مجلة الآداب
للدراسات النفسية والتربوية

OPEN ACCESS
تاريخ الاستلام: 01/ 11/ 2025م
تاريخ القبـول: 28/ 12/ 2025م

المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود

عبد الله سعد المطيري *
almabdullah@ksu.edu.sa

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، و الفروق في كلٍ من المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس وفقًا لمتغيري (النوع، وسنوات الخبرة)، وتم استخدام المنهج الوصفي: (الارتباطي، والمقارن)، وتم اختيار عينة عشوائية بالطريقة الطبقية، تكونت من (363) عضو هيئة تدريس من مختلف الكليات الصحية والعلمية والإنسانية، بواقع (211) من الذكور و(152) من الإناث، واستخدم مقياس المسؤولية الاجتماعية، ومقياس اتخاذ القرار(إعداد الباحث)، وأظهرت النتائج: وجود علاقة موجبة دالة إحصائيًا بين الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية والدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار وجميع أبعادها الفرعية. وبلغ معامل تحديد الدرجة الكلية بين المقياسين (0.60) وبين أبعاد المقياسين (0.31 – 0.53)، وجميعها معاملات تأثير قوية وفق محك كوهين. كما كشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائيًا في المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار وفقًا لمتغير النوع باتجاه الذكور، في حين لم تظهر فروق دالة إحصائيًا لدى أفراد العينة في كلا المقياسين وفقًا لمتغير سنوات الخبرة.

كلمات مفتاحية: المسؤولية الاجتماعية - اتخاذ القرار- أعضاء هيئة التدريس - جامعة الملك سعود.

* مدرس علم النفس الاجتماعي والصناعي، قسم مهارات تطوير الذات، عمادة السنة التحضيرية، جامعة الملك سعود، السعودية

للاقتباس: المطيري، عبد الله سعد. (2025). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، 7(4)، 471-508.

© نُشر هذا البحث وفقًا لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو الإضافة إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أُجريت عليه.

OPEN ACCESS
Received: 01-11-2025
Accepted: 28-11-2025

مجلة الآداب
للدراسات النفسية والتربوية

Social Responsibility and Its Relationship to Decision-Making among Faculty Members at King Saud University

Abdullah Saad Almatairi *
almabdullah@ksu.edu.sa

Abstract:

The present study aimed to examine the relationship between social responsibility and decision-making among faculty members at King Saud University, as well as to identify differences in both social responsibility and decision-making according to the variables of gender and years of experience. The descriptive method - correlational and comparative -was employed. A stratified random sample of 363 faculty members was selected from various health, scientific, and humanities colleges, including 211 males and 152 females. The Social Responsibility Scale and the Decision-Making Scale (developed by the researcher) were used. The findings revealed a statistically significant positive relationship between the total score on the Social Responsibility Scale and the total score on the Decision-Making Scale, as well as all its sub-dimensions. The coefficient of determination between the two total scales was 0.60, and between the subdimensions of both scales ranged from 0.31 to 0.53, all of which represent strong effect sizes according to Cohen's criteria. The results also showed statistically significant differences in social responsibility and decision-making attributable to gender in favor of males, whereas no statistically significant differences were found in either scale according to years of experience.

Keywords: Social Responsibility; Decision-Making; Faculty Members; King Saud University.

* Lecturer in Social and Industrial Psychology, Department of Self-Development Skills, Deanship of the Preparatory Year, King Saud University, Saudi Arabia.

Cite this article as:: Almatairi, Abdullah Saad. (2025). Social Responsibility and Its Relationship to Decision-Making among Faculty Members at King Saud University. *Journal of Arts for Psychological & Educational Studies 7*(4) 471-508

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.

المقدِّمة:

تُعَدُّ المسؤولية الاجتماعية إحدى دعائم الحياة الجامعية، ووسيلة للتقدم الفردي، والجماعي؛ فقيمة الفرد في مجتمعه تُقاس بمدى تحمله للمسؤولية الاجتماعية تجاه نفسه، والآخرين، مما ينعكس على شعوره الوثيق بالجماعة، والانتماء إليها، والعمل على تطويرها، ومناقشة أهم المشكلات التي تواجهها، وفهمها، والتعاون مع زملائه، واحترام آرائهم، وبما أن الإنسان كائن اجتماعي، فإن المسؤولية الاجتماعية قد تؤثر إيجابيًا في أدائه الاجتماعي من خلال اتخاذ قرارات صائبة، وتحمل مسؤولياته الفردية، والجماعية. (رؤية المملكة العربية السعودية، 2030).

وقد أصبحت الجامعات، ومؤسسات التعليم مقياسًا لتقدم أي مجتمع من المجتمعات بوصفها مراكز أكاديمية منتجة، وناقلة، ومجددة للمعرفة، تستثمر إمكاناتها المتاحة في خدمة المجتمع، وتلبية متطلباته، ولعل هذا من بين الأسباب التي خوَّلت لمؤسسات المجتمع المدني المطالبة بضرورة تطوير الجامعات لوظائفها الأساسية، المتمثلة في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع المحلي، ضمن علاقة منظومة متكاملة، ومتجددة بين البيئة التعليمية، ونوعية مخرجات التعليم، وانعكاسها على التنمية المستدامة، وفقًا للتوجهات، والمتغيرات المعاصرة لدورها الريادي (فليه، 2003).

ومن جانب آخر، يُعَدُّ اتخاذ القرار من أهم المهارات الحياتية التي ينبغي إكسابها للفرد؛ لأنه يُوجِبُ عليه اتخاذ القرارات المهمة في مجال الدراسة، والعمل، وفي كافة مناحي الحياة، إذ يتضمن العديد من العمليات المعرفية، ويُنظَر إلى عملية اتخاذ القرار على أنها: وظيفة إنسانية تتطلب قدرًا كبيرًا من الطاقة الذهنية، والانفعالية، والاجتماعية؛ فالفرد يستطيع التفكير في العديد من البدائل، وعليه أن يختار البديل الأنسب (Baiocco et al., 2009).

وعضو هيئة التدريس الناجح اجتماعيًا، ومهنيًا وانفعاليًا هو القادر على اتخاذ القرار الصائب في الوقت المناسب؛ إذ تُعَدُّ عملية اتخاذ القرار عملية معقدة تتخللها مراحل متعددة، ويتم من خلالها التعامل مع قضايا شخصية، أو إدارية، أو مهنية، إضافة إلى الحصول على أفكار جديدة، ومن ثم تقييم هذه الأفكار، وتحديد المكاسب، أو الخسائر التي تُبنى عليها، ومن ثم اختيار البديل المناسب، وتنفيذه، ومتابعته (Meyer,2018).

لذا فإن المسؤولية الاجتماعية، ومهارات اتخاذ القرار تُعَدُّ من الموضوعات المهمة في البيئة التعليمية، ولا سيما الجامعات؛ إذ تمتاز الجامعات، والمؤسسات التعليمية بدورها في إعداد الأجيال

القادمة، وتأهيلها، وتشكيل مستقبل المجتمع، ومن ثَمَّ، فإن فهم العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود قد يُسهم في تعزيز الممارسات الجيدة، وتحسين أداء الجامعة؛ إذ إن فهم هذه العلاقة وتحليل تأثيراتها المحتملة قد يساعد على اتخاذ قرارات صائبة تعزز من دور التنمية المستدامة في المجتمع، وللتوصل إلى ذلك، يتعين استكشاف العوامل المؤثرة في تضمين المسؤولية الاجتماعية في عمليات اتخاذ القرار؛ فقد تُسهم نتائج هذه الدراسة في زيادة الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية، وتعزيز تطبيقها في اتخاذ القرارات في المؤسسات الأكاديمية، وفي ضوء ما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود.

مشكلة الدراسة:

يُعَدُّ مفهوم المسؤولية الاجتماعية من الموضوعات التي حظيت باهتمام علماء النفس - وتحديدًا علماء النفس الاجتماعي- وذلك لأن هذا العلم يوفر إطارًا لفهم التغيرات في مواقف الأفراد تجاه المسؤولية الاجتماعية، وبعبارة أخرى يوفر قاعدة نظرية قوية لفهم سلوك الأفراد، واتخاذ القرارات، وتطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية، وتُعَدُّ الجامعات من أهم المؤسسات المجتمعية المُناط بها تحقيق أهداف، ومرتكزات رؤية المملكة 2030؛ كونها المسؤولة عن صنع القيادات الأكاديمية، والمهنية، والسياسية، والفكرية، والاجتماعية، وتفعيل وظائفها في مجال التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع (العنزي، 2019).

وتُعَدُّ رؤية المملكة العربية السعودية 2030 مهمة جدًا لتكريس دور الجامعات في تمكين المسؤولية الاجتماعية، وذلك من خلال الإسهام في تحقيق التحولات، والتطورات من جوانب عديدة، أهمها تعزيز المسؤولية الاجتماعية، ومن هذا المنطلق، تحرص الجامعات على تفعيل هذا الدور، وتمكينه في البيئة الجامعية من خلال الأدوار ، والواجبات المسندة لأعضاء هيئة التدريس، وذلك بتوجيه الطلاب وتعليمهم، والإسهام في اتخاذ القرارات الجامعية (جامعة الملك سعود، 1443).

ولا يأتي هذا الدور إلا من خلال الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية التي تُعَدُّ واجبًا وطنيًا، وأخلاقيًا، في حين أن ضعف الشعور بالمسؤولية الاجتماعية يُعَدُّ عاملًا سلبيًا هدامًا للمجتمع، فحين تصبح حياة أفراد المجتمع - في غالبها- حقوقًا، وأكثرها مطالب، وأندرها واجبات، ومسؤوليات، سيترتب على ذلك التأخير في رُقي المجتمع، وتقدمه، وتقل النزعة التعاونية، وتزيد الانفعالية،

والتَّخَبُّط في اتخاذ القرارات، ويسود التخاذل والضعف واللامبالاة (آل سعود، 2004). من هنا تتبلور مشكلة الدراسة الحالية بالتساؤلات الآتية:

1) هل توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود؟

2) هل توجد فروق في كل من المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس وفقًا لمتغيري النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة التدريسية والتفاعل بينهما؟

أهداف الدراسة:

تهدفه الدراسة الحالية التعرف إلى:

1. العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود.
2. الفروق بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس وفقًا لمتغيري النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة التدريسية والتفاعل بينهما.

أهمية الدراسة:

أولًا: الأهمية النظرية:

- تسلط الدراسة الضوء على الأدوار والتحديات التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس في دمج المسؤولية الاجتماعية في عملهم اليومي، واتخاذ القرارات التي تُسهم في تطوير السياسات، والممارسات، وتكوين إطار عمل يعزز المسؤولية الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس.
- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من وجود ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيري الدراسة، في حدود علم الباحث، مما يفتح الطريق إلى أبحاث مستقبلية في هذا المجال.

ثانيًا: الأهمية العملية:

- من ضمن إجراءات الدراسة تطوير مقياس للمسؤولية الاجتماعية ومقياس اتخاذ القرار، الأمر الذي سيشكّل إضافة أدوات قياس تتمتع بخصائص سيكومترية مناسبة في البيئة السعودية.
- قد تفيد نتائج الدراسة الحالية في توجيه الباحثين والمسؤولين إلى أهمية استحداث برامج تدريبية لتنمية مهارات اتخاذ القرار، والمسؤولية الاجتماعية، وتوفر توجيهات عملية لتعزيز الممارسات المسؤولة في المجال الأكاديمي والإداري.

مصطلحات الدراسة:

أولًا: المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility:

يُعرف عاشور (2021) المسؤولية الاجتماعية:" بالنهج الاجتماعي، والأخلاقي الذي يؤثر على السياق الاجتماعي، والإنساني، والتعليمي، ويهدف إلى تثقيف مجتمع الجامعة باتجاه قيم التنمية المستدامة، من خلال مشاركة الطلاب، والجامعة، والمجتمع في العمل المشترك لتحقيق الأثر الإيجابي على المجتمع، والبيئة المحيطة بها."

وتُعرَّف إجرائيًا في الدراسة الحالية من خلال: مجموع الدرجات التي حصل عليها أعضاء هيئة التدريس على مقياس المسؤولية الاجتماعية، وأبعاده الفرعية (مجال مسؤولية عضو هيئة التدريس نحو الطلبة، والجامعة، والمجتمع)، الذي تم استخدامه من قِبل الباحث لأغراض الدراسة الحالية.

ثانيًا: اتخاذ القرار Decision Making:

اتخاذ القرار هو عملية معرفية يتم من خلالها اختيار الأنسب من بين مجموعة من البدائل المتاحة بناءً على المعلومات المتوفرة. تعتمد هذه العملية على خمس مراحل رئيسة: تحديد المشكلة، إذ يتم إدراك الحاجة إلى اتخاذ قرار؛ جمع المعلومات، وهي مرحلة البحث عن البيانات ذات الصلة؛ تقييم البدائل، التي تتضمن تحليل الاحتمالات، والمخاطر، والفوائد لكل خيار؛ اختيار البديل الأمثل بناءً على النتائج المستخلصة؛ وأخيرًا تنفيذ القرار، ومتابعته لتقييم نتائجه. تتأثر هذه المراحل بالعوامل المعرفية مثل: الذاكرة والانتباه، إذ تسهم الذاكرة في استرجاع المعلومات والخبرات السابقة التي تؤثر على التقييمات الحالية، في حين يساعد الانتباه في التركيز على المعلومات المهمة، وتجاهل غير المهمة. بالإضافة إلى ذلك، تؤدي التحيزات المعرفية مثل التحيز للثقة المفرطة، أو تجنب الخسارة دورًا كبيرًا في توجيه القرارات، مما قد يؤدي إلى تفضيل بعض البدائل بشكل غير عقلاني، أو غير دقيق(Kahneman & Tversky, 2021) .

ويُعرَّف إجرائيًا في الدراسة الحالية من خلال مجموع الدرجات التي حصل عليها أعضاء هيئة التدريس على مقياس اتخاذ القرار، وأبعاده الفرعية (تحديد المشكلة، جمع المعارف، والمعلومات، والتفكير بمتطلبات اتخاذ القرار، إيجاد البدائل، والمفاضلة بينها، اختيار البديل الأفضل، وتنفيذه، ومتابعته)، الذي تم استخدامه من قِبل الباحث لأغراض الدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتحدد الدراسة موضوعيًا بالتعرف على علاقة المسؤولية الاجتماعية باتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام الجامعي 1445هـ/2024م.

الحدود المكانية: جامعة الملك سعود (الكليات، الإنسانية، والعلمية، والصحية)، بمدينة الرياض.

الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود.

إطار نظري:

أولًا: المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility:

مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

عرفها عثمان (2010) بأنها:" المسؤولية الفردية عن الجماعة، وهي مسؤولية الفرد الذاتية نحو الجماعة التي ينتمي إليها، وهي تكوين ذاتي خاص بالفرد أمام ذاته عن الجماعة، أي أنه مسؤول أمام الجماعة التي ينتمي إليها، وفيها يكون الفرد مسؤولًا ذاتيًا عن نفسه

أما الرفاعي (2020) فيرى أن المسؤولية الاجتماعية لعضو هيئة التدريس تشمل:" التزامهم بممارسة أدوارهم التعليمية، والبحثية، والمجتمعية بطريقة مسؤولة، ومستدامة تجاه الطلبة، والمجتمع، والمؤسسة الأكاديمية.

مما سبق يلاحظ أن للمسؤولية الاجتماعية تعريفات مختلفة، ومعظمها ركز على أن المسؤولية الاجتماعية لعضو هيئة التدريس تشمل التزامهم بأدوارهم التعليمية، والبحثية، والمجتمعية بطريقة مسؤولة ومستدامة تجاه طلبتهم، ومجتمعهم، والمؤسسة الأكاديمية التي يعملون بها، وهذا يتوافق مع التعريف النظري الذي يتبناه الباحث في هذه الدراسة، والمقياس الذي قام بتطويره وفق أبعاد المسؤولية الاجتماعية الثلاثة.

مجالات المسؤولية الاجتماعية:

يمكن تلخيص مجالات المسؤولية الاجتماعية وفق المحاور الآتية:

1. مجال عضو هيئة التدريس تجاه الطلبة:

تتجاوز مسؤولية أعضاء هيئة التدريس تقديم المعرفة، والمعلومات العلمية، إذ يُلزمهم دورهم بغرس روح الانتماء وحب الوطن في قلوب الطلاب، وعقولهم، وتعزيز مسؤوليتهم الاجتماعية من خلال المشاركة في الأنشطة والمشاريع (عاشور، 2021).

2. مجال عضو هيئة التدريس تجاه الجامعة:

تتجلى مسؤولية أعضاء هيئة التدريس في تحقيق التنمية الاجتماعية من خلال تطبيق معايير الجودة، مع السعي للحفاظ على سمعة الجامعة، والالتزام بالأنظمة، والقوانين المعمول بها، ومن ضمن التزاماتهم تحقيق أهداف الجامعة، وتطويرها لصالح المجتمع، وذلك من خلال تنمية قدرات الطلاب، وإعدادهم لمواجهة التحديات الحديثة (العنزي، 2019).

3. مجال عضو هيئة التدريس تجاه المجتمع:

إن لأعضاء هيئة التدريس أدوارًا، ومهامًا أخلاقية، واجتماعية، ووطنية، وإنسانية، ومن الضروري أن يقوم كل عضو بأداء واجباته على أكمل وجه، سواءً في مجال التدريس، أم البحث العلمي، فضلًا عن خدمة المجتمع المحلي، وتنميته (العنزي، 2019).

النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية:

سوف يتم استعراض بعض النظريات المفسرة لمتغير المسؤولية الاجتماعية ومن أهمها:

- نظرية التعاطف والإيثار (Empathy-Altruism Theory): تركز هذه النظرية على الدوافع الإنسانية التي تدفع الفرد إلى تقديم المساعدة للآخرين حتى في غياب المكافآت الشخصية، إن التعاطف يشير إلى القدرة على فهم مشاعر الآخرين، ومعايشتها، مما يجعل الفرد يشعر بحاجة إلى مساعدة الآخرين، والتخفيف من معاناتهم؛ والإيثار بدوره يُعرّف على أنه السلوك الذي يسعى إلى إفادة الآخرين دون توقع الحصول على مكافآت شخصية؛ فالدافع الأساسي لسلوك الإيثار يأتي من القدرة على التعاطف مع الآخرين، والشعور بمعاناتهم، إن الفرد الذي يشعر بتعاطف تجاه الآخرين، أو المجتمع ككل يكون أكثر استعدادًا للانخراط في سلوكيات مسؤولة اجتماعيًا، مثل العمل التطوعي، أو مساعدة الفئات المحتاجة، هذا السلوك قد لا يكون مدفوعًا بتوقعات خارجية، أو مكافآت، بل ينبع من رغبة داخلية لتخفيف معاناة الآخرين، وتعزيز رفاهية المجتمع، المسؤولية الاجتماعية من هذا المنظور تُعَدُّ شكلًا من أشكال الإيثار، إذ يتحمل الأفراد مسؤولية تجاه مجتمعهم بسبب ارتباطهم العاطفي، والعميق بمشاكل الآخرين. نستطيع القول، إن هذا الفهم للإيثار،

والتعاطف يعزز فكرة أن المسؤولية الاجتماعية ليست مجرد التزام أخلاقي، أو اجتماعي، بل هي جزء من الطبيعة الإنسانية التي تدفع الأفراد إلى مساعدة الآخرين، وتقديم الدعم عندما يشعرون بالارتباط العاطفي معهم (Batson, 2011).

- نظرية الهوية الاجتماعية (Social Identity Theory): تركز هذه النظرية على الطريقة التي يُكوّن بها الفرد هويته الشخصية بناءً على انتمائه إلى مجموعات اجتماعية معينة؛ إذ يشعر الفرد بالانتماء إلى مجموعات محددة (مثل المجموعات العرقية، الثقافية، المهنية، أو الدينية)، ويعتمد جزء كبير من هويته الشخصية على هذه الانتماءات، هذا الانتماء الجماعي يعزز تقدير الذات لدى الأفراد، ويؤثر على كيفية تصرفهم، وتفاعلهم مع العالم من حولهم، إن الفرد الذي يشعر بالانتماء إلى مجموعة معينة قد يرى في سلوكه المسؤول تجاه الآخرين تعبيرًا عن انتمائه لهذه المجموعة؛ فالمسؤولية الاجتماعية ليست مجرد التزام فردي، بل هي مرتبطة أيضًا برغبة الأفراد في تعزيز مكانة مجموعتهم الاجتماعية. فعندما يشارك الفرد في الأنشطة الاجتماعية التي تفيد المجتمع ككل، فإن ذلك يعزز من مكانة مجموعته، ويزيد من شعوره بالفخر، والانتماء، إضافة إلى ذلك، قد يشعر الفرد بواجب أكبر لتحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه الآخرين الذين ينتمون إلى مجموعتهم الخاصة، أو المجتمع الأوسع كجزء من التزامه بتعزيز الصورة الإيجابية لهذه المجموعة (Hogg, 2016).

ويرى الباحث أن النظريتين فسرت المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظرها الخاصة، وقد قام الباحث بتبني النظريتين لاتفاقهما مع المفهوم النظري والإجرائي لمتغير المسؤولية الاجتماعية، باعتبار أن عملية المسؤولية الاجتماعية تمثل مجالًا معقدًا يتداخل فيه العديد من الجوانب النفسية، المعرفية، الشخصية والاجتماعية، ولا تستطيع نظرية واحدة تفسيرها من جميع الجوانب؛ لذا اعتمد الباحث على النظريتين السابقتين في تفسير المسؤولية الاجتماعية.

ثانيًا: اتخاذ القرار Decision Making:

مفهوم اتخاذ القرار:

عرّف هاريسون (Harrison) عملية اتخاذ القرار بأنها:" عملية عقلية تنطوي على إصدار حكم يتمثل في اختيار السلوك الأنسب في موقف محدد، وأوضح أن هذه العملية تتم من خلال فحص دقيق للبدائل الممكنة، والتي تؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف المرجوة" (في: الزغول، الزغول، 2011).

وأورد ماير (Meyer, 2018) أن اتخاذ القرار هي: عملية تفكير متعمقة، ومعقدة تتضمن تفضيل، واختيار بديل من بين خيارات عديدة متاحة لمواجهة موقف محدد، أو حل مشكلة، وذلك بعد تأمل عميق، وتقييم دقيق للخيارات المتاحة، يهدف هذا الاختيار إلى اتخاذ قرار مدروس، ومناسب بناءً على التحليل، والتقييم المكثف للبدائل المتاحة، وتتضمن هذه العملية مجموعة من المهارات الفرعية هي: فهم المشكلة وتحديدها، جمع المعارف والمعلومات والتفكير بمتطلبات اتخاذ القرار، إيجاد البدائل، والمفاضلة بينها، اختيار البديل الأفضل وتنفيذه ومتابعته.(ص.....)

مما سبق يلاحظ أن لاتخاذ القرار تعريفات مختلفة، وسوف يتبنى الباحث تعريف ماير (Meyer, 2018)، كتعريف نظري في الدراسة الحالية؛ لأنه تعريف أكمل وداعم لمهارات اتخاذ القرار، ويتوافق مع توجهات علم النفس المعرفي في اتخاذ القرار، أيضًا يتسق مع المقياس وأبعاده الفرعية الذي طوره الباحث لأغراض الدراسة الحالية.

مراحل اتخاذ القرار:

يذكر طعمة (2010) وماير (Meyer,2018) أن مراحل اتخاذ القرار تكون على النحو الآتي:

1. تحديد المشكلة: هي عملية عقلية معمقة تتضمن تحديد المشكلة، والتحقق من جوهرها الحقيقي، وليس مجرد النظر إلى الأعراض الظاهرة. يتطلب ذلك تعريف المشكلة بدقة، وتشخيصها باستخدام معايير علمية وموضوعية.
2. تحديد الهدف: يتطلب أن يكون لدى صاحب القرار معرفة شاملة بأنواع الأهداف العامة، والخاصة التي يستند إليها أثناء مقارنة الحلول البديلة لمشكلة محددة.
3. البحث عن البدائل: يعتمد هذا على قدرة صاحب القرار في هذه الخطوة على التحليل، والابتكار؛ إذ يسعى لإيجاد حلول جديدة باستخدام التجارب السابقة، والمعلومات المتاحة، وخبرات الآخرين، يجب أن يتم وضع أكبر عدد ممكن من الحلول البديلة، وترتيبها وفقًا للأولويات المحددة.
4. تقييم البدائل واختيار أفضلها: يفترض أن يتم التقييم وفقًا لمعايير، وأسس موضوعية للمقارنة بين البدائل المتاحة، وتشمل تلك المعايير: إمكانية تنفيذ البديل، وتوفُّر الموارد اللازمة لتنفيذه، وتقدير الإيجابيات، والسلبيات المرتبطة به.

5. تنفيذ القرار، ومراقبته، وتعميم نتائجه: من الأفضل أن يتم ربط التنفيذ بجدول زمني محدد، وضمان تنفيذه في جميع المراحل المحددة، سوف يتطلب ذلك إجراء تعديلات في ضوء المتغيرات الجديدة التي تطرأ.

نظريات اتخاذ القرار:

سوف يتم استعراض بعض النظريات المفسرة لمتغير اتخاذ القرار ومن أهمها:

- نظرية دور الهوية الاجتماعية (Social Identity Theory):

وفق هذه النظرية، يتأثر اتخاذ القرار بالانتماء الجماعي للفرد. إذ يميل الأفراد إلى اتخاذ قرارات تعزز مصالح المجموعة أو تحمي هويتها، حتى لو كان ذلك على حساب مصالحهم الشخصية. عند شعور الفرد بأن هويته الاجتماعية مهددة، قد يسعى لتعزيز تماسك المجموعة أو إظهار تفوقها على المجموعات الأخرى. هذا الانتماء الجماعي يوجه تقييم المعلومات والبدائل، ويجعل المصلحة الجماعية المحرك الرئيسي للقرار.(Tajfel & Turner, 2004)

نظرية القرار العقلاني (Rational Decision Theory): تفترض هذه النظرية أن الفرد يتخذ القرار بناءً على تحليل منطقي، ودقيق للمعلومات المتاحة بهدف زيادة الفائدة، أو تقليل الخسارة، تنطلق هذه النظرية من فرضية أن الإنسان لديه القدرة على التعامل مع المعلومات المتاحة بطريقة منهجية، وموضوعية؛ إذ يتم جمع البيانات، تحليل الخيارات، تقييم المخاطر والفوائد المحتملة، ومن ثم اتخاذ الخيار الذي يحقق الأهداف بأعلى درجات الكفاءة، تتضمن هذه النظرية عدة عناصر أساسية في اتخاذ القرار وهي كالآتي:

1.جمع المعلومات: يقوم الفرد بتجميع المعلومات المتاحة التي يحتاجها لاتخاذ القرار. قد تكون هذه المعلومات حول البدائل المختلفة، التكلفة، المنافع، المخاطر، والنتائج المحتملة لكل بديل.

2.تحليل البدائل: يقوم الشخص بحساب احتمالات نجاح، أو فشل كل بديل، بناءً على البيانات أو الخبرات السابقة.

3.تقييم النتائج :كل خيار يتم تقييمه بناءً على المنافع التي يمكن أن يجلبها، أو الخسائر التي قد يسببها.

4.اختيار البديل الأمثل وتقييم النتائج : بعد التحليل، يتم اختيار البديل الذي يتوقع أن يحقق أعلى منفعة ممكنة بأقل تكلفة، أو خطر ممكن، ومن ثم تقييمه. على الرغم من أن النظرية

تنطلق من فرضية "العقلانية" الكاملة، فإن الأفراد - في الحقيقة - نادرًا ما يتصرفون بهذه الطريقة المثالية، هنا تبرز الانحيازات العقلية، والانفعالية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار(Ariely, 2008) .

وقد تبنى الباحث نظرية القرار العقلاني في تفسير النتائج المتعلقة بمتغير اتخاذ القرار لدى أفراد العينة؛ لأنها تتوافق مع أبعاد اتخاذ القرار، والمقياس المستخدم في الدراسة الحالية نظرية للمتغيرين، يُلاحظ وجود تداخل بين متغيري المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار، إذ تؤثر المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير على اتخاذ القرار، وتسهم في تعزيز القدرة على اتخاذ قرارات مدروسة تأخذ بعين الاعتبار الجوانب النفسية، والاجتماعية. كما أن عملية اتخاذ القرار تؤدي دورًا مهمًا في تحديد مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في جميع مناشط حياة الفرد، إذ يميل الأفراد الذين يمتلكون قدرة عالية على اتخاذ القرارات إلى تبني سلوكيات مسؤولة اجتماعيًا بشكل أكبر.

دراسات سابقة:

سيتم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الدراسة ومتغيراتها من زوايا مختلفة، وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث. ولتنظيم استعراض هذه الدراسات تم تصنيفها حسب المتغيرات إلى محورين كالآتي:

المحور الأول: دراسات تناولت المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها ببعض المتغيرات:

من الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية دراسة بيشوب (Bishop, 2017) التي هدفت التعرف إلى دور الأنشطة الجامعية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب كلية العلوم التربوية بجامعة لوس أنجلوس، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد أداة الاستبانة لجمع المعلومات على عينة قدرها (376) طالبًا وطالبةً. توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تنمية المسؤولية الاجتماعية تُعْزى لمتغير النوع.

وقام العمري ورحماني (2020) بدراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار لدى طلاب المرحلة الجامعية في كلية علوم التربية بالجزائر، اتبع الباحثان المنهج الوصفي، وتم تطبيق أداة الاستبانة لجمع المعلومات على عينة تكونت من (60) طالبًا وطالبةً. أشارت النتائج إلى وجود علاقة موجبة قوية بين متغير المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار.

كما أجرى الهور (2022) دراسة للكشف عن واقع تحقيق الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة لمسؤوليتها الاجتماعية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم استخدام أداة الاستبانة على عينة قدرها (123) عضو هيئة تدريس، وكشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية وفقًا لمتغير النوع وسنوات الخبرة.

المحور الثاني: دراسات تناولت اتخاذ القرار وعلاقته ببعض المتغيرات:

أيضًا أجرى عدد من الباحثين دراسات عن اتخاذ القرار ومنها دراسة الزعبي والبطاينة (AlZo'bi & Bataineh, 2018) التي هدفت إلى معرفة مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في العلوم التربوية في الجامعات الأردنية في اتخاذ القرار وعلاقته بالرضا الوظيفي، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام أداة الاستبانة على عينة قدرها (601) عضو هيئة تدريس، كشفت النتائج عن وجود علاقة موجبة بين اتخاذ القرار والرضا الوظيفي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائيًا تُعْزى لمتغير النوع باتجاه الذكور، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تُعْزى لسنوات الخبرة.

وقام الشلاش (2020) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرار في الجامعات السعودية، طبق الباحث المنهج الوصفي، واعتمد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات على عينة قدرها (200) عضو هيئة تدريس، أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعْزى لمتغيري النوع وسنوات الخبرة.

كذلك أجرى آل مفتاح والخريف (2023) دراسة هدفت التعرف إلى أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات لدى عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة لجمع المعلومات على عينة من القياديين بلغ حجمها (81) قياديًا من أعضاء هيئة التدريس، أظهرت النتائج عدم وجود اختلاف بين آراء أفراد الدراسة حول اتخاذ القرار أثناء الأزمات تُعْزى لسنوات الخبرة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة، يتضح قلة الدراسات التي عنيت بدراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتحديدًا على أعضاء هيئة التدريس، ويتضح أيضًا اختلاف أهدافها تبعًا لاختلاف متغيراتها وأدواتها المستخدمة، إذ تناولت جوانب مختلفة من المسؤولية الاجتماعية، سواء

كان ذلك في سياق الأداء الوظيفي، اتخاذ القرار، أم العلاقة مع المتغيرات الأخرى كالتعرف على دور الأنشطة الجامعية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب كلية العلوم التربوية بجامعة لوس أنجلوس (Bishop, 2017).

أما بالنسبة للدراسات التي تناولت اتخاذ القرار، فنجد أن جميع الدراسات تتناول مسألة اتخاذ القرار ومشاركة أعضاء هيئة التدريس، فيما أشارت آل مفتاح والخريف (2023 إلى التعرف إلى أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات لدى عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود.

أمّا من حيث النتائج فيلاحظ التالي:

الفروق في المسؤولية الاجتماعية تبعًا لمتغيري الخبرة والنوع :وقد أظهرت بعض الدراسات فروقًا دالة إحصائيًا بناءً على متغير الخبرة أو النوع كدراسة (Bishop, 2017) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تنمية المسؤولية الاجتماعية تُعزى لمتغير النوع، ودراسة الهور (2022) التي كشف عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية تبعًا لمتغير النوع وسنوات الخبرة، وفي المقابل أظهرت دراسة العمري ورحماني (2020) عن وجود علاقة قوية بين متغير المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار.

وأما الفروق في اتخاذ القرار تبعًا لمتغيري الخبرة والنوع: أظهرت نتائج بعض الدراسات وجود فروق في اتخاذ القرار تبعًا لمتغيري الخبرة والنوع كما في دراسة الزعبي والبطاينة (AlZo'bi & Bataineh, 2018) التي كشفت عن وجود فروق دالة إحصائيًا تُعزى لمتغير النوع لصالح الذكور، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لسنوات الخبرة. وكشفت دراسة الشلاش (2020)، ودراسة آل مفتاح والخريف (2023) عدم وجود فروق تُعزى لسنوات الخبرة.

ومن خلال هذا التعارض في نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بالفروق في المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار وفقًا لمتغير: للنوع، والخبرة، فقد استفاد الباحث في توسيع المجال لإجراء مزيد من الدراسات في هذا المجال. إضافة إلى ذلك، لم يجد الباحث في الدراسات السابقة -التي تم استعراضها أو الاطلاع عليها- دراسة تناولت العلاقة بين متغيري الدراسة مع أعضاء هيئة التدريس في البيئة العربية وتحديدًا في البيئة السعودية، مما يُعَدُّ مؤشِّرًا لأهمية إجراء هذه الدراسة، كما أن هناك تضاربًا في بعض النتائج الخاصة بمتغيري النوع وسنوات الخبرة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه الارتباطي، والمقارن؛ للكشف عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار، والمقارنة بين متغيري الدراسة وفقًا لسنوات الخبرة والنوع الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس (الذكور، والإناث) بجامعة الملك سعود، البالغ عددهم (6532) عضوًا الذين هم على رأس العمل في العام الدراسي 1445هـ/2024م، وذلك وفقًا للإحصائيات الأخيرة (مكتب إدارة البيانات، 2023). إذ بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس الذكور (3805) في حين بلغ عدد عضوات هيئة التدريس الإناث (2727).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بالطريقة الطبقية مكونة من (406) عضو هيئة تدريس بواقع (231) من الذكور بنسبة 56٪، ومن الإناث (175) بنسبة 43٪، من مختلف الكليات الصحية، والعلمية، والإنسانية، وتم حساب حجم العينة عن طريق معادلة ثامبسون .(Thompson, 2012) وتم التوزيع النسبي للعينة حسب متغيري النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة.

أدوات الدراسة:

أولًا: مقياس المسؤولية الاجتماعية:(إعداد الباحث)

قام الباحث بتطوير مقياس المسؤولية الاجتماعية وذلك بالاطلاع على التعريفات النظرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية؛ فقد تم اعتماد تعريف المسؤولية الاجتماعية التالي: إن المسؤولية الاجتماعية لعضو هيئة التدريس تشمل التزامهم بممارسة أدوارهم التعليمية، والبحثية، والمجتمعية بطريقة مسؤولة، ومستدامة تجاه الطلبة، والمجتمع، والمؤسسة الأكاديمية (الرفاعي، 2020؛ عاشور، 2021). كما تم عرض المقياس في صورته الأولية على (18) محكمًا؛ لإبداء آرائهم حول ملاءمة العبارات للمقياس.

الخصائص السيكومترية لمقياس المسؤولية الاجتماعية: وللكشف عن صدق المقياس وثباته؛ فقد تم استخدام الآتي:

أولاً: صدق المحكمين: تم عرض المقياس في صورته الأولية على (18) محكمًا من المختصين. وقد طلب من المحكمين التأكد من الصياغة اللغوية، وملاءمة الفقرات للأبعاد التي يقيسها، وللمقياس ككل، ومدى مناسبتها لخصائص عينة الدراسة. واعتمد الباحث نسبة (80٪) فأعلى كمعيار لقبول الفقرة أو تعديلها، وتم تعديل (11) فقرة من المقياس، وحذف (2) فقرتين.

ثانيًا: صدق الاتساق الداخلي:

تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (70) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة بجامعة الملك سعود، وتم حساب معاملات الارتباط بطريقة بيرسون بين درجات أفراد العينة الاستطلاعية على كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس، والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه. والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (1):

معاملات الارتباط بيرسون بين فقرات مقياس المسؤولية الاجتماعية والبُعد الذي تنتمي له والدرجة الكلية للمقياس

المسؤولية تجاه الطلبة			المسؤولية تجاه الجامعة			المسؤولية تجاه المجتمع		
الفقرة	مع كل المقياس	مع البعد	الفقرة	مع كل المقياس	مع البعد	الفقرة	مع كل المقياس	مع البعد
1	.602**	.552**	11	.710**	.720**	24	.583**	.534**
2	.568**	.706**	12	.593**	.657**	25	.663**	.759**
3	.627**	.726**	13	.625**	.725**	26	.701**	.809**
4	.711**	.689**	14	.517**	.584**	27	.613**	.709**
5	.650**	.704**	15	.631**	.698**	28	.593**	.663**
6	.754**	.760**	16	.811**	.843**	29	.532**	.330**
7	.734**	.785**	17	.742**	.752**	30	.607**	.637**
8	.722**	.743**	18	.681**	.757**	31	.617**	.646**
9	.662**	.723**	19	.774**	.759**	32	.632**	.377**
10	.560**	.651**	20	.538**	.402**	-	-	-
-	-	-	21	.629**	.664**	-	-	-
-	-	-	22	.576**	.567**	-	-	-
-	-	-	23	.582**	.589**	-	-	-

يوضح الجدول (1) أن معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد المقياس والدرجتين الكلية للمقياس والبعد جاءت جميعها دالة عند مستوى (0.01). فقد تراوحت معاملات ارتباط فقرات البعد الأول بين (0.560 و0.754) مع الدرجة الكلية، وبين (0.552 و0.785) مع بعده. أما البعد الثاني فتراوحت معاملات فقراته بين (0.517 و0.811) مع الدرجة الكلية، وبين (0.402 و0.843) مع بعده. وفي البعد الثالث تراوحت معاملات فقراته بين (0.532 و0.701) مع الدرجة الكلية، وبين (0.330 و0.809) مع بعده. وتعكس هذه النتائج مستوى مرتفعًا من الاتساق الداخلي للمقياس. كما تم حساب معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية باستخدام معامل بيرسون، كما هو موضح في الجدول (2).

جدول (2)

مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس المسؤولية الاجتماعية مع بعضها ومع الدرجة الكلية للمقياس

الأبعاد	الدرجة الكلية	المسؤولية تجاه الطلبة	المسؤولية تجاه الجامعة	المسؤولية تجاه المجتمع
الدرجة الكلية	-			
المسؤولية تجاه الطلبة	.931**	-		
المسؤولية تجاه الجامعة	.928**	.783**	-	
المسؤولية تجاه المجتمع	.785**	.618**	.634**	-

** دال عند مستوى (0.05) فأقل

يُظهر الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس تراوحت بين (0.618 و0.783)، وبين الأبعاد والدرجة الكلية بين (0.785 و0.931)، وجميعها دالة عند مستوى (0.05) فأقل، مما يدل على تمتع المقياس بصدق بنائي جيد وصلاحيته للاستخدام في هذه الدراسة.

ثبات مقياس المسؤولية الاجتماعية: للتحقق من ثبات المقياس في الدراسة الحالية، تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (70) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة بجامعة الملك سعود، وهي عينة الصدق نفسها. وتم استخدام معامل ألفا-كرونباخ (Cronbach's

(Alphaوثبات أوميجا للدرجة الكلية للمقياس ولكل بُعد على حدة. والجدول (3) يوضح نتائج معاملات الثبات لكل بُعد على حدة والدرجة الكلية للمقياس:

جدول (3):

معامل الثبات لمقياس المسؤولية الاجتماعية

الأبعاد	عدد الفقرات	ثبات ألفا	ثبات أوميجا
المسؤولية تجاه الطلبة	10	.886	.889
المسؤولية تجاه الجامعة	13	.860	.886
المسؤولية تجاه المجتمع	9	.871	.875
الدرجة الكلية	32	.919	.936

بين الجدول (3) أن معاملات ثبات ألفا وأوميجا جاءت مرتفعة في جميع أبعاد المقياس؛ إذ بلغ ثبات البعد الأول (0.886) و(0.889)، والبعد الثاني (0.860) و(0.886)، والبعد الثالث (0.871) و(0.875). كما بلغت معاملات الثبات للدرجة الكلية (0.919) و(0.936). وتشير هذه القيم إلى مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي، ما يؤكد صلاحية المقياس للاستخدام في هذه الدراسة وفي تقييم المسؤولية الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس.

. وصف المقياس في صورته النهائية:

تكون المقياس - في صورته النهائية - من (32) فقرة موزعة على (3) أبعاد، وهي: البُعد الأول: اتجاه عضو هيئة التدريس نحو الطلبة: ويتضمن قدرة عضو هيئة التدريس على التواصل الفعال مع الطلبة، خلق بيئة تعليمية إيجابية، تقديم الدعم والتوجيه اللازمين لهم، وفهم احتياجات الطلبة ورغباتهم بشكل دقيق، وتشمل أرقام الفقرات من (1-10). البُعد الثاني: اتجاه عضو هيئة التدريس نحو الجامعة: قدرة عضو هيئة التدريس على الالتزام بالأنظمة، والتعليمات الجامعية، المشاركة في الأنشطة الجامعية، المحافظة على سمعة الجامعة، وتشمل أرقام الفقرات من (11-23). البُعد الثالث: اتجاه عضو هيئة التدريس نحو المجتمع: قدرة عضو هيئة التدريس على جمع المعلومات، والحقائق حول القضايا المجتمعية، ومدى الحاجة إلى اتخاذ مبادرات، أو مشاريع بشأنها، وتشمل أرقام الفقرات من (24-32).

طرق تصحيح المقياس: يتم تصحيح المقياس وفق التدريج الخماسي، ولها خمسة بدائل هي (تنطبق عليّ تمامًا – تنطبق كثيرًا – تنطبق أحيانًا – تنطبق قليلًا – لا تنطبق إطلاقًا)، بحيث تُعطى بدائل الاستجابة لكل فقرة على الترتيب (1، 2، 3، 4، 5) وتُعكس الأوزان في حالة الفقرات السلبية (5، 4، 3، 2، 1)، وبذلك تتراوح الدرجات على المقياس ما بين (32-160) درجة، بحيث كلما ارتفعت الدرجة على المقياس كان ذلك مؤشرًا على ارتفاع مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى أفراد العينة. **ملحق (1).**

ثانيًا: مقياس اتخاذ القرار(إعداد الباحث)

قام الباحث بتطوير أداة لقياس اتخاذ القرار وذلك بالاطلاع على التعريفات النظرية لمفهوم اتخاذ القرار؛ فقد تم اعتماد تعريف اتخاذ القرار بأنه: عملية تفكير متعمقة، ومعقدة تتضمن تفضيل، واختيار بديل من بين خيارات عديدة متاحة لمواجهة موقف محدد، أو حل مشكلة، وذلك بعد تأمل عميق، وتقييم دقيق للخيارات المتاحة. يهدف هذا الاختيار إلى اتخاذ قرار مدروس، ومناسب بناءً على التحليل، والتقييم المكثف للبدائل المتاحة، وتتضمن هذه العملية مجموعة من المهارات الفرعية هي: فهم المشكلة وتحديدها، جمع المعارف والمعلومات، والتفكير بمتطلبات اتخاذ القرار، وإيجاد البدائل والمفاضلة بينها، واختيار البديل الأفضل، وتنفيذه، ومتابعته (Meyer, 2018). كما تم عرض المقياس في صورته الأولية على (18) محكمًا؛ لإبداء آرائهم حول ملاءمة العبارات للمقياس.

الخصائص السيكومترية لمقياس اتخاذ القرار:

وللكشف عن صدق المقياس وثباته فقد تم استخدام الآتي:

- صدق المحكمين: تم عرض المقياس في صورته الأولية على (18) محكمًا من المختصين. واعتمد الباحث نسبة (80٪) فأعلى كمعيار لقبول الفقرة أو تعديلها، وتم تعديل (12) فقرة من المقياس، وحذف (4) فقرات.

: صدق الاتساق الداخلي

تم حساب الاتساق الداخلي لمقياس اتخاذ القرار عبر تطبيقه على عينة استطلاعية مكونة من (70) عضو هيئة تدريس خارج عينة الدراسة الأصلية، باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

جدول (4)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه

البُعد	الفقرات	أقل قيمة	أعلى قيمة	المستوى الإحصائي
تحديد المشكلة	1–9	.44	.812	دال عند $p < 0.05$
تحديد الهدف	10–18	.400	.777	دال عند $p < 0.05$
البحث عن بدائل	19–25	.431	.782	دال عند $p < 0.05$
تقييم البدائل واختيار الأفضل	26–34	.581	.806	دال عند $p < 0.05$
تنفيذ القرار ومراقبته وتقييم النتائج	35–44	.248	.831	دال عند $p < 0.05$

تشير القيم أعلاه إلى أن جميع فقرات المقياس مرتبطة بشكل دال إحصائيًا بالدرجة الكلية لبُعدها، مما يدل على أن مقياس اتخاذ القرار يتمتع بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي، ويُعد صالحًا للاستخدام في الدراسة الحالية.

كذلك تم حساب قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد مع بعضها بعضًا وبالدرجة الكلية للمقياس باستخدام معامل ارتباط بيرسون وجاءت النتائج كما في الجدول (5).

جدول (5):

مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس اتخاذ القرار مع بعضها ومع الدرجة الكلية للمقياس

الأبعاد	الدرجة الكلية	تحديد المشكلة	تحديد الهدف	البحث عن البدائل	تقييم البدائل	تنفيذ القرار
الدرجة الكلية	-					
تحديد المشكلة	.848**	-				
تحديد الهدف	.842**	.741**	-			
البحث عن بدائل	.632**	.564**	.512**	-		
تقييم البدائل	.830**	.566**	.574**	.300*	-	
تنفيذ القرار	.872**	.605**	.637**	.484**	.715**	-

يتضح من الجدول (5) أن قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد مع بعضها بعضًا تراوحت بين (.300 & .741) وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05)، فأقل وبين الأبعاد مع الدرجة الكلية للمقياس تراوحت بين (.632 & .872) وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05) فأقل ، وهذا يؤكد على صلاحية استخدام المقياس في هذه الدراسة.

ثبات مقياس اتخاذ القرار: للتحقق من الثبات تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (70) عضو هيئة تدريس وهي عينة الصدق نفسها، وتم استخدام معامل ألفا-كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وثبات أوميجا، للدرجة الكلية لمقياس ولكل بُعد على حدة، والجدول (6)، يوضح نتائج معاملات الثبات لكل بعد على حدة.

جدول (6):

معامل الثبات لمقياس اتخاذ القرار

الأبعاد	عدد الفقرات	ثبات ألفا	ثبات أوميجا
تحديد المشكلة	9	.790	**.829**
تحديد الهدف	9	.838	**.842**
البحث عن بدائل	7	.793	**.790**
تقييم البدائل	9	.897	**.897**
تنفيذ القرار	10	.810	**.861**
الدرجة الكلية	**44**	**.925**	**.938**

يتضح من الجدول (6) فيما يتعلق بالبُعد الأول "تحديد المشكلة" أن معامل ثبات ألفا بلغ (.790) وهو معامل ثبات جيد، وبلغ معامل ثبات أوميجا (.829) وهي معاملات ثبات مرتفعة، وفيما يتعلق بالبُعد الثاني "تحديد الهدف" يتضح أن معامل ثبات ألفا بلغ (.838)، فيما بلغ معامل ثبات أوميجا (.842) وهي معاملات ثبات مرتفعة، وفيما يتعلق بالبُعد الثالث "البحث عن بدائل" يتضح أن معامل ثبات ألفا بلغ (.793)، فيما بلغ معامل ثبات أوميجا (.790) وهي معاملات ثبات جيدة، وفيما يتعلق بالبُعد الرابع "تقييم البدائل" يتضح أن معامل ثبات ألفا بلغ (.897)، وبلغ معامل ثبات أوميجا (.897) وهي معاملات ثبات مرتفعة، وفيما يتعلق بالبُعد الخامس "تنفيذ القرار" يتضح أن معامل ثبات ألفا بلغ (.810) وهو معامل ثبات مرتفع، فيما بلغ معامل ثبات أوميجا (.861) وهو معامل ثبات مرتفع، أما فيما يتعلق بالدرجة الكلية للمقياس "اتخاذ القرار" يتضح أن معامل ثبات ألفا بلغ (.925)، في حين بلغ معامل ثبات أوميجا (.938) وهي معاملات ثبات مرتفعة، وهذا مؤشر على صلاحية استخدام المقياس في هذه الدراسة.

وصف المقياس في صورته النهائية: تكون المقياس في صورته النهائية من (44) فقرة موزعة على (5) أبعاد، وهي: البُعد الأول: تحديد المشكلة: ويتضمن قدرة عضو هيئة التدريس على تحديد المشكلة وأبعادها تحديدًا دقيقًا، وجمع المعلومات، وتشمل أرقام الفقرات من (1-9)، البُعد الثاني: تحديد الهدف: ويتضمن قدرة عضو هيئة التدريس على معرفة أهدافه الخاصة، والعامة التي يسترشد بها عند مفاضلته بين البدائل، وتشمل أرقام الفقرات من (10-18)، البُعد الثالث: البحث عن البدائل: ويتضمن قدرة عضو هيئة التدريس على اقتراح الحلول المحتملة، والمتعددة للمشكلة؛ وتشمل أرقام الفقرات من (19-25)، البُعد الرابع: تقييم البدائل واختيار أفضلها: ويقيس قدرة عضو هيئة التدريس على التعمق في التفكير في الحلول المطروحة، وتحليلها تحليلًا دقيقًا، وتشمل أرقام الفقرات من (26-34)، البُعد الخامس: تنفيذ القرار ومراقبته وتعميم نتائجه: ويمثل قدرة عضو هيئة التدريس على إصدار حكم على النتائج المترتبة على تنفيذ الحل الذي تم اختياره، ويشمل الفقرات من (35-44).

طريقة تصحيح المقياس: يتم تصحيح المقياس وفق التدريج الخماسي، ولها خمسة بدائل هي (تنطبق عليّ تمامًا– تنطبق كثيرًا – تنطبق أحيانًا – تنطبق قليلًا– لا تنطبق إطلاقًا)؛ بحيث تُعطى بدائل الاستجابة لكل فقرة على الترتيب (1،2،3،4،5) وتُعكس الأوزان في حالة الفقرات السلبية (5،4،3،2،1)، وبذلك تتراوح الدرجات على المقياس ما بين (24-220) درجة، فكلما ارتفعت الدرجة على المقياس كان ذلك مؤشرًا على ارتفاع مستوى اتخاذ القرار لدى أفراد العينة. ملحق رقم (2)

الأساليب الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة، ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد (R^2)، وتحليل التباين الثنائي (Two-Way ANOVA) كذلك استخدم لاستخراج صدق المقياسين معامل بيرسون، وتم استخراج الثبات بمعادلة ألفا-كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وأوميجا.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتيجة السؤال الأول ومناقشتها: ينص السؤال الأول على: "هل توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية و اتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود؟)

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسونPearson Correlation لإيجاد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار وأبعادها الفرعية، والجدول (7) يوضح ذلك:

جدول (7):

معاملات ارتباط بيرسون بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار وأبعادهما الفرعية

المتغيرات	مقياس اتخاذ القرار	تحديد المشكلة	تحديد الهدف	البحث عن بدائل	تقييم البدائل واختيار أفضلها	تنفيذ القرار ومر اقبته وتقييم النتائج
مقياس المسؤولية الاجتماعية	.772**	.690**	.675**	.677**	.630**	.650**
المسؤولية تجاه الطلبة	.658**	.592**	.592**	.577**	.518**	.554**
المسؤولية تجاه الجامعة	.691**	.640**	.582**	.628**	.558**	.575**
المسؤولية تجاه المجتمع	.726**	.616**	.648**	.607**	.624**	.623**

يتضح من الجدول (7) أعلاه الآتي:

- وجود علاقة موجبة دالة إحصائيًا بين الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية، والدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (.772)، وهو معامل ارتباط قوي موجب دال إحصائيًا عند مستوى (0,05). فأقل.
- وجود علاقة موجبة دالة إحصائيًا بين الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية، وأبعاد مقياس اتخاذ القرار إذ إن قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية وُبعد "تحديد المشكلة" بلغت (.690)، فيما بلغت قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية وُبعد "تحديد الهدف" (.675)، فيما بلغت قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية وبُعد "البحث عن بدائل" (.677)، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية وبُعد "تقييم البدائل واختيار أفضلها" (.630)، فيما بلغت قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية وبُعد "تنفيذ القرار ومراقبته وتقييم النتائج" (.650)، وجميعها معاملات ارتباط متوسطة موجبة دالة إحصائيًا عند مستوى (0,05) فأقل.
- وجود علاقة موجبة دالة إحصائيًا بين الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار وأبعاد مقياس المسؤولية الاجتماعية إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار

وبُعد "المسؤولية تجاه الطلبة" (.658)، فيما بلغت قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار وبُعد " المسؤولية تجاه الجامعة" (.691)، فيما بلغت قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار وبُعد " المسؤولية تجاه المجتمع" (.726)، وجميعها ارتباطات قوية ومتوسطة موجبة دالة إحصائيًا عند مستوى (0,05). فأقل.

- وجود علاقة موجبة دالة إحصائيًا بين أبعاد مقياس المسؤولية الاجتماعية، وأبعاد مقياس اتخاذ القرار، إذ إن معاملات الارتباط بينها تراوحت بين (.518 & .648) وجميعها ارتباطات متوسطة موجبة دالة إحصائيًا عند مستوى (0,05) فأقل. ولمعرفة التباين المفسر والدلالة العملية للعلاقة بين متغيري المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار وأبعادهما الفرعية، فقد تم حساب معامل التحديد (R^2) كما يظهر في الجدول الآتي:

جدول رقم (8):

معامل التحديد (R^2) لمستوى دلالة المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار وأبعادهما الفرعية

المتغيرات	مقياس اتخاذ القرار	تحديد المشكلة	تحديد الهدف	البحث عن بدائل	تقييم البدائل واختيار أفضلها	تنفيذ القرار ومر اقبته وتقييم النتائج
مقياس المسؤولية الاجتماعية	0.60	0.48	0.46	0.46	0.40	0.42
المسؤولية تجاه الطلبة	0.43	0.35	0.35	0.33	0.27	0.31
المسؤولية تجاه الجامعة	0.48	0.41	0.34	0.39	0.31	0.33
المسؤولية تجاه المجتمع	0.53	0.38	0.42	0.37	0.39	0.39

يلاحظ في الجدول أعلاه وبعد تربيع معاملات الارتباط أن قيم معاملات التحديد تراوحت بين (.31-.60)، بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار، وجميعها في المستوى كبير جدًا وفق محك كوهين (Cohen, 1988) لقيم معاملات مربع إيتا الجزئي، إذ حدد مستويات حجم التأثير المرتبط بقيمة مربع إيتا الجزئي (η^2) يأخذ ثلاثة مستويات هي:

1. يكون حجم التأثير صغيرًا إذا كان $0.01 < \eta^2 > 0.059$
2. يكون حجم التأثير متوسطًا إذا كان $0.06 < \eta^2 > 0.14$
3. يكون حجم التأثير كبيرًا إذا كان $\eta^2 \geq 0.15$

تُظهر النتائج السابقة العلاقة القوية الموجبة بين المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار، كما يشير إلى أن الأعضاء الذين يتمتعون بمسؤولية اجتماعية أعلى هم أيضًا أكثر فعالية في اتخاذ القرار، أي أن المسؤولية الاجتماعية تعزز من القدرة على تحليل المواقف، واتخاذ قرارات مدروسة، وقد جاءت هذه النتيجة متسقة مع الإطار النظري والدراسات السابقة حول المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار.

وبتعبير آخر، فإن أعضاء هيئة التدريس الذين يلتزمون بمبادئ المسؤولية الاجتماعية قد يأخذون في اعتبارهم التأثيرات الاجتماعية، والبيئية لقراراتهم، وأن اتخاذ القرار بطريقة مسؤولة اجتماعيًا يمكن أن يعزز سمعتهم، وسمعة جامعتهم، وفي هذا الصدد، يذكر أوغستين وآخرون (Augustiniene et al., 2015)أن من السمات المهمة للشخص المسؤول اجتماعيًا، التحلي بالتعاطف والإيثار؛ لأنهما أساس معظم القرارات، والإجراءات الأخلاقية، والقدرة على اتخاذ قرارات عقلانية، والاستقلال، والقدرة على الاختيار حسب الرؤية الشخصية، والتحرر من سيطرة الآخرين، والحرص على القيام بما هو صحيح ومناسب، والتمتع بالقدرة على ضبط النفس، وتقدير نتائج الأفعال، والتصرفات الخاصة.

تتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه نظرية القرار العقلاني من حيث إن أعضاء هيئة التدريس الذين يظهرون مسؤولية اجتماعية عالية يميلون إلى اتخاذ قرارات تعتمد على التفكير العقلاني مع مراعاة العواقب الاجتماعية، والأخلاقية لقراراتهم. وهذا يعزز العلاقة الإيجابية بين المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار من حيث تحليلهم للخيارات، والموازنة بين الأهداف، والقيم، والتفكير على المدى الطويل(Ariely, 2008) .

كما تتسق هذه النتيجة أيضًا مع نظرية دور الهوية الاجتماعية؛ إذ إن عضو هيئة التدريس يشكل هويته بناءً على المجموعة التي ينتمي إليها، مما يؤثر على تصرفاته، وقراراته. إذ إن عضو هيئة التدريس الذي ينتمي إلى جامعة تهتم بشكل كبير بالمسؤولية الاجتماعية يبدأ في تبني هذه القيم كجزء من هويته المهنية، مما يجعله يشعر بأنه جزء من مجتمع أكاديمي يؤمن بأهمية الإسهام في خدمة الطلبة، والجامعة، والمجتمع(Hogg, 2016) .

واتفقت هذه النتيجة جزئيًا مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، مثل دراسة العمري ورحماني (2020) التي وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار لدى الطلبة.

عرض نتائج السؤال الثاني ومناقشتها:

ينص السؤال الثاني على: "هل توجد فروق في كل من المسؤولية الاجتماعية و اتخاذ القرار لدى أعضاء هيئة التدريس وفقًا لمتغيري النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة التدريسية والتفاعل بينهما؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على مقياس المسؤولية الاجتماعية واختبار تحليل التباين الثنائي Two way Anova، للتحقق من الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة على مقياس المسؤولية الاجتماعية، ومقياس اتخاذ القرار، وفقًا لمتغيري النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة التدريسية والتفاعل بينهما، وجاءت النتائج موضحة كالآتي:

أولًا: الفروق في مقياس المسؤولية الاجتماعية:

جدول (9):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس المسؤولية الاجتماعية الكلي وفقًا لمتغيري النوع وسنوات الخبرة والتفاعل بينهما

النوع	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكور	خمس سنوات فأقل	60	134.27	19.142
	من 6 إلى 10 سنوات	41	140.68	15.054
	من 11 سنة فأكثر	130	132.23	18.615
	المجموع	231	134.26	18.369
إناث	خمس سنوات فأقل	35	129.69	18.338
	من 6 إلى 10 سنوات	34	129.62	15.376
	من 11 سنة فأكثر	106	130.58	17.441
	المجموع	175	130.22	17.156
الكلي	خمس سنوات فأقل	95	132.58	18.882
	من 6 إلى 10 سنوات	75	135.67	16.084
	من 11 سنة فأكثر	236	131.49	18.078
	المجموع	406	132.52	17.947

يتضح من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستويات كل من متغيري (النوع وسنوات الخبرة)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، فقد ثم استخدام اختبار تحليل التباين الثنائي كما في الجدول (10).

جدول (10):

نتائج تحليل التباين الثنائي Two way Anova في المسؤولية الاجتماعية وفقًا لمتغيري النوع، وسنوات الخبرة والتفاعل بينهما

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية "df"	متوسط المربعات	قيمة ف "F"	مستوى الدلالة Sig.
النوع	2574.037	1	2574.037	8.135	0.005
الخبرة	797.587	2	398.794	1.260	0.285
النوع * الخبرة	1258.414	2	629.207	1.989	0.138
تباين الخطأ	126558.996	400	316.397		
المجموع	7260142.000	406			
المجموع المصحح	130449.379	405			

يتضح في الجدول (10) أنه توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05) وفقًا لمتغير النوع؛ حيث (F"1:406"=8.185, p=.005)، باتجاه الذكور بمتوسط بلغ (134.26) وانحراف معياري بلغ (18.369).

كما يظهر في الجدول أعلاه عدم وجود فروق دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05) وفقًا لمتغير سنوات الخبرة؛ حيث (F"2:406"=1.260, p=.285).

ويتضح أيضًا من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق دالة إحصائيًا في المسؤولية الاجتماعية عند مستوى (0.05) تعزى للتفاعل بين متغيري النوع، وسنوات الخبرة؛ حيث (F"2:406"=1.989, p=.138).

يمكن تفسير وجود فروق في المسؤولية الاجتماعية بناءً على النوع لصالح الذكور من خلال السياق الثقافي، والاجتماعي، والبيئة الأكاديمية. ففي الثقافات العربية، يكون للذكور، والإناث أدوار اجتماعية مختلفة تؤثر على كيفية تقييمهم، وتعاملهم مع المسؤولية الاجتماعية، فقد تؤثر القيم الثقافية والمجتمعية على الطريقة التي يُنظر بها إلى المسؤولية الاجتماعية، ويُمارسها كل نوع، وتنعكس هذه الاختلافات على الأنشطة، والمشاركة، قد يشارك الذكور، والإناث بشكل مختلف في

الأنشطة المجتمعية، أو الأكاديمية التي تعزز المسؤولية الاجتماعية، وقد تكون هناك اختلافات في كيفية مشاركة كل نوع في المبادرات الاجتماعية، أو الأنشطة التطوعية التي تعزز المسؤولية الاجتماعية (Ross, 2018) .

كما يمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن الذكور يتربون منذ نعومة أظفارهم من قبل أسرهم على الاعتماد على النفس، وتحمل المسؤولية، بخلاف الإناث، لأن طبيعتهن البيولوجية لا تؤهلهن لذلك (مكي، 2023).

تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الهور (2022) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية وفقًا لمتغير للنوع.

وفيما يتعلق بعدم وجود فروق في المسؤولية الاجتماعية بناءً على الخبرة، يمكن تفسير ذلك بأنه قد يكون هناك توافق في معايير المسؤولية الاجتماعية، والممارسات التي تطبقها الجامعات، مما يؤدي إلى مستوى متساوٍ من المسؤولية الاجتماعية بين الأفراد ذوي مستويات الخبرة المختلفة، وهذا يعني أن الأفراد، سواء كانوا حديثي الخبرة، أم ذوي خبرة طويلة، يتبعون نفس المعايير، والممارسات، تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الهور(2023) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المسؤولية الاجتماعية وفقًا لمتغير سنوات الخبرة.

ثانيًا: الفروق في مقياس اتخاذ القرار:

لقياس الفروق في اتخاذ القرار تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وفقًا لمتغيري سنوات الخبرة والنوع والتفاعل بينهما، كما تم حساب تحليل التباين الثنائي Two way Anova لمعرفة دلالة الفروق، وذلك كما يظهر في الجدول الآتي:

جدول (11):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس اتخاذ القرار وفقًا لمتغيري النوع، وسنوات الخبرة والتفاعل بينهما

النوع	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكور	خمس سنوات فأقل	60	175.33	26.466
	من 6 إلى 10 سنوات	41	181.56	22.213
	من 11 سنة فأكثر	130	169.89	21.128
	المجموع	231	173.38	23.144
إناث	خمس سنوات فأقل	35	172.60	24.161

	من 6 إلى 10 سنوات	34	168.71	21.950
	من 11 سنة فأكثر	106	169.42	19.338
	المجموع	175	169.91	20.808
الكلي	خمس سنوات فأقل	95	174.33	25.545
	من 6 إلى 10 سنوات	75	175.73	22.871
	من 11 سنة فأكثر	236	169.68	20.302
	المجموع	406	171.88	22.207

يتضح من الجدول (11) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستويات كل من متغيري (النوع، وسنوات الخبرة)، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق دالة إحصائيًا بين المتوسطات تم استخدام تحليل التباين الثنائي كما في الجدول (12).

تحليل التباين الثنائي لدلالة الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة في اتخاذ القرار وفقًا لمتغيري النوع، وسنوات الخبرة والتفاعل بينهما

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	Fقيمة ف	مستوى الدلالة
النوع	2221.855	1	2221.855	4.589	0.033
الخبرة	2307.462	2	1153.731	2.383	0.094
النوع * الخبرة	2169.314	2	1084.657	2.240	0.108
تباين الخطأ	193657.118	400	484.143		
المجموع	12194675.000	406			
المجموع المصحح	199733.559	405			

يلاحظ في الجدول (12) وجود فروق دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05) فأقل في اتخاذ القرار لدى أفراد العينة وفقًا لمتغير النوع، حيث (F"2:406"=4.589, p=.033)، وبالرجوع للمتوسطات الحسابية نلاحظ أن الفروق كانت باتجاه الذكور بمتوسط بلغ (173.38)، مقابل المتوسط الحسابي للإناث الذي بلغ (169.91).

كما يتضح في الجدول نفسه أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتخاذ القرار بين أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ويتضح من الجدول (12) أيضًا أنه لا توجد فروق دالة إحصائيًا في اتخاذ القرار عند مستوى (0,05) وفقًا للتفاعل بين متغيري النوع، وسنوات الخبرة حيث (F"2:406"=2.240, p=.108).

ويمكن تفسير الاختلاف في اتخاذ القرار وفقًا للنوع من خلال الاختلافات بين الذكور، والإناث في كيفية معالجة المعلومات المعرفية، واتخاذ القرارات، على سبيل المثال، قد تكون الإناث أكثر ميلًا للتفكير العاطفي، والشامل، بينما قد يفضل الذكور اتخاذ قرارات قائمة على المنطق، والتحليل. كما أن الأدوار الاجتماعية، والتوقعات الثقافية قد تؤثر على أساليب اتخاذ القرار لكل نوع، ففي الثقافات العربية، يُتوقع من الرجال اتخاذ قرارات بشكل أكثر حسمًا، بينما قد يُتوقع من النساء التماس المشورة، والتفكير بشكل أكثر تفصيلًا؛ هذه التوقعات يمكن أن تؤثر على كيفية اتخاذ كل نوع للقرارات (سويف، 1975).

تتفق هذه النتيجة مع ما أسفرت عنه نتائج دراسة الزعبي والبطاينة (AlZo'bi & Bataineh, 2018)، عن وجود فروق تُعْزى لمتغير النوع باتجاه الذكور.

وفيما يتعلق بعدم وجود فروق في اتخاذ القرار بناءً على الخبرة، يمكن تفسيره من خلال توحيد الإجراءات والمعايير، بحيث تكون السياسات، والإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات موحدة بشكل جيد في الجامعة، مما يجعل تأثير الخبرة على اتخاذ القرار أقل وضوحًا، هذا يعني أن جميع الأفراد، بغض النظر عن خبرتهم، يتبعون نفس الإجراءات، والممارسات عند اتخاذ القرار، وقد تؤثر الثقافة التنظيمية على كيفية اتخاذ القرار بشكل أكبر من الخبرة.

ويرى الباحث أن تأثير الخبرة في عملية اتخاذ القرار يظهر في النتيجة، أي أن الخبرة لا تسهم في مستوى المشاركة، والقدرة على اتخاذ القرار، ولكنها تسهم في صنع قرارات صائبة، وبذلك فإن صاحب الخبرة الطويلة قد يتساوى مع قليل الخبرة في مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات، ولكن الاختلاف يكون في مدى سلامة هذه القرارات.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع ما أسفرت عنه نتائج الدراسات السابقة حول متغير سنوات الخبرة. فقد أشارت دراسة الزعبي والبطاينة(AlZo'bi & Bataineh, 2018) ، ودراسة الشلاش (2020)، ودراسة آل مفتاح والخريف (2023) إلى عدم وجود فروق في مهارات اتخاذ القرار تُعْزى لسنوات الخبرة.

التوصيات

من خلال ما أسفرت عنه الدراسة من النتائج يضع الباحث مجموعة من التوصيات لتعزيز المسؤولية الاجتماعية ومهارات اتخاذ القرار:

- أن تتولى الجامعات في المملكة تعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية كجزء من برامج التطوير المهني من خلال دمج مكونات تعزيز المسؤولية الاجتماعية ضمن برامج التدريب، والتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، من خلال تصميم ورش عمل ودورات تدريسية، وتشجيع الأنشطة المجتمعية، والخدمية، وتقديم برامج توجيهية وإرشادية تعزز من مسؤوليتهم الاجتماعية وتمنحهم الفرصة لتطبيق مهارات اتخاذ القرار في سياقات واقعية.

- على المراكز الإرشادية بالمملكة تشجيع أعضاء هيئة التدريس، خاصة الإناث، على المشاركة في الأنشطة المجتمعية والفعاليات الاجتماعية، والمهنية، والمبادرات التي تسهم في تحسين المجتمع، وتوفير الدعم والموارد لهذه المبادرات يمكن أن يعزز من التزامهم بالمسؤولية الاجتماعية.

البحوث المقترحة المستقبلية:

- إجراء دراسات مستقبلية تشمل عينات متنوعة من مؤسسات تعليمية مختلفة، وبيئات تعليمية متعددة للحصول على رؤى أوسع حول المسؤولية الاجتماعية، واتخاذ القرار.
- دراسة تأثير العوامل الثقافية والمجتمعية على المسؤولية الاجتماعية واتخاذ القرار؛ إذ قد تؤدي هذه العوامل دورًا مهمًا في تشكيل السلوكيات، والممارسات.

قائمة المراجع العربية والإنجليزية

أولا: المراجع العربية

جامعة الملك سعود. (1443). *إطلاق مبادرة مؤسسة المسؤولية المجتمعية*. 16311.

رؤية المملكة. (2030). *الأهداف العامة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030* https://www.vision2030.gov.sa /

الرفاعي، ناصر. (2020). *المسؤولية الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس: بين النظرية والتطبيق*. دار الفكر العربي.

الزغول، رافع؛ والزغول، عماد. (2011). *علم النفس المعرفي*. دار الشروق.

آل سعود، مشاعل. (2004). *دور المدرسة في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طالبات المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية*. [*رسالة ماجستير غير منشورة*]. جامعة الملك سعود.

سويف، مصطفى. (1975). *مقدمة لعلم النفس الاجتماعي*. مكتبة الأنجلو المصرية.

الشلاش، عبد الرحمن. (2020). درجة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات في الجامعات السعودية. *مجلة كلية التربية، 20* (4)، 41-74.

طعمة، حسين. (2010). *نظرية اتخاذ القرارات: أسلوب كمي تحليلي*. دار صفاء للنشر والتوزيع.

عاشور، محمود. (2021). *درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية للمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس: مشكلات وحلول*. [*رسالة دكتوراه غير منشورة*]. جامعة اليرموك. DOI:10.35192/jjoas-h.v33i1.374

عثمان، سيد أحمد. (2010). *التحليل الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية*. مكتبة الأنجلو المصرية.

العمري، خديجة؛ ورحماني، فاطمة. (2020). *المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها باتخاذ القرار*. [*رسالة ماجستير غير منشورة*]. جامعة المدية.

العنزي، نشمي. (2019). المسؤولية الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق التنمية العلمية بالجامعات السعودية في ظل رؤية المملكة 2030. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، *7*(52)، 317-348.

فليه، فاروق عبده. (2003). *اقتصاديات التعليم مبادئ راسخة واتجاهات حديثة*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

آل مفتاح، فاطمة؛ والخريف، سعد. (2023). أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، *44* (2)، 67-68. DOI: 10.21608/aja.2021.80700.1107

مكي، لطيف. (2023). تحمل المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار لدى التدريسيين في الجامعة. *مركز البحوث النفسية*، *34* (3)، 1 - 52.

الهور، نداء. (2022). واقع تحقيق الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة لمسؤوليتها الاجتماعية. *مجلة كلية التربية*، *120* (4)، 1285-1314. DOI: 10.21608/MAED.2022.288746

Arabic References

Al-Saud, M. (2004). *Dawr al-madrasah fi tanmiyat al-mas'uliyyah al-ijtima'iyyah lada talibat al-marhalah al-thanawiyyah bil-madaris al-hukumiyyah* [Unpublished master's thesis]. King Saud University.

Al-Miftah, F., & Al-Kharif, S. (2023). Asalib ittikhadh al-qara'at athna' al-azamat: Dirasah maydaniyyah ʿala ʿaynah min al-qiyadat al-idariyyah bi-Jamiʿat Al-Malik Saud fi Al-Mamlakah Al-ʿArabiyyah Al-Saʿudiyyah. *Al-Majallah Al-ʿArabiyyah lil-Idarah, 44*(2), 67–68. https://doi.org/10.21608/aja.2021.80700.1107

Al-Anzi, N. (2019). Al-mas'uliyyah al-ijtima'iyyah li-aʿda' hay'at al-tadris fi tahqiq al-tanmiyah al-ʿilmiya bil-jamiʿat al-Saʿudiyyah fi dhil ruyyah al-Mamlakah 2030. *Majallat al-ʿUlum al-Insaniyyah wal-Ijtima'iyyah, 7*(52), 317–348.

Al-Omari, K., & Rahmani, F. (2020). *Al-mas'uliyyah al-ijtima'iyyah wa ʿalaqat-ha bi-ittikhadh al-qara'at* [Unpublished master's thesis]. University of Madīyah.

Al-Zaghoul, R., & Al-Zaghoul, I. (2011). *ʿIlm al-nafs al-maʿrifiyy*. Dar Al-Shorouq.

Al-Rifai, N. (2020). *Al-mas'uliyyah al-ijtima'iyyah li-a'da' hay'at al-tadris: Bayn al-nazariyyah wal-tatbiq*. Dar Al-Fikr Al-Arabi.

Al-Ashour, M. (2021). Darajat mumarasat a'da' hay'at al-tadris fi al-jami'at al-Urduniyyah lil-mas'uliyyah al-ijtima'iyyah min wajhat nazar al-quwad al-akadimiyyin wa a'da' hay'at al-tadris: Mushkilat wa hulul [Unpublished doctoral dissertation]. Yarmouk University. https://doi.org/10.35192/jjoas-h.v33i1.374

Al-Hour, N. (2022). Waqi' tahqiq al-jami'at al-Filasṭiniyyah bi-qiṭa' Ghazza li-mas'uliyyatiha al-ijtima'iyyah. *Majallat Kulliyat Al-Tarbiyah, 120*(4), 1285–1314. https://doi.org/10.21608/MAED.2022.288746

Othman, S. A. (2010). *Al-tahlil al-akhlaqi lil-mas'uliyyah al-ijtima'iyyah*. Maktabat Al-Anglo Al-Misriyya.

Tama, H. (2010). *Nazariyyat ittikhadh al-qara'at: Usloob kamī taḥlīlī*. Dar Safaa lil-Nashr wal-Tawzi'.

Faliih, F. A. (2003). *Iqtisadiyyat al-ta'lim: Mabadi' rasikhah wa ittijahāt hadithah*. Dar Al-Maseerah lil-Nashr wal-Tawzi'.

Suwaif, M. (1975). *Muqaddimah li-'ilm al-nafs al-ijtima'i*. Maktabat Al-Anglo Al-Misriyya.

Al-Shalash, A. R. (2020). Darajat musharakat a'da' hay'at al-tadris fi ṣan' al-qara'at fi al-jami'at al-Sa'udiyyah. *Majallat Kulliyat Al-Tarbiyah, 20*(4), 41–74.

Maki, L. (2023). Tahammul al-mas'uliyyah al-ijtima'iyyah wa 'alaqat-ha bi-'amaliyyat ittikhadh al-qara'at lada al-tadrisiin fi al-jami'ah. *Markaz Al-Buḥuth Al-Nafsiyyah, 34*(3), 1–52.

King Saud University. (1443H). Itlaq Mubadarat Mu'assasat al-Mas'uliyyah al-Ijtima'iyyah. 16311.

Vision 2030. (2030). *Al-Ahdaf al-'Ammah li-Ruyyah Al-Mamlakah Al-'Arabiyyah Al-Sa'udiyyah 2030*. https://www.vision2030.gov.sa

ثانياَ: المراجع الإنجليزية

Al-Zo'bi, Z; Bataineh, O. (2018). Extent of participation by faculty members of educational sciences colleges in the jordanian universities in decision making and Its relationship with job satisfaction. *European Journal of Contemporary Education, 7* (4), 893-910. DOI:10.13187/ejced.2018.4.893

Ariely, D. (2008). *Predictably irrational: The hidden forces that shape our decisions*. Harper Collins.

Augustiniene, A; Jociene, J; Minkute-Henrickson, R.(2015). Social responsibility of a comprehensive school: *Theoretical insights of its modelling. International Journal on Global Business Management & Research, 3* (2), 23-34.

Baiocco, R; Laghi, F; D'Alessio, M. (2009). Decision-making style among adolescents: relationship with sensation seeking and locus of control. *Journal of Adolescence, 32* (4), 963-976. DOI:10.1016/j.adolescence.2008.08.003

Batson, D. (2011*). Altruism in Humans*. Oxford University Press.

Bishop, M. (2017). The role of university activities in the development of social responsibility among student of the faculty of educational sciences at the university of los angeles. *Higher Education Research Institute, 42* (162), 55-77. DOI:10.1145/3369255.3369275

Hogg, M. A. (2016). *Social identity theory*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-29869-6_1

Kahneman, D; Tversky, A. (2021). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.

Meyer, H. (2018). Teachers' thoughts on student decision making during engineering design lessons. *Education Sciences, 8* (1) 9. DOI.org/10.3390/educsci8010009

Ross, B. (2018). The Socially Accountable Professor in Higher Education. *Journal of Education and Learning, 7*(5):181-187. DOI: 10.5539/JEL.V7N5P181

Tajfel, H; Turner, J. (2004). *The Social Identity Theory of Intergroup Behavior*. Psychology Press. https://doi.org/10.4324/9780203505984-16

Thompson, K. (2012). *Sampling*. (Vol. 755). John Wiley & Sons, Inc. DOI:10.1002/9781118162934

ملحق (1)

مقياس المسؤولية الاجتماعية في صورته النهائية

	الفقرات	تنطبق عليّ تمامًا	تنطبق كثيرًا	تنطبق أحيانًا	تنطبق قليلًا	لا تنطبق إطلاقًا
1	أعتمد على أسلوب الحوار وتبادل الآراء مع طلابي.					
2	أسعى الى إعطاء دورات تدريبية للطلبة ضعاف التحصيل.					
3	أهتم بحث طلابي على المشاركة في الأعمال الخيرية والتطوعية.					
4	أحرص على نشر ثقافة الرقابة الذاتية بين الطلاب.					
5	أشجع طلابي بتطوير وتنمية ذواتهم باستمرار.					
6	أساعد الطلبة ذوي الإعاقة لتمكينهم ودعمهم في مسيرتهم التعليمية.					
7	أحرص على توعية طلابي بأهمية المشاركة في خدمة المجتمع من خلال المواد الدراسية.					
8	أبادر بتشجيع الطلبة على التفكير الناقد وتحليل المشكلات لتعزيز قدراتهم في اتخاذ القرار.					

9	أُقدم المشورة والدعم لطلبة الجامعة في مجالاتهم الأكاديمية.
10	أُقدم النصح والإرشاد إذا رأيت طلبةً يعبثون بمرافق الجامعة.
11	أعمل جاهداً على الحفاظ على سمعة الجامعة وتقدُمها.
12	أحرص على تكوين علاقات اجتماعية مع زملائي.
13	ألتزم بالأنظمة واللوائح المعمول بها في الجامعة.
14	أنفذ ما يتم الاتفاق عليه في اجتماعات مجلس القسم أو الكلية، أو الجامعة.
15	أشعر بالفخر والاعتزاز إذا تقدمت الجامعة في التصنيفات الأكاديمية.
16	أسعى لتحقيق أهداف الجامعة والإسهام في تطويرها ونجاحها.
17	أقدم المساعدة أو الخدمات التي تطلبها الجامعة لتحقيق تطورها وتقدمها.
18	أشارك في اتخاذ القرارات التي تخص الجامعة من أجل تحقيق التميز الأكاديمي.
19	أؤمن بأن نجاح الجامعة وتقدمها كأحد أولوياتي الرئيسية.
20	أشعر بالضيق من عدم احترام بعض أعضاء هيئة التدريس لأنظمة الجامعة.
21	أسعى جاهداً لإتمام أي عمل أُكلف به من الجامعة على أكمل وجه.
22	أستمتع عندما أشارك زملائي في إنجاز عمل ما.
23	أشعر بوحدة المصير مع الجامعة، فخيرها خيري، وضررها ضرري.
24	أحترم العادات والتقاليد والقيم السائدة في المجتمع.
25	أُسهم في استحداث تخصصات جديدة تلبي احتياجات المجتمع.
26	أسهم في الأعمال التطوعية المجتمعية.
27	أُلبي الدعوات التي توجهها مؤسسات المجتمع للمشاركة في المبادرات والفعاليات التي تعود بالفائدة على المجتمع.
28	أشعر بالفرح إذا دُعيت للمشاركة في المناسبات الاجتماعية.
29	أشعر بالاستياء إذا شاهدت تعرض المرافق العامة للتخريب أو الإساءة.
30	أسعى للمحافظة على نظافة البيئة.

31	أستمع إلى نشرة الأخبار لمتابعة ما يدور في المجتمع.					
32	أشعر بالحزن عند رؤية بعض أفراد المجتمع يخالفون الأنظمة والقوانين.					

ملحق (2)

مقياس اتخاذ القرار في صورته النهائية

	الفقرات	تنطبق عليّ تمامًا	تنطبق كثيرًا	تنطبق أحيانًا	تنطبق قليلًا	لا تنطبق إطلاقًا
1	أجد صعوبة في التعرف على عناصر الموقف بشكل جيد قبل اتخاذ قراري فيه.					
2	أدرس المشكلة التي تواجهني قبل اتخاذ القرار.					
3	أحب أن أستشير زملائي عندما أواجه مشكلة داخل الجامعة.					
4	أهتم بأدق التفاصيل عندما تواجهني مشكلة داخل الجامعة.					
5	أحدد العوامل المساهمة في حدوث المشكلة التي تواجهني.					
6	أستطيع تحديد التأثيرات التي تنجم عن المشكلة.					
7	أجمع المعلومات التي أحتاج إليها قبل اتخاذ القرار.					
8	أتواصل باستمرار مع الأفراد أو الأقسام المعنية في المشكلة داخل الجامعة.					
9	أحدد المشكلة بدقة والآثار المترتبة قبل اتخاذ أي قرار.					
10	أعرف النتائج التي أرغب في تحقيقها من خلال تحديد الهدف.					
11	أشعر بعدم القدرة على تحمل مسؤولية اتخاذ القرار، مما يعوق قدرتي على تحديد أهدافي بوضوح.					
12	أتقيد بالأنظمة واللوائح أثناء تحديد الهدف.					
13	أتجنب اتخاذ قرارات تتأثر بالعاطفة.					
14	أفكر في الأهداف التي أرغب في تحقيقها قبل اتخاذ أي قرار.					
15	أمتلك القدرة على تحديد هدف مناسب وواقعي يمكن تحقيقه.					
16	أحتاج إلى تنمية شعوري بالمسؤولية تجاه القرار لتحقيق أهدافي بشكل فعال.					
17	أحدد الهدف بشكل متوافق مع رؤية الجامعة.					

18	أحرص أن أحدد أهدافي في ضوء الموارد المتاحة في الجامعة
19	أمتلك المهارة على توليد بدائل متعددة ومتنوعة لحل المشكلة.
20	أشعر بالمسؤولية تجاه قراراتي.
21	أهمل الجانب العاطفي أثناء اختيار البدائل.
22	أمتلك القدرة على تحديد مزايا وعيوب كل بديل للقرار.
23	أتردد عند اختيار البديل المناسب للمشكلة التي تواجهني في الجامعة.
24	أفكر ببدائل تتوافق مع الأهداف العامة للجامعة.
25	استبعد البدائل التي تتعارض مع القوانين واللوائح المعمول بها في الجامعة.
26	أحرص على جمع البدائل المتعلقة بالمشكلة وأختار الأفضل من بينها.
27	أُمَعن التفكير عند اختياري لأفضل البدائل.
28	أعتمد على الحدس في اتخاذ قراراتي.
29	يصعب علي المقارنة بين المعايير التي على ضوئها أرتب بدائل القرارات.
30	أقيم البدائل بعيداً عن أهوائي.
31	أسترشد باللوائح والقوانين عند اختياري للقرار الأفضل.
32	أسعى الى اختيار الحل الأفضل من حيث الكفاءة.
33	أطلع على تجارب الآخرين السابقة قبل اختياري للبديل المناسب.
34	أتخذ قراراتي بعد مشورة زملائي في الحل.
35	أضع خطة قابلة للتطبيق والتقييم لتنفيذ القرار.
36	أتخذ قراراتي بعد التفكير بمعايير للحكم على جودتها.
37	أحدد المهام والخطوات اللازمة لتنفيذ القرار.
38	أحدد المسؤوليات والصلاحيات لكل فرد أو فريق مسؤول عن تنفيذ القرار.
39	أعتمد على وجهة نظري فقط عندما أتخذ قرار ما حول المشكلة التي تواجهني في
40	أسعى إلى توفير الموارد اللازمة لتنفيذ القرار.

41	أتكيف مع التغييرات التي تحدث بعد اتخاذ القرار في الجامعة.
42	أختار أنسب الأوقات لاتخاذ القرار في الجامعة.
43	أتابع تنفيذ القرار بعناية مع اتخاذ التعديلات اللازمة لضمان نجاحه.
44	ينتابني الشك في صحة القرار الذي أتخذه.