

اتجاهات المرؤوسين نحو مديري المدارس الابتدائية
ذوى النمط السلوكي (أ)

إعداد

هاني محمد شاهين

إشراف

أ.د/ آمال العرباوى مهدي
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
عميد كلية التربية ببورسعيد
كلية التربية - جامعه بورسعيد

أ.د/ فوقيه حسن عبد الحميد رضوان
أستاذ الصحة النفسية ومدير مركز
المعلومات التربوية والنفسية والبيئية
كلية التربية - جامعه الزقازيق

المقدمة

ان الاتجاهات النفسية كموضوع يحتل أهمية واضحة في مجال علم النفس عموماً وعلم النفس الاجتماعي على وجه الخصوص . وذلك للصلة المتميزة بين الاتجاهات وسلوك الفرد في مواقف حياته اليومية ، ويقول الكثيرون من المهتمين بدراسة الاتجاهات النفسية إن موضوع الاتجاهات هو محور علم النفس والدراسات السلوكية مهما تعددت أنواعها ، فهناك زعم أنه عندما نقوم بقياس شخصية الفرد مستخدمين في ذلك الاستفتاء أو الاختبار لقياس خاصية الثبات الانفعالي أو القدرة على تحمل المسؤولية فنحن في الحقيقة نقيس اتجاه الفرد نحو خاصية الثبات الانفعالي أو خاصية القدرة على تحمل المسؤولية كما توضحهما المواقف المسجلة في الاختبار أو الاستفتاء . كما انه لو استخدمنا أسلوب الملاحظة لنفس الغرض - أي من اجل قياس شخصيه الفرد - فإننا في الحقيقة نلاحظ اتجاهات الفرد نحو عناصر البيئة الخارجية كما يعبر عنها بسلوكه وتفاعله مع هذه العناصر والمكونات (سعد عبد الرحمن ، ١٩٩٨ : ٣٥٧) .

لذا اهتم العلماء والمفكرين بموضوع الاتجاهات نظرا لكونه من الموضوعات الرئيسية في علم النفس الاجتماعي ذلك العلم الذي يدرس فيه الإنسان من كل الجوانب سواء من ناحية علاقته بإنسان أو بالمجتمع أو من حيث أنه كائن حي يؤثر ويتأثر بالآخرين إضافة إلى انه يهتم بالجوانب السلوكية للفرد داخل مجتمعه وصله هذا الفرد مع الآخرين . كما انه يدرس الفرد من حيث صلته مع البيئة المحيطة به نظراً لما تحدثه هذه الصلة البيئية من آثار على أفكاره ومشاعره وانفعالاته وعاداته (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١١٧ - ١١٨)

كما انشغل كثير من الباحثين في علم النفس الاجتماعي وعلوم الإدارة بدراسة ظاهره القيادة سواء من حيث الأساليب القيادية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات أو من حيث وضع نظريات أو مداخل لتفسير ظاهره القيادة والوصول إلى النموذج الفعال لها نظراً للأهمية التي تقوم عليها القيادة والتي تفرض على شاغلها مسؤولية عظيمة لإنجاح أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيها من خلال قدره القائد الإداري على إثارة اهتمام مرؤوسيه ودفعهم إلى الحرص على تحقيق الأداء الجيد بكامل رغبتهم ، ولأن الشخصية الإنسانية متعددة باختلاف البيئة والثقافة فمن الطبيعي أن تتنوع حاجات الأفراد العاملين و رغباتهم ومن ثم تقع على عاتق القيادات الإدارية مهمة توحيد اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات وتنمية الولاء نحوها وهنا تظهر مهارة القيادة في اختيار النمط المناسب لإنجاح العملية الإدارية (شعبان السيسى : ٢٠٠٣ ، ٣١) .

فالادارة تعد بمثابة الركيزة التي يتم عليها التوازن بين حاجات كل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها
(WarrnB,JoanG,1997:15) .

فالمديرون سواء كانوا في مستوى الإدارة العليا ، الوسطى ، أو المباشرة يمكن أن يؤثرُوا إيجابياً أو سلبياً على اتجاهات وتوقعات مرؤوسيهُم . يمكن أن يشجعوهم أو يحبطوهم (أحمد مصطفى ، ٢٠٠٥ : ٣٥٥) .

لذلك تهتم كتب الإدارة بصفه عامه بتناول الصفات الشخصية اللازمة للنجاح في العمل الإداري وتطبيق هذه الصفات على العاملين في الإدارة التعليمية. وتتفق مع هذا أيضا كتب الإدارة التعليمية والمدرسية في تناولها للصفات الشخصية لمديري المدرسة. ومن أهم هذه الصفات توفر الصحة الجيدة بجانبها الجسمي والنفسي . إذ أن ذلك يزيد من فرص نجاح مدير المدرسة في دورة القيادي (محمد مرسى ، ١٩٩٨ : ٩٢) .

وقد أجمعت المراجع الأجنبية والعربية في الإدارة التعليمية أن هناك عدد من العوامل التي تؤثر على شكل ونوعية الأسلوب والسلوك الإداري من قبل مدير المدرسة ، مثل سماته الشخصية ، ونوعية وسمات العاملين بالمدرسة ونوعية الموقف ولذا فإن أساليب القيادة والإدارة المدرسية تختلف من مدير لآخر (محمد العجمي، ١٩٩٩:٤٠-٤١).

ونستخلص من هذا العرض أن مجموعة التصرفات والأنماط السلوكية الصادرة من المدير قبل مرؤوسيه تتأثر بكل من خصائص ونمط شخصية المدير حيث يلعبان دوراً مهماً في تشكيل نوعية الأسلوب والسلوك الإداري .

فلكل نمط من أنماط الشخصية خصائص متميزة تميزه عن غيره، ومن أقدم التصنيفات لأنماط الشخصية تلك التي تقسم الأفراد إلى ناري - وترابي - ومائي - وهوائي . فمنذ القدم والإنسان يميل إلى تصنيف من حوله من الناس إلى طرز أو أنماط معينة على أساس ما يمتلكون من صفات جسمية أو عقلية أو مزاجية (نبيل صالح سفيان ، ٢٠٠٤ : ٣٩)

وقد أخذ الاهتمام يتزايد في العقود الثلاثة الماضية لنوعين من الأنماط أطلق عليهما (أ ، ب) في علاقتهما بالحالة الصحية و المهنية خصوصاً النمط السلوكي (أ) (آمال باظه ، ٢٠٠٣ : ٤) .

كما يعد هذا المتغير (أ) من أكثر المتغيرات التي جذبت اهتمام الباحثين وهم يحاولون معرفه المزيد حول الضغوط المهنية وتأثيرها على الصحة البدنية والنفسية للعاملين بمستوياتهم الوظيفية المختلفة حيث يتصف ذوى النمط السلوكي (أ) بالقيام بأكثر من عمل في وقت واحد ، شخصيه عدوانية ، ضيق الصدر أي قليل الاحتمال ، يدفع الآخرين للإسراع في حديثهم ، السباق ضد الوقت ، درجة عالية من التنافس، النظرة للحياة كميدان منافسة، درجه عاليه من الدافعية. أما الفرد ذي النمط (ب) من الشخصية الذي يكون في الجانب الآخر أو المعاكس للصفات المذكورة يبدى اهتماماً أقل بالوقت، يمارس درجه أعلى من ضبط النفس في التعامل مع الأمور المهنية الحياتية (على عسكر ، ٢٠٠٠ : ١٥١) .

ومن منطلق هذه الحقائق وانطلاقاً من أهمية الاتجاهات التي يكونها المرؤوسيين نحو مديريهم

واثر ذلك فى سير العملية التربوية ، وتحقيق التكيف والتوازن فى البيئة المدرسية جاء إلحاح الحاجة إلى الكشف عن اتجاهات المرؤوسين نحو مديري المدارس الابتدائية ذوى النمط السلوكي (أ) وهذا ما تجيب عنه فروض البحث الحالي.

مشكلة البحث :

نجد أن الأفراد من ذوى النمط السلوكي (أ) يتميزون بصفات أهمها العدائية والتسرع أو العجلة و الغضب وفقدان الصبر (محمد السيد عبد الرحمن ، ١٩٩٩:٢٨١) .
 وهذا الغضب الحاد له انعكاسات سيئة على ذات الفرد ، وعلى التعبير عن انفعالاته نحو المواقف التي يتعرض لها ، ونحو الأشخاص الذين يتعامل معهم (هدى عبد الرحمن ٢٠٠٨ ، ٣٧ - ٣٨) .

وهذه الخصائص قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على اتجاه المرؤوسين نحو مديريهم ذوى النمط السلوكي (أ) . من هنا يمكن تحديد مشكله الدراسة الراهنة في محاوله لدراسة الاتجاهات التي تتكون لدى المرؤوسين تجاه مديري المدارس الابتدائية من ذوى نمط السلوك (أ ، ب) في ضوء التساؤلات الآتية

- ١- هل تختلف اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية باختلاف نمطي السلوك (أ ، ب) ؟
 - ٢- هل تختلف اتجاهات المرؤوسين من الجنسين نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية ؟
 - ٣- هل تختلف اتجاهات المرؤوسين الأقل خبرة والأكثر خبرة نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية ؟
- أهداف البحث :

تتلخص أهم أهداف الدراسة الحالية فيما يلي

- ١- التعرف على العلاقة بين نمط الشخصية (أ ، ب) لدى مديري المدارس الابتدائية واتجاهات المرؤوسين بالمدارس الابتدائية .
 - ٢- التعرف على اتجاهات المرؤوسين من الجنسين نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية.
 - ٣- التعرف على تأثير الخبرة في تكوين اتجاهات المرؤوسين نحو مدير المدرسة الابتدائية.
- أهمية البحث :

تستمد الدراسة الحالية أهميتها مما يلي :

- أ- أهمية نظرية :

توفير المعلومات التي ربما تسهم في الاطلاع على الأدوار القيادية المختلفة للمدرين والجوانب التي يركزون عليها في الأنماط القيادية السائدة في المدارس الأمر الذي قد يساعد على التنبؤ بسلوكهم ومحاولة تغيير مساره لخدمة العملية التعليمية وذلك في ضوء ما توصلت إليه الدراسة

العلمية من نتائج.

ب- أهمية تطبيقية :

- ١- الاستفادة من النتائج الخاصة بالدراسة الحالية بوضع مجموعه من التوصيات التي يسعى الباحث إلى تحقيقها من خلال الجهات المعنية.
- ٢- الاستفادة من المقياس الذي تم إعداده لقياس اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم في دراسات أخرى .

مصطلحات البحث

١- اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم :

يعرف حامد زهران الاتجاه على انه عبارة عن استعداد نفسي ، أو تهيئ عقلي عصبي للاستجابة الموجبة أو السالبة (القبول أو الرفض) نحو أشخاص أو أشياء أو موضوعات أو مواقف (جدلية) في البيئة التي تستثير هذه الاستجابات (حامد زهران ، ٢٠٠٠ : ١٧٢).

ويعرف الباحث اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم إجرائياً على انها مجموعه استجابات نظمتها - الخبرة والمعرفة والإدراك والشعور- لقبول المرؤوسين أو رفضهم لنمط سلوك مدير المدرسة الابتدائية .

٢- النمط السلوكي (أ) للشخصية :

هو نمط يتميز فيه الأفراد بصفات أهمها العدائية والتسرع أو العجلة و الغضب وفقدان الصبر والتنافس وصعوبة المراس كما يوجد لديهم دافع شديد وملح لتحقيق أهداف ربما تكون غير محددة بوضوح ولديهم رغبة جامحة وتشوق إلى التنافس المقترن بالرغبة الملحة في الحصول على تقدير الآخرين والانغماس في أنشطه متنوعه وهو يسابق الزمن (محمد السيد ، فوقيه رضوان ، ١٩٩٩:٢٨١).

٣- النمط السلوكي (ب) للشخصية :

أصحاب هذا النمط يحققون نفس النجاح والانجازات العظيمة التي يصل إليها أفراد النمط السلوكي (ا) ولكنهم أكثر هدوءاً وأمناً ويظهرون سلوك غير متعجل ، ولديهم القدرة على الاسترخاء دون الشعور بالذنب (محمد السيد ، فوقيه رضوان ، ١٩٩٦ : ١٢٩).

ويعرف الباحث كلا من النمط السلوكي (أ ، ب) إجرائياً بأنه ما يقيسه مقياس نمط الشخصية (أ ، ب) المستخدم في البحث الحالي.

الإطار النظري

١ - اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم

الاتجاهات النفسية كموضوع يحتل أهمية واضحة في مجال علم النفس عموماً وعلم النفس الاجتماعي على وجه الخصوص . وذلك للصلة المتميزة بين الاتجاهات وسلوك الفرد في مواقف

حياته اليومية ، ويقول الكثيرون من المهتمين بدراسة الاتجاهات النفسية إن موضوع الاتجاهات هو محور علم النفس والدراسات السلوكية مهما تعددت أنواعها ، فهناك زعم أنه عندما نقوم بقياس شخصية الفرد مستخدمين في ذلك الاستفتاء أو الاختبار لقياس خاصية الثبات الانفعالي أو القدرة على تحمل المسؤولية فنحن في الحقيقة نقيس اتجاه الفرد نحو خاصية الثبات الانفعالي أو خاصية القدرة على تحمل المسؤولية كما توضحهما المواقف المسجلة في الاختبار أو الاستفتاء . كما انه لو استخدمنا أسلوب الملاحظة لنفس الغرض - أي من اجل قياس شخصيه الفرد - فإننا في الحقيقة نلاحظ اتجاهات الفرد نحو عناصر البيئة الخارجية كما يعبر عنها بسلوكه وتفاعله مع هذه العناصر والمكونات (سعد عبد الرحمن ، ١٩٩٨ : ٣٥٧) .

لذا اهتم العلماء والمفكرين بموضوع الاتجاهات نظرا لكونه من الموضوعات الرئيسية في علم النفس الاجتماعي ذلك العلم الذي يدرس فيه الإنسان من كل الجوانب سواء من ناحية علاقته بإنسان أو بالمجتمع أو من حيث أنه كائن حي يؤثر ويتأثر بالآخرين إضافة إلى انه يهتم بالجوانب السلوكية للفرد داخل مجتمعه وصله هذا الفرد مع الآخرين . كما انه يدرس الفرد من حيث صلته مع البيئة المحيطة به نظراً لما تحدثه هذه الصلة البيئية من آثار على أفكاره ومشاعره وانفعالاته وعاداته

(شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١١٧ - ١١٨) .

أ- مفهوم الاتجاهات

اختلف العلماء حول مفهوم وتعريف الاتجاهات ويرجع السبب لذلك أن الاتجاهات لا يمكن ملاحظتها بأسلوب مباشر ولكن يمكن استنتاجها من خلال مجموعه الاستجابات العاطفية والتصرفات الظاهرة من الفرد أثناء مواجهته لمواقف أو ظروف معينة من واقع بيئته التي يتفاعل معها (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١١٧ - ١١٨) .

ويؤكد انسكوو سكويلر (١٩٩٣) على انه بالرغم من عدم الاتفاق الكامل بين باحثي علم النفس الاجتماعي حول ما يسمى بالاتجاه فهناك على الأقل خيط مشترك يجمع بين أكثر التعريفات المعاصرة لهذا المصطلح والتي تنظر للاتجاه باعتباره " استعدادات لتقييم الموضوعات بالتفضيل أو عدم التفضيل " وعلى ذلك فالاستجابة الواقعة في إحدى النقاط بين قطبين مثل مفضل غير مفضل ، مع ضد ، نحو عكس ، أحب أكره ، هي استجابات معبرة عن الاتجاهات .

وعلى ذلك فالالاتجاه هو استجابة عامة عند فرد ما إزاء موضوع معين أو حالة تأهب واستعداد لدى صاحبة تجعله يستجيب بطريقة معينة وسريعة دون تفكير أو تردد وبالتالي فإن الاستجابة الصادرة من الفرد هي استجابة تنتمي إلى التكوين الانفعالي للفرد، والتي يعبر عنها قولاً أو فعلاً ، وتنتج الاتجاهات من الرغبات الشخصية ومؤثرات الجماعات التي يتصل بها وعلى ضوء ذلك فالالاتجاه هو حالة من الاستعدادات التي تثير الدافع ، ومن ثم فالاتجاه الفرد نحو الشيء ما يكون عبارة

عن استعداد للعمل والإدراك والتفكير والشعور وعلى ذلك فالاتجاه ليس هو السلوك ذاته أو الاستجابة نفسها ، ولكنه الدافع الذي يكمن وراء السلوك ، وعلى ذلك فيختلف الناس في اتجاهاتهم نحو الآخرين (هشام الخولى ، ٢٠٠١ : ٢٢١) .

وعلى ذلك يعرف أحمد مصطفى الاتجاهات على أنها ميل أو استعداد الفرد فكراً وشعورياً للاستجابة إيجابياً أو سلبياً إلى ما في بيئته المحيطة إلى أناس أو مفاهيم أو أفكار أو حقائق أو أحداث ومنظمات . فاتجاهات تشكل فكر ودوافع ومشاعر الفرد إزاء أي من هذه الأمور (أحمد مصطفى ، ٢٠٠٥ : ٢١٥) .

ويعرف محمود أبو النيل الاتجاه على انه ميل لفظي ينتظم ويدور حول قيمه من القيم أو موضوع من الموضوعات أو جماعه من الجماعات البشرية (محمود أبو النيل ، ٢٠٠٨ : ٢١١) . ويرى فؤاد البهي وسعد عبد الرحمن الاتجاه النفسي على انه حالة عقلية نفسية لها مقومات وخصائص تميزها عن الحالات العقلية والنفسية الأخرى التي يمر بها الفرد أثناء تفاعله مع أعضاء الجماعة التي ينتمي إليها (فؤاد البهي وسعد عبد الرحمن ، ٢٠٠٦ : ٢٥١) .

ويعرف حامد زهران على انه عبارة عن استعداد نفسي ، أو تهيئ عقلي عصبى للاستجابة الموجبة أو السالبة (القبول أو الرفض) نحو أشخاص أو أشياء أو موضوعات أو مواقف (جدلية) في البيئة التي تستثير هذه الاستجابات (حامد زهران ، ٢٠٠٠ : ١٧٢) .
ب - مكونات الاتجاه النفسي :

يمكن أن نقول أن الاتجاه النفسي يتكون من أربعة عناصر أساسية تتفاعل مع بعضها البعض لتعطي الشكل العام للاتجاه النفسي وهذه العناصر قد تكون لها الصفة التشريحية بمعنى أنها تفترض من اجل توضيح الاتجاه إلا أنها ذات ضرورة من اجل عملية قياس الاتجاه النفسي وللتفريق بين الاتجاه ومتغيرات أخرى مثل الرأي والعقيدة وغير ذلك (سعد عبد الرحمن، ١٩٩٨ : ٣٦١) .

- المكون المعرفي وهي مجموعه المعلومات والخبرات والمعارف التي تتصل بموضوع الاتجاه والتي انتقلت إلى الفرد عن طريق التلقين أو عن طريق الممارسة المباشرة ذلك بالإضافة إلى رصيد المعتقدات والتوقعات (فؤاد البهي وسعد عبد الرحمن، ٢٠٠٦ : ٢٥٣) .

- المكون العاطفي أو الوجداني : وهو عبارة عن الشعور العاطفي الملازم للفكرة وهو أن الفرد يتكون لديه شعور عاطفي بالسلب أو الإيجاب حول قضية معينه بعد اكتمال تكوين الفكرة لديه (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١٢١) .

- المكون الإدراكي وهو عبارة عن مجموعه المثيرات التي تساعد الفرد على إدراك الموقف الاجتماعي أو بمعنى آخر الصيغة الإدراكية التي يحدد الفرد رد فعله في هذا الموقف أو ذاك وقد يكون الإدراك حسيًا عندما تتكون الاتجاهات نحو الماديات أو ما هو ملموس (مثل رائحة طعام ما) وقد يكن الإدراك اجتماعياً عندما تتكون الاتجاهات نحو المثيرات الاجتماعية والأمور المعنوية

الأخرى والمكون الإدراكي بهذه الصورة من أهم مكونات الاتجاه النفسي إذ أنه يمثل الأساس العام لبقية المكونات (فؤاد البهي وسعد عبد الرحمن، ٢٠٠٦ : ٢٥٣).

- المكون السلوكي وهو عبارة عن الحصيطة النهائية لتكوين الفكرة والشعور بالعاطفة حول موقف أو قضية معينة مما يدفع الفرد بالقيام بتصرف معين حيال ذلك (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١٢١).

ج - أنواع الاتجاهات

تنقسم الاتجاهات إلى عدة أنواع على أساس موضوعيه الاتجاه أو شموليته أو الهدف

أولاً : من حيث الموضوعية تنقسم إلى قسمين

- اتجاهات عامه وهو الاتجاه الذي يشمل كلية الموضوع الذي يتناوله هذا الاتجاه وذلك بغض النظر عن كونه سالب أو موجباً ويتميز هذا النوع من الاتجاهات بأنه أكثر ثباتاً واستقراراً من غيرة من أنواع الاتجاهات ويحتاج تغييره إلى تقنيه علميه من نوع خاص (فؤاد البهي وسعد عبد الرحمن، ٢٠٠٦ : ٢٥٨).

ويعاب على هذا الاتجاه عدم الدقة والصحة حيث لا تكون المعلومات التي بني الشخص عليها

اتجاهه معلومات غير صحيحة مما يؤدي إلى أحكام غير دقيقة على الآخرين (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١٣١).

- اتجاهات نوعيه أي الاتجاه الذي ينصب على جزئيه معينه من الموضوع الذي يدور حوله الاتجاه وقد يقوى الاتجاه النوعي وينمو ويشتد ويتفوق على بقية الاتجاهات الأخرى إن وجدت ويتحول تدريجياً إلى اتجاه عام له صفة الثبات والاستقرار النسبي (فؤاد البهي وسعد عبد الرحمن، ٢٠٠٦ : ٢٥٨).

ثانياً : الاتجاه بالنسبة لدرجه الشمولية ينقسم الاتجاه إلى قسمين (جماعية الاتجاه ، وفردية الاتجاه) واتجاهات الجماعة هي التي تصدر على مستوى جميع أفراد المجتمع حول قضية أو موقف معين يهتم به جميع أفرادها ويمتاز هذا النوع بالقوة والاستمرارية واستخدام العنف أحياناً والنوع الأخر هو الاتجاه الفردي والذي يصدر عن فرد واحد حول موضوع معين يهمله هو شخصياً دون غيره من أفراد الجماعة (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١٣١).

ثالثاً : الاتجاهات بالنسبة لدرجة الظهور تنقسم إلى اتجاه معلن وهو ذلك الاتجاه الذي يسلك الفرد بمقتضاه في مواقف حياته اليومية دون حرج أو تحفظ وهو اتجاه متوسط الشدة لأنه ليس هناك من الضغوط الاجتماعية ما يحاول كبتة وإيقافه ومنع الفرد من أن يعبر عنه سلوكياً ، واتجاه سرى وفيه يحرص الفرد على إخفائه في قراره نفسه ويميل في كثير من الأحيان إلى إنكاره ظاهرياً وهذا الاتجاه غالباً ما يكون عالي الشدة نتيجة المقاومة والممانعة بل والقمع الذي يواجهه من القوى الضاغطة في الجماعة (فؤاد البهي وسعد عبد الرحمن، ٢٠٠٦ : ٢٥٩).

رابعاً الاتجاهات من حيث شدتها تكون إما قوية أو ضعيفة . فالاتجاهات القوية هي التي تكون قائمه على بعض المثل والقيم والمبادئ الدينية والتي يعتز بها الفرد ، أما الاتجاهات الضعيفة تتمثل في الموقف المتخاذل والمتهاون الذي يلجأ إليه الفرد حول موقف معين نظراً لضعف اتجاهه نحوه وهذا النوع من الاتجاه سهل تعديله وتغييره (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١٣٣) .

ومن أهم العوامل المؤثرة ما يلي

- البيئة الاقتصادية : تلعب الظروف الاقتصادية التي يعيش فيها الفرد من غنى وفقراً دوراً في نشوء متعددة داخل المجتمع الواحد الأمر الذي يؤدي بأن تعتنق كل جماعه من المبادئ والاتجاهات حول الجماعة الأخرى ، ونوع السلوك الذي يجب اتخاذه حيال كل طبقه (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١٣٣) .

- وسائل الاتصال الجمعي : تلعب وسائل الاتصال الجمعي **Mass Media** من راديو وتلفزيون دوراً هاماً كبيراً في تكوين الاتجاه حيث يتم من خلالها عرض الكثير من الحقائق والآراء والمعلومات عن كافة موضوعات الحياة وظروف الناس وأحوالهم والتي يترتب على تعرف الفرد عليها تحقق تكوين الاتجاه لديه نحو هذه الموضوعات (محمود أبو النيل ، ٢٠٠٨ : ٣٦١) .

- البيئة الاجتماعية : المجتمع بطبيعته معقد غاية التعقيد فهو يتكون من مجموعه كبيرة من الجماعات الكبيرة والمعقدة فبعضها مكون تكويناً رسمياً ومنظماً وبعضها مكون تكويناً حراً وبعضها له أهداف مرسومة ومحددة وبعضها ليس له هذه الأهداف، ومن أمثله هذه الجماعات جماعه الدين ، والجماعة السياسية وجماعه العمل واتحادات العمال، وهناك الجماعات الصغيرة الغير رسميه، وهناك الجماعات الأصغر حجماً ولكنها أكثر تأثيراً في حياه الفرد وتسمى بالجماعات الأولية ومن أمثلتها جماعه الأسرة (عبد الرحمن العيسوي ، ٢٠٠١ : ١٢٠) .

حيث يعد تأثير الوالدين من أهم العوامل التي تسهم في تكوين الاتجاهات لدى الأطفال الصغار، إذا أن اتجاهات الوالدين الخاصة وما يقدمانه من تعزيز لبعض أساليب الطفل السلوكية تعد ذات تأثير عميق على نمو اتجاهاته، وينمو الطفل ويذهب إلى المدرسة وتنمو طاقاته العقلية ويتسع نطاق علاقاته الاجتماعية ومن ثم يتناقص تأثير الوالدين في اتجاهاته وتبدأ تأثيرات أخرى تحتك أهميه أكبر في هذا الصدد (عبد العزيز الشخص ، ٢٠٠١ ، ١٢٠) .

و على ذلك تلعب البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد دوراً كبيراً في تكوين الاتجاهات لديه وتنمو هذه الاتجاهات وتتطور بتطور مراحل النمو التي يمر بها الفرد . وتأخذ الاتجاهات في التطور والتوسع لتشمل أموراً متعددة وقضايا متنوعة تكونت لدى الفرد من واقع ما يواجهه في البيئة (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١٣٣) .

- الثقافة الفرعية : توجد في كل ثقافة **Culture** مجموعه من الثقافات الفرعية **Subculture** مثل الريف والحضر والبدو وسكان السواحل وسكان المناطق الجبلية، ولكل ثقافة من هذه الثقافات

العديدة من الأساليب السلوكية والعادات الخاصة بالزواج والميلاد والموت، وكذلك النظرة إلى الحياة وكل جديد فيها ، والتي بها تختلف عن باقي الثقافات الفرعية الأخرى، ولا شك أن هذا الاختلاف يلعب دوراً كبيراً في تكوين الاتجاه (محمود أبو النيل ، ٢٠٠٨ : ٣٦٣) .

٢- النمط السلوكي (أ ، ب)

النمط Type هو تنظيم متكامل ومترايط من الصفات، يمكن من استخدامها كأداة لتصنيف الأفراد في فئات أو مجموعات وذلك وفقاً للأساس الذي ينظمها، ففي عملية الترميز ينبغي أن ينسحب صفات نمط معين على كل أو معظم أفرادها ولو بدرجات متفاوتة (هدى عبد الرحمن ٢٠٠٨ ، ٤٢-٤٣) .

وقد أشار فريدمان ورزلمان (١٩٨٣) Friedman & Rosnman إلى وجود خصائص شخصية يتميز أصحابها بالرغبة في التنافس والطموح والعدوانية والعدائية والرغبة في النجاح وحب العمل ، والقلق ، والغضب والرغبة في التحدي والإحساس بضيق الوقت ، وقد أطلق عليه نمط السلوك (أ) (في أمال باظة ، ٢٠٠٠ : ٤٨) .

خصائص ذوى النمط السلوكي (أ)

يتميز نمط الشخصية (أ) بوجه عام بالخصائص التالية :

- يتحدث بانفعال ويستعجل الآخرين لتنفيذ ما يقوله لهم .
- غير صبور ويكره الانتظار .
- يكافح لإنجاز أكبر عدد من المهام في أقل وقت ممكن .
- الإقدام والطموح والجرأة .

في صراع مستمر مع الأفراد والأحداث والأشياء . (محمد عبد الجواد ، ٢٠٠٨ : ٢٠)

كما أن الأفراد من هذا النمط يتميزون بقدرة عالية على المنافسة والقيادة الجادة وعدم الصبر ، وعدم المرونة في الموقف، مع الانغماس الشديد في العمل ويفضلون الحياة الضاغطة، وان يكونوا قوادماً بدلاً من أن يكونوا هم المقتادين، وهم أكثر لهفه على رضا رؤسائهم ، ولكن غير ميالين برضا زملاء أو من هم أقل منهم درجة. وعلى الرغم من إدراكهم الأعباء والأعمال المنوطين بها إلا أنهم يبدون قليل من التعاطف تجاه أنفسهم ، وغير متسامحين مع نقاط ضعفهم أو نقاط ضعف الآخرين (ديفيد فونتانا ، ١٩٩٣ : ١١٩) .

ويصنف هاينز (١٩٧٨) Haynes خصائص نمط السلوك (أ) إلى خصائص مرتبطة بالعمل Job related مثل الإحساس الطاعي بضغط الوقت ، والانشغال الشديد بالعمل ، والشعور بعدم الراحة وعدم الرضا عن مستوى الأداء . وخصائص أخرى ترتبط بالسمات Trait related مثل الرغبة القوية في التنافس والعدوان والسيطرة والحاجة إلى التميز need to excel والرغبة

ونفاذ الصبر (في مایسة شكري ، ١٩٩٨ : ١١٣) .

أما نمط الشخصية (ب)

فليس لديه أي من هذه الأنماط السلوكية السابقة وهذا لا يعنى أن الأفراد من نمط الشخصية (ب) لا يتصفون بالتنافس والدافعية للأداء أو أنهم غير متفوقين في أدائهم فالاختلاف الأساسي بين النمطين يكمن في أن الشخصية (أ) يسابق الزمن ، بينما يعمد الشخصية من النمط (ب) إلى العمل بإيقاع منتظم (محمد عبد الجواد ، ٢٠٠٨ : ٢٠) .

وبلا شك نجد أن نمطي الشخصية (أ ، ب) يؤثران في الأداء التنظيمي للفرد وكذلك يحددان درجة التوافق المهني للفرد في بعض الوظائف دون غيرها (شعبان السيسى ، ٢٠٠٩ : ١٠٠) .

كما انه عند المقارنة بين أثر كل من النمط (أ ، ب) على مستوى الأداء فمن المتوقع أن يكون النمط (أ) بسبب تمتعه بدرجة عالية من المنافسة أكثر اجتهاداً من النمط (ب) ومع ذلك فإن هناك بعض المواقف والظروف التي تجعل النمط (ب) أكثر تميزاً خاصة في الأعمال التي تتطلب الصبر والتقدير المتأني للظروف (وائل الجراحي ، ٢٠١٠ : ٩٨) .

وعلى ذلك نرى أن النمط (أ) يقل في هذه المستويات لأنه قد لا يستطيع العمل لفترة طويلة فيخرج مبكراً من السباق إلى المناصب العليا ، أو لا يقوى على الاستمرار فيها طويلاً ، بسبب مشكلات مرضية (أمراض القلب) أو الافتقار لمهارات العمل بفاعلية (أحمد مصطفى ، ٢٠٠٥ : ٢١٥) .

وهذا ما يؤكد عليه الين (١٩٩٠) Allen فإن أصحاب النمط السلوكي (أ) سريع الغضب ، وهذا الغضب الحاد له انعكاسات سيئة على ذات الفرد، وعلى التعبير عن انفعالاته نحو المواقف التي يتعرض لها ، ونحو الأشخاص الذين يتعامل معهم ، ويكون له نتائج سيئة على كثير من متغيرات حياة الفرد الاجتماعية ومنها المهارات الاجتماعية الممثلة في القدرة على التعامل الإيجابي في المواقف الاجتماعية المختلفة (هدى عبد الرحمن ٢٠٠٨ ، ٣٧ - ٣٨) .

وحيث أن مفاتيح النجاح في العمل هو التفاعل مع الآخرين والتعاون معهم. فقد يبدو منطقياً أن خصائص النمط (ب) تلائم الأعمال التي تتزايد فيها الحاجة إلى مهارات الاتصال الشخصي والتفاعل مع الغير بسبب ما يتميز به من هدوء وحكمة، وقد أكدت الكثير من نتائج الدراسات العلمية ذلك حيث اتضح أن النمط (أ) بسبب قلة صبره وتعبه فإنه يكون مصدر إزعاج لزملائه ونظر لأنه يفقد أعصابه بسرعة ، فقد يدخل في صراعات مع الغير ومع ذلك فقد اتضح أن النمط (أ) فعال في بعض المواقف التي تحتاج إلى السرعة والتحدي والمواجهة (وائل الجراحي ، ٢٠١٠ : ١٠٠) .

وتشير الدراسات التي اهتمت بتقصي دور نمط السلوك (أ) في مجال العمل في مجملها إلى أن الأفراد ذوى نمط السلوك (أ) يقررون أن وظائفهم أكثر إجهادا **More Taxing** وأنهم أكثر انشغالا بالعمل، ويعانون من مشقة العمل وزيادة مطالبة **Job Demands**، وان هناك تداخلاً

واضحاً بين مسؤوليات العمل ومطالب الأسرة، ولكنهم مرتفعين في مفهوم الذات المهني وأكثر رضا عن الحياة (مايسة شكري، ١٩٩٨: ١١٥).

بحوث ودراسات سابقة :

• دراسة : (Beutell & Brenner 1989)

وموضوعها تأثير الترتيب الميلادي والجنس في اتجاهات المرؤوسين نحو المرأة كمديرة وقد استهدفت الكشف عن تأثير الترتيب والجنس في اتجاهات المرؤوسين نحو المرأة كمديرة والتي أجريت على عينه قوامها ٢٧٨ مرؤوس في مكاتب مركز القيادة لشركتي صرافه في شمال الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث تم تقسيمها إلى ١٤٣ من الذكور و ١٣٥ من الإناث بمتوسط عمر ٣٧,٥ سنة ومتوسط فترة عمل ١٦ سنة في مجال عمل الصرافة. وقد تم استخدام مقياس اتجاهات نحو عمل المرأة كمديرة وكان من نتائج هذه الدراسة وجود فروق دالة إحصائية بين المرؤوسين (ذكور وإناث) في الاتجاه نحو عمل المرأة كمديرة، حيث تبين أن المرؤوسين الذكور أكثر سلبية .

• دراسة : جمال (Gamal , 1990)

وموضوعها العلاقة بين سلوك النمط (أ) وضغوط العمل " الرضا عن العمل - والولاء للمنظمة - معدل دوران العمل - المشكلات الصحية السيكوسوماتية " وقد هدفت هذه الدراسة تقصى علاقة نمط السلوك (أ) ببعض متغيرات نوعية العمل ومن اجل الكشف عن هذه العلاقة استعان الباحث بعينة قوامها (٢١٥) من العاملين (ذكور - إناث) بمهنة التمريض في عدد من المستشفيات الكندية وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود ارتباط جوهري موجب ومرتفع بين سلوك النمط (أ) ومشقة العمل ، وعدم الرضا عن العمل، وضعف الولاء لجهة العمل والرغبة في ترك العمل (دوران العمل)، وزيادة المعاناة من المشكلات الصحية السيكوسوماتية.

• دراسة : رودولت وزملائه (Rhodewalt et al , 1991)

وموضوعها : العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك النمط (أ) وقد استهدفت هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك النمط (أ) وتحقيقاً للكشف عن العلاقة فقد أجريت الدراسة على عينة قوامها (٣٣٦) من نظار ومديري المدارس تم تصنيفهم إلى ذوى النمط (أ) وذوى النمط (ب) بواسطة مسح جنكيز للنشاط وقد أسفرت نتائج الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائية بين ذوى النمط السلوكي (أ) والنمط السلوكي (ب) في الصحة النفسية والصحة الجسمية كما توجد فروق دالة إحصائية بين ذوى النمط السلوكي (أ) والنمط السلوكي (ب) في ضغوط العمل.

• دراسة فوقية رضوان ومحمد بيومي (١٩٩٥)

وموضوعها اتجاه المرؤوسين من الجنسين نحو القيادة النسائية ، وقد استهدفت التعرف

على مدى تأثير كل من الجنس والترتيب الميلادي والمؤهل الدراسي لدى المرؤوسين في اتجاهاتهم نحو القيادة النسائية وتحقيقاً لهذا الهدف استعان الباحثان بعينه بلغ حجمها (٤٧٤) مرعوس مقسمة إلى (٢٧٠) من الذكور و (٢٠٤) من الإناث كما استعان (٧) من القادة مقسمة كالتالي (٥) من القيادة النسائية و (٢) من القادة الرجال وقد استعان الباحثان بمقياس اتجاهات المرؤوسين نحو القيادة النسائية إعداد الباحثان وقد أسفرت النتائج عن وجود فرق دال إحصائياً بين المرؤوسين الذكور وأقرانهم الإناث في الاتجاه نحو القيادة النسائية، حيث كان المرؤوسين الإناث أكثر إيجابية من اتجاه المرؤوسين الرجال ، عندما يكون القائد رجل بينما كان اتجاه المرؤوسين الرجال أكثر سلبية من اتجاه المرؤوسين الإناث نحو القيادة النسائية.

• دراسة احمد إبراهيم (٢٠٠٠)

وموضوعها ولاء المدرسين للناظر / المدير مظهرة - أسباب دراسة تحليلية بمدارس محافظتي الإسكندرية والقليوبية وتهدف إلى التعرف على الجوانب المتعددة لولاء المدرسين للناظر / المدير وكذلك الأسباب التي تؤدي إلى الولاء والكشف عن أسباب عدم الولاء والاحتياجات اللازمة للمدرسين لزيادة ولائهم للناظر / المدير وقد تمت الدراسة على عينة من محافظة الإسكندرية قوامها (٢٠٠) مدرس و عينة أخرى من محافظة القليوبية (٢٢٥) مدرس . وقد استعان الباحث باستبيان لقياس ولاء المدرسين للناظر / المدير وكذلك استبيان لمعرفة أسباب ولاء المدرسين للناظر / المدير كما قام بتصميم استبيان لمعرفة أسباب عدم ولاء المدرسين للناظر / المدير وكانت من نتائج الدراسة أن درجة ولاء المدرس للناظر / المدير درجة متوسطة وان من أهم أسباب الولاء للناظر / المدير (أمانة ناظر المدرسة - بشاشة الوجه واللباقة في الحديث - نزاهة الناظر - موضوعيته - السلوك القيادي - الصدق والصراحة - المشاركة في اتخاذ القرار - إتباع الناظر / المدير سياسة الباب الفتوح - العدالة) ومن أهم أسباب ولاء المدرسين للمؤسسة التعليمية (تحقيق الرضا النفسي - سيادة الاحترام المتبادل بين المدرسين - عدالة الإجراءات - العدالة في توزيع الأعمال) وان من أهم أسباب عدم الولاء للناظر / المدير (عدم تقبل الناظر / المدير النقد الموضوعي - استغلال النفوذ - التدخل في كل صغيرة وكبيرة - التفرقة بين المدرسين وعدم المساواة في التعامل - عدم مراعاة الظروف الاجتماعية والإنسانية - تصيد الأخطاء) .

• دراسة بروك والين (Bruck & Allen, 2003)

وموضوعها : العلاقة بين التأثير السلبي لنمط السلوك (أ) والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية تجاه نزاعات العمل وقد هدفت هذه الدراسة لكشف العلاقة بين التأثيرات السلبية لنمط (أ) والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية وشكل الاتجاه نحو نزاعات العمل وقد أسفرت النتائج أن هناك ارتباط بين خصائص الشخصية السلبية ونزاعات العمل.

• دراسة مارتوز (Martos, B et. al , 2007)

وموضوعها دراسة تجريبية : علاقة النمط (أ) ونوع العمل وقد هدفت هذه الدراسة لمعرفة التأثيرات في حالة تطابق خصائص الشخصية وخصائص المهمة على أداء ورضا الفرد وقد كشفت النتائج أن النمط السلوكي (أ) يحسنون النتائج في حالات التطابق (خصائص الشخصية والمهمة) أكثر من حالات عدم التطابق بينما لا توجد علاقة بين تطابق (خصائص الشخصية والمهمة) وأداء النمط السلوكي (ب) وعلى ذلك فالنمط السلوكي (أ) يحققون مستويات أعظم في حالات التطابق أما النمط السلوكي (ب) يحققون نفس مستويات الرضا في الحالتين.

• دراسة هدى عبد الرحمن (٢٠٠٨)

وموضوعها العلاقة بين نمط السلوك (أ) والمهارات الاجتماعية والفعالية الذاتية لدى عينة من طالبات كلية إعداد المعلمات بمحافظة جدة (دراسة وصفية ارتباطيه) وقد هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين نمط السلوك (أ) والمهارات الاجتماعية لدى عينة من طالبات كلية إعداد المعلمات بمحافظة جدة وكذلك الكشف عن العلاقة بين نمط السلوك (أ) وفعالية الذات لدى عينة من طالبات كلية إعداد المعلمات بجدة ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة مقياس الفعالية الذاتية أعداد تبتون ووثجتون Tiptan and Worthington وقامت بتعريبه عواطف صالح ومقياس المهارات الاجتماعية من إعداد السيد السمدونى ومقياس نمط السلوك (أ) إعداد احمد عبد الخالق وقد طبقت هذه المقاييس على عينة بلغت (١٥٠) طالبة من طالبات كلية إعداد المعلمات بمحافظة جدة بالقسم العلمي (اقتصاد منزلي) والقسم الأدبي (اللغة العربية) وقد تراوحت أعمارهن ما بين ١٧ - ٢٠ عاماً وهن من غير المتزوجات وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة سالبة بين نمط السلوك (أ) والمهارات الاجتماعية، كما كشفت عن وجود علاقة موجبة بين نمط السلوك (أ) والفعالية الذاتية .

تعليق على البحوث والدراسات السابقة

بعد استعراض وتحليل الدراسات السابقة التي توافرت للباحث فيما يلي أهم النقاط التي تم استخلاصها من حيث الهدف والعينة والأدوات المستخدمة والنتائج التي أسفرت عنها تلك الدراسات وذلك كما يلي :

سعت بعض الدراسات إلى محاولة الكشف عن تأثير الترتيب والجنس في اتجاهات المرؤوسين نحو المرأة كمديرة كدراسة برينر وبيوتل (١٩٨٩) ودراسه فوقيه رضوان ومحمد بيومي (١٩٩٥).

كما سعت بعض الدراسات إلى محاولة الكشف عن العلاقة الارتباطيه بين نمط السلوك (أ) والخصائص المزاجية وضغوط العمل وضغوط الحياة كدراسة جمال Gamal (١٩٩٠) ودراسة رودولت وزملائه Rhodewalt et al (١٩٩١) .

كما هدفت دراسة احمد إبراهيم (٢٠٠٠) إلى التعرف على الجوانب المتعددة لولاء المدرسين للمدير وكذلك الأسباب التي تؤدي إلى الولاء والكشف عن أسباب عدم الولاء والاحتياجات اللازمة للمدرسين لزيادة ولائهم للمدير .

أما دراسة Martos et. Al (٢٠٠٧) فقد هدفت هذه الدراسة لمعرفة التأثيرات في حالة تطابق خصائص الشخصية وخصائص المهمة على أداء ورضا الفرد .

كما هدفت دراسة هدى عبد الرحمن (٢٠٠٨) إلى الكشف عن العلاقة بين نمط السلوك (أ) والمهارات الاجتماعية والفعالية الذاتية، بينما يهدف البحث الحالي إلى الكشف عن اتجاهات المرؤوسين نحو مديري المدارس الابتدائية ذوى النمط السلوكي (أ) .

من حيث العينة :

قد تراوح حجم العينة بين (١٥٠) شخصاً كدراسة هدى عبد الرحمن إلى (٤٧٤) شخصاً كدراسة فوقية رضوان ومحمد بيومي (١٩٩٥) .

وسوف تتكون عينة الدراسة الحالية من (٣٠) مدير / ناظر من المرحلة الابتدائية تتراوح أعمارهم الزمنية ما بين (٤٥ - ٦٠) عام وعينة أخرى قوامها (٣٠٠) معلم ومعلمة من المرحلة الابتدائية تتراوح أعمارهم ما بين (٢٤ - ٦٠) من محافظة بورسعيد .

من حيث الأدوات :

استعان بعض الدراسات بمجموعة من المقاييس منها :

مقياس الاتجاهات نحو عمل المرأة (كقائده) كدراسة فوقية رضوان ومحمد بيومي (١٩٩٥)

كما استعان احمد إبراهيم في دراسته لمعرفة لولاء المدرسين للناظر/ المدير (٢٠٠٠) باستبيان وللاء المدرسين للناظر / المدير وكذلك استبيان لمعرفة أسباب وللاء المدرسين للناظر / المدير كما قام بتصميم استبيان لمعرفة أسباب عدم وللاء المدرسين للناظر / المدير .

أما دراسة هدى عبد الرحمن (٢٠٠٨) فقد بمقياس نمط السلوك (أ) .

وسوف يستعين الباحث في الدراسة الحالية بالمقاييس الآتية:

١- مقياس النمط السلوكي (أ ، ب) إعداد. فوقيه رضوان ومحمد عبد الرحمن .

٢- مقياس اتجاهات المرؤوسين تجاه مديريهم (إعداد الباحث) .

من حيث النتائج :

أكدت نتائج دراسة احمد إبراهيم (٢٠٠٠) أن من أهم أسباب وللاء المدرسين للناظر / المدير (أمانة ناظر المدرسة - بشاشة الوجه واللباقة في الحديث - نزاهة الناظر - موضوعيته - السلوك القيادي - الصدق والصراحة - المشاركة في اتخاذ القرار - إتباع الناظر / المدير سياسة الباب الفتوح - العدالة) .

كما كشفت نتائج دراسة جمال Gamal (١٩٩٠) عن وجود ارتباط جوهري موجب ومرتفع

بين سلوك النمط (أ) ومشقة العمل، وعدم الرضا عن العمل، وضعف الولاء لجهة العمل والرغبة في ترك العمل (دوران العمل)، وزيادة المعاناة من المشكلات الصحية السيكوسوماتية .

وقد جاءت نتائج دراسة رودولت وزملائه . Rhodewalt et al (١٩٩١) مطابقة لذلك حيث أسفرت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية بين ذوى النمط السلوكي (أ) والنمط السلوكي (ب) في الصحة النفسية والصحة الجسمية .

بينما كشفت نتائج دراسة مارتوز Martios & et. Al (٢٠٠٧) أن النمط السلوكي (أ) يحسنون النتائج في حالات التطابق (خصائص الشخصية والمهمة) أكثر من حالات عدم التطابق بينما لا توجد علاقة بين تطابق (خصائص الشخصية والمهمة) وأداء النمط السلوكي (ب) وعلى ذلك فالنمط السلوكي (أ) يحققون مستويات أعظم في حالات التطابق أما النمط السلوكي (ب) يحققون نفس مستويات الرضا في الحالتين .

وقد كشفت دراسة هدى عبد الرحمن (٢٠٠٨) عن وجود علاقة سالبة بين نمط السلوك (أ) والمهارات الاجتماعية ، كما كشفت عن وجود علاقة موجبة بين نمط السلوك (أ) والفعالية الذاتية . وفى ضوء ما سبق من إطار نظري ودراسات سابقة يمكن صياغة فروض البحث الحالي على النحو التالي:

١ - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مدير المدارس الابتدائية ذوى النمط السلوكي (أ) ، (ب) في اتجاهات المرؤوسين نحوهم .

٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرؤوسين الذكور والإناث في اتجاهاتهم نحو مديرهم بالمدارس الابتدائية .

٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرؤوسين الأقل خبرة والأكثر خبرة في اتجاهاتهم نحو مديرهم بالمدارس الابتدائية .

إجراءات البحث

أ- عينه البحث

تم اختيار عينه البحث من الإدارات التعليمية الأربعة (الشرق - الضواحي - العرب - الزهور) ببورسعيد عن طريق قائمة بمدارس مرحلة التعليم الابتدائي تم الحصول عليها من إدارة الإحصاء والحاسب الآلي بمديرية التربية والتعليم ببورسعيد والموضحة في الجدول التالي :

جدول (١)

حجم مجتمع البحث في مدينة بورسعيد للعام الدراسي ٢٠٠٩ / ٢٠١٠

الإجمالي			هيئات التدريس			فنية وإدارية			مديرون ونظار ووكلاء			الوظيفة المرحلة الابتدائية
جملة	إناث	ذكور	جملة	إناث	ذكور	جملة	إناث	ذكور	جملة	إناث	ذكور	
٦٦٨٣	٤٩٧١	١٧١٢	٣٦٧٨	٢٥٣٣	١١٤٥	٢٧٧٢	٢٣٤٨	٤٢٤	٢٣٣	٩٠	١٤٣	

المصدر: مديرية التربية والتعليم ببورسعيد " إدارة الإحصاء والحاسب الآلي "

ومن خلال هذه القائمة قام الباحث باختيار كلاً من العينة الاستطلاعية والنهائية والموضحة في الجدول التالي

جدول (٢)

العينة الاستطلاعية والنهائية للدراسة

الفئة الثانية (المرؤوسين)			الفئة الأولى (المديرين)			مكونات العينة
الانحراف المعياري	متوسط العمر الزمني	حجم العينة	الانحراف المعياري	متوسط العمر الزمني	حجم العينة	
١,١٦	٤٥,١	٥٠	١,٢٩	٥٣,٥	٥	العينة الاستطلاعية
١,٢٢	٤٣,٦	٣٠٠	١,٣١	٥٤,٢	٣٠	العينة النهائية

ب- أدوات البحث

استخدم الباحث الأدوات التالية :

١- مقياس النمط السلوكي (أ) : إعداد جنكنز دافيد (١٩٧٨) تعريب محمد السيد عبد الرحمن

وفوقية حسن رضوان ١٩٩٦

٢- مقياس اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم : إعداد الباحث.

وسوف يتناول الباحث كلاً منها بالشرح

أولاً : مقياس النمط السلوكي (أ) : إعداد جنكنز دافيد (١٩٧٨) تعريب : محمد السيد وفوقية

رضوان (١٩٦٦) .

أعد هذا المقياس في الأصل جنكنز دافيد وزملائه عام ١٩٧٨ Jenkins David, et al. وهو

استبيان تقرير عن الذات ، متعدد الاختيار ، مصمم لقياس نمط السلوك (أ) الذي وجد أنه مرتبط بخطورة أمراض القلب ارتباطاً كبيراً وقد قام بترجمتها للغة العربية محمد السيد وفوقية رضوان (١٩٩٦) ويتكون المقياس من (٥٢) بنداً - لقياس ثلاثة عوامل هي (السرعة ونفاذ الصبر - الاستغراق في العمل - التنافس وصعوبة الانقياد) - وكل بند في صورة سؤال داخل كل عامل له إجابات محتملة قد تحمل الرمز (أ ، ب) أو (أ ، ب ، ج) أو (أ ، ب ، ج ، د) أو (أ ، ب ، ج ، د ، هـ) أو (أ ، ب ، ج ، د ، هـ ،) .

ثبات المقياس

قد تم حساب معامل ثبات المقياس باستخدام معامل الفا كرونباخ - لدراسة الاتساق الداخلي للمقياس - وكانت كل القيم مرتفعه حيث بلغت معاملات الارتباط لأبعاد المقياس الثلاثة على التوالي ٦٧ ، ٥٣ ، ٦٣ ، وتدل على أن المقياس يتمتع بدرجة مناسبة من الاتساق الداخلي كما يتمتع بدرجة جيدة من الثبات .

صدق المقياس

باستخدام طريقه الاتساق الداخلي تم حساب معامل الارتباط بين درجة البند والدرجة الكلية للبعد وقد كانت قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) مما يدل على الاتساق الداخلي لأبعاد المقياس وتماسكها ، كما تراوحت مؤشرات الصدق العاملي لأبعاد المقياس بين (٥ ، ٨٠) .

حساب الثبات والصدق .

الثبات

قام الباحث بحساب ثبات المقياس باستخدام طريقه أعاده التطبيق بفارق زمني قدره (١٤) يوماً على عينه قوامها (١٥) من مديري المدارس الابتدائية ببورسعيد ، وقد جاءت قيمة معامل الارتباط للقياسين الأول والثاني (٠,٩١) ، كما تم حساب الثبات باستخدام معادله ألفا كرونباخ وقد جاءت قيمه معامل ألفا (٠,٩٣) ، وذلك يعنى ثبات الاختبار وصلاحيته للتطبيق .

الصدق

قام الباحث بحساب صدق المقياس باستخدام طريقه الصدق الذاتي والذي بلغ (٠,٩٣) اعتماداً على معامل الثبات بطريقه إعادة التطبيق ، كما بلغ (٠,٩٢) اعتماداً على معامل الثبات باستخدام معادله ألفا كرونباخ .

٢- مقياس اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم : (إعداد الباحث)

نظراً لعدم وجود مقياس في هذا المجال في حدود علم الباحث ، تم بناء مقياس يفي لهذا الغرض ويحقق هدف البحث، وقد استوحى الباحث فكرة هذا المقياس من قراءته للإطار النظري والإطلاع على بعض المقاييس الخاصة بالاتجاه منها مقياس اتجاه المرعوسين من الجنسين نحو

القيادة النسائية إعداد فوقيه رضوان ومحمد بيومي (١٩٩٥) ومقياس الاتجاهات النفسية و التربوية نحو مهنة التدريس إعداد كميل عزمي (١٩٩٥) ومقياس الاتجاهات التعصبية السياسية إعداد معتز عبد الله (١٩٩٧) ومقياس اتجاهات المعلم نحو مهنة التدريس إعداد عبد المنعم الدر دير (٢٠٠٤)، هذا بالإضافة إلى الدراسة الاستطلاعية التي تم خلالها إعداد أسئلة مفتوحة (ما هي أهم الخصائص التي تفضلها - تفضلينها في شخصيه المدير ؟ ولماذا ؟ وأي الأنماط الإدارية تفضلها - تفضلينها ؟ ولماذا؟ وقام الباحث بتوجيه هذه الأسئلة المفتوحة إلى عينه المرعوسين من الجنسين في بعض المدارس الابتدائية بمحافظة بورسعيد وبعدها تمت قراءة استجابات المرعوسين من الجنسين وأمكن صياغة العديد منها في صورة عبارات أولية للمقياس، صنفت إلى عدة أبعاد. يحتوى كل بعد على عدد من العبارات الأولية. ومن هذا المنطلق توصل الباحث إلى وضع أربع أبعاد تمثل كل منها عدداً من العبارات يتراوح ما بين (٧ - ١٢) عبارة .

وهذه المجالات هي :

- ١- البعد المعرفي : وهي مجموعه المعلومات والخبرات والمعارف لدى المرعوسين نحو مديريهم والتي انتقلت إليهم عن طريق التلقين أو عن طريق الممارسة المباشرة ذلك بالإضافة إلى رصيد المعتقدات والتوقعات لديهم .
 - ٢- البعد العاطفي أو الوجداني : وهو عبارة عن الشعور العاطفي بالسلب أو الإيجاب الملازم للمرؤوس نحو مديره بعد اكتمال تكوين الفكرة لديه .
 - ٣- المكون الإدراكي : وهو عبارة عن مجموعه المثيرات التي تساعد المرؤوس على إدراك موقفه أو رد فعله نحو مديره.
 - ٤- المكون السلوكي : وهو عبارة عن الحصيلة النهائية لتكوين الفكرة والشعور بالعاطفة مما يدفع المرؤوس بالقيام بتصرف معين حيال مديره .
- وكل بعد يتضمن عدداً من العبارات من النوع الذي يمكن اعتباره مثيراً للمفحوص فيستجيبوا له بما يوضح اتجاهاتهم. هذا وقد راعا الباحث قصر كل عبارة بقدر الإمكان حتى يسهل فهمها لها كما راعا عدم تناولها أكثر من معنى.

صدق المحكمين

اشتمل المقياس على بعض العبارات التي تدل على استجابات إيجابية والبعض الآخر يدل على استجابات سلبية بالنسبة لاتجاه المرؤوسين نحو مديريهم ، وتم توزيع العبارات الإيجابية والسلبية بشكل معين في المقياس وذلك للتقليل من تأثير التخمين وعامل الصدفة في الدرجة الكلية ، ثم عرض الباحث الصورة الأولية على نخبة من المحكمين أساتذة علم النفس بهدف تحديد العبارات

الغامضة أو التي تحمل أكثر من معنى حتى يتم تعديلها والاطمئنان على عدم وجود تداخل بين أبعاد المقياس وانتماء كل العبارات للبعد الخاص بها ، وكذلك استبعاد العبارات غير المناسبة والمتشابهة واقتراح عبارات جديدة إن أمكن . وقد تمثل المقياس في صورته الأولى¹ من (٤٠) عبارة في (

٤) أبعاد وهى على النحو التالي :

البعد الأول : المكون المعرفي ١٢ عبارة

البعد الثاني : المكون العاطفي ٧ عبارات

البعد الثالث : المكون الإدراكي ١١ عبارة

البعد الرابع : المكون السلوكي ١٠ عبارات

ولقد حرص الباحث على الاستفادة من آراء المحكمين^٢ وتوجيهاتهم على عبارات المقياس

وأبعاده، وبناء عليّة تم تعديل بعض العبارات .

وبذلك توصل الباحث إلى الصورة التي بها أمكن عمل المعالجة الإحصائية بتطبيقه على عينه المعلمين والإداريين استطلاعيه مماثله للعيّنة التي سوف يجرى عليها الدراسة وعددها (٥٠) من العاملين بالمدارس الابتدائية حيث استخدمت بيانات هذه العينة في تقنين أدوات الدراسة الحالية .

الاتساق الداخلي للمقياس

١- تم حساب الاتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات الارتباط بين درجات كل مفردة ودرجه

البعد الذي تنتمي إليه وأسفرت النتائج عن ما يلي :

أ- بالنسبة للبعد الأول كانت جميع المعاملات دالة إحصائيا عدا المفردة رقم (١١)

ب-- بالنسبة للبعد الثاني كانت جميع المعاملات دالة إحصائيا عدا المفردة رقم (٢)

ت- بالنسبة للبعد الثالث كانت جميع المعاملات دالة إحصائيا عدا المفردات رقم (٣ ، ٢٥)

ث- بالنسبة للبعد الرابع كانت جميع المعاملات دالة إحصائيا عدا المفردة رقم (٤)

وعلى ذلك فالمفردات رقم (٢ ، ٣ ، ٤ ، ١١ ، ٢٥) كانت غير دالة وهذا يعنى أنها غير ثابتة وهذا

ما يوضحه الجدول التالي:

¹ ملحق رقم ١

² ملحق رقم ٢

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجات كل مفردة والدرجات الكلية للبعد

البعـد الرابع (السلوكي)		البعـد الثالث (الإدراكي)			البعـد الثاني (العاطفي)			البعـد الأول (المعرفي)		الأبعاد	
مستوى الدالة	قيمة معامل الارتباط	رقم المفردة	مستوى الدالة	قيمة معامل الارتباط	رقم المفردة	مستوى الدالة	قيمة معامل الارتباط	رقم المفردة	مستوى الدالة	قيمة معامل الارتباط	المفردة
غير داله	,٨١-	٤	,٠٥	,٣٥	١	غير داله	,٢٦	٢	,٠١	,٣٦	٥
,٠١	,٤٢	١٢	غير داله	,١٦	٣	,٠٥	,٣٥	٧	,٠١	,٤٥	٩
,٠١	,٣٩	١٦	,٠١	,٤١	٦	,٠١	,٦٠	١٤	غير داله	,٣٣	١١
,٠١	,٥٣	٢٠	,٠١	,٥٨	٨	,٠١	,٤٠	١٨	,٠١	,٣٧	١٣
,٠٥	,٢٩	٢٤	,٠١	,٣٩	١٠	,٠١	,٤٥	٢٢	,٠١	,٤٧	١٧
,٠١	,٣٩	٣٠	,٠١	,٥٢	١٥	,٠١	,٦١	٢٨	,٠١	,٦٢	٢١
,٠١	,٦٠	٣٢	,٠١	,٥٦	١٩	,٠١	,٧٦	٣٩	,٠١	,٦٦	٢٦
,٠١	,٥٣	٣٤	,٠٥	,٣٤	٢٣				,٠٥	,٨١	٢٧
,٠١	,٧١	٣٨	غير داله	,١٦	٢٥				,٠١	,٣٤	٢٩
,٠١	,٦٩	٤٠	,٠١	,٥٥	٣٣				,٠١	,٦٥	٣١
			,٠٥	,٣٠	٣٥				,٠١	,٥٩	٣٦
									,٠١	,٦٠	٣٧

٢- كما تم حساب الاتساق الداخلى بحساب معامل الارتباط بين درجات الأبعاد وبعضها البعض وكذلك مع

الدرجة الكلية للمقياس وكانت جميع معاملات الارتباط دالة إحصائية مما يعنى ثبات جميع أبعاد

المقياس وهذا ما يوضحه الجدول التالي

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين الأبعاد وبعضها البعض والدرجة الكلية لمقياس

اتجاهات المرؤوسين

الدرجة الكلية	البعـد الرابع	البعـد الثالث	البعـد الثاني	البعـد الأول
-	-	-	-	-
-	-	-	-	,٧٧٠
-	-	-	,٥٩٦	,٦٣٨

البعد الرابع	.٧١٧	.٥٢٥	.٥٣٦	-	-
الدرجة الكلية	.٩٣٤	.٨٢٨	.٨٠٤	.٨٢٩	-

ثبات المقياس

١- تم حساب ثبات المفردات باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث حسب معامل ألفا لكل بعد ومعامل ألفا في حالة حذف كل مفردة على حده من مفرداته وتم مقارنه معامل ألفا العام للبعد لمعاملات ألفا في حالة حذف كل مفردة على حده ووجد أن جميع معاملات ألفا اقل من أو تساوى معامل ألفا للبعد مما يعنى ثباتها عدا المفردات أرقام (٢ ، ٣ ، ٤ ، ٧ ، ١١ ، ١٣ ، ٢٤ ، ٢٥ ، ٢٩ ، ٣٥) فكانت معامل ألفا في حالة حذف كل منها اكبر من معامل ألفا العام للبعد وهذا يعنى أنها غير ثابتة والجدول التالي يوضح هذه النتائج .

جدول (٥)

معاملات ألفا لمفردات مقياس اتجاهات المرؤوسين

البعد	الأول		الثاني		الثالث		الرابع	
	رقم المفردة	معامل ألفا	رقم المفردة	معامل ألفا	رقم المفردة	معامل ألفا	رقم المفردة	معامل ألفا
	٥	.٧١٥	٢*	.٥٣٠	٤*	.٦٣٩	١	.٤٦٧
	٦	.٧٠٥	٧*	.٥٣٣	١٢	.٥٣٠	٣*	.٤٩٦
	١١*	.٧٧٦	١٤	.٤١١	١٦	.٥٣٧	٦	.٤٤٠
	١٣*	.٧٢٣		.٤٨٣	٢٠	.٤٨٦	٨	.٣٧٦
	١٧	.٧٠٤	١٨	.٤٩٠	٢٤*	.٥٧٤	١٠	.٤٥٧
	٢١	.٦٨٠	٢٢	.٣٨١	٣٠	.٥٤٠	١٥	.٤٠٣
	٢٦	.٦٧٤	٢٨	.٢٧٩	٣٢	.٤٦٣	١٩	.٣٨٥
	٢٧	.٦٤٠	٣٩	-	٣٤	.٤٨٨	٢٣	.٤٦٣
	٢٩*	.٧٢٣	-	-	٣٨	.٤٢١	٢٥*	.٥٠٥
	٣١	.٦٧٥	-	-	٤٠	.٤٣٠	٣٣	.٣٩١
	٣٦	.٦٨٦	-	-	-	-	٣٥*	.٤٨٥
	٣٧	.٦٨٣	-	-	-	-	-	-

معامل ألفا العام للبعد	-	.٧١٩	-	.٤٩٢	-	.٥٤٤	-	.٤٧٠
------------------------	---	------	---	------	---	------	---	------

(*) البنود غير ثابتة

٢- تم حساب ثبات الأبعاد والمقياس ككل بطريقة التجزئة النصفية لمفردات كل بعد وحسب معامل الثبات بمعادلة سبيرمان وبراون وجتمان وكانت جميع معاملات الثبات مرتفعه ودالة إحصائيا وهذا يؤكد ثبات الأبعاد وثبات الاختبار ككل

جدول (٦)

معاملات ثبات للأبعاد بطريقه سبيرمان / براون ، وجتمان

البعد	معامل الثبات بطريقه (سبيرمان / براون)	معامل الثبات بطريقه (جتمان)
الأول	,٦٩١	,٦٥٣
الثاني	,٥٩٩	,٥٥٨
الثالث	,٢١١	,٢٠٨
الرابع	,٥٩٩	,٥٥٨

من الإجراءات السابقة تم حذف المفردات أرقام (٢، ٣، ٤، ٧، ١١، ١٣، ٢٤، ٢٥، ٢٩، ٣٥) ليصبح المقياس في صورته النهائية مكون من (٣٠) عبارة موزعه على الأبعاد كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول (٧)

ابعاد مقياس اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم والعبارات الخاصه بكل بعد

م	أبعاد المقياس	أرقام العبارات	عدد العبارات
١	البعد المعرفي	٢ - ٨ - ١٠ - ١٨ - ١٩ - ٢٣ - ٢٥ - ٢٩ - ٢٦	٩
٢	البعد العاطفي	٣ - ١١ - ١٢ - ١٥ - ٢٠	٥
٣	البعد الإدراكي	١ - ٤ - ٥ - ٦ - ٩ - ١٧ - ٢١ - ٣٠	٨
٤	البعد السلوكي	٧ - ١٣ - ١٤ - ١٦ - ٢٢ - ٢٤ - ٢٧ - ٢٨	٨
	العدد الكلى للعبارات	٣٠	

تصحيح المقياس وحساب درجاته :

لكل عبارة من عبارات المقياس ثلاث إجابات (موافق- موافق إلى حد ما - لا أوافق) يتم اختيار احدهما من قبل المرؤوسين عند الإجابة عن العبارات ، وتحصل الإجابة موافق على ثلاث درجات ، والإجابة موافق إلى حد ما على درجتين، والإجابة لا أوافق على درجة واحدة . وذلك في حالة البنود موجبه الاتجاه كعبارة : أعتقد أن القائد يتسم بالمرونة وسعه الأفق والقدرة على التصرف ومواجهه المواقف الصعبة .

والعكس في حالة البنود سالبة الاتجاه ، حيث تحصل الإجابة موافق على درجة واحدة ، والإجابة موافق إلى حد ما على درجتين ، والإجابة لا أوافق على ثلاث درجات . كعبارة : أرفض الأسلوب التسلطي التي يتبعه القائد في توجيه مرؤوسيه.ولهذا المقياس بعدان هما :

١- الاتجاه السالب نحو المدير

ويعرف بأنه : اتخاذ المرؤوسين اتجاها يتصف بالرفض والمعارضة نحو مديريهم وتوضحه الدرجة المرتفعة على مقياس اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم وتتضمن عبارات هذا الاتجاه (١ - ٣ - ٦ - ٧ - ٩ - ١١ - ١٤ - ١٥ - ١٧ - ١٨ - ٢٣ - ٢٥ - ٢٨ - ٢٩) وتتراوح درجاته بين (١٥ - ٤٥) درجة.

٢- الاتجاه الموجب نحو المدير

ويعرف بأنه : اتخاذ المرؤوسين اتجاها يتصف بالتأييد والقبول نحو مديريهم وتوضحه الدرجة المرتفعة على الاتجاه الموجب من مقياس اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم وتتضمن عبارات هذا الاتجاه (٢ - ٤ - ٥ - ٨ - ١٠ - ١٢ - ١٣ - ١٦ - ١٩ - ٢٠ - ٢٢ - ٢٤ - ٢٦ - ٢٧ - ٣٠) وتتراوح درجاته بين (١٥ - ٤٥) والدرجة الكلية هي مجموع درجتي البعدين وبذلك تتراوح الدرجة الكلية للمقياس بين (٣٠ - ٩٠) درجة .

ج- الإجراءات

١- قام الباحث بإعداد أدوات البحث والتحقيق من الخصائص السيكومترية لها " الصدق والثبات" وأطمأن لصلاحية استخدامها في جمع البيانات عن المتغيرات الأساسية للدراسة .

٢- قام الباحث بإعداد مقياس اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم وعرضه على السادة الأساتذة للتحكيم لضمان صلاحيته ومناسبته لعينه الدراسة .

٣- تم تطبيق مقياس النمط السلوكي (أ ، ب) على العينة الأولى (المديرين) وذلك لتحديد المديرين ذي النمط السلوكي (أ) وكذلك المديرين ذي النمط السلوكي (ب) .

٤- أما العينة الثانية (المرؤوسين) فقد طبق عليهم مقياس اتجاهات المرؤوسين نحو مديريهم وذلك للتعرف على نوعيه الاتجاه لدى المرؤوسين نحو مديريهم في ضوء النمط السلوكي (أ ب)

٥- قام الباحث بتصحيح الأدوات وتفرغ النتائج في جداول لمعالجتها إحصائياً واستخراج النتائج.

د- الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية البارامترية لاختبار صحة الفروض وهى اختبار (ت)
T. Test لحساب دلالة الفروق التي تناولتها فروض الدراسة الحالية .

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج اختبار صحة الفرض الأول ومناقشتها

ينص الفرض الاول على ما يلي : (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس
الابتدائية ذوى النمط السلوكي (أ ، ب) في اتجاهات المرؤوسين نحوهم) .
وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار (T . Test) لحساب دلالة الفروق التي
تناولها الفرض والجدول التالي يوضح النتائج

جدول (٨)

دلالة الفروق بين مديري المدارس الابتدائية ذوى النمط السلوكي (أ ، ب) في اتجاهات .

المرؤوسين نحوهم

المديرين	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمه " T "	الدلالة الإحصائية
نمط (أ)	١٥	٦٨,١٦٠٠	١٢,٧٣٦٥٤	٢,٨٩٥	داله عند مستوى
نمط (ب)	١٥	٧٢,٤٢٦٧	١٢,٧٩٢١٣		٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين
مديري المدارس الابتدائية ذوى النمط السلوكي (أ ، ب) في اتجاهات المرؤوسين نحوهم لصالح
النمط السلوكي (ب) .

مناقشة نتائج اختبار صحة الفرض الأول :

أظهرت نتائج المعالجات الإحصائية للفرض الأول والتي تناول الفروق بين مديري المدارس
الابتدائية ذوى النمط السلوكي (أ ، ب) في اتجاهات المرؤوسين نحوهم ما يلي :
وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين مديري المدارس الابتدائية ذوى
النمط السلوكي (أ ، ب) في اتجاهات المرؤوسين نحوهم لصالح النمط السلوكي (ب) .

ويرجع السبب وراء ذلك إلى مجموعه الخصائص التي يتمتع بها المدير ذوى النمط السلوكي
(ب) والتي من أهمها القدرة على الحب وتقديم العاطفة وقبولها، لا يجد غضاضة في تفويض
الآخرين أو ندبهم للقيام بعمل ما، عدم مقاطعه الآخرين عند التعبير عن رأيهم ، تقبل النقد البناء
والهدام ، القدرة على التسامح مع الآخرين، سهوله الثقة في الآخرين ، لا يعانى من العدوانية
الهائمة الطليقة (احمد عبد الخالق ، ٢٠٠٠ : ٤٨٦) .

ويبدو من سمات هذه الشخصية انها قادرة على إيجاد بيئة عمل تتسم بالمشاركة الفعالة

والتفاعل الإيجابي مع مرؤوسيهم الأمر الذي يساعد على تدعيم الاتجاهات بينهم وبين مرؤوسيهم في حين نجد أن الأفراد من ذوى النمط السلوكي (أ) يتميزون بصفات أهمها العدائية والتسرع أو العجلة و الغضب وفقدان الصبر(محمد السيد عبد الرحمن ، ١٩٩٩:٢٨١) .

وهذا الغضب الحاد له انعكاسات سيئة على ذات الفرد ، وعلى التعبير عن انفعالاته نحو المواقف التي يتعرض لها ، ونحو الأشخاص الذين يتعامل معهم (هدى عبد الرحمن ٢٠٠٨ ، ٣٧ - ٣٨) .

نتائج اختبار صحة الفرض الثاني ومناقشتها

ينص الفرض الثاني على ما يلي : (توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرؤوسين الأقل خبرة والأكثر خبرة في اتجاهاتهم نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية) .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب الفروق باستخدام اختبار (T . Test) والجدول التالي يوضح النتائج

جدول (٩)

دلالة الفروق بين المرؤوسين ذوى الخبرة الأقل وذوى الخبرة الأكبر في الاتجاه نحو مديريهم

المرؤوسين	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمه " T "	الدلالة الإحصائية
الخبرة الأقل	١٢٠	٦٥,١٠	١٤,٣١	٥,٦٧	داله عند مستوى ٠,٠١
الخبرة الأكثر	١٨٠	٧٣,٧٦	١٠,٦١		

يتضح من الجدول رقم (٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين المرؤوسين ذوى الخبرة الأقل وذوى الخبرة الأكبر في الاتجاه نحو مديريهم لصالح ذوى الخبرة الأكبر .

مناقشة نتائج اختبار صحة الفرض الثاني :

أظهرت نتائج المعالجات الإحصائية للفرض الرابع والتي تناول مقارنة المرؤوسين ذوى الخبرة الأقل وذوى الخبرة الأكبر في الاتجاه نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية ما يلي : وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المرؤوسين الأقل خبرة والأكثر خبرة في اتجاهاتهم نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية لصالح ذوى الخبرة الأكبر .

جاءت نتائج هذا الفرض على عكس ما ورد في دراسة نشأت شرف الدين (٢٠٠٠) حيث أفادت نتائج فرض الدراسة الحالية على وجود فروق بين المرؤوسين الأقل خبرة والأكثر خبرة في اتجاهاتهم نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية لصالح ذوى الخبرة الأكبر وهذا مرجعه لعدده أسباب منها : ١ - الاتجاه النفسي كل مركب ، وهو تركيب عقلي نفسي تحدثه الخبرة الحادة المتكررة ، وبذلك فهو

مكتسب مشتق من تفاعل الفرد مع عناصر البيئة (فؤاد البهي و سعد عبد الرحمن ، ٢٠٠٦ : ٢٦٠).

وعلى ذلك فالمرؤوسين الأكثر خبرة لديهم الوقت الكافي لفهم خصائص شخصيه المدير والتعامل معها وتحليل وتفسير السلوك الصادر في ضوء هذا الفهم، كما أن الخبرة الأكثر تمكن المرؤوسين من إقامة علاقات رسمية وغير رسمية مع المديرين الأمر الذي يساعد في تكوين الاتجاهات الإيجابية .

٢- إن المرؤوسين الأقل خبرة في المدارس الابتدائية هم غالباً من حديثي التخرج والمعنيين بعقود الأمر الذي يضعف الولاء التنظيمي والذي يخلق العديد من المشكلات التنظيمية والمادية بين المرؤوسين والمديرين وذلك لعدم شعورهم بالعدالة والمساواة .

نتائج اختبار صحة الفرض الثالث ومناقشتها

ينص الفرض الثالث على ما يلي : (توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرؤوسين الذكور والإناث في اتجاهاتهم نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية).

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب الفروق باستخدام اختبار (T . Test) والجدول التالي يوضح النتائج

جدول (١٠)

دلالة الفروق بين المرؤوسين الذكور والإناث في اتجاهاتهم نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية (

المرؤوسين	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمه " T "	الدلالة الإحصائية
الذكور	١٥٠	٧٢,٧١٣٣	١١,٥٨٨٧٨	٣,٢٩٧	داله عند مستوى ٠,٠١
الإناث	١٥٠	٦٧,٨٧٣٣	١٣,٧٤٥١٩		

يتضح من الجدول رقم (١٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين الذكور والإناث في اتجاهاتهم نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية لصالح الذكور.

مناقشة نتائج اختبار صحة الفرض الثالث :

أظهرت نتائج المعالجات الإحصائية للفرض الثالث والتي تناول مقارنة الذكور والإناث في اتجاهاتهم نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية ما يلي :

وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين الذكور والإناث في اتجاهاتهم نحو مديريهم بالمدارس الابتدائية لصالح الذكور .

جاءت نتائج هذا الفرض على عكس ما ورد في دراسة فوقيه رضوان ومحمد بيومي (١٩٩٥) حيث أفادت نتائج فرض الدراسة الحالية على وجود فروق بين الذكور والإناث في الاتجاه نحو

مديريهم حيث يكون اتجاه الذكور أكثر ايجابية نحو مديريهم مقارنةً باتجاه الإناث وهذا مرجعه لعدده أسباب منها:

- ١- إن المرؤوسين الذكور أكثر تقريباً من المدير حيث تمتد العلاقة إلى خارج نطاق العمل مما يسمح بتكوين علاقات غير رسمية تساعد في تدعيم اتجاه المرؤوسين نحو مديريهم .
- ٢- عدم المساواة بين المرؤوسين من الجنسين في الحقوق والواجبات ، حيث لاحظ الباحث من خلال الزيارات الميدانية - لتطبيق أدوات الدراسة - في كثير من المدارس المختارة كعينه للدراسة بقيام المدير بتسهيل الأجازات والسماح بانصراف المرؤوسين الذكور قبل مواعيد العمل الرسمية بحجة ارتباطهم بإعمال أخرى والسعي وراء زيادة الدخل وتحسينه، الأمر الذي يحقق الرضا في نفوس المرؤوسين الذكور في حين يشعر المرؤوسين من الإناث بعدم وجود عدالة تنظيمية، الأمر الذي يضعف الولاء و الاتجاه نحو المدير .

التوصيات والبحوث المقترحة

أ- التوصيات

في ضوء الإطار النظري المقدم وما قام به الباحث من دراسة ميدانية أمكن وضع مجموعه من التوصيات التالية:

- ١- اختيار المدير على أسس تربوية وفنية وليس على ضوء الأقدمية أو السلم الوظيفي .
- ٢- يفضل أن يكون المدير من ذوى النمط السلوكي (ب) .
- ٣- ضرورة أن يتفهم المدير الجوانب الشخصية والنفسية والاجتماعية والصحية للمرؤوسين .
- ٤- ضرورة أن تتوفر في المدير مجموعه من الصفات الشخصية والقيادية منها :
 - ✚ قدرة المدير على التأثير في سلوك المرعوسين وتوجيهه نحو تحقيق أهداف المدرسة .
 - ✚ يجب على المدير أن يراعى احترام وجهات نظر الآخرين من العاملين معه في المدرسة وان يحرص على تنمية روح الفريق والعمل الجماعي بين جميع العاملين بالمدرسة .
 - ✚ على المدير ان يتحلى بالهدوء والاعتزان النفسي والبعد عن الانفعال مع الحرص على الإيحاء عن مبادئه وعن رؤيته لما يجب أن تكون عليه المدرسة .
 - ✚ أن يحرص المدير على وجود تفاعل إيجابي بينه وبين مرعوسيه .
 - ✚ قدرة المدير على اكتساب الصداقات والاستفادة بآراء الآخرين لصالح العمل المدرسي .
 - ✚ مراعاة المدير للعدالة التامة بين المرعوسين دون محاباة أو تحيز .
 - ✚ على المدير أن يكون معنياً بمشاعر المرعوسين وحاجاتهم .
 - ✚ يجب على المدير أن يتمتع بسعة الأفق مع القدرة على حل المشكلات الطارئة في العمل المدرسي

✚ يجب أن يتمتع مدير المدرسة بحسن المظهر

٤- ضرورة أن تتوافر في المدير مجموعه من المؤهلات والكفاءات القيادية منها :

✚ أن تكون لديه فلسفه تربوية متطورة تكونت ونضجت في ذهنه حتى أصبحت محدده وواضحة المعالم وأن يكون ملماً بهذه الفلسفة ويسعى إلى تطبيقها .

✚ أن يكون المدير قادراً على وضع رؤية استراتيجية شاملة يساهم في بنائها المرعوسين .

✚ أن يكون المدير مدركاً تماماً للأسس الثقافية والأخلاقية والاجتماعية التي يقوم عليها النظام

التعليمي في مدرسته وان يكون أيضاً على معرفه تامة بالتيارات الثقافية السائدة في البيئة

الاجتماعية المحيطة بالمدرسة وان يساعد مرعوسيه على فهم ومعرفه هذه الأسس وتلك

التيارات أن يكون على علم بالتقدم التكنولوجي المعاصر ولديه القدرة على التخطيط السليم

من اجل مواكبة هذا التقدم في مدرسته .

✚ ضرورة معرفه مدير المدرسة المتجددة بأساسيات علوم الإدارة وأساليبها .

ب-البحوث المقترحة :

في ضوء نتائج الدراسة الحالية يمكن للباحث وضع مجموعه من البحوث والدراسات المقترحة كما يلي :

١- فعالية برنامج إرشادي معرفي سلوكي في تعديل بعض خصائص النمط السلوكي (أ) لدى مديري المدارس الابتدائية.

٢- العلاقة بين النمط السلوكي (أ ، ب) لدى مدير المدرسة الابتدائية وجوده الإدارة .

٣- العلاقة بين نمط السلوك (أ ، ب) لدى مدير المدرسة الابتدائية وإدارة ضغوط العمل .

٤- التوافق المهني لدى أعضاء هيئة التدريس وعلاقته بوجوده الإدارة داخل المدرسة.

٥- مقترح للنموذج السببي المنبئ بالقيادة الناجحة.

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- ١- أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٠) . الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية ، القاهرة ، دار الفكر العربي .
- ٢- أحمد سيد مصطفى (٢٠٠٥) . إدارة السلوك التنظيمي " نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل " القاهرة ، المؤلف .
- ٣- أحمد غانم (٢٠٠٠) . الإدارة المدرسية الابتدائية ، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية .
- ٤- آمال عبد السميع باظة (١٩٩٧) . الشخصية والاضطرابات السلوكية والوجدانية ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية .
- ٥- آمال عبد السميع باظة (٢٠٠٠) . الأنماط السلوكية للشخصية ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية .
- ٦- حامد عبد السلام زهران (٢٠٠٠) . علم النفس الاجتماعي ، القاهرة ، عالم الكتب ، ط٦ .
- ٧- ديفيد فونتانا (١٩٩٣) . الضغوط النفسية " تغلب عليها وأبدأ الحياة " ، ترجمة حمدي على الفرماوى ، القاهرة ، الانجلو المصرية .
- ٨- سعد عبد الرحمن (١٩٩٨) . القياس النفسي " النظرية والتطبيق " ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ط ٣ .
- ٩- شعبان على حسين السيسى (٢٠٠٩) . السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق ، الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث .
- ١٠- عبد العزيز الشخص (٢٠٠١) . علم النفس الاجتماعي ، القاهرة ، دار القاهرة للكتاب .
- ١١- على عسكر (٢٠٠٠) . ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها (الصحة النفسية والبدنية فى عصر التوتر والقلق) ط٢، القاهرة ، دار الكتاب الحديث .
- ١٢- على محمد منصور (١٩٩٩) : مبادئ الإدارة ، القاهرة ، مجموعه النيل العربية .
- ١٣- فؤاد البهي السيد وسعد عبد الرحمن (٢٠٠٦) . علم النفس الاجتماعي (رؤية معاصرة) ، القاهرة ، دار الفكر العربي .
- ١٤- فوقيه حسن عبد الحميد رضوان ومحمد بيومي حسن (١٩٩٥) . اتجاه المرؤوسين من الجنسين نحو القيادة النسائية ، مجله علم النفس ، العدد السادس والثلاثون ص ص ٦-٢٢ .
- ١٥- محمد السيد عبد الرحمن ، فوقيه حسن عبد الحميد رضوان (١٩٩٦) . مقياس النمط (أ)، القاهرة ، النهضة المصرية .
- ١٦- محمد السيد عبد الرحمن (١٩٩٩) . علم الأمراض النفسية والعقلية (أسباب - الخصائص -

- التشخيص - العلاج)، القاهرة ، دار قباء لطباعه والنشر والتوزيع .
- ١٧- محمود السيد أبو النيل (٢٠٠٨) . علم النفس الاجتماعي ، القاهرة ، مكتبة الأجلو المصرية .
- ١٨- محمد حسنين العجمي (١٩٩٩) . الإدارة المدرسية ، القاهرة ، دار الفكر العربي .
- ١٩- محمد عبد الجواد (٢٠٠٠٨) . إدارة ضغوط العمل والحياة ، القاهرة ، الصحة ، ط١ .
- ٢٠- محمد منير مرسى (١٩٩٨): الإدارة المدرسية الحديثة ، القاهرة ، عالم الكتاب .
- ٢١- مايسة محمد شكري (١٩٩٨) . العلاقة بين نمط السلوك (أ) لدى عينة من السيدات العاملات وبين بعض متغيرات نوعية العمل والعلاقات الزوجية ، المؤتمر الدولي الخامس لمركز الإرشاد " الإرشاد النفسي والتنمية البشرية " ، القاهرة ، ص ص ١١٣ - ١٤٧ .
- ٢٢- نبيل صالح سفيان (٢٠٠٤) . المختصر في الشخصية و الإرشاد النفسي ، القاهرة ، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع .
- ٢٣- هدى عبد الرحمن المشاط (٢٠٠٨) . العلاقة بين نمط السلوك (أ) والمهارات الاجتماعية والفعالية الذاتية لدى عينة من طالبات كلية إعداد المعلمات بمحافظة جدة " دراسة وصفية ارتباطيه " ، مجلة العلوم التربوية ، العدد الثاني ، ص ص ٣٣-٧٥ .
- ٢٤- هشام محمد الخولى (٢٠٠١) : الأساليب المعرفية وضوابطها في علم النفس ، القاهرة ، دار الكتاب الحديث .
- ٢٥- وائل حسن الجراحي (٢٠١٠) : إدارة السلوك التنظيمي ، القاهرة ، دار العشري للطباعة .
- ثانياً: المراجع الأجنبية

26- Beutell & Brenner (1989) .the Effect of Birth Order & Gender on American Management Attitudes Toward Female Managers "the Journal of Social psychology,(129) .

27- Gamal , M. (1990) : Relation Of Job Stress and Type A Behavior to employees Job satisfaction, Organizational Commitment, Psychosomatic healthy problem, and turnover Motivation. Human relation , pp.727-738

28- Martos. B et al (2007) : An expermental study about the congruence between type A behavior pattern and type task, Scandinavian- journal – of psychology. Vol. 48(5), pp. 383-390

29- Rhodewalt , F et al (1991) : Stress & distress as a Function & Jenkins Activity survey- defined type A Behavior & Control over the work environment , Basic and applied Social Psychology, Vol. (12) , NO (2).

30- Bruck .et al (2003) : The Relationship Between the Big five Personality Traits, Negative Affectivity , Type A Behavior and work – family Conflict , Journal-of-vocational – Behavior . Vol. 63 (3) , pp. 457-472

31- Warrn, Bennis , Joan, Goldsmith (1997) : Learning to lead, A workbook on becoming a leader' , London, Nicholas Brealy,p.15