الى المماثلة (برونرواخرون،٢٠٠٨) ونكر(بوهلر ،٢٠٠٧) ان الشخص الذي يرتكب مغالطة في التخطيط يمكن ان يكون لديه ايضا رغبات قوية في انتهاء المهام مبكرا ،في هذه الحالة لديهم بداية عالية ،لا يتأخرون في بدء العمل في مهمة ما ومع ذلك فهم يركزون بشكل كبير على الخصائص الداخلية للمهمة ولا يأخذون في الاعتبار العوامل التي تتجاوز المهمة نفسها .انهم اقل وعيا او اقل تسامحا مع ان الاحداث لا تجري عادة كما هو مخطط لها تماما(Buehler,2007,p:672-673)

تعكس هذه العوامل الأربعة الأبعاد المختلفة لسمة التسويق ،ويمكن استخدامها لفهم كيف يتعامل الأفراد مع الوقت والقرارات والمهام بطرق قد تؤثر سلبا على أدائهم ونتاجيتهم ،تساهم هذه العوامل في بناء نموذج شامل للتسويق ،ويمكن استخدامها في تصميم

أدوات تقييم نفسية تستهدف قياس مختلف جوانب التسويق بشكل فعال .وقد تم النظر إلى التسويق على أنه سمة معقدة مكونة من عدة مقدمات .
(فيراري و بيشيل، ٢٠٠٠، ص١٩٧-٢٠٢)

مناقشة النظريات :

أولاً: نظريات التسويق في اتخاذ القرار :

وفي ضوء استعراض النظريات التي تناولت التسويق في اتخاذ القرار لاحظت الباحثة تشابهات واختلافات بين هذه النظريات من حيث تصورهما لمفهوم التسويق:

- ١- تتشابه معظم النظريات بأن مفهوم التسويق له انتشار واسع.
- ٢- أما التحليل النفسي يرى أن لدى الفرد مدركات عقلية وأنماط من السلوك المعقد وخصائص شخصية تشمل الجوانب الانفعالية والاجتماعية والعقلية، وأن هذه الخصائص تصبح معايير لتحديد سلوك التسويق.
- ٣- تؤكد نظرية ألس في تفسيرها للتسويق، حيث تعتمد على تقدير الفرد لذاته.
- ٤- أما جانيس ومان ،فأنهما يتفقان ان الضغوط التي يتعرض لها الشخص اذا اراد اتخاذ قرار ما تخلق لديه صراعات داخلية تجعله يلجأ الى اليات تكيفية ومنها التسويق .
- ٥- وتوسع دياز وزملائه (٢٠٠٦) في دراستهم حول التسويق في اتخاذ القرار واعتبروا أن التسويق القراري يتضمن أربعة عوامل توضح التسويق بصورة شاملة .وان سلوكيات المماثلة يظهرها الشخص المسوف كذلك التردد التهاون في المواعيد وغياب التخطيط وهذه السلوكيات كافية ليكون الشخص مسوفاً.

ومن هذا المنطلق وفي ضوء ما تم طرحه ارتأت الباحثة تبني نموذج (دياز وزملائه،٢٠٠٦) في هذه الدراسة لأنه الاوسع والاشمل في توضيح هذه الظاهرة وكل ما يتعلق بها لأنه النموذج الأقرب إلى طبيعة مجتمع الدراسة لانه الاكثر شمولاً ودقة كما أنه يفتح المجال أمام الكثير من الدراسات حول هذه الظاهرة وصلتها بالكثير من المتغيرات النفسية والاجتماعية .

الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

١- دراسة (العازمي والخميس، ٢٠٢٢)

(التسويق الاداري وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات المدرسية بدولة الكويت)، هدفت الدراسة الى تعرف مستوى التسويق الاداري لدى مديري المدارس الحكومية، بلغت عينة الدراسة (٧٨٠) معلماً من ٣٦ مدرسة اظهرت نتائج الدراسة، ان مستوى التسويق الاداري لدى مديري المدارس كان بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات الحسابية لمستوى التسويق الاداري تعزى الى متغير الجنس.

(العازمي،الخميس،٢٠٢٢،ص٣٣٥)

٢- دراسة (الدغيم والعجمي، ٢٠١٨)

هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين اساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق لدى شاغلي الوظائف الاشرافية في القطاع الحكومي وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين اساليب اتخاذ القرار وسلوك التسويق (الدغيم والعجمي، ٢٠١٨، ص٥٧-٨٠) الدراسات الاجنبية:

١- دراسة اوغورلو (Ugurlu, ٢٠١٣)

هدفت الدراسة الى تحليل تأثير سلوكيات التسويق على اساليب اتخاذ القرار لدى مديري المدارس وتوصلت الدراسة الى ان مديري المدارس الاكبر سناً يميلون الى اعتماد اساليب صنع القرار تعزز تحقيق ادارة فعالة. (Ugurlu, 2013,p:253-272)

٢- دراسة (Comert & Donmez, 2019)

هدفت الدراسة الى تعرف تصورات المديرين والمعلمين في تركيا لسلوك التسويق وعبء العمل وتوصلت الدراسة الى عدم وجود تسويق من قبل المديرين للمهام العاجلة ذات المواعيد النهائية. (Comert & Donmez, 2019,p:129-136)

الفصل الثالث

منهجية البحث واجراءاته:

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

يتضمن هذا الفصل عرضاً لاجراءات البحث الحالي من حيث تحديد مجتمع البحث واختيار عينة واجراءات بناء مقياس (التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية)

اولاً : مجتمع البحث:

شمل مجتمع البحث الحالي مديري المدارس الابتدائية ضمن المديرية العامة لتربية محافظة المثنى والمديريات الفرعية التابعة لها للعام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥ ولكلا الجنسين (ذكور، اناث). كما في جدول (١)

جدول رقم (١)

توزيع أفراد مجتمع البحث في محافظة المثنى على وفق الجنس والاقضية

القضاء	عدد الذكور	عدد الاناث	المجموع الكلي
الساووة	١٧٨	٧٨	٢٥٦
الرميثة	١٣٤	٣٩	١٧٣
الخصر	٦٨	٢٦	٩٤
الوركاء	٧٣	٩	٨٢
المجموع الكلي	٤٥٣	١٥٢	٦٠٥

ثانيا : عينة البحث:

تم اختيار عينة طبقية عشوائية مقدارها (٢٥٠) مدير ومديرة كما يوضح الجدول (٢)

قصيرة	متوسطة	طويلة	مجموع
٤٨	٣٧	٥٦	١٤١
٣٦	٣٥	٣٨	١٠٩
٨٤	٧٢	٩٤	٢٥٠

ثالثا : أداة البحث:

تحقيقاً لاهداف البحث قامت الباحثة ببناء مقياس التسويق في اتخاذ القرار، وفيما يلي استعراض للأجراءات.

أولاً: مقياس التسوية في اتخاذ القرار:

بعد اطلاع الباحثة على الأدبيات والدراسات السابقة المتعمقة بمفهوم التسوية في اتخاذ القرار ولعدم توفر مقياس يقيس بشكل مباشر التسوية في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس لانه لم يمكن العثور على مقياس خاص بالتسوية في اتخاذ القرار ، قامت الباحثة ببناء مقياس التسوية في اتخاذ القرار بالاعتماد على انموذج رباعي العوامل لـ (دياز وزملائه ، ٢٠٠٦) وتم بصيغة اولية اعداد (٤٠) فقرة موزعة بين أربعة عوامل (عوامل)، بواقع (١٠) فقرات لكل عامل، يصحح المقياس على وفق طريقة ليكرت من خلال بدائل الاستجابة وتحديد أوزانها اذ تم استعمال مقياس خماسي البدائل تتراوح ما بين (تنطبق عليّ تماماً، تنطبق عليّ ، محايد ، لا تنطبق عليّ ، لا تنطبق عليّ ابداً) وجرى إعطاء قيمة وزنية لكل بديل هي (١،٢،٣،٤،٥) من الدرجات للفقرات المصاغة بأتجاه التسوية في اتخاذ القرار. اما الفقرات (٣٤،٣) فتكون اوزانها من (١-٥) لانه فقرات عكسية.

التحليل المنطقي للفقرات (صلاحية فقرات المقياس)

للتأكد من صلاحية فقرات مقياس التسوية في اتخاذ القرار عرض المقياس بصيغته الاولى المكونة من (٤٠) فقرة ملحق (٣) على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال علم النفس والقياس النفسي ملحق رقم(٣)، بلغ عددهم (١٥) خبيراً ومحكماً و في ضوء اراء المحكمين ، تمت الموافقة على تعليمات المقياس وبدائله وطريقة صحيحها، كما تمت الموافقة على (٣٨) فقرة نالت نسبة اتفاق (٨٠٪) فاكثر، وتم استبعاد فقرتين هما (١٤،١١) حيث حصلتا على نسبة اتفاق متدنية مقدارها (٦٦ %) والجدول (٤) يوضح ذلك.

التحليل الاحصائي لفقرات مقياس التسوية في اتخاذ القرار:

يعد هذا الاجراء من الخطوات المهمة في بناء أي مقياس ، كونه يكشف عن الخصائص السيكومترية للفقرات التي تساعد في اختيار الفقرات ذات الخصائص الجيدة ، وهذا يؤدي بدوره الى صدق المقياس وثباته (الإمام، ١٩٩٠: ١١٤) وهناك أساليب متعددة لإستخراج القوة التمييزية و لجأت الباحثة إلى أسلوبين لتحليل الفقرات هما :

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

١- أسلوب المجموعتين المتطرفتين:

تتطلب المقاييس النفسية حساب القوة التمييزية لأستبعاد الفقرات التي لا تميز بين المستجيبين والابقاء على الفقرات التي تميز بينهم , وبهدف تحليل فقرات مقياس (التسويق في اتخاذ القرار) على وفق هذا الاسلوب تم تطبيقه على عينة التحليل الاحصائي البالغة (٢٥٠) مدير ومديرة (العينة الاساسية) وتم حساب القوة التمييزية للفقرات للمقياس ككل وعلى وفق عوامله (ابعاده)، وعلى وفق الخطوات الاتية:

١- ايجاد الدرجة الكلية (للمقياس ككل ولكل بعد) لكل استمارة بعد تصحيحها .
٢- تم ترتيب الدرجات الكلية التي استخرجت ل(٢٥٠) استمارة ترتيبا تنازليًا من اعلى درجة الى ادنى درجة انحصرت بين (١٥٩-٤٢)

٣- اختيار نسبة (٢٧%) العليا لتمثل المجموعة العليا ونسبة (٢٧%) الدنيا لتمثل المجموعة الدنيا لتحديد مجموعتين متطرفتين بأكبر حجم واقل تباين ، ولكون العدد النهائي للاستمارات (٢٥٠)، فأن عدد استمارات المجموعة العليا بلف (٦٨) استمارة، اما عدد استمارات افراد المجموعة الدنيا فكانت (٦٨) استمارة

٤- لحساب القوة التمييزية حللت فقرات المقياس باستعمال معادلة الاختبار التائي (-t Test) لعينتين مستقلتين، لاختبار دلالة الفروق بين متوسطات درجات المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة، ومقارنة القيمة التائية المحسوبة لكل فقرة بالقيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بدرجة حرية (١٣٤) . ومن خلال هذه الخطوة اتضح ان الفقرات دالة احصائيا لان قيمها التائية المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية ما عدا الفقرتين (٣-٣٤) فأنهما غير مميزتين لان القيم التائية المحسوبة لهما اقل من القيمة الجدولية كما موضح في الجداول (٦)

جدول (٦)

القوة التمييزية لمقياس التسويق في اتخاذ القرار باستعمال العينتين المتطرفتين

ت	المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	الدلالة عند مستوى ٠,٠٥
١	عليا	3.5441	.99901	12.806	دالة
	دنيا	1.6912	.65237		

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

٢	عليا دنيا	3.1765 1.5147	1.02128 .65774	11.281	دالة
٣	عليا دنيا	2.6176 2.6471	.97780 1.43272	-.140-	غير دالة
٤	عليا دنيا	3.5735 1.8088	.96686 .69663	12.211	دالة
٥	عليا دنيا	3.2647 1.9118	1.04550 .82381	8.382	دالة
٦	عليا دنيا	3.8235 2.5000	.89678 1.19076	7.322	دالة
٧	عليا دنيا	3.2941 1.5147	1.06587 .68005	11.606	دالة
٨	عليا دنيا	3.2794 1.5882	.99018 .57912	12.157	دالة
٩	عليا دنيا	2.6618 1.4412	1.07357 .55671	8.323	دالة
١٠	عليا دنيا	3.4706 1.9853	.95371 1.09943	8.415	دالة
١١	عليا دنيا	3.7647 1.9118	1.00918 .84173	11.627	دالة
١٢	عليا دنيا	3.6176 1.7941	.99295 .98585	10.747	دالة
١٣	عليا دنيا	3.8088 2.0294	.81511 1.15862	10.358	دالة
١٤	عليا دنيا	3.3971 1.7353	1.13479 .95601	9.235	دالة
١٥	عليا دنيا	3.3824 1.6029	.93089 .64968	12.926	دالة
١٦	عليا دنيا	3.4412 1.2206	1.01308 .45205	16.506	دالة
١٧	عليا دنيا	3.2500 1.2353	1.11134 .49226	13.668	دالة
١٨	عليا	3.8235	.84538	10.577	دالة

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

	دنيا	1.9706	1.17143		
١٩	عليا	3.3971	.88334	8.546	دالة
	دنيا	1.9265	1.11055		
٢٠	عليا	3.2353	.86590	11.680	دالة
	دنيا	1.5294	.83703		
٢١	عليا	3.4706	.81900	15.456	دالة
	دنيا	1.5588	.60797		
٢٢	عليا	3.4853	.95406	11.573	دالة
	دنيا	1.6324	.91267		
٢٣	عليا	3.3235	.96878	12.945	دالة
	دنيا	1.4853	.65774		
٢٤	عليا	3.2500	.95222	14.952	دالة
	دنيا	1.3235	.47130		
٢٥	عليا	3.6618	.80317	17.474	دالة
	دنيا	1.5588	.58290		
٢٦	عليا	3.3824	1.03707	12.998	دالة
	دنيا	1.4853	.61067		
٢٧	عليا	3.6471	.72821	15.931	دالة
	دنيا	1.6618	.72504		
٢٨	عليا	3.3529	.91038	14.412	دالة
	دنيا	1.4853	.55965		
٢٩	عليا	3.5294	.83703	15.813	دالة
	دنيا	1.5441	.60923		
٣٠	عليا	3.7794	.72987	16.605	دالة
	دنيا	1.5441	.83637		
٣١	عليا	3.6618	.82154	10.523	دالة
	دنيا	1.8824	1.12674		
٣٢	عليا	3.6029	.77536	19.317	دالة
	دنيا	1.3529	.56686		
٣٣	عليا	3.3676	.89617	9.244	دالة
	دنيا	1.8529	1.01135		
٣٤	عليا	2.8088	1.02589	-.572-	غير دالة
	دنيا	2.9412	1.61044		

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

٣٥	عليا	3.5147	.85506	7.189	دالة
	دنيا	2.1176	1.35525		
٣٦	عليا	3.5294	.98452	13.365	دالة
	دنيا	1.5735	.69789		
٣٧	عليا	3.5441	.87133	15.222	دالة
	دنيا	1.5294	.65724		
٣٨	عليا	3.5147	.80098	11.147	دالة
	دنيا	1.8235	.96105		

جدول رقم (٧)

القوة التمييزية للفقرات حسب المجال الذي تنتمي اليه

سلوكيات المماثلة						التردد							
ت	رقم الفقرة في المقياس	المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الثانية	الدلالة	ت	رقم الفقرة في المقياس	المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الثانية	الدلالة
١	١	عليا	3.5000	1.07203	11.886	دالة	١١	٢	عليا	3.0735	1.12391	10.432	دالة
		دنيا	1.6912	.65237					دنيا	1.4706	.58515		
٢	٥	عليا	3.3824	.97780	9.970	دالة	١٢	٦	عليا	3.9265	.75934	10.308	دالة
		دنيا	1.8382	.82154					دنيا	2.2794	1.07683		
٣	٩	عليا	2.8235	1.11892	9.434	دالة	١٣	١٠	عليا	3.5294	.99956	12.569	دالة
		دنيا	1.3971	.55016					دنيا	1.6912	.67487		
٤	١٣	عليا	3.8088	.85094	10.472	دالة	١٤	١٤	عليا	3.6029	1.05292	12.485	دالة
		دنيا	2.0441	1.09863					دنيا	1.6471	.74843		
٥	١٧	عليا	3.1912	1.13634	12.894	دالة	١٥	١٨	عليا	3.8382	.87435	10.735	دالة
		دنيا	1.2500	.50000					دنيا	1.9559	1.15169		
٦	٢١	عليا	3.4706	.85467	14.346	دالة	١٦	٢٢	عليا	3.6324	.91267	17.579	دالة
		دنيا	1.6029	.64968					دنيا	1.3676	.54374		
٧	٢٥	عليا	3.6324	.87936	16.534	دالة	١٧	٢٦	عليا	3.4559	.95314	13.877	دالة
		دنيا	1.5441	.55808					دنيا	1.5294	.63412		
٨	٢٩	عليا	3.5588	.85313	14.597	دالة	١٨	٣٠	عليا	3.7059	.89874	13.944	دالة
		دنيا	1.5588	.74076					دنيا	1.6176	.84693		
٩	٣٣	عليا	3.3529	.92663	10.094	دالة							
		دنيا	1.7941	.87347									
١٠	٣٥	عليا	3.6324	.86222	10.462	دالة							
		دنيا	1.8676	1.09141									
التهاون في المواعيد						غياب التخطيط							
ت	رقم الفقرة في المقياس	المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الثانية	الدلالة	ت	رقم الفقرة في المقياس	المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الثانية	الدلالة
١٩	٣	عليا	2.7500	1.07029	1.804	غير دالة	٢٩	٤	عليا	3.7500	.87032	16.171	دالة
		دنيا	2.3676	1.38116					دنيا	1.6618	.61354		
٢٠	٧	عليا	3.2206	1.13092	11.737	دالة	٣٠	٨	عليا	3.3382	1.04539	13.063	دالة
		دنيا	1.3971	.60198					دنيا	1.5000	.50372		
٢١	١١	عليا	3.8235	.97646	12.170	دالة	٣١	١٢	عليا	3.5882	1.12283	10.240	دالة
		دنيا	1.8971	.86628					دنيا	1.7794	.92793		
٢٢	١٥	عليا	3.4265	.90300	14.048	دالة	٣٢	١٦	عليا	3.4265	1.06947	16.328	دالة
		دنيا	1.5735	.60634					دنيا	1.1765	.38405		
٢٣	١٩	عليا	3.4118	.96561	10.494	دالة	٣٣	٢٠	عليا	3.2059	.90700	13.625	دالة
		دنيا	1.8235	.79064					دنيا	1.3676	.64425		

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

٢٤	٢٣	عليا	3.3382	.97139	12.068	دالة	٣٤	٢٤	عليا	3.2353	1.02386	13.852	دالة
		دنيا	1.6324	.64425					دنيا	1.3382	.47663		
٢٥	٢٧	عليا	3.6471	.70742	17.178	دالة	٣٥	٢٨	عليا	3.4853	.90591	16.289	دالة
		دنيا	1.6176	.66981					دنيا	1.4412	.50022		
٢٦	٣١	عليا	3.6912	.79659	14.546	دالة	٣٦	٣٢	عليا	3.7059	.69236	16.629	دالة
		دنيا	1.6765	.81847					دنيا	1.5147	.83742		
٢٧	٣٦	عليا	3.5735	.98217	15.058	دالة	٣٧	٣٤	عليا	2.8382	1.07357	-121-	غير دالة
		دنيا	1.4853	.58572					دنيا	2.8676	1.69199		
٢٨	٣٨	عليا	3.6324	.78994	13.854	دالة	٣٨	٣٧	عليا	3.5294	.90555	15.816	دالة
		دنيا	1.7794	.76968					دنيا	1.5147	.53232		

معامل الاتساق الداخلي:

يعد هذا الأسلوب من الأساليب المستعملة لحساب الاتساق الداخلي فهو يُعنى بمعرفة سير جميع فقرات المقياس في الاتجاه الذي يسير فيه المقياس كله ام لا وهو بذلك يقدم مقياسا متجانسا، ويعتمد هذا الأسلوب على حساب العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس فتكون الفقرة صادقة إذا كان معامل الارتباط بينها وبين الدرجة الكلية لأداة عالياً (دال معنوياً) وهو المحك الذي يؤدي الى صدق بناء ذلك المقياس. ولحساب الاتساق الداخلي لفقرات مقياس التسويق في اتخاذ القرار تم اعتماد بيانات عينة التحليل الاحصائي البالغة (٢٥٠) مدير ومديرة، وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية (للمقياس ككل ولكل بعد) وبينت النتائج ان جميع الفقرات متسقة داخليا كون معاملات ارتباطها مع الدرجة الكلية للمقياس والدرجة الكلية للبعد دالة احصائيا عند درجة حرية (٢٤٨) ومستوى دلالة (٠.٠٥) عدا الفقرتين (٣، ٣٤) فقد كانت معاملات ارتباطهما مع الدرجات الكلية غير دالة لذا فنهما غير متسقتين داخليا غير متسقتين داخليا والجدول (٨) يوضح ذلك

جدول رقم (٨)

معاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس التسويق في اتخاذ القرار وارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي اليه

ت	في رقم الفقرة المقياس	المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	ت	رقم الفقرة في المقياس	المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال
1	1		.663	0.675	20	7		.718	0.708

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

0.695	.697	التهاون في المواعيد	11	21	0.646	.630	سلوكيات المماثلة	5	2
0.732	.691		15	22	0.556	.499		9	3
0.576	.518		19	23	0.643	.606		13	4
0.748	.782		23	24	0.774	.790		17	5
0.732	.704		27	25	0.741	.769		21	6
0.665	.583		31	26	0.809	.812		25	7
0.793	.777		36	27	0.743	.721		29	8
0.703	.649		38	28	0.651	.609		33	9
0.710	.644		4	29	0.555	.494		35	10
0.761	.734		غياب التخطيط	8	30	0.710		.٧٣٢	التردد
0.689	.708	12		31	0.591	.500	6	12	
0.813	.816	16		32	0.697	.637	10	13	
0.727	.717	20		33	0.717	.667	14	14	
0.748	.710	24		34	0.666	.605	18	15	
0.790	.759	28		35	0.786	.723	22	16	
0.735	.727	32		36	0.754	.756	26	17	
0.035	-.072	34		37	0.654	.685	30	18	
0.794	.782	37		38	0.128	.041	3	19	

الخصائص السيكومترية للمقياس :

صدق مقياس التسويق في اتخاذ القرار :

اولا: مؤشرات الصدق Validity Indicates

يشير الصدق الى ان المقياس يقيس الخاصية التي وضع من أجلها ، ولخاصية الصدق أهمية بالغة، وتعد شرط من شروط بناء الاختبارات جميعها. وعند تطبيق الاختبار لابد من توفر صدقه ، وصدق المقياس يمد الباحث بدليل مباشر على صلاحيته للقيام بوظيفته ولتحقيق ما وضع من أجله.

تم التحقق من مؤشرات صدق مقياس التسويق في اتخاذ القرار بأسلوبين وعلى النحو الآتي:

-الصدق الظاهري(Face Validity)

يشير الصدق الظاهري أن الاختبار يقيس الظاهرة التي وضع من أجلها ويتوصل إليه عن طريق حكم الخبراء، اي ان فقرات المقياس مناسبة للصفة أو الخاصية المراد قياسها (Allen&Yen,1979,p:٦).

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

وقد عرض المقياس بصيغته الاولية على عدد من المحكمين من أجل الحصول على تقدير مدى تمثيل فقرات المقياس للخاصية المراد قياسها وتم الحصول على موافقتهم على فقرات المقياس كما مبين سابقا في صلاحية فقرات المقياس.

-صدق البناء: (Construct Validity)

يعد هذا النوع من الصدق أهم أنواع الصدق لأنه يعمل على التحقق التجريبي من تطابق درجات الفقرات مع البناء النفسي للسمة المراد قياسها. ويقصد بصدق البناء تحليل درجات المقياس استنادا الى البناء النفسي للظاهرة المراد قياسها. وفي ضوء هذا المؤشر ظهرت دلالة معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس او للبعد، مما يشير الى الاتساق الداخلي للفقرات وهو مؤشر مهم لصدق البناء، ولزيادة الدقة للتحقق من الاتساق الداخلي جرى حساب العلاقات الارتباطية بين الدرجات الكلية لكل بعد وبينها وبين الدرجة الكلية للمقياس باستعمال معامل ارتباط بيرسون على بيانات عينة التحليل الاحصائي، وكانت قيم معاملات الارتباط عالية وذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) و كما يوضح الجدول (9) وهو مؤشر اخر يحقق صدق البناء لمقياس التسويق في اتخاذ القرار

جدول (9)

معاملات ارتباط درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس وارتباط المجالات مع بعضها البعض

التسويق في اتخاذ القرار	غياب التخطيط	التهاون في المواعيد	التردد	سلوكيات المماثلة	
سلوكيات المماثلة	.921**	.899**	.894**	1	.969**
التردد	.889**	.884**	1	.894**	.952**
التهاون في المواعيد	.877**	1	.884**	.899**	.954**
غياب التخطيط	1	.877**	.889**	.921.	.962**
التسويق في اتخاذ القرار	.962**	.954**	.952**	.969**	1

ثانيا : ثبات المقياس :

ولغرض التحقق من ثبات مقياس التسويق في اتخاذ القرار اعتمدت الباحثة طريقتين:

١- طريقة إعادة الاختبار:

بلغ معامل الثبات للمقياس ككل (٠.٩٩) ولبعد سلوكيات المماثلة (٠.٩٢) ولبعد التردد (٠.٩٥) ولبعد التهاون في المواعيد (٠.٩٦) ولبعد غياب التخطيط (٠.٩٤)

٢- طريقة تحليل التباين باستعمال معادلة ألفا كرو نباخ للاتساق الداخلي

ان معاملات الثبات لابعاد مقياس التسويق في اتخاذ القرار والدرجة الكلية باستخدام معامل الفا كرونباخ بلغت (٠.٨٦٨ - ٠.٨٤٦ - ٠.٨٧٩ - ٠.٩١١ - ٠.٩٦٧) على التوالي وهي قيم ثبات مرتفعة مما يشير الى ثبات المقياس

-الوسائل الإحصائية:

استعملت الباحثة الوسائل الإحصائية المناسبة بالاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) , وعلى النحو الآتي :

١- الاختبار التائي (t-Test)

٢- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)

٣- معادلة الفا كرونباخ (Cronbach)

٤- استعمال الالتواء والتقاطع والوسط الحسابي والوسيط والمنوال والمدى

٥-الاختبار التائي لعينة واحدة (One-Sample t-Test Case)

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

الهدف الأول: تعرف مستوى التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية:

لتحقيق هذا الهدف تم حساب المتوسطات الحسابية لأفراد عينة البحث على مقياس التسويق (للمقياس ككل ولأبعاده)، وتم مقايستها بالمتوسطات الفرضية بواسطة الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة وكانت النتائج كما يوضح الجدول (٢٢) كما يأتي:

أ - تعرف مستوى التسويق في اتخاذ القرار: كان المتوسط الحسابي لأفراد عينة البحث على مقياس التسويق في اتخاذ القرار مقداره (٨٧.٦٢) درجة، وبانحراف معياري مقداره

التسوية في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

(٢٦.٩٥) درجة ، وعند مقايسته مع الوسط النظري للمقياس والبالغ (١٠٨) درجة، كانت القيمة التائية المحسوبة مقدارها (١١.٩٥-) درجة وهي دالة احصائيا كونها أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) درجة عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٤٩) ويشير ذلك الى ان الفرق في بين المتوسطات كان لصالح المتوسط الفرضي، أي ان عينة البحث لا تتصف بالتسوية في اتخاذ القرار ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (دي فابيو، ٢٠٠٥) التي اشارت الى ان الافراد الذين لديهم احترام لذواتهم هم اقل تسوية لقراراتهم ، وكذلك تتفق الى حد ما مع نتيجة دراسة اوجورلو (اوجورلو، ٢٠١٣) والتي اشارت ان مديري المدارس يظهرون سلوكا اقل في التسوية . ويكونون اكثر حذرا عند اتخاذ قراراتهم ، وتعدى الباحثة اسباب عدم التسوية في اتخاذ القرار كون مديري المدارس يتمتعون بمستوى عال من الدافعية وتحمل المسؤولية ولديهم مهارات جيدة في ادارة الوقت واتخاذ القرارات ، وتوفر عوامل ثقافية واجتماعية تشجع على اتخاذ القرارات بسرعة وعدم التسوية ، وان سماتهم الشخصية ومنها امتلاكهم للشجاعة والثقة بالنفس تجعلهم اقل تسوية في قراراتهم.

ب - تعرف مستوى بعد (سلوكيات المماثلة) في اتخاذ القرار: كان المتوسط الحسابي لأفراد عينة البحث على المقياس الفرعي (سلوكيات المماثلة) في اتخاذ القرار مقدارها (٢٤.١١) درجة، وبانحراف معياري مقدارها (٧.٣٣) درجة ، وعند مقايسته مع الوسط النظري للمقياس والبالغ (٣٠) درجة، كانت القيمة التائية المحسوبة مقدارها (-١٢.٧٠) درجة وهي دالة احصائيا كونها أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) درجة عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٤٩) ويشير ذلك الى ان الفرق في بين المتوسطات كان لصالح المتوسط الفرضي، أي ان عينة البحث لا تتصف بسلوكيات المماثلة في اتخاذ القرار .

ج - تعرف مستوى بعد (التردد) في اتخاذ القرار: كان المتوسط الحسابي لأفراد عينة البحث على المقياس الفرعي (التردد) في اتخاذ القرار مقدارها (٢٠.١٣) درجة، وبانحراف معياري مقدارها (٦.٢٧) درجة ، وعند مقايسته مع الوسط النظري للمقياس والبالغ (٢٤) درجة، كانت القيمة التائية المحسوبة مقدارها (-٩.٧٣) درجة وهي دالة احصائيا كونها

التسوية في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) درجة عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٤٩) ويشير ذلك الى ان الفرق في بين المتوسطات كان لصالح المتوسط الفرضي، أي ان عينة البحث لا تتصف بالتردد في اتخاذ القرار

د- تعرف مستوى بعد (التهاون في المواعيد) في اتخاذ القرار: كان المتوسط الحسابي لأفراد عينة البحث على المقياس الفرعي (التهاون في المواعيد) في اتخاذ القرار مقداره (٢٢.١٩) درجة، وبانحراف معياري مقداره (٧.٠٧) درجة ، وعند مقايسته مع الوسط النظري للمقياس والبالغ (٢٧) درجة، كانت القيمة التائية المحسوبة مقدارها (-١٠.٧٥) درجة وهي دالة احصائيا كونها أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) درجة عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٤٩) ويشير ذلك الى ان الفرق في بين المتوسطات كان لصالح المتوسط الفرضي، أي ان عينة البحث لا تتصف بالتهاون في المواعيد في اتخاذ القرار

هـ - تعرف مستوى بعد (غياب التخطيط) في اتخاذ القرار: كان المتوسط الحسابي لأفراد عينة البحث على المقياس الفرعي (غياب التخطيط) في اتخاذ القرار مقداره (٢١.١٨) درجة، وبانحراف معياري مقداره (٧.٤٠) درجة ، وعند مقايسته مع الوسط النظري للمقياس والبالغ (٢٧) درجة، كانت القيمة التائية المحسوبة مقدارها (-١٢.٤٢) درجة وهي دالة احصائيا كونها أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) درجة عند مستوى (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٤٩) ويشير ذلك الى ان الفرق في بين المتوسطات كان لصالح المتوسط الفرضي، أي ان عينة البحث لا تتصف بغياب التخطيط في اتخاذ القرار

جدول (٢٢)

القيم التائية لدلالة الفرق بين المتوسطات الحسابية والمتوسطات النظرية لمقياس التسوية في اتخاذ

القرار بأبعاده

المتغير	عدد افراد العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية		درجة الحرية	الدلالة عند مستوى ٠,٠٥
					الجدولية	المحسوبة		
التسوية في اتخاذ القرار	250	87.62	26.95	108	1.96	-11.95	249	دالة لصالح عدم امتلاك الخاصية

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

سلوكيات المماثلة	250	24.11	7.33	30	12.70-	1.96	249	دالة لصالح عدم امتلاك الخاصية
التردد	250	20.13	6.27	24	9.73-	1.96	249	دالة لصالح عدم امتلاك الخاصية
التهاون في المواعيد	250	22.19	7.07	27	10.75-	1.96	249	دالة لصالح عدم امتلاك الخاصية
غياب التخطيط	250	21.18	7.40	27	12.42-	1.96	249	دالة لصالح عدم امتلاك الخاصية

الهدف الثاني: تعرف الفروق في التسويق في اتخاذ القرار بأبعاده على وفق نوع

الجنس (ذكور - إناث) لدى مديري المدارس الابتدائية

١- الفروق على وفق متغير نوع الجنس (ذكور - إناث)

ولتحقيق هذا الهدف تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينتي الذكور والإناث لدرجات مقياس التسويق في اتخاذ القرار بأبعاده، ولمعرفة دلالة الفرق بين متوسطات العينتين تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين غير متساويتين وكانت النتائج كما موضح في الجدول (٢٣) وكما يأتي:

أ - الفروق في التسويق في اتخاذ القرار (المقياس ككل) على وفق نوع الجنس (ذكور - إناث): كانت قيمة المتوسط الحسابي لدرجات مقياس التسويق في اتخاذ القرار لعينة الذكور مقدارها (٨٤.٨٧٢٣) بانحراف معياري مقداره (٢٦.١٣١٢٢)، ولعينة الإناث مقدارها (٩١.١٨٣٥) بانحراف معياري مقداره (٢٧.٦٩١١٤)، وكانت القيمة التائية المحسوبة مقدارها (-١.٨٣١) وهي غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢٤٨) كونها اصغر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) ويشير ذلك على عدم وجود فروق جوهرية بين مديري ومديرات المدارس الابتدائية في التسويق في اتخاذ القرار، وتتفق مع دراسة (القحطاني، ٢٠١٣). و دراسة (هاربوت وفيراري، ١٩٩٦). ويعزأ

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

السبب في ذلك الى ان الجنسين يخضعان لبيئة عمل واحدة ،ويخضعان لتوصيف وظيفي موحد اجمالاً ،ويقومان بأداء مهمات موحدة نسبياً .

جدول (٢٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينة البحث لمقياس التسويق في اتخاذ القرار بأبعاده وفق

متغير نوع الجنس (ذكور - اناث)

مستوى الدلالة	درجة الحرية	القيمة التائية		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	العينة	
		القيمة الجدولية	القيمة المحسوبة					
غير دالة	248	1.96	-1.831-	26.13122	84.8723	141	ذكور	التسويق في اتخاذ القرار
				27.69114	91.1835	109	اناث	
غير دالة	248	1.96	-1.491-	7.21766	23.5035	141	ذكور	سلوكيات المماثلة
				7.43359	24.8991	109	اناث	
غير دالة	248	1.96	-1.576-	6.30314	19.5887	141	ذكور	التردد
				6.19913	20.8440	109	اناث	
غير دالة	248	1.96	-1.430-	6.75969	21.6241	141	ذكور	التهاون في المواعيد
				7.42207	22.9266	109	اناث	
غير دالة	248	1.96	-2.506-	7.14571	20.1560	141	ذكور	غياب التخطيط
				7.55181	22.5138	109	اناث	

التوصيات:

- ١- توصي الباحثة الاشراف التربوي بضرورة الاهتمام بمواجهة سلوك التسويق في الادارات المدرسية من خلال التأكيد على توعية مديري المدارس بمواجهته شعورياً ،بحيث يتم التأكيد على ان التسويق نزعة خوف لا مسوغ لها .
- ٢- دعم الادارات المدرسية مهنيًا (بالدورات التدريبية ،وورش العمل ، والمحاضرات) وفنياً (بمراجعة تقنين التوصيف الوظيفي لمدير المدرسة) ولوجستيا (بالأدوات التي تساعد

- على تنظيم الوقت) وينبغي التأكد من اثر تلك البرامج على اتجاهات مديري المدارس وسلوكياتهم فيما يتعلق بنزعة التسويق وما يتصل بها من سلوكيات
- ٣- تطبيق مقياس لرصد مستوى التسويق القراري بين مديري المدارس ، يتم بناءً على نتائجه محاسبة المقصرين والمسوفين من مديري المدارس لتجنب مثل هذه الظاهرة التي قد تؤثر على مستوى الاداء المدرسي.
- ٤- توعية مديري المدارس بأساليب التغذية الراجعة لضمان فاعلية اتخاذ القرارات المدرسية من خلال تطوير نموذج لتوضيح كيفية الاستفادة من التغذية الراجعة في تحسين فاعلية اتخاذ القرارات دون تسويقها.

المقترحات :

- ١- تقترح الباحثة اجراء بحث نوعي عن سبب انتشار نزعة التسويق القراري من حيث ما هي الاسباب الكامنة وراءه ، سواء الاسباب الفردية ام التنظيمية.
- ٢- القيام بدراسة حول التسويق الاكاديمي وعلاقته بالفوضى الداخلية .
- ٣- اجراء دراسة حول العلاقة بين التسويق القراري والترهل التنظيمي واثرها على الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي.
- ٤ - اجراء دراسة حول الصراع في اتخاذ القرار وعلاقته بالاستبداد الابوي لدى طلبة الجامعة.

Recommendations:

1. The researcher recommends that educational supervision should focus on addressing procrastination behavior in school administrations by raising awareness among school principals about confronting it consciously. It should be emphasized that procrastination is an unfounded fear-driven tendency.
2. School administrations should be supported professionally (through training courses, workshops, and lectures), technically (by reviewing the standardization of the school principal's job description), and logistically (by providing tools that help with time management). The impact of these programs on principals' attitudes and behaviors regarding procrastination and related tendencies should be assessed.

3. A measurement scale should be implemented to assess the level of decision-making procrastination among school principals. Based on the results, underperforming and procrastinating principals should be held accountable to prevent this phenomenon, which may negatively impact school performance.
4. School principals should be educated on feedback mechanisms to ensure the effectiveness of decision-making by developing a model that clarifies how to utilize feedback in improving decision-making efficiency without unnecessary delays.

Suggestions:

1. The researcher suggests conducting a qualitative study on the reasons behind the prevalence of decision-making procrastination, exploring both individual and organizational factors.
2. A study should be conducted on academic procrastination and its relationship with internal disorder.
3. A study should be carried out to examine the relationship between decision-making procrastination and organizational slack, as well as their impact on the competitive advantage of higher education institutions.
4. A study should be conducted on decision-making conflicts and their relationship with paternalistic authoritarianism among university students.

المصادر العربية

- إبراهيم، عبد الرقيب ، (١٩٩٨): الإرشاد النفسي ودوره في التدخل العلاجي لمنع إساءة الأطفال (بحث مقدم إلى مؤتمر) دور كلية التربية في تطوير الإرشاد النفسي والتربوي الذي أقامته الجمعية
- أحمد، عطية محمد سيد (٢٠٠٨): التلكؤ الاكاديمي وعلاقته بالدافعية للإنجاز والرضا عن الدراسة لدى طلبة الجامعة، جامعة الزقازيق، كلية التربية
- الإمام مصطفى محمود وآخرون (١٩٩٠): التقويم والقياس، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد.

التسويق في اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الابتدائية

الدغيم محمد ، والعجمي، سند . (٢٠١٨). أساليب اتخاذ القرار وعلاقتها بسلوك التسويق لدى عينة من شاغلي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي بدولة الكويت.

مجلة العلوم الاجتماعية، ٤٦(١)، ٨٠-٥٧.

السلمان ، حنفي محمود .(١٩٧٧). السلوك التنظيمي والادارة ، دار الجامعات المصرية ، مصر ، القاهرة.

سليم، نجوى وفائي (٢٠٢٣):فاعلية اتخاذ القرار الاداري في الازمات لدى القيادات الاكاديمية في الجامعات السعودية ،المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية ،جامعة مدينة السادات، كلية التجارة ١٥(٤) ٢٩٠-٣١٤.

العازمي ، مزنة ، والخميس ، هند ،(٢٠٢٢):التسويق الاداري وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات المدرسية في اثناء جائحة فيروس كورونا المستجد بدولة الكويت .مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، ٤٨(١٨٦) ، ٣٣٥-٣٨٠.

عباس، حسام حميد ،٢٠١٧:التسويق الاكاديمي وعلاقته بالخفاق المعرفي لدى طلبة الاعدادية ،رسالة ماجستير(غير منشورة)،جامعة القادسية ،كلية الاداب

عبد الرحمن، محمد السيد (١٩٩٨) دراسات في الصحة النفسية - التوافق الزوجي - فعالية الذات الاضطرابات النفسية السلوكية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، مصر .

العجمي ، محمد حسنين .(٢٠٠٨). صناعة القرار التربوي وأخاذه ، دار الجامعة الجديدة ، مصر .

علي ، كريم ناصر ،والدليمي ،احمد مخلف(٢٠٠٥):تقويم اداء مديري المدارس الابتدائية في ضوء مهامهم ،مجلة الاستاذ ،العدد (٥٦)

القحطاني عبد المحسن (٢٠١٣). درجة نزعة التسويق وكفاءة استخدام الوقت والأداء الوظيفي والعلاقة بينهم لدى مديري المدارس الحكومية بدولة الكويت. مجلة العلوم التربوية ٨٢٤-٨٠٣(٣)٢٥

المالح ، حسان (١٩٩٥) : الخوف الاجتماعي دراسة علمية للاضطراب النفسي مظاهره أسبابه وطرق العلاج ، ط ١ ، دار الاشرافات ، دمشق

مجيد ، سوسن شاكر (٢٠١٤) : أسس بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية. ط٣ ، مركز دبيونو لتعليم التفكير ، عمان .

Arabic References:

- Ibrahim, Abdul Raqeeb. (1998). Psychological Counseling and Its Role in Therapeutic Intervention to Prevent Child Abuse (Research presented at the Conference on the Role of the Faculty of Education in Developing Psychological and Educational Counseling, organized by the Association).
- Ahmed, Atiya Mohamed Sayed. (2008). Academic Procrastination and Its Relationship with Achievement Motivation and Satisfaction with Studies Among University Students. Zagazig University, Faculty of Education.
- Al-Imam, Mustafa Mahmoud, et al. (1990). Evaluation and Measurement. Ministry of Higher Education and Scientific Research, University of Baghdad.
- Al-Dughaim, Mohammed, & Al-Ajmi, Sand. (2018). Decision-Making Styles and Their Relationship with Procrastination Behavior Among a Sample of Supervisory Position Holders in the Kuwaiti Government Sector. Journal of Social Sciences, 46(1), 57-80.
- Al-Salman, Hanafi Mahmoud. (1977). Organizational Behavior and Management. Egyptian Universities Press, Cairo, Egypt.
- Salim, Najwa Wafai. (2023). Effectiveness of Administrative Decision-Making During Crises Among Academic Leaderships in Saudi Universities. The Scientific Journal for Financial and Administrative Studies and Research, Sadat City University, Faculty of Commerce, 15(4), 290-314.
- Al-Azmi, Muzna, & Al-Khamees, Hind. (2022). Administrative Procrastination and Its Relationship with the Effectiveness of School Decision-Making During the COVID-19 Pandemic in Kuwait. Journal of Gulf and Arabian Peninsula Studies, 48(186), 335-380.
- Abbas, Hossam Hamid. (2017). Academic Procrastination and Its Relationship with Cognitive Failure Among High School

- Students. (Unpublished Master's Thesis), University of Al-Qadisiyah, Faculty of Arts.
- Abdel Rahman, Mohamed El-Sayed. (1998). Studies in Mental Health: Marital Adjustment, Self-Efficacy, and Behavioral Psychological Disorders. Qabaa Publishing, Printing, and Distribution, Cairo, Egypt.
- Al-Ajmi, Mohammed Hassanein. (2008). Educational Decision-Making and Its Implementation. New University Press, Egypt.
- Ali, Karim Nasser, & Al-Dulaimi, Ahmed Makhlaf. (2005). Evaluation of Primary School Principals' Performance in Light of Their Tasks. Al-Ustath Journal, Issue (56).
- Al-Qahtani, Abdul Mohsen. (2013). The Degree of Procrastination Tendency, Time Management Efficiency, and Job Performance and Their Relationship Among Public School Principals in Kuwait. Journal of Educational Sciences, 25(3), 803-824.
- Al-Maleh, Hassan. (1995). Social Anxiety: A Scientific Study of the Psychological Disorder, Its Symptoms, Causes, and Treatment Methods. 1st Edition, Dar Al-Ishraqat, Damascus.
- Majid, Sawsan Shaker. (2014). Foundations of Psychological and Educational Test and Measurement Construction. 3rd Edition, De Bono Center for Teaching Thinking, Amman.

المصادر الانكليزية

- Absalyamova, L., Kriukova, M., Chorna, O., Bader, S., Anastasova, N., & Maksymchuk, B. (2024). Neuropsychological prevention of students' procrastination. BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience, 15(1), 1-40.
- Allen, J. M., & Yen, W. M., (1979). Introduction To Measurement Theory Pacific grove. . CA: Brooks / cole
- Beswick ,G. ,Rothblum ,E. D. ,& Mann ,L. (1988). Psychological antecedents of student procrastination. Australian Psychologist ,23 ,207-.217

- Buehler, R. (2007). Planning fallacy. In R. F. Baumeister & K. D. Vohs (Eds.), *Encyclopedia of Social Psychology* (pp. 672-673).
- Burka, J. B., & Yuen, L. M. (1983). *Procrastination: Why do it and what to do about it*. Reading, PA: Addison-Wesley
- Burka, J. B., & Yuen, L. M. (2008). *Procrastination: Why you do it, what to do about it now*. Cambridge, MA: Da Capo Lifelong.
- Cömert, M., & Dönmez, B. (2019). A qualitative study on the perceptions of administrators and teachers on procrastination behavior and workload of school administrators. *Journal of Education and Training Studies*, 7(2), 129–136.
- Díaz-Morales, J. F., Ferrari, J. R., Díaz Cerna, K., & Argumedo, D. (2006). Procrastination and demographic characteristics in Spanish adults: Further evidence. *The Journal of Social Psychology*, 146(5), 629-633.
- Effert, B. R., & Ferrari, J. R. (1989). Decisional procrastination: Examining personality correlates. *Journal of Social Behavior and Personality*, 4, 151–161.
- Ferrari, J. R. (2001). Procrastination as self-regulation failure of performance: Effects of cognitive load, self-awareness, and time limits on “working best under pressure.” *European Journal of Personality* 15, 391–406.
- Ferrari, J. R. (2000). Procrastination and attention: Factor analysis of attention deficit, boredomness, intelligence, self-esteem and task delay frequencies. *Journal of Social Behavior and Personality*, 15, 185–196.
- Ferrari, J. R., & Pychyl, T. A. (2000). *Procrastination: Current issues and new directions*. Corte Madera, CA: Select Press..
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of Health and Social Behavior*, 21, 219-239
- Gallagher, S. (2008). Intersubjectivity in perception. *Continental Philosophy Review*, 41(2), 163–178.
- Glockner, A. Hochman, (2011). The interplay of experience-based affective and probabilistic cues in decision making: Arousal

- increases when experience and additional cues conflict, Journal Experimental Psychology, Vol. (58) , No. (2).
- Gröpel, P., and Steel, P. (2008). A mega-trial investigation of goal setting, interest enhancement, and energy on procrastination . Pers. Individ. Dif. 45, 406-411.
- Holmes, R. A. (2002): The effect of task structure and task order on subjective distress and dilatory behavior in academic Procrastinators.D.A.1.62/08-p380.
- Janis, I.Lu, & Mann, L. (1977). Decision making: A psychological analysis of conflict, choice, and commitment. Free Press: New York.