

ادارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية

أ.م. زينة علي صالح أ.م.د. صادق كاظم الشمري

جامعة بابل - كلية التربية للعلوم الانسانية - قسم العلوم التربوية و النفسية

### Impression management for high school principals

Asst.prof.Dr. Sadiq Kadhem

Asst.prof.Zena Ali

College of Education for Human Sciences/University of Bablon

[art.jou@qu.edu.iq](mailto:art.jou@qu.edu.iq)

تاريخ الاستلام : ٢٠٢١/٤/٣

تاريخ القبول: ٢٠٢١/٥/٢٤

#### Abstrat:

The current research aims to identify:

Impression management for high school principals. (1)

(2)The significance of the differences in impression management among secondary school principals according to the variables of gender (males, females) and specialization (scientific, human), and in order to achieve the research objectives, the researchers applied the scale on a sample consisting of (209) principals in secondary schools for the academic year (2019/2019). 2020), and after data collection and statistical treatment using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), the research reached the following results:

High school principals use impression management. There is no statistically significant difference at the level of significance (0.05) according to the variables of gender (male – female) and specialization (scientific – human) in managing impression among secondary school principals. In light of the findings of the current research, the two researchers came up with a set of recommendations and proposals.

**Keywords:** impression management, school principals.

الملخص :

يهدف البحث الحالي التعرف إلى:

(١) ادارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية .

(٢) دلالة الفروق في ادارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية وفق متغيري النوع (الذكور، الإناث) و

التخصص ( علمي، انساني )، وتحقيقاً لأهداف البحث طبق الباحثان المقياس على عينة قوامها (٢٠٩)

مديرو مديرة في المدارس الثانوية للعام الدراسي (٢٠١٩/٢٠٢٠)، وبعد جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، توصل البحث الى النتائج الآتية:  
يستخدم مديري المدارس الثانوية ادارة الانطباع . لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) تبعاً لمتغيري النوع الاجتماعي (ذكور-إناث) والتخصص (علمي- انساني) في ادارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية . وفي ضوء النتائج التي توصل اليها البحث الحالي خرج الباحثان بجملة من التوصيات والمقترحات. الكلمات المفتاحية : ادارة الانطباع ، مديري المدارس .

### الفصل الاول: الاطار العام للبحث

أولاً . مشكلة البحث :

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل والضغوط المرافقة في تولي الادارة المدرسة ، يواجه الفرد عدد من الصعوبات التي قد تؤدي الى عدم الرغبة في تحقيق انجازاته للأعمال هذا ما يحتم عليه محاولة احداث انطباع ايجابي.( رفاعي،٢٠١٤ : ٣٣٨ ) وفي الغالب يهتم معظم الافراد بإحداث انطباعات أولية جيدة عنهم لانهم يعتقدون أن هذه الانطباعات سوف ترك تأثيرات دائمة لدى الاخرين ، ويتم هذا اثناء التفاعلات الاجتماعية؛ كمحاولة لسيطرة الافراد على صورهم بوعي أو دون وعي، يطلق على هذا مسمى إدارة الانطباع ( Impression Management ) (علوان،٢٠٢٠: ٣٣٨).

و بما اننا نرغب ان نكون مثاليين و ايجابيين فأنا لا بد من الحفاظ على مشاعر الرضا لدى الاخرين و ترك الانطباعات الايجابية لديهم ،لهذا لا بد من استعمال الاساليب والمهارات التي تحسن صورتنا أمام الآخريين حتى نعطي الانطباع الايجابي ، فقد يحاول الفرد ان يكون محبوبا من قبل الاخرين وجدير بالمحبة، أو قد يسعى ليكون مقتدرا وكفوفاً في انجاز الاعمال التي يقوم بها بدقة متناهية، او يلجأ اعتماد اسلوب تخويف الاخرين، او يسعى الفرد الى اظهار نفسه بمظهر الضعيف لاستدراج عطف الاخرين، او يحاول ان يكون مثالياً ليكسب ثقة الاخرين.(العاسمي و الضبع ،٢٠١١: ٥٨ ) ، من المفترض أن يؤدي المدير دورا حيويًا في صنع المناخ الايجابي داخل المدرسة ، هذا المناخ الذي يحافظ على المدرسين و العاملين و يقلل من ضغوط العمل ويرفع الروح المعنوية و الرضا الوظيفي لديهم ، فالمدير يمثل أكبر مجموعة إدارية تنظيمية داخل المؤسسة التعليمية التربوية (Schutte،١١٩:٢٠٠٩) وفي ظل الظروف الحالية ، يواجه مديري المدارس تحديات أثناء اتخاذ القرارات المهمة بشكل يومي، حيث تقع على عاتقهم مسؤوليات خاصة بالعاملين، أعضاء هيئة التدريس، معاونيهم، برامج ومناهج تدريسية، تنمية الطلبة ، إقامة علاقات إيجابية مع منظمات المجتمع ، في حين قد تظهر صراعات داخل المدرسة بين المدير واعضاء هيئة التدريس، و بالتالي يحتاج المدير اساليب لادارة الانطباع تتوقف على عدة عوامل منها شخصيته و اسلوبه في التعامل في المواقف المختلفة . ( علوان ،٢٠٢٠: ٣٥ )، في حين ان ضعف ادارة الانطباع لدى الاخرين فأنها يمكن ان تأتي بنتائج عكسية و تسبب ردود فعل سلبية ،اذ وجدت دراسة بورون (Baron.١٩٨٦) ان استخدام قدر اكبر من اللازم من ادارة الانطباع ، يؤدي الى الشك وعدم الثقة بدلا من زيادة المودة و التقديرات العليا وتؤثر سلبيا على الاشخاص الذين يستخدمونها.(Baron،١٦٢:١٩٨٦ )، لذلك يحتاج

المدير الى توظيف قدراته، وتنظيم أفكارهم والتعبير عنها بما يتلاءم مع المهمات والمواقف التي تعترضه فأسلوب التفكير المتبع عند التعامل مع المواقف الاجتماعية في الجوانب الحياتية قد يختلف عن أسلوب التفكير عند حل المسائل العلمية مما يعنى أن الفرد قد يستعمل عدة أساليب في ادارة وقد تتغير هذه الأساليب مع الزمن.(Sternberg،٦٨:١٩٩٢) ، و اشارت دراسة انجي (Ajay،٢٠١٢) ان للأساليب التفكير ابعاداً لها تأثير ايجابي كبير على ادارة الانطباع لدى القيادات الادارية (بكر،٢٠١٨:١٦٩) . و لمدير المدرسة دورا اجتماعيا يعتمد على التفاعل بينه وبين الاخرين، فالمدير صفة تدل على شخص يقوم بعمل جماعي، واشخاص يسيرون على منواله لتحقيق غاية مشتركة فيكون احد الطرفين رئيسا والآخر مرؤوسا. لذا تعد القيادة نوعا من العلاقة بين شخص ما وبين بيئته ، بحيث تكون لإرادته ومشاعره وبصيرته قوة التوجيه والسيطرة على افراد الجماعة الاخرين في السعي وراء هدف مشترك لتحقيقه. (مقبل،٢٠١٨:١٩) وبناء على ما سبق يمكن الاشارة الى ان مشكلة البحث الحالي تتجلى بالسؤال الاتي: ما طبيعة ادارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية ؟

ثانيا. أهمية البحث :

تعد الادارة التربوية المحرك الرئيسي في العملية التعليمية ، اذ يقع على عاتقها عملية تنظيم واعداد المدرسين و السجلات و الاوامر و القوانين الادارية ، لذلك فإن من الواجب ان يتسم القائمين بعملية الادارة في المؤسسات و المدارس بالقدرة على اداء واجباتهم.(الرفاعي ،٢٠١٤ : ٨١) ، وبشكل عام يهتم القادة، بتشكيل انطباعات أولية جيدة لدى الاخرين حول أنفسهم. فالتأثير على التصورات من خلال الانطباعات الايجابية هو السمة المميزة لفن القيادة، ومن منطلق أن الرغبة في إحداث انطباع إيجابي لدى الاخرين هي رغبة قوية، فمعظم القادة يبذلون قصارى جهدهم ليبدو جديرين امام الاخرين. والافراد الذين يمارسون إدارة الانطباع لديهم قدرة على ادارة في تلك المواقف وغيرها، وعادة ما يستخدم الفرد استراتيجيات مختلفة لتعزيز صورته ، كما تؤثر استراتيجيات إدارة الانطباع وعلى المدرسة وأدائها.(علوان،٢٠٢٠:٣٥)، ان تعرض الفرد للعقبات تؤدي الى عدم الرضا في تحقيق انجازاته للأعمال و هنا يحاول التكيف مع هذه الصعوبات و بذلك يستطيع ان يسيطر على ادارة انطباعه بسلوكيات ايجابية لارضاء الاخرين عن طريق الاساليب والمهارات التي تحسن صورته أمام الآخرين كي يعطي انطباع ايجابيا عنه ، فقد يحاول ان يكون محبوبا من قبل الاخرين، أو قد يسعى ليكون مقننا وكفوفا في انجاز الاعمال التي يقوم بها بدقة متناهية، او يكون مثالياً ليكسب ثقة الاخرين ،او يلجأ اعتماد اسلوب الشده لتخويف الاخرين، او يحاول اظهار نفسه بمظهر الضعيف لاستدراج عطف الاخرين.(العاسمي و الضبع ،٢٠١١: ٥٨ )

أن ادارة الانطباع تظهر لدى الفرد عن طريق الدور الذي يقوم به في المواقف الاجتماعية المختلفة في الحياة اليومية، إذ يتعلم الفرد كيف يقدم نفسه للآخرين في هذه المواقف بالطريقة نفسها التي يتعلمها الممثل عن طريق إتباعه النصوص المكتوبة له، فالفرد يغير من انماط سلوكه بصورة أنموذجية كلما انتقل من دور إلى دور مختلف ، وعلى الرغم من ذلك فإنه لا يفكر أن له ذوات متعددة، فهو عندما يتكلم عن ذاته فإنه يتكلم عن شخصيته كما يدركها هو. (مراد،٢٠٠٧: ١٠٩) ، و من اهم ما يميز ادارة الانطباع كونها عملية تصف الجهود المقدمة من

قبل الفرد (الفاعل) من اجل تغيير او حماية او خلق صورة ايجابية عن ذات الفرد لدى الاخرين . (Yilmaz, ٢٠١٤:١٠٠).

يؤكد كوفمان ( Goffman, 1959) على تشكيل الهوية الملائمة مع البيئة والافراد و الخروج بمجموعة من الانطباعات التي تتفق مع الاهداف المطلوبة من جهة الفرد (Watts, ٢٠٠٨:٢٢٤) مما يسهم في التأثير على الافراد لحثها على تحقيق الاهداف المطلوبة ، و هذا التأثير يتم بطرق مباشرة او غير مباشرة ، و من تلك الطرق غير المباشرة : مقدرة المدير على التحكم بانطباعات الاخرين عنه ، من خلال تقديمه لذاته بطريقة تعزز من اهليته وملائمته للقيام بالأدوار القيادية التي يكلف بها و اللازمة لنجاح المؤسسة التعليمية ، نجد مدير يشرع في عدد من الاساليب رغبة منه في ان ينظر اليه كشخص كفؤ و مؤهل لديه المهارة و خبرة كافية التي تعزز من قدرته على ممارسة الدور القيادي الذي يحظى به . (شاهين ، ٢٠١٧: ٢١٧) تناولت الدراسات ادارة الانطباع في بيئة العمل و النتائج الايجابية المترتبة عليها ، و اثرها على الاداء الفردي المدرك و مخرجات العمل ، اذ اشارت دراسة (Adowiyah, ٢٠١٥) الى ان ادارة الانطباع لها تأثير ايجابي على تقييمات المدير، وعلى مهارات التعامل مع الاخرين ، و على الاداء الوظيفي. (Adowiyah: ٥٤٧٩، ٢٠١٥)

يسعى القادة بشكل مستمر الى القيام بجهد مضاعف يتعلق ببناء الصورة الذاتية عن طريق ادارة انطباعات الافراد لظهور الشجاعة و الاقناع و هذه الخصائص تعطي للمدير مصداقية مع الحفاظ على التعزيز الذاتي) (Bell, ٢٠١٣:٨٦)، و اشارت دراسة روسيفيد (Rosenfeld, ١٩٩٥) ، الى ان الادارات العليا تميل الى استخدام استراتيجيات ادارة الانطباع لكي تكون مثالا يقتدى بها من قبل الافراد العاملين و ابراز صفة انهم يؤدون اعمالهم دون ملل او تأخير. (Rosenfeld, ١٩٩٥:٤٠)

ويرى جاردنر (Gardner, ١٩٩٢) ان فرص نجاح الموظفين او العاملين و الترقيات داخل المنظمة تتأثر بشكل كبير بسلوكيات ادارة الانطباع و تعتمد النجاحات الفردية على المهارات التي تدار بها تلك الانطباعات حيث يتمكن الموظفون من تحقيق اهدافهم الفردية و التنظيمية . (Adnan&Latif, ٢٠١٢:٤) ويختلف مستوى ادارة الانطباع الذي يشترك فيه الافراد و تختلف بالمقابل الدوافع التي تمهد للفرد للمشاركة في هذا السلوك ، كونه سلوكا ناتجا عن النظام الاجتماعي ، و يعد الفرد جزء من هذا النظام حيث يستوعب معايير هذا النظام و يستجيب له الاخرين . (Uitdewilligen, ٢٠٠٥:٩)

و قد توصلت دراسة كلينفنجر و جاردنر (Cleavenger& Gardner, ١٩٩٨) الى وجود ارتباط موجب بين استراتيجيات ادارة الانطباع المتمثلة ب( ترقية الذات و المثالية و الحظوة ) و القيادة بينما ارتبطت اسلوبي(التهجم ، التوسل) سلبيا بها . (عتيق، ٢٠١٧:٢١٨)، و توصل افوليو وزملاؤه (Avolio et al., ٢٠٠٢) الى النتيجة مقارنة حيث ارتبطت ادارة الانطباع بشكل موجب بالقيادة . و اشارت بعض الدراسات (Leary et al., 1986) الى ان الهدف من استخدام ادارة الانطباع هو رغبة المدير في تعزيز صورته لدى الاخرين . ففي الدراسة التي اجراها (العاسمي و الضبع ٢٠١١) توصلت الى وجود علاقة سالبة بين اساليب ادارة الانطباع المتمثلة في (الحظوة ، ترقية الذات ، المثالية ، التوسل) و القلق الاجتماعي، و علاقة موجبة بين التخويف

و القلق الاجتماعي ، بينما دراسة ( الدمهوري وعابدين ٢٠١٢ ) الى اختلاف ادارة الانطباع وفق اختلاف مستويات المرغوبة الاجتماعية لصالح المستوى المرتفع مقارنة بالمستويين المتوسط والمنخفض للمرغوبة الاجتماعية . و اشارت دراسة (عتيق ،٢٠١٧) الى وجود علاقة موجبة بين السلوك القيادي و اساليب ادارة الانطباع (عتيق ،٢٠١٧: ٢١٩). و قام باركيت و رفاقه (Barricket al،٢٠٠٩) بفحص نتائج عشرات من الدراسات التي اهتمت باستراتيجيات ادارة الانطباع في المقابلات الشخصية للوظائف ، و توصلت ان المتقدمين للوظائف الذين استخدموا ادارة الانطباع نجحوا بالفعل في رفع تقييماتهم في المقابلات الشخصية و كانوا اكثر احتمالا في الحصول على الوظيفة .( Barricket al،٢٠٠٩: ١٦١)

لمدير المدرسة دورا اجتماعيا يعتمد على التفاعل بينه وبين الاخرين، فالمدير صفة تدل على شخص يقوم بعمل جماعي، واشخاص يسرون على منواله لتحقيق غاية مشتركة فيكون احد الطرفين رئيسا والاخر مرؤوسا. لذا تعد القيادة نوعا من العلاقة بين شخص ما وبين بيئته، بحيث تكون لإرادته ومشاعره وبصيرته قوة التوجيه والسيطرة على افراد الجماعة الاخرين في السعي وراء هدف مشترك لتحقيقه. (مقبل ،٢٠١٨: ١٩)

اضافة الى ما تقدم تتضح اهمية البحث الحالية من خلال:

□ الاهمية النظرية :

- تناول الباحثين احد المفاهيم المهمة في مجال علم النفس ، وهو مفهوم ادارة الانطباع الذي يُعد من المواضيع ذات التأثير في علاقات الاجتماعية .
- ندرة الابحاث و الدراسات التي تناولت متغير البحث على حد علم الباحثين ، اذ لم تجد دراسة عراقية او عربية تناولت متغير ادارة الانطباع ، مع ندرة الدراسات التي تناولت ادارة الانطباع في المجال النفسي التربوي و بذلك ستكون اضافة الى المكتبة العراقية والعربية .
- ركزت الدراسة الحالية على الجوانب المعرفية ، و الانفعالية ، و العقلية لما لهذه الجوانب من تأثير في شخصية الفرد و تفاعله الاجتماعي مع الاخرين .
- تُعد مرجعاً للباحثين، بما توفره من أداة لقياس متغير المشمولة بالدراسة وبذلك تُشكل خطوة تسهل إجراء دراسات لاحقة في المؤسسات التربوية والبحثية.

□ الاهمية التطبيقية :

- اهمية دراسة شريحة مديري المدارس الثانوية التي شملها البحث الحالية ، كونهم قادة المجتمع و تقع على عاتقهم مسؤولية بناء المجتمع وتقدمه .
- ان اداة القياس المستخدمة في البحث الحالي ، تعتبر اضافة جديدة لأدوات القياس في ميدان البحث العلمي .

ثالثا : أهداف البحث:

يستهدف البحث الحالي التعرف إلى:

- (٣) إدارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية .

- (٤) دلالة الفروق في إدارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية على وفق متغيري النوع ( ذكور، إناث ) ،  
و التخصص ( علمي ، إنساني).  
رابعاً: حدود البحث:  
يتحدد البحث الحالي بمديري المدارس الثانوية ( ذكور - اناث ) ، للتخصص ( علمي - انساني ) في محافظة  
القادسية ، للعام الدراسي (٢٠١٩/٢٠٢٠) .  
خامساً: تحديد المصطلحات:  
ادارة الانطباع ( **Impression Management** ) عرفها كل من:  
١. كوفمان (**Erving Goffman**،١٩٥٤):  
" هو محاولة الفرد تكوين صورته عن نفسه لدى الآخرين ، وذلك لتحقيق افضل تأثير في المواقف الاجتماعية "  
(Goffman،١٩٥٤:١٣٥)  
٢. شلينكر: ( **Schlenker, 1980** )  
" العملية التي يسعى الفرد من خلالها السيطرة او التلاعب بردود فعل الآخرين اتجاه صورته الشخصية او افكاره "  
(Schlenker،٢٠٠:١٩٨٠)  
٣. ليري و كوالسكي: ( **Leary & Kowalski,1990** )  
" العملية التي يحاول الفرد من خلالها السيطرة على انطباعات الآخرين . (Leary & Kowalski,1990:35)  
١. مورجان (**Morgan**،٢٠١٣) :  
انها عملية التي يسعى الفرد من خلالها الى التحكم في انطباعات التي يكونها الآخرين عنه . ( بكر،٢٠١٨:  
١٧٤)  
وتبنى الباحثين تعريف مورجان (**Morgan**،٢٠١٣) ( لادارة الانطباع بوصفه التعريف النظري للبحث الحالي.  
التعريف الإجرائي:  
هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب في مقياس ادارة الانطباع المعد لأغراض البحث الحالي.

## الفصل الثاني: الاطار النظري

### ادارة الانطباع **Impression Management Concept** :

مفهوم ادارة الانطباع :

لاحظ العديد من الكتاب والفلاسفة أن الافراد يسعون للانخراط في السلوكيات التي تمكنهم من السيطرة على  
انطباعات الآخرين ، وكما كتب وليم شكسبير (**William Shakespeare**،١٦٢٣) في مسرحيته الشهيرة ( **As  
you like it** ) " كل العالم مرحلة ، وجميع الرجال والنساء مجرد لاعبين فيها، وشخص واحد في هذه المرحلة

يلعب أجزاء كثيرة فيها". ونحن نعيش في عصر المعلومات، لذلك فإنه ليس من المستغرب أن استخدام السيطرة على المعلومات يلعب دورا مركزيا في كل حياتنا.

اذ تعد إدارة الانطباع النشاط الموجه للسيطرة على تنظيم المعلومات من أجل التأثير في الانطباعات التي شكلها الأفراد. وقد استقطب مفهوم ادارة الانطباع الكثير من الباحثين النفسيين واثار اهتماما ملحوظا لدراسات ميدانية متنوعة في مساحات واسعة من فروع علم النفس، ويحكم ادارة الانطباع دافعين الأول دافع ارضاء الآخرين والأخر من أجل تثبيت صورة الفرد الاجتماعية أي مركزه الاجتماعي ويمثل ادارة الانطباع (الهوية) التي نقدمها للعالم ولأنفسنا من خلال الملابس ، والمظهر، والجنس ، ونبرة الصوت ، وانتقاء الكلمات ومجموعة السلوكيات الاتصالية ، وعند ظهور الأفراد الى الآخرين لإعطاء هوية تعريفية لشخصياتهم تطرح التساؤلات لهؤلاء الأفراد ولنا، كيف نظهر امام الآخرين؟ وكيف نبدا؟ وكيف نتصرف؟ فذلك يعني أن هناك صفقة بين ذاتنا وبين الآخرين في محتوى اجتماعي معين يحكمه الموقف وبما أن الأفراد لا يستطيعون التفاعل بعضهم مع البعض الا بعد أن يقوم أحدهم بتعريف نفسه للآخر، فيعني ذلك اصدار احكام غير صحيحة قد يصدرها الأفراد على من يقدم ذاته امامهم بشكل سريع او بصورة مشوشة وما يشكله ذلك من تبعات وفي جميع الميادين الاجتماعية والسياسية والادارية زيادة عن الجوانب النفسية والاخلاقية، فتقديم الذات يجب أن يأخذ مكانه الصحيح من خلال المهارات التي يتعلمها الأفراد في كيفية ظهورهم أمام الآخرين كي يعطوا الانطباع الصحيح عنهم ويتكون ذلك الانطباع من خلال تفاعل المجتمع في العلاقات الاجتماعية التي نجد انفسنا معتمدين عليها يوميا.

وعليه قام عالم النفس الاجتماعي كوفمان (Erving Goffman) بوضع أسس ما يسمى حاليا (بإدارة الانطباع **Impression Management**) ويرى كوفمان (Goffman) أن سلوكنا اليومي في أي لقاء هو نوع من أداء الأدوار يشابه إلى حد بعيد الأداء المسرحي، وأن كان يختلف عنه في أنه ليس للتسلية أو التعليم وإنما لتكوين صورة متناسقة وواضحة عن الذات من خلال التفاعل مع الآخرين. وفي تعريفه لمعنى الذات قال (Goffman) إن تكوين المشاهد والانطباعات الخاصة ، وتحديد أماكن المقاومة في موضوع ما، لا يتأثر بتكيفية الأشخاص والمؤسسات، وإنما بالقيود المفروضة على الحوار المباشر والصريح في النظام الاجتماعي. وهذا ما أكده وليم شكسبير (William Shakespeare) في جملته الشهيرة " كل العالم مرحلة، وجميع الرجال والنساء مجرد لاعبين فيها " الا ان (Goffman) له رأي آخر والذي بينه في كتابه العرض الذاتي في الحياة اليومية) و قال فيه " ان كل العالم ليس بالطبع مرحلة واحدة، ولكنها مجموعة تجارب ومراحل متعاقبة من أجل كسب الخبرة والتعلم. (Goffman 1959:135،)

- لذلك اعتنى المنظرين في مجال المنظمة في عقد الثمانينات و التسعينيات من القرن الماضي بشكل متزايد بدراسة ادارة الانطباع و نتيجة لذلك الاهتمام جرى اختبار ادارة الانطباع في عدد من المجالات التنظيمية من قبيل (المقابلات ، تقويم الاداء، التغذية الراجعة و القيادة ).(Singh,2002: 79).

ويشير مفهوم ادارة الانطباع للنشاط الذي يهدف للتحكم بالمعلومات من اجل توجيه اراء الاخرين في خدمة اهداف شخصية او اجتماعية .

و يرى (Griffin, ٢٠١٥) ان ادارة الانطباع هي شكل من اشكال التأثير الخاص (عادة ما يمارس بالذكاء) و يمثل جهد مباشر، يقصد به الفرد تعزيز صورته في عيون الاخرين. و ينخرط الافراد في سلوك ادارة الانطباع لمجموعة متنوعة من الاسباب: (Griffin, ٢٠١٥, ٣٧٥)

● لمواصلة حياتهم الوظيفية بجعل انفسهم يبدوون بأنهم جيّدون، فالأفراد يعتقدون انهم اكثر احتمالا للحصول على المكافآت و الوظائف الجذابة ، الترقيات و تعزيز احترام ذاتهم و تكوين صورة ايجابية في المنظمة، من خلال الحصول على احترام الاخرين .

● السبب الاخر لاستخدام ادارة لانطباع هو من اجل اكتساب المزيد من القوة و السيطرة اذ يحاول الافراد ادارة الاخرين من خلال الظهور بالمظهر الذي يفضلوه عنهم لذا يسعون الى اختيار نوع الملابس و نمط اللغة والادب و الهيئة التي يظهرون بها امام الاخرين .

ان مدى تأثير ادارة الانطباع لا يتحدد ضمن نطاق معين يرتبط بالذات بل يتجاوز ذلك ليشمل محيط الفرد . (Robbins, ٢٠٠٨, ٢٠١٥)

قدم الباحثون فئات مختلفة من اساليب إدارة الانطباع ، اذ أوضح كل من (Wayne & Liden : ١٩٩٥) و (Wayne, Ferris , 1999) ، ومن هذه الأساليب هي:  
أ- الاساليب التي تركز على المشرف:

هي سلوكيات تتضمن محاولة لنقل انطباع بأن المشرف هو شخص محبوب. وهذا من خلال بذل جهدا واعيا ليكون مهذبا ووديا في عمليات التقييم للمقابلة ، او هي الاساليب التي تتلخص باطراء الفرد على مشرفه بالعمل وبيان الاستحسان لقراراته وسلوكياته.

ب- الاساليب التي تركز على العمل:

وهي مجموعة الاساليب الخاصة بمعالجة المعلومات ذات الصلة بأداء الفرد لعمله ويمكن تعريفها بأنها سلوكيات تحاول أن تنقل الصورة التي تقدمها التصنيفات في الوظيفة الجيدة كالمشرف والمقيم. وتشمل التكتيكات التي تركز على العمل بالسلوكيات والتعبيرات اللفظية المتعلقة بأداء الموظف في العمل. وهذه التكتيكات غالبا ما تنطوي على عرض المعلومات المتعلقة بطريقة الأداء في محاور لإقناع الآخرين.

ج- الاساليب التي تركز على الذات:

إن الموظفين الذين ينخرطون في الاستراتيجيات التي تركز على الذات من إدارة الانطباع يسعون إلى تقديم أنفسهم على أنهم ذو مكانة مرموقة ، و يميلون إلى العمل بجد ولاسيما عند الآخرين ومحاولتهم التصرف وكأنهم موظفون



أكفاء" أمام رؤسائهم. وهكذا، يمكن للموظفين الاستفادة من مثل هذه السلوكيات من أجل أن ينظر إليهم على أنهم جديدين، ومخلصين وهم على استعداد ليتقدموا خطوة أخرى للأمام. ( Wayne & Ferris , 1999:490)

في حين قام كل من ( Tedeschi & Norman ، ٢٩٤ : ١٩٨٥ ) بتحديد أو تعيين أشكال من اساليب إدارة الانطباع على أساس نظرية تقديم الذات، إذ قسما أساليب إدارة الانطباع إلى فئتين:

#### أ- الأسلوب الدفاعي

وهذا الأسلوب يستخدمه الفرد من أجل الدفاع أو استعادة هويته الذاتية التي تم إتلافها. ويتضمن مجموعة من التكتيكات هي:

- ١- الأعداء: تصريح من قبل الفرد بالإنكار عن مسؤوليته عن الأحداث السلبية.
  - ٢- التبريرات : توفير أسباب قاهرة (انفعالية) لسلوك سلبي بدلا من توفير أسباب عقلانية عن مسؤوليته عن ذلك السلوك السلبي.
  - ٣- التنكر: تعبيرات تقدم لتفسير حدث لم يقع بعد.
  - ٤- العجز الذاتي: وضع عقبات في طريق النجاح مع نية أو رغبة لمنع الآخرين من القيام باستنتاجات عن فشل الفرد.
  - ٥- الاعتذار : الاعتراف بالمسؤولية عن أي ضرر لحق بالآخرين نتيجة لسلوكه، والتعبير عنها بالندم والشعور بالذنب.
- ب- الأسلوب التوكيدي ( الحازم) ويتضمن :

١. الخطوة بالآخرين: وهو الإجراء الذي يقوم به الفرد للحصول على بعض المزايا الشخصية من الآخرين أثناء تفاعله معهم.
٢. التخويف: هي الإجراءات التي يقوم بها الفرد لكي يظهر قوته وسطوته في وجه من يكلمه، ويستخدم هذا التكتيك للتحريض على تخويف الآخرين بهدف زيادة قوته وكفاءته تجاه تهديدات الآخرين.
٣. الدعاء والتوسل: يدعي نفسه بأنه ضعيف، ولا حول له ولا قوة، ويقوم بذلك للحصول على مساعدة من الشخص المستهدف.
٤. الحق: مطالبة الآخرين للحصول على حقه ، وذلك من خلال اعتماده على إنجازاته الذاتية.
٥. التعزيز: إقناع الآخرين بأن نتائج سلوكه أكثر إيجابية مما لدى الآخرين.
٦. الفرح أو التمتع: الطلب من الآخرين النظر إلى الفرد بإيجابية أو يؤكد هذه الصفات عند الأشخاص الذين تربطه بهم علاقات قوية.
٧. التفجير أو النسف: يقوم على تقديم تعابير سلبية للآخرين بعد أن كان يمدحهم.

٨ ضرب المثل : تقديم السلوك بصورة أخلاقية على أنه جدير بالاحترام والنزاهة ، أو الإعجاب. وتشير نظريات إدارة الانطباع بأن الدافع الإنساني الأساسي سواء داخل أم خارج المنظمات هو تقادي التقييم السلبي ( Jain، ٩٠ :٢٠١٢). او نوع من السلوك الذي من خلاله يجعل المرؤوس له مكانة مميزة في ذهن المشرف من خلال إظهاره بأنه موظف يعمل بجد (٢٠١٣ : ١ ، Adnan & Latif). ويرى (فندي وآخرون، ٢٠١٣ : ٩٦) أن إدارة الانطباع هي وسيلة وليس غاية في حد ذاتها، كما أنها سلوك هادف بوعي، يمكن تحقيقه عبر عدد من الأساليب، كما ويظهر في التفاعل الاجتماعي والمواقف المختلفة. وتشير إدارة الانطباع للنشاط المعلومات والسيطرة من أجل توجيه الرأي والرأي الآخر في خدمة أهداف شخصية أو اجتماعية. على الرغم من أن الأفراد يمكنهم إدارة الانطباعات عن أي شيء تقريباً، والأفراد غالباً يمكنهم إدارة انطباعات الآخرين عن أنفسهم، وهو نوع فرعي من إدارة الانطباع الذي غالباً ما يسمى العرض الذاتي (٢٠٠٠ : ١٩٩ ، Schlenker&Pontari )، ووفقاً لـ ( Frink & Ferris ، ١٢٦٠ : ١٩٩٨ ) إدارة الانطباع هو نتيجة طبيعية للتأثر بتفاعل الإنسان بغض النظر عن النوايا . وإدارة الانطباع هي عملية واعية أو غير واعية موجهة للهدف الذي يسعى الأفراد من خلالها للتأثير في تصورات الآخرين عن شخص أو شيء أو حدث ما يقومون بذلك عن طريق تنظيم ومراقبة المعلومات في التفاعل الاجتماعي (٢٠٠١ : ٢ ، Piwinger & Ebert). ويرى الباحثين أن إدارة الانطباع العملية التي يحاول الفرد السيطرة من خلالها على انطباعات الافراد الاخرين التي تشكل ذاته ومحاولة التأثير في تعابير الافراد الاخرين تجاه فرد ما من خلال بعض السلوكيات مثل استعمال العبارات الصوتية او غير الصوتية التي تكمل انماط السلوك للشخص. ومن هنا نستطيع تحديد بعض الخصائص لإدارة الانطباع من خلال التركيز على ابرز ما جاءت به طروحات الكتاب والباحثين المذكورة آنفا :

- ١- تتكون إدارة الانطباع من خلال عملية واعية او غير واعية (شعورية، او لا شعورية).
- ٢- يسعى الأفراد من خلالها للتأثير على تصورات الاخرين تجاه شخص او شيء معين.
- ٣- تحدث نتيجة التفاعل الاجتماعي.
- ٤- تهدف لتحقيق اهداف شخصية أو اهداف اجتماعية.

و يرى (Griffin، ٢٠١٥) ان ليس كل اساليب ادارة الانطباع تكون ايجابية بل قد يمارس البعض ادارة الانطباع بشكل سلبي ، فقد يلجأ البعض الى ممارسة الغش مع الاخرين في محاولة لجعل نفسه يبدو بمظهر افضل. او قد يحاول البعض المبالغة او حتى تزوير الانجازات الشخصية في محاولة لتحسين صورته . (Griffin، ٢٠١٥، ٣٧٦).

- النظريات التي فسرت ادارة الانطباع :

١- نظرية كوفمان (Goffman، ١٩٧٩) :

تعد نظرية كوفمان من اوائل النظريات التي وضعت تفسيراً لمفهوم ادارة الانطباع . إذ اهتمت بالفرد وموقفه من الآخرين وكيفية تقديم نفسه وأفعاله لهم أثناء الحياة اليومية والطريقة التي يمكن من طريقها التحكم بانطباعات الآخرين عنه أثناء التفاعل الاجتماعي. وهذه السلوكيات أقرب الى التأليف المسرحي. فالتأليف المسرحي يتناغم مع جذوره التفاعلية الرمزية التي تركز على الفرد والآخرين من خلال التفاعل الاجتماعي . واستناداً إلى التفاعلية

الرمزية، وجد كوفمان أن التعابير الجسدية والإيماءات ونوعية الموقف تعد مؤشرات أصدق للمعنى الموقف وإدراك الفرد، تجعله يحاول تدبير تعابير الحركة وأفعاله بالشكل الذي يظهر أحسن مظهر محاولاً إخفاء الأوجه السلبية مما يجعل التفاعل الاجتماعي نوعاً من لعبة الانطباعات بين المرسل والمستقبل. طرف يحاول اكتشاف الحقيقة وطرف يحاول إخفاءها الأمر الذي يساعد على استمرار العملية الاجتماعية، بحيث كل طرف من أطراف التفاعل يحاول حماية صورته و تجنب صورته السلبية ،ويقدم أفضل صورة لذاته بمحاولة دفاعية. ويحاول كل إنسان في عملية التفاعل وضع واجهة تشمل الرموز والإشارات التي تتناسب مع مكانة الدور الذي يلعبه كالمجلس ونمط اللغة التي يستعملها الفرد للتأثير على الآخرين. وهذا ما سماه كوفمان "بالأداء" وهو نشاط يقوم به الفرد أمام الآخرين من أجل التأثير فيهم بأي شكل من الأشكال. ولتوضيح ذلك يقول كوفمان يوجد ثلاثة مستويات لهوية الفرد هي :

المستوى الأول - هوية الأنا : وفيه يقدم الفرد نفسه لنفسه، ويرتبط بمشاعره وأحاسيسه فعلى الفرد أن يعرف من هو؟ وما هي حدود قدراته؟ وما نقاط ضعفه ونقاط قوته؟

المستوى الثاني - الهوية الفردية : وفيه يقدم الشخص نفسه لعائلته وأصدقائه المقربين. فأنت الوحيد الذي تقرر شكل الصورة التي تظهر بها أمام أفراد أسرتك من حيث انطباعاتهم عنك (هادئ أو عصبي، متزن أم متهور،... إلخ). إذ من خلال أدائك تقرر كيف يحدد أفراد الأسرة والاصدقاء ماهية شخصيتك.

المستوى الثالث - الهوية الاجتماعية : وفيه يقدم الشخص نفسه للآخرين في دائرة أوسع من دائرة الأسرة والأصدقاء المقربين. فهذه الدائرة تشمل زملاء العمل والجمهور وفيه أيضاً تحدد الشكل الذي تريد أن يراك به الآخرون. هل أنت شخص اجتماعي؟ أم انطوائي؟ هل أنت متكبر أم متواضع؟ كريم أم بخيل؟ ... إلخ. (محمود، ٢٠١١: ٢٥-٢٧).

إن أداء الفرد الذي يريد ترك انطباعاتاً ما يهدف إلى إيصاله إلى الآخرين يشبه أداء الممثل أمام جمهوره على خشبة المسرح من حيث المناظر والديكورات التي تتناسق مع المشهد الذي يؤديه مثل طريقة اللبس وشكله وطريقة التحدث وشكل المكان ونوع الأثاث،... إلخ ، والمظهر هام جداً في ترك الانطباع لدى الجمهور. إذ أنه يؤثر في الشكل الاجتماعي للشخص أمام الآخرين، وتلعب طريقة التحدث دوراً هاماً أثناء الحوار في ترك الانطباع الذي تريد لدى الآخرين (Goffman، ١٩٧٩: ١٣٣-١٣٦).

وقد اهتم أرفينج بأساليب التحكم بالانطباعات التي تتعلق بإدارة الانطباع ( تقديم الفرد نفسه ) وأفعاله للآخرين "بالأداء أو المواجهة". أي التأثير المتبادل بين الأفراد عند المواجهة. ركز كوفمان في الاجتماعات العامة و اطلق عليه اسم ( السلوك في الاماكن العامة) ، حيث اعتمد معيار سلوك الوجه للوجه في الشوارع والمتزهات والمطاعم ،.. إلخ. وان مركز اهتمام كوفمان هو السلوك امام الآخرين من حيث الظهور والمظهر الخارجي

وتعابير الوجه كلما دخلنا او خرجنا من الموقف . (ارفينج ، ١٩٨٩ : ٣٤٥). يفترض سومبوسن (Sampson, ١٩٨٦) ان الفرد في اللقاءات الاجتماعية يستخدم العديد من الانطباعات بحسب الموقف وبحسب اهمية الظهور، وتقديم الوجه الملائم للآخرين ، بينما وينظر كوفمان الى العمل المسرحي كالأطار الذي تتخذ به تلك الاساليب ، والتي يحاول من خلالها الاشخاص السيطرة على التغذية الراجعة التي يتلقونها من الاخرين وبواسطتها يمكنهم حماية انفسهم. فنحن نؤدي ادواراً مثل الممثلين على المسرح وامام الحضور. وعلى الرغم من أن افعالنا افعالاً حقيقية، لكننا نحاول الحصول على الرضا والقبول من خلال خلق شخصية نستعملها كدعائم نستعين بها عند تقديم انفسنا امام الحضور، وعبر كوفمان عن الدعائم بأنها المظهر الخارجي الذي يتضمن نوع الملابس وقصة الشعر وحتى حملنا نوع الكتب. اذ ان تكوين الانطباع يتبع كل افعالنا وحركاتنا ونوع اللوحات المعلقة في بيوتنا كل ذلك يمثل شخصياتنا وما يتمثل من ذوق صاحب الدار وما سوف يمتلكه المقابل عنّا من انطباع لتشكيل الطريقة التي يستجيب بها الاخرون نحونا(Sampson, ٢٠١٣:١٩٨٦) .

وأكد دارلي(١٩٩٣ Darly)، أن كوفمان لم ينس أن "اداء الدور يجب ان يحدث ضمن حدود المعقول حتى لا يهدد النظام الاجتماعي. فإذا كان كثيراً جداً او قليلاً فعلي الفرد ان يختار الاعتدال والتوسط في التحكم بادارة الانطباع بما يضمن انسيابية التفاعل الاجتماعي.(Darly, ١٦:١٩٩٣)

وتلخص الباحثه ما اطرحه كوفمان في وجود تشابه كبيراً بين الأداء المسرحي و أنماط الدور الذي نقوم به جميعاً في أفعالنا وتفاعلاتنا اليومية. وينظر إلى أن الحياة اليومية أشبه بالحياة على المسرح. فالممثل على خشبة المسرح يحاول تقديم انطباع إلى الأفراد على أساس الدور الذي يقوم بتمثيله في المسرحية، فيلجأ إلى حيل عديدة لكي يقنع الجمهور بقدرته على تمص الشخصية التي يقوم بتمثيلها. ويعتقد كوفمان أن هذا هو بالفعل ما يحدث في حياتنا اليومية فنحن نقنع الاخرين بطبيعة شخصياتنا ونلجأ في كثير من الاحيان إلى عدد من الاستراتيجيات. فمثلاً الملابس التي نرتديها، وطريقة الحديث، وأسلوب التعامل مع الاخرين هي تعبيرات ومظاهر تدل على الأدوار التي يؤديها الفرد امام الاخرين .

## ٢- نظرية جونز ((Jones, 1984))

تؤكد نظرية جونز على أن ادارة الانطباع يعني "رغبة الفرد في التعامل بطريقة مثالية مع الاخرين " اذ اعتقد الاخرون بأن تأثير انطباع الاخرين على الفرد يؤثر على الصفات الحسنة لذلك الفرد، فالفرد يضع لنفسه اهدافاً شخصية بطريقة ايجابية بدلا من توقعات الاخرين ورغباتهم ، فيقدم ذاته ليس لاسترضاء الاخرين أو نيل استحسانهم وقد يكون تقديم الاخرين جيداً لان الاخرين شعروا ان هذا السلوك حقيقي ويتمثل بسلوك مثالي يسعى الفرد من خلاله في المرغوبة الاجتماعية ولم يكن السلوك بسبب الخوف او نوع من النفاق. وبذلك فان النظرية وضعت اساساً لفهم تأثيرات الاخرين. فوضح جونز ان الفرد يسعى لتعديل الانطباع السلبي حيث يقدم انطباعات و افعال ايجابية تعزز من قبل الاخرين و هذا التعديل يحتاج الى وقت و جهد من الفرد . إذ يرى جونز ان هذه

التأثيرات ما هي إلا مجموعة من النتائج لادارة الانطباع تتأثر بالعلاقات المتداخلة مع الاخرين التي تؤدي بدورها الى تغيرات في سلوك الفرد بطريقة مثالية وبذلك فان عملية "خلق انطباعات لدى الاخرين " اي "صورة الفرد عند الجمهور". اي رغبة الافراد بخلق صورة او نموذج ايجابي في مخيلة وعقول الاخرين (Jones, ١٩٨٤: ٥٨).

ويمكن ايجاز نظرية جونز في ادارة الانطباع بانها تعني رضا الاخرين وسرورهم بان يكون الفرد ذا سمات مثالية يفضلها الاخرين. اما بخصوص خلق الانطباع المرغوب، فيعتقد جونز بأنه ليس السبب الرئيس والحقيقي كي نتحكم بالانطباعات التي نمارسها بل نحن نستعمل ادارة الانطباع للتأثير على الاخرين لكي يحترمونا ما نريده منهم، فإدارة الانطباع وسيلة لنا لتحقيق ذلك. وفي ادارة الانطباع قد يجذب النظر اسلوب ما ويثير الاعجاب تصرف ما يصدر من الافراد اثناء العلاقات اليومية مع الناس. وقد يكون البعض مصدر حب وإعجاب بما يظهره من قدرة على التحكم بسلوكه وانفعاله .

و بناء على ما تقدم تتبنى الباحثين نظرية كوفمان ١٩٧٩ في تحديد مفهوم ادارة الانطباع و بناء المقياس و تفسير النتائج ، و يوجز الباحثين اسباب او مسوغات تبني هذه النظرية في النقاط الآتية :

تعد نظرية كوفمان النظرية الاولى (الاساسية ) التي اشارت الى مفهوم ادارة الانطباع بشكل صريح وواضح في ضوء عدد من الاستراتيجيات التي يتخذها الافراد في المواقف الاجتماعية .

١. تطرق كوفمان لاسلوب ادارة الانطباع بوصفه احد الابعاد الشخصية التي يستخدمها الفرد من خلال تفاعله اليومي ليكون انطباعا ايجابيا عن نفسه لدى الاخرين بقصد تحقيق اهدافه اثناء التفاعل الاجتماعي .

٢. انها نظرية متكاملة فسرت ادارة الانطباع على انها جانب من الشخصية يربط بين السمات الشخصية و الوظائف العقلية و يؤثر في صورة الذات المدركة و هذه المسوغات دفعت الباحثين الى تبني نظرية كوفمان .

### الفصل الثالث: اجراءات البحث

#### اولا- منهجية البحث (The Research Method):

استعمل الباحثين المنهج الوصفي الارتباطي، لأنه يُعد منهجاً ملائماً لطبيعة البحث وأهدافه لكونه يسعى إلى تحديد الوضع الحالي للظاهرة المدروسة، ومن ثم يعمل على وصفها وبالتالي فهو يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويُصنفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً. فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها أما التغير الكمي فيعطينا أرقاماً ويوضح مقدار هذه الظاهرة ، بالإضافة الى بحث العلاقات الارتباطية بين المتغيرات . (ملحم، ٢٠٠٠: ٣٦٩).

#### ثانيا- مجتمع البحث (The Research Population):

يقصد بالمجتمع المجموعة الكلية ذات العناصر التي يسعى الباحث إلى ان يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة (عوده،١٩٩٨،: ١٥٩ ) . ويتكون مجتمع البحث الحالي من مديري المدارس الثانوية للعام الدراسي (٢٠٢٠/٢٠١٩) في محافظة القادسية البالغ عددهم (٤٥٨) مدير ومديرة، موزعين في المدارس الثانوية منهم (١٨٥) ذكور بنسبة(٤٠%) و(٢٧٣) اناث بنسبة (٦٠%) .بينما بلغ عدد مديري المدارس من ذوي التخصص العلمي (٢٢٥) مدير و مديرة ، وبنسبة (٤٩%) ، بلغ عدد ذوي التخصص الانساني (٢٣٣) مدير و مديرة ، وبنسبة (٥١%) .وكما هو مبين في الجدول ( ١ ) و ( ١ )\*

جدول ( ١ )

مجتمع البحث موزع وفق متغيري النوع و التخصص

ت	النوع	العلمي	الانساني	المجموع	النسبة
1	ذكور	88	97	185	40%
2	اناث	137	136	273	60%
	المجموع	225	233	458	100%

ثالثا : عينة البحث (The Research Sample) :

يقصد بالعينة ذلك الجزء من المجتمع الذي يُجرى عليه البحث ، يختارها الباحث وفق قواعد خاصة لتمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً . مما يسمح له ان يقدر النسبة التي تُعد فيها العينة ممثلة للمجتمع التي تم انتقاؤها منه ، ببعض المتغيرات ذات الصلة بالبحث أو الدراسة . (البطش وفريد،٢٠٠٧: ٩٥) بمعنى ان تكون العينة ممثلة لصفات المجتمع تمثيلاً حقيقياً وبهذا فان العينة العشوائية الطبقيّة التناسبية تُعد خير وسيلة يمكن استعمالها اختيار عينة لمجتمع متعدد الخصائص.(غرايبة وآخرون،٢٠١٠: ٤٤)،

قام الباحثين بتطبيق المعادلة ستيفن تامسون (Steven Thomposon,2012) في تحديد حجم عينة البحث (Steven Thomposon,٢٠١٢:٦٠).

بناءً على ما تقدم تم اختيار عينة للبحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية و بالأسلوب المتناسب مكونة من ( ٢٠٩ ) مدير ومديرة من مجتمع البحث الاصلي ، و التي تمثل نسبة (٤٦%) من مجتمع البحث ، و بواقع (٧٨) مدير بنسبة (٣٧%)، و(١٣١) مديرة و بنسبة (٦٣%) . و جدول ( ٢ ) يُبين توزيع عينة البحث وفق متغيري النوع و التخصص الدراسي .

#### جدول ( ٢ )

عينة البحث موزعة على وفق متغيري النوع و التخصص الدراسي

ت	الجنس	علمي	انساني	المجموع	النسبة
1	ذكور (مدير)	42	36	78	37%
2	اناث (مديرة)	54	77	131	63%
	المجموع	96	113	209	100%

رابعاً: أداة البحث (The Research Tool):

مقياس ادارة لانطباع ( Impression Management ) :

<sup>2</sup>معادلة ستيفن تامسون :

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)}$$

أشار الن و ين ( Allen & yen ، ١٩٧٩ ) الى مجموعة من الخطوات الاساسية التي يجب ان تسير وفقها عملية بناء المقاييس التربوية و النفسية ، و هي :

١. التخطيط للمقياس الذي يتضمن ( تحديد المفهوم و مكوناته وفق النظرية المتبناة ).
٢. صياغة الفقرات لكل مكون من مكونات المقياس ( المقياس بصيغة الاولوية ) .
٣. عرض المقياس بصيغته الاولوية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص .
٤. تطبيق المقياس على عينة البناء على ان تكون ممثلة لمجتمع البحث .
٥. اجراء التحليل الاحصائي للفقرات ( :١١٨ Allen & yen ، ١٩٧٩ )  
 عليا اتبعت الخطوات اعلاه في بناء مقياس ادارة الانطباع :  
 ١. تحديد مفهوم ادارة الانطباع و مكوناته :

حتى يكون المقياس دقيقاً في قياسه لابد أن نحدد السلوك المراد قياسه بشكل واضح ودقيق تجنباً لأي تداخل قد يحدث بين سلوك وآخر، وهذا الإجراء يؤكد عليه كرونباخ (Cronbach ١٩٧٠)، إذ يرى ضرورة تحديد الإطار النظري والمفاهيم البنائية التي يعتمدها الباحث ويستند إليها في عملية بناء وإعداد المقياس ومن ثمّ تحديد فقرات المقياس ، في ضوء المنطلقات نظرية كوفمان ((Goffman، ١٩٥٩ في ادارة انطباع (Cronbach، ٤٦٩:١٩٧٠)، و عن طريق استعمال عده استراتيجيات ، هي :

-الاطراء وتقدير الاخرين (الحظوة) ( Ingratiation): سلوك يهدف الفرد به اثاره انفعالات الاخرين نحوه و توليد انطباع بأنه شخص محبوب من خلال مديح الذات غير الصريح ، و تقديم الخدمات للأخرين و مدحهم و اطراءهم ، غير ان المبالغة في ذلك تؤدي الى تكوين انطباع سلبي (غير صادق في اقواله و انفعالاته) عن الفرد .

-ترقية الذات: ( Self – Promotion ) سلوك الفرد بشكل ايجابي كالأداء الحسن (ادعاءه ذلك ) لكي يعكس نظرة الاخرين على انه مقتدر مما يولد مشاعر الاحترام عند الاخرين نحوه ، و الاسراف في ذلك يؤدي الى ان ينظر اليه على انه مغرور .

- التهجم ( Intimidation ) : سعي الفرد لتوليد انطباع لدى الاخرين بأنه خطير حتى يشعرون بالخوف منه عن طريق اظهار التهديد والغضب .

- المثالية: ( Exemplification ) توليد انطباع لدى الاخرين عن الفرد بأنه شخص أخلاقي، عن طريق ادائه للواجبات مما يؤدي الى تقليد الاخرين له ، والاسراف في ذلك يؤدي الى ان ينظر اليه على انه منافق .



التوسل: (Saplication) استراتيجية سلبية تؤدي الى الظهور بمظهر العاجز و المحتاج الى المساعدة مما يقلل من قيمة الذات و عدم القدرة على تحمل المسؤولية . (Goffman، ١٩٥٩، ١٣٥ )  
٢. صياغة فقرات مقياس ادارة الانطباع ( الصيغة الاولى ):

لإعداد فقرات المقياس قام الباحثين بما يلي:

- تبني نظرية (كوفمان) لصياغة مجالات وفقرات تتناسب مع المتغير.
  - اطلعت على الادبيات المتعلقة بمفهوم الادارة الانطباع .
  - تطبيق استبيان استطلاعي مفتوح على عينة بلغت (٤٠) مدير ومديرة في المدارس الثانوية في مدينة الديوانية ، ثم قام الباحثين بتحليل محتوى الاجابات والأخذ ببعض الأفكار وصياغتها بشكل فقرات تضمنها المقياس بصورته التمهيديّة.
  - اطلع الباحثين على المقاييس المتوافرة او ذات الصلة ادارة الانطباع ، إذ تمت الاستفادة منها في اختيار بعض الأفكار ومن ثم صياغتها بصورة تتلاءم مع المقياس الحالي وتم إضافتها إلى الفقرات التي تم الحصول عليها من إجابات مديري المدارس الثانوية على الاستبانة الاستطلاعية (المفتوحة) ، ومن المقاييس التي اطلع عليها الباحثين ، هي:
- مقياس (منهل، ٢٠١٦) حول استراتيجيات ادارة الانطباع ، ويتكون من (٢٤) فقرة ، تستجيب في ضوءه العينة على خمسة بدائل (موافق جدا إلى غير موافق اطلاقا) .
- مقياس (فندي، ٢٠١٣) لقياس اساليب إدارة الانطباع ، ويتكون المقياس من (٢٧) فقرة، تستجيب في ضوءه العينة على خمسة بدائل (اتفق بشده) الى (لا اتفق بشده).
- وقد قام الباحثين ببناء أداة لقياس (ادارة الانطباع ) ، باعتمدت في بناء فقرات الاستبيان المفتوح المقدمة لعينة البحث ،على ما يصلح من فقراتها وبما يتفق والإطار النظري المعتمد، فضلاً عن الافكار المفيدة التي تم استنباطها من الدراسة الاستطلاعية الأولية لعينة البحث ومعرفة سلوكياتها المتعلقة بالمتغير، وبذلك فقد تم اختيار (٣٥) فقرة لقياس إدارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية بشكل أولي، موزعة على مجالاته الخمسة تشمل على ( ٧ فقرات لكل مجال) وتكون الاجابة عليها وفق تدرج خماسي. وعند صياغة الفقرات تم مراعاة ما يأتي:
- أن تكون الفقرة قصيرة.
  - معبرة عن فكرة واحدة وتفسير واحد.
  - تلائم الفقرة طبيعة أفراد العينة.
  - واضحة وغير مبهمة بالنسبة الى المستجيب.
  - ذات صلة بالأسلوب المراد قياسه. (الزويبي وآخرون، ١٩٨٠ : ٦٩).

و تم اعتماد اسلوب ليكرت في وضع بدائل الاجابة لفقرات مقياس ادارة الانطباع ، وذلك للأسباب الآتية:

- كونه الاسلوب المعتمد في الكثير من الدراسات والمقاييس النفسية، حيث لا يحتاج الى جهد كبير في حساب قيم الفقرات واوزانها، وغالبا ما يكون ذا درجة ثبات عالية. (عيسوي، ١٩٧٤: ٣٩١)
  - تتيح الفرصة أمام المستجيب بان يؤشر على ما ينطبق عليه في كل فقرة من فقرات المقياس.
  - يتميز بسهولة حساب درجات الفقرات والدرجة الكلية ومقارنتها بغيرها من الدرجات.
  - الكشف عن الفروق الفردية بخاصه إذا كان عدد أفراد العينة كبيراً. (علام، ٢٠٠٠ : ٥٣٩-٥٤٣).
- ووفقاً لذلك فقد وضع الباحثين تدرجاً خماسياً لتقدير الاستجابات على فقرات مقياس إدارة الانطباع على شكل بدائل هي (تنطبق عليّ بدرجة كبيرة جداً ، تنطبق عليّ بدرجة كبيرة ، تنطبق عليّ بدرجة متوسطة ، تنطبق عليّ بدرجة قليلة ، لا تنطبق عليّ ابداً) ، ومنحت الاوزان الآتية ( ١،٢،٣،٤،٥ ) على التتابع. ووضعت الباحثة تعليمات واضحة للمقياس، وطلبت من المستجيب الإجابة عن فقرات المقياس بكل صراحة ودقة، وإن المستجيب غير مكلف بذكر اسمه، وان الإجابة لن يطّلع عليها أحد سوى الباحثين، وهي لأغراض البحث العلمي، حتى يطمئن المستجيب على سرية اجابته، وانه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة بقدر ما تعبر عن رأيه، وقد اعطيت مثلاً يوضّح كيفية الاجابة على المقياس.

### ٣. صلاحية فقرات المقياس ادارة الانطباع ( التحليل المنطقي للفقرات ):

يعد التحليل المنطقي لفقرات ضرورياً في بداية إعداد الفقرات لأنه يؤشر إلى تمثيل الفقرة ظاهرياً للسمة التي أعدت لقياسها (عبد الخالق، ١٩٩٣، ص ٨٤)، ومن الضروري فحص الفقرات فحصاً منطقياً من قبل الخبراء أو المحكمين للتثبت من مدى مطابقة شكلها الظاهري للسمة التي أعدت لقياسها قبل تحليلها إحصائياً لوجود علاقة بين التحليل المنطقي للفقرات وتحليلها إحصائياً، حيث أن الفقرة التي تكون مطابقة في شكلها الظاهري للسمة المراد قياسها تزداد قدرتها على التمييز وتزداد معاملات صدقها (الكبيسي، ٢٠٠١، ١٧٠). وقد اشار (Ebel) إلى أن أفضل وسيلة للتأكد من صلاحية الفقرات هي قيام عدد من الخبراء المتخصصين بتقرير صلاحيتها لقياس الصفة التي وضعت من أجلها (Ebel، ١٩٧٢: ٥٥٥) ولغرض تحقيق ذلك فقد عرضت فقرات المقياس على عدد من المحكمين المتخصصين في ميدان علم النفس، والبالغ عددهم (٢٠) محكماً ملحق (٣)، لإصدار أحكامهم على مدى صلاحيتها، وسلامة صياغتها وملائمتها للغرض الذي وضعت من أجله، والحكم على صلاحية البدائل المستعملة للإجابة، واستعمل الباحثين النسبة المئوية لمعرفة مدى توافق اراء المحكمين على صلاحية فقرات المقياس، وعدت كل فقرة صالحة عندما تكون نسبة الموافقة عليها ٨٠% فاكثر، وجدول (٣)يبين ذلك .

### جدول (٣)

اراء الخبراء حول صلاحية مقياس ادارة الانطباع.

المجال	ارقام الفقرات	عدد الموافقين	عدد المعارضين	النسبة المئوية للموافقين	النسبة المئوية للرافضين	مستوى الدلالة (0,05)
الاطراء و تقدير الاخرين	1-2-3-4-6-7	20	صفر	100%	صفر	دالة
	5	19	1	95%	5%	دالة
ترقية الذات	1-2-3-4-6-5	20	صفر	100%	صفر	دالة
	7	18	1	90%	10%	دالة
التهجم	1-2-3-4-5-6-7	20	صفر	100%	صفر	دالة
المثالية	1-2-3-4-5-6-7	20	صفر	100%	صفر	دالة
التوسل	1-2-3-4-5-6-7	20	صفر	100%	صفر	دالة

يظهر من جدول (٣) ان فقرات المقياس جميعها دالة احصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، و لم تحذف أي فقرة ، مع الاخذ بالحسبان بعض التعديلات اللغوية على ضوء ملاحظات المحكمين ، وكما مبين في جدول (٣) ، و بذلك يكون عدد فقرات مقياس ادارة الانطباع المعد للتطبيق على عينة التحليل الاحصائي هو ( ٣٥ ) فقرة .

#### جدول (٤)

التعديلات التي طرأت على فقرات مقياس ادارة الانطباع على ضوء اراء المحكمين

ت	الفقرة قبل التعديل	الفقرة بعد التعديل
5	انثي على اعمالهم الاخرين التي يقومون بها	اشجع الاخرين وانثي على اعمالهم التي يقومون بها لأنال رضاهم

8	اعتقد انني استطيع تفسير الاحداث التي تدور حولي .	استطيع فهم الاحداث التي تدور حولي اكثر من الاخرين .
15	اجبر الاخرين على تغيير آرائهم .	اجبر الاخرين على تغيير آرائهم التي لا تتفق مع رأيي .
23	اقدم حلولاً مثالية لأية مشكلة تعرض عليّ .	اقدم حلولاً مثالية لأية مشكلة تعترضني .
26	امتثل دور الضعيف امام الاخرين .	اتظاهر بالضعف امام الاخرين كي احصل على ما اريد .

#### ٤. التجربة الاستطلاعية للمقياس ( تجربة وضوح التعليمات و الفقرات ):

تُعد تعليمات المقياس بمثابة الدليل الذي يسترشد به المستجيب أثناء استجابته لفقرات المقياس، لذا روعي عند بناء المقياس أن تكون التعليمات مبسطة ومفهومة، ولكي تكون الإجابات صريحة أشير في التعليمات إلى ان ما ستحصل عليه الباحثين من معلومات هي لأغراض البحث العلمي فحسب، لذا لم تتضمن صفحة التعليمات فقرة خاصة باسم المفحوص بما يطمئنه، ويساعده على الاجابة (جون وروبرت، ١٩٨٢ : ٢٣٤)، فضلاً عن ذلك تشير تلك الأدبيات إلى ضرورة عدم الإشارة إلى اسم المقياس أو الهدف منه بما يقلل من احتمالات تزيف الإجابة (فائق ومحمود، ١٩٧٢ : ٥١٨).

وحيثما يرغب الباحث في معرفة مدى وضوح التعليمات وفقرات المقياس من حيث الصياغة والمعنى ومدى فهم المستجيبين لفقرات المقياس وبدائله، والتعرف على الصعوبات التي تواجههم في الإجابة وكذلك الوقت المستغرق للإجابة، لا بد له من إجراء التطبيق الاستطلاعي الأول. (فرج، ١٩٨٠ : ١٦٠) ولهذا طبق الباحثين المقياس ، على عينة عشوائية مؤلفة من (٤٠) مدير و مديرة في المدارس الثانوية في مدينة الديوانية، إذ طلبت الباحثة منهم قراءة التعليمات والفقرات والاستفسار عن أي غموض وذكر الصعوبات التي قد تواجههم أثناء الإجابة، و تبين من هذا أن التعليمات والفقرات والبدائل واضحة وإن الوقت المستغرق للإجابة يتراوح بين (٧-١١) دقيقة، وإن متوسط زمن الإجابة على المقياس (٩) دقائق.

#### ٥. إجراء التحليل الإحصائي لفقرات مقياس ادارة الانطباع :

جرى تحليل فقرات مقياس ادارة الانطباع على وفق الاساليب الاتية :

#### أ . المجموعتين الطرفيتين **Contrasted Groups** :

لحساب القوة التمييزية لكل فقرة من فقرات مقياس ادارة الانطباع ، قام الباحثين بتطبيق المقياس ملحق(٩) على عينة التحليل البالغة (٢٠٩) مدير ومديرة تم سحبهم بالطريقة العشوائية الطبقية ذات التوزيع التناسبي، وكما تم توضيحها في جدول (٢). وبعد تصحيح اجابات المفحوصين وحساب الدرجة الكلية لكل استمارة من مقياس ادارة الانطباع ، تم ترتيب الدرجات تنازلياً ابتداءً من أعلى درجة وانتهاءً بأدنى درجة، ومن ثم تم اختيار نسبة (٢٧%) من الاستمارات الحاصلة على أعلى الدرجات وسميت بالمجموعة العليا (٥٦ استمارة) ، واختيار نسبة (٢٧%) من الاستمارات الحاصلة على أدنى الدرجات وسميت بالمجموعة الدنيا (٥٦ استمارة) ايضا . وهكذا فإن نسبة(٢٧%) العليا والدنيا من الدرجات تمثل أفضل نسبة يمكن أخذها في تحليل الفقرات، وذلك لأنها تقدم لنا مجموعتين بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز حينما يكون توزيع الدرجات على المقياس على صورة منحني التوزيع الاعتدالي (الزوبعي وواخرون،١٩٨١: ٧٤). و يوضح جدول ( الحدود العليا و الدنيا لكلا المجموعتين على مقياس ادارة الانطباع )

#### جدول ( ٥ )

حدود الدرجات للمجموعة العليا و الدنيا على مقياس ادارة الانطباع

اسلوب التفكير	حدود الدرجات للمجموعة العليا	حدود الدرجات للمجموعة الدنيا
الاطراء	40- 25	20- 9
ترقية الذات	35 - 28	19 - 12
التهجم	25 - 13	8 - 5
المثالي	35 - 29	22 - 12
التوسل	28 - 20	12 - 7

وبعد استخراج الوسط الحسابي والتباين لكلا المجموعتين العليا والدنيا على كل فقرة من فقرات مقياس ادارة الانطباع ، طبقت الباحثة الاختبار التائي (t. test) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين أوساط المجموعتين، وذلك لأن القيمة التائية المحسوبة تمثل القوة التمييزية للفقرة بين المجموعتين (مايرز، ١٩٩٠: ٣٥). وعُدت القيمة التائية المحسوبة مؤشراً الى تمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة الجدولية وبين جدول (٦) درجات القوة التمييزية لفقرات مقياس إدارة الانطباع بطريقة المجموعتين الطرفيتين.

#### جدول (٦)

القوة التمييزية لفقرات مقياس ادارة الانطباع بطريقة المجموعتين الطرفيتين

الم	رقم	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	القيمة التائية	الدلالة الاحصائية
-----	-----	-----------------	-----------------	----------------	-------------------

جال	الفقرة	الوسط	الانحراف المعياري	الوسط	الانحراف المعياري	المحسوبة	(٠,٠٥)
الإطراء و تقف ير الآ خرين	1	4.629	0.7841	3.092	0.95697	9.129	دالة
	6	2.944	1.3376	1.518	0.57432	7.198	دالة
	11	4.351	0.9743	2.592	1.23653	8.212	دالة
	16	4.629	0.7841	2.851	1.03536	10.058	دالة
	21	3.981	1.3102	2.055	0.83365	9.113	دالة
	26	1.555	1.0757	1.648	0.9348	0.477-	غير دالة
	31	1.526	1.1572	1.000	00000	0.109	غير دالة
ترقية الذات	2	4.518	0.8631	2.777	1.04008	9.465	دالة
	7	5.000	0.0000	2.370	0.65290	29.597	دالة
	12	4.444	0.9042	2.759	0.86734	9.884	دالة
	17	4.777	0.6344	3.463	1.11106	7.552	دالة
	22	5.000	0.0000	2.370	0.65290	29.597	دالة
	27	4.592	0.8130	2.796	0.85516	11.187	دالة
	32	3.787	1.0947	2.3981	1.1433	0.440-	غير دالة
التميز	3	3.907	1.2173	2.000	0.67293	10.077	دالة
	8	3.370	1.1863	1.166	0.37618	13.012	دالة
	13	3.444	1.3270	1.296	0.46091	11.237	دالة
	18	3.463	1.2546	1.259	0.61996	11.572	دالة
	23	3.111	1.4097	1.259	0.64968	8.767	دالة
	28	2.796	1.1390	2.888	1.0580	0.448-	غير دالة
	33	2.796	1.1390	2.888	1.0580	0.438-	غير دالة
المثالية	4	3.907	1.2629	2.481	1.17747	6.068	دالة
	9	4.444	0.9647	2.592	0.92182	10.198	دالة
	14	4.740	0.6781	2.629	1.08673	12.111	دالة

دالة	14.491	1.03536	2.851	0.2721	4.963	19	التوس ل
دالة	16.612	0.81650	2.888	0.3812	4.925	24	
دالة	10.008	0.76889	2.555	1.0210	4.296	29	
دالة	11.224	0.74512	2.463	1.0171	4.388	34	
دالة	13.551	0.26435	1.074	1.1756	3.296	5	
دالة	16.183	0.33905	1.129	1.0569	3.574	10	
دالة	10.109	0.00000	1.000	1.1577	2.592	15	
دالة	10.759	0.00000	1.000	1.3153	2.925	20	
دالة	6.982	0.83029	2.092	1.3655	3.611	25	
غير دالة	0.477-	0.9348	1.648	1.0757	1.555	30	
غير دالة	1.982	0.829	2.026	1.557	3.611	35	

ب. علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس ( الاتساق الداخلي) :

استعمل معامل ارتباط بيرسون لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية لـ (٢٠٩) استمارة ، وهي الاستمارات ذاتها التي خضعت لتحليل الفقرات في ضوء المجموعتين الطرفيتين وأظهرت النتائج أن معاملات الارتباط جميعها دالة عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٠٧)، وجدول (٧) يوضح معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس استراتيجيات إدارة الانطباع .

جدول ( ٧ )

معاملات ارتباط درجة الفقرة والدرجة الكلية على مقياس ادارة الانطباع

معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت
0.452	29	0.378	22	0.463	15	0.310	8	0.245	1
0.095	30	0.400	23	0.514	16	0.576	9	0.376	2
0.033	31	0.240	24	0.470	17	0.535	10	0.489	3
0.105	32	0.450	25	0.568	18	0.649	11	0.298	4
0.228	33	0.114	26	0.408	19	0.519	12	0.243	5
0.336	34	0.307	27	0.520	20	0.398	13	0.253	6
0.103	35	0.012	28	0.479	21	0.301	14	0.413	7

ج. علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال للمقياس (الاتساق الداخلي):

استعمل هذا المؤشر للتأكد من أن فقرات المقياس تسير في المسار نفسه الذي يسير فيه المجال، وقد تم استخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال، ولتحقيق ذلك حسبت الدرجة الكلية لأفراد العينة على وفق المجالات الثلاثة للمقياس، وبعد ذلك تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة على وفق كل فقرة من فقرات كل مجال ودرجاتهم الكلية على ذلك المجال وظهر أن معاملات الارتباط جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥). ودرجة حرية (٢٠٧) درجة ، ما عدا الفقرات (٣٥,٣٣,٣٢,٣١,٣٠,٢٨,٢٦) تم حذف كون هذه الفقرات غير دالة ، وجدول (٨) يوضح ذلك.

جدول ( ٨ )

معاملات ارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال للمقياس ( الاتساق الداخلي )

التوسل		المثالي		التهجم		ترقية الذات		الاطراء	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
0.620	5	0.520	4	0.670	3	0.630	2	0.652	1
0.732	10	0.742	9	0.802	8	0.927	7	0.542	6
0.705	15	0.768	14	0.823	13	0.713	12	0.568	11
0.753	20	0.838	19	0.800	18	0.603	17	0.715	16
0.250	25	0.837	24	0.553	23	0.927	22	0.626	21
0.116	30	0.663	29	0.042	28	0.747	27	0.114	26
0.144	35	0.768	34	0.111	33	0.100	32	0.033	31

د. علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمجالات الاخرى و الدرجة الكلية للمقياس (الاتساق الداخلي) :

تم التحقق من ذلك من خلال استعمال معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين درجات الأفراد على كل عامل ودرجة العوامل الاخرى والدرجة الكلية للمقياس، وهي تقيس تجانس عوامل المقياس وتساعد على تحديد مجال السلوك المراد قياسه (Anastasi, 1976:100).

ولتحقيق ذلك اعتمد الباحثين ( ٢٠٩ ) استمارة، وأشارت النتائج إلى أن معاملات ارتباط درجة كل عامل بدرجة العوامل الاخرى دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٠٧) والجدول ( ٩ ) يوضح ذلك.

جدول ( ٩ )

معاملات ارتباط بين الدرجة الكلية و المجالات الاخرى والدرجة الكلية للمقياس إدارة الانطباع

المجال	الاطراء	ترقية الذات	التهجم	المثالي	التوسل
--------	---------	-------------	--------	---------	--------



0.245**	0.633**	0.318**	0.543**	1	الاطراء
0.181	0.632**	0.443**	1	-	ترقية الذات
0.725**	0.374**	1	-	-	التهجم
0.197*	1	-	-	-	المثالي
1	-	-	-	-	التوسل

وبذلك اصبح المقياس بعد استعمال الإجراءات السابقين مكون من (٥) فقرات الاطراء وتقدير الآخرين، و(٦) فقرات ترقية الذات، و(٥) فقرات التهجم ، و(٧) فقرة المثالية ، و(٥) فقرة التوسل.

٦. الخصائص القياسية (السيكومترية) لمقياس ادارة الانطباع :

أ. مؤشرات الصدق

وبهذا الصدد استعمل الباحثين عدة مؤشرات للصدق وهي كما يأتي:

١. الصدق الظاهري **Face Validity**

و تحقق هذا النوع من الصدق في المقياس الحالي وذلك عندما عرضت فقراته على مجموعة من المحكمين المتخصصين في ميدان علم النفس، كما ذكر سابقاً .

٢. صدق البناء: **Construct Validity**

توفر هذا النوع من الصدق في مقياس إدارة الانطباع من خلال المؤشرات الآتية:

أ. استخراج التمييز بواسطة أسلوب المجموعتين الطرفيتين.

ب. علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للعامل ( الاتساق الداخلي ).

ج. علاقة درجة العامل بدرجة العوامل الاخرى (الاتساق الداخلي) .

د. ارتباط درجة المجال بدرجات المجالات الاخرى و الدرجة الكلية للمقياس .

ب. مؤشرات الثبات **(Reliability)**

قام الباحثين باستخراج ثبات مقياس ادارة الانطباع بطريقتين وكما يأتي:

أولاً: الاختبار - إعادة الاختبار **(Test- Retest)**

لاستخراج الثبات بهذه الطريقة مقياس ادارة الانطباع لاستخراج الثبات بهذه الطريقة على عينة مكونة من (٤٠) مدير و مديرة و هم انفسهم في المقياس الاول ، و بعد مرور اسبوعين من التطبيق الأول للمقياس قام الباحثين بإعادة تطبيق المقياس نفسه مرة أخرى وعلى العينة نفسها، وبعد استعمال معامل ارتباط بيرسون ( Person

(Correlation Coefficient) للتعرف على طبيعة العلاقة بين درجات التطبيق الأول والثاني، ظهر أن قيم معامل الثبات لمجالات المقياس كما مبين في جدول (١٠)

جدول (١٠)

درجات معامل الثبات لمقياس ادارة الانطباع بطريقة اعادة الاختبار

المجال	درجة معامل الثبات
الاطراء	811.0
ترقية الذات	791.0
التهجم	804.0
المثالية	817.0
التوسل	0.771
الدرجة الكلية	0.801

وقد عُدَّت هذه القيم مؤشراً الى استقرار استجابات الأفراد على مقياس إدارة الانطباع عبر الزمن ، حيث أن معامل الثبات الذي يمكن الاعتماد عليه كما يرى ليكترت (Likert) يكون من (٠,٦٢ - ٠,٩٣) (Lazarous,1963,P) في حين يشير كرونباخ إلى أنه إذا كان معامل الارتباط بين التطبيق الأول والثاني (٠,٧٠) فأكثر، فإن ذلك يعد مؤشراً جيداً على ثبات الاختبار (عيسوي،١٩٨٥: ٥٨).

ثانياً: معامل الفاكرونباخ (للاتساق الداخلي) **Alpha Cronbach** :

لحساب الثبات بهذه الطريقة تم استعمال معادلة الفاكرونباخ للمقياس ككل وللمجالات، وجدول (١١) يبين ذلك .

جدول (١١)

درجات معامل الثبات لمقياس ادارة الانطباع بطريقة الفا كرونباخ

المجال	درجة معامل الثبات
الاطراء	0.758
ترقية الذات	0.786
التهجم	0.789
المثالية	0.774
التوسل	0.787

0.788	الدرجة الكلية
-------	---------------

وبعد ثبات هذا المقياس جيداً عند مقارنته بمعيار الفا كرونباخ للثبات.

٧. وصف المقياس وتصحيحه وحساب الدرجة الكلية :

تألف مقياس ادارة الانطباع بصورته النهائية من (٢٨) فقرة ،ملحق(١٠) موزعة على خمس استراتيجيات ، هي استراتيجية الاطراء و تقدير الاخرين تتضمن (٥) فقرات و(٦) فقرات لاستراتيجية ترقية الذات ، و(٥) فقرات لاستراتيجية التهجم ، و(٧) فقرة لاستراتيجية المثالية ، و(٥) فقرات لاستراتيجية التوسل . يستجيب في ضوءها المفحوص (المدير) على خمسة بدائل للإجابة (تنطبق عليّ بدرجة كبيرة جداً ، تنطبق عليّ بدرجة كبيرة ، تنطبق عليّ بدرجة متوسطة ، تنطبق عليّ بدرجة قليلة ، لا تنطبق عليّ ابدأ) يستجيب في ضوءها مديري المدارس الثانوية الى ثلاثة مجالات ايجابية هي (الاطراء وتقدير الاخرين ، ترقية الذات ، المثالية ) وعلى وفق خمسة بدائل متدرجة، تتراوح من (١،٢،٣،٤،٥) و مجالين بأتجاه السلبى ( التهجم و التوسل ) و بدائلها تتدرج من (١،٢،٣،٤،٥) ، وفقاً للبديل الذي يقترب او يبتعد عن قياس ادارة الانطباع ، و جدول (١٢) يوضح ذلك .

#### جدول (١٢)

يبين الفقرات الممثلة لكل مجال من المجالات مقياس ادارة الانطباع

ت	المجال	ارقام الفقرات	اتجاه الفقرات
1	الاطراء و تقدير الاخرين	1,6,11,21,16	ايجابية
2	ترقية الذات	2,7,12,17,22,27	ايجابية
3	التهجم	3,8,13,18,23	سلبية
4	المثالية	4,9,14,19,24,29,33	ايجابية
5	التوسل	5,10,15,20,25	سلبية

جدول (١٦) يوضح الحدود العليا و الحدود الدنيا و درجة الوسط الفرضي لكل مجال على مقياس ادارة الانطباع وفق لعدد فقرات العامل ، و كما في جدول (١٣)

#### جدول(١٣)

حدود اعلى درجة و ادنى درجة على مقياس ادارة الانطباع

المدى	عدد الفقرات	اعلى درجة	المتوسط الفرضي	ادنى درجة
الاطراء	5	25	15	5
ترقية الذات	6	30	18	6
التهجم	5	25	15	5
المثالي	7	35	21	7
التوسل	5	25	15	5

٨. المؤشرات الإحصائية لمقياس إدارة الانطباع :

أن حساب المؤشرات الإحصائية لمقياس إدارة الانطباع والركون إلى نتائج التطبيق فيما بعد، تطلب من الباحثين استعمال الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Science) أو ما يسمى اختصاراً (SPSS) في استخراج تلك المؤشرات الإحصائية وجدول (١٤) يبين ذلك:

جدول ( ١٤ )

المؤشرات الإحصائية لمقياس إدارة الانطباع

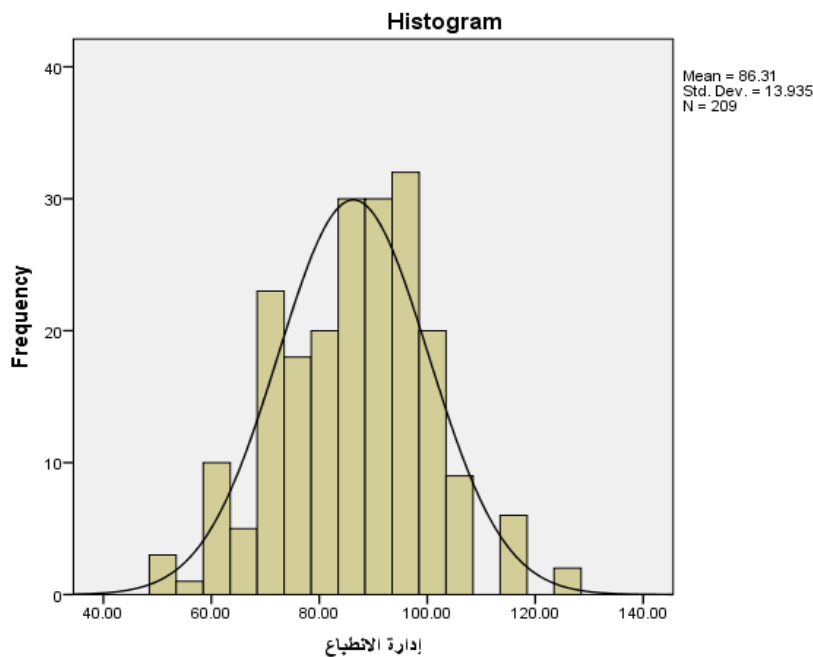
القيم	المؤشرات الإحصائية	ت
84	الوسط الفرضي	1
86.306	الوسط الحسابي	2
0.963	الخطأ المعياري للوسط	3
87.000	الوسيط	4
89.00	المنوال	5
13.935	الانحراف المعياري	6
194.185	التباين	7
-.008-	الالتواء	8
0.182	التفرطح	9
77.00	المدى	10
51.00	أقل درجة	11

128.00	أعلى درجة	12
--------	-----------	----

وعند ملاحظة قيم المؤشرات الإحصائية الأنفة الذكر لمقياس إدارة الانطباع ، نجد أن تلك المؤشرات تتسق مع معظم مؤشرات المقاييس العلمية ، إذ تقترب درجات ادارة الانطباع وتكراراتها نسبياً من التوزيع الاعتدالي ، مما يسمح بتعميم نتائج تطبيق هذا المقياس والشكل ( ١ ) توضح ذلك بيانياً :

### الشكل ( ١ )

شكل بياني يوضح التوزيع الاعتدالي لدرجات افراد عينة البحث على مقياس ادارة الانطباع



## الفصل الرابع : نتائج البحث

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل اليها بعد تحليل إجابات افراد العينة على وفق أهداف البحث ، ثم تفسيرها ومناقشتها في ضوء الأطر النظرية والدراسات السابقة ، وتقديم عدد من التوصيات والمقترحات وعلى النحو الآتي :

الهدف الاول : تعرف إدارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية .

لغرض تعرف إدارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية ، استخرج الباحثين الوسط الحسابي (٨٦,٣٠٦) والانحراف المعياري قدره (١٣,٩٣٥) والوسط الفرضي (٨٤) ، وهذا يعني ان الوسط الحسابي اعلى من الوسط الفرضي لاستجابات افراد العينة ، ومن ثم تطبيق الاختبار التائي ( t.test ) لعينة واحدة، اذ ظهر ان القيمة التائية المحسوبة (٢,٣٩٣) درجة ، وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) ، و تشير تلك النتيجة الى وجود فرق ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) و بدرجة حرية (٢٠٨) ، وجدول (١٥) يوضح ذلك.

## جدول (١٥)

الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لمقياس إدارة الانطباع

مستوى الدلالة (0,05)	درجة الحرية	القيمة التائية		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حجم العينة
		الجدولية	المحسوبة				
دالة	208	1,96	2.393	84	13.935	86.306	209

ومن الجدول اعلاه يتضح بأن مديري المدارس الثانوية يتمتعون بإدارة الانطباع ، لانهم يهتمون بتشكيل الانطباعات الايجابية لدى الاخرين حول انفسهم او حول المدرسة التي يقودونها ، حيث تعد التأثيرات ايجابية على تصورات الاخرين اثناء ادارة الانطباع هو السمة المميزة لشخصية المدير، لذلك تعد ادارة الانطباع العنصر الرئيسي للتواصل الناجح بين مدير المدرسة و المدرسين والسماح لهم بزيادة الثقة و الاحترام و التعاون . و تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Morgan، ٢٠١٣) و دراسة (بكر، ٢٠١٨) و دراسة (علوان ، ٢٠٢٠) التي اكدت لأدار الانطباع دورا في التفاعل الاجتماعي بين المدير و موظفيه . (علوان ، ٢٠٢٠: ١٤٤)

الهدف الخامس :تعرف دلالة الفروق في إدارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية على وفق متغيري النوع (ذكور، اناث) ، والتخصص (علمي ،انساني):

لغرض تعرف دلالة الفروق بين متوسطات درجات المديرين على إدارة الانطباع وفق متغير النوع (ذكور، اناث) والتخصص الدراسي (علمي - انساني) استعمل الباحثين تحليل التباين الثنائي (Tow way ANOVA) ، وجدول (٤١) يوضح ذلك:

## جدول (١٦)

نتائج تحليل التباين الثنائي للفروق في ادارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية على

وفق متغيري النوع (ذكور-اناث) و التخصص ( انساني - علمي)

و تبين النتائج السابقة ان :

مستوى الدلالة	القيمة الفائية		متوسط المربعات M.S	درجة الحرية D.F	مجموع المربعات S.S	مصدر التباين S.V
	الجدولية	المحسوبة				
0.05	3.84	0.010	1.875	1	1.875	النوع
		1.349	262.177	1	262.177	التخصص الدراسي
		1.783	346.52	1	346.527	التفاعل الثلاثي

		7			
		194.404	205	39852.885	الخطأ
		209		1597182.000	Total الكلي

● الفروق وفق متغير النوع (ذكور - إناث) :

اظهرت نتائج التحليل الاحصائي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في ادارة الانطباع لدى مديري الثانوية على وفق متغير النوع (ذكور - اناث ) ، اذ بلغت القيمة الفائية المحسوبة (0.010) وهي اقل من القيمة الجدولية البالغة (٣,٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) إذ بلغ المتوسط الحسابي للذكور (86.540) بانحراف معياري (14.058) الذي لا يختلف كثيرا عن المتوسط الحسابي للإناث البالغ (86.139) بانحراف معياري ((13.901 ، هذه النتيجة تشير الى ان مديري المدارس الثانوية من (الذكور - اناث) يسعون الى تكوين انطباع ايجابي لدى الاخرين لكسب ثقتهم .و هذا ما اشار اليه جونز و بتمان (Jones&Pittman,١٩٨٢) بأن الفرد يتأثر بخصال الفرد الاخر و اهمية المواقف و الدور الذي يقوم به الفرد اكثر مما يتأثر بالنوع الاجتماعي ( Jones&Pittman,٢٣:١٩٨٢).

تختلف هذه النتيجة عن دراسة (Mirzadeh&Fallachai,٢٠١٢) التي توصلت الى ان الاناث اكثر تفضيلاً لاستعمال أسلوب الاطراء من الذكور وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراستي ليرنير (Lerner,٢٠٠٦) و (الداغر, ٢٠١٤) التي توصلتا إلى أن الذكور كانوا أكثر تفضيلاً لأسلوب الاطراء من الإناث ويمكن أن يعزو الباحثين هذا الاختلاف إلى طبيعة الاختلاف بين المجتمعات التي جرت فيها تلك الدراسات.

● الفروق وفق التخصص (علمي - انساني):

اظهرت نتائج التحليل الاحصائي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في ادارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية على وفق متغير التخصص (علمي - انساني)، اذ بلغت القيمة الفائية المحسوبة (1.349) وهي اقل من القيمة الجدولية البالغة (٣,٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، إذ بلغ المتوسط الحسابي للمديرين المدارس من ذوي التخصص العلمي (87.022) بانحراف معياري(13.699) والمتوسط الحسابي للمديرين المدارس من ذوي التخصص الانساني (85.102) بانحراف معياري (14.329) ، مما يعني وجود أثر لمتغير التخصص الدراسي في تفضيل ادارة الانطباع لصالح مديري المدارس الثانوية من ذوي التخصص العلمي و يمكن تفسير هذه النتيجة الى ان مديري المدارس الثانوية من ذوي التخصص العلمي يكون لديهم تفاعل و مرونة في التعامل مع الاخرين و هذا الاسلوب يظهر بسلوك عام ، مثل مديح الذات غير الصريح و تقديم الخدمات للآخرين و اطرائهم و تعزيز الذات، ويشير جونز وبيتمان (Jones&Petman,١٩٨٢) ، أن هذا الاسلوب يتعلق بمهارات الاجتماعية والوجدانية للفرد ، خاصة بما يتعلق بمشاعر وانفعالات واستجابات الاخرين للشخصية التي تتمتع بالقبول و الاستحسان و بذلك فإن الافراد الايجابيين اكثر نجاحا في المستقبل . (Jones&Petman,٢٢:١٩٨٢) (

● تفاعل بين متغير النوع والتخصص:

اظهرت نتائج التحليل الاحصائي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ادارة الانطباع لدى مديري المدارس الثانوية على وفق متغيري النوع (ذكور - اناث) و متغير التخصص (علمي-انساني) ،عندما نقارن القيمة الفائية المحسوبة (1.783) و هي اقل من القيمة الجدولية البالغة (٣،٨٤) عند مستوى دلالة (٠،٠٥) ، وتشير هذه النتيجة الى عدم وجود تفاعل لمتغير النوع مع متغير التخصص في التأثير على مقياس ادارة الانطباع كما موضح في الجدول السابق.

**: Inferences** الاستنتاجات

- توصلت الدراسة الحالية الى مديري المدارس الثانوية يعتمدون على استخدام اساليب ادارة الانطباع في تعاملاتهم اليومية .
- ان ادارة الانطباع لها دور ايجابي في التفاعل الاجتماعية بين الافراد .
- مديري المدارس الثانوية يستخدمون استراتيجيات ادارة الانطباع الايجابية في التعامل مع الاخرين .
- لا يؤثر التخصص العلمي لدى مديري المدارس الثانوية في ادارة الانطباع .

**: Recommendations** التوصيات

- بناء على ما توصل اليه البحث الحالي من نتائج ، يوصي الباحثين بما يلي :
- اعداد برامج ارشادية و توعية من قبل المرشدين التربويين في المدارس لتعزيز الدور الايجابي بين المدير والطالب ، و المدرس و الطالب ،وبين المدير والعاملين في المدرسة .

**: Suggestion** المقترحات

استكمالا لمتطلبات البحث الحالي وفي ضوء ما توصلت اليه نتائج البحث ، فقد اقترح الباحثين عددا من المقترحات هي :

١. اجراء دراسة لمعرفة العلاقة الارتباطية بين ادارة الانطباع و سلوك المواطنة و علاقتها سمات الشخصية لدى اساتذة الجامعة .
٢. اجراء دراسة لمعرفة العلاقات الارتباطية بين ادارة الانطباع و الذكاء الاجتماعي لدى القيادات الجامعية .

المصادر العربية :

- ارفينج، زايتلن ( ١٩٨٩ ) "النظرية المعاصرة في علم الاجتماع"، ترجمة محمود عودة، وإبراهيم عثمان، منشورات ذات السلاسل، الكويت.
- البطش، محمد فريد ،فريد كامل ابو زينة (٢٠٠٧) :مناهج البحث العلمي تصميم البحث و التحليل الاحصائي ، دار المسرة ، عمان ، الاردن .
- بكر، سوزان فؤاد السيد (٢٠١٨): دراسة الاتجاهات نحو اساليب ادارة الانطباع و اثرها على الهوية التنظيمية في جامعة الازهر ، المجلة العربية للإدارة ، مجلة ٣٨ ، العدد ٢ ، حزيران ٢٠١٨ .



- الدمنهوري، ناجي وعابدين، حسن (٢٠١٢) : "أساليب تقديم الذات لدى طلبة المرحلة الثانوية في ضوء المرغوبية الاجتماعية والخوف من التقييم السالب" مجلة كلية التربية - جامعة الاسكندرية، مج (٢)، ع (٢٢): ٢٦٧-٣١٧، الاسكندرية، مصر.
- الزوبعي، عبد الجليل، وبكر، محمد، والكناني، أبراهيم (١٩٨١): "الأختبارات والمقاييس النفسية" دار الكتاب للطباعة والنشر، الموصل، العراق.
- شاهين، صالح غازي (٢٠١٧): "مفهوم الذات"، دار صفاء للنشر، عمان، الاردن .
- العاسمي، رياض (٢٠١١): " الافصاح عن الذات وعلاقته بالتعاطف لدى طلبة الجامعة " (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا .
- عتيق، انتصار يونس (٢٠١٧): " السلوك الانساني " ، المكتب المصري الحديث، مطبعة جامعة الاسكندرية، مصر.
- علام، صلاح الدين محمود(٢٠٠٠) : القياس و التقييم التربوي و النفسي اساسياته و تطبيقاته و توجهاته المعاصرة، ط١ ،دار الفكر العربي للطباعة و النشر، القاهرة .
- علوان ، سوزان (٢٠٢٠): استراتيجيات ادارة الانطباع لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية جامعة الزقازيق في ضوء نماذج الذكاء العاطفي ، جامعة الزقازيق ،مصر .
- العيسوي، عبد الرحمن (١٩٨٥): دراسات في علم النفس الاجتماعي، بيروت، لبنان، دار المعرفة الاجتماعية.
- الكبيسي، وهيب مجيد (٢٠١٠): القياس النفسي بين التنظير والتطبيق، ط١، العالمية المتحدة، بيروت، لبنان.
- لنذري، هول(١٩٨٣) : نظريات الشخصية ، ترجمة احمد فرج وآخرون ، دار الكتاب الحديث ،الكويت.
- مراد، نبراس يونس محمد (٢٠٠٧): تقدير الذات لدى طالبات قسم التربية الرياضية وعلاقته بمستوى التحصيل الأكاديمي، مجلة جامعة تكريت للعلوم الانسانية، كلية التربية للبنات، جامعة الموصل، مج (١٤)، ع (٤) : (١٠٨ - ١٢٨) ، الموصل، العراق.
- مقبل، جغام رشيد (٢٠١٨): اثر الانماط القيادية على تطوير المسار الوظيفي ، رسالة ماجستير (غير منشورة ) ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، جمهورية الجزائر .
- \_ المصادر الاجنبية :

- Aslan , Şebnem; Akarçay , Demet.(2014). The Effects Of Impression Management And Organizational Affective Commitment On Citizenship Performance, The Clute Institute International Academic Conference Munich, Germany, pp. 607-616.
- Bolino, MC; Turnley, WH & Gilstrap, JB. (2008). A multi-level review of impression-management motives and behaviors. Journal of Management, vol. 34, no. 6, PP. 1080-1109.
- Gardner, W. L. III (1992). Lessons in organizational dramaturgy: The art of impression management. Organizational dynamics, summer, PP. 33 - 46.

- Leary, M.R. ;Kowalski, R. M.(1990). Impression management: A literature review and two-component model. Psychological Bulletin 107,PP. 34-47.
- Rosenfeld, P.R.; Giacalone, R.A., & Riordan, C.A.(1995). Impression management in organizations: Theory, measurement, and practice. New York: Routledge.
- Wayne, S.J. & Ferris, G.R.(1990). Influence Tactics, Affect, and Exchange Quality in Supervisor-Subordinate Interactions: A laboratory experiment and field study. Journal of Applied Psychology, 75,pp. 487-499.
- Eble, R (1972) : Essentials of Educational Measurement , New Jersey .
- Ghiselli, E. et al (1981) Measurement theory for the behavioral sciences, san francies & company.
- Ghiselli, E. et al (2015) Measurement theory for the behavioral sciences, san francies & company. -
- Goffman, E.(1959). The presentation of self in everyday life. Garden City, New York: Doubleday.
- Gronlund, N.E. (1971). Measurement and evaluation in teaching (3thed.). New York: Macmillan.
- Schlenker, B.R.(1980). Impression management: The self-concept, social identity, and interpersonal relations. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Kristof-Brown, A.; Barrick, M. R. & Franke, M.(2002). Applicant impression management: Dispositional influences and consequences for recruiter perceptions of fit and similarity. Journal of Management, 28,PP. 27-46.