

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم علم النفس وعلوم التربية

مذكرة بعنوان:

## الذكاء الاجتماعي وعلاقته باتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه

دراسة ميدانية على عينة مستشاري التوجيه بولاية الوادي

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم تربية

تخصص: إرشاد وتوجيه

إشراف الأستاذة:

غرغوط عاتكة

إعداد الطالبين:

حنان تامة

نور الهدى حمتين

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عدائكة سامية	أستاذ	رئيسا
غرغوط عاتكة	أستاذ	مشرفا ومقررا
بن حسين يونس	أستاذ محاضر - ب -	مناقشا

السنة الجامعية: 2025 / 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وسروران

قال تعالى: (وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ

غَنِيٌّ حَمِيدٌ) لقمان: 12

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين.

نشكر الله عز وجل ونشكره على توفيقه لنا بإتمام هذا العمل، ونسأله \_ سبحانه \_ أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، وأن يعفو عما به من قصور وزلات.

يقول صلى الله عليه وسلم: " من قال جزأكم الله خيراً، فقد أبلغ في الثناء " وقوله صلى الله عليه

وسلم: " لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

من مبدأ التقدير والاعتراف بالجميل نتوجه بالشكر مع خالص تقديرنا واحترامنا إلى أستاذتنا ومشرفتنا الفاضلة: "الدكتورة غرغوط عاتكة" على ما أبدته من سعة صدر وصبر وتحمل ومن نصح، كل الامتنان والتقدير لوقتها وجهدها الذي كان له بالغ الأثر في تحقيق هذا الإنجاز، ونسأل الله أن يجعل ذلك في ميزان حسناتها.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل الأساتذة والمستشارين الذين ساعدونا في إجراء هذه الدراسة.

كما نشكر أعضاء اللجنة الموقرة على قبولهم مناقشة هذا العمل.

والشكر موصول لجامعة "حمه لخضر" الممثلة في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، التي أتاحت لنا الفرصة لإكمال دراستنا بقسم علوم التربية.

أما من نسيناهم فهم أولي الناس بالشكر والتقدير.

في الأخير ندعوا الله سبحانه وتعالى أن ينال هذا الجهد القبول والرضا، فحسبنا أننا اجتهدنا، و لكل

مجتهد نصيب، والكمال لله وحده، فان وفقنا فمن الله، وان قصرنا فعذرنا لقوله سبحانه وتعالى:

(قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ) البقرة: 32

الطالبات: هنان، نور الهدى

## إهداء

إلى روح أبي الغالي، الذي غاب عن الدنيا بجسده، لكن حضوره لا يفارق وجداني، إلى من كان أول من علّمني أن العلم نور، وأن السعي لا يتوقف ما دام القلب ينبض بالأمل. أهدي هذه المذكرة إلى روحه الطاهرة، داعيةً الله أن يجعل هذا الجهد في ميزان حسناته، وأن يرحمه رحمةً واسعة كما وسع قلبه حباً وعطاءً.

إلى عائلتي الكريمة، إلى أمي الحنونة التي كانت لي دعماً لا يلين، وإلى إخوتي الذين كانوا لي السند والعون في كل لحظة، أقدم هذا العمل عرفاناً بجميلهم ووفاءً لما قدموه من صبر وتضحيات.

وإلى شريك دربي المنتظر، زوجي المستقبلي، الذي وإن لم يجمعنا بعد طريق الحياة، إلا أنني أؤمن أن في الأقدار خيراً كثيراً، أهدي لك هذه المذكرة كخطوة في طريق حلمٍ مشترك، وكبذرة أمل نرعاها معاً في قادم الأيام، على أمل أن تكون هذه الكلمات شاهداً على بداية مسيرة تبني على العلم، والحب، والإخلاص.

الطالبة هنان نعمة

## أشواق

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون. لم يكن الحلم قريب ولا الطريق كان محفوظاً  
بالتسهيلات لكنني فعلتها بفضل سبحانه وتعالى.

أهدي تخرجي إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى من حصد الأشواق عن دربي ليمهد لي طريق العلم إلى

”أبي الغالي“

إلى اليد الخفية التي أزالته عن طريقي الأشواق، ومن تحملت كل لحظة ألم مررت بها وساندتني عند

ضعفي وهزلي

”أمي الحبيبة“

لإخوتي الأعزاء، أنتم السند والدعم. شكراً لوجودكم الدائم بجانبني، حفظكم الله ووفقكم.

لأقاربي الأعزاء، وصديقات العمر اللاتي قاسمن معي المشوار الذي كان ممتع وأقل صعوبة معكم، شكراً

لكل لحظة ودعم، لكل كلمة مشجعة، ولكل الذكريات الجميلة التي صنعناها معاً، أحبكم في الله.

لمن يحبني وأحبه ”خطيبي لقمان“ والذي كان عوناً وسنداً في هذا الطريق، لك كل الشكر والامتنان على

صبرك معي، وعلى دعمك الذي لم يتوقف، معك أو من أن المستقبل يحمل لنا أجمل الأحلام، وسنخطو معاً

نحو حياة مليئة بالنجاحات والحب، وأهديك قلبي وأماني أن تكمل المشوار يداً بيد.

إلى أستاذتي ومشرفتي الفاضلة: ”الدكتورة غرغوط عاتكة“ على ما أبدته من سعة صدر وصبر. والتي

كانت الدعم الأول ومرشدة النجاح في كل خطوة، بفضل توجيهاتها السديدة، تمكنت من إنجاز هذه

المذكرة، كل الامتنان والتقدير لوقتتها وجهدها الذي كان له بالغ الأثر في تحقيق هذا الإنجاز.

ممتنة لكم جميعاً، ما كنت لأصل لولا فضلكم من بعد الله.

”الحمد والشكر لله“

**الطالبة نور الهدى حسين**

## ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه بمجموعة من المتوسطات والثانويات بولاية الوادي. أجريت الدراسة على عينة قصدية من المستشارين حيث قدر حجمها ب (20) مستشار ومستشارة, وتم استخدام المنهج الوصفي الإرتباطي, ولجمع البيانات اعتمدنا على مقياس الذكاء الاجتماعي لدكتور السيد محمد أبو هاشم (2008) ومقياس اتخاذ القرار للباحثان ليث كريم حمد و هيثم قاسم عبد الرزاق (2014) , وبعد التحصيل الإحصائي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

\_ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

\_ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

\_ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

\_ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء الاجتماعي, اتخاذ القرار, مستشاري التوجيه.

**Abstract:**

This study aimed to investigate the relationship between social intelligence and decision-making among guidance counselors in a selection of middle and high schools in the Wilaya of El Oued. The study was conducted on a purposive sample of 20 male and female counselors. A descriptive correlational method was employed, and data were collected using the Social Intelligence Scale by Dr. El-Sayed Mohamed Abu Hashem (2008) and the Decision-Making Scale developed by researchers Laith Kareem Hamad and Haitham Qasim Abdulrazzaq (2014). Following statistical analysis, the study yielded the following results:

- There is a positive correlation between social skills and decision-making among guidance counselors.
- There is a positive correlation between social awareness and decision-making among guidance counselors.

– There is a positive correlation between problem-solving skills and decision-making among guidance counselors.

– There is a positive correlation between social intelligence and decision-making among guidance counselors.

**Keywords:** Social Intelligence, Decision-Making, Guidance Counselors.

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
أ	شكر وعرفان
ب	إهداء 1
ت	إهداء 2
ث	ملخص الدراسة باللغة العربية
ج	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
خ	فهرس المحتويات
س	فهرس الجداول
ص	فهرس الأشكال
1	مقدمة
	<b>الجانب النظري</b>
	<b>الفصل التمهيدي :تقديم موضوع الدراسة</b>
6	1_ إشكالية الدراسة
9	2_ فرضيات الدراسة
10	3_ أهمية الدراسة
10	4_ أهداف الدراسة

10	5_ دوافع اختيار الدراسة
11	6_ التعريف الإجرائي للمفاهيم
11	7_ الدراسات السابقة
18	8_ التعقيب على الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: الذكاء الاجتماعي</b>	
21	تمهيد
22	أولاً: الذكاء
22	1_ نشأة وتطور مفهوم الذكاء
22	2_ تعريف الذكاء
24	3_ أنواع الذكاء
27	ثانياً: الذكاء الاجتماعي
27	1_ تعريف الذكاء الاجتماعي
27	2_ مظاهر الذكاء الاجتماعي
28	3_ أهمية الذكاء الاجتماعي
31	4_ أبعاد الذكاء الاجتماعي
32	5_ استقلالية الذكاء الاجتماعي
33	6_ النظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي

37	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: اتخاذ القرار</b>	
39	تمهيد
40	1_ مفهوم اتخاذ القرار
41	2_ أهمية اتخاذ القرار
42	3_ خصائص عملية اتخاذ القرار
42	4_ أنواع اتخاذ القرار
44	5_ شروط اتخاذ القرار
45	6_ نماذج اتخاذ القرار
46	7_ مراحل عملية اتخاذ القرار
49	8_ العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار
51	9_ أساليب اتخاذ القرار
53	10_ الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار
54	11_ نظريات اتخاذ القرار
58	خلاصة الفصل
<b>الجانب التطبيقي</b>	
<b>الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	

61	تمهيد
62	1_ منهج الدراسة
62	2_ الدراسة الاستطلاعية
62	1_2_ أهداف الدراسة الاستطلاعية
63	2_2_ إجراءات الدراسة الاستطلاعية
63	3_2_ حدود الدراسة الاستطلاعية
64	4_2_ عينة التقنين
64	5_2_ صلاحية أدوات الدراسة
71	3_ الدراسة الأساسية
71	1_3_ حدود الدراسة الأساسية
71	2_3_ عينة الدراسة الأساسية وخصائصها
72	4_ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
73	خلاصة الفصل
<b>الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة</b>	
76	تمهيد
77	1_ عرض وتحليل ومناقشة نتيجة الفرضية الأولى
78	2_ عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثانية

80	3_ عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الثالثة
81	4_ عرض وتحليل ومناقشة الفرضية الرابعة
83	الخلاصة والتوصيات
85	قائمة المراجع
92	الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
44	يوضح الفرق بين القرارات المبرمجة والغير مبرمجة وفق مجموعة من الأسس والمعايير	01
46	يوضح الأفكار الخاصة بنماذج اتخاذ القرار	02
64	يوضح توزيع عينة مستشاري التوجيه حسب الجنس	03
65	وصف مقياس الذكاء الاجتماعي	04
66	معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي	05
66	معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه (المهارات الاجتماعية)	06
67	معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه (الوعي الاجتماعي)	07
68	معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه (مهارات حل المشكلات)	08
69	معاملات ارتباط درجات كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس	09
69	معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي	10
70	معاملات ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس	11
72	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب الجنس	12

<b>77</b>	يوضح قيمة معامل الارتباط بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار	<b>13</b>
<b>78</b>	يوضح قيمة معامل الارتباط بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار	<b>14</b>
<b>80</b>	يوضح قيمة معامل الارتباط بين حل المشكلات واتخاذ القرار	<b>15</b>
<b>81</b>	يوضح قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار	<b>16</b>

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
31	يمثل الشكل بيان أبعاد الذكاء الاجتماعي كما حددها مارلو	01
43	يوضح الفرق بين الأنواع من القرارات حسب المستوى التنظيمي والمدى الظمني ودرجة التأكد	02

## مقدمة:

الإنسان منذ ولادته يتجه نحو الاندماج في الجماعة، فهو بطبيعته كائن اجتماعي حيث يعيش ويتفاعل مع الآخرين داخل بيئته الاجتماعية تتشابه حياته بشكل لا يمكن فصله عن العلاقات الاجتماعية التي بينها مع أفراد المجتمع من حوله أن خروجه عن هذا البيئة الاجتماعية قد يؤدي إلى شعوره بالعزلة والفراغ، مما يؤثر سلباً على صحته النفسية والجسدية، لذا يصبح التفاعل الاجتماعي أمراً ضرورياً لحياته، حيث تعتمد مهاراته الاجتماعية وقدرته على بناء والحفاظ على علاقات صحية مع الآخرين على تعزيز شعوره بالانتماء والسعادة والرفاهية العامة.

ويضيف حامد زهران (1984) أن الذكاء الاجتماعي هو القدرة على إدراك العلاقات الاجتماعية وفهم الناس التفاعل معهم وحسن التصرف في المواقف الاجتماعية ونجاح الفرد في حياته، ويضيف أن الذكاء الاجتماعي مفهوم مركب يتضمن العديد من القدرات وان له مظاهر عامة ومظاهر خاصة، والمظاهر العامة هي: التوافق الاجتماعي، والكفاءة الاجتماعية والنجاح الاجتماعي، أما المظاهر الخاصة فهي: حسن التصرف في المواقف الاجتماعية والقدرة على تذكر الأسماء والوجوه والتعرف على الحالة النفسية للآخرين وسلامة الحكم على السلوك الإنساني وروح الدعابة والمرح. (عبد الواحد، 2014، 53)

فاتخاذ القرار يعني قيام الفرد بالمفاضلة بين بعض البدائل التي تم اختيارها في ضوء معايير محددة لاختيار البديل الأكثر مناسبة للتعامل مع المشكلة أو الحدث. وعليه فاتخاذ القرار هو بالدرجة الأولى عملية عقلانية ورشيده تتبلور في ثلاث عمليات فرعية هي: البحث والمقارنة بين البدائل والاختيار. والمعنى العلمي لاتخاذ القرارات هو اختيار بديل معين من بين بدائل مختلفة للسلوك أو التصرف.

فاتخاذ القرار إذا هو عملية المفاضلة بين البدائل المتاحة لاختيار أفضل بديل يقود إلى تحقيق الهدف. (مسغوني.شوية,2015, 36)

وإن معرفة كيفية تأثير الذكاء الاجتماعي على عملية اتخاذ القرارات لدى مستشاري التوجيه, إذ يمكنهم من فهم مشاعر الآخرين ودوافعهم, مما يساعدهم على تقديم نصائح أكثر ملائمة ودقة. فالمستشار الذي يمتلك ذكاءً اجتماعياً عالياً يكون قادراً على قراءة الإشارات الاجتماعية, بناء الثقة مع المسترشدين, وتقدير احتياجاتهم الفريدة, مما ينعكس إيجاباً على جودة القرارات والإرشادات التي يقدمها.

حيث تم تناول في هذا البحث على جانبيين النظري والتطبيقي, احتوى الجانب النظري على ثلاثة فصول, حيث أن الفصل الأول وهو عبارة على فصل تمهيدي والذي تضمن أولاً إشكالية الدراسة, فرضيات الدراسة, أهمية وأهداف الدراسة, أسباب ودوافع اختيار الموضوع, المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة, وأخيراً الدراسات السابقة. وبعده تطرقنا للفصل الثاني المتعلق بالذكاء الاجتماعي الذي احتوى على تمهيد للفصل, ثم تطرقنا إلى جزئيين فيه الجزء الأول تطرقنا فيه للذكاء من نشأة وتطور مفهوم الذكاء ثم تعريف الذكاء وأنواع الذكاء.

أما الجزء الثاني يحتوي على الذكاء الاجتماعي بالتفصيل من تعريف الذكاء إلى مظاهره, أهمية الذكاء الاجتماعي ثم أبعاد الذكاء الاجتماعي, استقلالية الذكاء الاجتماعي والنظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي, وأخيراً وليس آخراً خلاصة الفصل.

أما الفصل الثالث يحتوي على اتخاذ القرار يبدأ بتمهيد للفصل ثم تطرقنا لمفهوم اتخاذ القرار, أهمية اتخاذ القرار, خصائص عملية اتخاذ القرار, أنواع القرار, شروط اتخاذ القرار, نماذج اتخاذ القرار, مراحل عملية اتخاذ القرار, العوامل المؤثرة في اتخاذ

القرار, أساليب اتخاذ القرار, الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار, نظريات اتخاذ القرار, وختمنا الفصل بـخلاصة للفصل.

واحتوى الجانب الميداني على فصلين أولهما تضمن في البداية المنهج المعتمد في الدراسة، ومجتمع الدراسة، ثم الدراسة الاستطلاعية؛ أهدافها وإجراءاتها، وعينة التقنين، أدوات الدراسة وخصائصها السيكمترية، وصولاً إلى نتائج الدراسة الاستطلاعية، ثم تطرقنا إلى الدراسة الأساسية، والتي كان فيها عينة الدراسة الأساسية وكيفية اختيارها، واختتام الفصل كان بذكر الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج. أما الفصل الأخير فعرضاً فيه نتائج الدراسة وفقاً لفروض وإشكالية الدراسة حيث تم تحليلها ومناقشتها لمعرفة مدى تحقق الفروض المقترحة وفي الأخير تم الوصول إلى خلاصة وبعض الاقتراحات المتعلقة بالدراسة، وقائمة المراجع المستعملة والملاحق.

الحمد لله الذي

## الفصل التمهيدي: تقديم موضوع الدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- دوافع اختيار الدراسة
- 6- التعريف الإجرائي للمفاهيم
- 7- الدراسات السابقة
- 8\_ التعقيب على الدراسات السابقة

## 1-تحديد الإشكالية:

تعتبر المؤسسات التعليمية التربوية هيئات أو كيانات منظمة تهدف إلى تقديم التعليم والتربية في جميع مراحل النمو البشري, من خلال برامج تعليمية وتربوية تهدف إلى تطوير الأفراد معرفيا, اجتماعيا, ثقافيا ونفسيا, فهي لا تقتصر على تقديم المعرفة الأكاديمية فقط, بل تهدف إلى تعزيز القدرات الفردية والاجتماعية وتساهم في تشكيل القيم والمبادئ الأخلاقية وتعليم المهارات الحياتية التي تؤدي إلى تكامل شخصيات الأفراد. يتجاوز دور هذه المؤسسات مجرد نقل المعرفة الأكاديمية إلى جوانب أوسع تشمل تنمية القيم, و السلوكات وتطوير القدرات والمهارات الحياتية التي تساهم في تكوين شخصية متكاملة للفرد, ولعله من بين الأدوار المهمة في هذه المؤسسات دور مستشار التوجيه الذي هو المساعد الأول المختص في تقديم الإرشاد والدعم للأفراد, خصوصا التلاميذ لمساعدتهم في اتخاذ قرارات حياتية وتربوية هامة, بحيث يعمل مستشار التوجيه على مساعدة الأفراد في تحديد أهدافهم الأكاديمية والمهنية ويوجههم نحو تحسين أدائهم الدراسي, وتطوير مهاراتهم الشخصية والاجتماعية, كما يقدم الدعم النفسي والعاطفي ويعمل على حل المشاكل التي قد يواجهها الأفراد في بيئاتهم التعليمية أو الاجتماعية حيث يتمتع بمهارات تربوية عالية, ويعتمد على التواصل الفعال وتفهمه العميق لاحتياجات الأفراد.

ويعرف مستشار التوجيه بأنه: "الشخص الأول المسؤول على عملية التوجيه في المدرسة, ويقدمها للتلاميذ حسب المهام الموكلة إليه, ويعد همزة وصل وبين السلطة التربوية والمؤسسة التي يشرف عليها, يسهر على تطبيق الخطط والتوجيهات, كما أنه يعتبر مسؤول على حركة توجيه وتطوره". (بوحوش, 1981, 08)

فمهام مستشار التوجيه تتنوع وتعتمد على البيئة التعليمية التي يعمل فيها, لكنها بشكل عام تشمل مجموعة من المسؤوليات الأساسية التي تساهم في دعم التلاميذ

وتوجيههم نحو النجاح الأكاديمي والشخصي كمساعدتهم في تحديد أهدافهم التعليمية ووضع خطط لتحقيقها وتقديم النصح لهم بشأن اختيارات المواد الدراسية والبرامج الأكاديمية المستقبلية بناء على اهتماماتهم ومهاراتهم, ودعم التلاميذ في التعامل مع الضغوطات في الحياة الدراسية والاجتماعية وتعزيز القيم الاجتماعية الايجابية وتنظيم لقاءات دورية مع الأولياء الأمور لمناقشة تقدم أبنائهم وأي قضايا تتعلق بالتحصيل الأكاديمي أو الشخصي.

ومن ثم نرى أن العمل التوجيهي الذي يقوم به مستشار التوجيه يتطلب منهم تفاعلا مستمرا مع التلاميذ الذين يعانون من التحديات المختلفة في مسيرتهم الأكاديمية والشخصية, لتحقيق النجاح في هذا المجال لابد للمستشارين من امتلاك مزيج من المهارات الاجتماعية **كالذكاء الاجتماعي** والذي يعرفه **أبو هاشم (2008)** بأنه: " عبارة عن مجموعة المهارات المعرفية, التي تختص بقدرة الفرد "اللفظية و غير اللفظية" وإدراكه لثقافة البيئة الاجتماعية التي ينتمي إليها لبناء علاقات اجتماعية سليمة والتصرف بطريقة مناسبة في المواقف الاجتماعية, لتحقيق أهدافه والتعايش مع أفراد مجتمعه, والعالم بسلام" (ملياني,2017, 12)

والقدرة على **اتخاذ القرار** ويعرف بأنه: "عملية جوهرية بالنسبة لمتخذي القرار على مستوى مختلف المنظمات من ناحية التخطيط, التنظيم, التنسيق والرقابة, حيث يتحدد بموجب هذه العملية مختلف المشاكل وتُقرَّر الحلول (البدائل) وتتم المفاضلة بين هذه البدائل ويختار البديل الأفضل الذي يحقق إشباع الرغبات ويحقق الأهداف" (بنينة,2022, 13)

فليس جميع مستشاري التوجيه يمتلكون نفس القدرات على التفاعل الاجتماعي أو نفس مستوى القدرات على اتخاذ القرارات حيث يتداخل الذكاء الاجتماعي مع القدرة

على اتخاذ القرار بشكل معقد. فبينما يمكن للذكاء الاجتماعي أن يحسن من القدرة على اتخاذ القرار من خلال التفاعل الناجح مع الآخرين، وقد يواجه مستشار التوجيه التربوي العديد من التحديات في بيئات العمل التعليمية تتطلب منهم اتخاذ قرارات حاسمة بشأن مستقبل التلاميذ، سواء كانت قرارات أكاديمية أو شخصية أو اجتماعية. يتطلب هذا النوع من اتخاذ القرار ليس فقط مهارات تحليلية ومعرفية، بل أيضاً مستوى عالياً من الذكاء الاجتماعي، الذي يتضمن القدرة على فهم مشاعر الآخرين وإدارة العلاقات بشكل فعال والقدرة على التفاعل مع الأفراد بشكل مناسب في مواقف متعددة .

وبالرغم من أن اتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه يتأثر بعدد من العوامل المختلفة، يظل الذكاء الاجتماعي من العوامل التي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في قدرة المستشار على اتخاذ قرارات فعالة ومدروسة.

وعليه تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

#### **التساؤل الرئيسي:**

\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه؟

#### **التساؤلات الفرعية للدراسة:**

\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه؟

\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه؟

\_ هل توجد علاقة ارتباطية بين مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه؟

## 2- فرضيات الدراسة:

ومن خلال تساؤلات الدراسة جاءت الفرضيات على النحو الآتي:

### الفرضية الرئيسية:

\_ توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه

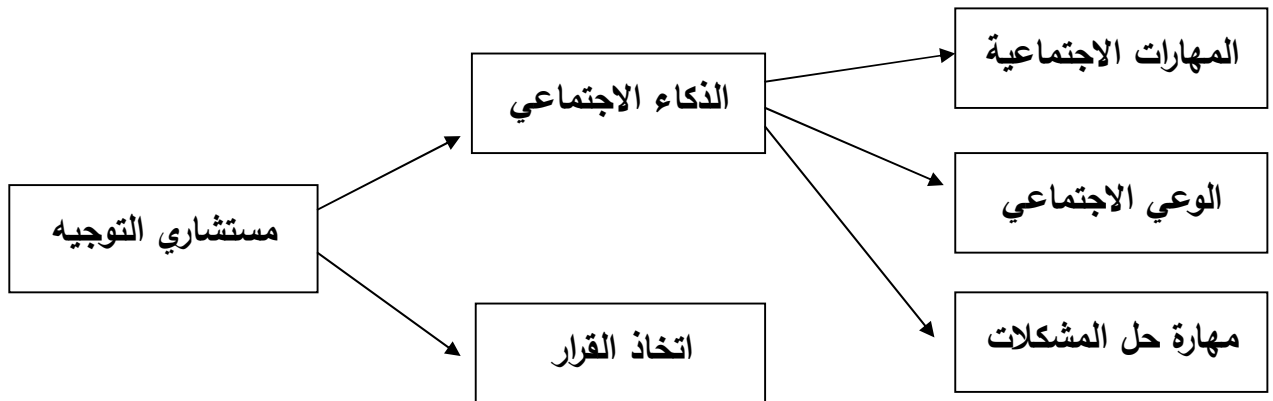
### الفرضيات الفرعية:

\_ توجد علاقة ارتباطية بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

\_ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

\_ توجد علاقة ارتباطية موجبة بين مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

### مخطط الدراسة:



### 3\_ أهمية الدراسة:

يشهد البحث أهمية من أهمية الموضوع الأساسي الذكاء الاجتماعي وعلاقته باتخاذ القرار وتأتي هذه الأهمية من عدة جوانب أولها تسليط الضوء على أهمية الذكاء الاجتماعي وتأثيره على اتخاذ القرار.

كما يعتبر الذكاء الإجتماعي من أهم القدرات العقلية التي تساهم في تكيف الفرد مع بيئته الإجتماعية وإدارة انفعالاته كما يوفر له العديد من المهارات والكفاءات التي تساعده في تحقيق اتخاذ القرار.

### 4\_ أهداف الدراسة:

\_ التعرف على العلاقة بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

\_ التعرف على العلاقة بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

\_ التعرف على العلاقة بين مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

\_ التعرف على العلاقة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

### 5\_ دوافع اختيار الدراسة:

\_ رغبة الباحثان التي دفعتهما لاختيار الموضوع.

\_ إطلاع الباحثان على بعض المراجع والتي أوضحت أهمية متغيرات الدراسة ومدى تأثيرها على حياة مستشاري التوجيه.

\_ عدم تناول متغيرات الدراسة بصفة كبيرة حسب علم الباحثان لذا أرادت الباحثتان زيادة توضيح أهمية هذه المتغيرات .

\_ أهمية عينة الدراسة وهم مستشاري التوجيه.

## **6\_التعريف الإجرائي لمفاهيم الدراسة:**

يمثل التحديد الإجرائي لمفاهيم النظرية ، همزة وصل بين النظرية والواقع فهو يجعل المفاهيم قابلة للقياس والاختبار وتوضح أهميته في البحث العلمي من واقع قد لا يعبر عن التعريفات النظرية بوضوح.

ولهذا سيتم تعريف مفاهيم الدراسة الحالية تعريفا إجرائيا كما يلي:

### **6\_1\_الذكاء الإجتماعي:** هو مجموع الدرجات التي يتحصل عليها مستشاري

التوجيه بعد الإجابة على فقرات مقياس الذكاء الاجتماعي المستخدم في الدراسة.

### **6\_2\_اتخاذ القرار:** هو الدرجة التي يتحصل عليها مستشاري التوجيه بعد الإجابة

على فقرات مقياس اتخاذ القرار الذي أعده الباحث في هذه الدراسة.

## **7\_الدراسات السابقة:**

### **7-1- الدراسات المتعلقة بالذكاء الاجتماعي:**

#### **7-1-1- الدراسات العربية:**

دراسة العائب كريمة(2019): تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين

الكفاءة الذاتية والذكاء الاجتماعي لدى التلاميذ المتفوقين دراسيا في مرحلة التعليم

الثانوي وقد شملت عينة الدراسة (98) تلميذ وتلميذة في مستوى الثانوي كما تم

استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه الإرتباطي وتمثلت أدوات الدراسة في مقياس الكفاءة

الذاتية ومقياس الذكاء الاجتماعي من إعداد اتصال جمعية السواركة (2015)، وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب.

الإحصائية، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ولقد توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

توجد علاقة بين الكفاءة الذاتية والذكاء الاجتماعي لد معينة من التلاميذ المتفوقين في مرحلة التعليم الثانوي عند مستوى الدلالة 0.05

\_ عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات الكفاءة الذاتية لدى أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس (ذكر، أنثى).

\_ عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات الكفاءة الذاتية لدى أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص علمي أدبي، تقني).

\_ عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات الذكاء الاجتماعي لدى أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس (ذكر، أنثى).

\_ عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات الذكاء الاجتماعي لدى أفراد عينة الدراسة حسب متغير التخصص علمي أدبي، تقني).

الكلمات المفتاحية: الكفاءة الذاتية، الذكاء الاجتماعي، المتفوقين دراسيا

دراسة آمنة قرح وخديجة زويزية (2019) : هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة علاقة الذكاء الاجتماعي وجودة الحياة لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، كما هدفت إلى معرفة الفروق في جودة الحياة وفقا للمتغيرات الجنس الحالة الاجتماعية سنوات الخبراء مستوى المعيشة.

وقد قامت الدراسة على تساؤل محوري وتساؤلات فرعية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي الإرتباطي، حيث تم استخدام مقياسين الأول مقياس الذكاء الاجتماعي، والثاني جودة الحياة حيث تم تطبيق الأدائيين على العينة غير عشوائية المكونة من 80 مستشاراً، وقد تم معالجة البيانات ببرنامج المعالجة الإحصائية وكانت الأساليب الإحصائية مقتصرة على معامل بيرسون و سيرمان و اختبارات ومعادلة ألفا كرونباخ و اختبار لوها وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي وجودة الحياة لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني بولاية الوادي.

1\_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني بولاية الوادي ذوي الذكاء الاجتماعي المرتفع تعزى لمتغير الجنس.

2\_ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة لدى مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني بولاية الوادي ذوي الذكاء الاجتماعي المرتفع تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

3\_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة لدى مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني بولاية الوادي ذوي الذكاء الاجتماعي المرتفع تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

4\_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة لدى مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني بولاية الوادي ذوي الذكاء الاجتماعي المرتفع تعزى لمتغير مستوى المعيشة.

وقد تم تفسير النتائج هذه الدراسة في ضوء الدراسات السابقة، وبناء على أرضية مسبقة ختمت الدراسة ببعض الاقتراحات الكلمات المفتاحية الذكاء الاجتماعي جودة اتخاذ القرار القادة الإداريين.

وأجرت فوقية أحمد السيد عبد الفتاح (2001) : دراسة كان من أهدافها كشف العلاقة بين الذكاء الاجتماعي لمعلمة الروضة وكفاءة أدائها، وتم تطبيق مقياس الذكاء الاجتماعي وبطاقة تقييم كفاءة أداء معلمات رياض الأطفال على عينة الدراسة التي تكونت من (45) معلمة من معلمات المستوى الثاني (روضة) ببعض مدارس محافظة الجيزة، وتشير نتائج الدراسة إلى وجود ارتباطات موجبة دالة إحصائياً بين الذكاء الاجتماعي كأحد المحددات الأساسية لانتقاء المعلم، وعلى ذلك فهي تؤكد على أهمية الذكاء الاجتماعي وخاصة الإدراك الاجتماعي لدى معلمات الروضة.

#### 7-1-2- الدراسات الأجنبية:

دراسة (Silvera&et al, 2001): حيث أجرى ثلاث دراسات حول الذكاء الاجتماعي، هدفت الدراسة الأولى إلى صياغة تعريف محدد للذكاء الاجتماعي. أما الدراسة الثانية فاستخدمت بيانات الدراسة الأولى في صياغة (103) بند لقياس الذكاء الاجتماعي، وطبق على عينة مكونة من (202) طالب وباستخدام التحليل العاملي تم الحصول على (21) بند تتشعب على ثلاثة عوامل وتحقق هذه الصورة القصيرة درجة مرتفعة من الصدق والثبات، وفي الدراسة الثالثة تم تطبيق الصورة القصيرة للمقياس على عينة مكونة من (290) طالبا وطالبة، منهم (108) طالب و (182) طالبة، وأظهرت النتائج عدو وجود فروق دالة بين الذكور والإناث في مكونات الذكاء الاجتماعي.

دراسة (Willmann&et al, 1997) : باستخدام مدخل تكرار الفعل في الأقوال والأفعال الدالة على الذكاء الاجتماعي قام بالمقارنة بين الألمان المقيمين في الصين (29) فردا، والصينيين (39) فردا امتدت أعمارهم من 20-37 عاما، وأظهرت النتائج وجود فروق نوعية ترجع إلى الجنسية حيث أكد الصينيون على أهمية الأدوار المتوقع من الفرد القيام بها في سبيل سعادة الآخرين وأهمية الضبط للسلوك الاجتماعي، وفي حين أن عبارات الاندماج الاجتماعي والضبط الاجتماعي والعمل على سعادة الآخرين حظيت على تقدير منخفض لدى الألمان، بالإضافة إلى وجود فروق بين الذكور والإناث في جميع مكونات الذكاء الاجتماعي لصالح الذكور.

#### 7-2- الدراسات المتعلقة باتخاذ القرار:

#### 7-2-1- الدراسات العربية:

#### دراسة- أمينة عباسة و آمنة مشري (2023):

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين خدمات التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني ومهارات اتخاذ القرار المهني لدى عينة من (149) تلميذ وتلميذة بالسنة أولى ثانوي، وللإجابة عن المشكلة والتي تقول هل توجد علاقة ارتباطية بين خدمات التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني وتنمية مهارات اتخاذ القرار المهني تم استخدام المنهج الوصفي باستعمال أداتين للقياس والمتمثلة في استبيان خدمات التوجيه والإرشاد من تصميم الباحثين ومقياس كرايتس (Crites1969) الصورة(ب) (1) لقياس اتخاذ القرار المهني ثم معالجة البيانات المتحصل عليها إحصائيا بالاعتماد على برنامج SPSS 20، وبعد تحليل النتائج توصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين خدمات التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني وتنمية مهارات اتخاذ القرار المهني لدى تلاميذ السنة أولى ثانوي، وجاءت خدمات بعد التوجيه المهني لها الأولوية في تنمية مهارات اتخاذ القرار المهني لدى تلاميذ السنة أولى ثانوي، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى تلاميذ السنة أولى ثانوي في مهارات اتخاذ القرار المهني تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

## - دراسة مريم نبيل عبد الواسع و ألفت عبد العزيز الأشبي (2021):

قامت الباحثة بهذه الدراسة بهدف الكشف عن العلاقة بين واقع التوجيه المهني ومهارة اتخاذ القرار بمراحله المختلفة لدى عينة من طالبات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة . وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الإرتباطي، وتم استيفاء بيانات هذه الدراسة باستخدام بعض أدوات الدراسة وهي استمارة البيانات العامة، ومقياس التوجيه المهني من إعداد الباحثة ، ومقياس مهارات اتخاذ القرار من إعداد الباحثة ، واشتملت عينة الدراسة الأساسية على عينة قصدية قوامها (294) طالبة من المرحلة الثانوية باختلاف مستوياتهم الدراسية (أولى ثانوي ثانية ثانوي ثالث ثانوي) ومن مدارس (حكومية، أهلية) بمدينة مكة المكرمة ، وقد تم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج والتحقق من مدى صحة الفروض . ومن أهم النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين مقياس واقع التوجيه المهني ومقياس مهارة اتخاذ القرار بمراحله المختلفة لدى عينة من طالبات المرحلة الثانوية، وكشفت النتائج بأن مستوى واقع التوجيه المهني الطالبات المرحلة الثانوية بمكة المكرمة جاءت بمستوى متوسط بنسبة (463)، في حين بينت نتائج الدراسة الحالية بأن مستوى مهارات اتخاذ القرار الطالبات المرحلة الثانوية بمكة المكرمة جاءت بمستوى متوسط بنسبة (141.2) ، وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد العينة في مقياس واقع التوجيه المهني وفي مقياس مهارات اتخاذ القرار تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية الصالح أفراد العينة بالمستوى الدراسي الثالث ثانوي، وتبعاً لمتغير نوع المدرسة الصالح أفراد العينة بالمدارس الأهلية، وتبعاً لمتغير الدخل الشهري للأسرة الصالح أفراد العينة بالأمر ذوي الدخل المرتفع . وفي ضوء النتائج أوصت الباحثة الاستمرار في تطوير خدمات التوجيه المهني في مختلف المراحل الدراسية وعلى وجه الخصوص المرحلة الثانوية لرفع مهارات اتخاذ القرار وبما يتواءم مع التطورات الحديثة، وعلى المختصين ضرورة إدخال التوجيه المهني ومهارات اتخاذ القرار في المناهج الدراسية في جميع المراحل التعليمية بما يتناسب مع كل مرحلة منها.

- دراسة أحمد عبده الباقي علي و نبيل جاد عزمي و إيمان صلاح الدين صالح  
(2021):

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين مهارات حل المشكلات والتشاركية واتخاذ القرار كنواتج تعلم للأنشطة المدمجة القائمة على محفزات الألعاب لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية في المدارس المصرية اليابانية عن طريق تصميم الأنشطة المدمجة الخاصة وفقاً لإستراتيجية محفزات الألعاب، واعتمد البحث على استخدام المنهج شبه التجريبي والتصميم التجريبي ذو المجموعة الواحدة والقياس القبلي والبعدي على عينة البحث قوامها (30) تلميذ وتلميذة من تلاميذ المدرسة المصرية اليابانية بدمياط الجديدة، وتم تصميم الأنشطة وفقاً لإستراتيجية محفزات الألعاب، وتم تصميم مقياس لقياس مهارات حل المشكلات والتشاركية واتخاذ القرار لهؤلاء التلاميذ. وقد أسفرت نتائج البحث عن وجود ارتباط دال موجب قوي بين درجات التشاركية ودرجات اتخاذ القرار وبين درجات حل المشكلات واتخاذ القرار وبين درجات حل المشكلات ودرجات التشاركية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية بالمدارس المصرية اليابانية لتطبيق نمط الأنشطة المدمجة المصممة وفقاً لإستراتيجية محفزات الألعاب ومن ثم أوصى الباحث بتطبيق نمط الأنشطة المدمجة وفقاً لإستراتيجية محفزات الألعاب لتنمية مهارات حل المشكلات والتشاركية واتخاذ القرار لارتباطهم القوي ببعض لتحسين مهارات تلاميذ المرحلة الابتدائية بالمدارس المصرية اليابانية.

7-3- الدراسات المتعلقة بعلاقة الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار:

- دراسة عبد الستار صابرينه و مزابية خولة (2024):

هدفت هذه الدراسة معرفة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى طلبة السنة الثالثة ليسانس علم النفس وعلوم تربية بجامعة ورقلة، أجريت الدراسة على عينة من الطلبة السنة الثالثة ليسانس علم النفس وعلوم تربية بجامعة ورقلة قدر حجمها ب (50) طالب حيث تم استخدام المنهج الوصفي ولجمع البيانات اعتمدنا على مقياس الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار ، تم التوصل إلى النتائج: أن مستوى الذكاء الإجتماعي مرتفع لدى طلبة السنة الثالثة ليسانس علم النفس و علوم تربية بجامعة ورقلة .مستوى اتخاذ القرار مرتفع لدى طلبة السنة الثالثة ليسانس علم النفس

وعلوم تربية بجامعة ورقلة . توجد فروق دالة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى طلبة السنة الثالثة ليسانس علم النفس وعلوم تربية بجامعة ورقلة باختلاف التخصص .توجد علاقة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى طلبة السنة الثالثة ليسانس .

#### - دراسة محمد قاشي (2024):

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الذكاء الاجتماعي وجودة اتخاذ القرار لدى القادة الإداريين بشركة الاستيراد والتصدير لقطع الغيار شركة المباركة" بولاية باتنة - الجزائر. ولتحقيق أهداف البحث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، إذ تم توزيع استبباني الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار على عينة قوامها 30 قائدا بشركة الاستيراد والتصدير لقطع الغيار شركة المباركة" بولاية باتنة، وبعد التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء الاجتماعي ومستوى جودة اتخاذ القرار كانا مرتفعين لدى أفراد عينة البحث، إلى جانب وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي وجودة اتخاذ القرار لدى أفراد العينة، كما تم التوصية بضرورة الاهتمام بتنمية الذكاء الاجتماعي في المنظمات من أجل تجويد عملية اتخاذ القرار وزيادة الفعالية التنظيمية.

#### 8- التعقيب على الدراسات السابقة:

أبرزت الدراسات السابقة الدور الحيوي للذكاء الاجتماعي في السياقات التربوية والمهنية، حيث كشفت دراسة العائب كريمة (2019) عن علاقة إيجابية بين الذكاء الاجتماعي والكفاءة الذاتية لدى التلاميذ المتفوقين، بينما ربطت دراسة قرح و زوبيزية (2019) الذكاء الاجتماعي بجودة الحياة المهنية لدى المستشارين التربويين، مع تأثيرات ديموغرافية ملحوظة.

وأكدت دراسة عبد الفتاح (2001) أهمية الذكاء الاجتماعي في أداء معلمات رياض الأطفال، في حين ساهمت الدراسات الأجنبية مثل Silvera وآخرين (2001) و Willmann وآخرين (1997) في تطوير أدوات قياس الذكاء الاجتماعي والتأكيد على أبعاده الثقافية.

أما في جانب اتخاذ القرار، فأثبتت دراسات مثل عباسة و مشري (2023) وعبد الواسع ورفيقاتها (2021) فعالية التوجيه والإرشاد المهني، في حين أشارت دراسة أحمد عبده ورفاقه (2021) إلى دور الأنشطة القائمة على الألعاب في تنمية مهارات اتخاذ القرار لدى الأطفال.

وفيما يخص العلاقة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار، أوضحت دراستا عبد الستار و مزابية (2024) و قاشي (2024) وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين في السياقين الأكاديمي والمهني.

حيث توضح هذه الدراسات إلى أن الذكاء الاجتماعي يعد مهارة أساسية تؤثر في تحسين جودة اتخاذ القرار، مما يدعم أهمية الدراسة الحالية في هذا المجال.

## الفصل الثاني: الذكاء الاجتماعي

تمهيد

أولاً: الذكاء

1\_ نشأة وتطور مفهوم الذكاء.

2\_ تعريف الذكاء.

3\_ أنواع الذكاء.

ثانياً: الذكاء الاجتماعي

1- تعريف الذكاء الاجتماعي.

2- مظاهر الذكاء الاجتماعي

3- أهمية الذكاء الاجتماعي.

4- أبعاد الذكاء الاجتماعي.

5\_ استقلالية الذكاء الاجتماعي.

6- النظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي.

خلاصة الفصل

## تمهيد:

لقد تغيرت المنظومة التعليمية في العقود الأخيرة من القرن العشرين في العديد من الدول العالم وذلك بتركيز الاهتمام على الجودة التعليمية التي تتمثل في جوده المخرجات حيث ركزت على إمكانات المتعلمين وقدراتهم الذهنية على أفضل وجه ممكن بعد التأكد من أهمية الثورة البشرية في تطوير المجتمع وتقدمه على اعتبار انه أهم مورد من الممكن تنميته وأحدثت نظريه الذكاءات المتعددة منذ ظهورها تقدا في مجال الممارسات التربوية والتعليمية فغيرت نظره المدرسين لطلابهم وتطورت أساليب التعامل معهم لتصبح وفق قدراتهم الذهنية وقد شكلت هذه النظرية تحديا مكشوفاً للمفهوم التقليدي للذكاء وذلك المفهوم الذي لم يكن يعرف سواء بشكل من أشكال الذكاء الذي يضل ثابتا لدى الفرد في مختلف مراحل حياته.

ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى جزأين مهمين :

الجزء الأول : سنتطرق فيه للذكاء .

الجزء الثاني: سنتطرق فيه الذكاء الاجتماعي بالتفصيل حيث سنتعرف على ما هو الذكاء الاجتماعي, مظاهره ,أهمية ,أبعاده,استقلاليتة والنظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي.

## أولاً: الذكاء

### 1\_ نشأة وتطور مفهوم الذكاء:

في القديم كان الشخص المثالي بالنسبة للإغريق هو الإنسان البالغ فيما يفعله والعقلاني في تفكيره. أما بالنسبة للرومان فكان الشجاع الصينيون اعتبروا كل من كان موهوباً في الشعر والموسيقى والرسم شخصاً مثالياً أما بالنسبة للمجتمع الحديث فالمقياس هو الذكاء قبل كل شيء. (النوايسية، 2015، 221)

### 2\_ تعريف الذكاء:

\*في العربية: يشتق مصطلح الذكاء من الجذر ذ، ك، ر ما الذي يعني الفهم والتمييز. يفهم الذكاء على أنه القدرة الفرد على استيعاب المعلومات والتفاعل معها بفاعلية.

\*اصطلاحاً: يعرف الذكاء بأنه القدرة العقلية التي تشمل التفكير المنطقي الفهم التعلم من التجارب والتكيف مع الظروف الجديدة يعرفه بعض العلماء مثلها "هوارد جاردينز" بأنه مجموعة من القدرات الذهنية المتعددة حيث يبرز الذكاء في مجالات مثل الذكاء اللغوي المنطقي الاجتماعي. (جاردينز، 1983، 05)

عرف تشرون الذكاء بوصفه القدرة على التكيف العقلي لمشكلات الحياة وظروفها الجديدة عرف كسر الذكاء بأنه القدرة الكلية للفرض على التصرف والهاتف والتفكير المنطقي والتعامل المجدي مع البيئة عرف برج الذكاء بأنه إمكانية الأداء الجيد القابل للقياس في اختبارات الذكاء أو أن الذكاء هو ما تقيسه اختبارات الذكاء.

(القشاعة، 2021، 18)

الذكاء هو عملية تحويل معطيات مختلفة للنمو العقلي والذكاء إلى أرقام وكميات ومعرفة مدى تناسب تلك الأرقام مع عمر الطفل الحقيقي والحصول على مستوى الذكاء عند الطفل ومقارنته بالعمر ذاته لدى الأطفال الآخرين في نفس المستوى تقريبا مقياس الذكاء يقوم على فكره تراكم المعلومات لان حساب العمر العقلي يقوم على جميع التجارب التي نجح فيها الطفل ومع ذلك فانه يتعين متابعه امتداد احتمالات النجاح والإخفاق بمراحل مختلفة من السن لان بعض هذه النتائج قد يجعلها الطفل في مراحل متقدمه أو متأخرة لعدة سنوات ومن هنا يتعين أن نأخذ في اعتبارنا هذا التباين في تفسير العمر العقلي للطفل. (عبد الفتاح، 2011، 08)

هو القدرة على القيام بالنشاط الذي يجتاز الصعوبة والتعقيد والتجريب والحل.

(شكشك، 2007، 09)

هو القدرة على تذكر أو تجهيز المعلومات واستدعائها على أشخاص آخرين فيما يتعلق بمداركهم وأفكارهم ومشاعرهم واتجاهاتهم وسماتهم الشخصية وهي قدره لها أهمية قصوى عند أولئك الذين يتعاملون مباشرة مع الآخرين.

(شكشك، 2007، 43)

### \*المفهوم الفلسفي للذكاء:

لا يعد الذكاء مفهوما بسيطا ولا يوجد اتفاق على تعريف دقيق له ،حيث تستمر التعريفات الجديدة في الظهور من فترة إلى أخرى.

(ويب، 2012، 258)

### 3-أنواع الذكاء:

**3-1-الذكاء اللغوي:** أصحاب هذا النوع يقدرّون الكلمات جدا ومعانيها ومرادفاتها فيحبون تعلم الكثير من اللغات ويكون هذا الأمر بالنسبة لهم في غاية السهولة نظرا للقوه ذاكرتهم اللفظية التي تمكنه من تذكر الألفاظ ومعانيها بسهولة وهم يفضلون التعلم من خلال الكلمات سواء كانت مكتوبة أو مسموعة فيفضلون حضور المحاضرات وقراءة الكتب ويحبون النقاش والحديث عموما ورواية القصص على الآخرين.

(كرامز، 2011، 06)

### 3-2- الذكاء المنطقي أو الرياضي:

يتضمن القدرة على تحليل الإشكاليات العلمية وحل العمليات الرياضية عن طريق التحليل والتركيب والاستقرار والاستنتاج والتجريد والتعمير في الرياضيات تعبير حيوي عن العملية المنطقية ولها استدلالات عقلية لشخصية نامية والمنطق توضيح الفروض وتوضيح ما يمكن أن يستنتج منها.

(شكشك، 2007، 48)

### 3-3-الذكاء البصري أو المكاني:

يظهر من خلال إمكانية التعرف والتموضع داخل الفضاءات الواسعة مثل حاله قاده الطيران أو ربان السفينة البحار.

### 3-4-الذكاء الجسمي الحركي:

يظهر من خلال مهارات في استعمال كل الجسد أو أعضاء منه كاليد أو الفم لحل مشاكل معينه أو في تحقيق انسياب الجمال في الحركات المتناسقة وجمال الحركات التي تؤديها الوظائف العضوية للبدن وتتيح التحرك وممارسة الفعالية البدنية بنظام وانضباط.

### 3-5- الذكاء الاجتماعي:

رغم أهمية الذكاء الاجتماعي ودوره الكبير في حياة الفرد إلا انه لم يلقي اهتمام الكافي من طرف الباحثين في مجال علم النفس والتربية كما يجب ولم يحظى بمكان ذات قيمة في النظرية التقليدية التي حظي بها الذكاء اللغوي والذكاء المنطقي وغيرهما إلا أن نظريه الذكاء تنظر إلى هذا النوع من الذكاء أي الاجتماعي على انه جزء هام من قدرات الفرد التي لا تستطيع الاستغناء عنها أو إغفالها إلى درجة أنها تضاهي في أهميتها القدرات الأخرى كالقدرات اللغوية والمنطقية.

يلقى على الذكاء الاجتماعي أيضا اسم الذكاء البين شخصي وبتزايد لدى الأفراد ذوي الطبيعة الاجتماعية أي أن الأفراد الأذكيا في علاقاتهم الاجتماعية مع الآخرين وذلك لامتيازاتهم بالود والانبساط والانفتاح وروح التعاون القدرة على التعامل مع الآخرين بشكل جيد بالإضافة إلى قدرتهم على التواصل مع جميع الأمزجة، وغالبا ما يظهر هذا الذكاء عند الأفراد المتميزين كالمسؤولين المدراء واللاعبين في الفريق ويزيد ذكاءهم الاجتماعي كل ما ارتبط بالآخرين.

### 3-6- الذكاء الشخصي:

الذكاء الشخصي أو كما يطلق عليه أيضا الذكاء الذاتي هو قدره الفرض على فهم ذاته ومشاعره الوجدانية الداخلية ومعرفة مدى قدراته وإمكانياته والتصرف على ضوءها بالبرقة التي تتناسب معها الأفراد الذين يمتازون بالذكاء الشخصي أو الذاتي يختارون العمل الفردي دون الجماعي حيث أنهم يعتمدون على فهمهم من ذاته ليكون نعم المرشدين لهم لمعرفة وثقتهم الكبيرة في إمكانياتهم وفي أنفسهم وذلك لاتصالهم الكبير بمشاعرهم الداخلية وإيمانهم الكبير بقدرتهم على تكوين أهداف واقعية ومفاهيم عن شخصهم.

يتميز الذكاء الشخصي بقدره داخليه يمتلكها الفرد تمكنه من تحديد إمكانياته ومشاعره وأحاسيسه بدقة وتمكنه من التصرف في المواقف الحياتية المختلفة بما يتناسب وإمكانياته وقدرته على تحديد واجباته وحقوقه وتجسيد أهدافه الخاصة به وإصراره على الوصول إلى النتائج التي يصبو إليها.

### 3-7- الذكاء الموسيقي:

انه القدرة على إنتاج أصوات لحنية وتحديد الاختلافات فيما بينها والأداء العالي في الغناء والعزف, أن الذكاء الموسيقي يقصد به مدى اجتياز الفرد للقدرات الموسيقية والتي حددت في اختبار سيشور والذي يشتمل على ست مهارات هي تمييز الأصوات شدة الصوت تذكر الإيقاعات اختبار الزمن نوعيه الصوت تذكر الألحان.

ترى ميليس بأن مفهوم الذكاء الموسيقي يشير إلى تلك القدرة على إدراك الصيغ الموسيقية والتعبير عنها وهذا الذكاء يضم الحساسية للإيقاع على الطبقة، اللحن، الجرس، لون النغمة، والقطعة الموسيقية.

### 3-8- الذكاء الطبيعي:

وهو المسؤول عن القدرة في معرفه عناصر البيئة المحيطة بالفرد ويتعلق بالتحديد الكمي للمادة الطبيعية والتوافق الزمني كالعلاقة بين الحركة والزمان الذي يكشف عن الإنسان والانتظام في العملية الطبيعية العظيمة مثل خصائص المادة والطاقة والزمان والمكان والجاذبية والضوء والصوت وغيرها. ( شكشك، 2007، 50)

## ثانيا: الذكاء الاجتماعي

### 1- تعريف الذكاء الاجتماعي:

ويعرف بأنه: القدرة على فهم مشاعر وأفكار الآخرين، والتعامل مع البيئة بنجاح والاستجابة بطريقة ذكية في المواقف الاجتماعية وتقدير الشخص لخصائص الموقف تقديرا صحيحا والاستجابة له بطريقة ملائمة بناء على وعيه الاجتماعي.

(عسقول, 2009, 17)

- إن الذكاء الاجتماعي يعد مقياسا لمدى قدرتنا على التعايش مع الآخرين والارتباط بهم وعلى أية حال فإن الإنسان ما هو إلا كائن اجتماعي وينبغي إدراك الأهمية المطلقة لهذه المقدرة إذا أردنا النجاح في الحياة والاستمتاع بها. (بوزان، 2007، 03)

- الذكاء الاجتماعي مزيج من الفهم الأساسي للآخرين و نوع من الوعي الاجتماعي الاستراتيجي ومجموعه من المهارات اللازمة للتفاعل معهم بنجاح.  
- القدرة على الانسجام الجيد مع الآخرين وكسب تعاونهم معك.

(ألبريخت، 2007، 03)

كما يعرفه جاردنر أنه: القدرة على إدراك الحالات المزاجية للآخرين والتمييز بينها وإدراك نواياهم ودوافعهم ومشاعرهم، والقدرة على التمييز بين المؤشرات المختلفة التي تعد العلاقات الاجتماعية مع القدرة على التعامل بفعالية مع الآخرين ومواجهتهم والتأثير فيهم. (مزي، 2017، 196)

### 2\_ مظاهر الذكاء الاجتماعي:

يحدد فورد وتاسك مظاهر الذكاء الاجتماعي في المظاهر التالية:

\_ إظهار مستوى عالم من المكانة الاجتماعية

\_ التصرف بطريقه مسئولة اجتماعيا

\_ تحقيق الهوية الاجتماعية

\_ السعادة

\_ الصداقة

\_ القبول الاجتماعي

تري مريم أن الذكاء الاجتماعي يشتمل على خمس مكونات وهي:

\_ الاتجاه الاجتماعي الايجابي.

\_ المهارات الاجتماعية.

\_ التعاطف.

\_ الانفعالية.

\_ القلق الاجتماعي. (عبد الرؤوف، 2018، 136-137)

### 3- أهمية الذكاء الاجتماعي في مناح الحياة:

للذكاء الاجتماعي أهمية قصوى بالنسبة للأفراد بصفه عامه في تعاملاتهم الحياتية

مع الآخرين كما انه له أهمية ضرورية لدى المعلمين والمرشدين النفسيين

والأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين بصفه خاصة ويعرض مؤلف الكتاب لهذه

الأهمية على النحو الآتي:

### 3-1- أهمية الذكاء الاجتماعي للأفراد بصفه عامة :

يشير جيل فورد بأن قدرات المعرفة السلوكية أي الذكاء الاجتماعي تساعد الأفراد على معرفه السلوكيات التي تحدث أثناء التفاعل مع الآخرين وتمكنه من تفسير هذه السلوكيات فهذه القدرات هامه لتفاعل بنجاح أثناء المواقف الاجتماعية التي تتم وجها لوجه كما تساعد الأفراد أيضا على حل المشكلات الاجتماعية.

ويرى سليمان وجلفارد أن التغيرات الاجتماعية مثل سهوله عمليه الاتصال وتوافر أوقات فراغ طويلة لدى عدد كبير من الأفراد مع وجود ميل للتأمل طريقه معيشتهم وحياتهم وطبيعة علاقاتهم مع العالم الآخر والآخرين يترتب عليه الحاجة الضرورية إلى القدرات المتضمنة في التفاعل الاجتماعي مع الناس مما يشير إلى أهمية قدرات الذكاء الاجتماعي.

ويشير ابو العزيم الجمال إلى أن القدرات المحتوى السلوكي تمثل جانبا مهما من القدرات التي تتصل اتصالا مباشرا بحياة الفرض وتفاعله مع الآخرين وتفكيره المستمر في كل ما يدور حوله من مشكلات المجتمع وابتكاره الحلول المناسبة لها ولما كانت هذه القدرات متعددة الأبعاد فان فهمنا الدقيق لها يساعد إلى حد كبير في عمليه توجيه كل فرد حسب استعداداته وقدراته ويوضح مجد حبيب 1990 أن الفرد ذو الكفاءة الاجتماعية هو الذي لديه إحساس بالارتياح في المواقف الاجتماعية واستعداده للاشتراك في الأعمال والأنشطة الاجتماعية واستعداده لبذل كل جهد لتحقيق الرضا في العلاقات الاجتماعية وتحقيق توازن مستمر بين الفرض وبيئته الاجتماعية لإشباع الحاجات الشخصية والاجتماعية.

(عبد الواحد, 2014, 58\_59)

### 3-2- أهمية الذكاء الاجتماعي للمعلمين والمرشدين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين :

هناك العديد من الدراسات التي أشارت إلى أهمية الذكاء الاجتماعي لبعض المهن على وجه الخصوص كمهنة التدريس والخدمة الاجتماعية والارشاد النفسي مثل دراسة وسليمان وآخرون ودراسة نبيل سفيان 1998

وتشير دراسة ورش إلى أن اختبارات الذكاء الاجتماعي تفيد في التنبؤ بنجاح المرشدين النفسيين وان الذكاء الاجتماعي احد الكفاءات الضرورية لنجاح المرشد النفسي في أداء عمله.

ويضيف سفيان وجلفورد أن الذكاء الاجتماعي أهمية كبرى في مجال التربية وفي عمليه التوجيه التربوي للطلاب فلا يجب إقلال دور وعوامل الذكاء الاجتماعي أثناء هذه العملية.

ولقد أجرت فاطمة الدماطي 1991 دراسة عن الذكاء الاجتماعي وعلاقته بكفاءة التدريس وتم تطبيق مقياس جورج واشنطن الذكاء الاجتماعي وبطاقة تقويم الكفاءة كفاءة التدريس على عينه الدراسة التي تكونت من 49 طالبه من دار معلمات العباسية أو 51 طالب من دار معلمين السلام تتراوح أعمارهم بين 19 سنة و 21 سنة وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه داله إحصائيا بين الذكاء الاجتماعي وكفاءة التدريس لدى طلاب دور المعلمين وكذلك وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الذكاء الاجتماعي وكفاءة التدريس لدى طالبات دور المعلمات.

(مرجع سابق 61\_62)

#### 4\_ أبعاد الذكاء الاجتماعي:

كما حدد مارلو مكونات الذكاء الاجتماعي فقد قام بتحديد أبعاده أيضا وتمثلت في خمسة أبعاد كالآتي :

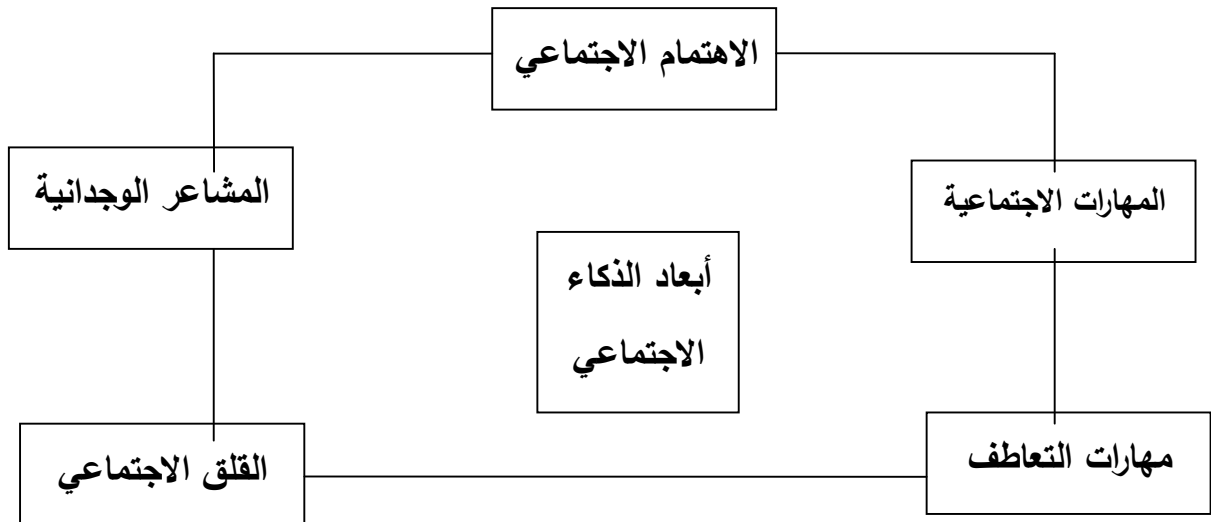
4-1- الاهتمام الاجتماعي: يشير إلى مستوى ميول واهتمامات الشخص في أي مجموعة بشرية.

4-2- المهارات الاجتماعية: وتشير إلى قدره الفرد على استخدام مهارات التفاعل الاجتماعي الكفاء مع الآخرين.

4-3- مهارات التعاطف: وتشير إلى فهم أفكار ومشاعر الآخرين والتعاطف معهم.

4-4- القلق الاجتماعي: ويشير إلى مستوى قلق الفرد وخبرته في مختلف المواقف الاجتماعية.

4-5- المشاعر الوجدانية: وتشير إلى قدره الشخص على الإدراك أو التنبؤ بردود أفعال الآخرين على سلوك ما نحوهم. (كتفي, 2014, 37)



الشكل رقم 01: يمثل الشكل بيان أبعاد الذكاء الاجتماعي كما حددها مارلو

## 5\_ استقلالية الذكاء الاجتماعي :

هناك اختلاف بين العلماء والباحثين حول مدى استقلالية الذكاء الاجتماعي عن أنواع الذكاءات الأخرى، فبعض الباحثين يرى أن هناك انفصال واستقلال للذكاء الاجتماعي عن الذكاءات الأخرى وبخاصة الذكاء العام والذكاء الوجداني والشخصي، والبعض الآخر يرى أن هناك تداخل وارتباط بينه وبين الأنواع الأخرى من الذكاء فالفرق الأول من العلماء والباحثين يرى أن هناك استقلالية للذكاء الاجتماعي عن الأنواع الأخرى من الذكاء ، حيث يشير شانلي وآخران ( Shanley 1971 ) أن له أن هناك انفصال بين الذكاء الاجتماعي والذكاء العام ، مضيفاً أن العلاقة بين نسبة الذكاء العام للأفراد ودرجاتهم على اختبار الذكاء الاجتماعي ليست قوية لدرجة أن يشير وكسلر Wechsler أن الذكاء الاجتماعي ما هو إلا ذكاء عام مطبق في المجال الاجتماعي .

ويضيف فرج عبد القادر طه (1989) أن الذكاء الاجتماعي يقع على الحدود بين الذكاء العام والقدرات الخاصة من جهة والتوافق الاجتماعي النفسي من جهة أخرى، وواقع الأمر انه اقرب إلى التوافق الاجتماعي النفسي منه إلى الذكاء العام، ويشير أيضاً إلى أن بعض مرتفعي الذكاء العام منخفضين في ذكائهم الاجتماعي، بينما بعض منخفضي الذكاء العام مرتفعين في ذكائهم الاجتماعي كما أن بعض مرتفعي الذكاء العام مرتفعين في ذكائهم الاجتماعي.

وبالرغم من أن جاردنر في بداية تصنيفه لأنواع الذكاءات عام (1983) دمج الذكاء الاجتماعي والشخصي تحت مسمى واحد وهو الذكاء الشخصي، إلا انه قام بفصلهما عام (1986). وانطلاقاً من أهم فروض غونج جاردنر وهو استقلالية أنواع الذكاءات التي اقترحها عن بعضها البعض، فإن الذكاء الاجتماعي مستقل من الأنواع الأخرى

من الذكاءات فؤاد ابو حطب : (1996) ويضيف هام فري Humphry أن الذكاء الاجتماعي بناء مستقل ومنفصل عن الذكاء العام.

يؤكد رومني وبيراي (Romney & pyry, 1999) على استقلالية وانفصال الذكاء الاجتماعي، فيشير إلى أن هناك انفصال بين الذكاء الاجتماعي و الذكاء الشخصي. والعرض السابق يعضد من وجهه نظر ثورندايك المبكرة التي أشار إليها في تصنيفه لأنواع الذكاء، حيث اعتبر أن الذكاء الاجتماعي - القدرة على فهم الآخرين والسلوك الحكيم في العلاقات الإنسانية مظهراً مستقلاً عن الذكاء المجرد والذكاء الميكانيكي. وبالرغم من أن البرشت ( Albrecht, 2004 ) يؤكد على حاجة الفرد إلى الذكاء الاجتماعي والذكاء الوجداني معا بهدف فهم نفسه والطريقة التي يتفاعل بها مع الآخرين، إلا انه يؤكد أيضا على استقلالية الذكاء الاجتماعي، فيشير إلى أن الذكاء الاجتماعي والذكاء الوجداني مجالين مختلفين تماما، فالذكاء الاجتماعي عنده هو الذكاء بين الأفراد أثناء التفاعل بينما الذكاء الوجداني هو الذكاء داخل الفرد .

(عبد الواحد, 2014, 100\_101)

## 6- النظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي:

### 6-1- نظرية ثورندايك (R.Thorndike 1920) :

بعد ثورندايك أول من قدم الذكاء الاجتماعي، والذكاء لديه متكون من عدد كبير من العناصر أو العوامل المنفصلة فكل أداء عقلي عبارة عن عنصر منفصل مستقل إلى حد ما عن بقية العناصر الأخرى غير أنه قد يشترك مع كثير من العناصر في بعض المظاهر وهو لا يؤمن بشيء اسمه الذكاء العام، وقد توصل ثورندايك إلى وجود ثلاثة أنواع من الذكاء هي الذكاء المجرد، والذكاء الميكانيكي، والأخير الذي

تمثل في القدرة على التواصل مع الآخرين وتشكيل العلاقات الاجتماعية والذي أطلق عليه الذكاء الاجتماعي.

**6-2- نظرية جيلفورد (Guilford 1967) :** يرى جيلفورد إن بنية العقل أو القدرات العقلية التي تتضمنها تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسة هي ( المحتوى والعمليات والنواتج)، وبالرجوع إلى تصنيف جيلفورد هذا فإن المحتوى السلوكي المعلومات الخاصة بسلوك الآخرين والاستدلال على أفكار ومشاعر الأفراد من مظاهر سلوكهم ويمثل هذا المستوى (الذكاء الاجتماعي)، ويشمل (30) قدرة من (120) قدرة.

### **6-3- نظرية أبو حطب 1973 :**

لقد صاغ أبو حطب نظريته الأنموذج الرباعي للعمليات المعرفية في صورتها الأولية عام 1973، ثم ظهرت بشكل أكثر تطوراً في عام 1988، وقد صنف الذكاء إلى ثلاثة أنواع هي الذكاء المعرفي والوجداني والاجتماعي، منطلقاً من تصوره من أن الذكاء دالة نشاط الشخصية ككل، وفي المرحلة الثانية لتطور نظريته فإنه صنف الذكاء إلى ذكاء موضوعي واجتماعي وشخصي (ويتعلق الذكاء الاجتماعي لديه بالإدراك الاجتماعي وإدراك الأشخاص وكل المواد والرموز التي تستخدم اجتماعياً، ويتضح في تعلقه بالعلاقات الاجتماعية بين الأشخاص، ويتم التعامل معه بطريقة الفحص المتبادل أو الفحص بالمشاركة والتي تتضمن المعاشية والتفاعل مع الآخرين).

### **6-4- نظرية هوارد كاردنر (H.Gardner 1983) :**

اقترح كاردنر وجهة نظر جديدة بشأن الذكاء، إذ يرى أن الذكاء بنية معقدة تتألف من عدد كبير من القدرات المنفصلة والمستقل بعضها عن بعضها الآخر تشكل كل قدرة منها نوعاً خاصاً من الذكاء تختص به منطقة معينة من الدماغ ، ولقد جاءت نظرية

كاردنر نتيجة لملاحظاته للعديد من الأفراد الذين يتمتعون بقدرات عقلية خارقة في بعض الجوانب لكنهم لا يحصلون على درجات مرتفعة في اختبارات الذكاء .

وقد أصبحت نظرية كاردنر في الذكاءات المتعددة موضع اهتمام على مستوى واسع وتبناها تربويون وتضمنتها دورات تدريب المعلمين، وقد أشار كاردنر في كتابه أطر العقل البشري " (Frames of Mind) مفهوماً جديداً للذكاء الإنساني بأن الإنسان يمتلك عدة أنواع من الذكاء تصل إلى سبعة أنواع ثم أضاف عام 1995 نوعاً ثامناً أسماه الذكاء الطبيعي، وأكد عند عرضه نظريته على الترابط بين كل من الذكاء الشخصي والذكاء الاجتماعي، وذكر إنه رغم انفصالهما إلا أن العلاقات الضيقة داخل معظم الثقافات تجعلهما غالباً ما يرتبطان معا ، ويؤكد أن كل فرد يحمل الذكاءات الثمانية هذه وتعمل هذه الذكاءات الثمانية معا بطرق فريدة، ويمكن تطوير الذكاءات فإن كل فرد يمتلك السعة على تطوير الذكاءات الثمانية بمستوى عال نسبياً من الأداء .

#### 6-5- نظرية ستيرنبرغ (R.sternberg 1988):

توصل ستيرنبرغ إلى نظرية تدعى النظرية الثلاثية للذكاء، ويرى أن الذكاء بنية تتألف من ثلاثة أبعاد وهي " بعد المكونات، والبعد السياقي، وبعد الخبرات ، وقد أشار إلى إن البعد السياقي يتضمن المشكلات المتعددة التي يواجهها الأفراد أثناء حياتهم وتفاعلاتهم اليومية ويمكن تصنيف هذا البعد إلى ثلاثة أنواع من الذكاء وهي الذكاء التحليلي، والإبداعي، والعملي .

ويشير ستيرنبرغ إلى أن الذكاء الاجتماعي يقع ضمن الذكاء العملي ويتمثل في القدرة على فهم الآخرين والاستجابة بشكل لائق ولبق مع الأفراد من ذوي الأمزجة

والدوافع المختلفة والقدرة على تشكيل العلاقات الاجتماعية وتكوين الصداقات فضلا  
عن القدرة على التعرف على رغبات الآخرين . (كتفي، 2015، 39-42)

## خلاصة الفصل:

مما سبق يتضح أن الذكاء الاجتماعي من العوامل الهامة في الشخصية لأنه يرتبط بقدرة الفرد على التعامل مع الآخرين وعلى تكوين علاقات اجتماعية ناجحة وعندما يتمتع الفرد بالذكاء الاجتماعي هذا يعني انه يمتلك القدرة على التفاعل الاجتماعي مع الآخرين من ناحية واستقطابهم للتعامل معهم من ناحية أخرى، ويتشكل الذكاء الاجتماعي من مزيج متوازن من الشعور باحتياجات الآخرين واهتماماتهم الصريحة منها والضمنية ومن اكتساب مجموعة من المهارات التي تمكن من النجاح في التفاعل معهم في كل مكان وزمان ، وقد أشار زهران إلى أهمية رعاية الذكاء الاجتماعي وتنميته لدى الأطفال والشباب عن طريق تعليمهم التصرف الاجتماعي في المواقف الاجتماعية المختلفة في صور المعايير السليمة والقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية ، واعتبرها من أهم واجبات الأسرة والمدرسة ووسائل الإعلام.

## الفصل الثالث: اتخاذ القرار

تمهيد

1\_ مفهوم اتخاذ القرار

2\_ أهمية اتخاذ القرار

3\_ خصائص عملية اتخاذ القرار

4\_ أنواع القرار

5\_ شروط اتخاذ القرار

6\_ نماذج اتخاذ القرار

7\_ مراحل عملية اتخاذ القرار

8\_ العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار

9\_ أساليب اتخاذ القرار

10\_ الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار

11\_ نظريات اتخاذ القرار

خلاصة الفصل

## تمهيد:

يعد اتخاذ القرار من المهارات الحيوية في حياة الإنسان, فهو عملية تتم لمعالجة مشكلات قائمة أو لمواجهة حالات أو مواقف معينة محتملة الوقوع لتحقيق أهداف مرسومة. وفي هذا الفصل سنعرض: مفهوم اتخاذ القرار, أهميته, خصائصه, أنواعه, شروطه, مراحل وأسابيئه, كما سنتناول بعض من النماذج والنظريات التي تفصل وتشرح عملية اتخاذ القرار بفعالية للوصول إلى الغاية المطلوبة أو لتحقيق هدف ما.

## 1\_ مفهوم اتخاذ القرار:

تعد عملية اتخاذ القرار عملية إنسانية لها جوانب عقلية منطقية واجتماعية ونفسية، والغرض منها مواجهة موقف معين أو حل مشكلة قائمة أو محتملة الوقوع وينظر العلماء إلى عملية اتخاذ القرار بنظرة معقدة جداً وذلك لتداخل المتغيرات التي تؤثر وتتأثر فيها، وفيما يلي تعريف اتخاذ القرار لغة واصطلاحاً :

**اتخاذ** من حيث المفهوم تعني أخذ (أخذ الشيء أخذاً وتأخذاً ومأخذاً حازه وحصل عليه).

**اتخاذ** من أخذ - اتخذ القوم يأخذون اتخاذاً، وذلك إذا تصارعوا فأخذ كل منهم مصارعه أخذه بفعله.

أما **القرار** فتعني من قرر - قرر الشيء في مكانه أقره وقرر فلاناً بالذنب حمله على الاعتراف به ،ويقال قرر فلاناً على الحق جعله معترفاً به مدعناً له ، وقررت عنده الخبر حتى استقر وثبت بعد أن حققته له، وقرر المسألة أو الرأي وضحه وحققه .  
**والقرار** من قرر - صار الأمر إلى قراره ومستقره أي تنهى وثبت.

**واتخاذ القرار** : عملية عقلية يتم من خلالها توليد وتقييم البدائل المختلفة ثم اختيار البديل الأفضل من بين هذه البدائل على أساس مجموعة من الخطوات المتسلسلة لتحقيق هدف محدد. وهناك تعريفات أخرى مثل :

**اتخاذ القرار** : هي عملية فكرية نفسية سلوكية تتضمن السعي لجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات المتعلقة بالبدائل لممكنة للحل ثم اختيار البديل المناسب ضمن استراتيجيات مناسبة للوصول إلى الهدف المرغوب

ويعرف **اتخاذ القرار** بأنه: عملية المفاضلة بين الحلول البديلة والمتاحة واختيار أكثر الحلول صلاحية لتحقيق الهدف من المشكلة.

**اتخاذ القرار** : عملية عقلية تهدف إلى الوصول إلى أفضل الحلول لموقف مشكل، بحيث تكون قائمة على تمحيص البدائل المطروحة والتنبؤ بنتائجها بناء على المعلومات المتوفرة وبحال بعدها القرار إلى التنفيذ. (الشويات، 2016، 189، 190)

## 2\_ أهمية اتخاذ القرارات :

لا يمكن أداء نشاط ما لم يتخذ يصده قرار فاتخاذ القرارات هي أساس عمل المدير والتي يمكن من خلالها نجاز كل أنشطة المنظمة وتحديد مستقبلها ولا يمكن أداء أي وظيفة بالمنظمة أو أداء أي وظيفة إدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) ما لم يصدر يصدها قرار يحدد منم يقوم بها ومتى وأين ومع من وبأي تكلفة وغيرها..... الخ وتتجلى أهمية اتخاذ القرار في النقاط التالية :

**أ\_ اتخاذ القرارات عملية مستمرة في المجال الإداري** نلاحظ عملية التسيير ما هي إلا مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات في مختلف الأقسام الموجودة كاللتنظيم والإنتاج والتخطيط والتسويق .**ب. اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله** تعتبر عملية اتخاذ القرار أداة المدير في عمله التي من خلالها يمكنه ممارسة العمل الأدائي داخل المؤسسة حيث يقرر ما يجب عمله ومتى يقوم به وأين يقوم به ومن يقوم به حيث انه كلما كانت قدرة المدير في اتخاذ القرارات كلما زادت فعالية الأداء. المستقبل ومثل هذه القرارات يكون لها تأثير على نجاح المنظمة أو فشلها.

**ج\_ القرارات الإستراتيجية تحدد هدف المنظمة :** ترتبط القارات بالمدى الطويل في لشركات السيارات اليابانية بإنتاج السيارات الصغيرة ومنذ وقت بعيد مكن هذه الشركات من النجاح في النتاج السيارات الصغيرة وصعوبة وعدم قدرة الشركات الأجنبية منافستها كما أن فشل شركة ابيم في اتخاذ قرارات فعالة في مواجهة إنتاج شركات المنافسة لأجهزة الكمبيوتر الشخصي بتكلفة منخفضة أدى إلى فقدان الشركة لمركز الصدارة في سوق الكمبيوتر وأصبحت مهددة بترك هادا السوق وهذا المجال ينطبق تماما على الأمم والشعوب حيث تلعب القرارات الإستراتيجية دورا هاما في مصيرها ومكانتها بين دول العالم.

**د\_ اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية :** تمثل اتخاذ القرارات أساسا في جميع الوظائف الإدارية كالتخطيط والتنسيق والرقابة والتوجيه .....

**و\_ اتخاذ القرار أساس الإدارة أو وظائف المنظمة :** أن كل وظيفة داخل المنظمة تتضمن مجموعة متعددة من القرارات مثلا في الإنتاج نجد جملة من القرارات من هو المسؤول عن النتاج في فترة زمنية محددة؟ ما هو الحجم الأنسب للإنتاج؟ ما هي المدة الزمنية للخطة الإنتاجية.

(قاسمي, 2021, 17.16)

### 3\_ خصائص عملية اتخاذ القرارات :

تتسم عملية اتخاذ القرارات بالخصائص التالية :

- أنها عملية ذهنية، فهي نشاط فكري يعتمد على ارتباط المنطق والتفكير المنهجي الصحيح.
- هي عملية إجرائية، رغم أن الاختيار هو أساس اتخاذ القرار، فهناك إجراءات أخرى كتحديد المشكلة، إيجاد الحلول...
- إن إيجاد مجموعة من البدائل يعد مهما في عملية اتخاذ القرارات.
- تتم عملية اختيار البدائل على أسس وقواعد تؤدي في الأخير إلى الوصول إلى أفضل بديل .
- إن اختيار البديل الأنسب يكون وفقا للظروف المؤثرة في اتخاذ القرار والمعطيات الواقعية .
- إن عملية اتخاذ القرار تتم في الوقت الحاضر، لكن نتائجها وانعكاساتها في المستقبل وهنا تظهر الصعوبة لأنها تعتمد على الرؤية المستقبلية.

(ذوايبية,2022, 53)

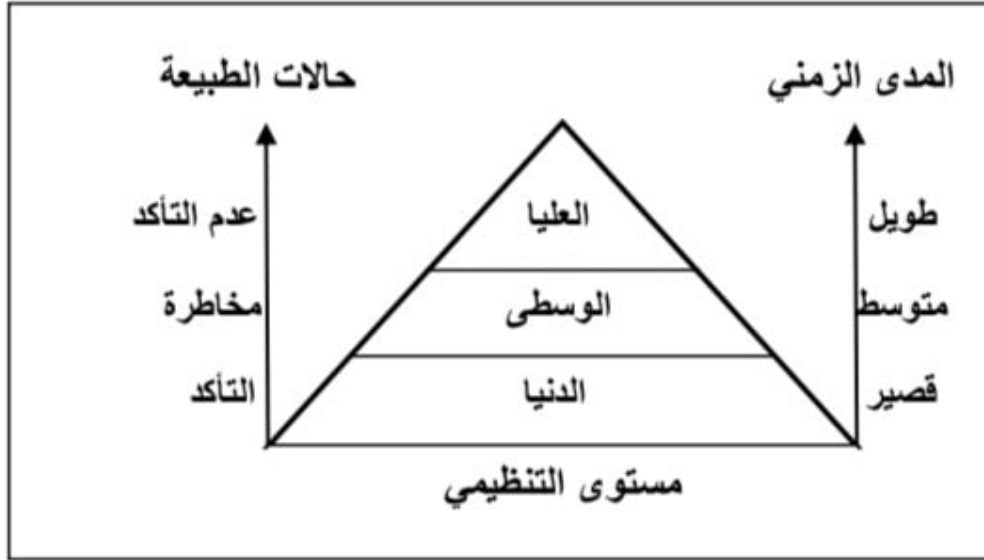
### 4\_ أنواع القرارات:

أولاً: تصنيف القرارات حسب المستويات الإدارية:

- أ\_ **القرارات التشغيلية:** وتتخذ على مستوى التنظيمات الإدارية الدنيا وتتعلق بالعمليات التشغيلية للمؤسسة وتكون متعلقة بأسلوب العمل الروتيني اليومي حيث تكون في المدى القصير  
مثل: جدولة الإنتاج، مراقبة الجودة، إعداد الطلبات، مراقبة المخزون....الخ.
- ب\_ **القرارات التكتيكية:** وتتخذ على مستوى إداري أعلى مما تؤخذ فيه القرارات التشغيلية، فعند هذا المستوى يقوم المدارون باتخاذ قرارات لحل المشكلات التنظيم والرقابة على الأداء وتكون في المدى المتوسط.
- ت\_ **القرارات الإستراتيجية:** هي القرارات التي تؤخذ على مستوى قمة الهيكل التنظيمي للمؤسسة بواسطة الإدارة العليا وهي قرارات تغطي مدى زمني طويل الأجل وتتعلق باتخاذ قرارات تخص الوضع التنافسي للمؤسسة في السوق واغتنام فرص

وتجنب المخاطر كما تهتم بتحديد أهداف المؤسسة والموارد اللازمة لتحقيقها والسياسات التي تحم عملية الإنتاج والتوزيع.

الشكل (02) : يوضح الفرق بين هذه الأنواع من القرارات حسب المستوى التنظيمي والمدى الزمني ودرجة التأكد:



ثانيا: تصنيف القرارات حسب طبيعة المشكلة (تصنيف سيمون H.Simon\*):  
أ\_ القرارات المبرمجة: هي القرارات التي تتعلق بمشكلة متكررة أو اعتيادية وتتميز هذه القرارات بوضوح معايير الحكم وسهولة تحديد البدائل كما تتميز بوجود تأكد نسبي بشأن البدائل المختارة ومن أمثلتها: شراء المواد الأولية، دفع الأجور، إعداد الطلبات... الخ.

ب\_ قرارات غير مبرمجة: تظهر الحاجة لمثل هذه القرارات عندما تواجه المؤسسة مشكلة لأول مرة ولا توجد إجراءات معروفة مسبقا لحلها لذلك من الصعب اتخاذ القرارات بشكل فوري فهي تتطلب جهدا فكريا ووقت كافيا لجمع المعلومات وتحديد المشكلة وتقديم البدائل وتقييمها ومن أمثلتها: إنشاء وحدة جديدة، توسيع طاقة الإنتاج، الاندماج أو التكامل... الخ.

الجدول (01): يوضح الفرق بين القرارات المبرمجة وغير مبرمجة وفق مجموع من الأسس والمعايير

الرقم	أسس التفرقة	القرارات المبرمجة	القرارات غير المبرمجة
01	طبيعتها	روتينية ومتكررة	غير منتظمة وغير متكررة
02	معايير الحكم فيها	واضحة	استخدام الحكم الشخصي
03	تحديد البدائل	سهلة	صعبة نوعا ما
04	ظروف اتخاذ القرار	التأكد	عدم التأكد نسبيا
05	الإجراءات	محددة مسبقا	غير محددة مسبقا
06	المعلومات	متوفر	قليلة جدا وغير كافية
07	أدوات قياس نجاحها	الأساليب الكمية	الخبرة

ثالثا: تصنيف القرارات حسب نوع المشاركة:

أ \_ **القرارات الفردية**: وتتخذ بواسطة الفرد الواحد وهي سهلة وروتينية ومرتبطة بالسلطة في

منصب العمل والرسمية في أداء المهام والأنشطة الفردية.

ب \_ **القرارات الجماعية**: وهي القرارات التي يشارك فيها العديد من متخذي القرار من خلال تقديم

الاقتراحات أطراف عديدة وخاصة عندما تكون في مواجهة مشكلات حاسمة ومصيرية. (بن جلول, 2019, 10.9.8)

**5\_ شروط اتخاذ القرار:**

هناك مجموعة من العوامل التي يجب أن تتوفر حتى يمكن القول بتوفر عملية اتخاذ القرار وهي:

أ\_ **عملية الاختيار**: حيث يعتبر الاختيار أمر ضروري لعملية اتخاذ القرار وهذا للاختيار بين

مجموعة البدائل المتاحة.

**ب\_ وجود بديلين على الأقل:** حيث أن عدم وجود بدائل يعني عدم وجود عملية اختيار ومنه لن تكون هناك حاجة لاتخاذ قرار .

**ت\_ وجود هدف أو عدة أهداف:** حيث يعتبر الهدف الحافز لاتخاذ القرار فإذا لم يوجد هدف يسعى الشخص لتحقيقه فلن تكون هناك حاجة لاتخاذ القرار، لدى يجب أن يكون هناك هدف واضح ومحدد. ( نفس المرجع السابق، 8.7)

### **6\_ نماذج اتخاذ القرار:**

هناك عدة نماذج لاتخاذ القرار نذكر منها ما يلي:

#### **1.6\_ النموذج التقليدي للقرار:**

لقد طور هذا النموذج في إطار النظرية الكلاسيكية التقليدية حيث يتم في إطار صياغة اتخاذ القرار في ظل افتراضات اقتصادية قائمة على أساس وضوح الهدف، تمام المعلومات ،قدرة كاملة على معرفة جميع البدائل ومعرفة نتائجها .وكأن المدير يعمل في ظل ظروف تأكد تام ورشد مطلق للمشكلة بمعنى أنه لا يوجد أفضل من هذا الحل أو البديل ، حيث أن الافتراضات التي يقوم عليها هذا النموذج تتصف بعدم الواقعية وانتقدت من قبل علماء السلوك، لأن قدرة الإنسان محدودة في جميع المعلومات وتطوير البدائل كما أن الأهداف ليست دائماً تعظيم الأرباح أو تدنيه التكاليف ، لذلك فإن المدراء لا يمكن أن يكونوا على رشد تام في كل الأوقات وبهذا فإن أغلب القرارات تأتي في إطار الرشد المحدود .

#### **2.6\_ النموذج السلوكي للقرار:**

ضمن هذا النموذج فإن المدراء يعملون وفق ما يشعرون به فقط، وهذا الشعور كثيرا ما يكون غير تام. وعلى هذا فإن متخذ القرار لديه معرفة جزئية حول البدائل والنتائج والأفعال، وهذا فإن البديل الأول عندما يظهر ويعطي حلا مرضيا يحتمل أن يتم اختياره بشكل كبير .

#### **3.6\_ النموذج السياسي للقرار:**

يصلح هذا النموذج للظروف التي تتسم بعدم التأكد والإبهام أو الغموض التام، و هنا تكون المعلومات محدودة جدا أو ناقصة بشكل كبير أو حين يكون عدم اتفاق بين المدراء. وهذا النموذج هو أكثر قربا لبيئة عمل المدراء ومنتخذي القرار حاليا، فالقرارات معقدة ويشترك فيها عدد كبير من الأفراد و المعلومات تتسم بالغموض كما أن التوافق والصراع حول المشاكل والحلول حالة طبيعية لذا فإن هذا النموذج يراعي هذه الجوانب باهتمام كبير. حيث يمكن تلخيص أهم الأفكار الخاصة بهذه النماذج الثلاثة في الشكل التالي:

النموذج التقليدي للقرار	النموذج السلوكي للقرار	النموذج السياسي للقرار
- مشكلة واضحة وأهداف واضحة.	- مشكلة غامضة وأهداف غير واضحة.	- أهداف متعددة متعارضة.
- حالة عدم تأكد.	- حالة عدم تأكد.	- حالة عدم تأكد وإبهام.
- معلومات كاملة حول البدائل ونتائجها.	- معلومات بسيطة عن البدائل ونتائجها.	- رؤية مستقرة ومعلومات مبهمة.
- الرشد والعقلانية في اختيار القرار ن قبل المدير لتعظيم النتائج.	- خيارات مرضية لحل المشاكل باستخدام الحدس.	- مساومات وحوار بين أعضاء التحالف.

### الجدول (02): يوضح الأفكار الخاصة بنماذج اتخاذ القرار

(بولجنات, 2017, 42.41)

#### 7\_ مراحل عملية اتخاذ القرار:

تضمن عملية اتخاذ القرار مجموعة من المراحل يمر بها أي مسؤول، حيث تمكنه من الوصول إلى الحل الأفضل لمشكلة ما وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

#### 1.7 إدراك المشكلة:

تنشأ المشكلة نتيجة وجود اختلاف بين الحالة القائمة عن الحالة المرغوب الوصول إليها، وبالتالي وجود تفاوت بين الأهداف أو النتائج المرجو الوصول إليها وبين مستوى الانجاز أو الأداء الفعلي.

#### 2.7 تحديد الأهداف:

بتطلب حل المشكلة ضرورة إتباع أسلوبين يهدف من خلالها متخذ القرار إما لتغيير الحالة القائمة أو تغيير الحالة المرغوب في تحقيقها وبالتالي ضرورة تحديد الأهداف التي سوف سيتخذ القرار المناسب لتحقيقها

### 3.7\_ فهم المشكلة:

من خلال تحديد طبيعتها وارتباطاتها مع الجوانب الأخرى، وتسمى المراحل الثلاث السابقة تشخيص المشكلة.

### 4.7\_ تحليل البيئة المحيطة بالمسكلة:

لا يمكن لمتخذ القرار اقتراح وتحديد المشكلة بدقة إلا بعد دراسة الظواهر المحيطة، وإنما يجب إلى جانب ذلك تقييم عوامل البيئة المحيطة التي يمكن لها أن تسهم في التشخيص الدقيق للمسكلة، فالتغيرات السياسية والتسويقية والاقتصادية، والعملاء، والمنافسة الخارجية... كلها عوامل تؤثر بشكل جوهري سواء في تشخيص المشكلة أو اتخاذ القرار بصددها.

### 5.7\_ تنمية بدائل الحل:

يمكن الفهم الدقيق للمسكلة إلى حد كبير في تنمية بدائل الحل، وينبغي على متخذ القرار الاهتمام

بهذه المرحلة، ويتأثر عدد البدائل التي يمكن إدراجها على بعض العوامل نذكر منها:

- طبيعة المشكلة التي يتم دراستها.
  - إمكانية التطبيق في الواقع العملي.
  - الوقت المتاح أمام متخذ القرار.
  - التكلفة اللازمة للبحث عن بديل.
  - مدى الرغبة أو الجدية في حل المشكلة.
  - الإمكانيات البشرية والمادية المانحة أمام متخذ القرار.
  - البيئة والمناخ المحيط بمتخذ القرار.
- يعرف بديل القرار بأنه يمثل مجموعة الإجراءات والاستراتيجيات التي يمكن اختيارها بواسطة صانع القرار.

### 6.7\_ تقييم البدائل:

حيث يتطلب ذلك دراسة وافية لكل بديل تتضمن تحديد النتائج المترتبة على كل بديل وتكلفة كل بديل بناء على معايير فنية واقتصادية واجتماعية محددة وبعد ذلك يقوم متخذ القرار بمقارنة تلك البدائل مع بعضها البعض.

تفيد هذه المرحلة في تقليص عدد البدائل و ذلك بإهمال البدائل التي لا تحقق الحد الأدنى من المعايير الموضوعية، وهذا يوفر وقت أكثر للإدارة لاتخاذ القرار بعيدا عن ما يعرف بالقرار تحت الضغط.

#### 7.7\_ اختيار أفضل البدائل:

في هذه المرحلة يترجم متخذ القرار جهوده السابقة إلى اختيار أفضل بديل يعطي أكبر قدر من الفوائد والمزايا المحتملة ويقلص السلبيات والعيوب إلى أقل ما يمكن، ويلجأ معظم متخذي القرار إلى استخدام المعايير الكمية في عملية الاختيار، وينبغي أن يتسم القرار الخاص باختيار أحد البدائل بالسمات التالية:

- تحقيق الأهداف الجوهرية للمؤسسة.
- الملائمة والإمكانيات المتاحة.
- تقليل الآثار السلبية عند التطبيق.
- الاهتمام بدراسة عنصر المخاطرة في مراحل التنفيذ.
- توفير الوقت والجهد بالمقارنة مع الخيارات الأخرى.

#### 8.7\_ تطبيق القرار:

إن تحويل القرار إلى عمل فعال يتطلب تفهم الأفراد للتغير المتوقع في سلوكهم وتصرفاتهم والمطلوب منهم حسب كل مرحلة من مراحل التنفيذ والإمكانيات الضرورية لتطبيق القرار.

#### 9.7\_ التقييم ومتابعة التطبيق:

لتطلب هذه الخطوة متابعة متخذ القرار تنفيذ القرار عن طريق التوجيه الذي يمارسه على رؤوسه المنفذين، وعليه يقوم بأعمال الملاحظة لكيفية التنفيذ وهذا يتطلب تكثيف مجموعة من الآليات كالاتصال والإرشاد، ومن ثم تسجيل مختلف معوقات تنفيذ القرار واستخلاص الآليات لتطوير الحل في المستقبل. (ترفو, 2023, 7.6.5)

#### 8\_ العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

على الرغم من تعدد القرارات التي يمكن اتخاذها إلا أن العوامل المؤثرة فيها تزيد من صعوبة هذه العملية، وإذا ما تداخلت هذه العوامل بقوة تقود أحيانا إلى قرارات خاطئة (قرارات غير رشيدة)، لهذا فإن اتخاذ أي قرار ومهما كان بسيطا ومحدود المدى فإنه يستلزم التفكير في العوامل المختلفة التأثير على القرار بعضها داخل المؤسسة (عوامل داخلية) وأخرى خارجية (عوامل خارجية) والبعض الآخر سلوكي وإنساني.

### 1.8\_ عوامل البيئة الخارجية:

تتمثل عوامل البيئة الخارجية في الضغوط الخارجية القادمة من البيئة المحيطة التي تعمل في وسطها المؤسسة والتي لا تخضع لسيطرة المؤسسة، ويمكن إدراجها كالاتي:

- الظروف الاقتصادية والمالية السائدة في المجتمع.
- التطورات التكنولوجية والقاعدة التحتية.
- العوامل التنظيمية، الاجتماعية مثل النقابات والتشريعات والقوانين الحكومية إن هذه العوامل تفرض على الإدارة قرارات لا ترغب في اتخاذها أو ليس في مصلحتها دائما.

### 2.8\_ عوامل البيئة الداخلية:

- عوامل البيئة الداخلية تكون مرتبطة بخصائص المؤسسة، يمكن بعضها كما يلي:
- عدم وجود نظام للمعلومات داخل المؤسسة يفيد متخذ القرار بشكل جيد.
  - عدم وضوح درجة العلاقات التنظيمية بين الأفراد والإدارات والأقسام.
  - درجة وضوح الأهداف الأساسية للمؤسسة.
  - مدى توفر الموارد المالية والبشرية والفنية للمؤسسة.
  - القرارات التي تصدر عن مستويات إدارية أخرى.

### 3.8\_ عوامل شخصية ونفسية:

هذه العوامل مرتبطة بمتخذ القرار باعتباره رجلا إداريا وكل من يساهم في صنع القرار وهي تنقسم إلى نوعين هما:

### 1.3.8. عوامل نفسية:

منها ما يتعلق ببواعث داخلية للشخص ومنها ما يتعلق بالمحيط النفساني المتصل به وخاصة في مرحلة اختيار البدائل.

### 2.3.8. عوامل شخصية:

تتعلق بشخصية متخذ القرار وقدراته، إذ أن القرار يعتمد على الميزات الفردية والشخصية للفرد التي تطورت معه، وعليه تشكل عمليات اختيار الأفراد وتدريبهم عوامل مهمة في نوعية القرارات المتخذة. وعليه فالسلوك الشخصي يؤثر في عملية اتخاذ القرار، فكل مدير له أسلوبه حتى ولو تساوت المهارات، كما أن أنماط السلوك تؤثر تأثيرا مباشرا على القرار والمتمثلة في: المجازفة، الحذر، التسرع، التهور.

عوامل أخرى: وتنتمثل في:

#### أولا: تأثير عنصر الزمن

يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لاتخاذ قراره، كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية التحليل للمعلومات متاحة أكثر، وكلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة كلما تطلب منه السرعة في اتخاذ القرار مما يقلل في البدائل المتاحة أمامه.

#### ثانيا: تأثير أهمية القرار

كلما ازدادت أهمية القرار ازدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه، وتتعلق الأهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية: عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار ودرجة هذا التأثير. كلفة القرار والعائد، حيث تزداد أهميته كلما كان العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة القرار مرتفعا. الوقت اللازم لاتخاذ، فكلما ازدادت أهمية القرار احتاج الإداري إلى وقت أطول ليكتسب الخبرة والمعرفة بالعوامل المختلفة المؤثرة عليه.

#### ثالثا: تأثير رسالة المؤسسة

إن رسالة المؤسسة مشتقة من البيئة التي تعمل فيها ومن المجتمع الذي تنتمي إليه وهي مهمة أساسية ولها تأثير على القرارات المتخذة من طرف المديرين لأنها تعمل على: تحديد مجال العمل يكون مقيد برسالة المؤسسة. تحديد الشرعية القانونية والاجتماعية للمؤسسة. تحديد الفلسفة العامة للمؤسسة. (عزي، 2012، 15-18)

## 9\_ أساليب اتخاذ القرار:

إن الأساليب التي يعتمد عليها الفرد تختلف من ظرف لآخر وقد تتداخل عدة أساليب في ظرف معين وإن الإطلاع ومعرفة هذه الأساليب المختلفة تزيد في فهم عملية اتخاذ القرار بالنسبة للإنسان نفسه وفهمه لقرار الآخرين مما يساعده على فهم الآخرين ومعرفة ردود أفعالهم وقراراتهم التي قد تؤثر عليه أيضا. وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

### أولا : الأسلوب التركيبي

يعني القدرة على تركيب أفكار جديدة والبحث عن وجهات نظر قد تتيح حولا أفضل، والربط بين وجهات النظر التي تبدو متعارضة، وامتلاك المهارات التي توصل لذلك. حيث أن العملية المفضلة للفرد ذي الأسلوب التركيبي هي التأمل، فالمهم عنده ليس الحقائق نفسها بل الاستنتاجات التي يجب التوصل إليها ، ويهتم بافتراض الصراع بين الفكرة ونقيضها، بينما لا يهتم بالاتفاق الجماعي في الرأي والفرد التركيبي هو الأقل قدرة على التأثير في الآخرين ، ومن أهم المؤشرات السلوكية له الظهور كإنسان مرح يتصف بالتحدي والميل إلى التعبير عن المفاهيم ، ووجهات النظر المتعارضة ، كما يميل للمحاورة والمجادلة و إجراء التحقيقات.

### ثانيا: الأسلوب المثالي

ويعني تكوين وجهات نظر متنوعة اتجاه الأشياء والميل إلى التفكير في الأهداف المستقبلية والاهتمام بما هو مفيد لمصلحته، وبذل أقصى ما يمكن لمراعاة أفكار الآخرين ومشاعرهم وكذلك الميل للثقة بالآخرين وتكوين علاقات مفتوحة معهم والاستمتاع بمناقشة الآخرين في مشكلاتهم، والابتعاد عن المجادلات. حيث أن العقلية المفضلة للفرد ذي الأسلوب المثالي هي الانفتاح والتقبل، فهو يرحب بوجهات النظر المختلفة ويبحث عن بدائل كثيرة متعددة عند مواجهة مشكلة ما، ومحور اهتمامه هو القيم الاجتماعية فهو يسعى إلى إمكانية الملائمة بين وجهات نظر المختلفة للتوصل لحل شامل يرضي جميع الأطراف. والإستراتيجية الرئيسية له هي الفهم الجيد حيث يرى أنه يمكن فهم أي مشكلة من خلال المنظور الكلي من حيث العلاقات بين الأشياء و الأحداث، و يؤثر هذا

الأسلوب في الآخرين من خلال جمع الناس على وجهة نظر متوافقة خاصة بالمفاهيم ويبحث عن المساعدة والاتفاق ومن المؤشرات السلوكية له أنه يحب الظهور كإنسان مبتسم يحب الاستطلاع وهو إنسان كثير الأسئلة.

### ثالثا: الأسلوب العملي

يقوم هذا الأسلوب بتناول المشكلات بشكل تدريجي وإيجاد طرق جديدة بالاستعانة بالمعلومات المتاحة والاهتمام بالتنفيذ والجوانب الإجرائية والبحث السريع عن الحلول والقابلية للتكيف. حيث أن العملية المفضلة لصاحب هذا الأسلوب هي التجريب فهو يؤثر بالآخرين من خلال القابلية للتكيف و المرونة وبمقارنة هذا الأسلوب ببقية الأساليب بجده من أقل الأساليب شيوعا ومن المؤشرات السلوكية لصاحبه أنه منطلق واجتماعي يتفق مع الآخرين ، ويحاول الاختصار عند توضيح الأفكار.

### رابعا: الأسلوب التحليلي

وهي طريقة منهجية تهتم بالتفاصيل والتخطيط قبل اتخاذ القرار ، وجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات مع الميل للتنبؤ وعدم الحكم على الأشياء حتى التوصل إلى استنتاجات. وتتمثل العقلية المفضلة لصاحب هذا الأسلوب في البحث عن أفضل الطرق ويستخدم الخطوات التالية في بحثه عن القرار: جمع المعلومات ، تعريف المشكلة بدقة ، البحث عن حلول بديلة حتى يمكن تقييمها، اختيار البديل المناسب، إنجاز الحل، تقييم النتائج للتأكد من أنه أفضل حل.

ويؤثر الفرد ذو الأسلوب التحليلي في الآخرين من حيث استخدام المنطق والحرص فهو يستخدم معلومات كثيرة إذا تعرض لمجادلات، ويفترض أن حكم الآخرين يجب أن يكون بواسطة الإقناع المنطقي والعقلانية والبعد عن العدوانية والانفعال. ومن المؤشرات السلوكية لهذا الأسلوب هي الميل للبعد عن العواطف والجوانب الذاتية ويكره الحديث غير العقلاني.

### خامسا: الأسلوب الواقعي

يقوم صاحب هذا الأسلوب بالاعتماد على الملاحظة والتجريب والتركيز على الحقائق و الطريقة المفضلة له هي محاولة حشد الناس حول اتفاق موضوعي حتى يتم التحرك نحو فعل تصحيحي ملموس، ويؤثر هذا الفرد على الآخرين عن طريق التعامل معهم بطريقة جدية ومباشرة وواضحة، فهو يركز اهتمامه على الحقائق وله رأيه الخاص مع رغبة قوية للاتفاق الواقعي لحقيقي بين الأفراد في الموقف. حيث تتمثل المؤشرات السلوكية لصاحب هذا الأسلوب في الميل للظهور بشكل مباشر فهو قوي ونشيط وواضح ولا يتسرع في التعبير عن اتفاقه أو عدم اتفاقه مع الآخرين. (بولجنات، 2017، 41.40.39)

### 10\_ الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار:

من أهم الصعوبات أو المشاكل التي تعترض أي قرار مهما كان هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل و لكنه يمثل على الأقل أحسن الحلول ضمن الظروف و المؤثرات الراهنة ويمكن إجمال هذه العوائق:

أ- **عدم إدراك المشكلة وتحديد بدقتها:** يلقي المدير صعوبة في تحديد المشكلة و قد تنصب قراراته على حل المشاكل الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية.

ب- **عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار:** فقد تتعلق الأهداف تحديد رقم مبيعات في منظمة إنتاجية ما و بالتالي يجب إدراك هذه الأهداف الرئيسية حتى لا تتعارض مع الأهداف الفرعية ضمن المنظمة ومن ثم العمل على تحقيق الأهداف الأكثر أهمية ثم الانتقال إلى الأهداف الأخرى. لبيئة التي تعمل فيها المؤسسة بغية إمكانية التعرف على مزايا و عيوب البديل المتوقع: والمقصود بالبيئة التقاليد و العادات والقوانين والتغييرات والعلاقات الإنسانية والظروف الاقتصادية و المالية والسياسية و التشريعات الحكومية، والتطورات التكنولوجية. وتتجلى الصعوبة في تحديد المعايير سواء كانت مادية أو معنوية أو منفعة، حيث يتم من خلال هذه المعايير تحويل النتائج غير المادية أو الأحكام الشخصية إلى معايير ملموسة، فمثلا المعيار المناسب لقياس مدى فعالية عملية الإنتاج بمقياس مادي يشير إلى عدد الوحدات التي تم إنتاجها، لكن قياس مدى

الفعالية الكلية لعملية الإنتاج قد ترتبط بمقياس يشير إلى مساهمتها في الإيرادات الكلية أو في خدمة المجتمع.

**ج- شخصية متخذ القرار:** قد يكون المدير واقعا عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة السياسية و ما ينجم عنه من بيروقراطية وجمود، وضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو قيود خارجية و بالتالي ينجم عنها خضوع الإدارة لسلطة أعلى كالسلطة السياسية التي تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما تنعكس سلبيا على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر على المؤسسة ونجاحها. يضاف إلى ذلك درجة نكاته و خبراته وقدراته العلمية والعقلية والجسدية و موقعه داخل التنظيم.

**د- نقص المعلومات و الخوف من اتخاذ القرارات:** تعد المعلومات مادة الإداري في اتخاذ القرارات كما أن الإنتاج يعتبر المواد الأولية و هي الأساس في إنتاجه، ويجب أن تكون المعلومات ممثلة للظاهرة المدروسة، وهذه المعلومات جوهرية تمكن الإدارة من استخدامها ووضع التقديرات اللازمة حول الأوضاع القائمة و التنبؤ بما ستكون عليه الأمور مستقبلا.

ونظرا لضيق الوقت لدى المدير فلا يستطيع الإحاطة بالبيانات اللازمة حتى يستطيع دراستها وبالتالي لا يستطيع تقييم البدائل المتاحة لديه حتى يتسنى له اختيار البديل الأمثل. (بلجاج,2016, 276.277)

## **11\_ نظريات اتخاذ القرار:**

لقد جاءت النظريات المتعلقة باتخاذ القرارات الإدارية متأخرة قياساً للنظريات الإدارية والتنظيمية الأخرى بالرغم من الأهمية الكبيرة التي تعطى لهذه العملية في التنظيمات الحديثة، وبالتالي يمكن القول أن اتخاذ القرارات الإدارية كحقل دراسة لم يكن شائعاً إلى أن ظهرت النظريات الكلاسيكية في أوائل القرن العشرين وسادت حتى أواخر الثلاثينات منه، ثم ظهر كتاب السلوك الإداري الذي وضعه هيربرت سايمون في نهاية الأربعينيات من القرن الماضي، ومنذ ذلك الحين بدأ أدب اتخاذ القرارات يحتل أهمية كبيرة في الموضوعات الأكاديمية والعملية والتطبيقية .

**أولاً : النظريات الكلاسيكية / التقليدية:** تعتبر هذه النظريات نتيجة تفاعل عدة تيارات كانت سائدة خلال تلك الفترة ، وكان محور تفكير روادها يدور حول تقسيم العمل لتحقيق الكفاءة الإنتاجية ، ومن روادها فريدريك تيلور ، هنري فايول ، فرانك جلبرت ولندول ايرويك .

**1\_ نظرية الإدارة العلمية:** من خلال دراسات تيلور لعنصري الوقت والحركة ، ودعوته إلى تطبيق الأساليب العلمية بدلاً من التقليدية التي تعتمد على التقدير الشخصي ، والتعاون بدلاً من الفردية ، كل ذلك ساهم في عملية اتخاذ القرارات. وبالتالي وجهت الانتقادات للنظرية والتي تمثلت في إغفال الجوانب السلوكية والاجتماعية باعتبار أن العاملين كالألات يستخدمها المدير .

**2\_ نظرية التقييم الإداري:** من أشهر روادها (هنري فايول ، جلبرت ، ايرويك). أما هنري فايول أقترح بعض التوصيات لترشيد سلوك المدير ، تلك التوصيات تساهم في عملية اتخاذ القرارات، وهي :

- المصلحة العامة تسمو على المصلحة الشخصية
- على المدير أن يتأكد من أن الخطة أعدت بحكمة
- قدرة المدير على الابتكار وخلق الحلول الملائمة
- وجود رقابة شاملة تشرف على سير الخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة وبيان نقاط الضعف والأخطاء من أجل تقويمها ومنع تكرارها
- ضرورة أن يتوفر لدى متخذ القرار عدد من السمات أهمها : الثقافة ، سعة الإطلاع ، المعرفة المتخصصة في العمل.
- روح التعاون بين المدير ومروسيه.

أما (فرانك جلبرت) ركز مفهوم اتخاذ القرارات على ضوء فكرة اختيار البديل المناسب بين البدائل المتعددة والمتاحة، وبين المعايير والأسس التي بموجبها يتم تحديد البديل الأنسب، ومن أهو هذه المعايير : الوقت والتكلفة والجهد و الإمكانيات المادية المتاحة. بينما (ايرويك) أكد في دراسته وأبحاثه على أهمية دور التفويض في فعالية القرارات الإدارية، ويرى أن نجاح المدير في تفويض بعض سلطاته هو أحد الأسباب

الرئيسية التي تؤدي إلى نجاحه في اتخاذ قراراته، ومن خلال أهمية التفويض أكد على أسلوب المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.

**ثانياً: النظريات السلوكية:** أفرح (سايمون ومارس) نموذج لاتخاذ القرارات يرتكز على أربعة عناصر هي: مستوى الطموح ، القيمة المتوقعة للمكافآت ، البحث المتواصل ، ومستوى الرضا. وأعتبر (سايمون ومارس) أن العلاقة بين مستوى الطموح ومستوى الرضا هي الضابط الرئيسي في عملية اتخاذ القرارات، وهذه النظرية ترتكز على عدة افتراضات أهمها مايلي:

- كلما أنخفض الرضا كلما زاد البحث عن قيم ومكاسب متوقعة،
  - كلما زاد البحث عن القيم والمكاسب كلما زاد مستوى القيم والمنافع المتحققة،
  - كلما زاد مستوى القيم المتحققة كلما زاد مستوى الرضا،
  - كلما زاد مستوى القيم والمنافع كلما زاد مستوى الطموح؛
  - كلما زاد الطموح كلما أنخفض مستوى الرضا.
- يلاحظ بأن هذه النظرية استبدلت نموذج الرجل الاقتصادي الذي يسعى للحصول على الحد الأقصى للمنفعة، بنموذج الإداري المتمثل بالرضا والقبول بأقل من الحد الأقصى للمنفعة .

**ثالثاً : النظريات العلمية / الكمية :** لقد برزت مؤخراً أهمية استخدام الأساليب العملية والتحليل الكمي في الإدارة كأداة فعالة لاتخاذ القرارات في المجال الإداري، وذلك نتيجة لتوسع حجم المنظمات وزيادة المنافسة بينها، فالأساليب لتقليدية التي تعتمد على الخبرة السابقة لمتخذ القرار وأسلوب التجربة والخطأ أصبحت غير مجدية لحل المشكلات المتجددة والمعقدة . من الملاحظ أن (السير فرانشس باكون) يعتبر أول من قدم وصفاً للأساليب العلمية قبل فترة طويلة ، كانت بمثابة الدليل لإجراء البحوث الفيزيائية ، وقد جذب نجاح الأسلوب العلمي في العلوم الطبيعية الاهتمام بها في المجالات الصناعية والإدارية، لذا نجد أنه قد تم سريعاً تطبيق تلك الأساليب العلمية في مجال الإدارة. ويؤكد (على السلمي) على أن البداية الحقيقية للأسلوب المتكامل لتطبيق المنهج العلمي في علاج المشكلات الإدارية (بحوث العمليات) يرجع إلى فترة الحرب العالمية الثانية. يلاحظ أنه بعد تطبيق أسلوب بحوث العمليات

في حل المشاكل الإدارية، فقد أدى ذلك إلى تطوير الأسلوب العلمي لاتخاذ القرارات الإدارية. حيث يعتمد الأسلوب العلمي لاتخاذ القرارات على مجموعة الخطوات تتمثل في: تعريف المشكلة، جمع البيانات، تحديد البدائل، تقييم البدائل، اختيار البديل الأفضل، وتطبيق الحل.

وتؤكد (سونيا البكرى) بأن استخدام الأساليب الكمية في الإدارة يعتبر امتداداً للاتجاه العلمي لأنها تعبر عن اتجاه الفكر الإداري في العصر الحديث . وقد أوضحت (سونيا) أن هناك العديد من المزايا والفوائد من تطبيق المدخل العلمي لعملية اتخاذ القرار ، فهي تعين متخذ القرار بطريقة منتظمة وقدر كبير من الدقة ، كما تتيح له الفهم الأفضل لكيفية اتخاذ القرار ، بالإضافة إلى أن وضع المشكلات الإدارية في شكل كمي وبطريقة دقيقة يسهل من عملية تطوير البدائل.

(برماق,2016, 13.12.11)

## خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل من هذه الدراسة رسم صورة مختصرة حول مختلف أهم العناصر المرتبطة باتخاذ القرار , حيث اتضح أن عملية معرفية أساسية يقوم بها الفرد بصورة يومية والتي تخضع لعوامل عاطفية, اجتماعية ونفسية... كما سلط الضوء في هذا الفصل على بعض الجوانب والأفكار الخاصة بالنماذج النظرية التي توضح عملية اتخاذ القرار , مثل النموذج التقليدي, السلوكي والسياسي, ولكن تعترض عملية اتخاذ القرار بعض من المشاكل أو الصعوبات التي تحدث تأثيراً على القرارات المتخذة بفعالية, كنقص المعلومات, الخوف من تحديد الأهداف, عدم إدراك المشكلة. كما بينت الدراسات أن صواب القرار لا تقوم فقط على البيانات المتوفرة, بل أيضاً على إمكانات الشخص في مراجعة الخيارات بدقة وتنظيم أولوياته بوضوح, وهذا من خلال مضاعفة الوعي الشخصي وتطوير القدرة على التفكير النقدي والمنطقي.

مَدِينَةُ الْمَدِينَةِ

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1\_ منهج الدراسة

2\_ الدراسة الاستطلاعية

2-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية

2-2- إجراءات الدراسة الاستطلاعية

2-3- حدود الدراسة الاستطلاعية

2-4- عينة التقنين

2-5- صلاحية أدوات الدراسة

3\_ الدراسة الأساسية

3-1- حدود الدراسة الأساسية

3-2- عينة الدراسة الأساسية وخصائصها

4\_ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

## تمهيد:

وبعد الاطلاع على متغيرات الدراسة في الجانب النظري, سنتطرق في هذا الفصل إلى الجانب الميداني والذي سوف نعرض فيه المنهج المتبع والدراسة الاستطلاعية, وتتضمن ( أهداف, إجراءات, حدود, عينة التقنين, صلاحية أدوات الدراسة), أيضا سوف نتطرق إلى الدراسة الأساسية, حيث تتضمن (حدود, العينة وخصائصها), ثم سنرى التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة, وفي الأخير خلاصة الفصل.

## 1- منهج الدراسة:

" المنهج هو مجموعة من الخطوات المنظمة والمتسلسلة التي يتبعها الباحث لدراسة مشكلة معينة، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها أو الاستفادة منها في مجالات متشابهة " (نوقان وآخرون، 2015، 56)

وبما أن هدف هذه الدراسة هو معرفة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي وجودة الحياة اتبعنا في دراستنا على المنهج الوصفي الإرتباطي ولقد عرف على أنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع معطيات الفعلية للظاهرة. (قرح، 2020، 53)

## 2- الدراسة الاستطلاعية :

تعتبر مرحلة مهمة في البحث العلمي فمن خلالها نتأكد من وجود عينة الدراسة كما تكشف وتسمح للباحث الحصول على معلومات أولية حول موضوع البحث وهو الذكاء الاجتماعي وعلاقته باتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه كما تعرف على أنها تجريب الصورة الأولى للمقياس على عينة من المستشارين لأن الذكاء الاجتماعي احد العوامل الأساسية التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار.

### 2-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية :

تحديد المفاهيم الأساسية ذات الصلة بموضوع الذكاء الاجتماعي وعلاقته باتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

التعرف على الجوانب المختلفة لمستشاري التوجيه كعض من مهامه والصعوبات التي يواجهها.

ضبط الوقت المناسب والمستغرق للإجابة من طرف المستشارين .

التأكد من إمكانية إجراء دراسة ميدانية .

سهولة اللغة والوضوح والبساطة وعدم الغموض في مقاييس الدراسة.

الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة.

## 2-2- إجراءات الدراسة الاستطلاعية :

قبل الشروع في تطبيق الدراسة الأساسية على مستشاري التوجيه قمنا بإجراء الدراسة الاستطلاعية كتمهيد لنا إلى الطريق الذي سوف نسلكه في هذه الدراسة وهذا لما فيه من فوائد; وكانت عينة هذه الدراسة من مجموعة من المؤسسات من بلديات مختلفة.

وكانت الانطلاقة الأولى يوم 5 جانفي 2025م في الفترة الصباحية الممتدة من 10 إلى

12 صباحا ,مع أن هذه الدراسة لا تعطي قيمة ثابتة إلا أنها تبقى خطوة مهمة

للدراسة الأساسية وتعطينا واجهة عن كيفية تطبيقها وتمكننا من التأكد من منهجية

أداة القياس المستخدمة في الدراسة .

## 2-3- حدود الدراسة الاستطلاعية:

2-3-1- الحدود المكانية: متوسطات وثانويات بولاية الوادي.

2-3-2- الحدود البشرية : تقتصر الدراسة الحالية على دراسة مستشاري التوجيه

والارشاد المدرسي والمهني في ولاية الوادي.

2-3-3- الحدود الزمنية : تم تطبيق أدوات الدراسة في الفترات الصباحية من 5

جانفي 2025 إلى 16 فيفري 2025.

## 2-4- عينة التقنين :

شملت الدراسة الاستطلاعية على عينة قوامها (15) مستشار ومستشارة ,والجدول الآتي يوضح توزيع أفراد عينة تقنين على حسب الجنس:

جدول رقم (03) يوضح توزيع عينة مستشاري التوجيه حسب الجنس:

النسبة	العدد	الجنس
60%	9	إناث
40%	6	ذكور
100%	15	المجموع

يتضح من الجدول رقم (1) أن عينة التقنين تتكون من (15) مستشار ومستشارة بقسم العلوم الاجتماعية مقسمين على مستشارة بنسبة 60% ومستشار بنسبة 40% .

## 2\_5 صلاحية أدوات الدراسة:

### 2-5-1- مقياس الذكاء الاجتماعي:

#### 1- وصف المقياس:

بعد الاطلاع المكثف على الدراسات والبحوث في مجال الذكاء الاجتماعي بهدف الحصول على أداة تكون أكثر ملائمة لموضوع الدراسة بهدف الحصول على نتائج موثوق فيها، وقع الاختيار على مقياس مستخدم سابقا من إعداد الدكتور السيد محمد أبو هاشم يتكون من 81 بند، قام ببناء مقياس يتكون من 90 بندا اعتمادا على الدراسات السابقة الأجنبية والعربية وتم عرض المقياس في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم 10 محكمين في كليتي التربية جامعتي الزقازيق مصر والملك سعود المملكة العربية السعودية وقد تم حذف 9 و بنود منها وذلك لتشابه مضمونها مع مفردات أخرى وقد بلغت نسبة اتفاق المحكمين على المقياس

بين 90% , 100% وأصبح المقياس في صورته النهائية 81 بند ويتكون من خمسة مكونات تشكل 5 محاور هي (معالجة المعلومات الاجتماعية، والمهارات الاجتماعية، الوعي الاجتماعي، فعالية الذات الاجتماعية، التعاطف الاجتماعي، حل المشكلات الاجتماعية ) وقد اختير مقياس الاختيار بين خمس بدائل ( لا أوافق بشدة ، لأوافق، و غير متأكد ، أوافق ، أوافق بشدة ) وجميع المفردات في الاتجاه الإيجابي ما عدا المفردات أرقام ( 1-5-7-11-15 ) في الاتجاه السلبي، وتشير الدرجة المرتفعة إلى ذكاء اجتماعي مرتفع، إلا أن الباحثة وتماشيا مع أهداف دراستها قامت بتعديل وتقليص المحاور لتصبح ثلاثة وهي ( المهارات الاجتماعية، الوعي الاجتماعي، حل المشكلات الاجتماعية) وليصبح عدد البنود (39) بندا حيث يختار المفحوص بوضع إشارة (x) في الخانة الموضحة في العمود ليتم حساب الدرجة الكلية له على المقياس بجمع جميع درجاته على البدائل الخمس حيث تدل الدرجة المرتفعة على مستوى ذكاء اجتماعي مرتفع والعكس صحيح، ويوضح الجدول التالي توزيع المفردات في مقياس الذكاء الاجتماعي:

جدول رقم (04): وصف مقياس الذكاء الاجتماعي			
الأبعاد	تسلسل الفقرات	السلبية	عدد
المهارات الاجتماعية	1-4-7-10-15-18-21-24-27-	1-7-15	12
	30-33-36.		
الوعي الاجتماعي	2-5-8-11-13-16-19-22-25-	5-11	13
	28-31-34-37.		
مهارة حل المشكلات	3-6-9-12-14-17-20-23-26-		14
	29-32-35-38-39.		
المجموع	39	5	39

## 2- الخصائص السيكومترية للمقياس:

### 2-1- ثبات المقياس:

تم استخراج معامل ثبات المقياس بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة  $\alpha$  لكرونباخ، وفيما يلي عرض للنتائج:

الجدول رقم (05): معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي

معامل الثبات	$\alpha$ لكرونباخ
الذكاء الاجتماعي	0.71

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل  $\alpha$  لكرونباخ تقدر بـ 0.71، ومنه نستطيع القول أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

### 2-2- صدق المقياس:

تم حساب معامل الصدق بطريقة الاتساق الداخلي Internal Consistency. حيث تم حساب الارتباطات بين بنود المقياس ودرجات الأبعاد، وبين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وقد استخدم هذا الإجراء للدلالة على صدق الاتساق الداخلي للمقياس، إذ أنّ الارتباطات الداخلية بالرغم من استخدامها كدلالة على الاتساق الداخلي إلا أنها يمكن أن تستخدم كدلالة على الصدق البنائي وذلك لأنّ الأساس النظري الذي تقوم عليه الدراسة هو وحدانية موضوع القياس.

الجدول رقم (06): معاملات ارتباط البند بالبند الذي ينتمي إليه ( المهارات

الاجتماعية)

رقم البند	معامل ارتباط البند بالبند	مستوى الدلالة
01	0.40	0.01
04	0.37	0.01
07	0.48	0.01

<b>0.01</b>	0.59	<b>10</b>
<b>0.01</b>	0.61	<b>15</b>
<b>0.01</b>	0.53	<b>18</b>
<b>0.01</b>	0.62	<b>21</b>
<b>0.01</b>	0.52	<b>24</b>
<b>0.01</b>	0.59	<b>27</b>
<b>0.01</b>	0.67	<b>30</b>
<b>0.01</b>	0.66	<b>33</b>
<b>0.01</b>	0.69	<b>36</b>

يتضح من الجدول رقم(4) أنّ قيم ارتباط بنود الأبعاد المكونة للمقياس بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (المهارات الاجتماعية) دالة إحصائياً حيث تراوحت ما بين (0.37 و0.69)، وكل هذه القيم دالة عند (0.01).

الجدول رقم(7): معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه ( الوعي الاجتماعي)

رقم البند	معامل ارتباط البند بالبعد	مستوى الدلالة
<b>02</b>	0.40	<b>0.01</b>
<b>05</b>	0.62	<b>0.01</b>
<b>08</b>	0.61	<b>0.01</b>
<b>11</b>	0.55	<b>0.01</b>
<b>13</b>	0.63	<b>0.01</b>
<b>16</b>	0.57	<b>0.01</b>
<b>19</b>	0.40	<b>0.01</b>
<b>22</b>	0.66	<b>0.01</b>
<b>25</b>	0.61	<b>0.01</b>
<b>28</b>	0.40	<b>0.01</b>
<b>31</b>	0.60	<b>0.01</b>
<b>34</b>	0.63	<b>0.01</b>
<b>37</b>	0.56	<b>0.01</b>

يتضح من الجدول رقم(5) أنّ قيم ارتباط بنود الأبعاد المكونة للمقياس بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (الوعي الاجتماعي) دالة إحصائياً حيث تراوحت ما بين (0.40 و0.66)، وكل هذه القيم دالة عند (0.01).

الجدول رقم(8): معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه ( مهارة حل

#### المشكلات)

رقم البند	معامل ارتباط البند بالبعد	مستوى الدلالة
03	0.42	0.01
06	0.66	0.01
09	0.51	0.01
12	0.59	0.01
14	0.66	0.01
17	0.52	0.01
20	0.44	0.01
23	0.63	0.01
26	0.61	0.01
29	0.41	0.01
32	0.59	0.01
35	0.63	0.01
38	0.66	0.01
39	0.54	0.01

يتضح من الجدول رقم(6) أنّ قيم ارتباط بنود الأبعاد المكونة للمقياس بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (مهارة حل المشكلات) دالة إحصائياً حيث تراوحت ما بين (0.41 و0.66)، وكل هذه القيم دالة عند (0.01).

الجدول رقم(9): معاملات ارتباط درجات كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	البعد
0.01	0.56	المهارات الاجتماعية
0.01	0.62	الوعي الاجتماعي
0.01	0.57	مهارة حل المشكلات

نلاحظ من الجدول رقم (7) أن الأبعاد المكونة للمقياس ترتبط بالدرجة الكلية ارتباطاً دالاً يمتد ما بين (0.56 و 0.62)، وفي ذلك دلالة على أن أبعاد مقياس الذكاء الاجتماعي متنسقة مع الدرجة الكلية.

2-5-2- مقياس اتخاذ القرار:

1- وصف المقياس:

أعدّ هذا المقياس الباحثان ليث كريم حمد وهيثم قاسم عبد الرزاق سنة 2014، حيث يتألف المقياس من 24 بند.

2- الخصائص السيكومترية للمقياس:

2-1- ثبات المقياس:

تم استخراج معامل ثبات المقياس بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة  $\alpha$  لكرونباخ، وفيما يلي عرض للنتائج:

الجدول رقم(10): معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي

معامل الثبات	$\alpha$ لكرونباخ
التوافق الدراسي	0.75

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل  $\alpha$  لكرونباخ تقدر بـ 0.75، ومنه نستطيع القول أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

## 2-2- صدق المقياس:

تم حساب معامل الصدق بطريقة الاتساق الداخلي Internal Consistency.

الجدول رقم(11): معاملات ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس

رقم البند	معامل ارتباط البند بالبعد	مستوى الدلالة
01	0.43	0.01
02	0.47	0.01
03	0.45	0.01
04	0.36	0.01
05	0.51	0.01
06	0.39	0.01
07	0.35	0.01
08	0.25	0.01
09	0.30	0.01
10	0.27	0.01
11	0.43	0.01
12	0.26	0.01
13	0.44	0.01
14	0.51	0.01
15	0.54	0.01
16	0.65	0.01
17	0.64	0.01
18	0.38	0.01
19	0.62	0.01
20	0.74	0.01
21	0.68	0.01
22	0.54	0.01
23	0.69	0.01
24	0.40	0.01

يتضح من الجدول رقم (9) أنّ قيم ارتباط بنود الأبعاد المكونة للمقياس بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (الجد والاجتهاد) دالة إحصائياً حيث تراوحت ما بين (0.25 و0.74)، وكل هذه القيم دالة عند (0.01).

### 3- الدراسة الأساسية:

#### 3-1- حدود الدراسة الأساسية :

تحدد هذه الدراسة الأساسية بحدود بشرية وزمنية ومكانية عين مجال إمكانية تعميم نتائجها كما يلي:

#### 3-1-1- الحدود المكانية: متوسطات وثنائيات بولاية الوادي.

3-1-2- الحدود البشرية: تشمل عينة الدراسة الاستطلاعية على 20 مستشار ومستشارة من مجموعة من المتوسطات والثنائيات بولاية الوادي .

3-1-3- الحدود الزمنية : تم تطبيق أدوات الدراسة في الفترات الصباحية من 5 جانفي 2025 إلى 16 فيفري 2025

#### 3-2- عينة الدراسة الأساسية وخصائصها:

لقد أجرينا هذه الدراسة في وضعية معقدة بسبب الظروف التي واجهت

الإطار التربوي في المؤسسات التعليمية (المتوسطات, الثنائيات), فالعديد من

المستشارين توقفوا عن أداء بعض من مهامهم ,بحيث قاموا بحركة احتجاجية,نتيجة

لذلك واجهنا صعوبة للوصول إلى مستشاري التوجيه, وهذا الأمر الذي اقتضى أن

نقوم بالاضطرار إلى إختيار عينة قصدية من المستشارين حيث قدر حجمها ب

(20) مستشار ومستشارة, نظرا لمحدودية الوقت المتاح للإنجاز الدراسة وتزامن مع فترة الإضرابات، كان من الضروري الاكتفاء بعينة أصغر قابلة للتحكم .

جدول رقم (12): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب الجنس:

النسبة	العدد	الجنس
%65	13	إناث
%35	07	ذكور
%100	20	المجموع

5- التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

للتأكد أهمية الإحصاء كأداة من خلالها تتمكن الباحثة من الوصول إلى نتائج علمية سليمة، هذا على خلاف بعض الوسائط والأساليب الأخرى المختلفة وفي مقدمتها الملاحظة الشخصية التي و لا تعود الباحثة إلى نتائج تنطبق على الحقائق العلمية، وتأسيسا على هذا فقد تم إدخال بيانات عينة الدراسة في الحاسب الآلي وذلك على حسب SPSS باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية والمعروف بمتغيرات الدراسة استعدادا للقيام بالتحليلات الإحصائية للإجابة على تساؤلات الدراسة.

1- المتوسط الحسابي

2- الانحراف المعياري

3- النسب المئوية

4- معادلة  $\alpha$  لكرونباخ

5- معامل ارتباط بيرسون

## خلاصة الفصل:

احتوى هذا الفصل على الإجراءات المنهجية للجانب التطبيقي وهي الدراسة الاستطلاعية التي تهدف إلى التأكد من صلاحية مقياس الذكاء الإجتماعي ومقياس اتخاذ القرار على العينة الأساسية التي طبقت على مستشاري التوجيه بولاية الوادي.

## الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

1\_ عرض وتحليل ومناقشة نتيجة الفرضية الأولى

2\_ عرض وتحليل ومناقشة نتيجة الفرضية الثانية

3\_ عرض وتحليل ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة

4\_ عرض وتحليل ومناقشة نتيجة الفرضية الرابعة

الخلاصة والتوصيات

## تمهيد:

في هذا الفصل يتم عرض نتائج الدراسة, وتحليل البيانات الإحصائية الواردة من خلال الاستجابات التي أدلى بها المبحوثين (مستشاري التوجيه) على بنود مقياس الذكاء الاجتماعي من خلال أبعاده وكذا بنود مقياس اتخاذ القرار, ثم تفسير تلك النتائج على ضوء فرضيات البحث اعتماداً على مجموعة من الأساليب الإحصائية, وصولاً إلى مجموعة من النتائج التي يمكن الوثوق بها مع جملة من الاقتراحات.

## 1- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الأولى:

بغرض معالجة الفرضية الجزئية الأولى للدراسة والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباطية بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه"، و للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

**جدول رقم (13): يوضح قيمة معامل الارتباط بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار.**

المؤشرات المتغيرات	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة
المهارات الاجتماعية اتخاذ القرار	0,43	0.01

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار بلغت 0.43 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0.01 وهذا يعني تحقق الفرضية الجزئية الأولى أي أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين المهارات الاجتماعية واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

- ومن خلال هذه النتائج يتضح أن أفراد العينة يمتلكون مهارات اجتماعية مرتفعة يكونون أكثر قدرة على التفاعل مع الآخرين وجمع المعلومات، وفهم وجهات النظر المختلفة، مما يساعد في اتخاذ قرارات أكثر وعياً، وهو ما توافق مع ما توصلت إليه دراسة أمينة عباس و آمنة مشري (2023) حيث أكدت أن العلاقة بين خدمات التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني ومهارات اتخاذ القرار المهني لدى تلاميذ السنة أولى ثانوي من خلال النتائج بوجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الخدمات المقدمة وتنمية مهارات اتخاذ القرار المهني، كما تبين أن خدمات التوجيه المهني كانت الأهم في تطوير هذه المهارات اتخاذ القرار المهني.

كذلك أثبتت دراسة مريم عبد الواسع و ألفت عبد العزيز الأشي (2021) التي هدفت إلى استكشاف العلاقة بين التوجيه المهني ومهارات اتخاذ القرار لدى طالبات المرحلة الثانوية في مكة المكرمة، بحيث استخدمتا الباحثتان المنهج الوصفي الإرتباطي، وطبقتا مقياسين من إعدادهما على عينة قصدية من 294 طالبة من مختلف المراحل الدراسية ونوعي المدارس (حكومية وأهلية)، والتي أظهرت نتائج بأنه هناك علاقة ارتباطية موجبة بين التوجيه المهني ومهارات اتخاذ القرار، بحيث دعت الباحثتان إلى تطوير التوجيه المهني في المدارس، ودمجه في المناهج الدراسية لتعزيز مهارات اتخاذ القرار لدى الطالبات بما يواكب التغيرات الحديثة.

## 2- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الثانية:

بغرض معالجة الفرضية الجزئية الثانية للدراسة والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه"، و للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (14): يوضح قيمة معامل الارتباط بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار.

المؤشرات المتغيرات	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة
الوعي الاجتماعي	0,40	0.01
اتخاذ القرار		

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار بلغت 0.40 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0.01 وهذا يعني تحقق الفرضية الجزئية الثانية أي أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

- تعد فرضية وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه، إذ إن الوعي الإجمالي يعتبر ركيزة أساسية في فهم المستشار للسياق المدرسي والاجتماعي الذي يشغل فيه، مما يحدث تأثيرا مباشرا في مستوى القرارات التي يتخذها.

حيث توافقت دراستنا مع دراسة ربيع محمود نوفل و إيناس سعيد و نسمة محمد همام (2021) والتي هدفت إلى دراسة العلاقة بين أسلوب اتخاذ القرار والوعي الاجتماعي والسياسي لدى طلاب الجامعة من خلال دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة و أسلوب اتخاذ القرارات والوعي الاجتماعي والسياسي لدي طلاب الجامعة ، وأيضا الكشف عن الفروق بين طلاب الريف والحضر ، الذكور والإناث ، وأبناء العاملات وغير العاملات في كل من أسلوب اتخاذ القرارات والوعي الاجتماعي والسياسي ، وقد اشتملت عينة مكونة من 700 من الريف والحضر في جامعة بنها ومن مستويات اجتماعية واقتصادية مختلفة ، واشتملت أدوات الدراسة على استمارة البيانات الأولية للطلاب ، استبيان أسلوب اتخاذ القرارات ، استبيان الوعي الاجتماعي والسياسي .

والتي أظهرت النتائج بوجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين استبان أسلوب اتخاذ القرارات بمحاوره الستة ، واستبيان الوعي الاجتماعي والسياسي بأبعاده الثلاثة لدي طلاب الجامعة ، توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيا بين استبان أسلوب اتخاذ القرارات بمحاوره الستة وبين كل من ( عدد أفراد الأسرة ، السن ، المستوى التعليمي للأب ، المستوى التعليمي للأم ، فئات الدخل الشهري للأسرة توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين استبيان الوعي الاجتماعي والسياسي بأبعاده.

يشير الوعي الاجتماعي إلى قدرة الفرد على إدراك مشاعر الآخرين واحتياجاتهم وتوقعاتهم، والتفاعل معها بتعاطف وفهم. وبينما يعد هذا الوعي عنصراً إيجابياً في

السياقات التربوية، إلا أن الإفراط فيه قد يؤدي إلى تردد أو تقييد في اتخاذ القرار، خصوصاً لدى مستشاري التوجيه الذين يسعون إلى مراعاة مشاعر جميع الأطراف.

### 3- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الثالثة:

بغرض معالجة الفرضية الجزئية الثالثة للدراسة والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه"، و للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

**جدول رقم (15): يوضح قيمة معامل الارتباط بين مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار.**

المؤشرات المتغيرات	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة
مهارة حل المشكلات	0,52	0.01
اتخاذ القرار		

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الوعي الاجتماعي واتخاذ القرار بلغت 0.52 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0.01 وهذا يعني تحقق الفرضية الجزئية الثالثة أي أنه توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

- ومن خلال هذه النتائج تشير الفرضية على وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه إلى أن المستشارين يمتلكون مستوى مرتفعاً من مهارات حل المشكلات يكونون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة ومدروسة، فحل المشكلات يعد من المهارات الأساسية التي تسبق عملية اتخاذ القرار، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة أحمد عبده الباقي علي و نبيل جاد عزمي و إيمان صلاح الدين صالح (2021) التي استهدفت الدراسة إلى

اكتشاف تأثير الأنشطة التعليمية المدمجة المعتمدة على محفزات الألعاب على تنمية مهارات حل المشكلات، والتشاركية، واتخاذ القرار لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية في المدارس المصرية اليابانية، حيث استخدم الباحثون المنهج شبه التجريبي علي عينة من 30 تلميذ، وتم تصميم أنشطة تعليمية قائمة على عناصر من الألعاب (مثل التحديات والمكافآت) وأثارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين المهارات الثلاث، مما يعني أن تطوير إحدى هذه المهارات يرتبط بتحسين المهارتين الأخرين، وبناءً على ذلك أوصى الباحثون باعتماد هذا النوع من الأنشطة المدمجة لتحسين هذه المهارات الحيوية لدى التلاميذ في هذه المرحلة الدراسية.

#### 4- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية العامة:

بغرض معالجة الفرضية العامة للدراسة والتي تنص على أنه " توجد علاقة ارتباطيه بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه"، و للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (16): يوضح قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار.

المؤشرات المتغيرات	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة
الذكاء الاجتماعي	0,46	0.01
اتخاذ القرار		

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار بلغت 0.46 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0.01 وهذا يعني تحقق الفرضية العامة أي أنه توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه.

- تشير هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه، أي أن ارتفاع مستوى الذكاء الاجتماعي لدى المستشار يعزز من قدرته على اتخاذ قرارات فعالة في المواقف الإرشادية المختلفة. حيث الذكاء الاجتماعي يعتبر عملية قادرة على فهم الآخرين والتفاعل معهم بشكل فعال، وهو يتضمن مهارات مثل إدراك المشاعر، والتعاطف، وفهم الإشارات الاجتماعية...، هذه القدرات تساعد المستشار على قراءة الوضع الإرشادي بدقة، وتقدير مشاعر الطالب وظروفه، مما يساعده على تحديد القرار الأمثل لحل المشكلة المطروحة.

حيث تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة **محمد قاشي (2023)** التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي وجودة اتخاذ القرار لدى القادة الإداريين في شركة المباركة بولاية باتنة في الجزائر. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وشملت عينة من 30 قائدًا. أظهرت النتائج أن القادة يتمتعون بمستوى عالٍ من الذكاء الاجتماعي وجودة اتخاذ القرار، كما وُجدت علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرين. وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز الذكاء الاجتماعي داخل المنظمات لتحسين جودة القرارات ورفع الكفاءة التنظيمية.

كما تتفق مع دراسة **عبد الستار صابرينة و مزابية خولة (2024)** سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى طلبة السنة الثالثة ليسانس علم النفس وعلوم التربية بجامعة ورقلة، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت 50 طالبًا، باستخدام المنهج الوصفي، حيث أظهرت النتائج أن الطلبة يتمتعون بمستوى مرتفع من الذكاء الاجتماعي ومستوى عالٍ في اتخاذ القرار، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار باختلاف التخصص، إضافة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار لدى أفراد العينة.

## خلاصة الدراسة والتوصيات:

في آخر مطاف هذه الدراسة حول الذكاء الاجتماعي وعلاقته باتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه بولاية الوادي, يمكننا استخراج عدد من الركائز الأساسية التي تبرز علاقة الذكاء الاجتماعي باتخاذ القرار, حيث أثبتت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ظاهرة بين الذكاء الاجتماعي لدى مستشاري التوجيه وقدرتهم على اتخاذ القرارات بصورة ناجحة, ويتمثل الذكاء الاجتماعي في القدرة على الوعي بمشاعر الآخرين والتفاعل معهم بشكل ايجابي, وهو ما ينمي الإحساس بالثقة ويساعد في تحسين نوعية القرارات المتخذة وهذا يشير إلى أن مستشاري التوجيه الذين يتميزون بذكاء اجتماعي عال يكونون أكثر قدرة على فهم الأحداث المتنوعة واتخاذ القرارات المناسبة التي تتناسب مع تلك الأحداث.

وفي ضوء النتائج التي توصلنا إليها في دراستنا الحالية, نقترح بعض من التوصيات, من أبرزها:

- الانشغال بمفهوم اتخاذ القرار فهو الذي يمثل الجوانب الأساسية في حياة مستشار التوجيه.

- استعمال الذكاء الاجتماعي في جمع الحقائق والمعلومات واحترام الظروف المحيطة بالموقف أو الموضوع المراد اتخاذ القرار في شأنه.

- الاهتمام بالذكاء الاجتماعي لدى مستشار التوجيه وتحديد حجم تأثيره في عملية اتخاذ القرار.

عالمی

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- \_ إبراهيم, سليمان عبد الواحد.(2014).*علم النفس الاجتماعي ومتطلبات الحياة المعاصرة*. ط1. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- \_ ألبريخت, كارل.(2005).*النكاء الاجتماعي: علم النجاح الجديد*. ط1. مكتبة جرير للنشر والتوزيع. ترجمة قسم الآداب الاجتماعي يوليو 2014.
- \_ الشويات, محمود سليم عبد الرحمن. المومني, ياسر عيسى. الشكري, قدري سليمان.(2016). *دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات*. دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية. مجلة دفاتر بوادكس, (6), 173-213.
- \_ العائب, كريمة.(2019).*الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالنكاء الاجتماعي لدى المتفوقين دراسيا في مرحلة التعليم الثانوي*. دراسة ميدانية ببعض ثانويات ولاية الوادي.(رسالة ماجستير غير منشورة), في قسم العلوم الاجتماعية تخصص علم النفس التربوي. جامعة حمه لخضر. الوادي. الجزائر.
- \_ القشاعة, بديع.(2021).*المختصر في مفهوم النكاء*. مركز السيكولوجي للنشر الالكتروني.
- \_ النوايسية, فاطمة عبد الرحيم.(2015).*أساسيات علم النفس*. ط1. دار المناهج للنشر والتوزيع. عمان.
- \_ بلحاج, فتيحة.(2016).*الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار*. *المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية*, (7), 269-284.

\_ بن جلول, خالد. (2019). *نظرية اتخاذ القرار*. (مطبوعة بيداغوجية منشورة).  
موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم  
التسيير, قسم العلوم الاقتصادية, جامعة 8 ماي 1945. قالمة. الجزائر.

\_ بنية, مجيد. (2022). *البقطة الإستراتيجية ودورها في فعالية اتخاذ القرارات  
الإستراتيجية*. دراسة حالة بشركة البسكرة للاسمنت BC. (رسالة ماجستير غير  
منشورة), في علوم التسيير تخصص إدارة إستراتيجية, جامعة محمد خيضر  
بسكرة. الجزائر.

\_ بوحوش, عمار. (1981). *الاتجاه الحديث للاستثمارات*. المنظمة العربية  
للنشر. عمان. الأردن.

\_ بورماق, محمد السعيد. (2016). *عملية اتخاذ القرارات وعلاقتها بنظام مراقبة  
التسيير*. دراسة ميدانية لعينة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة -. (رسالة  
ماستر غير منشورة), تخصص تدقيق ومراقبة التسيير, جامعة قاصدي مراح.  
ورقلة. الجزائر.

\_ بوزان, توني. (2007). *قوة الذكاء الاجتماعي: 10 طرق لتحقيق أقصى استفادة  
من عبقرتك الاجتماعية*. ط3. مكتبة جرير. الرياض. المملكة العربية السعودية.

\_ بولجنات, ابتسام. معاندي, أسماء. (2017). *لوحة القيادة المتوازنة كأسلوب لإتخاذ  
القرار*. دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط. (رسالة ماستر  
منشورة), تخصص إدارة أعمال المؤسسات. بومرداس. الجزائر.

\_ ترقو, محمد. (2023). *نظرية اتخاذ القرار*. (مطبوعة بيداغوجية غير  
منشورة). موجهة لطلبة السنة الثالثة ليسانس, شعبة العلوم المالية والمحاسبة تخصص  
مالية المؤسسة, جامعة حسيبة بن بوعلي. الشلف. الجزائر.

\_ جاردنر، هوارد. (1993). *نظرية الذكاءات المتعددة*. التطبيق في الممارسة. (ترجمة محمد عبد السلام). دار الكتاب العربي. بيروت. لبنان.

\_ ذوايبية، سعاد. بولعراس، رانية. (2022). *القائد الإداري وإشراك العمال في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة العمومية*. دراسة ميدانية بلدية قلعة بوضبع. (رسالة ماستر غير منشورة)، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة 8 ماي 1945. قالمة. الجزائر.

\_ ذوقان، عبيدات. عبد الرحمان، عدس. كايد، عبد الحق. (2015). *البحث العلمي: مفهومه، أدواته، وأساليبه*. ط7. دار الفكر. عمان.

\_ شكشك، أنس. (2007). *الذكاء أنواعه واختباراته*. ط1. دار كتابنا للنشر. لبنان.

\_ عباسة، أمينة. مشري، آمنة. (2023). *العلاقة بين خدمات التوجيه والارشاد المدرسي والمهني ومهارات اتخاذ القرار المهني لدى تلاميذ السنة أولى ثانوي*. مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية. 7(3). 345-371.

\_ عبد الرؤوف، طارق. عيسى، إيهاب. (2018). *الذكاء العاطفي والذكاء الاجتماعي*. ط1. المجموعة العربية للتدريب. القاهرة. مصر.

\_ عبد الستار، صابرينة. مزابية، خولة. (2024). *الذكاء الاجتماعي وعلاقته باتخاذ القرار لدى طلبة السنة الثالثة ليسانس قسم علم النفس وعلوم التربية بجامعة ورقلة*. (رسالة ماستر غير منشورة)، تخصص إرشاد وتوجيه. جامعة قاصدي مرباح. ورقلة. الجزائر.

\_ عبد الفتاح، فوقية أحمد السيد. (2001). الذكاء الاجتماعي لمعلمة الروضة وعلاقته بكفاءة أدائها والذكاء الاجتماعي للطفل. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*. 11(32). 255-298.

\_ عبد الكافي، إسماعيل عبد الفتاح. (2011). *اختبارات الذكاء والشخصية*. مركز الإسكندرية للكتاب. مصر.

\_ عبد الواسع، مريم نبيل. الأثني، ألفت عبد العزيز. (2021). واقع التوجيه المهني وعلاقته بمهارة اتخاذ القرار لدى عينة من طالبات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة. *مجلة العلوم التربوية والإنسانية*. (6). 46-72.

\_ عسقول، خليل محمد خليل. (2009). *الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، في قسم علم النفس بكلية التربية بالجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.

\_ علي، أحمد عبد الباقي. عزمي، نبيل جاد. صالح، إيمان صلاح الدين. (2021). العلاقة بين مهارات حل المشكلات والتشاركية واتخاذ القرار كنواتج تعلم للأنشطة المدمجة القائمة على محفزات الألعاب لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية في المدارس المصرية اليابانية. *مجلة دراسات تربوية واجتماعية*. 27(9.1). 233-278.

\_ قاسمي، العطرة. (2021). *عملية اتخاذ القرار وأثرها على أداء العاملين في المؤسسة*. دراسة ميدانية للمؤسسة الجهوية للميزانية بورقلة. (رسالة ماستر غير منشورة)، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة قاصدي مرباح. ورقلة. الجزائر.

\_ قاشي، محمد. (2024). الذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة اتخاذ القرار لدى القادة الإداريين. دراسة ميدانية بشركة الاستيراد والتصدير لقطع الغيار "شركة المباركة" بولاية باتنة، الجزائر. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*. 24(2). 223-236.

\_ قرح، أمينة. زويزية خديجة. (2019). **النكاء الاجتماعي وعلاقته بجوده الحياة لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني**. دراسة ميدانية بمركز التوجيه المدرسي والمهني لولاية الوادي. (رسالة ماجستير غير منشورة). تخصص إرشاد وتوجيه. جامعة حمه لخضر. الوادي. الجزائر

\_ كتفي، جميلة. (2015). **النكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال التنظيمي بالجامعة الجزائرية**. دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الإداريين بجامعة بسكرة. (رسالة ماستر غير منشورة)، قسم علم النفس جامعة محمد خيضر. بسكرة. الجزائر.

\_ كرامز، وليم. (2011). **محاور النكاء السبع**. ط1. دار الخلود للتراث. القاهرة. مصر.

\_ مزي، زينب (2017). **مستوى النكاء الاجتماعي لدى طلبة الجامعة**. دراسة ميدانية على عينة من طلبة الماستر قسم علم النفس بجامعة الأغواط جامعة عماد تليجي. (رسالة ماستر منشورة). الأغواط. الجزائر.

\_ مسغوني، أمينة. شوية، سهيلة. (2015). **آليات اتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقتها بالرضا على الأداء الوظيفي**. دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء والغاز وسط بالوادي. (رسالة ماجستير غير منشورة). تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمه لخضر. الوادي. الجزائر.

\_ ملياني، عبد الكريم. (2016). **النكاء الاجتماعي وعلاقته بالكفاءات القيادية لدى مديري المؤسسات التربوية**. دراسة ميدانية بالمؤسسات التربوية لولاية المسيلة. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، في علم النفس الاجتماعي. جامعة محمد خيضر. بسكرة. الجزائر.

\_ ويب,جيمس ت. غور,جانيت ل.أمند,إدوارد ر.دي فيريس,آرليني.(2012). *دليل الوالدين في تربية الأطفال الموهوبين*. ترجمة علاونة,شفيق.ط1.العبيكان للنشر.الرياض.

\_عزي, سهام.(2012). *دراسة المقاربة الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية*. دراسة حالة مؤسسة عمومية المستشفى الجامعي مصطفى باشا ووكالة التأمين سلامة. (رسالة ماجستير غير منشورة),في قسم علوم التسيير تخصص التسيير العمومي,جامعة الجزائر3.الجزائر.

### المراجع الأجنبية:

\_ Silverq,D.H.Martinussen,M,& Dahl,T.I.(2001).The Tromso Social Intelligence Scale,a self\_report measure of social intelligence.**Scandinavian Journal of Psychology**,42(4).313\_319.

\_ Willmann,E.Feldt,K.& Amelang,M.(1997).Prototypical behavior patterns of social intelligence;An intercultural comparison between Chinese and German subjects.**InternAtional Journal of Psychology**.32(5).329-346.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي  
كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية  
قسم العلوم الإجتماعية

البيانات الشخصية:

الجنس :

التخصص:

المستوى الدراسي:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته, في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص إرشاد وتوجيه بعنوان: "الذكاء الاجتماعي وعلاقته باتخاذ القرار لدى مستشاري التوجيه", نضع في متناولك هذان المقياسان اللذان يمثلان مجموعة من الفقرات,الرجاء الإجابة عليها كاملة وبدقة وذلك فقط بوضع علامة ( X ) أمام الإجابة التي تراها مناسبة بكل صراحة وقناعة مع العلم أن هذه المعلومات تستخدم لغرض البحث العلمي فقط مع ضمان السرية التامة.

## الجزء الأول: مقياس الذكاء الإجتماعي

الرقم	الفقرات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة
1	اشعر بالشك في الشخصيات التي لا أعرفها أو التي أقابلها لأول مرة					
2	تدهشني ردود فعل الآخرين على ما أفعله					
3	أفكر في إيجاد طرق ووسائل فعالة لحل المشكلة التي تواجهني					
4	أجد نفسي في المواقف الإجتماعية المختلفة					
5	أقوم بإيذاء الآخرين بدون إدراك ذلك					
6	عندما تواجهني مشكلة أقارن كل الخيارات المطروحة لاختيار أفضلها					
7	اقضي وقتا عصبيا في الانسجام مع الآخرين					
8	يغضب مني الآخرون عندما أقول ما أفكر فيه تجاههم					
9	استطيع تحديد المشكلة التي تواجهني تحديدا دقيقا					
10	لدي القدرة على لقاء الأشخاص للمرة الأولى والدخول معهم في حوارات					
11	أجد صعوبة في فهم خيارات الآخرين لمساعدتي					
12	عندما تواجهني صعوبات في إيجاد موضوعات للمحادثة مع الآخرين					
13	يدهشني الآخرون بالأشياء التي يقومون بها					
14	أتعامل مع المشكلات بأسرع مايمكن					
15	تواجهني صعوبات في إيجاد موضوعات للمحادثة مع الآخرين					
16	لدي القدرة على معرفة أسباب غضب الآخرين مني					
17	استخدم مهاراتي المعرفية والاجتماعية في حل ما يواجهني من مشكلات					
18	أقبل مناقشة الآخرين لأخطائي واعترف بها					
19	اشعر بانفعالات الآخرين تجاه أفعالي					
20	أقوم بتحليل المشكلة التي تواجهني إلى عناصر حتى اتخذ قراري					
21	يمكنني قيادة فريق والعمل الجماعي في مشروع ما					
22	استطيع تغيير وجهة نظر الآخرين نحو موضوع ما					
23	تتولد لدي أفكار تساعدني في وضع حلول لما يواجهني من مشكلات					
24	أحب سماع رأي الآخرين مهما كان مخالفا لرأيي					

25	أستطيع تحديد الأوقات التي يتغير فيها مزاجي
26	استخدم ما يطرأ على المواقف المشكل من تغيرات لصالح
27	يمكنني تفسير المواقف والأحداث بصورة يقبلها الآخرون
28	أناقش زملائي في انفعالاتي
29	امتلك القدرة على الاستدلال والاستنباط لبناء أحكامي وتوقعاتي حول المشكلة
30	يلجأ زملائي للمشورة واخذ رأيي عندما تواجههم مشكلات
31	استطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين
32	أقوم ببناء علاقات بين عناصر المشكلة للتغلب عليها
33	يمكنني مناقشة أفكارى مع أفراد أسرتي وإقناعهم بوجهة نظري
34	انتبه لكل أفعالي أثناء مناقشاتي وحواراتي مع الآخرين
35	أقارن نتائج المشكلة مع ما كنت أتوقع حدوثه
36	ابذل قصارى جهدي لمساعدة الآخرين
37	لدي القدرة على التعبير عن انفعالاتي بشكل مناسب
38	أعطي الوقت الكافي للتعامل مع المشكلة
39	عندما أواجه مشكلة ما استحضر إلى ذهني المشكلات السابقة المشابهة لها

### الجزء الثاني: مقياس اتخاذ القرار

الرقم	الفقرات	تنطبق علي			
		بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة لا تنطبق علي
1	لدي القدرة على اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلي الدراسي				
2	أبني قراراتي بحسب الظروف الذي يعيش فيه				
3	أختار بديلا مناسباً من بين عدة بدائل لحل المشكلة				
4	أخطط بشكل واضح ومحدود لإنجاز قراراتي				
5	أدافع عن القرار الذي أتخذه				

6	أميل إلى اتخاذ القرار دون تأجيله
7	أتحمل مسؤولية القرار الذي أتخذه
8	من الصعب أغير قراراتي
9	اتخذ قرارات مهمة في حياتي
10	حينما اتخذ قراراتي بعد التأكد من المعلومات المتعلقة بها
11	اتخذ قراراتي بعد التأكد من المعلومات المتعلقة بها
12	اتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب
13	القرارات الصحيحة لا أراجع عنها
14	أقوم باتخاذ أي قرار في حدود الوقت المتاح
15	اتبع خطوات منظمة في اتخاذ القرارات
16	قراراتي تعتمد على فهمي لقدراتي في موضوع المشكلة
17	استطيع تحديد مزايا كل بديل من بدائل القرار وعيوبه
18	اختار الفرصة المناسبة لاتخاذ القرار
19	لديه القدرة على تقييم نتائج قراراتي
20	استطيع اتخاذ القرار في المواقف الصعبة
21	اجعل اتخاذ القرار ناتجا عن دراسة متأنية ومعلومات أكيدة
22	أصغ أمامي عدة خيارات كلها قابلة للتطبيق قبل اتخاذ القرار
23	أضع أولويات للأهداف المراد اتخاذ قرار فيها
24	أفكر في القرارات التي تتعلق بمهنة المستقبل