



جامعة عمارثليجي الأغواط

كلية علوم الإجتماعية

قسم علم النفس

تخصص عمل وتنظيم

## الأنماط القيادية وعلاقتها بالصحة النفسية

لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية 240 سرير - الأغواط

مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماستر في علم النفس عمل وتنظيم

تحت إشراف

د/ حنة الهاشمي

من إعداد الطالبتين

• خنوس هبة

• العقوني فاطمة الزهراء

### لجنة المناقشة

| الاسم واللقب     | الرتبة | الجامعة | الصفة  |
|------------------|--------|---------|--------|
| د، بن مقدم فاطمة | أستاذ  | الأغواط | رئيسا  |
| د/ حنة هاشمي     | أستاذ  | الأغواط | مشرفا  |
| د، بوشهير هوارى  | أستاذ  | الأغواط | مناقشا |

السنة الجامعية 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الشكر و التقدير

الحمد لله الذي أعاننا على إتمام هذه الرسالة، فلولا توفيقه عز وجل لما تحقق من هذا الجهد بشيء، نحمده سبحانه تتم الصالحات القائل في كتابه العزيز " وَمَا بِكُمْ مِّنْ نُّعْمَةٍ ۖ فَمِنَ اللَّهِ " والحمد لله الذي بعث فينا محمدا صلى الله عليه وسلم، هاديا وبشيرا فلك الحمد يارب كما ينبغي لجلال وجهك وعظم سلطانك.

في نهاية عملنا هذا لا يسعنا هنا إلا أن نتوجه بجزيل الشكر وعظم الامتنان لمن كان مثالا للعلم والتواضع، الأستاذ والدكتور الفاضل لهاشمي حنة، الذي لم يبخل أبدا بتوجيهاته وبنصائحه القيمة ودعمه وتشجيعه المتواصل في كافة مراحل إعداد الأطروحة، والذي لولاه بعد توفيق الله لما تمكنا من إنجاز هذا العمل المتواضع، أمدده الله في عمره متعه بالصحة والعافية، فكان نعم الناصح الأمين المرشد الحكيم فجزاه الله عنا خير جزاء.

كما أتقدم بالشكر الى الزميل المخلص أحمدي مراد الذي مد لنا يد العون والمساعدة لكل ما يتطلبه العمل ولتوجيهاته السديدة.

كما نتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بمناقشة الرسالة، والذين اثروا بآرائهم وملاحظاتهم القيمة.

والشكر مقرون بكل معاني الحب والوفاء لجامعة عمار ثليجي برئيسها وأعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين فيها.

جزاكم الله جميعا عنا خير جزأ، وسدد على طريق الحق خطاكم.

فاطمة، هبة.

# إهداء

إذا كان الإهداء يعبر ولو بجزء من الوفاء، فلإهداء إلى التي على بساط الأوجاع ولدني  
وبأيدي الآلام ربتني وبعيون التعب رعنتني وبصدر المشقات حمتني، إلى من كان دعاؤها إلي  
من حلمت بهذه اللحظة أكثر مني .. سر نجاحي أمي \*أمي \* أمي الغالية رحمها الله و  
أسكنها فسيح جناته.

إلى أمي الثانية فاطمة لعقون أدامها الله تاج فوق رأسي  
إلى من أحمل اسمه بافتخار ، إلى من أفقده منذ الصغر، إلى من يرتعش قلبي لذكره، إلى من  
أودعني الله، أبي رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه.  
إلى صديقتي ورفيقتي في المشوار أعز إنسانة في حياتي، التي قاسمتني لحظاته من كانت معي  
في كل المراحل شكرا صديقتي بسمه.

اهدي تخرجي إلى من تمنوا لي النجاح والتوفيق أخواني الأعزاء.  
إلى أولاد أختي حفظهم الله وراعاهم.  
إلى من كانوا العائلة الثانية و كانوا السند دائما عائلة مرجاني جزاهم الله على خير الجراء.

إلى أستاذي المشرف الدكتور حنة الهاشمي لنصائحه و توجيهات القيمة.

إلى كل من جال مفكرتي وسقط سهوا من قلبي ولم تكتبهم مذكرتي.

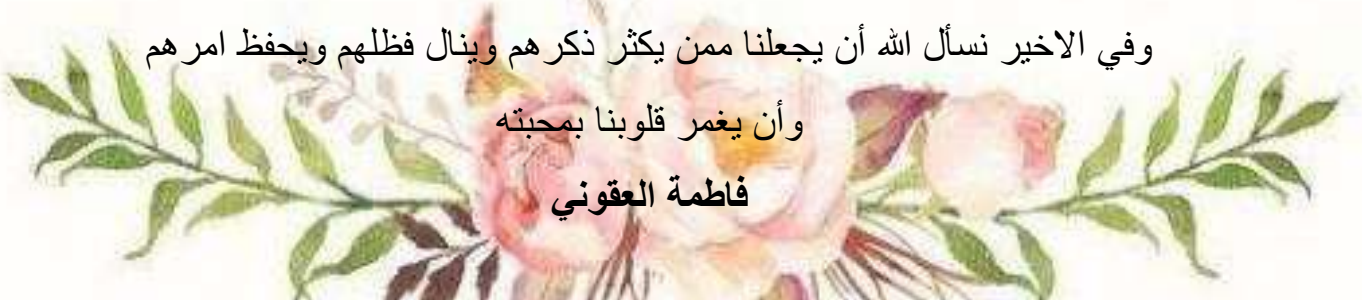
إلى كل من تصفح هذه المذكرة وانتفع به تذكرنا بدعائك الي ابي وامي

هبة خنوس.





نحمدك ربي حمدا يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك  
إنه لا يسعنا في هذا المقام إلا أن نهدي ثمرة جهدنا إلى  
خير البشرية إلى من لولاه لما أن للبشرية نور الاسلام وطريق الهداية ،  
إلى المصطفى صلوات الله وسلامه عليه  
إلى من كان رضاها غايتي وطموحي إلى ملاكي في الحياة  
وإلى معنى التفاني وسر الوجود  
أعطتني الكثير ولم تنتظر الشكر أُمي الغالية  
إلى من علمني العطاء دون انتظار الجزاء  
إلى من أحمل إسمه بكل فخر واعتزاز أبي العزيز  
أرجوا من الله أن يمد في عمركما لثريا ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار  
وإلى أغلى ما املك في الحياة إلى بهجة قلبي أختي الغالية دليلة  
وإلى اخواتي محمد وليد أحمد وفقهم الله في حياتهم  
إلى كل طالب علم إلى كل من نساهم قلبي ولم ينساهم قلبي  
وأخيرا إلى الشعب الفلسطيني من يتوقون إلى تحرير الوطن  
وتغيير الواقع إلى دولة حرة كريمة لهم جميعا  
أهدي عملي المتواضع هذا مع المحبة والعرفان  
وفي الاخير نسأل الله أن يجعلنا ممن يكثر ذكرهم وينال فضلهم ويحفظ امرهم  
وأن يغمر قلوبنا بمحبته  
فاطمة العقوني



## الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الانماط القيادية وعلاقتها بالصحة النفسية لدى العمال المؤسسة الاستشفائية بالأغواط، حيث اتبعنا المنهج الوصفي الارتباطي، استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع المعلومات الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة، حيث يتكون استبيان الصحة النفسية من 14 بند بينما يتضمن استبيان الأنماط القيادية من 21 بند مقسما الى ثلاثة مجالات قيادية (النمط الديمقراطي، النمط التسيبي والنمط الديكتاتوري)، كما تم اختيار العينة بطريقة عشوائية شملت 25 عامل وعاملة، وبعد التحليل باستخدام برنامج التحليل الاحصائي spss توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- توجد علاقه ارتباطيه بين النمط الديمقراطي والصحة النفسية.
- توجد علاقه ارتباطيه بين النمط الديكتاتوري والصحة النفسية.
- توجد علاقه ارتباطية بين النمط التسيبي والصحة النفسية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة النفسية تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة النفسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

كلمات مفتاحية: القيادة، الصحة النفسية، النمط الديموقراطي، النمط التسيبي، النمط الأوتوقراطي .

## **Summary:**

This study aimed to identify leadership styles and their relationship to mental health among workers in the hospital establishment in Laghouat, the method used in this study is the descriptive correlational approach. Three leadership areas (democratic pattern, delinquent pattern and dictatorial pattern), where the sample was chosen in a random manner that included 25 male and female workers, and after analysis using the statistical analysis program spss, the study reached the following results:

- There is a correlation between democratic style and mental health.
- There is a correlation between the dictatorial style and mental health.
- There is a correlation between the reluctance pattern and mental health.
- There are statistically significant differences in mental health due to the gender variable.
- There are statistically significant differences in mental health due to the educational qualification variable.

**Keywords:** leadership - mental health – Democratic style – autocratic style –stagnation pattern

## فهرس المحتويات

| الصفحة                                        | الفهرس                                        |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| I                                             | إهداء                                         |
| II                                            | تشكرات                                        |
| III                                           | الفهرس                                        |
| IV                                            | قائمة الأشكال والجداول                        |
| أ                                             | مقدمة                                         |
| الجانب التمهيدي : إشكالية الدراسة واعتباراتها |                                               |
| 04                                            | - إشكالية الدراسة                             |
| 06                                            | - فرضيات الدراسة                              |
| 06                                            | - اهداف الدراسة                               |
| 07                                            | - أهمية الدراسة                               |
| 07                                            | - الدراسات السابقة                            |
| 12                                            | - التعقيب على الدراسات السابقة                |
| 13                                            | - الكلمات المفتاحية                           |
| الجانب النظري                                 |                                               |
| الفصل الأول : الانماط القيادية                |                                               |
| 17                                            | - تمهيد                                       |
| 18                                            | - مفاهيم عامة حول القيادة (القيادة ، القائد ) |
| 20                                            | - القيادة في التراث الاسلامي                  |
| 21                                            | - القيادة بمفاهيم غربية حديثة                 |
| 22                                            | - أشكال القيادة (القيادة الادارية )           |
| 22                                            | - أهمية القيادة                               |
| 23                                            | - انماط القيادة                               |
| 27                                            | - مستويات القيادة                             |
| 28                                            | - نظريات القيادة                              |



|                                         |                                                            |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 30                                      | - صفات القيادة                                             |
| 31                                      | - خلاصة                                                    |
| الفصل الثاني : الصحة النفسية            |                                                            |
| 33                                      | - تمهيد                                                    |
| 34                                      | - علم الصحة النفسية                                        |
| 34                                      | - تعريف الصحة النفسية                                      |
| 35                                      | - الصحة النفسية في الاسلام                                 |
| 36                                      | - الصحة النفسية والتوافق                                   |
| 37                                      | - اهمية الصحة النفسية                                      |
| 38                                      | - ميدان الصحة النفسية                                      |
| 38                                      | - مفهوم الصحة النفسية عند مدارس علم النفس                  |
| 40                                      | - مناهج الصحة النفسية                                      |
| 41                                      | - خلاصة                                                    |
| الفصل الثالث : تعريف بالمؤسسة           |                                                            |
| 43                                      | مقدمة عن المستشفى                                          |
| 44                                      | نبذة تاريخية عن نشأة المؤسسة الاستشفائية العمومية بالاغواط |
| 44                                      | التعريف بالمؤسسة                                           |
| 44                                      | اهم النشاطات التي تقوم بها                                 |
| 45                                      | الهيكل التنظيمي للمؤسسة                                    |
| الجانب الميداني                         |                                                            |
| الفصل الأول : اجراءات الدراسة الميدانية |                                                            |
| 50                                      | - تمهيد                                                    |
| 51                                      | - الدراسة الاستطلاعية                                      |
| 51                                      | - منهج الدراسة                                             |
| 51                                      | - حدود الدراسة                                             |
| 51                                      | - مجتمع وعينة الدراسة                                      |

|    |                                                          |
|----|----------------------------------------------------------|
| 53 | - أدوات الدراسة                                          |
| 54 | - الخصائص السيكو مترية                                   |
|    | الفصل الثاني : عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة          |
| 60 | - العلاقة بين النمط الديمقراطي والصحة النفسية            |
| 62 | - العلاقة بين النمط التسبيبي والصحة النفسية              |
| 63 | - العلاقة بين النمط الدكتاتوري والصحة النفسية            |
| 65 | - الفروق في الصحة النفسية تعزى بمتغير الجنس              |
| 67 | - الفروق في الصحة النفسية وتُعزى بمتغير المستوى التعليمي |
| 69 | - الخلاصة                                                |
| 71 | - خاتمة                                                  |
| 72 | - التوصيات والمقترحات                                    |
| 74 | - المراجع                                                |
|    | - الملاحق                                                |

## قائمة الجداول

| الرقم | عنوان الجدول                                                                        | الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1.    | التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة                                                 | 13     |
| 2.    | أوجه المقارنة بين الأنماط القيادية.                                                 | 25     |
| 3.    | يمثل توزيع أفراد العينة من حيث الجنس.                                               | 52     |
| 4.    | يمثل توزيع أفراد العينة من حيث المستوى التعليمي.                                    | 52     |
| 5.    | وصف العينة من حيث الخبرة المهنية.                                                   | 53     |
| 6.    | يوضح نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور النمط الديمقراطي                            | 54     |
| 7.    | يوضح نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور النمط الديكتاتوري.                          | 55     |
| 8.    | يوضح نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور النمط التسبيبي.                             | 56     |
| 9.    | يمثل معامل الثبات لاستبيان الأنماط القيادية.                                        | 57     |
| 10.   | يوضح نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور الصحة النفسية.                              | 57     |
| 11.   | يمثل معامل الثبات لاستبيان الصحة النفسية                                            | 59     |
| 12.   | يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين النمط الديمقراطي والصحة النفسية                    | 60     |
| 13.   | يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين النمط التسبيبي والصحة النفسية.                     | 62     |
| 14.   | يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين النمط الديكتاتوري والصحة النفسية.                  | 63     |
| 15.   | نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين الذكور والإناث على مستوى الصحة النفسية.     | 65     |
| 16.   | نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق على مستوى الصحة النفسي لمتغير المستوى التعليمي. | 67     |

## قائمة الأشكال

| الرقم | عنوان الشكل                                   | رقم الصفحة |
|-------|-----------------------------------------------|------------|
| (1)   | مخطط يوضح تقييم فاعلية القيادة                | 26         |
| (2)   | مخطط يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية | 46         |
|       | مخطط يمثل العلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة | 47         |

حققة

## مقدمة:

إن المتأمل لواقع المنظمات اليوم، يجد أنها تتسم بالتطور المتلاحق على مستوى عملياتها من حيث الجهد اللافت الذي يبذله أفراد هذه المنظمة لتحقيق أهدافها المنشودة.

وأما ما يشهده عصرنا الحالي من ثورة معلوماتية كبيرة يزداد الاعتماد على المورد البشري في الرقي بمستوى الخدمات التي يقدمها داخل المنظمة، وهي التي لا يمكن أن يصل إليها إلا من خلال جهد دؤوب وإدارة حكيمة تقود سفينة الإنجازات داخل المنظمة بأمن وسلام.

كما ويلعب دور النمط القيادي داخل المنظمات دورا هاما في تحديد قدره المنظمة على تحمل مسؤولياتها تجاه أصحاب الشأن من مختلف الأطراف كون أن هذه المنظمات ما كان لها أن تمارس نشاطاتها المختلفة وتحقق أهدافها المرجوة بمعزل عن قيادة إدارية فاعلة تعمل على تحقيق رسالة المنظمة والوصول بها إلى بلوغ رؤيتها المستقبلية بكل وضوح.

فالقيادة الإدارية الفعالة تعد سلعة قيمة في سوق يتميز بالنقص في الكفاءات القيادية الفعالة التي ترجع أساس أسبابها إلى عضو من مهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق المدير والتي لا يتحمل أعداء إلا القلة من الأفراد ممن تتوفر بينهم خصائص القيادة (الشريف، 2004).

ويعد موضوع الصحة النفسية من المفاهيم الحديثة نسبيا والتي تناولتها العديد من البحوث في مجال علم النفس الاجتماعي وعلم النفس المهني والتي أكدت بمجملها أنها مشاكل مهمة تتعلق بالعمل وأن فهمها يتطلب فهم كل من شخصية الفرد وبيئة العمل (الزبودي، 2007)، ولأن وزارة الصحة تأخذ على عاتقها الدور الريادي الأهم في تقديم خدمات كثيرة للمجتمع من خلال طاقم استشفائي يعمل على تلبية احتياجات الأفراد بالصورة الممكنة إذا فإن هذه الشريحة العامة سوف تكون العامل الأساسي في هذه الدراسة والتي تصف الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بالصحة النفسية لعمال المؤسسة الاستشفائية



بالأغواط ما من شأنه أن يساهم في رسم صورته تعكس واقعا سائدا لدى هذه الشريحة الفاعلة في المجتمع والتي اعتمدت على جانبين:

الجانب التمهيدي: بعنوان إشكالية الدراسة واعباراتها حيث تم التطرق فيه إلى الإشكالية الدراسة والفرضيات التي تم الانطلاق منها في هذه الدراسة ثم أهداف وأهمية الدراسة ثم الدراسات السابقة وأخيرا التطرق إلى الكلمات المفتاحية.

أما الجانب النظري: فتم تقسيمه إلى فصلين، فالفصل الأول فكان بعنوان الأنماط القيادية حيث تناولنا فيه مفاهيم عامه حول القيادة وكذلك معنى القيادة في الإسلام، ثم مستويات القيادة ثم أهمية وأنماط القيادة وأخيرا أشكال القيادة.

بينما الفصل الثاني تحت عنوان الصحة النفسية تم التطرق فيه إلى الصحة النفسية، ثم التطرق فيه إلى الصحة النفسية، وكذلك التوافق والصحة النفسية وأيضا الصحة النفسية في الإسلام، ومن ثم الصحة النفسية عند مدارس علم النفس، أهمية الصحة النفسية، وأخيرا مناهج الصحة النفسية.

وأخيرا الجانب التطبيقي "الميداني": فقد اشتمل بدوره على فصلين تم التطرق في الفصل الأول المعنون ب: الإجراءات المنهجية للدراسة، تناولنا فيه منهج الدراسة، حدود الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة.

بينما جاء الفصل الثاني بعنوان: عرض وتفسير نتائج الدراسة، فقمنا بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها في صدد الفرضيات وأخيرا التطرق إلى التوصيات.

## الاطار التمهيدى: اشكالية الدراسة واعتباراتها:

1. إشكالية الدراسة.
2. فرضيات الدراسة.
3. أهداف الدراسة.
4. أهمية الدراسة.
5. الدراسات السابقة.
6. التعقيب على الدراسات السابقة.
7. الكلمات المفتاحية

## 1. إشكالية الدراسة:

تمثل القيادة داخل المؤسسات بشتى أنواعها ركيزة أساسية من شأنها المحافظة على ديمومة المنظمة، وهي تلك التي يتلقى على كاهلها الحكم على قيادتها أو انتقادها وعلى الرغم من الجهود المكثفة التي تحاول المنظمات بذلها لتوفير مناخ وظيفي لائق لمواردها البشرية، إلا أن هناك أسباب قد تطرأ لمشكلة الصحة النفسية للعمال والتي قد تؤثر في معدلات الأداء لديهم.

إن اهتمام الباحثين بالقيادة جاء نتيجة لقناعتهم النظرية ودراستهم التطبيقية بأن ما يحدث الفرق في مجال فاعلية المنظمات هو قيادتها فالمنظمات تهتم بوضوح القيادة بحيث تزيد من الأفراد اللذين ينتمون إلى فهم مديرين وقادة في الوقت نفسه (السعود، 2009، ص249).

وقد ظهرت مجموعه من النظريات التي تفسر لنا مفهوم القيادة، فكانت النظريات الفردية أول ما طرح والتي تفترض أن القائد يتسم بسمات فريدة تميزه عن غيره، أما المدخل السلوكي فقد طرح القيادة كسلوك يقوم به الفرد، لكن هذان المدخلان أهملوا الموقف الذي تمارس القيادة اجاره فتعتقد النظريات الموقفية متغيرات الموقف على أنها العوامل المؤثرة على سلوك القائد والمرؤوسين ونظرا للمتغيرات السريعة والمستمرة التي تشهدها بيئة العمل بمختلف المؤسسات وظهور متغيرات جديدة فلا بد من تمحورها حول نظرية السمات بحيث أن القدرة على القيادة لا يمكن إلا إذا توافرت بعض السمات الجوهرية وهي المقاربة التي تقوم عليها دراستنا الحالية، باعتبار أن الأسلوب القيادي المتبع في تطبيق العمليات الإدارية من شأنه أن يؤثر على بعض الجوانب النفسية لدى العمال سواء بالإيجاب أو السلب.

قد تختلف مستويات الضغط النفسي تبعا لتنوع العمل وطبيعته وعليه يشير Langford, 1978 بهذا المفهوم إلا أن أكثر مجالات العمل إثارة للضغط تلك المجالات التي تمتاز بمواجهة مباشرة مع الناس، والتي يكرس منها الأفراد أنفسهم لخدمة الآخرين فالمعلمين، المشرفين الاجتماعيين، الممرضين، الأطباء معرضين للضغط أكثر من غيرهم،

حيث يختار هؤلاء مهنتهم و لديهم رغبة قوية لمساعدة الآخرين ولكنهم سرعان ما يدركون حجم المشاكل والأفراد الذين يطلبون المساعدة.

فيعملون بأفضل جهدهم ليجدوا أن المشاكل تستمر عندما يصيبهم الإنهاك ويشعرون بالاحترق لشعورهم بأنهم عديمو الفائدة. (ندى، 1998، ص04)

ويركز النظام الصحي الجزائري على تقديم خدمات علاجية مكلفة وبناء مستشفيات وذلك على حساب تطوير النظام الصحي المجتمعي والتي تستهدف زيادة وتحسين الخدمات الصحية الأساسية، وقد تعد الأطر النظرية لتسييرها للصحة النفسية حيث ركزت النظرية السلوكية أن الصحة النفسية للفرد هي نتاج لعملية التعلم والتنشئة التي يتعرض لها الفرد، في حين أن النظرية الإنسانية ترى بأن الشخص المتمتع بالصحة النفسية، هو الفرد الذي حظي بإشباع حاجاته الأساسية ومحقق لذاته، بينما تعرف حسب التحليل النفسي القدرة على الحب والعمل والاستمتاع.

وبعد دراسة لعدد من الأبحاث و الدراسات التي تحدثت عن المتغيرات قيد الدراسة فقد وجد الباحث جملة من الدراسات التي تناولت موضوع الأنماط القيادية وعلاقتها بالصحة النفسية والتي أكد من خلالها الباحثين على أهمية دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين فيجد في ذلك إشارة واضحة على اهتمام العديد من الباحثين بهذا العامل الهام لا سيما وبعد أن تم ربطه بمتغير الصحة النفسية الذي استحوذ على اهتمام العديد من الباحثين، مما يعطي دلالة واضحة على ضرورة الاهتمام بهذا العامل داخل المنظمات المختلفة وعليه يمكن صياغة المشكل على النحو الآتي:

✓ هل توجد علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية والصحة النفسية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية بالأغواط؟

ومن التساؤل الرئيسي انبثقت التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي والصحة النفسية؟

- هل توجد علاقة ارتباطية بين النمط الديكتاتوري والصحة النفسية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين النمط التسبي والصحة النفسية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الصحة النفسية تعترض لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الصحة النفسية تعترض لمتغير المؤهل العلمي؟

## 2. فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية و الصحة النفسية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية بالأغواط .

ولتوضيح هذه الفرضية تم وضع الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباطية بين الصحة النفسية و النمط الديمقراطي.
- توجد علاقة ارتباطية بين الصحة النفسية و النمط الديكتاتوري.
- توجد علاقة ارتباطية بين الصحة النفسية و النمط التسبي.
- توجد فروق دالة احصائيا في مستوى الصحة النفسية تعزي لمتغير الجنس.
- توجد فروق دالة احصائيا في مستوى الصحة النفسية تعزي لمتغير المؤهل العلمي.

## 3. أهداف الدراسة:

- فهم الدور الذي تلعبه اختلاف انماط القيادة في المؤسسات وعلاقتها بالصحة النفسية لدى العاملين فيها.
- التعرف على طبيعة الفروق في أساليب القيادة لدى القادة الاداريين في المؤسسة العمومية الاستشفائية من وجهة نظر العاملين وتبعا لمتغيرات فئة العاملين (المؤهل العلمي، الجنس).

- التعرف على مستوى الأساليب القيادية لدى القادة الإداريين في المؤسسة العمومية الاستشفائية.
- بناء اطار نظري عن المتغيرات الدراسة الرئيسية من خلال الرجوع الى المصادر الثانوية.
- تقديم اقتراحات وتوصيات في ضوء النتائج الميدانية التي سيسفر عنها البحث بالشكل الذي يعزز من عمليه القيادة والصحة النفسية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالأغواط.

#### 4. أهمية الدراسة:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من موضوعها وبالتحديد دراسة طبيعة علاقة الانماط القيادية على الصحة النفسية وهو موضوع جديد نسبي وحيوي.
- تحاول الدراسة أن تقدم نموذجاً للنمط القيادي الأمثل الملائم للقيادات الإدارية الذي من شأنه ان ينعكس ايجابا على الصحة النفسية ليسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية كبيرة ورفع مستوى الاداء فيها.
- ستقدم للباحثين المهتمين من الطلاب رؤية علمية حول موضوعها (الأنماط القيادية والصحة النفسية) وسيفتح مجالا أوفر لمواصلة البحث والدراسة فيه، فضلا عن النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة التي يمكن الاستفادة منها من قبل أصحاب المؤسسات والمديرين عند اتخاذهم القرارات او تطبيق سياسات، ذات أثر على العنصر البشري والنتائج المرجو تحقيقها من قبله.

#### 5. الدراسات السابقة:

##### 1. الانماط القيادة:

- دراسة الشريدة وعبد الرحيم 2000 عنوان الدراسة: انماط السلوك القيادي لدى المديرين المدارس الأساسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين.
- الهدف من هذه الدراسة: التعرف على الانماط سلوك القيادي لدى مديري المدارس الأساسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، كما هدفت الدراسة الى بيان اثر كل من متغيري الجنس والخبرة في التدريس على الرضا الوظيفي لديهم.

عينة الدراسة: تكونت هذه الدراسة من 77 معلم ومعلمة. منهج الدراسة منهج وصفي. أدوات الدراسة: ملاحظة واستبيان. نتائج الدراسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الرضى الوظيفي لأنماط القيادة الإدارية المختلفة.

- دراسة الشريف: جاءت هذه الدراسة سنة 2003 بعنوان: النمط القيادي وعلاقته بالأداء الوظيفي في الأجهزة العسكرية.

هدفت إلى التعرف على العلاقة بين النمط القيادي ومستوى فعالية الاداء الوظيفي للعاملين في وزارة الدفاع والطيران في السعودية وكذلك معرفة النمط القيادي الملائم للبيئة السعودية، وقدرته على التأثير في السلوك الافراد العاملين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة مكونة من 62 عبارة موزعة على اربعة محاور، 300 ضابط يعملون في القوة الصواريخ الاستراتيجية يمثلون 50% من المجتمع الأصلي للدراسة البالغ عددهم 600 ضابط، ولقد خرجت الدراسة بالنتائج التالية: يمارس القادة النمط القيادي الديمقراطي والاونوقراطي باختلاف العمل والمؤهل والخبرة في العمل.

- دراسة رشيد 2016 بعنوان: أثر الأنماط القيادية على تطوير المسار الوظيفي دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة، هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الأنماط القيادية ( قيادة البيروقراطية، قيادة عدم التدخل، القيادة التحويلية والقيادة التبادلية) على تطوير المسار الوظيفي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة الى النتائج التالية: إلى أن مستوى التطوير المسار الوظيفي بالجامعة متوسط، وأن جميع الانماط القيادية متبناه بمستوى متوسط، بينما الرضا عن الترقية كان متوسط، كما أكدت نتائج الدراسة أن القيادة التبادلية لها أثر مباشر ايجابي في تطوير المسار الوظيفي، بينما لا يوجد أثر دال احصائيا لباقي الأنماط القيادية في تطوير المسار الوظيفي.

- دراسة الشطل 2007 بعنوان أثر الأنماط القيادية على وظائف إدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الأنماط القيادية على الوظائف الإدارية الموارد البشرية في الوزارات الأردنية، وتكون المجتمع الدراسة من موظفين في مختلف الفئات الإدارية والعاملين في الوزارات الأردنية، وبلغ عددهم 25 وزارة، وتم اختيار سبعة وزارات وبلغ حجم عينة الدراسة 346 موظفا وموظفة، ولقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد

اثر ذو دلالة للأنماط القيادية على الوظائف إدارة الموارد البشرية، وقد كان النمط القيادي المشارك هو صاحب أكبر أثر على وظائف إدارة الموارد البشرية، كما تبين عدم وجود فروق لأثر الأنماط القيادية على الوظائف إدارة الموارد البشرية تعزي للمتغيرات الديمغرافية ولوجود علاقة قوية وواضحة بين الأنماط القيادية والوظائف إدارة الموارد البشرية مما جعل تأثير العوامل الديموغرافية بسيط.

- دراسة فرضية ليندة، تحت عنوان: أثر أساليب القيادة الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمنظمة، وهي مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع جامعة جيجل، 2008 حيث تناولت توضيح العلاقة بين الأسلوب القيادي و مستوى الأداء لدى المورد البشرية بالمنظمة حيث انطلقت من هذا التساؤل الرئيسي مفاده: ما طبيعة تأثير أساليب القيادة الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمنظمة؟.

وهذا التساؤل أثار عدة تساؤلات حاولت الباحثة الاجابة عليها حيث وضعت عدة فرضيات لدراستها:

- تأثر أساليب القيادة الأوتوقراطية سلبا على أداء الموارد البشرية في المنظمة.
- تأثر أساليب القيادة الديموقراطية ايجابا على أداء الموارد البشرية في المنظمة.
- تأثر أساليب القيادة الحرة سلبا على أداء الموارد البشرية في المنظمة.

حيث توصلت للنتائج التالية:

- إن الأسلوب القيادي الغالب في الشركة هو اسلوب الأوتوقراطي الذي يهتم بالعمل و الإنتاج يليه الديموقراطي الذي يولي أهمية كبيرة للأفراد والعاملين والعلاقات الإنسانية، ثم الأسلوب الحر الذي لا يطبق إلا في حالات قليلة
- وبالتالي تبين الأسلوبين الديموقراطي والحر يؤثران ايجابا على أداء الموارد البشرية والاختلاف بينهما يكمن في الأسلوب الأول تأثيره قوي بينما الثاني ضعيف، أما الأوتوقراطي يتنوع بين القوة والضعف.



وقد استعملت المنهج الوصفي التحليلي المناسب لطبيعة هذه الدراسة اعتمدت على المنهج الاحصائي في جمع ومعالجة البيانات والمعلومات وتحليلها. كما استعانة بمجموعة من الأدوات المنهجية و هي: الملاحظة، المقابلة، استمارة الاستبيان حيث أخذت عينة مكونة من 100 عامل أي بنسبة 100%.

## II. الصحة النفسية:

- قام الوشيلي سنة 2003 بدراسة كان الهدف منها: الكشف عن الصحة النفسية لدى طلبة صنعاء وعلاقتها بالصحة النفسية وأساليب التعامل معها وقوة تحمل الشخصية. بلغ حجم عينة الدراسة 409 طالب وطالبة من كليات ( الشريعة، القانون والأدب وعلوم التربية، التجارة والاقتصاد، الطب وعلوم الصحة، الهندسة، الزراعة، الاعلام اللغات)، وتوصلت الدراسة إلى أن النسبة الاكبر من الطلبة وطالبات جامعة صنعاء يقعون في منطقة السلامة النفسية، وجود فروق نوعية ذات دلالة الإحصائية بين الذكور والاناث في معظم أبعاد الصحة النفسية والدرجة الكلية لها، وهذه الفروق لصالح الطلبة الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الطلبة والطالبات الكليات العلمية وطلبة وطالبات الكليات الأدبية في معظم أبعاد الصحة النفسية والدرجة الكلية لها.

- دراسة ملوكة عواطف 2014 بعنوان: اتجاهات المعلمين نحو ممارسة مديري المدارس الابتدائية للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالصحة النفسية، هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين الاتجاه نحو ممارسة المدراء للعلاقة الإنسانية والصحة النفسية لدى عينة من معلمي القمار ولاية الوادي، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي المقارن، وقد بلغ حجم العينة الدراسة إلى 108 معلم ومعلمة، كما أن الباحث استعملت بمعالجه البيانات المجموعة من الاساليب الإحصائية هي التكرارات والنسب المئوية، معامل الارتباط بيرسون ، معامل ألفا كرومباخ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار "ت"، تحليل التباين. وقد جاءت النتائج الدراسة كالاتي: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين اتجاهات المعلمين نحو ممارسة المدراء للعلاقات الإنسانية وصحتهم النفسية، لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية بين الاتجاهات المعلمين نحو ممارسة المدراء للعلاقات الإنسانية على حسب اختلاف الجنس (ذكور وإناث).

- دراسة نبيل عباس رشيد المرسومة بعنوان: التوجه نحو الحياة وعلاقتها بالصحة النفسية لدى السجناء السياسيين، استهدف البحث الحالي التعرف على التوجه نحو الحياة لدى السياسيين العراقيين المحررين وإيجاد الفروق في ذلك التوجه على وفق متغير النوع (ذكور، إناث)، فضلا عن تعريف الصحة النفسية لديهم، والهدف الأساسي للبحث هو إيجاد العلاقة الارتباطية بين التوجه نحو الحياة والصحة النفسية وقياس أفضل منبآت التوجه نحو الحياة بالصحة النفسية. وقد اختبرت عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية ذات الاختيار المتساوي بواقع 400 سجين سياسيين عراقيين محررين من منتسبي فرع المؤسسة في " بغداد الرصافة " والعدد نفسه في فراغ المؤسسة في "بغداد " فرع الكرخ"، وقد تم بناء المقياس التوجه نحو الحياة والصحة النفسية، واستخراج الخصائص السيكومترية للمقياسين، بالإضافة إلى استعمال الوسائل الإحصائية المناسبة لذلك بما فيها spss، وظهرت النتائج التالية: أن العينة البحث تتمتع بتوجه سلبي نحو الحياة، أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في التوجه نحو الحياة لدى عينة البحث على وفق متغير (ذكور، إناث) ولصالح الذكور، أن الأفراد عينة البحث الحالي لا يتمتعون بالصحة النفسية المقبولة، ان هناك علاقة ارتباطية موجبة بين التوجه نحو الحياة والصحة النفسية، إذ بلغ معامل الارتباط 0,74 وهو أعلى من معاملات الارتباط الجدولية والبالغة 0.98.

- دراسة كتلو 2017، هدفت إلى: الكشف عن واقع الصحة النفسية لدى طلبة برنامج التعليم المكثف لطلبة الأراضي الفلسطينية المحتلة عام 1948م، فقد اختيرت عينة متاحة بالطريقة العشوائية المكونة من 200 طالب وطالبة، وتوصلت الدراسة الى أن أعراض الاضطرابات السيكومترية لدى طلبة متوسطة، وبرزت الأعراض تلك المتعلقة بعدم الكفاية ثم الغضب والحساسية والتوتر والقلق وأخيرا الاكتئاب، وأظهرت النتائج في ما يتعلق بمتغير الجنس وجود فروق في الأبعاد الحيادية التالية: أبعاد عدم الكفاية والحساسية والغضب الدرجة الكلية لصالح الإناث، ولم تظهر النتائج فروقا في أبعاد الدراسات الأخرى، أما العمر فقد أظهرت النتائج فروقا في أبعاد عدم الكفاية والقلق والغضب على الدرجة الكلية لصالح الطلبة

تتراوح أعمارهم من 21 الى 23، ولم تظهر الفروق في أبعاد الدراسة الاخرى، بينما لم تظهر الفروق على جميع الأبعاد والدرجة الكلية لمتغير الحالة الاجتماعية ومتغير عدد أفراد الأسرة وفي متغير الحالة المهنية.

- دراسة مراد فاطمة الزهراء 2012، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مفهوم الهوية المكون حسب الامتثالية الاجتماعية و الصحة النفسية للشباب الجامعي، تمثلت العينة من 50 طالب جامعي بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة تلمسان " أبوبكر بالقايد "، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، و كانت النتائج كالتالي:

- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الطلاب من حيث تشكل الهوية، سواء تكوين هويتهم وفق الامتثالية الاجتماعية أو غيرها، كما لا توجد فروق بين مجموعة الأفراد الذين يكونوا هويتهم وفقا للامتثالية الاجتماعية والذين لم يكونوا هويتهم من حيث مستوى الصحة النفسية.

- انه لا توجد علاقة ارتباطية دالة احصائية بين الهوية الذي يشكل وفق الامتثالية الاجتماعية و الصحة النفسية لدى الطالب الجامعي.

## 6. التعقيب على الدراسات السابقة:

في ضوء ما تم استعراضه في الدراسات السابقة يمكن استخلاص:

بأنها جاءت متنوعة في تناولها لمتغيرات الدراسة، إضافة إلى ذلك فإن هذه الدراسات تعددت أهدافها واختلفت، فهناك من كانت تهدف إلى وجود علاقة بين المتغيرات التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، وكذا اختلفت من حيث العينة و المنهج و بيئة التناول، في حين إنفرضت الدراسة الحالة في حدود إطلاعنا بجمع المتغيرين.

اختصت الدراسة الحالية بدراسة المتغيرين في المؤسسة العمومية الاستشفائية، ولقد إستفادة الباحثان من الدراسات السابقة في بناء خلفية نظرية حول الموضوع، مما مكنهما من صياغة مشكلة الدراسة.

وفيما يخص مجتمع الدراسة والعينة نلاحظ أن الدراسات المعروضة ركزت على عينة: طلبة جامعة، معلمين، سجناء... إلخ، أما أفراد العينة في هذه الدراسة بلغ 25 فرد، بينما أدوات الدراسة نلاحظ أن الدراسات المعروضة أغلبها إعتد على الاستبانة.

أما من حيث المنهج المستخدم فكل الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، و من حيث النتائج نلاحظ أن بعض الدراسات اتفقت على وجود أثر للأنماط القيادية و عدت متغيرات متنوعة مثل دراسة الشطل 2007، و دراسة رشيد 2016، بالإضافة إلى الدراسات المتعلقة بمتغير الصحة أغلبها إتفقت على وجود فروق ذات دلالة تعزي لمتغير الجنس.

## 7. الكلمات المفتاحية ( التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة):

### جدول (1) : التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة.

| المصطلح              | لغة                                                                                                                                                                                                                                                       | اصطلاحا                                                                                                                                                                                                                                                  | إجرائيا                                                                                                                                              |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>النمط القيادي</b> | ظاهرة فراش ما، النمط جماعة من الناس أمرهم واحد وفي الحديث " خير الناس هذا النمط الأوسط " والنمط: الطريقة و النمط من العلم و المتاع، ولكل شيء نوع منه و الجمع من ذلك كله: أنماط و نماط، والنسب إليه أنماطي، و نمطي و النميط: اسم موضع. قال ذو الأمة : فقال | يمكن اعتبار سلوك القائد المتكرر أثناء ممارسة أعماله اليومية الإدارية و غيرها طرازاً. فالقائد يمكنه أخذ طراز أو نمط معين في أسلوب قيادته نتيجة خبرته. و من ثم يمكن اعتبار النمط الذي يميزه هو سلوكه كما يراه الآخرون ممن يعمل معهم. (إبراهيم، 2004، ص 15) | النمط هو نموذج يتكون من خصائص و سلوكيات تميز الفرد أو الجماعة عن نموذج فرد أو جماعة أخرى وتستخدم الأنماط من أجل توفير وسيلة لتصنيف الجماعات الأفراد. |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                               |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    | أراها بالنمط كأنها تخيل<br>القرى جبارة و أطاوله.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                               |
| <b>القيادة</b>       | مأخوذة من الفعل قاد،<br>فقاد الجيش أي كان<br>رئيسا له، وقاد الشيء<br>أي أوصله إليه، وقاد<br>يقود وظيفة القائد، و<br>القيادة مركز القائد العام<br>و أعوانه المقربين.                                                                | القيادة هي نشاط يمارسه<br>شخص ما، يؤثر على<br>مجموعة من الناس، تجعلهم<br>يتعاونون و يوجهون طاقاتهم<br>لتحقيق هدف معين (جعلوك،<br>1999، ص 09)                                                                                                                                                                                                                         | القدرات والامكانيات<br>الاستثنائية الموجودة في<br>الشخص القائم في موقع<br>القيادة التي يستطيع من<br>خلالها التأثير في الآخرين<br>في سبيل تحقيق هدف<br>مشترك يتفقون عليه و<br>يقتنعون بأهميته. |
| <b>الصحة النفسية</b> | من المصدر صح،<br>الصحة: العافية و<br>السلامة. الصحة في<br>البدن: حالة طبيعة<br>تجري أفعاله معه على<br>المجرى الطبيعي.<br>الصحة، التغيير:<br>سلامته من خطأ، تأكد<br>من صحة الأخبار لا<br>توجد فكرة إلا ما قام<br>البرهان على صحته . | هي الحالة الثابتة نسبيا يكون<br>فيها الفرد متوافقا من النواحي<br>النفسية و الاجتماعية و<br>الانفعال مع نفسه و مع<br>الآخرين، و الشعور بالسعادة<br>مع نفسه ومع الآخرين،<br>ويكون قادرا على تحقيق ذاته<br>و استغلال قدراته و امكاناته<br>إلى أقصى حد ممكن و لديه<br>القدرة على مواجهة مطالب<br>الحياة إلى جانب الشخصية<br>المتكاملة و السوية.<br>(الركيبي، 2019، ص 05) | شعور الفرد بالراحة النفسية<br>و الطمأنينة و السكينة و<br>الانسجام مع الذات و مع<br>الآخرين ليكون متوافقا مع<br>مهنته و مطلب عمله<br>المتغير و مع مجتمعه و<br>أسرته.                           |

الجانب النظري

## الفصل الأول : الأنماط القيادية

- تمهيد.
- مفاهيم عامة حول القيادة ( القيادة، القائد).
- القيادة بين التراث الإسلامي والنظريات العربية الحديثة.
- أشكال القيادة (القيادة الإدارية).
- أهمية القيادة.
- أنماط القيادة.
- مستويات القيادة.
- نظريات القيادة.
- صفات القيادة.
- خلاصة.

## تمهيد :

تعد القيادة ظاهرة اجتماعية تنشأ من طبيعة اجتماع البشر، حيث تتشكل مع التنظيم و التخطيط والرقابة، ممارسة متكاملة تعطي المنظمة النجاح إذ ما أتقنت بأبعادها كافة، والعملية القيادية هي في محصلتها فن إنساني يستدعي ممارسة كثير من التدريب و الذي يصبح بدوره شرطاً موضوعياً لإنجاز مهمة قيادية ناجحة واتخاذ قرار إداري سليم.

و تستمد القيادة الإدارية أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأمثل لمقومات المؤسسة و مواردها في رفع الأداء و ذلك من خلال استخدام أنماط قيادية تتسم بالعافية و تتلاءم مع الظروف الفعلية للعمل والإنتاج داخل المؤسسة، حيث أثبتت دراسة هذه الأنماط أن أكثر من المديرين حققوا نجاحاً رغم اختلاف سبلهم في العمل، فمنهم من يلجأ إلى دفع عجلة العمل بشدة وسرعة، ومنهم من يديرها في رفق، ومنهم من يفضل طريقة الأمر بالعمل، بينما يؤثر غيرهم بالوقوف على رغبات و مقترحات المرؤوسين.



## مفاهيم عامة حول القيادة:

- القيادة:

هناك العديد من التعاريف في القيادة نذكر منها:

تعريف محمود مسعد: القيادة هي عملية تختص بالتأثير على نشاط الجماعة وتوجيهها نحو الهدف والسعي لبلوغ هذا الهدف.

تعريف روست Rost وسميث Smith: القيادة هي علاقة تأثير بين القائد وأتباعه، وتهدف هذه العلاقة إلى إحداث تغيرات حقيقية تعكس الأهداف التي يريد أن يحققها كل من القائد والأتباع. (مدحت، 2009، ص19)

تعريف ساليق القحطاني: أنها قدرة القائد على اقناع الأفراد والتأثير عليهم بحملهم على أداء واجباتهم ومهامهم التي تسهم في تحقيق الهدف المشترك للجماعة. (هاشم، دس، ص34)

يعرف بيجورس pigors: أن القيادة هي عملية تأثير متبادل يؤدي عن طريق تضافر الأفراد رغم الفروق بينهم وإلى توجيه النشاط الإنساني سعياً وراء مسألة مشتركة. ( رشوان، 2010، ص 15)

عرفت ايضاً: انها مهارة التأثير في الناس من أجل العمل بحماس على تحقيق أهداف محددة باعتبارها تحقق المصلحة العامة المشتركة. ( هانتر، 2006، ص 31)

عرف ستوجديل القيادة: على أنها مجموعة من العمليات التي يقوم بها القائد للتأثير على نشاط مجموعة منظمة اتجاه تجديد أو انجاز هدف معين، كما يرى فيدلر ان السلوك القيادي يعني التصرفات المحددة التي يقوم بها القائد في مجال توجيهه وتنسيقه عمل أفراد المجموعة. ( آل قماش، 2020)

القيادة هي السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط الجماعة نحو هدف مشترك، وتعرف أيضاً على أنها العملية التي بواسطتها يؤثر القائد في الآخرين لتحقيق المهمة. (كلادة، 2013 ص 19)

وهكذا يشير مصطلح القيادة: على انه القدرة الفائقة على توجيه وتنسيق الرقابة على الآخرين بقصد تحقيق الهدف العام للمنظمة، وذلك عن طريق التأثير والنفوذ على المرؤوسين بحيث يتبعون رئيسهم عن رضا واقناع أو باستعمال السلطة الرسمية عند الضرورة. ( السكارنة، 2010، ص18)

ومن خلال التعريفات السابقة للقيادة يتضح لنا جليا أن هنالك عدة عناصر مهمة ومكونة للقيادة يتفق معظمهم عليها وهي: ( هاشم، دس، ص 35).

أ. الجماعة: اذ لابد من وجود جماعة من الناس يقومون بممارسة نشاطات معينة ولتنسيق تلك الجهود والنشاطات لابد من قيادة تقوم بتلك الأهداف المحددة.  
ب.الأهداف: ضرورة وجود أهداف محددة تسعى القادة لتحقيقها والوصول إليها من خلال الجماعة.

ج. التأثير: قدرة القيادة على تحريك، تفعيل أفراد الجماعة وإقناعهم بالقيام بالمهام الموكلة إليهم وصولاً للأهداف المرجوة.

#### - القائد:

يعرفه بعض الباحثين على أنه:

هو وذلك الشخص المتأثر باحتياجات الجماعة، المعبر عن رغبات اعضائها ومن ثم فهو يركز الاهتمام، ويطلق طاقات اعضاء الجماعة في الاتجاه المطلوب.

هو ذلك الشخص الذي يحوز اعظم قدر ممكن من السمات والخصائص وصفات الشخصية المرغوبة. ( أبو العينين، أبو الأفضل، 1996، ص 28)

هو ذلك العضو الذي يمارس وظيفة قيادية داخل التنظيم ويقوم بأعمال التخطيط والتنظيم والاشراف الرقابة. ويرى بعض العلماء ان هناك نوعين أساسيين من القادة: (رشوان، 2010، ص 99)

أ. النوع الأول :هو القائد الذي يؤمن بطريقه العمل وفي ذات الوقت يبتعد عن العلاقات الإنسانية.

ب. النوع الثاني : هو القائد الذي يهتم اساسا بالعلاقات الإنسانية اكثر من اهتمامه بطريقه العمل، والقائد الذي يهتم بالعلاقات الإنسانية من معطيات الأسلوب ان يقتسم مسؤولية القيادة مع تابعيه، حيث يشركهم في التخطيط وكيفية تنفيذ الاعمال ومتابعة ما تم من انجازات.

### القيادة في التراث الاسلامي:

يحمل معنى القيادة في الفكر الاسلامي بعضا من المعاني المتعلقة بهداية الناس وارشادهم وتولي امورهم و من معانيها ما يلي: ( الدبوي، 2016، ص21)

- الإمامة: تعني رئاسة المسلمون وتعني ايضا التقدم والقصد الى جهة معينه وكذلك الهداية والارشاد وكذلك الأهلية لان يكون المرء قدوه.
- والإمام يعني: يؤم الناس ويقتدي به في امور الدين والدنيا قال الله تعالى مخاطبا إبراهيم: " إني جاعلك للناس إماما " (البقرة، الآية 124، ص 19).
- الإمارة: تعني في اللغة منصب الأمير ومنها أمر فلانا أي كلفه شيئا، وأولو الامر اي الرؤساء والعلماء، ومن يتولى قيادة الناس، قال تعالى: " يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم " (النساء، الآية 59، ص87).
- الولاية: تعني في اللغة السلطان ومنها الولي وهو كل من ولي امر او قام به وكذلك الوالي الذي يتولى امر البلاد والعباد ويرعى شؤونهم، والوالي هو القائد والمتصرف بشؤون الناس والقائم على رعايتهم وارشادهم و في ذلك يقول الرسول صل الله عليه وسلم: " كلكم راع و كلكم مسؤول عن رعيته " رواه البخاري.
- و يقول ابن تيمية : " يجب أن يعرف أن ولاية أمر الناس من أعظم واجبات الدين بل لا قيام للدين الا بها فإن بني ادم لا تتم مصلحتهم إلا بالإجماع لحاجه بعضهم إلى بعض ولا بد لهم عند الاجتماع من رأس " (الديب، 2009، ص79).

مما سبق يبدو لنا ان القيادة في الاسلام تعني في جملتها: كل من يتولى شيئا من امر المسلمين العامة الامام قائد، والامير قائد والمرآه في بيتها قائده لأسرتها والعبد الذي يرعى مال سيده قائد والموظف العام قائد في ادارته... الخ، في القيادة هنا المسؤولية التي

توجب على من يحملها ان يقوم بها بأمانة واخلاص، ويرعاها حق رعايتها وصولاً بهذه المجموعة التي يتولى شأنها الى الاهداف التي تطمح الوصول اليها.

### القيادة بمفاهيم غربية حديثة:

يرى ار ستوديل: القيادة عملية التأثير في أنشطة مجموعة من الناس وفي جهودها فيما يتعلق في وضع الأهداف وتحقيقها.

ويرى tead: بأن النشاط الذي يمارسه الشخص في التأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه. (هشام، 2019 ص 20)

بينما هوبر huber ينظر للقيادة بأنها القدرة على خلق تحولات وإدخال الابتكار وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة لتسيير نحو مستقبل أفضل وذلك عن طريق الإقناع والتعاطف والعمل التعاوني، وترتكز على القيم والنزاهة. (عبد الله المالكي، 2018 ص 123)

أما بفنر bffiner يرى بأنها فن التنسيق بين الأفراد والجماعات وشحنهم لبلوغ الغاية المنشودة. (مجممي، 1424 هـ ص 17)

فيما رأى greenberg : أن القيادة هي عملية تأثير شخصي على الجماعة بطريقة غير قسرية لتحقيق أهدافها وأهداف المنظمة التي تعمل بها. (العثمان، 2013 ص 10)

Koontz and adonnel : عرفوا القيادة على أنها عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون. (adonnel Koontz، 1964 p 80)

Ordwaytead : في كتابه فن القيادة the art of leadership القيادة على أنها النشاط الذي يستخدم للتأثير في الناس والتعاون نحو تحقيق هدف معين وجدوا بأنفسهم أنه صالحا. (teed، 1935 p 20)

## أشكال القيادة ( القيادة الإدارية):

يتضح معنى القيادة الإدارية من خلال التعريفات المتعددة التي وضعها لها علماء الإدارة، والتي يمكن من خلالها استعراض بعضها: ( كنعان، 2007، ص98-99)

- القيادة الإدارية عند كونتر و أدونيل: تعني عملية التأثير التي يقوم بها المدير في مرؤوسيه لإقناعهم على المساهمة الفعالة بجهودهم لأداء النشاط التعاوني.
  - يعرفها آلن L.Allen : بأنها النشاط الذي يمارسه المدير لجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال.
  - وتعرفها الأستاذة سيكلر هرسون بقولها : القيادة في التنظيمات الإدارية الكبرى والواسعة تعني التأثير في الافراد وتنظيمهم للعمل معا في مجهود مشترك لتحقيق اهداف التنظيم الاداري.
  - ويعرفها د.عبد الكريم درويش ويلي تكلا لقولهما: " القدرة التي يتأثر بها المدير مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم و احترامهم وولائهم وشحن هممهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته".
- أهمية القيادة:**

تبدو أهمية القيادة في الآتي: ( رشوان، 2010، ص 87)

- العمل على نشر روح الإخاء والانسجام بين أعضاء الجماعات التي يتكون منها المجتمع.
- العمل على تماسك أعضاء هذه الجماعات وتكتيل جهودها وتوجيهها لتحقيق المهام المشتركة لسكان المجتمع.
- مساعدة أعضاء الجماعات على ادراك احتياجاتها ومشكلاتها والعمل على تحديد ووضع الأولوية لها تبعا لأهميتها.
- مساعدة الجماعات على الاتفاق على الاهداف التي يجب تحقيقها و وضع الخطط واختيار الوسائل المناسبة وتوفير الموارد والامكانيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

- توجيه تفاعل أعضاء الجماعات ليس فقط لخلق العلاقات الاجتماعية السليمة بينهم، ولكن أيضا لإيجاد تلك العلاقات بينهم وبين غيرهم من الجماعات الأخرى في المجتمع.
- العمل على حماية الجماعات التي يتكون منها المجتمع واستمرارها وإزالة أي خوف أو قلق يسيطر على أعضائها، مما يساعدهم على النجاح في تحمل مسؤولياتهم.
- مساعدة الأفراد على النمو كأعضاء في الجماعات، ومساعدة الجماعات على النمو والتقدم كوحدات في المجتمع.

### أنماط القيادة:

بالرغم من اختلاف في أنماط القادة وصفاتهم فإنه تجمعهم صفات مشتركة فالقيادة تتميز بقوة الإيمان بالهدف والحرص والإصرار على الوصول إلى الغاية المرسومة عن طريق مجموعة من الأفراد والمؤمنين برسالتهم، المدركين لمسؤولياتهم.

وتتعدد أنواع القيادة باختلاف العلاقة بين القائد والعاملين ويمكن تمثيل هذه الأنواع بخط يحتل أحد أطرافها القيادة الاستبدادية الطرف الآخر الديمقراطية ويمكن تصنيف تلك الأنماط إلى ثلاثة:

#### 1. النمط الديمقراطي:

يتمثل أسلوب القيادة الديمقراطية بالقيادة التي تعتمد على العلاقات الإنسانية والمشاركة وتفويض السلطة، فالقيادة الديمقراطية تعتمد أساسا على العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد ومرؤوسيه والتي تقوم على إشباعهم لحاجاتهم وخلق التعاون فيما بينهم وحل مشكلاتهم.

كما تعتمد على إشراك المرؤوسين في بعض المهام القيادية كحل بعض المشكلات واتخاذ القرارات، وهي بالتالي تعتمد على تفويض السلطة للمرؤوسين الذين ترى أنهم قادرون بحكم كفاءتهم وخبرتهم على ممارستها، مما يتيح للقائد الديمقراطي الوقت والجهد للاطلاع بالمهام القيادية الهامة. (كنعان، 2007، ص 182)

## 2. النمط الأوتوقراطي: ( التسلطي)

وهو الأسلوب الذي يستخدم القسوة والشدة مع المرؤوسين في العمل على تنفيذ الأوامر وعدم المرونة في تنفيذ التعليمات وعدم السماح لأفراد المجموعة بمناقشتها، بالرغم من أن هذا الأسلوب يؤدي إلى إحكام السلطة وانتظام العمل وزيادة الإنتاج من الفصل أو العقاب، إلا أن مثل هذه القيادة تكون على المدى القصير فقط، ويظل تماسك العمل مرهونا بوجود القائد، وعلى المدى الطويل تظهر بوادر عدم الرضا والتتمر وعدم الارتياح بين أفراد الجماعة، مما يضعف روحهم المعنوية والتقليل من إنتاجهم وكفاءتهم للعمل. (باشيوه، 2016، ص121)

## 3. القيادة المتساهلة:

هذا الأسلوب هو أسلوب النادي الاجتماعي و المنظمات التطوعية، حيث أن القائد لا يقود إنما يترك الأفراد في الجماعة يعملون وفق ما يقررون ويرون أنه مناسب، وهذا الأسلوب بقدر ما يفترض العمل بطريقة حرة فإنه يمكن أن يتحول إلى ضرب من عدم الاتساق والتنسيق مما يجعله أقل فاعلية وكفاءة في العمل بصورة عامة. (عبود نجم، 2011، ص88)

وتقل فاعلية الأنظمة والقوانين و اللوائح لدى القائد التسيبي لتحل محلها الرغبات و النزاعات دون تمييز، و تتحطم الحوافز والحدود بين النجاح والفشل ويصبح كل شيء في حالة انعدام المراقبة، فلا مسؤولية ولا رقابة بل اضطراب وتسيب وبلبل وانعدام الرؤية الواضحة للأمر، فالقائد التسيبي ينحصر دوره في توصيل الأوامر والاشارة إلى القوانين دون متابعة أو مراقبة. (إلياس عوسي، 2021، ص161)

## 4. النمط الديبلوماسي:

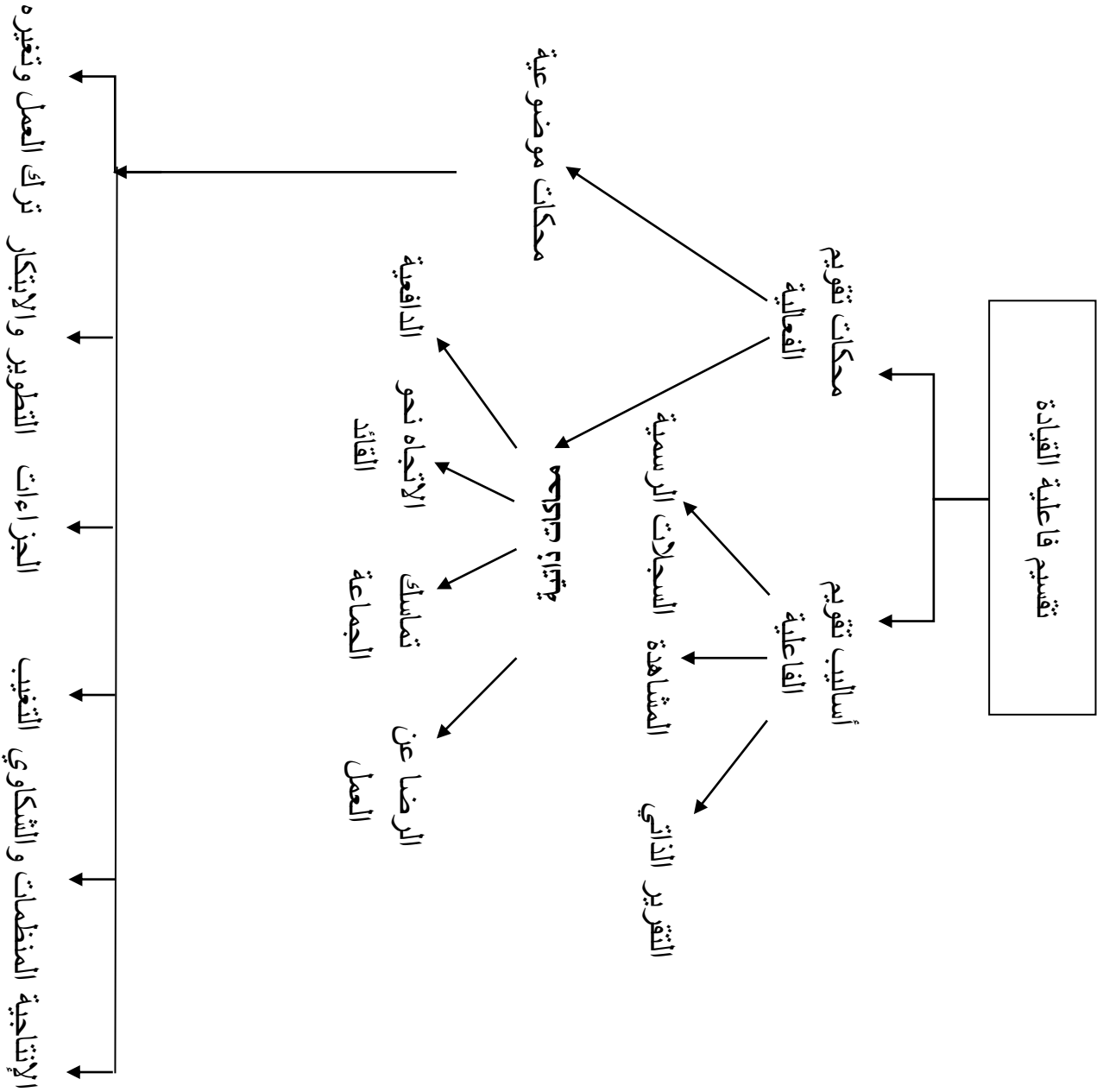
هو الذي يجمع بين صفات القائد الشوري في مظهره، وصفات القائد التسلطي في جوهره، فهو لبق في التعامل مع مرؤوسيه ويعتمد على اتصالاته الشخصية معهم لإنجاز العمل، ويتسم هذا النمط بمرونة في معالجة المشكلات التي تواجهه في العمل ويعتقد أن مشاركة مرؤوسيه في أداء مهامه وفي اتخاذ القرارات تعد وسيلة غير عملية، بل وغير مجدية، فهو

يحاول إيجاد الإحساس لدى رؤوسيه بأنهم يشاركونه دون أن يشركهم فعلا، فهو يقود رؤوسيه بشورية متسلطة. (العلاق، 2010، ص23)

جدول (2): أوجه المقارنة بين الأنماط القيادية. (عابر العنزي، 2014، ص26)

| النمط الأوتوقراطي<br>Autocratic style                                                                     | النمط الديمقراطي<br>Democratic style                                                                                            | النمط التساهلي<br>Free leadership                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| كل السياسات والقرارات التي يقرها المدير.                                                                  | يقرر السياسات و القرارات عبر موافقة الجماعة بموافقة القائد.                                                                     | الحرية الكاملة للجماعة والفرد في اتخاذ القرارات مع مشاركة محدودة من القائد.                                  |
| مراحل الفعاليات وأساليبها تتحدد كل مرة أو لكل قضية من قبل المدير فالمرحلة المستقبلية غير واضحة بشكل كبير. | تتحدد في المناقشات المراحل الرئيسية للأهداف والأساليب التي تحتاجها، ويقترح القائد أكثر من بديل ويتم الاختيار وفقا لرأي الجماعة. | يجهز القائد أدوات متنوعة مما يجعله واضحا بأنه يوفر المعلومات عندما تطلب ولا يأخذ أي دور آخر في مناقشة العمل. |
| يحدد المدير عادة عمل الفرد و المهمات و فريق العمل.                                                        | الأعضاء أحرار في اختيار من يعملون معهم وتقسيم العمل يترك للجماعة.                                                               | عدم تدخل القائد في تقرير المهمات ورفق العمل.                                                                 |
| القائد يميل للذات في إطرء أو نقد عمل الأعضاء و يتحفظ عندما تظهر الجماعة استعدادا لتنشيطا للمشاركة.        | القائد موضوعي أو عقلاني في الاطرء والنقد ويحاول أن يكون عضوا منتظما بروحه دون فعل الكثير من العمل.                              | مشاركة نادرة في النشاطات ما لم يسأل ذلك ويحاول الإطرء أو الانتظام في سياق الأحداث.                           |





مخطط(1): يوضح تقييم فاعلية القيادة (الصريفي، 2006، ص 304).

## مستويات القيادة:

يمكننا زيادة قدرتنا على التأثير والقيادة اذ استطعنا فهم مستويات القيادة التالية:

- المستوى 1: المنصب " يتبعونك الناس لانهم مضطرون لذلك "

يمكن أن يكون شخص ما مسيطرا بمجرد أنه تم تعيينه في منصب معين في ذلك المنصب ربما كان يتمتع بالسلطة ولكن القيادة الحقيقية تعني ما هو أكثر من امتلاك السلطة، إنها أكثر من مجرد التمتع بالتدريب الفني الكافي واتباع الاجراءات المناسبة، القيادة الحقيقية تعني أن تكون الشخص الذي يتبعه الآخرون بسرور وثقة، وغالبا ما يتم الوصول لهذا المستوى بالتعيين، أما باقي المستويات جميعا يمكن الوصول إليها إلا بواسطة القدرة الحقيقية.

- المستوى 2: التصريح " يتبعك الناس لأنهم يرغبون بذلك "

يقول فريد سميث: " القيادة هي حمل الناس على طاعتك واتباعك دون أن يكون مكرهين على ذلك "، ولن يحدث هذا إلا عندما ترتقي إلى المستوى الثاني من مستويات التأثير، والشخص الذي يصل لمستوى " التصريح " يقود بواسطة العلاقات الإنسانية، ولا تكون أجندته هي التذمر والتوبيخ، إنما تطوير الموظفين من حوله، وعلى هذا المستوى يهب القائد وقته وطاقته وتركيزه لاحتياجات ورغبات التابعين.

- المستوى 3: الإنتاج " يتبعك الناس بسبب ما حققته للمؤسسة. "

عند هذا المستوى تبدأ الأشياء في الحدوث وهي أشياء طبيعية تزداد الأرباح وترتفع المعنويات، وينخفض معدل دورات العمالة، وتلبى الاحتياجات وتحقق الأهداف، ومع النمو تأتي القوة الرافعة الكبرى وتصبح القيادة والتأثير في الآخرين متعة، ويتم حل المشكلات بأدنى جهد ممكن، يكون التركيز جمع منصبا على تحقيق النتائج المرجوة، وفي الواقع فإن النتائج هي السبب الرئيسي وراء القيام بأي عمل وهذا اختلاف كبير بين المستوى الثاني والمستوى الثالث فعلى مستوى العلاقات يجتمع الناس لمجرد الارتباط ليس هناك هدف آخر،

أما على مستوى النتائج يجتمع الناس من أجل تحقيق هدف مشترك، بعبارة أخرى فإن تركيزهم يكون منصبا على النتائج.

- المستوى 4: تطوير الآخرين " يتبعك الناس بسبب ما صنعتهم من أجلهم ."  
لا يكون القائد عظيما بسبب قوته وسلطته، وإنما بسبب قدرته على تفويض القوة والسلطة للآخرين، إن النجاح بدون وجود خلق يبني على هذا النجاح يعتبر فشلا، إن المسؤولية الرئيسية للعامل هي القيام بالعمل بنفسه، أما مسؤولية القائد فهي تطوير الآخرين للقيام بالعمل، ويصل الإخلاص للقائد الى دروته عندما يكون التابعون قد حققوا نمو الشخصية من خلال توجيه وإرشاد القائد لهم.

- المستوى 5: الشخصية " يتبعك الناس بسبب شخصيتك و ما تجسده ."  
معظمنا لم يصل بعد إلى هذا المستوى، وحدها حياة كاملة من القيادة القوية الناجحة وهي التي تتيح لنا الوصول إلى المستوى الخامس وجني الثمار والمكافآت المشبعة للأبد وما أعتمد يقينا هو أنني أرغب في الوصول إلى هذا المستوى في يوم من الأيام ومن الممكن تحقيق هذا، والسمات التالية تصف قائد المستوى 05 : يتسم التابعون بالإخلاص والتضحية، تكون قد قضيت سنوات في توجيه وإرشاد القادة وضرب القدوة لهم تتبع أعظم متعة لديك من رؤية الآخرين ينمون و يتطورون. ( ماكسويل، 2009، ص 81)

### نظريات القيادة:

من خلال عرضنا تبين لنا فاعلية القيادة و نجاحها ومدى تأثير أنماطها على الأفراد من خلال الآراء التي أبرزتها هذه نظريات:

- النظرية الموقفية: لعل أبرز ما يميز هذا المدخل أنه يرجع نشأة أو ظهور القيادة إلى عوامل خارجية غير ذاتية لا يملك القائد إلا السيطرة القليلة عليها أو لا يملك عليها أي سيطرة، وعلى ذلك بالمعول الأساسي والرئيسي لظهور أنه أية قيادة تدعو إلى طبيعة وظروف الموقف البيئي وما يحيط به وما يتضمنه من عوامل وعناصر موقفية وبيئية، هي

بطبيعتها عرضة للتغير والتحول من فترة لأخرى ومن موقف لأخر. (أبو العينين، أبو الأفضل، 1996، ص 20)

- نظرية الرجل العظيم: ارتكزت هذه النظرية على قيم المعيار الشخصي التي يمتلكها القائد وكيف تكون منه القيادة الناجحة يتطلب الأمر الشخص لديه موهبه نادره لم يمتلكها غيره من الأشخاص تجعله متاحا لقيادة غيره، وإن القائد الناجح يستطيع أن يحدث في الجماعة تغيرات دون أي معارضة من قبلهم. (القواز، 2017، ص 10)

- نظرية السمات: يعتبر جوردن ألبورت من الرواد الأوائل الذين قاموا بوضع أسس لهذه النظرية حيث أن جميع رواد هذه النظرية يؤكدون مبدأ واحدًا تتمحور حوله هذه النظرية، وهو أن القدرة على القيادة لا يمكن إلا إذا توافرت بعض السمات الجوهرية سواء كانت موروثية أم مكتسبة وعدم توافر هذه السمات يؤدي إلى عدم تمكن الفرد من العمل والإبداع والنجاح في مجال القيادة حيث أكد stogail على بعض السمات القيادية الرئيسية وهي: الذكاء، الثقة بالنفس، الإصرار، الاستقامة الاجتماعية، كما حدد عالم النفس الأمريكي رنيسيس ليكرت أربع مجموعات أساسية لصفات القائد وهي: العلاقة بالعاملين والتعاون معهم ومساعدتهم، نشاط المنظمة والحماس له والتقدير لأهميته، المهارات الفنية والقدرة على اختيار العاملين الجدد وتدريبهم، وأخيرا الشخصية الحسنة المحبة للغير. (أل قماش، 2020) في ضوء ما سبق ترى الباحثة إذ كان سوف يتم اختيار القائد بناء على السمات فقط، فيجب أن تتوفر فيه الخصائص التالية: قدرته على اتخاذ القرار مع اشتراك المعنيين معه، علاقاته الإنسانية مع الموظفين، تقوى الله والالتزان النفسية.

- النظرية السلوكية: أخفقت نظريتي السمات والرجل العظيم في تقديم تفسير واضح مقبول لفعالية القيادة وتفسير الظاهرة القيادية تفسيراً موضوعياً، مما دفع الباحثين إلى التحول إلى السلوك القيادي نفسه بدلا من التركيز على سمات القائد وشخصه. وتركز النظرية السلوكية على ما يفعله القادة فعلا أكثر من تركيزها على صفاتهم، حيث توصلت إلى وجود نوعين مميزين من القادة :

- النوع الاول: هو القائد الذي يعطي اعتبار للعاملين.

- النوع الثاني: هو القائد الذي يهتم بهيكل منظمة.

توصلت الدراسة إلى أن القائد يمكن أن يجمع نوعين معا في قيادته فيمكن أن يكون مهتما بالعاملين وبالمنظمة في وقت نفسه. ( إبراهيم العجمي، 2004، ص 34)

### صفات القيادة:

حدد علماء النفس والاداريين العديد من الصفات المميزة للقيادة الفعالة والمتمثلة في: (عبد المقصود محمد، 2006، ص35)

- الشعور بأهمية الرسالة: الإيمان بقدرة الشخص على القيادة وحبه للعمل كقائد.
- الشخصية القوية: القدرة على مواجهة الحقائق القاسية و الحالات الكريهة بشجاعة وإقدام.
- الإخلاص: ويكون للرؤساء والزملاء والمرؤوسين والمنظمة والعائلة.
- النضج والآراء الجيدة: شعور مشترك، براعة وذوق، بصيرة وحكمة، والتميز بين المهم و غير المهم.
- الطاقة و النشاط: الحماس و الرغبة في العمل والمبادرة.
- الحزم: الثقة في اتخاذ القرارات المستعجلة، الاستعداد للعمل بها.
- التضحية: يضحى برغباته واحتياجاته الشخصية للمصالح العامة.
- مهارة الاتصال والتخاطب: فصاحة اللسان، وقوة التعبير.
- القدرات الإدارية: القدرة على التخطيط والتنظيم و التوجيه والرقابة وتشكيل فرق العمل و تقويم الأداء.

### خلاصة:

في الأخير يمكن القول بأن القيادة تعتبر عملية إدارية ضرورية ومهمة في جميع المؤسسات والمنظمات، وهي الطريقة التي يتبعها القائد من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من خلال اختيار النمط القيادي المناسب حتى تكون هناك ايجابية، ويتحقق بذلك الأهداف المخطط لها، حيث يعد النمط القيادي المتبع من طرف الرؤساء من أهم العوامل التي تؤثر على سلوك المرؤوسين من خلال حفز نشاطهم من جهة ورفع درجة التلاحم من جهة أخرى.

## الفصل الثاني : الصحة النفسية

- تمهيد.
- علم الصحة النفسية.
- تعريف الصحة النفسية.
- الصحة النفسية في الإسلام.
- الصحة النفسية و التوافق.
- أهمية الصحة النفسية.
- ميدان الصحة النفسية.
- مفهوم الصحة النفسية عند مدارس علم النفس.
- مناهج الصحة النفسية.
- خلاصة.

## تمهيد :

من أهم الأمور التي تعطي راحة كبيرة في حياة الفرد هي الراحة النفسية، ولاشك أن الراحة النفسية و الهدوء النفسي ينتجان عن صحة نفسية سليمة للشخص تخلو من الاضطرابات والمشاكل التي تؤثر بشكل سلبي في بذله وعطائه وإنجازاته حيث تعد الموجه الأول للفرد فتقوم بإمداده بالإيجابية التي من خلالها يستطيع حل المشكلات بشكل جيد وتحمل المسؤولية.

ونظرا لما تمثله الصحة النفسية من أهمية كبيرة للعمال من الناحية الاقتصادية والإنسانية على حد سواء، نجد أن دراستها أصبحت من العلوم التي توليها الدول اهتماما خاصا حتى تعمل على الاستقرار النفسي لمواطنيها الذين سيكونون سبب رئيسي في نمو دولهم و رفع الانتاجية.



## علم الصحة النفسية :

هو الدراسة العلمية للصحة النفسية وعملية التوافق النفسي ، ما يؤدي إليها وما يحققها وما يعيقها وما يحدث من مشكلات واضطرابات وامراض نفسية ودراسة اسبابها وتشخيصها و علاجها والوقاية منها .

ان علم النفس بصفة عامة يدرس السلوك في سوائه وانحرافه ، ولم النفس يخدم علم الصحة النفسية من خلال دراساته العلمية عن طريق الوقاية والعلاج ، ويمكن النظر إلى علم النفس على أنه علم صحة حيث انه يقدم خدماته في مجال الصحة ، وخاصة الصحة النفسية والعلاج النفسي حيث تطبق كل مبادئ وطرق علم النفس في علاج المشكلات والاضطرابات السلوكية والأمراض النفسية .

وان فروع علم النفس المرضي وعلم النفس العلاجي وعلم النفس التحليلي واعلاج النفسي وما تتناوله من موضوعات ومجالات لخير دليل على العلاقة بين علم النفس والصحة (زهران 2005 ، ص ، 09)

## تعريف الصحة النفسية:

هناك تعريفات عديدة للصحة النفسية نذكر منها ما يلي:

عرف دستور المنظمة الصحة العالمية 1946 الصحة النفسية بأنها حالة كاملة من العافية الجسمية والعقلية والاجتماعية وليس مجرد غياب المرض الإعاقة. (حجازي،2004، ص26)

وهناك مفهوم الطوباوي الذي يركز على التفوق: الصحة النفسية بهذا المعنى ليست مجرد حالة عادية أو غياب المرض بل هي تلك الحالة المثالية التي تتصف بالنماء المستمر وتفتح الامكانيات وتحقق الأهداف الكبرى في الوجود.

تعريف بوهيم: أن الصحة النفسية هي حالة ومستوى فاعلية الفرد الاجتماعية وما تؤدي إليه من إشباع لحاجات الفرد. فالصحة النفسية هنا هي حالة الفرد التي تحدد فاعلية

الاجتماعية، والمقصود بمستوى فاعلية الفرض الاجتماعي قدرته على التفاعل والتأثير في الجماعة، وقدرته على التعامل الناجح مع الجماعة التي يعيشها ما يؤدي إليه هذا التفاعل من إشباع بحاجته. (جبريل والآخرين، 2008، ص 19)

كما عرف عبد الخالق الصحة النفسية بأنها حالة عقلية انفعالية مركبة دائماً نسبياً من الشعور بأن كل شيء على ما يرام، والشعور بالسعادة مع الذات والآخرين، والشعور بالرضا والطمأنينة والأمن وسلامة العقل، والإقبال على الحياة مع الشعور بالنشاط والقوة والعافية. (بلان، 2015، ص 19)

ويتحقق في هذه الحالة درجة مرتفعة نسبياً من التوافق النفسي والاجتماعي مع علاقة اجتماعية راضية ومرضية.

يمكن تعريف الصحة النفسية على أنها التوافق أو التكامل بين الوظائف النفسية المختلفة مع القدرة على مواجهة الأزمات.

و في النهاية نشير إلى أن الصحة النفسية في جوهرها هي: توافق الأفراد مع أنفسهم و مع العالم بشكل عام بالحد الأقصى من الفعالية والرضا والبهجة والسلوك الاجتماعي المقبول والقدرة على مواجهة الحياة وتقبلها. (القذافي، 1998، ص 57)

### الصحة النفسية في الإسلام:

مما لا شك فيه أن الدين الإسلامي قد جاء لمصلحة بني البشر وانفاذاً لهم مما كانوا يتخبطون فيه من فساد العقيدة وأمراض في النفوس، فهو جاء لكافة الناس كدين عالمي وإنساني فالصحة النفسية على أساس النظرة الإسلامية للإنسان تؤكد أهمية أن يعيش الإنسان على فطرته في القرب من الله والسلام مع الناس وسلامة مع النفس والنجاح في الحياة، وهذا أساساً بديننا وثقافتنا الإسلامية وهي في نفس الوقت ذو طابع يشمل أبعاد الإنسانية الروحية والنفسية والحيوية والاجتماعية، ولقد نزل القرآن الكريم لهداية الناس جميعاً لدعوتهم إلى العقيدة والتوحيد ولتعليم قيم وأساليب جديدة لإرشادهم إلى السلوك السوي الذي فيه صلاح الإنسان وخير المجتمع، ولتوجيههم إلى طرق صحيحة لتربية النفس ونشأتها نشأة

تؤدي إلى بلوغ الصحة النفسية والتوافق النفسي للإنسان، يقول الله تعالى في ذلك: " يا أيها الناس قد جاءكم موعظة من ربكم وشفاء لما في الصدور وهدى ورحمة للمؤمنين " سورة يوسف الآية 57 صفحة 215.

كما من المنظور الديني نرى أن الصحة النفسية أساسها سلامة العقيدة وسلامة النفس والجسد من الأمراض والانحرافات والأهواء وسلامة العلاقات الاجتماعية بين الفرد والجماعة، وعلى هذا الأساس يكون تعريف الصحة النفسية في الإسلام بأنها: حالة نفسية يشعر فيها الإنسان بالرضى والارتياح عندما يكون الخلق مع الله ومع نفسه والناس. (محمود التميمي، 2013، ص 65-66)

وقد جاء الإسلام يأمر بحسن الخلق أي يأمر بالصحة النفسية ومن ينهى عن سوء الخلق، أي ينهى عن وهن الصحة النفسية ومنها قول الرسول صلى الله عليه وسلم: " ما من شيء أثقل في ميزان المؤمن يوم القيامة من حسني الخلق " رواه الترمذي.

" إن المؤمن ليدرك بحسن الخلق درجة الصائم القائم " رواه أبو داود.

" خصلتان لا تجتمعان في المؤمن البخل وسوء الخلق " رواه الترمذي.

### الصحة النفسية والتوافق:

هناك ارتباط كبير قد يصل في بعض الأحيان إلى الترادف بين التوافق والصحة النفسية، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أن الشخص الذي يتوافق توافقا جيدا لمواقف البيئة والعلاقة الشخصية يعد دليلا لامتلاكه وتمتعه بالصحة النفسية الجيدة أيضا. (عبد اللطيف، 1999، ص 82)

يرتبط مفهوم الصحة النفسية بمفهوم التوافق، ويمكن تعريف التوافق تلك العملية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتعديل سلوكه حتى يتلاءم مع الظروف المتغيرة في البيئة الطبيعية والاجتماعية والنفسية بالإضافة الى تعديل البيئة الطبيعية والاجتماعية المحيطة

بالفرد (بنفسه أو بالتعاون مع غيره)، بحيث تصبح هذه البيئة أكثر قابلية لإشباع حاجاته المختلفة. (عبدالله حبيب، 2006، ص 20)

### أهمية الصحة النفسية:

1. بالنسبة للشخصية (الفرد): (بلان، 2015، ص28)

- تؤدي الصحة النفسية الى زيادة القدرة الشخصية على التعليم والتعلم.
- تستطيع الشخصية مواجهة مواقف الحياة المتعددة.
- إقامة العلاقات الاجتماعية الصحيحة مع الآخرين وتحقيق التفاعل الاجتماعي معهم، وهذا يسمح بالنمو الاجتماعي السليم.
- القدرة على تحمل المسؤولية، وهذا يجعل الشخصية محط احترام للآخرين وتقديرهم.
- العلاقة الوثيقة بين الصحة النفسية والصحة الجسدية، حيث أن مجموعة من الأمراض الجسمية سببها النفسي.
- تساعد الصحة النفسية الشخصية على النجاح في الدراسة والأسرة والعمل والحياة بشكل عام.
- تساهم الصحة النفسية في زيادة إنتاجية الشخصية في أي موقع تختله في الحياة.
- تساهم الصحة النفسية الجيدة في فهم الشخصية لذاتها وواقعها وظروف حياتها والتفكير بمستقبلها بطموح بالاستناد بالواقع.
- تؤدي الصحة النفسية إلى سعادة الشخصية واستقرارها بعيدة عن التوتر والقلق والاضطراب والمرض النفسي.

2. بالنسبة للمجتمع: (حميد، 2010، ص118)

- الصحة النفسية تجعل الفرد أكثر قدرة على التكيف الاجتماعي مما يجعله يملك السلوك الذي ينال وحتى الذين يتعاملون معه.
- الصحة النفسية تجعل الفرد متمتعاً بالاتزان و النضج الانفعالي بعيداً عن التهور و الاندفاع وهذا عامل مهم من العوامل التي تجعل الفرد لا يجري وراء الشائعات والغرائز المدمرة للمجتمع.

- الصحة النفسية تجعل الفرد قادرا على معاملة الناس معاملة واقعية لا تتأثر بها لما تصوره له أفكاره وأوهامه عنهم، كما يحدث عند المريض نفسيا.
- تحقق الصحة النفسية للمجتمع التطور والتنمية وزيادة الانتاج مما يعود على المجتمع بالغنى و الرفاهية.
- تلعب الصحة النفسية دور مهما في كل مجال من مجالات المجتمع مثل التعليم والصحة والسلام والاقتصاد والسياسة.

### ميدان الصحة النفسية :

سبق أن أشرنا إلى أن علم الصحة النفسية يبحث في تكوين الأفراد وفي علاجهم وفي وقايتهم من العيوب السلوكية أو النفسية في مراحل نموهم المختلفة، لذا يتحتم لدراسة هذا العلم هو أن ندرس الفرد في أسرته في أثناء تعلمه في المدرسة وفي أثناء اطلاعه لعمله في الحياة، وكذلك ندرس من حيث علاقته بالمجتمع، وعلينا أن ندرس في كل هذا مجموعة القوى التي تؤثر فيه، وتبين الحال التي يجب أن تكون عليها هذه القوى بحيث ينمو على أحسن نمط ممكن.

ولكن من الأمور الثابتة أن هذا النوع من الدراسة يكون أقوى منا إلا إذا قمنا به عن طريق فحص مشكلات السلوك في مراحل النمو المختلفة لأن درس هذه المشكلات يجعلنا نصل إلى كيفية ظهورها وأساليب معالجتها، وطرق تجنب وقوعها وهذا بدوره يهدينا إلى درس العوامل المختلفة التي تؤثر عادة في سلوك الفرد ومعرفة الطرق التي يعمل بها، واستنباط امثل الوسائل لضبط هذه العوامل لصالحه وخيره. (القومي، 1952، ص11)

### مفهوم الصحة النفسية عند مدارس علم النفس:

قد تناولت العديد من المدارس والنظريات مفهوم الصحة النفسية كل حسب اطاره الفكري وتوجهه النظري محاولتا منهم لفهم موضوع الصحة النفسية.

وفي ما يلي عرض لأهم المدارس التي عالجت مفهوم الصحة النفسية:

- المدرسة التحليلية:

حسب Freud، الصحة النفسية هي القدرة على مواجهة الدوافع البيولوجية والغريزية (الهو) والسيطرة عليها في ضوء متطلبات الواقع الاجتماعي (الأنا الأعلى) بعبارة أخرى قدرة الأنا على التوفيق بين مطالب الهو و الأنا الأعلى التي هي في صراع دائم، لذلك فالإنسان لا يصل إلا لتحقيق جزئي لصحته النفسية، بهذا فالفرد الذي يتمتع بالصحة النفسية هو الذي يستطيع اشباع المتطلبات الضرورية للهو بوسائل مقبولة اجتماعيا.

(بلقندوز، 2017، ص252)

- المدرسة السلوكية:

عملية التعلم تحدث نتيجة لوجود الدافع والمثير ثم الاستجابة (السلوك) يقوي الربط بين المثير والاستجابة بالتعزيز.

مفهوم الصحة النفسية عند السلوكيين هو القدرة على اكتساب عادات تتناسب مع البيئة التي يعيش بها الفرد.

- المدرسة الانسانية:

رفضت هذه المدرسة المسلمات التي كانت في المدرستين السابقتين واعتبرت أن الإنسان غير في نمو ونشاط مستمرين والخبرة الحاضرة لها أهميتها كما يدركها الفرد وليس الآخرون وأن الفهم السليم لنشاط الإنسان وسلوكه لا يتم إلا بدراسة الأصحاء وليس المرضى كما فعل فرويد.

فمفهوم الصحة النفسية عند المدرسة الإنسانية تبدو في مدى تحقيق الفرد للإنسانية تحقيقا كاملا.

- المدرسة المعرفية:

ترى المدرسة المعرفية أن القدرة على تفسير الخبرات بطريقة منطقية تمكن الفرد من المحافظة على الأمل و استخدام مهارات وإدراكات معرفية مناسبة لمواجهة الأزمات وحل المشكلات. (الخالدي، دلال، 2009، ص24-25)

### مناهج الصحة النفسية:

- المنهج الانشائي: يهدف إلى محاولة الفرد على تحقيق أكبر قدر من المرونة في مختلف المواقف التي ينجزها الفرد أو يمر بها ويكون ذلك بدراسة أمانته وقدراته وتوجيهها على نحو ما يلائمها والمنهج الإنشائي يحتذي به الفرد (المرء) ليزيد شعوره بالسعادة وتزيد كفاءته إلى أقصى حد مستطاع مثلها يقوم بعض من محاولات لتقوية الذاكرة أو الخيال أو الشخصية.

- المنهج الوقائي: يهتم بالأسوياء من الناس ويمكنهم من ميكانيزيمات التوافق السوي بشتى أبعاده فينئ بهم عن الأمراض النفسية أو الاضطرابات السلوكية فيحقق لهم الصحة النفسية، والمنهج الوقائي هو الذي يسلكه الفرد مع نفسه ومع غيره حتى يقي نفسه و غيره من الوقوع في حالة الاضطراب النفسي.

- المنهج العلاجي: يهتم بالمرضى النفسانيين وباضطرابات السلوك بل وبالمرضى العقليين أيضا، فيستخدم طرق العلاج النفسي المختلفة والتي قد تضمن اساليب العلاج الجسمي حتى يتمكن المريض من العودة إلى حالة الصحة النفسية و يصبح قادرا على التوافق المرن. ( العبيدي، 2009، ص57)

### خلاصة:

وما يمكن استخلاصه في النهاية ان للصحة النفسية اهمية كبيرة في حياة الانسان فهي تساعد على التوافق السليم و الناجح في شتى مجالات الحياة، وبالتالي فان توافق الفرد مع ذاته ومجتمعه سيعود بالإيجاب على اداء عمله أداء جيداً و سيثمر انتاجاً اوفر مما يساعد المؤسسة على الرقي و التطور.



## **الفصل الثالث: التعريف بالمؤسسة**

- مقدمة عن المستشفى
- نبذة تاريخية عن نشأة المؤسسة العمومية الاستشفائية بالأغواط:
- تعريفها
- أهم النشاطات التي تقوم بها
- الهيكل التنظيمي

### مقدمة عن المستشفى :

عندما يتعلق الأمر باختيار مستشفى 240 سرير الأغواط ،أمر واحد واضح يؤخذ في الاعتبار : نوعية الجودة المقدمة .فتقاليدنا العريقة في تقديم الخدمات الطبية المتميزة و الجودة العالية في بيئة مريحة وملائمة لأكثر من عقدين ، تعني راحة البال لآلاف المرضى الذين يتلقون كل عام الرعاية التامة من قبل الاطباء والمختصين والممرضين لدينا في المستشفى.

نحن نركز على تقديم مجموعة واسعة من الخدمات الطبية الحديثة والمتطور ذات الجودة المتميزة ، والتي تتيح لنا تحسين صحة المجتمعات التي نخدمها بكل محبة وتفهم لإحتياجات المرضى وعائلاتهم المختلفة ، فنحن كمؤسسة تقدم الرعاية الطبية ، نطمح أن نكون الاختيار الأول للناس بين المستشفيات في الجزائر وأن نتميز بتحقيق رضى مرضانا وأن نوفر أفضل جودة ممكنة طبيا وخدماتيا ، بالإضافة إلى أفضل الاطباء والمختصين والموظفين.

نحن نسعى لتغيير الخدمات الطبية بطريقة تؤثر إيجابيا في حياة الناس ، كما نعمل معا واضعين المريض في أعلى جدول أعمالنا ، حيث يكون الاهتمام بالفرد والتمسك بالقيم والأخلاق التي تتجسد في الصدق والإخلاص في العمل ومواصلة التعليم واستمرار في العمل بجهد لتحسين مهارتنا وبرامجنا وخدماتنا ، هو ما يميز مستشفى 240 الأغواط ، ويحدد مكانته المرموقة التي يتمتع بها اليوم .

### نبذة تاريخية عن نشأة المؤسسة العمومية الاستشفائية بالأغواط:

يرجع تاريخ المستشفيات المدينة إلى وقت ليس بالبعيد لأنه في سنة 1975 اقترحت تسميتها القطاعات الصحي بالأغواط الجديدة بعدما كنت تسمى مستشفى المدينة وتعزز هذا سنة 1981 عند صدور المرسوم رقم 81/242 المؤرخ في 06 ذي القعدة 1401 الموافق 05 سبتمبر 1981 يتضمن إنشاء القطاعات الصحية وتنظيمها وتصنيفه من الأصناف (أ،ب،ج) إذ صنف القطاع الصحي بالأغواط.

-مستشفى 240 سرير

مستشفى الجديد الذي قامت الشركة إيطاليا و الصين في إنجاز هذا المشروع سنة 2010 حتى إلى غاية نهاية سبتمبر 2020 تم إستلام مفاتيح المستشفى الجديد 240 سرير الذي شمل على عدة مصالح منها:

-الاستعجلات - قاعة العمليات - إنعاش الطبي- طب الرجال - طب النساء - جراحة الرجال -جراحة لنساء - مشغل لأجهزة الأشعة - سكانير - مخبر التحاليل - طب الأطفال.

### تعريفها:

المؤسسة العمومية الإستشفائية 240 سرير الاغواط هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي. العددا الإجمالي للعمال 900 عامل في سن يتراوح فيما بين 22 سنة إلى غاية 60 سنة .

### أهم النشاطات التي تقوم بها :

بعد تقسيم الجديد والذي تم بصدد عزل العيادات متعددة الخدمات والمستوصفات وقاعات العلاج والفحص عن المؤسسة العمومية الاستشفائية إداريا وماليا فقد تناقست مهام هذه الأخير واقتصرت مهامها على التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان في هذا الإطار تقوم على الخصوص بالمهام التالية :

\* تقديم الإسعافات الأولية والعمليات الجراحية.

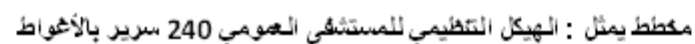
\* تقديم الخدمات الوقائية.

\* ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص.

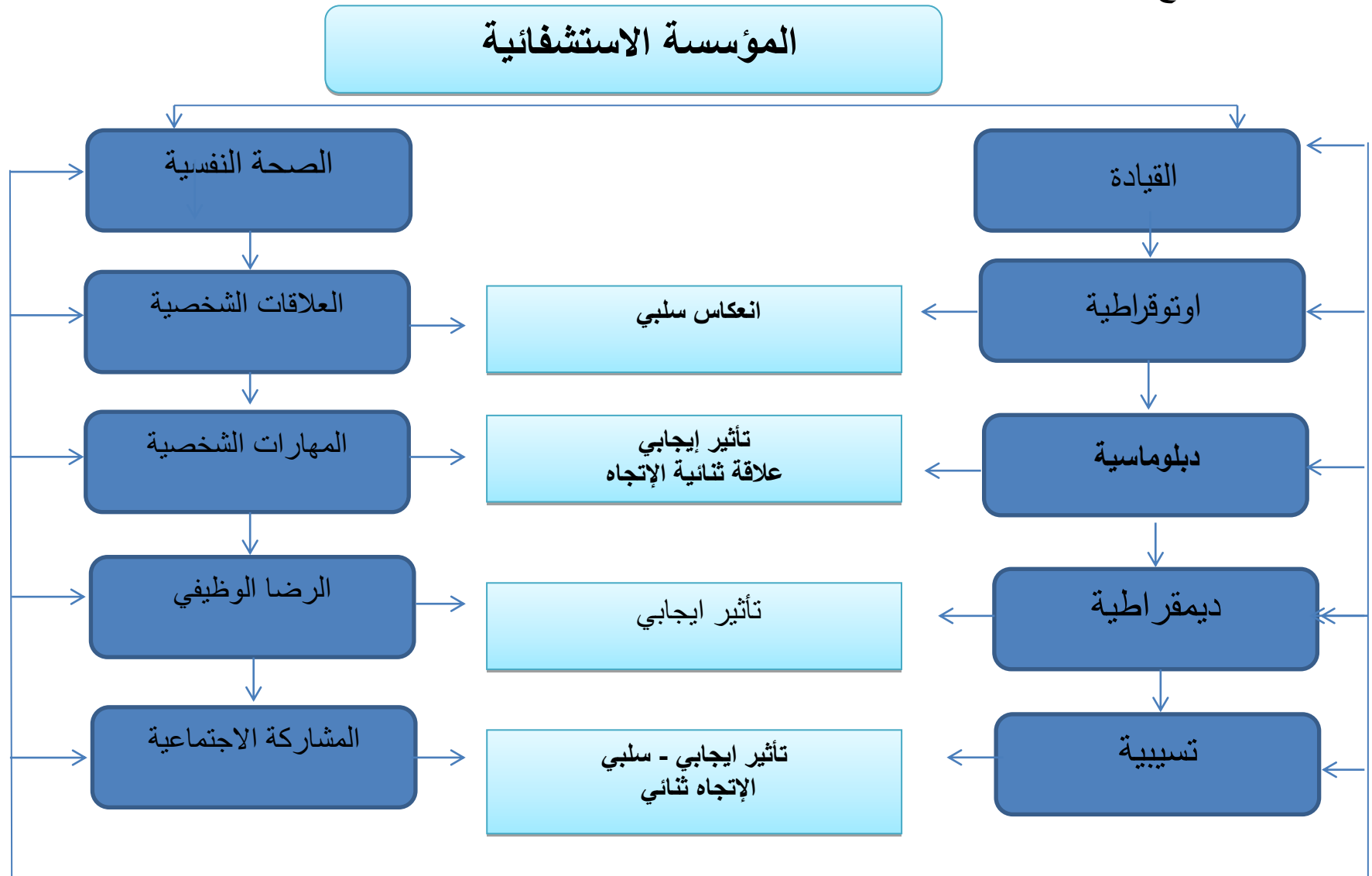
- \* إعادة التأهيل الطبي والاستشفاء.
  - \* تطبيق البرامج الوطنية للصحة.
  - \* ضمان حفظ الصحة والنقاوة.
  - \* مكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية (التلقيح، مكافحة الأمراض الخطيرة والمعدية)
  - \* ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.
  - \* تستخدم المؤسسة العمومية الإستشفائية ميدانا للتكوين الطبي وشبه طبي والتكوين في التسيير الإستشفائي على أساس اتفاقيات التي تبرم.
- الهيكل التنظيمي :**

إن الهيكل التنظيمي يسير كل مؤسسة عمومية إستشفائية ومؤسسة عمومية للصحة الجوارية بحيث تتكون

المؤسسة العمومية الإستشفائية بالإغواط من جانبين أساسيين: جانب الإداري والجانب الطبي أو التقني هما اللذان يديرها ويسيرهما مدير يعين بقرار من الوزير المكلف بالصحة وتنتهي مهامه بنفس الشكل في تأدية مهامه أربع مديرين مساعدين يكلفون على التوالي: (المدير الفرعي للمالية والوسائل/ المدير الفرعي للموارد البشرية/المدير الفرعي للنشاطات الصحية/ المدير الفرعي لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة) يعينون بقرار من الوزير المكلف بالصحة بإقتراح من مدير المؤسسة ولكن يعتبر المدير هو المشرف الرئيسي على تسيير شؤون المستشفى إداريا وتقنيا وإتخاذ القرارات لضمان السير الحسن للمؤسسة الصحية.



مخطط يوضح: العلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين

**الجانبة الميداني**

## الفصل الأول: إجراءات الدراسة الميدانية.

- تمهيد.
- الدراسة الإستطلاعية.
- منهج الدراسة.
- حدود الدراسة.
- مجتمع و عينة الدراسة.
- أدوات الدراسة.
- الخصائص السيكومترية



## تمهيد:

لا يمكن لأي دراسة الوصول إلى تحقيق أهدافها إلا إذا إتبع الباحث مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تمكنه من الوصول إلى كل المعطيات اللازمة و المتمثلة أساسا في اختيار منهج البحث المناسب و المكان والمجتمع المناسب الذي يود إجراء الدراسة عليه، وكذا تحديد الأدوات التي من خلالها يتم جمع البيانات حول الموضوع و التي تسمح بتحليل هذه البيانات والخروج باستنتاجات.

### 1. الدراسة الاستطلاعية:

أجريت الدراسة الاستطلاعية على عينة من عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية بالأغواط و المقدر عددهم ب 25 من العينة الكلية المتواجدة بمكان الدراسة، و أردنا من خلالها التأكد من صدق و ثبات مقياسي الدراسة.

### 2. منهج الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية لذلك تم استخدام المنهج الوصفي الذي يقوم على تجميع البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة، وذلك بغرض وصفها وتحليلها وتفسيرها من أجل التوصل إلى التعميمات المناسبة لهذه الدراسة.

### 3. حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بالمجالات التالية:

- الحدود المكانية: تتحدد الدراسة بولاية الأغواط حيث تتواجد إجراءات الدراسة بالقطاع الصحي و بالتحديد بالمؤسسة العمومية الاستشفائية 240 سرير.
- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في العام الدراسي 2022/2021 وبالتحديد أنجزت تطبيقا مع نهاية الشهر أفريل إلى غاية الشهر ماي.
- الحدود البشرية: تتحدد هذه الدراسة بالعينة التي يبلغ عددها 25 عامل و عاملة بالقطاع الصحي، و يتمثل أفراد العينة جميع العاملين فيها من إداريين و ممرضين و أطباء... إلخ

### 4. مجتمع و عينة الدراسة:

في هذه الدراسة تكونت عينة الباحث في صورتها النهائية بعد تطبيق جميع أدوات الدراسة من 25 عامل و عاملة بالقطاع الصحي ولاية الأغواط، وقد تم اختيارهم بواسطة الاختيار العشوائي البسيط من المجتمع الأصلي.

جدول (03): يمثل توزيع أفراد العينة من حيث الجنس.

| الجنس   | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| ذكر     | 16      | 64%            |
| أنثى    | 09      | 36%            |
| المجموع | 25      | 100%           |

الجدول يمثل توزيع أفراد العينة من حيث الجنس، وتوزعت عينة الدراسة بين الذكور بعدد 16 أي بنسبة 64% والإناث 09 بنسبة 36%.

جدول (04): يمثل توزيع أفراد العينة من حيث المستوى التعليمي.

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة المئوية |
|------------------|---------|----------------|
| ابتدائي          | 00      | 00%            |
| متوسط            | 04      | 16%            |
| ثانوي            | 02      | 08%            |
| جامعي            | 19      | 76%            |
| المجموع          | 25      | 100%           |

الجدول يوضح وصف الدراسة من حيث المستوى التعليمي حيث وزعة على أربعة مستويات تمثلت في مستوى الابتدائي 00 فرد بنسبة 00% والمستوى المتوسط 04 فرد بنسبة 16% والمستوى الثانوي 02 فرد بنسبة 08% و جاء المستوى الجامعي بأكبر الدرجات حيث قدر بـ 19 فرد بنسبة 76% من العينة الكلية.

جدول (05): وصف العينة من حيث الخبرة المهنية.

| الخبرة المهنية    | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------|---------|----------------|
| أقل من 5 سنوات    | 11      | 44%            |
| من 5 إلى 10 سنوات | 07      | 28%            |
| أكثر من 10 سنوات  | 07      | 28%            |
| المجموع           | 25      | 100%           |

الجدول يوضح وصف العينة من حيث الخبرة المهنية حيث وزعت على ثلاث مستويات تمثلت الخبرة أقل من 05 سنوات بـ 11 فرد بنسبة 44% وخبرة 5 سنوات إلى 10 سنوات بـ 7 فرد بنسبة 28% و خبرة أكثر من 10 سنوات بـ 7 فرد بنسبة 28%.

#### 5. أدوات الدراسة:

استخدمنا في دراستنا استمارتي استبيان لقياس مستوى كل من الصحة النفسية والأنماط القيادية:

استبيان الصحة النفسية من إعداد الطالبتين بمساعدة الأستاذ المشرف ويحتوي على 21 بند.  
استبيان الأنماط القيادية من إعداد الطالبتين وبمساعدة الأستاذ المشرف ويتضمن 21 عبارة موزعة على ثلاثة محاور كمايلي:

المحور الأول: النمط الديمقراطي وعباراته من 1 إلى 7

المحور الثاني: النمط الأتوقراطي وعباراته من 8 إلى 14

المحور الثالث: النمط التسبيبي وعباراته من 15 إلى 21

ويمكن تعريف الإستبيان:

- الاستبيان: يعتبر الاستبيان من الوسائل المهم للمتخصصين في البحوث الاجتماعية، فهو وسيلة لجمع البيانات اللازمة للبحث من خلال مجموعة من الأسئلة المطبوعة في استمارة خاصة، يطلب من المبحوث الاجابة عليها.

ويعرف بأنه نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى أفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ما، كما يشترط أن ترتبط الأسئلة بعنوان البحث وخطته وفرضياته. ( دوقات، أحمد الصالح، 2015، ص83)

أ. الخصائص السيكو مترية:

الاستبيان (الأنماط القيادية):

- صدق الاتساق الداخلي:

نهدف من استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي ووفقا لمعامل ارتباط بيرسون إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس ما وضع لقياسه في مجمل محورها بوضوح.

- نتائج الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (النمط الديمقراطي):

- الجدول (06): يوضح نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور النمط الديمقراطي

| الرقم | العبارات                                                                | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| 1.    | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات لمروسيه في عملية اتخاذ القرار | 0.544          | 0.005         |
| 2.    | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع العاملين ويحفظ كرامتهم           | 0.652          | 0.000         |
| 3.    | يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول بالمؤسسة الى كفاءة التغيير   | 0.733          | 0.000         |
| 4.    | يتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في العمل                        | 0.748          | 0.000         |
| 5.    | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين وليس الفردي                | 0.555          | 0.004         |
| 6.    | يتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم                                       | 0.668          | 0.000         |
| 7.    | يهتم المدير بأشباع حاجات العاملين وتحقيق رغباتهم في المؤسسة             | 0.565          | 0.003         |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

التعليق: من نتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: معظم عبارات المحور الأول تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائية، إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعامل ارتباط بيرسون المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه عبارات المحور الأول صادقة ومتسقة.

- نتائج الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (النمط الديكتاتوري):

- الجدول (07): يوضح نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور النمط الديكتاتوري.

| الرقم | العبارات                                                                     | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| 1.    | يمنح المدير تعليمات تحرمكم من التحدث مع الزملاء أثناء العمل                  | 0.582          | 0.0214        |
| 2.    | يتصرف المدير دون مشاورة العاملين في المؤسسة                                  | 0.81           | 0.017         |
| 3.    | يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة لقدراتهم                        | 0.642          | 0.0243        |
| 4.    | لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو الغياب                          | 0.814          | 0.000         |
| 5.    | يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره                                   | 0.833          | 0.000         |
| 6.    | لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات والتعليمات الصادرة                   | 0.868          | 0.000         |
| 7.    | يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية سلاحاً أساسياً للسيطرة على المرؤوسين | 0.633          | 0.001         |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

التعليق: من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: معظم عبارات المحور الثاني تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائية، إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعامل ارتباط بيرسون المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه عبارات المحور الثاني صادقة ومتسقة.

- نتائج الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث (النمط التسيبي):
- الجدول (08): يوضح نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور النمط التسيبي.

| الرقم | العبارات                                                             | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|----------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| 1     | يميل المدير الى اعطاء مرؤوسيه درجة عالية من الحرية في ممارسة أعمالهم | 0.258          | 0.214         |
| 2     | يفوض المدير سلطاته لمرؤوسيه على نطاق واسع                            | 0.081          | 0.701         |
| 3     | يتبع المدير سياسة الباب المفتوح مع مرؤوسيه                           | 0.242          | 0.243         |
| 4     | يحاول المدير التخلص من المسؤولية بأساليب متعددة                      | 0.779          | 0.000         |
| 5     | يتهرب المدير من مواجهة مشكلات العمل                                  | 0.676          | 0.000         |
| 6     | يغادر المدير كثيرا لتلبية طلباته الخاصة                              | 0.841          | 0.005         |
| 7     | يعقد المدير اجتماعات مع العاملين بشكل غير منتظم                      | 0.100          | 0.633         |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

التعليق: من نتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: معظم عبارات المحور الثالث تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائية، إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعامل ارتباط بيرسون المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه عبارات المحور الثالث صادقة ومتسقة.

- حساب معامل ثبات استبيان القيم التنظيمية

- جدول (09) : يمثل معامل الثبات لاستبيان الانماط القيادية.

| البعد             | ألفا كرونباخ | مستوى الدلالة |
|-------------------|--------------|---------------|
| النمط الديمقراطي  | 0.794        | 0.05          |
| النمط الديكتاتوري | 0.818        | 0.05          |
| النمط التسبيبي    | 0.610        | 0.05          |
| الانماط القيادية  | 0.797        | 0.05          |

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن الاستبيان يتمتع بمستوى مرتفع من الثبات حيث بلغت قيمته الكلية 0,797 وهي تقترب من القيمة 1 و الذي أمكن الاستدلال عليه من نتائج إعادة التطبيق، ومن خلال معاملات ألفا كرونباخ، حيث اتضح أن كلها دالة عند مستوى الدلالة ( 0,05 ) .

ب. الخصائص السيكومترية للاستبيان (الصحة النفسية) :

- صدق الاتساق الداخلي:

نهدف من استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي ووفقا لمعامل ارتباط بيرسون إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس ما وضع لقياسه في مجمل محورها بوضوح.

- نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور (الصحة النفسية)

الجدول (10): يوضح نتائج الاتساق الداخلي لعبارات محور الصحة النفسية.

| الرقم | العبارات                                         | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------|--------------------------------------------------|----------------|---------------|
| 1.    | أشعر بخيبة الامل أثناء اداء وظائف في بيئة العمل  | 0.697          | 0.000         |
| 2.    | أشعر بالملل عند انتهائي من أداء واجباتي في العمل | 0.627          | 0.001         |
| 3.    | بمجرد البدء في العمل أشعر بالاحباط               | 0.661          | 0.000         |



|     |                                                                 |       |       |
|-----|-----------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 4.  | أتوقع الفشل وعدم النجاح في وظائف في بيئة العمل                  | 0.606 | 0.001 |
| 5.  | الملل يجعلني اترك ميدان العمل بمجرد مرور نصف الوقت              | 0.641 | 0.001 |
| 6.  | أشعر بنقص الثقة في نفسي أثناء ادائي لواجباتي                    | 0.726 | 0.000 |
| 7.  | أصاب بارتباك شديد عندما اواجه صعوبات أثناء ادائي لواجباتي       | 0.705 | 0.000 |
| 8.  | يضايقني انني لا أستطيع تنظيم وقتي أثناء تأدية اعمالي            | 0.569 | 0.003 |
| 9.  | يقلقني ان مستقبلي يتوقف على نجاحي في أداء وظائف داخل بيئة العمل | 0.499 | 0.011 |
| 10. | ألوم ذاتي بشكل متكرر بعد القيام بأي عمل                         | 0.395 | 0.050 |
| 11. | أجد صعوبة في الاعتماد على نفسي عند اتخاذ القرارات               | 0.861 | 0.000 |
| 12. | أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أي قرار                        | 0.456 | 0.022 |
| 13. | أشعر بالخمول والارهاق الشديد لأقل مجهود أبذله                   | 0.446 | 0.025 |
| 14. | أجد صعوبة في اتخاذ القرارات البسيطة                             | 0.488 | 0.013 |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

التعليق: من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: معظم عبارات محور الصحة النفسية تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائية، إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعامل ارتباط

ببرسون المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه عبارات محور الصحة النفسية صادقة ومتسقة.

جدول رقم (11): يمثل معامل الثبات لاستبيان الصحة النفسية

| البعد         | ألفا كرونباخ | مستوى الدلالة |
|---------------|--------------|---------------|
| الصحة النفسية | 0.870        | 0.05          |

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن الاستبيان يتمتع بمستوى مرتفع من الثبات حيث بلغت قيمته الكلية 0,870 وهي تقترب من القيمة 1 والذي أمكن الاستدلال عليه من نتائج إعادة التطبيق، ومن خلال معاملات ألفا كرونباخ، حيث اتضح أن كلها دالة عند مستوى الدلالة ( 0,05 ).

## **الفصل الثاني: عرض و تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.**

- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة.
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة.
- خلاصة الفصل.

## عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة وجمع البيانات المتعلقة بالموضوع سنحاول في هذا الفصل تفريغ البيانات وتحليلها من أجل التأكيد من صحة الفرضيات ومناقشة النتائج المتوصل إليها، وصولاً إلى النتائج العامة للدراسة وأخيراً إدراج بعض التوصيات.

### - عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضيات :

#### 1. العلاقة بين النمط الديموقراطي والصحة النفسية :

جدول رقم (12): يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين النمط الديموقراطي والصحة النفسية.

| القيم المتغير     | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة " r " | عدد أفراد العينة | القيمة الاحتمالية | الدلالة الإحصائية |
|-------------------|-----------------|-------------------|------------|------------------|-------------------|-------------------|
| النمط الديموقراطي | 44.766          | 4.15652           | 0,80       | 25               | 0.000             | دال احصائيا       |
| الصحة النفسية     | 32.4000         | 6.65207           |            |                  |                   |                   |

#### ✓ التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للنمط الديموقراطي بلغ 44.766 كما أن المتوسط الحسابي للصحة النفسية بلغ 32,4000 وقيمة معامل الارتباط r

بلغت 0,80 وهي تقترب من القيمة 1 مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية ودالة إحصائية لان القيمة الاحتمالية بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 .

✓ التفسير:

تحققت الفرضية الاولى التي دلت على وجود علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي والصحة النفسية، وهو ما تؤكدته نتائج دراسة ( مرشود، مريوح، 2022) حيث أجريت الدراسة على عينة من الموظفين وأعضاء هيئة التدريس ، وأظهرت النتائج على بلوغ معامل الارتباط 0.56 بين تطبيق النمط الديمقراطي والصحة النفسية للطلبة لما له من انعكاس على سلوك الموظفين، كما أننا من خلال دراستنا لمتغير الأنماط القيادية وجدنا أن تطبيق مبدأ الشورى في العمليات الإدارية من شأنه أن يرفع من مستوى جودة الأداء داخل المؤسسة، والذي ينعكس ايجابا على سلوك الموظفين.

بحيث يدعم على إقامة علاقات ناجحة تمكنهم من المحافظة عليها ويظهر ذلك في صورة الود والاحترام والتعاون بينهم، فلا بد من المحافظة على مستوى النمط الديمقراطي لدى المدراء وتشجيعهم باتباعه كما له من انعكاس إيجابي على الحالة النفسية وعلى المؤسسة كل، وتتطابق نتائج الدراسة مع دراسة الجبوري 1987 بعنوان تشخيص نمط السلوك القيادي للمشرفين في شركة القطاع الصناعي، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: أنا الأسلوب الديموقراطي هو الأسلوب السائد في السلوك المشرفين، ودراسة باقازي 1983 بعنوان الأنماط الإدارية، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها أن نمط القيادة الديموقراطي هو أكثر أنماط القيادة شيوعا، بالإضافة إلى دراسة الشمري 2012 ودراسة الأغا 2012 التي توصلت إلى أن هناك درجة مرتفعة من ممارسة النمط الديموقراطي ، حيث حثت على ضرورة على تعزيز وتبني القيادات لنمط الديموقراطي.

## 2- العلاقة بين النمط التسيبي والصحة النفسية:

جدول رقم (13) : يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين النمط التسيبي والصحة النفسية.

| القيم المتغير | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة " r " | عدد أفراد العينة | القيمة الاحتمالية | الدالة الإحصائية |
|---------------|-----------------|-------------------|------------|------------------|-------------------|------------------|
| النمط التسيبي | 42.8400         | 4.78435           | 0.499      | 25               | 0.020             | دال احصائيا      |
| الصحة النفسية | 32.4000         | 6.65207           |            |                  |                   |                  |

### ✓ التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للنمط التسيبي بلغ 42,8400 كما أن المتوسط الحسابي للصحة النفسية بلغ 32,4000 وقيمة معامل الارتباط  $r$  بلغت 0.499 وهي تساوي بالتقريب 0.50 مما يدل على وجود علاقة ارتباطية متوسطة ودالة إحصائية لان القيمة الاحتمالية بلغت 0,020 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05.

### ✓ التفسير:

تحققت الفرضية الثانية والتي تنص على وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين النمط القيادي التسيبي والصحة النفسية وقد فسرت الباحثتان وجود المستوى المتوسط في معامل الارتباط إلا أن مدير المؤسسة الاستشفائية وبحكم عدم اختصاصه في مجال الصحة عمومية وارتباطه الكلي بالوظائف الإدارية فهو يلجأ في بعض الأحيان إلى ترك الأفراد يحددون أهدافهم وينظمون أنفسهم، فهو على الحياد في بعض القرارات.

وهذا الموقف يتفق مع التعريف الذي قدمه (سويدان والهوري، 2019) للقيادة التنظيمية حيث أن النائب الفوضوي هو الذي يدع أعضاء الجماعة يسيطرون الأهداف ويشرفون على عملية التنظيم لتبقى عملية الرقابة غير مباشرة من مسؤوليته ويقود بالقوة، إلا أن تطبيق هذا النمط يجب أن يكون جذريا بشكل صحيح من خلال المؤسسة، وتسخير مهارات جميع الموظفين للتحسين المستمر للأداء داخل المنظمة، وتتفق نتائج دراستنا مع دراسة ( بدر الدين سليمان بن عبد الله المزروع، 1990) حول الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي حيث أكدت على أن تطبيق القيادة الفوضوية بقدر ما لها من جوانب سلبية على أداء الوظيفي بشكل عام إلا أنها تنعكس ايجابا على مستوى الصحة النفسية للأفراد وبذلك تشكل علاقة متوسطة بين تطبيق النمط الفوضوي والصحة النفسية.

### 3- العلاقة بين النمط الديكتاتوري والصحة النفسية :

جدول رقم (14): يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين النمط الديكتاتوري والصحة النفسية.

| القيم المتغير     | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة " r " | عدد أفراد العينة | القيمة الاحتمالية | الدلالة الإحصائية |
|-------------------|-----------------|-------------------|------------|------------------|-------------------|-------------------|
| النمط الديكتاتوري | 34.3600         | 4.15652           | 0.290      | 25               | 0.30              | دال               |
| الصحة النفسية     | 32.4000         | 6.65207           |            |                  |                   |                   |

### ✓ التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للنمط الديكتاتوري بلغ 34.3600 كما أن المتوسط الحسابي للصحة النفسية بلغ 32,4000 وقيمة معامل الارتباط  $r$  بلغت 0.290 وهي أقل من 0.30 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه ضعيفة ودالة إحصائية لان القيمة الاحتمالية بلغت 0.030 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05.

### ✓ التفسير:

تحققت الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين النمط القيادي الأوتوقراطي والصحة النفسية وقمنا بتفسيرها بوجود مستوى ضعيف في معامل الارتباط، بحيث يتميز المدير في بعض الأحيان بمناخ يتصب بالقهر والخوف، حيث يرى في نفسه مصدرا رئيسيا بل ووحيدا للمعلومات وينتظر من عماله الطاعة التامة لتعليماته وأوامره، مزاجيا في علاقته معهم فهو الذي يمتلك القدرة على الثواب والعقاب وهذا المنظور يتفق تماما مع التعريف الذي قدمه (معاذ ضيف الله الدبوبي 2016) للقيادة الأوتوقراطية حيث أن القائد الأوتوقراطي هو الذي يعطي أوامره ويطلب بتنفيذها دون نقاش، ودون أن يشارك رأيه، بل يفرض هذه الأوامر عليهم بأساليب تحكمية مسيطرة.

إلا أن هذا النمط قد يؤثر سلبا على الصحة النفسية للعاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية فتتفق نتائج دراستنا مع دراسة (الغبيوي، ناصر، 2003) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية عكسية سالبة بين النمط الأوتوقراطي وأداء الاطباء وكذلك دراسة (الخشالي شاكر، 2003) التي توصلت إلى وجود علاقة سلبية بين الأقطاب الثلاثة، النمط الأوتوقراطي والولاء التنظيمي من جهة، وبين الولاء والصحة النفسية من جهة أخرى، ودراسة (الطبيبي، 2012) التي توصلت نتائجها إلى وجود علاقة ذات دلالة سلبية بين النمط القيادي الأوتوقراطي ومستوى الرضا الوظيفي، ومنه يمكن القول بأن النمط الأوتوقراطي له تأثير سلبي على أداء العاملين وبالتالي وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي والصحة النفسية.



#### 4- حساب فروق في الصحة النفسية تعزى لمتغير الجنس:

الجدول رقم (15): جدول يوضح نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق بين الذكور والاناث على مستوى الصحة النفسية.

| القيم المجموعة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة " ت " | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية | الدلالة الإحصائية |
|----------------|-----------------|-------------------|------------|-------------|-------------------|-------------------|
| الذكور         | 31,8824         | 7,02569           | 7.324      | 23          | 0.0482            | دال إحصائياً      |
| الاناث         | 36,5000         | 6,07101           |            |             |                   |                   |

✓ التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للذكور قدر ب 31,8824 والمتوسط الحسابي الاناث قدر ب 36,5000 كما أن قيمة " ت " عند درجة الحرية 23 بلغت 7.324 والقيمة الاحتمالية sig بلغت قيمتها 0.0482 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث على مستوى الصحة النفسية لصالح الاناث

✓ التفسير:

تحققت الفرضية الرابعة والتي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية للصحة النفسية تعزى لمتغير الجنس، وذلك من خلال تفسيرنا لها من حيث المتوسط الحسابي لكلا الجنسين، بحيث أن الصحة النفسية تكوين فرضي لا يمكن ملاحظتها مباشرة، في حين يمكن الاستدلال على وجودها عن طريق بعض الخصائص السلوكية التي يمكن ملاحظتها ملاحظة علمية وموضوعية، وقياسها باستخدام أدوات علمية واختبارات ومقاييس نفسية.

فتختلف الصحة النفسية من مجتمع إلى آخر وذلك لاختلاف ثقافة كل منهما، واختلاف المعايير السلوكية التي يتفق عليها الناس في كل مجتمع بما في ذلك أنماط التفكير.

كما تعتمد الصحة النفسية على السلوك السوي وأن الخصائص المرغوب فيها كلها تعكس الأداء الوظيفي الفعال، هذا الأخير يتوافق تماما مع تعريف ( مرسى، 1983) الذي يرى بأن الصحة النفسية هي قدرة الفرد على أداء وظيفته في الحياة بنجاح من خلال أهدافه وامكانياته والغرض المكفول له ، وتتفق نتائج دراستنا مع دراسة (أحمد، 2014) التي توصلت إلى وجود دلالة إحصائية في الصحة النفسية لدى طلبة الجامعة تبعا لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ودراسة ( سامر، رمضان، 1999) بعنوان العلاقة بين الاكتئاب والتشاؤم وعلاقتها ببعض المتغيرات والتي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية بين الجنسين في بنود قائمة الاكتئاب والتشاؤم بإعتبارهما مؤشرين دالين على مستوى الصحة النفسية، ودراسة (ملوكة عواطف، 2014) بعنوان اتجاهات المعلمين نحو ممارسة مديري المدارس الابتدائية للعلاقة الإنسانية وعلاقتها بالصحة النفسية التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين في مستوى صحتهم النفسية على حسب متغير الجنس لدى أفراد الدراسة.

وبالتالي تتطابق هذه النتائج مع نتائج دراستنا بوجود فروق ذات دلالة إحصائية للصحة النفسية تعزى لمتغير الجنس.

## 5- دلالة الفروق في الصحة النفسية تعزى لمتغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (16): جدول يوضح نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق في مستوى الصحة

### النفسية لمتغير المستوى التعليمي

| الاساليب الاحصائية | الأفراد | المتوسط الحسابي | مصدر التباين   | مجموع المربعات | متوسط المربعات | درجة الحرية | قيمة f | القيمة الاحتمالية | الدلالة الاحصائية |
|--------------------|---------|-----------------|----------------|----------------|----------------|-------------|--------|-------------------|-------------------|
| الصحة النفسية      | متوسط   | 29.556          | بين المجموعات  | 64,141         | 32,071         | 2           | 0.0307 | 0.0123            | دال احصائيا       |
|                    | ثانوي   | 34.989          | داخل المجموعات | 997,859        | 45,357         | 22          |        |                   |                   |
|                    | جامعي   | 42.991          | المجموع        | 1062,000       |                | 24          |        |                   |                   |

### ✓ التحليل الإحصائي:

يتضح من خلال الجدول، أن المتوسط الحسابي للموظفين ذوي مستوى التعليم المتوسط بلغ 29.556، كما أن المتوسط الحسابي للموظفين ذوي المستوى التعليم الثانوي بلغ 34.989، بينما بلغ المتوسط الحسابي للصحة النفسية لدى الموظفين ذوي مستوى التعليم الجامعي 42.991، و جاءت قيمة f المقدرة ب 0.0307، كما أن القيمة الاحتمالية بلغت 0.0123 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 عند درجة الحرية 25، مما يؤكد على وجود فروق دالة احصائية في الصحة النفسية على مستوى الخبرة لصالح الأفراد ذوو مستوى التعليم الجامعي، ثم التعليم الثانوي، ثم التعليم المتوسط على الترتيب والذي تؤكد قيم المتوسطات الحسابية

### ✓ التفسير:

تحققت الفرضية الخامسة والأخيرة والتي نصت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية للصحة النفسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، هذه الفروق بين أوساط الذكور والإناث تشير إلى أن الصحة النفسية تسود عند أفراد مجتمع البحث.

حيث أن الذكر والأنثى في هذا العصر يعيشون حياة تكاد تكون متشابهة إلى حد بعيد، ونتيجة للضغوط الاقتصادية خرجت المرأة من بيتها الذي كانت تديره وترعاه إلى ساحة العمل من أجل مشاركة الأسرة ماديا، مما عرضها للكثير من المشاكل مثل ضغوط العمل، وكذلك الحالة لدى عينة الدراسة فكادت أن تختفي العادات الجميلة في الأنثى على إدارة بيتها وتوسعت الدائرة وخرجت إلى ساحة العمل فتتلقى المعلومات التي يتلقاها الذكر بل وتتافسه فيها، وظروف العمل قد تؤثر على الحالة الذهنية للموظفين، فتتوافق نتائج دراستنا مع دراسة (باتون، 2003) بعنوان الارتقاء بالصحة النفسية في مدارس الثانويات وتوصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، ودراسة (حسن محمد عبد المعطي، 1992) بعنوان ضغوط أحداث الحياة وعلاقتها بالصحة النفسية فتوصلت إلى وجود فروق ذات دلالة تعزى لمتغير الجنس، وذلك دراسة (عواطف، 2014) ودراسة (الزيدي، 2000).

خلاصة:

قمنا في هذا الفصل بعرض نتائج الدراسة خلال استعراض إجابات المبحوثين تم اختيار صدق الفرضيات الجزئية، وفي آخر الفصل استخلصنا النتائج العامة للدراسة والتوصيات وإلى صدق الفرضية العامة التي تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الأنماط القيادية والصحة النفسية وذلك من خلال صدق الفرضيات الجزئية.

خاتمة

## خاتمة

من خلال اجراءنا لهذا البحث المعنون بأنماط القيادة وعلاقتها بالصحة النفسية لدى عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية بالأغواط حاولنا أن نصل إلى نتائج موضوعية يمكن الوثوق فيها وذلك من خلال استغلالنا لحل المعطيات المتوفرة لدينا بإجراء بحث في التراث النظري حول متغيرات البحث الرئيسية، بالإضافة إلى دراسة ميدانية بالميدان، ولقد جاءت توقعاتنا على شكل فرضيات قمنا بصياغتها كالتالي:

- توجد علاقة بين أنماط القيادة و الصحة النفسية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية بالأغواط.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين النمط الديموقراطي والصحة النفسية.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين النمط الأوتوقراطي والصحة النفسية.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين النمط التسيبي والصحة النفسية.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية للصحة النفسية تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية للصحة النفسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وعلى هذا الأساس قمنا بصياغة مقياسين: مقياس أنماط القيادة و مقياس الصحة النفسية قصد جمع المعلومات المطلوبة للبحث متبعين في ذلك المنهج الوصفي، حيث قمنا بجمع البيانات من العينة المكونة من 25 عامل و عاملة بالمؤسسة الاستشفائية، و بعد جمع البيانات و معالجتها لإثبات صحة الفرضيات مستعملين بعض الأدوات الإحصائية حيث تم عرضها على شكل جداول و تفسيرها و مناقشتها احصائيا.

وكانت النتيجة وجود علاقة ارتباطية دالة بين أنماط القيادة والصحة النفسية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية بالأغواط وبالتالي تحققت فرضية الدراسة الرئيسية.

أما الفرضية الثانية جاء فيها وجود علاقة ارتباطية قوية بين النمط الديموقراطي والصحة النفسية و عليه نقبل هذه الفرضية.

والفرضية الثالثة والرابعة جاء فيها وجود علاقة ارتباطية بين النمط الأوتوقراطي والصحة النفسية وكذلك وجود علاقة ارتباطية بين النمط التسيبي و الصحة النفسية، فنقبل الفرضيتين.

كما توصلنا في الفرضيتين الأخيرتين إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزي بمتغير الجنس و كذلك تعزي لمتغير المؤهل العلمي.

و من خلال ما سبق و نتائج الدراسة يمكن إعطاء بعض التوصيات و اقتراحات منها:

- تعزيز ممارسة المدراء للنمط الديمقراطي، والعمل على رفع الروح المعنوية للموظفين وإشعارهم بأهميتهم وحيوية دورهم في إدارة المديرية وتشجيعهم على الإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات وهذا بدوره يقود إلى خلق قادة مستقبلية داخل المؤسسة.
- تجنب المدراء ممارسة النمط التسيبي مما يحد من رفع الروح المعنوية لدى العاملين ويؤثر سلباً على أدائهم ومستوى الإنجاز.
- الأخذ بعين الاعتبار ضوابط ومعايير تعيين رؤساء الأقسام وفق متغيرات الدراسة كالأقدمية المهنية، و المستوى التعليمي و السن...الخ.
- فتح قنوات اتصال بين رؤساء الأقسام والمرؤوسين المباشرين لهم، و إيجاد ملتقى دوري يجمع الفئتين وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة والمرؤوسين على حد سواء.
- التأصيل لهذا النوع من الدراسات فالتراث الإسلامي ثري بتحديد العلاقة بين الراعي والرعية.
- اعطاء أهمية كبيرة للحوافز المادية والمعنوية لما لها من تأثير في زيادة فعالية العاملين.



# قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية:

أ. القرآن الكريم.

ب. الكتب:

1. ابراهيم الديب، 2009، مدير المستقبل مدير القرن واحد والعشرون، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع. ط 05.

2. بشير العلق، 2010 ، القيادة الإدارية، دار البارودي للنشر عمان الاردن.

3. بلال خلف السكارتة، 2010 ، القيادة الإدارية الفعالة، عمان، دار الميسرة للنشر ، ط 1.

4. جون سي ماكسويل 2009 أساسيات القيادة ، المملكة العربية السعودية ط 1 .

5. جيمس سي هانتر، 2006، مبدأ القيادة الأكثر فعالية في العالم ، مكتبة الجريز ، ط 1

6. حامد عبد السلام زهران، 2005، الصحة النفسية وعلاج النفسي، القاهرة، عالم الكتاب للنشر، ط4.

7. حسين عبد الحميد احمد رشوان، 2010، القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والاداري والتنظيمي، جامعه اسوط.

8. رشيد حميد، زغير، 2010، الانحراف والصحة النفسية ، عمان، دار الثقافة للنشر، ط1.

9. رمضان محمد القذافي ، 1998، الصحة النفسية والتوافق ، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث، ط1.

10. ظاهر كلادة، 2013 ، القيادة الإدارية، عمان،دار زهراء للنشر ، ط1

11. عادل عبد الرزاق هاشم ، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري للنشر.
12. عبد الشافي محمد أبو الأفضل ، 1996، القيادة الإدارية في الإسلام، القاهرة ، ط1.
13. عبد العزيز القومي ، 1952 ، أسس الصحة النفسية، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية للنشر، ط4 .
14. عبد المنعم عبد الله الحبيب، 2006، مقدمة في الصحة النفسية ، الإسكندرية، دار الوفاء للنشر، ط1.
15. عبود نجم ، 2011، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر.
16. عطاء الله فؤاد الخالدي، دلال سعد الدين العلمي ، 2009، الصحة النفسية وعلاقتها بالتكيف والتوافق ، عمان، دار صفاء للنشر ، ط 1.
17. كمال يوسف بلان ، 2015 ، الصحة النفسية للشخصية، عمان ، دار الإعصار للنشر ، ط1.
18. محمد الصريفي ، 2006، القيادة الإدارية الإبداعية ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي.
19. محمد جاسم العبيدي 2009 ، مشكلات الصحة النفسية ، عمان ، دارت الثقافة للنشر ط1.
20. محمد عبد المقصود محمد 2006 ، القيادة الإدارية ، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر، ط1.

21. محمد زعلوك 1999 ، القادة هل يولدون ام يصنعون ، بيروت لبنان دار الراتب الجامعية ط 1.
22. محمود كاظم محمود التميمي 2013 ، الصحة النفسية مفاهيم نظريه واسس تطبيقيه ، عمان الاردن ، دار الصفاء للنشر ، ط 1.
23. مدحت ابو النصر 2009، قاده المستقبل، القيادة المتميزة الجديدة ، القاهرة مصر ، المجموعة العربية للنشر ، ط 2.
24. مدحت عبد الحميد عبد اللطيف 1999 ، الصحة النفسية والتوافق الدراسي ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية للنشر ، د ط.
25. مصطفى حجازي ، 2004 ، الصحة النفسية ، بيروت لبنان ، المركز الثقافي العربي للنشر ، ط 2.
26. معاذ ضيف الله الدبوبي ، 2016 ، القيادة الفعالة في تحقيق الاهداف المنظمة ، عمان ، دار المناهج للنشر ، د ط.
27. موسى جبريل والآخرين ، 2008 ، التكيف ورعاية الصحة النفسية ، الشركة العربية المتحدة للنشر ، ط 1.
28. نواف كنعان 2007 ، القيادة الإدارية، عمان دار الثقافة للنشر ، ط 1.
- ج. الرسائل:

1. احمد عواد عابر العنزي ، 2014 ، أثر الانماط القيادية على اتخاذ القرارات، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال ، جامعه الشرق الاوسط، الكويت.
2. الشريف طلال عبد الملك ، 2004 ، الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهه نظر العاملين بإماره مكة المكرمة ، رساله ماجستير قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا ، جامعه نايف العربية للعلوم الأمنية.
3. برو هشام 2019، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤسين المباشرين بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة بسكرة.
4. تركي محجم الفوز، الانماط القيادية واثرها في الاستقرار الوظيفي، قسم الإدارة العامة ، كلية الاقتصاد ، جامعه ال بيت ، الكويت.
5. دوقات احمد ، احمد الصالح سالم ، 2015 ، السلوك القيادي وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الوظيفية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي.
6. عبد الله خضر العثماني، 2013، أثر أنماط القيادة في عملية إتخاذ القرار الإداري وجودته في المصارف التجارية العاملة في الأردن، قسم الفلسفة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية.

7. محمد فهد الريكيبي ، 2019 ، درجة توافر الصحة النفسية لدى معلمي المرحلة الابتدائية ، قسم المناهج والتدريس ،كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت ، الكويت.
8. ناصر محمد ابراهيم العجمي ، 2004 ، الأنماط القيادية في بعض المؤسسات الصناعية وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين في المملكة العربية السعودية ، قسم علم النفس، كلية التربية ، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

د. المجالات:

1. الزيودي محمد حمزه ، 2007 ، مصادر الضغوط النفسية والاحتراق لدى معلمي التربية الخاصة في محافظه الكرك وعلاقتها ببعض المتغيرات، المجلد الثالث والعشرون ، العدد الثاني ، مجله جامعه دمشق ، سوريا.
2. السعود راتب، 2009 ، انماط السلوك الاداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الاردن وفقا لنظريه رئيس ليكرات " نظام واحد نظام اربعة " وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم، المجلد الخامس، العدد الثالث ، المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، عمان الاردن.
3. بثينة الياس عويسي 2021، انماط القيادية لمديري المدارس في المدارس الحكومية الثانوية واثرها على سلوك المعلمين ومن وجهة نظرهم، المجلد التاسع والعشرون ، العدد واحد ، مجله الجامعية الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 180 -157.

4. حسين باشيوة ، لحسن عبد الله باشيوة، 2016، الانماط القيادية السائدة في جامعه محمد لمين حسب وجهه نظر اعضاء هيئتها التدريسية ، المجلد التاسع ، العدد السادس والعشرون ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، 109 - 133 .
5. زينب بالقندوز ، 2017 ، واقع الصحة النفسية لدى طلبة جامعة عبد الحميد بن باديس ، المجلد الرابع، العدد واحد ، مجلة العلوم النفسية والتربوية ، 248 . 266 .
6. شريفة بنت عبد الله المالكي، 2018، الأنماط القيادية لقائدات المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الملمات الطلبات الموهوبات في منطقة الرياض، مجلة البحث العلمي، العدد 19، 115-144
7. عبير حسين آل قماش ، 2020، نظريات القيادة واتخاذ القرارات، المجلد 30 ، العدد الثاني عشر، مجله العلمية ، 394 - 423 .

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Kontz , odonnell, 1964,principales of management, new york, MC grow, hill book, CO,
2. Ordwaytead, 1935, the art of leadership, MC grow, hill book, CO, newyork.

الملاحق





استبيان الصحة النفسية : من إعداد الطالبتين: العقوني فاطمة الزهراء و خنوس هبة

### التعليمات :

يهدف هذا الاستبيان إلى تحديد مستوى الصحة النفسية من خلال مؤشرات ويشتمل هذا الاستبيان على 14 عبارة تتعلق بالصحة النفسية. والمطلوب قراءة كل عبارة بعناية ، والاستجابة لتلك العبارات بما يتناسب مع حالتك أنت شخصيا بصدق وصراحة

- إذا كانت العبارة تنطبق عليك غالبا بشدة ، ضع علامة ( × ) تحت كلمة " غالبا "
- إذا كانت العبارة تنطبق عليك أحيانا ، ضع علامة ( × ) تحت كلمة " أحيانا "
- إذا كانت العبارة تنطبق عليك نادرا ، ضع علامة ( × ) تحت كلمة " نادرا "

الرجاء الاستجابة لكل العبارات .

ليس هناك استجابة صحيحة وأخرى خاطئة.

ليس هناك وقت محدد للاستجابة ، ولكن يرجى ألا تستغرق وقتا طويلا.

والآن ، يمكنك قلب الصفحة والبدء في الاستجابة....

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

الخبرة العملية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

الوظيفة : عون أمن ☐ اداري ☐ ممرض ☐ طبيب ☐

| الرقم | العبارة                                                   | غالبا | أحيانا | نادرا |
|-------|-----------------------------------------------------------|-------|--------|-------|
| 1     | أشعر بخيبة الامل أثناء اداء وظائف في بيئة العمل           |       |        |       |
| 2     | أشعر بالملل عند انتهائي من أداء واجباتي في العمل          |       |        |       |
| 3     | بمجرد البدء في العمل أشعر بالاحباط                        |       |        |       |
| 4     | أتوقع الفشل وعدم النجاح في وظائف في بيئة العمل            |       |        |       |
| 5     | الملل يجعلني اترك ميدان العمل بمجرد مرور نصف الوقت        |       |        |       |
| 6     | أشعر بنقص الثقة في نفسي أثناء ادائي لواجباتي              |       |        |       |
| 7     | أصاب بارتباك شديد عندما اواجه صعوبات أثناء ادائي لواجباتي |       |        |       |

|  |  |  |    |                                                                   |
|--|--|--|----|-------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | 8  | يضايقتني انني لا أستطيع تنظيم وقتي أثناء تأدية اعمالي             |
|  |  |  | 9  | يقلقني ان مستقبلي يتوقف على نجاحي في أداء وظائفني داخل بيئة العمل |
|  |  |  | 10 | ألوم ذاتي بشكل متكرر بعد القيام بأي عمل                           |
|  |  |  | 11 | أجد صعوبة في الاعتماد على نفسي عند اتخاذ القرارات                 |
|  |  |  | 12 | أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أي قرار                          |
|  |  |  | 13 | أشعر بالخمول والارهاق الشديد لأقل مجهود أبذله                     |
|  |  |  | 14 | أجد صعوبة في اتخاذ القرارات البسيطة                               |

استبيان الأنماط القيادية : من إعداد الطالبتين: العقوني فاطمة الزهراء و خنوس هبة

### التعليمات :

يهدف هذا الاستبيان إلى تحديد مستوى الأنماط القيادية من خلال مؤشراتته ويشتمل هذا المقياس على 21 عبارة تتعلق بالنمط الأوتوقراطي ، النمط الديمقراطي والنمط التسيبي. والمطلوب قراءة كل عبارة بعناية ، والاستجابة لتلك العبارات بما يتناسب مع حالتك أنت شخصيا بصدق وصراحة

- إذا كانت العبارة تنطبق عليك غالبا بشدة ، ضع علامة ( × ) تحت كلمة " غالبا "

- إذا كانت العبارة تنطبق عليك أحيانا ، ضع علامة ( × ) تحت كلمة " أحيانا "

- إذا كانت العبارة تنطبق عليك نادرا ، ضع علامة ( × ) تحت كلمة " نادرا "

الرجاء الاستجابة لكل العبارات .

ليس هناك استجابة صحيحة وأخرى خاطئة.

ليس هناك وقت محدد للاستجابة ، ولكن يرجى ألا تستغرق وقتا طويلا.

والآن ، يمكنك قلب الصفحة والبدء في الاستجابة....

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

الخبرة العملية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

الوظيفة : عون أمن ☐ اداري ☐ ممرض ☐ طبيب ☐

| الرقم | العبارة                                                                 | غالبا | أحيانا | نادرا |
|-------|-------------------------------------------------------------------------|-------|--------|-------|
| 1     | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات لمروسيه في عملية اتخاذ القرار |       |        |       |
| 2     | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع العاملين ويحفظ كرامتهم           |       |        |       |
| 3     | يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول بالمؤسسة الى كفاءة التغيير   |       |        |       |
| 4     | يتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في العمل                        |       |        |       |
| 5     | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين وليس الفردي                |       |        |       |
| 6     | يتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم                                       |       |        |       |
| 7     | يهتم المدير باشباع حاجات العاملين وتحقيق رغباتهم في المؤسسة             |       |        |       |

|  |  |  |                                                                  |    |
|--|--|--|------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  | يمنح المدير تعليمات تحرمكم من التحدث مع الزملاء أثناء العمل      | 8  |
|  |  |  | يتصرف المدير دون مشاورة العاملين في المؤسسة                      | 9  |
|  |  |  | يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة لقدراتهم            | 10 |
|  |  |  | لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو الغياب              | 11 |
|  |  |  | يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره                       | 12 |
|  |  |  | لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات والتعليمات الصادرة       | 13 |
|  |  |  | يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية سلاحا أساسيا للسيطرة على | 14 |
|  |  |  | المروسين                                                         |    |
|  |  |  | يميل المدير الى اعطاء مروسيه درجة عالية من الحرية في ممارسة      | 15 |
|  |  |  | أعمالهم                                                          |    |
|  |  |  | يفوض المدير سلطاته لمروسيه على نطاق واسع                         | 16 |
|  |  |  | يتبع المدير سياسة الباب المفتوح مع مروسيه                        | 17 |
|  |  |  | يحاول المدير التخلص من المسؤولية بأساليب متعددة                  | 18 |
|  |  |  | يتهرب المدير من مواجهة مشكلات العمل                              | 19 |
|  |  |  | يغادر المدير كثيرا لتلبية طلباته الخاصة                          | 20 |
|  |  |  | يعقد المدير اجتماعات مع العاملين بشكل غير منتظم                  | 21 |

| Correlations                                                       |                     |                                                       |                                                        |                                       |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------|
|                                                                    |                     | أشعر بخيبة الامل أثناء<br>اداء وظائف في بيئة<br>العمل | أشعر بالملل عند<br>انتهائي من أداء<br>واجباتي في العمل | بمجرد البدء في العمل<br>أشعر بالاحباط |
| أشعر بخيبة الامل أثناء أداء وظائف في<br>بيئة العمل                 | Pearson Correlation | 1                                                     | .455*                                                  | .437*                                 |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     |                                                       | .022                                                   | .029                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| أشعر بالملل عند انتهائي من أداء واجباتي<br>في العمل                | Pearson Correlation | .455*                                                 | 1                                                      | .303                                  |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .022                                                  |                                                        | .140                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| بمجرد البدء في العمل أشعر بالاحباط                                 | Pearson Correlation | .437*                                                 | .303                                                   | 1                                     |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .029                                                  | .140                                                   |                                       |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| أتوقع الفشل وعدم النجاح في وظائف في<br>بيئة العمل                  | Pearson Correlation | .546**                                                | .515**                                                 | .558**                                |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .005                                                  | .008                                                   | .004                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| الملل يجعلني اترك ميدان العمل بمجرد<br>مرور نصف الوقت              | Pearson Correlation | .272                                                  | .649**                                                 | .295                                  |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .188                                                  | .000                                                   | .152                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| أشعر بنقص الثقة في نفسي أثناء ادائي<br>لواجباتي                    | Pearson Correlation | .579**                                                | .435*                                                  | .447*                                 |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .002                                                  | .030                                                   | .025                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| أصاب بارتباك شديد عندما اواجه<br>صعوبات أثناء ادائي لواجباتي       | Pearson Correlation | .303                                                  | .280                                                   | .582**                                |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .141                                                  | .174                                                   | .002                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| يضايقتني انني لا أستطيع تنظيم وقتي<br>أثناء تأدية اعمالي           | Pearson Correlation | .407*                                                 | .314                                                   | .523**                                |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .044                                                  | .126                                                   | .007                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| يقلقني ان مستقبلي يتوقف على نجاحي<br>في أداء وظائف داخل بيئة العمل | Pearson Correlation | .494*                                                 | .280                                                   | .399*                                 |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .012                                                  | .174                                                   | .048                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| ألوم ذاتي بشكل متكرر بعد القيام بأي<br>عمل                         | Pearson Correlation | .100                                                  | .399*                                                  | .043                                  |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .633                                                  | .048                                                   | .840                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| أجد صعوبة في الاعتماد على نفسي عند<br>اتخاذ القرارات               | Pearson Correlation | .568**                                                | .515**                                                 | .499*                                 |
|                                                                    | Sig. (2-tailed)     | .003                                                  | .008                                                   | .011                                  |
|                                                                    | N                   | 25                                                    | 25                                                     | 25                                    |
| أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أي<br>قرار                        | Pearson Correlation | -.024-                                                | .209                                                   | .303                                  |
|                                                                    |                     |                                                       |                                                        |                                       |
|                                                                    |                     |                                                       |                                                        |                                       |

Correlations

|                                                                     |                     | أشعر بنقص الثقة في<br>نفسى أثناء ادائي<br>لواجباتي | الملل يجعلني اترك<br>ميدان العمل بمجرد<br>مرور نصف الوقت | أتوقع الفشل وعدم<br>النجاح في وظائفى في<br>بيئة العمل |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| أشعر بخيبة الامل أثناء اداء وظائفى في<br>بيئة العمل                 | Pearson Correlation | .579*                                              | .272*                                                    | .546                                                  |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .002                                               | .188                                                     | .005                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| أشعر بالملل عند انتهائى من أداء واجباتى<br>فى العمل                 | Pearson Correlation | .435                                               | .649                                                     | .515*                                                 |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .030                                               | .000                                                     | .008                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| بمجرد البدء فى العمل أشعر بالاحباط                                  | Pearson Correlation | .447                                               | .295                                                     | .558*                                                 |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .025                                               | .152                                                     | .004                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| أتوقع الفشل وعدم النجاح فى وظائفى فى<br>بيئة العمل                  | Pearson Correlation | .440**                                             | .361**                                                   | 1**                                                   |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .028                                               | .076                                                     |                                                       |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| الملل يجعلنى اترك ميدان العمل بمجرد<br>مرور نصف الوقت               | Pearson Correlation | .472                                               | 1**                                                      | .361                                                  |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .017                                               |                                                          | .076                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| أشعر بنقص الثقة فى نفسى أثناء ادائى<br>لواجباتى                     | Pearson Correlation | 1*                                                 | .472*                                                    | .440**                                                |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     |                                                    | .017                                                     | .028                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| أصاب بارتباك شديد عندما اواجه<br>صعوبات أثناء ادائى لواجباتى        | Pearson Correlation | .420**                                             | .268                                                     | .562                                                  |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .037                                               | .195                                                     | .003                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| يضايقنى اننى لا أستطيع تنظيم وقتى أثناء<br>تأدية اعمالى             | Pearson Correlation | .526**                                             | .258                                                     | .194*                                                 |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .007                                               | .213                                                     | .354                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| يقلقنى ان مستقبلى يتوقف على نجاحى فى<br>أداء وظائفى داخل بيئة العمل | Pearson Correlation | .420*                                              | .008                                                     | .495*                                                 |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .037                                               | .970                                                     | .012                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| ألوم ذاتى بشكل متكرر بعد القيام بأى<br>عمل                          | Pearson Correlation | .231                                               | .732*                                                    | -.068-                                                |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .266                                               | .000                                                     | .747                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| أجد صعوبة فى الاعتماد على نفسى عند<br>اتخاذ القرارات                | Pearson Correlation | .830*                                              | .679**                                                   | .512**                                                |
|                                                                     | Sig. (2-tailed)     | .000                                               | .000                                                     | .009                                                  |
|                                                                     | N                   | 25                                                 | 25                                                       | 25                                                    |
| أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أى<br>قرار                         | Pearson Correlation | .428                                               | .380                                                     | -.036-                                                |

Correlations

|                                                                    |                                             | أصاب بارتباك شديد<br>عندما أواجه صعوبات<br>أثناء ادائي لواجباتي | يضايقني انني لا<br>أستطيع تنظيم وقتي<br>أثناء تأدية عمالي | يقلقني ان مستقبلي<br>يتوقف على نجاحي في<br>أداء وظائف داخل بيئة<br>العمل |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| أشعر بخيبة الأمل أثناء أداء وظائف في<br>بيئة العمل                 | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .303<br>.141<br>25                                              | .407*<br>.044<br>25                                       | .494*<br>.012<br>25                                                      |
| أشعر بالملل عند انتهائي من أداء واجباتي<br>في العمل                | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .280*<br>.174<br>25                                             | .314<br>.126<br>25                                        | .280<br>.174<br>25                                                       |
| بمجرد البدء في العمل أشعر بالاحباط                                 | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .582*<br>.002<br>25                                             | .523<br>.007<br>25                                        | .399<br>.048<br>25                                                       |
| أتوقع الفشل وعدم النجاح في وظائف في<br>بيئة العمل                  | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .562**<br>.003<br>25                                            | .194**<br>.354<br>25                                      | .495**<br>.012<br>25                                                     |
| الملل يجعلني اترك ميدان العمل بمجرد<br>مرور نصف الوقت              | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .268<br>.195<br>25                                              | .258**<br>.213<br>25                                      | .008<br>.970<br>25                                                       |
| أشعر بنقص الثقة في نفسي أثناء ادائي<br>لواجباتي                    | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .420**<br>.037<br>25                                            | .526*<br>.007<br>25                                       | .420*<br>.037<br>25                                                      |
| أصاب بارتباك شديد عندما أواجه<br>صعوبات أثناء ادائي لواجباتي       | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | 1<br>.163<br>25                                                 | .287<br>.163<br>25                                        | .245**<br>.239<br>25                                                     |
| يضايقني انني لا أستطيع تنظيم وقتي أثناء<br>تأدية عمالي             | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .287*<br>.163<br>25                                             | 1<br>.516<br>25                                           | .136**<br>.516<br>25                                                     |
| يقلقني ان مستقبلي يتوقف على نجاحي في<br>أداء وظائف داخل بيئة العمل | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .245*<br>.239<br>25                                             | .136<br>.516<br>25                                        | 1*<br>25                                                                 |
| ألوم ذاتي بشكل متكرر بعد القيام بأي<br>عمل                         | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .123<br>.557<br>25                                              | .099*<br>.637<br>25                                       | -.102-<br>.627<br>25                                                     |
| أجد صعوبة في الاعتماد على نفسي عند<br>اتخاذ القرارات               | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | .563**<br>.003<br>25                                            | .487**<br>.014<br>25                                      | .400*<br>.048<br>25                                                      |
| أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أي<br>قرار                        | Pearson Correlation                         | .483                                                            | .405                                                      | .201                                                                     |

# Correlations



|                                                                 |                     | أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أي قرار | أجد صعوبة في الاعتماد على نفسي عند اتخاذ القرارات | ألوم ذاتي بشكل متكرر بعد القيام بأي عمل |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| أشعر بخيبة الأمل أثناء أداء وظائف في بيئة العمل                 | Pearson Correlation | -.024*                                   | .568*                                             | .100                                    |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .911                                     | .003                                              | .633                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| أشعر بالملل عند انتهائي من أداء واجباتي في العمل                | Pearson Correlation | .209                                     | .515                                              | .399*                                   |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .315                                     | .008                                              | .048                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| بمجرد البدء في العمل أشعر بالاحباط                              | Pearson Correlation | .303                                     | .499                                              | .043*                                   |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .141                                     | .011                                              | .840                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| أتوقع الفشل وعدم النجاح في وظائف في بيئة العمل                  | Pearson Correlation | -.036**                                  | .512**                                            | -.068**                                 |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .864                                     | .009                                              | .747                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| الملل يجعلني اترك ميدان العمل بمجرد مرور نصف الوقت              | Pearson Correlation | .380                                     | .679**                                            | .732                                    |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .061                                     | .000                                              | .000                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| أشعر بنقص الثقة في نفسي أثناء ادائي لواجباتي                    | Pearson Correlation | .428*                                    | .830*                                             | .231**                                  |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .033                                     | .000                                              | .266                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| أصاب بارتباك شديد عندما اواجه صعوبات أثناء ادائي لواجباتي       | Pearson Correlation | .483**                                   | .563                                              | .123                                    |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .014                                     | .003                                              | .557                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| يضايقني انني لا أستطيع تنظيم وقتي أثناء تأدية اعمالي            | Pearson Correlation | .405**                                   | .487                                              | .099*                                   |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .045                                     | .014                                              | .637                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| يقلقني ان مستقبلي يتوقف على نجاحي في أداء وظائف داخل بيئة العمل | Pearson Correlation | .201*                                    | .400                                              | -.102*                                  |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .336                                     | .048                                              | .627                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| ألوم ذاتي بشكل متكرر بعد القيام بأي عمل                         | Pearson Correlation | .306                                     | .333*                                             | 1                                       |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .137                                     | .103                                              |                                         |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| أجد صعوبة في الاعتماد على نفسي عند اتخاذ القرارات               | Pearson Correlation | .532*                                    | 1**                                               | .333**                                  |
|                                                                 | Sig. (2-tailed)     | .006                                     |                                                   | .103                                    |
|                                                                 | N                   | 25                                       | 25                                                | 25                                      |
| أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أي قرار                        | Pearson Correlation | 1                                        | .532                                              | .306                                    |

Correlations

| الصحة النفسية | أجد صعوبة في اتخاذ القرارات البسيطة | أشعر بالخمول والارهاق الشديد لأقل مجهود أبذله |                     |
|---------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------|
| .683*         | .475*                               | .224                                          | Pearson Correlation |
| .000          | .017                                | .282                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .655          | .202                                | .039*                                         | Pearson Correlation |
| .000          | .332                                | .855                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .674          | .123                                | .225*                                         | Pearson Correlation |
| .000          | .558                                | .279                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .619**        | .181**                              | -.007**                                       | Pearson Correlation |
| .001          | .386                                | .972                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .634          | -.053**                             | .183                                          | Pearson Correlation |
| .001          | .801                                | .380                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .791*         | .461*                               | .256**                                        | Pearson Correlation |
| .000          | .021                                | .216                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .680**        | .406                                | .317                                          | Pearson Correlation |
| .000          | .044                                | .123                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .611**        | .470                                | .222*                                         | Pearson Correlation |
| .001          | .018                                | .287                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .528*         | .272                                | .254*                                         | Pearson Correlation |
| .007          | .188                                | .220                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .591          | .038*                               | .190                                          | Pearson Correlation |
| .053          | .857                                | .363                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .871*         | .385**                              | .294**                                        | Pearson Correlation |
| .000          | .057                                | .154                                          | Sig. (2-tailed)     |
| 25            | 25                                  | 25                                            | N                   |
| .549          | .145                                | .489                                          | Pearson Correlation |

Correlations

| بمجرد البدء في العمل<br>أشعر بالاحباط | أشعر بالملل عند<br>انتهائي من أداء<br>واجباتي في العمل | أشعر بخيبة الامل أثناء<br>اداء وظائف في بيئة<br>العمل |                     |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------|
| .141*                                 | .315*                                                  | .911                                                  | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                    | 25                                                     | 25                                                    | N                   |
| .225                                  | .039                                                   | .224                                                  | Pearson Correlation |
| .279                                  | .855                                                   | .282*                                                 | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                    | 25                                                     | 25                                                    | N                   |
| .123                                  | .202                                                   | .475                                                  | Pearson Correlation |
| .558                                  | .332                                                   | .017*                                                 | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                    | 25                                                     | 25                                                    | N                   |
| .674                                  | .655                                                   | .683                                                  | Pearson Correlation |
| .000**                                | .000**                                                 | .000**                                                | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                    | 25                                                     | 25                                                    | N                   |

#### Correlations

| أشعر بنقص الثقة في<br>نفسي أثناء ادائي<br>لواجباتي | الملل يجعلني اترك<br>ميدان العمل بمجرد<br>مرور نصف الوقت | أتوقع الفشل وعدم<br>النجاح في وظائف في<br>بيئة العمل |                     |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------|
| .033*                                              | .061*                                                    | .864                                                 | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                 | 25                                                       | 25                                                   | N                   |
| .256                                               | .183                                                     | -.007-                                               | Pearson Correlation |
| .216                                               | .380                                                     | .972*                                                | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                 | 25                                                       | 25                                                   | N                   |
| .461                                               | -.053-                                                   | .181                                                 | Pearson Correlation |
| .021                                               | .801                                                     | .386*                                                | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                 | 25                                                       | 25                                                   | N                   |
| .791                                               | .634                                                     | .619                                                 | Pearson Correlation |
| .000**                                             | .001**                                                   | .001**                                               | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                 | 25                                                       | 25                                                   | N                   |

#### Correlations

| يقالني ان مستقبلي<br>يتوقف على نجاحي في<br>أداء وظائف في داخل بيئة<br>العمل | بضايقتني انني لا<br>أستطيع تنظيم وقتي<br>أثناء تأدية اعمالي | أصاب بارتباك شديد<br>عندما اواجه صعوبات<br>أثناء ادائي لواجباتي |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------|
| .336*                                                                       | .045*                                                       | .014                                                            | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                          | 25                                                          | 25                                                              | N                   |
| .254                                                                        | .222                                                        | .317                                                            | Pearson Correlation |
| .220                                                                        | .287                                                        | .123*                                                           | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                          | 25                                                          | 25                                                              | N                   |
| .272                                                                        | .470                                                        | .406                                                            | Pearson Correlation |

|                |                     |        |        |        |
|----------------|---------------------|--------|--------|--------|
|                | Sig. (2-tailed)     | .044*  | .018   | .188   |
|                | N                   | 25     | 25     | 25     |
|                | Pearson Correlation | .680   | .611   | .528   |
| الصحة_ النفسية | Sig. (2-tailed)     | .000** | .001** | .007** |
|                | N                   | 25     | 25     | 25     |

#### Correlations

|                                                  |                     | ألم ذاتي بشكل متكرر<br>بعد القيام بأي عمل | أجد صعوبة في الاعتماد<br>على نفسي عند اتخاذ<br>القرارات | أخاف من تحمل<br>المسؤولية عند اتخاذ أي<br>قرار |
|--------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أي<br>قرار      | Sig. (2-tailed)     | .137                                      | .006*                                                   |                                                |
|                                                  | N                   | 25                                        | 25                                                      | 25                                             |
|                                                  | Pearson Correlation | .190                                      | .294                                                    | .489                                           |
| أشعر بالخمول والارهاق الشديد لأقل<br>مجهود أبذله | Sig. (2-tailed)     | .363*                                     | .154                                                    | .013                                           |
|                                                  | N                   | 25                                        | 25                                                      | 25                                             |
|                                                  | Pearson Correlation | .038                                      | .385                                                    | .145                                           |
| أجد صعوبة في اتخاذ القرارات البسيطة              | Sig. (2-tailed)     | .857*                                     | .057                                                    | .488                                           |
|                                                  | N                   | 25                                        | 25                                                      | 25                                             |
|                                                  | Pearson Correlation | .391                                      | .871                                                    | .549                                           |
| الصحة_ النفسية                                   | Sig. (2-tailed)     | .053**                                    | .000**                                                  | .004**                                         |
|                                                  | N                   | 25                                        | 25                                                      | 25                                             |

#### Correlations

|                                                  |                     | أشعر بالخمول والارهاق<br>الشديد لأقل مجهود أبذله | أجد صعوبة في اتخاذ<br>القرارات البسيطة | الصحة_ النفسية |
|--------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------|
| أخاف من تحمل المسؤولية عند اتخاذ أي<br>قرار      | Sig. (2-tailed)     | .013                                             | .488*                                  | .004*          |
|                                                  | N                   | 25                                               | 25                                     | 25             |
|                                                  | Pearson Correlation | 1                                                | .166                                   | .452           |
| أشعر بالخمول والارهاق الشديد لأقل<br>مجهود أبذله | Sig. (2-tailed)     |                                                  | .427                                   | .023           |
|                                                  | N                   | 25                                               | 25                                     | 25             |
|                                                  | Pearson Correlation | .166                                             | 1                                      | .490           |
| أجد صعوبة في اتخاذ القرارات البسيطة              | Sig. (2-tailed)     | .427*                                            |                                        | .013           |
|                                                  | N                   | 25                                               | 25                                     | 25             |
|                                                  | Pearson Correlation | .452                                             | .490                                   | 1              |
| الصحة_ النفسية                                   | Sig. (2-tailed)     | .023**                                           | .013**                                 |                |
|                                                  | N                   | 25                                               | 25                                     | 25             |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

معاملات ارتباط عبارات النمط الديكتاتوري مع المحور ككل

Correlations

|                     | يوزع المدير الواجبات<br>على العاملين دون<br>مراعاة لقدراتهم | يتصرف المدير دون<br>مشاورة العاملين في<br>المؤسسة | يمنح المدير تعليمات<br>تحرّمكم من التحدث مع<br>الزملاء أثناء العمل |
|---------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Pearson Correlation | -.032-                                                      | -.108-                                            | 1                                                                  |
| Sig. (2-tailed)     | .880                                                        | .607                                              |                                                                    |
| N                   | 25                                                          | 25                                                | 25                                                                 |
| Pearson Correlation | .214                                                        | 1                                                 | -.108-                                                             |
| Sig. (2-tailed)     | .304                                                        | .607                                              |                                                                    |
| N                   | 25                                                          | 25                                                | 25                                                                 |
| Pearson Correlation | 1                                                           | .214                                              | -.032-                                                             |
| Sig. (2-tailed)     | .304                                                        | .880                                              |                                                                    |
| N                   | 25                                                          | 25                                                | 25                                                                 |
| Pearson Correlation | .457*                                                       | .581**                                            | -.206-                                                             |
| Sig. (2-tailed)     | .022                                                        | .002                                              | .323                                                               |
| N                   | 25                                                          | 25                                                | 25                                                                 |
| Pearson Correlation | .386                                                        | .665**                                            | -.178-                                                             |
| Sig. (2-tailed)     | .057                                                        | .000                                              | .394                                                               |
| N                   | 25                                                          | 25                                                | 25                                                                 |
| Pearson Correlation | .390                                                        | .683**                                            | .095                                                               |
| Sig. (2-tailed)     | .054                                                        | .000                                              | .651                                                               |
| N                   | 25                                                          | 25                                                | 25                                                                 |
| Pearson Correlation | .267                                                        | .494*                                             | .143                                                               |
| Sig. (2-tailed)     | .198                                                        | .012                                              | .496                                                               |
| N                   | 25                                                          | 25                                                | 25                                                                 |
| Pearson Correlation | .579**                                                      | .772**                                            | .080                                                               |
| Sig. (2-tailed)     | .002                                                        | .000                                              | .705                                                               |
| N                   | 25                                                          | 25                                                | 25                                                                 |

Correlations

|                     | لا يتقبل ولا يتفهم المدير<br>أي اعتذار للتأخر أو<br>الغياب | يستخدم المدير أساليب<br>التهديد لتنفيذ أوامره | لا يتيح المدير لكم<br>فرصة مناقشة القرارات<br>والتعليمات الصادرة |
|---------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Pearson Correlation | -.206-                                                     | -.178-                                        | .095                                                             |
| Sig. (2-tailed)     | .323                                                       | .394                                          | .651                                                             |
| N                   | 25                                                         | 25                                            | 25                                                               |
| Pearson Correlation | .581                                                       | .665                                          | .683                                                             |
| Sig. (2-tailed)     | .002                                                       | .000                                          | .000                                                             |
| N                   | 25                                                         | 25                                            | 25                                                               |
| Pearson Correlation | .457                                                       | .386                                          | .390                                                             |

|                                                            |                     |      |        |        |
|------------------------------------------------------------|---------------------|------|--------|--------|
| مراعاة لقدراتهم                                            | Sig. (2-tailed)     | .022 | .057   | .054   |
| N                                                          |                     | 25   | 25     | 25     |
| لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر                  | Pearson Correlation | 1    | .850** | .595*  |
| أو الغياب                                                  | Sig. (2-tailed)     |      | .000   | .002   |
| N                                                          |                     | 25   | 25     | 25     |
| يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره                 | Pearson Correlation | .850 | 1**    | .646   |
|                                                            | Sig. (2-tailed)     | .000 |        | .000   |
| N                                                          |                     | 25   | 25     | 25     |
| لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات والتعليمات الصادرة | Pearson Correlation | .595 | .646** | 1      |
|                                                            | Sig. (2-tailed)     | .002 | .000   |        |
| N                                                          |                     | 25   | 25     | 25     |
| يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية                    | Pearson Correlation | .386 | .486*  | .663   |
| سلاحاً أساسياً للسيطرة على المرؤوسين                       | Sig. (2-tailed)     | .057 | .014   | .000   |
| N                                                          |                     | 25   | 25     | 25     |
|                                                            | Pearson Correlation | .798 | .840** | .872** |
| النمط_ الديكتاتوري                                         | Sig. (2-tailed)     | .000 | .000   | .000   |
| N                                                          |                     | 25   | 25     | 25     |

#### Correlations

|                                                                |                     | النمط_ الديكتاتوري | يتخذ المدير من التخويف<br>والحوافز السلبية سلاحا<br>أساسيا للسيطرة على<br>المرووسين |
|----------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                | Pearson Correlation | .143               | .080                                                                                |
| يمنح المدير تعليمات تحرمكم من التحدث مع<br>الزملاء أثناء العمل | Sig. (2-tailed)     | .496               | .705                                                                                |
|                                                                | N                   | 25                 | 25                                                                                  |
|                                                                | Pearson Correlation | .494               | .772                                                                                |
| يتصرف المدير دون مشاورة العاملين في المؤسسة                    | Sig. (2-tailed)     | .012               | .000                                                                                |
|                                                                | N                   | 25                 | 25                                                                                  |
|                                                                | Pearson Correlation | .267               | .579                                                                                |
| يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة<br>لقدراتهم       | Sig. (2-tailed)     | .198               | .002                                                                                |
|                                                                | N                   | 25                 | 25                                                                                  |
|                                                                | Pearson Correlation | .386               | .798**                                                                              |
| لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو الغياب            | Sig. (2-tailed)     | .057               | .000                                                                                |
|                                                                | N                   | 25                 | 25                                                                                  |
|                                                                | Pearson Correlation | .486               | .840**                                                                              |
| يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره                     | Sig. (2-tailed)     | .014               | .000                                                                                |
|                                                                | N                   | 25                 | 25                                                                                  |
|                                                                | Pearson Correlation | .663               | .872**                                                                              |
| لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات<br>والتعليمات الصادرة  | Sig. (2-tailed)     | .000               | .000                                                                                |
|                                                                | N                   | 25                 | 25                                                                                  |
| يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية سلاحا                  | Pearson Correlation | 1                  | .733*                                                                               |

|                             |                 |      |
|-----------------------------|-----------------|------|
| أساسيا للسيطرة على المروسين | Sig. (2-tailed) | .000 |
| N                           | 25              | 25   |
| Pearson Correlation         | .733            | 1**  |
| النمط_الديكتاتوري           | Sig. (2-tailed) | .000 |
| N                           | 25              | 25   |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR

/VARIABLES=\_87;8 \_87;9 \_87;10 \_87;11 \_87;12 \_87;13 \_87;14  
 \_75;ي;85\_و;78\_75\_78\_يك;83\_ل;75\_\_91\_لنم  
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

## Nonparametric Correlations

### Notes

|                           |                                                                                                                   |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Output Created            | 23-MAY-2022 08:40:31                                                                                              |
| Comments                  |                                                                                                                   |
| Data                      | C:\Users\ll\Desktop\laghwat03.sav                                                                                 |
| Active Dataset            | DataSet1                                                                                                          |
| Filter                    | <none>                                                                                                            |
| Input                     |                                                                                                                   |
| Weight                    | <none>                                                                                                            |
| Split File                | <none>                                                                                                            |
| N of Rows in Working Data | 25                                                                                                                |
| File                      |                                                                                                                   |
| Definition of Missing     | User-defined missing values are treated as missing.                                                               |
| Missing Value Handling    | Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.                   |
| Cases Used                | NONPAR CORR                                                                                                       |
| Syntax                    | /VARIABLES= 14س 13س 12س 11س 10س 9س 8س<br>النمط_الديكتاتوري<br>/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |
| Processor Time            | 00:00:00.00                                                                                                       |
| Resources                 |                                                                                                                   |
| Elapsed Time              | 00:00:00.01                                                                                                       |
| Number of Cases Allowed   | 74898 cases <sup>a</sup>                                                                                          |

a. Based on availability of workspace memory

[DataSet1] C:\Users\ll\Desktop\laghwat03.sav

Correlations

|                |                         | يمنح المدير تعليمات تحرمكم من التحدث مع الزملاء أثناء العمل |
|----------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | 1.000                                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .                                                           |
|                | N                       | 25                                                          |
|                | Correlation Coefficient | -.122-                                                      |
|                | Sig. (2-tailed)         | .563                                                        |
|                | N                       | 25                                                          |
|                | Correlation Coefficient | -.036-                                                      |
|                | Sig. (2-tailed)         | .862                                                        |
|                | N                       | 25                                                          |
|                | Correlation Coefficient | -.235-                                                      |
|                | Sig. (2-tailed)         | .258                                                        |
|                | N                       | 25                                                          |
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | -.193-                                                      |
|                | Sig. (2-tailed)         | .356                                                        |
|                | N                       | 25                                                          |
|                | Correlation Coefficient | .090                                                        |
|                | Sig. (2-tailed)         | .668                                                        |
|                | N                       | 25                                                          |
|                | Correlation Coefficient | .095                                                        |
|                | Sig. (2-tailed)         | .653                                                        |
|                | N                       | 25                                                          |
|                | Correlation Coefficient | -.002-                                                      |
|                | Sig. (2-tailed)         | .992                                                        |
|                | N                       | 25                                                          |

Correlations

|                |                         | يتصرف المدير دون مشاورة العاملين في المؤسسة |
|----------------|-------------------------|---------------------------------------------|
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | -.122-                                      |
|                | Sig. (2-tailed)         | .563                                        |
|                | N                       | 25                                          |
|                | Correlation Coefficient | 1.000                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .                                           |
|                | N                       | 25                                          |
|                | Correlation Coefficient | .189                                        |



|                                                                            |                         |      |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------|
| لقدراهم                                                                    | Sig. (2-tailed)         | .366 |
|                                                                            | N                       | 25   |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .588 |
| لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو الغياب                        | Sig. (2-tailed)         | .002 |
|                                                                            | N                       | 25   |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .671 |
| يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره                                 | Sig. (2-tailed)         | .000 |
|                                                                            | N                       | 25   |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .686 |
| لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات والتعليمات الصادرة                 | Sig. (2-tailed)         | .000 |
|                                                                            | N                       | 25   |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .492 |
| يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية سلاحا أساسيا للسيطرة على المرؤوسين | Sig. (2-tailed)         | .013 |
|                                                                            | N                       | 25   |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .772 |
| النمط_ الديكتاتوري                                                         | Sig. (2-tailed)         | .000 |
|                                                                            | N                       | 25   |

Correlations

|                                                             | يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة لقدراهم |        |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------|
|                                                             | Correlation Coefficient                              | -.036- |
| يمنح المدير تعليمات تحرمكم من التحدث مع الزملاء أثناء العمل | Sig. (2-tailed)                                      | .862   |
|                                                             | N                                                    | 25     |
|                                                             | Correlation Coefficient                              | .189   |
| يتصرف المدير دون مشاورة العاملين في المؤسسة                 | Sig. (2-tailed)                                      | .366   |
|                                                             | N                                                    | 25     |
|                                                             | Correlation Coefficient                              | 1.000  |
| يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة لقدراهم        | Sig. (2-tailed)                                      | .      |
|                                                             | N                                                    | 25     |
|                                                             | Correlation Coefficient                              | .429   |
| لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو الغياب         | Sig. (2-tailed)                                      | .032   |
|                                                             | N                                                    | 25     |
|                                                             | Correlation Coefficient                              | .421   |
| يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره                  | Sig. (2-tailed)                                      | .036   |
|                                                             | N                                                    | 25     |
|                                                             | Correlation Coefficient                              | .357   |
| لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات                     |                                                      |        |

|                                               |                         |      |
|-----------------------------------------------|-------------------------|------|
| والتعليمات الصادرة                            | Sig. (2-tailed)         | .080 |
|                                               | N                       | 25   |
| يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية سلاحا | Correlation Coefficient | .273 |
| أساسيا للسيطرة على المروسين                   | Sig. (2-tailed)         | .186 |
|                                               | N                       | 25   |
|                                               | Correlation Coefficient | .593 |
| النمط_ الديكتاتوري                            | Sig. (2-tailed)         | .002 |
|                                               | N                       | 25   |

# Correlations

|                                                                |                         | لا يقبل ولا يتفهم المدير أي<br>اعتذار للتأخر أو الغياب |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------|
|                                                                | Correlation Coefficient | -.235-                                                 |
| يمنح المدير تعليمات تحرمكم من التحدث مع<br>الزملاء أثناء العمل | Sig. (2-tailed)         | .258                                                   |
|                                                                | N                       | 25                                                     |
|                                                                | Correlation Coefficient | .588                                                   |
| يتصرف المدير دون مشاورة العاملين في<br>المؤسسة                 | Sig. (2-tailed)         | .002                                                   |
|                                                                | N                       | 25                                                     |
|                                                                | Correlation Coefficient | .429                                                   |
| يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة<br>لقدراتهم       | Sig. (2-tailed)         | .032                                                   |
|                                                                | N                       | 25                                                     |
|                                                                | Correlation Coefficient | 1.000                                                  |
| لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو<br>الغياب         | Sig. (2-tailed)         | .                                                      |
|                                                                | N                       | 25                                                     |
| Spearman's rho                                                 | Correlation Coefficient | .864                                                   |
|                                                                | Sig. (2-tailed)         | .000                                                   |
| يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره                     | N                       | 25                                                     |
|                                                                | Correlation Coefficient | .601                                                   |
| لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات<br>والتعليمات الصادرة  | Sig. (2-tailed)         | .001                                                   |
|                                                                | N                       | 25                                                     |
|                                                                | Correlation Coefficient | .395                                                   |
| يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية سلاحا                  | Sig. (2-tailed)         | .050                                                   |
| أساسيا للسيطرة على المروسين                                    | N                       | 25                                                     |
|                                                                | Correlation Coefficient | .814                                                   |
| النمط_ الديكتاتوري                                             | Sig. (2-tailed)         | .000                                                   |
|                                                                | N                       | 25                                                     |

Correlations

|                |                         | يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره |
|----------------|-------------------------|--------------------------------------------|
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | -.193-                                     |
|                | Sig. (2-tailed)         | .356                                       |
|                | N                       | 25                                         |
|                | Correlation Coefficient | .671                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .000                                       |
|                | N                       | 25                                         |
|                | Correlation Coefficient | .421                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .036                                       |
|                | N                       | 25                                         |
|                | Correlation Coefficient | .864                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .000                                       |
|                | N                       | 25                                         |
|                | Correlation Coefficient | 1.000                                      |
|                | Sig. (2-tailed)         | .                                          |
|                | N                       | 25                                         |
|                | Correlation Coefficient | .651                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .000                                       |
|                | N                       | 25                                         |
|                | Correlation Coefficient | .536                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .006                                       |
|                | N                       | 25                                         |
|                | Correlation Coefficient | .833                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .000                                       |
|                | N                       | 25                                         |

Correlations

|                |                         | لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات والتعليمات الصادرة |
|----------------|-------------------------|------------------------------------------------------------|
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | .090                                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .668                                                       |
|                | N                       | 25                                                         |
|                | Correlation Coefficient | .686                                                       |
|                | Sig. (2-tailed)         | .000                                                       |
|                | N                       | 25                                                         |

|                                                                            |                         |       |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------|
|                                                                            | N                       | 25    |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .357  |
| يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة لقدراتهم                      | Sig. (2-tailed)         | .080  |
|                                                                            | N                       | 25    |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .601  |
| لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو الغياب                        | Sig. (2-tailed)         | .001  |
|                                                                            | N                       | 25    |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .651  |
| يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ أوامره                                 | Sig. (2-tailed)         | .000  |
|                                                                            | N                       | 25    |
|                                                                            | Correlation Coefficient | 1.000 |
| لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة القرارات والتعليمات الصادرة                 | Sig. (2-tailed)         | .     |
|                                                                            | N                       | 25    |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .665  |
| يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية سلاحا أساسيا للسيطرة على المرؤوسين | Sig. (2-tailed)         | .000  |
|                                                                            | N                       | 25    |
|                                                                            | Correlation Coefficient | .868  |
| النمط_ الديكتاتوري                                                         | Sig. (2-tailed)         | .000  |
|                                                                            | N                       | 25    |

#### Correlations

|                                                             |                         | النمط_ الديكتاتوري | يتخذ المدير من التخويف والحوافز السلبية سلاحا أساسيا للسيطرة على المرؤوسين |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------|
|                                                             | Correlation Coefficient | -.002-             | .095                                                                       |
| يمنح المدير تعليمات تحرمكم من التحدث مع الزملاء أثناء العمل | Sig. (2-tailed)         | .992               | .653                                                                       |
|                                                             | N                       | 25                 | 25                                                                         |
|                                                             | Correlation Coefficient | .772               | .492                                                                       |
| يتصرف المدير دون مشاورة العاملين في المؤسسة                 | Sig. (2-tailed)         | .000               | .013                                                                       |
|                                                             | N                       | 25                 | 25                                                                         |
|                                                             | Correlation Coefficient | .593               | .273                                                                       |
| يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة لقدراتهم       | Sig. (2-tailed)         | .002               | .186                                                                       |
|                                                             | N                       | 25                 | 25                                                                         |
|                                                             | Correlation Coefficient | .814**             | .395                                                                       |
| لا يقبل ولا يتفهم المدير أي اعتذار للتأخر أو الغياب         | Sig. (2-tailed)         | .000               | .050                                                                       |
|                                                             | N                       | 25                 | 25                                                                         |
| يستخدم المدير أساليب التهديد لتنفيذ                         | Correlation Coefficient | .833**             | .536                                                                       |

|                                  |                         |       |         |
|----------------------------------|-------------------------|-------|---------|
| أوامره                           | Sig. (2-tailed)         | .006  | .000    |
|                                  | N                       | 25    | 25      |
| لا يتيح المدير لكم فرصة مناقشة   | Correlation Coefficient | .665  | .868**  |
| القرارات والتعليمات الصادرة      | Sig. (2-tailed)         | .000  | .000    |
|                                  | N                       | 25    | 25      |
| يتخذ المدير من التخويف والحوافز  | Correlation Coefficient | 1.000 | .709*   |
| السلبية سلاحا أساسيا للسيطرة على | Sig. (2-tailed)         | .     | .000    |
| المروسين                         | N                       | 25    | 25      |
|                                  | Correlation Coefficient | .709  | 1.000** |
| النمط_الديكتاتوري                | Sig. (2-tailed)         | .000  | .       |
|                                  | N                       | 25    | 25      |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

| يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول بالمؤسسة الى كفاءة التغيير | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع العاملين ويحفظ كرامتهم | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات لمؤوسيه في عملية اتخاذ القرار |                     |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| .299                                                                  | .362                                                          | 1                                                                       | Pearson Correlation |
| .147                                                                  | .075                                                          |                                                                         | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                    | 25                                                            | 25                                                                      | N                   |
| .599**                                                                | 1                                                             | .362                                                                    | Pearson Correlation |
| .002                                                                  | .075                                                          | .075                                                                    | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                    | 25                                                            | 25                                                                      | N                   |
| 1                                                                     | .599**                                                        | .299                                                                    | Pearson Correlation |
|                                                                       | .002                                                          | .147                                                                    | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                    | 25                                                            | 25                                                                      | N                   |
| .793**                                                                | .550**                                                        | .185                                                                    | Pearson Correlation |
| .000                                                                  | .004                                                          | .377                                                                    | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                    | 25                                                            | 25                                                                      | N                   |
| .419*                                                                 | .289                                                          | .082                                                                    | Pearson Correlation |
| .037                                                                  | .161                                                          | .698                                                                    | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                    | 25                                                            | 25                                                                      | N                   |
| .225                                                                  | .456*                                                         | .378                                                                    | Pearson Correlation |
| .281                                                                  | .022                                                          | .063                                                                    | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                    | 25                                                            | 25                                                                      | N                   |
| .258                                                                  | .332                                                          | .147                                                                    | Pearson Correlation |
| .213                                                                  | .105                                                          | .483                                                                    | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                    | 25                                                            | 25                                                                      | N                   |
| .767**                                                                | .764**                                                        | .537**                                                                  | Pearson Correlation |
| .000                                                                  | .000                                                          | .006                                                                    | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                                                    | 25                                                            | 25                                                                      | N                   |

Correlations

| يتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين وليس الفردي | يتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في العمل |                     |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------|
| .378                              | .082                                                     | .185                                             | Pearson Correlation |
| .063                              | .698                                                     | .377                                             | Sig. (2-tailed)     |
| 25                                | 25                                                       | 25                                               | N                   |
| .456**                            | .289                                                     | .550                                             | Pearson Correlation |
| .022                              | .161                                                     | .004                                             | Sig. (2-tailed)     |

|                                          |                     |        |        |        |
|------------------------------------------|---------------------|--------|--------|--------|
|                                          | N                   | 25     | 25     | 25     |
| يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال      | Pearson Correlation | .793   | .419** | .225   |
| للوصول بالمؤسسة الى كفاءة التغيير        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .037   | .281   |
|                                          | N                   | 25     | 25     | 25     |
| يُتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية | Pearson Correlation | 1      | .447** | .468** |
| في العمل                                 | Sig. (2-tailed)     |        | .025   | .018   |
|                                          | N                   | 25     | 25     | 25     |
| يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي      | Pearson Correlation | .447   | 1      | .136*  |
| للعاملين وليس الفردي                     | Sig. (2-tailed)     | .025   |        | .516   |
|                                          | N                   | 25     | 25     | 25     |
| يُتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم       | Pearson Correlation | .468   | .136*  | 1      |
|                                          | Sig. (2-tailed)     | .018   | .516   |        |
|                                          | N                   | 25     | 25     | 25     |
| يهتم المدير باشباع حاجات العاملين        | Pearson Correlation | .231   | .199   | .502   |
| وتحقيق رغباتهم في المؤسسة                | Sig. (2-tailed)     | .267   | .340   | .011   |
|                                          | N                   | 25     | 25     | 25     |
| النمط_الديموقراطي                        | Pearson Correlation | .790** | .522** | .700** |
|                                          | Sig. (2-tailed)     | .000   | .007   | .000   |
|                                          | N                   | 25     | 25     | 25     |

#### Correlations

|                                                                       |                     | النمط_الديموقراطي | يهتم المدير باشباع حاجات العاملين وتحقيق رغباتهم في المؤسسة |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------|
| يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتقويض السلطات                             | Pearson Correlation | .537              | .147                                                        |
| لمرؤوسيه في عملية اتخاذ القرار                                        | Sig. (2-tailed)     | .006              | .483                                                        |
|                                                                       | N                   | 25                | 25                                                          |
| يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع العاملين                       | Pearson Correlation | .764              | .332                                                        |
| ويحفظ كرامتهم                                                         | Sig. (2-tailed)     | .000              | .105                                                        |
|                                                                       | N                   | 25                | 25                                                          |
| يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول بالمؤسسة الى كفاءة التغيير | Pearson Correlation | .767**            | .258                                                        |
|                                                                       | Sig. (2-tailed)     | .000              | .213                                                        |
|                                                                       | N                   | 25                | 25                                                          |
| يُتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في العمل                     | Pearson Correlation | .790**            | .231                                                        |
|                                                                       | Sig. (2-tailed)     | .000              | .267                                                        |
|                                                                       | N                   | 25                | 25                                                          |
| يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين                          | Pearson Correlation | .522              | .199                                                        |
| وليس الفردي                                                           | Sig. (2-tailed)     | .007              | .340                                                        |
|                                                                       | N                   | 25                | 25                                                          |
| يُتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم                                    | Pearson Correlation | .700*             | .502                                                        |
|                                                                       | Sig. (2-tailed)     | .000              | .011                                                        |
|                                                                       | N                   | 25                | 25                                                          |

|                                                             |                     |        |      |
|-------------------------------------------------------------|---------------------|--------|------|
| يهتم المدير بأشباع حاجات العاملين وتحقيق رغباتهم في المؤسسة | Pearson Correlation | 1      | .576 |
|                                                             | Sig. (2-tailed)     |        | .003 |
| النمط الديمقراطي                                            | N                   | 25     | 25   |
|                                                             | Pearson Correlation | .576** | 1**  |
|                                                             | Sig. (2-tailed)     | .003   |      |
|                                                             | N                   | 25     | 25   |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

NONPAR CORR

```
/VARIABLES=_87;1 _87;2 _87;3 _87;4 _87;5 _87;6 _87;7
_75;ي;91 _75;85;يموق;83;ل;75;91;لنم
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

## Nonparametric Correlations

### Notes

|                        |                           |                                                                                                 |
|------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Output Created         | 23-MAY-2022 08:30:09      |                                                                                                 |
| Comments               |                           |                                                                                                 |
| Input                  | Data                      | C:\Users\ll\Desktop\laghwat03.sav                                                               |
|                        | Active Dataset            | DataSet1                                                                                        |
|                        | Filter                    | <none>                                                                                          |
|                        | Weight                    | <none>                                                                                          |
|                        | Split File                | <none>                                                                                          |
| Missing Value Handling | N of Rows in Working Data | 25                                                                                              |
|                        | File                      |                                                                                                 |
|                        | Definition of Missing     | User-defined missing values are treated as missing.                                             |
| Syntax                 | Cases Used                | Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. |
|                        |                           | NONPAR CORR                                                                                     |
| Resources              |                           | س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 النمط الديمقراطي                                                           |
|                        |                           | /VARIABLES=النمط الديمقراطي                                                                     |
|                        |                           | /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG                                                                   |
|                        |                           | /MISSING=PAIRWISE.                                                                              |
|                        | Processor Time            | 00:00:00.00                                                                                     |
|                        | Elapsed Time              | 00:00:00.01                                                                                     |
|                        | Number of Cases Allowed   | 74898 cases <sup>a</sup>                                                                        |

a. Based on availability of workspace memory

[DataSet1] C:\Users\ll\Desktop\laghwat03.sav



| Correlations   |                                                                         |        |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|
|                | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات لمروسيه في عملية اتخاذ القرار |        |
| Spearman's rho | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض                                       | 1.000  |
|                | السلطات لمروسيه في عملية اتخاذ                                          | .      |
|                | القرار                                                                  | 25     |
|                | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية                                     | .361   |
|                | مع العاملين ويحفظ كرامتهم                                               | .076   |
|                |                                                                         | 25     |
|                | يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال                                     | .274   |
|                | للوصول بالمؤسسة الى كفاءة التغيير                                       | .184   |
|                |                                                                         | 25     |
|                | يتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية                                 | .219   |
|                | في العمل                                                                | .294   |
|                |                                                                         | 25     |
|                | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي                                     | .099   |
|                | للعاملين وليس الفردي                                                    | .638   |
|                |                                                                         | 25     |
|                | يتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم                                       | .358   |
|                |                                                                         | .079   |
|                |                                                                         | 25     |
|                | يهتم المدير بأشباع حاجات العاملين                                       | .134   |
|                | وتحقيق رغباتهم في المؤسسة                                               | .525   |
|                |                                                                         | 25     |
|                | النمط_الديموقراطي                                                       | .544** |
|                |                                                                         | .005   |
|                |                                                                         | 25     |

| Correlations   |                                                                          |                         | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية<br>مع العاملين ويحفظ كرامتهم |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Spearman's rho | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات                                | Correlation Coefficient | .361                                                             |
|                | لمرؤوسيه في عملية اتخاذ القرار                                           | Sig. (2-tailed)         | .076                                                             |
|                |                                                                          | N                       | 25                                                               |
|                | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع<br>العاملين ويحفظ كرامتهم         | Correlation Coefficient | 1.000                                                            |
|                |                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .                                                                |
|                |                                                                          | N                       | 25                                                               |
|                | يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول<br>بالمؤسسة الى كفاءة التغيير | Correlation Coefficient | .583                                                             |
|                |                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .002                                                             |
|                |                                                                          | N                       | 25                                                               |
|                | ينصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في<br>العمل                      | Correlation Coefficient | .592                                                             |
|                |                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .002                                                             |
|                |                                                                          | N                       | 25                                                               |
|                | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين<br>وليس الفردي              | Correlation Coefficient | .292                                                             |
|                |                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .156                                                             |
|                |                                                                          | N                       | 25                                                               |
|                | يُتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم                                       | Correlation Coefficient | .446                                                             |
|                |                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .025                                                             |
|                |                                                                          | N                       | 25                                                               |
|                | يهتم المدير باشباع حاجات العاملين وتحقيق<br>رغباتهم في المؤسسة           | Correlation Coefficient | .286                                                             |
|                |                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .166                                                             |
|                |                                                                          | N                       | 25                                                               |
|                | النمط_الديموقراطي                                                        | Correlation Coefficient | .652**                                                           |
|                |                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .000                                                             |
|                |                                                                          | N                       | 25                                                               |

| Correlations   |                                              |                         | يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال<br>للوصول بالمؤسسة الى كفاءة التغيير |
|----------------|----------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Spearman's rho | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات    | Correlation Coefficient | .274                                                                     |
|                | لمرؤوسيه في عملية اتخاذ القرار               | Sig. (2-tailed)         | .184                                                                     |
|                |                                              | N                       | 25                                                                       |
|                | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع       | Correlation Coefficient | .583                                                                     |
|                | العاملين ويحفظ كرامتهم                       | Sig. (2-tailed)         | .002                                                                     |
|                |                                              | N                       | 25                                                                       |
|                | يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول   | Correlation Coefficient | 1.000                                                                    |
|                | بالمؤسسة الى كفاءة التغيير                   | Sig. (2-tailed)         | .                                                                        |
|                |                                              | N                       | 25                                                                       |
|                | ينصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في   | Correlation Coefficient | .825                                                                     |
|                | العمل                                        | Sig. (2-tailed)         | .000                                                                     |
|                |                                              | N                       | 25                                                                       |
|                | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين | Correlation Coefficient | .430                                                                     |
|                | وليس الفردي                                  | Sig. (2-tailed)         | .032                                                                     |
|                |                                              | N                       | 25                                                                       |
|                | يتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم            | Correlation Coefficient | .162                                                                     |
|                |                                              | Sig. (2-tailed)         | .438                                                                     |
|                |                                              | N                       | 25                                                                       |
|                | يهتم المدير باشباع حاجات العاملين وتحقيق     | Correlation Coefficient | .301                                                                     |
|                | رغباتهم في المؤسسة                           | Sig. (2-tailed)         | .144                                                                     |
|                |                                              | N                       | 25                                                                       |
|                | النمط_الديموقراطي                            | Correlation Coefficient | .733**                                                                   |
|                |                                              | Sig. (2-tailed)         | .000                                                                     |
|                |                                              | N                       | 25                                                                       |

| Correlations   |                                           |                         | ينصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية<br>في العمل |
|----------------|-------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------|
| Spearman's rho | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات | Correlation Coefficient | .219                                                |
|                | لمرؤوسيه في عملية اتخاذ القرار            | Sig. (2-tailed)         | .294                                                |
|                |                                           | N                       | 25                                                  |
|                | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع    | Correlation Coefficient | .592                                                |
|                | العاملين ويحفظ كرامتهم                    | Sig. (2-tailed)         | .002                                                |
|                |                                           | N                       | 25                                                  |

|                                                                          |                         |        |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------|
| يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول<br>بالمؤسسة الى كفاءة التغيير | Correlation Coefficient | .825   |
|                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .000   |
|                                                                          | N                       | 25     |
| يتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في<br>العمل                      | Correlation Coefficient | 1.000  |
|                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .      |
|                                                                          | N                       | 25     |
| يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين<br>وليس الفردي              | Correlation Coefficient | .483   |
|                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .014   |
|                                                                          | N                       | 25     |
| يُتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم                                       | Correlation Coefficient | .400   |
|                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .048   |
|                                                                          | N                       | 25     |
| يهتم المدير باشباع حاجات العاملين وتحقيق<br>رغباتهم في المؤسسة           | Correlation Coefficient | .226   |
|                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .278   |
|                                                                          | N                       | 25     |
| النمط_الديموقراطي                                                        | Correlation Coefficient | .748** |
|                                                                          | Sig. (2-tailed)         | .000   |
|                                                                          | N                       | 25     |

#### Correlations

|                |                                                                             | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي<br>للعاملين وليس الفردي |                    |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------|
| Spearman's rho | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات<br>لمرؤوسيه في عملية اتخاذ القرار | Correlation Coefficient<br>Sig. (2-tailed)<br>N             | .099<br>.638<br>25 |
|                | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع<br>العاملين ويحفظ كرامتهم            | Correlation Coefficient<br>Sig. (2-tailed)<br>N             | .292<br>.156<br>25 |
|                | يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول<br>بالمؤسسة الى كفاءة التغيير    | Correlation Coefficient<br>Sig. (2-tailed)<br>N             | .430<br>.032<br>25 |
|                | يتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في<br>العمل                         | Correlation Coefficient<br>Sig. (2-tailed)<br>N             | .483<br>.014<br>25 |
|                | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين<br>وليس الفردي                 | Correlation Coefficient<br>Sig. (2-tailed)<br>N             | 1.000<br>.0<br>25  |
|                | يُتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم                                          | Correlation Coefficient                                     | .115               |

|                                                             |                         |        |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------|--------|
|                                                             | Sig. (2-tailed)         | .583   |
|                                                             | N                       | 25     |
|                                                             | Correlation Coefficient | .209   |
| يهتم المدير بأشباع حاجات العاملين وتحقيق رغباتهم في المؤسسة | Sig. (2-tailed)         | .317   |
|                                                             | N                       | 25     |
|                                                             | Correlation Coefficient | .555** |
| النمط_الديموقراطي                                           | Sig. (2-tailed)         | .004   |
|                                                             | N                       | 25     |

### Correlations

|                |                         | يتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم |
|----------------|-------------------------|-----------------------------------|
|                | Correlation Coefficient | .358                              |
|                | Sig. (2-tailed)         | .079                              |
|                | N                       | 25                                |
|                | Correlation Coefficient | .446                              |
|                | Sig. (2-tailed)         | .025                              |
|                | N                       | 25                                |
|                | Correlation Coefficient | .162                              |
|                | Sig. (2-tailed)         | .438                              |
|                | N                       | 25                                |
|                | Correlation Coefficient | .400                              |
|                | Sig. (2-tailed)         | .048                              |
|                | N                       | 25                                |
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | .115                              |
|                | Sig. (2-tailed)         | .583                              |
|                | N                       | 25                                |
|                | Correlation Coefficient | 1.000                             |
|                | Sig. (2-tailed)         | .                                 |
|                | N                       | 25                                |
|                | Correlation Coefficient | .495                              |
|                | Sig. (2-tailed)         | .012                              |
|                | N                       | 25                                |
|                | Correlation Coefficient | .668**                            |
|                | Sig. (2-tailed)         | .000                              |
|                | N                       | 25                                |

| Correlations   |                                                                         |                         |                                                             |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------|
|                |                                                                         | النمط_الديموقراطي       | يهتم المدير بأشباع حاجات العاملين وتحقيق رغباتهم في المؤسسة |
| Spearman's rho | يعتمد المدير مبدأ المشاركة وتفويض السلطات لمؤوسيه في عملية اتخاذ القرار | Correlation Coefficient | .544                                                        |
|                |                                                                         | Sig. (2-tailed)         | .005                                                        |
|                |                                                                         | N                       | 25                                                          |
|                | يتعامل المدير بروح انسانية ومسؤولية مع العاملين ويحفظ كرامتهم           | Correlation Coefficient | .652                                                        |
|                |                                                                         | Sig. (2-tailed)         | .000                                                        |
|                |                                                                         | N                       | 25                                                          |
|                | يتمتع المدير بمهارات الاتصال الفعال للوصول بالمؤسسة الى كفاءة التغيير   | Correlation Coefficient | .733**                                                      |
|                |                                                                         | Sig. (2-tailed)         | .000                                                        |
|                |                                                                         | N                       | 25                                                          |
|                | يتصف المدير بالأمانة والعدالة التنظيمية في العمل                        | Correlation Coefficient | .748**                                                      |
|                |                                                                         | Sig. (2-tailed)         | .000                                                        |
|                |                                                                         | N                       | 25                                                          |
|                | يستخدم المدير أسلوب التوجيه الجماعي للعاملين وليس الفردي                | Correlation Coefficient | .555                                                        |
|                |                                                                         | Sig. (2-tailed)         | .004                                                        |
|                |                                                                         | N                       | 25                                                          |
|                | يُتيح المدير لكم فرصة ابداء آرائكم                                      | Correlation Coefficient | .668*                                                       |
|                |                                                                         | Sig. (2-tailed)         | .000                                                        |
|                |                                                                         | N                       | 25                                                          |
|                | يهتم المدير بأشباع حاجات العاملين وتحقيق رغباتهم في المؤسسة             | Correlation Coefficient | .565                                                        |
|                |                                                                         | Sig. (2-tailed)         | .003                                                        |
|                |                                                                         | N                       | 25                                                          |
|                | النمط_الديموقراطي                                                       | Correlation Coefficient | 1.000**                                                     |
|                |                                                                         | Sig. (2-tailed)         | .                                                           |
|                |                                                                         | N                       | 25                                                          |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

معامل ثبات استبيان الأنماط القيادية

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

|                             | N  | %     |
|-----------------------------|----|-------|
| Valid                       | 25 | 100.0 |
| Cases Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
| Total                       | 25 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .797             | 21         |

معامل ثبات استبيان الصحة النفسية

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

|                             | N  | %     |
|-----------------------------|----|-------|
| Valid                       | 25 | 100.0 |
| Cases Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
| Total                       | 25 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .870             | 14         |