



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميسان

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال



القيادة الاصيلة وتأثيرها على الاداء السياقي

(دراسة ميدانية مديرية تربية ميسان)

بحث مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد /جامعة ميسان كجزء من متطلبات نيل شهادة

البكالوريوس في ادارة الاعمال

تقدم به الطالب

حسنين خليل ابراهيم

بأشراف:

م. ميثم عبد الحسين بندر

٢٠٢٣م

١٤٤٤هـ

قائمة المحتويات

العنوان:	رقم الصفحة
الاية القرآنية	أ
الاهداء	ب
الشكر والتقدير	ت
قائمة المحتويات	ث
المستخلص	ح
المقدمة	١
الفصل الاول :منهجية البحث والدراسات السابقة	٩-١
الفصل الثاني: الجزء النظري للبحث	١٩-١٠
الفصل الثالث: اجراءات البحث والجزء العملي	٣٠-٢٠
الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات	٣٤-٣١
الخاتمة	٣٥
المراجع والمصادر	٣٨-٣٦
الملاحق	٤٣-٣٩

المستخلص:

وانطلاقاً من أهمية موضوع البحث في المنظمات العامة ، والدور البارز الذي تلعبه هذه المنظمات في المجتمع ، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في انجاز هذا البحث ، من خلال جمع البيانات من مدراء الاقسام والشعب البالغ عددهم (٣٥) مستجيب بشكل حصري شامل ، اعتماداً على الاستبانة التي ضمت (٢٤) على متغيرين المتغير المستقل بلغ(١٥) فقره والمتغير التابع بلغ(١٥) فقرة ، وبلاستعانة بالمقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كأدوات مساعدة في جمعها . فيما اعتمد الباحث على برنامج Excel , SPSS فضلاً عن استعمال اساليب الاحصاء الوصفي (النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الانحدار الخطي البسيط، معامل التحديد(R²) ، تحليل المسار) اما ابرز الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث هي وجود علاقتي ارتباط و تأثير معنوية للقيادة الاصيلة في الأداء السياقي ، كما اظهرت نتائج البحث تطابق اقوال مجتمع البحث مع افعالهم، مع تفهمهم للأنشطة وتشجيعهم لموظفيهم، وإخبارهم بحقيقة بعض الأمور بالرغم من صعوبتها. واختتم البحث بعدد من التوصيات التي تعزز من متغيرات البحث في وزارة التربية .

المقدمة:

لقد حاز موضوع القيادة الأصيلة على اهتمام الكثير من الممارسين والباحثين في السنوات الماضية، ويغذى هذا الاهتمام الفضائح المالية والمخالفات الإدارية للشركات الأمريكية الى قوضت المصداقية العامة للقيادات الإدارية في تلك الشركات مما أدى إلى زيادة التركيز على القيادة الإيجابية. أما السبب الأكاديمي لهذا الاهتمام فيعود لكون القيادة الأصيلة امتداد لنظرية القيادة الإيجابية مثل، القيادة الكاريزمية، والقيادة الأخلاقية، والقيادة والتحويلية حيث دمج حقل السلوك التنظيمي، القيادة التحويلية والأخلاقية ضمن إطار اوسع وأطلق عليها القيادة الأصيلة. ويعتقد أن الأصالة، كمعيار أساس لهذا النوع من القادة يمكن تحقيقها من خلال مستويات عالية من الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي (كشكوشة، ٢٠٢٢ : ٢٣).

وينظر منظور علم النفسي الإيجابي للحالة النفسية الإيجابية كشرط مسبق لمشروعية القيادة الأصيلة. ويجادل علم النفسي الإيجابي على ان الانفتاح يشير إلى القدرة على إمكانية الحفاظ على الوعي الذاتي والبيئي، بينما يساعد التفاؤل والثقة القائد على تنظيم سلوكياتهم في سياقات متغيرة (نجوى متولي حسن، ٢٠٢٢ : ٣٢)

تستمد القيادة الأصيلة من القدرات النفسية الإيجابية والسياق التنظيمي البالغ التطور، مما يؤدي إلى المزيد من الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والسلوكيات الإيجابية من جانب كل من القادة والتابعين، لتعزيز التنمية الذاتية الإيجابي، وعرف القائد الأصيل بأنه " أولئك القائد الذي هو على وعى بكيفية التفكير والتصرف وينظر إليه الآخرون على انه واعٍ لقيمهم وقيم الآخريين، والمعرفة، ونقاط القوة، وعلى وعى بالسياق التنظيمي الذي يعملون فيه، وهم على ثقة، وآمل، وتفاؤل، ومرونة، وذو طابع أخلاقي رفيع.

وتشير القيادة الأصيلة إلى "نمط سلوك القائد الذي يعتمد ويعزز كل من القدرات النفسية الإيجابية، والمناخ النفسي الإيجابي، والوعي الذاتي، والمنظور الأخلاقي الداخلي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والشفافية والعقلانية في العلاقات بين القائد والتابعين، من خلال تعزيز النمو الذاتي الإيجابي.

وتشمل القيادة الاصيلة في جذورها، جميع الميزات الإيجابية مثل المشاعر الإيجابية، والثقة بالنفس، والأمل، وتحقيق الهدف من اجل الرفاه النفسي والاجتماعي. ويمكن ان تكون نتائج جهود لتطبيق السمات الإيجابية في مجال القيادة وذلك استناداً إلى قيم ومعتقدات القائد الأصيل. وتركز القيادة الأصيلة على بناء نقاط قوة التابعين، وتوسيع نطاق تفكيرهم، وخلق سياق تنظيمي إيجابي وجذاب ويشير نهج القيادة الأصيلة بأن القيادة الأصيلة ترتبط بمواقف وسلوكيات التابعين وأن أهم آثار القيادة الأصيلة هي تلك التي تعود نتائجها على التابعين وينشأ أثر القيادة الأصيلة من خلال الإحساس الفردي والانتماء الاجتماعي بين القائد والتابع .

الفصل الاول

منهجية البحث و الدراسات السابقة

أولاً : مشكلة البحث :

باتت التغيرات والتطورات البيئية الداخلية للمنظمة بهيئة السمة الغالبة على عمل المنظمات في ظل ازداد حجمها و عدد موظفيها ، الامر الذي انعكس على زيادة ادوارهم ومسؤولياتهم ، اذ تدور عجلة الفكر الاداري لتساعد هذه المنظمات على التلاؤم مع هذه الديناميكية الحاصلة في البيئة الداخلية وبما يساعدها على البقاء والنمو فضلاً عن استيعاب التفاعل الاجتماعي والتنظيمي بين الموظفين لا سيما وانهم يعملون ضمن علاقات ادارية افقية وعمودية للوصول الى اعلى مستوى من الاداء الوظيفي وخاصة الاداء السياقي منه ، مما حدى بالباحثين للسعي في ايجاد مقومات تفاعل يكون في بوتقته تلاقحاً للأفكار والمشاعر والقيم ومعالجة للمعلومات بتوازن قبل اتخاذ القرار وبناء الثقة والمصداقية بين الطرفين في ظل مشاعر ايجابية مبنية على علاقات شفافة لإظهار الذات الاصيلية والحقيقية المتطابقة مع السلوك وهو ما وجه الانظار لـ (القيادة الاصيلية) كنظرية قيادية تساهم في تعزيز الاداء السياقي والبيئة النفسية الداعمة . اذ شخص الباحث من خلال الملاحظة وبعض المقابلات التي اجراها في المديرية العامة لتربية ميسان الحاجة الى تعزيز عدد من السلوكيات عند القادة للوصول الى مستوى الطموح الذي تسعى اليه المديرية ، فتجنب اخبار القادة الحقائق الصعبة في العمل للمرؤوسين وعدم اعطائهم الفرصة المناسبة للدفاع عن قيمهم الجوهرية ولا حتى الاصغاء الكافي لآرائهم في ظل قلة الاهتمام بالتغذية العكسية قبل اتخاذ القرارات ، انعكس بدوره الامر الذي انعكس بدوره في جانبين الاول : هو تقليل دعم ومساعدة الموظفين لبعضهم على تجاوز مشاكلهم وانخفاض مستوى الالتزام

والجدية عندهم في انجاز مهام العمل . ومما يعزز مشكلة البحث أيضاً التباين في نتائج الدراسات التي أجريت في بيئات متنوعة وعلى عينات مختلفة والتي تناولت القيادة الاصلية والاداء السياقي عن العمل. فقد أشارت بعض الدراسات الى عدم وجود علاقة بين المتغيرين مثل دراسة لينام (Linam, ١٩٩٩) ودراسة بروجن وبوشر (Pruijin & Boucher, ١٩٩٥) ودراسة والاس وويس (Wallace & Weese, ١٩٩٥)، في حين أشارت مجموعة أخرى الى وجود علاقة بين القيادة الاصلية والاداء السياقي عن العمل ومنها على سبيل المثال دراسة كومار (Kumar, ٢٠١٢)، ودراسة هالاجي وآخرون (Hallajy, et al., ٢٠١١)، ودراسة ياكاسات وكانكانالا (Yakasat & Kankanala, ٢٠١٠)، ودراسة الطحانية وآخرون (Altahayneh, et al., ٢٠٠٩)، ودراسة ليو (Liu, ٢٠٠٨)، شين (Chen, ٢٠٠٧)، ودراسة وانغ (Wang, ٢٠٠٤). وهكذا فقد ارتأى الباحث أن التعرف إلى القيادة الاصلية للموظفين العاملين في تربية ميسان ، وتحديد العلاقة بين سلوك القيادة الاصلية والاداء السياقي وبين رضا الموظفين مشكلة تستحق البحث .

ولعل السؤال الرئيسي المتمثل بـ (هل للقيادة الاصلية تأثير في اظهار الاداء السياقي ؟)

ثانياً: اهمية البحث :

يستمد هذه البحث أهميته أهمية الموضوع الذي تناوله، وهو موضوع القيادة الاصلية وعلاقتها بالإداء السياقي ، وذلك نظراً لحدائثة هذه النظرية وتناولها المحدود في المجال التربوي وخاصة في البيئة العربية. كما تبرز أهميته فيما قد توفره للموظفين من معلومات حول السلوك القيادي الذي يؤدي إلى زيادة الاداء السياقية والفاعلية عند الموظفين ، مما يساعد العديد منهم في إعادة النظر في سلوكهم القيادي وتطويره من أجل إنتاجية أفضل الاعمال.

وسوف يتمكن هذا البحث ، ومن خلال النتائج التي سيتم التوصل إليها الموظفين والعاملين في المجال التربوي توظيف مبادئ هذه النظرية (القيادة الاصلية) لتحفيز الأفراد ودفعهم إلى بذل مزيد من الجهود تفوق المستوى المتوقع والذي تحدده لهم المنظمة، وذلك من خلال رفع مستوى الوعي لديهم بأهمية وقيمة الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وكذلك حثهم على التعاون في مواجهة التحديات، وإيثار المصلحة العامة على المصالح الخاصة وأخيراً فإن هذه البحث قد تقيد الباحثين في المجال الاداري وتشجعهم على إجراء دراسات جديدة حول نظرية القيادة الاصلية، وتأثيرها في العديد من المتغيرات، مثل الاداء السياقي الوظيفي، والولاء للمنظمة، وتحسين الأداء، وأخلاقيات المرؤوسين، وغيرها من متغيرات من شأنها تحويل المؤسسات التربوية إلى مؤسسات فاعلة (Bass, ١٩٨٥, p. ٢٠).

و يمكن تلخيصها من خلال النقاط الآتية :

١- تقديم اسهام معرفي يجمع لأول مرة هذه المتغيرات في بحث واحد يسعى للتشخيص الدقيق لكل متغير من المتغيرات وتناول وجهات النظر الخاصة به ان وجدت ، وهو ما يمثل اضافة الى الجهود المعرفية في الفكر الاداري المعاصر .

٢- تسليط الضوء على متغيرات البحث الرئيسة والفرعية في المديرية العامة لتربية ميسان وبما يساعد على تطويرها وزيادة الفهم والادراك للمتغيرات المبحوثة وتطبيقها في الجانب العملي اليومي من ناحية تبني القيادة الاصلية بابعادها (الوعي الذاتي ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، المعالجة المتوازنة ، شفافية العلاقات) لإظهار الاداء السياقي للموظفين من ناحية (التسهيلات الشخصية والتفاني بالعمل) .

٣- السعي لتكوين بيئة نفسية داعمة يعمل ضمنها الموظفون بإداء سياقي فعال من خلال التأثيرات التي تمارسها القيادة الاصلية في المديرية العامة لتربية ميسان .

٤- تبرز اهمية البحث في اختيار القطاع الدبلوماسي المتمثل المديرية العامة لتربية ميسان التي تعد من المؤسسات ذات الاهمية في التربية للبلد وتقديم الخدمات للمواطنين.

ثالثاً : اهداف البحث :

تتمثل اهداف البحث بالنقاط الاتية :

١- تناول المضامين الفكرية لمتغيرات البحث بدءاً من نشأتها ومفاهيمها الدقيقة و خصائصها التي تميزها مروراً بعمق ابعادها وصولاً لأليات تطويرها في ظل تقارب واختلاف وجهات النظر عنها .

٢- تحليل وتفسير طبيعة الارتباط والتأثير للقيادة الاصلية في الاداء السياقي للوصول الى اطار معرفي وعملي معاصر يستند على افكار الباحثين السابقين و يعزز الاستفادة من المتغيرات المبحوثة على الصعيدين النظري والعملي ليمهد الطريق للقادمين .

٣- ايجاد بيئة نفسية داعمة في المديرية العامة لتربية ميسان من خلال تبني القيادة الاصلية وايضاح ابعادها واليات تطويرها لتساعد على المشاركة الفاعلة للمرؤوسين في الاداء السياقي الباعث على الايجابية في بيئة العمل .

٤- معرفة أنماط القيادة الاصلية السائدة لدى الموظفين العاملين في المديرية العامة لتربية ميسان .

٥- معرفة مستوى الاداء السياقي لجميع موظفي تربية ميسان .

٦- معرفة أثر القيادة الاصلية للمدرب على مستويات الاداء السياقي عند الموظفين .

رابعاً: فرضيات البحث :

يسعى الباحث من خلال هذه البحث الى مناقشة واختبار الفروض في محاولة لأثباتها أو نفيها.

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنويه بين القيادة الأصيلة والأداء السياقي

وتتبع منها الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية (١) : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنويه بين شفافية العلاقات والأداء السياقي .

الفرضية (٢) : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنويه بين المنظور الأخلاقي والأداء السياقي .

خامساً : مجتمع وعينة البحث :

اختيرت المديرية العامة لتربية ميسان احد تشكيلات وزارة التربية في عام ٢٠٢٣ م كمجتمع للدراسة وقام الباحث بالاتصال بهذه الجهة وسلمت الاستبانات البالغ عددهن (٣٥) الى الاداريين فيها تحديدا الى (الاداريين ورؤساء الشعب والاقسام) والبالغ عددهم (٥٠) إدارياً وقد تم اختيار (٣٥) منها لتمثل عينة البحث.

سادساً : حدود البحث :

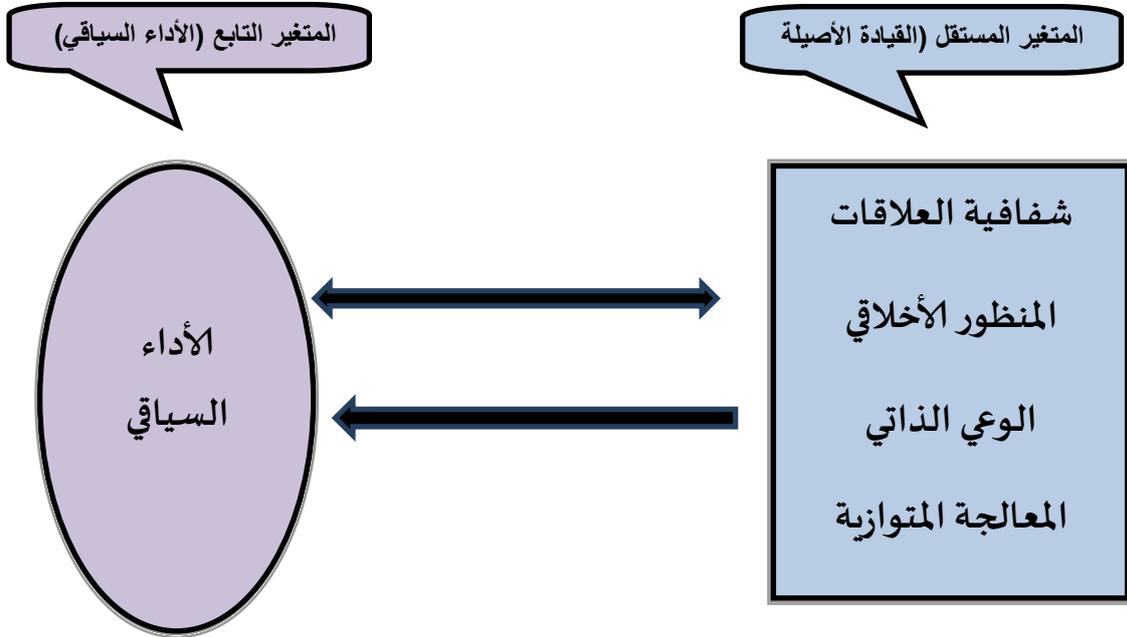
١- الحدود المكانية : تتمثل الحدود المكانية للبحث في المديرية العامة لتربية ميسان

٢- الحدود الزمانية : حددت مدة البحث من ١٩ / ٢ / ٢٠٢٣ لغاية ١٩ / ٥ / ٢٠٢٣ .

٣- الحدود البشرية : تتمثل الحدود البشرية للبحث بـ (رؤساء الشعب والاقسام والاداريين) في الدائرة .

سابعاً : نموذج البحث الافتراضي :

كي يتسنى معالجة مشكلة البحث بصورة منهجية ، وضمن أطارها النظري ومضامينها الميدانية لابد من تصميم أنموذج فرضي للبحث يشير الى العلاقة المتوقعة بين متغيرات البحث أذ تعد القيادة الاصلية متغير (مستقل) يؤثر في الأداء السياقي لكونه متغير (تابع) ، وعلى هذا الأساس فأن الشكل الآتي يوضح ذلك الأنموذج.



الشكل (١) نموذج البحث الافتراضي للبحث

ثامناً : الدراسات السابقة :

١ - الدراسات التي تتعلق بالمتغير المستقل.

سنة النشر	الباحث	هدف البحث	عنوان البحث
٢٠١٧	د.الحجار	هدفت الدراسة إلى التعرف على مفاهيم وخصائص القيادة الأصيلة، والكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأصيلة وعلاقتها ببعض المتغيرات.	درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات
٢٠٢٠	أ.م.د.الفرحاتي،صم وئيل	يهدف البحث الحالي إلى تقصي علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس و دراسة علاقة رأس المال النفسي بمستوى الجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية.	علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي و الجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية
٢٠٢١	د.العنبي	تهدف الدراسة الرّاهنة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الأصيلة والإبداع، وتعرف دور الازدهار في العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصيلة والإبداع.	القيادة الأصيلة والإبداع: الدور الوسيط للازدهار في العمل

٢ - الدراسات التي تتعلق بالمتغير التابع.

سنة النشر	الباحث	هدف البحث	عنوان البحث
٢٠١٨	بن سالم، سليمان، دولي	هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة الطردية بين أساليب التميز التنظيمي (التدريب، التمكين، الحوافز) والأداء السياقي بصفة عامة بجميع أبعاده داخل المؤسسة الاقتصادية CASNOS.	أثر أساليب التميز التنظيمي على الأداء السياقي دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - CASNOS - فرع بشار
٢٠١٠	م. أبو جاسر	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي المتمثلة في الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة.	أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية
٢٠٢١	د. عباس	يسعى البحث إلي تحديد اثر تمكين العاملين في الاداء السياقي لدي معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف وقد تحدد تمكين العاملين بأبعاده الأربعة التي تمثلت في حرية الاختيار ، الكفاءة الذاتية ، تحفيز العاملين والتاثير.	أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء السياقي بحث ميداني على عينة من العاملين في معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف

الفصل الثاني

الجانب النظري للبحث

اولاً: القيادة الاصلية

١- مفهوم القيادة الاصلية

ظهرت بعض التطبيقات الأولى لبنية القيادة الأصلية في مجال علم اجتماع التربية، لاسيما والذي كان يعتبره الليونة Inauthenticity اهتمام عالم الاجتماع "سيمان" عام ١٩٦٠ بمفهوم الزيف المفرطة من جانب القائد سعياً للإمتثال للمطالب الناشئة عن الأدوار العامة للقيادة ، وعلى النقيض من هذا التركيز المبكر على الليونة المفرطة، فإن المفاهيم الحالية للقيادة الأصلية يعكسها علم النفس الإيجابي، والتي تركز على أولئك الذين هم على دراية بكيف يفكرون ويتصرفون، وكيف يدركونهم الآخرون على أنهم لديهم وعياً بأنفسهم وبالآخرين، وبمنظورهم القيمي وبمعارفهم ومكامن قوتهم، وهي إجراءات تشتق من قدرات ،وبأنهم على بيئة بسياق يعملون فيه نفسية إيجابية وسياق تنظيمي متطور وتؤدي إلى وعى مرتفع بالذات، وبسلوكيات تنظيم الذات الإيجابية لدى القادة والعاملين والقيادة الأصلية عملية تنبعث من القائد مما يجعلها أصلية بدلاً من أن تكون منسوخة أو مقلدة، وهو ما يعني أن القيادة الأصلية لا يمكن تعلمها ونقلها إلى قادة آخرين، فهي تتطور جنباً إلى جنب مع قيادة العاملين، وليس لها قيمة بدونهم . وتحركها قدراته ودوافعه الكامنة بدرجة مرتفعة في ضوء تطور مفهوم الذات لديه، وتغذيها فضيلة القائد، ورغبته الحقيقية في ممارسة القيادة ويحتاج القائد إلى أفراد حتى يمارس تأثيره وتأثره في مواقف القيادة، وأن يكون موضع تقدير منهم" (عباس ، مقدس عبد الكاظم ٢٠٢١ : ٥١) .

وفي هذا الصدد يتميز ذوى القيادة الأصيلة بجملته من المميزات نوجزها فيما يلي:

١- ذوى القيادة الأصيلة لا يدعون أنهم قادة لمجرد أنهم في موقف قيادة .ولكنهم يؤدون وظيفة القيادة والأنشطة ذات الصلة من خلال تصرفات معبرة عن أنفسهم كقادة حقيقيين .وعندما يمارسون القيادة فإنهم يعبرون عن وجودهم الحقيقي مقابل توقعات الآخرين منهم.

٢- لا يمارسون القيادة بهدف المكانة أو المكافآت شخصية، وبدلاً من ذلك، فإنهم يؤدون ذلك بإيمان راسخ بأن لديهم قيماً ورؤى يريدون تعزيزها، ومن ثم ينخرطون في القيادة بغرض تعزيز ما يؤمنون به. "(الحجار ، رائد حسين ،٢٠١٧: ٤١)"

٣- من يمارس القيادة الأصيلة كائن اجتماعي، يتأثر بالمعايير والقيم المجتمعية، ويكونهم آباء ولهم أقران، ويتأثروا بنوع معين من التنشئة الاجتماعية، والتعليم، وغير ذلك من التأثيرات . وبالتالي فإن محتوى قيمهم وقناعاتهم ليس من المرجح أن تكون أصيلة تماماً .ومع ذلك فإنهم ليسوا متلقين سلبيين للمدخلات الاجتماعية .حيث نجدهم يتمثلون هذه القيم والقناعات لتصبح في نسيجهم الشخصي من خلال تجاربهم المعاشة، وخبراتهم الانفعالية، وعملياتهم النشطة في تأمل هذه الخبرات والانفعالات (ابو جاسر ، صابرين مراد نمر ،٢٠١٠: ١٦).

٤- ذوى القيادة الأصيلة يقولون ما يتفق مع ما يعتقدون فيه، وتتواءم مع حديثهم وكلماتهم ومعتقداتهم، كونهم يعملون وفقاً لقيمهم ومعتقداتهم، وليس لإرضاء الآخرين، أو العاملين أو حتى المستفيدين، أو اكتساب شعبية أو لديهم دافع لتحقيق بعض المصالح السياسية الضيقة، ويمكن وصفهم بأن لديهم مستويات مرتفعة من النزاهة، والشفافية لأن حديثهم وأفعالهم يتفق مع

معتقداتهم وقيمهم.

٥ - أفعالهم هي المكون المحورى لمفهوم الذات :حيث أنجزوا دوراً شخصياً مرتفع القيمة، ولم يمارسون القيادة بالضرورة بهدف تعريف أنفسهم، وهم قد يستخدمون مصطلحات أخرى، ويفكرون في أنفسهم من خلال دورهم المستثمر في جميع الأوقات، وليس فقط عندما يكونوا في موقف رسمي أو مخطط.

٦ - يقدمون مستوى مرتفع من الحلول الذاتية حول ذاتهم، واتساقها مع ما لديهم بالفعل من قدرات، ومقومات داخلية لها القدرة على إنتاج حلول متنوعة ومبدعة. فارتفاع وضوح مفهوم الذات ينطوى على وجود قيم وقناعات، وإحساس مستقر بمعرفة الذات، ويعتبره بعض الباحثين سمات مهمة لذوى القيادة الأصيلة.

٧ - فالأفراد الذين لديهم وضوح في مفاهيمهم عن ذاتهم، أكثر ميلاً إلى الاعتماد على هذه المفاهيم لتنظيم خبراتهم، لهذه الأسباب، فإن مفاهيم الذات الثابتة توفر للقيادة الأصيلة مصدراً بالغ الأهمية لتنظيم خبراتهم، وتوقعاتهم للأحداث، وهى في المستقبل مرشداً لهم في التفاعلات الاجتماعية، فضلاً عن كونها أساس وجودهم النفسي حيث تعد دافعيتهم ترجمة حقيقية لانفعالهم، وقيمهم (العتيبي ، سعد بن مرزوق ، ٢٠٢١ : ٣٢).

٨ - أهدافهم متسقة مع ذاتهم ومعتقداتهم الأساسية في المقابل، فإن الأهداف غير المتسقة مع الذات هي تلك التي يتم متابعتها أو انجازها مع شعور بأنها غير نابعة من ذاتهم أو غير مقتنعين بها، ولا يملكونها في الأساس، ويؤدونها أو يتابعونها من خلال الأداء الرسمي فقط. فذوى القيادة الأصيلة هم من تكون أهدافهم متسقة مع ذاتهم، يسعون لتحقيق أهدافهم التي تعبر عن خياراتهم الأصيلة بدلاً من كونها تكاليفات معينة، أو اتفاقيات مفروضة من الخارج .

والقيادة الأصيلة تتعلق بشفافية عملية اتخاذ القرارات والرجوع إلى ما لدى الفرد من قدرة معنوية وكفاءة، وصمود، وتناول أخلاقي للقضايا. وهذا ما يجعل العاملين والمستفيدين يدخلون في حسابات هؤلاء القادة، مما يوفر إحساساً بالمعنى الجمعي، والذي يعزز الاحتواء والدمج، والتضامنية بدلاً من الاغتراب والتهميش.

اما في التعليم قد حاز موضوع القيادة الأصيلة على اهتمام الكثير من الممارسين والباحثين في السنوات الماضية ، ويغذى هذا الاهتمام الفسائح المالية والمخالفات الإدارية للشركات الأمريكية الى قوضت المصداقية العامة للقيادات الإدارية في تلك الشركات مما أدى إلى زيادة التركيز على القيادة الإيجابية .أما السبب الأكاديمي لهذا الاهتمام فيعود لكون القيادة الأصيلة امتداد لنظرية القيادة الإيجابية مثل، القيادة الكاريزمية، والقيادة الأخلاقية، والقيادة والتحويلية حيث دمج حقل السلوك التنظيمي، القيادة التحويلية والأخلاقية ضمن إطار اوسع وأطلق عليها القيادة الأصيلة. ويعتقد أن الأصالة، كمعيار أساس لهذا النوع من القادة يمكن تحقيقها من خلال مستويات عالية من الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي وينظر منظور علم النفسي الإيجابي للحالة النفسية الإيجابية كشرط مسبق لمشروعية القيادة الأصيلة. ويجادل علم النفسي الإيجابي على ان الانفتاح يشير إلى القدرة على إمكانية الحفاظ على الوعي الذاتي والبيئي، بينما يساعد التفاؤل والثقة القائد على تنظيم سلوكياتهم في سياقات متغيرة.

تستمد القيادة الأصيلة من القدرات النفسية الإيجابية والسياق التنظيمي البالغ التطور، مما يؤدي إلى المزيد من الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والسلوكيات الإيجابية من جانب كل من القادة والتابعين، لتعزيز التنمية الذاتية الإيجابية .وعرف كل من القائد الأصيل بأنهم " أولئك القادة الذين هم على وعى بكيفية التفكير والتصرف وينظر إليهم الآخرون على أنهم واعون لقيمهم وقيم الآخريين، والمعرفة، ونقاط القوة، وعلى وعى بالسياق التنظيمي الذي يعملون فيه، وهم على ثقة،

وآمل، وتفاؤل، ومرونة، وذو طابع أخلاقي رفيع "وتشير القيادة الأصيلة إلى "نمط سلوك القائد الذى يعتمد ويعزز كل من القدرات النفسية الإيجابية، والمناخ النفسي الإيجابي، والوعي الذاتي، والمنظور الأخلاقي الداخلي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والشفافية والعقلانية في العلاقات بين القائد والتابعين، من خلال تعزيز النمو الذاتي الإيجابي وتشمل القيادة الأصيلة في جذورها، جميع الميزات الإيجابية مثل المشاعر الإيجابية، والثقة بالنفس، والأمل، وتحقيق الهدف من أجل الرفاه النفسي والاجتماعي. ويمكن ان تكون نتائج جهود لتطبيق السمات الإيجابية في مجال القيادة وذلك استناداً إلى قيم ومعتقدات القائد الأصيل. وتركز القيادة الأصيلة على بناء نقاط قوه التابعين، وتوسيع نطاق تفكيرهم، وخلق سياق تنظيمي إيجابي وجذاب ويشير نهج القيادة الأصيلة بأن القيادة الأصيلة ترتبط بمواقف وسلوكيات التابعين، وأن أهم آثار القيادة الأصيلة هي تلك التى تعود نتائجها على التابعين . وينشأ أثر القيادة الأصيلة من خلال الإحساس الفردي والانتماء الاجتماعي بين القائد والتابع فعلى سبيل المثال، يستخدم القائد الأصيل دور النمذجة لإبراز معايير أخلاقية عالية لأتباعهم حتى تتقارب قيم ومعتقدات الأتباع تدريجياً مع قيم القائد ومن الأمثلة الأخرى على ذلك المناقشة الشفافة بين القائد والتابعين لنقاط ضعف القائد، ومن ثم التركيز تطوير التابعين وكذلك القائد (العتيبي ، سعد بن مرزوق ، ٢٠٢١ : ٣٢).

وبالتالي تتميز نظرية القيادة الأصيلة عن نظريات القيادة الأخرى، لأن الأصالة تتحقق من خلال التنظيم الذاتي للقائد، وهي عملية من خلالها يوازن القائد قيمه مع نواياه وأفعاله. وفي هذه العملية، يمارس القائد السيطرة من خلال:

(١) وضع معايير داخلية (سواء موجودة او حديثة)

(٢) تقييم التعارض بين هذه المعايير والنتائج الفعلية أو المتوقعة

(٣) تحديد الإجراءات المزمعة للتوفيق بين هذه التناقضات (Gardner).

(٤) يصنع القادة أصالتهم الذاتية (مثل، القيم والدوافع والأهداف) عندما يسعون لإحداث التوازن بين قيمهم ونواياهم وتصرفاتهم.

٢ - أبعاد القيادة الأصيلة

تمثلت أبعاد القيادة الأصيلة بالآتي:

أ - **الوعي الذاتي:** يعد الوعي الذاتي من أهم عناصر الأسفة واحد أهم أبعاد القيادة الأصيلة أيضا لما ينطوي عليه من الوعي والمعرفة الخاصة بالقيم والمعتقدات والدوافع والخبرات للقائد الأصيل بذاته ، فلوعي الذاتي يمثل ضمانا بأن القائد سيتحمل المسؤولية الكاملة عن سلوكياته وعلمه بتأثيرها على المرؤوسين .

ب- **المنظور الأخلاقي الداخلي:** هو عبارة عن نموذج داخلي متكامل للتنظيم الذاتي يعمل وفق القيم الأخلاقية الداخلية مما يجعلها تمثل حدودا أخلاقية يتخذ القادة قراراتهم في ضوءها دون تجاوزها إذ ان المنظور الأخلاقي الداخلي يمثل قوة البوصلة الأخلاقية للقائد ويظهر مدى التطابق بين سلوكيات القادة وقراراتهم وبين قيمهم والأخلاقيات الخاصة بهم

ت - **المعالجة المتوازنة:** وتشير الى اظهار الميل لاجراء تحليل موضوعي لجميع البيانات ذات الصلة بالقرار حتى الاراء التي تتحدى المواقف التي تتبناها قبل الوصول الى القرارات النهائية وكذلك تشجيع المرؤوسين على ابداء وجهات نظرهم ثم تفسير كل هذه البيانات ووجهات النظر من قبل القادة الامر الذي سيعطيهم الفرصة لفهم امكانياتهم والسعي للوصول لمواقف جديدة تتسم

بالتحدي وترفع من مستوى التعليم في ظل ادراك تاثيرات البيئة على قرارات القائد عند تحليل هذه البيانات.

ث-شفافية العلاقات :تعرف شفافية العلاقات بأنها " الاسلوب الذي يشارك من خلاله القادة المعلومات علني ،شريطة ان يتسم هؤلاء القادة بالصدق وتكون طريقة تعبيرهم عن مشاعرهم حقيقية بدلا من تقديم الذات المزيفة التي تتناسب عكسيا مع ثقافة المرؤوسين(عوض ، ٢٠١١ : ٣٤).

٣ - أهمية القيادة الأصيلة :

تتجلى أهمية القيادة الأصيلة بما يأتي : -

١- تمثل المتطلبات الضرورية للقيادة التي وضعتها التطورات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية في العقود القليلة المنصرمة بالشفافية ، اي ان يمتازوا القادة بالشفافية وكذلك ان يكونوا على بينة من قيمهم ، وان يتعاملوا بدليل خاص بالمنظمات وفق منظور اخلاقي وهذا ما أدى الى جعل القيادة الاصيلية من أهم النظريات القيادية في الالفية الثالثة والتي تعد محاولة جادة لتحقيق الاهداف التنظيمية.

٢- انها ترتبط باكتشاف الذات الاصيلية من خلال الاعتماد على علاقات ذات معنى داخل الهياكل التنظيمية التي تدعم القيم الجوهرية الهامة للقائد.

٣- تعزز القيادة الاصيلية الذكاء الثقافي الذي يسهل التعامل مع مختلف التغيرات الثقافية في البيئة (زيدان، ٢٠١٩ : ٢٠٤).

٤- خصائص القيادة الأصيلة :

- ١- القيادة الأصيلة متغير متعدد الأبعاد يتألف من : الوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، وشفافية العلاقة، واستيعاب الرؤى الأخلاقية.
- ٢- يتوافر لدى القادة الأصلاء مستويات عالية من الوعي الذاتي الذي يتعلق بقيم الفرد، ومشاعره، ودوافعه، كما تؤدي أيضا إلى مجموعة من العمليات الضابطة للذات، مثل: المعالجة المتوافرة للمعلومات وشفافية العلاقة، والسلوك الأصيل.
- ٣- تستمد القيادة الأصيلة من التفاعل بين القدرات النفسية الإيجابية والبيئات التنظيمية المطورة إلى درجة عالية.
- ٤- القيادة الأصيلة لا يمكن اكتسابها بوصفها مهارة أو كفاءة من خلال البرامج التدريبية للقيادة التقليدية، وإنما تكتسب وتتعلم بمرور الوقت؛ ذلك أن التدريب لا يتأتى له إيجاد الأحداث المثيرة التي تحظى بأثر بالغ في التنمية الشخصية للأفراد.
- ٥- القيادة الأصيلة هي الهيكل الجذري لكافة أنواع القيادة، التي يظهر القادة من خلالها أنماطا قيادية وسلوكيات متنوعة(عبد الكاظم، ٢٠٢١، : ٣٥).
- ٦- تنطوي القيادة الأصيلة أخلاقية إيجابية تتسم بمستويات عالية من المعايير الأخلاقية التي توجه سلوكهم وقراراتهم الأصالة ليست صفة ينسبها الفرد إلى ذاته؛ ولكنها خاصية تميزه، ينسبها إليه تابعوه، وقد أكد أن القادة الأصلاء لا ينسبون الأصالة إلى أنفسهم؛ ولكن تابعيهم هم من يتأتى لهم ذلك. فالأصالة خاصية يتم إدراكها من قبل الآخرين؛ وعليه، فإن الحكم على القائد بكونه أصيلا أم لا؛ لا يعد خطأ؛ لأن الأصالة تعد في المقام الأول خاصية تقديرية (تعتمد على

تقدير الآخرين في نسبتها أم لا)، وليست خاصة فردية (الجهني، القحطاني، مرسى، ٢٠١٨ : ١٠٣).

ثانياً : الأداء السياقي

هنالك اتفاق واسع بين الباحثين بخصوص تعدد إبعاد مفهوم أداء العمل ، ومن أكثر إبعاد الاداء التي ركز عليها الباحثون بشكل متكرر هي بعدي اداء المهمة والأداء السياقي ،ويقصد بأداء المهمة :-

_ نشاطات اداء العمل التي تساهم في الجوهر الفني للمنظمة إما بشكل مباشر عن طريق استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة او بشكل غير مباشر عن طريق صيانة او خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة.

_ او قابلية الافراد لأداء الأنشطة الفنية الجوهرية المهمة لأعمالهم " (عبد الكاظم ٢٠٢١ : ٥١)"
_ او السلوكيات التي تساهم في نشاطات الصيانة والتحويل الجوهرية في المنظمة مثل (صنع المنتجات ، وبيع البضاعة ، وتسليم الخدمات وجدولة الأعمال

اولاً: مفهوم الاداء السياقي فيقصد :-

_ السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة مثلما تدعم البيئة النفسية والاجتماعية لها والتي تجرى فيها العمليات الفنية .

_ النشاطات التي تساهم بفاعلية المنظمة من خلال طريق عديدة تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة والتي تعتبر كمحفزات لعمليات ونشاطات المهمة .

_ السلوكيات التي تساهم في ثقافة ومناخ المنظمة ، والسياق الذي تنفذ خلاله النشاطات التحويلية ونشاطات الصيانة(طارق، ٢٠١٩ : ٦٥).

وقد صاغ مصطلح الاداء السياقي (CP) ليصفا مجموعة من السلوكيات الشخصية والاختيارية التي تدعم السياق الاجتماعي والتحفيزي الذي ينجز خلاله العمل المظمي ، ويتضمن الاداء السياقي جانبين ، الأول يتعلق بتسهيل العلاقات الشخصية والتي تصف السلوكيات المتجهة شخصياً نحو زملاء العمل والتي تساهم في انجاز الأهداف المنظمة وتتضمن تشجيع التعاون واحترام الآخرين وبناء العلاقات الفاعلة . إما الجانب الثاني فيتعلق بالإخلاص للعمل والذي يصف أفعال الدافعية نحو الانضباط الذاتي مثل العمل بجد واخذ المبادرات وإتباع القواعد والسياسات ودعم الأهداف المنظمة وتكريس الوقت لنجاح العمل

ويتضمن سلوك الاداء السياقي الجوانب الآتية:-

١- التطوع للإعمال الإضافية .

٢- الإصرار على تقديم الجهود الإضافية لإتمام المهام .

٣- مساعدة ومعاونة الآخرين .

د- إتباع القواعد والإجراءات المنظمة .

هـ- تصديق ودعم الأهداف التنظيمية .

وسيعتمد الباحث على بعدي التسهيلات الشخصية والإخلاص للعمل كمتغيرين رئيسيين لمفهوم الاداء السياقي (طارق، ٢٠١٩ : ٤٥).

ثانياً: نشأة الاداء السياقي

تتبعه (khan& katz) سنة (١٩٦٦) الى اعتمد الاداء التنظيمي كثيرا على السلوكيات غير المتضمنة في ادوار الوظيفة و الوصف الوظيفي التي تساعد على توفير الاجواء الاجتماعية الملانمة في العمل كمساعدة الاخرين في المنظمة لحل مشاكل العمل ، قبول الاوامر دون التذمر ، التسامح مع الظروف المؤقتة دون الشكوى ونظرا لدم وجود مصطلح أفضل، اشاروا

لهذه الأفعال باعتبارها سلوكيات المواطنة ونتيجة للاحتياجات التنظيمية آنذاك في تعزيز هذا النوع من السلوكيات ومحاولة وضعها كأحد معايير التقييم (حسن ، ٢٠٢٢ : ٢٣).

ثالثاً: خصائص وأهمية الاداء السياقي

يضطلع الاداء السياقي بمجموعة من الخصائص يعرف من خلالها ويتسم بها وهي:

أ - يتباين مستوى الاداء السياقي من موظف لآخر بحسب عدد من المتغيرات منها

المتغيرات الشخصية والدوافع والمهارات السياقية والنفسية والاجتماعية

ب - اداء المهام يكون معلنا بشكل رسمي وصريح كونه جزء من الادوار التي تقررها المنظمة

ضمن الوصف الوظيفي بينما الاداء السياقي عبارة عن سلوكيات تقديرية تقل احتمالية

وصفها ولا تذكر في الوصف الوظيفي.

ت يساهم اداء المهمة في دعم العمليات الفنية والاساسية للمنظمة ويرتبط بنواتها التقنية اما

الاداء السياقي فيؤثر في البيئة النفسية والاجتماعية والتنظيمية والتي تؤدي فيها العمليات

الفنية.

ث يختلف اداء المهمة عن الاداء السياقي من ناحية الخصائص البشرية ايضا فأداء المهمة

يرتبط بخصائص المعرفة والمهارات والقدرات اما الاداء السياقي فمصادرة الرئيسية هي

استعداد الموظفين وامكانياتهم والطبيعة الشخصية لكل منهم .

ج تمثل القدرة ابراز المتنبئات لأداء المهمة بينما الاداء السياقي يتنبأ به من قبل الدوافع

الشخصية للموظف كون سلوكيات الاداء السياقي يتعلق بالاختلافات الفردية في

الخصائص التحفيزية (حسن ، ٢٠٢٢ : ٣٤)

اما بالنسبة لتمييز الاداء السياقي عن سلوك المواطنة فبالرغم من الارتباط الوثيق بين المفهومين الا ان سلوك المواطنة التنظيمية لا يشمل بنظام المكافآت الرسمي فضلا عن انه يعد من متطلبات الدور الرسمي للوظيفة.

رابعاً: ابعاد الأداء السياقي :

والتي تجسدت بالاتي:

أ: التسهيلات الشخصية: تسهيل العلاقات الشخصية هي السلوكيات الموجهة نحو الموظفين والتي تساهم في تحقيق الاهداف التنظيمية وتعزيز السياق الاجتماعي الذي تجري فيه الاعمال الوظيفية اذ انه يشمل السلوكيات التي ترتبط بتوجهات الموظفين فيما بينهم لتساهم في تحقيق هدف المنظمة .

ب: التفاني في العمل: يشير التفاني في العمل الى الاندماج العالي والتوجه الشعوري اثناء العمل

اذ تتمحور سلوكيات التفاني في العمل نحو السلوك الانضباطي الذاتي للفرد فهو سيمثل الاساس المحفز والملهم للاداء الوظيفي بصورة عامة عبر دفع الموظفين للعمل بطريقة تعزز مصلحة المنظمة وكلما كان الموظف راضيا عن وظيفته سيميل الى رفع مستوى جدية العمل أكثر من المطلوب والتزامه بالسيطرة الذاتية وضبط النفس والاحذ بزمام المبادرة لحل مشاكل العمل والدفاع عن اهداف المنظمة والبقاء في وقت متأخر في مكان العمل لإتمام المهام المطلوبة (السعيد ، ٢٠١٨ : ٧٦).

الفصل الثالث

عرض وتحليل نتائج البحث التطبيقية

أولاً :- وصف عينة البحث

١-عينة البحث

تكونت عينة البحث من (٣٥) من الاساتذة والمهنيين ولقد تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية.

٢-منهج البحث

في ضوء طبيعة البيانات المراد الحصول عليها تم استخدام المنهج الوصفي ، وذلك لان المنهج الوصفي يدرس ويصف العلاقة بين المتغيرات وصفا كميا.

٣-مجتمع البحث

لقد تمثل مجتمع البحث الموظفين في تربية ميسان المتمثلين بالإداريين ورؤساء الشعب والاقسام.

٤-أسلوب جمع العينة

استخدم الباحث اسلوب العينة العشوائية البسيطة في توزيع استمارات الاستبيان على فرض ان المجتمع متجانس لذلك استخدم الباحث العينة العشوائية البسيطة ومن ثم سحب العينة الملائم حيث بلغ حجم العينة(٣٥) والتي مثلت مجتمع البحث .

٥-المؤشرات الإحصائية

تحقيق اهداف البحث وتحليل البيانات التي تم جمعها استخدم الباحث برنامج (SPSS) للحصول على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والانحدار الخطي المتعدد ومعامل بيرسون واختبارا لمتوسط عينة واحدة لمقياس ليكرت الخماسي وتم استخدام مستوى دلالة (٠,٠٥) ويعد مستوى مقبولاً في العلوم الاجتماعية بصفة عامة ويقابله مستوى ثقة يساوي

(٩٥%) وتم توزيع (٣٠) استمارة استبيان واستردادها جميعا لغرض التحليل، فاذا كانت قيمة الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (٣) يكون الاتجاه إيجابيا، اما إذا كانت اقل من (٣) يكون الاتجاه سلبيا، اما إذا كانت قيمته مساوية ل(٣) يكون الاتجاه محايدا، وحسب مقياس ليكرت الخماسي كما موضح ادناه:

التصنيف	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
درجة الموافقة	٥	٤	٣	٢	١

جدول (١): تصنيف مقياس ليكرت الخماسي

ففي مقياس ليكرت الخماسي اننا نأخذ العدد ٥ على درجة موافق بشدة و ٤ على درجة موافق و ٣ على درجة محايد و ٢ على درجة غير موافق والدرجة غير موافق بشدة، ولأجل تحديد فئات هذا المقياس يستخرج طول الفئة الذي يحسب كما يلي:

ثانيا: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

أ- التحليل الوصفي لبيانات متغير القيادة الاصلية

حيث تمثل المتغير المستقل للبحث وتتكون من اربع ابعاد هي"شفافية العلاقات ،المنظور الاخلاقي ،المعالجة المتوازنة ،الوعي الذاتي) حيث تشير النتائج ضمن الجدول (٢) الى ان هناك توجه ايجابي بشكل عام لاجابات افراد العينة حول متغير القيادة الاصلية فقد بلغت قيمة الاهمية بالنسبة له (٨٠,٣٦%) حيث يشير لمستوى الاهتمام في مديرة تربية ميسان لمفهوم ومتغير القيادة الاصلية من خلال اتسامهم بالوعي الذاتي نتيجة لتعاملهم ضمن المنظور الاخلاقي العالي من خلال تعاملهم مع مرؤوسيههم بفضل العلاقات المبنية على الشفافية والصدق فضلا عن تضمن هذه العلاقة قرارات تعالج بتوازن وجهات النظر المتبادلة مع القائد وحصوله على ما يثبت

ذلك من خلال وضع معيار جائزة الموظف المثالي لإشاعة ثقافة التمييز من خلال هذه الجائزة فبلغت قيمة الوسط الحسابي (٤,١٩) كما ان قيمة الانحراف المعياري تشير الى ان هناك تشتت ضعيف لاستجابة افراد العينة وتشتت مقبول عن الوسط الحسابي فقد سجلت قيمة الوسط الانحراف المعياري (٠,٧٣٤)، وان هناك تجانس نسبي بين الاستجابات وراء العينة تقترب من التجانس والتطابق اما بالنسبة لابعاد القيادة الاصلية.

١ يتضح ان هناك اتفاق ايجابي للاستجابات حول بعد (شفافية العلاقات) فقد سجل الوسط الحسابي لها (٣,١٩) ويمارس باهمية كبيرة وبنسبة اهمية (٨٠,٤٥%) يدعم ذلك قيمة معامل الانحراف التي بلغت (١٧,٢٥%)، ومن النتائج اعلاه يتضح أن هناك تجانس وانسجام في الاجابات حول قدرة القيادة الاصلية في مديرية تربية ميسان في التعبير عن متبناها الفكرية ومشاعرها الحقيقية ورؤاها الفعلية بشفافية غير مصنعة فضلا عن تبادلهم الآراء مع مرؤوسيههم وقد كانت اكثر الاراء اتفاقا مع هذه الفقرة الاولى (يقوم بمهام القيادة ؛ ولا يعطي المرؤوسين حرية منفلة في العمل) حيث سجلت نسبة اهمية (٩٠,٩٠) % . بوسط حسابي (٤,٥٥) % وانحراف معياري (٠,٦٨٩) % يدل على الاتفاق وتجانس الآراء في امتلاك مديريتهم القدرة الالتزام.

٢ تشير النتائج الى ان التوجه ايجابي حول بعد (المنظور الاخلاقي)، لان نسبة الاتفاق للاهمية النسبية بلغت (٨٣,٩١) %، ومقدار الوسط الحسابي لها (٤,١٠) %، وهناك انسجام مقبول ضمن بيانات فقد سجلت مقدار الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (٠,٦٦٣)، (١٧,٣٣) % على التوالي وهذا يدل على وجود اتفاق كبير بين آراء عينة مديرية تربية ميسان في مستوى المعايير والقيم الراسخة في شخصية القائد والتي تمثل دليل سلوكياته مع مرؤوسيه من جهة والقرارات التي يتخذها من جهة اخرى، وأن محصلة ارتفاع هذه

المعايير ستسهم في مساعدته على مواجهه الضغوط التنظيمية والعينة فقد سجلت الفقرة السادسة (روح الفريق ومناخ العمل الجماعي يسودان المجموعة ويشكلان محوراَ مهماً في ثقافتها) اكثر الاستجابات اهمية حيث كانت نسبة الالهمية لها (٨٦,١٦%) وبوسط حسابي (٤,٣٦%) بمقبولية عالية حيث وجد الباحث تبني المدراء للسلوك الحضاري والمتفق مع ثقافة وزارة التربية والثقافة الفردية القادمة من عامل التعليم المبني على الخبرة والتعليم الاكاديمي بنسبة (١٠٠%) تمثل بحده الادنى شهادة البكالوريوس مرتقيا الى امتلاك شهادة الدكتوراه.

٣+ لاتفاق حول بعد المعالجة المتوازنة كان ايجابيا ايضا فقد سجل اهمية النسبية للبعد (٨٥,٧٦%) وان الوسط الحسابي كانت قيمة (٣,٢٣) وبمقبولية واسعه من وزارة التربية وهذا يدل على الاجراءات التي يتخذها القائد قبل عمليات اتخاذ القرارات لغرض التحقق من مدى موثوقية المعلومات التي يقدمها فضلا عن الاطلاع لوجهات النظر التي تغاير وجهه نظره وبانحراف معياري (٠,٥٧٤) ومعامل اختلاف (١٤,٦٧٠%)،ومن هذه النتائج يتبين ان هناك انسجام في الاجابات وقد كانت اكثر الفقرات اتقاها هي الفقرة العاشرة (يشجع المدير موظفيه على ابداء وجهات النظر التي لا تتفق مع مواقف الراسخة) اذ يعمل المدير على تبادل الاراء والتشاور المستمر حول مختلف القضايا ايمانا منهم بأن القرار التشاوري هو القرار السديد والمتوازن وذلك بسبب اعتماده على التغذية الراجعة نسبية مقدارها عبر المرؤوسين حيث سجل اهمية نسبية (٨٩,٦١%) وبوسط حسابي (٣,٤٢) يشير الى المقبولية الواسعة بالاجابات من قبل افراد عينة البحث

٤ يتبين من نتائج الجدول (٢) ان هناك اتفاق ايجابي للاستجابات حول بعد الوعي الذاتي حيث سجلت وسطا حسابيا قيمته (٣,١٧) يمارس بصورة جيدة وبأهمية نسبية (٨٤,٤٨%)

وانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٦٣٣) حيث يدعم معامل الاختلاف الذي بلغت قيمته (١٦,٢٧%) ومن النتائج اعلاه يتضح ان هناك انسجام في الاجابات من اجل ادراك ومعرفة وفهم مشاعر المدير في التعامل مع مرؤوسيه من خلال تشخيصه لنقاط القوة والضعف عنه بفضل امتلاكه النظرة الثاقبة لذاته وقد كانت اكثر الفقرات استجابة لذا البعد الفقرة رقم ١٥ (بيدي المدير فهمه لكيفية التأثير على نشاط الموظفين) فقد سجلت الاهمية نسبية (٨٧,٠٧%) وبوسط حسابي (٣,٣٠). لذى كان ادراك عينة البحث لسلوكيات مرؤوسيهم نابع من المعرفة والخبرة والفهم العميق .

جدول رقم (٢): يمثل التحليل الوصفي لمتغير القيادة الاصلية

رقم الفقرة	"اتفق بشدة"	"اتفق"	"محايد"	"لا اتفق بشدة"	"لا اتفق"	"الوسط الحسابي"	"الانحراف المعياري"	"الاهمية النسبية"	"معامل الاختلاف"
شفافية العلاقات									
١	١٠	٨	٢	١	١	٣,٤٤	٠,٥٧٨	٨٠,٨٠	١٤,١٥
٢	٦	٩	٢	١	٢	٣,١٥	٠,٥٣٧	٧٤,٢٤	١٤,١٠
٣	٤	٨	٣	١	٢	٣,١٨	٠,٦٩	٧٢,٧٣	١٥,٨٢
٤	٣	١٢	١	١	٣	٣,٨	٠,٦٤٦	٧٠,٧١	١٧,٤٠
٥	١٢	١٥	١	١	١	٣,١٦	٠,٧٠٥	٧٤,٣٤	١٧,٧٥
المنظور الاخلاقي									
٦	١٥	١٦	١	٣	٢	٣,٢٥	٠,٦٠٥	٧٦,١٧	١٥,١٩
٧	١١	١٨	١	١	٢	٣,١٢	٠,٦٥٤	٧١,٦٣	١٧,٥١

٢٠,١٠	٧٢,٢٢	٠,٧٦٧	٣,١٠	٢	١	١	٨	٤	٨
١٦,٥٣	٧٣,٦٤	٠,٦٢٣	٣,١٧	٢	٢	١	٩	٥	٩
١٧,٣٣	٧٢,٨٢	٠,٦٦٣	٣,٢	المنظور الاخلاقي					
١٦,٢٤	٨٤,٣٤	٠,٦٢٦	٣,٢٧	١	٢	٤	١٠	١٨	١٠
١٤,١٥	٨٠,٨٠	٠,٥٧٨	٣,٤٤	٢	١	٤	١٨	١٠	١١
١٤,١٠	٧٤,٢٤	٠,٥٣٧	٣,١٥	٢	٣	٢	١٠	٨	١٢
١٤,٦٧	٧٥,٧٦	٠,٦٧٥	٣,٢٣	المعالجة المتوازنة					
١٥,١٩	٧٦,١٧	٠,٦٠٥	٣,٢٥	٢	٣	٢	٢٠	٨	١٣
١٧,٥١	٧١,٦٣	٠,٦٥٤	٣,١٢	٢	٣	١	١٥	١١	١٤
٢٠,١٠	٧٢,٢٢	٠,٧٦٧	٣,١٠	١	٢	٢	١٤	١٦	١٥
١٦,٢١	٧٤,٢٥	٠,٦٢٨	٣,١٦	القيادة الاصيلة					

٢- التحليل الوصفي لبيانات متغير الاداء السياقي

يمثل الاداء السياقي المتغير المستجيب في البحث ويتكون من بعدين تمثلا (التسهيلات الشخصية ، التفاني في العمل) ونشير النتائج ضمن الجدول (٣) حيث بلغت قيمة الاهمية النسبية (٧٧,٢٧%) بينما بلغت قيمة الوسط الحسابي (٣,٦٣) متوفر جدا وباجابات مرتفعة كما أن قيمة الانحراف المعياري تشير الى ان هناك تشتت ضعيف لاستجابة افراد العينة وتشتت مقبول عن الوسط الحسابي فقد سجلت قيمة الانحراف المعياري (٠,٦٦)، وأن هناك تجانس نسبي بين الاستجابات حول الروح الرياضية وامتلاك السلوك الحضاري الى ان هناك توجه ايجابي

بشكل عام لاجابات افراد مديرية تربية ميسان المتمثلين بعينة البحث حول هذا المتغير وتكون بالنسبة للأبعاد الخاصة بالأداء السياقي كالاتي:

أ - يتضح أن هناك اتفاق ايجابي للاستجابات حول بعد(التسهيلات الشخصية) ،اذ سجلت قيمة وسط حسابي (٣,٣٧) المتوفر ويمتس بصورة جيدة بأهمية نسبية (٧٧,٣١%) وانحراف معياري (٠,٦٥٢) ويدعم قيمة معامل الاختلاف التي بلغت (١٦,٢٤%) فمن النتائج المذكورة يتبين التجانس والانسجام حول توفر التسهيلات الشخصية في المديرية العامة لتربية ميسان وتعمل على تشجيع التعاون والمساعدة فيما بينهم في المهام والواجبات وقد كانت اكثر الفقرات اتفاقا هي الفقرة الاولى اذ سجلت اهمية نسبية بلغت (٧٩,٤٩%) وبوسط حسابي (٣,٤٧) حيث يشير الى اهتمام وتبنى من قبل المديرية العامة لتربية ميسان.

ب تشير النتائج في جدول(٤) الى التوجه الايجابي للوزارة حول تبنيها وممارستها بعد(التفاني بالعمل)، لان نسبة الاتفاق والاهمية (٧٧,٢٤) وبوسط حسابي (٣,٣٦) وان هناك انسجام مقبول ضمن البيانات فقد سجلت قيمة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف قيم (٠,٦٦٦)، (١٦,٨٢%) على التوالي مما يدل على اتفاق عينة مديرية تربية ميسان كالعامل بجد اكبر ،ولفترات اضافية فضلا عن اتباع المرؤوسين القواعد والاجراءات الخاصة بمديريتهم فقد سجلت الفرق رقم (٩) اكثر الاستجابات اهمية اذ كانت نسبة الاهمية النسبية لها(٨١,١١%) . متميزه من قبل عينة الوزارة وبوسط حسابي (٣,٥٦) ويمارس بصورة مرتفعة في الوزارة اذ وجد الباحث امتلاك افراد المديرية انضباطا مرتفعا بالنفس .

جدول(٣) التحليل الوصفي لبيانات متغير الاداء السياقي

رقم	اتفق	اتفق	محايد	لا	لا	الوسط	الانحراف	الاهمية	معامل
الفقرة	بشدة	اتفق	اتفق	اتفق	الحسابي	المعياري	النسبية	الاختلاف	

				بشدة"						
١٦,٢٤	٨٤,٣٤	٠,٦٢٦	٣,٢٧	التسهيلات الشخصية						
١٤,١٥	٨٠,٨٠	٠,٥٧٨	٣,٤٤	٢	٢	٢	١٠	١٨	١	
١٤,١٠	٧٤,٢٤	٠,٥٣٧	٣,١٥	٢	٢	٢	٨	١٦	٢	
١٥,٨٢	٧٢,٧٣	٠,٦٩	٣,١٨	١	١	١	١٥	١٦	٣	
١٧,٤٠	٧٠,٧١	٠,٦٤٦	٣,٨	١	٣	١	١١	١٦	٤	
١٧,٧٥	٧٤,٣٤	٠,٧٠٥	٣,١٦	١	١	١	١٥	١٢	٥	
١٥,١٩	٧٦,١٧	٠,٦٠٥	٣,٢٥	٢	٢	١	١٩	١١	٦	
٧٧,٣١	٧١,٦٣	٠,٦٥٢	٣,٣٧	التفاني بالعمل						
١٧,٥١	٧١,٦٣	٠,٦٥٤	٣,١٢	١	٢	١	١٨	١١	٧	
٢٠,١٠	٧٢,٢٢	٠,٧٦٧	٣,١٠	٢	١	١	٨	٤	٨	
١٦,٥٣	٧٣,٦٤	٠,٦٢٣	٣,١٧	٢	٢	١	٩	٥	٩	
١٦,٢٤	٨٤,٣٤	٠,٦٢٦	٣,٢٧	١	٢	٤	١٠	١٨	١٠	
١٧,١٥	٨٠,٨٠	٠,٥٧٨	٣,٤٤	٢	١	٤	١٨	١٠	١١	
١٨,١٠	٧٤,٢٤	٠,٥٣٧	٣,١٥	٢	٣	٢	١٠	٨	١٢	
١٧,١٩	٧٦,١٧	٠,٦٠٥	٣,٢٥	٢	٣	٢	٢٠	٨	١٣	
١٦,٥٥	٧٨,٢٥	٠,٦٦٦	٣,٣٦	الاداء السياقي						

رابعاً: اختبار الفرضيات

وتهدف هذه الفقرة الى التحقق من فرضيتي الارتباط والتاثير بين المتغير المستقل والمعتمد في

البحث لابرار العلاقة بين هذين المتغيرين وكما مبين في الجدول:

الجدول(٤) نتائج تأثير القيادة الاصلية في الاداء السياقي

المتغيرات	a مقدار	B	R ٢	F	SIG
	الثابت	الميل الحدي	معامل الجذر	الاختبار الفائي	المعنوية
شفافية العلاقات	٢,٦٧١	٠,٣٩٦	٠,٢١٢	٢٦,١٥٥	٠,٠٠٠
المنظور	٣,٢٠٦	٠,٢٧٦	٠,١٤٧	١٦,٦٥٦	٠,٠٠٠

					الاخلاق
٠,٠٠	٢٦,١٢٩	٠,٢١٢	٠,٣٩٢	٢,٦٦٢	المعالجة الموازنة
٠,٠٠	٢٤,٠٥٧	٠,١٩٩	٠,٣٤٣	٢,٨٩	الوعي الذاتي
٠,٠٠	٣٥,٣٣٥	٠,٢٦٧	٠,٤٨٨	٢,٢٧٨	القيادة الاصيلة

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات :

- ١- تبين أن آراء قادة المديرية العامة لتربية ميسان تتطابق مع سلوكياتهم، فضلا عن تفهمهم للأنشطة وتشجيعهم لموظفيهم، وإخبارهم بحقيقة بعض الأمور بالرغم من صعوبتها.
- ٢- حاجة المدراء وموظفي المديرية الى تعزيز سلوكيات إخبار المرؤوسين بكل الحقائق الصعبة في العمل و اعطائهم الفرصة المناسبة للدفاع عن قيمهم الجوهرية و الإصغاء الكافي لآرائهم

فضلا عن الاحاطة بالتغذية العكسية قبل اتخاذ القرارات وكلما انخفض مستوى هذه السلوكيات ستتخلخل العلاقة بين القادة والمرؤوسين فضلا عن الاريك في البيئة النفسية للمنظمة.

٣- اظهرت النتائج تبني قادة المديرية العامة لتربية ميسان للقيادة الأصيلة من خلال تمسكهم وممارستهم وتبنيهم لأبعادها فأولى اهتماماتهم كانت منصبة على التحليل الموضوعي للقرارات ضمن معالجة متوازنة للوصول الى القرار السديد فضلا عن الالمام والوعي بمحتواهم الذاتي المشتمل على القيم والأفكار والمعتقدات والمفضي الى ادراك نقاط القوة والضعف للتأثير على المرؤوسين، فيما حظيت اقامة علاقات شفافة مع المرؤوسين بمستوى اقل من سابقته لتحل المعايير الأخلاقية الداخلية التي يرجع اليها القادة في المواقف الحرجة اخيرة.

٤- تظهر نتائج البحث التزام قادة المديرية العامة لتربية ميسان بضبط النفس في الحالات الحرجة، فضلا عن الثناء والتباحث مع الزملاء في الأعمال الضرورية، مع بعض المبادرات لحل المشكلات الشخصية أن تطلب ذلك.

٥- الحاجة الى رفع مستوى الدعم الاجتماعي بين الموظفين لتحقيق المهام وتجاوز الصعاب فضلا عن تعزيز الجدية والالتزام بإنجاز مهام العمل.

٦- تبين النتائج توفر الأداء السياقي لدى قادة المديرية العامة لتربية ميسان بصورة جيدة، عبر السلوكيات الطوعية المعززة لفاعلية المنظمة والتي تعد جزءا من الادوار غير المقررة في الوصف الوظيفي في جانبي التسهيلات الشخصية والتفاني في العمل وعلى الترتيب.

٧- أظهرت النتائج امكانية رفع مستوى الأداء السياقي للمرؤوسين من خلال تبني القيادة الأصيلة وهو ما تؤكد علاقة الارتباط المعنوية الجيدة بينهما ، وعلى مستوى الابعاد كنت أفضل هذه العلاقات بين شفافية العلاقات والأداء السياقي من جهة ثم المعالجة المتوازنة والوعي الذاتي والمنظور الأخلاقي ترتيبياً.

٨- تؤثر القيادة الأصيلة في الأداء السياقي بصورة مباشرة، فضلاً عن تأثير أبعادها شفافية العلاقات والمعالجة المتوازنة والوعي الذاتي والمنظور الأخلاقي في الأداء السياقي وعلى الترتيب.

ثانياً : التوصيات :

- ١- ضرورة اهتمام المديرية العامة لتربية ميسان بالقيادة الأصيلة من خلال :
 - أ- الاهتمام بالوعي الذاتي وتحسين مستوى ادراك قياداتها للقيم والمشاعر و الأفكار و الاهداف عبر اقامة برامج التنمية الذاتية وغرس الثقة عند المرؤوسين للحصول على تغذية عكسية حقيقية وواقعية تساعد القادة على الوعي اكثر بذاتهم.
 - ب- إيجاد وحدة متخصصة تعمل على تشخيص مواطن القوة والضعف في سلوكيات المرؤوسين للحد من الاختلالات الحقيقية في سلوكياتهم.

ت- وضع مدونة للمعايير الأخلاقية مكتوبة ومعلنة لجميع افراد المنظمة ، فضلا عن زبائن الدائرة لكي تكون ارشادية سلوكية للجميع فضلاً عن فسح المجال أمام المرؤوسين في الدفاع عن قيمهم وآرائهم لتعزيز المعايير الأخلاقية في التعامل واتخاذ القرارات لاسيما المهمة منها.

ث- الاهتمام بالشفافية والوضوح في علاقات الرؤساء مع المرؤوسين من جهة والمنظمة مع أفرادها من جهة أخرى من خلال الإفصاح عن القضايا المهمة التي تخص المنظمة فضلاً عن اقامة الجلسات التشاورية الرسمية وغير الرسمية لطرح الوقائع الصعبة الحاصلة والتضامن والتعاون في حلها.

ج- اهتمام قيادة المنظمة بعمليات اتخاذ القرار وجعل موثوقية وموضوعية البيانات اساساً لبناء نظم دعم القرار، عبر اقامة الاجتماعات والندوات والجلسات لتبادل المعلومات ومناقشة البحوث والدراسات المعتمدة لعملية اتخاذ القرار.

٢- ينبغي على المديرية العامة لتربية ميسان الاهتمام بجميع السلوكيات الطوعية الداعمة لتشكيل السياق النفسي والتنظيمي والاجتماعي لأفرادها من خلال:

ح- وضع برنامج للحوافز والمكافئات استناداً الى تقييم ذلك الأداء.

خ- تدعيم الأداء الطوعي التعاوني بين الأفراد مادياً ومعنوياً.

د- حث الأفراد على التقاني في أداء أعمالهم من منطلق العائد على السمعة.

٣- استثمار العلاقة الترابطية التبادلية بين القيادة الأصيلة والأداء السياقي وبما يعزز مخرجات المنظمة كماً ونوعاً.

٤- استثمار علاقة الوعي الذاتي في الأداء السياقي وبما يعزز في ترسيخ السلوكيات الطوعية الفاعلة والمتمثلة بالعلاقات الشخصية والتفاني في العمل.

المصادر :

*القران الكريم

أولاً : الكتب :

1- الجهني ، نعيم بن عطا الله، القحطاني ، شائع بن خالد ، مرسي ، ميرفت محمد السعيد (٢٠١٨) كتاب (نماذج معاصرة في القيادة) ، الطبعة الاولى ، سنة النشر هـ ١٤٣٩/٢٠١٨ م ، مكتبة القانون والاقتصاد - الرياض.

ثانياً : الرسائل ولأطاريح :

2- الغريبوي ، نور نعيم (٢٠٢٠) دور ممارسة ادارة الموارد البشرية في تعزيزالاداء السياقي من خلال العقد النفسي ، دراسة تحليلية لآراء عينه من موظفي جامعة واسط ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد - جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الأعمال.

3- حمادوش ، عبد السلام (٢٠١٨) المناخ التنظيمي وعلاقتة بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الاداء السياقي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن ، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علم النفس التنظيم والعمل.

ثالثاً : البحوث :

4- ابو جاسر ، صابرين مراد نمر (٢٠١٠) أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي ، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية ، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

5- إسماعيل ، عمار فتحي موسي (٢٠١٦) دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي دراسة تطبيقية ، قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة مدينة السادات.

6- بن سالم ، عبد الحكيم ، سليمان ، الياس ، دولي ، سعاد (٢٠١٨) أثر أساليب التميز التنظيمي على الأداء السياقي - دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) فرع بشار ، مجلة اقتصاديات المال والاعمال ، العدد السادس.

7- الحجار ، رائد حسين (٢٠١٧) درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات ، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية (المجلد الحادي والعشرون ، العدد الثاني ، ص٢٠٧-٢٣٤.

8- حميد ، علي حميد (٢٠١٨) لقيادة الاصيله وتأثيرها في الاداء السياقي ، بحث تحليلي في اقسام وشعب دوائر مركز وزارة الخارجية العراقية ، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية ، المجلد ٢٥ رقم ١١٢.

9- دويدار ، محمود محمد عوض (٢٠١١) أثر ادراك العدالة التنظيمية على الاداء السياقي للعاملين في هيئة ميناء ديماط.

10- زيدان ، غادة طارق (٢٠١٩) تأثير القيادة الأصيلة في إعادة هندسة عمليات الأعمال ، بحث استطلاعي في الدائرة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / سامراء ، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ، المجلد ٢٥ ، رقم ١١٥ ، الصفحات ١٩١-٢١٩.

11- عباس ، مقدس عبد الكاظم (٢٠٢١) أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء السياقي ، بحث ميداني على عينة من العاملين في معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف ، جامعة الكوفة - كلية العلوم السياسية.

12-العطوي ، عامر علي حسين (٢٠١٤) أثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي (دراسة تحليلية لأراء اعضاء الكادر التدريسي في كلية الادارة والاقتصاد جامعة القادسية).

13-العتيبي ، سعد بن مرزوق (٢٠٢١) القيادة الأصيلة والإبداع : الدور الوسيط للإزدهار في العمل ، قسم الإدارة - كلية إدارة الأعمال - جامعة الملك سعود - المملكة العربية السعودية ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مجلد ٢٩ ، عدد ٢ .

14-كشكوشة ، نجوى متولي حسن (٢٠٢٢) جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالاداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لادارة الموارد البشرية : بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للبترول ، قسم إدارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة الأزهر، فرع البنات، القاهرة، جمهورية مصر العربية ، المجلة العربية للإدارة،مجلد ٤٢ ، عدد ٢ ، رقم الصفحة ٤١ .



الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة ميسان /كلية الادارة والاقتصاد

قسم إدارة الاعمال

السيدات والسادة المحترمين

م/استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يروم الباحث بأجراء بحثة بعنوان (القيادة الاصيلة وتأثيرها على الاداء السياقي)

بحث تطبيقي في المديرية العامة لتربية ميسان ونظرا لما فيكم من خبرات وامكانات علمية وكونكم الاقدر على التعامل مع فقرات هذه الاستبانة كما تعد مشاركتكم اثر في اخراج البحث

بالمستوى المطلوب نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الاجابة المناسبة لكل سؤال ونود اعلامكم بأن المعلومات للأغراض العلمية البحتة ولا تستخدم لأي غرض آخر، كما يرجى من حضراتكم التفضل بقراءة الملاحظات الأتية :

شاكرين حسن تعاونكم مع تمنياتنا لكم بالتوفيق

الباحث

أشراف

حسنين خليل ابراهيم

م. ميثم عبد الحسين بندر

الجزء الأول

البيانات الديموغرافية

- (١) الجنس: ذكر أنثى
- (٢) الحالة الاجتماعية: اعزب متزوج
- (٣) العمر:
- من ٣٠ الى ٣٥ من ٣٦ الى ٤٠ من ٤١ الى ٤٥
- من ٤٦ الى ٥٠ من ٥١ الى ٥٥ من ٥٦ فأكثر
- (٤) المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس شهادة عليا
- (٥) عدد الدورات في مجال الاختصاص:

دورة ٣-١ دورة ٤-٦ دورة ٧ فأكثر

الجزء الثاني

فقرات مقاييس البحث

أولاً: المتغير المستقل / القيادة الاصلية

ت	الفقرات	مقاييس الاستجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق
شفافية العلاقات						
١	يقوم بمهام القيادة ؛ ولا يعطي المرؤوسين حرية منفلة في العمل					
٢	الاهتمام بالعمل والعاملين على حد سواء					
٣	الاهتمام بالمشاعر والعلاقات مع العاملين، ولا					

					يستخدم وعدم استعمال السلطة معهم.
					٤ يسعى حثيثاً للقضاء على ظواهر الخلاف بين العاملين
					٥ يهتم بكلا البعدين الإنساني والعملي، فاهتمامه كبير بالناس والعلاقات وكذلك بالعمل والإنتاج
المنظور الاخلاقي					
					٦ روح الفريق ومناخ العمل الجماعي يسودان المجموعة ويشكلان محوراً مهماً في ثقافتها
					٧ يحرص على إشباع الحاجات الإنسانية
					٨ يحقق المشاركة الفعالة للعاملين
					٩ استخدام نظام الحوافز المبني على فعالية المشاركة
المعالجة المتوازنة					
					١٠ (يشجع المدير موظفيه على ابداء وجهات النظر التي لا تتفق مع مواقف الراسخة)
					١١ يحلل قادة المنظمة البيانات المتعلقة بأي موضوع قبل اتخاذ أي قرار.
					١٢ يعترف قادة المنظمة بالأخطاء عندما تحدث.
الوعي الذاتي					
					١٣ يدرك قادة المنظمة كيف تؤثر تصرفاتهم على

					الأخرين.
					يقدم يد العون والمساعدة لزملائه
					يشجع قادة المنظمة كل فرد على البوح عما في داخله.

ثانيا: المتغير التابع / الاداء السياقي

ت	الفقرات	مقاييس الاستجابة				
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
التفاني بالعمل						
١	أقدم يد العون والمساعدة لزملائي الآخرين لإنجاز أعمالهم					
٢	أتحدث مع زملائي الآخرين قبل القيام بأي عمل قد يؤثر عليهم					
٣	أساعد زملائي الآخرين في حل المشاكل المرتبطة بالعمل					
٤	أشجع الآخرين على تجريب طرق أكثر فاعلية ومبتكرة لإنجاز عملهم					
٥	أشجع الافراد المترددين او غير المنفتحين على إبداء آرائهم في العمل					
٦	ابدي كل الاحترام والمودة للآخرين في المعمل					
التسهيلات الشخصية						
٧	اتبع قواعد وسياسات وإجراءات العمل في المعمل					

					أؤمن بأهداف المعمل واعمل على دعمها	٨
					ابذل قصارى جهدي في العمل	٩
					أشجع الآخرين على اتخاذ القرارات التي تصب في خدمة اهداف المعمل	١٠
					اشعر بالمسؤولية العالية اتجاه انجاز واجباتي	١١
					أتطوع للأشياء غير المطلوبة في عملي والتي تساهم في مساعدة الآخرين او في تفعيل العمل	١٢
					يساعد زملائه الآخرين في حل المشاكل المرتبطة بالعمل	١٣