

العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بالأنماط القيادية

The relationship between the big five factors of personality and leadership styles

نورية خشخوش

مخبر الوقاية والارغنونميا - جامعة أبو القاسم سعد الله (جامعة الجزائر 02) - nouria.khechhouche@univ-alger2.dz

سماح عبد الواحد

جامعة أبو القاسم سعد الله (جامعة الجزائر 02) a_semah@hotmail.com

تاريخ القبول: 2023/02/06

تاريخ الإرسال: 2022/04/04

ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية ، ومعرفة ما اذا كانت هناك فروق بين الجنسين ، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي ، تكونت عينة الدراسة من 112 مسؤول بميناء الجزائر العاصمة، تم الاعتماد على مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لكوستا وماكري (1992)، ومقياس الشبكة الادارية لبلاك وموتون (1964)، كما تم معالجة البيانات وتحليلها بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss22، أسفرت نتائج الدراسة إلى أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية الأكثر شيوعا هي يقظة الضمير تلمها الانبساط، بينما كان النمط القيادي السائد عدم التدخل، وعدم وجود فروق بين الجنسين في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية، ووجود علاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية ماعدا سمة الانفتاح على الخبرة.

الكلمات المفتاحية: الشخصية؛ الخمسة الكبرى ؛ الشبكة الادارية؛ الأنماط القيادية .

Abstract:

The study aimed to reveal the nature of the relationship between the big five factors of personality and leadership styles, and to find out if there are differences between the sexes, The descriptive correlative method was used. The study sample consisted of 112 leadership frameworks, through the list of the five factors of personality of Costa and MaCcrea (1992), and the managerial grid of Black and Mouton (1964), and the data was processed and analyzed by statistical analysis program spss22. The results of this study that the five main personality factors The most common was conscientiousness, followed by extraversion, while the dominant leadership style was laissez-faire, and there were no gender differences in the five major personality factors and leadership styles. And there was a relationship between the big five factors of personality factors and leadership styles, except for the trait of openness to experience.

Keywords: personality; the big five; the managerial grid; leadership styles.

مقدمة:

تعتبر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية منطلقاً هاماً لدراسة الشخصية في تفسير أهم سلوكيات الأفراد وردود أفعالهم، فهي تعطينا صورة واضحة عن أهم الخصائص التي تجعل الفرد ينفرد بتفكيره وانفعاله وفي تعايشه مع ذاته وتعامله مع المحيطين به.

ويعد نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لكوستا وماكري (1985) McCare & Costa ، من أهم النماذج والتصنيفات التي فسرت سمات الشخصية في وقتنا الحاضر، فضلاً عن أنه تصنيف شامل ودقيق لوصف الشخصية الإنسانية التي أثبتت صحته الأدلة العلمية للبحوث التجريبية (Costa & Maccrea 1990 ; Goldberg 1993 ; Digman 1990 ; O'Connor 2002 ; Saucier 2002 ; 1992)، ويهدف هذا النموذج إلى تجميع السمات الإنسانية المتناثرة في فئات أساسية، بحيث تبقى هذه الفئات محافظة على وجودها كعوامل لا يمكن الاستغناء عنها في وصف الشخصية الإنسانية (Goldberg, 1993).

لهذا فإننا نكون بحاجة إلى التعرف على العوامل لوصف شخصية الأفراد (القادة) وتحديد نمط سلوكهم مع العمال للتعرف على الإدارة الفعالة في المنظمة، وعليه حدد الباحثان بلاك وموتون الخصائص السلوكية للقادة الناجحين بإنشائهم لنموذج الشبكة الإدارية وهذا من خلال الاهتمام ببعدين أساسيين هما الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية والاهتمام بالانتاج، فقد كان هذا النموذج نقطة انطلاق لتطوير برامج التطوير في المنظمات ولتحسين فعالية الإدارة وحل النزاعات وتطوير العمل الجماعي داخل المنظمة .

لذلك يأخذ موضوع شخصية القائد ونمطه اهتماماً كبيراً وذلك لكون المظاهر النفسية متعددة وأن الشخصية بشكل عام تمثل بناء متكاملًا من كافة الجوانب، إذ يختلف القادة في ميولاتهم القيادية لاختلاف السمات الشخصية بينهم، فهناك من يشعرون براحة عند تطبيق الأساليب التسلطية، وهناك من يشعرون براحة عندما يعملون وسط الجماعة كعضو من أعضائها حيث يشاركون مرؤوسهم في الكثير من وظائفهم، وهذا ما أكدته دراسة حميد حسن وآخرون (2016) بعنوان "محددات أنماط القيادة في أبعاد العوامل الخمسة الكبرى للشخصية" والتي أشارت أن المديرين الذين يفضلون العمل في ظل نمط القيادة الأوتوقراطي أكثر عرضة لامتلاك سمة الانبساط والمقبولية كما أظهرت نتائج دراسة Zbihlejevová Lucia (2018) وآخرون بعنوان "أنماط القيادة للمديرين من وجهة نظر نوع الجنس" إلى أن المديرين الذكور يستخدمون نمط القيادة الاستبدادي، في حين أن المديرات أكثر توجهًا لاستخدام أسلوب القيادة المتساهل والهادئ مقارنة بالذكور، بينما في دراسة مهدي رباني وآخرون Mehdi Rabbani (2016) بعنوان "العلاقة بين نوع الشخصية والأنماط القيادية في مراكز الرعاية الصحية الحضرية في جامعة إيران للعلوم الطبية (IUMS)" والتي توصلت إلى أن النمط القيادي السائد هو التشاركي ، وكان هناك فرقاً مهماً لتفضيل قيادة نوع عدم التدخل. حيث فضلت الإناث قيادة أسلوب عدم التدخل بمتوسط 2.854 مقارنة بالذكور بمتوسط 2.663 عند $p < 0.05$. ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية أخرى بين الذكور والإناث في تفضيل أساليب القيادة الاستبدادية أو التشاركية .

وعليه نجد أن العديد من الدراسات أثبتت أن بعض المهن تتطلب سمات شخصية معينة، وال أفراد بحسب صفاتهم الشخصية متفاوتون في قدراتهم على تحمل تلك الأعباء المهنية المختلفة، وبالتالي فإن القيادة أيضاً تتطلب سمات شخصية معينة تعتبر من أسباب النجاح، وتحتاج إلى معرفتها والتحقق منها والارتقاء بها، وذلك نظراً لما تمثله هذه الأنماط والسمات من فهم لطبيعة سلوك القائد والعوامل المحددة لها، ولما يعكسه ذلك السلوك من أثر على نشاط العاملين وعلى علاقاتهم ودرجة فاعليتهم وإنجازهم. وهذا ما أكدته دراسة تحليلية بظهور العلاقة بين الشخصية والقيادة في الكثير من الأبحاث والدراسات، حيث أظهرت بأنها مرتبطة إيجابياً بالانبساط (0.31)، والصفاء/ الانفتاح على الخبرة (0.24)، والطيبة (0.08) وبقظة الضمير (0.28) ويرتبط سلباً مع العصبية/ الاستقرار العاطفي (-0.24) (Judge, Bono et al, 2002).

وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في التعرف على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بالأنماط القيادية وفق نظرية الشبكة الادارية والوقوف على الفروق بين الجنسين في ميلهم للعوامل الخمسة والانماط القيادية، وهذا من خلال الاجابة على التساؤلات التالية:

- ماهي العوامل الأكثر شيوع من بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى أفراد عينة الدراسة؟
- ما هو النمط القيادي السائد لدى أفراد عينة الدراسة؟
- هل توجد فروق دالة احصائيا بين أفراد عينة الدراسة في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق دالة احصائيا بين أفراد عينة الدراسة في الأنماط القيادية تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد علاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية؟

1. فرضيات الدراسة:

- العوامل الأكثر شيوع من بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية هي يقظة الضمير تليها الانبساط .
- النمط القيادي السائد هو النمط الأوتوقراطي.
- توجد فروق دالة احصائيا بين أفراد عينة الدراسة في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تعزى لمتغير الجنس
- توجد فروق دالة احصائيا بين أفراد عينة الدراسة في الأنماط القيادية تعزى لمتغير الجنس
- توجد علاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية

2. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تهتم بفئة من القادة المديرين كونهم الركيزة الأساسية التي تسير المؤسسة بكل تفاصيلها وعناصرها ومقوماتها، مما يفرض على الباحثين التعرف على سماتهم.

3. أهداف الدراسة:

تحاول الدراسة الحالية الكشف عن جانبين هامين من شخصية المسؤولين بمؤسسة ميناء الجزائر وهما سماتهم الشخصية المتمثلة في العوامل الخمسة الكبرى وأنماطهم القيادية. والكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية لدى المسؤولين، كما تهدف إلى اكتشاف ما اذا كانت هناك فروق بين الجنسين في العوامل الخمسة والأنماط القيادية.

4. تحديد مصطلحات الدراسة:

العوامل الخمسة الكبرى للشخصية: العوامل الخمسة الكبرى للشخصية اصطلاحا: عرفها كوستا وماكري (1992): "إنها العوامل التي اشتقت من العوامل الأساسية لنظرية "كاتل" بالتحليل العاملي وتهدف هذه القائمة إلى قياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والتي تشمل على خمسة عوامل وهي: العصابية، الانبساط، المقبولية، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير".

وتعرف العوامل الخمسة الكبرى للشخصية إجرائيا: هي السمات الخمس الكبرى التي تصف لنا شخصية المسؤولين والتي يستدل عليها من خلال الدرجة الكلية التي يسجلها المستجيب على كل عامل من العوامل الخمسة الكبرى للشخصية حسب نموذج كوستا وماكري (1992) وهي: العصابية، الانبساط، المقبولية، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير.

النمط القيادي: وهو السلوك أو التصرف الذي يصدر عن المدير لدى إدارته والتي تجعله بشكل ما مميّزا عن غيره في أسلوب الإدارة الذي يتبعه في طريقة إدارته وبذلك يدرّكها موظفو إدارته " مرؤوسيه" (الدعيس، 2003) ويعرف النمط القيادي إجرائيا بأنه: الأساليب التي يتبعها القائد في مؤسسته وذلك لتوجيه المرؤوسين بحسب الطريقة التي يراها مناسبة والتي تقاس بدرجة استجابة المستجيبين على فقرات المقياس وهي 30 فقرة، والذي أعده بلاك وموتون (1964) Black & Mouton، وهي: عدم التدخل، الأوتوقراطي، التوافقي، الاجتماعي، التشاركي.

5. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية : اقتصرت هذه الدراسة على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية لدى المسؤولين، من خلال نموذج كوستا وماكري (Costa & Macrae)(1992) وهي: (العصابية، الانبساط، الانفتاح على الخبرة، المقبولية، يقظة الضمير) ونموذج الشبكة الادارية Black & Mouton (1964) (عدم التدخل، الأوتوقراطي، التوافقي، الاجتماعي، التشاركي).

- الحدود المكانية: أنجزت الدراسة الميدانية في ميناء الجزائر العاصمة- ولاية الجزائر العاصمة.

- الحدود البشرية: أنجزت الدراسة الميدانية على مسؤولي مؤسسة ميناء الجزائر(مدير، رئيس قسم، رئيس

مصلحة).

- الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة الميدانية لهذا البحث في الفترة الممتدة بين شهر فيفري إلى غاية نهاية ماي

2021.

6. الدراسات السابقة

دراسة أحمد محمود جبر (2012) والتي هدفت إلى التعرف على أكثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، والكشف عن الفروق في العوامل الخمسة تبعا لمتغيرات (الجنس، الجامعة، المستوى الدراسي، التخصص). توصلت إلى أن عامل يقظة الضمير الأعلى انتشارا بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بمتوسط 48,11، وكانت العصابية الأقل انتشارا بمتوسط 35,83. ووجود فروق دالة احصائيا بين الطلاب والطالبات في جميع عوامل الشخصية لصالح الطالبات ماعدا الانبساط، ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجامعة ماعدا يقظة الضمير فقد كانت الفروق لصالح طلبة جامعة الأزهر. وعدم وجود فروق دالة احصائيا بين الطلاب والطالبات في جميع عوامل الشخصية تعزى للمستوى التعليمي ماعدا المقبولية كانت الفروق لصالح تخصصات أدبية.

كما نجد دراسة معتصم عبيد، أمينة رزق (2020) والتي هدفت إلى التعرف على سمات الشخصية لدى عينة من الكادر التدريسي والاداري في ثانويات محافظة دمشق وقياس دلالة الفروق فيما تبعا للمتغيرات التالية: (الجنس، الحالة المدنية، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، تألفت عينة الدراسة من (251) من المدرسين والمديرين والمرشدين النفسيين والاداريين، واستخدم الباحث مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية من اعداد كوستا وماكري (Costa & Macrae, 1992)، جاء ترتيب سمات الشخصية على النحو الآتي: (يقظة الضمير، الانفتاح إلى الخبرة، الانبساطية، الطيبة، العصابية). وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تبعا لمتغيرات (الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة)، ووجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة في سمة الانفتاح على الخبرة تبعا لمتغير المسمى الوظيفي لصالح الاداريين.

كذلك دراسة فريية هادي عبد الله، جاجان جمعة محمد (2020) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى كل من العوامل الخمسة الكبرى للشخصية (العصابية، الانبساط، الانفتاح على الخبرة، الطيبة، يقظة الضمير) لدى الموظفين في مركز محافظة دهوك، ودلالة الفروق في تلك العوامل تبعا للمتغيرات الديمغرافية (العمر، النوع الاجتماعي، المؤهل الدراسي، سنوات الخدمة)، وذلك باستخدام المنهج الوصفي المقارن، وشمل مجتمع البحث (34663) موظفا وموظفة يتوزعون على (21) وزارة ومؤسسة، وتكونت العينة من (447) موظفا وموظفة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، اعتمدت الدراسة على مقياس العوامل الخمسة الكبرى من اعداد كوستا وماكري (1992)، وأظهرت النتائج أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تترتب لدى أفراد العينة على النحو الآتي: يقظة الضمير، الطيبة، الانبساط، الانفتاح على الخبرة، وأخيرا عامل العصابية، إذ كان مستوى يقظة الضمير عال بينما العصابية لدى أفراد العينة منخفض، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة احصائية في عاملي العصابية والانفتاح على الخبرة تبعا لمتغير العمر، بينما توجد فروق ذات دلالة احصائية في الانبساطية ويقظة الضمير ولصالح الفئة العمرية (50-59) سنة، وفي عامل الطيبة لصالح الفئة العمرية (40-49) سنة، وعدم وجود فروق دالة احصائية للعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية يعزى

لمتغير النوع الاجتماعي والمؤهل الدراسي، ووجود فروق دالة احصائية في عاملين هما (العصابية، ويقظة الضمير) تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

وبالنسبة للأنماط القيادية نجد دراسة Lucia Zbihlejová (2018) والتي هدفت إلى معرفة ما إذا كانت هناك أي فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم سمات القيادة المختارة بين المديرين من منظور الجنس على عينة قوامها 129 مستجيباً (55 مديراً و 74 مديرة) عن طريق أداتين للكشف عن سمات السلوك القيادي: الشبكة الإدارية (بليك وموتون ، 1964) والأداة الأصلية الجديدة PALEQ (استبيان القيادة الأبوية) توصلت نتائج الدراسة إلى استخدام المديرين الذكور نمط القيادة الاستبدادي، في حين أن المديرات أكثر توجها لاستخدام أسلوب القيادة المتساهل والهادئ مقارنة بالذكور.

كما نجد دراسة كعواش رؤوف (2020) والتي هدفت إلى التعرف على أساليب القيادة الادارية المعتمدة من قبل مشرفي الخط الأول في منظمات الأعمال الجزائرية، وكذا الأسلوب القيادي الأكثر استخداما لديهم ودرجة رضا العاملين عنه وفق منظور نظرية الشبكة الادارية، تم إجراء الدراسة الميدانية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل بالجزائر، تكونت عينة الدراسة من (90) عامل ينتمون إلى مختلف أقسام المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الاسلوب القيادي الأكثر انتشار في المنظمات الجزائرية هو أسلوب الوسط (التوافقي) يليه الانسحاب (عدم التدخل) ثم الأتوقراطي، التشاركي، الاجتماعي. ومستوى رضا العمال عن الاسلوب التوافقي الشائع الاستخدام متوسط بسبب موازنته بين الاهتمام بالانتاج والاهتمام بالأفراد والعلاقات الانسانية في الاشراف على تنفيذ العمل.

وبالحديث عن العلاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية أظهرت دراسة حميد حسن وآخرون (2016) والتي هدفت إلى تحديد العلاقة ما بين ال أنماط القيادية وسمات الشخصية لدى عينة مكونة من 35مدير و350 مرؤوس ب35 منظمة تنتمي إلى صناعات مختلفة، وجود علاقة ارتباطية مرتفعة ما بين النمط الاستبدادي وعامل يقظة الضمير والانبساط والمقبولية، ووجود علاقة ارتباطية ما بين النمط المشارك والانبساط، الاستقرار العاطفي، والانفتاح على الخبرة، كما توجد علاقة ارتباطية ما بين نمط الرؤية المستقبلية في صنع القرار وجميع أبعاد سمات الشخصية. ووجود علاقة ارتباطية بين نمط ال إشراف وجميع أبعاد سمات الشخصية. وكذا وجود علاقة ارتباطية مرتفعة ما بين النمط دعه يعمل وبعد الانفتاح ومنخفضة بين الانبساط والاستقرار العاطفي. وفي دراسة أندي بيرش وآخرون Andy Bertsch & all (2017) والتي هدفت إلى اكتشاف العلاقة بين السمات الشخصية الخمسة الكبرى للموظفين والنمط القيادي المفضل لديهم لدى (100) عينة من الموظفين بالولايات المتحدة الامريكية، وبالاعتماد على مقياس مشروع القيادة العالمي وفعالية السلوك التنظيمي ل House (2004) ومقياس Stogdill (1948) لقياس سمات الشخصية. فعند مقارنة الجنس وجد فرقاً مهماً لتفضيل قيادة نوع عدم التدخل، حيث فضلت الإناث قيادة أسلوب عدم التدخل بمتوسط 2.854 مقارنة بالذكور بمتوسط 2.663 عند $p < 0.05$ ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية أخرى بين الذكور والإناث في تفضيل أساليب القيادة الاستبدادية أو التشاركية. كما أن الأفراد الذين لديهم سمة الانفتاح على الخبرة يفضلون النمط التشاركي، ولا يفضلون القائد ذو النمط الاستبدادي بينما الموظفين يفضلون أسلوب قيادة دعه يعمل.

كما نجد و دراسة بقيعي (2015) والتي هدفت إلى التعرف على ترتيب سمات الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي، وقياس الفروق لكل منهما لدى معلمي وكالة الغوث الدولية في محافظة إربد تبعاً لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، الصفوف التي يدرسونها)، تكونت عينة الدراسة من (186) معلم ومعلمة، تم استخدام مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وبناء مقياس الرضا الوظيفي للمعلمين، توصلت الدراسة أن أكثر السمات شيوعاً هي سمة الطيبة، وأقلها العصابية. ووجود فروق في سميتي (الانبساط ويقظة الضمير) تبعاً لمتغير الجنس لصالح الإناث. وعدم وجود فروق في سمات الشخصية تبعاً لمتغيرات (الخبرة، المؤهل العلمي، الصفوف التي يدرسونها).

وفي دراسة صالح سعيدي، أيت حبوش سعاد، شريف هناء (2018) والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين جودة الحياة النفسية والسمات الخمسة الكبرى للشخصية لدى الطلبة الجامعيين، وما إذا كانت هناك فروق في السمات الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية بين الجنسين. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين سمات الشخصية وجودة الحياة النفسية. وعدم وجود فروق في السمات الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية بين الجنسين.

تم عرض نماذج البحوث والدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تم التعرف على متغيرات الدراسة من خلال التعرف على العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، الأنماط القيادية، كما تم تناول الدراسات الخاصة بسمات الشخصية (العوامل الخمسة الكبرى) في تحديد ما إذا كانت تفسر الفجوة في الأدوار الإدارية من خلال معرفة العلاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بالأنماط القيادية بالمؤسسات المختلفة.

وعليه تشابهت مواضيع الدراسة من حيث دراسة العلاقة بين المتغيرات، واتفقت على وجود علاقة بين المتغيرات، واختلفت هذه العلاقات حيث كانت ما بين موجبة وسالبة، كما اختلفت مواضيع الدراسة من حيث تناول الدراسات الخاصة بالمتغيرات، حيث نجد دراسات تناولت دراسة أحد المتغيرات وهناك دراسات تناولت العلاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية، والعلاقة ما بين العوامل الخمسة وسمات أخرى، تشابهت بعضها في دراسة المتغيرات الديمغرافية وعليه سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على دراسة العلاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية ودراسة الفروق بين الجنسين فقط لمعرفة السمات المميزة لدى المسؤولين من حيث الجنس والسلوك القيادي لديهم.

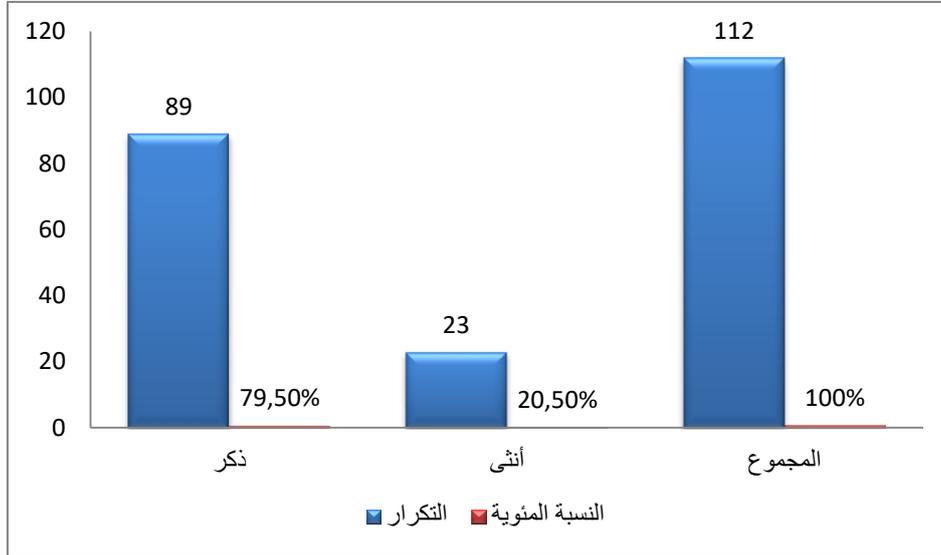
7. إجراءات الدراسة الميدانية:

1.7 منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي وهو المنهج المناسب لتحقيق هدف واختبار فرضيات الدراسة.

2.7 مجتمع الدراسة: يوجد في ميناء الجزائر 16 مديرية يرأسها العديد من المسؤولين (مدير، رئيس قسم، رئيس مصلحة)، وعليه تم اختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية على الفئات المختلفة من المسؤولين بميناء الجزائر، والتي تتكون من (140) إطاراً من الاطارات القيادية تم اختيارهم من بين (170) إطاراً الذين ينتمون للمجتمع الأصلي، ويمكن اعتبار هذه العينة كافية لتمثيلها للمجتمع الأصلي للحصول على استنتاج عام وصحيح لهذه المؤسسة، وعليه تم

توزيع (140) استبيان واسترجاع (112) استبيان صالح للتحليل أي ما يعادل ما نسبته 80 % من الاستبيانات الموزعة، ويتوزع أفراد العينة كالتالي:

شكل رقم (01) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



يوضح الشكل رقم (01) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، حيث جاء عدد الذكور أكثر من الإناث بنسبة 79,5% والإناث بنسبة 20,5%.

3.7. أدوات جمع البيانات:

- نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية : تم الاعتماد في جمع البيانات على نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية أعدها كوستا وماكري (Mccrae & Costa, 1992) ترجمة بدر الأنصاري (2002) وقننها على البيئة الكويتية، وهذه القائمة تهدف إلى قياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية من خلال (60) بند، تشمل على خمسة مقاييس فرعية تتوزع على (12) عبارة لكل عامل وهي: (العصابية، الانبساط، الانفتاح على الخبرة، المقبولية، يقظة الضمير). ويتم تصحيح المقاييس من خلال توزيع درجات الإجابة على البنود بطريقة التدرج الخماسي لليكرت كالتالي: أوافق بشدة، أوافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً، ويكون التقييم من 01 إلى 05 في البنود الإيجابية وبطريقة عكسية في البنود السلبية، وتحسب درجة المفحوص من خلال درجاته على كل بعد بشكل مستقل، ولا توجد درجة كلية للمقياس.

- الخصائص السيكومترية للمقياس

صدق الاتساق الداخلي لمقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية:

جدول رقم (01) نتائج معاملات الارتباط بين البند والدرجة الكلية لمقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية.

البند	الارتباط								
1	,47**	2	,26*	3	,06	4	,11	5	,44*
6	,27*	7	,09	8	,29*	9	,19	10	,77**
11	,59**	12	,11	13	,62**	14	,64**	15	,52**
16	,15	17	,28*	18	,34*	19	,36*	20	,55**
21	,68**	22	,56**	23	,78*	24	,39*	25	,49**
26	,60**	27	,02	28	,51**	29	,54**	30	,62**
31	,22*	32	,52**	33	,57**	34	,28*	35	,33*
36	,53**	37	,21**	38	,51**	39	,51**	40	,75**
41	,62**	42	,78**	43	,76**	44	,17	45	,67**
46	,51**	47	,32*	48	,31*	49	,22*	50	,53**
51	,71**	52	,20*	53	,32*	54	,48**	55	,63**
56	,67**	57	,24*	58	,39*	59	,49**	60	,35*

* الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05

** الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم الاتساق الداخلي للأبعاد تراوحت ما بين (0,14) و (0,675**) ، حيث كانت أغلب عبارات المقياس دالة إحصائياً عند مستوى (0,01) أما العبارات (9، 27، 29) كانت دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) في حين أن العبارات (3، 4، 6، 9، 12، 16، 27، 44) لم تحقق دلالة إحصائية وعليه سيتم إلغاؤها من المقياس للقيام بالدراسة الأساسية حتى لا تؤثر على نتائج الدراسة.

ثبات مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية

جدول رقم (04) ثبات مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية حسب معامل ألفا كرونباخ

رقم الأبعاد	الأبعاد	معامل الثبات ألفا
1	العصابية	,73
2	الانبساط	,08
3	الانفتاح	,66
4	المقبولية	,47
5	اليقظة	,77
ثبات المقياس ككل		,47

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن قيم ألفا تراوحت ما بين (0,08 – 0,77) بينما انخفض الثبات الكلي للمقياس ولا يمكن الاعتماد عليه في الدراسة، فحسب الباحثان كوستا وماكري أن أبعاد المقياس تقيس كل بعد على حدى فالأبعاد مستقلة عن بعضها البعض.

- مقياس الشبكة الادارية للأنماط القيادية : تم الاعتماد في هذه الدراسة على نموذج الشبكة الادارية لبلاك وموتون (1964) والذي يعد أساس التطوير التنظيمي، فهو يدمج المشكلة الأكثر شيوعاً التي يواجهها المديرين، وهي محاولة الموازنة بين القرارات والاجراءات بين "الاهتمام بالأفراد" و"الاهتمام بالانتاج"، يتكون هذا النموذج من خمسة أنماط

قيادية المتمثلة في: النمط التسيبي (عدم التدخل)، النمط الأوتوقراطي، النمط التوافقي، النمط الاجتماعي، النمط التشاركي.

طريقة تصحيح المقياس: يمكن تطبيق مقياس نموذج الشبكة الادارية للأنماط القيادية بشكل فردي أو جماعي، تتم الاستجابة على المقياس وفقا لتدرج خماسي بطريقة عكسية لليكرت (دائما، غالبا، أحيانا، نادرا، أبدا)، يطلب من المفحوص تقييم الاقتراحات من 1 إلى 5 حيث يشير الرقم (01) على الاقتراح الذي ينطبق تماما على الميل الشخصي للمفحوص، رقم (02) الاقتراح الثاني للميل الشخصي ... وهكذا حتى الرقم (05) وهو الاقتراح الأبعد تمام للميل الشخصي للفرد.

الخصائص السيكومترية للمقياس

صدق الاتساق الداخلي لمقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية:

جدول رقم (06) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس نموذج الشبكة الادارية

التسيبي		الأوتوقراطي		التوافقي		الاجتماعي		التشاركي	
الفرقة	الارتباط	الفرقة	الارتباط	الفرقة	الارتباط	الفرقة	الارتباط	الفرقة	الارتباط
1	49,**	2	,36*	3	,68**	4	,28*	5	,66**
10	64,**	7	,66**	9	,65**	8	,68**	6	,52**
12	37,*	14	,54**	13	,42*	11	,33*	15	,51**
18	,49**	20	,76**	17	,69**	16	,76**	19	,47**
22	,56**	25	,51**	23	,43**	24	,43*	21	,55**
29	,58**	27	,48**	30	,72**	26	,47**	28	,39*

* الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05

** الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.01

يتضح من نتائج الجدول أن أغلب معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة للأبعاد الخمسة والدرجة الكلية لكل بعد دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0,01 ، تلها معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة للأبعاد الخمسة والدرجة الكلية لكل بعد دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0,05 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط 28، فيما كان الحد الأعلى 0,76.

وعليه فإن فقرات مقياس الأنماط القيادية متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات الأبعاد الخمسة، ما يدل على أن هذه القيم مقبولة لتحقيق أهداف الدراسة. ثبات مقياس الشبكة الادارية:

الثبات بطريقة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach : استخدمت الباحثة (معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) وقد تم استبعادها من العينة الكلية، والجدول رقم () يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة:

جدول رقم (05) ثبات مقياس الأنماط القيادية حسب معامل ألفا كرونباخ

الثبات	الأنماط
,46	التسيبي
,51	الاتوقراطي
,64	التوافقي
,43	الاجتماعي
,39	التشاركي
,77	ثبات المقياس ككل

يتضح من الجدول رقم (05) أن معامل ثبات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach مرتفعة قدرت ب 0,77 ما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

الثبات بطريقة إعادة الاختبار **Test-Reset reliability** : تم إعادة تطبيق المقياس 5 أشهر من التطبيق الأول على نفس العينة الاستطلاعية وهي (30) فرد، وتم حساب قيم معامل الثبات لكل بعد من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين التطبيقين ، كما تم الحصول على قيم معامل الثبات لكل بعد كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (07) ثبات مقياس الشبكة الادارية بطريقة إعادة الاختبار **Test-Reset reliability**

الثبات	الأنماط
,90**	التسيبي
,87**	الاتوقراطي
,84**	التوافقي
,79**	الاجتماعي
,66**	التشاركي

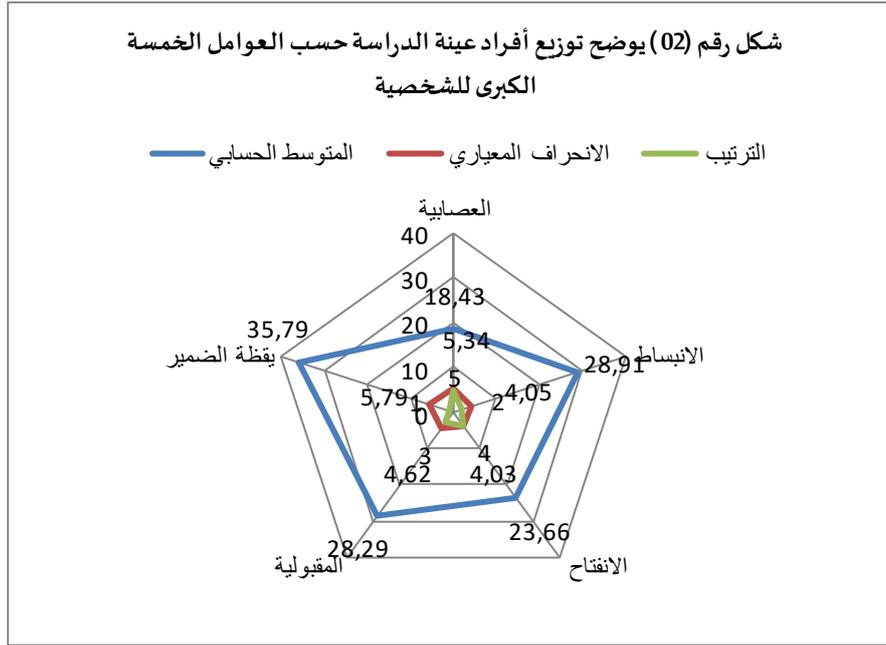
يتضح من الجدول رقم(07) أن معاملات الثبات تراوحت ما بين 0,66 كحد أدنى و 0,90 كحد أعلى، ما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

4.7. الأساليب الاحصائية: للمعالجة الاحصائية تم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، واختبار (ت) للعينة المستقلة للدلالة على الفروق.

5.7. عرض وتحليل ومناقشة وتفسير فرضيات الدراسة:

- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

يتم عرض نتائج الفرضية الأولى من خلال الاجابة على التساؤل الأول المتمثل في: "ماهي العوامل الخمسة الكبرى للشخصية الأكثر شيوع لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر"، والنتائج موضحة في الشكل التالي:



يتضح من نتائج الشكل رقم (02) أن المتوسطات الحسابية للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية تشير إلى أن أعلى متوسط بقيمة 35,79 وانحراف معياري بقيمة 5,79 هو لصالح العامل الأكبر وهو عامل يقظة الضمير، يليه في المرتبة الثانية عامل الانبساط بمتوسط حسابي بقيمة 28,75 وانحراف معياري ب 4,05، وفي المرتبة الثالثة جاء عامل المقبولية بمتوسط حسابي بقيمة 28,29 وانحراف معياري ب 4,62، كما جاء عامل الانفتاح في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بقيمة 23,66 وانحراف معياري ب 4,03، وفي المرتبة الأخيرة جاء عامل العصبية بمتوسط حسابي بقيمة 18,43 وانحراف معياري ب 5,34.

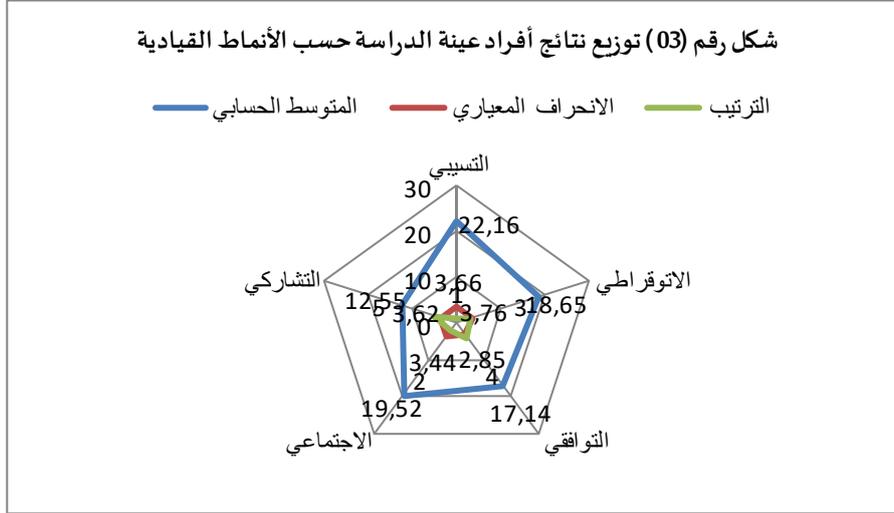
ويظهر من خلال نتائج الدراسة أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية الأكثر شيوع لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر هي يقظة الضمير تليها الانبساط، وبالتالي تكون الفرضية الأولى قد تحققت.

- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

أشارت نتائج الفرضية الأولى إلى أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية الأكثر شيوع لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر هي يقظة الضمير تليها الانبساط وهذا يعود إلى اتصاف الاطارات القيادية بالعديد من السمات التي تشير إلى أن هذه العوامل من العوامل الشخصية الايجابية، اتفقت هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من فريية هادي عبد الله، جاجان جمعة محمد (2020)، ودراسة أحمد محمود جبر (2012) ودراسة معتصم عبيد، أمينة رزق (2020)، وتفسر هذه النتيجة إلى أن الظروف والتحديات التي يواجهها أفراد عينة الدراسة (الاطارات القيادية) بميناء الجزائر لاتزال تلعب دورا أساسيا في تحديد مستوى كل عامل من العوامل الخمسة الكبرى للشخصية فضلا على أن العمل القيادي يعد مصدر قوة ورزق لدى الأفراد، ويتطلب الحفاظ عليه من خلال توفر العوامل الايجابية في الشخصية، وفي الوقت نفسه الحد من العوامل السلبية المتمثلة في العصبية وما يرتبط بها من سمات فرعية.

- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

يتم عرض نتائج الفرضية الثانية من خلال الاجابة على التساؤل الثاني المتمثل في: "ما هو النمط القيادي السائد لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر"، والنتائج موضحة في الشكل التالي:



يتضح من نتائج الشكل رقم (03) أن المتوسطات الحسابية للأنماط القيادية تشير إلى أن أعلى متوسط بقيمة 22,16 وانحراف معياري بقيمة 3,66 هو لصالح النمط السائد وهو النمط التسبيبي (عدم التدخل)، يليه في المرتبة الثانية النمط الاجتماعي بمتوسط حسابي بقيمة 19,52 وانحراف معياري ب 3,44، وفي المرتبة الثالثة جاء النمط الاتوقراطي بمتوسط حسابي بقيمة 18,65 وانحراف معياري ب 3,67، كما جاء النمط التوافقي في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بقيمة 17,14 وانحراف معياري ب 2,85، وفي المرتبة الأخيرة جاء النمط التشاركي بمتوسط حسابي بقيمة 12,55 وانحراف معياري ب 3,62.

ويظهر من خلال نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر هو النمط عدم التدخل، وبالتالي تكون الفرضية الثانية غير محققة.

- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

أشارت نتائج الفرضية الثانية إلى أن النمط القيادي السائد لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر هو النمط التسبيبي (عدم التدخل) والذي جاء في المرتبة الأولى وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة كعواش رؤوف (2020) والذي توصل إلى أن النمط التوافقي هو الأكثر استخدام، وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن اتخاذ القيادات لهذا النمط من السلوك (عدم التدخل) راجع إلى السلطة التي تمارسها القيادات العليا عليهم خوفا على مكانتهم، فهذه القيادات واعية لما يحدث في المؤسسة إلا أنها خاضعة تحت السلطة العليا ما أدى بهم إلى ترك الأعمال والقرارات للغير

حفاظا على مكانتهم في المؤسسة ذلك أن الأوضاع المناخية داخل المؤسسة أجبرتهم على اتخاذ هذا المسار، فالرفض والمقاومة يتسبب في إقالة بعض المسؤولين من المناصب القيادية بالرغم من امتلاكهم للكفاءة.

- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

يتم عرض نتائج الفرضية الثالثة من خلال الاجابة على التساؤل الثالث المتمثل في: "هل توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تعزى لمتغير الجنس؟ وكانت النتائج كالتالي:
جدول رقم (08) نتائج اختبار T_ test لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تبعا لمتغير الجنس

المقياس	العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
العصبية	ذكر	89	18,09	5,160	,951	,332	1,358	110	,177	غير دال
	أنثى	23	19,78	5,954						
الانبساط	ذكر	89	28,76	4,084	,000	,998	,752	110	,454	غير دال
	أنثى	23	29,48	3,964						
الانفتاح على الخبرة	ذكور	89	23,34	3,980	,097	,756	1,685	110	,095	غير دال
	أنثى	23	24,91	4,078						
المقبولية	ذكر	89	28,06	4,787	1,365	,245	1,075	110	,285	غير دال
	أنثى	23	29,22	3,872						
يقظة الضمير	ذكر	89	35,28	5,665	,339	,562	1,866	110	,065	غير دال
	أنثى	23	37,78	5,984						

يوضح الجدول رقم (08) أن قيمة (T) قد بلغت بالتسلسل بالنسبة لكل سمة (1,866، 1,075، 1,685، 752، 1,358، 1,866، 1,075، 1,685، 752، 1,358) عن مستوى الدلالة (0,177، 0,454، 0,095، 0,285، 0,065)، ومن هنا نجد أن قيمة F للعوامل الخمسة كلها أكبر من مستوى الدلالة (0,05) أي أن التباين بين العينتين متساوي، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة التي تنص أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على مقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية تبعا لمتغير الجنس ونقبل الفرضية الصفرية التي تنفي وجود هذه الفروق.

- تفسير ومناقشة الفرضية الثالثة:

أشارت نتائج الفرضية إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والاناث في سمات الشخصية تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من صالحى سعيدة وآخرون (2018)، في عدم وجود فروق في سمات الشخصية تبعا لمتغير الجنس حيث قدر قيمة (ت) للعوامل الخمسة ب العصبية ب 321-، الانبساط ب 862، الانفتاح على الخبرة ب 805-، الطيبة ب 790، ويقظة الضمير بقيمة 1,789 وهي غير دالة عند $p > 0.05$ ، وهذه النتيجة تشير إلى تشابه أفراد عينة الدراسة في اتصافهم بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية في حياتهم الوظيفية اليومية من حيث التفاني في العمل، والالتزام بالقيام بالعمل، وتنفيذ الواجبات، والسعي إلى بناء العلاقات الاجتماعية، والتسامح، والتعاون

والتواضع، واحترام الآخر والقدرة على السيطرة على الانفعالات، والسعي نحو تطوير أنفسهم مهنيا، والبحث والاطلاع على كل ما هو جديد.

بينما لا تتفق مع نتائج دراسة بقيعي (2015) والتي دلت على وجود فروق بين الجنسين في سمات الانبساط ويقظة الضمير حيث قدرت قيمة التباين (ف) لعامل الانبساط 6,747 ويقظة الضمير ب 9,590 وهي دالة عند $p < 0.05$ ، بينما قدرت قيمة التباين (ف) لعامل المقبولية 3,172، العصابية 972، الانفتاح على الخبرة 2,362 وهي غير دالة عند $p > 0.05$.

تفسر الباحثة هذه النتيجة من خلال تشابه كلا الجنسين بالصفات التي تمنعهم من ممارسة السلوكات السلبية التي قد تعرضهم للمساءلة في حال القيام بمثل هذه السلوكات بالنسبة لعامل العصابية، أما بالنسبة لعامل الانفتاح على الخبرة يمكن تفسير عدم وجود فروق بين الجنسين من خلال الأوجه المختلفة المكونة لعامل الانفتاح فبالرغم من أن الاناث غالبا ما يتفوقن على الذكور في القدرة على التعبير عن الانفعالات الخاصة، إلا أن الذكور في المقابل غالبا ما يكون لديهم فضول فكري ومعرفي واسع ولديهم حب الاستطلاع، مما أدى إلى حدوث توازن في عامل الانفتاح بين الجنسين وبالتالي عدم ظهور فروق ذات دلالة على هذا العامل، وبالنسبة لعدم وجود فروق في عامل المقبولية يمكن تفسيرها بأن مضامين هذا العامل في الرغبة الشديدة في مساعدة الآخرين والتعاون والتسامح والمودة والايثار والتواضع يمارسها المسؤولون بصرف النظر عن نوع كل منهما، وبالنسبة لعدم وجود فروق في عامل الانبساط يمكن تفسيرها من خلال تشابه المسؤولين في ميلهم لأن يكونوا اجتماعيين، ومتكيفين اجتماعيا مع زملائهم داخل المنظمة ومنفعلين ايجابيا، أما بالنسبة لعدم وجود فروق في عامل يقظة الضمير يمكن تفسير ذلك من خلال اتصاف المسؤولين بسمات مثل الوعي والتنظيم والكفاح في سبيل الانجاز والوفاء بالواجبات على الوجه الأكمل، كما أن نظام المؤسسة ومتطلبات النجاح التنظيمي التي تؤكد على ضرورة بذل جهد في مجال القيام بالأعمال والمسؤوليات المختلفة جعلت كلا الجنسين يعملون سويا من أجل تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة.

- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

يتم عرض نتائج الفرضية الرابعة من خلال الاجابة على التساؤل الرابع المتمثل في: " هل توجد فروق دالة احصائيا

بين أفراد عينة الدراسة في الأنماط القيادية تعزى لمتغير الجنس و كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (09) نتائج اختبار T_ test لدلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على مقياس الأنماط القيادية تبعا لمتغير الجنس

المقياس	العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
التسيبي	ذكر	89	21,82	3,734	1,550	,216	-1,957	110	,053	غير دال
	أنثى	23	23,48	3,132						
الأوتوقراطي	ذكر	89	18,82	3,807	,297	,587	,931	110	,354	غير دال
	أنثى	23	18,00	3,593						
التوافقي	ذكور	89	17,21	2,990	2,642	,107	,513	110	,609	غير دال
	أنثى	23	16,87	2,302						
الاجتماعي	ذكر	89	19,65	3,237	2,100	,150	,753	110	,453	غير دال
	أنثى	23	19,04	4,216						
التشاركي	ذكر	89	12,56	3,754	,480	,490	,047	110	,963	غير دال
	أنثى	23	12,52	3,146						

يوضح الجدول رقم () أن قيمة (T) قد بلغت بالتسلسل بالنسبة لكل سمة (-1,957 ، ، 931 ، ، 513 ، ، 753 ، ، 047 ،) عن مستوى الدلالة (0,05) ، أي أن التباين بين العينتين متساوي، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة التي تنص أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على مقياس الأنماط القيادية تبعا لمتغير الجنس ونقبل الفرضية الصفرية التي تنفي وجود هذه الفروق.

- تفسير ومناقشة الفرضية الرابعة :

أشارت نتائج الفرضية إلى عدم وجود فروق دالة احصائية بين الذكور والاناث في الأنماط القيادية تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة Lucia Zbihlejšová (2018) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق بين الجنسين في الاهتمام بالأفراد والانتاج لجميع أبعاد الشبكة الادارية حيث قدرت قيمة (ت) ب 56- عند مستوى $p > 0.05$ وهي غير دالة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة أندي بيرش وآخرون (2017) Andy Bertsch & all والتي توصلت لوجود فرق لتفضيل الإناث لأسلوب قيادة عدم التدخل بمتوسط 2.854 مقارنة بالذكور بمتوسط 2.663 عند $p < 0.05$. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في تفضيل أساليب القيادة الاستبدادية أو التشاركية.

تفسر الباحثة النتيجة في هذه الدراسة إلى اهتمام متساوي بين العاملين من ناحية تعزيز العلاقات الانسانية ومن ناحية الإنتاج أو المهام التي تقوم بها المنظمة، ولذا فإن المحصلة النهائية لهذا النمط القيادي نتائج متساوية في الانتاج والعلاقات الاجتماعية السائدة في المنظمة. حيث يلجأ كلا الجنسين لأسلوب عدم التدخل من خلال كبت الصراعات داخل المنظمة فيسود الحياد في حالة الخلاف، كما يتشابه الجنسين في استخدام النمط الاجتماعي من خلال دعم

وتشجيع المرؤوسين على تحديد الأهداف وقبول أفكار الآخرين وتشجيع المشاركة في الجوانب الاجتماعية للعلاقات بين الأفراد، ويقوم كلا الجنسين بالسيطرة من خلال تحمل المسؤولية في اتخاذ القرارات المستعجلة والتي تكون لصالح المنظمة، كما يميل الجنسين إلى التوفيق في تحقيق الأهداف من خلال بذل جهد معقول وتنظيم العمل وفقا لخطط متفق عليها مع المرؤوسين، ويلجأ الجنسين إلى الأسلوب التشاركي من خلال المشاركة في الأنشطة المعقدة والمتنوعة فهي مفيدة للتوازن النفسي والروح المعنوية الممتازة وذلك بتطبيق الالتزام والابداع المطلوب داخل المنظمة من أجل تحقيق الانتاجية العامة، وهذا التوازن ما بين الجنسين في استخدامهم للأساليب القيادية في حياتهم المهنية اليومية من حيث قدرتهم على أداء المهام الوظيفية، واتخاذ القرارات والعمل الجماعي، راجع إلى أن أسلوبهم القيادي يتداخل وشخصيتهم، أي أن الانماط القيادية أنماط مشتركة بين الجنسين وهذا لتعرضهم المواقف المشابهة في المنظمة .

- عرض وتحليل نتائج الفرضية ال عامة:

يتم عرض نتائج الفرضية ال عامة من خلال الاجابة على التساؤل الرابع المتمثل في: "هل توجد علاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر" ومن أجل اختبار صحة الفرضية العامة التي تنص: "توجد علاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر" والكشف عن طبيعة العلاقة ودلالاتها الاحصائية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية.

وكانت النتائج كما هي وارده في الجدول رقم (10) الموالي:

جدول رقم (10) معاملات ارتباط بيرسون بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية

العوامل	العصبية		الانبساط		الانفتاح		المقبولية		بقضة الضمير	
	الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط
أنماط القيادة										
التسيبي	0,532	-0,060	0,993	-0,001	0,123	0,096	-0,059	0,539	0,124	0,194
الاتوقراطي	0,947	0,006	0,185	0,051	0,014	0,888	0,232*	0,014	0,077	0,418
التوافقي	0,404	-0,080	0,792	0,025	-0,004	0,864	0,192*	0,043	-0,015	0,876
الاجتماعي	0,028	-0,208*	0,390	0,082	-0,104	0,277	-0,083	0,386	0,099	0,298
التشاركي	0,001	0,299**	-0,292**	0,002	-0,033	0,733	-0,250**	0,008	-0,324**	0,000

* الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05

** الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.01

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بيرسون بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية حيث ارتبط عامل العصابية بالأنماط التالية: ارتبط سلبيا بنمط القيادة الاجتماعي بقيمة ($r = -, 208^*$) وكانت دالة عند مستوى (0,05)، وارتبط ايجابيا بنمط القيادة التشاركي بقيمة ($r = ,299^{**}$) وكانت دالة عند مستوى (0,01)، أما النمط التسيبي والأوتوقراطي والتوافقي كلها ضعيفة وغير دالة إحصائيا تراوحت معاملات الارتباط ما بين ($r = -, 080$ و $r = ,006$) ومستويات الدلالة كلها أكبر من (0,05) مما يدل على عدم وجود علاقة بين عامل العصابية والنمط التسيبي والأوتوقراطي والتوافقي.

وارتبط عامل الانبساط بالأنماط التالية: ارتبط سلبيا بنمط القيادة التشاركي بقيمة ($r = -, 292^{**}$) وكانت دالة على مستوى (0,01)، أما النمط التسيبي و الأوتوقراطي والتوافقي والاجتماعي كلها ضعيفة وغير دالة تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0,01 - و $r = ,185$) ومستويات الدلالة كلها أكبر من (0,05) مما يدل على عدم وجود علاقة ما بين عامل الانبساط والنمط التسيبي والأوتوقراطي والتوافقي والاجتماعي.

ارتبط عامل المقبولية بالأنماط التالية: ارتبط بنمط القيادة الأوتوقراطي بقيمة ($r = ,232^*$) وكانت دالة عند مستوى (0,05) وارتبط بنمط القيادة التوافقي بقيمة ($r = ,192^*$) وكانت دالة عند مستوى (0,05)، وارتبط سلبيا بنمط القيادة التشاركي بقيمة ($r = -, 250^{**}$)، وكانت دالة عند مستوى (0,01)، أما النمط التسيبي والاجتماعي كلها ضعيفة وغير دالة تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0,059 - و $r = ,083$) ومستويات الدلالة كلها أكبر من (0,05) مما يدل على عدم وجود علاقة ما بين عامل المقبولية والنمط التسيبي والاجتماعي.

ارتبط عامل يقظة الضمير سلبيا بنمط القيادة التشاركي بقيمة ($r = -, 324^{**}$) وكانت دالة عند مستوى (0,01)، أما النمط التسيبي والأوتوقراطي والتوافقي والاجتماعي كلها ضعيفة وغير دالة تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0,015 - و $r = ,099$) ومستويات الدلالة كلها أكبر من (0,05) مما يدل على عدم وجود علاقة ما بين عامل يقظة الضمير والنمط التسيبي والأوتوقراطي والتوافقي والاجتماعي.

وبالنسبة لمعاملات الارتباط بين عامل الانفتاح والأنماط القيادية كلها ضعيفة وغير دالة حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0,004 - و $r = ,123$) ومستويات الدلالة كلها أكبر من (0,05) مما يدل على عدم وجود علاقة ما بين عامل الانفتاح والأنماط القيادية .

- تفسير ومناقشة نتائج العلاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية:

أشارت نتائج الفرضية أنه توجد علاقة ما بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية التالية:

توجد علاقة ايجابية ما بين عامل العصابية ونمط القيادة التشاركي ، وتفسر الباحثة هذه النتيجة من خلال الرجوع للأدب النظري حيث وصف هوارد Howard (1995) مستويات عامل العصابية بأنه على أحد طرفي البعد يوجد الشخص المنفعل الذي يشعر بقدر أكبر من الانفعال السلبي بالمقارنة مع معظم الناس، ويظهر القليل من الرضا عن

الحياة، وعلى البعد الآخر يوجد الأشخاص المرنون على التكيف، والذين يميلون إلى معايشة الحياة وفق مستوى أكثر عقلانية مقارنة مع معظم الناس، وهذا يفسر من خلال وجود خليط بين المرونة التي يتصف بها المدير ذو النمط التشاركي ومنخفض الانفعال (الاتزان الانفعالي)، فالأفراد ذو الاتزان الانفعالي (منخفضي العصابية) مرنون يتسمون بالثقة في النفس ولديهم مستويات عالية من احترام الذات، والذي ينتج عنه نمط قيادي فعال وهذا ما أكدته نتائج هذه الدراسة التي توصلنا إليها من خلال تحديد عامل العصابية للقادة لنمط القيادة التشاركي فالقائد يتشكل لديه ذلك الخليط من سمات المرونة والانفعال حسب المواقف التي يتعرض لها في المؤسسة، وبالتالي يمكن لهذه السمات أن تكون من بين خصائص القائد ذو النمط القيادي التشاركي.

أما بالنسبة لعلاقة سمة العصابية بنمط القيادة الاجتماعي يمكن تفسيرها من خلال العلاقة العكسية، فكلما ارتفع مستوى سمة العصابية ينخفض النمط القيادي الاجتماعي وهذه النتيجة جاءت منطقية فالفرد التي يتسم بالعصابية غير اجتماعي ويفتقر لعملية الاتصال مع الآخرين، ولا يشجع المشاركة في الجوانب الاجتماعية للعلاقات بين الأفراد، أما النمط الاجتماعي يتم فيه التركيز على الانسجام الجماعي من خلال تعزيز الاتصال الاجتماعي لهذا سمي القائد بالنادي الاجتماعي، وعليه يهتم القائد ذو نمط الاجتماعي في المؤسسة بالإنتاج ولكن بدرجة منخفضة لعدم الضغط على الأفراد كما أن القرارات التي يمكن أن تسبب التوتر لدى المرؤوسين يتم تجنبها.

- لا توجد علاقة ما بين عامل العصابية والنمط التسيبي (عدم التدخل)، النمط الأوتوقراطي، والنمط التوافقي. أما بالنسبة لعلاقة المقبولية بنمط القيادة الأوتوقراطي يمكن تفسير هذه النتيجة بالعودة للأدب النظري من خلال ما أشار إليه ماكري (1996) أن الأفراد التي يتمتعون بسمة المقبولية، قد يظهرون سلوكيات قيادية ملهمة، لأنها سلوكيات ابداعية وذات بصيرة، فمن المحتمل أن يكونوا قادرين على رؤية مستقبل المنظمة، وبما أن المقبولية تمثل الميل إلى الثقة والتعاون واللطف والطيبة (Graziano & all, 1996) فإن الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من المقبولية والانتماء يتجنبون الصراع.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة حميد حسن وآخرون (2016) والتي أشارت أن المديرين الذين يفضلون العمل في ظل نمط القيادة الأوتوقراطي هم الأكثر عرضة لامتلاك سمة الانبساط والمقبولية حيث تراوحت درجات الافراد في سمة الانبساط ما بين 2,67 و 3,60، وسمة المقبولية ما بين 2,33 و 3,50. وعليه تم في هذه الدراسة ايجاد علاقة ما بين سمة المقبولية ونمط القيادة الأوتوقراطي.

ومن جهة أخرى يمكن تفسير العلاقة الموجودة ما بين عامل الانبساط والمقبولية ويقظة الضمير بنمط القيادة التشاركي لدى أفراد العينة من خلال نتيجة العلاقة العكسية وذلك إلى أنه رغم امتلاك القائد لسمات انفعالية موجبة (الانبساط والمقبولية ويقظة الضمير) من خلال (الانشغال بالعمل والتنظيم الجيد، والحرص والطموح) والتي لا بد أن تكون من سمات قائد الفريق (النمط التشاركي) ووعيه لما يحدث داخل المؤسسة، إلا أنه لا يتخذ النمط التشاركي ويمكن أن يرجع هذا إلى الظروف التي تسود المنظمة، هذا يعني أن القيادات الوسطى واعية لما يحدث في المؤسسة إلا أنها

خاضعة تحت سلطة المسؤول الأعلى ما أدى إلى التوصل إلى نتيجة العلاقة العكسية ما بين الانبساط والمقبولية ويقظة الضمير بالنمط التشاركي، فالظروف المحيطة داخل التنظيم بالمؤسسة أدت إلى تفضيل القائد العمل لوحده، والفشل في إثبات نفسه بالمقدر الذي يجب أن يكون عليه ما يؤدي إلى انخفاض في تعزيز العمل الجماعي وبالتالي انخفاض في قيادة الفريق.

كما توجد علاقة ما بين عامل المقبولية ونمط القيادة التوافقي فأصحاب سمة المقبولية يفضلون التعاون مع الآخرين أكثر من التنافس معهم، ولهم مجموعة واضحة من الأهداف يجب تحقيقها في نمط منظم وهذا من خلال خلق توازن واعتدال ما بين الاهتمام بالأفراد والانتاج. فبالعودة للاطار النظري أشار الباحثان بلاك وموتون (1964) أن النمط (5.5) والذي يسمى (التوافقي) يمثل مصدر اهتمام معتدل للأفراد، إلى جانب الاهتمام المعتدل بالإنتاج، حيث يشعر القائد ذو النمط التوافقي أن الاهتمام بالإنتاج والاهتمام بالأفراد لا يمكن أن يكون واحدا، فهناك مقايضات بين الاثنين، ووفقا لذلك يسعى المدير (5.5) إلى حل وسط بين الاثنين، ونتيجة لذلك لا يكون الاهتمام بالأفراد والاهتمام بالانتاج هو الأمثل، إذ يشدد هذا المسار على الممارسات الادارية والتقليدية الرسمية، ويستخدمها كوسيلة لتوجيه المرؤوسين، ومن خلال هذا المسار يمكن للإدارة تقليل الاضطرار إلى إصدار الأوامر والمواجهة المباشرة غير المريحة مع المرؤوسين، وتصبح طريقة الجزرة والعصا مفتاحا للإشراف.

مما سبق يمكن القول أن الأنماط القيادية بمؤسسة ميناء الجزائر تبرز كعلامات واضحة في شخصية القائد الاداري وليس من الضروري أن يكون القائد ملتزما بنمط واحد فقط دون غيره فقد يتأرجح بين عدة أنماط ومن الضروري القول أنه إذا كانت الشخصية القيادية تتكون من عنصرين أساسيين هما السمات الشخصية للقائد نفسه والخبرات الحياتية فإن الاطلاع على الأنماط القيادية قد لا يكون أكثر من مرآة عاكسة يمكن أن يرى القائد الاداري نفسه فيها.

8. استنتاج عام

حاولت الدراسة الحالية إلقاء الضوء على العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية لدى القيادات الوسطى بميناء الجزائر العاصمة، وكان الهدف من هذه الدراسة الكشف عن جانبين هامين من شخصية المسؤولين بمؤسسة ميناء الجزائر وهما سماتهم الشخصية المتمثلة في العوامل الخمسة الكبرى وأنماطهم القيادية، وكذا الكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية لدى المسؤولين، وما إذا كانت هناك فروق في العوامل الخمسة والأنماط القيادية من حيث نوع الجنس.

وقد خلصت الدراسة إلى أن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية الأكثر شيوع لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر هي يقظة الضمير تلمها الانبساط، وذلك لاتصاف الاطارات القيادية بالعديد من السمات التي تشير إلى أن هذه العوامل من العوامل الشخصية الايجابية، بينما كان النمط القيادي السائد لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ميناء الجزائر هو النمط التسيبي وهذا راجع إلى السلطة التي تمارسها القيادات العليا عليهم خوفا على مكانتهم في

المنظمة، وكشفت الدراسة عدم وجود فروق ما بين الجنسين في العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية، وهذا راجع إلى أن الأنماط القيادية أنماط مشتركة بين الجنسين نظرا للمواقف المشابهة التي يتعرض لها كلا الجنسين في المنظمة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية ما بين عامل العصابية ونمط القيادة التشاركي، وعلاقة سلبية بنمط القيادة الاجتماعي، بينما لا توجد علاقة ما بين عامل العصابية والنمط التسيبي (عدم التدخل)، والنمط الأوتوقراطي، والنمط التوافقي، كما توجد علاقة سلبية بين عامل الانبساط ونمط القيادة التشاركي، وتوجد علاقة سلبية ما بين عامل المقبولية ونمط القيادة الاجتماعي والتشاركي، وتوجد علاقة سلبية ما بين عامل يقظة الضمير ونمط القيادة التشاركي، ولا توجد علاقة ما بين عامل الانفتاح على الخبرة وجميع الأنماط القيادية.

كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات وهي:

- الاهتمام بأبعاد الشخصية والنظر إليها كوحدة متكاملة معرفيا ومزاجيا ودافعية اجتماعيا وتوفير كل وسائل البناء التي تطور الشخصية وإنمائها باعتبارها احدى الوسائل التي نصل من خلالها إلى خلق عدد من القادة المسؤولين.
- لسمات الشخصية تأثير في السلوك القيادي مما يعني إمكانية الاعتماد على سمات الشخصية نظريا في اكتشاف السلوك القيادي وإمكانية التعويل عليها في اختيار القادة عن الآخرين.
- عند السعي لتشخيص أنماط السلوك القيادي عمليا من الضروري النظر إلى متغيرات أخرى عدا سمات الشخصية.
- إجراء المزيد من الدراسات عن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والأنماط القيادية على مؤسسات أخرى مختلفة غير مؤسسة ميناء الجزائر ومقارنتها بهذه الدراسة لتعميم النتائج.
- ضرورة تبني سياسة قيادة فريق العمل في مؤسسة ميناء الجزائر وفق المفاهيم الحديثة، ومراعات الجوانب الانسانية والاجتماعية للمرؤوسين والأهداف الانتاجية للمؤسسة أي العمل على الرفع من الاهتمام بالعمال والعمل معا.
- ومن خلال الملاحظة لكيفية التسيير في المؤسسة تقترح الطالبة اعادة الاعتبار للكفاءات المهمشة من قبل السلطة العليا بمؤسسة ميناء الجزائر، وكذا التخفيف من ممارسة أسلوب السيطرة حتى يكون عمل الاطارات الوسطى أكثر اتقان وكفاءة وفاعلية.
- التخفيف من ممارسة أسلوب السيطرة من قبل السلطة العليا حتى تمارس الاطارات القيادية الوسطى الأسلوب الأمثل في أداء العمل بالمؤسسة لضمان الكفاءة والانتاجية.
- ضرورة اللجوء لاستخدام الأسلوب التشاركي وذلك بالاهتمام ببعدين هما: الاهتمام بالعلاقات الانسانية ما بين السلطة العليا والاطارات الوسطى والاهتمام بالمهام والانتاج للوصول إلى نجاعة وفاعلية في المؤسسة.

- إعادة النظر في مهام تسيير الموارد البشرية من خلال النظر في عملية التوظيف من جهة باتباع سياسة الرجل المناسب في المكان المناسب، ومن جهة أخرى من خلال النظر في عملية الترقية بإعادة الاعتبار لفئة الكفاءات المهمشة من قبل السلطة العليا داخل مؤسسة ميناء الجزائر.

المراجع:

- بقيعي، أحمد نافز عبد. (2015). "العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي وكالة الغوث الدولية في منطقة أربد التعليمية"، *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، مجلد (11)، العدد (04)، 474-227.
- أحمد محمود جبر. (2012). *العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بقلق المستقبل لدى طلبة الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة*، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- الانصاري، بدر. (2002). *المرجع في مقاييس الشخصية - تقنين على المجتمع الكويتي*، الكويت، دار الكتاب الحديث.
- صالحى سعيدة، آيت حبوش سعاد، شريفي هناء. (2018). علاقة جودة الحياة النفسية بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية دراسة ميدانية مقارنة لدى طلبة جامعة الجزائر (02)، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، المجلد 04، العدد 03، 395-384.
- غريبة هادي عبد الله، جاجان جمعة محمد. (2020). *العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لدى الموظفين في مركز محافظة دهوك، مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع*، العدد (54)، <https://www.jalhss.com/index.php/jalhss/article/view/132/125>
- كعواش رؤوف. (2020). *القيادة الادارية في المنظمات الجزائرية، مجلة الميدان للدراسات الرياضية الاجتماعية والانسانية*، المجلد (03)، العدد (10)، الجزائر. <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/444/2/6/111251>
- عبيد معتصم ، رزق أمينة. (2020). *سمات الشخصية لدى عينة من الكادر التدريسي والاداري في ثانويات محافظة دمشق، جامعة دمشق، مجلة جامعة حمات*، المجلد (03)، العدد 17، دمشق.
- Andy Bertsch and others. (2017). Exploring the Relationship Between Personality and Preferred Leadership, *Journal of Leadership, Accountability and Ethics* Vol. 14(1..
- Blake, .R, & Muton, J.B., (1964), "The Managerial Grid", Texas Gulf Publishing Co., Houston.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI)*. Professional Manual. Odessa, Florida: Psychological Assessment Resources.
- Hamid Hassan and others (2016) , Determinants of Leadership Style in Big Five Personality Dimensions, Article in Universal Journal of Management · April 2016

- https://www.researchgate.net/publication/301955585_Determinants_of_Leadership_Style_in_Big_Five_Personality_Dimensions
- Howard ,P. J.,& Howard, J. M. (1995) . *The Big Five Quickstart : An Introduction to the Five –Factor Model of Personality for Human Resource Professionals* . North Carolina : centre for Applied Cognitive Studies.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: *A qualitative and quantitative review*. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765-780.
- Lucia Zbihlejev (2018) Leadership Styles of Managers from the Perspective of Gender, AIMI Journals , *International Journal of Organizational Leadership* (7), 340-347 canada.