



بسم الله الرحمن الرحيم

∞∞∞∞

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / سلوي محمود عقل

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسئولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات: لا يوجد





الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

أثر القيادة الخادمة في العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين

وراسة ميدانية علي الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة

The Effect of Servant Leadership in the Relationship between Bullying Behaviors and Employees Voice

*A Field study on the General Authority for Investment
And Free Zones (GAIFZ)*

رسالت مقدمة للحصول علي درجة دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال

إعداد الباحثة

سارة حسين أحمد حسين

مدرس مساعد

المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية

إشراف

الدكتور

محمد بهاء الدين عبد المنعم

مدرس لإدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور

محمود محمد السيد

أستاذ لإدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢٠٢٢ م



الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

صفحة العنوان

أثر القيادة الخادمة في العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين وراسة ميرانية علي الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة

اسم الباحثة: سارة حسين أحمد حسين

الدرجة العلمية: دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال

الكلية: التجارة

الجامعة: عين شمس

سنة المنح: ٢٠٢٢م



الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

رسالة دكتوراه

اسم الباحثة: سارة حسين أحمد حسين

عنوان الرسالة: أثر القيادة الخادمة في العلاقة بين

سلوكيات: دراسة ميدانية علي الهيئة العامة للاستثمار
والمنطقة الحرة

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

(مُشرفاً ورئيساً)

١- الأستاذ الدكتور/ محمود محمد السيد

أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة عين شمس

(عضواً)

٢- الأستاذ الدكتور/ أمل عبد الرحمن السيد

أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة القاهرة

(عضواً)

٣- الدكتور/ بسنت عادل الزياتي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة - جامعة عين شمس

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ

٢٠٢٢ /...../.....

موافقة مجلس الجامعة

٢٠٢٢ /...../.....

ختم الإجازة

٢٠٢٢ /...../.....

موافقة مجلس الكلية

٢٠٢٢ /...../.....

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَنَكَ

لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا بِمَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ

أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

سورة البقرة آية (٣٢)

إهداء

إلي من شجعيني علي المثابرة طوال عمري، إلي الرجل الأبرز
في حياتي

"أبي العطوف"

إلي من بها أعلو، وعليها أرتكز، إلي القلب المعطاء

"أمي الحنونة"

إلي من هم سبب سعادتي في الحياة وكانوا خير عون وسند

"إخواتي وأبنأهم قرة عيني"

إلي عائلتي إلي أصدقائي وزملائي.....

إلي كل من ساهم ولو بحرف في حياتي الدراسية.....

إلي كل هؤلاء: أهدي هذا العمل، الذي اسأل الله تعالى أن
يتقبله خالصاً.....

شكر وتقدير

أتقدم بالشكر لله العلي القدير أن وفقني إلى إتمام هذه الدراسة وأتمنى أن تكون مساهمة متواضعة في البحث العلمي في مجال إدارة الأعمال وخاصة مجال الموارد البشرية والمجالات الأخرى.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان وعظيم الإمتنان إلى أستاذي الفاضل **الأستاذ الدكتور/ محمود محمد السيد**، أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس الذي كان عوناً لي، والذي منح لي الوقت والجهد العظيم الذي كان له أعظم أثر للمساعدة في إخراج هذه الرسالة على أكمل وجه، وعلى تفضله بالإشراف الرئيس والحكم على هذه الرسالة.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى **الدكتور/ محمد بهاء الدين عبد المنعم**، مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس على تفضله بالمشاركة في الإشراف علي هذه الرسالة.

كما أشكر **الأستاذ الدكتور/ أمل عبد الرحمن السيد**، أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة القاهرة على تفضلها بقبول المشاركة في الحكم على الرسالة ولي عظيم الشرف بهذه المشاركة.

كما أشكر **الدكتور/ بسنت عادل الزيايدي**، أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة - جامعة عين شمس على تفضلها بالموافقة على المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على هذه الرسالة.

وأخيراً، أتقدم بالشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى كل من ساندني أو قدم لي يد العون والنصح من الأهل والأصدقاء والزملاء لإتمام هذه الدراسة.

فشكراً لهم وجزاهم الله عني خير الجزاء.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الخادمة في العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين، وذلك من خلال دراسة ميدانية علي الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، قامت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام إستمارة استبيان كأداة للدراسة في جمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مختلف المستويات الإدارية (مديرى العموم- مديرى الإدارات- رؤساء الأقسام- العاملون في الوظائف النمطية) بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة. وقد بلغ حجم العينة (٣٨٤) علي المستويات الإدارية بالهيئة، تم استبعاد (١٧) مفردة لعدم صلاحيتهم، لتصبح حجم العينة (٣٦٧)، توصلت الدراسة إلي وجود تأثير للقيادة الخادمة علي العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين، كما توصلت الدراسة إلي وجود علاقة سلبية بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين، وكذلك علاقة إيجابية بين القيادة الخادمة وصوت العاملين، كما يوجد تأثير جوهري للقيادة الخادمة من جانب، وسلوكيات الإستقواء من جانب آخر علي صوت العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة إهتمام القادة بدعم العاملين ومساعدتهم علي تحقيق اهدافهم الشخصية والمهنية، وكذلك الإهتمام بالتطبيق العملي للصفات القائد الخادم التي تؤثر إيجابياً علي التابعين، وتعزيز السلوكيات الأخلاقية لدي القادة مما يدفع العاملين إلي التعبير عن آراهم ومقترحاتهم البناءة وكسر حجز الخوف من الإبلاغ عن المشكلات وسلوكيات المنحرفة داخل الهيئة. كما أوصت الدراسة بضرورة توعية العاملين في جميع المستويات الإدارية بأشكال الاستقواء وأثارها السلبي علي العاملين أنفسهم والهيئة ككل. وأخيراً أوصت الباحثة بجملة من الدراسات المستقبلية المقترحة التي يمكن أن تفيد الباحثين مستقبلاً وتوجههم.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة- سلوكيات الاستقواء- صوت العاملين- الصوت الداعم- الصوت المانع.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ومنهجية الدراسة
٢	أولاً: المقدمة
٣	ثانياً: مصطلحات الدراسة
٦	ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية
٧	رابعاً: مشكلة الدراسة
٨	خامساً: أهداف الدراسة
٩	سادساً: أهمية الدراسة.
١٠	سابعاً: فروض الدراسة
١٢	ثامناً: نموذج متغيرات الدراسة
١٣	تاسعاً: أسلوب الدراسة
١٤	عاشراً: مجتمع وعينة الدراسة
١٦	إحدى عشر: أساليب التحليل الإحصائي
١٧	إثنا عشر: الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: القيادة الخادمة
٣٣	أولاً: مقدمة.
٣٣	ثانياً: تعريف القيادة الخادمة.
٣٥	ثالثاً: مراحل تطور مفهوم القيادة الخادمة.
٣٥	رابعاً: أنماط القيادة
٤٠	خامساً: الخصائص الأساسية للقائد الخادم.
٤٥	سادساً: أبعاد القيادة الخادمة.
٤٨	سابعاً: فوائد القيادة الخادمة.
٥١	ثامناً: الانتقادات الموجهة للقيادة الخادمة
	الفصل الثالث: سلوكيات الاستقواء
٥٤	أولاً: مقدمة.
٥٥	ثانياً: تعريف الاستقواء في مكان العمل
٥٧	ثالثاً: نظريات الاستقواء

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
٥٩	رابعاً: أبعاد الاستقواء في مكان العمل.
٦٠	خامساً: أشكال الاستقواء في مكان العمل.
٦٣	سادساً: أطراف سلوك الاستقواء.
٦٥	سابعاً: أسباب الاستقواء في مكان العمل.
٦٧	ثامناً: الآثار السلبية للاستقواء في مكان العمل.
٦٨	تاسعاً: أساليب معالجة الاستقواء في مكان العمل.
٧٢	عاشراً: العلاقة بين القيادة والاستقواء في مكان العمل.
	الفصل الرابع: صوت العاملين
٧٥	أولاً: المقدمة.
٧٦	ثانياً: تعريف صوت العاملين.
٧٨	ثالثاً: أبعاد صوت العاملين.
٧٩	رابعاً: نظريات صوت العاملين.
٨١	خامساً: قنوات صوت العاملين وعواقبها.
٨٣	سادساً: أشكال صوت العاملين
٨٦	سابعاً: معوقات صوت العاملين.
٨٨	ثامناً: العوامل المؤثرة علي صوت العاملين.
٩٠	تاسعاً: فوائد صوت العاملين.
٩١	عاشراً: العلاقة بين صوت العاملين والإستقواء.
٩٢	إحدى عشر: العلاقة بين صوت العاملين والقيادة.
	الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية
٩٦	أولاً: توصيف عينة الدراسة
٩٨	ثانياً: قياس درجة المصدقية والإعتمادية على أداة الدراسة (قائمة الإستقصاء)
١٠٢	ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الفصل السادس: اختبار فروض الدراسة
١١٣	أولاً: اختبار صحة الفرض الرئيس الأول.
١١٩	ثانياً: اختبار صحة الفرض الرئيس الثاني.
١٢٨	ثالثاً: اختبار صحة الفرض الرئيس الثالث.
١٣٦	رابعاً: اختبار صحة الفرض الرئيس الرابع.
	الفصل السابع: النتائج والتوصيات
١٤٦	أولاً: نتائج الدراسة الميدانية.
١٤٩	ثانياً: نتائج اختبار الفروض.
١٥٣	ثالثاً: نتائج عامة
١٥٤	رابعاً: توصيات الدراسة.
١٥٧	خامساً: الدراسات المستقبلية المقترحة.
	قائمة المراجع
١٥٩	أولاً: المراجع العربية.
١٦٣	ثانياً: المراجع الأجنبية.
	قائمة الملاحق
١٧٦	قائمة الاستقصاء
	الملخصات
٢	ملخص الدراسة باللغة العربية
2	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١-١	نتائج الدراسة الإستطلاعية.	٦
١-٢	بيان بأقسام قائمة الاستقصاء ومصادر الاعتماد في إعداد البنود.	١٣
١-٣	أعداد مديري العموم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام والعاملون بالوظائف النمطية بالهيئة العامة للاستثمار ومناطق الحرة.	١٤
١-٤	توزيع مفردات العينة في الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة.	١٦
١-٥	الدراسات المتعلقة بالقيادة الخادمة.	١٧
١-٦	الدراسات المتعلقة بسلوكيات الاستقواء.	٢٣
١-٧	الدراسات المتعلقة بصوت العاملين.	٢٧
١-٨	أوجه الإتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة.	٣١
٢-٩	الإختلافات بين القيادة الخادمة وأنماط القيادة الأخرى.	٣٦
٢-١٠	الفرق بين المدير الرئيس والقائد الخادم.	٣٩
٢-١١	أنماط القيادة المتوافقة مع خصائص القائد الخادم.	٤٢
٢-١٢	أبعاد القيادة الخادمة كما وردت في العديد من الدراسات.	٤٥
٣-١٣	أهم الإختلافات بين الاستقواء والمضايقة.	٦٢
٣-١٤	أنماط القيادة وتأثيرها علي الاستقواء في مكان العمل.	٧٢
٤-١٥	الفرق بين الصوت الداعم والصوت المانع.	٧٨
٤-١٦	الأصوات الغير مسموعة.	٨٧
٥-١٧	الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة	٩٧
٥-١٨	نتائج قياس المصدقية والاعتمادية لمتغير القيادة الخادمة (ن = 366)	٩٩
٥-١٩	نتائج قياس المصدقية والاعتمادية لمتغير سلوكيات الاستقواء (ن = 366)	١٠٠

تابع قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
١٠١	نتائج قياس المصدقية والاعتمادية لمتغير صوت العاملين (ن = 366)	٥-٢٠
١٠٣	الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد متغير القيادة الخدمة.	٥-٢١
١٠٥	تحليل التباين آحادي الاتجاه لأبعاد القيادة الخدمة بين المستويات الوظيفية	٥-٢٢
١٠٦	الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير سلوكيات الاستقواء	٥-٢٣
١٠٨	تحليل التباين آحادي الاتجاه لسلوكيات الاستقواء بين المستويات الوظيفية	٥-٢٤
١٠٩	الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير صوت العاملين	٥-٢٥
١١٠	تحليل التباين آحادي الاتجاه لبعدي متغير صوت العاملين بين المستويات الوظيفية	٥-٢٦
١١١	تحليل التباين ثنائي الاتجاه لتفاعل المستويات الوظيفية مع صوت العاملين على سلوكيات الاستقواء	٥-٢٧
١١٤	مصفوفة الارتباط بين متغيري وأبعاد الفرض) سلوكيات الاستقواء - صوت العاملين)	٦-٢٨
١١٥	نتائج تحليل الانحدار البسيط لسلوك الاستقواء المرتبط بالعمل على صوت العاملين	٦-٢٩
١١٦	نتائج تحليل الانحدار البسيط لسلوك الاستقواء المرتبط بالشخصية على صوت العاملين.	٦-٣٠
١١٧	نتائج تحليل الانحدار البسيط لسلوك الاستقواء المرتبط بالجسد على صوت العاملين	٦-٣١
١١٨	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لسلوكيات الاستقواء على صوت العاملين	٦-٣٢

تابع قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
١٢٠	مصفوفة الارتباط بين متغيري وأبعاد الفرض (القيادة الخادمة - سلوكيات الاستقواء)	٦-٣٣
١٢١	نتائج تحليل الانحدار البسيط للتمكين على سلوكيات الاستقواء	٦-٣٤
١٢٢	نتائج تحليل الانحدار البسيط للدعم العاطفي على سلوكيات الاستقواء	٦-٣٥
١٢٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط للسلوك الأخلاقي على سلوكيات الاستقواء	٦-٣٦
١٢٤	نتائج تحليل الانحدار البسيط للاهتمام بالمروؤسين علي سلوكيات الاستقواء	٦-٣٧
١٢٥	نتائج تحليل الانحدار البسيط لمساعدة المروؤسين علي النمو والنجاح على سلوكيات الاستقواء.	٦-٣٨
١٢٦	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لإبعاد القيادة الخادمة على سلوكيات الاستقواء	٦-٣٩
١٢٩	مصفوفة الارتباط بين متغيري وأبعاد الفرض (القيادة الخادمة - صوت العاملين)	٦-٤٠
١٣٠	نتائج تحليل الانحدار البسيط للتمكين على صوت العاملين	٦-٤١
١٣١	نتائج تحليل الانحدار البسيط للدعم العاطفي على صوت العاملين	٦-٤٢
١٣٢	نتائج تحليل الانحدار البسيط للسلوك الأخلاقي على صوت العاملين	٦-٤٣
١٣٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط للاهتمام بالمروؤسين على وصوت العاملين	٦-٤٤
١٣٤	نتائج تحليل الانحدار البسيط لمساعدة المروؤسين على النمو والنجاح على صوت العاملين.	٦-٤٥
١٣٥	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لإبعاد القيادة الخادمة على صوت العاملين.	٦-٤٦

تابع قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
١٣٧	نتائج تحليل الانحدار البسيط للتمكين علي العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين.	٦-٤٧
١٣٨	نتائج تحليل الانحدار البسيط للدعم العاطفي علي العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين.	٦-٤٨
١٣٩	نتائج تحليل الانحدار البسيط للسلوك الأخلاقي علي العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين.	٦-٤٩
١٤٠	نتائج تحليل الانحدار البسيط للاهتمام بالمرووسين علي العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين.	٦-٥٠
١٤٢	نتائج تحليل الانحدار البسيط لمساعدة المرووسين علي النمو والنجاح علي العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين.	٦-٥١
١٤٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط للقيادة الخادمة علي العلاقة بين سلوكيات الاستقواء وصوت العاملين.	٦-٥٢
١٤٩	نتيجة اختبار الفرض الرئيس الأول.	٧-٥٣
١٥٠	نتيجة اختبار الفرض الرئيس الثاني.	٧-٥٤
١٥١	نتيجة اختبار الفرض الرئيس الثالث.	٧-٥٥
١٥٢	نتيجة اختبار الفرض الرئيس الرابع.	٧-٥٦
١٥٤	توصيات الدراسة.	٧-٥٧