



بسم الله الرحمن الرحيم

٥٥٥٥٥

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / سلوى محمود عقل

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتقنيات المعلومات دون أدنى

مسؤولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات: لا يوجد





الدراسات العليا

أثر القيادة الخادمة في العلاقة بين سلوكيات الاستئذن وصوت العاملين

وراسة ميدانية على 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 على درجة دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال

أعداد الباحثة

سارة حسين أحمد حسين

مدرس مساعد

المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية

اشفاف

الأستاذ الدكتور

محمود محمد السيد

الاستاذة لاروة الاعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

الدكتور محمد بهاء الدين عبد المنعم

مدرس إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢٢٠



الدراسات العليـاـ
قسم إدارة الأعمال

صفحة العنوان

أثر القيادة الخادمة في العلاقة بين سلوكيات الاستفادة وصوت العاملين

وراسة بيرانية 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: ٢٠٢٢ م



الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

رسالة دكتوراه

اسم الباحثة: سارة حسين أحمد حسين

عنوان الرسالة: أثر القيادة الخادمة في العلاقة بين
سلوكيات: وراثة بيدانية علي الهيئة العامة للاستثمار
والمدنية الحرة

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

(مشرقاً ورئيساً)

١- الأستاذ الدكتور/ محمود محمد السيد

أستاذ إدراة الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة عين شمس

(عضوًوا)

٢- الأستاذ الدكتور/ أمل عبد الرحمن السيد

أستاذ إدراة الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة القاهرة

(عضوًوا)

٣- الدكتور/ بسنت عادل الزبيادي

أستاذ إدراة للأعمال المساعدة بكلية التجارة - جامعة عين شمس.

الدراسات العليا

أجازت الرسالة بتاريخ

٢٠٢٢/...../.....

ختم الإجازة

٢٠٢٢/...../.....

موافقة مجلس الجامعة

٢٠٢٢/...../.....

موافقة مجلس الكلية

٢٠٢٢/...../.....

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَانَكَ

لَا يَعْلَمُ لَنَا إِلَّا مَا حَلَّمْنَا إِنَّكَ

أَنْتَهُ الْعَلِيمُ الْمَكِيمُ

سورة البقرة آية (٣٢)

هُدَاء

إِلَيْهِ مِنْ شَجَعِينِي عَلَى الْمَثَابَةِ طَوَالَ عُمْرِي، إِلَيْ الرَّجُلِ الْأَبْرَزِ
فِي حَيَاتِي

"أَبِي الْعَطْوَفِ"

إِلَهُ مِنْ بَهَا أَعْلَوْ، وَعَلَيْهَا أَرْتَكَزَ، إِلَيْ الْقَلْبِ الْمَعْطَاءِ

"أُمِّي الْحَنُونَةِ"

إِلَيْهِ مِنْ هُمْ سَبَبُ سَعَادَتِي فِي الْحَيَاةِ وَكَانُوا خَيْرُ عَوْنَ وَسَندَ

"إِخْوَاتِي وَأَبْنَاهُمْ قَرْةُ عَيْنِي"

إِلَيْهِ عَائِلَتِي إِلَيْ أَصْدَقَائِي وَزَمَلَائِي.....

إِلَيْهِ كُلُّ مَنْ سَاهَمَ وَلَوْ بَحْرٌ فِي حَيَاتِي الْدَّرَاسِيَّةِ.....

إِلَيْهِ كُلُّ هُؤُلَاءِ: أَهْدَى هَذَا الْعَمَلِ، الَّذِي أَسْأَلَ اللَّهَ تَعَالَى أَنْ
يَتَقْبِلَهُ خَالِصًا.....

شُكْرٌ وَّتَقْرِيرٌ

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

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان وعظيم الامتنان 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 الأشراف على 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، بست عادل الزيداني**، أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة - جامعة عين الشمس 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 والنصائح من الأهل والأصدقاء والزملاء لإتمام هذه الدراسة.

فشكراً لهم وجزاهم الله عن خير الجزاء.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الخادمة في العلاقة بين سلوكيات الاستفوء وصوت العاملين، وذلك من خلال دراسة ميدانية على الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، قامت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام إستماراة 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) على المستويات الإدارية بالهيئة، تم استبعاد (١٧) مفردة لعدم صلاحيتهم، لتصبح حجم العينة (٣٦٧)، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير للقيادة الخادمة على العلاقة بين سلوكيات الاستفوء وصوت العاملين، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سالبية بين سلوكيات الاستفوء وصوت العاملين، وكذلك علاقة إيجابية بين القيادة الخادمة وصوت العاملين، كما يوجد تأثير جوهري للقيادة الخادمة من جانب، وسلوكيات الإستفوء من جانب آخر على صوت العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة إهتمام القادة بدعم العاملين ومساعدتهم على تحقيق اهدافهم الشخصية والمهنية، وكذلك الإهتمام بالتطبيق العملي للصفات القائد الخادم التي تؤثر إيجابياً على التابعين، وتعزيز السلوكيات الأخلاقية لدى القادة مما يدفع العاملين إلى التعبير عن آرائهم ومقترناتهم البناءة وكسر حجز الخوف من الإبلاغ عن المشكلات وسلوكيات المنحرفة داخل الهيئة. كما أوصت الدراسة بضرورة توعية العاملين في جميع المستويات الإدارية بأشكال الاستفوء وأثارها السلبية على العاملين أنفسهم والهيئة ككل. وأخيراً أوصت الباحثة بجملة من الدراسات المستقبلية المقترنة التي يمكن أن تفيد الباحثين مستقبلاً وتوجههم.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة- سلوكيات الاستفوء- 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	عاشرأً: 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 لقائد الخادم.
٤٥	سادساً: أبعاد القيادة الخادمة.
٤٨	سابعاً: فوائد القيادة الخادمة.
٥١	ثامناً: الإنقادات المواجهة 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	عاشرً: 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 على صوت العاملين.
٩٠	تاسعاً: فوائد صوت العاملين.
٩١	عاشرً: 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 المصداقية 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 الصفحة	أسم الجدول	رقم الجدول
٦	نتائج الدراسة الاستطلاعية.	١-١
١٣	بيان بأقسام قائمة الاستقصاء ومصادر الاعتماد في إعداد البنود.	١-٢
١٤	أعداد مديرى العموم ومديرى الإدارات ورؤساء الأقسام والعاملون بالوظائف النمطية بالهيئة العامة للاستثمار ومناطق الحرة.	١-٣
١٦	توزيع مفردات العينة في الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة.	١-٤
١٧	الدراسات المتعلقة بالقيادة الخادمة.	١-٥
٢٣	الدراسات المتعلقة بسلوكيات الاستقواء.	١-٦
٢٧	الدراسات المتعلقة بصوت العاملين.	١-٧
٣١	أوجه الإنفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة.	١-٨
٣٦	الاختلافات بين القيادة الخادمة وأنماط القيادة الأخرى.	٢-٩
٣٩	الفرق بين المدير الرئيس والقائد الخادم.	٢-١٠
٤٢	أنماط القيادة المتفقة مع خصائص القائد الخادم.	٢-١١
٤٥	أبعاد القيادة الخادمة كما وردت في العديد من الدراسات.	٢-١٢
٦٢	أهم الإختلافات بين الاستقواء والمضايقة.	٣-١٣
٧٢	أنماط القيادة وتأثيرها على الاستقواء في مكان العمل.	٣-١٤
٧٨	الفرق بين الصوت الداعم والصوت المانع.	٤-١٥
٨٧	الأصوات الغير مسموعة.	٤-١٦
٩٧	الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة	٥-١٧
٩٩	نتائج قياس المصداقية والاعتمادية لمتغير القيادة الخادمة (ن = 366)	٥-١٨
١٠٠	نتائج قياس المصداقية والاعتمادية لمتغير سلوكيات الاستقواء (ن = 366)	٥-١٩

تابع قائمة الجداول

رقم الصفحة	أسم الجدول	رقم الجدول
١٠١	نتائج قياس المصداقية والاعتمادية لمتغير صوت العاملين (ن = 366)	٥-٢٠
١٠٣	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد متغير القيادة الخادمة.	٥-٢١
١٠٥	تحليل التباين آحادي الاتجاه لأبعاد القيادة الخادمة بين المستويات الوظيفية	٥-٢٢
١٠٦	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير سلوكيات الاستقواء	٥-٢٣
١٠٨	تحليل التباين آحادي الاتجاه لسلوكيات الاستقواء بين المستويات الوظيفية	٥-٢٤
١٠٩	الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير صوت العاملين	٥-٢٥
١١٠	تحليل التباين آحادي الاتجاه لبعد متغير صوت العاملين بين المستويات الوظيفية	٥-٢٦
١١١	تحليل التباين ثانوي الاتجاه لتفاعل المستويات الوظيفية مع صوت العاملين على سلوكيات الاستقواء	٥-٢٧
١١٤	مصفوفة الإرتباط 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 المتردج لسلوكيات الاستقواء على صوت العاملين	٦-٣٢

تابع قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
١٢٠	مصفوفة الإرتباط بين متغيرى 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 العاطفى على سلوكيات الاستقواء	٦-٣٥
١٢٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط للسلوك الأخلاقي على سلوكيات الاستقواء	٦-٣٦
١٢٤	نتائج تحليل الانحدار البسيط للاهتمام بالمرؤوسين على سلوكيات الاستقواء	٦-٣٧
١٢٥	نتائج تحليل الانحدار البسيط لمساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح على سلوكيات الاستقواء.	٦-٣٨
١٢٦	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المترادج لإبعاد القيادة الخادمة على سلوكيات الاستقواء	٦-٣٩
١٢٩	مصفوفة الإرتباط بين متغيرى 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 العاطفى على صوت العاملين	٦-٤٢
١٣٢	نتائج تحليل الانحدار البسيط للسلوك الأخلاقي على صوت العاملين	٦-٤٣
١٣٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط للاهتمام بالمرؤوسين على وصوت العاملين	٦-٤٤
١٣٤	نتائج تحليل الانحدار البسيط لمساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح على صوت العاملين.	٦-٤٥
١٣٥	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المترادج لإبعاد القيادة الخادمة على صوت العاملين.	٦-٤٦

تابع قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
١٣٧	نتائج تحليل الانحدار البسيط للتمكين على العلاقة بين سلوكيات الاستفادة وصوت العاملين.	٦-٤٧
١٣٨	نتائج تحليل الانحدار البسيط للدعم العاطفي على العلاقة بين سلوكيات الاستفادة وصوت العاملين.	٦-٤٨
١٣٩	نتائج تحليل الانحدار البسيط للسلوك الأخلاقي على العلاقة بين سلوكيات الاستفادة وصوت العاملين.	٦-٤٩
١٤٠	نتائج تحليل الانحدار البسيط للإهتمام بالمرؤوسين على العلاقة بين سلوكيات الاستفادة وصوت العاملين.	٦-٥٠
١٤٢	نتائج تحليل الانحدار البسيط لمساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح على العلاقة بين سلوكيات الاستفادة وصوت العاملين.	٦-٥١
١٤٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لقيادة الخادمة على العلاقة بين سلوكيات الاستفادة 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