

أثر مهارات الوعي الذاتي للقادة على تنمية الأداء الإستراتيجي (دراسة ميدانية)

نهى ممدوح القشاش

الملخص

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة أثر مهارات الوعي الذاتي للقادة على تنمية الأداء الإستراتيجي من خلال التطبيق على قطاع البنوك العامة والخاصة في جمهورية مصر العربية، وتقديم إطار ميداني يربط بين مهارات الوعي الذاتي للقادة وأبعاد الأداء الإستراتيجي .

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: قصور في تطوير وتنمية مهارات الوعي الذاتي للقادة وجاءت نسب القصور بشكل أكبر من وجهة نظر للمدراء، وهذا يتطلب من البنوك العامة والخاصة محل الدراسة بضرورة تطوير تنمية مهارات الوعي الذاتي للقادة في البنوك محل الدراسة.

وقد أوصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: تعزيز دور استخدام مهارات الوعي الذاتي لتخفيض الضغوط الناجمة، يجب على البنوك قطاع الدراسة أن تدرك اختلاف القدرات الفردية والمستويات الأبداعية للعاملين فيها، تطور الوعي الذاتي في خلق روح الأبداع والأبتكار لدى الجميع، العمل على بناء مناخ تنظيمي قائم على الأ احترام والعاملين وأشاعة روح التعاون وبناء العلاقات التي تزيد من الدافعية الذاتية، ضرورة جذب وتشجيع الخبرات المتقدمة؛ والتأكيد على ضرورة كسب رضا العملاء؛ والعمل على تحسين الصورة الذهنية للبنك لدى العملاء، دعم الإدارة للأنشطة الأبداعية وابتكارات العاملين من خلال برامج واضحة للدعم. الكلمات المفتاحية: مهارات الوعي الذاتي، الأداء الإستراتيجي، البنوك

Abstract:

The effect of leaders' self-awareness skills on developing strategic performance (field study)

The current study aims to know the effect of leaders' self awareness skills on developing strategic performance through application to the public and private banking sector in the Arab Republic of Egypt, and to provide a field framework that links leaders' self-awareness skills with dimensionsof strategic performance.

The study recommended several recommendations, the most important of which are: Enhancing the role of using self-awareness s skills to reduce pressures resulting from ambiguous roles and working to introduce new workers to the organizational wing of the work environment, banks of the study. The sector to recognize the different individual capabilities and creativity levels of their workers, the development of self-awareness in creating a spirit of creativity and innovation for everyone, working to build an organizational climate It is based on respect, employees, and spreading the spirit of cooperation and building relationships that increase self-motivation, the need to attract and encourage advanced experiences; Emphasizing the need to gain customer satisfaction; And work to improve the bank's mental image among clients, support the administration for creative activities and employee innovations through clear support programs.

المقدمة:

بُعد مهارات الوعي الذاتي للقادة مؤشراً مهم لقياس مدي إمكانية المنظمة من أجل البقاء والنم بالنشاط الإداري والأقتصادي للمنظمة مما تقدم مؤشراً على أهمية موضوع تنمية مهارات الوعي الذاتي.

المبحث الأول: منهجية الدراسة .

الدراسات السابقة:

١-دراسة (محمد، ٢٠١٩) أستهدفت الدراسة من هذه الدراسة هو استكشاف القيادة التحويلية كوسيط بين الذكاء الوجداني للقادة ورضا الموظفين في مستشفيات جامعة المنيا شارك ٥٠ من القادة و ٣٣٤ موظفًا في الدراسة في ٣ مستشفيات جامعية بالمنيا . و (JJS) لقياس رضا الموظفين عن العمل .وتوصلت نتائج الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط إحصائية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الوجداني للقادة وعوامله الأربعة (الوعي الذاتي والإدارة الذاتية والوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات) والقيادة التحويلية. وأوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إحصائية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وعواملها الأربعة. ورضا الموظفين الوظيفي.

٢-دراسة (فضلون، ٢٠١٨) أستهدفت الدراسة إلي تناولت هذه الدراسة مجموعة من أبعاد الذكاء الوجداني(الوعي الذاتي،إدارة الذات ،الوعي الاجتماعي ،إدارة العلاقات الاجتماعية)وبيان أثرها علي الأحتفاظ بالموهب البشرية وقد تم جمع البيانات من موظفين البنك الأهلي المصري في محافظة القاهرة الكبرى.وهدفت هذه الدراسة إلي توظيف أبعاد الذكاء الوجداني بغرض معرفة دورة على الأحتفاظ بالموهب البشرية. توصلت نتائج الدراسة بوجود علاقة جوهرية طردية بين (الوعي الذاتي ،إدارة الذات ،الوعي الاجتماعي ،إدارة العلاقات الاجتماعية)والأحتفاظ بالموهب البشرية.

٣- دراسة (الفلاح، ٢٠١٨) أستهدفت الدراسة علي يعتبر مفهوم الذكاء الوجداني أحد المفاهيم الحديثة نسبياً، وقد يكون له ارتباط بمستوى رضا العاملين وسعادتهم خاصة في ظل المشكلات الاقتصادية. كانت عينة الدراسة المشاركة ٢١٣ موظفاً (١٧٤ رجلاً و٣٩ امرأة)، وذلك خلال تأديتهم لعملهم. توصلت النتائج الدراسة إلي وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً بين الوعي بمشاعر الذات وضبط الانفعال من جهة وبين بعض مكونات السعادة والرضا الوظيفي في العمل. ضبط الانفعال من جهة وعوامل الرضا داخلية المنشأ وعوامل الرضا خارجية

المنشأ. في مقابل ذلك، لخصت النتائج إلى عدم وجود أي علاقة ذات دلالة إحصائية بين عنصر الوعي بمشاعر الآخرين وأي من عناصر الدراسة الأخرى.

٤-دراسة (Bassam Fathi Aldiabat,2019) **أستهدفت هذه الدراسة إلى تأثير** الذكاء الوجداني على أساليب القيادة وتحديد مستوى الذكاء الوجداني وأنماط القيادة في البنوك الأردنية. تتكون عينة الدراسة من (٣٩٠) موظفًا سيساعدون في الإجابة على أسئلة الدراسة ، يهدف إلى قياس تأثير أبعاد الذكاء الوجداني (الوعي الذاتي ، الإدارة الذاتية ، الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات) على مستوى أساليب القيادة.

وقد توصلت النتائج إلى الانحدار إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الوجداني على أساليب القيادة في البنوك الأردنية. بالإضافة إلى ذلك ، جاء تأثير الوعي الاجتماعي أولاً فيما يتعلق بحجم التأثير الذي يكون فيه أسلوب القيادة المستخدم في البنوك الأردنية في المقام الأول هو قيادة المعاملات.

٥-دراسة (المالكي،٢٠١٨) **أستهدفت الدراسة إلى** بناء نظام متكامل للتخطيط الاستراتيجي ،بأبعاد المتمثلة ،والتحليل الإستراتيجي وتقييم المواقف الراهن ، وإختبار تأثيره في الأداء الإستراتيجي لشركة نفط الجنوب ،من منظور بطاقة العلامات المتوازنة ،المتمثلة بالمحاور المحور المالي،ومحور العملاء ،ومحور العمليات الداخلية،محور النمو والتعليم) إذ أعتمد المنهج الوصف في البحث، وكذلك قائمة الفحص،في الدراسة الأولية لتشخيص مشكلة البحث،أستطلاع آراء عينة البحث من المديرين والمسؤولين في الشركة موضوع البحث، والبالغ عددهم(١٨٣)شخصيا.

وقد توصلت النتائج إلى مجموعة من النتائج من أهمها إمكان تطبيق نظام متكامل للتخطيط الإستراتيجي في شركة نفط الجنوب ،وظهور علاقة إيجابية قوية فيما بين مكونات البعد المستقل (نظام متكامل للتخطيط الإستراتيجي)والأداء الإستراتيجي بأعتماد محاور بطاقة العلامات المتوازنة

٦-دراسة (خيال،٢٠١٨) **أستهدفت الدراسة علي** التعرف علي دور البعد المالي كأحد أبعاد تقييم الأداء الإستراتيجي في دعم التميز الإداري في شركات الأدوية المصرية ،وتم

استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس هي الأستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى تلك الشركات، وتم استخدام برنامج التحليل الأحصائي spss لإختيار فرض الدراسة وقد توصلت الدراسة إلي وجود أثر إيجابي للبعد المالي كأحد أبعاد تقييم الأداء الإستراتيجي في دعم التميز الإداري لدي تلك الشركات، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الأهتمام بالبعد المالي كأحد أبعاد تقييم الأداء الإستراتيجي، لما لة من أثر إيجابي في دعم التميز الإداري لدي شركات الأدوية المصرية.

٧-دراسة (المهدى، ٢٠١٨) **أستهدفت الدراسة** إلى محاولة إيجاد أدوات تساعد المؤسسات الصناعية علي قياس وتقويم أدائها الإستراتيجي. وحاولت إختبار الفرضيات الآتية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البعد المالي وتقويم الأداء الإستراتيجي. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العمليات الداخلية وتقويم الأداء الإستراتيجي. **وقد توصلت النتائج** إلي أثر إيجابي للبعد المالي لمقاييس الأداء المتوازن علي مستوي تقويم الأداء الإستراتيجي في شركة السكر السودانية يوجد أثر إيجابي لبعده العمليات الداخلية لمقاييس الأداء المتوازن علي مستوي تقويم الأداء الإستراتيجي في شركة السكر السودانية - تعمل إدارة الشركة علي تحقيق توازن بين الطاقة الإنتاجية المتاحة والحصة المستهدفة من العملاء في السوق.

٨-دراسة (منصوري، ٢٠١٨) **أستهدفت الدراسة** إلي أختبار دور الموازنة بين الإستراتيجية والهيكل التنظيمي في الأداء الإستراتيجي للبنوك التجارية. ، إذا تم توزيعه علي عينة هدفية شملت ١١٨ إطاراً بالبنوك الجزائرية. **وقد توصلت نتائج الدراسة** إلي أن الموازنة بين الإستراتيجية والهيكل التنظيمي تساهم بشكل كبير في تحقيق الأداء الإستراتيجي للبنوك الجزائرية كما أن للموازنة بين الإستراتيجية والهيكل التنظيمي أثر إيجابي علي الأداء الإستراتيجي.

٩-دراسة (عامر، ٢٠١٨) **أستهدفت الدراسة** إلى التعرف على علاقة بين تكاليف الجودة (تكاليف الوقاية، تكاليف التقييم، تكاليف الفشل الداخلي، وتكاليف الفشل الخارجي) والأداء الإستراتيجي (الأداء المالي، الأداء التشغيلي، والأداء التنافسي) للشركات الصناعية الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد على البيانات

الأولية والثانوية ، وتم توزيع (60) أستبانة على إدارات الشركات الصناعية في قطاع غزة، وقد تم الحصول على (53) أستبانة بنسبة أستراداد% (88.3) .
وقد توصلت نتائج الدراسة إلي ما يلي إن الشركات الصناعية تطبق تكاليف الجودة (تكاليف الوقاية والتقييم والفشل الداخلي والفشل الخارجي) بنسبة% 79.13 ، وأظهرت ارتفاعاً في مستويات الأداء الإستراتيجي بنسبة % 83.46 نتيجة تطبيق هذه الشركات لتكاليف الجودة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تكاليف الجودة والأداء الإستراتيجي لدى الشركات الصناعية في قطاع غزة.

١٠-دراسة (حسب الله، ٢٠١٨) أستهدفت الدراسة أثر ذلك في المفاهيم الخاصة بتقييم الأداء في شركات التأمين وأثرة في تحديد وإدارة الإستراتيجية المستقبلية للشركة، وبيان معايير المحاسبة والمراجعة المطبقة في شركات التأمين الإسلامي، بالإضافة لتحديد تأثير تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في قياس الأداء الإستراتيجي للمحاسبة والمراجعة في شركات التأمين الإسلامي. يلعب البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن دوراً مؤثراً في قياس الأداء الإستراتيجي للمحاسبة والمراجعة في شركات التأمين الإسلامي، يلعب بعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن دوراً مؤثراً في قياس الأداء الإستراتيجي للمحاسبة والمراجعة في شركات التأمين الإسلامية، يلعب بعد التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن دوراً مؤثراً في قياس الأداء الإستراتيجي للمحاسبة والمراجعة في شركات التأمين الإسلامية.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلي إن البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن له دور مؤثراً في قياس الأداء الإستراتيجي للمحاسبة والمراجعة في شركات التأمين الإسلامية، يؤثر بعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن علي قياس الأداء الإستراتيجي للمحاسبة والمراجعة في شركات التأمين الإسلامي تأثيراً إيجابياً.

١١-دراسة (سعد، ٢٠١٨) أستهدفت الدراسة إلي تطبيق بطاقة الاداء المتوازن في مديرية توزيع الطاقة الكهربائية وفقاً لمؤشرات تتناسب مع نشاط عينة البحث ووضع المبادرات الإستراتيجية للنهوض بإداء المديرية

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى مجموعة من الإستنتاجات منها حصول المشروع عينة البحث على درجة (٥٥,٥٠) درجة لعامي (٢٠١٤)، (٢٠١٣) على التوالي وبتقدير متوسط عند تطبيق بطاقة الأداء المتوازن الذي إجراه الباحث , مما يساهم تحسين وتطوير الأداء الإستراتيجي للمديرية عينة الدراسة.

١٢-دراسة (عبودي ، ٢٠١٨) أستهدفت الدراسة تم اختيار الشركة العامة للسمنت الشمالية ميداناً للتطبيق للبحث وأستخدمت الأستبانة والمقابلات الشخصية لجمع البيانات من عينة البحث البالغة (٤٨) فرداً تمثلوا بمدراء الخط الأول ورؤساء الاقسام والشعب الادارية والانتاجية. وقد استخدمت الدراسة أساليب إحصائية منها الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات الدراسة وتحليل اجابات المبحوثين وأختبار فرضيات الدراسة .

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى بطاقة الأداء الشاملة أمتداد لتطور الفكر الإداري ومن التقنيات المستندة على التغيير الإستراتيجي وإعادة تقييم الأهداف الإستراتيجية لدعم عمليات الأعمال الإبداعية، محفزة بأنظمة وشبكات المعلومات المتطورة بهدف إنجاز مستويات فائقة من الأداء

ثانياً: مشكلة الدراسة:

هناك قصور في تعلم مهارات الوعي الذاتي للقادة وضعف وقلة التدريبات التي يجب أجتيازها القادة مما يؤدي الى تساؤلات:

١- ما مستوي مهارات الوعي الذاتي للقادة لتحقيق الأداء الإستراتيجي لدي البنوك في جمهورية مصر العربية؟

٢- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) فأقل في مهارات الوعي الذاتي للقادة علي تنمية الأداء الإستراتيجي في البنوك بجمهورية مصر العربية؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

١- التعرف إلى مستوي مهارات الوعي الذاتي للقادة لتحقيق الأداء الإستراتيجي لدى البنوك في جمهورية مصر العربية؟

٢- التعرف للكشف عن الفروق بين القادة فى مهارات الوعي الذاتي على تنمية الأداء الإستراتيجي تبعاً للتخصص وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي؟

رابعاً: فرض الدراسة

الفرض الرئيسي "يوجد تأثير ذو دلالة معنوي بين مهارات الوعي الذاتي للقادة على تنمية الأداء الإستراتيجي "

خامساً: أهمية الدراسة

١- الأفادة من نتائج الدراسة لتسليط الضوء على مهارات الوعي الذاتي للقادة ودورها فى بناء علاقة إجتماعية فاعلة لتحقيق الأداء الإستراتيجي.

٢- صناعة القرار فى التعرف إلى أهمية مهارات الوعي الذاتي للقادة لتنمية الأداء الإستراتيجي.

٣- طرح موضوع مهارات الوعي الذاتي للقادة عند وضع برامج التدريب لتطوير الأداء الإستراتيجي لدي البنوك.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: مهارات الوعي الذاتي

١- مفهوم الوعي الذاتي: يمكن تعريف الوعي الذاتي بأنه الوعي بالجوانب المختلفة للذات، فهو إدراك كل شخص لكل ما يحدث له، وإدراكه لردود أفعاله ولماذا يتصرف هكذا، ويتمثل الوعي الذاتي أيضاً بفهم نقاط القوة ونقاط الضعف، (quora,2020) ، حيث يظهر في نقاط مختلفة حسب الموقف والشخصية، وينقسم الوعي الذاتي إلى نوعين إما عام أو خاص، حيث يظهر الوعي الذاتي العام عندما يكون الشخص هو محور الاهتمام ، ، والوعي الذاتي الخاص يظهر عندما يقوم الشخص بتقييم نفسه بنفسه، فإذا ساعد الوعي الذاتي في فهم النفس وكيف ترتبط مع الآخرين أي تقييمها ومقارنتها مع الآخرين، (Retriev,2020).

٢- تطوير الوعي الذاتي: الوعي الذاتي هو سمة قيّمة إذ إنّ فهم الشخصية والقيم والرغبات يُساعد كل شخص ليصبح أكثر وعياً بذاته، وإجراء تغييرات إيجابية لتحسين نقاط الضعف وإدراك الذات ويعزز الذكاء العاطفي.

٣- وفيما يأتي طرق لتطوير الوعي الذاتي (m.wikihow,2019): الوعي بالذات مرتبط بشكل قوي مع الطريقة التي نقرأ فيها سلوكيات الآخرين مسببة تصرفاتنا تجاههم وأداءنا الاجتماعي عامة ، أقوالهم وتصرفاتهم وهذه المعرفة بالذات تمنح هؤلاء الأفراد القدرة على معرفة نقاط ضعفهم وكيف تؤثر انطباعاتهم الأولية وبالتالي محاولة تلافيها واستخدام أساليب بديلة في التصرف. وعندما ننظر للأفراد نجد أن بعضهم ليس على وعي كبير بذاته .

٤- وقد أشار أرجاريس (Argyris, 1982) إلى أن الأفراد ومن خلال الخبرة الاجتماعية يكتسبون نوعين من النظريات للتعامل مع الآخرين وهما:

أ- النظرية المتبناة: تشير هذه النظرية إلى تلك المعتقدات والقيم الأعلى الموجودة لدينا ونطالب الطرف الآخر باتباعها ونكون على وعي عال بهذه المعتقدات.

ب- النظرية المستخدمة: يشير هذا النوع من النظريات إلى تلك الأفكار والمعتقدات التي تقف خلف سلوكياتنا وليست المثالية والتي نكون على غير وعي بها في الغالب وتنتج هذه النظريات نتيجة زمن طويل من الاشتراطات الاجتماعية والذي غالبا ما نكون غير مدركين لحجم تأثيرها على سلوكياتنا الاجتماعية مع الآخرين.

ج- الوعي بالآخرين: حتى نكون ماهرين في قراءة سلوكيات الآخرين، علينا في البداية أن نفهم ” من نحن ” وماذا نعتقد، ما هو الشيء المهم بالنسبة لنا .

د- قراءة سلوكيات الآخرين: إن الطريقة التي ندرك بها الآخرين تتأثر إلى حد كبير بانتباهنا الانتقائي والذي ننتبه من خلاله إلى بعض العناصر في الموقف ونهمل العناصر الأخرى . وهذه الانتقائية تتأثر بعوامل عديدة داخلية وخارجية وما نريد التركيز عليه في هذا الجزء هو العوامل الداخلية ودورها في الحكم على الآخرين وأحد هذه العوامل الداخلية هو معتقداتنا وقيمنا على سبيل المثال قد تكون أحد معتقداتنا تدور حول رفع مكانة الأشخاص القادرين على الفعل وتحقيق الأمور كما يمكن أن نعتقد أن مثل هؤلاء الأشخاص يتميزون بقدرة عالية على تأكيد الذات يحتاجون دائما إلى السيطرة والأخذ بزمام الأمور وتكون في القيادة موجهة نحو إنجاز المهمات.

ج- الوعي بالطريقة التي يدركنا بها الآخرون: هو الموقف التفاعلي فإننا نحتاج لمعرفة الطريقة التي يدركنا بها الآخرون والناس المختلفون يستخدمون مناهج مختلفة لإدراك الآخرين. وبمعنى آخر فإن المعلومات التي يهتم الآخرون بمعرفتها عنا قد تختلف عن المعلومات التي نهتم بمعرفتها عنهم. وكذلك فإن معرفتنا بأفكارهم وقيمهم واتجاهاتهم قد تساعدنا بشكل كبير على تفهم مقاصد سلوكياتهم وكيف يدركوننا وكيف يمكن أن تكون الطريقة المثلى للاستجابة لهم قوياً وفعالاً.

ح. تطوير القدرة على الوعي بالذات: كلما كان وعي الفرد بقيمته ومعتقداته أعلى كلما زادت قدرته على قراءة سلوكيات الآخرين الحقيقية أو المتوقعة.

هـ- أنواع الوعي الذاتي Awareness – Self Types : أن الوعي بوصفة مفهومًا عامًا فإن يعبر عن معرفة ما يتضمن من أحداث أو أمور تأخذ أحيانًا صورًا متنوعة ، ومستويات وأنواعًا متعددة ، وهذا يسمى اداركًا أو وعيًا ، أو ، فضلاً عما يحتوي من أشياء وأفكار جديدة. (Farthing, 1992, p.6) وأن الوعي الذاتي بصفة خاصة ، يندرج ضمن المتغيرات النفسية الداخلية وما يرتبط من بأحداث و مثيرات تنعكس بدرجة مرتفعة أو منخفضة على أبنية الفرد العقلية والفكرية ، ويتضمن ذلك نوعين وظيفيين متحدين معًا في الوقت نفس أحدهما خارجي قائم على الأحساس والثاني داخلي قائم على الذاكرة (منصور ، ٢٠٠١ : ٢٢). وأشار (buss) الى ان هناك نوعين من الوعي الذاتي وهما : الأول : الوعي الذاتي الخاص ، الذي يقصد بالحالة العابرة من الانتباه الى الجوانب الداخلية والخارجية والتي تتكون منها الذات الخاصة ، وهذا يعني أن الفرد يكون مركزاً شعوره وأنتباهه على الجوانب (Bass, 1980 , p.22 المشتركة وغير الداخلية الثاني : الوعي الذاتي العام او ما يسمى الخارجي او البيئي عند (bass) ، ويقصد بأن يكوناً أنتباه الفرد مركز نحو ذات بوصفة موضوعاً اجتماعياً ، او الانتباه الذي يترك الفرد لدى الآخرين عندما يكون هو موضوعاً اجتماعياً في مكان عام ي أراه في الآخرون وينتبه اليهم ، بحيث تسهم أنفعالات ومشاعره في تكوين الذات وأختبارها في بعض المواقف الاجتماعية. (, p.34 .

(Buss, 1980) وأكد ويتن (weiten, 1995) أن الوعي الخاص بالفرد يعبر عن أدراك كل المثيرات الداخلية والخارجية ، وأن الوعي الخاص بالفرد يتضمن مجموعة من النقاط هي : أ. ادراك الأحداث الخارجية .ب. أدراك الحساس الداخلي .ج. ادراك الذات .د. الوعي بالفكر حول الخبرات المختلفة (weiten, 1995 , p, 1995). (بينما ميز الشيخ ١٩٩٦) بين نوعين من الوعي وهما أ- الوعي الشرقي (التوجيهي) : وعي يسبق الاستجابة ويمثل الانتباه الى الموقف المثير ، حيث ان يصحح الاستجابات ويجعلها مألوفة للتعامل مع المواقف ، ووعي وظيفي يشبع من العمليات العقلية أو الذكاء ، ويكون مرتبطاً بالوجهة الدائرية للسلوك .ب-الوعي الوجداني : ويكون أقرب الى ما يطلق علي مصاحبات وجدانية لاستجابة مثل الوعي بمعدل الفرح الذي يعقب استجابة مخيبة او محبطة ، فهذا النوع من الوعي يكون مرتبطاً بكيفية أداء .

٦- طرق مهارات الوعي الذاتي (أيمان، ٢٠١٩):

أ-التعرف على القدرات ، ب-تجنب العيوب الداخلية، ج-التعرف على مميزات الشخصية، د-أستثمار القدرات.

ثانياً:الأداء الإستراتيجي

١-مفهوم الأداء الإستراتيجي:نظام إداري يهدف إلي مساعدة المنشأة علي ترجمة رؤيتها وأستراتيجياتها إلي مجموعة من الأهداف والقياسات الأستراتيجية المترابطة حيث لم تعد القوائم المالية تمثل الطريقة الوحيدة التي تستطيع الشركات من خلالها تقييم أنشطتها ورسم تحركاتها المستقبلية

١-أهداف الأداء الإستراتيجي:

وأشار (الكبيسي والحديشي، ٢٠١٦) و(الهبارنة، ٢٠١٨)

أ -القدرة علي تقليل كلف الموارد عن طريق الأستخدام الأمثل لها من خلال الحفاظ علي رأس المال والتأكد وذلك من خلال زيادة الأرباح والحفاظ عليها.

ب -القدرة علي معرفة مواقع الخلل والضعف فى المنظمة ومحاولة تصحيحها،وذلك بوضع الحلول المناسبة لها ،كما يجب أن يتم معرفة الوظائف التي تكفلت بأدائها والموجودة فى خطتها الأنتاجية.

ج- الوقوف على مدي استخدام الموارد المتاحة بطريقة تحقق عوائد أكبر وتكاليف أقل ونوعية جيدة، كما يتم تحديد المسؤوليات في أجزاء المنظمة مما يولد روح المنافسة بين الأقسام وترفع من مستوي أدائها.
د- تكوين قاعدة معلومات للمنظمة تعمل على رسم السياسات والخطط العلمية المتوازنة كما وتعطي صورة واضحة للإدارة العليا.
٢- أتفق (جاد الرب، ٢٠١٦) و(السعد وأخرون، ٢٠١٢) على أن العوامل المؤثرة في الأداء الإستراتيجي تتمثل في الآتي:
أ- الدافعية: تعمل الدافعية التنظيمية على مساعدة العاملين في فهم مدي تكامل العناصر الرئيسية للمنظمة. ب- البيئة الخارجية: تؤثر البيئة الخارجية من خلال الفرص والتهديدات حيث توجد درجة من التفاعل بين التنظيم وتلك البيئة، ويرتفع الأداء من خلال فهم البيئة. ج- القدرات الإدارية: تتمثل إحدى المحفزات الرئيسية نحو تحقيق الأداء الجيد، حيث تقع القيادة الإدارية في قمة القدرات التنظيمية، وإن مهمة القيادة الإدارية جسيمة وكبيرة ويتوقف عليها نجاح أداء المنظمة الذي يعتمد على أداء العاملين.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية

١- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المديرين والعاملين في البنوك العامة والخاصة جمهورية مصر العربية ويشمل هذا المجتمع مباراة الأداره العليا لأنهم من يقع عليهم الموافقة والمتابعة تنمية الأداء الإستراتيجي كما يشمل المجتمع العاملين في إدارتين المستوى التنفيذية لأنه القادرون على تقديم معلومات عن متغيرات الدراسة الحالية فهم الفئة الأكثر درايه بالأداء الإستراتيجي و هم الفئة التي تنتمي إليهم وتتكون منهم مهارات الوعي الذاتي.

جدول رقم (١)

عدد الفروع و المدراء والعاملين بالبنوك العامة التجارية في مدن القناة

عدد العاملين	عددالمدراء	عدد الفروع	أسم البنك
٤٩٠	٨٥	١٤	البنك الأهلي المصري
٦٦٥	١١٥	١٩	بنك مصر
٣٨٥	٦٧	١١	بنك القاهرة
١٥٤٠	٢٦٧	٤٤	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة طبقاً للنشرة الأحصائية للبنوك والمقابلات الشخصية.

جدول رقم (٢)

عدد الفروع و المدراء والعاملين بالبنوك الخاصة التجارية في مدن القناة

عدد العاملين	عددالمدراء	عدد الفروع	أسم البنك
٣٣٢	٦٢	١٠	١- بنك الإسكندرية
٣١٥	٥٦	٩	٢- البنك QNB
٢٨٢	٥٠	٨	٣- البنك التجاري الدولي
٤٦	٢٢	٣	٤- البنك العربي الأفريقي
٤٣	١٨	٣	٥- بنك كريدي إجر كول
٤٥	٢٠	٣	٦- بنك بلوم مصر
١٠٦٣	٢٢٨	٣٦	المجموع
٢٦٠٣	٤٩٥	٨٠	إجمالي عدد البنوك

المصدر: من إعداد الباحثة طبقاً للنشرة الأحصائية للبنوك والمقابلات الشخصية.

٢- عينة الدراسة:

وقع أختيار الباحثة على البنوك العامة والخاصة في جمهوريه مصر العربيه لتكون عينة الدراسة نظرا للأهمية الحيوية للبنوك في جمهوريه مصر العربيه حيث تم

التوزيع بشكل عشوائي في البنوك محل الدراسة وتحديد حجم العينة باستخدام معادلة ثامبسون للفئتين:

N: حجم المجتمع.

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الدالة (0.95) وتساوي (1.96).

D: نسبة الخطأ وتساوي (0.05).

P: نسبة توفر الخاصة والمحايدة وتساوي (0.50).

أ) حجم العينة للمدراء:

$$N = \frac{N * P(1 - P)}{[N - 1 * (d^2 \div Z^2)] + P(1 - P)}$$

$$N = \frac{495 * 0.50 * 0.50}{[494 * (0.0025 \div 3.841)] + 0.50 * 0.50}$$

$$N = \frac{495 * 0.25}{[494 * 0.000651] + 0.25}$$

$$N = \frac{123.75}{0.571594}$$

$$N = 217$$

جدول رقم (٣)

حجم مجتمع الدراسة والعينة وتوزيع إستجابة العينة والردود الصحيحة وفقاً للمستويات الإدارية الثلاثة

أسم البنك	عينة المديرين	نسبة المديرين	عينة العاملين	نسبة العاملين
١- البنك الأهلي المصري	37	17%	63	19%
٢- بنك مصر	50	23%	86	26%
٣- بنك القاهرة	29	14%	50	15%
٤- بنك الإسكندرية	27	13%	43	13%
٥- البنك QNB	25	11%	41	12%
٦- البنك التجاري الدولي	22	10%	36	11%
٧- البنك العربي الأفريقي	10	4%	6	2%

أثر مهارات الوعي الذاتي للقادة على تنمية الأداء الإستراتيجي (دراسة ميدانية)

د/ نهى ممدوح القشاش

2%	6	4%	8	٨-بنك كريدي إجر كول
2%	6	4%	9	٩-بنك بلوم مصر
100%	335	100%	217	اجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لبيانات إحصائيات البنك المركزي

٣- أختبار جوهرية الفروق بين عينة البحث فيما يتعلق بأستجاباتهم حول مهارات الوعي الذاتي.

تم استخدام أختبار (ت) T-test للتعرف على جوهرية الفروق بين المديرين، والموظفين فيما يتعلق بأستجاباتهم حول مهارات الوعي الذاتي وذلك على النحو التالي:
أ. جوهرية الفروق بين المديرين، والعاملين فيما يتعلق بأستجاباتهم حول قدرة البنك على الوعي الذاتي

جدول رقم (٤)

أختبار (ت) جوهرية الفروق بين أستجابات المديرين، والعاملين بخصوص الوعي الذاتي

الأنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المشاهدات	الموقع الوظيفي	الوعي الذاتي
0.502	3.27	217	مدير فرع	
0.562	3.37	335	عامين	
3.850	قيمة اختبار (ت) T-test			
0.715	مستوى المعنوية			

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (٤) السابق لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية بين متوسط استجابات كل من المديرين، والعاملين حول قدرة البنك على الوعي الذاتي حيث بلغت قيمة اختبار (ت) = 3.850 بمستوى معنوية 0.715 وهو ما يؤكد عدم معنوية هذه الفروق.

٤- اختبار الفروض

تبين من خلال إجراء اختبار (ت) T-test على عينات البحث بالعاملين والمديرين عدم وجود فروق جوهرية بين متوسط استجابات كل من المديرين والموظفين حول مهارات الوعي الذاتي وأيضاً الأداء الإستراتيجي، وبناءً عليه قام الباحث بأختبار الفروض من خلال إجراء تحليل واحد للعينتين.

٥- المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على العبارات المكونة لمهارات الوعي الذاتي (المتغير المستقل)، وكذلك استجابات المبحوثين على العبارات المكونة لأبعاد الأداء الإستراتيجي (المتغير التابع)، وذلك على النحو التالي:

٢/٣/١/أ- حساب المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على العبارات المكونة لمهارات الوعي الذاتي (المتغير المستقل).

البعد الأول : الوعي الذاتي

جدول رقم (٥)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على العبارات المكونة لمتغير الوعي الذاتي

م	العبرة المستخدمة	المتوسط المرجح	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب النسبي
١	أفكر في مشاعري وأنفعالاتي من وقت لآخر بشكل مستمر.	2.70	محايد	0.548	54	7
٢	أستطيع إدراك مشاعري وحالتي الأنفعالية.	3.50	موافق	0.680	70	3
٣	يساعدني إدراكي لمشاعري في تقييم الأمور بشكل صحيح	3.40	محايد	0.590	68	4

م	العبرة المستخدمة	المتوسط المرجح	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب النسبي
٤	أمتلك درجة عالية من الصبر والمثابرة.	3.38	محايد	0.664	67.6	5
٥	أستطيع التمييز بين انفعالاتي السلبية والإيجابية.	3.28	محايد	0.567	65.6	6
٦	أستطيع التحكم في الانفعالات السلبية.	2.59	غير موافق	0.804	51.8	9
٧	لا تصبني الضغوط الصعبة بالتوتر.	4.280	موافق جداً	0.572	85.6	1
٨	يلجأ إلى زملائي في الاستشارة وطلب للنصيحة.	4.133	موافق	0.709	82.66	2
٩	أستطيع حل مشاكلي بمفردي.	2.65	محايد	0.731	53	8
الوعي الذاتي		3.324	محايد	0.655	66.48	

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

أ- يوضح الجدول رقم (5) السابق الوعي الذاتي، حيث سجل هذا البعد متوسط حسابي عام قدره (3.324) عند درجة (محايد)، وإنحراف معياري عام قدره (0.655) وأهمية نسبية بلغت (66.48)، أما على مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (لا تصبني الضغوط والمواقف الصعبة بالتوتر أو القلق)، الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (4.280)، وإنحراف معياري بلغ (0.572)، وأهمية نسبية (85.6%)، وهو ما يوضح علي إتفاق عينة الدراسة حول هذا البعد.

ب- بينما احتلت العبارة (أستطيع التحكم في الانفعالات السلبية) الترتيب الأخير وحظيت بأقل نسب، حيث سجلت متوسط حسابي قدره (2.59)، وإنحراف معياري قدره (0.804)، وأهمية نسبية بلغت (51.8%).

ج- بصفة عامة جاء بعد الوعي الذاتي جاء في مرتبة المحايدة كما تدل قيم الانحراف المعياري علي إتفاق عينة الدراسة حول هذا البعد.

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

- ١- النسبة الاجتماعية والبيئية المحيطة والثقافية لاتعطي القادة الفرصة الكافية لتعلم مهارات الوعي الذاتي.
- ٢- يخلو من البنوك الفرص التدريبية حول مهارات الوعي الذاتي للقادة .
- ٣- عدم الأخذ في الاعتبار لأهمية التعرف إلي الأفكار الذاتية والأنفعالات وأثرها في السلوك الظاهر للطرف الأخر .
- ٤- عند زيادة مهارات الوعي الذاتي للقادة ينمو طموح العاملين .
- ٥- قصور الوعي الذاتي للقادة للقدرة على تحديد نقاط القوة والضعف.
- ٦- عدم وجود مساحة من إعطاء مقترحات في الرأي.
- ٧- عدم الأهتمام بالموهب البشرية ذات القدرات المتفوقة.
- ٨- عدم وجود بطريقة غير مستمرة برامج لرفع مهارات الوعي الذاتي.

ثانياً: التوصيات

- ١- إجراء أختبارات لتنمية إدراك الذات لدى العاملين تتضمن قياس درجة الثقة .
 - ٢- عقد دورات تدريبية وورش عمل للعاملين لتنمية القدرة .
 - ٣- رفع درجة الوعي الاجتماعي لدى العاملين بالبنك .
 - ٤- رفع درجة إدارة العلاقات الاجتماعية لدى العاملين بالبنك .
 - ٥- ضرورة تضمين الاجتماعات الدورية آراء ومقترحات أعضاء فريق العمل.
 - ٦- ضرورة الاستفادة من الآخرين، وتقوية مهارات الاتصال، وتبادل المعلومات.
 - ٧- ضرورة التدريب على معرفة المتغيرات المتوقعة في حاجات العملاء لإشباعها في الوقت المناسب، وتوقع المشكلات ووضع الحلول لها.
 - ٨- زيادة الأهتمام بالاحتفاظ بالموهب البشرية .
- عبد الحسين نعيم، (٢٠١٨)، "بناء نظام متكامل للتخطيط الإستراتيجي وقياس تأثيره في الأداء الإستراتيجي من

المراجع:

(١) المراجع العربية:

أ- الرسائل العلمية:

- (١) محمد ، هيام محمد ناجي ، (٢٠١٩)، "القيادة التحويلية كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الوجداني للقائد والرضا الوظيفي للعاملين بالتطبيق علي مستشفيات جامعة المنيا"، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة بني سويف، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، ص ١.
- (٢) فضلون ، عماد الدين محمد ممدوح ، (٢٠١٨)، " (أثر الذكاء الوجداني لقيادات الإدارية على الاحتفاظ بالموهب البشرية :دراسة تطبيقية على البنك الأهلي المصري في محافظات القاهرة الكبرى)"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس ،كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، ص ١.
- (٣) الهبارنة ، أحمد كريم، (٢٠١٨) ، "القيادة التحويلية وأثرها في الأداء الإستراتيجي، الدور المعدل لجودة حياة العمل:دراسة تطبيقية في دائرة الجمارك الأردنية"، رسالة دكتوراة غير منشورة ،كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، ص ٦٣.
- (٤) حسب الله، سامح السيد صالح، (٢٠١٨)، " دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس الأداء الإستراتيجي لشركات التأمين الإسلامية:دراسة ميدانية بالمكتب الموحد القطري للتأمين)"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، ص ١.
- (٥) منصور ، محمد السيد ابراهيم (٢٠٠١) ، "التفاعل بين المكونات العالمية للوعي وعالقتها بالذكاء وبعض العمليات المعرفية ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة طنطا.
- (٦) عبودي، صفاء إدريس، (٢٠١٨)، " (إمكانية اعتماد بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الإستراتيجي في الشركة العامة للسمنت الشمالية في الموصل)"، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، جامعة تكريت، الجزائر، المجلد الأول، العدد ٤١ الجزء الأول، ص ٣٦٠.
- (٧) سعد ، سيف علي ، ٢٠١٨، " (تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في قياس الأداء الإستراتيجي" (مديرية توزيع الطاقة الكهربائية)"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، جامعة بابل المجلد ١٠، بغداد ، العدد ٣، ص ٦١.
- (٨) عامر، ريم محمد، (٢٠١٨)، " (علاقة تكاليف الجودة بالأداء الاستراتيجي:دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في قطاع غزة)"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، فلسطين، المجلد ٣٨، العدد ٤، ص ١٨٥.

- (٩) منصورى، ألهم، (٢٠١٨)، " (دور الموازنة بين الأستراتيجية والهيكل التنظيمي في تحقيق الأداء الإستراتيجي-دراسة ميدانية فى البنوك الجزائرية) "، مجلة الدراسات وأبحاث، المجلة العربية فى العلوم الأنسانية والأجتماعية، كلية الإدارة والعلوم الأنسانية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد ١٠، عدد ٣، ص ٧٠٨.
- (١٠) خيال، زينب أمين السيد، (٢٠١٨)، " (دور البعد المالي كأحد أبعاد تقييم الأداء الإستراتيجي فى دعم التميز الإداري) "، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالأسماعلية، جامعة قناة السويس، المجلد التاسع، العدد الأول - الجزء الثاني، ص ٤٢٢.
- (١١) المهدي، بابكر الصديق، (٢٠١٨)، " (دور مقاييس الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي بشركة السكر السودانية) "، مجلة الدراسات العليا، كلية التجارة، جامعة النيلين المجلد 12، العدد 1، ص ٧٥.
- (١٢) المالكي، علمنظور بطاقة العلامات المتوازنة: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين والمسؤولين فى شركة نفط الجنوب) "، مجلة العلوم الأقتصادية، كلية الإدارة الإقتصاد، جامعة البصرة، بغداد، المجلد ١٢، العدد ٤٩، ص ٩٣.
- (١٣) الفلاح، عبد الرحمن أحمد، (٢٠١٨)، " (السعادة والرضا الوظيفي وعلاقتها بالذكاء الوجداني لدى عينة من العاملين في دولة الكويت) "، مجلة العلوم الإدارية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المجلد ٤٦، العدد الثاني، الكويت، ص ٣٩.
- (١٤) الهنداوى، محمد، (٢٠١٤)، "مدرجات مدراء التسويق لأبعاد وقياس الأداء الإستراتيجي وأثره على الممارسات التسويقية الإستراتيجية "، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد ٢٨، العدد الأول، كلية الأقتصاد والأدارة، ص ١٢٣.
- (١٥) الكبيسي، صلاح الدين والحديشي، شمس، (٢٠١٦)، "تأتي العناصر الأساسية لأدارة المعرفة فى الأداء الإستراتيجي بحث ميداني لعينة من المصارف الأهلية فى بغداد"، مجلة العلوم الأقتصادية والأدارية، كلية العلوم الأقتصادية والأدارية، المجلد ٩٩، العدد ٢٣، ص ٢٣.
- الكتب:
- (١٦) جاد الرب، سيد محمد، (٢٠١٦)، "الأدارة الإستراتيجية"، دار النهضة العربية، ص ٥٧٥.
- (١٧) السعد، مسلم علاوي وأخرين، (٢٠١٢)، "بطاقة العلامات المتوازن مدخل للأدارة المستدامة"، دار الكتب العلمية، بيروت، ط ١، ص ١٨٠.
- (١٨) أيمن أحمد يوسف، ٢٠١٩، "المهارات الأدارية وطرق تنميتها"، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، ص ٦١.

(١٩) الشيخ , عبد السالم احمد،(١٩٩٦)، "علم النفس بين المثير والأستجابة" طنطا , دلنا للكمبيوتر للطباعة والنشر والتصوير , مصر

B-English Scientific Theses

(20)BassamFathi Aldiabat,(2019),"(The Impact of Emotional Intelligence in the Leadership Styles from the Employees Point View in Jordanian Banks)", **International Business Management**, Volume: 13 , Issue: 1 , Page No.: 14-20.

C-books

- (21)- Weiten, w.(1995) : psychology : themes and Variations 3ed , London : Brooks Cole publishing. Company.
- (22)-Goldman,(1995):Emotional Intelligence ,New Yourk: Bantam Books.
- (23)-Bar- on, R. (1997): Bar-on Emotional Qoutient , Inventory (EQI) : Technical Manual, Multi Health systems , Toronto.
- (24)-Buss, AH. (1980) : Self Consciousness and Social anxiety san Francisco.
- (25)-Buss, AH. (1980) : Self Consciousness and Social Anxiety , University of Texas , W, H. Freeman and Company.

D -Web:

- 27-"What's self-awareness?", www.quora.com, Retrieved 21-1-2020. Edited.
- 28-"Self-Awareness Development and Types", www.verywellmind.com, Retrieved 19-1-2020. Edited. - "How to Raise Your Self Awareness", m.wikihow.com, Retrieved 19-1-2020. Edited