

**انعكاس المتغيرات الشخصية في الإدراك الذاتي
للأنماط القيادية
دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية
في جامعة الموصل**

م.د. سندية مروان سلطان الحيايى

قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

انعكاس المتغيرات الشخصية في الإدراك الذاتي للأمناء القيادية دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل

● المجلد الخامس
● العدد العاشر
● أيار 2013
● استلام البحث: 2012/6/7
● قبول النشر: 2012/12/23

م.د.سندية مروان الحياي

المستخلص

بما إن الإدراك الذاتي عبارة عن إحساس مباشر يتم من خلاله تعزيز التقدير الذاتي للنفس والثقة والسلامة الذهنية والاستقلال والانجاز وكل هذا يرتبط بسمعة الفرد والحاجة لمعرفة مكانته، ولكن يندر ان نجد ادراكا غير متأثر بالخبرة السابقة، وغالبا ما يظهر ذلك التأثير في العمل الاداري من خلال مستوى التعليم ونوعه الذي تلقاه خلال حياته .

وانطلاقا من ذلك فلقد تجسدت مشكلة الدراسة من خلال اثاره مجموعة من التساؤلات البحثية

المتتمثلة بالآتي:-

- 1 - هل تسهم المتغيرات الشخصية لدى القيادات الادارية في تأشير الإدراك الذاتي للأمناء القيادية؟
- 2 - هل يتم الادراك الذاتي على وفق المسارات الصحيحة لدى القيادة الادارية في الكليات المبحوثة؟
وللإجابة عن التساؤلات البحثية في اعلاه، ولقياس علاقات الارتباط بين بعدي الدراسة، تم استعمال عدد من الوسائل الإحصائية لبيانات جمعت عن طريق الاستبانة التي وزعت على القيادات في الكليات المبحوثة وواقع (35) استبانة، وتم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات من اهمها :-
1 - إن غالبية المدراء كانوا يدركون الأمناء التي يستخدمونها في تعاملهم مع الآخرين هذا ما أكدته إجاباتهم.
2 - أكدت غالبية القيادة الإدارية استخدامها لدور صورة الذات في التعامل مع الأفراد العاملين تحت إشرافها. واختتمت الدراسة بمجموعة من المقترحات للكليات المبحوثة .

المقدمة :-

تمثل المتغيرات الشخصية احد الركائز الاساسية للإدراك الذاتي للفرد فهي بمثابة خطوط ربط أوصال البناء بينهم ربطا "ديناميكيا"، ومن خلال هذه المتغيرات نستطيع تحديد الادراك الذاتي ومعرفة الفهم العميق لنقاط القوة والضعف الموجودة عند كل فرد من الافراد، ومن دون الادراك الذاتي لا يمكن للقيادة الادارية ان تعرف او تميز او تتذكر بطريقة جيدة،

وهي عملية وظيفية تقوم بتوجيههم نحو موقف سلوكي صحيح، لذا تضمنت الدراسة مبحثين أساسين هما الإطار النظري الذي اشتمل على مفهوم المتغيرات الشخصية، والادراك الذاتي، والعوامل المؤثرة في الادراك أما الإطار الميداني فتضمن وصف مجتمع الدراسة وعينتها، ونتائج البحث الميدانية.

اعتماداً على ما سبق فقد تبنت الدراسة الحالية المنهجية الآتية :-

أولاً :- مشكلة الدراسة :-

يرتكز الادراك الذاتي لدى القيادة الادارية على مجموعة من المتغيرات الشخصية التي تعد جوهر العملية السلوكية، الا ان تلك المتغيرات مختلفة من فرد الى آخر هذا مما يجعلهم ينفذون وظائف مختلفة فمنها البسيطة التي يستطيع تأديتها من دون اية صعوبات واخرى يتطلب اداؤها افرادا لديهم تجربة وخبرة، ومن خلال دراسة استطلاعية أجريت في الكليات المبحوثة تبين إن بعض القيادات الإدارية في الكليات المبحوثة كان لديها قصور في إدراكها للأنماط المستخدمة من قبلها اتجاه الأفراد العاملين الذين يشرفون عليهم في أداء أعمالهم والبعض الآخر كان يميز النمط الذي يستخدمه مما يتطلب دراسة تأثير المتغيرات الشخصية على الإدراك الذاتي للأنماط القيادية، مما تمخض عنه تأشير عدد من التساؤلات البحثية بغية الكشف عن معالم هذه المشكلة والتي تمثلت بالآتي :-

- 1 - هل تسهم المتغيرات الشخصية لدى القيادة الادارية في تأشير الادراك الذاتي لديهم ؟
- 2 - هل يتم الادراك الذاتي على وفق المسارات الصحيحة لدى القيادة الإدارية في الكليات المبحوثة ؟

- 3 - ما طبيعة العلاقة بين المتغيرات الشخصية والادراك الذاتي لدى القيادة الادارية ؟

ثانياً :- اهداف الدراسة

تجلت اهداف الدراسة في السعي لتحقيق الآتي :-

- 1- التعرف على المتغيرات الشخصية داخل الكليات المبحوثة.
- 2- اعطاء صورة واضحة عن الإدراك الذاتي للأنماط القيادية.
- 3- تحديد وتحليل العلاقة بين متغيري الدراسة .

ثالثاً :- اهمية الدراسة

تتطوي أهمية الدراسة ضمن الاتجاهات الآتية :-

- 1-الاتجاه الاكاديمي:- تتجسد أهمية الدراسة الاكاديمية في اثراء واغناء المكتبة العراقية باطار نظري مفهومي تكاملي واطار تطبيق علاقة المتغيرات الشخصية والإدراك الذاتي
- 2-الاتجاه الميداني:-العمل على توجيه الميدان المبحوث لتناول مثل هذه الموضوعات الحديثة وتطبيقها بقصد الافادة منها، و إن البحث قد يكون بمثابة دليل للمنظمات المبحوثة على أهمية دور قياداتها في معرفة الأنماط القيادية المستخدمة داخل منظماتهم بالشكل الذي يخدم مصلحة العمل أولاً وأخراً.

رابعاً :- فرضيات الدراسة

استندت الدراسة الى الفرضية الآتية:-

** (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغيرات الشخصية والإدراك الذاتي للأنماط القيادية)، وتتضمن هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية وكالاتي :

- (أولاً) . توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الجنس والإدراك الذاتي للأنماط القيادية .
- (ثانياً) . توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين العمر والإدراك الذاتي للأنماط القيادية.
- (ثالثاً) . توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مدة الخدمة والإدراك الذاتي للأنماط القيادية.
- (رابعاً) .توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المؤهل العلمي والإدراك الذاتي للأنماط القيادية.

خامساً : حدود الدراسة:

اشتملت الدراسة على نوعين من الحدود هي:

- 1- الحدود المكانية للدراسة: وتمثلت بكليات (طب نينوى والهندسة والاداب)
- 2- الحدود الزمانية للدراسة: انحصرت حدود الدراسة الزمانية في المدة الواقعة ما بين شهر اذار 2011 وحتى شهر تموز 2011.

سادساً : مقاييس البحث وأدواتها :-

استخدمت الباحثة أداة لقياس الإدراك الذاتي للأنماط القيادية وقد تم احتساب صدق المقياس بطريقة الصدق الظاهري من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين لبيان مدى صلاحية

وملائمة فقراته للبحث الحالي حيث كانت النسبة المئوية لإجماع المحكمين 91%، إما ثبات المقياس فقد احتسب عن طريق الاختبار وإعادة الاختبار حيث بلغ معامل الارتباط باستخدام معامل الفا كرونباخ 0.74 وهو معامل ثبات مقبول مناسب

يتكون المقياس من ست عشرة عبارة. وتتم الإجابة عنه بمقياس ليكرت الخماسي

سابعا : أدوات الدراسة:

الادوات البحثية التي استخدمت لغرض اتمام الجانب النظري والتطبيقي كانت كما

يأتي:

1-الجانب النظري: حيث تم الاعتماد في الجانب النظري على العديد من المصادر العربية والاجنبية من كتب ودوريات

2-الجانب التطبيقي: حيث تم اللجوء الى استمارة الاستبانة لإغراض جمع البيانات وذلك من خلال توزيع (40) استمارة0حيث بلغ عدد الاستمارات المسترجعة (35) أي بنسبة (87.5).

ثامنا : أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في تحليل البيانات تم استخدام

البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS)

والاساليب المستخدمة هي :-

1-الايوساط الحسابية : التكرارات، النسب المئوية، الانحرافات المعيارية، استخدمت في وصف متغيرات الدراسة .

2-معامل الارتباط: استخدم لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات .

المبحث الأول

الإطار النظري

أولا : المتغيرات الشخصية :-

تعد المتغيرات الشخصية احد الابعاد الاساسية التي اعتمدت في دراستنا الحالية على انها مؤثر في الادراك الذاتي، لكونها صفة طبيعية ملازمة مثل (العمر والجنس) او صفة مكتسبة متعلمة من البيئة مثل (المؤهل العلمي ومدة الخدمة) وان هذه المتغيرات تعزى الى عوامل نفسية، وهذه العوامل يمكن ملاحظتها بالرغم من ان هذه المتغيرات قوية الصلة بالعوامل النفسية وسيتم عرض هذه المتغيرات وعلى النحو الآتي:- (Colin,1999, 230) (Wheelen&Hunger,2004:987)

1- العمر Age

ان تحديد مفهوم العمر يعد امرا ضروريا" لا سيما ان عددا" من الباحثين ميزوا بين المفاهيم الواردة عن العمر تبعا" لاختلاف وجهات النظر واهتمام العلماء بمسألة العمر، فقد اشار الخطيب الى مفهومين للعمر هما (Colin,1999:232)

- 1 - العمر الزمني : ويقصد به ذلك السن الذي يحتسب بعدد سنوات العمر اعتبارا" من تاريخ ميلاد الفرد .
- 2 - العمر الحيوي : ويقصد به ذلك السن الذي يترجم بعمر القدرة على العمل للفرد بغض النظر عن عمره الزمني.

وقد يحدث اختلاف بين العمر الحيوي والعمر الزمني، لان القدرة على تحمل اعباء العمل تختلف من عمر الى آخر بحسب طبيعة العمل الذي يمارسه الفرد، فعند قيام الفرد بعمل يحتاج الى طاقة جسمانية كبيرة لذا فأن انتاجيته قد تنقص عندما يتقدم بالعمر نتيجة النقص التدريجي لقدرة الانسان على العمل، أي النقص الذي يصيب قدرته الانتاجية ويمكن رد هذا الاضمحلال (النقص) الى عاملين رئيسيين هما: (الحنائي، 2004 : 309).

1 - العامل الفسيولوجي

- 2 - استنزاف المجهود البشري بمرور الزمن، ولهذا يكون من الافضل اقتصاديا" استبدال كبار السن بإفراد اصغر سنا" يستطيعون القيام بمثل هذه الأعمال، ويؤخذ بنظر الاعتبار عند دراسة العمل الذي يحتاج الى جهد عضلي .

2- المؤهل العلمي Level of education

يؤثر مستوى التعليم في سلوك الفرد، وغالبا ما يظهر ذلك التأثير في العمل الاداري من خلال مستوى التعليم ونوعه الذي تلقاه الفرد، اذ يعمل ارتفاع مستوى التعليم على زيادة تطلعاته المتعلقة بالمرجات، وفي السنوات الاخيرة اصبح الميل نحو البرامج التخصصية هو الاتجاه السائد في اعدادهم، والذي تزامن مع تزايد اهتمامهم بالمهن، ذلك ان التخصص في مجال معين يزيد من كفاءة الاداري من خلال امتلاكه خبرة عالية ومهارة تقنية في تخصصه. إن ارتفاع مستوى تعليم الفرد وحصوله على شهادة يحقق جملة فوائد يمكن إن تتعكس على أدائه وأساليب تفاعله ومن تلك الفوائد: (محمد، 2004 : 271)

- 1 - إن حصول الفرد على شهادة يعني تحقيق حاجات شخصية ومستوى الطموح لديه .
- 2 - يؤدي الحصول على شهادة الى رفع الامكانيات المعرفية من خلال الاطلاع على مصادر اجنبية، وذلك من شأنه ان يؤثر في استراتيجيات الفرد وتحليله للمواقف والمشكلات .
- 3 - كما ان الحصول على الشهادة ربما يتطلب السفر الى بلدان اخرى وبذلك يطلع على ثقافات اخرى .

3- الجنس Sex

حظي متغير الجنس باهتمام العديد من الباحثين، اذ درسوا الفرق بين الجنسين في القدرات، وفسر قسم من الباحثين تفوق الذكور على الاناث في العمل الاداري بجملة أسباب منها :- (محمد، 2004 : 271)

- 1 - تفضيل الاناث العمل في مجالات معينة
 - 2 - قلة مشاركة الاناث في الدورات والبرامج التدريبية لاسيما خارج القطر .
 - 3 - اهمال المرأة في الانشطة الادارية بسبب النظرة الاجتماعية المتخلفة .
 - 4 - التشريعات القانونية المتعلقة بعمل المرأة ومساهمتها في الادارة.
- ويمكن ايجاز الفرق بين الجنسين في الآتي :- (Colin,1999:232)
- 1 - فروق في القدرات والسمات الشخصية، ويرجع بعضها الى العوامل الفطرية والقسم الآخر الى عوامل اجتماعية وحضارية .
 - 2 - فروق في الميول المهنية، اذ يميل الذكور بشكل عام الى اوجه النشاط العلمي والميكانيكي والسياسي والقانوني والحربي، كما يميلون الى الاعمال التي تحتاج الى جهد بدني فضلا عن ميل الذكر الى الاعمال التي تتميز بالمجازفة والمغامرة وفيها تحمل

المسؤولية، في حين تميل الاناث الى المهن الادبية والكتابية والفنون والموسيقى والتدريس.

4- مدة الخدمة Length of service

يقصد بمدة الخدمة المدة الزمنية التي قضاها الفرد في العمل الوظيفي، اذ يقترن هذا المتغير بمتغيرات اخرى منها الخبرة والممارسة واحتمالية المشاركة في الدورات التدريبية التطويرية، وكل ذلك من شأنه ان يؤثر في قدرات ومهارات الفرد وسلوكه واسلوب عمله، وكلما زادت سنوات الخدمة زاد فهم الفرد سلوك زملائه، وحقق اتصالاً افضل قائماً على الفهم المشترك، وترتبط مدة الخدمة مع فرص التدريب واحتمالية المشاركة في الدورات التدريبية، ولما كانت الغية من التدريب هي تغيير الاداء من خلال تطوير السلوك وتعديل الاتجاهات، فإن مشاركة الفرد في التدريب تؤدي الى رفع مستوى المهارات، وعموماً فإن طول مدة الخدمة للفرد يؤثر في عدد مشاركاته في الدورات التدريبية، ويعني ذلك ان الافراد ذوي الخدمة الطويلة قد تكون لهم مشاركات اكثر في دورات التدريب وذلك ينعكس على مستوى ادائهم . (محمد، 2004 : 232)

ثانياً : مفهوم الإدراك الذاتي والعوامل المؤثرة فيه :-

بدون شك فإن العالم حولنا عالم معقد، ففي أي لحظة من الزمن يجد الفرد نفسه مملوءاً بفيض من المشاعر والاحاسيس التي لا تجعله يستجيب للعالم المحيط به باعتباره مجرد تجمع عشوائي لمجموعة من الاشكال والاصوات وانما يحاول تنظيم استجابته . وقبل البدء بالتطرق الى مفهوم الادراك الذاتي المتكامل ينبغي التعرف على هذين المفهومين بشكل منفصل فقد عرف الإدراك (راجح، 2005: 271) إدراكاً غير متأثر بالخبرة السابقة والاحساسات المتذكّرة .

ويراه (الحناوي، 2004: 106) بأنه العملية العقلية الخاصة باختيار وتنظيم وتفسير المعلومات الواردة إلى الفرد من البيئة المحيطة ليستقبلها عن طريق الحواس التي يمتلكها. وأكد (السلمي، 1986: 87) على انه عملية استقبال المثيرات الخارجية وتفسيرها من قبل الفرد تمهيداً لتحويلها الى استجابة مطلوبة او مقصودة.

اما الذاتى فعرفه بأنه الطريقة التى يرى بها الافراد انفسهم، والطريقة التى يعتقدون بأن الاخرين ينظرون بها اليهم .(Eric & Others , 2001 : 163) وهناك من يراه بأنه تعزيز التقدير الذاتى للنفس والثقة بها والسلامة الذهنية (Hill, 2005: 230).

وبموجب ما تقدم وبعد عرض مفاهيم كلا المصطلحين على انفراد يتطلب الأمر التعرف على المفهوم على نحو مترابط من هنا فقد عرف الادراك الذاتى بأنه الفهم العميق لنقاط القوة والضعف الموجودة عند الفرد وكذلك احتياجاته وغاياته .(Torrington & Others,2006 :389) واستخدم للدلالة على حاجات مترابطة بتقدير الذات وهى حاجات الثقة بالنفس والاستقلال والانجاز وهذه جميعها ترتبط بسمعة الفرد والحاجة لمعرفة مكانته والاعتراف به وتقديره. (Dessler,1999:324). من هنا يتبين أن الادراك الذاتى يعتمد عوامل كثيرة قسم منها يتعلق بالفرد المدرك (داخلي) والقسم الآخر يتعلق بالموقف (خارجي) وسيتم توضيحها كالاتى :- (النعمة والعجيلي، 2004: 107-108)(جواد 1992: 152)

اولا : العوامل الداخلية المؤثرة في الادراك الذاتى :-

- 1 - الخبرة : لما كان الإدراك الذاتى هو تفسير ما نحس به من اشياء فإننا ندرك الأشياء التى سبق ان مرت علينا اسهل من الأشياء التى لم يسبق ان مرت بخبرتنا .
- 2 - الحالة الجسمية للفرد .
- 3 - اتجاهات الفرد وميوله :- ان الفرد الذى يميل الى شخص آخر تبرز أمامه محاسنه .
- 4 - التهيؤ الذهني او التوقع : فالفرد الذى ينوي شراء كتاب معين اكثر استعدادا" للالتباه الى هذا الكتاب في المكتبة مقارنة بغيره .

ثانيا : العوامل الخارجية المؤثرة في الإدراك الذاتى :-

- 1 - عامل التقارب : فالمواقف المتقاربة في المكان والزمان يسهل ادراكها بوصفها صيغاً متكاملة.
- 2 - عامل التشابه:- فالمواقف التى تجمع بينها اوجه شبه معينة تظهر في مجالنا الادراكى على انها وحدات ادراكية متكاملة .

3 - عامل الاستمرار او الاتصال :- فالمثيرات التي تبدو وكأنها استمرار لمثيرات اخرى سبقتها تدرك سوية على انها وحدة مستقلة عن غيرها من المثيرات. وأكدت دراسة (Howell&Dipboye,2006: 980) إن من العوامل المؤثرة في الإدراك الذاتي هي :

- 1 - الحاجات الإنسانية .
- 2 - القيم الفردية والمجتمعية .
- 3 - التنشئة الاجتماعية .
- 4 - رغبات مصالح الفرد المدرك .
- 5 - آراء واتجاهات الفرد نحو الأشياء .
- 6 - التوقعات الأولية للفرد عن الأشياء موضوع الإدراك .

ثالثا :- القيادة

يلقى موضوع القيادة اهتماما متزايدا من مؤسسات الأعمال في الوقت الحاضر، ويأتي هذا الاهتمام من منطلق الدور المهم والجوهري الذي تؤديه القيادة في التأثير في سلوك المرؤوسين لتحقيق أهداف المنظمة، فالقيادة من الناحية العملية ملازمة للمجموعة، إذ لا يمكن لأية مجموعة إن تحقق أهدافها بدون قائد يفوق فعاليتها نحو تحقيق أهدافها، كما لا يمكن لأي قائد إن يؤدي دوره بفعالية دون وجود المجموعة. عموما سيتم توضيح مفهوم القيادة ونظرياتها:

مفهوم القيادة

ورد في الأدبيات عدد من التعاريف لمفهوم القيادة، فقد عرفت بأنها العملية التي يتم من خلالها التأثير في سلوك الافراد والجماعات وذلك من اجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة. (سالم، 2003، 187)

وبراهما (Sharma,2005:456) بأنها قدرة الشخص على التأثير في الآخرين لجعلهم يتعاونون ويسهمون في مواصلة تحقيق الأهداف التنظيمية .

ووضحها (Hodgetts, 2008: 356) بأنها القابلية في التأثير في الآخرين لتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف الخاصة. وأشار إليها (الشماع، 1989: 274) بأنها ذلك الجهد أو العمل الذي يؤثر في الأفراد ويجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يجدونه صالحا" لهم جميعا" ويرغبون في تحقيقه وهم مرتبطون معا" في جماعة واحدة متعاونة.

- نظريات القيادة:

تؤدي القيادة دوراً "فاعلاً" و"بارزاً" في حياة الجماعة والمجتمع على حد سواء، ولهذا فقد كرست جهود علمية متنوعة للبحث في الإبعاد التي تنطوي عليها ظاهرة القيادة وتفسيرها، مما دفع العديد من الباحثين والمتخصصين إلى الخوض في تفسير وتحليل ظاهرة القيادة وعوامل نجاحها أو فشلها في إدارة المنظمة (محمود، 2002: 56). والشكل (1) يوضح تلك النظريات والمدارس الإدارية

ت	النظريات والمدارس الإدارية	الأنماط القيادية التي ركزت عليها كل مدرسة
1-	النظريات الوراثية (نظرية الرجل العظيم)	ركزت على القيادة من ذوي المواهب والقدرات العالية
2-	النظريات السلوكية وضمت المدارس الآتية	القيادة الاستبدادية، القيادة الديمقراطية النمط القيادي الموجه نحو العمل، النمط القيادي الموجه نحو العاملين النمط القيادي المهتم بالإنتاج، النمط القيادي المهتم بالعاملين النمط القيادي المهتم بالعلاقات، النمط القيادي بالإنتاج قيادة تركز على المرؤوسين، قيادة تركز على المدراء
3-	النظريات الموقفية وضمت الآتي دراسة فدلر مسار الهدف هيرسي وبلانشارد	ركزت على العلاقة بين الأداء القيادي، والنمط القيادي القيادة الموجهة، القيادة الإنسانية، القيادة المشاركة، القيادة الموجهة نحو الانجاز سلوك المهمة، سلوك العلاقات

ومن الأنماط القيادية التي سيتم التطرق إليها في دراستنا الحالية (Hunger,2005:451)

- 1- دور المنسق : وهو القيادي الذي يستطيع تحويل الخطط العملية الى إجراءات وتنفيذها ليتم الاتفاق بشكل منهجي وكفاءة.
- 2- دور المقيم : وهو الذي يقوم بتقييم مقترحات الفريق من أجل بناءه بشكل صحيح وإشاعة روح التعاون بينهم.
- 3- دور المهيئ: وهو الذي باستكشاف الأفكار وتقديم التقارير عن التطورات والموارد وإجراء المفاوضات .
- 4- دور صورة الذات : الاسلوب الذي يرى به الفرد نفسه لتعزيز ثقته بنفسه ولتأكيد قدرته على التفكير الذهني .

المبحث الثاني

الإطار الميداني

وصف مجتمع الدراسة وعينتها

يتناول المبحث الحالي تعريفاً بالميدان المبحوث مع وصف للعينة المختارة وعلى

النحو الآتي :-

أولاً : الميدان المبحوث :

اختبرت الدراسة في جامعة الموصل، وقد تم اختيار عينة من القيادة الادارية في كليات (الطب والتربية والعلوم) وقد وزعت الاستبانة بمعدل (40) استمارة استبانته، وتم اختيار كليات مختلفة من الجامعة (طبية وعلمية وتربوية) لملاحظة الاختلاف في ادائهم وكما موضح في الجدول الآتي :-

الجدول (1)

توزيع الاستمارة على عينة الدراسة

ت	الكليات الدراسة	عينة الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	نسبة الاستجابة %
1	كلية طب نينوى	15	12	80
2	كلية الهندسة	10	10	100
3	كلية الآداب	15	13	86.66
	المجموع	40	35	87.5

تم توزيع (40) استبانة على القيادة الادارية وبلغ عدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل (35)، ويصف الجدول (1) عملية توزيع استمارة الاستبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها ثلاث كليات، ومن الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الاستمارات المسترجعة حوالي (87.5)، أما عينة البحث المأخوذة مقارنة مع عينة البحث الإجمالية فقد كانت (61.40)، وكما موضح في الجدول (2)

الجدول (2)

مقارنة عينة البحث المأخوذة مع مجتمع البحث الإجمالي

العدد الكلية	كلية طب نينوى	كلية الهندسة	كلية الآداب	المجموع
العدد الفعلي للقيادة الادارية	25	12	20	57
الأفراد المبحوثين	12	10	13	35
%	48	83.33	65	61.40

ثانياً : خصائص عينة الدراسة :

في ما يأتي خصائص عينة الدراسة وفقاً للبيانات التي قدمها الافراد العاملون من خلال اجابتهم .

جدول رقم (3)
توزيع افراد العينة حسب المعلومات الشخصية

توزيع افراد العينة بحسب الجنس											
ذكور						انثى					
ت		%		ت		%		ت		%	
28		80		7		20					
توزيع افراد العينة بحسب العمر											
30-20		40-31		50-41		60-51		60 فاكثر			
ت		%		ت		%		ت		%	
1		2.85		4		11.42		18		51.42	
10		28.57		2		5.7					
توزيع افراد العينة بحسب مدة الخدمة											
5 سنوات من		9-6		14-10		19-15		24-20		25 سنة فما فوق	
ت		%		ت		%		ت		%	
5		14.28		8		22.85		10		28.57	
5		14.28		5		14.28		5		14.28	
توزيع افراد العينة بحسب المؤهل العلمي											
إعدادية من دون		دبلوم فني		بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير		دكتوراة	
ت		%		ت		%		ت		%	
-		-		5		14.28		-		-	
-		-		-		-		15		42.85	

يلاحظ في الجدول (3) والمتضمن توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب بعض المتغيرات الشخصية انه فيما يتعلق بالجنس نجد ان النسبة الأكثر هي الذكور وشكلت ما يقارب (80%) فيما يلاحظ ان الفئة العمرية التي تقع بين (41-50) تمثل الجزء الأكبر من أفراد العينة وبنسبة (51.42%) وكانت الفئة العمرية (20-30) الجزء الأقل من أفراد العينة وبنسبة (2.27) أما عن مدة الخدمة فتمثلت المدة من (10-14) النسبة الأكبر (28.57) إما عن المؤهل العلمي فاحتلت شهادتنا الماجستير والدكتوراه النسبة الأعلى (42.58) إما النسبة العاقل فكانت لحملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (14.82).

ثالثاً : وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها :

تقدم هذه الفقرة عرضاً لتشخيص متغيرات الإدراك الذاتي للأنماط القيادية بالاعتماد على نتائج المبحثين إزاء مضامين المتغيرات الواردة في استمارة الاستبانة مستخدمين في ذلك التوزيعات التكرارية و الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ويتم تحقيقها وفقاً للآتي:

جدول رقم (4)

التوزيعات التكرارية و الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الإدراك الذاتي للأنماط القيادية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقاييس الاستجابة										الفقرة المتغير
		اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
دور المنسق												
0.92	3.52	-	-	75	33	9.1	4	9.1	4	6.8	3	X1
0.89	3.56	4.5	2	65.9	29	15.9	7	9.1	4	4.5	2	X2
1.10	3.11	4.5	2	43.2	19	20.5	9	22	10	9.1	4	X3
1.22	3.02	4.5	2	43.2	19	20.5	9	13.6	6	18.2	8	X4
1.03	3.30	3.37		56.8 2		16.5		13.45		9.65		المؤشر العام
دور المقيم												
0.88	3.68	13.6	6	54.6	24	18.2	8	13.6	6	-	-	X5
1.09	3.31	13.6	6	36.4	16	20.4	9	27.3	12	3.2	1	X6
0.86	3.95	25	11	54.5	24	11.4	5	9.1	4	-	-	X7
1.22	3.38	11.4	5	52.3	23	13.6	6	9.1	4	13.6	6	X8
1.01	3.58	15.9		49.4 5		15.9		14.77		4.2		المؤشر العام
دور المهيب												
1.18	3.15	9.1	4	38.6	17	22.7	10	18.2	8	11.4	5	X9
0.83	3.77	11.4	5	65.9	29	13.6	6	6.8	3	2.3	1	X10
1.19	3.29	13.6	6	38.6	17	20.5	9	18.2	8	9.1	4	X11
0.95	3.70	18.2	8	50	22	15.9	7	15.9	7	-	-	X12
1.03	3.47	13.0 7		48.2 7		18.17		14.77		5.7		المؤشر العام
دور صورة الذات												

0.86	3.81	13.6	6	68.2	30	6.8	3	1.9	4	$\frac{2}{3}$	1	X13
1.07	3.34	11.4	5	40.9	18	22.7	$\frac{1}{0}$	20.5	9	$\frac{4}{5}$	2	X14
0.69	3.72	6.8	3	65.9	29	20.5	9	6.8	3	-	-	X15
0.84	3.59	6.8	3	61.4	27	15.9	7	15.9	7	-	-	X16
0.86	3.61	9.65		59.1		16.47		11.27		$\frac{1}{7}$		المؤشر العام
0.98	3.49	$\frac{10.4}{9}$		$\frac{53.4}{1}$		16.76		13.56		$\frac{5}{31}$		المؤشر الكلي

يظهر الجدول (4) الخاص بالتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الادراك الذاتي أن (43.88) من المؤشر الكلي له أن الأفراد المبحوثين متفقون على قدرتهم على تحديد الادوار القيادية لديهم، فيما كان عدم الاتفاق (35.89%) من المؤشر العام، إذ بلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (3.07) وانحراف معياري قدره (0.98) والذي يفسر النمط العام لميول المبحوثين وأوضح الوسط الحسابي البالغ (3.61) والانحراف المعياري الذي كان قدره (0.87) إلى أن صورة الذات هو الدور المستخدم من قبل غالبية القيادة المبحوثة والذي عزز الادراك الذاتي، إذ كان اتفاق المبحوثين (79.85%)، يليه في الأهمية دور المهية وبوسط حسابي قدره (2.78) وانحراف معياري قدره (1.01)، وكانت نسبة اتفاق المبحوثين (43.76%)، ثم دور المنسق، إذ بلغ وسطه الحسابي (2.36) والانحراف المعياري (0.95) مثلته نسبة اتفاق المبحوثين البالغة (34.89%)، ثم دور المقيم الذي بلغ وسطه الحسابي (3.58) وانحراف معياري قدره (0.68) وبنسبة اتفاق للمبحوثين قدرها (31.33%).

رابعاً : اختبار فرضيات الدراسة

بغية التعرف عما إذا كانت ثمة علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغيرات الشخصية والادراك الذاتي من خلال الادوار التي تتولاها القيادة الادارية، ستحاول الباحثة من خلال هذه الفقرة استكشاف تلك العلاقات بالاستناد إلى نتائج اختبارات (χ^2) Chi-Square بخصوص فرضيات الدراسة التي يوضحها الجدول رقم (5) .

جدول (5)

نتائج اختبار العلاقة بين المتغيرات الشخصية للقيادة وادراكهم الذاتي

سنوات الخدمة		التحصيل الدراسي		العمر		الجنس		المتغيرات الشخصية
(X ²) جدولية	(X ²) محسوبة	(X ²) جدولية	(X ²) محسوبة	(X ²) جدولية	(X ²) محسوبة	(X ²) جدولية	(X ²) محسوبة	متغيرات الإدراك الذاتي
18.13	9.177	25.0	13.675	25.0	18.224	11.07	14.429	دور المنسق
15.51	12.835	21.03	5.482	21.03	21.870	9.49	17.788	دور المقيم
15.51	16.629	25.0	16.868	25.0	17.286	11.07	9.365	دور المهني
15.51	15.988	25.0	14.440	25.0	25.857	11.07	16.501	دور صورة الذات
15.51	22.394	25.0	10.595	25.0	23.738	11.07	17.457	المستوى العام

1. الفرضية الرئيسية الأولى

سيتم اختبار صحة هذه الفرضية التي مفادها (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغيرات الشخصية والإدراك الذاتي) من خلال الفرضيات الخمس التي انبثقت منها وكما يأتي:

أ . الفرضية الفرعية الأولى : تُصوّر هذه الفرضية العلاقة بين الجنس والإدراك الذاتي للقائد الإداري ومفادها (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الجنس والإدراك الذاتي).

يوضح الجدول رقم (5) نتائج اختبار هذه الفرضية، إذ تبين أن معظم قيم (X²) المحسوبة للمتغيرات الرئيسية للإدراك الذاتي كانت أكبر من الجدولية إذ بلغت (14.429) مقابل (11.07) لفهم الذات، (17.788) مقابل (9.49) لدور المقيم، (16.501) مقابل (11.07) لدور صورة الذات، فيما كانت (X²) المحسوبة لدور المهني أقل من الجدولية إذ بلغت (9.365) مقابل (11.07) .

النتيجة : بلغت (X^2) المحسوبة للمستوى العام للإدراك الذاتي (17.457) مقابل الجدولية التي بلغت (11.07)، وبما أن (X^2) المحسوبة أكبر من الجدولية فإن الفرق له دلالة معنوية، لذلك تُقبل الفرضية، لوجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الجنس والادراك الذاتي.

ب . الفرضية الفرعية الثانية: تُجسّد هذه الفرضية العلاقة بين العمر والادراك الذاتي ومفادها (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين العمر والادراك الذاتي) .

يوضح الجدول رقم (5) نتائج اختبار هذه الفرضية، حيث تبين أن معظم قيم (X^2) المحسوبة للمتغيرات الرئيسة للإدراك الذاتي ظهرت أقل من الجدولية، إذ بلغت (18.224) مقابل (25.0) لدور المنسق، (21.870) مقابل (21.03) لدور المقيم، (17.286) مقابل (25.0) لدور المهيب، أما (X^2) المحسوبة لصورة الذات اظهرت أكبر من الجدولية حيث بلغت (25.857) مقابل (25.0) .

النتيجة : بما أن (X^2) المحسوبة للمستوى العام للإدراك الذاتي ظهرت أقل من الجدولية، إذ بلغت (23.738) مقابل (25.0)، فالفرق له دلالة معنوية لهذا تُرفض الفرضية لعدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين العمر والادراك الذاتي .

ج . الفرضية الفرعية الثالثة : تتضمن هذه الفرضية العلاقة بين التحصيل الدراسي والادراك الذاتي ومفادها (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التحصيل الدراسي والادراك الذاتي).

يوضح الجدول رقم (5) اختبار هذه الفرضية الذي أظهر أن معظم قيم (X^2) المحسوبة للمتغيرات الرئيسة للإدراك الذاتي كانت أقل من الجدولية حيث بلغت (13.675) مقابل (25.0) لدور المنسق، (5.482) مقابل (21.03) لدور المقيم، (16.868) مقابل (25.0) لدور المهيب، و(14.440) مقابل (25.0) لدور صورة الذات .

النتيجة : يوضح الجدول رقم (55) أن (X^2) المحسوبة للمستوى العام للإدراك الذاتي كانت أقل من الجدولية، إذ بلغت (10.595) مقابل (25.0) لذلك فإن الفرق ليس ذا دلالة معنوية، وعلى أساس ذلك تُرفض الفرضية لعدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين التحصيل الدراسي والادراك الذاتي .

د . **الفرضية الفرعية الرابعة:** تمثل هذه الفرضية العلاقة بين سنوات الخدمة والادراك الذاتي ومفادها (توجد علاقة بين سنوات الخدمة والادراك الذاتي) .

اختبار هذه الفرضية يوضحه الجدول رقم (55) حيث ظهرت جميع قيم (X^2) المحسوبة الخاصة بالمتغيرات الرئيسة للإدراك الذاتي أقل من الجدولية، إذ بلغت (9.177) مقابل (18.13) لدور المنسق، (12.835) مقابل (15.51) لدور المقيم، (16.629) مقابل (15.51) لدور المهني و (15.988) مقابل (15.51) لدور صورة الذات.

النتيجة: ظهرت قيمة (X^2) المحسوبة للمستوى العام للإدراك الذاتي أقل من الجدولية، إذ بلغت (22.394) مقابل (15.51)، لذلك فإن الفرق ليس له دلالة معنوية، وبناءً على ذلك تُرفض الفرضية لعدم وجود علاقة بين سنوات الخدمة والادراك الذاتي.

الاستنتاجات والمقترحات :-

الاستنتاجات

- فضلاً عن النتائج التي تم التوصل إليها وعرضها في متن البحث، سوف يتم التطرق الى الاستنتاجات الآتية:-
- 1 - إن غالبية المدراء كانوا يدركون الأنماط التي يستخدمونها في تعاملهم مع الآخرين هذا ما أكدته إجاباتهم.
 - 2- أكدت غالبية القيادة الإدارية استخدامها لدور صورة الذات في التعامل مع الأفراد العاملين تحت إشرافها.
 - 3 - يتبين من خلال اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة في الكليات المبحوثة وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات الشخصية والادراك الذاتي بموجب معامل الارتباط .

المقترحات :

- 1_ ينبغي إشراك القيادة الإدارية بدورات تدريبية لتغيير أنماط قيادتهم.
- 2_ وضع معايير وأسس لهذه القيادات تتناسب مع إدارتهم لمنظمتهم.
- 3_ معالجة المشاكل والانحرافات التي تحصل في جوانب العلاقات التفاعلية بين القيادة الإدارية والمرؤوسين.
- 4_ بناء مناخ تنظيمي متماسك يسوده جو من الانسجام والتعامل فيما بينهم .

المصادر العربية

1. الحناوي،2004، المدخل إلى علم النفس، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. السلمي، علي، 1986، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع .
3. النعمة، طه، والعجيلي، صباح، 2004، مدخل الى علم النفس، منشورات المجمع العلمي .
4. جواد، شوقي ناجي، 1992، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع .
5. راجح، 2005، علم النفس التربوي وتطبيقاته، مكتبة انجلو المصرية، جمهورية مصر العربية .
6. محمد، حنفي، 2004، مبادئ الإدارة بالتركيز على إدارة الأعمال، الطبعة الأولى، عمان -الأردن .
7. محمود،حيدر خضر سليمان، 2002، أثر المتغيرات الشخصية في تحديد النمط القيادي، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الإدارة والاقتصاد .
8. الشماخ، خليل محمد حسن، 1989، نظرية المنظمة ، مطابع دار الشؤون الثقافية، بغداد .
9. سالم،صبري، 2003، مبادئ الإدارة العلمية وتطبيقاتها في المشاريع التجارية والصناعية، ط2، عمان، شركة المطابع النموذجية
10. Colin, W. Matlin, 1999, contemporary Management, 3ed., McGraw-Hill, Irwin.
11. Eric & Others , 2001 ,Cognition,3ed.,Prentice-Hill International,Inc.,New jersey,USA.
12. Torrington & Others, 2006, Human Propel Solving, Prentice-Hill, Inc., U.S.A.

13. Dessler,1999, Organizational Behavior,2ed, McGraw-Hill, Irwin
Howell,S.,Dipboye,2006,Performance,Prentice-Hill International ,Inc.,
Newjersey, U.S.A.
Hill,J,2005,Organizational Theory ,8 ed ., South-western College publishing
,Australia.
Wheelen ,H., Hunger,S.,Congnition,3ed,prentice Hall ,international,Inc.
,Newjersey,U.S.A.
Hodgetts, 2008, Management style and the human component
- Sharma,2005, managing human resource (4th):,College division south western
publishing co.ohio
Hunger.j.,2005,Organizational Theory ,.4 ed., Newjerse,U.S.A.

بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استمارة استبيان

تسعى الباحثة الى إعداد البحث الموسوم ((انعكاس المتغيرات الشخصية في الإدراك
الذاتي)) ولغرض إكمال هذه الدراسة نرجو تفضلكم بمليء استمارة الاستبيان الملحقة
بالإجابات التي ترونها مناسبة لكل عبارة. علماً بأن البيانات تتسم بالسرية والأمانة العلمية.

مع جزيل الشكر والتقدير

أولاً: البيانات الشخصية:

- العمر: ()
 - الجنس: ()
 - الحالة الاجتماعية: ()
 - التحصيل العلمي:
 دكتوراه ()
 ماجستير ()
 بكالوريوس ()
 دبلوم فني ()
 إعدادية فما دون ()

ثانياً: الإدراك الذاتي

لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق إلى حد ما	اتفق	اتفق بشدة	ادوار القيادة الادارية 1- دور المنسق
					1. اتمكن من ايجاد الحلول العملية للمشاكل.
					2. اتمكن من وضع لمسة من التغيير في أي عمل اتعهد به
					3. اشعر بالارتياح عندما تكون الاجتماعات مدارة ومنظمة ومحكمة بشكل جيد
					4. استطع تقديم حالات بديلة وواضحة الاسباب وغير منحازة من اجل تسيير العمل

2- دور المقيم					
لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق إلى حد ما	اتفق	اتفق بشدة	
					5. لدي موهبة لجعل الأمور تتحقق عند وضع خطة العمل حيز التنفيذ.
					6. اتردد في التعبير عن وجهة نظري بما يخص أي من المقترحات أو الخطط الغير مكتملة أو غير دقيقة التفاصيل
					7. اتمكن من رؤية الامكانيات الفكرية الجديدة والتطويرية.
					8. اشعر بالاستعداد للعمل مع الفرد الذي يظهر أكثر منهجية ايجابية
لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق إلى حد ما	اتفق	اتفق بشدة	3- دور المهيبء
					9. اتمكن من فتح باب المناقشات والحوار بغية تحفيز الافكار الجديدة وتحريك الامور.
					10. رأسمالي هو معلوماتي التقنية وخبرتي .
					11. لدي الاستعداد ان اكون صريحا" وجرينا" في كل ما يحق الاصلاح.
					12. تكمن امكانياتي في كوني قادر على جذب الافراد العاملين منى ما علمت ان لديهم شيء ذي قيمة للمساهمة في تلبية اهداف المنظمة
لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق إلى حد ما	اتفق	اتفق بشدة	4- صورة الذات
					13. يمكن الاعتماد علي في الاسهام بشيء حقيقي.
					14. احاول الحفاظ على مهنتي او مهاراتي الاحترافية.
					15. اعتقد ان قدرتي على الرقابة يمكن ان تساعد في تحقيق او اصدار القرار الصحيح
					16. يبتعدني البعض كوني اميل الى التحليل بشكل كبير .