

نموذج رقم (1)

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

العوامل المؤثرة على التحيز في الأدراك الاجتماعي لدى الإداريين الجامعيين في
مناهج التربية والتعليم في قطاع غزة

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه
حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو
بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the
researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any
other degree or qualification

Student's name:

اسم الطالب: شريف محمود السيد طلبة

Signature:

التوقيع: 

Date:

التاريخ: 8/6/2014

Islamic University– Gaza
Deanship Of Higher Studies
Faculty Of Commerce
Management Business Administration



الجامعة الإسلامية- غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
برنامج إدارة الأعمال

العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة

إعداد الباحث

شريف محروس السيد الحلبي

إشراف

الدكتور / يوسف عبد عطية بحر

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في إدارة الأعمال

1435هـ/2014م



نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ شريف محروس السيد الحلبي لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال - إدارة موارد بشرية وموضوعها:

العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم السبت 25 رجب 1435هـ، الموافق 2014/05/24م الساعة الحادية

عشرة صباحاً بمبنى طيبة، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

	د. يوسف عبد عطية بحر	مشرفاً ورئيساً
	د. سامي علي أبو الروس	مناقشاً داخلياً
	د. ختام إسماعيل السحار	مناقشاً داخلياً

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال - إدارة موارد بشرية.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

مساعد نائب الرئيس للبحث العلمي و للدراسات العليا

أ.د. فؤاد علي العاجز



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ
الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ"

(سورة البقرة، الآية 32)

إهداء،

كان طموحا، وأصبح واقعا، وأملي - بإذن الله - في القادم كبير..
بعد توفيق الله، وسنده ومدده، أطوي خلاصة الجهد والتعب بين دفتي هذه الدراسة
المتواضعة..

إلى معلم البشرية أجمعين، من أعطى لحياتنا معنى وزينها بالأخلاق والدين، النبي
الصادق الأمين، محمد صلى الله عليه وآله وسلم..

إلى من نشأت في أحضان رعايتهم، ووصلت إلى ما وصلت بفضل الله ثم برضاهم
وطاعتهم، من ملأت بئري من عذب مياههم، لأبي وأمي شموع الأمل التي لا تنطفئ..
إلى من تشاركني شق الطريق نحو النجاح خطوة بخطوة، وتبني معي المستقبل
يدا بيد، إلى زوجتي الغالية..

إلى فلذات كبدي وأنوار الحب التي تتلألأ في سماء قلبي أبناء ماري وحمزة..
إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكرهم فؤادي أخوتي وأخواتي..
إلى عائلتي واساتذتي ومدرستي ووطني فلسطين إليهم جميعا أهدي هذا الجهد
المتواضع راجيا من المولى عز وجل أن يعلمنا ما ينفعنا وان ينفعنا بما علمنا..

شكر وتقدير،

أحمد الله رب العالمين واشكره على عظيم فضله الذي أعانني على تجاوز الصعاب وأمدني بالقوة والصبر على إتمام هذه الدراسة، وتقديرا مني وعرفانا لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى جامعتي - الجامعة الإسلامية - جامعة الحصار والانتصار، ودرة فلسطين الأولى، وصرحها العلمي الشامخ، التي احتضنتني ومنحتني الرعاية والاهتمام خلال سنوات دراستي فيها..

كما أتقدم بجزيل الشكر والوفاء إلى مشرف الرسالة الدكتور الفاضل / يوسف عبد عطية بحر الذي لم يدخر جهدا في الإشراف على الرسالة وإخراجها بهيئتها اللائقة إلى حيز الوجود، وتقديم النصح والمشورة والمتابعة الحثيثة في جميع مراحل دراستي..

وأتقدم بالشكر والامتنان إلى الدكتور الفاضل / سامي علي أبو الروس لتفضله لمناقشة الرسالة والذي أمدني من خبراته وعلمه الغزيرين، ما لا يمكن تجاوزه، أو نسيانه، مما أسهم في إثراء الرسالة..

كما يسرني أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتورة الفاضلة / ختام اسماعيل السحار عضو لجنة المناقشة على ما قدمته من ملاحظات ومقترحات ساهمت في إنجاز ما تستحقه هذه الرسالة من قيمة علمية..

وأخيرا أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في مد يد العون وبذل جهدا لمساندتي .. وأسأل الله العظيم أن يجزي الجميع عني خير الجزاء والله ولي التوفيق..

ذَكَرَ الإمام المِزَنِي
كَاتِبَ الإمام الشافعيَ رَحِمَهُمَا اللهُ تَعَالَى إِذْ قَالَ:
قَرَأْتُ كِتَابَ الرِّسَالَةِ عَلَى الإمام الشافعيَ ثَمَانِينَ مَرَّةً، فَمَا مِنْ مَرَّةٍ
إِلَّا وَكَانَ يَقِفُ عَلَى خَطَأٍ، فَقَالَ الشافعيُّ:
«أَبَى اللهُ أَنْ يَكُونَ كِتَابٌ صَحِيحًا غَيْرَ كِتَابِهِ»

(حاشية ابن عابدين 2 / 27 ط 2)

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
ب	آية قرآنية
ج	الإهداء
د	شكر وتقدير
هـ	ذكر للإمام المزني
و	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ي	قائمة الملاحق
ك	ملخص الدراسة باللغة العربية
ل	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول/ لإطار العام للدراسة
2	مقدمة
3	مشكلة الدراسة
4	فرضيات الدراسة
4	متغيرات الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
7	مصطلحات الدراسة
9	الفصل الثاني/ الإطار النظري للدراسة
10	المبحث الأول/ الإدراك مفهومه، مكوناته، والعوامل المؤثرة فيه
10	مقدمة
11	تعريف الإدراك
11	مكونات الإدراك
12	آلية حصول الإدراك
13	مراحل حدوث الإدراك
13	خصائص الإدراك
14	العوامل المؤثرة في الإدراك
16	المبحث الثاني/ الإدراك الاجتماعي
16	مقدمة
17	تعريف الإدراك الاجتماعي
17	أهمية الإدراك الاجتماعي

الصفحة	المحتوى
18	اختلاف الإدراك الاجتماعي عن الإدراك المادي
18	مفاهيم مختلفة للإدراك الاجتماعي
20	النظريات المفسرة للإدراك الاجتماعي
21	بعض تطبيقات الإدراك الاجتماعي في مجال العمل
37	العوامل المؤثرة في الإدراك الاجتماعي
39	المبحث الثالث/ التحيز في الإدراك الاجتماعي
39	مقدمة
39	تعريف التحيز
40	أنواع التحيز
40	التحيز الإدراكي
41	أنواع التحيز الإدراكي
45	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي
45	العامل الأول/ فهم الأسباب الخارجية لسلوك الآخرين
47	العامل الثاني/ القولية
48	العامل الثالث/ استخدام معايير موضوعية في تقييم الآخرين
50	العامل الرابع/ تجنب الحكم السطحي على الأشخاص
51	العامل الخامس/ فهم الصفات الشخصية
55	صعوبة التغلب على التحيز الإدراكي
56	إدارة التحيز الإدراكي
56	التعريف بوزارة التربية والتعليم مجتمع الدراسة
57	الأهداف العامة للوزارة
57	المستويات الإدارية والتنظيمية للوزارة
	الفصل الثالث/ الدراسات السابقة
61	مقدمة
61	أولاً/ الدراسات العربية
65	ثانياً/ الدراسات الأجنبية
69	ثالثاً/ التعليق على الدراسات السابقة
72	الفصل الرابع/ منهجية الدراسة
73	مقدمة
73	منهجية الدراسة
74	مجتمع الدراسة
74	عينة الدراسة

الصفحة	المحتوى
75	أداة الدراسة
82	المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
84	الفصل الرابع/ تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة
85	مقدمة
85	الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية
89	تحليل فقرات الاستبانة
103	اختبار فرضيات الدراسة
120	الفصل السادس/ النتائج والتوصيات
121	مقدمة
121	أولاً/ نتائج الدراسة
126	ثانياً/ التوصيات
127	ثالثاً/ الدراسات المقترحة
128	المصادر والمراجع

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
27	(1): المصادر الداخلية والخارجية للاستقطاب
29	(2): يوضح خطوات عملية الاختيار
53	(3): أهم الصفات الشخصية ونقيضها
54	(4): يعرض مقارنة بين أمثلة من أنماط سلوك العمل
74	(5): يوضح أعداد مجتمع الدراسة
77	(6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " فهم الأسباب الخارجية للسلوك " والدرجة الكلية للمجال
77	(7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " القولية " والدرجة الكلية للمجال "
78	(8): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء " والدرجة الكلية للمجال
78	(9): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الحكم السطحي على الأشخاص " والدرجة الكلية للمجال
79	(10): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " فهم الصفات الشخصية للأفراد " والدرجة الكلية للمجال
80	(11): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة " والدرجة الكلية للمجال
80	(12): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

الصفحة	عنوان الجدول
81	(13): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة
82	(14): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي
85	(15): توزيع عينة الدراسة حسب العمر
86	(16): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
86	(17): توزيع عينة الدراسة حسب السكن
87	(18): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
87	(19): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي
88	(20): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة
89	(21): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية
90	(22): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " فهم الأسباب الخارجية للسلوك "
92	(23): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " القولية "
94	(24): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء "
96	(25): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " الحكم السطحي على الأشخاص "
98	(26): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " فهم الصفات الشخصية للأفراد "
100	(27): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات " العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي "
101	(28): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة "
105	(29): معامل الارتباط بين العوامل المؤثرة على التحيز و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم
106	(30): معامل الارتباط بين فهم الأسباب الخارجية لسلوك الأشخاص و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم
107	(31): معامل الارتباط بين القولية مع الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة
108	(32): معامل الارتباط بين استخدام المعايير الموضوعية في تقييم الآخرين والإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم
109	(33): معامل الارتباط بين تجنب الحكم السطحي على الأشخاص مع الإدراك الاجتماعي لهم من قبل الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة
110	(34): معامل الارتباط بين فهم الصفات الشخصية للفرد وإدراك الإداريين العاملين في وزارة

الصفحة	عنوان الجدول
	التربية والتعليم العالي في قطاع غزة له
112	(35): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر
113	(36): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس
114	(37): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - السكن
115	(38): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - المؤهل العلمي
117	(39): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المسمى الوظيفي
118	(40): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة
119	(41): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الحالة الاجتماعية

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
5	(1) يوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع
12	(2) يوضح العمليات الأربعة التي يعتمد عليها الإدراك الحسي
36	(3) يوضح عملية صنع واتخاذ القرار

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق
136	ملحق رقم (1) إستبانة الدراسة
141	ملحق رقم (2) قائمة المحكمين لإستبانة الدراسة

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة التحيز الإدراكي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة خلال تعاملهم مع الآخرين، وقياس تأثير كل من (فهم الأسباب الخارجية لسلوك الآخرين، القولية وفقاً للانتماء إلى جماعة ما، استخدام معايير موضوعية في تقييم الآخرين، تجنب الحكم السطحي والمتسرع على سلوك الآخرين، وفهم الصفات الشخصية للأفراد) على إدراك الإداريين الاجتماعي أثناء القيام بالأنشطة المختلفة للوزارة والتفاعل مع العاملين وغيرهم من الأفراد. تكون مجتمع الدراسة من (688) موظفاً، طبقت الدراسة على (250) موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية، استخدم الباحث استبانة كأداة للدراسة وتم جمع المعلومات ومن ثم معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS للحصول على النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة أن الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة يتمتعون بإدراك غير متحيز للمرؤوسين وللمن يتفاعلون معهم، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية بين العوامل المؤثرة على التحيز و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم، كما أظهرت وجود علاقة عكسية بين القولية والإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة، كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المبحوثين حول "تجنب الحكم السطحي على الأشخاص" تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث، بالإضافة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المبحوثين حول "فهم الصفات الشخصية للأفراد" تعزى إلى مكان السكن وذلك لصالح الذين يسكنون محافظة غزة.

وقد أوصت الدراسة بتنمية الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة وتجنب التحيز من خلال تعميق فهم الأسباب الخارجية لسلوك الآخرين، والتخفيف من تأثير تمييط وقولبة الأشخاص حسب انتماءاتهم، وتجنب الحكم السطحي على سلوكهم، واستخدام معايير موضوعية في تقييمهم، وفهم الصفات والسمات الشخصية لهم، واستخدام كافة الوسائل والأساليب التي تخدم تنمية الإدراك.

Abstract

The study aimed at investigating the phenomenon of bias in social perception among administrators staff who work in the Ministry Of Education in Gaza Strip according their dealings with others, and it examined the impact of (Understanding the external causes of other's behavior, stereotyping, use of objective criteria in performance appraisal to others, avoidance of superficial and hasty judgment on other's behavior and understanding the personal characteristics) on administrators' social perception. The research used analytical descriptive method. The research population consisted of (688) employees from different managerial positions . The Study was conducted to (250) employees who were selected in a cluster way, The researcher used a questionnaire as a tool for the study.

The study concluded that the administrators employees of the Ministry of Education in Gaza Strip perceive others correctly without bias. In addition, there is a positive relationship between the factors affect on bias and administrators' social perception. It revealed also an inverse relationship between the stereotyping and social perception among the administrative staff, Moreover, it revealed that is no statistical significant differences in the mean of respondent s' estimates about "avoidance superficial judgment on others" due to gender in favor of females. The study also showed, that there are statistical significant differences in the mean of respondents' estimates about "understanding the personal characteristics" due to the place of residence in favor of those who live in the Gaza region.

The most important recommendations of the research are to develop the social perception of the administrators and avoid bias through deep understanding of external causes for others' behavior, minimize the impact of stereotyping people according to their pertinence, avoid the superficial, use objective criteria in the performance appraisal, understand the qualities and personal traits and use all the means and methods that serve the development of perception.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

لقد خص الله سبحانه وتعالى الإنسان دون غيره من المخلوقات بالعديد من المزايا التي تساعده في التأقلم مع البيئة، وتسهل له القيام بمهامه ووظائفه وتعاملاته أثناء تفاعله مع الآخرين من حوله فهو كائن اجتماعي بفطرته، ولعل أبرز هذه الخصائص هو الإدراك الاجتماعي. فالإدراك الاجتماعي مرتبط بحقيقة وجود الإنسان وحركته وحياته. فقبل أن نتواصل مع الآخرين لابد لنا أن ندرك ونفسر سلوكهم، وكل لقاء يجمعنا معهم نستطيع أن نخرج منه بتفسير لسلوكهم وتوقعات حول عالمنا الخارجي من أشياء (أبو حويج، 2006، ص105). وتعد عملية الإدراك الاجتماعي التي نستخدمها في علاقاتنا مع الآخرين أكثر تعقيداً من عملية الإدراك المادي (الفيزيقي) التي تقتصر على جمع المعلومات وتفسيرها عن الأشياء، فالإدراك الاجتماعي موضوعه الإنسان الفرد الذي نقيم سلوكه من عدة جوانب، داخلياً فهناك قوى شخصية أدت إلى حركته كحاجاته ورغباته، وخارجياً ترتبط بالقوى البيئية المحيطة والتي أثرت فيه (زهران، 2004، ص27). إن نجاح إدراكنا الاجتماعي يتوقف على نجاحنا في عملية دمج وتفسير المعلومات المتوافرة لدينا عن الأشخاص الآخرين بصورة صحيحة، فالبيئة والناس والسلوك ثلاثة عوامل تؤثر على بعضها البعض بشكل مستمر، والسلوك ليس إلا مجرد نتيجة لعملية تفاعل بين البيئة والناس (Glanz, & others, 2002). إلا أن هناك بعض الأخطاء التي تشوش إدراكنا للآخرين نتيجة القصور في الحصول على معلومات كافية عنهم مما يجعلنا نفسر سلوكهم بطريقة خاطئة، ونكون صورة ذهنية غير صحيحة عنهم ويترتب على ذلك تحيز إدراكي غير مرغوب فيه يؤدي إلى مخرجات سلبية، ويجعل فهمنا وتفسيرنا لسلوكهم لا يتناسب مع مقصدهم (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص95). وإن كان الإدراك الاجتماعي بهذه الأهمية للأشخاص العاديين فأهميته مضاعفة للمسؤولين وصناع القرار والإداريين، فهو عنصر هام يتمحور حوله معظم الأنشطة في منظماتهم ومؤسساتهم التي يعملون بها، والقرارات التي يتخذونها، وتناول ظاهرة التحيز في الإدراك الاجتماعي يضيف أهمية خاصة للدراسة، فالتحيز من الموضوعات الهامة التي ترتبط بعشرات القرارات التي نتخذها أثناء تفاعلاتنا مع الآخرين، وقد قرر الباحث أن يتناولها في وزارة فلسطينية هامة وهي وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة والتي تعد من أهم وأكبر الوزارات ويمكن أن تتأثر الكثير من أنشطتها في هذه الظاهرة، ومن هذه الأنشطة على سبيل المثال لا الحصر تقييم الإداريين والمشرفين العاملين في الوزارة لأداء الموظفين في سلك التعليم بمختلف مواقعهم ومسمياتهم الوظيفية، ومقابلات التوظيف الدورية أو الطارئة التي تنظمها الوزارة ويتقدم إليها الآلاف من خريجي الجامعات، وأيضا الأنشطة التي تهدف إلى تحسين صورة

الوزارة أمام المجتمع المحلي والخارجي. ونظراً لأهمية التعليم في بناء ورفعة الدول، وفي إظهار هويتها الحضارية وقيمها الأخلاقية والتربوية، وما تلعبه وزارة التربية والتعليم من دور رئيسي في هذا الاتجاه، فإن تشويش عملية الإدراك الاجتماعي والقصور فيه وعدم إدارة العوامل المؤثرة فيه بشكل صحيح، خاصة لدى الإداريين العاملين في الوزارة كونهم الجهة التي تترجم سياسات الإدارة العليا إلى خطط وأنشطة وتشرف عليها، ويترتب عليه تحيزات غير مرغوب فيها يؤدي إلى مخرجات سلبية وضارة على الدولة نفسها بشكل عام وعلى التعليم فيها بشكل خاص، لذلك قرر الباحث كشف ظاهرة التحيز الإدراكي، والعوامل التي تؤثر فيها أثناء التفاعلات الاجتماعية بين الإداريين من جهة، والأشخاص الآخرين أو العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة من جهة أخرى، مع تقديم الآراء والتوصيات للحد من تفاقم هذه الظاهرة والتقليل منها بالقدر الممكن.

مشكلة الدراسة:

التحيز من المشكلات العامة التي يعاني منها الناس، ويكاد لا يخلو منها أي مجتمع من المجتمعات ولكن بدرجات متفاوتة فهي مرتبطة بطبيعة حياة الإنسان الاجتماعية وتركيبته النفسية، وتظهر في قراراته التي يتخذها بشكل مستمر سواء تلك التي تتعلق به أو بالآخرين أثناء تفاعله معهم، ومنظمات الأعمال والمؤسسات ما هي إلا كيان يجمع قوى بشرية متعددة المهام والمسميات والوظائف لذلك تتأثر أنشطتها بالتحيز الإدراكي، وقد قرر الباحث كشف هذه الظاهرة في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة التي يعمل بها بعد إحساس عام بالمشكلة، والتعرف على مدى تأثير الإداريين العاملين في الوزارة بالعوامل التي تسبب التحيز في إدراكهم الاجتماعي، ولكي يؤكد الباحث إحساسه العام بالظاهرة فقد أجرى مقابلة مع مسئول وحدة الشكاوى في ديوان الموظفين العام في قطاع غزة والذي أكد له انه يتلقى العديد من الشكاوى المختلفة سواء بما يخص الاختيار والتعيين من المتسابقين في امتحانات التوظيف التي تعقدها الوزارة، أو بما يخص التقييمات والترقيات من الموظفين العاملين في الوزارة وغيرها يعربون فيها عن احتجاجهم وتظلمهم للتحيز الذي يمارسه المسؤولون عن تلك الأنشطة (مقابلة مع مسئول وحدة الشكاوى في ديوان الموظفين العام في قطاع غزة، بتاريخ 2014/06/02م). لذلك فقد جاءت هذه الدراسة لتكشف عن هذه العوامل التي تؤثر على التحيز الإدراكي للموظفين الإداريين العاملين في الوزارة للآخرين أثناء تفاعلاتهم الاجتماعية، وممارستهم للأنشطة المختلفة.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

"ما هي العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة؟"

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العوامل المؤثرة على التحيز و الإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم. ويتفرع منها الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين فهم الأسباب الخارجية لسلوك الآخرين والإدراك الاجتماعي لهم من قبل الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين القولية والإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام المعايير الموضوعية في تقييم الآخرين والإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تجنب الحكم السطحي على الآخرين والإدراك الاجتماعي لهم من قبل الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة .

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين فهم الصفات الشخصية للأفراد والإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة تعزى إلى متغيراتهم الشخصية والوظيفية (الجنس - العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي - الخبرة - المسمى الوظيفي - الراتب - السكن).

متغيرات الدراسة:

قام الباحث بتصميم الدراسة بحيث تشمل المتغيرات التالية:

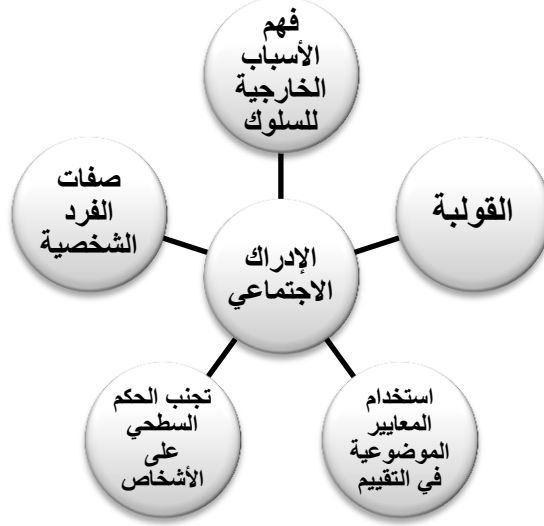
المتغير التابع: الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.

المتغيرات المستقلة وتشمل:

- فهم الأسباب الخارجية لسلوك الآخرين.

- القولية.
- استخدام المعايير الموضوعية في تقييم الآخرين.
- تجنب الحكم السطحي على الأشخاص.
- صفات الفرد الشخصية.

شكل (1) يوضح العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة في الدراسة



المصدر: جرينبرج جيرالد، بارون، روبرت. (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب وترجمة، رفاعي، رفاعي وبسيوني، إسماعيل، دار المريخ، ط7، ص 95-96، السعودية. بتصرف من الباحث

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على دور الإدراك الاجتماعي وتأثيره على الأنشطة المختلفة في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة والمنظمات المشابهة.
2. التعرف على ظاهرة التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.
3. معرفة مدى تأثير إدراك الإداريين العاملين في الوزارة بالعوامل التي تسبب تحيز إدراكي لهم أثناء تفاعلهم مع الآخرين.
4. محاولة التوصل إلى توصيات وآراء قد تمكن المسؤولين في الوزارة مجتمع الدراسة من معالجة مشكلة التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى العاملين في الوزارة.
5. استكمال ما بدأه الباحثون السابقون في موضوع الإدراك الاجتماعي، وما يمثله من أهمية، خاصة في المؤسسات والمنظمات الرسمية.

أهمية الدراسة:

إن دراسة العلاقة بين العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي تُعد حاجة من الحاجات الضرورية التي تثبت أهميتها والحاجة إليها لدى المسؤولين وصناع القرار عامة وبخاصة في مؤسسات الدولة الرئيسية كوزارة التربية والتعليم. فدراسة الإدراك الاجتماعي وربطه بالعوامل المؤثرة في التحيز فيه تُعد سمة مميزة وواضحة من أجل النجاح في خطط التنمية الاجتماعية والتعليمية وغيرها في الوزارة والمجتمع.

إن تناول هذه الدراسة أحد الجوانب الأساسية للشخصية الإنسانية وتأثيرها على سلوكه وأدائه يعد منبعاً لأهمية هذه الدراسة في علم النفس وعلم الإدارة، وهذا الجانب المرتبط بالإدراك والفهم والتفسير له دورٌ فعّالٌ في التحكم في سلوك الفرد وانفعالاته النفسية والعاطفية، وبالتالي يعتبر هذا الجانب هو أساس الاستقرار النفسي والعملية للفرد في حياته العامة وفي حياته العملية، وتبحث الدراسة في موضوع هام في وزارة فلسطينية هامة ورئيسية تقدم خدماتها لكافة أبناء المجتمع، وهذا الموضوع يرتبط بالتفاعلات الاجتماعية التي يمثل الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة أحد أطرافها، وهي متعلقة بوجود الإنسان وطبيعة حياته.

وبما أن فهم سلوك الآخرين وإدراك تصرفاتهم بصورة صحيحة والتوقعات حول شخصيتهم متوقف على البيانات والمعلومات التي نحصل عليها عنهم، فإن هذه الدراسة تتيح لنا التعرف على إدارة الإدراك الاجتماعي ومعرفة المعوقات والعوامل التي تسبب التشويش فيه أثناء التفاعل الاجتماعي بين العاملين في الوزارة مما يقلل من التحيز.

ويؤمل أن تفيد هذه الدراسة كل من:

1. العاملون في الوزارة محل الدراسة وخاصة الإداريين منهم، فالكشف عن العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي سوف يساهم في تطوير استراتيجيات للقضاء على ظاهرة التحيز والتغلب عليها.
2. المكتبات بموضوع يحظى باهتمام الباحثين في مجال الإدارة وعلم النفس.
3. الباحث في التعرف على العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي للتقليل من تأثيرها وإدارتها بشكل صحيح بصفته أحد العاملين في وزارة التربية والتعليم مما قد يجعله عرضة للوقوع تحت تأثير هذه المشكلة.
4. المسؤولون في الوزارات والمؤسسات والمنظمات المشابهة بلفت نظرهم إلى أهمية الإدراك الاجتماعي ومعرفة العوامل المؤثرة على التحيز فيه للمساعدة على التقليل منه بالقدر الممكن وإدارة العوامل المؤثرة فيه بشكل صحيح.

5. على المستوى العلمي والأكاديمي يأمل الباحث المساهمة في تطوير المعرفة العلمية بالعوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك والكشف عن سبل النجاح والفشل فيه.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على العوامل المؤثرة على التحيز الإدراكي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، وهذه العوامل هي فهم الأسباب الخارجية لسلوك الآخرين، القولية وفق الانتماء إلى جماعة ما، استخدام معايير موضوعية في تقييم الأشخاص، تجنب الحكم السطحي عليهم، وفهم صفاتهم الشخصية وقياس مدى تأثير هذه العوامل على الإدراك الاجتماعي.

الحد المؤسسي: سيتم تطبيق الدراسة على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على عينة عنقودية من الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة ويبلغ عددهم (250) إدارياً بنسبة 36 % من مجتمع الدراسة المكون من (688) إدارياً من المسميات الوظيفية التالية (مدير عام - نائب مدير عام - مدير تعليم - نائب مدير تعليم - مدير دائرة - رئيس قسم - مدير مدرسة).

الحد الزمني: سيتم تطبيق الدراسة خلال الفصل الثاني من العام 2014م - 2015م.

مصطلحات الدراسة:

الإدراك: عملية ذهنية ومعرفية تساعدنا على تفسير وفهم ما يحيط بنا (حريم، 2004، ص71).

الإدراك الاجتماعي: ويقصد بالإدراك الاجتماعي بأنه عملية تفسير المعلومات المتوفرة لدينا عن الآخرين للوصول إلى فهم أدق لسلوكهم (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص87).

التعريف الإجرائي للتحيز في الإدراك الاجتماعي: ويقصد به الفهم والتفسير الخاطئ لسلوك الآخرين والأحكام المتحيزة التي يصدرها الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة على مرؤوسيههم بسبب القصور في الحصول على معلومات كافية وصحيحة عنهم.

التعريف الإجرائي لفهم الأسباب الخارجية للسلوك: وتعنى كافة الأسباب الخارجية كظروف البيئة أو حالات الطبيعة أو الظروف الاجتماعية وغيرها والتي تؤثر على سلوك العاملين.

القولبة: ويقصد بها أن تصدر حكماً على أحد الأشخاص بناء على انتمائه إلى جماعة معينة دون أن نتعرف بشكل كامل على شخصيته أو نستوثق من صفاته (زهرا، 2004، ص58).

المعايير الموضوعية في التقييم: ويقصد بها استخدام معلومات موضوعية تساعد على معرفة مستوى الأداء الحقيقي للعاملين وتجنب التقييم الشخصي من قبل المدراء (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص96).

التعريف الإجرائي للحكم السطحي على الأشخاص: ويعنى التسرع في الحكم على سلوك الأشخاص دون معرفتهم معرفة جيدة أو الحصول على معلومات كافية عنهم.

التعريف الإجرائي لفهم الصفات الشخصية للأفراد: وتعنى فهم السمات والصفات الشخصية للأفراد الذين نتعامل معهم والتي تؤثر على سلوكهم مما يساعد في فهمهم بطريقة صحيحة.

الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة: ويقصد بهم الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة في المستويين الإداريين التنفيذي والمتوسط من المسميات الوظيفية التالية (مدير عام - نائب مدير عام - مدير تعليم - نائب مدير تعليم - مدير دائرة - رئيس قسم - مدير مدرسة) والذين يترجمون سياسات الإدارة العليا في الوزارة إلى خطط وبرامج ويشرفوا عليها(الباحث، 2014).

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول

الإدراك، مفهومه، مكوناته والعوامل المؤثرة فيه

مقدمة:

تعتبر عملية الإدراك عملية أساسية ورئيسية في كثير من الجوانب التي تتعلق بحياة الإنسان، كالتعلم والتفاعلات الاجتماعية وغيرها، إضافة إلى أهميته في جميع العمليات العقلية من تذكر وحفظ وتفكير فلا تتم هذه العمليات بلا إدراك. وبعد الإدراك ثاني العمليات العقلية المعرفية التي يتعامل بها الفرد مع المثيرات البيئية، لكي يصوغها في منظومة فكرية تعبر عن مفهوم ذي معنى يسهل له عمليات التوافق مع البيئة المحيطة به بعناصرها المادية والاجتماعية (شكشك، 2008، ص 39).

والإدراك من العمليات المعقدة التي تعتمد على الحواس الخمس لإدخال المعلومات إلى الدماغ ومن ثم ربطها بمخزون المعرفة السابقة لإعطاء التفسيرات واصدرا القرارات، حتى أن الله سبحانه وتعالى أمرنا بفهم وتدبر الآيات الكونية، وإحكامه للخلق والمعجزات، ولم يتم هذا الفهم والاستجلاء إلا عن طريق الإدراك، حيث أشار الله سبحانه وتعالى إلى قيمة الإدراك للإنسان، في قوله: "وَمَا أَدْرَاكَ مَا يَوْمَ الْفَصْلِ" (المرسلات، آية 14)، (موسى، 1999، ص 63-64).

ولا تأتي أهمية عملية الإدراك من كونها تزود الفرد بمعلومات عن عالمه الداخلي والخارجي فقط، بل لأنها تحفظ حياته وتساعد على التكيف والتوافق، فهي التي توجه سلوك الإنسان العملي نحو السواء وتجنبه العوائق والأخطار التي تهدد حياته، فلا يستطيع مثلاً الحصول على الطعام إلا إذا أدرك الأشياء الموجودة في بيته، والتي تشبع حاجته للطعام، كما انه لا يستطيع التوافق الاجتماعي والعيش بهدوء وأمان مع الآخرين إلا إذا أدرك رغباتهم واتجاهاتهم وشعورهم (أبو حويج، 2006، ص 105).

ويعتبر الإدراك من العوامل الأساسية في فهم وإدارة سلوك المنظمة، وذلك بسبب ان كل القرارات والسلوكيات في المنظمات تتأثر بأسلوب تفسير الأفراد للآخرين والأحداث من حولهم، إذ أن القرارات التي تتخذ بمن يستخدم، أو ينقل، أو يطرد، أو القرارات المتعلقة بأسلوب تشجيع أعضاء المنظمة لأن يكونوا أكثر إنتاجية وأكثر تعاوناً مع زملائهم، أو ممارسة سلوكيات معينة، كلها تعتمد على تفسير المدراء للمواقف التي يواجهونها (العطية، 2003، ص 80).

إن الإدراك يجعلنا نشعر بما حولنا من أناس مثلنا وحيوانات ونباتات ومظاهر البيئة الطبيعية كالرياح وبرودة الجو وحرارته وغياب وشروق الشمس والليل والنهار الخ. وهو الحياة بمعناها الحقيقي بالنسبة للإنسان أو الكائن الحي، كذلك يحدد طبيعة استجابات الفرد نحو هذه المثيرات وكيفية التفاعل معها وسلسلة الأحداث والوقائع التي تليها، وهذا يفسر لنا الاختلاف في

استجابات الأفراد نحو هذه المثيرات الخارجية (رشيد، 2001، ص28). وهنا نتساءل: هل لاختلاف سلوك الناس من فرد لآخر علاقة باختلاف إدراكهم للأشياء؟

يقدم أبو حويج (2006، ص105) جواباً لهذا التساؤل في قوله: يلاحظ أن الشعوب والمجتمعات والأفراد كثيراً ما يختلفون في إدراكهم، بمعنى أن الصورة التي تحتل بؤرة انتباه الجماعة في مجتمع ما كثيراً ما تختلف عن الصورة التي تحتل بؤرة انتباه مجتمع آخر، الأمر الذي يترتب عليه اختلاف فيما يصدر عنها من قرارات، معنى ذلك أنه من الممكن أن تختلف المجتمعات فيما تتخذه من قرارات إزاء مشكلة معينة بسبب اختلافها في إدراك تلك المشكلة

تعريف الإدراك:

يعرف عواد (2013، ص125) الإدراك على أنه استقبال المثيرات وتفسيرها وإعطائها معانٍ ومفاهيم يستند عليها الإنسان في اختيار السلوك المناسب. كما ويعرفه أبو حويج (2006، ص105) على أنه تلك العملية التي تتم بها معرفة الفرد لبيئته الخارجية التي يعيش فيها، وحالته الداخلية. بينما يعرفه رفاعي، بسيوني (2004، ص87) بأنه العملية التي يقوم من خلالها الناس باختيار وتنظيم وترتيب المعلومات. ويعرف الكاتبان Kinicki و Kreiner الإدراك بأنه "عملية ذهنية ومعرفية تساعدنا على تفسير وفهم ما يحيط بنا" (حريم، 2004، ص71). وفي تعريف العطية (2003، ص80) فالإدراك هو عملية اختيار وتفسير المدخلات التي تأتي عن طريق الحواس (النظر، السمع، اللمس، التذوق والشم) لتحديد معنى وترتيب العالم من حولهم. بينما يعرف منصور وآخرون (2002، ص243) الإدراك بأنه عملية تمييز بين المنبهات التي تتأثر بها الحواس، وكل حاسة لها حدود معينة فيما يرد إليها من منبهات. إذا فاهم شيء يعيننا كلمة "تفسير" لأن الفرد يبني تصرفاته على تفسيره للواقع وفقاً لنظامه الإدراكي، بدلاً من تفسير الواقع نفسه (حسن، 2001، ص55).

ويتفق الباحث مع تعريفات الإدراك السابقة التي تؤكد أنّ عملية الإدراك هي عملية فهم وتفسير ما نستقبله من معلومات عن ما يحيط بنا بواسطة الحواس وإعطائها معاني.

مكونات الإدراك:

يقدم رشيد (2001، ص27-29) مكونات الإدراك الرئيسية الأربعة وهي:

1. **الدهاغ الصالح:** وهو عبارة عن مادة موجودة داخل جمجمة الرأس تحيط بها ثلاث أغشية، يهيمن على الجسم بواسطة ستة وسبعون عصباً رئيسياً تتصل بالحواس الخمس وغيرها من الأماكن في الجسم.

2. **الواقع:** وهو الذي تقع عليه الحواس وتشعر وتتأثر به، وقد يكون مادياً كالكتاب والقلم أو أثراً للواقع المادي كالصوت والرائحة، أو معنوياً يتم التعرف عليه من أثره كالجبن والبخل والشجاعة والصدق والحنان.

3. **الإحساس:** وهو الإحساس بالمتغير أو الواقع عن طريق الحواس الخمس (السمع، البصر، اللمس، الذوق، الشم).

4. **المعلومات السابقة:** وهي الخبرات السابقة عن المنبثات التي مرّت على الإنسان.

آلية حصول عملية الإدراك:

يحدث الإدراك بعد حدوث الإحساس، وهذه العلاقة بين الاثنين هي علاقة طردية أي في اتجاه واحد، وهذا يعني أن الشرط الأساسي لحدوث الإدراك هو حدوث الإحساس أولاً (رشيد، 2001، ص 27). ويؤكد ابن سينا ارتباط الإدراك بالإحساس، ويبين أهمية العنصر العقلي في عملية الإدراك، ففي رأيه أنه لولا اشتراك العقل مع عمل الحواس لما حصل الإدراك (منصور وآخرون، 2002، ص 243). ويضيف حريم (2004، ص 72) بأن الإدراك هو عملية أكثر تعقيداً وشمولاً من الإحساس، وهو أساساً عملية معرفية ذهنية تتضمن الانتقاء والاختيار من بين المعلومات التي توصلها الحواس للدماغ، وإسقاط بعض هذه المعلومات وتعديل وتغيير بعضها الآخر جزئياً أو تغييراً كلياً، ثم تنظيم المعلومات وتحليلها وتفسيرها وإعطائها معنى والتصرف في ضوء هذا التفسير. إذاً فعملية الإدراك معقدة تعتمد على كل من النظام الحسي والدماغ، فالنظام الحسي يكتشف المعلومات ويحولها (أو ينقلها) إلى نبضات عصبية ويجهز بعضها ويرسل معظمها إلى الدماغ عن طريق الأنسجة العصبية، ويلعب الدماغ الدور الرئيسي في تجهيز المعلومات الحسية وعلى ذلك يعتمد الإدراك على أربعة عمليات هي: الاكتشاف والتحويل

(تحويل الطاقة من شكل إلى آخر)، الإرسال وتجهيز المعلومات (خزّام، 2000، ص 17).

شكل (2) يوضح العمليات الأربعة التي يعتمد عليها الإدراك الحسي



المصدر: ليندا دافيدوف. (2000). الذاكرة، الإدراك، والوعي، تعريب وترجمة نجيب ألفونس، خزّام، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، النزهة الجديدة، مصر الجديدة، القاهرة، ص 17، بتصرف من الباحث

مراحل حدوث عملية الإدراك:

هناك مراحل أساسية يتم حدوثها في عملية الإدراك وهي كالتالي (منصور، وآخرون، 2002، ص244):

المرحلة الأولى: وتعرف بمرحلة الإدراك المبهم، وهي المعرفة الأولية بما هو موجود في بيئة الفرد.

المرحلة الثانية: مرحلة إدراك ما هو كائن في المجال الحسي والبصري، حيث يكون إدراك هذه المرحلة تغلب عليه خصائص الشمول.

المرحلة الثالثة: وتعرف بمرحلة التخصص في الإدراك، إذ يكون الفرد المدرك على وعى تام بما يريد إدراكه إدراكاً محدداً بعد تلخيص الشيء المدرك بما فيه من مصاحبات.

المرحلة الرابعة: مرحلة التحديد وتفهم المعنى لما هو مدرك، وفي هذه المرحلة يتم استيعاب المدركات البصرية على صورة أشياء واقعية.

ويضيف حريم (2004، ص73) المرحلة الخامسة وهي:

المرحلة الخامسة: الاستجابة السلوكية، وتتمثل هذه المرحلة في إقدام الفرد على سلوك معين في ضوء تفسيره للمثير والمعنى الذي كونه عنه (استناداً لما أدرك)، وقد تتخذ الاستجابة صورة سلوك ظاهري أو سلوك مستتر (تكوين اتجاه).

خصائص الإدراك:

يتميز النظام الإدراكي بمجموعة من الخصائص كما يلي (العميان، 2005، ص76)، (عواد، 2013، ص 128-129).

1. **الاختيار:** حيث يختار الفرد المنبهات التي تشبع رغبته وحاجاته من وجهة نظره فإذا كان المنبه الذي يتعرض له الفرد قويا من حيث أنه قادر على تحقيق حاجاته ورغبته فإنه سيقوم باختياره دون غيره.

وهذا يفسر اختلاف سلوك الناس في نفس المواقف، أو في مواجهة نفس المثيرات التي يتعرضوا لها.

2. **المرونة:** يقوم الأفراد بعملية تفسير المنبه الذي تعرضوا له تفسيرات مختلفة وبطرق متفاوتة بسبب اختلاف الدوافع والحاجات والرغبات لديهم.

3. **التكامل:** ويشير هذا المفهوم إلى أن الأفراد يدركون الموقف أو الشيء بصورته الكاملة وليس إدراكاً جزئياً، مثال ذلك: يدرك الأفراد سيارة بشكل كامل ولا احد يدرك سيارة بدون عجلة وحتى لو لم يكن لها عجلات فإن الأفراد سيدركونها بشكل كامل.

إن الأشياء والأشخاص التي يدركها الفرد وإن تم إدراكها منفصلة عن بعضها إلا أنه يتم تنظيمها في مجموعات إدراكية تصبح هي المؤثرة على سلوك الفرد الاجتماعي، فقد يرتبط إدراك فرد للجامعة بأشياء أخرى مثل زيادة عدد السكان، مشاكل الخريجين، وارتفاع نفقات المعيشة، وقد يربط آخر الجامعة بالأسلوب العلمي للدولة العصرية، والثقافة المجتمعية وغيرها.

4. الثبات: الإدراك لا يتغير بتغير موقع المنبه الخارجي أو بحركته، أي لو تم تغيير موقع السيارة إلى مكان آخر فإن عملية الإدراك لن تتغير.

العوامل المؤثرة في الإدراك:

تتأثر عملية الإدراك بالكثير من العوامل ويمكن إجمالها فيما يلي (أبو حويج، 2006، ص108-110)، (ماهر، 2002، ص60):

أولاً/ مجموع العوامل الفيزيولوجية: وهي تلك العوامل المكونة للأجهزة الحسية الموجودة في جسم الإنسان وعملياتها العصبية. والمؤثرات الخارجية لا تحدث إدراكاً إلا إذا أثرت في أعضاء الحواس وتحولت إلى مظاهر فيزيولوجية. وعلى ذلك فإن تحقق عملية الإدراك مرهون بتحقيق الشروط الفيزيولوجية لهذا الإدراك.

ثانياً/ مجموع العوامل الذاتية: وهي العوامل التي ترجع إلى شخصية الفرد المدرك وتجعله يضيف معاني معينة على الموضوعات ويدركها متأثراً بما لديه من دوافع واتجاهات واهتمامات وخبرات، وهذه العوامل هي سبب الاختلاف في إدراك الأفراد كما أنها تجعل إدراك الفرد نفسه يختلف من وقت لآخر، فلا يتوقف إدراك الفرد على مجرد نوع المؤثرات الخارجية التي تقع على أعضائه الحسية، بل على ما يضيفه عليها من تفسيرات وتأويلات متأثرة بذلك بعوامل ذاتية متعددة.

ثالثاً/ مجموع العوامل الاجتماعية: وهي تمثل مجموع العوامل التي تؤثر فيها الجماعة على الفرد خلال تفاعلاته الاجتماعية وتبادلته الفكري والوجداني والسلوكي معها. ومن هذه العوامل:

1. **المعايير الاجتماعية:** وتشمل التعاليم والأحكام الدينية والقانونية والاجتماعية والتقاليد والعادات.

2. **القيم:** وتتضمن القيم (الاقتصادية، الجمالية، الدينية، السياسية) وإلى جانبها شعور الجماعة واتجاهاتها نحو تلك الموضوعات.

رابعاً/ مجموع العوامل الموضوعية: وهي مستقلة عن الفرد المدرك وتتعلق بالمؤثر ذاته أو الموضوعات المدركة وخصائصها من حيث الحجم والشكل واللون وغيرها.

وهناك العديد من خصائص المثبر أو الشيء محل الإدراك التي تساعد الفرد على تكوين كيانات مترابطة من مثبرات وفيما يلي شرح لهذه الخصائص:

1. **التشابه:** كلما كانت المثيرات من حولنا متشابهة كلما أمكن إدراكها كوحدة متكاملة.
2. **التقارب الزمني:** كلما ظهرت المثيرات في توالي زمني متقارب كلما ربط الفرد هذا التقارب في مجموعة واحدة وأمكن إعطائها مدلول.
3. **التقارب المكاني:** كلما ظهرت المثيرات متقاربة مكانياً كلما أمكن إدراكها كوحدة كيان متكامل مستقلة.
4. **الإغلاق:** وهنا يحاول الفرد أن يصل إلى صورة متكاملة عن وضع معين بالرغم من عدم تكامل هذه الصورة في الواقع.
ويقدم حريم (2004، ص74) أهم العوامل التي تتعلق بالمثيرات الخارجية والتي تؤثر على عملية الانتقاء الإدراكي للأشياء ما يلي:
 1. **حجم الظاهرة أو المثير:** كلما كان المثير محل الإدراك أكبر حجماً كلما ساعد على جذب انتباه المدرك بصورة أكبر.
 2. **شدة المثير وقوته:** كلما زاد المثير قوة وشدة، كانت احتمالات جذب الانتباه إليه وإدراكه أكبر.
 3. **التباين:** كلما زاد اختلاف المثير وتميزه عن المجال أو المحيط الذي يتواجد فيه، ولا ينسجم معه، ساعد ذلك بصورة أكبر على استحواذ انتباه الفرد إليه.
 4. **التكرار:** إن حدوث أمر أو موقف بصورة متكررة يزيد احتمالات جذب انتباه الفرد إليه أكثر مما لو تم مرة واحدة بصورة عرضية.
 5. **الحركة:** يؤثر حركة المثير وسرعة هذه الحركة في جذب انتباه الفرد وإدراكه للمثير.
 6. **الجدة:** إذا كان المثير جديداً ولكنه يتواجد في محيط أو وسط مألوف، زادت احتمالات جذب انتباه الفرد إليه، أكثر مما لو كان مألوفاً يتواجد في نفس المكان.

المبحث الثاني

الإدراك الاجتماعي (Social Perception)

مقدمة:

يعد الإدراك الاجتماعي أحد موضوعات علم النفس الاجتماعي وهو يهتم بكيفية إدراكنا لأنفسنا وللآخرين، ووعينا باتجاهاتنا ودوافعنا وراء سلوكياتنا وكذلك وراء سلوكيات الآخرين. وقد بدأت الدراسة العلمية لهذا الموضوع في مطلع الخمسينات من القرن الماضي، فهو موضوع قديم في حاجة الإنسان إليه، حديث في اهتمام العلم به (زهرا، 2004، ص25).

والعملية الإدراكية لها أهميتها الخاصة في مجال السلوك التنظيمي، خاصة بسبب الاحتكاك والتعامل مع الآخرين في العمل من رؤساء وزملاء ومساعدین وأصدقاء... إلخ ويمكن أن يكون لسلوكهم تأثير علينا، فهي تساعدنا في فهم الناس الموجودين حولنا وما هي حقيقتهم ولماذا يتصرفون بهذا الشكل أو بشكل آخر (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص87)، والإدراك الاجتماعي يحتاجه المهندس مع عماله، والآباء مع الأبناء، والطبيب مع مرضاه، والمدرس مع تلاميذه، والتاجر مع عملائه، والإنسان مع نفسه.

وقد تعددت نظريات الإدراك الاجتماعي إلا أنها جميعها تحمل في مضمونها فكرة نسب السلوك إلى مسببات داخلية أو خارجية، إن الإنسان يسعى إلى فهم وتفسير الأشياء من حوله في العالم، ويعد هذا السلوك الإنساني مثيراً للدهشة (زهرا، 2006، ص32). وتعد عملية الإدراك الاجتماعي التي نستخدمها في تفاعلاتنا وعلاقاتنا مع الآخرين أكثر تعقيداً من عملية الإدراك المادي التي تقتصر على جمع المعلومات وتفسيرها عن الأشياء، وكلا النوعين من الإدراك كما يرى علماء النفس تحدده حاجاتنا لاكتشاف وتنظيم وتنسيق الخبرة، إلا أن الإدراك المادي للأشياء كعملية تبدو أقل تعقيداً من إدراك الأفراد للآخرين، إذ إننا عندما ندرك شيئاً مادياً كشجرة أو لوحة مرسومة، فإننا لا نتعامل مع أي خصائص نفسية لهذا الشيء - كأهدافه ورغباته - ولو تحرك أي شيء في الفضاء، فإننا لا نسأل عن الدوافع التي حركته، بل إننا نفسر حركته هذا لقوى مادية كالجاذبية أو مقاومة الرياح وغيرها، أما إدراك الأشخاص أو الإدراك الاجتماعي فموضوعه الإنسان الفرد، إذ إنه لو تحرك فإننا نقيم سلوكه هذا داخلياً، فهناك قوى شخصية أدت إلى حركته، كحاجاته ورغباته بالإضافة إلى القوى البيئية المحيطة. (زهرا، 2004، ص27)، وعليه فعملية الإدراك الاجتماعي هي عملية إدراك حسية في حد ذاتها ولكن تحدث تحت ظروف ومتغيرات اجتماعية تؤثر فيها.

تعريف الإدراك الاجتماعي:

قدم الكثير من الباحثين على مدار فترات تاريخية متفاوتة عدداً من التعريفات للإدراك الاجتماعي، حيث يذكر مارك كوك Mark Cook سنة 1979 أن الإدراك الاجتماعي: هو إدراك موضوعه أو مثيراته الأفراد، وهو يذكر أن عملية الإدراك الاجتماعي هي عملية تكوين أحكام حول الأفراد الآخرين، وهو يعرفها كذلك على أنها الطرق التي يتفاعل أو يستجيب بها الأفراد تجاه الغير بالفكر أو بالشعور أو بالعقل، ويعرف جورج سفتيكوفيتش George Cvetkovich سنة (1984) عملية الإدراك الاجتماعي على أنها : عملية تمثل تفكيرنا وتمثلنا لسلوكنا ولسلوك الآخرين، والافتراضات التي نفرضها حول هذا السلوك، وكذلك التفسيرات التي نعطيها، والانطباعات التي نكونها، ويرى شانتر Shantz سنة (1975) أن الإدراك الاجتماعي للأطفال يمثل إدراك الأطفال ودرجة فهمهم للآخرين، وكيفية فهمهم لأفكار ومقاصد وحركات وآراء الآخرين (زهران، 2004، ص29).

وهناك بعض التعريفات الأخرى للإدراك الاجتماعي:

- تعرف زهران (2004، ص27) عملية الإدراك الاجتماعي على أنه عملية جمع وانتقاء وتفسير المعلومات حول الكيفية التي نرى بها أنفسنا ونرى بها الآخرين.
- ويرى رفاعي، وبسيوني (2004، ص87) الإدراك الاجتماعي بأنه عملية دمج وتفسير المعلومات المتوافرة لدينا عن الآخرين للوصول إلى فهم أدق لسلوكهم.
- كما يعرف عبدالله، وخليفة (2001، ص453) الإدراك الاجتماعي بأنه عملية تكوين انطباعات عن الآخرين، وتقويمهم والحكم على سلوكهم وخصالهم (سواء فيما يتعلق بمشاعرهم أو مقاصدهم، وشخصيتهم، أو استعداداتهم... إلخ).
- بينما يعرف راجح (1991، ص85) عملية الإدراك الاجتماعي بأنها عملية إدراك العلامات التي تفصح عن مشاعر الغير أو عواطفهم ومقاصدهم عن طريق ملامح مختصرة.

أهمية الإدراك الاجتماعي:

تعتمد كل الكائنات الحية على قدر مناسب من المعلومات عن بيئتها يمكنها من الحياة، وقد اقترح يوماً الرياضي العظيم "Norbert Wiener" أن العالم يمكن رؤيته كعدد كبير جداً من الرسائل، وأن تبادل هذه الرسائل هو ما نسميه بالاتصال، وعندما يغربل المستقبل الرسائل، يمكن أن تكون النتيجة وضوح في الرؤية أو ارتباك قد يؤثر على مشاعرنا بالقلق، ويزداد الموضوع أهمية عندما تتعلق هذه المعلومات بالعلاقات الإنسانية والتفاعل الإنساني، وكما يقول Hora: لكي يفهم الإنسان نفسه فإنه يحتاج إلى أن يفهم الآخر، ولكي يفهمك الآخر فأنت بحاجة إلى أن

تفهمه وهو ما يعطي أهمية خاصة لهذا الإدراك الاجتماعي، فمن المهم أن نفهم أنفسنا حتى نسلك حيالها السلوك المناسب في المواقف الآتية والمستقبلية، وكذلك من المهم أن نفهم غيرنا كي نسلك تجاهه السلوك المناسب في المواقف الآتية والمستقبلية. (زهران، 2001، ص30)

اختلاف الإدراك الاجتماعي عن الإدراك المادي:

لقد تم التوضيح في المبحث الأول أن عملية الإدراك تتعلق باستخدام الحواس في إدراك الأشياء فهي عملية تتم في اتجاه واحد فقط، بينما يتضح من خلال تعريفات الإدراك الاجتماعي السابقة أنه يعبر عن إدراك متبادل لفرد مقابل فرد في موقف معين، وفي بيئة حاضنة. ويبين جواد (2000، ص163) بعضاً من الأسباب التي تقع وراء كون الإدراك الإنساني للإنسان يختلف عن الإدراك الإنساني للأشياء الأخرى غير الإنسان وهي كما يلي:

1. ازدواجية الإدراك: وهي أن الفرد المدرك يركز على خصائص الفرد موضوع الإدراك في الموقف الذي هو فيه، وأثناء تفاعله مع ذلك الفرد، وهو يحاول في نفس الوقت التركيز أيضاً على خصائص الموقف بما فيه من عناصر ومكونات، وبالتالي فإن كل من الفرد المدرك والفرد موضوع الإدراك ينجذبان ويتفاعلان في نفس الموقف ومع بعضهما البعض.
2. دوافع واتجاهات الفرد موضوع الإدراك في العملية الإدراكية: يحصل نوع من التفاعل بين الفرد المدرك والفرد الآخر موضوع الإدراك، إلا أن هذا التفاعل يتأثر بدوافع واتجاهات طرفي العملية الإدراكية، كما ويتأثر الطرفان بالحالة الموقفية لهما خلال عملية الإدراك.
3. خصائص الفرد موضوع الإدراك: تتأثر العملية الإدراكية كذلك بالخصائص التي يحملها الفرد موضوع الإدراك والتي لها استقرارية معينة في ذاته، وهي تتمثل في اتجاهاته وقدراته الشخصية.
4. انعكاس تأثيرات الفرد موضوع الإدراك على الشخص المدرك: قد يحدث أحياناً نوع من التشابه بين طرفي العملية الإدراكية من الناحية النفسية.

مفاهيم مختلفة للإدراك الاجتماعي:

أولاً/ الاستنتاج المتوافق (الاستدلال المتطابق):

لقد كان كل من العالمين جون وديفيد Jones & Davies أول من اقترح هذا النموذج امتداداً لجهود العالم هايدر Heider (زهران، 2004، ص76). حيث يعرفه رفاعي، وبسيوني (2004، ص88) على أنه العملية التي نحاول من خلالها استنتاج خصائص الفرد وطباعه من خلال ملاحظة سلوكه. فيما يعرفه عبد الله، وخليفة (2001، ص491) على أنه كيف يمكن أن

نستدل على الميول والاستعدادات الداخلية والنوايا عند الآخرين، من خلال ملاحظة أفعالهم وسلوكياتهم الصادرة عنهم.

ويرى الباحث من خلال التعريفات السابقة أن هذا النموذج يربط بين السلوك وخصائص الفرد الداخلية، ويمكن القول أن السلوك هو مرآة يمكن من خلالها رؤية ما لا نستطيع رؤيته بالعين المجردة من خصائص ونوايا ومقاصد وميول داخل الفرد.

ومثال على ذلك، لنفترض أنك وقفت في طابور طويل لمدة نصف ساعة، وعندما بدأ الطابور يتحرك فوجئت باثنين يندسان في وسط الطابور دون مراعاة للدور، فإنك ربما تستنتج ان سلوكهما هذا راجع لأنهما شخصان قليلا الصبر غير منظمين، وإذا رأيتهما مرة أخرى فإنك ستتوقع منهما نفس السلوك، معنى هذا أن تفسيرك لسلوكهما يعكس اعتقادك لسلوكهما النابع من صفات داخلية يمتلكونها، وان هذا التفسير جعلك تعتقد أنهما سيسلكان هذا السلوك مستقبلاً لأنهما يمتلكان الصفات الداخلية التي تهيئ لهما هذا، وذلك كما تعتقد أنت (زهران، 2004، ص48).

ولكن السؤال الذي يطرح نفسه: هل تكون استنتاجاتنا لخصائص الفرد الشخصية دقيقة من خلال ملاحظة سلوكه؟ أم أن هناك عوامل خارجية يمكن أن تلعب دورا في تشكيل السلوك؟ يجيب رفاعي، وبسيوني (2004، ص89) على هذا التساؤل بقوله أن الحكم الذي نصدره على الشخص قد يكون غير دقيق، لأن هناك الكثير من العوامل والقوى المؤثرة في سلوكه، فالخصائص الشخصية تلعب دورا لا يمكن إنكاره، ولكن القوى الخارجية أيضا تلعب دورا هاما في تشكيل السلوك، والاستنتاج المتوافق يمكن أن يكون غير دقيق أيضاً لأن بعض الناس يحاولون أحيانا المبالغة في قدراتهم والظهور بمظهر كاذب.

بعض الوسائل لجعل الاستنتاج التوافقي أكثر دقة:

يمكن جعل الاستنتاج المتوافق أكثر دقة بإتباع مجموعة من الوسائل يذكرها رفاعي، وبسيوني (2004، ص89):

1. التركيز على سلوك الفرد في المواقف التي لا يتوقع منه فيها أن يسلك سلوكاً يحوز قبول أو رضا الآخرين، فملاحظة سلوك الموظف مع مدير البنك مثلاً يمكن أن تختلف نتائجها عند ملاحظة سلوك نفس الموظف مع عملائه، فمع مدير البنك يمكن أن يكون بشوشاً، ودوداً، مجتهداً في عمله بينما عليك أن تلاحظ ذلك مع عملائه أو مع مرؤوسيه لتعرف ما إذا كان سلوكاً مصطنعاً أو طبيعياً.
2. كذلك يمكن معرفة الكثير عن الشخص بالتركيز على سلوكه في الحالات التي لا يكون لها إلا تفسير منطقي واحد، فإذا علمت أن أحد أصدقائك قد قبل وظيفة في إحدى الشركات وعرفت منه أنها وظيفة مناسبة وفي موقع مناسب وأجرها مرتفع، في مثل هذه

الحالة لا تستطيع أن تحدد بدقة ما الأمور الأكثر أهمية بالنسبة لصديقك لأن كل الأمور المتعلقة بالوظيفة تجعلها مقبولة، أما إذا علمت أن الوظيفة روتينية وفي مكان بعيد ولكن أجرها مرتفع ففي هذه الحالة باستطاعتك الحكم على صديقك بأنه يعطى أولوية كبرى للقيمة المادية. (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص89).

ثانياً/ نظرية كيللي Kelley:

المبدأ العام لنظرية كيللي هو مبدأ التغيير المصاحب، وفيه يرى أن الأفراد يبحثون عن التغيير التلازمي بين الأسباب والنتائج، من خلال ثلاثة أبعاد مختلفة هي: (الفرد الملاحظ، عالمه الداخلي، والسياق أو المواقف التي يحدث فيها السلوك). وتركز نظرية التغيير التلازمي لكيلى على ردود الأفعال التلقائية مثل الضحك، وذلك أكثر من تركيزها على الأفعال المتعمدة، وتقرح النظرية أنه عندما يلاحظ أحدهم سلوك الآخر الاستجابي لمثير ما فإن هذا الشخص يسأل نفسه - وكذا نعمل جميعاً - عما إذا كان سبب هذا السلوك خارجياً أو داخلياً (زهرا، 2004، ص48).

لقد حاول كيللي ان يجيب على ذلك من خلال نظريته في خاصية السببية باعتبار أن التسبب يحتاج إلى ثلاثة أنواع من المعلومات وهي (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص90):

- معلومات تتعلق بمدى تشابه هذا السلوك مع سلوك الآخرين. فإذا كان الآخرون يتصرفون بنفس الطريقة، فإن المشاركة عالية، أما إذا كانوا ليسوا كذلك فالمشاركة منخفضة.

- مدى ثبات السلوك: إلى أي مدى يتصرف الشخص بنفس الطريقة في مختلف الأوقات.
- التميز: إلى أي مدى يتصرف الفرد بنفس الطريقة بغض النظر عن اختلاف المواقف.

وفي ضوء المعلومات التي يتم جمعها عن الأمور الثلاثة السابقة يمكن الوصول إلى تسبب السلوك، فإذا افترضنا أن المعلومات قد تثبت أن الآخرين يتصرفون بنفس الطريقة، وان السلوك لا يختلف باختلاف الأوقات ولكنه يختلف من موقف لآخر، فإننا يمكن نسب السلوك لأمر خارجي، ولكن إذا اتضح أن الآخرين لا يتصرفون بنفس الطريقة وان هذا الشخص يتصرف بنفس الشكل في مختلف الأوقات وفي مختلف المواقف، فإن ذلك يدفعنا إلى استخلاص أن أسباب السلوك داخلية.

النظريات المفسرة للإدراك الاجتماعي:

من أهم الإطارات النظرية المفسرة للإدراك الاجتماعي كما يرى عبد الله، وخليفة (2001، ص457):

نظرية الحدس: تقوم هذه النظرية على ثلاثة فروض أساسية هي:

1. أن الإدراك الاجتماعي فطري أو موروث، فالتعبيرات والملاحم الخارجية للوجه وعمليات التعرف عليها فطرية ولا دخل للعوامل البيئية فيها.
2. إن الإدراك الاجتماعي ذو طبيعة كلية، حيث يدرك الفرد الآخرين ككل وليس كأجزاء مستقلة.
3. إن الإدراك الاجتماعي يتم بشكل مباشر.

نظرية منحنى التعلم: يذهب أصحاب هذه النظرية إلى ان الأفراد يكونون معلوماتهم ومعارفهم عن الآخرين بطريقة آلية بسيطة دون ربطها بالخبرات الماضية المتاحة لدى الفرد.

نظرية المنحنى المعرفي: يرى ممثلو هذا المنحنى ان الانطباعات التي يكونها الفرد عن الآخرين لها معنى معين بالنسبة له، وانها لا توجد بشكل مستقل عن المعارف والخبرات السابقة، بل توجد في إطار أو سياق معين تؤثر فيه وتتأثر فيه، فنحن لا ندرك صفات الآخرين على انها أجزاء منفصلة (كالحركة واللبس والصوت إلخ....)، ولكنها أشياء متصلة ويوجد بينها درجة من الاتساق، حيث تحدث عملية تنظيم لهذه الأجزاء من المعارف أو المعلومات وتنظيمها في إطار عام ذي معنى متكامل، فإدراك الأجزاء مع بعضها البعض يعطينا انطباعاً عاماً لا يتوفر من خلال النظر إلى هذه الاجزاء منفصلة.

نظرية الاستدلال: وهى نظرية تفسر الإدراك الاجتماعي من خلال عملية الاستدلال التي يقوم بها الشخص والاعتماد على الشواهد والهاديات المتاحة لديه عن الآخرين، وكذلك بعض المبادئ العامة المتعلقة بالسلوك الإنساني والتي يمكن التعميم من خلالها.

بعض تطبيقات الإدراك الاجتماعي في مجال العمل:

يؤثر الإدراك الاجتماعي على كثير من الأنشطة في المنظمات، ومن أمثلة تلك الأنشطة التي تقوم بها المنظمات ومنها وزارة التربية والتعليم كونها مجتمع الدراسة في البحث هي تقييم أداء العاملين داخل المنظمة، مقابلات التوظيف التي تجريها المنظمة بهدف اختيار وتعيين موظفين جدد حسب الحاجة، واستخدام أسلوب إدارة الانطباع لتحسين صورة المنظمة وغيرها (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص89). ويستعرض الباحث هذه الأنشطة بشيء من التفصيل فيما يلي:

المجال الأول/ تقييم الأداء:

من بين الأنشطة الهامة التي تتأثر بعملية الإدراك عملية تقييم الأداء التي يتم من خلالها الحكم على مستوى أداء العاملين (سنوياً أو كل نصف سنة) لأغراض الأجور والترقيات والتدريب وغيرها (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص96).

ويعتبر موضوع تقييم أداء العاملين من المواضيع المهمة والحساسة وذلك لأنه يتصل بصورة مباشرة بالعنصر البشري وأن عملية التقييم يجب أن تكون بصورة موضوعية وعلمية وعلى أساس العدالة والمساواة التي تحقق هدف المنظمة ومن ثم تحقق حاجات المجتمع ككل من أجل النهوض نحو الأفضل. إن تقييم أداء العاملين يتأثر بشكل كبير بالإدراك الجيد للمديرين، والتقييم الخاطئ أو غير العادل قد يتسبب بعدم بذل المجهودات الكبيرة بالنسبة للعاملين المختارين، وقد يتركوا العمل بالمنشأة وبصفة خاصة يجب على المديرين أن يعرفوا النواحي التالية (عبد الباقي، 2000، ص47):

- إن العلاقات الشخصية بينهم وبين العاملين ونظرتهم الخاصة على بعض مراكز المرؤوسين وشخصياتهم سوف لا تحقق عدالة التقييم.
- القضاء على تأثير الحكم على الشخص من خلال المعرفة العامة أو التأثير الاولي لبعض الاشخاص.
- الاستعداد لتغيير آرائهم وطريقة ادراكهم وبالذات عندما يحسون بتحسن اداء العاملين.

تعريف نظام تقييم الأداء:

قبل التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء لا بد من التحدث عن مفهوم الأداء والذي يعرف على أنه سجل بالنتائج المحققة حيث يجسد هذا السجل سلوكاً عملياً للفرد أو الفريق يمكنه من تحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية (أحمد، 2004، ص385).

وهناك عدة تعاريف قدمها الباحثون حول تقييم الأداء، فقد عرفه حنفي (2002، ص361) بأنها "الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب الأعمال لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقاً لما ينبغي له أن يؤدي، ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بمستوى كفاية أو جدارة أو استحقاق معين"، كما ويعرف أيضاً "أنه عملية نقاش وحوار تساهم في حل العديد من مشاكل الموظفين" (Attorneys, 2010, p29). ويعرفه السالم، والصالح (2002، ص102) على أنه عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين من أجل تحقيق هدف محدد خططت لها المنظمة سابقاً. وفي تعريف أحمد (2004، ص388) فهي "عملية تحليل وتقييم انماط ومستويات أداء العاملين وتعاملهم وتحديد درجة كفاءتهم الحالية والمتوقعة كأساس لتقويم هذه النقاط والمستويات".

ومنهم من عرفها بأنها "دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى" (عبد الباقي، 2001، ص257).

وبمراجعة التعاريف الواردة وتعريف أخرى نجد أن عملية قياس وتقييم أداء العاملين تستهدف الإجابة عن الأسئلة التالية (الهيئة، 2003، ص200):

1. ما هو مستوى أداء الفرد وسلوكه في العمل؟
 2. هل أن هذا الأداء والسلوك يشكل نقطة قوة أو ضعف للفرد؟
 3. هل يحتمل تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل؟
 4. ما هي انعكاسات ذلك السلوك والأداء على فاعلية المؤسسة؟
- اعتمادا فإن العملية تمثل أحد أهم الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تعبر عن عملية مستمرة يقاس من خلالها أداء الأفراد العاملين للوقوف على نقاط القوة والضعف وانعكاساتها السلبية والإيجابية على إنتاجية الموظف وفاعلية المؤسسة، لذا فإن العملية ليست غاية بحد ذاتها وإنما هي وسيلة للوصول إلى عدة غايات منها إعادة النظر لسياسات التوظيف والأجور والحوافز والتدريب وغيرها من الأنشطة الجوهرية لإدارة الموارد البشرية (الهيئة، 2003، ص200).

أهداف عملية تقييم الأداء:

يمكن أن نجل أهم أهداف تقييم الأداء بما يلي (موقع المنتدى العربي لتنمية الموارد البشرية، تمت زيارته بتاريخ 2013/12/5م):

1. أن يمد متخذي القرارات في المنظمة بمعلومات عن أداء العاملين، وهل هو أداء مرضى أم غير مرضى؟
2. الحكم على مدى مساهمة العاملين في تحقيق أهداف المنظمة.
3. أنه يعد أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم.
4. الكشف عن قدرات العاملين واقتراح إمكان ترقيتهم وتوليهم مناصب قيادية أعلى.
5. العمل كأداة اتصال بين العاملين من جهة وبين رؤسائهم من جهة أخرى، ويساعد في تحسين أو إساءة الفهم المشترك بين الطرفين.
6. المساهمة في تخطيط القوى العاملة ورسم سياسات الاختيار والتعيين وبيان مدى نجاح أو فشل مثل هذه السياسات من خلال معدلات تقييم أداء العاملين.
7. تحسين عملية الإشراف ومتابعة أداء وسلوك المرؤوسين باستمرار بهدف وضع العلامات المناسبة عند وضع التقارير اللازمة ورفعها إلى الإدارة المختصة عند الحاجة إليها.
8. مساعدة الإدارة في معرفة معوقات العمل مثل السياسات واللوائح والتعليمات المطبقة أو عدم توفر المعدات والأجهزة اللازمة لإنجاز العمل المطلوب.

مشكلات تقييم الأداء:

إن تقييم الأداء حكم بشري يصدره إنسان بشأن أداء إنسان آخر يشغل وظيفة ما، وبهذه الصفة لا يتوقع أن يكون خالياً من العيوب والمشكلات، وبالرغم من الأبحاث التي قام بها علماء الإدارة والجهود التي بذلها المشتغلون في إدارة الموارد البشرية من أجل تطوير تقييم الأداء، وإكسابه قدرًا من الموضوعية، وجعله أكثر فعالية، فإنه لم يبلغ بعد الوضع المثالي الذي يريده له، وما زال يحفل بالمشكلات والأخطاء التي تدفع ببعض كتاب الإدارة إلى مضاعفة الجهد وبذل المحاولات من أجل التغلب على المشكلات والأخطاء (أبو شيخة، 2010، ص364).

مما جعل الكثير من المؤسسات والوزارات تعاني، كما يعاني المديرون من مشاكل في تنفيذ عملية تقييم الأداء، حيث تتفاوت المعايير المتبعة لتقييم الأداء، وقد يكون عاملاً من عوامل نشوء الصراعات، فحين تختلف المعايير دون وضع ضوابط لآلية التنفيذ؛ ينشأ الصراع بين الأشخاص والمسؤولين على حساب مصلحة العمل. وتنقسم مشكلات تقييم الأداء حسب أسبابها إلى أربعة أقسام كما يلي (عبد الباقي، 2001، ص281-286)، (شاويش، 2005، ص110):

أولاً/ المشكلات المتعلقة بنظام تقييم الأداء.

1. عدم وجود معدلات ومعايير واضحة للأداء.
2. استخدام طريقة للتقييم لا تتناسب مع جميع الوظائف.
3. عدم كفاءة نماذج التقييم.
4. اتجاه بعض المنظمات إلى السرية في التقارير لا تحقق الهدف الأساسي من نظام التقييم وهو تحسين وتطوير أداء الموظف.
5. عدم توفر أوصاف وظيفية.

ثانياً/ المشكلات المتعلقة بإدارة نظام تقييم الأداء

تعتبر الجهة التي وضعت نظام تقييم الأداء مسئولة عن متابعة النظام، والتأكد من عدم وجود مشاكل تعيقه، ومحاولة علاج المشاكل في حالة وجودها. ومن أهم الأسباب التي تؤدي إلى فشل النظام من جهة إدارته هي:

1. نقص النشرات الدورية والتوجيهات والإرشادات المتعلقة بتقييم الأداء: قد يكون سبباً من أسباب عدم معرفة العاملين بالنظام وأهدافه.
2. قلة المساهمة في تدريب الرؤساء المباشرين: وتذكيرهم المستمر بالأساليب الحديثة للتقييم والأخطاء الشائعة الحدوث وكيفية تفاديها.
3. قلة المتابعة من قبل الجهة التي وضعت النظام.

ثالثاً/ المشكلات المتعلقة بالمرؤوس (شاويش، 2005، ص110):

1. عدم معرفة المرؤوس ما هو مطلوب منه.
2. عدم قدرة المرؤوس على أداء ما هو مطلوب منه.
3. عدم فهم المرؤوس لنظام التقييم.
4. شعور المرؤوس بالحيث والظلم وعدم الأمان.
5. ميل المرؤوس للكسل وعدم اهتمامه بنتائج التقييم.

رابعاً/ المشكلات المتعلقة بمعد تقرير تقييم الأداء.

1. الانطباع الشخصي: حيث يحكم المقيم على الشخص من غير إدراك حكماً عاماً خاطئاً بحكم معرفته بإحدى نواحي القوة أو الضعف في أدائه أو صفاته.

2. تأثير الهالة: حيث يأخذ المقيم انطباعاً عن الشخص الذي يريد تقييمه ويصبح هذا الانطباع أساساً للحكم عليه سلباً أو إيجاباً.

3. التساهل، التشدد أو الاتجاه نحو التوسط: إن شخصية المقيم وطريقة تفكيره تؤثر في عملية التقييم، فبعض الرؤساء يميل لإعطاء تقديرات عالية لجميع مرؤوسيه بغض النظر عن الفروق الفردية بينهم، وغالباً ما يكون السبب ناتج عن خشية الرؤساء من مقابلة موظفيهم وتجنباً لمعاداتهم وكسباً لرضاهم وتعاطفاً معهم، أو لإيهام الآخرين بأن إدارتهم جيدة وناجحة، على نحو مناقض فهناك بعض الرؤساء لديهم ميل لإعطاء تقديرات منخفضة دون النظر إلى الأداء الفعلي للمرؤوس، ويعود السبب إلى شخصية المقيم، ونظرته إلى أنه لا يوجد أشخاص يستطيعون أداء العمل المطلوب منهم على أكمل وجه أو اعتقادهم بأنهم كلما كانوا أكثر تشدداً زاد خوف مرؤوسيهم واتبعوا أوامرهم، بينما يتجه بعض الرؤساء إلى إعطاء تقديرات متوسطة لجميع الموظفين رغم وجود اختلافات واضحة في أدائهم، وقد يكون السبب وراء ذلك عدم توفر البيانات أو عدم اهتمام المقيم بالتقييم أو جهله بالفروق الفردية أو ترضية أصحاب الأداء الضعيف.

4. التحيز الشخصي: ويحدث هذا نتيجة لميل الرئيس وتفضيله لأشخاص معينين لأسباب ليس لها علاقة بموضوع التقييم سواء كانت شخصية أو اجتماعية أو نفسية، مثل تأثير علاقات الصداقة والزمالة والعلاقات العائلية والميول والتفضيل، وبالتالي عدم الموضوعية.

وبسبب تناول الدراسة لمشكلة التحيز الإدراكي في الأنشطة التي تقوم بها المنظمات وبالتحديد وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة (المستهدفة في الدراسة) والعوامل المؤثرة في هذا التحيز، فإن الباحث سيعرض أهم أسباب التحيز التي تؤثر على تقييم الأداء.

وتتمكن مشكلة التحيز في تقييم الأداء في ما يلي (المغربي، 1995، ص250):

1. عدم توفر المعلومات الدقيقة عن أداء العاملين.
2. الانطباع الشخصي عن العاملين: فأحياناً يكون لدى الرؤساء انطباع شخصي عن العاملين، فإذا كان الرئيس يعتقد أن العامل جيد، فإنه لن يبحث عن الأخطاء ولن يبحث عن مستوى الأداء الخاص بذلك العامل، وخصوصاً إذا كانت عملية البحث مكلفة. ومن ناحية أخرى إذا شعر الرئيس أن هناك تقصير في العمل؛ فلن يكون متحمساً جداً للحصول على الدليل ضد العامل المقصر.
3. المحسوبية: إن المحسوبية تلعب دوراً في تقييم أداء العاملين، حيث إن الرئيس لا يقوم بالتدقيق والبحث عن مستويات الأداء الضعيفة الخاصة بالأفراد المقربين إليه. فإذا كان الاثنان على اتصال دائم فإن التقييم يكون بشكل مغاير عن ما لو كانت العلاقة بينهما منقطعة.
4. أخطاء المقيم الإدراكية: فكثيراً ما يستخدم المقيم نفسه كمعيار عند تقييم الآخرين وعادةً ما يستخدم عاملي التماثل والتغير في تقييمه الامر الذي يؤدي إلى الوقوع في الخطأ.
5. خصائص الشخص المقيم: فإذا تمتع المقيم بخصائص مماثلة لتلك الخصائص التي تتوفر في عائلة من يقيمه فإنه سيمنحه تقديرات عالية.
6. الانطباعات الأخيرة: يتأثر هذا الخطأ في تأثر المقيم بتصرفات وأداء الموظفين في الفترة الأخيرة السابقة للتقييم، فإذا كان سلوك الموظف وأدائه في الفترة الأخيرة جيداً حصل على تقديرات عالية بغض النظر عن سلوكه وأدائه قبل ذلك، والعكس صحيح.

المجال الثاني/ مقابلات التوظيف:

يعتبر التوظيف من الأنشطة الهامة والحساسة داخل أي منظمة لأن القوى العاملة تعتبر العمود الفقري الذي تقوم عليه الأنشطة الأخرى للمنظمة، وقوة ومهارة العاملين داخل المنظمة تعكس سمعة وكفاءة وفاعلية المنظمة، فالتناسب طردي بين الطرفين. وتتم عملية التوظيف بمرحلتين أساسيتين هما مرحلة الاستقطاب ومرحلة الاختيار والتعيين (رشيد، 2001، ص112). أولاً/ الاستقطاب: يعتبر الاستقطاب أول نشاط من أنشطة التوظيف في منظمات الأعمال، لذلك فالخطأ فيه سينعكس على الأنشطة الأخرى المكتملة للتوظيف، ويقصد بالاستقطاب سلسلة الأنشطة المصممة لجذب أعداد مؤهلة من المرشحين لوظيفة معينة (العامري، والغالبي، 2007، ص596).

وتعرف المنظمات بمواصفات العاملين فيها، فالمنظمات المبدعة والناجحة هي التي تمتلك اناس مبدعون، وعليه فإن الاستقطاب المخطط بأسلوب علمي هو أمر هام جداً بالنسبة

للمنظمات وخاصة الكبيرة منها، لأنه بمقدار كفاءة العاملين فيها تكون كفاءتها. (صالح، والسالم، 2002، ص82)

أهداف عملية الاستقطاب: بالإضافة إلى الغاية الأساسية لجهود الاستقطاب المتمثلة في البحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم للعمل في المنظمة، فإن تلك الجهود تسعى في العادة إلى تحقيق عدد من الأهداف الأخرى وأهمها ما يلي (Schuler, 1995):

1. وضع خطط الموارد البشرية موضع التنفيذ، وذلك بتحديد عدد الأفراد اللازمين، والمهارات والخبرات الواجب توافرها فيهم، ومصادر وسبل الحصول عليهم.
2. توسيع قاعدة الاختيار من بين المرشحين المؤهلين وذلك بزيادة عددهم لاختيار الأنسب من بينهم.
3. توفير الفرص المتكافئة للمواطنين من مختلف قطاعات المجتمع لشغل الوظائف العامة.
4. الحد من عدد الأشخاص غير المؤهلين، ومساعدة المتقدمين في التحقق من أن الوظائف مناسبة لمؤهلاتهم واستعداداتهم واهتماماتهم وطموحاتهم.

مصادر الاستقطاب: هناك مصدران أساسيان للاستقطاب هما: الاستقطاب الداخلي والاستقطاب الخارجي، ويلخص الجدول التالي هذين المصدرين:

جدول رقم (1) يوضح المصادر الداخلية والخارجية للاستقطاب

The internal source	أولاً: المصادر الداخلية
Promotion	الترقية
Rotation	النقل الوظيفي
Skills inventories	مخزون المهارات
Job posting Friends	الإعلان الداخلي عن طريق الزملاء والمعارف والأصدقاء
The External source	ثانياً: المصادر الخارجية
Walks in	التقدم المباشر للمنظمة
Advertisement	الإعلان
Agencies	وكالات ومكاتب التوظيف
Schools & institutes	المدارس والمعاهد
Unions	النقابات
Professional associations	المنظمات المهنية
Military service	الخدمة العسكرية
Officer polarized	موظف مختص بالاستقطاب
Participation in events and occasions	المشاركة في أحداث ومناسبات
Automation research for candidates	نظم مؤتمتة للبحث عن المرشحين
Other modern methods	أساليب أخرى حديثة

المصدر: الكبيسي، عامر، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،

جمهورية مصر العربية، القاهرة، 2004م، ص110

ثانياً/ الاختيار والتعيين:

تعتبر عملية الاختيار والتعيين من أهم مهام إدارة الموارد البشرية وأكثرها خطورة وحساسية، لكونها المهمة التي يتقرر من خلالها تصفية المتقدمين عبر خطوات ومراحل إجرائية متعاقبة لتنتهي باستبعاد الأفراد الأقل صلاحية وكفاءة، وتسمية الأفراد الأكثر ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة وفقاً للأسس والمعايير التي اعتمدت لهذا الغرض (الكبيسي، 2004، ص103). ونظراً لأهمية هذا الموضوع فقد ركز إسلامنا الحنيف على ضرورة التحلي بالموضوعية والحيادية في عملية الاختيار وتولية الأصلح والأجدر للوظيفة، فقد اعتبر الرسول - صلى الله عليه وآله وسلم - عدم اختيار وانتقاء الأصلح والأكفأ هو خيانة لله ولرسوله والمؤمنين، وقد بين ذلك في قوله " من ولي رجلاً في أمور المسلمين شيئاً وفي رعيته من هو أولى منه فقد خان الله ورسوله وجماعة المسلمين " (صحيح مسلم).

وعملية الاختيار والتعيين تتبع عملية الاستقطاب، ولن تكون عملية الاستقطاب ذا قيمة وجدوى إذا لم تتبعها عملية اختيار أو انتقاء سليمة، كذلك لن تكون عملية الاختيار والانتقاء والتعيين مؤثرة وفعالة وذات قيمة إلا إذا نجحت عملية الاستقطاب في جلب الكفاءات للوظائف المقصودة، فالأهمية متبادلة في العلاقة.

ويعرف زويلف (2003، ص97) بأنه " العملية الإدارية التي بمقتضاها يقسم المرشحين إلى فريقين، فريق تقبله المنظمة لتعيينه للوظيفة الشاغرة، وفريق ترفضه، وبطريقة أخرى يمكننا القول: أنها تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة ". ويعرف أيضاً على أنها "عملية اختيار الشخص الأكثر مناسبة لشغل وظيفة محددة والانتظام فيها من بين مجموعة المتقدمين بالطلبات لهذه الوظيفة " (Mondy & Noe, 2005).

كما يعرفه الكبيسي (2004، ص104) بأنه مصطلح يطلق على العملية المتضمنة لخطوات متعددة متعاقبة، تبدأ بالإعلان عن الوظائف الشاغرة، وتنتهي بإصدار أمر التعيين للمرشحين الذين تميزوا عن غيرهم بملاءتهم وصلاحيتهم لشغلها ". ويوضح العيلة (2008، ص33) من خلال الجدول التالي خطوات عملية الاختيار:

جدول رقم (2) يوضح خطوات عملية الاختيار

المرحلة	مسمى المرحلة	مشمئلاتها	ملاحظات
الأولى	الإعلان عن الوظائف الشاغرة	ويتضمن الإعلان على المعاملات التالية: الجهة المعلنة، المؤهلات والشروط، الجهة التي تقدم الطلب إليها	أداة تعريفية وتعليمية
الثانية	الاستقطاب	تشمل المصادر الآتية: المصادر الداخلية والخارجية، ولها وسائل تقليدية وأخرى غير تقليدية	يسمى البعض الاستجواب
الثالثة	المقابلة الأولية	تكون هذه المقابلات بصورة أولية من مميزات قصر فترتها الزمنية	يتم من خلالها معرفة بعض الجوانب المظهرية والسلوكية
الرابعة	استلام طلبات المتقدمين ورسائل المعرفين	تتضمن الوثائق والمستندات الرسمية: صورة بطاقة الأحوال، والشهادات الدراسية، شهادات الخبرة، وفي بعض الأحيان C.V.	تسلم الطلبات عن طريق: اليد، البريد، وأخيراً عن طريق البريد الإلكتروني
الخامسة	المقابلات الشخصية	المقابلات الشخصية إما أن تكون: - مفتوحة وغير مخططة أو غير مقننة أي غير مقيدة بأسئلة محددة. - مقننة أو مقيدة أو مخططة، فهي لا تستغرق وقتاً طويلاً، ولا حوار فيها ولا إسهاب - قد تكون هادئة وموجهة مع أنها غير مقننة ولا مخططة	تنص عليها أغلب التشريعات، وتتباين دقتها وموضوعيتها من جهة إلى أخرى، كما تتباين ضرورتها
السادسة	إجراء الاختبارات	أهم الاختبارات الشائعة التطبيق: - الاختبارات الشخصية - اختبارات التحصيل - الاختبارات العملية للأداء - اختبارات الذكاء - اختبارات كشف الكذب	تتعدد الاختبارات، وتتنوع أساليبها تبعاً لمستوى الوظائف الشاغرة وطبيعتها
السابعة	الفحوص الطبية	يتم إرسال من اجتازوا الخطوات السابقة إلى الفحص الطبي للتأكد من سلامتهم من الأمراض السارية والمعدية أو أي عاهة	لا تتوقف الفحوص الطبية في المنظمات العصرية، بل تستمر بصفة دورية
الثامنة	التأهيل والإعداد قبل المباشرة	يجرى تدريب المتدربين قبل تعيينهم في بعض الحالات كما في الوظائف المهنية أو التقنية	هذه آخر مرحلة التأكد من أهلية الشريحة التي يتم اختيارها للعمل ومن ثم تعيينهم

المصدر: العيلة، معين شعبان، 2008، واقع عملية التوظيف المعمول بها في وزارة التربية والتعليم

الفلستيني بمحافظات قطاع غزة، ص 33

وكون الدراسة تتناول موضوع التحيز في الإدراك الاجتماعي فإن مرحلة المقابلات هي التي سيتناولها الباحث بشيء من التوضيح والتفصيل لأنها من أكثر المراحل التي تتمحور حولها عملية الإدراك الاجتماعي ويمكن أن تتأثر بالتحيز الإدراكي.

المقابلات:

تعتبر المقابلات من أكثر الوسائل انتشاراً في عملية اختيار الموظفين، وتتعدد جوانب استخداماتها سواء لهدف التصفية الأولية واستبعاد الأفراد الذين لا تتوافر فيهم شروط التعيين، أو لتكون بديلة عن الامتحانات في اختيار الموظفين المناسبين للوظائف الشاغرة، أو كوسيلة متممة للامتحانات للتأكد من البيانات التي وردت في طلبات التوظيف والحصول على معلومات إضافية عن المتقدمين وذلك حسب نوع الوظيفة، ويمكن استخدامها أيضاً لأغراض أخرى، ومن خلال المقابلة يتعرف الطرفان المنظمة والمرشحون على بعضهما حيث تتاح معلومات أكثر لكليهما من خلال التركيز على الخصائص المظهرية والسلوكية للمرشحين (العامري، الغالبي، 2007، ص597).

إذن فالمقابلة تهدف إلى تبادل المعلومات بين الطرفين صاحب العمل وطالب العمل والتأكد من معلومات تم الإدلاء بها سابقاً. (عبد الباقي، 2001، ص279)

أنواع المقابلات:

يمكن تصنيف المقابلات حسب الطرق الأربعة الآتية (Dessler, 2007, p.254-259):

1. حسب الهيكلية: وتصنف إلى:

أ- **المقابلات الموجهة أو المباشرة:** وهي تلك المقابلات التي يتم فيها وضع قائمة بالأسئلة المراد توجيهها إلى راغبي التوظيف وإجاباتها المتوقعة على كل سؤال.

ب- **المقابلات غير الموجهة أو غير المباشرة:** وهي تلك المقابلات التي لا تلتزم بتحديد قائمة أسئلة معينة، ولكن يكفي تحديد الخطوط العريضة للموضوعات المراد تغطيتها خلال المقابلة، بحيث يقوم أعضاء لجنة المقابلة بطرح الأسئلة التي ترد على أذهانهم دون ترتيب معين، وهذا ما يفسر تعرض كل من المرشحين إلى مجموعة من الأسئلة تختلف عن غيره. ويؤخذ على هذا النوع من المقابلات إمكانية وجود نوع من عدم الموضوعية ودقة التقييم، وذلك لعدم وجود معيار موحد يتم تقييم المرشحين على أساسه.

2. حسب الغرض من المقابلة: ويمكن تصنيفها إلى:

أ- **مقابلات الضغوط:** وهي تعد نوعية خاصة من المقابلات التي تجرى للحكم على كفاءة المتقدمين لشغل وظيفة معينة، حيث يتم من خلالها توجيه عدة أسئلة استفزازية للمرشح، وذلك من أجل الحكم على درجة حساسية المرشح والتعرف على مستوى الضغوط عنده

بحيث يصبح المرشح في موقف الدفاع عن نفسه، ولذلك يستخدم هذا النوع من المقابلات لتقييم المرشحين لوظائف يتعرض شاغلوها لضغوط كبيرة.

ب- **مقابلات تقييم الأداء:** وهي تلك المقابلات التي يتم إجراؤها عقب تقييم أداء المرؤوس، حيث يتم خلالها إجراء مناقشة بين المشرف والمرؤوس حول التقديرات التي حصل عليها الأخير أثناء تقييم أدائه، وذلك بهدف وضع مقترحات لتطوير أداء المرؤوسين وتحسين مستواهم المهني.

3. حسب مضمونها: ويمكن تصنيفها إلى:

أ- **المقابلات الموقفية:** وهي تشبه المقابلات الموجهة، إلا أن المقابلات الموقفية تركز أسئلتها على قياس قدرة الفرد على القيام بسلوك معين خلال موقف معين.

ب- **المقابلات المرتبطة بالوظيفة:** وهي المقابلات التي يحاول من خلالها المقابل استنتاج ما سوف يكون عليه مستوى أداء الفرد في الوظيفة الشاغرة من خلال إجابته على أسئلة يتم طرحها عليه حول تصرفاته السابقة، وتعتبر المقابلات السلوكية والمقابلات النفسية من أهم أنواع هذا النوع من المقابلات.

4. حسب أسلوب إدارتها: تصنف إلى:

أ- **المقابلات الفردية:** وهي تلك المقابلات التي قد تتم بين مقابل واحد وبين مرشح واحد من المرشحين للوظيفة.

ب- **المقابلات الجماعية:** ويقصد بها تقييم طالب الوظيفة من قبل مجموعة من المقابلين في آن واحد.

مساوئ مقابلات التوظيف

من أهم الأخطاء الشائعة عند إجراء مقابلات التوظيف ما يلي (عبد المتعال، وجودة، 2003: ص238):

1. **الأحكام المتسرفة:** توصلت الدراسات والبحوث إلى أن 85% من الأحكام يتخذها المقابلون قبل بدء المقابلة اعتماداً على المستندات التي يقدمها طلاب الوظيفة، وكذلك مظهرهم الشخصي.

2. **التحيز أو التركيز السلبي:** إن المقابلين يبدو وكأنهم لديهم تحيز سلبي تجاه المتقدمين لشغل الوظيفة، حيث نجد أنهم يتأثرون بصفة عامة بما يتوافر لديهم من بيانات غير ملائمة عن هؤلاء الافراد أكثر من تأثرهم بالبيانات الملائمة مما يحول انطباعاتهم من الناحية الإيجابية إلى الناحية السلبية، ومن هنا يتضح وجود خطأ شائع أثناء إجراء المقابلة يتمثل في رغبة المقابلين في البحث عن المعلومات السلبية عن طالب الوظيفة مما يترتب عليه إنهاء المقابلة في غير صالحه.

3. **عدم إمام المقابلين بطبيعة عمل الوظيفة المعلن عنها:** وهذه المشكلة يترتب عليها عدم قدرة المقابلين على تحديد أهم المواصفات الواجب توافرها في المتقدم لشغل الوظيفة ليؤدي واجباتها بنجاح.

4. **التأثر بالسلوك المصطنع:** غالباً ما يتأثر المقابلين ببعض السلوكيات غير الحقيقية التي يبدونها طلاب الوظيفة بوضوح أثناء المقابلة وهي تشكل نسبة عالية من إجمالي درجات التقييم فتزجح كفتهم لدى المقابلين.

5. **الخطأ العكسي:** ويقصد به التأثير في تقييم أداء الفرد بمستويات أداء باقي طلاب الوظيفة، فقد يتم تقييم فرد أثناء المقابلة على أنه ملائم لشغل الوظيفة بالرغم من أنّ مستوى أدائه متوسط، لا لشيء إلا لأنه تم تقييمه بعد مجموعة من الأفراد ذوي مستويات الأداء الضعيفة، لذلك فهو يعد أفضل فرد بالنسبة لهم.

ويرى الباحث أن هذه الأخطاء الشائعة في مقابلات التوظيف تؤثر على إدراك المقابلين للمتقدمين، فهي تسبب نقص في المعلومات وبالتالي تؤدي إلى التحيز الذي يصدر عنه أحكام غير موضوعية.

المجال الثالث/ استخدام أسلوب إدارة الانطباع لتحسين صورة المنظمة:

الانطباع في علم النفس هو ذلك التأثير الذي يحدثه فينا الآخر، وعملية تكوين الانطباعات هي عملية تنشأ من التفاعلات الاجتماعية بين الأفراد، وفيها يقوم الفرد بتنسيق المعلومات المتنوعة والمشتتة حول الآخر، للخروج بصورة كلية متكاملة عن هذا الآخر، وتتم هذه العملية بصورة شعورية ولا شعورية، وهناك نظرية إدارة الانطباع والتي ترى أن العديد من أفعالنا ليس مدفوعاً فقط بالإتيان بسلوكيات متناسقة، بل وأيضاً بالرغبة في الظهور أمام الغير، وتشير الحقائق العملية في هذا المضمار إلى ما يلي (زهران، 2004، ص 51-50):

1. إننا نشكل انطباعاتنا عن الغير من خلال معلومات أو بيانات بسيطة عنهم.
2. يميل الأفراد إلى تكوين انطباعات عالية التناسق عن الأفراد حتى لو كانت المعلومات عنهم بسيطة للغاية.
3. الانطباعات الأولى تتكون بسهولة، ومن الصعب تغييرها وتأثيرها يدوم لفترة طويلة.
4. عندما يكون الأفراد انطباعاتاً عن الآخر، فإنهم لا يقومون بتحليل كل معلومة جديدة يحصلون عليها عن الشخص الآخر، ولكنهم يستخدمون ما يسمى بالأبنية المعرفية، وهي تتمثل في السلوكيات المتوقعة من الأفراد بناء على أدوارهم الاجتماعية. وكما يحرص الأفراد على ترك انطباعات حسن عنهم لدى الآخرين فإن منظمة الأعمال تسعى إلى ذلك أيضاً، ويسمى ذلك: corporate image (صورة المنظمة)، وهذا الأمر له أهمية خاصة في مجال التوظيف، وبالنسبة للمستثمرين، والهيئات المتعاملة مع المنظمة،

والجمهور ككل، ففي مجال التوظيف مثلاً نجد أن المنظمة ذات السمعة الحسنة تستطيع جذب أفضل الكوادر للعمل فيها (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص 99).
وترى زهران (2004، ص 52) أن هناك علاقة بين الذاكرة وتكوين الانطباع يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- الذاكرة تسترجع معلومات متسقة مع البناء العقلي، إذا كنا قد كونا انطباعاً بالفعل عن الغير، أما إذا كان الانطباع في مرحلة التكوين فإن الذاكرة تستدعي ما هو غير متسق مع هذا البناء.
- تقترح نظرية التمثيل الثنائي إننا عندما نكون انطباعاً كلياً عن الآخر فإننا نستخرج مضامين السلوك التي نراها وفي نفس الوقت فإننا نخزن السلوك نفسه في الذاكرة فإذا رأينا أحدهم يتصرف بأنانية فإننا سنخزن (لنستدعي) مضمون السلوك (وهو الأنانية)، وذلك إلى جانب السلوكيات الدالة عليها، لذا فإننا عندما نعرف معلومة جديدة عن شخص فإننا نخزن انطباعنا عنه كما نخزن في الذاكرة أيضاً سلوكياته، وكلما ازددنا خبرة بهذا الشخص بدأنا نفسر بعض سلوكياته النوعية، لكن سيظل لهذه السلوكيات تأثيرها على انطباعنا الكلي لأنها أثرت على نقطة البداية في تقديرنا الكلي للشخص. وبالتالي فهذا النموذج يقترح أن المعلومات المبكرة تؤثر بشكل كبير على تقديراتنا الكلية فيما يسمى بالتأثير الأولي، كما أن للمعلومات اللاحقة تأثيرها الكبير أيضاً على استرجاع السلوكيات النوعية فيما يسمى بالتأثير اللاحق أو المؤخر أو الحديث.
- يميل الأفراد إلى تكوين انطباع أولي إيجابي عن الغير، ما لم يكن هناك سبب خاص يجعلنا نفكر بشكل سلبي، علاوة على هذا نجد أنه إذا توافرت لدينا معلومات إيجابية ثم أخرى سلبية عن شخص ما، فإننا سنرجح كفة المعلومات الإيجابية في تكوين الانطباع الكلي عن هذا الشخص، وأحد أهم أسباب هذا أن الانطباعات الأولى من الصعب محوها، حيث يميل الأفراد إلى تفسير المعلومات الجديدة في ضوء ما يعزز انطباعهم الأولى، وهم كذلك يميلون إلى تذكره أفضل من التعديلات الجزئية اللاحقة التي قد يقومون بها في إدراكهم للآخر.

بعض الوسائل المستخدمة في إدارة الانطباع في المنظمات:

ومن الوسائل المعتادة التي تستخدمها منظمات الأعمال لتحسين صورتها التقرير السنوي لنتائج أعمال الشركة وما يلحق به من معلومات وتحاليل تفصيلية عن الحالة المالية للشركة، وقد تسرف بعض الشركات وتبالغ عند نشر هذه التقارير سواء في شكل الطباعة أو الورق المستخدم أو في الإخراج، في حين أن شركات أخرى تحرص على البساطة في ذلك حتى لا تتهم من

جانب المستثمرين بالإسراف فيكون التغيير ذاته مدعاة لترك انطباع سيء عن المنظمة (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص99).

ويعلق الباحث على دور الإدراك الاجتماعي في إدارة الانطباع لتحسين صورة المنظمة أن هذه العملية تركز على المعلومات التي تتبادلها المنظمة مع الآخرين بوسائل مختلفة حول أدائها وصورتها، وبالتالي فهي عملية تبادل معلومات أثناء العلاقات والتفاعلات تحتاج إلى إدراك طرفي التفاعل لهذه المعلومات بهدف إصدار الأحكام.

المجال الرابع/ اتخاذ القرارات:

يعتبر القرار جزءاً أساسياً مرتبطاً بكافة أمور حياتنا اليومية بدءاً من أكثرها بساطة وصولاً إلى أكثرها تعقيداً، فالقرارات قد تكون بسيطة تتخذ بشكل سريع عفوي وروتيني، أو تكون معقدة وصعبة تحتاج إلى كثير من الدراسة والتروي قبل اتخاذها. ويعتبر اتخاذ القرار هو محور العملية الإدارية، ذلك أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها، ويعتبر القرار الإداري وسيلة من وسائل الإدارة لتحقيق أهدافها لما يقوم به من دور كبير في مجال العملية الإدارية، فهو الذي يؤمن القوى البشرية والوسائل المادية اللازمة للعملية الإدارية وبلور التوجهات والسياسات إلى أمور محسوسة، ولأهميته تتولى المستويات العليا في الهرم الإداري هذه العملية، وعملية اتخاذ القرار تتضمن طابعاً تنظيمياً لكون القرار وإن كان يصدر باسم أحد المسؤولين إلا أنه ناتج عن جهود مجتمعة (مصطفى، 2013، ص139).

إننا نعلم أن الأفراد يتميزون فيما بينهم في إدراكهم للأشياء من حولهم، وبالتالي فإن المديرين باعتبارهم أفراداً يختلفون فيما بينهم في أسلوب اتخاذ القرارات، فهم يتميزون عند تحديدهم للمشكلة وتشخيصهم لها، وذلك بحسب إدراكهم لجوانب تلك المشكلة، أيضاً يتميزون في إدراكهم لبدائل الحلول الممكنة، كما يختلفون في تحديد معايير تقييمهم وحكمهم على أفضل البدائل، ومن ذلك نستنتج أنهم في النهاية يتميزون في اتخاذ قراراتهم وذلك حسب إدراكهم (ماهر، 2002، ص78).

تعريف القرار: يعرفه العامري، والغالبي (2007، ص297) على أنه اختيار بين مجموعة حلول مطروحة لمشكلة ما أو أزمة ما أو تسيير عمل معين، ويعرفه مصطفى (2013، ص139) بأنه اختيار بديل من بين عدة بدائل في سبيل تحقيق هدف معين.

وبهذا فإننا يمكن ان نلاحظ وجود ثلاثة أركان أساسية للقرار وهي (العامري، والغالبي، 2007، ص298):

- وجود البدائل: فعند وجود بديل أو خيار واحد فقط ونحن مجبرين على اختياره فلا يوجد قرار هنا.

- حرية الاختيار: توفر أكثر من بديل لا يكفي، بل لابد من توفر حرية الاختيار بعيداً عن الإكراه لاختيار أحد الخيارات.
- وجود الهدف: إن لكل قرار هدف نسعى لتحقيقه، وإن عدم وجود الهدف يجعل القرارات عملاً عبثياً.

مراحل صناعة واتخاذ القرار:

تتمثل مراحل اتخاذ القرار فيما يلي (العامري، والغالبي، 2007: ص 300):

أولاً/ مرحلة إدراك متطلبات القرار: وفي هذه المرحلة يتطلب من متخذ القرار تحديد الموقف هل هو في صدد اتخاذ قرار لوجود مشكلة أو ان هناك فرصة، فالمشكلة هي موقف تفشل فيه المنظمة في إنجاز أهدافها، أو ان بعض أوجه الأداء غير منظمة، بينما الفرصة هي موقف يرى فيه المدراء انجازات تنظيمية كاملة تتجاوز الاهداف الموضوعة حالياً.

ثانياً/ مرحلة تشخيص وتحليل الأسباب: بمجرد تشخيص المشكلة أو الفرصة تبدأ مرحلة تحديد الأسباب التي أدت إلى ظهور هذه المشكلة أو سنوح هذه الفرصة وذلك بجمع بيانات وتحليلها ودراستها بعمق ودقة.

ثالثاً/ مرحلة تطوير البدائل: وهي تمثل حلاً مقترحة لمعالجة الأسباب او حل المشكلة أو الاستفادة من الفرصة.

رابعاً/ مرحلة تقييم البدائل: إن عملية تقييم البدائل تجري وفق اعتبارات وبوسائل وأدوات كثيرة من أجل معرفة أي البدائل أفضل لحل المشكلة أو الاستفادة من الفرصة.

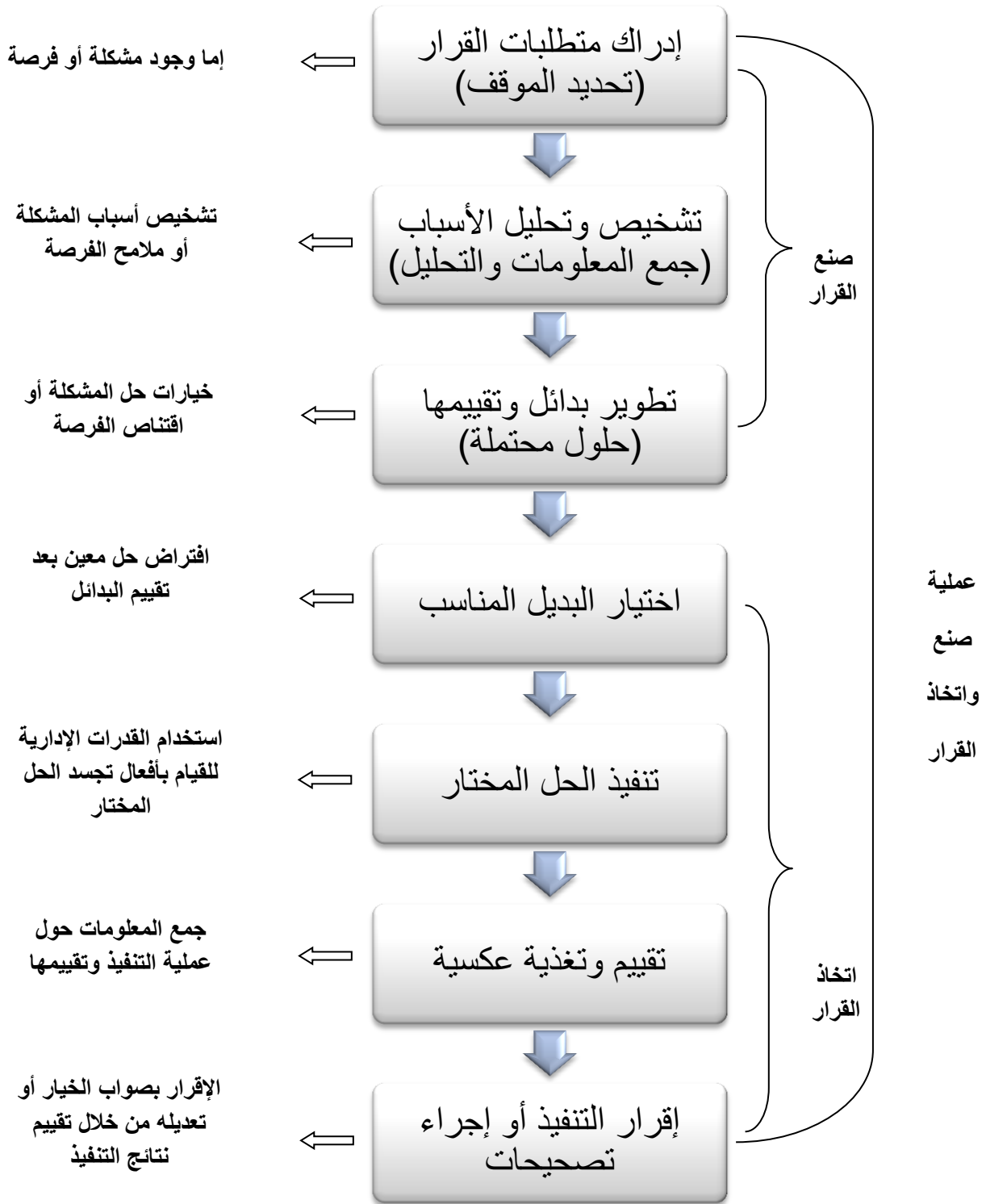
خامساً/ اختيار البديل المناسب: بعد التقييم فإن هناك بدائل ستستبعد وسيتم اختيار أفضل البدائل في ضوء نتائج التقييم عند المقارنة.

سادساً/ تنفيذ البديل المختار: إن بعض القرارات تكون سهلة التنفيذ مقارنة بأخرى تحتاج إلى جهد كبير واستجابة من العاملين وتعاون لتنفيذها.

سابعاً/ تقييم وتغذية عكسية: لابد من تقييم النتائج الناجمة عن اتخاذ القرار وجمع المعلومات عن الآثار والنتائج وتحليلها ومقارنتها بما استهدف من نتائج وتوفير تغذية عكسية بشكل تقارير وتصويبات وتوضيحات تستهدف زيادة فاعلية القرار.

ويرى الباحث من خلال المراحل السابقة التي تم استعراضها أن المرحلتين الأولى والثاني تمثل القاعدة التي يؤسس عليها متخذ القرار مراحلها اللاحقة وهل المرحلتين تعتمدان على الإدراك بصورة رئيسية، ففيهما يتم تحديد المشكلة أو الفرصة ومن ثم فهمها وتفسيرها وجمع المعلومات عنها، وهذا ما يفسر التأثير الكبير للإدراك على اتخاذ القرارات.

شكل (3) يلخص ويوضح عملية صنع واتخاذ القرار



المصدر: العامري، صالح مهدي والغالبي، طاهر حسن، 2007، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 299.

العوامل المؤثرة في الإدراك الاجتماعي:

بعد تقديم التعريفات الخاصة بالإدراك الاجتماعي والاطلاع على أهميته ودوره، يرى الباحث أن الإدراك الاجتماعي يتعلق بعمليات نفسية ومعرفية وفكرية وسلوكية فهو ليس على درجة واحدة ومستوى متساوي عند جميع الأفراد، بل يختلف من شخص إلى آخر بسبب الاختلافات التي خلق الله سبحانه وتعالى بها البشر في صفاتهم الشخصية والسيولوجية والنفسية وقدراتهم العقلية. لقد بحث المشتغلون بعلم النفس الاجتماعي أسباب اختلاف الناس في طريقة إدراكهم للآخرين، وقد تبين أن هناك مجموعتين من العوامل تؤديان إلى ذلك (زهرا، 2004، ص78-81)، (حسن، 2001، ص59).

أولاً: عوامل تتعلق بالشخص موضوع الإدراك أي بالمدرک:

- الدور: إننا في ظروف حياتنا اليومية نجد أشخاصاً يتصرفون في ظروف ما حسب طبيعة دورهم، بما يزيد أو يقلل من مكانتنا أو قوتنا الأمر الذي يؤثر على إدراكنا لهم، وقد أكدت دراسة (Horwitz, 1958) ذلك.
- الرابطة السببية: عندما يسلك فرد في موقف ما على نحو يختلف عما نتوقعه منه من سلوك مناسب لهذا الموقف فهذا يؤثر على إدراكنا له، وهذا ما أبدته تجربة (Jones & Dochams, 1958).

ثانياً: عوامل ذاتية تتعلق بالمدرک وهي ثلاث مجموعات:

أولها/ العوامل المزاجية: وهي استجابة نفسية قصيرة الأجل تنتج عن ظروف بيئية مختلفة وثانيها/ أثر خصائص الشخص المدرک على إدراكه:

1. السن والجنس: فالأشخاص الصغار يختلفون في إدراك الآخرين عن الأشخاص الأكبر سناً، وكذلك وجد أن الإناث يختلفن عن الذكور في إدراكهن للآخرين.
2. أثر الصفات الشخصية للمدرک على إدراكه: فالشخص المدرک يرى في الآخرين نفس الصفات التي يحملها.
3. النمط الإدراكي الخاص بكل فرد: تبين أن كل فرد يتميز بنمط معين يستخدمه في الإدراك، وقد أوضحت ذلك دراسات عدة منها دراسة جولن وآخرين & Gollin Rosenberg, Bieri, 1955 إذ أن كل فرد يهتم في إدراكه للآخرين بسمات معينة يضعها في المقدمة أو يكررها.
4. أثر إدراك الفرد لذاته وتقديره لها على إدراكه وصحته النفسية: بينت الدراسات أن الأفراد الذين يستمدون إدراكهم لذاتهم وتقديرهم لها من أشياء خارج نطاق الذات مثل رأي الآخرين فيهم أو في عدد ما يمتلكونه من أشياء أو فيما يحصلون عليه من مكانة

اجتماعية، واقتصادية، أكثر قلقاً من غيرهم لأنهم إن لم يحصلوا على هذه الأشياء يشعرون بالدونية والقلق المستمرين، لأن رأي الآخرين فيهم مسألة متغيرة، وما يمتلكون من أشياء مسألة نسبية بالنسبة لغيرهم ومتغيرة أيضاً، وعلى العكس من هذا فقد ظهر أن الأشخاص الذين يستمدون إدراكهم لذاتهم وتقديرهم لها من أشياء أو مصادر ذاتية مثل التزامهم بالفضائل، وجدت أن هؤلاء الطلبة والطالبات يحصلون على درجات أعلى من ذويهم الذين يستمدون تقديرهم لذاتهم من عوامل خارجية.

5. أثر اتجاهات التعصب: لقد تبين أن الأفراد الأقل ميلاً للتعصب يكونون أكثر دقة في

إدراكهم للآخرين عن ذوي الميل الشديد للتعصب.

وثالثها/ أثر العوامل المتعلقة بالتنظيم المعرفي للفرد:

1. الخبرة السابقة، فقد وجد أن خبرة الفرد تؤثر على إدراكه لشخص ما.

2. العلاقات الاجتماعية ومفهوم الفرد عن ذاته.

المبحث الثالث

التحيز في الإدراك الاجتماعي

مقدمة:

إن التحيز ظاهرة معروفة في حياتنا، ونحن نمارس التحيز بشكل كبير سواء كان ذلك بقصد أو بغير قصد في المواقف والقضايا المختلفة التي تعرض علينا أو تلك التي نتعرض لها، وهو مرتبط بالجوانب النفسية والمعرفية والسلوكية لدى الفرد، وتتكون حياة المرء من مجموعة من الحركات والأفعال والسلوكيات والكلمات والحوادث وآلاف المعطيات الحسية الأخرى، وباستثناء بعض الحركات الفسيولوجية الأساسية، مثل التنفس، كل شيء له دلالة، ونتيجة عملية اختيار (واعية أو غير واعية) يتم من خلالها تبنى مجموعة من القيم واستبعاد مجموعة أخرى من القيم، وهذا الاختيار بحد ذاته هو تعبير عن حالة انحياز الفرد لشيء ما، وميل عقله لهذا الشيء. (المسيري، 1996، ص12). ولا يقتصر التحيز كما يرى الباحث على الأفراد فقط، بل يمتد ليشمل الجماعات والمنظمات وحتى الدول، ومن الأمثلة الواقعية حركة دول عدم الانحياز والتي تأسست بعد الحرب العالمية الثانية وهدفت إلى حياد الدول الأعضاء فيها وعدم الميل إلى أي من أطراف الصراع بعد الحرب الباردة بين الكتلة الشرقية والكتلة الغربية. وفي موضوع هذه الدراسة فإن التعريفات المتعددة التي وردت للإدراك الاجتماعي تفيد بمجملها على أنه فهم وتفسير لسلوك الآخرين بسبب توفر المعلومات التي نحصل عليها عنهم، ولكن كما توضح زهران (2004، ص56) فإن إدراكنا الاجتماعي لا يحالفه الصواب دائماً، بل على العكس فإنه يتعرض في أحيان كثيرة للتحريف والتشويه وهو ما يعرف بالتحيزات أو الانحرافات أو الميول الإدراكية، ويضيف العطية (2003، ص91) أنه حينما تظهر مشاكل التحيز في إدراك الشخص، فإن المدرك يشكل مدركات غير صحيحة للهدف، ويؤدي ذلك لعدم دقة القرارات.

إن هذه التحيزات الإدراكية تلعب دوراً خطيراً في حياتنا، وقد تؤثر سلباً على توافقنا، ليس فقط في إطار العلاقات الاجتماعية الشخصية، ولكن أيضاً عند اختيار الأشخاص المتقدمين في مجال العمل، أو عند تصنيف الأفراد أكاديمياً أو مهارياً في مجال الدراسة، لا بد للجنة الحكم على الأفراد أن تكون متحررة من هذه التحيزات. (زهران، 2004، ص57).

تعريف التحيز:

التحيز كما جاء في المعاجم اللغوية، هو الانضمام والموافقة في الرأي، وهو مصدر الفعل "تحيز"، ومع أن هذه الكلمة قد وردت في القرآن الكريم " وَمَنْ يُؤْلِهِمْ يَوْمَئِذٍ دُبْرُهُ إِلَّا مَنْتَحَرَفًا لِقَاتٍ أَوْ مُتَحَيِّرًا إِلَىٰ فِتْنَةٍ فَقَدْ بَاءَ بِغَضَبٍ مِّنَ اللَّهِ وَمَأْوَاهُ جَهَنَّمُ ۗ وَبِئْسَ الْمَصِيرُ " (سورة الأنفال: 16)، وقيل معناها منضماً إليها أي إلى الفتنة، ومن بين معاجم القرن العشرين، انفرد وسيط

المجمع اللغوي بالقاهرة (ومعه الوجيز) بتصنيف كلمة تحيز وأضافا أن عدم الانحياز (من "انحاز")، في نحو انحاز القوم، بمعنى : تركوا مركزهم ومالوا إلى آخر، أما تعريفه في الاصطلاح الحديث بمعنى : عدم الانضمام إلى فريق من الدول دون فريق، وكما جاء في الوسيط، فقد استخدمت كلمة التحيز في معنى الانضمام والموافقة في الرأي، وتبنى رؤية ما، مما يعنى رفض الآراء الأخرى (برتيمة، 2009).

ويقول عارف (2002، ص68): "وجوه مفهوم التحيز هو التمركز أو التمركز حول الذات والانغلاق فيها ورؤية الآخر من خلالها وقياسا عليها".

التعريف الإجرائي للتحيز في الإدراك الاجتماعي: ويقصد به الفهم والتفسير الخاطئ لسلوك الآخرين والأحكام المتحيزة التي يصدرها الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة على رؤوسهم بسبب القصور في الحصول على معلومات كافية وصحيحة عنهم.

أنواع التحيز:

للتحيز أنواع عديدة، نذكر منها (المسيري، 1996، ص22) :

1. التحيز الواعي الواضح: هذا النوع عادة ما يفصح عن نفسه كما في الدعاية السياسية الصريحة الرخيصة أن يدرك المتلقي مضمونها، حيث يختار صاحب هذا التوجه عقيدة بعينها (أيديولوجية) ثم ينظر للعالم من خلالها ويقوم بعمليات دعائية وتعبئة في إطارها.
2. التحيز غير الواعي: في هذا النوع عادة ما يتأثر به المتلقي من دون وعي، فالإنسان فيه يستتبط منظومة معرفية بكل أولوياتها وأطروحاتها، وينظر للعالم من خلالها دون أن يكون واعياً بذلك.

وفي جميع الأحوال من يتحيز للباطل ليس على استعداد أن يخضع ذاته وأحكامه لمنظومة قيمية أو مرجعية تقع خارجه، كما أن أحكامه لا تقبل الاستثناء فهي نهائية مطلقة.

التحيز الإدراكي:

وتعرف التحيزات أو الانحرافات أو الميول الإدراكية Perceptual Biases على أنها عملية تحريف أو تشويه في الإدراك الاجتماعي، قد تحدث بسبب قلة معارفنا عن ندرك (زهران، 2004، ص56).

ويعرف العطية (2003، ص91) التحيز الإدراكي بأنه: "الميل المنظم لاستخدام وتفسير المعلومات المتعلقة بالهدف بطريقة مؤدية لإدراك غير صحيح".

ويرى الباحث من خلال التعريف السابق وما تم تقديمه حول التحيز الإدراكي، أن التحيز في الإدراك الاجتماعي يعبر عن فهم خاطئ لسلوك الآخرين يترتب عليه إصدار أحكام مشوهة

أو خاطئة وذلك بسبب النقص في المعلومات التي حصلنا عليها عن الموضوع محل الإدراك، أو بسبب عوامل أخرى سنعرضها في أنواع التحيز الإدراكي.

أنواع التحيز الإدراكي:

يمكن أن نميز بين عدد من أنواع التحيز الإدراكي المختلفة، وهي:

1. **أخطاء العزو الأساسية:** كل إنسان يجد نفسه مدفوعا لتفسير ما يدور حوله من أحداث، ويحاول أن يجيب عن الأسئلة في ضوء المعلومات المتوافرة لديه بعد كل سلوك يصدر عنه أو عن الآخرين لماذا حدث كذا وكذا؟ وما الأسباب التي دفعت فلان لفعل كذا وكذا؟، وهذه العملية تسمى بعملية التسبب أو النسب، ويعد عالم النفس الأمريكي الأسترالي فريتز هايدر Fritz Heider أول من أثار مفهوم التسبب أو العزو، وهو من أشهر نظريات الإدراك الاجتماعي، إننا ننسب أو نعزو مسببات سلوكنا أو سلوك الآخرين إلى عوامل أو أسباب داخلية أو خارجية، أما المسببات الداخلية فتتعلق بالشخص نفسه أي أن ننسب السلوك إلى قيم الشخص، مجهوده ودافعه، طبيعة شخصيته، والمسببات الخارجية تتعلق بأن نعزو السلوك إلى عوامل مثل الحظ، الخصائص الفيزيائية للبيئة المحيطة، صعوبة العمل، المنظومة الثقافية، وعليه فإن نسب السلوك لخصائص أو مسببات داخلية أو خارجية يجيب عن السؤال هل السلوك تحدده خصائص الفرد الداخلية أم عناصر الموقف الخارجي؟ (زهرا، 2004، ص 89).

بالرغم من أن نظرية كيلي أشارت إلى مجموعتين من الأسباب الداخلية والخارجية لتفسير السلوك إلا أن الكثيرين يميلون إلى عزو السلوك إلى أسباب داخلية أكثر من عزوه إلى أسباب خارجية، فإذا تأخر الفرد عن الحضور للعمل فإن التفسير الفوري أن هذا الشخص كسول ومتراخ وليس لكثافة حركة المرور وتأخر المواصلات، أي أن التفسير يحاول أن يلحق الأسباب بخصائص الفرد وصفاته، ويمكن إرجاع هذا التحيز الإدراكي في الواقع لصعوبة فهم وتفسير العوامل الموقفية (الخارجية) المؤثرة في السلوك، ولاشك أن هذا التفسير أحادي النظرة له خطورته في التنظيم لأن معناه إصاق كل قصور أو تصرف سلبي بخصائص الأفراد وإهمال تفسير العوامل الخارجية المؤثرة (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص 92).

وهذا الإعزاء السببي الذي يقوم به الإنسان يؤثر كثيرا في إدراكه وسلوكه تجاه الفرد الآخر المدرك، فالأسباب التي يعزوها المدير لأداء الموظف المتدني ستؤثر كثيرا في إدراك المدير لهذا الموظف وبالتالي كيفية التصرف معه. ومن أخطاء الاعزاء الرئيسية إرجاع أداء الموظف المتدني، التغيب المستمر، وغيرها إلى وجود سلبيات في الموظف نفسه، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة في ضوء هذا الحكم الخاطئ كما أن التحيز للغير وللذات شائع بين الناس،

ويميل الفرد إلى إسناد النجاح في العمل له، وإنكار تحمل مسؤولية الأداء غير الجيد (حريم، 2004، ص82).

ويمكن تعريف أخطاء العزو الإدراكية (العزو الاساسية) على أنها ميل الأفراد إلى ملاحظة سلوك الآخر وتفسيره بناء على خصائص الآخر وصفاته الذاتية، فإذا رسب أحدهم في الامتحان فإننا نقول له أنت غبي، ويعد هذا خطأ إدراكياً أو خطأ في العزو لأننا ننسب ما يحدث للآخر بناء على خصائصه الشخصية فقط، وذلك دون الأخذ في الاعتبار تأثير عوامل البيئة الخارجية، فرسوب الطالب قد يكون بسبب إهماله بالإضافة إلى عدم كفاءة المعلم والمناخ المدرسي... الخ، وهذا ما لا يتم أخذه في الاعتبار في هذا الميل الإدراكي. ويسمى هذا الميل الإدراكي أيضاً العزو الدفاعي Defensive Attribution أي أننا نميل إلى لوم الآخرين على سوء حظهم. كما يسمى أيضاً "تأثير الملاحظ- المؤدي" Actor - Observer Effect فنحن الذين نقوم بتفسير السلوك نسمى الملاحظ، والآخر الذي ينجح أو يرسب في الاختبار مثلاً يسمى المؤدي (زهران، 2004، ص60).

2. تأثير الهالة: وتشير إلى الموقف الذي يأخذ فيه الفرد انطباعاً عن شخص آخر ويصبح هذا الانطباع أساساً للحكم عليه إيجابياً أو سلبياً، وقد يأتي هذا الانطباع من خاصية معينة كحسن المظهر أو لياقة الحديث أو سوء المظهر أو ما شابه ذلك (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص92). وهو عبارة عن ميل من شأنه تأثر الفرد عند قيامه بتقييم شخص آخر، فيما يتعلق ببعض سماته، ويحدث هذا التقييم بشعور أو بانطباع شخصي بدلاً من التقدير الموضوعي، فإما أن يقدر الشخص الآخر تقديراً عظيماً جداً أو ضئيلاً جداً. وبمعنى آخر فإن تأثير الهالة يحدث عندما نتأثر في تقييمنا للآخر بأكثر الصفات بروزاً في شخصيته، فنقيم سائر شخصيته وخصائصه في إطار هذه الصفة والتي تصبح بمثابة الهالة في تكوين حكم على الشخصية وفي تقييمها (زهران، 2004، ص56).

وتأثير الهالة واضحاً في بعض المجالات مثل تقييم الأداء فالشخص الذي يحصل على تقديرات عالية في بعض الأبعاد تجعل المدير يميل إلى تعميم ذلك على باقي أبعاد التقييم (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص92).

أحد آثار الهالة هو اتجاه الرؤساء الذين يقومون بتقييم أداء العاملين لإعطاء تقديرات عالية للشخص إذا كان انطباعه عنه إيجابياً أو تقديرات منخفضة إذا كان انطباعه عنه سلبياً، ونظراً لعدم النظر إلى كل بعد من أبعاد التقييم على أنه مستقل فإن النتيجة تكون تقييماً يتسم بعدم الدقة، وبالطبع فإن هذا من شأنه أن يجعل عملية التقييم غير دقيقة وبقلل من إمكانية الاستفادة منها. وخطورة تأثير الهالة وسائر الميول أو الانحرافات الإدراكية، تظهر على ردود أفعالنا تجاه الآخرين، وكذلك ما نتخذه في حياتنا

من قرارات قد يؤثر سلباً أو إيجاباً علينا، لذا فإن الإشارة إليها والتنبيه إليها وكيفية حدوثها من الأهمية بمكان، لتجنب حدوثها قدر الإمكان (زهرا، 2004، ص57).

3. **التحيز للشبيه:** هناك نوع آخر من أنواع التحيز الإدراكي يتمثل في الميل نحو التقييم الإيجابي للشبيه، بمعنى أن الإنسان إذا كان يعتقد أن هذا الشخص يشبهه في كثير من النواحي فهو يميل إلى إعطائه تقديرات عالية في التقييم الإيجابي، ومنخفضة في التقييم السلبي له، وقد يكون هذا التشابه في قيم العمل أو العادات، أو المعتقدات، أو النواحي الديموغرافية، (كالسن، والنوع، والجنسية، وخبرة العمل... الخ) ويمكن إرجاع هذه الخاصية جزئياً إلى ميل الناس للارتباط بالشبيه، وتؤكد بعض الدراسات أن المرؤوسين في العمل يكونون أكثر ثقة في الرؤساء الذين يشتركون معهم في بعض أوجه الشبه مما يقوي العلاقة فيما بينهم وقد يدفع ذلك الرؤساء للتحيز في تقييم هؤلاء الأشخاص (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص93).

إن تشابه الآخر مع الذات التي تدركه يقود المدرك إلى تفضيل الآخر سريعاً، والعكس صحيح فإن اختلاف الآخر عن المدرك يقود سريعاً إلى عدم تفضيل هذا الآخر (زهرا، 2004، ص57).

ومن الضروري التغلب على تأثير التشابه اليوم أو أعضاء بسبب تزايد تنوع الأفراد العاملين في المنظمة، فقد تشمل قوة العمل العديد من النساء، الأعضاء الآخرين من أديان أخرى، وأعراق أخرى، ويحاول اغلب الأفراد أثناء تقييمهم للآخرين أن يكونوا موضوعيين متجنبين الوقوع في خطأ التشابه (العطية، 2003، ص94).

4. **خطأ الانطباع الأول:** لا يتأثر حكمنا على الشخص بما يؤديه الآن فقط ولكن يتأثر أيضاً بالانطباع الأول عنه مما قد يوقعنا في خطأ الانطباع الأول، ويبدووا خطورة ذلك في التنظيم، خاصة في تقييم أداء الفرد، فإذا كان الانطباع الأول عنه بأنه شخص كسول ومنخفض الأداء فقد تستمر تلك النظرة حتى لو تحسن أدائه، وبالعكس إذا كان الانطباع الأول عنه بأنه شخص مجتهد ومتفوق الأداء فقد تستمر تلك النظرة حتى لو تكاسل وأصبح منخفض الأداء، وهكذا نجد أن خطأ الانطباع الأول يؤثر في دقة التقييم. ولقد أظهرت بعض الدراسات أن خطأ الانطباع الأول قد يأخذ صوراً حادة في بعض الحالات، فعلى سبيل المثال أوضحت إحدى الدراسات أن القائمين بإجراء مقابلات التعيين يراجعون أولاً طلب التوظيف ونتائج الاختبارات الخاصة بالمتقدمين للتعين، كما تبين أن الحاصلين على درجات عالية يتم معاملتهم أثناء المقابلة معاملة ودودة بعكس الحاصلين على تقديرات أقل، وهكذا بدلاً من أن تكون المقابلات وسيلة

لجمع معلومات إضافية من المتقدمين فإن القائمين على المقابلة يستخدمونها كوسيلة لتأكيد انطباعهم الأول عن المتقدمين (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص 93-94).

وقد ورد الانطباع الأول باسم التأثير السابق، كما أنّ هناك تأثير لاحق أيضاً وهو يشير إلى أننا نتأثر في إدراكنا للآخرين بمعلومات مسبقة نحصل عليها عنهم، أي قبل مقابلتنا لهم والتعامل معهم فنعلى من شأن هذه المعلومات في فهمنا وتفسيرنا للشخصية، أو قد نعلى من شأن معلومات لاحقة نحصل عليها بعد مقابلتنا لهم، مما يؤثر في إدراكنا (زهران، 2004، ص 58).

5. **الإدراك الانتقائي:** من بين أنواع التحيز الإدراكي الأخرى ما يسمى بالإدراك الانتقائي حيث يميل البعض إلى التركيز على بعض النواحي في الموقف و يهمل النواحي الأخرى ويحدث ذلك في مجال الأعمال بكثرة فإذا سألت أحد كبار المديرين عن أكثر وظائف المنظمة تأثيراً في فعاليتها، تجده ينتقي الوظائف التي لها علاقة بتخصصه وخلفيته المهنية، فالمدبر الذي ترجع خلفيته لنشاط البيع والتسويق تجده يؤكد على التغيير في السلع والمتغيرات بإحداهما أكثر الأمور أهمية، والمدبر الذي ترجع خلفيته إلى البحوث والتطوير يؤكد على بيئة الأعمال باعتبارها أكثر أهمية من تصميم المنتج، وإذا أخذنا ذلك في الاعتبار فإنه من السهل تفسير لماذا يدرك الناس الموقف الواحد بطرق مختلفة (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص 94).

6. **تأثير المقارنة:** تأثيرات المقارنة هي مدركات متحيزة تظهر حينما يتم إدراك الشخص بشكل غير صحيح بسبب مدركات المدرك للآخرين في ذلك الموقف، فإدراك المدبر للمرؤوس الذي يكون أدائه في المستوى المتوسط غالباً ما يكون غير جيد إذا ما كان المرؤوس يعمل ضمن جماعة عمل تتألف من أشخاص بأداء عالي، مقارنة فيما لو كان المرؤوس يعمل ضمن جماعة عمل بأداء منخفض، وكذلك الحال بالنسبة للمتقدم للعمل الذي سيكون إدراكه جيداً من قبل الشخص الذي يقوم بعملية المقابلة إذا ما سبقه في المقابلة اثنان أو ثلاثة من المتقدمين بمستويات دون المتوسط، مقارنة بإدراكه في حالة إذا ما كان المتقدمون الذين سبقوه في المقابلة قد حصلوا على تقييمات عالية، وفي هذه الحالة يكون الشخص الذي يقوم بعملية المقابلة ضحية تأثير المقارنة، ذلك أن قدرات وقابليات المرشح لم تتغير أبداً في الحالتين (العطية، 2003، ص 93).

7. **الميل للتخطيط الجماعي:** وذلك بالحكم على كل فرد في الجماعة التي هو عضو فيها بنفس الحكم على الجماعة نفسها، أو بالحكم على الجماعة من خلال سلوك أحد أو بعض أعضائها، وحقبة أن ذلك يوقع في أخطاء إدراكية، وينبغي التنبيه لها من قبل الإدارات المعنية، لأن واقع الأمر يختلف ويؤكد على أن هناك دائماً تباينات واختلافات

بين الأفراد في أية جماعة وبعضهم بعضاً، وبين الجماعة العامة التي ينتمون إليها، صحيح أن هناك قواسم وأرضيات مشتركة يلتقي عليها الجميع، وهي أساس بناء الجماعة، إلا أن هذه القواسم لا تمكن من إطلاق الأحكام بصورة صحيحة لو تم الاستناد إليها لوحدها (عساف، 2004، ص107).

العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي:

ويقصد بها تلك العوامل التي تؤثر على عملية فهمنا الصحيح للآخرين وتفسيرنا لسلوكهم بسبب نقص في المعلومات المتوافرة عنهم (رفاعي، و بسبوني، 2004، ص102).

العامل الأول/ فهم الأسباب الخارجية لسلوك الآخرين:

إن موضوع السلوك يكاد يحتل المركز الهام في موضوعات علم النفس الحديث، حتى أن بعض التعريفات العامة لعلم النفس تصفه بأنه (علم السلوك) وقد أطلق الغزالي على علم النفس بأنه (علم المعاملة) إشارة إلى أن هذا العلم ينظر إلى النشاط الإنساني نظرة شاملة تتضمن تفاعل عوامل السلوك الداخلية والخارجية في حياة الإنسان، ويستطرد قائلاً أن تفسير السلوك الإنساني يتوقف على مقدار فهمنا للتكوين النفسي للإنسان ذاته وللعوامل المادية والاجتماعية من حوله والتي تساهم في تكوين السلوك الإنساني دافعاً ومظهراً وهدفاً، ويضيف أنه نريد أن نعرف ظاهرة علينا أن نعمل بحثاً في عدة أمور وهي:

1. وصف الظاهرة وصفا موضوعياً.
2. معرفة الظروف المحيطة التي تحدث الظاهرة فيها.
3. فهم للأسباب أو العلل أو الدوافع التي دفعت الإنسان للقيام بهذه الظاهرة سواء أكانت عوامل أساسية أو مساعدة.
4. إمكانية التحكم في الظاهرة ضماناً للصحة النفسية.

وعلى ذلك يكون علم النفس يستهدف وصف الظاهرة وتحديدتها وتفسيرها والتحكم فيها. وعلى الرغم من أن هذه التفسيرات لسلوك الآخرين قد تكون صحيحة، وقد تكون خاطئة، فإنها تؤثر في استجاباته، وقراراته، وتعاملاته مع ذاته ومع الآخرين من حوله (عبد الله، وخليفة، 2001، ص55).

مكونات السلوك: إن المسئول عن السلوك الإنساني مجموعتان من العوامل هما (الهاشمي، 2006، ص112-113):

أولاً/ العوامل الداخلية الذاتية في الإنسان وهي:

1. التكوين الجسدي الوراثي للإنسان باعتباره كائناً حياً يتكون من دم ولحم وأعصاب وألياف وخلايا خاصة.
2. الحالة الحسية العضوية للإنسان كالجوع والعطش والتعب والألم والجنس ويندرج في هذا جميع الدوافع الفطرية الأولية والمكتسبة.
3. الحالة الانفعالية الوجدانية للإنسان ذاته في ذلك الموقف الذي ظهر فيه السلوك، فسلوك الآمن غير سلوك الخائف وسلوك المسرور السعيد غير سلوك المنفعل الغضبان، فالآمن يجعل السلوك أكثر عقلانية بينما الغضب يضعف التفكير والتوازن.
4. إدراك صاحب السلوك للهدف الذي يسعى له، فكلما كان الهدف والدافع واضحين للإنسان كان سلوكه أكثر تحديداً ونجاحاً، وعدم وضوح الهدف يجعل السلوك عشوائياً ارتجالياً.
5. الاستفادة من الخبرة الماضية، فكلما كان صاحب السلوك أكثر مهارة وصاحب مبدأ أو قيم أو معتقد كان سلوكه أكثر وضوحاً وأمكن تفسيره موضوعياً، كما أمكن التنبؤ بالسلوك المرتقب في المواقف المتماثلة والمتقاربة المقبلة.

ثانياً/ العوامل الخارجية: وهي تشمل جميع المثيرات التي تفد إلى الإنسان وحواسه مما حوله في بيئته المادية والاجتماعية، فعندما يرى الإنسان شخصاً عزيزاً قادماً من سفر بعيد وسلوك الاستقبال، أو شخصاً آخر عدواً له وسلوك الإعراض أو الهروب أو الهجوم، وكذلك وجود الطعام والإنسان جائع، أو وجود فرد من أفراد الجنس الآخر بينهما قرابة أم لا، فهذه الظروف الخارجية المحيطة بالإنسان تسقط عليه منبهات معينة تثير فيه الدوافع النفسية الكامنة فيه و بالتالي تحدد نوع السلوك واتجاهه، ومن أمثلة الظروف المادية أيضاً درجة الطقس حراً أو برداً أو صيفاً أو شتاءً ومنطقة زراعية أو صناعية أو صحراوية أو بحرية، فلكل هذه العوامل الخارجية أثر بعيد في إثارة أنواع من السلوك وتحديد وجهتها ومستواها.

وموجز القول فإن التفسير العلمي يقتضي فهم جميع العوامل المتصلة بالإنسان من عوامل عضوية ووظيفية جسمية وعوامل نفسية انفعالية وإدراكية وعوامل اجتماعية من حوله وظروف مادية يعيش في صعيدها وكل ذلك بنظرة شاملة تمتد من حاضر الإنسان القائم إلى ماضيه خبرةً ومعرفةً ثم إلى مستقبله المنظور تطلعاً وأهدافاً، وسلوك الإنسان يفسر بأنه صحيح أو خاطئ، وانه صحي أو شاذ بعد معرفة العوامل المتقدمة.

إن انخفاض أداء الأفراد لا يمكن أن نعزبه دائماً إلى أسباب داخلية كالكسل أو الضجر أو الملل أو أمراض أو عيوب وتشوهات عضوية في الجسد، وإنما هناك أسباب خارجية قد تكون

هي المؤثر المباشر على أداء وسلوك الآخرين، وعلى الإدارة عدم إغفالها. فالأداء المنخفض للموظف يمكن أن يرجع لأسباب خارجية لا دخل له فيها ويمكن أن يسأل المدير نفسه السؤال التالي: هل لو وضع شخص آخر في نفس الظروف سيكون أدائه سيئاً؟ فإذا كانت الإجابة بنعم فلا يمكن لوم الشخص على مستوى الأداء، ولاشك أن المدير الناجح هو الذي يهتم بالفحص الدقيق لتلك الأمور ليحدد هل يجب أن توجه الجهود لتنمية أداء الأفراد أم لتغيير الظروف المحيطة؟ (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص 95).

ويقدم الباحث هذا المثال، فلو تكرر حضور احد الموظفين إلى عمله متأخراً فإن الإدارة ستعزو هذه المشكلة إلى كسل الموظف أو ضعف التزامه التنظيمي أو غيرها من الأسباب الداخلية، بينما قد تكون الأسباب مختلفة تماماً كالمواصلات مثلاً، أو حدوث ظرف اضطراري لدى الموظف تسبب في تأخره المتكرر عن العمل، وعلى الإدارة أن تأخذ ذلك في الحسبان.

العامل الثاني/ القولية أو النمط أو القالب الجامد:

وتعني أن نصدر حكماً على أحد الأشخاص بناء على انتمائه إلى جماعة معينة، وذلك دون أن نتعرف بشكل كامل على شخصيته أو نستوثق من صفاته، وما نفعله هو أننا نخلع عليه صفات الجماعة لمجرد انتمائه إليها أو وجوده فيها (زهران، 2004، ص 58) وتعرف القولية على أنها: "عملية تصنيف الأفراد أو الأشياء بناء على ما تدرکه من تماثل بينهم ويكون التمييز ناتجا عن الخبرات والتجارب والمعرفة السابقة للأفراد. والنمطية بهذا نوع من التعميم في إدراكنا للآخر، قائم على أساس انتماء الآخر إلى جماعة ما، ويستمد الفرد معتقداته النمطية، أي عملية تقسيم الناس إلى أنماط جامدة من الصفات البشرية، من الجماعة المرجعية التي ينتمي إليها. وعلى الرغم من أن تكوين الأنماط الفكرية يسمح لنا بمعالجة المعلومات عن الآخر بسرعة، إلا أن معلوماتنا لا تكون دائماً دقيقة، علاوة على أننا متى كونا أفكار ثابتة عن الآخر فإن تعديلها يصبح صعباً حتى وإن توافرت الأدلة على خطئها (العميان، 2005، ص 81).

وبناء على ما سبق لا يجوز لنا أن نخلع على أحدهم صفات جماعة ينتمي إليها، قبل أن نتحقق من صحة تطابق صفاته مع الجماعة التي ينتمي إليها، وذلك حتى نجنب إدراكنا للآخر عدم الدقة أو عدم الصحة والسوء، الأمر الذي قد يترتب عليه مشاكل في ردود أفعالنا تجاهه وفي توافقنا وتعاملنا معه، فقضية القولية موجودة لدينا جميعاً بدرجة أو بأخرى خصوصاً عند التعامل مع أشخاص جدد، وهذا الخطأ الشائع غالباً ما يكون على حساب الغير، لذلك ينبغي تحديد تلك النواحي، وأن تكون على وعي تام بها واتخاذ خطوات جادة للتقليل من آثارها في حكمك على سلوك الآخرين (رفاعي، وبسيوني، 2004: 96).

وتجدر الإشارة لوجود اتجاهات لدى بعض الرجال لاسيما المديرين بشأن الموظفين، فقد يدرك مدير مؤسساته على أنهم محدودات الحماس متواضعات الإنتاجية، بينما لا يمكن تعميم

ذلك حقيقة لهذا نجد نساء نجحن في أعمالهن وتدرجن في مناصب إدارية أعلى تواجهن ضغوطاً رغم تميزهن فإن أظهرن خصائص أنثوية قد ينظر لهن باعتبارهن مفتقرات للطموح إلى التطور الوظيفي، وإن أظهرن حسمًا وتأكيداً وتصميماً على الأداء الملتزم قد تدركن باعتبارهن عدوانيات مسترجلات، وبالرغم أن التعميم يمثل محاولة لتبسيط عملية الإدراك فإنه لا يتفق والمنطق السليم وبسبب أخطاء إدراكية مؤثرة (مصطفي، 2000، ص107).

وفيما يلي بعض الأمثلة للتنميط: الأمريكيون أناس ماديون، واليابانيون شديدي الحب لبلدهم، والألمان دأبوا العمل، والسود موسيقيون، وسائقي النقل يحبون الأغاني الشعبية، والسياسيون أنانيون ومحبون لذواتهم، والقضاة ذو حكمة وعدالة، والمرأة حساسة ومدركة للعلاقات الاجتماعية (ماهر، 2002، ص 68).

من الأهمية بمكان هنا أن تشير إلى أهمية ألا نخلع على الآخر صفات جماعة ينتمي إليها لمجرد وجوده بها، فلا يجوز أن نحكم على الشخص وفق منطقة سكنية ينتمي إليها، أو إقليم أو محافظة قادم منها، أو طبقة اجتماعية اقتصادية ينتمي إليها أو مهنة يمارسها.

العامل الثالث/ استخدام معايير موضوعية في تقييم الآخرين:

يقصد بمعايير تقييم الأداء المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيداً ومرضياً، وإن تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، حيث إنها تساعد في تعريف العاملين بما هو مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المؤسسة، وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء (الهيبي، 2003، ص202). فاستخدام معلومات موضوعية للحكم على للآخرين يقلل إلى حد كبير من التقييم الشخصي المبني على العواطف، وكلما زاد استخدامك لمعلومات موضوعية كلما قل تأثير هذا النوع من التحيز (رفاعي، وبسيوني، 2004، ص96).

أنواع معايير تقييم الأداء:

هناك نوعان من معايير تقييم الأداء هما (شاويش، 2005، ص101):

النوع الأول/ معايير العناصر:

وتشمل الصفات والمميزات التي يجب أن تتوفر في الفرد، والتي يجب أن يتحلى بها في عمله وسلوكه؛ ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة. ومن أمثلتها: الإخلاص والتفاني في العمل، والأمانة، والتعاون، والمواظبة على العمل...إلخ، إذ في ضوء مدى توفر هذه العناصر في الفرد وسلوكه، يتم الحكم على مستوى كفاءته وهي نوعان:

أ. العناصر الملموسة: هي التي يمكن قياسها بسهولة لدى الفرد، مثل المواظبة على

العمل، والدقة فيه.

ب. العناصر غير الملموسة: وهي تشمل الصفات غير الملموسة كالأمانة والذكاء والتعاون والتي يجد المقيم صعوبة في قياسها وهي تتطلب ملاحظة مستمرة.

النوع الثاني/ معايير معدلات الأداء:

ويمكن تعريفها بأنها عبارة عن ميزان يمكن بواسطته أن يزن المقيم إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته في العمل من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد، للتوصل أخيراً إلى تحديد مستوى إنتاجه من حيث الكمية أو الجودة. وهناك ثلاثة أنواع لمعدلات الأداء وهي:

أ. المعدلات الكمية: وبموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن تنتج خلال فترة زمنية محددة (العلاقة بين كمية العمل المنتج والزمن المرتبط بهذا الأداء).

ب. المعدلات النوعية: وتعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى من الجودة والدقة والإتقان.

ج. المعدلات الكمية والنوعية: وهذا المعدل هو مزيج من النوعين السابقين، إذ بموجبه يجب أن يصل إنتاج الفرد إلى عدد معين من الوحدات خلال فترة زمنية محددة، وبمستوى معين من الجودة والإتقان.

مبادئ استخدام معايير تقييم الأداء:

هناك عدد من المبادئ يجب مراعاتها عند استخدام معايير تقييم الأداء لتجنب التحيز، ومن هذه المبادئ ما يلي (ماهر، 1999، ص294):

1. يجب استخدام عدد كبير نسبياً من المعايير عند تقييم الأداء، ولا يجب الاقتصار على معيار واحد أو عدة معايير، والسبب يرجع إلى أن العاملين يقومون بعدة أنشطة، وعليه يجب أن تتعدد المعايير حتى يمكن تغطية الجوانب المختلفة لأداء الفرد.

2. يجب أن تكون المعايير موضوعية بقدر الإمكان، وأكثر المعايير موضوعية هي معايير نواتج الأداء يليها معايير سلوك الأداء، وأقلها موضوعية هي معايير الصفات الشخصية.

3. يجب أن تكون المعايير أكثر موضوعية في حالة دراسة وتحليل العمل، وذلك للتعرف على جوانب الأداء، لأن توصيف الوظيفة ومواصفات شاغل الوظيفة يساعد في التعرف على أهم المعايير.

4. يجب أن تأخذ المعايير أوزاناً مختلفة، وذلك لكي تعكس تأثيرها وعلاقتها على الأداء.

خصائص معايير تقييم الأداء:

من الخصائص التي يشترط أن يتصف بها المعيار ما يلي (الهيئة، 2003، ص204):

1. **صدق المقياس:** أي إن العوامل الداخلة في المقياس يجب أن تعبر عن تلك الخصائص التي يتطلبها أداء العمل بدون زيادة أو نقصان، وهناك حالتان يكون فيهما المقياس غير صادق، وهما:

- في حالة عدم احتواء المقياس على عوامل أساسية في الأداء، وهذا النوع من الخطأ يعرف بقصور المقياس.
- في حالة احتوائه على مؤثرات خارجة عن إرادة الفرد، وهذا النوع من الخطأ يعرف بتلوث المقياس.

2. **ثبات المقياس:** بمعنى أن تكون نتائج أعمال الفرد من خلال المقياس ثابتة عندما يكون أداؤه ثابتاً، أما عندما تختلف نتائج القياس باختلاف درجات أو مستويات أدائه فإن ذلك ليس عيباً فيه وإنما حالة طبيعية.

3. **التمييز:** وتعني درجة حساسية المقياس بإظهار الاختلافات في مستويات الأداء مهما كانت بسيطة، فيميز بين أداء الفرد أو مجموعة من الأفراد.

4. **القبول:** يقصد به المعيار الذي يشير إلى العدالة، ويعكس الأداء الفعلي للأفراد.

العامل الرابع/ تجنب الحكم السطحي على الأشخاص:

الحكم السطحي على الأشخاص يعني القفز على النتائج، حيث إن الأفراد لا يصلون إلى النتائج بطريقة منظمة ومخططة، وإنما طريقة تتسم بالتسرع والعشوائية أحياناً (العميان، 2005، ص81).

إن إصدار الأحكام على الآخرين بحد ذاته يتأثر بمجموعة من العوامل، ومن أهم تلك العوامل كما عرضتها زهران (2001، ص48) ما يلي:

1. حاجات الشخص الذي يصدر الأحكام ومشاعره التي تجعله ينتقي أحكامه بما يتوافق ويتلاءم مع تلك الرغبات والحاجات والمشاعر.
2. الانحيازات الإدراكية لمن يصدر الأحكام والتي تعبر عنها ما يلي:

- نظريات الشخصية الضمنية: وهي تمثل إصدار الأحكام على الغير بالاعتماد على الخبرات السابقة، وهي بمعنى آخر طرق متعلمة لإدراك الآخرين تمدنا بتوقعات حول سلوكهم مبنية على معرفتنا السابقة بأنماط مشابهة لسلوكهم، وقد تقودنا إلى ما يسمى بالنبوءات التي تحقق ذاتها، وتعني أن ما نعتقد عن حالة معينة قد يتحقق بالفعل كنتيجة لاعتقادنا هذا، فمثلاً المدرسون الذين يعتقدون أن مجموعة من تلاميذ فصلهم موهوبة سيشجعونهم بناء على هذا الاعتقاد،

وبالتالي قد تتحقق نبوءتهم ويتفوق هؤلاء التلاميذ على زملائهم، ربما ليس لاختلاف في القدرة ولكن للتشجيع الأكبر الذي نالوه وهنا نجد أن توقع المدرسين جعلهم يسلكون بطريقة مختلفة، مما حقق نبوءتهم.

- الانحياز الايجابي: فإدراك الأشخاص يختلف عن إدراك الأشياء بوجود ميل إيجابي نحو الغير يدفعنا لأن نشعر بهم أو نعجب بهم.
- التشابه المفترض: حيث أننا نتوقع أن يشابهنا الآخرون لاسيما لو كانوا مثلنا في العمر أو الطبقة أو المنطقة الجغرافية أو المكانة الاجتماعية.

3. المعرفة عن الآخر: وهذا العامل مهم في دقة الحكم الذي صدره على الآخر.

4. التحامل ودقة الإدراك: إن معرفة أى معلومة صحيحة عن شخص أو مجموعة يميل بنا إلى الإدراك الصحيح الأكثر دقة، والعكس في حال المعلومات الخاطئة التي تؤدي إلى سوء الإدراك إلا أن هناك أشخاص يشعرون بالسوء حيال أنماط معينة فيغلبوا الشعور على المعلومات التي بحوزتهم عنهم مما يجعل أحكامهم تتأثر سلباً أو إيجاباً تبعاً لنوع المشاعر التي يشعرونها تجاههم.

فغالباً ما يتسرع الإنسان في الحكم على الناس حتى ولو لم تكن لديه معلومات كافية عنهم، لذلك فإن الحكم الصحيح والدقيق على الأشخاص يتطلب معرفتهم معرفة جيدة والحصول على معلومات كافية عنهم. فمثلاً إذا رأينا في مكان هادئ شخصاً يصيح ويقفز وينادي بحركات قوية انفعالية قد نتسرع عليه في الحكم بأنه اهوج غير متزن، اما عندما نعلم انه ينادي لإنقاذ حياة إنسان من خطر حريق أو حيوان مفترس فإننا نحكم على سلوكه بأنه هو الواجب والسليم والصحي (الهاشمي، 2006، 113). ويقدم الباحث مثلاً آخر، فلو كان أحد الموظفين ونتيجة ضغط العمل الذي يتعرض له قد قام بكتابة وطباعة ورقة بشكل سريع، وكانت هناك بعض الأخطاء الإملائية واللغوية نتيجة السرعة وضغط العمل، ووصلت هذه الورقة إلى يد موظف آخر ليس لديه معرفة سابقة أو معلومات كافية عن الموظف الذي كتب الورقة فإنه سيطلق أحكاماً متسرعة عليه بأنه ضعيف لغوياً، ويفتقد إلى مهارات الكتابة، ولا يصلح للوظيفة التي يشغلها، على الرغم من أن هذا الموظف قد يكون من الماهرين والمميزين في الكتابة والطباعة (الباحث).

العامل الخامس/ فهم الصفات الشخصية للفرد:

تمثل الشخصية أهمية كبيرة عند دراسة السلوك التنظيمي، حيث تؤثر شخصية الفرد بما تتميز به من بعض الخصائص والسمات على سلوك الفرد داخل المنظمة، أيضاً فهي تؤثر على طريقة تفاعله مع الآخرين في المنظمة، وتختلف الخصائص الشخصية باختلاف الأفراد، فقد يتميز الفرد بالعدوانية، أو بالولاء، أو بالطموح (حسن، 2001، ص31).

وتكمن أهمية تصنيف الشخصيات استناداً للسمات الأساسية المهيمنة على الشخصية، في المساعدة في إيجاد جماعات عمل متجانسة تضم أفراداً ذوي سمات متجانسة، وكذلك في تطبيق أساليب القيادة والتوجيه والتحفيز المناسبة للشخصيات المختلفة، وتوجيه الأفراد نحو الأعمال التي تتوافق مسؤولياتها ومهامها ومتطلباتها مع نمط الشخصية، كما يفيد في تدريب الأفراد، ونقلهم للأعمال التي تتوافق مع أنماط شخصياتهم (حريم، 2004، ص65).

ويختلف الناس في درجة تكيفهم وتوائهم مع البيئة من حولهم، كما يختلف الناس في درجة تأثيرهم على هذه البيئة، ليس هذا فحسب بل يختلفون في الطريقة التي ينظرون بها إلى ذواتهم، وفي الطريقة التي ينظرون بها إلى شخصيات الآخرين وكيفية تعاملهم معها (ماهر، 2002، ص190). ونحن لا يمكننا فهم أنفسنا ما لم نفهم الآخرين، ولن نفهم الآخرين ما لم نفهم أنفسنا.

ويرى الباحث أن الخلاصة المتعلقة بموضوع البحث بناء على ما سبق تقديمه هي أن اختلاف شخصية الأفراد نظراً لاختلاف السمات والصفات التي يحملونها ذات علاقة قوية باختلاف سلوكهم مما يجعل من الضروري فهم صفات الفرد محل الإدراك، لان اللبس أو القصور في فهم الشخصية بلا شك سيؤدي إلى تشويه إدراكنا لها.

مفهوم وتعريف الشخصية:

تعرف الشخصية بأنها "المجموع الدينامي المنظم لخصائص الإنسان وصفاته المعرفية والانفعالية والجسمية والاجتماعية التي تميزه عن غيره وتحدد درجة تكيفه مع بيئته (عبد الله، 2001، ص57). بينما يعرف Cattell الشخصية بأنها ذلك الشيء الذي يسمح بالتنبؤ بما سيفعله الشخص في موقف معين (حريم، 2004، ص50). ويلاحظ من خلال التعاريف السابقة للشخصية أنها تحتوى على المكونات التالية (العميان، 2005، ص124):

1. أن الشخصية تختلف من شخص إلى آخر من حيث الدوافع والميول والقيم والعادات والاتجاهات والقدرات ..الخ.
2. تناسق وتكامل السمات العضوية والنفسية للشخص.
3. أن الشخصية تتطور وتتشكل من خلال عملية التفاعل الاجتماعي والتكيف مع البيئة.

السمات الشخصية والإدراك:

تؤثر سمات الفرد الشخصية في إدراكه، وتميل سمات الفرد به ليبدو ميالاً إلى نوع معين من السلوك الثابت نسبياً، فيبدو التسلط في ميل الفرد للسيطرة والظهور في معظم المواقف، وتبدو المثابرة في ميل الفرد للاستمرار في العمل في مواقف كثيرة رغم صعوبته وجفافه، وتبدو الأمانة في تصرف الفرد بأمانة في مواقف متعددة رغم إتاحة فرص الغش أمامه .. وهكذا بالنسبة

لسمات أخرى كالتسامح أو التشدد أو الانطواء أو الانبساط (أبو حويج، 2006، ص112). ومن العوامل المرتبطة بالشخصية التركيب الفسيولوجي للإنسان وقدراته العقلية والاستعداد الذهني لاستقبال المثيرات، واتجاهات واعتقادات الفرد، وكل هذه الأمور لا يمكن إغفال تأثيرها إيجاباً أو سلباً في انتباه الفرد نحو الأحداث والمواقف والأشياء وفي تفسيرها وإعطائها معنى (ماهر، 2002، ص60). وقد أمكن التمييز بين (16) صفة أو سمة للشخصية، وهي تظهر في طرفي نقيض، في الصفة وعكسها، وهذه الصفات أو السمات تظهر في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3) يوضح أهم الصفات الشخصية ونقيضها

انبساطي Outgoing	متحفظ / منغلق Reserved
عالي الذكاء More	قليل الذكاء Less intelligent
متزن Emotionally stable	انفعالي Affected by feeling
مسيطر Dominant	خاضع ومذعن Submissive
مبتهج Happy-go-lucky	جاد ووقور Serious
حي الضمير Conscientious	نفعي و وسيلي Expedient
مغامر Venturesome	جبان Timid
حساس Sensitive	صائب الرأي Rough mended
يشك في الغير Suspicious	يثق في الغير Trusting
خيالي وتصوري Imaginative	عملي Practical
خبث وداهية Shrewd	صريح وواضح Forthright
خائف وقلق Apprehensive	واثق من نفسه Self-assured
تجريبي Experimenting	تقليدي Conservative
مكتفي ذاتيا Self-sufficient	اعتمادي Dependent
غير منضبط Uncontrolled	منضبط ذاتيا Controlled
متوتر Tense	هادئ Relaxed

المصدر: ماهر، أحمد، 2002، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ص176

العوامل المؤثرة في تكوين الشخصية: إن كثيراً من الكتاب يرون أن هناك عوامل ومؤثرات عديدة تسهم في تشكيل مكونات الشخصية، ويمكن تصنيف هذه العوامل والمؤثرات في خمس مجموعات رئيسية هي (حريم، 2004: ص52):

1. العوامل البيولوجية Biological
2. العوامل الثقافية Cultural
3. العوامل الأسرية Familial
4. العوامل الاجتماعية Social
5. العوامل الموقفية Situational

علاقة الشخصية بالسلوك:

تؤثر الشخصية على بعض جوانب السلوك، على الأخص منها ما يمس سلوك العمل والأداء، ومن هذه الجوانب ما يلي (ماهر، 2002، ص193-195):

أولاً: الرغبة في الإنجاز: يتميز الأشخاص ذوي الإنجازات العالية بأن لديهم الرغبة في اتمام العمل بنجاح وبذل مجهود متميز والسيطرة على مشاكل العمل، وبالتفاني في العمل بشرط أن يكون مناسباً لقدراتهم، ويزودهم بمعلومات مستمرة عن مدى تقدمهم في العمل.

ثانياً: الحساسية للعلاقات الاجتماعية: هناك مجموعة أخرى من الخصائص التي تشير إلى مدى حساسية الفرد لعلاقة مع الآخرين، وهناك مجموعة من المقاييس تقيس التبصر الاجتماعي والمشاعر العاطفية والمشاعر الاجتماعية، والأفراد الذين يحصلون على درجات عالية في هذه الخصائص يتوقع أن يكونوا ناجحين في المجالات والوظائف الاجتماعية بطبيعتها، وأن يكونوا مقبولين بواسطة أعضاء الجماعة التي ينتمون إليها.

ثالثاً: النزعة للسيطرة والهيمنة: يختلف الناس في حبه للسيطرة والسيادة والوصول إلى مراكز لامعة في التنظيم، وهناك مقاييس تقيس خصائص مثل السيطرة وحب الظهور. إن الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية في هذه المقاييس ينجحون في القيادة وإدارة الآخرين.

رابعاً: الاستقرار والاعتمادية: يتسم بعض الناس بإمكانية الاعتماد عليهم، وأنهم مستقرون في أنماط تصرفاتهم، وان سلوكهم دائم الاتساق، وأنه يمكن توقع تصرفاتهم، وأن سلوكهم تقليدي وغير شاذ، ويميل هؤلاء الأشخاص إلى أن يكونوا أعضاء مثاليين في تكوين جماعات العمل وتماسكها، والالتزام بقيم وقواعد الجماعة.

ويوضح الجدول (4) مقارنة بين أمثلة من أنماط سلوك العمل لكل من الداخليين والخارجيين:

جدول (4) يعرض مقارنة بين أمثلة من أنماط سلوك العمل

الخارجيون (موقع الحكم والسيطرة على الظواهر من حولهم هو خارجي)	الداخليون (موقع الحكم والسيطرة على الظواهر من حولهم هو داخلي)
- يحبون العمل الذي يتم بتوجيه من الآخرين.	- يحبون العمل الذي يساهمون في تشكيله.
- يستمدون رضاهم عن آراء الآخرين عن أدائهم.	- يستمدون رضاهم من أدائهم للعمل.
- يعتمدون على خبرات الآخرين.	- يعتمدون على خبراتهم.
- يخضعون لتأثير نفوذ الآخرين.	- مصدر تحفيز وتأثير نفوذ على الآخرين.
- مرؤوسون بطبيعتهم.	- مديرون بطبيعتهم.
- يستخدمون سلطة الإيجاب والقهم.	- يستخدمون سلطة الإقناع.
- يحبون العمل المحدد بالتفصيل.	- يحبون العمل المرن الحر.

المصدر: (ماهر، أحمد، 2002، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط8،

الاسكندرية، مصر، ص195)

المضامين الإدارية لدراسة الشخصية:

من المضامين الإدارية لدراسة الشخصية ما يلي (حسن، 2001، ص52):

1. يمثل فهم الاختلافات في الشخصية قيمة كبيرة للمديرين، خاصة في عملية الاختيار. فاختيار الشخصية المناسبة للقيام بالعمل المناسب، يساعد على زيادة أداء ورضا الفرد في العمل.
2. أيضا تمكن بعض الصفات الشخصية من التنبؤ بمدى نجاح الفرد في العمل. فالأفراد الذين يعتقدون بأن العوامل الخارجية هي التي تحدد سلوكهم يكونوا أقل رضا، من الأفراد الذين يعتقدون بأنهم يسيطرون داخليا على سلوكهم، أيضا يكونوا أقل قبولاً لمسئولية تصرفاتهم.
3. يمكن الاستفادة من دراسة الشخصية في ترقية الأفراد إلى مناصب وظيفية أعلى أو مناصب قيادية.

صعوبة التغلب على التحيز الإدراكي:

هناك أربعة عوامل تجعل من الصعب التغلب على عملية التشويه التي تحدث في إدراكنا الاجتماعي، نسردها فيما يلي (زهرا، 2004، ص61):

1. **الحاجة إلى الاتساق:** وتعني أننا مدفوعون للبحث عن المعلومات التي تؤيد افتراضاتنا ومعتقداتنا، وبالتالي فنحن نتجنب أو نتجاهل المعلومات التي لا تتسق مع آرائنا، ويظهر هذا فيما ذكر سابقاً مثل تأثير الهالة، فما إن نعلم خصلة أو اثنتين عن أحد الأفراد، إلا ونجد أنفسنا ننسج ما يتسق معها في سائر الخصال، وكذلك في المعتقدات النمطية فما إن نعلم انتماء أحد الأشخاص إلى جماعة عرفية أو طبقة اجتماعية، إلا وننسج صفاته بما يتسق مع ما نعلمه عن هذه الجماعة، وذلك دون أن نتحقق مما نسجناه في كلتا الحالتين.
2. **الظاهرة الاستبدادية Phenomenal Absolutism:** وتعني أن الأفراد يميلون إلى اعتقاد أن إدراكهم دائماً على صواب ولا يخالف الواقع، وهذا يجعل من الصعب في التحكم في تأثير الانحرافات الإدراكية وتشويهها لإدراكنا الاجتماعي.
3. **القناة أو المجرى Channeling:** وتعني أننا نحدد قناة أو مجرى تفاعلنا بالغير فيما يدعم معتقداتنا وتوقعاتنا عنهم.
4. **النبوءة التي تحقق ذاتها Self Fulfilling Prophecy or Pygmalion Effect:** وقد سبق الإشارة إليها- في التأثير السابق واللاحق وتعني أن توقعاتنا وإدراكنا

تصبح حقيقة، وذلك يحدث في الغالب لأنها صحيحة ولكن بسبب تأثير سلوكنا في الآخر والذي يجعله يميل إلى تحقيق ما نتوقه بتأثير منا.

إدارة التحيز الإدراكي:

على الرغم من العقبات والصعوبات التي تواجهنا في التغلب على الانحرافات الإدراكية والتشويه والخطأ في فهمنا لسلوك الآخرين، إلا أنه يمكننا أن نقلل من التأثيرات السلبية الناتجة عن هذا التحيز، هناك أربع خطوات مفتاحية مقترحة لتقليل التأثيرات السلبية التي تحرف إدراكنا الاجتماعي، ولتحسين عملية اتخاذ القرار، نذكرها تباعاً (زهران، 2004، ص63):

1. التعرف **Recognition**: وتعني أن نتعرف على ما يشوه إدراكنا، كما فعلنا سابقاً وذلك كخطوة أولى، ثم نتدرب على أن نحدد هذه الانحرافات الإدراكية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نتعرف على وجهات النظر الأخرى ونكون أكثر مرونة في تطوير بدائل لآرائنا، وفي التعرف على الثقافات الأخرى.

2. الوعي **Awareness**: ويشير إلى تطوير وعي الأفراد عن هذه الميول الإدراكية، وتطوير وعيهم بمشاعرهم، وتطوير وعيهم بمدى تأثيرها سلباً على توافقهم، وهذا يحدث عن طريق التدريب.

3. التأييد والدعم **Support**: وهذا يعني أن تدعم الجماعات والقيادات في المؤسسات المختلفة هذه العمليات السابقة من ضرورة إثارة الوعي بأهمية التعرف على ما يشوه إدراكنا الاجتماعي، والعمل على دعم التفاعلات الاجتماعية البناءة، وتثبيط أو عدم تشجيع التفاعلات الاجتماعية السالبة، والتميز لفئات دون أخرى.

4. الاتصال: ويعني أن نكون كأفراد وكمؤسسات على اتصال دائم بما وبمن يتقننا علمياً ويدرنا للتقليل من تأثير هذه الانحيازات على إدراكنا الاجتماعي.

التعريف بوزارة التربية والتعليم مجتمع الدراسة:

تشكلت مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية التشريعية والقضائية والتنفيذية كنتاج لعملية السلام الجارية التي انطلقت من مؤتمر مدريد في تشرين الأول عام 1991، واتفاق إعلان المبادئ حول ترتيبات الحكم الذاتي المؤقت، والتي عرفت باتفاقية أوسلو في 13/9/1993م والتي وقعت بين منظمة التحرير الفلسطينية والحكومة الإسرائيلية، وما تمخض عنها من نقل الصلاحيات المدنية من السلطة الإسرائيلية إلى السلطة الوطنية الفلسطينية في مجال التعليم والصحة والثقافة والخدمات الاجتماعية والسياحة والضرائب وغيرها. وقد تشكلت الوزارات المتخصصة من بينها وزارة التربية والتعليم في آب 1994 بعد توقيع اتفاقية غزة - أريحا أولاً، وبعد انسحاب قوات الاحتلال من المدن الرئيسية في الضفة الغربية وقطاع غزة وفي عام 1996

، أنيطت صلاحيات التعليم بوزارة جديدة حملت اسم وزارة التعليم والبحث العلمي، فيما ظلت الوزارة الأم تحمل اسم وزارة التربية والتعليم، وفي تعديل وزاري على الحكومة الفلسطينية عام 2002م تم إعادة دمج الوزارتين في وزارة واحدة حملت اسم وزارة التربية والتعليم إلى وقتنا الحاضر (الموقع الإلكتروني لوزارة التربية والتعليم العالي، تمت زيارته بتاريخ 2014/01/06م).

الأهداف العامة للوزارة:

(وزارة التربية والتعليم : التقرير السنوي الأول للحكومة الثانية عشرة من حزيران 2007 م حتى حزيران 2008 م)

1. تنشئة الأفراد على الإيمان بالله والاعتزاز بدينهم وبهويتهم الوطنية والوفاء لفلسطين أرضاً وتاريخاً وشعباً، ووعي حقيقة ارتباطها العضوي بمحيطها العربي والإسلامي والدولي.
2. مساعدة المتعلمين على النمو الجسمي والعقلي والنفسي والاجتماعي الذي يصقل قدراتهم، من خلال مناهج تحقق التوازن بين الطبيعيات والإنسانيات والتقنيات، وتراعي الأبعاد المختلفة للمعارف والقيم والاتجاهات، وتسمح بممارسة الأنشطة البدنية والترفيهية والهوايات.
3. تمكين المتعلمين من المهارات الحياتية للعيش في مجتمعهم ومع العالم بسلام وعدل وتسامح.
4. توعية المتعلمين بمسؤولياتهم من خلال معرفة حقوقهم وواجباتهم نحو الغير.
5. تمكين المتعلمين من إتقان اللغة العربية والاعتزاز بها، وتمكينهم من لغة أجنبية واحدة على الأقل تساعدهم في الاطلاع المباشر على الفكر العالمي ومواكبة تطوره والانتفاع به، وإثراء الثقافة الوطنية والإنسانية بإبداعاتهم.
6. أن تصبح لديهم القدرة على التخطيط والإبداع وحل المشكلات ومواجهة مستقبل حافل بالتغيرات المتسارعة، وذلك بتمكينهم من أساليب البحث والتقصي والوصول إلى الحقائق والمعارف لمتجددة، والعمل الجماعي وروح الفريق.
7. أن يصل المتعلمون إلى مستوى عالي من الكفاءة وتمثل القيم لاستكمال بناء مؤسسات الدولة الحديثة، والإيفاء بما تستوجبه التنمية الوطنية الشاملة، والإسهام في تقدم العلم.

المستويات الإدارية و التنظيمية للوزارة:

- أولاً/ المستويات الإدارية: تقسم المستويات الإدارية للوزارة استناداً للتركيز الجغرافي كالتالي:
- المستوى الأول: ويمثل وزارة التربية والتعليم والتي تتولى إدارة شئون التعليم في محافظات الوطن في الضفة الغربية وقطاع غزة.

- **المستوى الثاني:** ويختص بإدارة التعليم على مستوى الأقاليم والمحافظات حيث يعهد به لمديريات التربية والتعليم في الضفة والقطاع.
 - **المستوى الثالث:** ويعتبر أكثر تفريعاً ويتمثل في الوحدات المدرسية التي تنتشر في القرى والبلدات والمدن تحت إشراف المديريات، وتصنف حسب الأقاليم.
- ثانياً/ المستويات التنظيمية:** يمكن تقسيم التنظيم الإداري في وزارة التربية والتعليم حسب التصنيف الهيكلي إلى ثلاث أقسام رئيسية على النحو التالي:
1. **الإدارة العليا:** تعتبر قمة الهرم التنظيمي بالوزارة و تتمثل في وزير التربية و التعليم ، ووكيل الوزارة ، والوكلاء المساعدون.
 - **الوزير:** و يمثل المستوى التنفيذي الأعلى في السلطة الفلسطينية فيما يختص بشئون التعليم، وأعلى سلطة تنفيذية في هيكل وزارة التربية والتعليم، ويرتبط بمكتب الوزير كلا من مجلس التعليم ومجلس البحث العلمي بالإضافة للمستشارين والمساعدين و لجنة المناهج ، وهيئة الاعتماد و الجودة وصندوق الإقراض.
 - **وكيل الوزارة:** و يمثل المستوى الثاني في الإدارة العليا و ينوب عن الوزير في غيابة و ترتبط به في الإدارة العامة للعلاقات الدولية و العامة ، و يلحق به أيضاً مكتب الوكيل و لجنة التربية و لجنة الامتحانات وهي لجان دائمة بالإضافة إلى لجان أخرى مؤقتة، كما يشرف وكيل الوزارة مباشرة على مركز الحاسوب ومركز القياس والتقييم ومركز المناهج ومركز الصحة المدرسية كما يتبعه تنظيمًا الديوان والدائرة القانونية.
 - **الوكلاء المساعدون:** وعددهم ثلاثة، اثنان وكيلان مساعدان لشئون التعليم العام في الضفة الغربية وقطاع غزة ويشرفان على مديريات التربية والتعليم حسب التوزيع الجغرافي، و الثالث وكيل مساعد لشئون التعليم يشرف على مؤسسات التعليم في الضفة الغربية و قطاع غزة، ويراعى التكامل والتنسيق في توزيع الموظفين القياديين في الإدارات العامة بالتناوب بين الضفة وغزة.
2. **الإدارة الوسطى:** تتمثل الإدارة الوسطى في وزارة التربية والتعليم بالإدارات العامة والتي تتولى مهام ترجمة السياسات العامة الصادرة عن الإدارة العليا إلى خطط تنفيذية وتحديد الإجراءات والجدول الزمنية اللازمة لإنجاز هذه الخطط وتحديد الإمكانيات، وذلك بالتعاون المتواصل مع أقسام مديريات التربية والتعليم حيث تمثل كل إدارة عامة بقسم يتولى تنفيذ التعليمات وتطبيق الخطط.
 3. **الإدارة التنفيذية:** تشمل مديريات التربية والتعليم والتي بدور ها تتولى تطبيق التعليمات والإجراءات، وتزويد الإدارات العامة بتغذية مرتدة حول ظروف العمل، من خلال تقارير

شهرية وربع ونصف سنوية، وسنوية، ويوجد بكل مديرية قسما يمثل الإدارة العاملة المختصة بالوزارة ، ويعد بمثابة وحدة تنفيذية تتلقى التعليمات واللوائح من الإدارة العامة وتشرف على سلامة تنفيذها في المديرية والمدارس التابعة لها. وتعتبر المهمة الرئيسة لمديرية التعليم متابعة عمل الجهاز التعليمي في الميدان ومتابعة المدارس بشكل يومي من إشراف وتوجيه و إرشاد بالإضافة للأنشطة و الأمور الإدارية و المالية وكذلك إدارة شئون الموظفين، وبالتالي فهي مسئولة أيضا عن إعداد التشكيلات لكل مدرسة من المعلمين و الطلاب، وتتولى أيضا مهام التخطيط التربوي للمنطقة التربوية الواقعة تحت إشرافها وإعداد الإحصاءات التربوية اللازمة (طيش، 2008) .

يعزو الباحث اختيار وزارة التربية و التعليم ليكون مجتمع الدراسة للأسباب الآتية:

1. تعتبر وزارة التربية و التعليم من أهم وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية فهي تقدم خدمات التعليم والمعرفة لكافة أفراد المجتمع ممن تنطبق عليهم المواصفات اللازمة حسب اللوائح والقوانين.
2. وزارة التربية والتعليم هي من أكبر الوزارات التي تقوم بالأنشطة التي تتأثر بالإدراك كتنظيم أداء الموظفين، وإجراء مقابلات التوظيف وغيرها مما يجعلها أكثر عرضة للتحيز.
3. تتميز وزارة التربية والتعليم بوضوح هياكلها التنظيمية واستقرارها وتقسيم المستويات الإدارية فيها بشكل سليم مما يسهل دراسة الظاهرة موضوع البحث.
4. قام الباحث باختيار الإداريين العاملين في الوزارة كعينة للدراسة كونهم الجهة المخططة والمشرفة على جميع الأنشطة في الوزارة.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الفصل الثالث/ الدراسات السابقة

مقدمة:

تعتبر مراجعة الأدبيات السابقة في الأبحاث والرسائل العلمية ذات أهمية كبيرة للباحث، حيث تساعده على الوقوف على الأدبيات السابقة والاستفادة منها بالشكل الذي يثري الدراسة التي يقوم بها، ولقد تناولت الدراسات السابقة الإدراك الاجتماعي بأبعاد متعددة، وركزت في مجملها على دراسة دقة الإدراك الاجتماعي بمتغيرات مختلفة، بالإضافة إلى التحيز الإدراكي والعوامل المؤثرة فيه، وتتوعت أهداف هذه الدراسات ونتائجها وطبيعة المؤسسات الخاضعة للدراسة وأدوات البحث المستخدمة، والعينات التي خضعت للدراسات، وتم التركيز على أهم الدراسات والأبحاث العربية وعددها (8) دراسات، والأجنبية وعددها (6) دراسات.

أولاً/ الدراسات العربية:

1. دراسة (مهران، 2010) بعنوان: "تأثير الميل العرقي للعملاء والهوية الوطنية والجودة المدركة على التحيز لشراء المنتجات المحلية".

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد التأثير المباشر لكل من الميل العرقي للعملاء والهوية الوطنية والجودة المدركة على التحيز لشراء المنتجات المحلية، وتحديد أي منهم أكثر تأثيراً على التحيز، وتحديد التأثير غير المباشر للهوية الوطنية والميل العرقي على التحيز لشراء المنتجات المحلية من خلال الجودة المدركة، وقد تم الاعتماد على طريقة الاستقصاء باعتراض العملاء في مراكز التسوق، وتم سحب عينة قوامها 400 مفردة كعينة منتظمة من المترددين على هذه المراكز.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أهم المحددات المؤثرة على التحيز لشراء المنتجات المحلية ايجابياً وبشكل مباشر هي الميل العرقي تليها الجودة المدركة تليها الهوية الوطنية، وكذلك يؤثر الميل العرقي والهوية الوطنية ايجابياً وبشكل مباشر على الجودة المدركة، وأظهرت أيضاً أن الجودة المدركة كمتغير وسيط تقوى من العلاقة بين الميل العرقي والتحيز لشراء المنتجات المحلية وبين الهوية الوطنية والتحيز لشراء هذه المنتجات أيضاً.

وقد أوصت الدراسة بتعزيز الانتماء الوطني بمساعدة المؤسسات التعليمية ووسائل الإعلام من أجل التحيز لشراء المنتج المحلي، كما أوصت بتطوير المعرفة والإدراك حول جودة المنتجات المحلية بالوسائل المتنوعة لتنمية اتجاه الزبائن نحو شرائها.

2. دراسة (أبو شيخة، 2005) بعنوان: " إدراك الموظفين لمدى موضوعية نظام تقييم

أدائهم وعلاقته ببعض الخصائص الشخصية والوظيفية، دراسة تطبيقية على عينة من الأجهزة الحكومية الأردنية"

هدفت الدراسة إلى معرفة كيف ينظر العاملون في الجهاز الحكومي الأردني إلى نظام تقييم أدائهم، وما نقاط الضعف التي يتسم بها هذا النظام، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (357) موظفاً تم اختيارهم وقام الباحث بتوزيع استبيان كأداة للدراسة.

وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج كان أهمها: إدراك الموظفين بفئاتهم الوظيفية المختلفة عدم موضوعية عملية تقييم أدائهم، ووجود تحيزات غير مرغوبة، وكذلك أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الموظفين لمدى موضوعية تقييم أدائهم تعزى لبعض خصائصهم الشخصية والوظيفية. وأظهرت أيضاً وجود معوقات تكتنف عملية التقييم منها ما هو متصل بنظام التقييم نفسه ومنها ما هو متصل بالمقيم نفسه.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تعريف عناصر التقييم تعريفاً دقيقاً واضحاً، وتدريب المقيمين بهدف إكسابهم مهارات التقييم السلوكية والفنية وتجنب تحيزاتهم المتوقعة. وكذلك إشراك الشخص الخاضع للتقييم في مناقشة التقييم وإتاحة الفرصة له للتعرف على مدى التقدم الذي أحرزه في مجال انجاز الأهداف المتعلقة بتقدمه في العمل.

3. دراسة (السكران، 2004) بعنوان: "التحيز الجنسي (النوعي) في ترجمة النصوص

الإرشادية من الإنجليزية إلى العربية".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن بعض الطرق التي يعبر بها المترجم من الإنجليزية إلى العربية للنصوص الإرشادية عن تحيزه الجنسي (النوعي) بقصد أو بغير قصد خلال نظريته العامة للحياة والقيم والمواقف، وقد قدمت الدراسة أمثلة حقيقية عن مظاهر التحيز الجنسي (النوعي) في ترجمة النصوص الإرشادية من اللغة الإنجليزية إلى العربية، حيث تم اختيار عينة مكونة من (65) نص مترجم لإجراء الدراسة.

وقد ظهرت نتائج الدراسة على نحو يفيد أن خلفية المترجم الثقافية ومعتقداته تظهر تأثيرها في ترجمته للنصوص من خلال إسقاطه للضمانات لأدوار الرجال والنساء حسب ما يتوافق مع ثقافته ومعتقداته.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تحلي المترجم للنصوص الإرشادية من الإنجليزية إلى العربية بالموضوعية لما تمثله هذه النصوص من قيم تربوية، كما أوصت أن يتم عرض النصوص بصورة تبادلية بين الرجال والنساء المتخصصين في مجال الترجمة لمراجعتها.

4. دراسة (زهران، 2001) بعنوان: "علاقة أبعاد عملية الإدراك الاجتماعي ببعض العمليات

العقلية - دراسة بين أطفال المرحلة الابتدائية".

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين بعض العمليات العقلية متمثلة في: التذكر، والتفكير التباعدي، وبين دقة الإدراك الاجتماعي وعملية الإدراك الاجتماعي بأبعادها وهي كما بينتها الدراسة (البعد الحقيقي، الوصفي، التراسلي، المقارن) مع الأخذ في الاعتبار تأثير بعض

المتغيرات المصاحبة وهي (الذكاء، النوع، والسن) ، وتم تطبيق الدراسة على عينة من أطفال مدرسة الشيخة فاطمة بنت مبارك الابتدائية التجريبية في مدينة نصر بالقاهرة.

وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج كان أهمها: ظهور ارتباط طردي بين إدراك الذات والغير الأكثر شبها للذات. يؤثر متغير العمر في العلاقة بين العملية العقلية (التذكر والتفكير) وأبعاد الإدراك الاجتماعي فيما يتعلق بإدراك الذات، وأظهرت النتائج أيضاً أن متغير النوع (ذكر، أنثى) يؤثر في العلاقة موضع البحث فيما يتعلق بإدراك الذات، لأن رؤية الطفل الذكر لنفسه تختلف عن رؤية الطفلة الأنثى لنفسها بسبب اختلاف الخصائص والسمات والدوافع وتأثير قوى البيئة عليهما. كما وتتناسب دقة الإدراك الاجتماعي عكسياً مع العمر، لأن الدقة المستخدمة في الدراسة تشير إلى التعاطف الوجداني وهو سمة فطرية تسفر عن وجودها منذ الميلاد وتحتاج إلى يد ترعى هذا الاستعداد الأمر الذي لا يتوفر بصورة كافية مما يؤدي إلى ظهور هذا الارتباط العكسي. وأخيراً أظهرت النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على التفكير التباعدي ودقة الإدراك الاجتماعي.

وكان من أهم توصيات الدراسة اقتراح نموذج متكامل لتنمية الإدراك الاجتماعي في كافة الأصعدة الممكنة (تثقيف المربي- تدريب الطفل وتنمية إمكاناته الخاصة - تثقيف الراشدين من خلال وسائل الإعلام).

5. دراسة (الخفاجي، وجواد، 2001) بعنوان: "أثر التحيز في إعداد الموازنات التخطيطية"

- دراسة تطبيقية من منظور سلوكي في عينة من منشآت الأعمال الصناعية".

هدفت الدراسة إلى الكشف والتعرف على العلاقة والترابط الوثيقين بين إعداد الموازنات التخطيطية في منظمات الأعمال باعتبارها أداة مهمة في ممارسة وظيفة التخطيط والمحاسبة من جهة وتأثير ظاهرة التحيز -باعتباره أحد الجوانب السلوكية للأفراد- على هذا الإعداد للموازنات التخطيطية من جهة أخرى، وقد اعتمد الباحثان البحث الاستقصائي.

وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج كان أهمها: إدراك المسؤولين عن المستويات الإدارية المختلفة بأن الارتباط الكلي لنتائج تقييمهم بموازناتهم يدفعهم إلى تحيز يتناسب مع معايير التقييم في تقدير الموازنات، وأظهرت أيضاً أن هنالك توافق قد يصل إلى التطابق بين أهداف الإدارة العليا وأهداف المستويات الإدارية المختلفة. وهذا نوع من التحيز المقبول الذي إذا ظهرت آثاره ضمن تقديرات الموازنة فإنه سيؤدي إلى نجاح تنفيذها.

وقد أوصت الدراسة بضرورة اعتماد الإدارات العليا بعض الوسائل والاجراءات الكفيلة بتقليص حجم ظاهرة التحيز إلى أدنى حد ممكن، كما أوصت بضرورة استخدام الأساليب العلمية الحديثة التي يمكن من خلالها الحد من ظاهرة التحيز كاستخدام أسلوب الموازنة الصفرية Zero Base budget وأسلوب Bert. وكذلك ضرورة الاعتماد على المعلومات المالية المحاسبية

في عملية تقييم الأداء. وإعادة النظر في الصلاحيات المخولة، حيث أن منح المسؤول الإداري صلاحيات مالية أعلى من احتياجاته الفعلية التي تتناسب مع موقعه الوظيفي في الهيكل التنظيمي قد يهيئ الفرصة لبروز ظاهرة التحيز والمغالاة.

6. دراسة (يوسف، 2000) بعنوان: "إدراك العاملين لنظام تقييم الأداء وعلاقته ببعض

العوامل الشخصية والتنظيمية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة إدراك العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية لنظام تقييم ادائهم، وعلاقة ذلك ببعض العوامل الشخصية والتنظيمية، وهي دراسة ميدانية على عينة عشوائية من المؤسسات بدولة الإمارات العربية، وقد استخدم الباحث استبانة تم توزيعها على عينة تتكون من (600) من العاملين في جميع المستويات الإدارية في المؤسسات الحكومية والخاصة بدولة الإمارات،

وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج كان أهمها: تدني مستوى إدراك العاملين في المؤسسات محل الدراسة لموضوعية وعدالة نظام تقييم الأداء، كما أظهرت اختلاف مستوى إدراك العاملين في المؤسسات لمدى مساهمة نظام تقييم الأداء في تطوير أدائهم باختلاف المستوى الوظيفي والتعليمي، والخبرة العملية في الوظيفة الحالية، ومدة العمل والعمر ونوع المؤسسة ونوع القطاع الذي ينتمي إليه. وكذلك اختلاف مستوى إدراك العاملين لموضوعية وعدالة نظام تقييم الأداء باختلاف المستوى الوظيفي والتعليمي والخبرة العملية في الوظيفة الحالية، ومدة العمل والعمر ونوع المؤسسة ونوع القطاع الذي ينتمي إليه.

وقد أوصت الدراسة بضرورة استخدام معايير موضوعية وعادلة عند تصميم نظم تقييم الأداء آخذة في الاعتبار المتغيرات الشخصية والتنظيمية. وكذلك البحث عن الأسباب الكامنة وراء تدني مستوى إدراك العاملين لموضوعية وعدالة نظام تقييم الأداء وبالتالي اتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة.

7. دراسة (استيتة، 1999) بعنوان: "أثر متغيرات جنس الكاتب والمؤهل التعليمي للمقيم

وموضوع المقال على مدى التحيز لجنس الكاتب في عينة أردنية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر متغيرات جنس الكاتب والمؤهل التعليمي للمقيم وموضوع المقال على مدى التحيز لجنس الكاتب في عينة أردنية. ولتحقيق ذلك الهدف فقد استخدمت الباحثة الصورة الأردنية المطورة من مقياس التحيز والذي توفرت فيه دلالات صدق وثبات مقبولة في البيئة الأردنية.

وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (96) طالبة من كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية، و(48) طالبة بالمرحلة الثانوية (مستوى توجيهي) مدرسة سكنية الثانوية. استخدمت

الباحثة أسلوب تحليل التباين الثلاثي وذلك لمعرفة أثر متغيرات الدراسة على مدى التحيز لجنس الكاتب.

وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج كان أهمها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير جنس الكاتب في التحيز لصالح الذكور، وكذلك يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير موضوع المقال وذلك لصالح موضوع مقال "التمريض" على مدى التحيز لجنس الكاتب. وقد أوصت الدراسة بضرورة تحرر المقيّم من التحيز الشخصي أثناء التقييم باتباع مجموعة من الإجراءات والوسائل التي يحددها نظام التقييم الفعّال.

8. دراسة (عسليّة، 1998) بعنوان: "دراسة السمات الشخصية المميزة لدى طلبة الجامعة

وعلاقتها ببعض المتغيرات في قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم السمات المميزة لدى طلبة جامعيين في قطاع غزة، وعلاقتها ببعض المتغيرات، وتكونت عينة الدراسة من (385) طالب وطالبة من كل من الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، كلية التربية، وقد استخدم الباحث الأدوات الآتية: سمات الشخصية المميزة لطلبة الجامعة من إعداد عسليّة،

وقد أظهرت الدراسة مجموعة نتائج كان أهمها: وجود فروق لصالح الإناث في سمات: الطاعة، الحشمة، الإيمان، الصراحة، الطيبة، العطف، التسامح، وفروق لصالح الذكور في سمات: حب القيادة، الأمانة، التردد. وكذلك وجود فروق دالة حسب متغير الجنس على سمات الجانب النفسي لصالح الإناث في سمات: الخوف من الغش، القلق، التوتر. وأيضاً أظهرت النتائج وجود فروق لصالح الإناث في سمات الجانب الاجتماعي وهي المشاركة الوجدانية، التعاون، اللياقة، الثقة بالآخرين، ولصالح الذكور في سمات: حب التملك والميل للسيطرة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي بالوسائل الكفيلة التي تعمل على تنمية السمات الإيجابية لدى المتعلمين ليس فقط في مرحلة التعليم الجامعي بل وفي المراحل الأخرى.

ثانياً/ الدراسات الأجنبية:

9. دراسة (Asagba and Boasiako, 2004) بعنوان: "تحليل إجرائي لإدراكات طلبة

الجامعات الأمريكية الأفارقة حول التمييز العنصري والأفعال الإيجابية في اتخاذ

القرارات المقبولة في الجامعات التي بها غالبية من أصحاب البشرة البيضاء"

هدفت الدراسة إلى تقييم إدراكات طلبة الجامعات الأمريكية الأفارقة حول التمييز العنصري والأفعال الإيجابية في اتخاذ القرارات المقبولة في الجامعات التي بها أغلبية من أصحاب البشرة البيضاء، حيث تم توزيع (422) استبيان أرسلت لطلبة الجامعات الأمريكية

الأفارقة وتم توزيعها على عدد كبير من المدنيين والقرويين باستخدام البحث الجامعي الشامل في المنطقة الجنوبية من الولايات المتحدة الأمريكية، (400) استبيان تم تعبئتها بمعدل (95%) من مجموع الاستبيانات الموزعة.

وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج كان أهمها: أن عدد كبير من العينة شعرت بأن التمييز العنصري لا بد من حدوثه في صنع القرارات التي أغلبيتها من أصحاب البشرة البيضاء، والأكثر أهمية أن ما نسبته (79%) أكدوا بقوة على أنه يجب أن تكون الأفعال الإيجابية جزء من صنع القرارات.

وقد أوصت الدراسة بضرورة التخلص تدريجياً من ظاهرة التمييز العنصري (التحيز) من خلال الوعي الثقافي وإظهار أخطارها، وتقديم حلول عملية تدفع باتجاه اللاعنصرية، بالإضافة إلى إجراءات إدارية يمكن أن تقوم بها الجامعة لخدمة هذه الأهداف.

10. دراسة (Batki, & Ahluwalia, 2000) الاختلاف بين الجنسين (الذكور والإناث)

حديثي الولادة في الإدراك الاجتماعي

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان اختلاف الإدراك الاجتماعي بين الجنسين يعزى إلى العوامل البيولوجية أم هو بسبب العوامل الاجتماعية والثقافية، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (102) طفلاً من كلا الجنسين (44 من الذكور، و58 من الإناث) تم اختيارهم عشوائياً من بين الأطفال حديثي الولادة في مستشفى (Rosie Maternity Hospital) الكائن في جامعة كامبريدج (Cambridge University)، وقد تم اختيار عينة من حديثي الولادة لضمان عدم تأثرهم بالعوامل الاجتماعية أو الثقافية، وقام الباحثان بعرض آلة تشبه الوجه وتصدر أصوات ليشاهدها الأطفال بشكل مباشر لعدة مرات تتراوح بين (53-70) مرة لملاحظة إدراكهم المادي، وعرض أيضاً وجه شخص حقيقي ليشاهده الأطفال بنفس العدد السابق لملاحظة إدراكهم الاجتماعي.

وقد أظهرت النتائج أن الإناث أبدت اهتماماً أكبر بالوجه الحقيقي من الذكور، بينما أظهر الذكور اهتماماً أكبر بالآلة من الإناث، وهذا يعني وجود فروق في الإدراك لدى الجنسين وأن هذه تعزى في أصلها إلى العوامل البيولوجية.

11. دراسة (Malloy, & others, 1997) تأثير تبادل المعلومات، توافق المعلومات، والاتساق وثبات السلوك على توافق الآراء في الإدراك الاجتماعي.

هدفت الدراسة لتقييم تأثير كل من تبادل المعلومات للمدرك، توافق معلومات المدرك مع الشخص محل الإدراك، وثبات سلوك الشخص محل الإدراك (المثير) على توافق الآراء في إدراك المبحوثين الاجتماعي خلال المواقف التي تعرضوا لها في الدراسة، وقد تم اشتقاق التنبؤات

الخاصة بالدراسة من خلال نموذج، وتم استنتاج وتقييم التوافق في الرأي من خلال اختلافات درجات القياس في نموذج استخدمته الدراسة لهذا الغرض.

وقد أجريت لهذا الغرض ثلاث تجارب على عينة من طلبة قيد التخرج في قسم علم النفس في جامعة (Rhode Island College)، وضمت التجربة الأولى التي هدفت لقياس تأثير تبادل المعلومات (69) طالب وطالبة، بينما التجربة الثانية التي تقيس كل من تبادل المعلومات وتوافق المعلومات عن المثير فقد ضمت (162)، وأجريت التجربة الثالثة التي تقيس تأثير كل من العوامل الثلاث (تبادل المعلومات، توافقها، واتساق وثبات السلوك).

وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية: أثرت كلا العوامل الخاصة بالمثير (الشخص محل الإدراك) وهي التوافق والاتساق والخاصة بالعلاقات الشخصية (تبادل المعلومات) على توافق الآراء في الإدراك الاجتماعي، وكذلك ظهر أقل مستوى من الإجماع في الإدراك في الموضوعات التي لم يوجد فيها توافق معلومات وتبادل معلومات. وظهر أعلى مستوى من الإجماع في الإدراك عندما تبادل المدركون المعلومات وكان هناك توافق في المعلومات عن المثير. وأخيراً أظهرت أن تأثير العلاقات الشخصية يزيد من احتمالية التأقلم العملي مع البيئة. وقد أوصت الدراسة بمتابعة الدراسات في مجال الإدراك الاجتماعي في المراحل العمرية المختلفة لمقارنة التغيرات في الإدراك من مرحلة إلى أخرى ودرجة تأثير العوامل البيولوجية والاجتماعية والثقافية على هذا الإدراك.

12. دراسة (Allan's, 1994) بعنوان: "تصميم وتنفيذ نظام تقييم الأداء الفعال"

هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية نظام تقييم الاداء من اجل الوصول إلى المعرفة اللازمة لتصميم نظام تقييم قادر على الإيفاء بالأهداف التي يقيسها. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: يوجد مشاكل تتعلق بشخصية المقيم الذي يقوم بعملية تقييم الأداء، وكذلك لا تولى الإدارة العليا الاهتمام الكافي بنظام تقييم الأداء، كما يوجد ضعف في كفاءة المدربين لعملية التقييم. وأخيراً أظهرت عدم الاعتماد على نتائج التقييم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين.

وقد أوصت الدراسة بضرورة وجود نظام تقييم الأداء الذي يجب أن يتكيف مع حاجات المؤسسة. وكذلك نظام تقييم الأداء يجب أن يتحرر من التحيز الشخصي. وأيضاً نظام تقييم الأداء يجب أن يكون متقبلاً للموظفين، والمقيمين يجب أن يكونوا مؤهلين ومدربين، كما أنه من الضروري أن تكون الإدارة العليا داعمة للنظام بوضوح.

13. دراسة (Powlishta, & others, 1994) بعنوان "تحيزات الجنس، العرق ونمط

الجسم: عمومية التحيز في مرحلة الطفولة"

هدفت الدراسة إلى قياس التحيزات لدى الأطفال بتأثير متغيرات ثلاثة وهي الجنس، لغة العرق، ونمط الجسم، وما إذا كان الأطفال المتحيزون بدرجة كبيرة في صفة واحدة كالجنس مثلاً هم أيضاً متحيزون بنفس الدرجة في الصفات الأخرى، وقد استخدم الباحث مقاييس متعددة للتحيز في المتغيرات الثلاثة وهي الجنس (ذكر - أنثى)، واللغة العرقية (الفرنسية الكندية - الانجليزية الكندية)، ونمط الجسم (بدن - وزنه طبيعي)، وتم تقييم مرونة المواقف والاتجاهات أيضاً، وكانت العينة مكونة من 254 طفل (127 من الإناث، 127 من الذكور) وأعمارهم متفاوتة وتتراوح ما بين سن رياض الأطفال حتى الصف السادس.

وكان من أهم نتائج الدراسة: يظهر الأطفال تحيزات واضحة ضد الفئات التي لا ينتمون إليها على الرغم من أن المواقف أصبحت أكثر مرونة، ويقل التحيز نوعاً ما مع زيادة العمر حيث أظهر الأطفال تحيزات مختلفة باختلاف فئاتهم العمرية، كما أظهرت النتائج أن القدرة على التنبؤ بتحيزات الأطفال قليلة وليس هناك أي دليل على أن التحيز يمثل السمة العامة التي تميز الأطفال.

وأوصت الدراسة بمتابعة الدراسات حول مجال التحيز لدى الأطفال في أعمار متقدمة وبخاصة في عينة تتشابه فيها صفاتهم للكشف عن أن التحيز فطري أم بسبب عوامل أخرى.

14. دراسة (Krueger, & Clement, 1994)، التحيز الأناني والمتأصل في الإدراك

الاجتماعي.

هدفت الدراسة لمعرفة ما إذا كان الأشخاص يظهرون تحيزات إدراكية تتأثر برغباتهم وآرائهم واتجاهاتهم نحو الموضوعات أو الأشخاص محل الإدراك من خلال فحص استجاباتهم أثناء تعرضهم للأسئلة أو المواقف (المثيرات)، وقد تم استخدام نماذج بيانات محددة محوسبة فيها (40) سؤال وعلى المبحوثين الإجابة عليها، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة من طلبة قسم علم النفس في جامعتي (Brown University, University of Island) الأمريكية، وكان ما نسبته (63%) من العينة من الإناث. وقد أجريت ثلاثة تجارب خلال هذه الدراسة في مختبر الجامعة، وفي إحدى التجارب تلقى جزء من المبحوثين التعليم عن التحيز الإدراكي، وجزء آخر تم عمل تغذية راجعة محوسبة لهم، وجزء ثالث جمع الاثنين معاً.

وقد أظهرت النتائج ما يلي: ظهر التحيز الإدراكي بوضوح لدى المبحوثين سواء أولئك الذين أخذوا فكرة مسبقة عنه، أو من قاموا بعمل تغذية راجعة محوسبة أو من قاموا بالاثنتين معاً. وكذلك أظهرت أن التغذية الراجعة تقلل من التحيز الإدراكي ولا تقضي عليه خاصة في ظل وجود معلومات ذات صلة بالموضوع محل الإدراك، وقد ظهر أيضاً أن استجاباتهم لعناصر

الموقف تكون أكبر من استجاباتهم للشخص نفسه، كما أظهرت النتائج أنّ وقاية (حماية) الذات وتعزيزها في المواقف المختلفة تزيد من التحيز الإدراكي. ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في اختلاف إدراك الذكور عن الإناث أثناء الدراسة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة اختبار فرضية الظهور بدقة (نظرية تفحص ما إذا كان الناس يصرون على تجاهل إدراك الأفراد البارزين (المشاهير) أكثر من الأفراد المجهولين)، واقتراح إضافة نموذج إدراكي يكون أكثر جدوى من النهج الحالي في قياس الإدراك الاجتماعي بدقة بكافة أبعاده.

ثالثاً/ التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية لاحظ الباحث تدني اهتمام المنظمات على اختلاف تخصصاتها وبيئة عملها بموضوع الإدراك الاجتماعي والعوامل المؤثرة فيه، وقام الباحثون بربط الإدراك بالعديد من المتغيرات والعوامل وذلك للوقوف على علاقته بهذه المتغيرات أو العوامل وتأثيرها على الدقة أو التحيز فيه، وقد استعرض الباحث (14) دراسة سابقة، منها (8) دراسات عربية، و(6) دراسات أجنبية، وقد عرض الباحث تلك الدراسات وفق ترتيب زمني يبدأ بالأحدث، وأجريت بعض هذه الدراسات على المؤسسات الحكومية بشكل عام ومنها من استهدف مؤسسات تعليمية وبالتحديد وزارة التربية والتعليم، بالإضافة إلى الجامعات ومنظمات الأعمال، وقد تنوعت هذه الدراسات من حيث الدول التي أجريت فيها مثل فلسطين والمملكة العربية السعودية والأردن وجمهورية مصر العربية وأميركا.

أوجه التشابه:

1. بالنسب لبيئة الدراسة: تشابهت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها لبيئة العمل في المؤسسات التعليمية مثل دراسة (Asagba, & Boasiako, 2004)، ودراسة (زهران، 2001)، ودراسة (عسلي، 1998)، ودراسة (Malloy, & others, 1997).

2. بالنسبة للمتغيرات: اتفقت هذه الدراسة مع غالبية الدراسات السابقة في تناولها لمتغير الإدراك الاجتماعي، سواءً من خلال دراسته بشكل أساسي أو ربطه مع متغيرات أخرى، وتناولها لظاهرة التحيز التي تتمحور حولها الدراسة الحالية، وربط التحيز بالإدراك، وقد اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات التي تناولت العلاقة بين الإدراك الاجتماعي والتحيز مثل دراسة (Krueger, & Clement, 1994)، كما اتفقت في إظهار تأثير معايير تقييم الأداء على التحيز الإدراكي مثل دراسة (أبوشیخة، 2005) ودراسة (يوسف، 2000)، وكذلك علاقة القولية بالتحيز مثل دراسة (مهران، 2010)، ودراسة

(السكران، 2004)، فيما تشابهت هذه الدراسة أيضاً مع الدراسات السابقة في أن البعض منها تطرق لدراسة المتغيرات الديموغرافية والوظيفية للمبحوثين وأثرها على الإدراك الاجتماعي.

3. بالنسبة لمنهج الدراسة واداتها: اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها للاستبانة كأداة للدراسة والمنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة حول مثل هذا النوع من الدراسات.

أوجه الاختلاف:

1. بالنسبة لبيئة الدراسة: تنوعت بيئات الدراسة في الدراسات السابقة واختلفت مع الدراسة الحالية بشكل عام فقد تناولت هذه الدراسات المؤسسات العامة مثل دراسة (الزعنون، 2006)، (أبوشيخة، 2005)، (يوسف، 2000)، (Allan,s, 1994). ومنظمات الأعمال مثل دراسة (مهران، 2010)، ودراسة (الخفاجي، وجواد، 2001).

2. بالنسبة للمتغيرات: ذهب العديد من الباحثين نحو التعرف على علاقة متغيرات مختلفة بالإدراك الاجتماعي، وهذه المتغيرات مثل التفكير والتذكر (زهران، 2001)، الرغبات والإتجاهات (Krueger, & Klement, 1994)، العوامل البيولوجية والاجتماعية والثقافية (Batki, & Ahlawia, 2000)، تبادل المعلومات وتوافقها وثبات السلوك واتساقه (Malloy, & others, 1997)

3. بالنسبة لعينة الدراسة: اختلفت الدراسات السابقة في استهدافها لعينة الدراسة في موضوع الإدراك الاجتماعي، إذ استهدفت غالبيتها الأطفال وطلبة المدارس مثل دراسة (زهران، 2001)، ودراسة (محمود، 1998)، ودراسة (Batki, & Ahlawia, 2000)، والشباب من طلبة الجامعات مثل دراسة (Krueger, Klement, 1994)، ودراسة (Malloy, & others, 1997).

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

لقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في أمور كثيرة منها :

1. إثراء الجانب النظري من الدراسة.

2. بناء أداة الدراسة (الإستبانة).

3. تعزيز سلامة منهجية البحث العلمي في الدراسة.

4. عرض النتائج ومناقشتها والتعليق عليها، وربطها بالدراسات السابقة.

ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. تعتبر هذه الدراسة -في حدود علم الباحث- أول دراسة تتطرق إلى موضوع الإدراك الاجتماعي في الوزارات الحكومية الفلسطينية وبخاصة وزارة التربية والتعليم.

2. تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تناولت موضوع الإدراك الاجتماعي في بيئة الأعمال الإدارية، حيث تناولته معظم الدراسات السابقة كدراسة متخصصة في علم النفس الاجتماعي كونه أحد موضوعاتها.
3. تعتبر متغيرات الدراسة (فهم الأسباب الخارجية، القولية، استخدام معايير موضوعية في تقييم الاداء، تجنب الحكم السطحي، فهم الصفات الشخصية) والتي هدف الباحث لاختبارها كعوامل مؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي من المتغيرات النادرة التي لم تنطرق لها الدراسات السابقة بشكل عام إلا بشكل جزئي.
4. استهدفت الدراسة الحالية عينة من صناعات القرار من الإداريين بينما ركزت الغالبية العظمى من الدراسات السابقة على الأطفال وطلبة المدارس والجامعات في موضوع الإدراك الاجتماعي.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

مقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسيا حيث يتم فيها انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لتحليلها إحصائياً ومن ثم التوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة، وبالتالي تحقق الدراسة أهدافها، حيث تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها. كما يتضمن وصفا للإجراءات التي قام بها الباحث في تصميم أداة الدراسة وتقنياتها، والأدوات التي استخدمها لجمع بيانات الدراسة، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمها الباحث في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعرفه الحمداني (2006، ص100) بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات". وبالتالي فهذا المنهج يصف الظاهرة موضوع الدراسة كما هي في الواقع، ومن ثم تحليل بياناتها وتفسيرها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، والوصول إلى استنتاجات حول الظاهرة موضوع الدراسة.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة، كما تم الاستفادة من المصادر الثانوية في إثراء معرفة الباحث حول الطرق والأساليب العلمية المتبعة في كتابة الدراسات.
2. الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية للدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، حيث تم توزيعها وجمع المعلومات اللازمة التي تخدم الدراسة، ومن ثم تحليل محتوياتها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة. والمجتمع المستهدف يتكون من الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة والبالغ عددهم (688) إدارياً حسب إحصائية رسمية تم الحصول عليها من خلال مقابلة مع رئيس قسم الإحصاء في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة الأستاذ/ أشرف صالح بتاريخ 2014/01/03م في المسميات الوظيفية الموضحة في الجدول رقم (5)، وقد عمد الباحث إلى اختيار هذه العينة من الوظائف الإدارية المتعددة لتطبيق الدراسة لما يقع تحت مسؤوليتها من تخطيط وإشراف وتنفيذ الأنشطة المختلفة للوزارة، كما يقع تحت مسؤوليتها إدارة عدد من المرؤوسين العاملين في الوزارة، وتعذر الاعتماد على إحصائية ديوان الموظفين العام بسبب تناقض الأعداد الموثقة في سجلات الديوان الرسمية مع عدد العاملين الفعلي وذلك بفعل الانقسام الفلسطيني عام (2006م) حيث كانت وزارة التربية والتعليم إحدى الوزارات التي تأثرت به، وقد اهتم الباحث بإجراء الدراسة على الأعداد الحالية التي تعمل في الوزارة في المسميات المستهدفة في الدراسة. وقد قام الباحث باستخدام طريقة العينة العنقودية بسبب عدم تجانس مجتمع الدراسة فقام الباحث بتقسيمه إلى طبقات متجانسة وتحديد الوزن النسبي لكل طبقة، حيث تم توزيع عينة استطلاعية حجمها (30) استبانة لاختبار الصدق والثبات للاستبانة. وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم توزيع 270 استبانة على مجتمع الدراسة بما فيهم العينة الاستطلاعية وقد تم استرداد 250 استبانة بنسبة بلغت 92.6%.

جدول رقم (5) يوضح أعداد مجتمع وعينة الدراسة

(الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة بمختلف مواقعهم الوظيفية)

م	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية	حجم العينة	النسبة المئوية
1.	مدير عام	24	3.5%	8	3.2%
2.	نائب مدير عام	12	1.7%	4	1.6%
3.	مدير دائرة	40	5.8%	18	7.2%
4.	مدير تعليم	7	1%	4	1.6%
5.	نائب مدير تعليم	14	2%	12	4.8%
6.	رئيس قسم	196	28.5%	81	32.4%
7.	مدير مدرسة	395	57.4%	123	49.2%
	الإجمالي الكلي	688	100%	250	100%

المصدر: مقابلة مع رئيس قسم الإحصاء في وزارة التربية والتعليم الأستاذ أشرف صالح بتاريخ

2014/01/3م، بتصرف من الباحث.

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول "العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة" تتكون استبانة الدراسة من ثلاث أقسام رئيسية:

القسم الأول: وهو عبارة عن المعلومات الشخصية عن المستجيب (العمر، الجنس، السكن، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، الحالة الاجتماعية).

القسم الثاني: وهو عبارة عن العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي، ويتكون من 49 فقرة، موزع على 5 مجالات:

المجال الأول: فهم الأسباب الخارجية للسلوك، ويتكون من (9) فقرات.

المجال الثاني: القولية، ويتكون من (10) فقرات.

المجال الثالث: استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء، ويتكون من (11) فقرة.

المجال الرابع: الحكم السطحي على الأشخاص، ويتكون من (8) فقرات.

المجال الخامس: فهم الصفات الشخصية للأفراد، ويتكون من (11) فقرة.

القسم الثالث: وهو عبارة عن الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة، ويتكون من (13) فقرة.

وقد تم استخدام المقياس 1-10 بحيث كلما اقتربت الدرجة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة والعكس صحيح.

خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة "العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة"، واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:-

- 1- الاطلاع على الأدب الإداري و الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- 2- استشار الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين الإداريين في تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها.
- 3- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.
- 4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 5- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من (5) مجالات و (64) فقرة.

6- تم عرض الاستبانة على عدد (10) من المحكمين الإداريين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية، جامعة الأقصى، جامعة القدس المفتوحة وجامعة الأزهر، وتظهر أسماء المحكمين في الملحق رقم (2).

7- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (62) فقرة، ملحق (1).

صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبانة كما بين الجرجاوي (2010، 105) "أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه"، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001). وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عددًا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010، 107) حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (10) متخصصين في مجالي الإدارة وعلم النفس وأسماء المحكمين موضحة بالملحق رقم (2)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (1).

2- صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي **Internal Validity** يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

- نتائج الاتساق الداخلي لـ "العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي".

يوضح جدول (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " فهم الأسباب الخارجية للسلوك " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " فهم الأسباب الخارجية للسلوك " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	أتفهم الأسباب الخارجية المؤثرة على سلوك الأفراد ولا اقتصر على الدوافع الداخلية كطبيعة الشخصية والقيم والميول.	.354	*0.032
2.	يتأثر سلوك العاملين أحياناً بعوامل خارجية كصعوبة المواصلات.	.578	*0.001
3.	أستفسر عن حقيقة أسباب تكرار غياب بعض العاملين .	.378	*0.022
4.	يتأثر سلوك العاملين بانتظام أجورهم من عدمه.	.489	*0.004
5.	أعتبر الموظف الذي يقصر في عمله متراخي وكسول بغض النظر عن أي أسباب أخرى.	.530	*0.002
6.	يتصرف العاملون بطريقة واحدة في مختلف المواقف والأوقات.	.480	*0.004
7.	تتأثر مواعيد حضور وانصراف العاملين بحالات الطبيعة كالعواصف والأمطار .	.534	*0.001
8.	يتأثر سلوك العاملين بنمط حياتهم الاجتماعية الخاصة خارج العمل.	.446	*0.008
9.	تؤثر الحالة الصحية للعاملين على سلوكهم.	.563	*0.001

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " القولية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " القولية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	أتعامل مع الأفراد كبار السن بنفس الطريقة التي أتعامل فيها مع صغار السن.	.675	*0.000
2.	أتعامل مع مديري في العمل بنفس الأسلوب الذي أتعامل فيه مع زملائي.	.694	*0.000
3.	أتعامل مع الذكور بنفس الطريقة التي أتعامل فيها مع الإناث.	.336	*0.037
4.	أدرك سلوك الأفراد وفقاً لانتماءاتهم السياسية.	.732	*0.000
5.	تسهل معرفتي بمناطق سكن العاملين طريقة تعاملي معهم.	.730	*0.000
6.	تسهل معرفتي بالبلدة الأصلية التي ينحدر منها العاملون طريقة تعاملي معهم.	.665	*0.000
7.	أتعامل مع الأفراد حسب الديانة التي يعتنقونها.	.491	*0.003
8.	أحصل على معلومات عن العاملين الجدد من خلال بياناتهم الشخصية مما يسهل طريقة تعاملي معهم.	.464	*0.006
9.	أتعامل مع الأفراد حسب العائلة التي ينتمون إليها.	.509	*0.002
10.	أتصرف مع العاملين الجدد بنفس الطريقة التي أتصرف فيها مع العاملين القدامى.	.548	*0.002

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تراعى المعايير المستخدمة في تقييم الأداء الوصف الوظيفي للموظف.	.391	*0.018
2.	المعايير والمعدلات المستخدمة في التقييم واضحة وواقعية تقارن الأداء الفعلي بالمطلوب.	.791	*0.000
3.	تعطى المعايير أوزاناً نسبية مختلفة حسب أهميتها.	.804	*0.000
4.	تتصف المعايير المستخدمة في التقييم بالدقة.	.749	*0.000
5.	تستخدم الوزارة أكثر من نموذج للتقييم حسب نوع الوظيفة.	.691	*0.000
6.	تعطى المعايير التفسيرية مؤشرات كمية قابلة للقياس.	.888	*0.000
7.	يتم تعميم أكثر الصفات بروزاً لشخصية الموظف عند تقييمه على باقي أبعاد التقييم.	.543	*0.001
8.	يتم إعادة النظر بالمعايير بشكل متواصل.	.709	*0.000
9.	تركز المعايير على الأداء الحالي والمستقبلي للعاملين.	.761	*0.000
10.	يتم الاستعانة بالسجلات والملاحظات والمستندات الرسمية عند تقييم العاملين.	.770	*0.000
11.	يتم تعديل وتطوير نماذج التقييم من فترة إلى أخرى.	.581	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الحكم السطحي على الأشخاص " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الحكم السطحي على الأشخاص " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	أتأني عند إصدار الأحكام على سلوك العاملين.	.728	*0.000
2.	أحاسب العاملين الذين يرتكبون أي خطأ في عملهم فور حدوثه.	.607	*0.000
3.	أراجع العاملين الذين يرتكبون أخطاء في عملهم لمعرفة أسبابها.	.680	*0.000
4.	أقبل مبررات العاملين الذين يفشلون بأعمالهم المكلفين بها.	.436	*0.009
5.	أستنتج بعض صفات الفرد الشخصية بصورة صحيحة أحياناً من خلال ملاحظة سلوكه.	.824	*0.000

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
6.	أُتعرّف على الأشخاص أحياناً من خلال نتائج أعمالهم قبل معرفة شخصيتهم.	.787	*0.000
7.	أحصل على معلومات هامة عن العاملين الجدد من خلال أدائهم في الأعمال الأولى التي يكلفون بها.	.731	*0.000
8.	أنتعمق في فهم أبعاد سلوك العاملين كاملة.	.766	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " فهم الصفات الشخصية للأفراد " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه. جدول (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " فهم الصفات الشخصية للأفراد " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	أنتهم الاختلافات في الدوافع والقيم والعادات والاتجاهات والقدرات للعاملين .	.829	*0.000
2.	أكلف العاملين أحياناً ببعض المهمات والأعمال بناءً على معرفتي بصفاتهم الشخصية.	.708	*0.000
3.	سبق وأن عافيت بعض العاملين من أعمال لا تتناسب مع سماتهم الشخصية.	.623	*0.000
4.	أعتمد الصفات الشخصية للعاملين كالأمانة، التقاني في العمل، التعاون، وغيرها كأساس في تقييم أدائهم.	.677	*0.000
5.	أنتبأ بسلوك العاملين المستقبلي أحياناً لتوفر معلومات كافية لدى عن سماتهم الشخصية.	.750	*0.000
6.	ألاحظ بعض السلوكيات المرتبطة بخصائص العاملين الشخصية.	.867	*0.000
7.	أوزع الأعمال على العاملين وفقاً للفروق الفردية بينهم.	.707	*0.000
8.	أتعامل مع العاملين بطرق مختلفة لنفس الموضوع حسب سماتهم الشخصية.	.700	*0.000
9.	أحاول حل مشاكل العاملين بأساليب تتناسب مع صفاتهم الشخصية.	.680	*0.000
10.	أوجه العاملين باستمرار لتقويم بعض سماتهم الشخصية لتتناسب مع أعمالهم.	.704	*0.000
11.	أدرك تصرفات بعض العاملين من خلال معلوماتي عن سماتهم الشخصية.	.861	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

- نتائج الاتساق الداخلي لـ " الإدراك الاجتماعي "

يوضح جدول (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	أدرك الموضوعات التي يعرضها الآخرون بسبب أسلوبهم المستخدم في عرضها.	.454	*0.007
2.	أدرك ما يحتاجه العمل والعاملين من خلال المعلومات والمعرفة التي أحصل عليها.	.412	*0.013
3.	أدرك سلوك الأشخاص بصورة مختلفة وفقاً لاختلاف أعمارهم.	.496	*0.003
4.	يؤثر مركزي الوظيفي على طريقة تعامل الآخرين معي .	.512	*0.002
5.	أدرك أحياناً نفس الموقف بشكل مختلف من وقت إلى آخر .	.402	*0.015
6.	أدرك وأفسر المعلومات غير الواضحة بما يتفق مع توقعاتي.	.437	*0.010
7.	أثقل النصائح وأدركها من الأشخاص الذين أحبه على أنها إيجابية صالحة.	.611	*0.000
8.	تؤثر بعض صفاتي الشخصية في إدراكي للمواقف والأشخاص.	.707	*0.000
9.	يتأثر إدراكي لسلوك الآخرين بالثقافة التنظيمية للوزارة التي أعمل بها.	.705	*0.000
10.	يتأثر إدراكي لسلوك الآخرين بالتعاليم والأحكام الدينية التي اعتقدها.	.544	*0.001
11.	أدرك الأشخاص وأفسر المواقف تفسيراً صحيحاً بمساعدة خبراتي السابقة في العمل.	.440	*0.009
12.	أفسر المعلومات عن الأشخاص تفسيراً صحيحاً مما يساعد في فهم سلوكهم.	.534	*0.001
13.	أفسر سلوك الأشخاص بصورة خاطئة أحياناً بسبب نقص المعلومات المتوفرة لدى عنهم.	.427	*0.010

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

يبين جدول (12) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

جدول (12) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
*0.000	.629	فهم الأسباب الخارجية للسلوك
*0.001	.537	القولبة
*0.000	.840	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء
*0.000	.788	الحكم السطحي على الأشخاص
*0.000	.690	فهم الصفات الشخصية للأفراد

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
*0.000	.982	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي
*0.000	.752	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ثبات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة كما يبين الجرجاوي (2010، ص 97) هو "أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية"، ويقصد به أيضاً "إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة" (القحطاني، 2002).
وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال:

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (13).

جدول (13) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الصدق الذاتي *	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.766	0.586	9	فهم الأسباب الخارجية للسلوك
0.876	0.767	10	القولبة
0.937	0.878	11	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء
0.904	0.817	8	الحكم السطحي على الأشخاص
0.947	0.898	11	فهم الصفات الشخصية للأفراد
0.948	0.899	49	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي
0.878	0.771	13	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة
0.956	0.913	62	جميع فقرات الاستبيان معا

*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (13) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.586، 0.899)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.913). وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح (0.766، 0.948)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.956) وهذا يعني أن الثبات مرتفع.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (؟) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (14).

جدول (14) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	المجال
0.942	فهم الأسباب الخارجية للسلوك
0.680	القولبة
0.952	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء
0.866	الحكم السطحي على الأشخاص
0.372	فهم الصفات الشخصية للأفراد
0.943	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي
0.654	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة
0.700	جميع فقرات الاستبيان معا

واضح من النتائج الموضحة في جدول (14) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث سيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة. وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمه الباحث لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 6 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد استخدمه الباحث للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة .
7. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
8. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance – ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات. استخدمه الباحث للفروق التي تعزى للمتغير الذي يشتمل على ثلاث مجموعات فأكثر.

الفصل الخامس

تحليل البيانات

واختبار فرضيات الدراسة

مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على المعلومات الشخصية التي اشتملت على (العمر، الجنس، السكن، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، الحالة الاجتماعية)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية

- توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول (15): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
20- أقل من 30 سنة	7	2.8
30 إلى أقل من 40 سنة	55	22.0
40- أقل من 50 سنة	110	44.0
50 سنة فأكثر	78	31.2
المجموع	250	100.0

يتضح من جدول (15) أن ما نسبته 2.8% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 20- أقل من 30 سنة، 22.0% تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، 44.0% تتراوح أعمارهم من 40- أقل من 50 سنة، بينما 31.2% أعمارهم 50 سنة فأكثر، وتظهر النسبة الأكبر لمن تتراوح أعمارهم بين من 40 - أقل من 50 سنة وذلك تفسيرين متكاملين، أحدهما يفسر تجاوز النسبة الأكبر أعمارهم 40 سنة لأن الدراسة تستهدف العاملين في المسميات الإدارية الوسطى والتنفيذية ممن يتطلب توفر عنصر الخبرة لديهم نظراً لطبيعة عملهم المتعلق بتخطيط الأنشطة والإشراف عليها وتوافق ذلك مع بيانات الجدول (20) في الدراسة والذي يظهر أن النسبة الأكبر لعينة الدراسة خدموا أكثر من (20) سنة في التعليم، بينما تعود النسبة للتدني لمن هم أكبر من 50 سنة وذلك نتيجة الانقسام الداخلي الفلسطيني في العام 2006م حيث أصرب غالبية العاملين في الوزارة ومديرياتها ممن كانت أعمارهم بين 40 - 50 سنة في حينها ومن تبقى منهم ظهر في الدراسة فعينت الحكومة الحالية من كانوا في مستويات إدارية أقل ومدة خدمتهم أقل بدلاً منهم فرجح كفة من هم اعمارهم بين 40 - أقل من 50 سنة.

- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (16): الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
70.4	176	ذكر
29.6	74	أنثى
100.0	250	المجموع

يتضح من جدول (16) أن ما نسبته 70.4% من عينة الدراسة ذكور، بينما الباقي 29.6% إناث، وهذا يتوافق مع ما جاء في بيانات الدليل الإحصائي لمؤسسات التربية والتعليم العالي الفلسطينية 2012-2013م والذي يظهر بشكل عام ان نسبة الإناث العاملات في مختلف الوظائف التابعة لمؤسسات التربية والتعليم العالي الفلسطينية تتراوح بين (ربع-ثلث) الذكور، وقد لاحظ الباحث في مجتمع الدراسة فإن نسبة تقلد المرأة للوظائف الإدارية تزيد في المستويات الدنيا وتقل كلما اتجهنا إلى أعلى.

ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة المجتمع الفلسطيني وثقافته وعاداته وتقاليده التي تجعل نصيب المرأة من الوظائف - خاصة ذات الطابع القيادي - محدودة، كما أن للمرأة أعباء ومسئوليات في تربية الأبناء والقيام بالأعمال المنزلية.

- توزيع عينة الدراسة حسب السكن

جدول (17): توزيع عينة الدراسة حسب السكن

النسبة المئوية %	العدد	السكن
7.6	19	محافظة الشمال
44.8	112	محافظة غزة
15.2	38	محافظة الوسطى
28.0	70	محافظة خان يونس
4.4	11	محافظة رفح
100.0	250	المجموع

يتضح من جدول (17) أن ما نسبته 7.6% يسكنون في محافظة الشمال، 44.8% يسكنون في محافظة غزة، 15.2% يسكنون في محافظة الوسطى، 28.0% يسكنون في محافظة خان يونس، بينما 4.4% من عينة الدراسة يسكنون في محافظة رفح، ويتضح أن النسبة الأكبر للعاملين المستهدفين تسكن غزة نظراً للكثافة السكانية الأكبر في غزة والتي تبلغ 34.7% من إجمالي عدد سكان القطاع (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2012م) وهو ما جعلها تحظى بالعدد الأكبر من الوظائف، كما أن مقر الوزارة الرئيسي والذي يعمل فيه معظم العاملين في المسميات

الإدارية الوسطى والدنيا التي استهدفها الباحث (مدير عام - نائب مدير عام - مدير دائرة - رئيس قسم - مدير تعليم) يوجد في غزة، ويتضح من النسب الظاهرة ان المحافظة التي تأتي في المرتبة الثانية بعد غزة هي خان يونس مع العلم ان المحافظتين اللتان توجد فيهما مديرية للشرق ومديرية للغرب من بين كافة المحافظات هي غزة وخان يونس مما يجعل الدراسة تتفق مع الوزن النسبي لتوزيع الوظائف في الوزارة.

- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (18): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم متوسط	6	2.4
بكالوريوس	161	64.4
دبلوم عالي	12	4.8
ماجستير	60	24.0
دكتوراه	11	4.4
المجموع	250	100.0

يتضح من جدول (18) أن ما نسبته 2.4% من عينة الدراسة يحملون درجة الدبلوم المتوسط، 64.4% يحملون درجة البكالوريوس، 4.8% يحملون درجة الدبلوم العالي، 24.0% يحملون درجة الماجستير، بينما 4.4% يحملون درجة الدكتوراه، ويعزو الباحث كبر نسبة حملة البكالوريوس لقوانين التوظيف المعمول بها في المؤسسات الرسمية، حيث يشترط لشغل وظيفة مدير عام أو مدير تعليم أو غيرها من الوظائف المستهدفة في الدراسة أن يكون حاصل على درجة البكالوريوس، كما أن الإداريين العاملين في الوزارة تجاوزت النسبة الأكبر منهم الخدمة في العمل 20 سنة مما يعني أن توظيفهم تم في أواخر الثمانينات ومطلع التسعينات وفي هذه الفترة كان التوجه نحو الدراسات العليا محدود ولم تكن الفرص متاحة كما هي الآن، كما أن النسبة الأكبر من المبحوثين تجاوز سن 40 سنة وفي هذه المرحلة العمرية تقل الدافعية نحو تطوير الذات أكاديمياً.

- توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول (19): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية %
مدير عام	8	3.2
نائب مدير عام	4	1.6
مدير دائرة	18	7.2
مدير تعليم	4	1.6
نائب مدير تعليم	12	4.8

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
32.4	81	رئيس قسم
49.2	123	مدير مدرسة
100.0	250	المجموع

يتضح من جدول (19) أن ما نسبته 3.2% من عينة الدراسة مساهم الوظيفي مدير عام، 1.6% مساهم الوظيفي مدير تعليم ونائب مدير عام، 4.8% مساهم الوظيفي نائب مدير تعليم، 7.2% مساهم الوظيفي مدير دائرة، 32.4% مساهم الوظيفي رئيس قسم، بينما 49.2% مساهم الوظيفي مساهم الوظيفي مدير مدرسة، وتعكس هذه النسبة الوزن النسبي المنطقي لحجم العينة من مجتمع الدراسة المبين في الجدول (1)، حيث ظهرت أكبر نسبة من العينة لصالح مدير مدرسة نظراً لأن حجم مدير المدرسة في مجتمع الدراسة هو الأكبر حيث يمثل 57.4% كما هو موضح في الجدول (1)، والعكس مع نائب مدير تعليم، ونائب مدير عام كما أن شكل الهيكل الإداري في المؤسسات والمنظمات هو الشكل الهرمي الذي تقل فيه أعداد العاملين كلما اتجهنا إلى أعلى وهذا يدعم نتائج الدراسة التي تتسجم مع الواقع.

- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

جدول (20): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخدمة
6.4	16	أقل من 5 سنوات
16.4	41	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
20.8	52	من 10 إلى أقل من 15 سنة
24.0	60	15 - أقل من 20 سنة
32.4	81	20 سنة فأكثر
100.0	250	المجموع

يتضح من جدول (20) أن ما نسبته 6.4% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات، 16.4% تتراوح سنوات خدمتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 20.8% تتراوح سنوات خدمتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، 24.0% تتراوح سنوات خدمتهم من 15 - أقل من 20 سنة، بينما 32.4% سنوات خدمتهم 20 سنة فأكثر، ويتضح من خلال النتائج ان النسبة الأكبر للمبجوثين خدموا أكثر من 20 سنة، وهذا من جهة يتوافق مع متطلبات وشروط المسميات الوظيفية التي يشغلها هؤلاء والتي تتطلب خبرة في العمل لا تقل عن 10 سنوات في معظم الأحيان، كما أنهم ممن تجاوزت أعمارهم 40 سنة كما بين الجدول (15) فمن الطبيعي ان تتجاوز النسبة الأكبر منهم خبرتهم 20 سنة، ومن جهة أخرى يدعم ذلك الدراسة ويزيد من دقتها نظراً لتوفر الخبرة الكافية في عينة الدراسة.

توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

جدول (21): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية %	العدد	الحالة الاجتماعية
2.8	7	أعزب
0.8	2	مطلق
95.6	239	متزوج
0.8	2	أرمل
100.0	250	المجموع

يتضح من جدول (21) أن ما نسبته 2.8% من عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية أعزب، 0.8% مطلق وأرمل، بينما 95.6% حالتهم الاجتماعية متزوج، ويعزو الباحث هذه النسب الموضحة في الجدول إلى أن المجتمع الفلسطيني هو مجتمع مسلم ملتزم يسعى أفراده نحو الاستقرار وبناء الأسرة في مقتبل العمر حيث بلغ العمر الوسيط عند الزواج الأول لعام 2011م في محافظات قطاع غزة 23.8 سنة للذكور مقابل 19.8 سنة للإناث (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2012م)، وبما أن أفراد العينة تجاوزت النسبة الأكبر منهم سن 40 سنة فمن الطبيعي أن تظهر النسبة الأكبر لصالح المتزوجين، كما ظهرت أقل نسبة للمطلقين نظراً لأن ظاهرة الطلاق محدودة جداً في الفئات العمرية المتعلمة وخاصةً تلك التي تتجاوز أعمارهم 40 سنة ويعملون في مسميات وظيفية حساسة.

تحليل فقرات الاستبانة:

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. الفرضية الصفرية: متوسط درجة الإجابة يساوي 6 وهي تقابل الموافقة المتوسطة. الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 6 .

إذا كانت $Sig > 0.05$ (Sig أكبر من 0.05) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء الأفراد حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهي 6، أما إذا كانت $Sig < 0.05$ (Sig أقل من 0.05) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة القائلة بأن متوسط آراء الأفراد يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرية عن درجة الموافقة المتوسطة. وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت قيمة الاختبار موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة والعكس صحيح.

تحليل فقرات " العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي "

- تحليل فقرات مجال " فهم الأسباب الخارجية للسلوك "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (22)

جدول (22) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (.Sig)

لكل فقرة من فقرات مجال " فهم الأسباب الخارجية للسلوك "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الرتبة
1.	أتفهم الأسباب الخارجية المؤثرة على سلوك الأفراد ولا اقتصر على الدوافع الداخلية كطبيعة الشخصية والقيم والميول.	7.65	76.52	15.03	*0.000	2
2.	يتأثر سلوك العاملين أحياناً بعوامل خارجية كصعوبة المواصلات.	7.38	73.84	11.99	*0.000	5
3.	أستفسر عن حقيقة أسباب تكرار غياب بعض العاملين .	8.65	86.48	28.30	*0.000	1
4.	يتأثر سلوك العاملين بانتظام أجورهم من عدمه.	7.56	75.56	11.71	*0.000	3
5.	أعتبر الموظف الذي يقصر في عمله متراخي وكسول بغض النظر عن أي أسباب أخرى.	6.72	67.16	4.60	*0.000	8
6.	يتصرف العاملون بطريقة واحدة في مختلف المواقف والأوقات.	3.61	36.12	-16.83	*0.000	9
7.	تتأثر مواعيد حضور وانصراف العاملين بحالات الطبيعة كالعواصف والأمطار.	7.06	70.64	7.30	*0.000	6
8.	يتأثر سلوك العاملين بنمط حياتهم الاجتماعية الخاصة خارج العمل.	6.87	68.68	7.24	*0.000	7
9.	تؤثر الحالة الصحية للعاملين على سلوكهم.	7.51	75.12	13.25	*0.000	4
	جميع فقرات المجال معاً	7.00	69.99	15.71	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (22) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " أستفسر عن حقيقة أسباب تكرار غياب بعض العاملين " يساوي 8.65 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 86.48%، قيمة الاختبار 28.30 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " يتصرف العاملون بطريقة واحدة في مختلف المواقف والأوقات " يساوي 3.61 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 36.12%، قيمة الاختبار -16.83،

وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك غير موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.00، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 69.99%، قيمة الاختبار 15.71، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " فهم الأسباب الخارجية للسلوك " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$. ويرى الباحث بأن هذه النتائج تبين وجود رأي إيجابي لدى عينة الدراسة حول تفهمهم للأسباب الخارجية التي تؤثر على سلوك وأداء الأفراد الذين يتفاعلون معهم ويدركون تصرفاتهم، سواء كانت هذه الأسباب تتعلق بظروف البيئة من حولهم كالأطوار والعواصف والمواصلات وغيرها، أو تتعلق بظروفهم الشخصية كالأسباب الصحية والاجتماعية، ومن المعلوم أن النظام الإداري الخاص بالعاملين في وزارة التربية والتعليم (مجتمع الدراسة) يتيح للموظفين حق الحصول على إجازات مرضية (سكليف)، أو إجازات طارئة لظروف قاهرة أثناء عملهم، ويمكن ترجمة ذلك بحد ذاته على أنه تفهم للأسباب الخارجية التي تؤثر على سلوك وأداء العاملين، وبالتالي فالإداريون العاملون في الوزارة ومن باب أولى أن يعيروا لفهم هذه الأسباب اهتماماً خاصاً على نحو ما ورد في الفقرة الثالثة "أستفسر عن حقيقة أسباب تكرار غياب بعض العاملين"، ومما يساعد على هذا الفهم الديانة السائدة وثقافة سكان قطاع غزة الذين يولون اهتماماً كبيراً بالعلاقات الاجتماعية وتقويتها وتنميتها وتطويرها، وبما أن تفاعل الإداريين - محل الدراسة - في وزارة التربية والتعليم مع غيرهم من العاملين ينشأ عنه ما يشبه العلاقات الأسرية حتى أن البعض - على سبيل المثال - يطلق على هيئة التدريس في المدرسة اسم الأسرة المدرسية، فهذه العلاقات الشخصية تزيد من التفهم لظروف الآخرين، وهذا يتوافق مع ما أظهرته دراسة (Malloy & others, 1997) من أن العلاقات الشخصية تزيد من التأقلم والفهم للواقع، كما جاءت إجابات المبحوثين على نحو يعبر عن رفضهم للفقرة السادسة " يتصرف العاملون بطريقة واحدة في مختلف المواقف والأوقات " مما يدل على تفهمهم للظروف التي تجعل سلوك الآخرين يختلف من وقت لآخر.

ومما يساعد أيضاً في زيادة الفهم للأسباب الخارجية الخاصة بالأفراد هو خصائص المرحلة العمرية للمبحوثين، فهم في غالبيتهم فوق 40 سنة وفي هذه السن ينمو إدراكهم ويكتمل فهمهم ويبلغوا أشدهم كما جاء في تفسير ابن كثير للآية الكريمة "حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَبَلَغَ أَرْبَعِينَ سَنَةً" (الأحقاف، الآية 15) أي تنهى عقله وكمل فهمه وحلمه، وهذا يتفق مع دراسة (Powlishta, 1994) التي أظهرت أن دقة الإدراك وسلامة الفهم تزيد بزيادة العمر.

ويؤثر فهم الأسباب الخارجية على إدراك الإداريين العاملين في الوزارة تأثيراً إيجابياً، بحيث يزيد من فرص الفهم والتفسير الصحيح لسلوك الآخرين ويقلل التحيز والأحكام الخاطئة

- تحليل فقرات مجال " القولية "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (23).

جدول (23) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " القولية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	أتعامل مع الأفراد كبار السن بنفس الطريقة التي أتعامل فيها مع صغار السن.	3.79	37.88	- 14.19	*0.000	8
2.	أتعامل مع مديري في العمل بنفس الأسلوب الذي أتعامل فيه مع زملائي.	5.08	50.80	-5.25	*0.000	4
3.	أتعامل مع الذكور بنفس الطريقة التي أتعامل فيها مع الإناث.	5.10	51.00	-4.84	*0.000	3
4.	أدرك سلوك الأفراد وفقاً لانتماءاتهم السياسية.	4.75	47.48	-7.34	*0.000	5
5.	تسهل معرفتي بمناطق سكن العاملين طريقة تعاملي معهم.	5.99	59.88	-0.07	0.472	2
6.	تسهل معرفتي بالبلدة الأصلية التي ينحدر منها العاملون طريقة تعاملي معهم.	4.35	43.52	-9.93	*0.000	7
7.	أتعامل مع الأفراد حسب الديانة التي يعتنقونها.	3.57	35.72	-14.00	*0.000	9
8.	أحصل على معلومات عن العاملين الجدد من خلال بياناتهم الشخصية مما يسهل طريقة تعاملي معهم.	6.74	67.36	4.61	*0.000	1
9.	أتعامل مع الأفراد حسب العائلة التي ينتمون إليها.	2.75	27.50	-24.47	*0.000	10
10.	أتصرف مع العاملين الجدد بنفس الطريقة التي أتصرف فيها مع العاملين القدامى.	4.63	46.34	-8.40	*0.000	6
	جميع فقرات المجال معاً	4.68	46.78	-14.46	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (23) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " أحصل على معلومات عن العاملين الجدد من خلال بياناتهم الشخصية مما يسهل طريقة تعاملي معهم " يساوي 6.74 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 67.36%، قيمة الاختبار 4.61، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- المتوسط الحسابي للفقرة التاسعة " أتعامل مع الأفراد حسب العائلة التي ينتمون إليها " يساوي 2.75 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 27.50%، قيمة الاختبار -24.47، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك غير موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.68، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 46.78%، قيمة الاختبار -14.46، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال "القولبة" دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وتظهر النتيجة أن هناك رفض من قبل المبحوثين لقرارات هذا المجال، وأن المبحوثين رفضوا القولبة المرتبطة بالعائلة على نحو ما أجابوا في الفقرة التاسعة والتي جاءت في الترتيب العاشر "أتعامل مع الأفراد حسب العائلة التي ينتمون إليها"، ويظهر رفض المبحوثين أن إدراكهم لسلوك غيرهم لا يتوقف على مدى حصولهم على معلومات عن عادات وتقاليد وأطباق وثقافة عائلاتهم مما يعني أنه غير متوقف على قولبتهم وفق العائلة، كما رفضوا القولبة المرتبطة بالديانة والتي تشير إلى أن إصدار الأحكام على الآخرين مرتبط بالديانة التي يعتقدونها على نحو ما أجابوا في الفقرة السابعة والتي جاءت في الترتيب التاسع "أتعامل مع الأفراد حسب الديانة التي يعتقدونها"، إن تدني نسبة القولبة والتميط لدى الإداريين العاملين في الوزارة، وعدم تأثر حكمهم إلى حد كبير على الآخرين وفقاً لانتماءاتهم إلى فئة أو جماعة أو ديانة على جعل الإدراك الاجتماعي لهم غير متحيز ويجانبه الصواب بشكل كبير.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (مهران، 2010) التي أظهرت أن القولبة العرقية والقولبة الجغرافية (الهوية الوطنية) تؤثر على إدراك الجودة مما يتسبب بالتحيز لشرائها، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذا النوع من التحيز الإدراكي هو تحيز إيجابي تعززه المبادئ والقيم والهوية الوطنية والانتماء، وهذا الإدراك هو إدراك مادي أقل تعقيداً من الإدراك الاجتماعي الذي تتناوله الدراسة، كما تختلف نتائج هذا المجال مع ما أظهرته نتائج كل من دراسة (Powlishta & others, 1994)، ودراسة (زهران، 2001) واللذان استهدفتا أطفال تحت سن 10 سنوات وظهرت فيها قولبة الشبه، ويعزو الباحث ذلك إلى أن تجنب القولبة يحتاج إلى مهارات عقلية لفهم خصائص وصفات الأشخاص الآخرين وهي مهارات لا تتوفر لدى الأطفال تحت سن البلوغ، كما تختلف نتائج هذا المجال مع ما أظهرته نتائج دراسة (Asagba & Boasiako, 2004) من قولبة اللون لعينة من الطلبة الجامعيين في أمريكا لصالح البيض، بسبب التفرقة العنصرية التي سادت سابقاً في أمريكا وخلفت آثار ما زالت تعاني منها بعض شرائح المجتمع في أمريكا. أما فيما يخص ظهور قولبة في إجابات المبحوثين حول الفقرة الثامنة التي جاءت في الترتيب الأول "أحصل على معلومات عن العاملين الجدد من خلال بياناتهم الشخصية مما يسهل طريقة تعاملي معهم" فيعزوه الباحث إلى رغبة الإداريين العاملين في التعرف السريع على العاملين الجدد، والوصول إلى فكرة أولية حول شخصيتهم فيلجأوا إلى السجلات والبيانات الخاصة بهم إلى حين تكوين علاقات

معهم. وللدراسة الحالية بعض الخصوصيات التي تميزها عن الدراسات التي ظهرت فيها القولية وأثرت في الإدراك، فالدراسة الحالية هي لموظفين تزيد أعمارهم عن سن 20 سنة، وهي مرحلة عمرية تمتلك المهارات العقلية التي تقل فيها القولية خاصة وأنهم مثقفون وحملة شهادات، ومن جهة المكان الذي طبقت فيه، فالدراسة الحالية طبقت في بقعة جغرافية صغيرة ذات سكان يتشابهون إلى حد كبير في الديانة والعرق والعادات والتقاليد مما يقلل من فرص حصول القولية التي تنمو في المناخات المتناقضة والمختلفة، بالإضافة إلى العامل المشترك الذي يربط بين سكان القطاع وهو عامل المعاناة والتهجير والحصار والتعرض المستمر لخطر الحروب يجعل المجتمع متماسك أكثر وتتناقص فيه فرص التمييز والقولبة.

- تحليل فقرات مجال " استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (24).

جدول (24) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.)

لكل فقرة من فقرات مجال " استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	تراعى المعايير المستخدمة في تقييم الأداء الوظيفي للموظف.	7.60	76.00	13.18	*0.000	2
2.	المعايير والمعدلات المستخدمة في التقييم واضحة وواقعية تقارن الأداء الفعلي بالمطلوب.	7.58	75.82	16.10	*0.000	4
3.	تعطى المعايير أوزاناً نسبية مختلفة حسب أهميتها.	7.60	76.04	16.79	*0.000	1
4.	تتصف المعايير المستخدمة في التقييم بالدقة.	7.45	74.50	15.10	*0.000	5
5.	تستخدم الوزارة أكثر من نموذج للتقييم حسب نوع الوظيفة.	7.22	72.17	7.02	*0.000	7
6.	تعطى المعايير التفسيرية مؤشرات كمية قابلة للقياس.	7.28	72.76	11.53	*0.000	6
7.	يتم تعميم أكثر الصفات بروزاً لشخصية الموظف عند تقييمه على باقي أبعاد التقييم.	6.16	61.57	1.25	0.107	11
8.	يتم إعادة النظر بالمعايير بشكل متواصل.	6.37	63.72	2.88	*0.002	10
9.	تركز المعايير على الأداء الحالي والمستقبلي للعاملين.	6.78	67.79	6.57	*0.000	8
10.	يتم الاستعانة بالسجلات والملاحظات والمستندات الرسمية عند تقييم العاملين.	7.58	75.84	12.41	*0.000	3
11.	يتم تعديل وتطوير نماذج التقييم من فترة إلى أخرى.	6.76	67.63	5.61	*0.000	9
	جميع فقرات المجال معاً	7.13	71.27	15.18	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (24) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تعطي المعايير أوزاناً نسبية مختلفة حسب أهميتها " يساوي 7.60 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.04%، قيمة الاختبار 16.79، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة " يتم تعميم أكثر الصفات بروزاً لشخصية الموظف عند تقييمه على باقي أبعاد التقييم " يساوي 6.16 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 61.57%، قيمة الاختبار 1.25، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.107 وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.13، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 71.27%، قيمة الاختبار 15.18، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن المعايير المستخدمة في تقييم أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم هي معايير موضوعية وعادلة تمكن الباحثين من الحصول على معلومات صحيحة عن مبرورياتهم وتقييمهم تقيماً عادلاً مما يؤثر بالإيجاب على إدراكهم ومعرفة وتفسير كل ما يتعلق بسلوكهم وأدائهم دون تحيز، وقد عبر الباحثون عن موضوعية معايير تقييم الأداء المستخدمة من خلال موافقتهم على الفقرة الثالثة التي جاءت في الترتيب الأول "تعطي المعايير أوزاناً نسبية مختلفة حسب أهميتها"، بينما كانت موافقة الباحثين متدنية للفقرة السابقة التي جاءت في الترتيب الأخير "يتم تعميم أكثر الصفات بروزاً لشخصية الموظف عند تقييمه على باقي أنواع التقييم" حيث تظهر هذه الفقرة عدم الموضوعية والظلم في التقييم، ويعزو الباحث ذلك إلى عدد من الأسباب أهمها:

أولاً/ ما تقوم به الوزارة ومديرياتها المختلفة على امتداد محافظات القطاع من التدريب والتأهيل المتواصل وعبر دورات متخصصة لتطوير قدرات المسؤولين عن إعداد نماذج التقييم والتي كان آخرها - على حد علم الباحث - الدورة التي جرت في الفترة ما بين 20 - 24 إبريل 2014م بمقر ديوان الموظفين العام والتي حضرها عدد من المتخصصين في هذا المجال في وزارة التربية والتعليم (الموقع الإلكتروني لديوان الموظفين العام، تمت زيارته السبت 2014/4/26)، من أصحاب المسميات الوظيفية التي استهدفتها الدراسة الحالية للارتقاء بمستواهم وتطوير ممارستهم للتقييم، ووجهة النظر هذه تتفق مع توصيات دراسة (أبو شيخة، 2005) بضرورة تدريب المقيمين لتجنب التحيز، وعقد دورات متخصصة تركز على المشاكل الشخصية للمقيم، حيث أن معوقات تقييم الأداء تكون أحياناً من الشخص نفسه كما جاء في دراسة (أبو شيخة، 2005).

ثانياً/ تتولى عينة الدراسة مهام مختلفة في الوزارة حسب المسمى الوظيفي كتنظيم الأنشطة، والإشراف عليها، وتنفيذها، وهذا يتطلب تفاعل المرؤوسين معهم لإنجاح تلك الأنشطة وضمان تنفيذها على النحو الذي خططت له، وتتوقف درجة هذا التفاعل على مجموعة من العوامل من بينها الرضا الوظيفي لذلك فإن المبحوثين يحرصون على أن يكون تقييم الأداء موضوعي ومعاييره عادلة خصوصاً وأنهم يشاركون في إعدادها، لان ذلك سيعود بالفائدة عليهم وينجح الأنشطة التي خططوا لها وأشرفوا عليها ونفذوها من جهة ومن جهة أخرى سيكشف لهم نقاط القوة والضعف التي تفيدهم في وضع الخطط والبرامج والخطط المختلفة، أما في حال التحيز والتلاعب فهذا سيهدد مصالحتهم لما سيعكسه من حالة عدم الرضا من العاملين عن وظائفهم وضعف تفاعلهم مع الأنشطة وبالتالي فإن ضعف المرؤوسين يضعف الرئيس ويفشل الأنشطة. ثالثاً/ استخدام معايير غير موضوعية ومتحيزة مرتبطة بصحة الضمير ومستوى الالتزام بالمبادئ والقيم، والسائد في قطاع غزة هو طابع التدين والالتزام وصحة الضمير وخاصة لدى الطاقم العامل في أكبر مؤسسة تربوية تعليمية من بين المؤسسات الأخرى.

- تحليل فقرات " الحكم السطحي على الأشخاص "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (25).

جدول (25) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.)

لكل فقرة من فقرات مجال " الحكم السطحي على الأشخاص "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	أتأني عند إصدار الأحكام على سلوك العاملين.	8.60	85.98	32.62	*0.000	1
2.	أحاسب العاملين الذين يرتكبون أي خطأ في عملهم فور حدوثه.	6.60	66.04	4.02	*0.000	7
3.	أراجع العاملين الذين يرتكبون أخطاء في عملهم لمعرفة أسبابها.	8.28	82.84	24.73	*0.000	2
4.	أقبل مبررات العاملين الذين يفشلون بأعمالهم المكلفين بها.	6.34	63.40	2.73	*0.003	8
5.	أستنتج بعض صفات الفرد الشخصية بصورة صحيحة أحياناً من خلال ملاحظة سلوكه.	7.71	77.08	18.08	*0.000	3
6.	أتعرف على الأشخاص أحياناً من خلال نتائج أعمالهم قبل معرفة شخصيتهم.	7.35	73.52	14.09	*0.000	5
7.	أحصل على معلومات هامة عن العاملين الجدد من خلال أدائهم في الأعمال الأولى التي يكلفون بها.	7.29	72.88	12.10	*0.000	6
8.	أتمتع في فهم أبعاد سلوك العاملين كاملة.	7.56	75.60	15.41	*0.000	4
	جميع فقرات المجال معاً	7.47	74.67	23.04	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (25) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " أتأني عند إصدار الأحكام على سلوك العاملين " يساوي 8.60 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 85.98%، قيمة الاختبار 32.62 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " أقبل مبررات العاملين الذين يفشلون بأعمالهم المكلفين بها " يساوي 6.34 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 63.40%، قيمة الاختبار 2.73 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.003 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.47، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 74.67%، قيمة الاختبار 23.04 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الحكم السطحي على الأشخاص " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

يتضح من خلال النتائج أن المبحوثين ليس لديهم حكم متسرع و سطحي على الأشخاص الذين يتفاعلون معهم، بل يتسمون بالتأني والتروي والفهم قبل الحكم على نحو ما أجابوا في الفقرة الأولى التي جاءت في الترتيب الأول "أتأني عند إصدار الأحكام على سلوك العاملين"، كما أن إصدارهم للأحكام حول سلوك الآخرين يتم بعد التدقيق والمراجعة أي أنه غير متسرع أو سطحي، وأظهرت ذلك إجاباتهم حول الفقرة الثالثة التي جاءت في الترتيب الثاني "أراجع العاملين الذين يرتكبون أخطاء في عملهم لمعرفة أسبابها"، وهذا ينسجم مع التعاليم الإسلامية التي تعتبر مصدراً أساسياً لثقافتهم حيث يقول الله تعالى محذراً من عواقب التسرع في الحكم وعدم التثبت والفهم: " يا أيها الذين آمنوا إن جاءكم فاسق بنبأ فتبينوا أن تصيبوا قوماً بجهالة فتصبحوا على ما فعلتم نادمين " (الحجرات، آية 6)

موافقة الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم على فقرات هذا المجال يساهم بهذه النسبة بشكل فعال بصحة إدراكهم لمن يتفاعلون معهم في بيئة العمل ويقلل من فرص التحيز الذي تسببه الأحكام السطحية المتسرفة. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة (زهرا، 2001) التي أظهرت أن التفكير (نقيض التسرع) يؤثر إيجابياً على دقة الإدراك الاجتماعي.

ويعزو الباحث هذا العمق والتحليل والفهم لأبعاد السلوك وتجنب الحكم الشخصي إلى توفر عنصر الخبرة والمعرفة لدى أفراد عينة الدراسة، فكما يوضح الجدول (20) فإن المبحوثين يتجاوز أكثر من نصفهم (15) سنة في مدة الخبرة في مجال عملهم.

- تحليل فقرات مجال " فهم الصفات الشخصية للأفراد "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (26).

جدول (26) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.)

لكل فقرة من فقرات مجال " فهم الصفات الشخصية للأفراد "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	أتفهم الاختلافات في الدوافع والقيم والعادات والاتجاهات والقدرات للعاملين .	8.13	81.32	25.34	*0.000	3
2.	أكلف العاملين أحياناً ببعض المهمات والأعمال بناءً على معرفتي بصفاتهم الشخصية.	8.15	81.52	22.89	*0.000	2
3.	سبق وأن عاقبت بعض العاملين من أعمال لا تتناسب مع سماتهم الشخصية.	6.87	68.68	6.14	*0.000	11
4.	أعتمد الصفات الشخصية للعاملين كالأمانة، التقاني في العمل، التعاون، وغيرها كأساس في تقييم أدائهم.	7.93	79.32	18.58	*0.000	4
5.	أتنبأ بسلوك العاملين المستقبلي أحياناً لتوفر معلومات كافية لدى عن سماتهم الشخصية.	7.50	75.02	14.87	*0.000	9
6.	ألاحظ بعض السلوكيات للمرتبطة بخصائص العاملين الشخصية.	7.48	74.76	17.24	*0.000	10
7.	أوزع الأعمال على العاملين وفقاً للفروق الفردية بينهم.	8.16	81.60	20.20	*0.000	1
8.	أتعامل مع العاملين بطرق مختلفة لنفس الموضوع حسب سماتهم الشخصية.	7.54	75.44	12.78	*0.000	8
9.	أحاول حل مشاكل العاملين بأساليب تتناسب مع صفاتهم الشخصية.	7.91	79.12	19.19	*0.000	5
10.	أوجه العاملين باستمرار لتقويم بعض سماتهم الشخصية لتتناسب مع أعمالهم.	7.88	78.80	20.47	*0.000	6
11.	أدرك تصرفات بعض العاملين من خلال معلوماتي عن سماتهم الشخصية.	7.63	76.28	17.28	*0.000	7
	جميع فقرات المجال معاً	7.74	77.45	26.75	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (26) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة "أوزع الأعمال على العاملين وفقاً للفروق الفردية بينهم" يساوي 8.16 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 81.60%، قيمة الاختبار 20.20، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " سبق وأن عافيت بعض العاملين من أعمال لا تتناسب مع سماتهم الشخصية " يساوي 6.87 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 68.68%، قيمة الاختبار 6.14، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.74، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 77.45%، قيمة الاختبار 26.75، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " فهم الصفات الشخصية للأفراد " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

يتضح من خلال نتائج إجابات المبحوثين على أنهم يتفهمون اختلاف السمات الشخصية للأفراد الذين يتفاعلون معهم، واختلاف السمات والصفات والقدرات مرتبط بالفروق الفردية التي تميز الأشخاص بعضهم عن بعض، وقد جاءت إجابات المبحوثين للفقرة السابعة التي جاءت في الترتيب الأول "أوزع الأعمال على العاملين وفقاً للفروق الفردية بينهم" على نحو يؤكد ذلك الفهم، ويعطي دلالات على ان المبحوثين لا يغفلوا في الآخرين مجموع العوامل المرتبطة بشخصيتهم وتأثيرها بالإيجاب أو السلب كما بين ذلك (ماهر، 2002، ص60) مثل التركيب الفسيولوجي للإنسان وقدراته العقلية والاستعداد الذهني لاستقبال المثيرات، واتجاهات واعتقادات الفرد، وحتى نسبة إجابة المبحوثين على الفقرة الثالثة التي أخذت الترتيب الأخير " سبق وأن عافيت بعض العاملين من أعمال لا تتناسب مع سماتهم الشخصية" تدعم تمتع المبحوثين بالفهم والمعرفة لفروق السمات والصفات والقدرات.

إن هذه النتيجة تصب في مصلحة العمل فتفهم الفروق الفردية والسمات والصفات التي يتميز بها الأفراد عن غيرهم تزيد من دقة إدراك الإداريين للمرؤوسين ممن يتفاعلون معهم وتزيد من كمية ونوعية الإنتاجية فيه، حيث يوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، بل هي مصلحة للأشخاص أو العاملين أنفسهم بحيث تجنبهم الحرج الذي يمكن أن يسببه تكليفهم بأعمال لا تتناسب مع قدراتهم وسماتهم.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الطبيعة البشرية قد جبلها الله سبحانه وتعالى على الاختلاف في السمات والصفات فلكل إنسان خصائص ومميزات فطرية تميزه عن غيره حيث يقول تعالى: " ومن آياته خلق السموات والأرض واختلاف ألسنتكم وألوانكم" (سورة الروم، الآية 22)، كما أن موضوع الفهم كما سبق الإشارة إليه في الدراسة (ص106) مرتبط بالنضج واكتمال الإدراك والمرحلة العمرية للمبحوثين تساعد على ذلك.

كما تتسجم هذه النتيجة مع ما أظهرته دراسة (مهران، 2010) التي بينت أن إدراك الشخص لجودة المنتج تؤثر على تحيزه لشرائها، مما يعني أن فهم الأشخاص للصفات والخصائص المميزة للأشياء تؤثر في إدراكهم وبالتالي يدفعهم لاتخاذ قرار.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (عسلي، 1998) التي أظهرت فروق في السمات الشخصية بين عينة من طلاب الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، كما أظهرت فروق حسب متغير الجنس أيضاً في سمات الجانب النفسي والجانب الاجتماعي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما بينته نتائج دراسة (زهران، 2001) من أن متغير النوع يؤثر في العلاقة بين العملية العقلية (التذكر، التفكير التباعدي) وأبعاد الإدراك الاجتماعي فيما يتعلق بإدراك الذات بسبب اختلاف الخصائص والسمات والدوافع لكل من الذكر والأنثى.

- تحليل جميع فقرات "العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي"

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (27).

جدول (27) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.)

لجميع فقرات "العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي"

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	البند
*0.000	16.52	67.98	6.80	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

جدول (27) تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات "العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي" يساوي 6.80 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 67.98%، قيمة الاختبار 16.52 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات "العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي" بشكل عام يبدو واضحاً بأن العوامل المؤثرة على التحيز والتي تناولتها الدراسة قد لاقت موافقة من قبل المبحوثين، وتظهر هذه النتائج أن الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم يتفهمون الظروف التي تؤثر على سلوك مروضيهم أو الآخرين من حولهم، مما يجعل حكمهم على أفعالهم يتسم بعمق التحليل والفهم والتأني، وبيتعد عن السطحية والتسرع، كما يفهمون بعمق الاختلافات الشخصية للأفراد في السمات والصفات والقدرات، مما جعل توزيع الأعمال من المبحوثين لغيرهم يتناسب من قدراتهم وإمكاناتهم، كما أن تفسيرهم لما يقوم به الآخرون من أعمال هو تفسير يعطى خصوصية للشخص محل الإدراك دون إسقاط كلي عليه لما يتوافر في

الجماعة التي ينتمي إليها، وبالتالي يتجنب المبحوثون تنميط الآخرين أو قولبتهم سياسياً أو عمرياً أو جنسياً أو عرقياً، بل، ويتعرف المبحوثون بشكل مستمر على قدرات ونتائج أعمال مرؤوسيه من خلال ما توفره لهم نتائج التقييم الذي يتسم بموضوعية معاييرها المستخدمة، وبالتالي يكونوا فكرة عامة سواء عن سلوكهم أو عن أدائهم.

وكل هذه العوامل مجتمعة أثرت تأثيراً إيجابياً في زيادة إدراك المبحوثين الاجتماعي ودقته أثناء علاقات العمل مما يقلل عندهم من مستوى التحيز الإدراكي الذي يضر بالعمل المنوط بهم.

وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة (زهرا، 2001) التي أثبتت علاقة طردية بين التفكير (الفهم العميق وتجنب السطحية) ودقة الإدراك الاجتماعي، كما أظهرت أن اختلاف الصفات والسمات الشخصية بين الجنسين يؤثر في العلاقة بين العمليات العقلية (التفكير والتذكر) والإدراك، وفي نفس هذا الاتجاه كانت نتائج دراسة (عسلي، 1998).

ويعزو ذلك الباحث إلى ما يتوافر لدى المبحوثين من قدرات عقلية بسبب مراحلهم العمرية، وخبرات معرفية اكتسبوها من خلال مدة العمل الطويلة، كما أن عينة الدراسة جزء منها من الإدارة الوسطى التي تتولى مهام ترجمة السياسات العامة الصادرة عن الإدارة العليا إلى خطط تنفيذية و تحديد الإجراءات والجدول الزمنية اللازمة لإنجاز هذه الخطط والجزء الآخر من الإدارة التنفيذية التي بدورها تتولى تطبيق التعليمات و الإجراءات، و تزويد الإدارات العامة بتغذية مرتدة حول ظروف العمل، من خلال تقارير شهرية و ربع و نصف سنوية، و سنوية وبالتالي فهذه المستويات تكون حريصة على إنجاز العمل والارتقاء بمستواه لما سيرتد لذلك من أثر إيجابي عليهم، كما ان العمل يتعلق بحقل تربوي تعليمي هو الأكبر على مستوى الوزارات ويعتبر الهوية والعنوان والوجه الحقيقي للدول، وبالتالي فهذا يشعر المبحوثون بالأمانة والمسؤولية الدينية والأخلاقية والوطنية في إتمام العمل بشكله الصحيح.

- تحليل فقرات مجال " الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (28).

جدول (28) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.)

لكل فقرة من فقرات مجال الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	أدرك الموضوعات التي يعرضها الآخرون بسبب أسلوبهم المستخدم في عرضها.	7.21	72.08	13.94	*0.000	6

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الرتبة
2.	أدرك ما يحتاجه العمل والعاملين من خلال المعلومات والمعرفة التي أحصل عليها.	7.82	78.20	21.20	*0.000	1
3.	أدرك سلوك الأشخاص بصورة مختلفة وفقاً لاختلاف أعمارهم.	7.66	76.56	17.94	*0.000	4
4.	يؤثر مركزي الوظيفي على طريقة تعامل الآخرين معي .	6.60	66.04	4.36	*0.000	10
5.	أدرك أحيانا نفس الموقف بشكل مختلف من وقت إلى آخر.	6.65	66.52	5.28	*0.000	9
6.	أدرك وأفسر المعلومات غير الواضحة بما يتفق مع توقعاتي.	6.45	64.50	3.82	*0.000	11
7.	أقبل النصائح وأدركها من الأشخاص الذين أحبهم على أنها ايجابية صالحة.	7.64	76.40	13.52	*0.000	5
8.	تؤثر بعض صفاتي الشخصية في إدراكي للمواقف والأشخاص.	6.84	68.43	6.71	*0.000	8
9.	يتأثر إدراكي لسلوك الآخرين بالثقافة التنظيمية للوزارة التي أعمل بها.	6.28	62.76	2.16	*0.016	12
10.	يتأثر إدراكي لسلوك الآخرين بالتعاليم والأحكام الدينية التي اعتقدها.	7.04	70.40	7.50	*0.000	7
11.	أدرك الأشخاص وأفسر المواقف تفسيراً صحيحاً بمساعدة خبراتي السابقة في العمل.	7.81	78.08	18.59	*0.000	3
12.	أفسر المعلومات عن الأشخاص تفسيراً صحيحاً مما يساعد في فهم سلوكهم.	7.82	78.20	20.01	*0.000	1
13.	أفسر سلوك الأشخاص بصورة خاطئة أحياناً بسبب نقص المعلومات المتوفرة لدى عنهم.	6.01	60.12	0.09	0.465	13
	جميع فقرات المجال معاً	7.06	70.65	17.63	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (28) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " أدرك ما يحتاجه العمل والعاملين من خلال المعلومات والمعرفة التي أحصل عليها " يساوي 7.82 (الدرجة الكلية من 10) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 78.20%، قيمة الاختبار 21.20 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة عشر " أفسر سلوك الأشخاص بصورة خاطئة أحياناً بسبب نقص المعلومات المتوفرة لدى عنهم " يساوي 6.01 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 60.12%، قيمة الاختبار 0.09 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.465 وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.06، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 70.65%، قيمة الاختبار 17.63 وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويتضح من النتائج أن المبحوثين لديهم القدرة على الفهم الصحيح والتفسير والرد على المواقف المختلفة والسلوكيات المتنوعة الصادرة عن العاملين والأفراد الذين يتفاعلون معهم، ويساعد هذا الإدراك في الحفاظ على العلاقات الشخصية والتقليل من حجم أخطاء العمل، والإيفاء باحتياجات العمل والعاملين على نحو ما ورد في إجابات المبحوثين على الفقرة الثانية والتي جاءت في المرتبة الأولى "أدرك ما يحتاجه العمل والعاملين من خلال المعلومات والمعرفة التي أحصل عليها"، حتى أن إجابة المبحوثين على الفقرة الثالثة عشر التي جاءت في الترتيب الأخير "أفسر سلوك الأشخاص بصورة خاطئة أحياناً بسبب نقص المعلومات المتوفرة لدى عنهم" يؤكد ما يتمتعون به من إدراك، إذ لا يمكن إدراك وتفسير سلوك الآخرين تفسيراً صحيحاً إلا بالاعتماد على المعلومات الصحيحة.

ويعزو الباحث ذلك إلى عدد من العوامل أهمها:

أولاً/ الإدراك بحد ذاته هو فطري يعزى إلى العوامل البيولوجية وهو جزء من تركيب الإنسان السليم طالما توافرت فيها الحواس التي تساعد على ذلك، كما أن له وظائف مرتبطة بوجود الإنسان وطبيعة حياته، فمن خلاله يستطيع الإنسان أن يحافظ على حياته ويتكيف مع من حوله من الأفراد كونه كائن اجتماعي بفطرته، كما يساعده على توجيه سلوكه العملي نحو السواء وتجنبه العوائق والأخطار التي تهدد حياته كما بين ذلك أبو حويج (2006، ص105)، وبالتالي فهو سائد عند الأصحاء جميعاً ومن بينهم المبحوثين.

ثانياً/ يحتاج الإدراك الاجتماعي إلى مهارات عقلية وفكرية واتزان عاطفي وخبرة وهي عناصر جميعها متوفرة في المبحوثين إذ أن مسمياتهم الوظيفية التي يشغلونها تتطلب هذه الشروط. ثالثاً/ طبيعة المهام المسندة إلى المبحوثين تتطلب فهماً دقيقاً للقدرات والإمكانات البشرية المتوفرة لديهم لتنفيذ الأنشطة وهذا لا يمكن معرفته إلا من خلال الإدراك الاجتماعي الذي يوفر قدراً كبيراً من هذه المعلومات عن الآخرين.

وقد اتفقت نتائج هذا المجال مع دراسة (Batki & Ahluwalia, 2000) التي أظهرت أن الإدراك الاجتماعي يعزى إلى العوامل البيولوجية.

اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة "الفرضية الرئيسية الأولى"

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة ، أما إذا

كانت (Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العوامل المؤثرة على التحيز و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم.

يبين جدول (29) أن معامل الارتباط يساوي 0.578، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة على التحيز و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

تشير هذه النتيجة إلى أن العوامل المؤثرة على التحيز (فهم الأسباب الخارجية للسلوك، القولية، استخدام معايير موضوعية في التقييم، تجنب الحكم السطحي على الأشخاص، فهم الصفات الشخصية) ترتبط بعلاقة إيجابية بالإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم، وتصب هذه العوامل في اتجاه ادراك وفهم المبحوثين وتفسيرهم الصحيح لسلوك الآخرين سواء كانوا موظفين أو غيرهم، وصحة الإدراك الاجتماعي يساعد على إصدار أحكام موضوعية وغير متحيزة تخدم مصلحة العمل في الوزارة وتسهل من عملية تطبيق وتنفيذ الخطط والبرامج والتي يشارك في إعدادها وفي تنفيذها أفراد عينة الدراسة، كما ان مستوى ما يملكه المبحوثون من وعي ومعرفة ومهارات الاتصال والتواصل وحجم المساندة والدعم الذي تقدمه الوزارة في اتجاه تطوير العمل وتحسينه وسلامته ساهمت إلى حد كبير في إدارة الإدراك على نحو صحيح.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة زهران (2004: ص64) التي أظهرت بانه يمكننا أن نقلل من التأثيرات السلبية الناتجة عن التحيز الإدراكي من خلال التعرف، والوعي، والتأييد والمساندة الخارجية، والاتصال والتواصل. كما أن للتغذية العكسية التي يمارسها المبحوثون كونها جزء من عملية الاتصال كما يبين العامري، والغالي (2007: ص494)، وجزء من عملية اتخاذ القرار كما يبين الشكل (الدراسة: ص56)، دور هام في اكتشاف الأحكام والقرارات الصواب والخطأ وتعطى صورة عن مدى دقة الإدراك والفهم، مما يقلل من التحيز الإدراكي، ويدعم ذلك دراسة (Krueger & Klement, 1994) التي أظهرت أن التغذية الراجعة للطلبة الجامعيين - عينة الدراسة - قللت التحيز الإدراكي لديهم إلى حد كبير.

وتختلف نتائج إجابات المبحوثين عن دراسة (Krueger & Klement, 1994) التي أظهرت نتائجها أن الطلبة الجامعيين في امريكا لديهم تحيز إدراكي، ويفسر الباحث ذلك بأن الطلبة لا يتمتعوا بما يتمتع به المبحوثين في الدراسة الحالية من الخبرة واكمال الإدراك والوعي

والفهم الذي يتيح له العمر، كما ان ما يوجد في أمريكا من تعدد الثقافات واختلاف الأعراق والألوان وغياب الوازع الديني لا يتوفر في منطقة الدراسة - قطاع غزة.

جدول (29) معامل الارتباط بين العوامل المؤثرة على التحيز و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.578	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين العوامل المؤثرة على التحيز و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين فهم الأسباب الخارجية لسلوك الأشخاص و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم.

يبين جدول (30) أن معامل الارتباط يساوي 0.310، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فهم الأسباب الخارجية لسلوك الأشخاص و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

تشير هذه النتائج إلى أن فهم المبحوثين للأسباب الخارجية متمثلة في ظروف البيئة، والظروف الشخصية وغيرها من الأسباب التي تؤثر على سلوك الأفراد ترتبط بعلاقة إيجابية بإدراكهم لهم، وكلما كان هناك معلومات أكثر عن جميع عناصر الموضوع محل الإدراك (الشخص - البيئة - الظروف - المؤثرات)، وربط جميع هذه العناصر بعضها مع بعض كلما زادت دقة الإدراك لديهم وسلامة الحكم والتفسير لسلوك الآخرين والأشياء التي تؤثر على سلوكهم، وهذا الفهم لظروف الآخرين الذي يظهره المبحوثون أثناء عملهم وتأثيره الفعال على دقة الإدراك لديهم يتعلق بمهاراتهم العقلية كال تفكير والوعي والقدرة على الاتصال والتواصل، وهي من المهارات اللازمة للإدارتين الوسطى والتنفيذية التي يعمل فيها المبحوثون، وهذه العلاقة الإيجابية بين فهم الاسباب والإدراك دائماً ما تفيد في استقرار بيئة العمل وهذا ما يفسر الاستقرار في وزارة التربية والتعليم التي يعمل فيها المبحوثون.

وانتقلت هذه النتائج مع دراسة (Malloy & others, 1997) والتي أظهرت أن أعلى مستوى من الإدراك ظهر بين أفراد العينة - طلبة جامعيين - عندما ارتفع مستوى تبادل

المعلومات وتوافقها موضوع الإدراك (أى كلما زاد الفهم وزادت المعرفة وحصيلة المعلومات عن الموضوع محل الإدراك) بكافة أبعاده والظروف المؤثرة على السلوك فيه.

جدول (30) معامل الارتباط بين فهم الأسباب الخارجية لسلوك الأشخاص و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.310	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$)، بين فهم الأسباب الخارجية لسلوك الأشخاص مع إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) بين القولية و الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

- يبين جدول (31) أن معامل الارتباط يساوي 0.350، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القولية و الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$). " وأن انتماء الأشخاص محل الإدراك إلى جماعة معينة لا يؤثر بشكل كبير على إصدار المبحوثين للأحكام عليهم دون التعرف بشكل كامل على شخصيتهم والتوثق من صفاتهم.

تشير هذه النتائج إلى أن القولية ترتبط ارتباطاً عكسياً بالإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم، إذ أن تفسيرهم وحكمهم على سلوك الآخرين لا يتأثر بشكل كبير بالتميط السياسي أو العرقي أو الجنسي أو الديني أو الاجتماعي لهم، وهذا يزيد في ثقة المرؤوسين بمسؤوليهم من المبحوثين، ويشعرهم بالعدالة والنزاهة في الاحكام وعدم التمييز والتفرقة، وقضية القولية كما تبين زهران (2004، ص58) موجودة لدينا جميعاً بدرجة أو بأخرى خصوصاً عند التعامل مع أشخاص جدد، وهذا الخطأ الشائع غالباً ما يكون على حساب الغير، لذلك ينبغي تحديد تلك النواحي، وأن نكون على وعي تام بها واتخاذ خطوات جادة للتقليل من آثارها في الحكم على سلوك الآخرين، وبالتالي عدم تأثر المبحوثين بالقولية بشكل كبير في الحكم على الآخرين وتفسير سلوكهم يشير إلى مجموعة أسباب لعل أهمها ما يميز طبيعة وظيفتهم، إذ أنهم يعملون في وزارة تربية تعليمية تهدف إلى جانب التعليم لغرس القيم والمبادئ مما يزيد من حساسيتهم لممارسة القولية وتأثيرها السلبي في علاقات العمل، كما أن معتقدات المبحوثين الدينية تضع ضوابط ومحاذير لموضوع التعامل

على أساس التتميط او القولية وهو ما يفسر قول تعالى: " إن أكرمكم عند الله أتقاكم" (الحجرات: آية 13)، وقول الرسول صلى الله عليه وآله وسلم: "لا فضل لعربي على عجمي"، ولا لأبيض على أسود إلا بالتقوى" (مسند أحمد بن حنبل 411/5) وتختلف هذه النتائج مع دراسة (Asagba & Boasiako, 2004) التي أظهرت تحيزات في صنع القرار - الذي يعتبر الإدراك أول مراحلها كما يظهر الشكل (3) من الدراسة (ص56)- لدى عينة من طلاب جامعيين في امريكا متأثراً بقولية اللون، وهو انعكاس حقيقي وواقعي لسياسة التفرقة العنصرية التي سادت هناك في أواخر القرن التاسع عشر، وغياب الضابط الديني الذي يمكن ان يقلل من هذا التحيز، والمجتمع الأمريكي بطبعه مجتمع مادي غير قيمى، وهو ما لا يتوافر في عينة الدراسة الحالية، كما اختلفت هذه النتائج مع دراسة (زهرا، 2001) التي أظهرت تحيز إدراكي لدى الأطفال متأثراً بقولية الشبه، فيما تستهدف هذه الدراسة من زادت أعمارهم عن 20 سنة وفي معظمهم تجاوزوا 30 سنة مما مكنهم من اكتساب الخبرة والمعرفة والوعي الذى يساعدهم على التقليل من تأثير القولية على الإدراك وهي مميزات غير موجودة لدى الأطفال.

جدول (31) معامل الارتباط بين القولية مع الإدراك الاجتماعي

لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.350	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين القولية مع الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام المعايير الموضوعية في تقييم الآخرين و الإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم.

يبين جدول (32) أن معامل الارتباط يساوي .340، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام المعايير الموضوعية في تقييم الآخرين و الإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$). مما يساهم إيجاباً في إدراك سلوكهم و أدائهم ومن ثم إصدار الأحكام الموضوعية عليهم.

يتضح من خلال النتائج أن استخدام الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة المعايير الموضوعية في تقييم المرؤوسين ومن يتفاعلون معهم أثناء العمل يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالإدراك الاجتماعي لهم، إذ أن سلامة التقييم وخلوه من التحيز، واستخدام الأساليب العلمية في إعدادها كما أوصت دراسة (الخفاجي، وجواد، 2001)، يفيد في حصول المسؤولين على معلومات صحيحة عن أداء مرؤوسيه وسلوكهم وبالتالي إدراكهم إدراكاً دقيقاً من جهة، ومن جهة أخرى يفيد في تعزيز شعور الموظفين الإيجابي بالرضا الوظيفي وينعكس ذلك بالإيجاب على العمل، كما تقدم موضوعية التقييم منهجية عادلة في منح المكافآت والترقيات للعاملين في الوزارة وهذا يزيد الثقة لديهم بمسؤوليهم وبالنظام الإداري الذي يخضعون له، كما يفيد أيضاً بتزويد الوزارة بأفضل الكفاءات من خلال المفاضلة العادلة بين المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة، إن ما يتمتع به المبحوثين من موضوعية في التقييم واستخدامهم لمعايير غير متحيزة وتحررهم من التحيزات الشخصية إلى حد كبير يعود إلى عدة أسباب أهمها:

أولاً/ خضوعهم لدورات تدريبية، وقد بينت توصيات دراسة (أبو شيخة، 2005) ان التدريب يقلل من الأحكام المتحيزة أثناء التقييم.

ثانياً/ خبرتهم في مجال العمل، وقدراتهم الفكرية والعقلية والمعرفية التي اكتسبوها من خلال التعلم ومن خلال التجربة قلل إلى حد كبير من المعوقات والاختفاء والتحيزات في تقييمهم لأداء الآخرين كما بينت ذلك دراسة (أبو شيخة، 2005)، ودراسة (Allan's, 1994) حيث ظهر أن من معيقات التقييم وأخطائه ما هو مرتبط بالشخص نفسه.

جدول (32) معامل الارتباط بين استخدام المعايير الموضوعية في تقييم الآخرين

والإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.340	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام المعايير الموضوعية في تقييم الآخرين و الإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تجنب الحكم السطحي على الأشخاص و الإدراك الاجتماعي لهم من قبل الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة .

يبين جدول (33) أن معامل الارتباط يساوي .445، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات

دلالة إحصائية بين تجنب الحكم السطحي على الأشخاص و الإدراك الاجتماعي لهم من قبل الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$).

يتضح من خلال النتائج أن تجنب الحكم السطحي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم، فأحكامهم غير متسرة وغير سطحية أثناء تفاعلاتهم مع مرؤوسيهام أو الآخرين غيرهم بل هي متأنية وتتسم بالعمق والفهم، وتفسيرهم لسلوك الآخرين يتم بعد الفهم والتفكير بما قاموا به مما يزيد من دقة إدراكهم له.

إن الحكم غير المتسرع الذي يصاحبه تفكير واعي ومعرفة في إدراك الأشخاص أو الأحداث لهو مهارة عالية تحتاج إلى مثقفين وذوي قدرات عقلية عالية نوعاً ما وهو ما يتوفر في عينة الدراسة، وهذا المنهج في الحكم الذي يسلكه المبحوثون يقلل من حجم الأخطاء في فهم وتفسير وإدراك ما حولهم من أحداث ومن يتفاعلون معهم من أشخاص، وبالتالي إعطاء تفسيرات سليمة تخدم العمل وتحد بشكل كبير من الظلم الذي قد يتعرض له الأشخاص محل الإدراك.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (زهرا، 2001) التي أظهرت أن القدرة على التفكير يرتبط ارتباطاً إيجابياً بدقة الإدراك الاجتماعي، والتفكير يعني الفهم العميق هنا هو عكس السطحية.

جدول (33) معامل الارتباط بين تجنب الحكم السطحي على الأشخاص مع الإدراك الاجتماعي لهم من قبل الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.445	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تجنب الحكم السطحي على الأشخاص مع الإدراك الاجتماعي لهم من قبل الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين فهم الصفات الشخصية للفرد و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة له.

يبين جدول (34) أن معامل الارتباط يساوي 0.510، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات

دلالة إحصائية بين فهم الصفات الشخصية للفرد و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة له عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$). كما أن هذا الفهم يحافظ على رصيد العلاقات الشخصية بين العاملين إذ أن عدم المعرفة بالسمات والصفات الشخصية للجهة التي يتفاعل معها المبحوثين قد تتسبب في أحكام خاطئة وتحيز إدراكي.

إن فهم الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم للصفات الشخصية لمن يتفاعلون معهم ومعرفتهم باختلاف سماتهم وتفهمهم للفروق الفردية بينهم يرتبط ارتباطاً إيجابياً بإدراكهم الاجتماعي لهم، إذ يأخذ المبحوثون في الاعتبار الاختلافات الشخصية في السمات والصفات والقدرات أثناء تفسيرهم وحكمهم على سلوك الآخرين، وهذا الأسلوب في الأساس هو من المنهج الإسلامي الذي يستقي منه المبحوثون ثقافتهم فقد كان الرسول صلى الله عليه وآله وسلم يخاطب الناس على قدر عقولهم، أي أنه يدرك ويفسر أفعالهم وأقوالهم ويزودهم بالتعاليم والأحكام وفقاً لتنوع قدراتهم في الفهم والاستيعاب نتيجة اختلاف صفاتهم، إن هذا الاختلاف في الإدراك المقترن بفهم الاختلافات في السمات الشخصية للآخرين يقلل من أخطاء التفسير ومن فرص إصدار الأحكام المتحيزة التي ربما يترتب عليها مشاكل تؤثر بشكل سلبي على الاستمرار فيه، ويعزو الباحث هذه النتيجة لما يتمتع به المبحوثون من خصائص ومؤهلات تتمثل في الخبرة الطويلة في العمل، ومؤهلات تعليمية حده الأدنى بكالوريوس وأعمار تجاوز غالبيتهم 30 سنة، ومسمى وظيفي (مدير عام - نائب مدير عام - مدير دائرة - رئيس قسم - مدير تعليم - نائب مدير تعليم - مدير مدرسة)، وإلى نوع الوزارة التي يعملون بها. وبشكل عام تتفق هذه النتيجة مع دراسة (زهران، 2001) التي أظهرت أن لاختلاف السمات والصفات والخصائص بين الذكر والأنثى أثر ف اختلاف درجة العلاقة بين التفكير والتذكر من جهة والإدراك الاجتماعي من جهة أخرى.

جدول (34) معامل الارتباط بين فهم الصفات الشخصية للفرد وإدراك الإداريين العاملين

في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة له

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.510	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين فهم الصفات الشخصية للفرد و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة له.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى

الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى إلى متغيراتهم الشخصية والوظيفية (العمر، الجنس، السكن، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، الحالة الاجتماعية).

تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى إلى العمر.

من النتائج الموضحة في جدول (35) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى العمر.

تبين هذه النتيجة أن اختلاف أعمار المبحوثين ليس له دور في إحداث تباين في نتائج ربط العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي لدى المبحوثين، ويعزو الباحث ذلك إلى أن 66% ممن أجابوا على أسئلة الدراسة كانت أعمارهم تتراوح بين 30 - 50 سنة، وهذه المرحلة العمرية تقع في الجزء العلوى من منحنى عمر الإنسان الذي يبدأ بولادته وينتهي بموته وبالتالي فهي تشترك إلى حد كبير في السمات والخصائص والمميزات.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (زهرا، 2001) التي أظهرت أن متغير العمر يتناسب عكسياً مع الإدراك الاجتماعي، حيث طبقت دراستها على عينة من الأطفال وبالتالي يكون إدراكهم محدود ينمو ويتطور مع زيادة أعمارهم حتى يصل إلى مرحلة الاستقرار على الجزء العلوى من منحنى العمر.

جدول (35): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		50 سنة فأكثر	40-أقل من 50 سنة	20-أقل من 40	
0.313	1.166	6.86	7.07	7.06	فهم الأسباب الخارجية للسلوك.
0.705	0.350	4.76	4.59	4.72	القولبة.
0.072	2.656	7.16	7.26	6.84	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء.
0.193	1.658	7.40	7.59	7.33	الحكم السطحي على الأشخاص.
0.118	2.160	7.76	7.86	7.52	فهم الصفات الشخصية للأفراد
0.292	1.239	6.79	6.87	6.68	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي.
0.634	0.457	7.04	7.13	6.99	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة.
0.304	1.195	6.84	6.92	6.75	جميع المجالات معا

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى إلى الجنس.

من النتائج الموضحة في جدول (36) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لمجال " الحكم السطحي على الأشخاص "، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الجنس.

يتضح من خلال هذه النتيجة أن هناك اختلاف بين المبحوثين من الإناث والذكور من جهة تجنب الحكم السطحي على الأشخاص الذي يؤثر على إدراك المبحوثين الاجتماعي وذلك لصالح الإناث، يعزو الباحث ذلك إلى أن العدد الأكبر من المبحوثين الإناث كانوا يشغلون

منصب مدير مدرسة، وهو موقع يتم فيه التعامل مع أصناف مختلفة لها خصائصها المتنوعة (معلمة - أذن/ة - طالب/ة - مديرية تعليم - وزارة - مقصف) مما يتطلب تاني أولياء الأمور في الحكم وعدم تسرع قبل فهم ابعاد السلوك بعمق لكل طرف على حدة، كما أن السرعة في الأحكام تتطلب جرأة أحياناً لما قد يترتب عليها من مخاطر، وهي صفة متوفرة في الرجل أكثر من المرأة التي تتسم بالخوف والقلق، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Batki & Ahluwalia, 2000) التي أظهرت أن الإناث لديهم اهتمام فطري أكبر بالإدراك الاجتماعي وطالما أن لديهم هذا الاهتمام فهذا يعني أن احكامهم تكون متأنية، كما تتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة (عسلي، 1998) التي أظهرت وجود فروق لصالح الإناث في سمات الطيبة، العطف، التسامح، وسمات الجانب النفسي (الخوف من الغش، القلق) وسمات الجانب الاجتماعي (المشاركة الوجدانية، الثقة بالآخرين) بما يعني أن الإناث بسبب هذه الصفات مجتمعة فإنها تميل إلى التأني وعدم التسرع في إصدار الأحكام.

وتبين هذه النتيجة أيضاً أن اختلاف جنس المبحوثين ليس له دور في إحداث تباين في نتائج ربط العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي لدى المبحوثين في باقي مجالات ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Krueger & Klement, 1994)

جدول (36): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.686	0.405	6.96	7.02	فهم الأسباب الخارجية للسلوك.
0.295	1.050	4.53	4.74	القولبة.
0.170	-1.376	7.28	7.06	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء.
*0.000	-4.531	7.90	7.29	الحكم السطحي على الأشخاص.
0.110	-1.604	7.91	7.68	فهم الصفات الشخصية للأفراد
0.170	-1.376	6.90	6.76	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي.
0.343	-0.949	7.15	7.03	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة.
0.168	-1.383	6.95	6.81	جميع المجالات معا

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في متوسطات تقديرات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى إلى السكن.

من النتائج الموضحة في جدول (37) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لمجال "فهم الصفات الشخصية للأفراد"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى السكن وذلك لصالح الذين يسكنون في محافظة غزة.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى السكن.

يتضح من خلال هذه النتيجة أن هناك اختلاف بين المبحوثين الذين يسكنون محافظات مختلفة في القطاع من جهة فهم الصفات الشخصية للأفراد الذي يؤثر على إدراك المبحوثين الاجتماعي وذلك لصالح الذين يسكنون محافظة غزة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الكثافة السكانية في محافظة غزة هي الأعلى من بين المحافظات فهي المدينة الرئيسية الأولى من بين مدن القطاع، كما أن جميع الوزارات والمؤسسات الرسمية والكثير من المنظمات الدولية توجد في قطاع غزة، مما يجعل عدد كبير من سكان المحافظات الأخرى يفدون إليها لإنجاز معاملاتهم، وبالتالي فإن التفاعلات الاجتماعية تكون أكبر، وتكون فرصة اختلاف السمات الشخصية بين الأشخاص أكبر من غيرها من المحافظات، مما يجعل سكان محافظة غزة أكثر إدراكاً وفهماً لاختلاف الصفات من غيرهم.

وتبين هذه النتيجة أيضاً أن اختلاف سكن المبحوثين ليس له دور في إحداث تباين في نتائج ربط العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي لدى المبحوثين في باقي المجالات .

جدول (37): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - السكن

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات					المجال
		محافظة الوسطى	محافظة الشمال	محافظة خان يونس	محافظة غزة	محافظة رفح	
0.999	0.019	6.99	6.95	7.00	7.01	6.99	فهم الأسباب الخارجية للسلوك.
0.466	0.898	4.39	5.01	4.82	4.66	4.39	القولبة.
0.235	1.400	7.05	6.74	7.06	7.20	7.71	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء.

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات					المجال
		محافظة الوسطى	محافظة الشمال	محافظة خان يونس	محافظة غزة	محافظة رفح	
0.065	2.247	7.39	6.93	7.48	7.61	7.15	الحكم السطحي على الأشخاص.
*0.008	3.524	7.40	7.39	7.71	7.98	7.39	فهم الصفات الشخصية للأفراد.
0.317	1.188	6.63	6.60	6.81	6.89	6.73	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي.
0.761	0.465	7.03	7.02	6.98	7.15	6.90	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة.
0.390	1.034	6.71	6.69	6.85	6.94	6.77	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي.

من النتائج الموضحة في جدول (38) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى المؤهل العلمي.

وتبين هذه النتيجة أيضاً أن اختلاف المؤهل العلمي للمبحوثين ليس له دور كبير في إحداث تباين في نتائج ربط العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي لدى المبحوثين، ويعزو الباحث ذلك إلى أن ما نسبته (64.4%) من بين المبحوثين كما بين ذلك الجدول (18) من الدراسة يشتركون في المؤهل العلمي - البكالوريوس، وهذه النسبة تمثل الأغلبية، وبما أن موضوع البحث يركز على الإدراك الذي يعتمد على الفهم والتفسير ويرتبط بالقدرات العقلية والمهارات المعرفية وهي تتطور بشكل كبير من خلال الدراسات العليا ونحوها من الخبرات العلمية.

جدول (38): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		دراسات عليا	بكالوريوس فأقل	
0.819	0.052	6.98	7.01	فهم الأسباب الخارجية للسلوك.
0.315	1.015	4.81	4.61	القولبة.

المجال	القيمة الاحتمالية (.Sig)	المتوسطات		المجال
		دراسات عليا	بكالوريوس فأقل	
0.088	2.929	6.95	7.22	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء.
0.223	1.493	7.36	7.52	الحكم السطحي على الأشخاص.
0.624	0.240	7.79	7.72	فهم الصفات الشخصية للأفراد
0.702	0.146	6.77	6.81	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي.
0.936	0.007	7.07	7.06	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة.
0.771	0.085	6.83	6.86	جميع المجالات معا

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في متوسطات تقديرات الباحثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (39) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المسمى الوظيفي.

وتبين هذه النتيجة أيضاً أن اختلاف المسمى الوظيفي للباحثين ليس له دور مؤثر في إحداث تباين في نتائج ربط العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي لدى الباحثين، ويعزو الباحث ذلك لأن الباحثين جميعاً يعملون في مستويين إداريين متتاليين (الوسطى - التنفيذية) وهما يشتركان في خصائص كثيرة، ويعملون في وزارة واحدة ويشتركون في نفس الأهداف العامة، كما أنهم في غالبيتهم من حملة المؤهلات العلمية المتقاربة، حتى ان معظمهم يلتقي في نفس الدورات التدريبية التي تعقدها الوزارة ومديرياتها.

جدول (39): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات					المجال
		مدير عام	مدير عام / مدير	مدير عام / مدير	مدير عام / مدير	مدير عام / مدير	
0.638	0.634	7.02	7.03	7.10	6.65	6.94	فهم الأسباب الخارجية للسلوك.
0.650	0.618	4.61	4.64	4.92	5.12	4.61	القولبة.
0.732	0.505	7.23	7.04	7.06	6.93	7.02	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء.
0.686	0.569	7.54	7.42	7.56	7.21	7.32	الحكم السطحي على الأشخاص.
0.644	0.626	7.82	7.65	7.76	7.85	7.45	فهم الصفات الشخصية للأفراد.
0.873	0.307	6.84	6.75	6.87	6.75	6.66	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي.
0.554	0.757	7.11	6.95	7.31	7.13	6.88	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة.
0.778	0.442	6.90	6.79	6.96	6.83	6.71	جميع المجالات معا

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى إلى سنوات الخدمة.

من النتائج الموضحة في جدول (40) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى سنوات الخدمة.

وتبين هذه النتيجة أيضاً أن اختلاف سنوات الخدمة للمبحوثين ليس له دور مؤثر في إحداث تباين في نتائج ربط العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الموظفين الإداريين وخاصة الذين لا يتمتعون بخبرة طويلة في العمل يميلون إلى الظهور بشكل إيجابي، ويتجنبون إظهار بعض ما لديهم من سلبيات وأخطاء بسبب ظنهم أن في ذلك نقيصة لهم، ولا يتناسب مع المسميات الوظيفية الرفيعة التي يشغلونها والتي تستوجب الظهور بمظهر لائق من حيث الكفاءة والقدرات، مما يدفعهم إلى إعطاء إجابات حول موضوع الدراسة تظهر فيها الدقة في إدراكهم الاجتماعي والموضوعية في الفهم والتفسير والحكم

على سلوك الآخرين. إلا أن الباحث يختلف مع وجهة النظر هذه حيث انه من المنطقي أن يختلف الموظف الذي يخدم 20 سنة مثلاً عن الموظف الجديد في تفسير سلوك العاملين، وفي إصدار الأحكام، وفي فهم اختلاف وتباين الصفات والسمات والقدرات بين الأشخاص نتيجة تراكم الخبرات التي يكتسبها من خلال بيئة العمل، حتى أن قانون التعيين في الوظائف في المستويات الوسطى وبعض من التنفيذية يكون أحد شروطه سنوات خدمة لا تقل أحياناً عن عشر سنوات مما يعنى أن لسنوات الخدمة دور في الفهم والمعرفة والتقييم والاتصال والتواصل، وإصدار الأحكام الصحيحة.

جدول (40): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		20 سنة فأكثر	15-20 سنة أقل من	10-15 سنة أقل من	أقل من 10 سنوات	
0.116	1.994	6.88	6.86	7.26	7.07	فهم الأسباب الخارجية للسلوك.
0.645	0.555	4.71	4.47	4.76	4.77	القولبة.
0.669	0.519	7.25	7.01	7.07	7.12	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء.
0.982	0.057	7.50	7.43	7.46	7.47	الحكم السطحي على الأشخاص.
0.690	0.490	7.73	7.87	7.63	7.74	فهم الصفات الشخصية للأفراد
0.884	0.218	6.81	6.73	6.82	6.83	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي.
0.950	0.117	7.03	7.04	7.13	7.08	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة.
0.905	0.188	6.86	6.79	6.89	6.88	جميع المجالات معا

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة تعزى إلى الحالة الاجتماعية. من النتائج الموضحة في جدول (41) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى الحالة الاجتماعية.

وتبين هذه النتيجة أيضاً أن اختلاف الحالة الاجتماعية للمبحوثين ليس له دور كبير في إحداث تباين في نتائج ربط العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي لدى المبحوثين، ويعزو الباحث ذلك إلى أن موضوع الدراسة يتعلق بالإدراك الذي يعتمد على المهارات العقلية والعمليات الفكرية وهي مرتبطة بالمؤهلات والخبرات ولا علاقة مؤثرة للحالة الاجتماعية في ذلك، كما أن الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة متزوجون.

جدول (41): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الحالة الاجتماعية

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		غير ذلك	متزوج	
0.814	-0.236	7.00	6.93	فهم الأسباب الخارجية للسلوك.
0.323	0.990	4.66	5.10	القولبة.
0.692	0.397	7.12	7.26	استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء.
0.109	1.610	7.45	7.94	الحكم السطحي على الأشخاص.
0.535	0.622	7.74	7.93	فهم الصفات الشخصية للأفراد
0.320	0.995	6.79	7.02	العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي.
0.123	1.546	7.04	7.50	الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة.
0.219	1.232	6.84	7.12	جميع المجالات معا

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة والتي أظهرها تحليل فقرات ومحاور الدراسة، كما يقترح الباحث خلال هذا الفصل بعض التوصيات التي يراها بأنها مهمة وتساهم في تنمية الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة وهي المؤسسة التي أجريت عليها الدراسة، وفي ختام هذا الفصل يقدم الباحث مقترحاته للدراسات المستقبلية المقترحة.

أولاً/ نتائج الدراسة:

1. فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الاجتماعي:

أ- يطبق الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم العوامل التي تساعد على إدراكهم الاجتماعي الصحيح وغير المتحيز للآخرين فالوزارة التي يعملون بها هي وزارة تعليمية وتربوية تركز على غرس القيم والمبادئ إلى جانب الارتقاء بالمستوى العلمي للأفراد، كما أن مسمياتهم الوظيفية حساسة وهامة كونهم في المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية ولذلك يتجهون إلى فهم كامل وعميق لسلوك الآخرين ومسبباته، ويتسم تقييمهم بالموضوعية لأداء الجهات التي يدركون أفعالهم، ويتفهمون اختلافات الصفات بين الأفراد.

ب- يفهم الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة الأسباب والظروف الخارجية البيئية والشخصية منها التي تؤثر على سلوك الآخرين قبل تفسير سلوكهم حيث أن تفسيراتهم مرتبطة بفهم الظروف البيئية والشخصية والاجتماعية والطبيعية التي أنتج فيها الفرد سلوكه.

ج- يتجنب الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم تنميط وقلوبة الأشخاص والحكم على سلوكهم بناءً على انتماءاتهم السياسية أو العرقية أو الجنسية أو الاجتماعية وغيرها بل أن تفسيرهم لما يقوم به الآخرون من أعمال هو تفسير يعطى خصوصية للشخص محل الإدراك دون إسقاط كلي عليه بما يتوافر في الجماعة التي ينتمي إليها.

د- يقيم الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة أداء مرؤوسيههم وغيرهم من الأفراد الذين يتفاعلون معهم تقييماً عادلاً باستخدام معايير موضوعية وعلمية ويتعرف المبحوثون بشكل مستمر على قدرات ونتائج أعمال مرؤوسيههم من خلال ما توفره لهم نتائج التقييم الذي يتسم بموضوعية معايير المستخدمة، وبالتالي يكونون فكرة عامة سواء عن سلوكهم أو عن أدائهم.

هـ- يتجنب الإداريون العاملون في وزارة التربية والتعليم الحكم السطحي على سلوك وأداء الأشخاص بل أن حكمهم على أفعالهم يتسم بعمق التحليل والفهم والتأني، ويتعد عن السطحية والتسرع في إصدار المواقف والأحكام.

و- يفهم الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة الاختلافات الشخصية بين الأفراد في السمات والصفات والقدرات. مما يساهم بشكل فعال في إدراكهم، ويجعل توزيع الأعمال من المبحوثين لغيرهم يتناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم

2. فيما يتعلق بالإدراك الاجتماعي:

أظهرت النتائج أن الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم يتمتعون بإدراك غير متحيز للآخرين وللمرؤوسين بمتوسط حسابي نسبي 70.65% وتفيد هذه النتيجة أن المبحوثين لديهم القدرة على الفهم والتفسير والرد على المواقف المختلفة والسلوكيات المتنوعة الصادرة عن العاملين والأفراد الذين يتفاعلون معهم، ويساعد هذا الإدراك على الحفاظ على العلاقات الشخصية والتقليل من حجم أخطاء العمل، والإيفاء باحتياجات العمل والعاملين.

3. فيما يتعلق بالعلاقة بين العوامل المؤثرة على التحيز والإدراك الاجتماعي

أ- أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العوامل المؤثرة على التحيز و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم تشير هذه النتيجة إلى أن العوامل المؤثرة على التحيز (فهم الأسباب الخارجية للسلوك، القولية، استخدام معايير موضوعية في التقييم، تجنب الحكم السطحي على الأشخاص، فهم الصفات الشخصية) ترتبط بعلاقة طردية بالإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم، وتصب هذه العوامل في اتجاه إدراك المبحوثين وتفسيرهم الصحيح لسلوك الآخرين سواء كانوا موظفين أو غيرهم، والتقييم العادل لأداء العاملين في الوزارة، إصدار أحكام موضوعية وغير متحيزة تخدم مصلحة العمل في الوزارة وتسهل من عملية تطبيق وتنفيذ الخطط والبرامج التي يشارك في إعدادها وفي تنفيذها أفراد عينة الدراسة، كما أن مستوى ما يملكه المبحوثين من وعي ومعرفة ومهارات الاتصال والتواصل وحجم المساندة والدعم الذي تقدمه الوزارة في اتجاه تطوير العمل وتحسينه وسلامته ساهمت إلى حد كبير في إدارة الإدراك على نحو صحيح.

ب- أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين فهم الأسباب الخارجية لسلوك الأشخاص وإدراك الإداريين

العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة لهم حيث أن فهم الباحثين للأسباب الخارجية متمثلة في ظروف البيئة، والظروف الشخصية وغيرها من الأسباب التي تؤثر على سلوك الأفراد الذين يتفاعلون معهم يمكنهم من الحصول على معلومات أكثر عن جميع عناصر الموضوع محل الإدراك (الشخص - البيئة - الظروف - المؤثرات)، وربط جميع هذه العناصر بعضها مع بعض مما يؤثر إيجابياً على دقة الإدراك وسلامة الحكم والتفسير لسلوك الآخرين.

ت- أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين القولية و الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة حيث يقل إلى حد كبير تنميط الباحثين للآخرين وقولبتهم وفق الانتماء السياسي أو العرقي أو الجنسي أو الديني أو الاجتماعي مما يجنبهم التحيز في إدراكهم، وساعد الالتزام الديني والتدريب والحرص على المصلحة العامة على ذلك وهذا يزيد من ثقة المرؤوسين بمسئوليتهم، ويشعرهم بالعدالة والنزاهة في الأحكام وعدم التمييز.

ث- أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام المعايير الموضوعية في تقييم الآخرين و الإدراك الاجتماعي للإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة لهم وذلك يفيدهم في الحصول على معلومات صحيحة عن أداء مرؤوسيتهم وسلوكهم وبالتالي إدراكهم إدراكاً دقيقاً، أو الوقوف على المستويات الحقيقية للمتقدمين للوظائف الجديدة أو الترقيات بما يفيد الوزارة من خلال اختيار أفضل الكفاءات بناءً على نتائج التقييم، وينعكس ذلك بالإيجاب على العمل، كما تقدم موضوعية التقييم منهجية عادلة في منح المكافآت والترقيات للعاملين في الوزارة وهذا يزيد الثقة لديهم بمسئوليتهم وبالنظام الإداري الذي يخضعون له، وكان للتدريب والخبرة الدور الأكبر لتبني الإداريين لهذا المنهج الموضوعي في التقييم.

ج- أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تجنب الحكم السطحي على الأشخاص و الإدراك الاجتماعي لهم من قبل الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة فأحكامهم غير متسرعة وغير سطحية أثناء تفاعلاتهم مع مرؤوسيتهم أو مع الآخرين بل هي متأنية وتتسم بالعمق والفهم، وتفسيرهم لسلوك الآخرين يتم بعد الفهم والتفكير بما قاموا به مما يزيد من دقة إدراكهم له.

ح- أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين فهم الصفات الشخصية للفرد و إدراك الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة له إذ يأخذ المبحوثون في الاعتبار الاختلافات الشخصية في السمات والصفات والقدرات أثناء تفسيرهم وحكمهم على سلوك الآخرين، مما يقلل من أخطاء التفسير، وهذا الأسلوب في الأساس هو من المنهج الإسلامي الذي يستقي منه المبحوثين ثقافتهم.

4- فيما يتعلق بالفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجالات الدراسة

أ- الجنس

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المبحوثين حول مجال "تجنب الحكم السطحي على الأشخاص" تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث ويعزو الباحث ذلك إلى أن العدد الأكبر من المبحوثين الإناث كانوا يشغلون منصب مدير مدرسة، وهو موقع يتم فيه التعامل مع أصناف مختلفة لها خصائصها المتنوعة (معلمة - أذن/ة - طالب/ة - مديرة - وزارة - مقصف) مما يتطلب تأني في الحكم وعدم تسرع قبل فهم أبعاد السلوك بعمق لكل طرف على حدة، كما أن السرعة في الأحكام تتطلب جرأة أحياناً لما قد يترتب عليها من مخاطر، وهي صفة متوفرة في الرجل أكثر من المرأة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجالات "فهم الأسباب الخارجية للسلوك، القولية، استخدام معايير موضوعية في التقييم، فهم الصفات الشخصية" والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الجنس.

ب- السكن

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المبحوثين حول مجال "فهم الصفات الشخصية للأفراد" تعزى إلى مكان السكن وذلك لصالح الذين يسكنون محافظة غزة ويعزو الباحث ذلك إلى أن الكثافة السكانية في محافظة غزة هي الأعلى من بين المحافظات وبالتالي تكون فرصة اختلاف السمات الشخصية بين الأشخاص أكبر من غيرها من المحافظات، مما يجعل سكان محافظة غزة أكثر إدراكاً وفهماً لاختلاف الصفات من غيرهم.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجالات "فهم الأسباب الخارجية للسلوك، القولية، استخدام معايير موضوعية في التقييم،

تجنب الحكم السطحي على الأشخاص" والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى مكان السكن.

ت- العمر، الحالة الإجتماعية، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول جميع مجالات الدراسة تعزى إلى كل من العمر، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي.

ثانياً/ التوصيات:

1. تنمية الإدراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة من خلال تعميق فهم الأسباب الخارجية لسلوك الآخرين، والتخفيف من تأثير تنميط وقولية الأشخاص حسب انتماءاتهم، وتجنب الحكم السطحي على سلوكهم، واستخدام معايير موضوعية في تقييمهم، وفهم الصفات والسمات الشخصية لهم، واستخدام كافة الوسائل والأساليب واتباع كافة الإجراءات التي تخدم تنمية الإدراك.
2. التركيز على فهم الأسباب والظروف التي تؤثر على سلوك وأداء الآخرين وخاصة المرؤوسين في العمل، من خلال السؤال المباشر أو متابعة السجلات الرسمية، أو الاستفسار من الأقارب والأصدقاء، حتى يكون التفسير متكامل ودقيق لسلوكهم وأدائهم.
3. توطيد العلاقات الاجتماعية بين الإداريين والعاملين يسهل فهم الظروف الخاصة بهم والأسباب التي يمكن أن تؤثر على سلوكهم مما يؤدي إلى إدراكهم إدراكاً صحيحاً.
4. تفعيل البرامج الاجتماعية والترفيهية في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة ومديرياتها المختلفة والمدارس التابعة لها بهدف التقليل من تأثيرات القولية السلبية حيث تدوب النظرات المتحيزة للانتماء السياسي أو العرقي أو الجنسي وغيرها من خلال هذه البرامج.
5. نشر التعاليم والثقافة الإسلامية من خلال النشرات والصحف والمجلات والإذاعة التابعة للتعليم التي تتبذ التعامل على أساس القولية والتنميط وتكشف مخاطر عواقبها وتدعو إلى المساواة والعدل، كما تدعو للتعامل مع الآخرين على بطريقة واسلوب يتناسب مع سماتهم وصفاتهم الشخصية.
6. إشراك أكثر من طرف في تقييم أداء العاملين، وعدم الاكتفاء بما يقدمه طرف بعينه خاصة تلك التقييمات المتعلقة بالترقيات والمكافآت لضمان تجنب التحيز الشخصي للمقيم.
7. تكثيف تفعيل برامج التقييم المحوسبة ذات المعايير العلمية والموضوعية لمنع التحيز الشخصي للمقيمين والتقليل من أخطاء الإدراك قدر الإمكان.
8. التركيز على الدورات التدريبية للإداريين العاملين في الوزارة والمتخصصة في مهارات التقييم، وتصميم نماذج التقييم واستخدام الأساليب العلمية الحديثة في التقييم.

9. تفعيل صناديق الشكاوي في أماكن العمل التي يعمل فيها الإداريون المستهدفون في الدراسة لعمل تغذية راجعة لتقييماتهم والوقوف على الصواب والخطأ ونقاط القوة والضعف.

10. التزام الإداريين الفهم العميق والدقيق لكافة أبعاد السلوك الصادر عن الآخرين، والتأني وعدم التسرع في إصدار الأحكام لتجنب الأحكام السطحية والمتسرعة التي تؤدي إلى تحيزات سلبية يترتب عليها إدراك خاطئ قد يسبب مشاكل كبيرة.

11. تدريب الإداريين العاملين في الوزارة على طرق ووسائل وآليات جمع المعلومات عن الآخرين ومهارات التحليل والربط بين الأحداث لتجنب الاحكام السطحية.

12. تفعيل التعاون بين مدرء المدارس وطواقمهم الإدارية لتسهيل الحصول على المعلومات عن الآخرين سواء كانوا معلمين أو طلاب لإدراكهم بشكل سليم وغير متحيز بسبب كبر حجم مجتمع العمل هناك.

ثالثاً/ الدراسات المقترحة:

- العلاقة بين الإدراك الاجتماعي وإدارة الصراع التنظيمي في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.
- الإدراك الاجتماعي للعاملين في القطاع الخاص والقطاع العام - دراسة مقارنة.
- العلاقة بين الإدراك الاجتماعي والرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة.
- فاعلية الإدراك الاجتماعي في اتخاذ القرار لدى المدراء العاملين في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.

المصادر والمراجع

أولاً/ المصادر:

القرآن الكريم.

صحيح مسلم.

مسند الإمام أحمد

ثانياً/ المراجع العربية:

- ابن عابدين، علاء الدين (1995)، تكملة حاشية رد المختار، ج2، مجموعة فقه المذهب الحنفي، مكتب البحوث والدراسات، القاهرة.
- أبو حويج، مروان (2006)، المدخل إلى علم النفس العام، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- أبو شيخة، نادر (2010)، إدارة الموارد البشرية - إطار نظري وحالات عملية، دار صفاء للتوزيع والنشر، عمان، الأردن.
- أبو شيخة، نادر (2005)، إدراك الموظفين لمدى موضوعية نظام تقييم أدائهم وعلاقته ببعض الخصائص الشخصية والوظيفية، دراسة تطبيقية على عينة عشوائية من الأجهزة الحكومية، مجلة الإدارة العامة، المجلد 45، العدد4، ص708-673.
- أحمد، سيد مصطفى (2004)، إدارة الموارد البشرية: الإدارة العصرية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- استيتة، دلال ملحس (1999)، أثر متغيرات جنس الكاتب والمؤهل التعليمي للمقيم وموضوع المقال على مدى التحيز لجنس الكاتب في عينة أردنية، مجلة مركز البحوث التربوية، ع16، جامعة قطر، الدوحة، قطر.
- الجرجاوي، زياد (2010). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.
- جرينبرج جيرالد، بارون، روبرت (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب وترجمة، رفاعي، رفاعي وبسيوني، إسماعيل، دار المريخ، ط7، السعودية.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2012، كتاب محافظات قطاع غزة الإحصاء السنوي، 2011، رام الله - فلسطين.
- جواد، شوقي ناجي (2000): سلوك تنظيمي، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.

- حريم، حسن (2004)، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- حسن، راوية (2001)، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- الحمداني، موفق (2006)، مناهج البحث العلمي، الأردن، عمان، مؤسسة الوراق للنشر.
- حنفي، عبد الغفار (2002)، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية.
- الخطة التطويرية لوزارة التربية والتعليم 2011 - 2012.
- الخفاجي، على وجواد، صلاح (2001)، أثر التحيز في اعداد الموازنات التخطيطية - دراسة تطبيقية من منظرو سلوكي على عينة من منشآت الأعمال الصناعية، مجلة جامعة بابل، المجلد 18، العدد 1، جامعة كربلاء، العراق.
- دافيدوف، ليندا (2000)، الذاكرة الإدراك والوعي، تعريب وترجمة خزام، نجيب الفونس ط1، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية النزهة الجديدة، مصر الجديدة، القاهرة.
- الدليل الإحصائي لمؤسسات التربية والتعليم في قطاع غزة، (2013)، وزارة التربية والتعليم، فلسطين.
- ديسلر، جاى (2003)، إدارة الموارد البشرية، ترجمة عبد المتعال، محمد سيد أحمد و جودة، عبد المحسن عبد المحسن، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
- راجح، أحمد عزت (1991)، أصول علم النفس، دار المعارف، الإسكندرية.
- رشيد، غالب محمد. (2001)، الإدراك والإدراك الحسي الفائق، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، ط1، إربد، الأردن.
- رشيد، مازن فارس. (2001)، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض المملكة العربية السعودية.
- زهران، سماح خالد (2001)، علاقة أبعاد عملية الإدراك الاجتماعي ببعض العمليات العقلية دراسة على أطفال المرحلة الابتدائية، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة.
- زهران، سماح خالد (2006)، دراسات في علم النفس الاجتماعي التربوي على الأطفال والراشدين، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة.
- زهران، سماح خالد (2004)، الإدراك الاجتماعي كيف تفهم نفسك وتفهم الآخرين، دار الفكر العربي للنشر، ط1، القاهرة، مصر.

- زويلف، مهدي حسن (2003)، إدارة الأفراد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السكران، ثروت (2004)، التحيز الجنسي (النوعي) في ترجمة النصوص الإرشادية من الإنجليزية إلى العربية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع2، جامعة الإمارات العربية المتحدة، الإمارات العربية المتحدة.
- شاويش، مصطفى نجيب (2005)، إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- شكشك، أنس (2008): تنمية مهارات العقل المعرفية عند الطفل، شعاع للنشر والعلوم، ط1، حلب، سوريا.
- صالح، عادل حرحوش وسالم، مؤيد سعيد (2002)، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، ط2، إربد، الأردن.
- طبش، مصعب (2008)، دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات: حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية - غزة، رسالة ماجستير غير منشورة .
- عارف، نصر محمد (2002)، التنمية من منظور متجدد- التحيز - العولمة - ما بعد الحداثة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، القاهرة.
- العامري، صالح مهدي والغالبي، طاهر حسن (2007)، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- عبد الباقي، صلاح (2001)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2000)، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- عبد الله، محمد (2001)، مدخل إلى الصحة النفسية، دار الفكر للطباعة والنشر، ط1، عمان.
- عبد الله، معتز سيد و خليفة، عبد اللطيف محمد (2001)، علم النفس الاجتماعي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- عبيدات، نوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد (2001). البحث العلمي- مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- عساف، عبد المعطى محمد (2004): السلوك الإداري (التنظيمي) في المنظمات المعاصرة،

- عسليّة، محمد (1998)، دراسة السمات الشخصية المميزة لدى طلبة الجامعة وعلاقتها ببعض المتغيرات في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى.
- العطية، ماجد (2003)، سلوك المنظمة - سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، رام الله، فلسطين.
- العميان، محمود سلمان (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن.
- عواد، فتحي أحمد (2013)، السلوك الإنساني في منظمات الأعمال الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العيلة، معين شعبان، 2008، واقع عملية التوظيف المعمول بها في وزارة التربية والتعليم الفلسطيني بمحافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الكبيسي، عامر (2004)، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- ماهر، أحمد (2002)، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط8، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- ماهر، أحمد (1999)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- المسيري، عبد الوهاب (1996)، إشكالية التحيز - رؤية معرفية ودعوة للاجتهد - الجزء الأول، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط2، القاهرة.
- مصطفى، محمد محمود (2013)، استراتيجيات علم الإدارة الحديث، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- مصطفى، أحمد سيد (2000)، إدارة السلوك التنظيمي - رؤية معاصرة، دار الفكر العربي - مصر.
- المغربي، كامل، وآخرون (1995)، أساسيات في الإدارة، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- منصور، عبدالمجيد سيد أحمد، والشربيني، زكريا احمد، والفقى، إسماعيل محمد (2002)، السلوك الإنساني بين التفسير الإسلامي وأسس علم النفس المعاصر، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- مهران، أميرة فؤاد أحمد. (2010)، تأثير الميل العرقي للعملاء والهوية الوطنية والجودة المدركة على التحيز لشراء المنتجات المحلية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، ع76، جامعة القاهرة، مصر.

- موسى، رشاد على عبد العزيز (1999)، علم نفس الدعوة بين النظرية والتطبيق، المكتب العلمي، ط1، الإسكندرية.
- الهاشمي، عبد الحميد محمد (2006)، أصول علم النفس العام، دار الشروق للتوزيع والطباعة، جدة، السعودية.
- الهيتي، خالد عبد الرحيم (2003)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- وزارة التربية والتعليم، التقرير السنوي الأول للحكومة الثانية عشرة من حزيران 2007 م حتى حزيران 2008 م.
- وفاء، برتيممة (2009)، الرؤية النقدية للمسيري في اشكالية التحيز للحضارة الغربية - الحداثة نموذجاً، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر.
- يوسف، درويش (2000)، إدراك العاملين لنظام تقويم الأداء وعلاقته ببعض العوامل الشخصية والتنظيمية، مجلة الإدارة العامة، المجلد الأربعون، العدد3، ص 575-607.

ثالثاً/المراجع الأجنبية:

- Allan's, Peter (1994), "Designing and Implementing an Effective Performance Appraisal System", Review of Business, vol. 16.
- Asagba, Joseph O. and Antwi-Boasiakes, Kwame Badu (2004), "Apreliminary Analysis of African American college student,s perception of racial preferences and affirmative action in making admission decisions at a predominantly white university", journal of instructional psychology,
- Attorneys, Amy(2010), the managers legal handbook, , 5th Edition, Delta Printing Solutions ,California ,USA.
- Batki, Anna, & Ahluwalia, Jag (2000), "Sex Differences in Human Neonatal Social Perception", Journal of Infant Behavior and Development, vol:23.
- Block, Cindy Cileen (2002), "College student perceptions of social support from Grandmothers and Step grandmothers.
- Burdett, M. John, O.(1992), "Recruitment: more than aside show", Canadian manager,17, , No. 3.

- Dessler, Gary (2008), Human Resource Management, 11th ed., Pearson Education International, New Jersey.
- Duraisingam, Vinita (2005), performance appraisal ,Australian national research ,Australia.
- Glanz, K., Rimer, B.K. & Lewis, F.M. (2002). *Health Behavior and Health Education". Theory, Research and Practice*. San Francisco: Wiley & Sons.
- Krueger, Joachim & Clement, Russell W.(1994), The Truly False Consensus Effect: An Ineradicable and Egocentric Bias in Social Perception, Journal of Personality and Social Psychology, vol:67, no:3.
- Malloy, Thomas E., & Agatstein, Fredric, & Yarlas Aaron (1997), Effects of Communication, Information Overlap, and Behavioral Consistency on Consensus in Social Perception, Journal of Personality and Social Psychology, vol:73, no:1
- Mondy, R. & Others (2005), Human Resources Management, 8th ed, New Jersy: Prentice Hall Upper Saddle River.
- Payne, Brian K.& Sumter, Melvina (2005), College student's perceptions about career fairs: what they like, what they gain and what they want to see", college student journal.
- Powlisha, Kimberly & others (1994), Gender, Ethnic and Body Type Biases: The Generality of Prejudice in Childhood. Journal of development psychology.vol:30, no.4
- Schuler, Randall, S.(1995), Managing Human Resources, Min, St., Paul: West Publishing.

رابعاً/ مقابلات بغرض الحصول على احصائيات:

- مقابلة مع الأستاذ أشرف صالح، رئيس قسم الإحصاء بوزارة التربية والتعليم، بتاريخ 2014/01/03م.
- مقابلة مع مسئول وحدة الشكاوى في ديوان الموظفين العام في قطاع غزة، بتاريخ 2014/06/02م

خامساً/ المواقع الالكترونية:

- ديوان الموظفين العام، الإدارة العامة للحاسوب وتكنولوجيا المعلومات، تاريخ الدخول (2014/04/26م، في تمام الساعة 3:00 مساءً)

http://diwan.ps/ar/index/ads_details_con?sid=110&id=31121

- موقع المنتدى العربي لتنمية الموارد البشرية، تاريخ الدخول (2013/12/05م، في تمام الساعة 8:00 مساءً) www.hrdiscussion.com/hr32790.html

- موقع وزارة التربية والتعليم العالي، تاريخ الدخول (2014/01/06م، في تمام الساعة 6:00 مساءً)

<http://www.mohe.gov.ps/ShowArticle.aspx?ID=180&AspxAutoDetect>

CookieSupport=1

الملاحق

ملحق رقم (1) استبانة الدراسة

استبانة الدراسة

Islamic University- Gaza
Faculty of Commerce
Department of Management
Business Administration



الجامعة الإسلامية - غزة
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

استبيان الدراسة الميدانية

الأخ الكريم / الأخت الكريمة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول (العوامل المؤثرة على التحيز في الإدراك الإجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة)، ولهذه الغاية العلمية أتقدم إليكم بالاستبيان المرفق، راجياً منكم التكرم والإجابة عن الأسئلة التي يتضمنها بدقة وموضوعية.

علماً بأنّ جميع البيانات ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وإني إذ أشكر لكم -مقدماً- تعاونكم ومساهمتم الفاعلة في إنجاح هذا البحث من خلال إجابتم على أسئلة الاستبيان، فإني أعرب عن استعدادي الكامل للإجابة عن ملاحظاتم واستفساراتكم حول الاستبيان على الرقم 0599667257 أو على البريد الإلكتروني memooo2812@hotmail.com

الباحث

شريف محروس السيد الحلبي

أولاً- معلومات شخصية:

1. العمر:

- 20- أقل من 30 سنة 30- أقل من 40 سنة
 40- أقل من 50 سنة 50 فأكثر

2. الجنس:

- ذكر
 أنثى

3. السكن:

- محافظة رفح محافظة غزة
 محافظة خان يونس محافظة الشمال
 محافظة الوسطى

4. المؤهل العلمي:

- دبلوم متوسط ماجستير
 بكالوريوس دكتوراه
 دبلوم عالي

5. المسمى الوظيفي:

- مدير عام مدير تعليم
 نائب مدير عام نائب مدير تعليم
 مدير دائرة رئيس قسم
 مدير مدرسة

6. سنوات الخدمة:

- أقل من 5 سنوات 5 - أقل من 10 سنوات
 10-أقل من 15 سنة 15-20 أقل من سنة
 أكثر من 20 سنة

7. الحالة الاجتماعية:

- أعزب مطلق
 متزوج أرمل

ثانياً - أسئلة الاستبيان:

يتكون هذا المقياس من عشر درجات، حيث يمثل الرقم (10) موافق بشدة، والرقم (1) غير موافق مطلقاً، أي كلما اقتربت الإجابة من الرقم (10) دلت على الموافقة العالية والعكس صحيح، الرجاء وضع الرقم الذي تشعر/تشعرين أنه يتناسب مع رؤيتك للفقرة في المربع المخصص لها.

م	أسئلة الاستبيان	(10-1)
المحور الأول- فهم الأسباب الخارجية للسلوك (وتعنى كافة الأسباب الخارجية كظروف البيئة أو حالات الطبيعة أو الظروف الاجتماعية وغيرها والتي تؤثر على سلوك العاملين):		
1.	أتفهم الأسباب الخارجية المؤثرة على سلوك الأفراد ولا اقتصر على الدوافع الداخلية كطبيعة الشخصية والقيم والميول.	
2.	يتأثر سلوك العاملين أحياناً بعوامل خارجية كصعوبة المواصلات.	
3.	أستفسر عن حقيقة أسباب تكرار غياب بعض العاملين .	
4.	يتأثر سلوك العاملين بانتظام أجورهم من عدمه.	
5.	أعتبر الموظف الذي يقصر في عمله متراخي وكسول بغض النظر عن أي أسباب أخرى.	
6.	يتصرف العاملون بطريقة واحدة في مختلف المواقف والأوقات.	
7.	تتأثر مواعيد حضور وانصراف العاملين بحالات الطبيعة كالعواصف والامطار.	
8.	يتأثر سلوك العاملين بنمط حياتهم الاجتماعية الخاصة خارج العمل.	
9.	تؤثر الحالة الصحية للعاملين على سلوكهم.	
المحور الثاني- القولية (ويقصد بها أن نصدر حكماً على أحد الأشخاص بناء على انتمائه إلى جماعة معينة دون أن نتعرف بشكل كامل على شخصيته أو نستوثق من صفاته):		
1.	أتعامل مع الأفراد كبار السن بنفس الطريقة التي أتعامل فيها مع صغار السن.	
2.	أتعامل مع مديري في العمل بنفس الأسلوب الذي أتعامل فيه مع زملائي.	
3.	أتعامل مع الذكور بنفس الطريقة التي أتعامل فيها مع الإناث.	
4.	أدرك سلوك الأفراد وفقاً لانتماءاتهم السياسية.	
5.	تسهل معرفتي بمناطق سكن العاملين طريقة تعاملي معهم.	
6.	تسهل معرفتي بالبلدة الأصلية التي ينحدر منها العاملون طريقة تعاملي معهم.	
7.	أتعامل مع الأفراد حسب الديانة التي يعتنقونها.	
8.	أحصل على معلومات عن العاملين الجدد من خلال بياناتهم الشخصية مما يسهل طريقة تعاملي معهم.	
9.	أتعامل مع الأفراد حسب العائلة التي ينتمون إليها.	

(10-1)	أسئلة الاستبيان	م
	10. أتصرف مع العاملين الجدد بنفس الطريقة التي أتصرف فيها مع العاملين القدامى.	
	المحور الثالث- استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء (ويقصد بها استخدام معلومات موضوعية تساعد على معرفة ما هو مطلوب لتحقيق الأهداف وتجنب التقييم الشخصي من قبل المدراء) :	
	1. تراعى المعايير المستخدمة في تقييم الأداء الوصف الوظيفي للموظف.	
	2. المعايير والمعدلات المستخدمة في التقييم واضحة وواقعية تقارن الأداء الفعلي بالمطلوب.	
	3. تعطى المعايير أوزاناً نسبية مختلفة حسب أهميتها.	
	4. تتصف المعايير المستخدمة في التقييم بالدقة.	
	5. تستخدم الوزارة أكثر من نموذج للتقييم حسب نوع الوظيفة.	
	6. تعطى المعايير التفسيرية مؤشرات كمية قابلة للقياس.	
	7. يتم تعميم أكثر الصفات بروزاً لشخصية الموظف عند تقييمه على باقي أبعاد التقييم.	
	8. يتم إعادة النظر بالمعايير بشكل متواصل.	
	9. تركز المعايير على الأداء الحالي والمستقبلي للعاملين.	
	10. يتم الاستعانة بالسجلات والملاحظات والمستندات الرسمية عند تقييم العاملين.	
	11. يتم تعديل وتطوير نماذج التقييم من فترة إلى أخرى.	
	المحور الرابع- الحكم السطحي على الأشخاص (ويعنى التسرع في الحكم على سلوك الأشخاص دون معرفتهم معرفة جيدة أو الحصول على معلومات كافية عنهم):	
	1. أتأني عند إصدار الاحكام على سلوك العاملين.	
	2. أحاسب العاملين الذين يرتكبون أي خطأ في عملهم فور حدوثه.	
	3. أراجع العاملين الذين يرتكبون أخطاء في عملهم لمعرفة أسبابها.	
	4. أقبل مبررات العاملين الذين يفشلون بأعمالهم المكلفين بها.	
	5. أستنتج بعض صفات الفرد الشخصية بصورة صحيحة أحياناً من خلال ملاحظة سلوكه.	
	6. أتعرف على الأشخاص أحياناً من خلال نتائج أعمالهم قبل معرفة شخصيتهم.	
	7. أحصل على معلومات هامة عن العاملين الجدد من خلال أدائهم في الأعمال الأولى التي يكلفون بها.	
	8. أتعلم في فهم أبعاد سلوك العاملين كاملة.	
	المحور الخامس- فهم الصفات الشخصية للأفراد (وتعنى فهم السمات والصفات الشخصية للأفراد الذين نتعامل معهم والتي تؤثر على سلوكهم مما يساعد في فهمهم بطريقة صحيحة):	
	1. أتفهم الاختلافات في الدوافع والقيم والعادات والاتجاهات والقدرات للعاملين .	

م	أسئلة الاستبيان	(10-1)
2.	أكلف العاملين أحياناً ببعض المهام والأعمال بناءً على معرفتي بصفاتهم الشخصية.	
3.	سبق وأن عافيت بعض العاملين من أعمال لا تتناسب مع سماتهم الشخصية.	
4.	أعتمد الصفات الشخصية للعاملين كالأمانة، التفاني في العمل، التعاون، وغيرها كأساس في تقييم أدائهم.	
5.	أنتبأ بسلوك العاملين المستقبلي أحياناً لتوفر معلومات كافية لدى عن سماتهم الشخصية.	
6.	ألاحظ بعض السلوكيات للمرتبطة بخصائص العاملين الشخصية.	
7.	أوزع الأعمال على العاملين وفقاً للفروق الفردية بينهم.	
8.	أتعامل مع العاملين بطرق مختلفة لنفس الموضوع حسب سماتهم الشخصية.	
9.	أحاول حل مشاكل العاملين بأساليب تتناسب مع صفاتهم الشخصية.	
10.	أوجه العاملين باستمرار لتقويم بعض سماتهم الشخصية لتتناسب مع أعمالهم.	
11.	أدرك تصرفات بعض العاملين من خلال معلوماتي عن سماتهم الشخصية.	

ثانياً: الإدراك الإجتماعي لدى الإداريين العاملين في الوزارة (ويقصد بالإدراك الإجتماعي بأنه عملية تفسير المعلومات المتوفرة لدينا عن الآخرين للوصول إلى فهم أدق لسلوكهم):

1.	أدرك الموضوعات التي يعرضها الآخرون بسبب أسلوبهم المستخدم في عرضها.
2.	أدرك ما يحتاجه العمل والعاملين من خلال المعلومات والمعرفة التي أحصل عليها.
3.	أدرك سلوك الأشخاص بصورة مختلفة وفقاً لاختلاف أعمارهم.
4.	يؤثر مركزي الوظيفي على طريقة تعامل الآخرين معي .
5.	أدرك أحياناً نفس الموقف بشكل مختلف من وقت إلى آخر.
6.	أدرك وأفسر المعلومات غير الواضحة بما يتفق مع توقعاتي.
7.	أقبل النصائح وأدركها من الأشخاص الذين أحبهم على أنها ايجابية صالحة.
8.	تؤثر بعض صفاتي الشخصية في إدراكي للمواقف والأشخاص.
9.	يتأثر إدراكي لسلوك الآخرين بالثقافة التنظيمية للوزارة التي أعمل بها.
10.	يتأثر إدراكي لسلوك الآخرين بالتعاليم والأحكام الدينية التي اعتقدها.
11.	أدرك الأشخاص وأفسر المواقف تفسيراً صحيحاً بمساعدة خبراتي السابقة في العمل.
12.	أفسر المعلومات عن الأشخاص تفسيراً صحيحاً مما يساعد في فهم سلوكهم.
13.	أفسر سلوك الأشخاص بصورة خاطئة أحياناً بسبب نقص المعلومات المتوفرة لدى عنهم.

((انتهت أسئلة الاستبانة))

ملحق رقم (2) قائمة بأسماء المحكمين

م.م	الاسم	مكان العمل
1.	د. درداح الشاعر	قسم علم النفس جامعة الأقصى
2.	د. سامي أبو الروس	كلية التجارة بالجامعة الإسلامية
3.	د. سمير صافي	قسم الاحصاء بالجامعة الإسلامية
4.	د. نهاية التلباني	كلية التجارة بجامعة الأزهر
5.	د. محمد اشتيوي	كلية التجارة جامعة القدس المفتوحة
6.	د. ختام السحار	كلية التربية بالجامعة الإسلامية
7.	د. وسيم الهابيل	كلية التجارة بالجامعة الإسلامية
8.	د. محمد فارس	كلية التجارة بجامعة الأزهر
9.	د. رامز بدير	كلية التجارة بجامعة الأزهر
10.	د. نافذ بركات	قسم الاحصاء بالجامعة الإسلامية