

عنوان المشروع  
أثر السلوك التنظيمي على القيادة على شركة  
أسم الطالب

نورة احمد عبدالرحمن جابري  
الرقم الجامعي \_ ٢٠٢١٢٠٢٩٣٩  
مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن  
الفصل الدراسي الأول \_ ٢٠٢٤

## الشكور والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث.  
أخص بالذكر المشرفين الذين قدموا الدعم والإشراف القيم، وزملاء الدراسة الذين شاركوا بأرائهم وملاحظاتهم المفيدة.  
كما أود أن أعبر عن امتناني للمشاركين في الدراسة الذين قدموا بياناتهم وأوقاتهم،  
ولعائلتنا وأصدقائنا الذين قدموا لنا الدعم المستمر.  
شكرًا لجميع من ساهم في هذا العمل،  
ونتمنى أن تسهم النتائج في تحسين السلوك التنظيمي وتعزيز القيادة.

## الاهداء

إلى كل من ساهم في تحفيزي ودعمي خلال رحلة هذا البحث، أهدي هذا العمل إلى عائلتي الحبيبة،  
التي كانت مصدر إلهام وقوة لا تنضب.  
إلى أصدقائي وزملائي، الذين قدموا الدعم والتشجيع الذي ساعدني على تحقيق أهدافي.  
وإلى كل من سعى لتحقيق تحسينات في السلوك التنظيمي في الحياة والقيادة ،  
. آملاً أن تكون نتائج هذا البحث خطوة نحو تحقيق رؤى مشتركة نحو الأفضل

## المستخلص:

### الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام السلوك التنظيمي في تحسين القيادة داخل شركة القيادة تسعى إلى فهم كيف تؤثر السلوك التنظيمي على كفاءة العمليات، القيادة العمل، وسرعة إنجاز

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. تم جمع البيانات باستخدام استبيانات موجهة ومقابلات مع الموظفين المعنيين في السلوك التنظيمي. تم تحليل البيانات إحصائياً لتحديد العلاقات والتأثيرات بين استخدام السلوك التنظيمي و القيادة

### النتائج:

- كشفت النتائج أن استخدام السلوك التنظيمي أسهم بشكل كبير في:
- تحسين كفاءة القيادة وتقليل الوقت المستغرق في تنفيذ المهام.
- زيادة دقة العمليات وتقليل نسبة الأخطاء.
- تعزيز التواصل بين الفرق المختلفة وتسهيل تبادل المعلومات

### التطبيقات والأهمية:

#### التطبيقات

- يمكن تطبيق نتائج هذه الدراسة لتحسين استراتيجيات السلوك التنظيمي في شركة
- تساهم القيادة والسلوك التنظيمي في تسريع العمليات وزيادة الإنتاجية، ما يجعل من المهم تبني حلول تقنية متطورة في المشاريع .

### الأهمية:

- تقدم الدراسة دليلاً على الدور الحاسم السلوك التنظيمي في تحقيق تحسينات ملموسة في القيادة ، خاصة في قطاع الإنشاءات.
- تسلط الضوء على أهمية تبني القيادة كأداة لتعزيز الكفاءة العامة للشركة

### الكلمات المفتاحية :

السلوك التنظيمي , والقيادة , شركة

## **The effects of organizational behavior on company leadership**

### **the goal:**

This study aims to analyze the impact of using organizational behavior in improving leadership within a company

Leadership seeks to understand how organizational behavior affects the efficiency of operations, work leadership, and speed of completion

### **methodology:**

The study relied on the descriptive analytical method. Data were collected using targeted questionnaires and interviews with employees involved in organizational behavior. The data was analyzed statistically to determine the relationships and effects between the use of organizational behavior and leadership

### **Results:**

The results revealed that the use of organizational behavior contributed significantly to:

- Improve driving efficiency and reduce the time spent on performing tasks.
- Increase the accuracy of operations and reduce the rate of errors.
- Enhancing communication between different teams and facilitating the exchange of information

### **Applications and Importance:**

#### **Applications**

- The results of this study can be applied to improve organizational behavior strategies in a company
- Leadership and organizational behavior contribute to speeding up operations and increasing productivity, which makes it important to adopt advanced technical solutions in

.Projects

#### **Importance:**

- The study provides evidence of the critical role of organizational behavior in achieving tangible improvements in leadership, especially in the construction sector.
- Highlights the importance of adopting leadership as a tool to enhance the overall efficiency of the company

### **Keywords:**

Organizational behavior, leadership, company

## الفهرس

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| الشكر والتقدير                                           | 1  |
| الاهداء                                                  | 2  |
| مستخلص الدراسة                                           | 3  |
| الفصل الأول : الإطار العام للدراسة                       | 4  |
| المقدمة                                                  | 5  |
| مشكلة الدراسة                                            | 6  |
| فجوات على المستوى النظري                                 | 7  |
| فجوات على المستوى التطبيقي                               | 8  |
| أهمية الدراسة                                            | 9  |
| على المستوى النظري                                       | 10 |
| على المستوى التطبيقي                                     | 11 |
| أسئلة الدراسة                                            | 12 |
| أهداف الدراسة                                            | 13 |
| فرضيات الدراسة                                           | 14 |
| نموذج الدراسة                                            | 15 |
| الدراسة الميدانية                                        | 16 |
| مخطط المشروع                                             | 17 |
| الفصل الثاني الدراسات السابقة                            | 18 |
| المقدمة                                                  | 19 |
| المتغير المستقل                                          | 20 |
| المتغير التابع                                           | 21 |
| العلاقة بين المتغيرات المستقل والمتغير التابع            | 22 |
| الخاتمة                                                  | 23 |
| الفصل الثالث : منهجية الدراسة                            | 24 |
| المقدمة                                                  | 25 |
| التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                       | 26 |
| تصميم البحث                                              | 27 |
| مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                     | 28 |
| طريقة جمع البيانات                                       | 29 |
| أنواع البيانات                                           | 30 |
| إجراءات التحليل الإحصائي                                 | 31 |
| الخاتمة                                                  | 32 |
| الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج           | 33 |
| المقدمة                                                  | 34 |
| توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث )     | 35 |
| اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                       | 36 |
| الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث ) | 37 |
| اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                          | 38 |
| الخاتمة                                                  | 39 |
| الفصل الخامس : حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات         | 40 |
| حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                        | 41 |
| توصيات الدراسة                                           | 42 |
| الخاتمة                                                  | 43 |
| قائمة المراجع                                            | 44 |
| الملاحق                                                  | 45 |

## قائمة الاشكال :

|       |                              |
|-------|------------------------------|
| شكل 1 | مقارنه نموذج البحث           |
| شكل 2 | رسمة بصلة البحث              |
| شكل 3 | الهيكل التنظيمي              |
| شكل 4 | تصنيف العينة وفقا للجنس      |
| شكل 5 | تصنيف العينة وفقا للعمر      |
| شكل 6 | تصنيف العينة وفقا لنوع العمل |
| شكل 7 | تصنيف العينة وفقا للتعليم    |
| شكل 8 | نتائج صدق النظرية            |

### قائمة الجداول:

|                                          |        |
|------------------------------------------|--------|
| الاستبيان                                | جدول 1 |
| الابعاد                                  | جدول 2 |
| توصيف عينة الدراسة                       | جدول 3 |
| اختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي     | جدول 4 |
| قياس الثبات لأدات الدراسة                | جدول 5 |
| قياس لياكات الخماسي                      | جدول 6 |
| دلالة المتوسطات الحسابية                 | جدول 7 |
| المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية | جدول 8 |
| معاملات الارتباط الخطي                   | جدول 9 |

## الفصل الأول: الاطار العملي للدراسة

## مقدمة

السلوك التنظيمي هو دراسة سلوك الأفراد داخل المنظمات، وكيفية تأثيره على أدائها.

يُعدّ السلوك التنظيمي عنصرًا أساسيًا لضمان نجاح المشاريع، حيث تؤثر سلوكيات الأفراد داخل المنظمات بشكل مباشر على كفاءة إنجاز المهام وتحقيق الأهداف.

السلوك التنظيمي مسؤولية مشتركة بين جميع أعضاء المنظمة، من الإدارة العليا إلى الموظفين على جميع المستويات.

من خلال العمل على تحسين السلوك التنظيمي، يمكن للمؤسسات ضمان نجاح مشاريعها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية

السلوك التنظيمي هو دراسة سلوك الأفراد داخل بيئة المنظمة،

ويشمل كيفية تصرف الأفراد بمفردهم وكيفية تصرفهم داخل مجموعات، وحسب ما ذكره موقع "مانجمنت نوت"،

لا يحدد السلوك التنظيمي مهمة وأهداف المنظمة وكيفية تعامل الأشخاص مع بعضهم البعض داخلها فحسب، لكنه يحدد موقع المنظمة في الصناعة ككل.

وعلى سبيل المثال، قد تحتاج مستشفى إلى معالجة العديد من الأمور الداخلية مثل القيادة وإدارة النزاعات وبناء الفريق ونماذج التفاوض وغيرها من الشؤون الداخلية، لكنها تحتاج في الوقت نفسه إلى فهم موقعها في الصناعة

، هل ستكون منظمة رائدة في الأبحاث؟ هل ستكون مستشفى تعليميا؟ أم ستكون مركزا صحيا للمجتمع؟ أم ستكون مزيجًا يجمع بين كل ذلك؟

ويشمل السلوك التنظيمي أيضًا العوامل التنظيمية التي قد يكون لها تأثير على السلوك الفردي والجماعي

، حتى يمكن تزويد المتخصصين في إدارة الموارد البشرية بالمعلومات اللازمة لاختيار وتدريب الموظفين والاحتفاظ بهم، بما يحقق أقصى فائدة للمنظمة والموظفين على السواء

## مشكلة السلوك التنظيمي:

صعوبة قياس تأثير السلوك التنظيمي على أداء المشاريع.

نقص الموارد المخصصة لتحسين السلوك التنظيمي.

مقاومة التغيير من قبل بعض أعضاء المنظمة.

عدم وجود ثقافة عمل إيجابية.

نتائج مشكلة السلوك التنظيمي:

ضعف التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق.

قلة التحفيز والدافعية لدى الموظفين.

صعوبة حلّ المشكلات واتخاذ القرارات.

تأخر إنجاز المهام وتدني جودة العمل.

فشل المشاريع وعدم تحقيق الأهداف.

حلّ مشكلة السلوك التنظيمي:

فهم طبيعة السلوك التنظيمي:

العوامل المؤثرة على سلوك الأفراد في المنظمات.

تأثيرات السلوك التنظيمي على أداء المشاريع.

تطبيق أفضل الممارسات لتحسين السلوك التنظيمي:

خلق بيئة عمل إيجابية.

تعزيز التواصل الفعال.

توفير قيادة فعالة.

غرس ثقافة إيجابية في العمل.

تشجيع حلّ المشكلات بشكل تعاوني.

إشراك أعضاء الفريق في اتخاذ القرار.

تعليم مهارات إدارة الوقت.

التنبؤ بالمخاطر والتخطيط لها.

تشجيع التعلم والتطوير.

تشجيع الإبداع والمبادرة.

من خلال العمل على حلّ مشكلة السلوك التنظيمي، يمكن للمؤسسات ضمان نجاح مشاريعها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ملاحظة:

لا توجد حلول سحرية لتحسين السلوك التنظيمي.

يتطلب تحسين السلوك التنظيمي التزامًا طويل الأمد من جميع أعضاء المنظمة.

من خلال العمل على تحسين السلوك التنظيمي، يمكن للمؤسسات ضمان نجاح مشاريعها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

## أهمية السلوك التنظيمي:

\* كفاءة إنجاز المهام وتحقيق الأهداف:

\* زيادة دافعية الموظفين وتحسين بيئة العمل.

\* تعزيز التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق.

\* حلّ المشكلات واتخاذ القرارات بشكل فعال.

\* ضمان نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

\* خلق بيئة عمل إيجابية:

\* تشجيع الابتكار والإبداع.

\* زيادة شعور الموظفين بالانتماء والرضا.

\* تقليل التوتر والصراعات بين أعضاء الفريق.

\* تحسين كفاءة استخدام الموارد:

\* تقليل الهدر والضياع.

\* تحسين جودة العمل.

\* ترشيد استخدام الوقت والمال.

أمثلة على تأثير السلوك التنظيمي على أداء المشاريع:

\* فريق عمل متحمس ومُحفز ينجز المهام بشكل أسرع وأفضل من فريق غير متحمس.

\* التواصل الفعال بين أعضاء الفريق يُقلل من الأخطاء ويساعد على حلّ المشكلات بشكل أسرع.

\* القيادة الفعالة تُلهم الفريق وتُوجهه نحو تحقيق الأهداف.

\* ثقافة العمل الإيجابية تُشجع على الإبداع والمبادرة.

عوامل تؤثر على السلوك التنظيمي:

\* العوامل الفردية: مثل الدوافع والقيم والشخصية.

\* العوامل الاجتماعية: مثل ثقافة العمل والعلاقات بين أعضاء الفريق.

\* العوامل الهيكلية: مثل هيكل المنظمة والأنظمة والقواعد.

تحسين السلوك التنظيمي:

\* خلق بيئة عمل إيجابية.

\* تعزيز التواصل الفعال.

\* توفير قيادة فعالة.

\* غرس ثقافة إيجابية في العمل.

\* تشجيع حلّ المشكلات بشكل تعاوني.

\* إشراك أعضاء الفريق في اتخاذ القرار.

\* تعليم مهارات إدارة الوقت.

\* التنبؤ بالمخاطر والتخطيط لها.

\* تشجيع التعلم والتطوير.

\* تشجيع الإبداع والمبادرة.

السلوك التنظيمي مسؤولية مشتركة بين جميع أعضاء المنظمة، من الإدارة العليا إلى الموظفين على جميع المستويات.

من خلال العمل على تحسين السلوك التنظيمي، يمكن للمؤسسات ضمان نجاح مشاريعها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

يصف السلوك التنظيمي كيفية تفاعل الأشخاص مع بعضهم البعض داخل المنظمة ، مثل الأعمال الخيرية . تؤثر هذه التفاعلات لاحقًا على كيفية تصرف المنظمة نفسها ومدى أداؤها الجيد. بالنسبة للمنظمات ، يتم استخدام السلوك التنظيمي لتبسيط الكفاءة وتحسين الإنتاجية وإثارة الابتكار لمنح المنظمات ميزة تنافسية.

## التكليف الثاني:

### أسئلة البحث عن السلوك التنظيمي

1. ما هو تعريف السلوك التنظيمي؟
2. ما هي أهمية دراسة السلوك التنظيمي؟
3. ما هي العوامل التي تؤثر على السلوك التنظيمي؟
4. ما هي أهم نظريات السلوك التنظيمي؟
5. كيف يمكن تطبيق السلوك التنظيمي لتحسين الأداء في كيف يمكن تطبيق السلوك التنظيمي في مجالات أخرى غير المنظمات؟
6. ما هي توقعاتك لمستقبل السلوك التنظيمي؟
7. كيف يمكن للسلوك التنظيمي أن يساهم في بناء مجتمع أفضل؟
- ما هي أهم القيم التي يجب أن تُغرس في ثقافة المنظمات لتعزيز السلوك التنظيمي اما هو تأثير الدافع على السلوك التنظيمي
9. كيف تؤثر القيادة على السلوك التنظيمي؟
10. ما هو دور الثقافة التنظيمية في التأثير على السلوك التنظيمي؟
11. كيف يمكن للاتصالات الفعالة تحسين السلوك التنظيمي؟
١٢. ما هي أهمية العمل الجماعي في السلوك التنظيمي
١٣. ما هي العلاقة بين الشخصية والسلوك التنظيمي .
١٤. ما أهمية فهم الشخصية والسلوك التنظيمي في علم النفس الصناعي والتنظيمي ؟
١٥. ما هو دور الشخصية في السلوك التنظيمي ؟
- كيف يمكن عزل السلوك التنظيمي عن السلوك الشخصي ؟
- ما هو تأثير الشخصية على السلوك التنظيمي؟
- من أهم خصائص الصراع التنظيمي ؟
- من أهم عناصر السلوك التنظيمي داخل منظمات الأعمال؟

## أهداف البحث عن السلوك التنظيمي:

١. الرضا الوظيفي.
٢. العثور على الأشخاص المناسبين.
٣. الثقافة التنظيمية.
٤. القيادة وحل النزاعات.
٥. فهم الموظفين بشكل أفضل.
٦. فهم كيفية تطوير القادة الجيدين.
٧. تطوير فريق جيد.
٨. أعلى إنتاجية.
٩. تحديد العوامل التي تؤثر على دافع الموظفين وتصميم استراتيجيات لتحسينه.
١٠. تحليل أنماط القيادة المختلفة وتحديد أفضل أسلوب قيادة لموقف معين.
١١. تطوير مهارات التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة.
١٢. فهم أهمية العمل الجماعي وتطوير مهارات التعاون بين أعضاء الفريق.
١٣. تحديد العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين وتصميم استراتيجيات لتحسينه.
١٤. فهم العوامل التي تؤثر على سلوك الأفراد في المنظمات.
١٥. تحليل تأثير القيادة والتحفيز على الأداء.
١٦. تطوير مهارات الاتصال والتفاعل في بيئة العمل.
١٧. تعزيز العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء الفريق.
١٨. خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الإبداع والتنبؤ بالسلوك: إن التعرف المسبق لسلوك الآخرين يعد من المتطلبات الأساسية الذي يجعل التعامل مع الأفراد سهلاً سواء داخل أو خارج المنظمة.
- ١٩.
٢٠. تفسير السلوك: يكون من خلال التفسير الصحيح المبني على التنبؤ والتعرف الدقيق على سلوك الآخرين.
- ٢١.
٢٢. التوجيه والسيطرة والتحكم في السلوك وإدارته بكفاءة وفعالية من خلال التأثير في أسبابه.
- ٢٣.
٢٤. وضع استراتيجية لتنمية وتطوير سلوك الأفراد على كافة المستويات المختلفة في المنظمة.
- ٢٥.
٢٦. كما يرى العدلي إن الهدف من دراسة السلوك التنظيمي هو تحسين الأداء والإنتاجية والفعالية الإدارية والرضا الوظيفي للعاملين، وذلك لإنجاز الأهداف المشتركة والمرغوبة للموظف كفرد وللمنظمة التي يعمل بها - سواء كانت هذه المنظمة حكومية أو خاصة مثل الشركات وغيرها - وذلك لتحقيق أهداف المجتمع ككل .
- ٢٧.
٢٨. وفي ضوء ذلك فإن من الأخطاء الشائعة من جانب الكثير من المديرين في المنظمات أنهم يسعون إلى التوصل إلى حلول سريعة لمشكلات سلوكية معينة بدون دراسة وتحليل، ومن ثم فإنهم يتخذون قرارات خاطئة، ولكن في مثل هذه المواقف فإنه يجب السعي إلى تحديد

المشكلة من خلال الأساليب العلمية والمنهجية المبنية على الدراسة والمعرفة بالسلوك التنظيمي لتفسير المشكلة ثم اتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها.

٢٩. تطوير مهارات حل المشكلات لدى جميع الموظفين خلال ٣ أشهر.

٣٠. تحسين مهارات صنع القرار لدى جميع المدراء خلال ٦ أشهر.

٣١. تعزيز العمل الجماعي والتعاون بين أعضاء الفريق خلال سنة.

٣٢. خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الإبداع والابتكار خلال عامين.

٣٣. زيادة الوعي بأهمية السلوك التنظيمي لدى جميع الموظفين خلال عام

٣٤. زيادة دافع الموظفين بنسبة ١٠٪ خلال ٦ أشهر.

٣٥. تحسين مهارات التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة بنسبة ٢٠٪ خلال ٣ أشهر.

٣٦. تقليل معدل دوران الموظفين بنسبة ٥٪ خلال سنة.

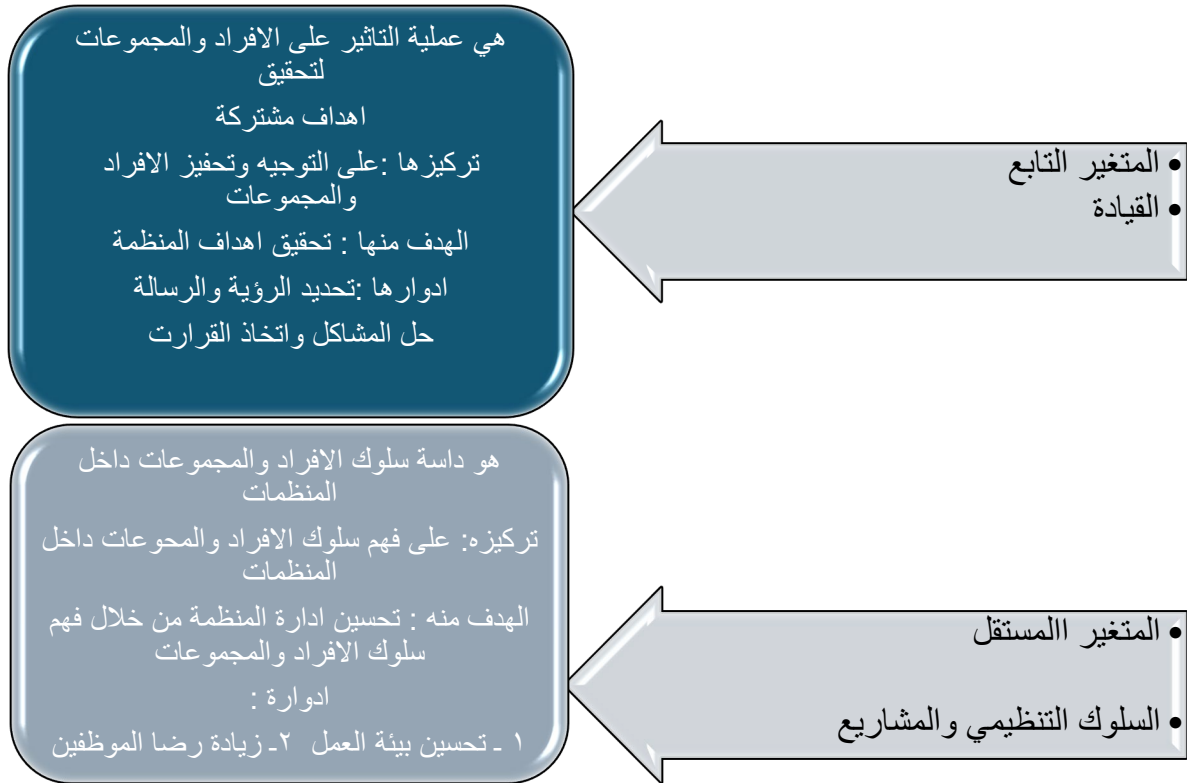
٣٧. زيادة رضا الموظفين بنسبة ١٥٪ خلال عام.

٣٨. تحسين الأداء الإنتاجي بنسبة ١٠٪ خلال سنة

### فرضيات السلوك التنظيمي :

- **H1:** الثقافة التنظيمية التي تشجع على المخاطرة والتعلم المستمر ترتبط بمستويات أعلى من الابتكار.
- **H2:** الشركات التي تتمتع بثقافة تنظيمية مرنة ومتساهلة تكون أكثر ابتكارًا من الشركات ذات الثقافة البيروقراطية.

## نموذج البحث



المكان الميداني لتطبيق

١مجالات الأعمال:

تحسين أداء الموظفين:

زيادة رضا الموظفين:

تحسين العمل الجماعي:

تعزيز الابتكار:

٢مجالات التعليم:

تطوير برامج تعليمية:

تحسين مهارات الطلاب:

إعداد الطلاب لسوق العمل:

٣\_مجالات البحث العلمي:

إجراء المزيد من البحوث:

تطوير نظريات جديدة:

نشر المعرفة:

مجلا

٤-مجالات أخرى:

المنظمات غير الربحية:

القطاع الحكومي:

المجتمع بشكل عام:

مخطط المشروع :

هيكل مشروع المقترح

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية الاحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

الفصل الاول :الاطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث : منهية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

: الإطار العملي

## الدراسات السابقة والاطار النظري:

### المتغير الأول: السلوك التنظيمي

#### مقدمة

السلوك التنظيمي هو مجال دراسي هام لفهم سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات. يبحث هذا المجال في العوامل التي تؤثر على سلوكياتهم،

للسلوك التنظيمي تأثير كبير على نجاح المنظمات

يمكن أن يؤدي فهم سلوكيات الموظفين إلى تحسين

يعد السلوك التنظيمي أداة قوية يمكن للمنظمات استخدامها لتحسين أدائها وتحقيق أهدافها

#### تعريف : السلوك التنظيمي

يمكن أن يساعد فهم العوامل التي تؤدي إلى الصراع في المنظمات في منع حدوثه

يمكن أن يساعد فهم كيفية تواصل الأشخاص في المنظمات في تحسين التواصل بينهم.

يمكن أن يساعد فهم العوامل التي تساهم في بيئة عمل إيجابية في خلق بيئة عمل أكثر سعادة وإنتاجية للموظف

#### تطورة : السلوك التنظيمي

مرّ السلوك التنظيمي بتطورات هامة على مر السنين، يمكن تلخيصها بالمراحل التالية:

##### ١. المرحلة الكلاسيكية (أوائل القرن العشرين):

ركزت على تحسين كفاءة المنظمات من خلال التركيز على الهيكل الرسمي وعمليات العمل.

اهتمت بأعمال الإدارة العلمية لفريدريك تايلور، ونظرية الإدارة البيروقراطية لماكس فيبر.

##### ٢. المرحلة الإنسانية: (1930-1950)

ركزت على فهم احتياجات الموظفين ودوافعهم، وتحسين بيئة العمل.

اهتمت بأعمال إلتون مايو ودراسات هوثورن، ونظرية هرم ماسلو للاحتياجات.

##### ٣. المرحلة التكاملية: (1960-1980)

ركزت على دمج النظريات الكلاسيكية والإنسانية لفهم السلوك التنظيمي بشكل أفضل.

اهتمت بأعمال روبرت كاتز ودوجلاس ماكجريجور، ونظرية النظم.

#### ٤. المرحلة السلوكية (١٩٨٠-حتى الآن):

ركزت على فهم سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات من منظور سلوكي.

اهتمت بأعمال B.F. Skinner و Victor Vroom، ونظرية التعلم الاجتماعي.

#### ٥. المرحلة المعاصرة:

تشهد هذه المرحلة اهتمامًا متزايدًا بالعولمة، والتكنولوجيا، والتنوع، والاستدامة في السلوك التنظيمي.

ظهور نماذج جديدة مثل:

السلوك التنظيمي الإيجابي: يركز على تعزيز المشاعر الإيجابية في مكان العمل.

السلوك التنظيمي العابر للثقافات: يفهم السلوك التنظيمي في سياق ثقافات مختلفة.

السلوك التنظيمي الأخلاقي: يهتم بمسائل الأخلاقيات والأمانة في مكان العمل.

ومن الجدير بالذكر أن تطور السلوك التنظيمي مستمر، مع ظهور نظريات وأفكار جديدة بشكل دوري.

#### إعادة : السلوك التنظيمي

يهتم السلوك التنظيمي بفهم سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات.

#### مستوى الأفراد:

الدوافع: ما الذي يدفع الموظفين للعمل بجد والإبداع؟

الإدراك: كيف يفسر الموظفون المعلومات ويقيمون المواقف؟

الشخصية: ما هي سمات الشخصية التي تؤثر على سلوك الموظفين؟

القيم: ما هي القيم التي يهتمها الموظفون في مكان العمل؟

المشاعر: ما هي المشاعر التي يشعر بها الموظفون في مكان العمل؟

الدوافع: ما هي العوامل التي تحفز الموظفين على العمل؟

التعلم: كيف يتعلم الموظفون ويطورون مهاراتهم؟

القدرات: ما هي قدرات الموظفين ومهاراتهم؟

#### مستوى الجماعات:

ديناميكيات المجموعة: كيف تتفاعل مجموعات الأشخاص داخل المنظمات؟

القيادة: كيف يؤثر القادة على سلوكيات أعضاء مجموعاتهم؟

التواصل :كيف يتواصل الأشخاص داخل المنظمات؟

الصراع :كيف ينشأ الصراع في المنظمات وكيف يتم حله؟

الثقافة التنظيمية :ما هي القيم والمعايير التي تسود داخل المنظمة؟

العمل الجماعي :كيف يعمل الأشخاص معًا لتحقيق أهداف مشتركة؟

السلوك التنظيمي :كيف يتصرف الأشخاص في مجموعات العمل؟

مستوى المنظمة:

الهيكل التنظيمي :كيف يتم تنظيم المنظمة؟

الثقافة التنظيمية :ما هي القيم والمعايير التي تسود داخل المنظمة؟

البيئة التنظيمية :ما هي العوامل الخارجية التي تؤثر على المنظمة؟

التغيير التنظيمي :كيف تتكيف المنظمات مع التغييرات؟

التعلم التنظيمي :كيف تتعلم المنظمات وتطور قدراتها؟

الإبداع التنظيمي :كيف تولد المنظمات أفكارًا جديدة؟

الابتكار التنظيمي :كيف تنفذ المنظمات أفكارًا جديدة؟

وتهتم دراسة هذه الأبعاد بفهم كيفية تفاعل هذه المستويات مع بعضها البعض، وكيف تؤثر على سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات.

### نظرياته :السلوك التنظيمي

يهتم السلوك التنظيمي بفهم سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات.

وقد تم تطوير العديد من النظريات على مر السنين لشرح هذا السلوك،

ويمكن تصنيفها إلى فئات رئيسية:

نظريات الدوافع:

تسعى إلى فهم العوامل التي تحفز الموظفين على العمل بجد والإبداع.

من أشهر هذه النظريات:

هرم ماسلو للاحتياجات :يشرح أن الموظفين مدفوعون لتلبية احتياجاتهم الأساسية (مثل الطعام والمأوى) قبل أن ينتقلوا إلى

احتياجات أعلى (مثل الاحترام وتحقيق الذات).

نظرية الدوافع الصحية وغير الصحية لفريدريك هرزبرغ: تتميز بين العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي (مثل الإنجاز والتقدير) والعوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا (مثل ظروف العمل والأمان).

نظرية التوقع للعدالة لجون ستايسي آدمز: تشرح أن الموظفين يقارنون بين مدخلاتهم ومخرجاتهم ومدخلات ومخرجات الآخرين، ويشعرون بعدم الرضا إذا كانوا يعتقدون أنهم يعاملون بشكل غير عادل.

#### نظريات الإدراك:

تسعى إلى فهم كيف يفسر الموظفون المعلومات ويقيمون المواقف.

من أشهر هذه النظريات:

نظرية الإدراك الاجتماعي لفريتز هايدر: تشرح أن الموظفين يحاولون فهم سلوك الآخرين من خلال تفسير أسباب تصرفاتهم.

نظرية الانحياز المعرفي لدانييل كانيمان: تشرح أن الموظفين يتخذون قرارات بناءً على اختصارات ذهنية، مما قد يؤدي إلى أخطاء في الحكم.

نظرية التوقعات المعرفية لفكتور فروم: تشرح أن سلوك الموظفين يتحدد بمعتقداتهم حول النتائج المحتملة لأفعالهم.

#### نظريات الشخصية:

تسعى إلى فهم كيف تؤثر سمات الشخصية على سلوك الموظفين.

من أشهر هذه النظريات:

نموذج الخمسة الكبار للشخصية: يحدد خمسة سمات شخصية رئيسية: الانفتاح على التجارب، والضمير، والخارجية، والاتفاق، والعصبية.

نظرية النوع أ وب لفريدمان وروزنمان: تتميز بين الأشخاص من النوع أ (الذين يكونون طموحين وعدوانيين) والأشخاص من النوع ب (الذين يكونون أكثر استرخاءً وصبراً).

نظرية مكان التحكم لجوليان روتير: تشرح أن الموظفين إما يعتقدون أنهم يسيطرون على حياتهم (مكان التحكم الداخلي) أو أن حياتهم تُحدد بعوامل خارجية (مكان التحكم الخارجي).

#### نظريات القيادة:

تسعى إلى فهم كيف يؤثر القادة على سلوكيات أعضاء مجموعاتهم.

من أشهر هذه النظريات:

نظرية السمات القيادية: تشرح أن بعض الأشخاص يولدون بصفات تجعلهم قادة طبيعيين.

نظرية السلوكيات القيادية لكورت ليفين: تتميز بين ثلاثة أنماط قيادية: الديمقراطية، والاستبدادية، واللامبالية.

نظرية الشبكات القيادية لجون كوتر: تشرح أن القادة الفعالين يبنون شبكات من العلاقات مع الآخرين.

## نظريات التواصل:

تسعى إلى فهم كيف يتواصل الأشخاص داخل المنظمات.

من أشهر هذه النظريات:

نموذج التواصل السلوكي لبول سيلتزر: يشرح أن التواصل الفعال يتطلب مهارات الاستماع والحديث والكتابة بشكل فعال.

نظرية التواصل بين الثقافات لجون بنيا: تشرح أن التواصل بين الأشخاص من ثقافات مختلفة يمكن أن يكون صعبًا بسبب الاختلافات في القيم والمعايير.

نموذج التواصل الشبكي لتوماس ريد: يشرح أن التواصل داخل المنظمات يحدث من خلال شبكات من الأشخاص.

## نظريات الصراع:

تسعى إلى فهم كيف ينشأ الصراع في المنظمات وكيف يتم حله.

\*\*من أشهر هذه الن

الدراسات السابقة

شهد مجال السلوك التنظيمي على مر السنين العديد من الدراسات الهامة التي ساهمت في فهم سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات.

فيما يلي بعض الأمثلة على هذه الدراسات:

### دراسات هوثورن: (1927-1932)

أجرت شركة ويسترن إلكتريك هذه الدراسات لفحص تأثير ظروف العمل على الإنتاجية.

أظهرت الدراسات أن الإنتاجية زادت حتى عندما تم إجراء تغييرات على ظروف العمل، مثل الإضاءة وساعات العمل.

أشار ذلك إلى أن العوامل النفسية والاجتماعية، مثل الشعور بالتقدير والاهتمام، يمكن أن يكون لها تأثير كبير على سلوك الموظفين.

### دراسة تجربة ليكرت: (1932)

طور رينسر ليكرت استبيانًا لقياس أسلوب القيادة.

حدد الاستبيان أربعة أنماط قيادية: الديمقراطية، والاستبدادية، واللامبالية، والتركيز على الإنتاجية.

أظهرت الدراسات أن القادة الديمقراطيين كانوا أكثر فعالية من القادة الاستبداديين أو اللامبالين.

### دراسة ماكليفاند: (1956)

درس ديفيد ماكليفاند احتياجات الدافع لدى المديرين.

حدد ثلاثة أنواع من احتياجات الدافع: الحاجة إلى السلطة، والحاجة إلى الإنجاز، والحاجة إلى الانتماء.

أظهرت الدراسات أن المديرين الذين لديهم احتياجات عالية للسلطة والإنجاز كانوا أكثر نجاحًا.

### دراسة ستانلي ميلجرام: (1963)

درس ستانلي ميلجرام مدى استعداد الناس لاتباع أوامر من سلطة عليا، حتى عندما تكون هذه الأوامر خاطئة. أظهرت الدراسة أن الناس كانوا أكثر عرضة لاتباع الأوامر، حتى عندما اعتقدوا أنها تؤذي الآخرين، إذا اعتقدوا أن الشخص الذي يعطي الأوامر له سلطة شرعية.

### دراسة كيتس: (1985)

درس روبرت كيتس تأثير بيئة العمل على الإبداع. أظهرت الدراسة أن البيئات المفتوحة والمريحة كانت أكثر ملائمة للإبداع من البيئات الصارمة والرسومية. هذه مجرد أمثلة قليلة على العديد من الدراسات الهامة التي أجريت في مجال السلوك التنظيمي. ساهمت هذه الدراسات في فهمنا لكيفية عمل المنظمات وكيفية سلوك الأفراد والجماعات داخلها. ولذلك، فهي ضرورية لأي شخص مهتم بفهم السلوك التنظيمي وتحسين فعالية المنظمات.

### خاتمة :

يُعدّ السلوك التنظيمي مجالاً حيويًا وديناميكيًا يُعنى بفهم سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات. فمن خلال دراسة الدوافع، والاحتياجات، والسلوكيات، والسياقات التي يتواجد فيها الأفراد، يمكننا فهم كيفية عمل المنظمات بشكل أفضل وتحسين فعاليتها.

### المتغير ثاني : القيادة

فنّ الإلهام والتوجيه نحو النجاح

تُعدّ القيادة فنّاً عريقاً يُمارسه البشر منذ فجر التاريخ.

فمنذ العصور القديمة، ظهر قادة استثنائيون قادوا شعوبهم نحو النجاح والازدهار.

واليوم، لا تزال القيادة تُمثّل مهارة أساسية في مختلف مجالات الحياة، بدءاً من الشركات والمؤسسات، وصولاً إلى المجتمعات والدول.

فما هي القيادة؟

ببساطة، القيادة هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة.

يتمتع القائد بصفات مميزة تُمكنه من إلهام وتحفيز من حوله، وخلق بيئة عمل إيجابية تُحفّز على الإبداع والإنجاز.

ولكن، لا تقتصر القيادة على المناصب الرسمية فقط، بل يمكن لأي فرد أن يُمارس القيادة في حياته اليومية، من خلال التأثير على عائلته وأصدقائه وزملائه في العمل.

### تطورة :

شهد مفهوم القيادة عبر التاريخ تطوراً ملحوظاً، بدءاً من الزعامة القائمة على القوة إلى القيادة الفعالة القائمة على التأثير والإلهام.

#### 1. القيادة البدائية:

- كانت القيادة في العصور البدائية قائمة على القوة البدنية والشجاعة.
- كان القادة هم من يمتلكون القوة البدنية ويظهرون الشجاعة في المعارك.
- كان أسلوب القيادة استبدادياً، حيث كان القائد يتخذ القرارات بمفرده دون مشاركة من الآخرين.

#### 2. القيادة الكلاسيكية:

- ظهرت في العصور القديمة، مثل الحضارة اليونانية والحضارة الرومانية.
- ركزت على أهمية الفضائل الأخلاقية للقائد، مثل الشجاعة والعدالة والحكمة.
- اعتبرت القيادة فناً يمكن تعلمه وتطويره.

#### 3. القيادة البيروقراطية:

- ظهرت في عصر الثورة الصناعية.
- ركزت على أهمية الكفاءة والتنظيم في القيادة.
- اعتبرت القيادة وظيفة إدارية يمكن تقسيمها إلى مهام محددة.

#### 4. القيادة الديمقراطية:

- ظهرت في القرن العشرين.
- ركزت على أهمية مشاركة الأفراد في عملية صنع القرار.
- اعتبرت القيادة مسؤولية جماعية وليست فردية.

#### 5. القيادة التحويلية:

- ظهرت في أواخر القرن العشرين.
- ركزت على أهمية إلهام وتحفيز الأفراد على تحقيق أهداف مشتركة.
- اعتبرت القائد بمثابة ملهم ومُحفِّز يُلهِم من حوله للارتقاء إلى مستوى أعلى من الأداء.

#### 6. القيادة الخادمة:

- ظهرت في أواخر القرن العشرين.
- ركزت على أهمية خدمة الآخرين وتلبية احتياجاتهم.

- اعتبرت القائد بمثابة خادم يُساعد الآخرين على تحقيق أهدافهم.

#### 7. القيادة الأخلاقية:

- ظهرت في أوائل القرن الحادي والعشرين.
- ركزت على أهمية الأخلاق والنزاهة في القيادة.
- اعتبرت القائد بمثابة نموذج يُحتذى به في السلوك الأخلاقي.

#### ابعادة

تُعَد القيادة مفهومًا معقدًا ومتعدد الأبعاد، حيث تتضمن العديد من العوامل والمهارات والصفات.

#### 1. القائد الفردي:

- يُركز هذا البعد على صفات وخصائص القائد الفردي، مثل الذكاء والشجاعة والثقة بالنفس والقدرة على التواصل والقدرة على حلّ المشكلات والقدرة على تحفيز الآخرين.
- يُشير هذا البعد إلى أن القائد الفعال هو من يمتلك هذه الصفات والمهارات التي تُمكنه من التأثير على الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة.

#### 2. السياق:

- يُركز هذا البعد على أهمية السياق الذي يتواجد فيه القائد، مثل طبيعة المنظمة أو المجموعة التي يقودها، والثقافة السائدة، والتحديات التي تواجهها المنظمة أو المجموعة.
- يُشير هذا البعد إلى أن أسلوب القيادة الفعال قد يختلف من سياق إلى آخر، حيث يجب على القائد أن يأخذ بعين الاعتبار الظروف المحيطة به عند اتخاذ القرارات وتوجيه من حوله.

#### 3. أتباع القائد:

- يُركز هذا البعد على خصائص وأفكار وسلوكيات أتباع القائد، مثل احتياجاتهم وتوقعاتهم ودوافعهم.
- يُشير هذا البعد إلى أن القائد الفعال هو من يفهم أتباعه ويُلبي احتياجاتهم ويحفّزهم على تحقيق أهداف مشتركة.

#### 4. عملية القيادة:

- يُركز هذا البعد على الأنشطة والسلوكيات التي يقوم بها القائد لتوجيه أتباعه وتحقيق الأهداف، مثل التخطيط والتوجيه والتحفيز والرقابة.
- يُشير هذا البعد إلى أن القائد الفعال هو من يُجيد إدارة عملية القيادة من خلال استخدام مختلف الأدوات والتقنيات بشكل فعال.

#### 5. النتائج:

- يُركز هذا البعد على النتائج التي يحققها القائد، مثل الإنتاجية والكفاءة والابتكار والإنجاز.

- يُشير هذا البعد إلى أن القائد الفعّال هو من يحقق نتائج إيجابية من خلال قيادته لأتباعه وتحقيق الأهداف.

### نظريات

تُعدّ نظريات القيادة بمثابة خرائط ذهنية لفهم السلوكيات والصفات التي تُميّز القادة الفعّالين.

فمن خلال دراسة هذه النظريات، يمكننا فهم كيفية عمل القادة وتأثيرهم على من حولهم، وتحسين مهارتنا القيادية الخاصة.

#### 1. نظرية السمات:

- تُركز هذه النظرية على صفات وخصائص القائد الفردي، مثل الذكاء والشجاعة والثقة بالنفس والقدرة على التواصل والقدرة على حلّ المشكلات والقدرة على تحفيز الآخرين.

- تفترض هذه النظرية أنّ هناك مجموعة من الصفات التي تُميّز القادة الفعّالين عن غيرهم.

#### 2. نظرية السلوكيات:

- تُركز هذه النظرية على سلوكيات القائد، مثل أسلوب الاتصال والتحفيز والتوجيه.
- تفترض هذه النظرية أنّ القادة الفعّالين يتبعون مجموعة من السلوكيات المحددة التي تُساعدهم على التأثير على من حولهم وتوجيههم.

#### 3. نظرية الموقف:

- تُركز هذه النظرية على أهمية السياق الذي يتواجد فيه القائد، مثل طبيعة المنظمة أو المجموعة التي يقودها، والثقافة السائدة، والتحديات التي تواجهها المنظمة أو المجموعة.
- تفترض هذه النظرية أنّ أسلوب القيادة الفعّال قد يختلف من سياق إلى آخر، حيث يجب على القائد أن يأخذ بعين الاعتبار الظروف المحيطة به عند اتخاذ القرارات وتوجيه من حوله.

#### 4. نظرية القيادة التحويلية:

- تُركز هذه النظرية على قدرة القائد على إلهام وتحفيز أتباعه على تحقيق أهداف عظيمة.
- تفترض هذه النظرية أنّ القادة التحويليين يُلهمون أتباعهم من خلال رؤيتهم الواضحة وقيمهم القوية ومهاراتهم القيادية الفعّالة.

#### 5. نظرية القيادة الكاريزمية:

- تُركز هذه النظرية على سحر القائد وجاذبيته الشخصية وقدرته على التأثير على الآخرين.
- تفترض هذه النظرية أنّ القادة الكاريزميين يتمتعون بجاذبية شخصية قوية تُمكنهم من التأثير على أتباعهم وجذبهم إليهم.

#### 6. نظرية القيادة الأخلاقية:

- تُركز هذه النظرية على أهمية الأخلاق والنزاهة في القيادة.
- تفترض هذه النظرية أنّ القادة الأخلاقيين يتخذون قراراتهم بشكل أخلاقي ويظهرون السلوكيات الأخلاقية في تعاملهم مع الآخرين.

## دراسات السابقة :

تُعَدّ دراسات القيادة من أهم مجالات البحث العلمي، حيث تُساعدنا على فهم كيفية عمل القادة وتأثيرهم على من حولهم. وقد أجريت العديد من الدراسات حول القيادة على مر السنين، والتي ساهمت في تطوير فهمنا لهذا المفهوم المعقد.

### 1.دراسة هوثورن:(Hawthorne Studies (1924-1932)

- أجريت هذه الدراسة في مصنع هاوثرن لشركة ويسترن إلكتريك،
- هدفت إلى دراسة تأثير ظروف العمل على الإنتاجية.
- أظهرت الدراسة أنّ العوامل النفسية والاجتماعية، مثل الشعور بالتقدير والمشاركة،
- لها تأثير أكبر على الإنتاجية من العوامل المادية، مثل ظروف الإضاءة والتهوية.

### 2.دراسة جامعة أوهايو:(Ohio State University Studies (1950s)

- أجريت هذه الدراسة لتحديد سلوكيات القادة الفعّالين.
- حددت الدراسة بعدين رئيسيين لسلوكيات القادة:
  - البنية: تُركز على قدرة القائد على تنظيم وتوجيه أتباعه.
  - الاهتمام: تُركز على قدرة القائد على بناء علاقات إيجابية مع أتباعه.

### 3.دراسة جامعة ميشيغان:(Michigan University Studies (1950s)

- أجريت هذه الدراسة لتحديد أنماط القيادة.
- حددت الدراسة أربعة أنماط رئيسية للقيادة:
  - القيادة الديمقراطية:
  - القيادة الاستبدادية:
  - القيادة المُهملة:
  - القيادة المُنظمة:

### 4.دراسة القيادة التحويلية:(Transformational Leadership Studies (1970s-1980s)

- ركزت هذه الدراسات على قدرة القائد على إلهام وتحفيز أتباعه على تحقيق أهداف عظيمة.
- حددت الدراسات أنّ القادة التحويليين يتمتعون بصفات مميزة،
  - مثل الرؤية الواضحة وقيمهم القوية ومهاراتهم القيادية الفعّالة.

## 5.دراسة القيادة الكاريزمية:(1980s-1990s) Charismatic Leadership Studies

• ركزت هذه الدراسات على سحر القائد وجاذبيته الشخصية وقدرته على التأثير على الآخرين.

• حددت الدراسات أن القادة الكاريزميين يتمتعون بجاذبية شخصية قوية

○ تمكنهم من التأثير على أتباعهم وجذبهم إليهم.

العلاقة بين المتغيرات :

العلاقة بين السلوك التنظيمي والقيادة: رحلة عبر التفاعل والتأثير

تُعدّ العلاقة بين السلوك التنظيمي والقيادة وثيقة وذات تأثير متبادل، حيث يؤثر كل منهما على الآخر بشكل مباشر وغير مباشر.

فالقائد الفعّال هو من يُلهم ويحفّز أتباعه على العمل بجدّ وكفاءة، بينما يُساهم سلوك أتباعه في خلق بيئة عمل إيجابية تُساعد القائد على تحقيق أهدافه.

فيما يلي بعض النقاط الرئيسية التي تُوضّح العلاقة بين السلوك التنظيمي والقيادة:

1.تأثير القائد على السلوك التنظيمي:

• يُؤثّر القائد على سلوك أتباعه من خلال:

○ التوجيه والإرشاد: يُحدّد القائد الأهداف والاتجاهات للمنظمة، ويوجّه أتباعه لتحقيق هذه الأهداف.

○ التحفيز: يُحفّز القائد أتباعه من خلال المكافآت والعقوبات، وخلق بيئة عمل إيجابية، وتوفير فرص التطوير والتقدم.

○ التواصل: يُتواصل القائد بفعالية مع أتباعه، ويشاركهم المعلومات ويصغي إلى آرائهم.

○ القدوة الحسنة: يُمثّل القائد قدوة حسنة لأتباعه، ويُظهر السلوكيات التي يرغب في رؤيتها منهم.

2.تأثير السلوك التنظيمي على القيادة:

• يُؤثّر سلوك أتباعه على القائد من خلال:

○ الأداء: يُقيّم القائد أداء أتباعه ويُحدّد ما إذا كانوا يحققون الأهداف المرجوة.

○ المبادرة: يُقدّر القائد أتباعه الذين يُبادرون بالأفكار الجديدة ويُتحمّلون المسؤولية.

○ التعاون: يُشجّع القائد على التعاون بين أتباعه وخلق بيئة عمل إيجابية.

○ التغذية الراجعة: يُصغي القائد إلى آراء أتباعه ويستخدمها لتحسين أسلوبه القيادي.

3.نماذج تفاعلية:

• تشير بعض النظريات إلى أنّ العلاقة بين السلوك التنظيمي والقيادة هي علاقة تفاعلية:

○ يتأثر كل منهما بالآخر بشكل متبادل.

- يُؤثّر القائد على سلوك أتباعه، بينما يُؤثّر سلوك أتباعه على القائد.
- يُساهم هذا التفاعل في خلق بيئة عمل ديناميكية تُساعد على تحقيق النجاح.

### أنماط :

تُشكّل أنماط السلوك التنظيمي والقيادة تنوعًا هائلًا في كيفية تفاعل الأفراد مع المنظمات وكيفية قيادتهم لها. فكل نمط من هذه الأنماط يتميز بخصائص وميزات تُميزه عن غيره، وتؤثّر على سلوك الأفراد وقراراتهم وأدائهم.

#### 1. نمط القيادة الديمقراطية:

- يُشارك القائد الديمقراطي أتباعه في اتخاذ القرارات، ويُشجّعهم على التعبير عن آرائهم.
- يُخلق هذا النمط بيئة عمل إيجابية يُشجّع فيها الجميع على المشاركة والإبداع.
- يؤدي هذا النمط إلى زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.

#### 2. نمط القيادة الاستبدادية:

- يتّخذ القائد الاستبدادي القرارات بمفرده دون مشاركة أتباعه.
- يُسيطر القائد على أتباعه ويُحدّد مهامهم بشكل صارم.
- قد يؤدي هذا النمط إلى انخفاض الإنتاجية والرضا الوظيفي.

#### 3. نمط القيادة المُهملة:

- لا يُشارك القائد المُهمل أتباعه في اتخاذ القرارات، ولا يُظهر اهتمامًا كبيرًا بمشاعرهم أو احتياجاتهم.
- يُترك أتباع القائد المُهمل دون توجيه أو دعم.
- قد يؤدي هذا النمط إلى انخفاض الإنتاجية والرضا الوظيفي.

#### 4. نمط القيادة المُنظمة:

- يركّز القائد المُنظّم على تنظيم وتوجيه أتباعه بشكل فعال.
- يُحدّد القائد المُنظّم الأهداف بوضوح ويضع خططًا لتحقيقها.
- يُتابع القائد المُنظّم أداء أتباعه ويُقدّم لهم التغذية الراجعة.
- يؤدي هذا النمط إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف.

#### 5. نمط القيادة التحويلية:

- يُلهِم ويحفّز القائد التحويلي أتباعه على تحقيق أهداف عظيمة.

- يُظهر القائد التحويلي شغفًا كبيرًا برويئته وأهدافه.
  - يؤمن القائد التحويلي بقدرات أتباعه ويحفزهم على تحقيق أفضل ما لديهم.
  - يؤدي هذا النمط إلى زيادة الإنتاجية والإبداع والابتكار.
6. نمط القيادة الكاريزمية:

- يتمتع القائد الكاريزمي بجاذبية شخصية قوية تمكنه من التأثير على أتباعه وجذبهم إليه.
- يلهم القائد الكاريزمي أتباعه من خلال رويئته الواضحة وقيمه القوية.
- يؤمن القائد الكاريزمي بقدرات أتباعه ويحفزهم على تحقيق أفضل ما لديهم.
- يؤدي هذا النمط إلى زيادة الإنتاجية والإخلاص والالتزام.

### الصراعات :

#### 1. صراع الأدوار:

- يواجه الأفراد في المنظمات صراعًا بين توقعاتهم واحتياجاتهم الشخصية وتوقعات المنظمة واحتياجاتها.
- قد يؤدي هذا الصراع إلى التوتر والضغط النفسي، وانخفاض الإنتاجية، والرضا الوظيفي.

#### 2. صراع الأهداف:

- قد تتعارض أهداف الأفراد مع أهداف المنظمة أو أهداف مجموعات أخرى داخل المنظمة.
- قد يؤدي هذا الصراع إلى التنافس والنزاعات، وانخفاض التعاون، وتراجع الأداء.

#### 3. صراع السلطة:

- قد يسعى الأفراد في المنظمات إلى الحصول على السلطة والسيطرة.
- قد يؤدي هذا الصراع إلى الصراعات والتنافس، وانخفاض التعاون، وتراجع الأداء.

#### 4. صراع التواصل:

- قد يواجه الأفراد في المنظمات صعوبة في التواصل بشكل فعال مع بعضهم البعض.
- قد يؤدي سوء التواصل إلى سوء الفهم، والضغط النفسي، وانخفاض الإنتاجية.

#### 5. صراع التغيير:

- قد يقاوم الأفراد التغيير في المنظمات، مثل التغييرات في الهيكل التنظيمي أو أساليب العمل.
- قد يؤدي مقاومة التغيير إلى التوتر والضغط النفسي، وانخفاض الإنتاجية، وتراجع الأداء.

## الفجوات :

تُشير فجوات السلوك التنظيمي والقيادة إلى وجود ثغرات بين الممارسات الفعلية للسلوك التنظيمي والقيادة وبين أفضل الممارسات المُوصى بها. تؤثر هذه الفجوات على أداء المنظمات وتحقيق أهدافها، وتُعيق تطوير المهارات القيادية.

فيما يلي بعض من أهم فجوات السلوك التنظيمي والقيادة:

### 1. فجوة التواصل:

- لا يُولي بعض القادة أهمية كافية للتواصل الفعال مع أتباعهم.
- قد يؤدي ذلك إلى سوء الفهم، والضغط النفسي، وانخفاض الإنتاجية.

### 2. فجوة المشاركة:

- لا يُشرك بعض القادة أتباعهم في اتخاذ القرارات.
- قد يؤدي ذلك إلى انخفاض الإبداع والابتكار، وانخفاض الرضا الوظيفي.

### 3. فجوة التحفيز:

- لا يُحفّز بعض القادة أتباعهم بشكل كافٍ.
- قد يؤدي ذلك إلى انخفاض الإنتاجية، وانخفاض الالتزام، والرضا الوظيفي.

### 4. فجوة التطوير:

- لا يُوفّر بعض القادة فرصًا كافية لتطوير مهارات أتباعهم.
- قد يؤدي ذلك إلى ركود المهارات، وانخفاض الإنتاجية، وانخفاض الرضا الوظيفي.

### 5. فجوة القيادة الأخلاقية:

- لا يُظهر بعض القادة السلوكيات الأخلاقية المطلوبة.
- قد يؤدي ذلك إلى انخفاض الثقة، وانخفاض الالتزام، وسمعة سيئة للمنظمة.

## خاتمة :

خلال هذه الرحلة عبر مفاهيم السلوك التنظيمي والقيادة، استكشفنا العديد من النظريات والدراسات والأبحاث التي ساهمت في فهمنا لهذه المجالات المعقدة.

وقد أظهرت لنا هذه الرحلة أنّ السلوك التنظيمي والقيادة هما عنصران أساسيان لنجاح أي منظمة، وأنّ فهمهما وتطبيقهما بشكل فعال يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية على العديد من المستويات.

فمن خلال فهم سلوكيات الأفراد في المنظمات،

يُمكن للقيادة تحفيزهم وزيادة إنتاجيتهم وخلق بيئة عمل إيجابية.

و من خلال تعلم مهارات القيادة الفعّالة،

يُمكن للقيادة إلهام أتباعهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

ولكن رحلتنا لم تنتهِ بعد،

فما زال هناك الكثير لنتعلمه عن السلوك التنظيمي والقيادة.

والمستقبل مليء بالتغيرات والتحديات التي تتطلب منا تطوير مهاراتنا القيادية بشكل مستمر.

ولذلك،

يُنصح بمواصلة التعلم ومتابعة آخر التطورات في مجال السلوك التنظيمي والقيادة.

و من خلال العمل الجاد والالتزام،

يُمكننا خلق بيئات عمل إيجابية تُساهم في تحقيق النجاح والازدهار.

في النهاية،

أودّ أن أؤكد على أنّ السلوك التنظيمي والقيادة هما مسؤولية مشتركة بين جميع أفراد المنظمة.

فكلّ فرد يُمكنه أن يُساهم في خلق بيئة عمل إيجابية من خلال سلوكه وتفاعله مع الآخرين.

و من خلال العمل الجماعي والتعاون،

يُمكننا بناء منظمات أكثر فعالية ونجاحًا.

شكرًا.

## منهجية البحث المتوقعة السلوك التنظيمي

على سبيل المثال، يذكر النقاد أنه في ظل ظروف يمكن التحكم فيها بسهولة، فإن جزأين من الهيدروجين إلى جزء واحد من الأكسجين سيؤدي دائمًا إلى الماء، وأنه لا يوجد موقف مماثل في السلوك البشري.

المتغيرات البشرية مثل الدوافع والتعلم تصورات القيم وحتى تأثير هوثورن من جانب كل من الموضوع والمحقق يربك الضوابط التي تمت محاولتها.

لهذه الأسباب، علماء السلوك بشكل عام والباحثين في السلوك التنظيمي على وجه الخصوص، غالبًا ما يكونون في موقف دفاعي ويجب عليهم توخي الحذر الشديد للامتنال لأساليب العلم المقبولة

تحديد موضوع البحث: حدد الموضوع الذي تريد البحث فيه.

مراجعة الأدبيات: راجع الكتب والمجلات العلمية والدراسات السابقة حول موضوع البحث.

صياغة الفرضيات: صياغة الفرضيات التي تريد اختبارها.

اختيار طريقة البحث: حدد الطريقة التي ستستخدمها لجمع البيانات.

جمع البيانات: اجمع البيانات باستخدام الطريقة التي اخترتها.

تحليل البيانات: استخدم الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات.

استخلاص النتائج: استخلص النتائج من البيانات التي تم تحليلها.

## الفصل الثالث : منهجية الدراسة

## مقدمة

يعدّ فهم السلوك التنظيمي على القيادة أمرًا  
بالغ الأهمية لفعالية أي منظمة  
حيثُ يُمكن للقادة من خلال سلوكياتهم التأثير بشكل  
كبير على دوافع الموظفين  
وسلوكياتهم، وإنتاجيتهم، والتزامهم بالمنظمة  
وتهدف دراسة السلوك التنظيمي على القيادة إلى تحليل العوامل  
السلوكية التي تؤثر على فعالية القائد، وكيفية قيامه بوظائفه  
تحفيز الموظفين، وتوجيههم، واتخاذ القرارات، وخلق بيئة عمل إيجابية: المختلفة، مثل

## منهجية الدراسة:

يعد السلوك التنظيمي من العلوم الأساسية لفهم ديناميكيات المنظمات، ودور القيادة في التأثير على سلوكيات الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف.

وتهدف دراسة السلوك التنظيمي على القيادة إلى تحليل العوامل السلوكية التي تؤثر على فعالية القائد، وكيفية تحفيز الموظفين، قيامه بوظائفه المختلفة، مثل

وتوجيههم، واتخاذ القرارات، وخلق بيئة عمل إيجابية.

### التعريفات الإجرائية لتغيرات البحث :

تُعدّ التعريفات الإجرائية ضرورية في البحوث العلمية، خاصة في مجال السلوك التنظيمي، لضمان دقة ووضوح قياس المتغيرات.

وتساعد التعريفات الإجرائية على تحويل المفاهيم المجردة إلى مقاييس قابلة للقياس، مما يسمح للباحثين بجمع البيانات وتحليلها بطريقة موضوعية.

ضمان دقة القياس:

تمنع التعريفات الإجرائية الغموض والتفسيرات المختلفة للمتغير

تحسين المقارنة:

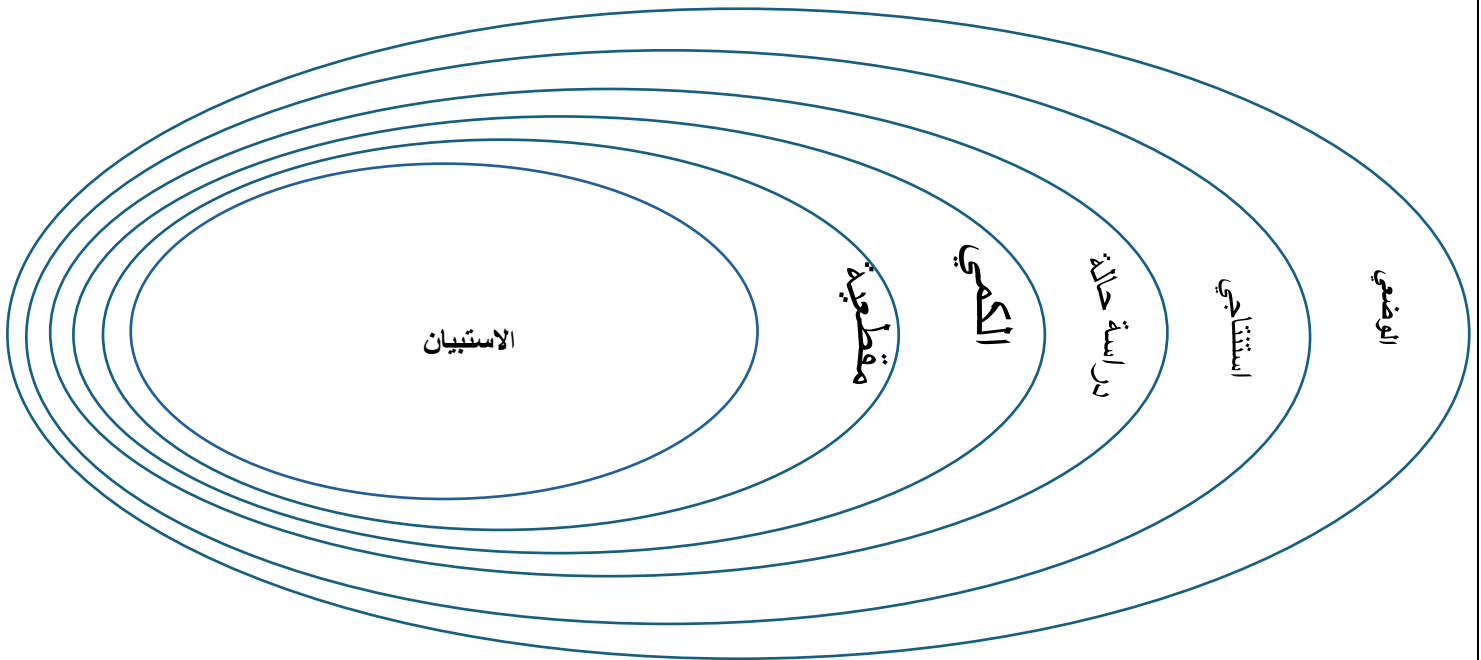
تسمح التعريفات الإجرائية بمقارنة النتائج بين الدراسات المختلفة

تعزيز الموثوقية:

تضمن التعريفات الإجرائية ثبات قياس المتغير عبر الزمن وبين الباحثين

كتابة تقرير البحث: اكتب تقريرًا يوضح نتائج البحث واستنتاجاتك

منهجية البحث:



البحث الكمي: يستخدم البيانات العددية لاختبار الفرضيات.

البحث الكيفي: يستخدم البيانات الوصفية لفهم سلوك الأفراد في المنظمات.

البحث التجريبي: يختبر الفرضيات من خلال التحكم في المتغيرات.

البحث الوصفي: يصف سلوك الأفراد في المنظمات دون اختبار الفرضيات

الاستبيانات: أداة لجمع البيانات من عدد كبير من الأشخاص.

المقابلات: أداة لجمع البيانات من عدد محدود من الأشخاص.

ملاحظة السلوك: أداة لجمع البيانات عن سلوك الأفراد في المنظمات.

تحليل الوثائق: أداة لجمع البيانات من الوثائق والتقارير

## فلسفة البحث:

تُعَدّ فلسفة البحث عن السلوك التنظيمي على القيادة إطارًا فكريًا يُوجّه البحث في هذا المجال، ويحدد الأسئلة التي يتم طرحها، والمنهجيات المستخدمة، وكيفية تفسير النتائج

يعتمد هذا البحث على الفلسفة الوضعية من خلال فهم وتحليل تأثير تطبيق السلوك التنظيمي على مستوى الرضا الوظيفي للموظفين في سياق المنظمات الحكومية ، وذلك من خلال دراسة السياق الاجتماعي والثقافي لهذه المنظمات، وتحليل العلاقات الاجتماعية والمؤسسية التي تحدث داخلها، وفهم تأثير تطبيق السلوك التنظيمي على تجربة الموظفين ورضاهم بالعمل، من خلال دراسة تطبيقية على المنظمات الحكومية

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات :

مجتمع الدراسة :

يُعدّ تحديد مجتمع البحث واختيار طريقة أخذ العينات المناسبة من أهم خطوات البحث العلمي ، خاصة في مجال السلوك التنظيمي على القيادة .  
مجتمع الدراسة هو مجموعة جميع الأفراد أو الوحدات التي يُمكن تعميم نتائج البحث عليها.

عينة الدراسة :

تم استخدام العينة العشوائية البسيطة

طرق وتقنيات أخذ العينة :

تم الاختيار في هذا البحث أسلوب أخذ العينات الاحتمالية والعشوائية البسيطة

طريقة جمع البيانات :

يُعد جمع البيانات عنصراً أساسياً في أي بحث علمي، بما في ذلك بحوث عن السلوك التنظيمي تُساعد البيانات الباحثين على فهم ظواهر السلوك التنظيمي وتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح أو فشل .  
يوجد العديد من طرق جمع البيانات عن السلوك التنظيمي ولكل طريقة مزاياها وعيوبها .المشاريع الريادية

## أنواع البيانات :

يُعدّ جمع وتحليل البيانات عن السلوك التنظيمي أمرًا ضروريًا لفهم كيفية عمل المنظمات وسلوكيات الأفراد فيها.

### بيانات أولية:

الملاحظة :مراقبة سلوكيات الأفراد في بيئة العمل

الدراسات التجريبية :تصميم تجارب لاختبار الفرضيات حول السلوك التنظيمي.

### بيانات ثانوية

السجلات الإدارية :بيانات الموظفين، بيانات الأداء، بيانات الإنتاجية

.

○ الإحصاءات الحكومية :بيانات عن القوى العاملة، والاقتصاد، والتركيب السكانية.

### 2.حسب النوع:

بيانات كمية :بيانات قابلة للقياس والتعديل بطرق إحصائية

## إجراءات التحليل الإحصائي :

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة. تم إجراء اختبار توصيف العينة،

من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة.

يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها.

اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه،

بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة.

يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

## خاتمة:

يعدّ القيادة عملية مؤثرة في المنظمات، حيث يُمكن للقادة من خلال سلوكياتهم تحفيز الموظفين، وتوجيههم، واتخاذ القرارات، وخلق بيئة عمل إيجابية.

تتعدد النظريات والمدارس الفكرية التي تُفسّر السلوك التنظيمي على القيادة، مثل: النظرية الكلاسيكية، والنظرية السلوكية، والنظرية النظامية، والنظرية المؤسسية.

يُمكن دراسة السلوك التنظيمي على القيادة باستخدام مختلف المناهج البحثية، مثل: المنهج الوصفي، والمنهج التجريبي، والمنهج المقارن، ودراسة الحالة.

يُعدّ السلوك التنظيمي على القيادة مجالاً هاماً في علم الإدارة، حيث يركز على فهم سلوكيات القادة وتأثيرها على سلوكيات الموظفين، وتحقيق أهداف المنظمة.

يساعد فهم السلوك التنظيمي على تحسين فعالية المنظمات وتحقيق أهدافها من خلال تحفيز الموظفين، وتعزيز التعاون، وخلق بيئة عمل إيجابية.

تتعدد النظريات والمدارس الفكرية التي تُفسّر السلوك التنظيمي، مثل: النظرية الكلاسيكية، والنظرية السلوكية، والنظرية النظامية، والنظرية المؤسسية.

يُمكن دراسة السلوك التنظيمي باستخدام مختلف المناهج البحثية، مثل: المنهج الوصفي، والمنهج التجريبي، والمنهج المقارن، ودراسة الحالة.

بناءً على نتائج هذه الدراسة:

تشجيع بيئة عمل إيجابية من خلال توفير فرص للنمو والتطوير، وتعزيز العمل: خلق بيئة عمل إيجابية الجماعي، والاعتراف بالإنجازات.

مساعدة الموظفين على فهم ما هو متوقع منهم وتحفيزهم على: تحديد أهداف واضحة وتوقعات عالية بذل قصارى جهدهم.

منح الموظفين الثقة والمسؤولية، مما قد يؤدي إلى زيادة التحفيز والإنتاجية: التفويض واتخاذ القرارات.

تأثر القائد بمستوى الدافع والالتزام لدى الموظفين.

تأثر القائد بفعالية التواصل داخل المنظمة.

## الفصل الرابع :التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## ٤,١ المقدمة

الصدار ٢٨ SPSS يتناول هذا الفصل عرضا لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائيا باستخدام البرامج الإحصائي الفصل الحالي

الصدار ٢٨ اختبار صدق وثبات SPSS للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة بإستخدام الاستبيانات المستخدمة

في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالي ,من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي

البسيط عبر

٢٨ SPSS

## ٤,٢ خصائص عينة الدراس

•الجنس

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفق- الفئة العمري- عدد سنوات الخبرة- طبيعة العمل والمستوى التعليم.

•تم حساب التكرارات والنسب المئوية أفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشم:

○الجنس يشم(ذكر، أنثى).

○الفئة العمرية تشم ( أقل من ٣٠ سنة ، م ٣٠ إلى ٤٠ سنة، م ٤١ إلى ٥٠ سنة، أكثر م ٥٠ سنة .)

○عدد سنوات الخبرة تشم( أقل من ٥ سنوات , من ٥ إلى ١٠ سنوات , من ١١ إلى ٢٠ سنة , من ٢١ سنة فأكثر).

○طبيعة العمل تشم(قادة /موظفين /تقنيي)

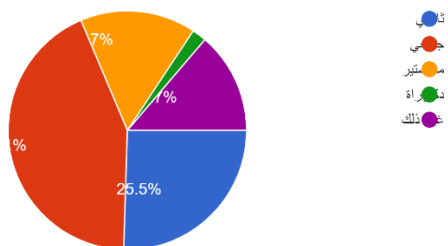
○المستوى التعليمي يشم( ثانوي / جامعي /دراسات علي. )

## الجدول الوصفي لعينة الدراسة

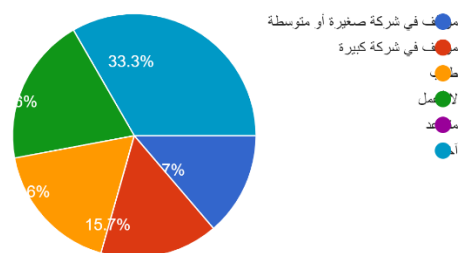
| المتغير       | فئات المتغير | العدد | نسبة العينة الإجمالية |
|---------------|--------------|-------|-----------------------|
| الجنس         | ذكر          | 19    | 37,3                  |
|               | أنثي         | 31    | 60,8                  |
|               | الإجمالي     | 50    | 100%                  |
| الفئة العمرية | 18-24        | 5     | 9,8%                  |
|               | 25-34        | 29    | 56,9%                 |
|               | 35-44        | 10    | 19,6%                 |
|               | 45-54        | 6     | 11,8%                 |
|               | أكثر من 55   | 1     | 2%                    |
|               | الإجمالي     | 51    | 100%                  |

## الجدول من اعداد الطالبة

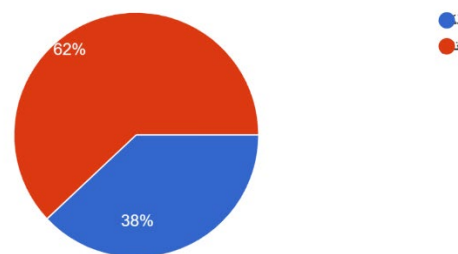
٥١ رداً



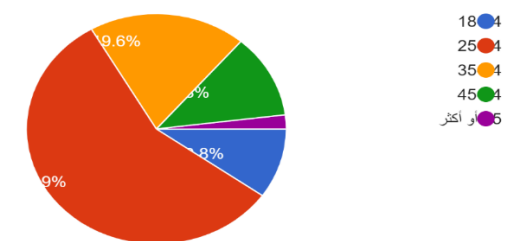
٥١ رداً



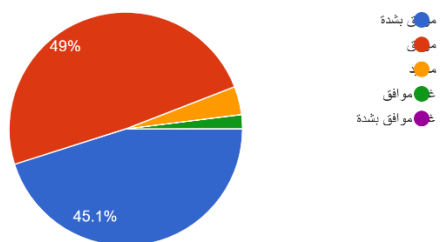
٥٠ رداً



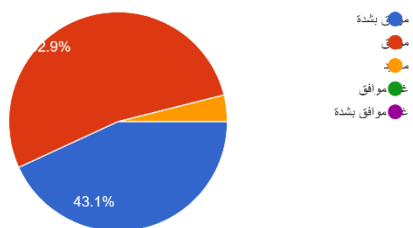
٥١ رداً



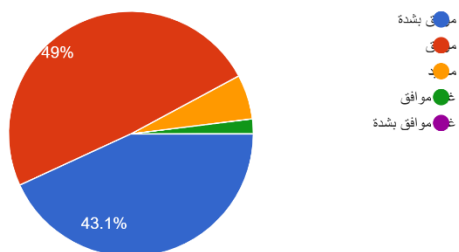
هل ي  
رد 51



هل ي  
رد 51



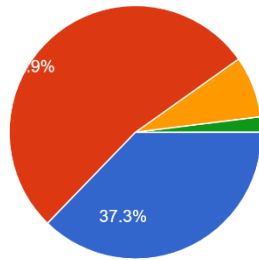
هل !  
رد 51



Dr. Mona Moustafa Elashry

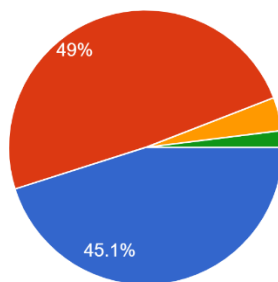


هل ي  
51 رة



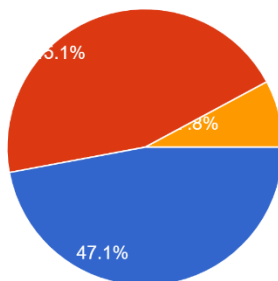
معتدلة  
معتدلة  
معتدلة  
معتدلة  
معتدلة

هل ي  
51 رة



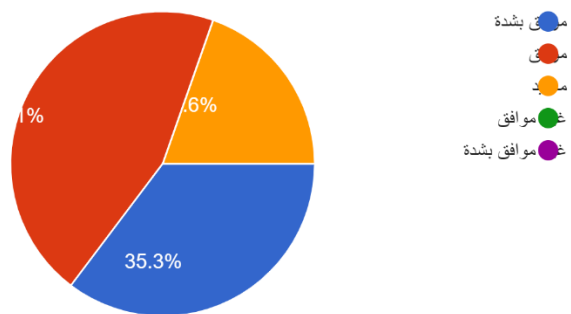
معتدلة  
معتدلة  
معتدلة  
معتدلة  
معتدلة

هل ي  
51 رة

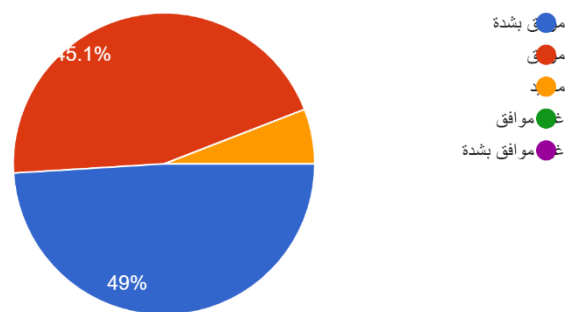


معتدلة  
معتدلة  
معتدلة  
معتدلة  
معتدلة

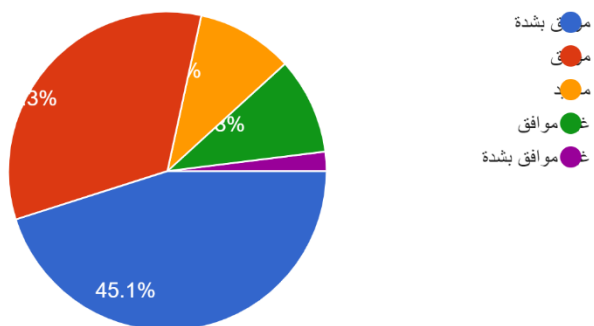
هل  
51 رد



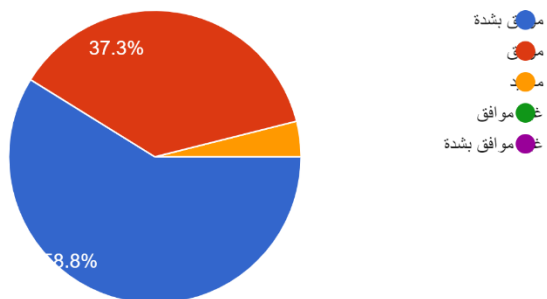
هل  
51 رد



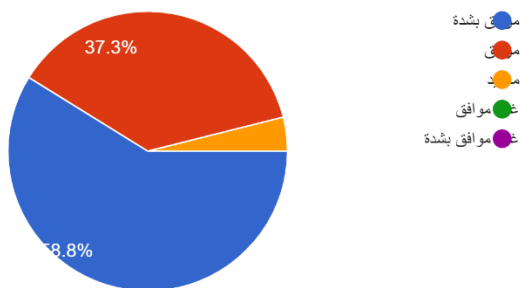
هل  
51 رد



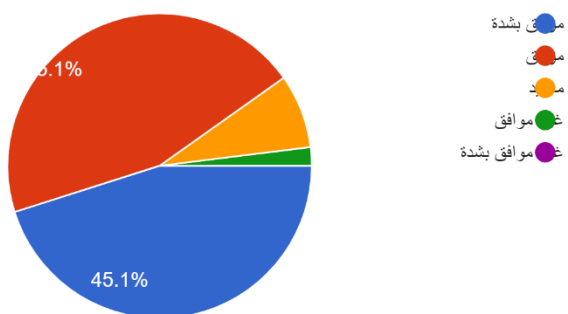
هل يا  
رد 51



هل يا  
رد 51



هل يا  
رد 51



### 4.3 قياس صدق وثبات أدوات الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة , تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات

الدراسة , بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted) AVE .

بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ

### Cronbach's alpha

من خلال نموذج المعادلة

البنائية , SEM (Structural equation modeling) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بإصدار ٢٨ . الفقرات والجداول

التالية توضح ذلك.

### 4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة , بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط

### (Average Variance Extracted) التباين المستخرج

صدق اتساق الداخلي :يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي

للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا معاملا Kaiser (1974) للدراسة

الارتباط أقل من ٠.٥ . يتم حذفه من الاستبانة

يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس , وذلك عن Convergent Validity: الصدق التقاربي طريق احتساب متوسط

(Hair et al. 2006) التي يجب ان تكون قيمتها أكبر م ٠.٥ وفقا ل AVE التباين المستخرج

P , المحسوبة , وقيمة T الجداول التالية توضح النتائج الحصائية الخاصة ب (معامالت الارتباط الانحراف المعياري , قيمة بين درجة كل value

AVE عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة . كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج لقياس الصدق التقارب

: بإصدار ٢٨ , كما يل SPSS للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائي

صدق المقياس المستخدمة في الدراسة.

| المتغير        | العبارات    | KMO  | معدل الارتباط | الانحراف المعياري | P values | متوسط التباين المستخرج |
|----------------|-------------|------|---------------|-------------------|----------|------------------------|
| المتغير الأول  | البعد الأول | ,832 | 0.00          | ,662              | 0,00     | 3,954                  |
|                |             |      | 0.00          | ,568              | 0,00     | ,664                   |
|                |             |      | 0.00          | ,683              | 0,00     | ,536                   |
|                |             |      | 0.00          | ,688              | 0,00     | ,430                   |
|                |             |      | 0.00          | ,662              | 0,00     | ,230                   |
|                |             |      | 0.00          | ,635              | 0,00     | .186                   |
| المتغير الثاني | البعد الأول | ,803 | 0.00          | ,731              | 0,00     | 4,153                  |
|                |             |      | 0.00          | ,608              | 0,00     | ,807                   |
|                |             |      | 0.00          | 1,063             | 0,00     | ,444                   |
|                |             |      | 0.00          | ,577              | 0,00     | ,283                   |
|                |             |      | 0.00          | ,577              | 0,00     | ,197                   |
|                |             |      | 0.00          | ,712              | 0,00     | ,116                   |

الجدول من اعداد الطالبة

### 4.3.2 ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد لعينة عدة مرات خلال فترة

زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة , تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار ٢٨.

وفقاً لـ , Hair et al (2010) يجب ان تكون القيمة أكبر من ٠,٧ حتى يتحقق الثبات للمقياس.

#### • ثبات أداة الدراسة

| المتغير        | عدد العبارات | Cronbach,s alpha |
|----------------|--------------|------------------|
| البعد الأول    |              |                  |
| المتغير الأول  | O1           | 1                |
|                | O2           | 1                |
|                | O3           | 1                |
|                | O4           | 1                |
|                | O5           | 1                |
|                | O6           | 1                |
| البعد الثاني   |              |                  |
| المتغير الثاني | L1           | 1                |
|                | L2           | 1                |
|                | L3           | 1                |
|                | L4           | 1                |
|                | L5           | 1                |
|                | L6           | 1                |

#### الجدول من اعداد الطالبة

(المتغير الأول والأبعاد : ) أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ ه ( ٠,٨٤٧ ، ٠,٧٥٦ ، ٠,٧٨٥ ) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر م ٠,٧ ل، ووفقا

. ( هير وآخرون ٢٠١٠ ) فقد تحقق ثبات المقياس

(المتغير الثاني والأبعاد : ) أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ ه ( ٠,٨٤٧ ، ٠,٧٥٦ ، ٠,٧٨٥ ) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر م ٠,٧ ل، ووفقا

. ( هير وآخرون ٢٠١٠ ) فقد تحقق ثبات المقياس

## طريقة الكتابة

### لتحليل الوصفي

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|
|----------------|-----------|-------|-------|------------|

• ثم يتم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي ف (  $100 \div 5$  ) حيث ان 5 هي المقياس الخماسي، وإنشاء جدول لتوضيح دلالة المتوسطات الحسابية

| قيمة المتوسط الحسابي    | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %         | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|-------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------------|
| من ١ إلى أقل من ١,٨٠    | غير موافق بشدة          | % من ٢٠ إلى أقل من ٣٦  | منخفض جدا                       |
| من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠ | غير موافق               | % من ٣٦ إلى أقل من ٥٢  | منخفض                           |
| من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠ | محايد                   | % من ٥٢ إلى أقل من ٦٨  | متوسط                           |
| من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠ | موافق                   | % من ٦٨ إلى أقل من ٨٤  | مرتفع                           |
| من ٤,٢٠ إلى أقل من ٥    | موافق بشدة              | % من ٨٤ إلى أقل من ١٠٠ | مرتفع جدا                       |

الجدول من اعداد الطالبة

• يبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة مثله

بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات

| المتغير        |                 | المتوسط الحسابي |      | الانحراف المعياري |       | الاتجاه العام |       | مستوى الأهمية |       |
|----------------|-----------------|-----------------|------|-------------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|
| المتغير الأول  | السلوك التنظيمي | 4.35            | 4,37 | 48.6              | موافق | موافق         | مرتفع | مرتفع         | مرتفع |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
| المتغير الثاني | القيادة         | 4.35            | 4,16 | 160.3             | موافق | موافق         | مرتفع | مرتفع         | مرتفع |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
|                |                 |                 |      |                   |       |               |       |               |       |

الجدول من اعداد الطالبة

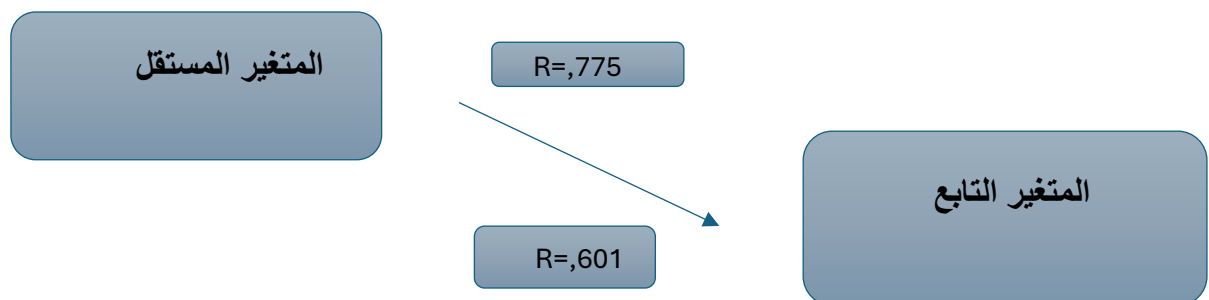
## اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين السلوك التنظيمي والقيادة

نكتب في الجدول الأبعاد المستخدمة في الفرضيات البحث فقط.

| المتغير                    | البعد الأول للمتغير الأول | البعد الأول للمتغير الثاني |
|----------------------------|---------------------------|----------------------------|
| البعد الأول للمتغير الأول  | Pearson correlation       | 1                          |
|                            | Sig.(2-tailed)            |                            |
|                            | N                         | 51                         |
| البعد الأول للمتغير الثاني | Pearson correlation       | ,775                       |
|                            | Sig.(2-tailed)            | .001                       |
|                            | N                         | 51                         |

الجدول من أعداد الطالبة



## خاتمة

في الختام، يمكن القول إن الاحصاء السلوكي والتنظيمي والقيادة يشكلان جوانب حيوية و مترابطة في فهم وتحسين أداء الأفراد والمؤسسات. الاحصاء يوفر الأدوات والطرق اللازمة لجمع وتحليل البيانات التي تسهم في اتخاذ قرارات مستنيرة قائمة على الحقائق، بينما يركز السلوك التنظيمي على فهم كيف يؤثر سلوك الأفراد والمجموعات على ديناميات العمل والإنتاجية. من جهة أخرى، القيادة تعد عنصرًا محوريًا في توجيه وتحفيز الفرق لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

الدمج بين هذه المجالات يمكن أن يعزز من فعالية الإدارة من خلال:

١. تحليل البيانات السلوكية: فهم الأنماط السلوكية يمكن أن يساعد في تحسين بيئة العمل، زيادة الرضا الوظيفي، وتعزيز الأداء.

٢. اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة: استخدام البيانات لتحسين استراتيجيات القيادة والتخطيط الاستراتيجي يمكن أن يؤدي إلى نتائج أفضل وأعلى كفاءة.

٣. تنمية القيادة الفعالة: القيادة المستندة إلى فهم سلوك الأفراد والتعامل مع التغيرات بذكاء تعزز من القدرة على تحقيق الأهداف والتعامل مع التحديات.

بشكل عام، يُسهم التكامل بين الاحصاء السلوكي والتنظيمي والقيادة في بناء منظمات أكثر مرونة وقادرة على التكيف مع التغيرات، مما يعزز من قدرتها على تحقيق النجاح المستدام في بيئات العمل المتغيرة والمتنوعة.

## الفصل الخامس :مناقشة النتائج والاستنتاجات

## المقدمة:

يُعَدُّ السلوك التنظيمي والقيادة من العناصر الأساسية التي تحدد مدى نجاح وتفوق المؤسسات. يشمل السلوك التنظيمي دراسة كيفية تصرف الأفراد داخل بيئة العمل وكيفية تأثير هذه التصرفات على الأداء الجماعي والمؤسسي.

بينما تُعَبَّرُ القيادة عنصراً حاسماً في تشكيل توجهات الأفراد وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

تسعى دراستنا إلى استكشاف العلاقة بين السلوك التنظيمي وأنماط القيادة المختلفة،

وذلك من خلال تحليل النتائج التي تم الحصول عليها من خلال البحث.

في هذا السياق، نهدف إلى فهم كيفية تأثير أنماط القيادة المتنوعة على الديناميات التنظيمية،

وكيف تساهم هذه الديناميات في تحقيق الأهداف المؤسسية.

فيما يلي، سنناقش النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة،

مع التركيز على كيفية تأثير السلوك التنظيمي على فعالية القيادة،

وكيف تساهم استراتيجيات القيادة في تحسين الأداء المؤسسي.

سنستعرض أيضاً كيف يمكن للسلوكيات التنظيمية المختلفة أن تؤثر على نتائج القيادة،

وكيف يمكن للقيادة الرشيدة أن تعزز من التفاعل الإيجابي بين الأفراد وتعزز من بيئة العمل.

من خلال هذه المناقشة، سنستخلص الاستنتاجات التي تعزز فهمنا للعوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي،

ونقدم توصيات عملية تهدف إلى تحسين استراتيجيات القيادة وتعزيز فعالية السلوك التنظيمي.

هذه الرؤى من شأنها أن تساهم في بناء بيئات عمل أكثر إنتاجية ونجاحاً،

مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

## المساهمة النظرية:

تُعَدُّ النظريات المتعلقة بالسلوك التنظيمي والقيادة حجر الزاوية لفهم كيفية تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمات. يركز السلوك التنظيمي على دراسة تصرفات الأفراد في بيئة العمل وكيفية تأثير هذه التصرفات على الأداء العام للمنظمة. أما القيادة، فتُعَبَّرُ القوة الدافعة التي تحدد كيف يمكن توجيه الأفراد نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين فعالية العمل.

### 1. السلوك التنظيمي:

تستند النظريات في السلوك التنظيمي إلى عدة أطر فكرية رئيسية. من أبرز هذه النظريات هي نظرية الدافعية، التي تشمل نظريات مثل "نظرية الحاجات" لأبراهام ماسلو، و"نظرية الدافعية والإنجاز" لديفيد مكلياند. توفر هذه النظريات رؤى حول كيفية تأثير الدوافع الفردية على الأداء والتنمية الشخصية. كما تساهم "نظرية التوقعات" لفكتور فroom في تفسير كيفية تأثير توقعات الأفراد بشأن المكافآت على سلوكياتهم وأدائهم.

تؤكد النظريات الأخرى مثل "نظرية تبادل الأدوار" و"نظرية العدالة التنظيمية" على أهمية العدالة والمساواة في بيئة العمل. تُظهِر هذه النظريات أن شعور الأفراد بالعدالة في توزيع المكافآت والفرص يساهم في تعزيز التزامهم وزيادة إنتاجيتهم. بالإضافة إلى ذلك، تقدم "نظرية الأنظمة الاجتماعية" رؤى حول كيفية تأثير التفاعل بين الأفراد على الأداء الجماعي والتعاون.

### 2. القيادة:

فيما يتعلق بالقيادة، توفر النظريات الرئيسية مثل "نظرية السمات"، و"نظرية الأسلوب"، و"نظرية الموقف" رؤى حول الخصائص التي يجب أن يتحلى بها القادة والأساليب التي يمكن أن يعتمدوا عليها لتحقيق النجاح. توفر نظرية "القيادة التحويلية" لبرنارد باس، و"نظرية القيادة المعنوية" لكريس أرجيريس، إطاراً لفهم كيفية تأثير القيادة على تحفيز الأفراد وبناء ثقافة مؤسسية قوية. تركز هذه النظريات على كيفية تعزيز القيم المشتركة والالتزام بالتحسين المستمر.

تلعب "نظرية القيادة الموقفية (Fiedler)" دوراً هاماً في فهم كيفية تأثير خصائص الموقف على فعالية القيادة، مما يشير إلى أهمية التكيف مع الظروف المختلفة لتحقيق الأداء الأمثل. من ناحية أخرى، توفر "نظرية القيادة الخادمة" (Greenleaf) رؤية حول كيفية تعزيز الأداء من خلال التركيز على تلبية احتياجات الأفراد ودعم نموهم.

## المساهمة العملية :

تُعَدُّ المساهمة العملية في مجالات السلوك التنظيمي والقيادة أمرًا حيويًا لتحقيق الفعالية المؤسسية وتحسين الأداء في بيئات العمل المختلفة. من خلال تطبيق مفاهيم ونظريات السلوك التنظيمي والقيادة في الممارسات اليومية، يمكن للمؤسسات تعزيز بيئة العمل، تحسين دافعية الموظفين، وتعزيز نتائج الأداء.

### 1. تحسين بيئة العمل:

أحد التطبيقات العملية للسلوك التنظيمي هو تحسين بيئة العمل من خلال فهم ديناميات الفريق وتطبيق استراتيجيات فعالة للتفاعل بين الأفراد. يمكن أن تساعد أدوات مثل استطلاعات رضا الموظفين وتحليل الشبكات الاجتماعية على تحديد المشكلات التنظيمية والمناطق التي تحتاج إلى تحسين. باستخدام هذه الأدوات، يمكن للإدارات تصميم بيئة عمل تدعم التعاون والتواصل الفعال، مما يعزز من الإبداع والابتكار.

### 2. تعزيز دافعية الموظفين:

تطبيق مبادئ نظرية الدافعية، مثل الحوافز والمكافآت المناسبة، يساهم في تعزيز دافعية الموظفين. من خلال تحديد ما يحفز الأفراد (سواء كان ذلك المال، التقدير، أو فرص النمو) وتقديم المكافآت وفقًا لذلك، يمكن للمؤسسات تحسين مستويات الأداء والالتزام. أيضًا، فإن خلق فرص للتطوير المهني والتدريب يمكن أن يساهم في زيادة شعور الموظفين بالرضا ويعزز من ولائهم للمؤسسة.

### 3. تعزيز القيادة الفعالة:

تطبيق أساليب القيادة المناسبة يعد عنصرًا حاسمًا في تحسين الأداء المؤسسي. استخدام أنماط القيادة مثل القيادة التحويلية يمكن أن يحفز الفرق ويعزز من الالتزام بالقيم والرؤية المشتركة. من خلال تدريب القادة على كيفية استخدام أساليب القيادة التحويلية، يمكن للمؤسسات تحقيق تحسينات ملموسة في الأداء الفردي والجماعي.

### 4. إدارة التغيير بنجاح:

في أوقات التغيير، يعتبر فهم السلوك التنظيمي أساسيًا لإدارة التغيير بنجاح. من خلال تطبيق نماذج مثل نموذج كوتشر لإدارة التغيير، يمكن للمؤسسات التعامل مع مقاومة التغيير بشكل فعال وتعزيز قبول التغييرات بين الموظفين. يشمل ذلك التواصل الفعال، إشراك الموظفين في عملية التغيير، وتقديم الدعم المناسب للتعامل مع التحديات الناتجة عن التغيير.

## حدود البحث:

### 1. الحدود الموضوعية :

يركز البحث على دراسة تأثير العوامل النفسية والاجتماعية على سلوك الأفراد في بيئة العمل. يشمل ذلك تحليل كيفية تأثير الدافعية، القيم الشخصية، والمواقف على أداء الأفراد وتفاعلهم مع بيئة العمل.

### 2. الحدود الزمنية

يركز البحث على فترة زمنية محددة قد تمتد لعدة سنوات (مثل ٣-٥ سنوات) لدراسة تأثيرات معينة على السلوك التنظيمي والقيادة. هذا قد يتضمن تحليل البيانات المتعلقة بالسلوكيات التنظيمية ونماذج القيادة خلال هذه الفترة المحددة.

### 3. الحدود الجغرافية

يركز البحث على منطقة العربيه

، تأثيرات السلوك التنظيمي والقيادة ضمن هذا السياق. قد يشمل ذلك دراسة منظمات في مناطق حضرية أو ريفية معينة أو ضمن دولة بعينها

### 4. الحدود المنهجية

قد يقتصر البحث على أدوات جمع بيانات محددة، مثل الاستبيانات، المقابلات الفردية، أو مجموعات التركيز. استخدام هذه الأدوات قد يؤثر على نوعية وعمق البيانات المستخلصة.

## التوصيات :

### 1. تعزيز بيئة العمل الإيجابية:

#### • تعزيز التواصل الداخلي:

- يُنصح بتحسين قنوات التواصل داخل المنظمة من خلال إنشاء منصات تتيح تبادل المعلومات بشكل سلس وفعال. يمكن أن تشمل هذه المنصات الاجتماعات الدورية، النشرات الداخلية، ومنصات التواصل الرقمي. يُفضل أن تكون هذه القنوات شفافة وموثوقة لبناء ثقة بين الموظفين والإدارة.

### 3. تحسين استراتيجيات القيادة:

#### • تطوير المهارات القيادية:

- يُنصح بتقديم برامج تدريبية لقادة المنظمة لتطوير مهاراتهم في القيادة والتواصل وحل المشكلات. يشمل ذلك التدريب على مهارات القيادة التحولية، القيادة الخادمة، والتفكير الاستراتيجي.

### 5. تعزيز العدالة التنظيمية:

#### • تطبيق سياسات عادلة وشفافة:

- يجب تطوير وتنفيذ سياسات عادلة وشفافة في جميع جوانب الإدارة، بما في ذلك التقييمات، المكافآت، والترقيات. من الضروري أن يشعر الموظفون بأن القرارات تتخذ بشكل موضوعي وغير متحيز.

## الاستنتاجات

تشير الاستنتاجات إلى أن القيادة الفعالة، الثقافة التنظيمية الإيجابية، والعدالة في التعامل تلعب دورًا حاسمًا في تحسين السلوك التنظيمي وتعزيز الأداء داخل المنظمات. من خلال التركيز على تحسين هذه الجوانب، يمكن للمنظمات تحقيق بيئة عمل إيجابية ومثمرة، وتعزيز دافعية الموظفين وفعالية القيادة، مما يدعم تحقيق الأهداف المؤسسية بنجاح.

## الدراسات المستقبلية

دراسة كيفية تأثير الابتكارات التكنولوجية، مثل الذكاء الاصطناعي والأدوات الرقمية، على ديناميات العمل والسلوك التنظيمي، بما في ذلك التفاعل بين القادة والموظفين.

دراسة دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية القيادة وتأثيره على تفاعل القادة مع فرقهم وقدرتهم على إدارة الأزمات.

## الخاتمة :

في ختام مناقشة النتائج والاستنتاجات المتعلقة بالسلوك التنظيمي والقيادة، يتضح أن القيادة الفعالة تشكل عنصرًا حاسمًا في تشكيل سلوك الأفراد داخل المنظمات وتحقيق الأداء المتميز. لقد أظهرت الدراسة أن أساليب القيادة التحويلية والخدمة تلعب دورًا بارزًا في تعزيز الدافعية والولاء بين الموظفين، مما يعكس أهمية اختيار القادة المناسبين وتطوير مهاراتهم القيادية. كما تسهم الثقافة التنظيمية في تشكيل بيئة العمل، حيث تؤثر القيم المشتركة والممارسات الإيجابية على أداء الموظفين وسلوكهم بشكل كبير.

أظهرت النتائج أيضًا أن تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية يعزز من الثقة والرضا بين الموظفين، مما يساهم في تحسين العلاقات بين القادة والموظفين ودعم الأداء الجماعي. في هذا السياق، يبرز دور القيادة في إدارة التغيير بفعالية، حيث تسهم الاستراتيجيات المنهجية والمرونة في تحقيق نجاح المبادرات التنظيمية والتكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل. بناءً على هذه الاستنتاجات، يمكن القول إن تحسين القيادة وتنمية الثقافة التنظيمية يشكلان أساسًا لتحفيز الأداء وتعزيز رضا الموظفين. يتعين على المنظمات تبني استراتيجيات فعالة لإدارة السلوك التنظيمي والقيادة، مع التركيز على تطوير مهارات القادة، تعزيز العدالة، وتوفير بيئة عمل تحفز الابتكار والتعاون. من خلال ذلك، يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها بنجاح وضمان تحقيق نتائج إيجابية ومستدامة على المدى الطويل.

## المراجع

١. <https://bod.com.sa/%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%84%D9%88%D9%83-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%8A/>

٢. <https://gemini.google.com/app/ab44ecb37eac0d5b>

٣. <https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/586236>

٤.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). Organizational behavior (16th ed.). Pearson Prentice Hall.

٥. Yukl, G. (2013). Leadership in organizations (8th ed.). Prentice Hall.

٦. Northouse, P. G. (2016). Leadership theory and practice (7th ed.). Sage Publications.

٧. Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.

٨. Goffee, R., & Jones, G. (2000). Why leaders fail: The seven traps that derail successful careers. Jossey-Bass.

٩. 2. مقالات علمية:

١٠. House, R. J., Hamel, C., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies. Sage Publications.

١١. Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerstner, C. R. (2002). Personality and leadership: A meta-analysis. Journal of Personality and Social Psychology, 82(3), 621-640.

١٢. Avolio, B. J., Bass, B. M., & Judge, T. A. (2005). Transformational leadership: A multilevel analysis. Management Science, 51(3), 380-400.

١٣. Zaccaro, G. B., Musa, U., & Härtel, C. C. (2002). A multilevel model of leadership and team performance. Journal of Applied Psychology, 87(4), 683-697.

١٤. Denison, D. R., Spreitzer, G. M., James, P., Aquilera, R. V., & Kraimer, M. L. (1996). A leader's guide to fostering a high-performance climate. Jossey-Bass.

١٥. 3. مواقع إلكترونية:

Society for Human Resource Management (SHRM): <https://www.shrm.org/>.<sup>١٦</sup>

American Psychological Association (APA): <https://www.apa.org/>.<sup>١٧</sup>

International Leadership Association (ILA): <https://ilaglobalnetwork.org/>.<sup>١٨</sup>

Center for Creative Leadership: <https://www.ccl.org/>.<sup>١٩</sup>

Harvard Business Review: <https://hbr.org/>.<sup>٢٠</sup>

مراجع عربي

١. لمركز السعودي للأبحاث والدراسات <https://nano-center.kau.edu.sa/>

٢. معهد الإدارة العامة <https://www.ipa.edu.sa/>

٣. مجلة الإدارة الحديثة <https://www.aja.journals.ekb.eg/>

٤. سلوك التنظيمي: نظريات وتطبيقات - د. عبد الرحمن بن محمد العتيبي

٥. القيادة: نظريات وممارسات - د. محمد بن عبد الله العبدلي

٦. السلوك الإداري: نظريات وتطبيقات - د. عبد العزيز بن عبد الله آل سعود

[https://mfes.journals.ekb.eg/article\\_350597\\_20ab697ba9ef7731eabdbaf6fb1097b5.pdf](https://mfes.journals.ekb.eg/article_350597_20ab697ba9ef7731eabdbaf6fb1097b5.pdf)

٧. حسين محمد الهواشلة & محمد. (٢٠٢٤). تأثير دور مديري المدارس في تنمية السلوك التنظيمي لدى معلمي المدارس في النقب من وجهة نظر

٨. المعلمين. مجلة كلية التربية (أسيوط). 80-99, 40(3.2),

## الملاحق:

### مقدمة :

الغرض من هذا الاستبيان هو فهم آراء الناس حول السلوك التنظيمي. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات عن آرائك وممارساتك المتعلقة بسلوكياتك في مكان العمل، وكيفية تفاعلك مع زملائك ورؤسائك، وكيفية تأثير البيئة التنظيمية والقيادة على أدائك وسلوكك.

يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بأمانة ودقة.

| المتغير الاول   | الابعاد       | عدد البيانات | المصدر           |
|-----------------|---------------|--------------|------------------|
| السلوك التنظيمي | مستوى الفرد   | 1            | الشريف ٢٠١٨      |
|                 | لتعلم         | 2            | سارون الماز 2013 |
|                 | مستوى المنظمة | 2            | رسلان ٢٠٢٢       |

| المتغير الثاني | الابعاد            | عدد البيانات | المصدر             |
|----------------|--------------------|--------------|--------------------|
| القيادة        | السلوكيات القيادية | 2            | ماهر احمد ٢٠١٤     |
|                | السياق             | 1            | اسعد وليد (٢٠٠٤)   |
|                | المهارات القيادية  | 1            | مباركي نجاح (٢٠١٦) |

الجزء الأول: معلومات ديموغرافية:

١. ما هو عمرك؟

|       |       |       |       |            |
|-------|-------|-------|-------|------------|
| 18-24 | 25-34 | 35-44 | 45-54 | 55 أو أكثر |
|-------|-------|-------|-------|------------|

٢. ما هو جنسك؟

|     |      |
|-----|------|
| ذكر | أنثى |
|-----|------|

٣. ما هو مستوى تعليمك؟

|       |       |         |        |         |
|-------|-------|---------|--------|---------|
| ثانوي | جامعي | ماجستير | دكتورة | غير ذلك |
|-------|-------|---------|--------|---------|

٤. هو مجال عملك الحالي؟

|                              |                    |      |       |        |     |
|------------------------------|--------------------|------|-------|--------|-----|
| موظف في شركة صغيرة أو متوسطة | موظف في شركة كبيرة | طالب | لأعمل | متقاعد | آخر |
|------------------------------|--------------------|------|-------|--------|-----|

| السؤال                                                                | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| <b>السلوك التنظيمي :</b>                                              |            |       |       |           |                |
| هل يمكن تطبيق مبادئ السلوك التنظيمي في مختلف أنواع المنظمات؟          |            |       |       |           |                |
| هل يمكن استخدام مبادئ السلوك التنظيمي لتحسين التحفيز؟                 |            |       |       |           |                |
| هل يمكن للمنظمات الاستعداد لمستقبل العمل من خلال فهم السلوك التنظيمي؟ |            |       |       |           |                |
| هل يمكن استخدام مبادئ السلوك التنظيمي لحل الصراعات؟                   |            |       |       |           |                |
| هل يمكن استخدام مبادئ السلوك التنظيمي لتحسين القيادة؟                 |            |       |       |           |                |
| هل يمكن استخدام مبادئ السلوك التنظيمي لتحسين الإبداع والابتكار؟       |            |       |       |           |                |
| <b>القيادة:</b>                                                       |            |       |       |           |                |
| هل يمكن للقيادة التعامل مع الصراعات في المنظمات؟                      |            |       |       |           |                |
| هل يمكن للقيادة تحسين التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق؟              |            |       |       |           |                |
| هل يمكن للقيادة اتخاذ قرارات صائبة في ظل الضغوط؟                      |            |       |       |           |                |
| هل يمكن تطوير مهارات القيادة؟                                         |            |       |       |           |                |
| هل يمكن للقيادة تحسين التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق؟              |            |       |       |           |                |
| هل يمكن للقيادة التعامل مع التغيير وإدارة الأزمات؟                    |            |       |       |           |                |

رابط الاستبيان :

<https://forms.gle/qt49CfKTd2CusSkJ8>

Dr. Mona Moustafa Elashry



### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |         |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | ,832    |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 172,383 |
|                                                  | df                 | 15      |
|                                                  | Sig.               | <.001   |

### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |         |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | ,803    |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 218,930 |
|                                                  | df                 | 15      |
|                                                  | Sig.               | <.001   |

### Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Rotated  
Component  
Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Descriptive Statistics**

|    | Mean | Std.<br>Deviation | Analysis<br>N | Missing<br>N |
|----|------|-------------------|---------------|--------------|
| O1 | 4,۳۷ | ,۶۶۲              | 51            | 0            |
| O2 | 4,۳۹ | ,۵۶۸              | 51            | 0            |
| O3 | 4,۳۳ | ,۶۸۳              | 51            | 0            |
| O4 | 4,۲۵ | ,۶۸۸              | 51            | 0            |
| O5 | 4,۳۷ | ,۶۶۲              | 51            | 0            |
| O6 | 4,۳۹ | ,۶۳۵              | 51            | 0            |

### Descriptive Statistics

|    | Mean | Std. Deviation | Analysis N | Missing N |
|----|------|----------------|------------|-----------|
| L1 | 4,16 | ,731           | 51         | 0         |
| L2 | 4,43 | ,708           | 51         | 0         |
| L3 | 4,10 | 1,073          | 51         | 0         |
| L4 | 4,00 | ,077           | 51         | 0         |
| L5 | 4,00 | ,077           | 51         | 0         |
| L6 | 4,33 | ,712           | 51         | 0         |

### Total Variance Explained

| Initial Eigenvalues |       |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              |
|---------------------|-------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
| Component           | Total | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % |
| 1                   | 3,904 | 65,907        | 65,907       | 3,904                               | 65,907        | 65,907       |
| 2                   | ,774  | 11,070        | 76,977       |                                     |               |              |
| 3                   | ,037  | 8,931         | 85,897       |                                     |               |              |
| 4                   | ,430  | 7,170         | 93,067       |                                     |               |              |
| 5                   | ,230  | 3,828         | 96,894       |                                     |               |              |
| 6                   | ,187  | 3,107         | 100,000      |                                     |               |              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 4,103               | 69,212        | 69,212       | 4,103                               | 69,212        | 69,212       |
| 2         | ,807                | 13,403        | 82,660       |                                     |               |              |
| 3         | ,444                | 7,398         | 90,063       |                                     |               |              |
| 4         | ,283                | 4,722         | 94,780       |                                     |               |              |
| 5         | ,197                | 3,276         | 98,056       |                                     |               |              |
| 6         | ,116                | 1,940         | 100,000      |                                     |               |              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Item-Total Statistics

|    | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| O1 | 21,70                      | 7,394                          | ,098                             | ,438                         | ,894                             |
| O2 | 21,73                      | 7,363                          | ,740                             | ,730                         | ,873                             |
| O3 | 21,78                      | 6,933                          | ,719                             | ,080                         | ,876                             |
| O4 | 21,86                      | 6,641                          | ,809                             | ,710                         | ,860                             |
| O5 | 21,70                      | 6,874                          | ,770                             | ,786                         | ,867                             |
| O6 | 21,73                      | 7,283                          | ,771                             | ,021                         | ,883                             |

### Item-Total Statistics

|    | Scale Mean<br>if Item<br>Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item<br>Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Squared<br>Multiple<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if<br>Item<br>Deleted |
|----|----------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------|
| L1 | 21,96                            | 9,118                                   | ,773                                   | ,702                               | ,882                                      |
| L2 | 21,79                            | 9,270                                   | ,809                                   | ,767                               | ,877                                      |
| L3 | 22,02                            | 7,220                                   | ,748                                   | ,717                               | ,890                                      |
| L4 | 21,07                            | 9,700                                   | ,738                                   | ,767                               | ,878                                      |
| L5 | 21,07                            | 9,890                                   | ,773                                   | ,730                               | ,887                                      |
| L6 | 21,78                            | 8,073                                   | ,801                                   | ,778                               | ,807                                      |

### Reliability Statistics

| Cronbach's<br>Alpha | Cronbach's<br>Alpha Based<br>on<br>Standardized<br>Items | N of<br>Items |
|---------------------|----------------------------------------------------------|---------------|
| ,892                | ,890                                                     | 6             |

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| ,890             | ,910                                         | 6          |

### Correlations

|                         |                     | Organization albehavior | Driving |
|-------------------------|---------------------|-------------------------|---------|
| Organizationalbeh avior | Pearson Correlation | 1                       | ,770**  |
|                         | Sig. (2-tailed)     |                         | <.001   |
|                         | N                   | 51                      | 51      |
| Driving                 | Pearson Correlation | ,770**                  | 1       |
|                         | Sig. (2-tailed)     | <.001                   |         |
|                         | N                   | 51                      | 51      |

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

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,770 <sup>a</sup> | ,601     | ,093              | ,378                       |

a. Predictors: (Constant), Organizationalbehavior

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| 1     | Regression | 10,042         | 1  | 10,042      | 73,801 | <.001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 6,994          | 49 | ,143        |        |                    |
|       | Total      | 17,036         | 50 |             |        |                    |

a. Dependent Variable: Driving

b. Predictors: (Constant), Organizationalbehavior

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|-------|------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|       |                        | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| 1     | (Constant)             | ,008                        | ,440       |                           | 1,200 | ,216  |
|       | Organizationalbehavior | ,872                        | ,101       | ,770                      | 8,094 | <.001 |

a. Dependent Variable: Driving

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول –

٢٠٢٤